

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
Α.Τ.Ε. . ΠΑΤΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ – ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ



ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ:

ΣΠΥΡΟΠΟΥΛΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ:

ΠΑΡΑΣΚΕΥΑ ΕΛΕΝΗ
ΡΟΥΣΣΟΥ ΧΡΙΣΤΙΝΑ

ΠΑΤΡΑ - 2007

Πίνακας Περιεχομένων

Πίνακας Περιεχομένων

Πρόλογος.....	1
Εισαγωγή.....	3
A. Εισαγωγή στον Εσωτερικό Έλεγχο.....	4
B. Το Νομικό Πλαίσιο του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα.....	6
Γ. Η Έννοια της Ελεγκτικής.....	7
Ορισμός του Εσωτερικού Ελέγχου.....	8
Βασικά Χαρακτηριστικά του Εσωτερικού Ελέγχου.....	9
1. Η ύπαρξη ενός συστηματικού σχεδίου οργάνωσης.....	9
2. Η ύπαρξη ενός κατάλληλου προσωπικού.....	9
3. Η ύπαρξη ικανοποιητικού αριθμού γραπτών οδηγιών.....	10
Η Αναγκαιότητα και ο Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου.....	10
Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, ο Εσωτερικό Έλεγχος και η Έννοια του Επιχειρηματικού Κινδύνου.....	14
Ελεγκτικά Τεκμήρια.....	15
Επαγγελματικός Σκεπτικισμός.....	15
Αξιοπιστία.....	16
Συγκέντρωση Στοιχείων.....	16

Εξαγωγή Συμπερασμάτων.....	17
Διερεύνηση Πεδίου (κατανόηση, μελέτη, αναζήτηση).....	18
Έρευνα (προφορική ή γραπτή)	20
Ανάλυση.....	21
Εξέταση Στοιχείων.....	22
Επιβεβαίωση Στοιχείων.....	22
Αντιμετώπιση Προβλημάτων.....	22
Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	23
Μεγάλη Βρετανία.....	35
Πορτογαλία.....	35
Γαλλία.....	36
Σουηδία	36
Δανία	36
Ολλανδία.....	37
Αυστρία	38
Επιχειρηματική Ηθική.....	43
Η εταιρική κοινωνική κουλτούρα.....	44
Πρόγραμμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Εταιρειών	47
ΟΤΕ Α.Ε.	47
ΟΠΑΠ Α.Ε.	48

Coca-Cola Hellas S.A.....	49
TIM (σήμερα WIND).....	50
Εταιρική Διακυβέρνηση.....	57
Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος.....	61
ΟΠΑΠ Α.Ε.	62
Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων.....	63
Α. Εισαγωγή - Στόχος.....	63
Β. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ	65
Γ. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	66
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ.....	72
(Όψεις του Προβλήματος και Πιθανές Απαντήσεις – Εταιρική Διακυβέρνηση).....	72
Βιβλιογραφία.....	78

Πρόλογος

Η εξέλιξη της οικονομικής επιστήμης έχει καθιερώσει σύγχρονα συστήματα διοίκησης και ελέγχου των επιχειρήσεων. Στην εργασία αυτή τα θέματα που αναλύονται αναφέρονται στον εσωτερικό έλεγχο των επιχειρήσεων καθώς και στον έλεγχό τους με στόχο την εξέλιξη και την επίτευξη της ανάπτυξής τους όπως και την εδραίωσή τους στον τομέα τους.

Μετά το 1950 αναπτύχθηκαν οι μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις, οπότε έγινε οξύτερος ο ανταγωνισμός και ο έλεγχος των επιχειρήσεων αποτελούσε σχεδόν κατ' αποκλειστικότητα, αρμοδιότητα των ελεγκτών.

