

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας



**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση
Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και
Υγεία**

Σχολή Οικονομικών Επιστημών

Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Ο ρόλος της Επιχειρηματικής Ηθικής στην
Εταιρική Διακυβέρνηση:**

Σχήμα οξύμωρο ή εφικτή πραγματικότητα;

Ευδοξία Φιλιππούλου Α.Μ.:mpk00201

(υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας –
Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας)

KOZANH 2023

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση
Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και
Υγεία**

Σχολή Οικονομικών Επιστημών

Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Ο ρόλος της Επιχειρηματικής Ηθικής στην
Εταιρική Διακυβέρνηση:**

Σχήμα οξύμωρο ή εφικτή πραγματικότητα;

Ευδοξία Φιλιππούλου Α.Μ.:mpk00201

Επιβλέπων Καθηγητής:

Δρ. Αντωνιάδης Γιάννης

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή :

Αντωνιάδης Γιάννης

Τριαντάρη Σωτηρία

Βέζου Μαρίνα

«ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ»

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική Εργασία μου και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η εργασία μου προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με Κεφαλαία):

ΦΙΛΙΠΠΟΠΟΥΛΟΥ ΕΥΔΟΞΙΑ

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):

ΦΙΛΙΠΠΟΠΟΥΛΟΥ ΕΥΔΟΞΙΑ

Ημερομηνία (Ημέρα – Μήνας – Έτος): 06-02-2023

Περιεχόμενα

Πίνακας Συνοψεύσεων.....	6
Πρόλογος.....	8
Περίληψη.....	9
Κεφάλαιο 1.....	12
<u>1.1</u> Εισαγωγή.....	12
<u>1.2</u> Ιστορική αναδρομή της έννοιας ηθικής.....	13
<u>1.3</u> Ορισμός της έννοιας φιλοσοφίας.....	15
<u>1.4</u> Η έννοια του ήθους.....	15
<u>1.4.1</u> Η μελέτη της ηθικής.....	16
<u>1.4.2</u> Σχολές ηθικής.....	16
<u>1.5</u> Επιχειρηματική Ηθική.....	18
<u>1.5.1</u> Οι διαστάσεις της επιχειρηματικής ηθικής.....	19
<u>1.5.2</u> Κώδικας επιχειρηματικής ηθικής.....	20
Κεφάλαιο 2.....	21
2.1 Εισαγωγή.....	21
2.2 Ιστορική Αναδρομή.....	22
2.3 Ορισμός Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	24
2.4 Βασικές Θεωρίες Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	26
2.4.1. Θεωρία Αντιπροσώπευσης (Agency theory).....	26
2.4.2. Θεωρία ενδιαφερομένων μερών (stakeholder theory).....	27
2.4.3. Θεωρία της επιτροπείας – επιμελητείας (stewardship theory).....	28
2.4.4. Θεωρία της ηγεμονίας της διοίκησης (managerial hegemony theory).....	28
2.5 Δομές Εξουσίας.....	29
2.5.1. Διευθύνων Σύμβουλος / Επαγγελματικά στελέχη.....	29
2.5.2 Διοικητικό Συμβούλιο ΔΣ.....	30
2.5.2.1 Ρόλος και αρμοδιότητες του ΔΣ.....	31
2.5.2.2 Μέλη ΔΣ.....	33
2.5.2.3 Επιτροπές Διοικητικού Συμβουλίου.....	35
2.5.2.4 Οι διατάξεις του Ν4706/2020 περί της πολιτικής καταλληλότητας των μελών του ΔΣ.....	38
2.5.3 Γενική Συνέλευση των Μετόχων ΓΣΜ.....	39
2.6 Κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης.....	40
2.7 Η έννοια της εταιρικής κουλτούρας.....	41

2.7.1 Θετικοί παράγοντες εταιρικής κουλτούρας.....	42
2.7.2 Τύποι εταιρικής κουλτούρας.....	42
2.8 Η έννοια της εταιρικής ηθικής ευθύνης	44
2.9 Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης	45
Case Study Folli Follie – Η σκοτεινή πλευρά του επιχειρείν.....	47
Case Study TITAN – Η φωτεινή πλευρά του επιχειρείν.....	53
Συμπεράσματα	60
Βιβλιογραφία.....	62

Πίνακας Συντομεύσεων

ΕΑ	Ανώνυμη Εταιρία
ΓΣ	Γενική Συνέλευση
ΔΣ	Διοικητικό Συμβούλιο
ΕΔ	Εταιρική Διακυβέρνηση
ΕΚΕ	Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
ΚΕΔ	Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης
ΚΕΗ	Κώδικας Επιχειρηματικής Ηθικής
Ν	Νόμος
ΠΔ	Προεδρικό Διάταγμα
ΣΕΔ	Σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης
ΣΕΕ	Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, η οποία υλοποιήθηκε στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας στη Κοζάνη, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους ανθρώπους οι οποίοι συνέβαλαν στην περάτωσή της.

Πρωτίστως, θα ήθελα από καρδιάς να ευχαριστήσω τον εισηγητή μου από το Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας Κ. Ιωάννη Αντωνιάδη, ο οποίος με υποστήριξε, μου εμπιστεύτηκε την υλοποίηση του συγκεκριμένου ερευνητικού θέματος και με ώθησε να εξερευνήσω και να αγαπήσω τον κλάδο.... Σας ευχαριστώ!!! Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την Κ. Σωτηρία Τριαντάρη υπεύθυνη του μεταπτυχιακού μας για την μετάγχιση συναισθημάτων που μας πρόσφερε απλόχερα!!! Ακόμα θα ήθελα να ευχαριστήσω την Κ. Βέζου Μαρίνα για την έμπνευση που μου έχει προσφέρει!!! Ακόμα θα ήθελα να πω ευχαριστώ σε όλους τους συνταξιδιώτες σε αυτό το όμορφο "κύκλο ζωής" που φτάνει στο τέλος... τους συμφοιτητές μου!

Τέλος, Ένα τεράστιο ευχαριστώ και συγχαρητήρια... Από καρδιάς στους γονείς μου, για τη άπλετη αγάπη τους και τη στήριξή τους, επίσης είναι αφιερωμένη στον αδερφό μου που με ωθεί να κάνω πάντα ένα βήμα παραπέρα...

Πρόλογος

Είναι αποδεκτό, ότι όλες οι επιχειρήσεις βρίσκονται σε μια διαρκή αναζήτηση της μαγικής συνταγής των στρατηγικών συνδυασμών που θα επιλέξουν ώστε να προκύψει μεγιστοποίηση των κερδών τους. Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την εξέλιξη της επιχείρησης σε συνάρτηση με την πορεία της στο χρόνο, είναι το εξωτερικό και το εσωτερικό της περιβάλλον. Το εξωτερικό περιβάλλον είναι απαιτητικό, καθώς εναλλάσσεται, ενώ το εσωτερικό περιβάλλον προκύπτει από το σύνολο των διαδικασιών της. Πιο συγκεκριμένα, μια διαδικασία που σχετίζεται και με τους δύο παραπάνω παράγοντες, είναι η διάρθρωση της επιχείρησης που αποτελεί ένα από τα βασικότερα κομμάτια του πάζλ που συνθέτουν την οργάνωσή της.

Έτσι, η ΕΔ έχει πλέον προσαρμόσει κάποια από τα προβλήματα των εταιριών δημιουργώντας όμως και τεράστια θέματα συζήτησης για αλλά ζητήματα. Όσο μεγαλύτερη είναι μια εταιρία τόσο μεγαλύτερα και σοβαρότερα μπορεί να είναι τα παραβλήματά της. Ποιός είναι ο πυρήνας όμως αυτών των προβλημάτων... η απάντηση είναι ότι ο άνθρωπος δεν είναι αλάνθαστος ιδίως όταν έχει να κάνει με ένα ζωντανό οργανισμό όπως είναι η επιχείρηση.

Με απλά λόγια, δικαιωμένος όμως είναι ο άνθρωπος που επιχειρεί με ήθος, που αξιοποιεί όλες τις δυνατότητες τις οποίες η ελεύθερη βούληση και η λογικότητά του παρέχουν και που εξ αυτής της διαδικασίας κερδίζει τα περισσότερα...

Περίληψη

“Ν’ αγαπάς την ευθύνη. Να λες: Εγώ, εγώ μονάχος μου έχω χρέος να σώσω τη γη. Αν δε σωθεί, εγώ φταίω.”

-Νίκος Καζαντζάκης,

Στον πλανήτη αυτόν που ζούμε τη Γη, για το σύμπαν είναι ελάχιστη. Όμως, μέσα σε αυτόν τον πλανήτη που σφύζει από ζωή, ο άνθρωπος επέλεξε να δημιουργήσει φιλοσοφία και ηθική και παιδεία και νόμους για να μπορέσει να ζήσει αρμονικά με τους συνανθρώπους του αλλά και για να κυριαρχήσει. Στην εποχή μας πια, οι επιχειρήσεις αποτελούν το επίκεντρο των δραστηριοτήτων των ανθρώπων. Ο ρυθμός που εξελίχθησαν οι επιχειρήσεις στην εποχή μας είναι ραγδαίος, για αυτό τον λόγο δεν έχουν δημιουργηθεί οι διαδικασίες λειτουργίας, ελέγχου αλλά και συνολικής συμπεριφοράς ώστε να δίδεται η εγγύηση ότι ο επιχειρηματικός μηχανισμός δεν θα δικτατορεύσει τον πλανήτη αλλά θα καθορίσει γνώμονες ουσιαστικής πνευματικής εξέλιξης και συναισθηματικής ισορροπίας του ατόμου σε έναν κόσμο ειρηνικό και σεβασμό του περιβάλλοντός του. Αυτή η διπλωματική είναι μία προσπάθεια έκφρασης της αντικειμενικότητας των πραγμάτων που σχετίζεται με της επιχειρηματική ηθική και την εταιρική διακυβέρνηση. Ο όρος επιχειρηματική ηθική δεν θα πρέπει να αποτελεί στις μέρες μας σχήμα οξύμωρο καθώς δεν είναι δυο λέξεις παράλληλες αλλά λέξεις που θα πρέπει να τέμνονται σε κοινό σημείο τομής. Επίσης ηθική και νόμος είναι παράλληλα πλαίσια θα ισχυριστούν κάποιοι. Σκεφθείτε το ηθικό και το νομικό πλαίσιο σαν δύο κύκλους. Οι κύκλοι αυτοί σχεδόν συμπίπτουν ο ένας με τον άλλο, αλλά δεν είναι των ιδίων διαστάσεων. Υπάρχουν μερικές περιπτώσεις όπου το νομικό πλαίσιο εξελίσσεται, νομοθετεί, δημιουργεί νέες ανάγκες, για τις οποίες δεν έχουν διαμορφωθεί ακόμη ηθικοί κανόνες. Έτσι, η διπλωματική αυτή χωρίζεται σε δύο κεφάλαια, όχι γιατί θέλουμε να τα διαχωρίσουμε αλλά για να γεφυρώσουμε τις έννοιες μεταξύ τους. Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια εμπειριστατωμένη ανάλυση της έννοιας ηθικής, η οποία αποτελεί και κλάδος της φιλοσοφίας, μια ιστορική αναδρομή αλλά και με τον ορισμό της. Στη συνέχεια αναλύεται ο όρος της επιχειρηματικής ηθικής αλλά και τα πεδία στα οποία εντάσσεται. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύουμε το τι τελικά είναι η εταιρική διακυβέρνηση, τις βασικές θεωρίες της, τα όργανα αλλά και τις δομές εξουσίας, την έννοια της εταιρικής κουλτούρας, την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και την έννοια της εταιρικής ευθύνης. Τέλος επειδή η διπλωματική αυτή έχει

βιβλιογραφικό χαρακτήρα, ακολουθούν δύο μελέτες περίπτωσης, για να δούμε και τη θεωρία ως πράξη.

Λέξεις Κλειδιά: Ήθος, Ηθική, Επιχειρηματική Ηθική, Εταιρική Διακυβέρνηση, Επιχείρηση.

Summary

The grain of sand called Earth, for the universe is minimal. But within one millionth of the life of this planet, human made philosophy and ethics and education and laws so that he could enslave as many as he could so that he and his people could live better, so that he could dominate.

Our era is now characterized by the existence of business. The business itself has evolved dramatically so quickly that the operating, control and overall behavior processes are not yet in place to guarantee that the business machinery will not dictate the planet but will set guidelines for meaningful spiritual development and emotional balance of the individual in a world of peace and harmony. respected by his environment.

This diplomacy is an attempt to express the objectivity of things related to business ethics and corporate governance. The term business ethics should not be an oxymoron these days as they are not two parallel words but words that should intersect at a common point of intersection. Also ethics and law are parallel frameworks some will claim. Think of the moral framework as one circle and the legal framework of the same space as another circle. These circles partially overlap each other and are not of the same dimensions. In some cases the legal framework precedes, legislates, creates new needs, for which moral rules have not yet been formulated.

Thus, this diplomacy is divided into two chapters, not because we want to separate them but to bridge the concepts between them. In the first chapter there is a thorough analysis of the concept of ethics, which is also a branch of philosophy, a historical review but also with its definition. Then the term of business ethics is analyzed as well as the fields in which it is included. In the second chapter we analyze what corporate governance is, its basic theories, the institutions and power structures, the concept of corporate culture, the concept of corporate responsibility and corporate social responsibility. Finally, since this thesis has a bibliographic nature, two case studies follow, to see the theory as a practice.

Keywords: Ethos, Ethics, Business Ethics, Corporate Governance, Business

Κεφάλαιο 1

1.1 Εισαγωγή

Στο κέντρο της επιχείρησης βρίσκεται ο άνθρωπος, ανεξάρτητα από τη θέση στην οποία βρίσκεται, είτε ως πελάτης, εργαζόμενος, εργοδότης, επιχειρηματίας, ηγέτης είναι πάνω από όλα ψυχή. Ο επιχειρηματικός κόσμος και η επιχειρηματική ηθική χρειάζεται να εστιάσει και στον ψυχισμό του ανθρώπου. Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε τις λανθάνουσες ψυχικές δυνάμεις τόσο στην κουλτούρα, όσο και στην προσωπικότητα του ατόμου. Πόσο μάλλον όταν αυτές οι δυνάμεις επιδρούν λανθασμένα, προκαλώντας μεγάλα προβλήματα.

Η σχέση που μπορεί να έχει η ψυχή με την επιχείρηση, είναι ότι η τελευταία, είναι δημιούργημα των ανθρώπων και πιστεύω ότι όποια δυσλειτουργία υπάρχει στον ψυχισμό τους αυτή εκδηλώνεται συνειδητά ή όχι- στις προθέσεις, αποφάσεις και τα δημιουργήματά τους.

Ως Αν-θρώπος, που "άνω + θρώσκεις" (κοιτάς ψηλά), πιο είναι το όραμα των ανθρώπων και κατ επέκταση των επιχειρήσεων, η βαθύτερη πρόθεση... αν η "θρησκεία" της ανθρωπότητας είναι το κέρδος, το φαίνεσθαι της επίδοσης και του επιφανειακά ηθικού-καλού ανθρώπου / "επιχειρείν" ή αν είναι ένα ανώτερο και βαθύτερο νόημα ανιδιοτελούς αγάπης, προσφοράς και αυτοπραγμάτωσης. Σκέψου, ποιο μέρος της ψυχής -η σκιά ή το φως- λαμβάνει τα ηνία των ενεργειών αυτών, το αν τελικά υπάρχει η επίγνωση για όλα αυτά και ποιος μπορεί να είναι ο ρόλος της θεραπείας για τις επιχειρήσεις.

Ο Deepak Chopra στο βιβλίο του "η Ψυχή της Ηγεσίας" γράφει: <<Πρέπει να έχεις επίγνωση της σκιάς σου, και τότε μπορείς να την εξουδετερώσεις ενσωματώνοντας το σκοτάδι μέσα στο φως. Όταν υπερβαίνεις την ανάγκη, το καλό και το κακό, το φως και το σκοτάδι να πολεμούν το ένα το άλλο, η δύναμη της ψυχής είναι εντελώς δική σου. Αυτή είναι η δύναμη της ολότητας>>. Η συνειδητοποίηση ότι η Ψυχή και η Πνευματικότητα βρίσκεται πάνω από τα συστήματα (κοινωνικά, επιχειρηματικά, πολιτικά, θρησκευτικά, φιλοσοφικά), από τις ανακυκλωμένες πεποιθήσεις και ενέργειες, τα αρχαία ήθη και τις αρχές, πιστεύω ότι θα φέρει ένα σημαντικό άλμα στην ανθρωπότητα.

Αν αναλογιστούμε τα παραπάνω θα φτάσουμε στον στόχο της Παγκόσμιας Ειρήνης, και αναρωτηθούμε για τη βαθύτερη πρόθεση αυτής και την εφικτότητα υλοποίησης των στόχων της.

Ιστορική αναδρομή της έννοιας ηθικής

Αφού αποκρυπτογραφήθηκε η Γραμμική Β ανακαλύφθηκε ο όρος Θέμις. Η λέξη σημαίνει <<τον κανόνα συμπεριφοράς που απέκτησε ισχύ, κατ' έθος και όχι εξ αποφάσεως¹>>. Σύμφωνα με τις γραφές, η Θέμις σηματοδοτούσε το δίκαιο. Ο Απόλλωνας μετεξελίχθηκε σε θεό της ηθικής, ελευθερωτής και λυτρωτής από το ηθικό κακό, σε θεό σωτήρα.

Στην Αρχαία Ελλάδα η σημασία της ηθικής ήταν μεγάλη υπόθεση. Ένα από τα μεγαλύτερα ηθικά διλήματα ήταν αυτό της ηρωίδας στην ομώνυμη τραγωδία του Σοφοκλή. Η Αντιγόνη θα έπρεπε να διαλέξει ανάμεσα στο ηθικό πλαίσιο της εποχής, να διαλέξει ανάμεσα δηλαδή στην ταφή του αδερφού της και τις εντολές του βασιλιά Κρέοντα. Δηλαδή η Αντιγόνη αντιστάθηκε στην ανήθικη πολιτική, καθώς η πολιτική είναι πάνω από τις δικαιοδοσίες και καταστρατηγεί τα δικαιώματά της. Η Αντιγόνη λοιπόν θα μπορούσε να εκφράζει τον κάθε άνθρωπο από εμάς ξεχωριστά, καθώς αφιερώνεται σε ένα υψηλό ιδανικό και αντιστέκεται στην καταπάτηση των ανθρωπίνων αξιών και δικαιωμάτων.

Ο Σωκράτης (470 π. Χ. ή 469 π. Χ. – 399 π. Χ.) είναι αυτός που θεμελίωσε την ηθική φιλοσοφία. Το ενδιαφέρον του για την ηθική και ο εσωτερικό κόσμο του ανθρώπου αποτέλεσε το κύριο αντικείμενο της σκέψης και της αναζήτησής του. Θεωρούσε ότι υπάρχει μία σταθερή ηθική αντικειμενικότητας (αυτοεπίγνωση) που προσπαθούσε να την καθορίσει. Ήταν ο πρώτος που δίδαξε μία ηθική που βασιζόταν περισσότερο στις απαιτήσεις της ατομικής συνείδησης. Επίσης, συσχέτισε την γνώση με την ηθική αυτού που είναι πραγματικά χρήσιμου και καλό για τον άνθρωπο. Υποστηρίζοντας ότι «η αρετή είναι γνώση» ακόμα θεωρούσε πως, <<αν ο άνθρωπος δεν έχει και δεν αποκτήσει τη γνώση, δεν μπορεί να είναι ενάρετος>>. Πίστευε, ότι <<όποιος ήξερε το σωστό και το δίκαιο δεν θα μπορούσε να πράξει το άδικο και το λάθος>>.

Ο Πλάτωνας (427 π. Χ. – 347 π. Χ.) υποστήριζε ότι κομμάτι της ηθικής είναι να μετατραπούν οι συνθήκες, στις οποίες θα είναι εφικτή η ευημερία κάθε κοινωνίας. Οπότε η προσέγγιση και η γνώση της ευημερίας αποτελούν την ουσία της επιστήμης του καλού και της ηθικής. Το έργο του «Πολιτεία» αναφέρεται στην επιστροφή της ψυχής στον εαυτό της, την ανύψωση του ηθικού «εγώ» πάνω από το κράτος που παρακμάζει. Θεωρεί ότι η βασικότερη προϋπόθεση για ένα σωστά οργανωμένο

¹ Ασπρίδης Μ.Γ.,2015, σελ.42

κράτος αποτελεί το κατά πόσο ηθικός είναι ο πολίτης. Στον «Γοργία» αναφέρει ότι, «η ηθική διδασκαλία είναι η πρώτη ανάγκη της κοινωνικής ζωής και πρέπει να επεκταθεί σε όλα τα επίπεδα». Ο Πλάτωνας στο περισσότερα έργα του, αναφέρεται σε μια σειρά από ηθικά ερωτήματα σχετικά με την έννοια της αρετής, την πολυπλοκότητα των όψεών της και τον τρόπο διδασκαλίας της. Όλες αυτές οι αναζητήσεις, γνώρισμα τους είναι το γεγονός ότι οι διάλογοι καταλήγουν σε αδιέξοδο. Ο Πλάτωνας δέχεται την αξία της ρητορικής, ως μέσο εκπαίδευσης της ηθικής και της πολιτικής.