Η επικράτηση της τάσεως παγκοσμιοποίησης της οικονομίας, με την υποστήριξη της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών, έδωσε πλανητικές διαστάσεις στην κίνηση των κεφαλαίων και στην χρηματοδότηση των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα έγινε αισθητή η ανάγκη εναρμόνισης των λογιστικών κανόνων και των τρόπων ελέγχου των ετήσιων λογαριασμών των επιχειρήσεων και προς αυτήν την κατεύθυνση σημειώθηκε σημαντική πρόοδος. Οι ελεγκτές με την επιστημονική και τεχνική κατάρτισή τους, αλλά και με την αμεροληψία, την ευθυκρισία και την εχεμύθεια που έχουν αλλά και πάνω απ' όλα το ανεπίληπτο ήθος τους υπήρξαν και υπάρχουν για τέσσερις περίπου δεκαετίες τα καταλληλότερα πρόσωπα για την άσκηση του ελέγχου.

Συνειδητοποιώντας την ραγδαία ανάπτυξη των σύγχρονων επιχειρήσεων και τον ανταγωνισμό με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις (οι οποίες πολλαπλασιάστηκαν την τελευταία πενήκονταετία), μας δόθηκε λαβή για συλλογή και έκθεση στοιχείων για τις σύγχρονες μορφές ελέγχου.

Επίσης αναφέρονται και αναλύονται τα θέματα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης καθώς και της εταιρικής διακυβέρνησης.

Σχολιάζοντας τον προβληματισμό μας για τα προαναφερθέντα, με τον εισηγητή και αγαπημένο καθηγητή μας, Σπυρόπουλο Βασίλειο, μας παρότρυνε για τη συγγραφή της παρούσης πτυχιακής εργασίας.

Στην προσπάθειά μας αυτή βρεθήκαμε αντιμέτωπες με πολλαπλές δυσχέρειες. Ενδεικτικά αναφέρεται, η δύσκολη εύρεση υλικού, το μικρό μέγεθος της βιβλιογραφίας, καθώς και η μετάφρασή της στη ελληνική. Επίσης θέλουμε να αναφέρουμε την μεμονωμένη αλλά έντονη άρνηση ορισμένων υπαλλήλων στην βοήθεια συλλογής υλικού, λόγω φοβίας για την διαρροή (ενδεχομένως απόρρητων στοιχείων).

Αντιθέτως υπήρξαν κάποιοι καλοί γνώστες του αντικείμενου, που με την προσφορά τους μας διευκόλυναν στην αποπεράτωση της παρούσας εργασίας. Παρακαλούνται οι φορείς αυτοί να δεχτούν και από αυτή τη θέση τις ευχαριστίες μας. Αρχικά τις θερμότερες ευχαριστίες μας τις αποδίδουμε στον εισηγητή μας κ. Σπυρόπουλο Βασίλειο για την πολύτιμη βοήθειά του.

Ευελπιστούμε η πτυχιακή εργασία αυτή να αποτελέσει στο μέλλον ένα βοήθημα για τις επιχειρήσεις στον τομέα του ελέγχου και της λήψης αποφάσεων όσο και στα θέματα της εταιρικής ευθύνης και εταιρικής διακυβέρνησης.

Παρασκευά Ελένη
Ρούσσου Χριστίνα

Εισαγωγή

Στα πλαίσια της προσπάθειάς μας για την καλύτερη και απλούστερη δόμηση των στοιχείων που συλλέξαμε, καθώς το θέμα μας είναι πολύπλοκο και εκτεταμένο, επιδιώξαμε η κατά το δυνατόν απλή και σχετικώς σύντομη παρουσίαση σημαντικού αριθμού εκ των σύγχρονων πτυχών του θέματος. Η ύλη κατανέμεται μετά από αυτή την εισαγωγή, σε τρία κυρίως μέρη.

Στο πρώτο μέρος αναφερόμαστε στον έλεγχο γενικότερα καθώς και στον εσωτερικό έλεγχο ειδικότερα (την ιστορική του εξέλιξη, την έννοιά του, τα βασικά χαρακτηριστικά του κ.λπ.). Ως γνώστες της σημαντικότητας του ρόλου της ελεγκτικής αναλύουμε τη διαδικασία εύρεσης στοιχείων για την τεκμηρίωση της ακρίβειας και εγκυρότητας των πληροφοριών που προκύπτουν από τις επιχειρήσεις.

Στο δεύτερο μέρος δίνεται έμφαση στην έννοια και την κατανόηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης καθώς και στη σπουδαιότητα που αυτή κατέχει για τις επιχειρήσεις του «αύριο».

Στο τρίτο μέρος με την ολοκλήρωση της εργασίας μας αναφερόμαστε στην Εταιρική Διακυβέρνηση, ένας όρος που πολλές φορές συνδέεται με την επιτυχία των σκοπών που επιδιώκει η εκάστοτε επιχείρηση.

Τα συμπεράσματα μας δείχνουν την ανάγκη υιοθέτησης των παραπάνω εννοιών από όλους τους επαγγελματικούς χώρους.

A. Εισαγωγή στον Εσωτερικό Έλεγχο

Ο Έλεγχος προέρχεται γραμματικά από το ρήμα ελέγχω, και σημαίνει έρευνα, αναζήτηση της αλήθειας, η απόδειξη και το μέσο της απόδειξης. Επίσης, έλεγχος λέγεται η επίκριση, η μομφή, η ενέργεια να εξακριβωθεί αν μια πράξη έγινε σωστά ή όχι.

Η *Λογιστική*, η επιστήμη την οποία εξετάζουμε αποσκοπεί στη μελέτη της οικονομικής πορείας των επιχειρήσεων και της διαχείρισης δημόσιων υπηρεσιών. Με τη συστηματική κατάταξη των λογαριασμών της παραγωγής, της ανταλλαγής και της κατανάλωσης, επιτυγχάνεται με την ανάλυση και σύνθεση, ο ακριβής προσδιορισμός της οικονομικής πραγματικότητας και πορείας κάθε μιας επιχείρησης.

Τον όρο *Λογιστική* χρησιμοποίησε, για πρώτη φορά, ο Πλάτωνας στο «Γοργία». Στους νεώτερους χρόνους επαναλαμβάνει τον ίδιο όρο ο Γάλλος Fr. Viéte ως ένδειξη που δηλώνει με σύμβολα την έκφραση των λογικών στοιχείων και των σχέσεων, καθορίστηκε το όνομα «Λογιστική» στο διεθνές μαθηματικό συνέδριο, που συγκροτήθηκε στη Γενεύη, το 1904.

Από την αρχαία Αίγυπτο ακόμα παρατηρούμε τη σημαντικότητα του ελέγχου, επί εποχής Φαραώ, οι συγκομιδές ήταν το κυριότερο φορολογητέο υλικό και το μεγάλο πρόβλημά τους ήταν ο έλεγχός τους. Γι' αυτό το κράτος δημιούργησε τους επιστάτες επί των σιτηρών, αυτοί έχοντας παρεμφερή ρόλο με τους σημερινούς εσωτερικούς ελεγκτές ήταν οι λειτουργοί του κράτους, εκπαιδεύονταν στους ναούς, όπου κατέγραφαν τις εισαγωγές και τις εξαγωγές των σιτηρών, έχαιραν μεγάλης εκτίμησης από το κράτος και καταλάμβαναν μεγάλα αξιώματα. Συνεχίζοντας την καταγραφή της ιστορικής πορείας του

ελέγχου, περνάμε στην εποχή του Σωκράτη (470-400 π.Χ.) όπου στους διαλόγους του μιλάει για επιχειρηματικούς κινδύνους. Κάνει λόγο για ειδικούς κινδύνους, για αντικειμενικές και υποκειμενικές εκτιμήσεις του κινδύνου, ως επίσης και για πολυδιάστατους και δυναμικούς κινδύνους. Επιχειρηματικούς κινδύνους που αναλαμβάνουν να διαχειριστούν καθημερινά οι διοικούντες με τη συνδρομή του εσωτερικού ελέγχου, αξιολογώντας την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Κατόπιν, ο έλεγχος των δημοσίων δαπανών αποτελεί «βασική αρχή της δημοκρατίας», κατά τον Αριστοτέλη γιατί αποτελεί φραγμό στην κατάχρηση της εξουσίας η οποία, έχει τη δύναμη να διαφθείρει τους ανθρώπους και συνεπώς ο έλεγχος των δαπανών έχει αποτρεπτικό αλλά και παιδαγωγικό χαρακτήρα. Στην αρχαία Ρώμη (3^{ος} αιώνας π.Χ.) επί εποχής των αυτοκρατόρων, ο έλεγχος των δημοσίων οικονομικών ανατέθηκε στους «ύπατους», τους «κλήσορες» ή «τιμητές» και τους ταμίες. Πρόκειται δηλαδή, για εσωτερικούς ελεγκτές, οι οποίοι εξέταζαν τους λογαριασμούς των επαρχιών της αυτοκρατορίας, επέβλεπαν το δημόσιο θησαυρό και στη συνέχεια υπέβαλαν το σύνολο των λογαριασμών στη σύγκλητο για έγκριση.