Ο Αριστοτέλης (384 π. Χ. – 322 π. Χ.). Η διδασκαλία του σχετιζόταν με την μεταφυσική φιλοσοφία, τη φύση και τον κόσμο, την ηθική, τον άνθρωπο, την πολιτική και την λογική. Τα περισσότερα από τα έργα του αναφέρονται στην ηθική και τον χαρακτήρα του ανθρώπου. Γνωστά έργα του είναι τα Ηθικά Μεγάλα και τα Ηθικά Νικομάχεια. Ο Αριστοτέλης ήταν αφοσιωμένος στην ηθική και τι ήθος, για την λογική και τον λόγο, και ανέφερε ότι «όταν ένας άνθρωπος, κατακτά αυτά τα στοιχεία, μπορεί να φτάσει στη αριστεία». Θεωρούσε ότι είναι μεγάλη ανάγκη «να μελετηθεί πρώτα η ανθρώπινη εμπειρία και αφού γίνει κατανοητή, πρέπει να γνωστοποιηθεί στους ανθρώπους πώς να συμπεριφέρονται». Οι αρετές για τις οποίες μίλησε ήταν η δικαιοσύνη, η φρόνηση, η νόηση και η σοφία. Ο Αριστοτέλης θεωρούσε ότι η ηθική αποτελεί ξεχωριστό πεδίο διερεύνησης από τις θεωρητικές επιστήμες. Τονίζει στο Ηθικά Νικομάχεια ότι η ηθική έχει τελολογικό χαρακτήρα, καθώς οι άνθρωποι επιδιώκουν με τις πράξεις τους το μεγάλο αγαθό, την ευδαιμονία. Κατά τον Αριστοτέλη, «η ηθική αποτελεί σύστημα, αυτό το σύστημα ηθικής αποτελεί το σύνολο των συμπεριφορών που υποστηρίζεται από την κοινωνία και εκφράζεται με έναν κώδικα αρχών». Επίσης επισημαίνει ότι «η επιλογή των αγαθών αποτελεί στοιχείο ηθικής και που στη συνέχεια εμφανίζεται ως πραγματική συμπεριφορά». Επίσης αναφέρει ότι, δεν μπορεί να γίνει αντιληπτή η ηθική ως αντικείμενο τιμωρίας ή επιβράβευσης αλλά, ως αποτέλεσμα της επιλογής του αγαθού.

Στα «Ηθικά Νικομάχεια Β1, 1 – 4» αναφέρει ότι η αρετή διαχωρίζεται σε δύο είδη: τη διανοητική και την ηθική. «Η διανοητική, χρειάζεται πείρα και χρόνο, ενώ η ηθική αρετή γεννιέται μέσα από τη συνήθεια, από εκεί άλλωστε, πήρε και το όνομά της, που μικρή μόνο διαφορά έχει από τη συνήθεια». Έτσι οι αρετές, λοιπόν, «δεν υπάρχουν μέσα μας, εκ φύσεως, ούτε όμως είναι στη φύση μας να γεννηθούν μέσα μας, αλλά η φύση μάς έκανε να μπορούμε να τις δεχτούμε μέσα μας». Ο Αριστοτέλης θεωρεί ότι «τα ηθικά προτερήματα δεν θα αποκτηθούν μόνο διά μέσου των μαθημάτων, αλλά μέσω της συνεχιζόμενης διδασκαλίας και της εξάσκησης (η φύση είναι η βάση του έθους)». Στα Ηθικά Νικομάχεια επίσης αναφέρει ότι «οι ηθικές αρετές δημιουργούνται με τη συνήθεια και ότι καμία απ' αυτές δεν τη διαθέτουμε εκ φύσεως». Ο Αριστοτέλης υποστήριζε ακράδαντα ότι «το ήθος του ανθρώπου δεν εξαρτάται από τη φύση του, ούτε από τη διδασκαλία, αλλά από το έθος, δηλαδή τη συνήθεια και την επαναλαμβανόμενη άσκηση». Ο Αριστοτέλης στα Πολιτικά του θεωρεί ότι «ο άνθρωπος αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της πολιτικής

κοινωνίας, η οποία περιλαμβάνει ένα σύνολο ατόμων που σκέπτονται και δρουν ως πολιτικά όντα και μεταξύ των άλλων αντιλαμβάνονται και τις έννοιες του δικαίου, του ωφέλιμου και άλλες>>. Γι' αυτόν τον λόγο έχουν δημιουργηθεί και οι Νόμοι της κοινωνίας.

Ορισμός της έννοιας φιλοσοφίας

Η ηθική, η έννοια η οποία μας ενδιαφέρει έμμεσα, αποτελεί κλάδος της φιλοσοφίας. Η φιλοσοφία είναι λέξη η οποία είναι σύνθετη των λέξεων της φιλίας και της σοφίας. Συνεπώς, η έννοια φιλοσοφία είναι <<Η λογική έρευνα και αναζήτηση της φύσης των πραγμάτων και της αλήθειας των όντων και των φαινομένων, της γνώσης και των αξιών, Η συστηματική εξέταση του κόσμου και ο επιστημονικός κλάδος που διαμορφώνεται από αυτή την προσπάθεια, Η θεωρία ή το σύνολο των ιδεών που αποτελούν τη βάση ενός συγκεκριμένου γνωστικού αντικειμένου ή δραστηριότητας²>>.

Φιλοσοφία δηλαδή είναι η διερεύνηση της αλήθειας, σε διάφορα επίπεδα και οπτικές γωνίες. Η φιλοσοφία δεν μεταφράζεται πάντα το ίδιο δηλαδή με τον ίδιο τρόπο. Ξεκίνησε ως μια προσπάθεια καλύτερης αντίληψης του κόσμου, εξελίχθηκε ως ηθική και μετά ως μεταφυσική και στη σύγχρονη εποχή έχει πάρει πολλές άλλες κατευθύνσεις.

Τι σημαίνει όμως τελικά αλήθεια; Η λέξη αλήθεια προέρχεται από το στερητικό "α" και τη λέξη "λήθη", που σημαίνει λησμονιά. Έτσι θα μπορούσαμε να πούμε ότι η αλήθεια είναι μια αναφορά σε γεγονότα ή πράγματα που δεν ξεχνιούνται.

Η έννοια του ήθους

Πολλοί θεωρούν ότι η έννοια της ηθικής παραμένει αλώβητη στο πέρασμα των χρόνων. Δεν είναι αλήθεια αυτό, διότι η ηθική εξελίσσεται συνεχώς και επηρεάζει κάθε πτυχή της σημερινής ζωής του ανθρώπου. Ακόμα, επηρεάζει και την αντίληψη των επιχειρήσεων και γενικότερα του επιχειρηματικού κλάδου ως προς τον τρόπο που αυτές αντιλαμβάνονται τον ανταγωνισμό. Επηρεάζει δηλαδή και διαμορφώνει μια διαφορετική κουλτούρα τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό επιχειρησιακό της περιβάλλον.

Με την έννοια του ήθους αναφερόμαστε στη <<συμπεριφορά του ανθρώπου στο κοινωνικό σύνολο. Είναι συνυφασμένο με τα ψυχικά χαρίσματα του ανθρώπου αλλά και στην αντίληψη του ως προς τον κόσμο στον οποίο κινείται. Το σύνολο των

² Μπαμπινιώτης Γ., 1998, σελ.1909

ψυχικών χαρισμάτων αποτελούν την ιδιοσυγκρασία ενός ανθρώπου και του ήθους του. Όπως αυτά εκδηλώνονται στη συμπεριφορά του. Το ήθος αποτελεί τη μεγαλύτερη καλλιέργεια αλλά και βαθύτερη διαμόρφωση του χαρακτήρα του ανθρώπου, ώστε να συμπεριφέρεται λελογισμένα, με αξιοπρέπεια και με μέτρο, σεβόμενος τους άλλους αλλά πρώτα των ίδιο του τον εαυτό. Τα ήθη ως έννοια αποτελούν τις μορφές των συμπεριφορών που αναπτύσσονται μέσα στο κοινωνικό σύνολο, επίσης είναι ο τρόπος ζωής, οι αντιλήψεις, οι αξίες που αξίζει να καλλιεργεί ένας άνθρωπος σε βάθος. Η ηθική ως έννοια είναι η μελέτη των ηθών μιας κοινωνίας και κατ'επέκταση το σύνολο των κανόνων συμπεριφοράς αλλά και σκέψης που ρυθμίζει τις πράξεις και στις στάσεις μιας κοινωνίας σε ορισμένο χρόνο.

Το σύνολο των συνηθειών αποτελούν τα ήθη, οι οποίες είναι σημαντικές για κάθε κοινωνία. Η ανηθικότητα προκαλεί αγανάκτηση στο κοινωνικό σύνολο που με τη σειρά τους αποδοκιμάζονται σε τέτοιες συμπεριφορές αλλά προσθέτει κυρώσεις στους παραβάτες της. Τα ήθη μπορεί να διαφέρουν σε κάθε λαό και αυτό εξαρτάται από τον βαθμό ανάπτυξής τους.^{3>>}

Η μελέτη της ηθικής

Γενικότερα, την έννοια της ηθικής μπορούμε να την προσεγγίσουμε από δύο πλευρές⁴:

- Επιστημονική ή Περιγραφική Προσέγγιση

Εδώ τονίζεται η εμπειρική παρατήρηση, μια προσέγγιση που χρησιμοποιείται στις κοινωνικές επιστήμες και που βασίζεται σε αποδεκτές επιστημονικές μεθοδολογίες.

- Φιλοσοφική Προσέγγιση

Εδώ προστίθεται η διάσταση του δέοντος γενέσθαι. Ο αναλυτής διατυπώνει έναν κανόνα συμπεριφοράς.

Σχολές ηθικής

<< Δύο είναι οι βασικότερες διαστάσεις των θεωριών της ηθικής. Η πρώτη θεωρία εξετάζει τον τελικό σκοπό δηλαδή την τελική συνέπεια των ενεργειών μας. Η προσέγγιση αυτή ονομάζεται τελεολογική ή τελολογική. Στον αντίποδα βρίσκονται οι προσεγγίσεις ηθικής δεοντολογικής βάσης. Εδώ η θεωρία εστιάζεται στον τρόπο μεθόδευσης ώστε να φτάσουμε στο αποτέλεσμα με κάθε νόμιμο μέσο. Γι αυτό, επειδή η μία θεωρία εξετάζει συνέπειες ενώ η άλλη όχι, οι θεωρίες αυτές στην

³ Μπαμπινιώτης Γ., 1998, σελ.1909

⁴ Θανόπουλος Γ., 2021, σελ.37

αγγλική γλώσσα αντιστοίχως ονομάζονται consequentialist (teleological) και nonconsequentialist (deontological)^{5>>}.

- Προσέγγιση ηθικής τελεολογικής ή τελολογικής βάσης

Μία από τις βασικότερες υποδιαιρέσεις της τελολογικής προσέγγισης λέγεται ηθικός εγωισμός (ethical egoism) και μπορεί να έχει μία από τις ακόλουθες μορφές⁶:

Τον 18ο αιώνα, με τον Jeremy Bentham, και τον John Stuart Mill, ήρθε στο προσκήνιο μια άλλη τελεολογική "σχολή" η οποία προσανατολιζόταν προς μια προσέγγιση κοινωφελούς ή ωφελμιστικού χαρακτήρα (utilitarianism), θα μπορούσε κάποιος να ισχυριστεί ότι υπάρχουν και όμοιες θεωρήσεις συναντώνται από την αρχαιότητα. Η προσέγγιση αυτή ισχυρίζεται ότι μια ενέργεια μπορεί να είναι ηθική αν αποφέρει ένα επιθυμητό ή καλό αποτέλεσμα για το κοινωνικό σύνολο. Επομένως, αφού η έμμεση επιδίωξη και ο προσδιορισμός στόχων είναι βασικά στοιχεία προόδου για την κοινωνία, ίσως η ενδελεχής μελέτη συνεπειών και η διατύπωση ηθικών διαδικασιών να μπορούσε να καθυστερήσει ή σταματήσει ένα αξιολογικό έργο. Κατά την θεωρία αυτή, μια ενέργεια είναι ηθική αν:

...παράγει το μεγαλύτερο καλό για τους περισσότερους ανθρώπους

...το καθαρό όφελος, αφαιρουμένου του σχετικού κόστους, μεγιστοποιείται για τον υπ' όψη πληθυσμό, σε σύγκριση με οποιαδήποτε άλλη εναλλακτική επιλογή

...τα άμεσα και μελλοντικά οφέλη μεγιστοποιούνται για κάθε άτομο και

...τα οφέλη είναι μεγαλύτερα των άλλων επιλογών.

- Προσέγγιση ηθικής δεοντολογικής βάσης

Οι προσεγγίσεις ηθικής δεοντολογικής βάσης στηρίζετε στη δική μας υποσυνείδητη αίσθηση για το τι είναι ηθικό ή στην πίστη μας ότι κάποια ανώτερη, θεϊκή αρχή καθορίζει τη βάση του ηθικού μας σκέπτεσθαι. Ο Kant συνέδεσε τη λογική και την ηθική και παρουσίασε ένα σύστημα ηθικών αρχών. Με την παραπάνω σκεπτική

⁵ Θανόπουλος Γ., 2021, σελ.40

⁶ Θανόπουλος Γ., 2021, σελ.41

συμφωνεί ο Sir William David Ross διατύπωσε μερικές θέσεις, τις οποίες όλοι οι άνθρωποι πρέπει να αποδέχονται⁷:

Πιστότητα: λέγοντας την αλήθεια, εκτελώντας τις υποσχέσεις και τις συμφωνίες μας.

Επανόρθωση: διορθώνοντας ό,τι έχουμε κάνει λάθος.

Ευγνωμοσύνη: αναγνωρίζοντας ό,τι καλό οι άλλοι μας έχουν κάνει.

Δικαιοσύνη: αποκλείοντας τις αδικίες και προτείνοντας αξιοκρατία.

Αγαθοεργία: βοηθώντας τους άλλους να γίνουν καλύτεροι, να ευτυχίσουν, βοηθώντας τους άλλους να προκόψουν

Αυτοεξέλιξη: εμείς οι ίδιοι να αναπτυσσόμαστε έτσι ώστε να γινόμαστε καλύτεροι

Μη κακοποίηση: δημιουργώντας συνθήκες που δεν θα βλάπτονται οι άλλοι.

Επιχειρηματική Ηθική

Η επιχειρηματική ηθική διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο στη δομή και την εν γένει λειτουργία των επιχειρήσεων. Με την έννοια της «ηθικής» συναρτάται η «επιχειρηματική ηθική», η οποία εξελίσσεται στο επιχειρηματικό περιβάλλον και διαλαμβάνει τις πεποιθήσεις, τις αρχές, τις αξίες και τα πρότυπα, που έχουν καθιερωθεί στο προαναφερόμενο περιβάλλον. Πέρα από τα παραπάνω, ως επιχειρηματική ηθική <<θεωρείται και η νομοταγής συμπεριφορά, που συνδυάζεται με ένα σύνολο ηθικών αρχών και αξιών, οι οποίες αποτελούν τις κατευθυντήριες γραμμές για την καθιέρωση της ηθικής συμπεριφοράς στους κόλπους της επιχείρησης⁸>>.

Με την έννοια αυτή, η επιχειρηματική ηθική διέπεται από τις ακόλουθες αρχές:

- i) αναφέρεται σε δεδομένα και Ζητήματα της καθημερινής λειτουργίας της επιχείρησης
- ii) περιλαμβάνει όλους τους πρωταγωνιστές του σύγχρονου επιχειρηματικού κόσμου, αλλά και το κοινωνικό σύνολο, με την ευρεία έννοια,
- iii) όταν εισέρχεται στους κόλπους των επιχειρήσεων εμποτίζει το όραμά τους,
- iv) επιδρά καθοριστικά-καταλυτικά στην ευδοκίμηση, την πρόοδο και την επιτυχία των επιχειρήσεων.

⁷ Θανόπουλος Γ., 2021, σελ.42-43

⁸ Ντάνος Α., 2015, σελ.89

Οι διαστάσεις της επιχειρηματικής ηθικής

Οι διαστάσεις της επιχειρηματικής ηθικής είναι οι ακόλουθες⁹:

- 1 Η οικονομική
- 2 Η νομική
- 3 Η ηθική

Η οικονομική διάσταση σχετίζεται με την παροχή συμβουλών για τη διευθέτηση ηθικών ζητημάτων και την καθοδήγηση των μελών της εταιρικής κοινότητας με ηθικά πρότυπα, που συμβιβάζονται, με στόχο τη μεγιστοποίηση της κερδοφορίας της επιχείρησης. Ως ηθικά Ζητήματα, στα πλαίσια του ανταγωνισμού, θα μπορούσαν να θεωρηθούν: η προώθηση μονοπωλιακών καταστάσεων, ο πόλεμος τιμών, η εταιρική κατασκοπεία κ.ά.

Η νομική διάσταση αναφέρεται στους νόμους και τους κανονισμούς, που θεσπίζει το κράτος, προκειμένου να διασφαλίσει τα ελάχιστα στάνταρ, που ρυθμίζουν την επιχειρηματική συμπεριφορά. Οι νόμοι προστατεύουν το περιβάλλον (ρύπανση του φυσικού περιβάλλοντος, ατμοσφαιρική ρύπανση, ρύπανση των υδάτινων πόρων και του εδάφους), προστατεύουν τους εργαζομένους, τους μετόχους και τους καταναλωτές και προωθούν την ισότητα και την ασφάλεια στο εργασιακό περιβάλλον. Ο νόμος είναι η ηθική των επιχειρήσεων. Οι νομοθέτες έχουν ήδη τοποθετήσει την επιχειρηματική ηθική στα πλαίσια του νόμου.

Η ηθική διάσταση συνδέεται με τους ηθικούς κανόνες, που πρέπει να έχουν συμπεριλάβει στους κόλπους τους οι επιχειρήσεις. Η ηθική συμπεριφορά, που πρέπει να διαφαίνεται στην άσκηση της επιχειρηματικής δράσης, τοποθετείται πέρα από τη συγκατάθεση, εφαρμογή και αποδοχή των νόμων και των κανονισμών, που επιβάλλει η συντεταγμένη πολιτεία. Τα μέλη των επιχειρήσεων, η εν γένει εταιρική κοινότητα και η κοινωνία, προσδοκούν από τις επιχειρηματικές μονάδες συγκεκριμένες συμπεριφορές, ανεξάρτητα αν αυτές είναι νομικά κατοχυρωμένες. Η επιχειρηματική στρατηγική οφείλει να κατανοεί και να ενσωματώνει τις αξίες των μελών και των μετόχων μιας οργάνωσης και την ηθική τους φύση.

⁹ Ντάνος Α., 2015, σελ.97-98

Κώδικας επιχειρηματικής ηθικής

Ο κώδικας επιχειρηματικής ηθικής (ΚΕΗ) συμπεριλαμβάνει γενικούς κανόνες και αρχές προς τους συμμετοχούς αυτής. Αυτοί οι κανόνες ή αρχές θα πρέπει να εφαρμόζονται σε κάθε ομάδα συμμετοχών που θα μπορούσε να περιληφθούν στον κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας μίας εταιρείας (προς τους πελάτες, προς τους εργαζομένους, προς τους ιδιοκτήτες, προς τους προμηθευτές, προς το άμεσο κοινωνικό περιβάλλον, προς τους ανταγωνιστές). Παραδείγματα κανόνων που πιθανόν να συμπεριλαμβάνονται στον επιχειρηματικό κώδικα ηθικής και δεοντολογίας μιας εταιρείας μπορεί να είναι¹⁰:

- Ο Σεβασμός στο περιβάλλον, η υπεράσπισή του, η αποφυγή κάθε είδους σπατάλη.
- Η αποδοχή ανήθικων ενεργειών, καταχρηστικών πράξεων ή ξέπλυμα χρήματος
- Ενέργειες που βασίζονται στο γράμμα του νόμου αλλά και στην ουσία αυτού και στις άγραφες εθιμικές παραδοχές
- Παραγωγή και εμπορία προϊόντων που να προάγουν το κοινωνικό συμφέρον

¹⁰ Θανάπουλος Γ., 2021, σελ.278-279

Κεφάλαιο 2

2.1 Εισαγωγή

Η Εταιρική Διακυβέρνηση (ΕΔ) τις τελευταίες δεκαετίες αποτελεί διεθνώς κεντρικό ζήτημα της ακαδημαϊκής αλλά και νομοθετικής ενασχόλησης. Παγκοσμίως, η ΕΔ ήρθε στο προσκήνιο με την κρίση που ξεκίνησε το 2008. Τη σχέση της ΕΔ με την κρίση, την αναλύει ο Kirkpatrick (2009), ο οποίος αναφέρει ότι η κρίση συνδέεται στενά άμεσα και έμμεσα με την ΕΔ. Ακόμα, υποστηρίζει ότι η κρίση των επιχειρήσεων και η αποτυχία των συστημάτων ευθυγράμμισης συμφερόντων μεταξύ στελεχών και μετόχων, διαχείρισης κινδύνων, των μηχανισμών εποπτείας και επίβλεψης των λειτουργιών της εταιρίας, συμμόρφωσης, δημοσιοποίησης και μεταφοράς πληροφοριών στους μετόχους και στα πρόσωπα ή όργανα διοίκησης είναι προβλήματα ΕΔ. Επίσης προσθέτει <<ότι η κρίση προήλθε σε μεγάλο βαθμό από αδυναμίες και αποτυχίες της ΕΔ. Οι αδυναμίες και αποτυχίες που εμφανίστηκαν στην ΕΔ και το οικονομικό σύστημα εν γένει δεν είναι τυχαία στην εμφάνισή τους, αλλά έχουν περισσότερο συστημικό χαρακτήρα¹¹>>. 3 χρόνια μετά την εμφάνιση του προβλήματος δεν εμφανίστηκε καμία αξιόπιστη λύση, που να προσφέρει μακροπρόθεσμα θετικά αποτελέσματα. Αναγκαία αποτελεί η ριζική αναδιάρθρωση των δομών οργάνωσης, λειτουργίας και στρατηγικής ανάπτυξης των εταιριών. Η ΕΔ βρίσκεται στο επίκεντρο τόσο του προβλήματος όσο και της λύσης!

Η ΕΔ ως αντικείμενο έρευνας, από τους ακαδημαϊκούς, τον επιχειρηματικό κόσμο αλλά και τα ρυθμιστικά νομοθετικά σώματα παγκοσμίως, έχει διακυμάνσεις, όσον αφορά τον βαθμό εστίασης και το βαθμό που προσφέρεται στο αντικείμενο. Παρόλα αυτά το θέμα – πρόβλημα της ΕΔ δεν αποτελεί καινούρια ανακάλυψη για τον Αγγλοσαξονικό σύστημα.

¹¹ Δρυμπέτας Ε., & Λαζαρίδης Θ., 2011,σελ.22

2.2 Ιστορική Αναδρομή

Ο Adam Smith στα τέλη του 18^{ου} αιώνα ήταν ο πρώτος που εξέφρασε παρατηρήσεις και σχόλια για την ΕΔ χωρίς να αναφέρει την έννοια. Στη συνέχεια το γνωστικό πεδίο το ανέπτυξαν οι Berle & Means (1932) που ήταν και οι πρώτοι που δημιούργησαν ένα πλαίσιο θεωρητικής και εμπειρικής έρευνας. Το τρίτο κύμα για την ανάπτυξη την έννοιας της ΕΔ ήρθε στις αρχές της δεκαετίας του '70 με την έρευνα των Jensen & Meckling (1976). Στα τέλη της δεκαετίας του '80 έλαβε χώρα το τέταρτο κύμα, ενώ το τελευταίο κύμα παρατηρήθηκε στις αρχές του 2000. Υπάρχει ένα κοινό σημείο στα χαρακτηριστικά αυτών των χρονολογικών περιόδων, όσον αφορά την μελέτη και την ανάδειξη της ΕΔ. Όλα τα κύματα έλαβαν χώρα μετά από μία μεγάλη κρίση ή μεταβολή του τρόπου του επιχειρείν.

Στην Ελλάδα το ζήτημα της ΕΔ τέθηκε μόλις στα τέλη της δεκαετίας του 1990. Ο λόγος ήταν η χειμαρρώδης ανάπτυξη της κεφαλαιαγοράς στην Ελλάδα αλλά και η ανάγκη εναρμόνισης του εταιρικού θεσμικού πλαισίου της με τις Ευρωπαϊκές κατευθυντήριες οδηγίες. Η έννοια της ΕΔ δεν έλαβε την απαιτούμενη προσοχή. Τα ενδιαφερόμενα μέρη αντιμετώπιζαν την έννοια της ΕΔ ως ξένη ή αδιάφορη προς την ελληνική πραγματικότητα και τις ανάγκες των επιχειρήσεων του ελληνικού περιβάλλοντος. Έτσι ξεκίνησε η ανάγκη για υιοθέτηση αρχών και πρακτικών ΕΔ στην Ελλάδα. Η ανάγκη προήλθε από τις νομικές - κανονιστικές απαιτήσεις των επενδυτών για να επιβληθούν κανόνες διαφάνειας. Αυτές οι προϋποθέσεις εφαρμόστηκαν ως προϋποθέσεις για την επένδυση κεφαλαίων στη χώρα.

Έτσι, οι διεθνείς εξελίξεις στον τομέα της ΕΔ σε συνδυασμό με τις αδυναμίες αποτελεσματικής ΕΔ που αναφέραμε παραπάνω, ώθησαν την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς να ηγηθεί των θεσμικών προσπαθειών για την αναθεώρηση του Ν 306/2002 για την ΕΔ. Στις 17 Ιουλίου 2020 δημοσιεύθηκε ο Ν 4706/2020 για την ΕΔ ανώνυμων εταιριών¹², ο οποίος καταργεί τον προηγούμενο Ν 3016/2002. Ο νέος νόμος προσφέρει σημαντικές αλλαγές στις ρυθμίσεις ΕΔ των ελληνικών εισηγμένων εταιριών, πέραν των άλλων νομοθετικών αλλαγών που επηρέασαν σημαντικά τον τρόπο διακυβέρνησης των ΑΕ (κυρίως ο Ν 4548/2018). <<Ο νέος νόμος ενσωματώνει, επιπρόσθετα, στην ελληνική νομοθεσία την Οδηγία (ΕΕ) 2017/828 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου (Shareholder Rights Directive II)

¹² ΦΕΚ Α' 136/17.7.2020

(διατάξεις ενσωμάτωσης εμπεριέχει κι ο Ν 4548/2018), καθώς και μέτρα προς εφαρμογή του Κανονισμού (ΕΕ) 2017/1131 (Money Market Fund Regulation) και άλλες διατάξεις (όπως περί αστικής ευθύνης από το ενημερωτικό δελτίο κατά τον κανονισμό (ΕΕ) 2017/1129 (Prospectus Regulation)¹³ >>. Το νέο πλαίσιο ΕΔ αποτελείται από τους κάτωθι πυλώνες¹⁴:

1. Ν 406/2020 για την ΕΔ ΑΕ (αρ. 1-24)
2. Εγκύκλιος αρ. 60/18.9.2020 της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς με θέμα: Κατευθυντήριες γραμμές για την Πολιτική Καταλληλότητας του άρθρου 3 του Ν 4706/2020 (στη συνέχεια Εγκύκλιος αρ. 60/18-9-2020 της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς)
3. Απόφαση 1/891/30.9.2020 του Διοικητικού Συμβουλίου ΔΣ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς με θέμα: Εξειδικεύσεις άρθρου 14 παρ. 3 περ. ι και παρ. 4., Αξιολόγηση Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ) και της Εφαρμογής των διατάξεων περί ΕΔ του Ν 4706/2020¹⁵
4. Απόφαση 1Α / 890 /18.9.2020 του ΔΣ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς με θέμα: Εξειδίκευση του συστήματος προσδιορισμού, υπολογισμού και επιμέτρησης του ύψους των κυρώσεων ανά παράβαση που επιβάλλονται δυνάμει του άρθρου 24 του Ν 4706/2020¹⁶
5. Απόφαση 2/905/3.3.2021 του ΔΣ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς με θέμα Εφαρμογή των διατάξεων του άρθρου 17 του Ν 4706/2020¹⁷

Έτσι οι εταιρίες προκειμένου να εφαρμόσουν το νέο πλαίσιο νόμων στο δικό τους Σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης ΣΕΔ, λαμβάνοντας υπόψη κατά τη συμμόρφωσή τους¹⁸:

- Τις νέες απαιτήσεις
- Το μέγεθος, τη φύση και την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων τους
- Τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές
- Το πλαίσιο ΕΔ του εταιριών του χρηματοπιστωτικού τομέα που εφαρμόζουν παρόμοιες απαιτήσεις για πάνω από μία δεκαετία, και υπέχει θέση, εν προκειμένω, βέλτιστης πρακτικής.

¹³ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ 1

¹⁴ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ 1-2

¹⁵ ΦΕΚ Β' 4556/15.10.2020

¹⁶ ΦΕΚ Β' 4298/2.10.2020

¹⁷ ΦΕΚ Β' 1245/31.3.2021

¹⁸ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ 2

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλύσω τη σημασία της ΕΔ βάση του Ν 4706/2020, αλλά και τις βασικές θεωρίες της ΕΔ, τις Δομές Εξουσίας, την Εταιρική Κουλτούρα την Ηθική Ευθύνη καθώς και την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ΕΚΕ.

2.3 Ορισμός Εταιρικής Διακυβέρνησης

Οι περισσότεροι ορισμοί της ΕΔ βασίζονται σε υποθέσεις για το ποιος πρέπει να είναι ο βασικός σκοπός της επιχείρησης. Όμως δεν έχει οριστεί καθολική συμφωνία για το ποιος πρέπει να είναι ο βασικός σκοπός της, πιθανόν ο σκοπός αυτός να εξαρτάται από την κουλτούρα της κάθε χώρας, το εκλογικό σύστημα, την πολιτική κατεύθυνση της κυβέρνησης αλλά και το νομικό σύστημα της χώρας.

Υπάρχουν διαφορετικοί ορισμοί και απόψεις για το τι είναι ΕΔ. Το γεγονός ότι υπάρχει πληθώρα ορισμών της ΕΔ φανερώνει την πολυπλοκότητα αλλά και τη δυναμική του ζητήματος. Ο κάθε ερευνητής με την ιδιαίτερη αντίληψη του εξετάζει

και αναλύει το ζήτημα με την δική του οπτική γωνία που έχει για τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να δομούνται και να λειτουργούν οι επιχειρήσεις.

Η Aguilera ορίζει την ΕΔ <<ως τη μελέτη της κατανομής των δικαιωμάτων και των ευθυνών μεταξύ των διαφόρων συμμετεχόντων στην εταιρεία. Οι συμμετέχοντες είναι τα στελέχη, οι μέτοχοι, το ΔΣ και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (π.χ. εργαζόμενοι, προμηθευτές και πελάτες ¹⁹ >>. Οι Shleifer & Vishny υιοθέτησαν μία χρηματοοικονομική οπτική και διατύπωσαν την άποψη ότι << η ΕΔ αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι προμηθευτές του κεφαλαίου (ιδιοκτήτες ή κύριοι) εξασφαλίζουν για τον εαυτό τους απόδοση για την επένδυσή τους²⁰>>. Τέλος ο Hendry αναφέρει ότι << το κεντρικό πρόβλημα της ΕΔ είναι το πώς οι μέτοχοι διασφαλίζουν ότι τα ιδιοτελή διοικητικά επαγγελματικά εκτελεστικά στελέχη δρουν για την προστασία των συμφερόντων των μετόχων και όχι των δικών τους²¹>>.

Οι Klapper & Love εντοπίζουν τα βασικά ερωτήματα ή στόχους για την ΕΔ²²:

- 1) Πειθαρχία: Είναι η προσδοκώμενη αμοιβή των στελεχών συνδεδεμένη με την αξία των μετοχών;
- 2) Διαφάνεια: Η εταιρεία δημοσιοποιεί τις Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις της εντός τεσσάρων μηνών από το πέρας του λογιστικού έτους;
- 3) Ανεξαρτησία: Είναι ο Πρόεδρος ανεξάρτητο, μη εκτελεστικό μέλος;
- 4) Λογοδοσία: Είναι τα μέλη του ΔΣ και τα μέλη της επιτροπής διοίκησης σημαντικά διαφορετικά;
- 5) Ευθύνη: Έχει στην εταιρεία καταγραφεί η λήψη αποτελεσματικών μέτρων στην περίπτωση κακής διαχείρισης; Υπάρχουν μηχανισμοί επιβολής ποινών από την επιτροπή διοίκησης στην περίπτωση κακής διαχείρισης;
- 6) Αμεροληψία: Είναι οι μέθοδοι ψηφοφορίας εύκολα προσβάσιμοι (π.χ. μέσω εξουσιοδότησης); Έχουν όλοι οι κάτοχοι μετοχών το δικαίωμα να συγκαλέσουν τη Γενική Συνέλευση των Μετόχων;
- 7) Κοινωνική συνειδητοποίηση: Είναι η εταιρεία σαφώς περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένη;

¹⁹ Aguilera, 2005

²⁰ Shleifer & Vishny, 1997

²¹ Hendry, 2005

²² Klapper & Love, 2004

Η ποικιλία και η απόκλιση των ορισμών φανερώνει ότι μέχρι και σήμερα δεν έχει γίνει αποδεκτός ένας ορισμός. Επίσης υπάρχει η ανάγκη για μια νέα προσέγγιση στον τρόπο του επιχειρείν και στον τρόπο με τον οποίο δομούνται και δραστηριοποιούνται οι εταιρείες στο σύγχρονο εξωτερικό αλλά και εσωτερικό τους περιβάλλον.

2.4 Βασικές Θεωρίες Εταιρικής Διακυβέρνησης

2.4.1. Θεωρία Αντιπροσώπευσης (Agency theory)

Μπορούμε να πούμε ότι είναι η παλαιότερη θεωρία και η ισχυρότερη ακαδημαϊκά. Αρχικά εδραιώθηκε από τον Adam Smith το 1776 και στη συνέχεια τον διαδέχθηκαν οι Berle & Means το 1932. Οι Berle & Means μελέτησαν τον διαχωρισμό της ιδιοκτησίας από τον έλεγχο - εποπτεία της εταιρείας. Οι μέτοχοι (εντολείς) λόγω έλλειψης γνώσεων και δεξιοτήτων, λόγω επενδύσεων σε πολλές εταιρείες ή και λόγω έλλειψης χρόνου αναθέτουν την διοίκηση των εταιρειών σε επαγγελματίες. Επίσης λόγω της πολυπλοκότητας του εταιρικού γίνεσθαι. Οι επαγγελματίες (αντιπρόσωποι) αναλαμβάνουν την εξουσία (authority) αλλά και την ευθύνη της διοίκησής τους, δηλαδή παρεμβάλλεται ένα παρένθετο πρόσωπο το οποίο θα πρέπει να ελεγχθεί για την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της διοίκησης που ασκεί.

Η ευθυγράμμιση των συμφερόντων μεταξύ των ιδιοκτητών (εντολέων) και των αντιπροσώπων είναι το ζητούμενο αυτής της θεωρίας. Τα υπόλοιπα ενδιαφερόμενα μέρη (εργαζόμενοι, προμηθευτές, δημόσιο κλπ.) δεν έχουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της ισορροπίας των εταιρειών.

Ο αντιπρόσωπος έχει το πλεονέκτημα της γνώσης της πληροφορίας καθώς αποτελεί έμμεσα εμπλεκόμενο μέλος με την εταιρεία. Ο ιδιοκτήτης – εντολέας αποκτά γνώση της πληροφορίας μέσω του αντιπροσώπου – στελέχους και προφανώς ο τελευταίος ελέγχει τη ροή της πληροφορίας από και προς τον ιδιοκτήτη. << Η πληροφόρηση πρέπει να είναι έγκαιρη και ισότιμα προσβάσιμη από όλους τους μετόχους και από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη²³>>. Το στοιχείο της πληροφορίας αποτελεί ίσως τη μεγαλύτερη αξία για τις σύγχρονες κεφαλαιαγορές, η μετοχική ιδιότητα είναι άμεσα εμπορεύσιμη και η αξία της μπορεί να διακυμανθεί από στιγμή σε στιγμή. Οι πληροφορίες που δεν είναι έγκυρες και έμμεσες και ισότιμα διαθέσιμες δεν είναι απαραίτητα και λειτουργικές.

²³ Δρυμπέτας Ε., & Λαζαρίδης Θ., 2011,σελ.51

Τα στελέχη προσλαμβάνονται λόγω των ειδικευμένων γνώσεών τους. Με άλλα λόγια έχουν την δυνατότητα να μελετούν, αναλύουν, σχεδιάζουν, παρακολουθούν, εποπτεύουν και αξιολογούν τα δεδομένα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας. <<Η έλλειψη αυτών των γνώσεων και δεξιοτήτων δίνει πλεονέκτημα στον εσωτερικό ανταγωνισμό για την εξουσία²⁴>>.

Άλλοι ερευνητές εντοπίζουν τις πηγές των προβλημάτων μεταξύ των ιδιοκτητών-εντολέων και των αντιπροσώπων στα παρακάτω²⁵:

- Ηθικός κίνδυνος (moral hazard). Το στέλεχος δεν εκτελεί τα καθήκοντά του ή την εργασία του σύμφωνα με τις ικανότητές του και τις δυνατότητες του. Το στέλεχος έχει την ηθική υποχρέωση να εκτελεί τα καθήκοντα του όσο καλύτερα μπορεί και να αναζητά συνεχώς τρόπους για να βελτιώνει την απόδοσή του.
- Επιζήμια επιλογή (adverse selection). Ο ιδιοκτήτης – μέτοχος δεν μπορεί να προσδιορίσει εάν το στέλεχος εκτελεί τα καθήκοντα του ή την εργασία του για την οποία πληρώνεται.
- Ασύμμετρη πληροφόρηση (asymmetric information). Τα εσωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη (στελέχη, μεγάλοι μέτοχοι) έχουν πληροφόρηση που δεν την έχουν έγκαιρα τα υπόλοιπα ενδιαφερόμενα μέρη.

2.4.2. Θεωρία ενδιαφερομένων μερών (stakeholder theory)

Ο όρος <<ενδιαφερόμενο μέρος>> (stakeholder) εμφανίστηκε για πρώτη φορά το 1963 σε ένα εσωτερικό υπόμνημα του Stanford Research Institute²⁶. Η έννοια του ενδιαφερόμενου μέρους ορίζονταν αρχικά ως << αυτές οι ομάδες που χωρίς την υποστήριξή τους ο οργανισμός θα σταματούσε να υπάρχει>>²⁷. Η συζήτηση για το ποια ενδιαφερόμενα μέρη έχουν το δικαίωμα να απαιτούν την συμμετοχή στη διοίκηση ή την επίδραση στη διαμόρφωση των αποφάσεων, των στρατηγικών στόχων έχει άμεση σχέση με το καθορισμό των ορίων της εταιρείας. Οι Franks & Mayer το 1994 έδωσαν μία απάντηση στο παραπάνω πρόβλημα, διαχωρίζοντας τα ενδιαφερόμενα μέρη σε εσωτερικά και εξωτερικά. Τα εσωτερικά μέρη αποτελούν κυρίως μεγάλοι μέτοχοι και μέλη οικογένειας και τα εξωτερικά μέρη τα επαγγελματικά στελέχη. Το βασικό επιχείρημα είναι ότι υπάρχουν και άλλες

²⁴ Δρυμπέτας Ε., & Λαζαρίδης Θ., 2011,σελ.52

²⁵ Δρυμπέτας Ε., & Λαζαρίδης Θ., 2011,σελ.55

²⁶ Τώρα SRI International

²⁷ Freeman, 1984 (αυτός ο ορισμός έχει σημαντική επίδραση και σε άλλες γνωστικές περιοχές της διοίκησης, όπως είναι το marketing και η στρατηγική)

κατηγορίες ή ομάδες ενδιαφερόμενων μερών πχ εργαζόμενοι οι οποίοι είναι απροστάτευτοι.

2.4.3. Θεωρία της επιτροπείας - επιμελητείας (stewardship theory)

Η θεωρία της επιτροπείας έχει σημαντικές διαφορές από τη θεωρία της αντιπροσώπευσης. Η θεωρία της επιμελητείας ισχυρίζεται ότι δεν υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ των στελεχών/ ιδιοκτητών με αυτών των αντιπροσώπων/εντολέων. Επίσης υποστηρίζει ότι για να είναι <<επιτυχής μία οργάνωση απαιτείται μία δομή στην οποία ο συντονισμός μπορεί να γίνει περισσότερο αποδοτικά²⁸>>. Η άποψη ότι τα στελέχη μπορεί να κινούνται από άλλα κίνητρα πλν των οικονομικών, υπογραμμίζει τα στοιχεία της ευθύνης και των ηθικών κινήτρων. Με άλλα λόγια, αυτή η θεωρία αναγνωρίζει ευγενή κίνητρα στα στελέχη και θεωρεί ότι η σύγκρουση μεταξύ των δύο αυτών ενδιαφερομένων μερών δεν είναι αναπόφευκτη. Αντιθέτως, θεωρεί ότι η σύγκρουση πηγάζει από άλλους ενδογενείς παράγοντες.

<<Ενώ στη θεωρία της αντιπροσώπευσης το βασικό πρόβλημα είναι η ευθυγράμμιση των συμφερόντων μεταξύ των μετόχων και των στελεχών και στη θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών, η αναζήτηση της ισορροπίας μεταξύ των συμφερόντων όλων των μερών, στη θεωρία της επιμελητείας τα προβλήματα αυτά σε μεγάλο βαθμό απουσιάζουν , σχεδόν εξ ορισμού , και το πρόβλημα της ΕΔ θα λυθεί εάν ενδιαφερθούν τα στελέχη²⁹>>. Γενικότερα μπορούμε να πούμε ότι σε αυτή τη θεωρία δεν υπάρχει ο ηθικός κίνδυνος.

2.4.4. Θεωρία της ηγεμονίας της διοίκησης (managerial hegemony theory)

Δεν αποτελεί η λύση του προβλήματος, όσον αφορά το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης, αυτή η θεωρία, διότι το αποδέχεται ως φυσικό επακόλουθο του σχεδιασμού της δομής και της οργάνωσης της εταιρείας καθώς και της ανεπάρκειας των μηχανισμών εποπτείας και ευθυγράμμισης των μηχανισμών οι οποίοι είναι αποτέλεσμα των αντιπαλοτήτων στο εξωτερικό πολιτικό περιβάλλον για την νομική – ρυθμιστική αντιμετώπιση του ζητήματος και της εσωτερικής αντιπαλότητας για τη ρύθμιση του ζητήματος της επιλογής μεταξύ της αποδοτικότητας και της λογοδοσίας. Το ουσιαστικό ζήτημα για τη θεωρία είναι ότι δεν θεωρεί το πρόβλημα της

²⁸ Dulewicz & Herbert, 2004

²⁹ Donaldson & Davis, 1991

αντιπροσώπευσης ως επιλύσιμο. Έτσι εστιάζει την προσοχή της στη βελτίωση των παραγόμενων αποτελεσμάτων της σχέσης στελέχους – μετόχου.

Η πηγή του προβλήματος είναι ότι οι μέτοχοι αποδεσμεύονται από την ιδιοκτησία τους και αυτό οδηγεί στην έλλειψη πραγματικού ελέγχου. Τον εποπτικό ρόλο τον αναλαμβάνουν άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (κυβέρνηση, εργαζόμενοι, σωματεία). Η εποπτεία μπορεί να εφαρμοστεί με δύο τρόπους: εθελοντικά ή υποχρεωτικά διά νόμου.

Οι λόγοι που οδηγούν στην υποβάθμιση της θεωρίας είναι³⁰:

- Η οξύτητα της σύγκρουσης μεταξύ της θεωρίας της αντιπροσώπευσης και αυτής των ενδιαφερόμενων μερών.
- Η σύγκρισή της με αυτή της θεωρίας της αντιπροσώπευσης με την οποία παρουσιάζει αρκετές ομοιότητες
- Το γεγονός ότι αναπτύχθηκε κατά το χρονικό διάστημα που αδιαμφισβήτητος ηγέτης στη θεωρία ήταν η φιλελεύθερη σχολή σκέψης που προέβαλε έντονα τη θεωρία της αντιπροσώπευσης.
- Εστιάζει περισσότερο στο αποτέλεσμα της σχέσης αντιπροσώπευσης των μετόχων από τα επαγγελματικά στελέχη και όχι στη σχέση αυτή καθαυτή.