Κλείνοντας την ιστορική εξέλιξη του ελέγχου, θα σταθούμε στην Αγγλία, όπου ξεκίνησε ο νεότερος λογιστικός έλεγχος (public Accountancy) και πρώτοι ορκωτοί λογιστές (chartered Accountants) από τις αρχές του 19^{ου} αιώνα, ο λογιστικός έλεγχος απέκτησε μεγάλη σπουδαιότητα καθώς διενεργούντο από ειδικούς επαγγελματίες ελεγκτές. Στην ανάπτυξη του συνέβαλε αποφασιστικά, κυρίως, η ραγδαία ανάπτυξη της βιομηχανίας του 19^{ου} αιώνα. Επίσης, σταθμό στην ιστορία για την ανάπτυξη του ελεγκτικού επαγγέλματος, στην Αγγλία αποτέλεσε και ο νόμος για τη συγχώνευση των

σιδηροδρομικών εταιρειών το 1845, που όριζε ότι κάθε χρόνο πρέπει ο ισολογισμός τους να θεωρείται από τους ελεγκτές.

B. Το Νομικό Πλαίσιο του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα

Ο Εσωτερικός έλεγχος στην Ελλάδα άρχισε να εμφανίζεται δειλά, προς το τέλος της δεκαετίας του 1970 και στις αρχές του 1980. Συγκεκριμένα το 1985 με απόφαση 1457/7.6.85 του Πρωτοδικείου Αθηνών, ιδρύεται το «Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών» (Ε. .Ε.Ε.) που είναι και το καθ' ύλην αρμόδιο συλλογικό όργανο που εκφράζει τον εσωτερικό έλεγχο στην Ελλάδα. Απαρτίζεται από επταμελές διοικητικό συμβούλιο και έχει ως μέλη πτυχιούχους ανωτάτων σχολών που ασκούν αποδεδειγμένα το επάγγελμα του Εσωτερικού Ελεγκτή.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος άρχισε να γίνεται περισσότερο γνωστός μέσω της προβολής του από το Ινστιτούτο Εσωτερικών ελεγκτών, με τη διοργάνωση των δύο ευρωπαϊκών συνεδρίων στην Ελλάδα, 1994 και 1997 από το Ινστιτούτο, καθώς και με τη σύνδεση του Ελληνικού Ινστιτούτου με το αντίστοιχο της Αμερικής (I.I.A.), ως και με την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Ινστιτούτων Εσωτερικού Ελέγχου (E.C.I.I.A.).

Οι διάφορες ανακατατάξεις στον επιχειρησιακό χώρο, όπως συγχωνεύσεις εταιρειών, εισαγωγή εταιριών στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ΧΑΑ), καθώς και η ολοκληρωτική οικονομική ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, συνέβαλαν καθοριστικά στην ανάδειξη και αναβάθμιση του Εσωτερικού Ελέγχου.

Με την απόφαση 2438/6.8.1999 η Τράπεζα της Ελλάδος, κάνει λόγο για Επιτροπή Ελέγχου και ανεξαρτησία της επιθεώρησης. Παράλληλα η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, με την εγκύκλιο με αριθμό 6 επισημαίνει την αναγκαιότητα υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου. Επίσης, δύο αποφάσεις της επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (5/204 και ο Νόμος 3016) για την εταιρική διακυβέρνηση, με ρητές διατάξεις υποχρεώνει τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο να έχουν Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου.