2.5 Δομές Εξουσίας

2.5.1. Διευθύνων Σύμβουλος / Επαγγελματικά στελέχη

Τα ενδιαφερόμενα μέρη προσδοκούν από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο και τα επαγγελματικά στελέχη της εταιρείας να καθρεφτίσουν το στοιχείο της ηγεσίας και της αποτελεσματικότητας. <<Τα δύο χαρακτηριστικά είναι σύμφυτα. Ηγεσία χωρίς αποτελεσματικότητα είναι άχρηστη και αποτελεσματικότητα χωρίς ηγεσία είναι αδύνατη³¹>>. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες μπορούν να εμπνεύσουν πειθαρχία και εμπιστοσύνη σε όλο το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας. Έτσι, μέσω αυτών των μηχανισμών, ακολουθεί τις αποφάσεις – διαταγές των ηγετών τους.

Οι εταιρείες χαρακτηρίζονται από την απουσία της πρωτοβουλίας των αποφάσεων και της μη σωστής πληροφόρησης του αρχικού ιδιοκτήτη. Αντί αυτού, για να καλυφθεί το κενό οι εταιρείες στηρίζονται σε επαγγελματικά στελέχη που δεν έχουν άλλη σχέση με την εταιρεία, πέρα από την ανάθεση των ινίων της εταιρίας σε αυτούς και της αρμοδιότητας να λαμβάνουν αποφάσεις εταιρικού σκοπού. Η εξουσίας λήψης

³⁰ Δρυμπέτας Ε., & Λαζαρίδης Θ., 2011,σελ.84

³¹ Δρυμπέτας Ε., & Λαζαρίδης Θ., 2011,σελ.109

απόφασης δεν τίθεται μόνο σε ένα πρόσωπο, αλλά σε περισσότερα. Με αυτό τον τρόπο δημιουργείται ιεραρχική πυραμίδα. Η εξουσία αυτών γεννιέται από το διοικητικό συμβούλιο και τον διευθύνονται σύμβουλο. Αυτή η μεταβίβαση εξουσίας οδηγεί στο πρόβλημα της αντιπροσώπευσης μεταξύ των αντιπροσώπων που λαμβάνουν αποφάσεις και των ιδιοκτητών.

Οι ηγέτες δίνουν το όραμα της αποστολή και την κατεύθυνση στην εταιρεία. Σύμφωνα με την θεωρία της αντιπροσώπευσης οι ηγέτες (επαγγελματικά στελέχη) πρέπει να προστατέψουν τα συμφέροντα των μετόχων. <<Στις χώρες που έχει επικρατήσει ιστορικά το Ηπειρωτικό Ευρωπαϊκό σύστημα τα επαγγελματικά στελέχη συνήθως είναι και μεγάλοι μέτοχοι. Συνεπώς, το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης δεν υφίσταται στην κλασική του μορφή, διότι τα στελέχη είναι και μέτοχοι και επόμενες υπάρχει ταύτιση συμφερόντων τουλάχιστον των ισχυρών μετόχων. Αντίθετα στις χώρες που έχει επικρατήσει ιστορικά το Αγγλοσαξονικό σύστημα, τα στελέχη προσλαμβάνονται για να επιτελέσουν ένα συγκεκριμένο ρόλο, αυτόν του αντιπροσώπου ³² >>. Στην περίπτωση αυτή τίθεται το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης, καθώς δεν υπάρχει αναγκαστική ταύτιση συμφερόντων μεταξύ στελεχών και μετόχων. Τα στελέχη μπορούν να αναζητήσουν τα συμφέροντά τους και το προσωπικό τους όραμα.

Τα στελέχη έχουν δύο πεδία στα οποία λειτουργούν. Το πρώτο πεδίο είναι μέσα στην εταιρεία (οργανωτικό) και το δεύτερο έξω από αυτήν (επιχειρησιακό). Τα στελέχη δεν προσλαμβάνονται για τις οργανωτικές τους δεξιότητες αλλά για την προσπάθεια που καταβάλουν στο να επιτευχθούν οι επιχειρησιακοί στόχοι.

2.5.2 Διοικητικό Συμβούλιο ΔΣ

Το Δ.Σ. δεν είναι ομοιόμορφο στη δομή και τη σύνθεσή του. Στο Δ.Σ. μπορεί να κατέχουν θέση. Όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν τα συμφέροντά τους, αλλά και κάθε ομάδα ενδιαφερομένων μερών. Στο ΔΣ, μετά τις νομοθετικές αλλαγές για τη δομή και λειτουργία του, αυτές οι διαφορετικότητες – ιδιαιτερότητες περιπλέκουν τα πράγματα. Η ποικιλία των συμφερόντων μπορεί να προκαλέσει αντιπαλότητες. Η ανομοιογένεια μπορεί να αποτελέσει πλεονέκτημα ή μειονέκτημα της σύνθεσης του Δ.Σ. Το Δ.Σ. θα μπορούσε να συμβάλλει καταλυτικά στην επίλυση του προβλήματος της αντιπροσώπευσης, αλλά στην πράξη το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης από πρόβλημα μετόχων– στελεχών μετατρέπεται σε πρόβλημα του Δ.Σ. – στελεχών, το Δ.Σ. αποτελεί ένα νέο πεδίο εμφάνισης του προβλήματος.

Το Δ.Σ. αποτελεί ένα από τα ανώτατα όργανα διαμόρφωσης στρατηγικής και λήψης αποφάσεων. Ακόμη και μέσα στο Δ.Σ. υπάρχει μία αντιπαλότητα για την εξουσία. Κάθε ομάδα μέσα στο Δ.Σ. πρέπει να εποπτεύει τις άλλες και ταυτόχρονα να στοχεύει την περάτωση των σκοπών και της αποστολής της εταιρείας και του ρόλου του ΔΣ.

³² Δρυμπέτας Ε., & Λαζαρίδης Θ., 2011,σελ.110

2.5.2.1 Ρόλος και αρμοδιότητες του ΔΣ

Ο Ν 4548/2018 που αναφέρεται στις ανωνύμων εταιρειών θεμελιώνει αναλυτικά τον ρόλο και τις αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου. Βάσει του άρ. 5 παρ.1 του Ν 4706/2020, όπως και υπό το προγενέστερο καθεστώς του Ν 3016/2002, τα μέλη του ΔΣ διακρίνονται σε εκτελεστικά μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη. Το άρ. 4 του Ν 4706/2020 συμπληρώνει τις διατάξεις του ανωτέρω νόμου για τις αρμοδιότητες του ΔΣ όσον αφορά, κατά κύριο λόγο, ζητήματα που σχετίζονται με την ΕΔ. Ειδικότερα, βάσει των διατάξεων του συγκεκριμένου άρθρου, το ΔΣ είναι αρμόδιο για τα ακόλουθα³³:

- 1) Να ορίζει και να επιβλέπει την υλοποίηση του συστήματος ΕΔ, να παρακολουθεί και να αξιολογεί περιοδικά ανά τρία (3) τουλάχιστον οικονομικά έτη την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητά του, προβαίνοντας στις δέουσες ενέργειες για την αντιμετώπιση ελλείψεων.
- 2) Να διασφαλίζει την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου ΣΕΕ της εταιρίας.
- 3) Να διασφαλίζει, ότι σε λειτουργίες που συγκροτούν το ΣΕΕ, ήτοι η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου, η λειτουργία διαχείρισης κινδύνων και η λειτουργία κανονιστικής συμμόρφωσης, είναι ξεχωριστούς από τους επιχειρηματικούς τομείς που ελέγχουν, και ότι διαθέτουν τους κατάλληλους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους, καθώς και τις εξουσίες για την αποτελεσματική λειτουργία τους, σύμφωνα με όσα επιτάσσει ο ρόλος τους. Οι γραμμές αναφοράς και η κατανομή των αρμοδιοτήτων είναι σαφείς, εκτελεστές και δεόντως τεκμηριωμένες
- 4) Να διασφαλίζει, ότι το αναλυτικό βιογραφικό κάθε υποψήφιου μέλους του ΔΣ επικαιροποιείται αμελλητί και διατηρείται αναρτημένο καθ' όλη τη διάρκεια της θητείας εκάστου μέλους.

Βάσει των πρακτικών ΕΔ, οι αρμοδιότητες του ΔΣ θα πρέπει να καθορίζονται στον κανονισμό λειτουργίας του, στον οποίο προσδιορίζονται, η σύνθεση, ο τρόπος σύγκλησης και η συχνότητα των συνεδριάσεων αυτού, καθώς και η διαδικασία λήψης αποφάσεων. Παράλληλα, τα ανωτέρω θα πρέπει να προσδιορίζονται στο καταστατικό καθώς και στον Κανονισμό Λειτουργίας της εταιρίας.

³³ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ 9

Στην αρχή κάθε ημερολογιακού έτους, το ΔΣ υιοθετεί ένα ημερολόγιο συνεδριάσεων και ένα δωδεκάμηνο πρόγραμμα δράσης, το οποίο αναθεωρεί ανάλογα με τις εξελίξεις και τις ανάγκες της εταιρίας, προκειμένου να διασφαλίζει τη σωστή, πλήρη και έγκαιρη εκπλήρωση των καθηκόντων του, καθώς και την εξέταση όλων των θεμάτων, επί των οποίων λαμβάνει αποφάσεις.

Τέλος, το ΔΣ θα πρέπει να προβαίνει ετησίως στην αυτοαξιολόγηση των επιδόσεων αυτού και των Επιτροπών του, καθώς και των μελών, ενδεικτικά με τη χρήση σχετικών Ερωτηματολογίων. <<Η αξιολόγηση αυτή θα πρέπει να περιλαμβάνει αξιολόγηση της σύνθεσης (π.χ. επάρκεια γνώσεων, δεξιοτήτων και εμπειρίας μελών ΔΣ, επίπεδο πολυμορφίας), της οργάνωσης και της λειτουργίας του ΔΣ συλλογικά (π.χ. συχνότητα συνεδριάσεων, ενεργή συμμετοχή στις συνεδριάσεις, ορθή τήρηση πρακτικών), αξιολόγηση της καταλληλότητας και της αποτελεσματικότητας καθενός από τα μέλη του (π.χ. τακτική συμμετοχή στις συνεδριάσεις, ικανότητα άσκησης ανεξάρτητης κρίσης κατά τη λήψη αποφάσεων, διαθέτει υψηλά ηθικά πρότυπα και επαγγελματική συμπεριφορά, επάρκεια γνώσεων, δεξιοτήτων και εμπειρίας) και των Επιτροπών του, καθώς και εξέταση της απόδοσης του ΔΣ με γνώμονα τυχόν προσδιορισμένους στόχους απόδοσης (π.χ. για θέματα που αφορούν το πλαίσιο ΕΔ, τη στρατηγική της εταιρίας, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, τα λειτουργικά και οικονομικά αποτελέσματα)³⁴>>. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του ΔΣ θα πρέπει να γνωστοποιούνται και να συζητούνται στο ΔΣ και ακολούθως να λαμβάνονται υπόψη στις εργασίες του σχετικά με τη σύνθεση, το πλάνο της ένταξης νέων μελών, την ανάπτυξη προγραμμάτων κι άλλα συναφή θέματα. Επιπροσθέτως, συνοπτική περιγραφή της εν λόγω διαδικασίας αξιολόγησης του ΔΣ και των Επιτροπών του, καθώς και περίληψη των τυχόν ευρημάτων και των διορθωτικών ενεργειών, θα πρέπει να περιλαμβάνεται στην Δήλωση Εταιρικής Διακυβέρνησης. Τουλάχιστον ανά τριετία η αξιολόγηση αυτή διευκολύνεται από εξωτερικό σύμβουλο.

³⁴ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ10-11

2.5.2.2 Μέλη ΔΣ

- Εκτελεστικά Μέλη

Εκτελεστικά μέλη βάσει του άρ. 2 περ 5 του Ν 4706/2020 ορίζονται τα μέλη του ΔΣ της εταιρίας που έχουν εκτελεστικές αρμοδιότητες όσον αφορά τη διαχείριση της εταιρίας, στο πλαίσιο των καθηκόντων που τους ανατίθενται. Ειδικότερα, βάσει του Ν 4706/2020, τα εκτελεστικά μέλη του ΔΣ είναι υπεύθυνα για την εφαρμογή της στρατηγικής που καθορίζεται από το ΔΣ και επικοινωνούν με τα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ για την καταλληλότητα της εφαρμοζόμενης στρατηγικής.

Τα εκτελεστικά μέλη ενημερώνουν εγγράφως το ΔΣ είτε από κοινού είτε χωριστά, υποβάλλοντας σχετική έκθεση με τις εκτιμήσεις και τις προτάσεις τους, όταν συντρέχουν καταστάσεις κρίσεων ή κινδύνων καθώς και όταν επιβάλλεται από τις συνθήκες να ληφθούν μέτρα, τα οποία αναμένεται να επηρεάσουν σημαντικά την εταιρία όπως όταν πρόκειται να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με την εξέλιξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας οι οποίες αναμένεται να επηρεάσουν τη χρηματοοικονομική της κατάσταση.

- Μη εκτελεστικά μέλη

Βάσει του άρ. 2 περ. 4 του Ν 4706/2020, ως μη εκτελεστικά μέλη ορίζονται τα μέλη του ΔΣ της εταιρίας τα οποία δεν έχουν εκτελεστικές αρμοδιότητες στη διαχείριση της εταιρίας στο πλαίσιο των καθηκόντων που τους ανατίθενται, πέραν των γενικών καθηκόντων και με τον ρόλο της συστηματικής επίβλεψης και παρακολούθησης της λήψης αποφάσεων από τη Διοίκηση. Πιο αναλυτικά, βάση του άρ. 7 του Ν 4706/2020, οι κυριότερες αρμοδιότητες των μη εκτελεστικών μελών είναι οι ακόλουθες³⁵:

την παρακολούθηση και εξέταση της στρατηγικής της εταιρίας και της υλοποίησής της, καθώς και της επίτευξης των στόχων της, τη διασφάλιση της αποτελεσματικής εποπτείας των εκτελεστικών μελών, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης και του ελέγχου των επιδόσεών τους, την εξέταση και τη διατύπωση απόψεων σχετικά με τις προτάσεις που υποβάλλουν τα εκτελεστικά μέλη, βάσει υφιστάμενων πληροφοριών.

³⁵Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ 12-13

- Ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη

Βάσει του άρ. 2 περ. 6 του Ν 4706/2020, ως ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη ορίζονται τα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ της εταιρίας, που κατά τον ορισμό ή την εκλογή τους και κατά τη διάρκεια της θητείας τους πληρούν τα κριτήρια ανεξαρτησίας που προβλέπονται στο άρ. 9. Ειδικότερα, σύμφωνα με τις διατάξεις του ως άρ. 9 παρ. 1, ένα μη εκτελεστικό μέλος του ΔΣ θεωρείται κατ' αρχήν ανεξάρτητο κατά τη διάρκεια της θητείας του δεν κατέχει άμεσα ή έμμεσα ποσοστό δικαιωμάτων ψήφου μεγαλύτερο του μηδέν κόμμα πέντε τοις εκατό (0,5%) του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρίας και είναι απαλλαγμένο από σχέσεις εξάρτησης, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν τις αποφάσεις του και την ανεξάρτητη και αντικειμενική κρίση του. Στην παρ. 2 του ίδιου άρθρου, ορίζονται ρητά, ο ρόλος των μη εκτελεστικών και των εποπτικών διοικητικών στελεχών των εισηγμένων εταιρειών.

- Πρόεδρος ΔΣ

Βάσει του άρ. 8 παρ. 1 του Ν 4706/2020, ο Πρόεδρος του ΔΣ είναι μη εκτελεστικό μέλος. Σε αντίθετη περίπτωση κατά την οποία το ΔΣ διορίζει ως Πρόεδρο ένα εκ τών εκτελεστικών μελών του, θα πρέπει να διορίσει υποχρεωτικά Αντιπρόεδρο εκ των μη εκτελεστικών μελών, κατά το άρ. 8 παρ. 2. Στο πλαίσιο αυτό, αποτελεί βέλτιστη πρακτική ο Πρόεδρος του ΔΣ να μην ασκεί ταυτόχρονα καθήκοντα Διευθύνοντος Συμβούλου ώστε να μην συγκεντρώνεται υπέρμετρη εξουσία αποφάσεων σε ένα πρόσωπο. Στις περιπτώσεις όπου η εταιρία επιλέγει να συνδυάσει τους ρόλους του Προέδρου και του Διευθύνοντος Συμβούλου. Ο ρόλος του Προέδρου του ΔΣ περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τις εξής αρμοδιότητες³⁶:

την καθοδήγηση και την προώθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας του ΔΣ, την εξασφάλιση της αποδοτικής ροής των πληροφοριών, τόσο εντός του ΔΣ όσο και μεταξύ του ΔΣ και των Επιτροπών του, την προαγωγή της διεξαγωγής ανοιχτής συζήτησης με κριτικό πνεύμα και την ενθάρρυνση της διατύπωσης διαφορετικών απόψεων κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, τον καθορισμό των θεμάτων ημερήσιας διάταξης των συνεδριάσεων του ΔΣ, καθώς τη διασφάλιση της έγκαιρης παραλαβής από τα μέλη των σχετικών εγγράφων και πληροφοριών πριν από τη συνεδρίαση για τη λήψη ορθών και εμπειριστατωμένων αποφάσεων, τη συμβολή στη σαφή κατανομή των καθηκόντων μεταξύ των μελών του ΔΣ, προϋσταται στην αξιολόγηση της καταλληλότητας του ΔΣ από κοινού με την

³⁶ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ 17-18

επιτροπή υποψηφιοτήτων, την παρακολούθηση του σχεδιασμού και την εφαρμογή της εισαγωγικής ενημέρωσης και της συνεχούς επιμόρφωσης των μελών του ΔΣ, την τακτική επικοινωνία και την αλληλεπίδραση με τους μετόχους της εταιρίας.

- Εταιρικός Γραμματέας

Το ΔΣ υποστηρίζεται από ικανό, εξειδικευμένο και έμπειρο εταιρικό γραμματέα, ο οποίος είναι υπεύθυνος, μεταξύ άλλων, για τα ακόλουθα³⁷:

στη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του ΔΣ σύμφωνα με το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο και τους εσωτερικούς κανονισμούς της εταιρίας, στη διασφάλιση της ορθής επικοινωνίας και ροής πληροφοριών μεταξύ των μελών του ΔΣ, καθώς και μεταξύ του ΔΣ και των ανώτατων διευθυντικών στελεχών, την παροχή συμβουλών προς το ΔΣ για όλα τα θέματα που σχετίζονται με την εταιρική διακυβέρνηση, την υποστήριξη του Προέδρου του ΔΣ, για παράδειγμα στην προετοιμασία των συνεδριάσεων του ΔΣ (π.χ. προετοιμασία ημερήσιας διάταξης και σχετικού υποστηρικτικού υλικού), τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών της εταιρίας για την αξιολόγηση της καταλληλότητας του ΔΣ κ.α., την τήρηση των πρακτικών των συνεδριάσεων του ΔΣ και των Επιτροπών του, και τέλος τη διευκόλυνση της εν γένει επικοινωνίας των μετοχών με το ΔΣ.

2.5.2.3 Επιτροπές Διοικητικού Συμβουλίου

- Επιτροπή Ελέγχου

Μεταξύ των Επιτροπών ΔΣ που θα πρέπει να διαθέτει υποχρεωτικά μια εισηγμένη εταιρία είναι η Επιτροπή Ελέγχου, κατά τα προβλεπόμενα στο άρ. 44 του Ν 4449/201748, όπως τροποποιήθηκε από τις παραγράφους 4 έως 7 του άρ. 74 του Ν 4706/20204. Βάσει των διατάξεων του προ-αναφερθέντος άρθρου, η Επιτροπή Ελέγχου συνιστά³⁸:

(α) είτε επιτροπή του ΔΣ της ελεγχόμενης οντότητας, η οποία αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του,

(β) είτε ανεξάρτητη επιτροπή, η οποία αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ και τρίτους,

(γ) είτε ανεξάρτητη επιτροπή, η οποία αποτελείται μόνο από τρίτους.

³⁷ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ19

³⁸ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ22

Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου ορίζονται από το ΔΣ, ή από τη Γενική Συνέλευση ή από ισοδύναμο αυτής όργανο. Ειδικότερα, στην περίπτωση εκλογής νέου ΔΣ και συγχρόνως εκλογής νέας Επιτροπής Ελέγχου από τη Γενική Συνέλευση, η οποία αποφασίζεται να είναι ανεξάρτητη μεικτή Επιτροπή, αποτελούμενη από τουλάχιστον ένα μέλος του ΔΣ, η ίδια Γενική Συνέλευση είτε ορίζει όλα τα μέλη της Επιτροπής, είτε ορίζει ως μέλη της Επιτροπής μόνο τα τρίτα πρόσωπα και εξουσιοδοτεί το ΔΣ να επιλέξει για τα λοιπά μέλη από τα μέλη του που πληρούν τις προϋποθέσεις του νόμου. Διαφορετικά, στην περίπτωση που η ίδια η Γενική Συνέλευση ορίσει όλα τα μέλη της εν λόγω ανεξάρτητης μεικτής Επιτροπής, τότε το ΔΣ δεσμεύεται να αποδώσει την ιδιότητα του μη εκτελεστικού μέλους στο συγκεκριμένο πρόσωπο ή πρόσωπα που όρισε η Γενική Συνέλευση κατά τη συγκρότηση του ΔΣ σε σώμα. Η Επιτροπή Ελέγχου αποτελείται από τουλάχιστον τρία μέλη, τα οποία στην πλειοψηφία τους είναι ανεξάρτητα μη εκτελεστικά. Ο Πρόεδρος της Επιτροπής ορίζεται από τα μέλη και είναι ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος. Όσον αφορά την ανεξαρτησία των μελών της Επιτροπής Ελέγχου, έχει διευκρινιστεί από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς ότι στην περίπτωση ανεξάρτητης Επιτροπής Ελέγχου σύμφωνα με τα ανωτέρω τα τρίτα πρόσωπα δεν είναι απαραίτητο να πληρούν τα κριτήρια ανεξαρτησίας του άρ. 9 του Ν 4706/2020, εφόσον βέβαια η πλειοψηφία των μελών της Επιτροπής πληροί τα εν λόγω κριτήρια.

Η θητεία του ΔΣ ταυτίζεται με τη θητεία των μελών της επισκοπής όπως αυτή καθορίζεται στο καταστατικό της εταιρίας βάσει του άρ. 85 του Ν4548/2018, δίνοντας τη δυνατότητα ανανέωσης του διορισμού τους. Η θητεία των ανεξάρτητων μελών της Επιτροπής δεν μπορεί να υπερβαίνει τα εννιά (9) έτη συνολικά βάσει της του κριτηρίου ανεξαρτησίας που προβλέπεται στο άρ. 9 παρ. του Ν 4706/2020 ενώ η ίδια διάρκεια θητείας προβλέπεται και για τα μη εκτελεστικά μέλη σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές ΕΔ.

- Επιτροπή αποδοχών

Σύμφωνα με το άρ. 10 παρ. 1 του Ν 4706/2020, η εταιρία θα πρέπει να συστήσει υποχρεωτικά Επιτροπή Αποδοχών, η οποία θα ασχολείται με την επεξεργασία ζητημάτων αποδοχών, και ιδίως με ζητήματα που σχετίζονται με την εφαρμογή των άρθρων 109 έως 112 του Ν 4548/2018 αναφορικά με την υποχρεωτική θέσπιση Πολιτικής Αποδοχών και Έκθεσης Αποδοχών από τις εταιρείες με μετοχές εισηγμένες σε ρυθμιζόμενη αγορά. Η Επιτροπή Αποδοχών είναι τουλάχιστον τριμελής και αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ, ενώ δύο τουλάχιστον μέλη της είναι ανεξάρτητα μη εκτελεστικά. Τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη, μεταξύ των οποίων ο Πρόεδρος της Επιτροπής, αποτελούν την πλειοψηφία των μελών της επιτροπής δυνάμει του άρ.10 παρ. 3 του Ν 4706/2020. Βάσει των βέλτιστων πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης, ο Πρόεδρος του ΔΣ μπορεί να είναι μέλος της Επιτροπής Αποδοχών, αλλά δεν μπορεί να προεδρεύει αν δεν είναι ανεξάρτητος. Στην περίπτωση που ο Πρόεδρος του ΔΣ είναι μέλος της Επιτροπής Αποδοχών, δεν μπορεί να συμμετέχει στον καθορισμό της αμοιβής του. Πριν την

τοποθέτηση του ως Πρόεδρος της Επιτροπής, το μέλος είναι σκόπιμο να έχει υπηρετήσει στην Επιτροπή ως μέλος τουλάχιστον ένα (1) έτος.

Η θητεία του ΔΣ ταυτίζεται με αυτή της επιτροπής αποδοχών, έτσι όπως αυτή καθορίζεται στο καταστατικό, βάσει του άρθρου 85 του Ν4548/2018, με δυνατότητα ανανέωσης του διορισμού τους. Σε κάθε περίπτωση ωστόσο, η θητεία των ανεξάρτητων μελών της Επιτροπής δεν μπορεί να υπερβαίνει τα εννιά (9) έτη συνολικά βάσει του κριτηρίου ανεξαρτησίας που προβλέπεται στο άρ. 9 παρ. 2 περ. γα) του Ν 4706/2020 εξ ανωτέρω ενότητα Π.Α. 2. ίγ), ενώ η ίδια διάρκεια θητείας προβλέπεται και για το μη εκτελεστικά μέλη σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές ΕΔ. Το έργο της Επιτροπής Αποδοχών και της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων είναι δυνατό να αρκείται από μια ενιαία Επιτροπή (Επιτροπή Αποδοχών-Υποψηφιοτήτων), επιφορτισμένη με τις αρμοδιότητες αμοτέρων των εν λόγω Επιτροπών. Στην περίπτωση αυτή, θα καταρτισθεί και θα δημοσιευθεί στον ιστότοπο της εταιρίας ένας ενιαίος κανονισμός λειτουργίας για τον καθορισμό του ρόλου της ενιαίας Επιτροπής της διαδικασίας εκπλήρωσής του, καθώς και της διαδικασίας σύγκλησης και συνεδριάσεων αυτής, σύμφωνα με όσα παρατέθηκαν ανωτέρω.

- Επιτροπή Υποψηφιοτήτων

Το άρ. 10 παρ. 1 του Ν 4706/2020 επιτάσσει τη σύσταση Επιτροπής Υποψηφιοτήτων, η οποία, δυνάμει του άρ. 12, έχει ως ρόλο τον εντοπισμό και την πρόταση προς το ΔΣ κατάλληλων προσώπων για την απόκτηση της ιδιότητας του μέλους ΔΣ, βάσει διαδικασίας που προβλέπεται στον κανονισμό λειτουργίας της εταιρίας και είναι σύμφωνη με την υιοθετηθείσα Πολιτική Καταλληλότητας. Το έργο της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων και της Επιτροπής Αποδοχών είναι δυνατό να ασκείται ως προς τη σύνθεσή της, η Επιτροπή Υποψηφιοτήτων είναι τουλάχιστον τριμελής και αποτελείται από μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ, ενώ δύο τουλάχιστον μέλη της είναι ανεξάρτητα μη εκτελεστικά. Τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη, μεταξύ των οποίων και ο Πρόεδρος της Επιτροπής, αποτελούν την πλειοψηφία των μελών της Επιτροπής βάσει του άρ. 10 παρ. 3 του Ν 4706/2020, βάσει των Βέλτιστων πρακτικών στην περίπτωση που η Επιτροπή Υποψηφιοτήτων είναι ξεχωριστή από την Επιτροπή Αποδοχών, το μέλος που κατέχει τη θέση του Προέδρου της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων δεν μπορεί να ταυτίζεται με εκείνου του Προέδρου της Επιτροπής Αποδοχών.

Η θητεία των μελών της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων συμπίπτει με τη θητεία του ΔΣ, όπως αυτή καθορίζεται στο καταστατικό της εταιρίας βάσει του άρθρου 85 του Ν 4548/2018, με δυνατότητα ανανέωσης του διορισμού τους. Σε κάθε περίπτωση, ωστόσο, η θητεία των ανεξάρτητων μελών της Επιτροπής δεν μπορεί να υπερβαίνει τα εννιά (9) έτη συνολικά βάσει της προαναφερθείσας ερμηνείας του κριτηρίου ανεξαρτησίας που προβλέπεται στο άρ. 9 παρ. 2 περ. γα) του Ν4706/2020, ενώ η ίδια διάρκεια θητείας προβλέπεται και για τα μη εκτελεστικά μέλη σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης.

2.5.2.4 Οι διατάξεις του Ν4706/2020 περί της πολιτικής καταλληλότητας των μελών του ΔΣ

Με το άρ. 3 του Ν 4706/2020 εισάγεται για πρώτη φορά στο ελληνικό δίκαιο η υποχρέωση των εταιριών να διαθέτουν Πολιτική Καταλληλότητας των μελών του ΔΣ. Ειδικότερα, βάσει των σχετικών κατευθυντηρίων γραμμών που εξέδωσε με Εγκύκλιο της η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, ως Πολιτική Καταλληλότητας ορίζεται <<το σύνολο των αρχών και κριτηρίων που εφαρμόζονται τουλάχιστον κατά την επιλογή, αντικατάσταση και ανανέωση της θητείας των μελών του ΔΣ, στο πλαίσιο της αξιολόγησης της ατομικής και συλλογικής καταλληλότητας αυτών. Στόχος της Πολιτικής Καταλληλότητας είναι η διασφάλιση της ποιοτικής στελέχωσης, αποτελεσματικής λειτουργίας και εκπλήρωσης του ρόλου του ΔΣ με βάση τη γενικότερη στρατηγική και τις μεσομακροπρόθεσμες επιχειρηματικές επιδιώξεις της εταιρίας με στόχο την προαγωγή του εταιρικού συμφέροντος³⁹>>.

Προς τον σκοπό αυτό, προσδιορίζει τα κριτήρια που πρέπει να πληροί κάθε μέλος ατομικά, καθώς και το ΔΣ συλλογικά, όσον αφορά τις γνώσεις, την εμπειρία, το ήθος και τη φήμη που διαθέτει και το χρόνο που αφιερώνει για να θεωρηθεί ως κατάλληλο για να εκπληρώσει τον ρόλο του. Η Πολιτική Καταλληλότητας λαμβάνει υπόψη την ειδικότερη περιγραφή των αρμοδιοτήτων κάθε μέλους του ΔΣ ή τη συμμετοχή του ή μη σε Επιτροπές, τη φύση των καθηκόντων του (εκτελεστικό ή μη εκτελεστικό μέλος) και τον χαρακτηρισμό του ως ανεξάρτητου ή μη μέλους του ΔΣ, καθώς και ειδικότερα ασυμβίβαστα ή χαρακτηριστικά ή συμβατικές δεσμεύσεις που συνδέονται με τη φύση της δραστηριότητας της εταιρίας ή τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης που εφαρμόζει.

Η Πολιτική Καταλληλότητας θα πρέπει να αξιολογείται σε περιοδική βάση ως προς την αποτελεσματικότητά της ανά τακτά χρονικά διαστήματα ή όταν λαμβάνουν χώρα σημαντικά γεγονότα ή μεταβολές. Επίσης, οι εταιρίες θα πρέπει να προβαίνουν στην τροποποίηση της Πολιτικής Καταλληλότητας και την επανεξέταση του σχεδιασμού και της εφαρμογής της, λαμβάνοντας υπόψη, μεταξύ άλλων, τις συστάσεις της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων και της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς και τυχόν άλλων εξωτερικών φορέων. Οι εταιρίες θα πρέπει να αναρτούν την κάθε φορά ισχύουσα Πολιτική Καταλληλότητας, επικαιροποιημένη, στον ιστότοπό τους.

Για την παρακολούθηση της εφαρμογής της Πολιτικής Καταλληλότητας είναι υπεύθυνο το ΔΣ. Το ΔΣ προβαίνει στην παρακολούθηση της εν λόγω Πολιτικής με τη συνδρομή της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου ή/και της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης, της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων και του Γραμματέα Διοικητικού Συμβουλίου, όπου ενδείκνυται. Η ετήσια Δήλωση Εταιρικής Διακυβέρνησης του άρ. 152 του Ν 4548/2018 περιλαμβάνει σχετική αναφορά στην εφαρμογή της Πολιτικής Καταλληλότητας.

³⁹ Δασμάνογλου Α., & Κουνάδης Γ., 2021.,σελ37

2.5.3 Γενική Συνέλευση των Μετόχων ΓΣΜ

Η ΓΣΜ είναι ακόμα πιο ετερόκλητη από ό,τι το Δ.Σ. Η αριθμητική πλειονότητα των μετόχων μπορεί να έχουν σχετικά μικρά συμφέροντα στην εταιρεία ή μπορεί να μη συνδέονται άμεσα με αυτή. Η ΓΣΜ είναι ένα συλλογικό σώμα διοίκησης που οργανωτικά θεωρείται το ανώτατο όργανο διοίκησης και ελέγχου. Η πλήρης εφαρμογή των αρχών και διαδικασιών της δημοκρατίας (π.χ. με την εφαρμογή του κανόνα ένας μέτοχος μία ψήφος, μπορεί να δημιουργήσει σημαντικά προβλήματα λόγω της ταχύτητας που είναι απαραίτητη συνθήκη επιτυχίας σε δυναμικά εξωτερικά περιβάλλοντα και της ποιότητας των αποφάσεων. Οι διαδικασίες και οι κανόνες υιοθετούνται για την αποφυγή της αταξίας και του χάους. Διακριτές ομάδες με μεγάλα συμφέροντα τείνουν να κυριαρχήσουν στη ΓΣΜ μέσω συμμαχιών, διαπροσωπικών συνδέσεων, χειραγώγησης πληροφοριών και διαδικασιών καθώς και με τη χρήση των μηχανισμών εμπιστοσύνης και ασαφών συμβολαίων. Το σχήμα «μία μετοχή, μία ψήφος», που στην Ελλάδα επιβάλλεται από τον νόμο 2190/1920 και την τροποποίησή του, τον Ν.3604/2007, εξασφαλίζει ότι κάθε ένας μέτοχος, ανεξάρτητα από τον αριθμό των μετοχών που κατέχει, έχει διαθέσιμη την επιλογή της συμμετοχής («φωνής»).

Η ΓΣΜ είναι το ανώτατο διοικητικό σώμα της εταιρείας. Ο σκοπός και το συμφέρον της ΓΣΜ δεν είναι διακριτά, γιατί είναι το αποτέλεσμα ή ο κοινός παρανομαστής των αντίστοιχων σκοπών και συμφερόντων των μετόχων που συμμετέχουν σε αυτήν. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες στις συνελεύσεις δεν είναι οι ίδιοι και όλοι οι μέτοχοι δεν είναι διατεθειμένοι ή ικανοί να εποπτεύσουν-ελέγξουν τη διοίκηση ή για να ελέγξει και να εγκρίνει νέες κατευθύνσεις και στρατηγικές. Τέλος, οι μικρομέτοχοι στην περίπτωση των αναπτυσσόμενων κεφαλαιαγορών έχουν τη δυνατότητα με σχετικά μικρό κόστος να επιλέξουν την έξοδο από την εταιρεία. Αυτή η δυνατότητα κάνει ευμετάβλητο το σώμα της ΓΣΜ και επομένως ευμετάβλητους τους σκοπούς και τα συμφέροντα που ως συνισταμένη προκύπτουν.

2.6 Κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης

Ο Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΚΕΔ) είναι ένα εργαλείο εταιρικής διοίκησης στο οποίο βασίζονται οι διαδικασίες που υλοποιούν αποφάσεις. Είναι όπως είπαμε ένα παράλληλο του Συντάγματος ενός κράτους επί του οποίου στηρίζονται οι νόμοι. Πρέπει να δίδει το πλαίσιο ενεργειών, τις αρχές που πιστεύουν οι εταιρικοί μέτοχοι και να είναι σύντομο.¹⁸ Τι πρέπει να περιέχει⁴⁰:

- Μια Εισαγωγή, με περιγραφή του τι περιέχει ο Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης αλλά και μια αναφορά στο υφιστάμενο νομικό πλαίσιο
- Για το Διοικητικό Συμβούλιο: Εδώ περιλαμβάνονται θέματα όπως αποστολή αυτού, οργάνωση και λειτουργία του. Ακόμη θέματα που αφορούν τη μέτρηση της αποτελεσματικότητάς του, τις βασικές επιτροπές, τι θα γίνει σε περιπτώσεις συγκρουόμενων συμφερόντων, και αναφορά σε θέματα εσωτερικής πληροφόρησης.
- Υφιστάμενοι Ελεγκτικοί Μηχανισμοί, κυριότεροι από αυτούς είναι: (υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου, επιτροπή δημοσιοποίησης, εξωτερικοί ελεγκτές)
- Οργάνωση του Οργανισμού και Εσωτερικός Κανονισμός. Εδώ τίθενται θέματα όπως, οργάνωση, οργανόγραμμα, πολιτικές, διαδικασίες.
- Δικαιώματα των Μετόχων (stockholders). Παραδείγματα: Δικαιώματα των μετόχων, Σχέσεις με άλλους επενδυτές, Συμμετοχή των συμμετόχων (stakeholders), Εταιρικές ανακοινώσεις, Πληροφορίες και Διαφάνεια
- Περί Αποδοχών και Εξέλιξης Στελεχών, περιλαμβανομένων θεμάτων όπως αμοιβών, δικαιωμάτων προαίρεσης, επαγγελματικής εξέλιξης
- "Άλλες" Εταιρικές Παροχές προς όλους τους εργαζόμενους. Παραδείγματα: Συνταξιοδοτικό πρόγραμμα, ιατροφαρμακευτική και νοσοκομειακή κάλυψη, εκπαίδευση.
- Όπως αντιμετωπίζονται και πως διαχειρίζονται (ιδίως μη) αναμενόμενοι κίνδυνοι και εταιρικές μεταβολές για παράδειγμα, συγχωνεύσεις.
- Περί Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, περιέχοντας γενικές διατυπώσεις όπως κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία ή μεθόδευση επικοινωνίας της.

⁴⁰ Θανόπουλος Γ., 2021,σελ.134

2.7 Η έννοια της εταιρικής κουλτούρας

Η εταιρική κουλτούρα << είναι ένα σύστημα κοινών αρχών, αξιών, παραδοχών και πιστεύω, που αποτελεί ένα κοινό νοητικό πλαίσιο αναφοράς, το οποίο προσδιορίζει τη συμπεριφορά των ανθρώπων⁴¹>>. Οι αρχές, οι αξίες, οι παραδοχές και τα πιστεύω εκφράζονται με κανόνες, οι οποίοι προσδιορίζουν τις αποφάσεις αλλά και τις συμπεριφορές των ανθρώπων σε καθημερινή βάση.

Με άλλα λόγια, δηλαδή η εταιρική κουλτούρα είναι κοινώς ενστερνιζόμενες αρχές, αξίες και πιστεύω. Σημασίες, άτυποι κανόνες, αρχές, παραδοχές και έννοιες που καθορίζουν το πώς συμπεριφερόμαστε και το πώς σκεφτόμαστε ως άνθρωποι ως προς τους πελάτες, τους μετόχους, τους ανταγωνιστές, τα προϊόντα, την ποιότητα, τις καινοτομίες, την οργάνωση, το μάνατζμεντ, τις ανθρώπινες σχέσεις και τη συνεργασία, τους συναδέλφους, τους προϊσταμένους και οτιδήποτε άλλο έχει σχέση με την επιχείρηση, το περιβάλλον και τις σχέσεις της με αυτό. Η εταιρική κουλτούρα ουσιαστικά αποτελεί ένα κοινό, για όλους τους ανθρώπους στον κόσμο των επιχειρήσεων, νοητικό πλαίσιο αναφοράς για τις αποφάσεις που λαμβάνονται από τα άτομα και τις ομάδες.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να διευκρινιστεί και να γίνει κατανοητό ότι η ύπαρξη μιας ενιαίας εταιρικής κουλτούρας σε μια επιχείρηση δεν αποκλείει την ταυτόχρονη ύπαρξη διαφοροποιήσεων σε ορισμένα στοιχεία της κουλτούρας που υπάρχει μεταξύ των διαφορετικών οργανωτικών μονάδων της, δηλαδή λειτουργίες της κάθε οργανωτικής μονάδας. Όμως, σε τελική ανάλυση, αυτές οι διαφοροποιήσεις είναι συμβατές, για παράδειγμα, με το στοιχείο «υψηλή ποιότητα» της εταιρικής κουλτούρας, αφού οι επιμέρους εμφάσεις της κάθε οργανωτικής μονάδας συνδέονται με την αξία της «υψηλής ποιότητας» και συμβάλλουν στην εφαρμογή της στην πράξη.

Συμπερασματικά, εκτός από την έννοια της κουλτούρας, υπάρχει και η έννοια της **υποκουλτούρας**, που εκφράζει την διαφοροποιημένη κουλτούρα που είναι συμβατή με την εταιρική κουλτούρα αλλά που μπορεί και θα πρέπει να υπάρχουν σε ιεραρχικά επίπεδα, γεωγραφικές περιοχές και σε οργανωτικές μονάδες, ανάλογα με τις απαιτήσεις του κάθε εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

⁴¹ Μπουραντάς Δ., 2005,σελ120

2.7.1 Θετικοί παράγοντες εταιρικής κουλτούρας

Είναι πολύ σημαντική η εταιρική κουλτούρα για την πορεία των μελών της αλλά και της εταιρείας. Οι θετικοί παράγοντες που υιοθετούν οι εταιρίες είναι οι ακόλουθες⁴²:

- Η εταιρική κουλτούρα ενισχύει τη δέσμευση και την παρακίνηση – ενεργοποίηση των ανθρώπων
- Η κουλτούρα εξασφαλίζει ταυτόχρονα την ατομική πρωτοβουλία και την αυτοπειθαρχία
- Υπάρχουν άνθρωποι οι οποίοι είναι πειθαρχημένοι. Οι πειθαρχημένοι άνθρωποι δεν χρειάζονται και πολύ την ιεραρχία, χρειάζονται λιγότερη γραφειοκρατία και λιγότερο έλεγχο.
- Η κουλτούρα μειώνει τις κοινωνικές αβεβαιότητες και οδηγεί τους ανθρώπους σε κοινή κατεύθυνση και στη συνεργασία και λιγότερο έλεγχο.
- Η κουλτούρα μπορεί να εμποδίζει ή να διευκολύνει την αλλαγή και την συνεχή προσαρμογή.