Όλες οι παραπάνω αποφάσεις συνέβαλαν θετικά στην αναγνώριση και στην αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου, καθώς και την αναβάθμιση του ελεγκτικού επαγγέλματος στη χώρα μας, γεγονός που συνδράμει θετικά στη συμβολή για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Γ. Η Έννοια της Ελεγκτικής

Η *Ελεγκτική* είναι και εκφράζεται ως ένας ξεχωριστός επαγγελματικός κλάδος των διοικητικών-οικονομικών επιστημών, που πραγματεύεται τους γενικούς κανόνες, όρους και προϋποθέσεις για τη διενέργεια ελέγχου σε κάθε επιχείρηση-οικονομική μονάδα – φορέα που στοχεύει στη διαφύλαξη και τη σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων, καθώς και την ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.

Η Ελεγκτική εξετάζει τρία βασικά θέματα τα οποία ενδιαφέρουν τον Εσωτερικό Έλεγχο, δηλαδή:

α. Το αντικείμενο του ελέγχου

Τι ελέγχεται, γιατί είναι αναγκαίος ο έλεγχος και ποιοι σκοποί επιδιώκονται μέσα από τον έλεγχο. Ενδιαφερόμενοι για τη διενέργεια του

ελέγχου είναι οι διοικούντες την επιχείρηση, καθώς οι μέτοχοι, οι πιστωτές και συναλλασσόμενοι με αυτή.

β. Το υποκείμενο του ελέγχου.

Αφορά τον ελεγκτή, δηλαδή ποια πρόσωπα έχουν αναλάβει να διενεργούν τον έλεγχο, ποιες οι προδιαγραφές και τα προσόντα των ατόμων αυτών, ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στα ελεγκτικά τους καθήκοντα.

γ. Οι ελεγκτικές διεργασίες.

Σε αυτές περιλαμβάνεται ο τρόπος και οι επιστημονικές τεχνικές και μέθοδοι που θα πρέπει να χρησιμοποιούνται κάθε φορά για τη διενέργεια του ελέγχου προκειμένου να παραχθεί ελεγκτικό έργο επιστημονικού επιπέδου.

Ορισμός του Εσωτερικού Ελέγχου

Ο Εσωτερικός έλεγχος σύμφωνα και με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, είναι μια ανεξάρτητη αντικειμενική διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη, που μέσω των τεχνικών και επιστημονικών προσεγγίσεων, αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας τους συστήματος εσωτερικού ελέγχου (λειτουργίες – εφαρμογή διαδικασιών).

Να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού με σκοπό την αποτελεσματική αποτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, τον περιορισμό ή εξάλειψη αυτού, που αναλαμβάνει τη διοίκηση να διαχειριστεί για την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων.

Στο σημείο αυτό, πρέπει να κατανοήσουμε την έννοια του επιχειρηματικού κινδύνου, που ερμηνεύεται ως πιθανότητες, να μην

πραγματοποιηθούν οι ευκαιρίες που διαβλέπονται στον ορίζοντα, καθώς επίσης και οι ανάλογες πιθανότητες να υλοποιηθούν οι απειλές, οι οποίες μάλιστα πολλές φορές είναι έντονες. Εδώ υπεισέρχεται και ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου να επισημάνει τις περιοχές υψηλού κινδύνου, να αξιολογήσει τον κίνδυνο, να εντοπίσει τις γενεσιουργικές αιτίες και να εισηγηθεί στη διοίκηση λήψη διορθωτικών μέτρων.

Βασικά Χαρακτηριστικά του Εσωτερικού Ελέγχου

Τρία στοιχεία προϋποθέτουν τον Εσωτερικό έλεγχο.

1. Η ύπαρξη ενός συστηματικού σχεδίου οργάνωσης.

Πρέπει να προσανατολίζεται και να καλύπτει τους εξής τομείς:

α) Τον προσδιορισμό των καθηκόντων που πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο συγκεκριμένος.

β) Τον σαφή προσδιορισμό των εξουσιών και των υπευθυνοτήτων.

γ) Τη διακίνηση της πληροφορίας. Στο σύστημα διακίνησης των εγγραφών πρέπει να είναι με επάρκεια προσδιορισμένο ώστε να αποφεύγεται η αμέλεια και ο αυτοσχεδιασμός.