2.7.2 Τύποι εταιρικής κουλτούρας

Έχουν γίνει αρκετές προσπάθειες για την καταγραφή των τύπων εταιρικής κουλτούρας. Θα παρουσιάσω την τυπολογία του Harrison η οποία αναπτύχθηκε στη συνέχεια από τον Handy. Σύμφωνα με τον Harrison, η κουλτούρα διακρίνεται σε τέσσερις βασικούς τύπους και δίνονται ονόματα αρχαίων Ελλήνων θεών, συγχέοντας τον κάθε τύπο κουλτούρας με τη βασική φιλοσοφία του κάθε θεού. Σε κάθε εταιρία υπάρχει και κυριαρχεί ένας από τους τύπους που ακολουθούν, όμως μπορεί να επικρατούν και στοιχεία από τους άλλους τύπους εταιρικής κουλτούρας. Τα βασικά στοιχεία για κάθε τύπο δίνονται με συντομία στη συνέχεια⁴³:

- ΔΙΑΣ (Δύναμη): Αποτελεί τον τύπο της εταιρικής κουλτούρας που χαρακτηρίζεται από την αγέλη, που κεντρικό πρόσωπο αποτελεί ο ηγέτης αλλά θα μπορούσαμε να τη χαρακτηρίσουμε και ως μία λέσχη. Αυταρχικό και συγκεντρωτικό κλήμα επικρατεί σε αυτόν το τύπο εταιρικής κουλτούρας. Ο πατέρας-αφέντης ξέρει. Θα πρέπει να είσαι αφοσιωμένο άτομο στη λέσχη ή διώχνηςαι. Εμπιστοσύνη και υπακοή υποστηρίζουν αποφάσεις τολμηρές, γρήγορες, που έχουν ληφθεί διαισθητικά. Κεντρικό κριτήριο επιτυχίας αποτελεί το χρήμα και οι προσωπικές επιτυχίες καλό στοιχείο για το βιογραφικό σημείωμα. Δίκτυο γνωριμιών, επαφές, εξουσία, πολιτικές διαδικασίες αποτελούν τον καθημερινό τρόπο ζωής. Έτσι οι άνθρωποι που

⁴² Μπουραντάς Δ., 2005,σελ 127-132

⁴³ Μπουραντάς Δ., 2005,σελ 133-134

δείχνουν εμπιστοσύνη, υπευθυνότητα και αφοσίωση ανταμείβονται με εξουσία, επιπρόσθετες αρμοδιότητες

- ΑΠΟΛΛΩΝ (Ρόλος): Αποτελεί τον τύπο της εταιρικής κουλτούρας του ιεραρχικού οργανισμού, όλα απορρέουν από την τυπικότητα και ο καθένας έχει τον ρόλο του. Η αυστηρή δομή παρουσιάζει αποτελέσματα λειτουργικότητας. Το βάρος δίνεται σε διαδικασίες και κανονισμούς και η γραφειοκρατική αποπροσωποποίηση εξασφαλίζει τυποποίηση, προβλεψιμότητα, συνέχεια και σταθερότητα. Το να ανήκει στο σύστημα αποτελεί κίνητρο για το άτομο αυτής της κουλτούρας, και η προαγωγή, η θέση, η τυπική εξουσία αποτελούν αμοιβές.
- ΑΘΗΝΑ (Έργο): Χαρακτηριστικό αυτού του τύπου εταιρικής κουλτούρας αποτελεί ή ομαδική συνεργασία και οι δομές είναι λιγότερο κάθετες και ιεραρχικές και περισσότερο οριζόντιες και δικτυωτές (σαν ένα δίκτυο ψαρέματος). Η επιβράβευση συγγέεται με την απόδοση των εργαζομένων, την εμπειρία και τις ικανότητες. Η δημιουργικότητα και ο επαγγελματισμός είναι χαρακτηριστικά των ατόμων και κίνητρό τους είναι η επίτευξη στόχων και το ενδιαφέρον του έργου. Το σύνθημα που κυριαρχεί είναι: «δυναμικοί άνθρωποι» και όχι «ανθρώπινο δυναμικό».
- ΔΙΟΝΥΣΟΣ (Άτομο): Αποτελεί τον τύπο της εταιρικής κουλτούρας που ο χαρακτηρισμός του είναι λιγάκι δύσκολος. Γιατί η βάση της είναι η εξαίρεση, η αδυναμία κατάταξης, η ανεξαρτησία, ο ατομικισμός. Οι «Διόνυσοι» έχουν υπαρξιακά κίνητρα, θέλουν να είναι κάποιος, αρνούνται τα αφεντικά ή τα χρησιμοποιούν σαν άλλοθι και έχουν κέφι, μεράκι, επιδεξιότητα. Σέβονται τους άλλους και απαιτούν το ίδιο. Όταν εργάζονται σε ομάδες, θέλουν αρκετή ανεξαρτησία και ευέλικτη μορφή. Αρέσκονται στις διαπροσωπικές επαφές και επιτυγχάνουν πολλά με διαπραγματεύσεις. Είναι «μοναχικοί καβαλάρηδες» και συγκινούνται από μη υλικά κίνητρα (φιλότιμο).

2.8 Η έννοια της εταιρικής ηθικής ευθύνης

Όταν αναφερόμαστε στην έννοια της ηθικής ευθύνης ενός προσώπου ως πράττοντος εννοούμε <<ότι το πρόσωπο αυτό θα πρέπει να θεωρηθεί ηθικώς υπεύθυνο για τις πράξεις στις οποίες προβαίνει μέσα από μια διαδικασία ελεύθερης επιλογής⁴⁴>>. <<Είτε γίνεται αναφορά στη συλλογική ηθική ευθύνη ενός οργανισμού είτε στην προσωπική ηθική ευθύνη ενώ εργαζομένων σε αυτόν εκείνο που υποδηλώνεται είναι η έννοια της ηθικής αξιολόγησης των αποφάσεων και πράξεων του. Η βασική διαφορά είναι ότι κατά τον καταλογισμό ηθικής ευθύνης, σε ένα πρόσωπο υφίσταται πιο σθεναρή ηθική στάση, διότι η ευθύνη τότε δεν επιμερίζεται σε διάφορα πρόσωπα ούτε καταλογίζεται συλλογικά, αλλά αποδίδεται σε κάποιον συγκεκριμένα, ο οποίος και φέρει όλο το βάρος της ενοχής και λογοδοσίας. Αυτό, όμως, δεν υπονοεί ότι η ηθική ευθύνη ενός οργανισμού πρέπει να τύχει επιεικέστερης απόδοσης ή ότι η έλλειψη αυτής είναι λιγότερο κατακριτέα⁴⁵>>. Βάσει των ανωτέρω, θα λέγαμε ότι η «εταιρική ηθική ευθύνη» αντικατοπτρίζεται στη συμπεριφορά ενός οργανισμού ως προς τα ακόλουθα⁴⁶:

1. Όταν ένας οργανισμός έχει συναίσθηση των ηθικών αρχών οι οποίες πρέπει να διέπουν τις αποφάσεις και τις ενέργειές του και προβαίνει σε έμπρακτη λογοδοσία και απόδοση ευθυνών κατά την παραβίαση των αρχών αυτών. Ο κώδικας εταιρικής δεοντολογίας θα πρέπει να ενσωματώνει κάποιες γενικώς αποδεκτές ηθικές αρχές, όπως η αρχή της ζωής και της ανθρώπινης αξιοπρέπειας, η αρχή της δικαιοσύνης, η αρχή της τιμότητας ή φιλαλήθειας, η αρχή της ηθικής αυτονομίας και προσωπικής ελευθερίας, η αρχή της μη πρόκλησης πόνου ή βλάβης σε κάποιο άνθρωπο ή κάποιο ζώο, η αρχή της προσήλωσης, η αρχή της μη παραβίασης της υπόσχεσης σε ένα συνάνθρωπο και αρκετές άλλες. Οι αρχές αυτές δρουν ως ηθική βάση διαπροσωπικής επικοινωνίας και κοινωνικής συμβίωσης και θεωρούνται απαραίτητες για την αρμονική συμβίωση των ανθρώπων. Η παραβίαση των αρχών αυτών υποδηλώνει έλλειψη εταιρικής ηθικής ευθύνης.

2. Στον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί ένας οργανισμός στο γενικότερο πλαίσιο του συστήματος ελεύθερων οικονομικών συναλλαγών, τις αρχές του οποίου οφείλει να αναγνωρίζει και να στηρίζει για την ομαλότερη διεξαγωγή των εμπορικών συναλλαγών και σχέσεων. Ως εκ τούτου, ένας οργανισμός θα πρέπει να αποφεύγει την ίδρυση καρτέλ ή μονοπωλίων που παραβιάζουν την έννοια του θεμιτού ανταγωνισμού και βλάπτουν τα συμφέροντα του καταναλωτή και γενικώς να αποφεύγει την εξαπάτηση του κοινωνικού συνόλου.

⁴⁴ Πατσιώτη – Τσακπουνίδη Ι., 2015, σελ. 28

⁴⁵ Πατσιώτη – Τσακπουνίδη Ι., 2015, σελ. 28-29

⁴⁶ Πατσιώτη – Τσακπουνίδη Ι., 2015, σελ. 29-31

2.9 Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης

Η ΕΚΕ, όταν αρχικά εμφανίστηκε είχε τη μορφή χορηγίας. Όταν πρωτοεμφανίστηκε ο θεσμός της χορηγίας η χρηματοδότηση δηλαδή με άλλα λόγια, θεσπίστηκε με νόμο στην αρχαία Αθήνα την εποχή του Κλεισθένη και του Περικλή και συμπεριλαμβανόταν στις τέσσερις πιο σημαντικές κοινωνικές λειτουργίες. Οι χορηγίες αποτελούσαν σαν μία μορφή μεταφοράς πόρων της ιδιωτικής πρωτοβουλίας στην πολιτεία, για χάρη του κοινωνικού συνόλου, πραγματοποιήθηκε η ευημερία στην αρχαία Ελλάδα.

Θεωρούσε ο Αριστοτέλης, ότι η αναγνώριση των χορηγιών δεν ακύρωνε την πράξη, αλλά αντίθετα συνέτεινε στην ενίσχυση του κοινωνικού ιστού. Γενικότερα επικρατεί η άποψη ότι οι καλές πράξεις δεν θα πρέπει να διαφημίζονται και ότι οι φιλανθρωπίες των εταιριών αποτελούν σπουδαία βοήθεια και πραγματοποιούνται για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Στην πραγματικότητα δεν υπάρχει ένας καθορισμένος όρος για την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης παρά το γεγονός, ότι η έννοια αυτή χρησιμοποιείται ευρέως πλέον στον διεθνή δημόσιο διάλογο. Αυτή η πολυπλοκότητα οφείλεται στις διαφορετικές παραδόσεις της κάθε χώρας, στο διαφορετικό επίπεδο ανάπτυξης και στο ιστορικό υπόβαθρο της κάθε χώρας. Παρά τους τόσο διαφορετικούς ορισμούς παρατηρούμε μια σειρά κοινών στοιχείων, όπως είναι ο εθελοντικός χαρακτήρας της ΕΚΕ, η στενή σχέση της με τη βιώσιμη ανάπτυξη και τέλος, το γεγονός ότι αποτελεί στρατηγική επιλογή της επιχείρησης και όχι περιστασιακή επιλογή. Οι ορισμοί της ΕΚΕ μπορούν να διακριθούν σε διάφορες κατηγορίες, όπως είναι η **σκεπτικιστική** (η επιφυλακτική και κριτική στάση απέναντι στην ΕΚΕ), η **ουτοπική** (οι επιχειρήσεις έχουν την ηθική υποχρέωση απέναντι σε όλους τους εμπλεκόμενους) και τέλος, η **ρεαλιστική** (η διαχείριση του αντίκτυπου της λειτουργίας της επιχείρησης στους εμπλεκόμενους φορείς). Η Πράσινη Βίβλος όρισε την ΕΚΕ ως την «έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη». Στο πρόσφατο κείμενο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2011), η ΕΚΕ ορίζεται ως «η ευθύνη των επιχειρήσεων για τον αντίκτυπο στην κοινωνία» και προσκαλεί όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη να συμμετέχουν ενεργά στην ανάληψη δεσμεύσεων, γύρω από θέματα της ΕΚΕ. Το 1998, το Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBSCD) όρισε, ότι η ΕΚΕ είναι «η διαρκής δέσμευση μιας επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα θα βελτιώνει την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα», αν και στη συνέχεια ο ορισμός επαναπροσδιορίστηκε, ως «η δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλλουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη και να προσπαθούν μαζί με τους εργαζομένους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινωνία και την κοινωνία γενικότερα να βελτιώσουν την ποιότητα της ζωής τους». Η Παγκόσμια Τράπεζα ορίζει ότι η ΕΚΕ «περιγράφει τις υποχρεώσεις της

επιχείρησης, για τις οποίες θα είναι υπόλογη, σε όλους τους συμμετοχούς της, σε όλο το φάσμα των λειτουργιών και των δραστηριοτήτων. Οι κοινωνικά υπεύθυνα επιχειρήσεις εξετάζουν, όταν λαμβάνουν αποφάσεις, το πλήρες εύρος της επίδρασής τους στην τοπική κοινωνία, την ευρύτερη κοινωνία και το περιβάλλον, εξισορροπώντας, ταυτόχρονα, τις ανάγκες των συμμετόχων με την ανάγκη πραγματοποίησης κέρδους».

Η ΕΚΕ έχει την ιδιότητα να ισορροπεί στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα και με αυτόν τον τρόπο να διορθώσει μερικές από τις κραυγαλέες ελλείψεις του κράτους. Έτσι σήμερα η ΕΚΕ μπορεί να συνεισφέρει καθοριστικά στην ορθολογική λειτουργία της ανοιχτής οικονομίας και στην κοινωνική συνοχή. Αρχικά η ΕΚΕ, έχει στενή σχέση με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και σταδιακά μπήκαν στην κοινωνική προσφορά και ου υπόλοιπες επιχειρήσεις. Γενικότερα, ο πολίτης θα πρέπει να εφαρμόζει την ΕΚΕ και να αναλαμβάνει σημαντικές πρωτοβουλίες, συμβάλλοντας στην προαγωγή της κοινωνικής ευημερίας και τη διάδοση του μηνύματος της ΕΚΕ. **Εταιρικός πολίτης**, κατά τη Βαξεβανίδου 2011 «είναι το κοινωνικό σύνολο που σύμφωνα με τις βασικές αρχές της ΕΚΕ ταυτίζεται με τα ενδιαφερόμενα μέρη». Το σύνολο όλων των επιχειρήσεων σε πρώτη φάση έχουν τη λογική ότι η ΕΚΕ είναι η παροχή εργασίας στο εργατικό δυναμικό τους, με σεβασμό στη νομοθεσία. Πολλές φορές η ΕΚΕ εξομοιώνεται με την αγαθοεργία και οι επιχειρήσεις δημιουργούν κάποιο ίδρυμα για να προωθούν τις δωρεές τους.

Έτσι η ΕΚΕ άρχισε να επικρατεί ως πρακτική έκφραση της ηθικής βούλησης των επιχειρήσεων να επιστρέψουν στην κοινωνία μέρος της προστιθέμενης αξίας του. Στις μέρες μας η υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής διακυβέρνησης και της επιχειρηματικής κουλτούρας. Η ΕΚΕ αναδείχθηκε σε μια ηθικά αποδεκτή επιχειρηματική πρακτική, που προσδίδει στη σύγχρονη επιχείρηση ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Με τα προγράμματα ΕΚΕ οι επιχειρήσεις επιδιώκουν τη βελτίωση της συνολικής εταιρικής τους εικόνας, την ανάπτυξη σχέσης αμοιβαίας εμπιστοσύνης με όλα τα εμπλεκόμενα στις δραστηριότητες της μέρη και κατ'επέκταση τη δημιουργία καλύτερων προϋποθέσεων ανάπτυξης. Επίσης, είναι αποδεκτό ότι τα προγράμματα της ΕΚΕ επιδρούν θετικά στο ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων, καθώς συνβάλλουν αποτελεσματικά στην αύξηση του βαθμού ικανοποίησης, αφοσίωσης και δέσμευσής του, με αποτέλεσμα τη βελτίωση της παραγωγικότητας.

Case Study Folli Follie – Η σκοτεινή πλευρά του επιχειρείν...

Η εταιρία Folli Follie

Η Folli Follie αποτελεί μία ελληνική εταιρία που κινείται στον κλάδο των κοσμημάτων, και που έχει καταφέρει στο τόσα χρόνια να παραμείνει ελληνική. Ο κλάδος αυτός σχετίζεται με τις ιδιαίτερες στιγμές των ανθρώπων καθώς είναι σύνηθες να χαρίζεται ένα δώρο σε σημαδιακές μέρες.

Επί του παρόντος δεν είναι να εξεταστεί ο κλάδος της επιχείρησης στον οποίο κινείται αλλά η ίδια η επιχείρηση και η πορεία της μέσα στα χρόνια. Η άποψη ότι μπορεί να εξετάσουμε την επιχείρηση μέσα στα χρόνια και οι στρατηγικές αλλά και η εταιρική κοινωνική ευθύνη μας δείχνει το πώς αντιμετωπίζει η εταιρεία τους καταναλωτές τις αλλά και το κοινωνικό σύνολο γενικότερα. Το ζητούμενο της συγκεκριμένης μελέτης περίπτωσης είναι να εξετάσουμε την εταιρεία συνολικά.

Η ιστορική εξέλιξη της εταιρείας στα χρόνια

Αντικείμενο της εταιρείας είναι ο σχεδιασμός, η διανομή και η συναρμολόγηση κοσμημάτων, ρολογιών αλλά και αξεσουάρ μόδας. Γενικότερα, έχει ξεχωρίσει ως εταιρεία καθώς διατηρεί καταστήματα και εξαπλώθηκε έχοντας 550 σημεία πώλησης σε 31 χώρες. Η φιλοσοφία που έχει υιοθετήσει η εταιρεία αλλά και που στηρίζεται είναι ότι προσφέρουν προϊόντα ανάλογα με την τάση της μόδας, ρολόγια, κοσμήματα αλλά και αξεσουάρ μόδας. Το όραμα της εταιρείας είναι να κατορθώσει να αναδείξει την λαμπερή πλευρά των γυναικών, και αυτό γίνεται σε συνδυασμό με τη τεράστια γκάμα προϊόντων που κατέχει αλλά και με την εμπορεία που έχει συγκεντρώσει η εταιρεία όλα αυτά τα χρόνια στον κλάδο αυτό των κοσμημάτων.

Στόχος της εταιρείας είναι να αποτελέσει πολύτιμη επιλογή για τις γυναίκες που τις ενδιαφέρει άμεσα η μόδα. Η ίδρυση αλλά και η ιστορία της εταιρείας ξεκινάει το 1982 με ιδρυτές τους Δημήτρη και Κάτια Κουτσολιούτσο. Στην Αθήνα ήταν τα πρώτα εγκαίνια του πρώτου καταστήματος. Μετά από 10 χρόνια στην εταιρεία εισήρθε και ο υιός τους όπου κατάφερε να γίνει Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας. Το 1994 η εταιρεία πρόσφερε στο γυναικείο αγοραστικό κοινό ρολόγια. Ενώ παράλληλα άνοιξε το δίκτυο της σε άλλες χώρες όπως η Νέα Υόρκη, Χαβάη και Γκουάμ. Το 1997 η εταιρεία εισάγεται στο χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.

Η εταιρεία προς το τέλος της δεκαετίας του 90' κατάφερε να αποκτήσει δύο θυγατρικές μία στο Ηνωμένο Βασίλειο και μία στη Γαλλία. Από την αρχή της νέας δεκαετίας είχε καταφέρει να έχει αποκτίσει το 40% του δικτύου προώθησης προϊόντος στην Ιαπωνία. Μέσα στον επόμενο καιρό, εισήγαγε τα προϊόντα της στην Κίνα αλλά και στην Ιαπωνία. Επίσης η εταιρεία εισήρθε στη αγορά των αερογραμμών, αποκτώντας ένα μικρό ποσοστό-τμήμα της τάξης του 20% των (Ελληνικών Καταστημάτων Αφορολόγητων Ειδών) ΚΑΕ και μέσα σε τρία χρόνια κατάφερε να αυξήσει το ποσοστό με 52,28% καταφέροντας να εξαγοράσει την εταιρεία Links of London. Ένα ακόμα σημαντικό βήμα στην αγορά της Κίνας ήταν το γεγονός ότι πλάσαρε παιδική σειρά ρούχων. Την επόμενη χρονιά η εξάπλωση της εταιρείας συνεχίστηκε με τα εγκαίνια στη Αθήνα του πρώτου Links of London αλλά και την εισαγωγή της στην αγορά του Μακάο

Επίσης στη συνέχεια εξαγόρασε μια θυγατρική στην Ισπανία και προχώρησε στην εξαγορά της Elmec Sport. Στο τέλος του 2010 είχε δημιουργήσει τον όμιλο Folli Follie Group καθώς είχαν συγχωνευτεί οι εξαγορασμένες εταιρείες Folli Follie, Hellenic Duty Free Shops και την Elmec Sport. Αποτέλεσμα της παραπάνω ενέργειας είναι ότι αύξησε του μετοχικό της κεφάλαιο, έτσι ο όμιλος Fosun International μπόρεσε να αποκτήσει το 9,5% του ομίλου το 2011.

Το 2012, δημιούργησε ένα νέο κανάλι διανομής που αφορούσε αποκλειστικά τα αρώματα στην Ελλάδα. Επίσης ήρθε και στη Θεσσαλονίκη με υποκατάστημα στα attica και υπέγραψε συμφωνία με το ελληνικό δημόσιο για την διαχείριση της μαρίνας της Μυτιλήνης.

Η στρατηγική διεθνοποίησης της Folli Follie

Μέσα από την πορεία της εταιρείας αλλά και από την ιστορία της φαίνεται ότι κατάφερε να κερδίσει το στοίχημα με τη αγορά όχι μόνο της Ελλάδος αλλά και του εξωτερικού. Η εταιρία κατάφερε να συγκεντρώσει 365 σημεία πώλησης στη Κίνα και στην Ιαπωνία, ενώ κατάφερε στις 31 χώρες όπου έχει δραστηριότητα να έχει πάνω από 600 σημεία πώλησης σε όλες αυτές τις χώρες. Ο παραπάνω στόχος επιτεύχθηκε με στρατηγικό τρόπο δημιουργώντας υποκαταστήματα σε κεντρικά σημεία των χωρών.

Μία ακόμα επιτυχία της εταιρείας είναι το γεγονός ότι προσφέρει και προϊόντα της σε αλλά υποκαταστήματα έχοντας τις συλλογές τους σε κεντρικά υποκαταστήματα σε όλο τον κόσμο. Με αυτή την πολιτική διεθνοποίησης που ακολουθεί η εταιρεία το δίκτυο που έχει δημιουργήσει αρχίζει από την παραγωγή των προϊόντων που διανέμει μέχρι την λιανική πώληση αυτών. Αυτό το σύστημα που ακολουθεί εξυπηρετεί στο γεγονός ότι η εταιρία καταφέρνει να ενστερνίζεται τον καταναλωτή αλλά και να επικοινωνεί καλύτερα μαζί του. Το 2015 άρχισε να γίνεται εμφανές η διεθνοποίηση της εταιρείας αλλά και να γίνεται πραγματικότητα το όραμά της, με τη δημιουργία του πρώτου Concept Store μπαίνοντας σε μια καινούρια εποχή για την εταιρία. Επιπροσθέτως, η δύναμη της εταιρίας προήρθε από το γεγονός ότι διαθέτει τα προϊόντα της και σε διάφορα αεροδρόμια του κόσμου.

Το σύνολο των προϊόντων της εταιρείας δημιουργούνται από ασήμι, χρυσό και από γυαλί. Οι συλλογές κοσμημάτων της εταιρείας δημιουργούνται από επάργυρο ατσάλι σε συνδυασμό με διαμάντια. Ένα άλλο δείγμα καλής στρατηγικής εξηγείται στο γεγονός ότι πολλές εταιρείες του ίδιου κλάδου αντέγραψαν την εταιρεία και έγινε τάση. Οι προσπάθειες της εταιρείας γίνεται για να καθιερώσει το δικό της στιλ με τη δική της ταυτότητα και σφραγίδα στον κλάδο που κινείται. Ο λόγος για τον οποίο η εταιρία έχει δεχτεί τεράστια ανάπτυξη είναι η σειρά-συλλογή με τα γυναικεία ρολόγια, τα συγκεκριμένα έχουν προσιτές τιμές και έχουν εδραιωθεί στη μόδα και στο χώρο της.

Η διεθνοποίηση της εταιρείας έχει πραγματοποιηθεί από το πλήθος των υποκαταστημάτων της αλλά και από την ταυτότητα που έχει δημιουργήσει, με άλλα λόγια δηλαδή έχει καθιερώσει μια δική της ταυτότητα στα προϊόντα της. Η εταιρεία χρησιμοποιεί εμβληματικά μοτίφ στα κοσμήματα, στα ρολόγια της αλλά και σε αξεσουάρ μόδας. Ένα από τα μεγαλύτερα προτερήματα της εταιρείας είναι το γεγονός ότι διαθέτει συμπληρωματικά προϊόντα στο γυναικείο κοινό και έτσι μπορούν να ολοκληρώσουν το στιλ τους με ότι ύφος επιθυμούν από τις συγκεκριμένες συλλογές της εταιρείας.

Ένα από τα δυνατά σημεία της εταιρείας είναι τα προϊόντα της με μοναδικό στίλ που εκφράζουν το γυναικείο κοινό και έτσι με αυτό τον τρόπο έχει καταφέρει την διεθνοποίηση της. Ένα ακόμα δυνατό της σημείο είναι η ομοιομορφία που έχει πετύχει στα υποκαταστήματα της αλλά και στα προϊόντα της. Με αυτή την στρατηγική ομοιομορφίας η εταιρεία έχει καταφέρει να αναγνωρίζεται από το ευρύ καταναλωτικό κοινό σε όλο τον κόσμο.

Η ΕΔ της Folli Follie

Η ΕΔ που ακολουθεί η εταιρεία μπορούμε να πούμε ότι παρεκκλίνει από τα όσα ο κανονισμός ορίζει. Οι παρελεύσεις που εμφανίζονται αφορούν στο ρόλο και τις αρμοδιότητες του ΔΣ στο μέγεθος και τη σύνθεση αυτού, αλλά και στα καθήκοντα και τη συμπεριφορά που θα πρέπει να έχουν τα μέλη τους στην ανάδειξη των υποψηφίων μελών του ΔΣ, όπως επίσης και το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που θα εφαρμόζεται.

Επίσης η ΕΔ της εταιρίας έχει δημιουργήσει την ελεγκτική επιτροπή στο εσωτερικό της χάρις την οποία μπορεί η εταιρεία να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις της σχετικά με την παρακολούθηση, την αξιολόγηση αλλά και την αποτελεσματικότητα του συστήματος που εφαρμόζει σχετικά με τον εσωτερικό της έλεγχο. Έτσι με αυτή την ΕΔ της εταιρείας ορίζονται και οι αμοιβές που λαμβάνουν όλα τα μέλη του ΔΣ.

Συγκεκριμένα για τη ΓΣ ο σκοπός της λειτουργίας της είναι να διευκολυνθεί η αποτελεσματική άσκηση των δικαιωμάτων που έχουν οι μέτοχοι για να είναι πλήρως ενημερωμένοι σχετικά με όλα τα ζητήματα που θα δημιουργηθούν ή να προκύψουν στην εταιρεία αλλά και τη συμμετοχή τους σε αυτή. Σύμφωνα με τη ΕΔ της εταιρείας έχει βασικές εξουσίες που την καθιστούν το ανώτερο όργανο της εταιρείας και το οποίο έχει το δικαίωμα να λαμβάνει αποφάσεις γενικά για κάθε εταιρική υπόθεση που προκύπτει.

Ακόμα όσον αφορά τη ΓΣ βάση της ΕΔ Της εταιρείας οι μέτοχοι έχουν το δικαίωμα να συμμετέχουν σε αυτή αλλά έχουν και το δικαίωμα ψήφου.

Όσον αφορά τους μετόχους, έχουν το δικαίωμα να ζητήσουν από κάποιον άλλο να τους αντιπροσωπεύσει, αφού γίνει νόμιμη εξουσιοδότηση. Επίσης οι μέτοχοι της εταιρείας στα συγκεκριμένα δικαιώματα δεν έχουν σαν προϋπόθεση τη δέσμευση των μετοχών του δικαιούχου. Επίσης εκτός από τους μετόχους υπάρχει και το ΔΣ της εταιρίας το οποίο ενεργεί συλλογικά ούτως ώστε να αναλάβει τη διοίκηση αλλά και τη διαχείριση των υποθέσεων της εταιρείας προς όφελος της εταιρείας της ίδιας αλλά και των μετόχων. Ακόμα το ΔΣ είναι αυτό το όργανο της εταιρείας το οποίο αποφασίζει για οποιοδήποτε ζήτημα προκύψει στην εταιρεία εκτός κι αν το ζήτημα αυτό είναι απαγορευτικό βάση Νόμου, καταστατικού ή αρμοδιοτήτων που υπάγονται στη ΓΣ των μετόχων.

Με τη βοήθεια της ΕΔ ορίζονται οι δικαιοδοσίες του ΔΣ της εταιρίας καθώς και ο αριθμός τους. Επίσης σημαντικό θέμα είναι και η θέση στην οποία θα τοποθετηθεί

και ο πόλος που θα έχει καθένας από τους υποψηφίους που τελικά ελέγχονται για να γίνουν μελή του ΔΣ.

Προκειμένου να λειτουργούν αποτελεσματικά, στόχος της ΕΔ της εταιρείας είναι να οριοθετείται τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των οργάνων. Έτσι αυξάνεται η εταιρική διαφάνεια.

Σύμφωνα με την ΕΔ της εταιρείας είναι διαχωρισμένα τα δικαιώματα αλλά και οι υποχρεώσεις του κάθε μέλους της εταιρείας. Είναι πολύ σημαντικό για τους μετόχους ο σχεδιασμός της ΕΔ καθώς έτσι μπορούν και γνωρίζουν τις κινήσεις που πραγματοποιούν τα όργανα της εταιρείας επίσης μπορούν να αξιολογήσουν τις κινήσεις και τα αποτελέσματα τους. Έτσι η εταιρεία μπορεί να γνωρίζει τις κινήσεις της ΓΣ αλλά και του ΔΣ.

Η ΕΔ της εταιρείας δείχνει πως γίνεται μία προσπάθεια να ακολουθήσει το εγχώριο νομικό πλαίσιο αλλά και τις διεθνείς πρακτικές που αφορούν τη λειτουργία της. Η παραπάνω επιλογή συμβάλει στη διαφάνεια της εταιρείας αλλά και στην αξιοπιστία της όσον αφορά τις ενέργειές της.

Η ΕΚΕ της Folli Follie

Η εταιρεία δεν παραβλέπει το χρέος της για την κοινωνία. Έτσι η εταιρεία έχει την δική της ΕΚΕ που σχετίζονται με τις ευθύνες της διοίκησης προς το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, τους μετόχους, τους εργαζομένους και τους πελάτες. Κινούμενοι με σεβασμό και υπευθυνότητα έχει καταφέρει να εξαπλώνεται παντού σε όλο τον κόσμο. Η εταιρεία αποδίδει τεράστια σημασία στον πολιτισμό και στις τέχνες, θεωρεί πολύτιμη την κληρονομιά του τόπου και έτσι προσπαθεί να τη διαφυλάξει. Παράλληλα αφού ευαισθητοποιείται στον πολιτισμό και τις τέχνες δεν μπορεί να μην υποστηρίζει και τους καλλιτέχνες που την προάγουν. Έτσι η εταιρεία έχει στηρίξει στο παρελθόν με χορηγίες στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό καλλιτεχνικές παραγωγές. Επίσης η εταιρεία έχει προσφέρει τη βοήθεια της σε πολιτιστικά γεγονότα με τη μορφή χορηγίας.

Η εταιρεία πέρα από την ΕΚΕ της τέχνης και του πολιτισμού προάγει και την ΕΚΕ στον αθλητισμό με χορηγίες που έχει προσφέρει για την διεξαγωγή εκδηλώσεων.

Η ΕΚΕ όμως της εταιρείας δεν ασχολείται μόνο με τα παραπάνω. Έχει τεράστια ευαισθητοποίηση και σε ότι αφορά τα παιδιά και αυτό το έργο γενικά είναι μακροπρόθεσμο. Έτσι η εταιρεία στηρίζει σχολεία καλύπτοντας τις ανάγκες τους σε μη κυβερνητικούς οργανισμούς που ασχολούνται με παιδιά αλλά και σε κοινωφελής μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Για τις υπόλοιπες κοινωνικές ομάδες που έχουν ανάγκη προσφέρει χορηγίες για φιλανθρωπικούς σκοπούς. Επίσης προσφέρει δωρεές σε οργανισμούς που μέλημά τους είναι η φροντίδα των παιδιών.

Η εταιρεία εκτός από τα παραπάνω είχε Βάλι ενε στοίχημα με τον ίδιο της τον εαυτό για τη δημιουργία του Ιδρύματος Coeurs Pour Tous Hellas (CPTH) ενός ιδρύματος που ασχολείται με τα άπορα παιδιά και τις οικογένειές τους. Για να μπορέσει να κάνει την παραπάνω ιδέα πράξη συνεργάστηκε με ανθρώπους του καλλιτεχνικού στερεώματος για την υλοποίηση της ιδέας και έτσι είχαν το επιθυμητό αποτέλεσμα δηλαδή την επιτυχία.

Το σκάνδαλο της εταιρείας το 2018

Σε κάθε επιχείρηση αυτό που ισχύει είναι ότι όταν πραγματοποιείται ένα όραμα της ή ένας μικρότερος στόχος είναι μία νίκη για την επιχείρηση αλλά και ένα σημαντικό πλεονέκτημα, μια επιβεβαίωση για την ίδια.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να τονιστεί ότι σημαντικό ρόλο παίζει ο τρόπος με τον οποίο η εταιρεία θα προσπαθήσει να επιλύσει κάποιο πρόβλημα και τι μέσα θα χρησιμοποιήσει. Στην εταιρεία ένα σημαντικό πρόβλημα που υπέστη ήταν ένα σκάνδαλο αναφορικά με τις οικονομικές καταστάσεις που είχαν δημοσιεύσει για το οικονομικό έτος 2017.

Το σκάνδαλο αφορά τις καταγραφές που γινόντουσαν στο ασιατικό κομμάτι της εταιρείας καθώς είχαν γίνει σοβαρές παρατυπίες στις οικονομικές καταστάσεις του ομίλου με τον ισολογισμό του 2017 να δίνει το έναυσμα για έναρξη ελέγχου από διάφορους οργανισμούς.

Το πρόβλημα αυτό σχετικά με την **παραποίηση των οικονομικών καταστάσεων της ασιατικής θυγατρικής της Folli Follie** είχε κι άλλες συνέπειες καθώς η εταιρεία άρχισε να ερευνάται και δικαστικά προκειμένου να εξακριβωθεί αν υπήρχε κάποιο απώτερο κίνητρο για τις διαφορές που εντοπίστηκαν στις οικονομικές καταστάσεις. Οι σημαντικότεροι τομείς στους οποίους εντοπίζονται τα προβλήματα για τις οικονομικές καταστάσεις της χρονιάς 2017 είναι τα αποθέματα που παρουσιάζουν απόκλιση πάνω από πεντακόσιες χιλιάδες εκατομμύρια, αλλά και τα ταμειακά διαθέσιμα της ασιατικής θυγατρικής που ενώ στην πραγματικότητα ήταν 6,4 εκατομμύρια φαίνονταν να είναι 296,771 εκατομμύρια δολάρια. Αυτές οι αποκλίσεις είναι σημαντικές όχι μόνο εξαιτίας της διαφοράς που υπήρχε ανάμεσα στην πραγματική και την πλασματική εικόνα του ομίλου, αλλά και για τους εργαζόμενους που απασχολούνται από την επιχείρηση και οι οποίοι κινδυνεύουν να μείνουν άνεργοι αν δεν ξεκαθαριστεί η κατάσταση της επιχείρησης και δεν αρχίσει να λειτουργεί κανονικά και αποδοτικά.

Case Study TITAN – Η φωτεινή πλευρά του επιχειρείν...

Η εταιρία TITAN

Μία από τις μεγαλύτερες και μακροβιότερες τσιμεντοβιομηχανίες στην Ελλάδα και αποτελεί μέχρι και σήμερα ο Όμιλος TITAN με συμπληρωμένα 116 χρόνια δραστηριότητας. Αποτελεί έναν ανεξάρτητο παραγωγό δομικών υλικών και τσιμέντου με καθετοποιημένη παραγωγή και με τεράστια βιομηχανική εμπορεία.

Με έδρα την Ελλάδα, διαθέτει 3 εργοστάσια τσιμέντου, 25 λατομεία, 28 μονάδες σκυροδέματος, 1 μονάδα άλεσης, 1 μονάδα παραγωγής κονιαμάτων και 5 σταθμούς διανομής τσιμέντου, επίσης διαθέτει εργοστάσια τσιμέντου σε 10 χώρες, με απασχόληση 6.142 εργαζομένους, οι τοπικοί προμηθευτές είναι 3.500 και έχει κάνει επενδύσεις τα τελευταία 5 χρόνια ύψους 85 εκ., με 320 εκ συμβολή στην εθνική και τοπική οικονομία.

Οι δραστηριότητες της εταιρίας ασκούνται μέσω θυγατρικών, στις οποίες ο έλεγχος είναι πλήρης ή πλειοψηφικός και καλύπτει τους παρακάτω κλάδους:

Παραγωγή τσιμέντου

Διακίνηση – διανομή τσιμέντου

Ηλεκτροπαραγωγής

Επεξεργασία και βιομηχανική αξιοποίηση ιπτάμενης τέφρας σταθμών

Κονιάματα

Τσιμεντόλιθους

Η ιστορία της εταιρίας TITAN

Το 1902 έβαλαν τα πρώτα τους θεμέλια και, από τότε, κτίζουν μία σταθερή πορεία ανάπτυξης. Με σεβασμό στους εργαζόμενους, στην κοινωνία, στο περιβάλλον και με προσήλωση στο έργο τους, στις αρχές τους και στο όραμά τους, γράφουν μία ελληνική ιστορία με παγκόσμια παρουσία. 1902 Ιδρύεται ο TITAN και ξεκινά η

λειτουργία του εργοστασίου του στην Ελευσίνα, που είναι και η πρώτη ελληνική μονάδα παραγωγής τσιμέντου.

1911 Η επιχείρηση μετατρέπεται σε Ανώνυμη Εταιρία με την επωνυμία «Α.Ε. Τσιμέντων TITAN».

1912 Η Εταιρία εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αθηνών.

1922 Οι εργαζόμενοι του TITAN ασφαλίζονται για εργατικά ατυχήματα, μία πρωτοποριακή για τα δεδομένα της εποχής απόφαση.

1924 Ηλεκτροδοτείται το εργοστάσιο Ελευσίνας, με ιδιοπαραγωγή ρεύματος.

1933 Ο TITAN προβαίνει στις πρώτες εξαγωγές τσιμέντου, με προορισμό τη Βραζιλία.

1934 Δύο δεκαετίες πριν από τη νομοθέτησή του, καθιερώνεται το δώρο Χριστουγέννων για τους εργαζόμενους.

1938 καθιερώνεται το δώρο Πάσχα.

1937 Ανακαινίζεται το εργοστάσιο Ελευσίνας και εγκαθίστανται νέοι περιστροφικοί κλίβανοι.

1939 Κατά τη διάρκεια του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου, οι εξαγωγές της εταιρίας αναστέλλονται, με αποτέλεσμα να αναχαιτιστεί η διεθνής επέκτασή της. Παράλληλα, όμως, εδραιώνεται η επιχειρηματική δραστηριότητά της στην Ελλάδα. Η εξαγωγική δραστηριότητα του Τιτάνα επανέρχεται στα τέλη της δεκαετίας του '40 δίνοντας νέα ώθηση στην παραγωγή του εργοστασίου Ελευσίνας.

1957 οι εξαγωγές αντιπροσωπεύουν το 52% των πωλήσεων του Τιτάνα και το 50%, περίπου, των συνολικών ελληνικών εξαγωγών τσιμέντου.

1951 Ξεκινά η παραγωγή και διάθεση λευκού τσιμέντου, τόσο για την Ελλάδα όσο και για το εξωτερικό.

1960 Δημιουργείται θέση Ιατρού Εργασίας στο εργοστάσιο της Ελευσίνας και προγραμματίζονται περιοδικές εξετάσεις για το προσωπικό. Παράλληλα με την ανάπτυξή του, ο TITAN λαμβάνει μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος και εγκαθιστά τα πρώτα, στην Ελλάδα, φιλικά προς το περιβάλλον ηλεκτροστατικά φίλτρα.

1962 Εγκαινιάζεται η δεύτερη μονάδα παραγωγής τσιμέντου της Εταιρίας, στην Ευκαρπία Θεσσαλονίκης.

1964 Εισάγεται, για πρώτη φορά στην Ελλάδα, ο θεσμός της Κοινωνικής Λειτουργού σε όλα τα εργοστάσια.

1967 Δημιουργείται η Τράπεζα Αίματος του Τιτάνα, με εθελοντική αιμοδοσία των εργαζομένων.

1968 Ξεκινά η παραγωγή στην τρίτη μονάδα παραγωγής τσιμέντου της εταιρίας, στο Δρέπανο Αχαΐας.

1971 προστίθεται νέα μονάδα στο εργοστάσιο, επιτυγχάνοντας τριπλασιασμό της παραγωγής.

1976 Τίθεται σε λειτουργία η τέταρτη μονάδα παραγωγής τσιμέντου, στο Καμάρι Βοιωτίας.

1976 Ο ΤΙΤΑΝ δημιουργεί πρώτος, 10 χρόνια πριν από τη δημιουργία του σχετικού νομικού πλαισίου, τον θεσμό των Επιτροπών Εργαζομένων για Μέτρα Πρόληψης Ατυχημάτων στα εργοστάσιά του. Ταυτόχρονα, θεσπίζει Έπαθλα Ασφαλούς Εργασίας στο προσωπικό για εργασία χωρίς ατύχημα.

1978 Ιδρύεται η INTERMΠETON Δομικά Υλικά Α.Ε. με αντικείμενο την παραγωγή, τη διακίνηση και την εμπορία σκυροδέματος.

1979 Ξεκινά μια περίοδος επέκτασης του Ομίλου, ο οποίος διαθέτει σήμερα εργοστάσια παραγωγής τσιμέντου σε 10 χώρες. Πιο πρόσφατη, η απόκτηση συμμετοχής στη βραζιλιάνικη τσιμεντοβιομηχανία Companhia Industrial de Cimento Apodi (2016).

1985 Πραγματοποιούνται, για πρώτη φορά, εξαγωγές στις ΗΠΑ.

1991 Δίνεται έμφαση στην καθετοποίηση δραστηριοτήτων, με επενδύσεις σε λατομεία αδρανών υλικών και μονάδες σκυροδέματος.

1997 Παράγονται τα έτοιμα ξηρά κονιάματα «INTERMIX», στην Ελλάδα.

2000 Ο ΤΙΤΑΝ γίνεται ιδρυτικό μέλος του Ελληνικού Δικτύου Επιχειρήσεων για την Κοινωνική Συνοχή, που αργότερα μετονομάστηκε CSR Hellas.

2002 100 Χρόνια ΤΙΤΑΝ. Η επέτειος εορτάζεται με σειρά εκδηλώσεων ανά την Ελλάδα, με θέμα την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Ο ΤΙΤΑΝ είναι η πρώτη ελληνική Εταιρία που υπογράφει το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ (UNGC), ενώ το 2017 ανανέωσε τη δέσμευσή του σε αυτό.

2003 Ο Όμιλος ΤΙΤΑΝ αποτελεί βασικό μέλος της Πρωτοβουλίας για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη στον Κλάδο Τσιμέντου (CSI) του Παγκόσμιου Επιχειρηματικού Συμβουλίου για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBCSD) από το 2003.

2005, η Εταιρία γίνεται μέλος του Ευρωπαϊκού Δικτύου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSR Europe).

2008, ο TITAN γίνεται ιδρυτικό μέλος του Συμβουλίου του ΣΕΒ για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (SEV BCSD). Τίθεται σε λειτουργία η νέα, υπερσύγχρονη γραμμή παραγωγής, στο εργοστάσιο στην Ευκαρπία Θεσσαλονίκης.

2012 Η Α.Ε. Τσιμέντων TITAN γιορτάζει τα 100 χρόνια από την εισαγωγή της μετοχής της Εταιρίας στο Χρηματιστήριο Αθηνών.

2014 Υπογράφεται από τον Τιτάνα η Χάρτα για μια Βιώσιμη Ελλάδα, στο πλαίσιο της Πρωτοβουλίας για τη βιώσιμη ανάπτυξη στην Ελλάδα «Sustainable Greece 2020».

2015 Ο Όμιλος TITAN υπογράφει το Ευρωπαϊκό Σύμφωνο για τη Νεολαία (European Pact for Youth), τις αρχές του οποίου υιοθέτησε, επισφραγίζοντας τις δράσεις που πραγματοποιεί για τους νέους.

2018 Ο TITAN γίνεται μέλος της νεοσύστατης Παγκόσμιας Ένωσης Τσιμέντου και Σκυροδέματος (GCCA)

2019 Η TITAN Cement International καθίσταται η μητρική εταιρία του Ομίλου TITAN έπειτα από την επιτυχή έκβαση της Δημόσιας Πρότασης Ανταλλαγής που υπεβλήθη στους μετόχους της Α.Ε. Τσιμέντων TITAN, πρώην μητρικής εταιρίας του Ομίλου που εδρεύει στην Ελλάδα. Η TITAN Cement International S.A. είναι εισηγμένη στο Euronext Βρυξελλών, στο Euronext Παρισίων και στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Η εισαγωγή στο Euronext αποτελεί έναν ακόμα σταθμό σε έναν αιώνα διεθνούς ανάπτυξης για τον Τιτάνα.

Η Στρατηγική της TITAN

Η στρατηγική της εταιρείας για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων εστιάζει σε τέσσερις πυλώνες:

- Γεωγραφική Διαφοροποίηση

Στόχος της εταιρείας είναι να επεκταθεί σε Ελλάδα και εξωτερικό στις αγορές-στόχους. Η παραπάνω ιδέα προσφέρει αύξηση των πωλήσεων και μείωση του μεταφορικού αλλά και του λειτουργικού κόστους. Με τον παραπάνω στρατηγικό σχεδιασμό αποφεύγεται η ο κίνδυνος εξάρτισης από λίγες μόνο αγορές.

- Συνεχής βελτίωση της ανταγωνιστικότητας

Για να θεμελιωθεί σε Ελλάδα και εξωτερικό και να κατακτήσει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς-στόχου αλλά και για να βελτιώσει και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα ο όμιλος επενδύει συνεχώς στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών αλλά και στον εκσυγχρονισμό των εγκαταστάσεων του.

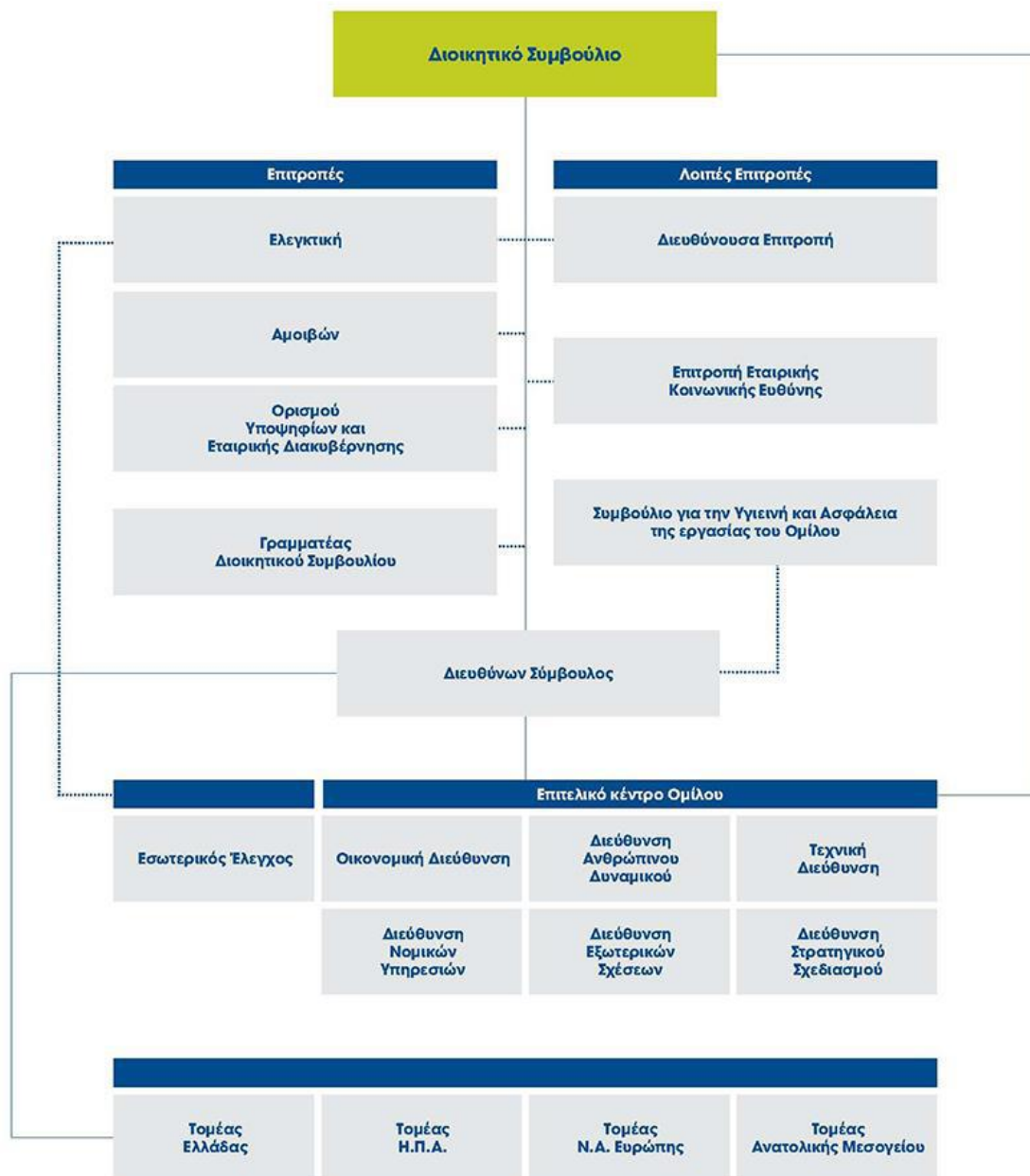
- Καθετοποίηση Δραστηριοτήτων

Ο όμιλος TITAN συμμετέχει σε όσο το δυνατόν περισσότερους κρίκους της αλυσίδας αξίας του τσιμέντου (τσιμέντο, αδρανή υλικά), αυτό σημαίνει ότι με την εμπειρία και την τεχνολογία της καταφέρνει να μη χρειάζεται προμηθευτές και έτσι καταφέρνει να κρατάει κρυφά τα ταλέντα της.

- Έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό και την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Στόχος της εταιρείας αποτελεί η βιώσιμη ανάπτυξη και αυτό το καταφέρνει με τη συνεχή διατήρηση καλών σχέσεων με όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη αλλά και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Είναι ευαισθητοποιημένη με το φυσικό περιβάλλον και αυτό φαίνεται στις αναδασώσεις που έχουν λάβει μέρος.

Η Εταιρική Διακυβέρνηση της TITAN



Εικόνα 1 Εταιρική διακυβέρνηση TITAN

Έχει υιοθετήσει τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης του Ηνωμένου Βασιλείου

Η ΕΚΕ της εταιρίας TITAN

Ένας από τους κυρίαρχους στόχους του ομίλου TITAN αποτελεί η ΕΚΕ. Στο πλαίσιο αυτό η ΕΚΕ ορίζεται ως το να «κάνουμε λιγότερο κακό και περισσότερο καλό», ή αλλιώς ως (μέριμνα για τους εργαζομένους, σεβασμός και στήριξη των τοπικών κοινοτήτων, λειτουργία ως ενεργό μέλος της κοινωνίας, δέσμευση για βιώσιμη ανάπτυξη)

Το όραμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι *«να αναπτύσσει με δεοντολογικό και κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες, ελαχιστοποιώντας τις επιπτώσεις και αυξάνοντας την προστιθέμενη αξία που είναι συνάρτηση αυτών»*. Η πολιτική ΕΚΕ που εφαρμόζει ο Όμιλος την τελευταία δεκαετία βασίζεται σε συγκεκριμένες προτεραιότητες όπως:

- Υιοθέτηση και προώθηση άριστων πρακτικών σε όλη τη σφαίρα επιρροής του Ομίλου
- Συνεργασία με τους «συμμέτοχους» και προώθηση ενός ευρύτερου επιχειρηματικού και κοινωνικού κινήματος για την ΕΚΕ και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη
- Ενίσχυση της διαφάνειας με έμφαση στον ειλικρινή, άμεσο και ανοιχτό διάλογο, την αξιόπιστη ενημέρωση για σημαντικά και καίρια ζητήματα και την αναζήτηση συναίνεσης και γενικά αποδεκτών λύσεων
- Επένδυση πόρων (οικονομικών και ανθρώπινων) σε πρωτοβουλίες και σχέδια που αποσκοπούν στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος και την αύξηση της προστιθέμενης αξίας από την λειτουργία τους.

Συμπεράσματα

Συγκεκριλαιώνοντας, στο πρώτο κεφάλαιο αναπτύξαμε την έννοια της ηθικής που είναι και κλάδος της φιλοσοφίας. Θα πρέπει να αναφέρω ότι, ιδικά στις μέρες μας οι ηθικές αξίες θα πρέπει να θεωρούνται ως προνόμιο και όχι ως παλαιά αντίληψη. Στη συνέχεια ανέπτυξα την έννοια της επιχειρηματικής ηθικής, ο όρος αυτός δεν θα πρέπει να βρίσκει αντιφάσεις στη σημερινή εποχή αλλά να γίνεται προσπάθεια για την καλύτερη κατάκτησή της.

Στο δεύτερο κεφάλαιο ανέπτυξε την έννοια της ΕΔ και τις θεωρίες της. Πιο συγκεκριμένα, η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών (stakeholders) θεωρήθηκε ότι μπορεί να αποτελέσει αντίβαρο στην θεωρία της αντιπροσώπευσης και να διορθώσει τις αδυναμίες των εταιρειών, οργανισμών και της επιχειρηματικής ηθικής. Η θεωρία αυτή φιλοδοξεί να αποτελέσει τον συνδετικό κρίκο μεταξύ της θεωρίας της διοικητικής επιστήμης και της συμβατικής θεωρίας της επιχειρηματικής ηθικής. Ενώ η βάση της θεωρίας της αντιπροσώπευσης είναι το ατομικό κέρδος, η βάση της θεωρίας των ενδιαφερομένων μερών είναι η ευθύνη της εταιρείας έναντι όλων των μερών και από αυτή την οπτική η ηθική αποκτά καταλυτικό ρόλο στα πλαίσια αυτής της θεωρίας. Ένα κοινό στοιχείο της θεωρίας των ενδιαφερομένων μερών και αυτής της αντιπροσώπευσης είναι ότι και οι δύο έχουν ως κύρια βάση τους την αποτελεσματικότητα και όχι την ηθική. Η ηθική που χαρακτηρίζει τη θεωρία των ενδιαφερομένων μερών είναι παράγωγο του αποτελέσματος και όχι ο μηχανισμός παραγωγής του αποτελέσματος. Το βασικό επιχείρημα της θεωρίας των ενδιαφερομένων μερών είναι ότι στο βαθμό που η ανάπτυξη της επιχείρησης βασίζεται στην αλληλεπίδραση κοινωνικών ομάδων, στο εσωτερικό και εξωτερικό της, τα συμφέροντα των ομάδων αυτών θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στη διοίκησή της. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να γίνει πιο αποτελεσματική μακροχρόνια και να μπορεί εξ ορισμού να ανταποκρίνεται ταχύτερα σε μεταβολές στο περιβάλλον της. Από την προηγούμενη παρατήρηση εξάγεται το συμπέρασμα ότι η θεωρία εστιάζει την προσοχή της στη μακροχρόνια αποτελεσματικότητα, ενώ η θεωρία της αντιπροσώπευσης (στην πράξη παρατηρήθηκε) στη βραχυχρόνια αποτελεσματικότητα.

Μία ακόμη διαφορά είναι ότι η δυαδικότητα των ιδιοτήτων του μετόχου και του επαγγελματικού στελέχους (κατοχή και των δύο), που παρατηρείται στην θεωρία της αντιπροσώπευσης δεν έχει το ίδιο βάρος στη θεωρία των ενδιαφερομένων μερών. Ωστόσο, η έννοια της ισορροπίας δυνάμεων που αποτελεί βασική έννοια της αντίληψης για την ομαλή λειτουργία και ύπαρξη της εταιρείας δεν έχει αλλάξει. Η διαπραγματευτική και πληροφοριακή δύναμη των περισσότερων ενδιαφερομένων μερών δεν είναι τέτοια που να είναι σε θέση να αμφισβητήσει τη δύναμη των ισχυρότερων (κυρίων μετόχων και των στελεχών). Οι κύριες δυνάμεις των επαγγελματικών στελεχών είναι η κατοχή της γνώσης και ο έλεγχος της ροής

πληροφοριών μέσα στην οργανωσιακή πυραμίδα της εταιρείας. Το πρώτο αυξάνει την διαπραγματευτική τους δύναμη και το δεύτερο περιχαράκωνει τη θέση τους.

Στη συνέχεια συνέχισα με τις δομές εξουσία τονίζοντας τον σημαντικό ρόλο που κατέχουν στην ΕΔ αλλά και στην επιχειρηματική ηθική. Τέλος αναφέρθηκα στην εταιρική κουλτούρα, την εταιρική ηθική ευθύνη και την ΕΚΕ. Οι δύο μελέτες περίπτωσης αποτελούν την δύο άκρα της επιχειρηματικής ζωής που θα μπορεί να έχει κάθε επιχείρηση, τα θέματα είναι ο δρόμος της επιλογής αλλά και της ακεραιότητας!

Συμπερασματικά, πιστεύω ότι δεν ισχύει ότι η επιχειρηματική ηθική ότι δεν εφαρμόζεται στην ΕΔ και ότι είναι σχήμα οξύμωρο. Ο άνθρωπος μπορεί να καταφέρει τα πάντα και αποδεικνύεται αυτό από την εξέλιξή του και από την θέσπιση των αρχών και κανόνων για να ζει αρμονικά σε μια δίκαιη κοινωνία. Στο επίκεντρο των συζητήσεων αυτών, των διαφωνιών... θα πρέπει να είναι ο άνθρωπος και ο ψυχισμός του. Το τι τελικά θα υπερισχύσει το φως ή το σκότος. Η συνειδητοποίηση ότι η Ψυχή και η Πνευματικότητα βρίσκεται πάνω από τα συστήματα (κοινωνικά, επιχειρηματικά, πολιτικά, θρησκευτικά, φιλοσοφικά), από τις ανακυκλωμένες πεποιθήσεις και ενέργειες, τα αρχαία ήθη και τις αρχές, πιστεύω ότι θα φέρει ένα σημαντικό άλμα στην ανθρωπότητα. Αυτό που με ανησυχεί είναι ο ελλιπής ψυχισμός του σύγχρονου ανθρώπου. Ο σημερινός άνθρωπος κατά τη γνώμη μου, ρέει στα προκαθορισμένα κοινωνικά καλούπια και δεν αντιδρά, δεν ψάχνει, δεν επαναστατεί, δεν αλλάζει.

Αν η επιχείρηση συνειδητοποιήσει τον όχι μόνο οικονομικό λόγο ύπαρξής της, αν προτάξει τη φιλοσοφία και ηθική και αν συντάξει με σύνεση και ευελιξία τον κώδικα της εταιρικής της διακυβέρνησης, ίσως οι άνθρωποι να αποφύγουν μελλοντικές παγκόσμιας οικονομικές και κοινωνικές κρίσεις, Το βάρος λοιπόν πέφτει στους πεφωτισμένους ηγέτες των σύγχρονων επιχειρηματικών δομών, στη νοοτροπία τους, στην εκπαίδευσή τους, στην αξιολόγηση του έργου τους, στην ακεραιότητά τους στην επιλογή τους.

Βιβλιογραφία

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Adam, A.M., and M.S. Schwartz. (2009). Corporate governance, ethics, and the backdating of stock options. *Journal of Business Ethics* 85: 225–237.
- 2) Boyd, C. (1996). Ethics and corporate governance: The issues raised by the cadbury report in the United Kingdom. *Journal of Business Ethics* 15: 167–182.
- 3) Collier, J., & Roberts, J. (2001). An ethic for corporate governance? *Business Ethics Quarterly*, 11(1), 67-71.
- 4) Diacon, S. R., & Ennew, C. T. (1996). Can business ethics enhance corporate governance? Evidence from a survey of UK insurance executives. *Journal of Business Ethics*, 15, 623-634.
- 5) EA Taysir Y Pazarcik - *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (2013) - Elsevier *Business Ethics, Social Responsibility and Corporate Governance: Does the Strategic Management Field Really Care about these Concepts?*
- 6) G Svensson, G Wood.(2008) A model of business ethics. *Journal of Business Ethics*
- 7) Goodpaster, K. E. (1993). Business ethics and stakeholder analysis. In T. I. White (Ed.), *Business ethics: A philosophical reader* (pp. 205-220). New York: Macmillan
- 8) J Donaldson, I Fafaliou – (2003) Business ethics, corporate social responsibility and corporate governance : a review and summary critique
- 9) Nordberg, D. (2008). The ethics of corporate governance. *Journal of General Management*, 33(4), 35-52.
- 10) Potts, S. D., & Matuszewski, I. L. (2004). Ethics and corporate governance. *Corporate Governance: An International Review*, 12(2), 177-179.
- 11) Roberts, J. (2005). Agency theory, ethics and corporate governance. In *Corporate Governance: Does Any Size Fit?*. Emerald Group Publishing Limited
- 12) Rossouw, G. J. (2005). Business ethics and corporate governance: A global survey. *Business & Society*, 44(1), 32-39.
- 13) Strier, F. (2005). Conflicts of interest in corporate governance. *The Journal of Corporate Citizenship* 19: 79–89
- 14) Thomsen, S. (2001). Business ethics as corporate governance. *European Journal of Law and Economics*, 11, 153-164.
- 15) Trong Tuan, L. (2012). Corporate social responsibility, ethics, and corporate governance. *Social Responsibility Journal*, 8(4), 547-560.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- 1) Goergen Marc, (2020), Εταιρική διακυβέρνηση, μια διεθνής θεώρηση, Εκδόσεις Διπλογραφία, Αθήνα.
- 2) Goleman Daniel, (2011), Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας, Εκδόσεις Πεδίο, Αθήνα
- 3) Goleman Daniel, (2011), Η συναισθηματική νοημοσύνη, Γιατί το EQ είναι πιο σημαντικό από το IQ, Εκδόσεις Πεδίο, Αθήνα
- 4) Goleman Daniel, (2014), Ο νέος ηγέτης, η δύναμη της συναισθηματικής νοημοσύνης στη διοίκηση οργανισμών, Εκδόσεις Πεδίο, Αθήνα.
- 5) Judge A. Timothy, Robbins P. Stephen, (2011), Οργανωσιακή συμπεριφορά, βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα
- 6) The economist books, Ηθική των επιχειρήσεων, αντιμετώποι με το ζήτημα, Εκδόσεις Νομική βιβλιοθήκη, Αθήνα.
- 7) Weber Max, (2005), Οικονομία και κοινωνία, κοινωνιολογικές έννοιες, Εκδόσεις Σαββάλας, Αθήνα.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- 1) Δασμάνογλου Α, Κουνάδης Γ., Εταιρική Διακυβέρνηση, Πρακτικός οδηγός με βάση τον Ν. 4706/2020, Εκδόσεις Νομική βιβλιοθήκη, Αθήνα.
- 2) Δούκας Γ. Πέτρος, (2002), Εταιρική Διακυβέρνηση κεφαλαιαγορές χρηματιστήριο & αξιολόγηση επιχειρήσεων, Εκδόσεις Ι. Σιδέρης, Αθήνα.
- 3) Δρυμπέτας Ε., Λαζαρίδης Θ., (2011), Εταιρική Διακυβέρνηση, Διεθνής πρακτικές & Ελληνική εμπειρία, Εκδόσεις Σοφία, Θεσσαλονίκη.
- 4) Θανόπουλος Γιάννης, (2021), Επιχειρηματική ηθική και δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης, Εκδόσεις Φαίδιμος, Αθήνα.
- 5) Μήλιος Ανδρέας, (2020), Εταιρική Ταυτότητα και εικόνα, από τον σχεδιασμό στην επιτυχία, 2^η Έκδοση, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- 6) Μπουραντάς Δημήτρης, Ηγεσία , ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- 7) Ντάνος Αναστάσιος, (2015), Επιχειρηματική Δεοντολογία και Πρακτική, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
- 8) Παπαδάκης Β., (2016), Στρατηγική των επιχειρήσεων, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- 9) Πατσιώτη Τσακουνίδη Ιωάννα, (2015), Η ηθική των επιχειρήσεων και ο αριστοτελικός ηγέτης, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- 10) Σπανός Λ., Τσιπούρη Λ., Ξανθάκης Μ., (2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, Έννοια και μέθοδοι αξιολόγησης, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- 11) Τριαντάρη Α. Σωτηρία, (2020), Ηγεσία, θεωρίες ηγεσίας, από τον αριστοτελικό ρήτορα στο σύγχρονο ηγέτη, Εκδόσεις Σταμούλη, Θεσσαλονίκη.

- 12) Τριαντάρη Α. Σωτηρία, (2020), Ηθική και κοινωνική φιλοσοφία της επικοινωνίας, στρατηγικές και τεχνικές της επικοινωνίας, Εκδόσεις Σταμούλη, Θεσσαλονίκη.
- 13) Τριαντάρη Α. Σωτηρία, (2021), Ηθική στη λήψη αποφάσεων, Εκδόσεις Σταμούλη, Θεσσαλονίκη.
- 14) Χατζηδημητρίου Ι.,(2003), Διεθνής επιχειρηματική δραστηριότητα, Εκδόσεις Ανικούλα, Θεσσαλονίκη.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΑ ΚΕΙΜΕΝΑ

- 1) Ν. 3016/2002
- 2) Ν. 3556/2007
- 3) Ν. 4261/2014
- 4) Ν. 4412/2017
- 5) Ν. 4449/2017
- 6) Ν. 4514/2018
- 7) Ν. 4548/2018
- 8) Ν. 4706/2020

E-BOOK

1. Ασπρίδης Γ. Μ., (2015): Εταιρική κοινωνική ευθύνη η όψη του ανθρώπινου παράγοντα στην επιχείρηση, Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλίων, Αθήνα

ΙΣΤΟΤΟΠΟΙ

1. Kallipos.gr
2. Lawspot.gr
3. Taxheaven.gr
4. Υπουργείο Ανάπτυξης & Επενδύσεων