2. Η ύπαρξη ενός κατάλληλου προσωπικού.

Η καταλληλότητα και ακεραιότητα του προσωπικού είναι ουσιώδους σημασίας και ειδικότερα σε επίπεδο διοίκησης και για πρόσωπα που παίρνουν σημαντικές αποφάσεις.

3. Η ύπαρξη ικανοποιητικού αριθμού γραπτών οδηγιών.

Η παραγωγή πληροφοριών πρέπει να είναι ποιοτικά και ποσοτικά επαρκής. Η ύπαρξη γραπτών οδηγιών αποτελεί για τον ελεγκτή ένα σοβαρό μέσο εγγύησης.

Η Αναγκαιότητα και ο Σκοπός του Εσωτερικού

Ελέγχου

Η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου είναι προφανής από τις ατέλειες και τις αδυναμίες που διακρίνουν τον ίδιο τον άνθρωπο. Ως φαινόμενο των αδυναμιών είναι τα λάθη που οφείλονται στις ατέλειες της ανθρώπινης ικανότητας. Οι κλοπές, οι απάτες και οι ατασθαλίες ανάγονται στις ατέλειες της ανθρώπινης φύσης και ηθικής.

Επειδή είναι αδύνατο το ξερίζωμα των αδυναμιών αυτών, όσα μέσα και να επιστρατευτούν το μόνο που απομένει είναι η καταπολέμησή τους από τον Εσωτερικό Έλεγχο, για να περιοριστούν κατά το δυνατόν περισσότερο.

Αντικειμενικός σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου είναι η παροχή εξειδικευμένου και υψηλού επιπέδου υπηρεσίες προς τη διοίκηση, μέσω αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, να βοηθά τα μέλη του Οργανισμού, γενικότερα, στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους, μέσω επιστημονικών αναλύσεων, αξιολογήσεων και παροχής σχετικών συμβουλών με το ελάχιστο κόστος.

Ειδικότερα, στα πλαίσια του σκοπού αυτού, ο Εσωτερικός Έλεγχος, εξετάζει και αξιολογεί:

- Την ύπαρξη συστήματος οργάνωσης και επάρκειας αυτού σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Καθώς επίσης, την ύπαρξη διαδικασιών και εξουσιοδοτήσεων που ρυθμίζουν τις σχέσεις συναλλαγών – συνεργασίας με τρίτους.
- Την περιοδική επιβεβαίωση και κατά αντικειμενικό τρόπο πιστοποίηση λειτουργίας της επιχείρησης και τη σύγκριση των αρχικών στόχων με το αποτέλεσμα.
- Τη μέτρηση απόδοσης του Management σε όλα τα επίπεδα, εξαιρουμένης αυτής της διοίκησης, που αποβλέπει στη σωστή διαχείριση των παραγωγικών μέσων και πόρων.
- Τη συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση του επιχειρηματικού κινδύνου, καθώς και την αποτελεσματική διαχείρισή του.
- Την τήρηση της πολιτικής προσωπικού, πολιτικής προαγωγών, αξιολογήσεων και αξιοποιήσεων των στελεχών. Την τήρηση των κανόνων επαγγελματικής συμπεριφοράς, την απονομή ευθυνών και επιβραβεύσεων.
- Τις επικερδείς και μη δραστηριότητες, μέσω αναλύσεων και εντοπισμός των σημείων εκείνων που επιδέχονται βελτίωση επιφέροντας άμεσα θετικά αποτελέσματα.
- Τα αποτελέσματα του φορέα σε σχέση με τα πρότυπα που θέτει κάθε φορά η διοίκηση και ταυτόχρονα την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των προτύπων αυτών, καθώς και της πολιτικής που τα υπαγορεύει.
- Την αξιολόγηση της απόδοσης των επενδύσεων σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό αυτών.

- Τον τρόπο και την αποτελεσματικότητα της ασκούμενης εποπτείας από τα στελέχη όλων των βαθμίδων και γενικότερα τη συμπεριφορά των εργαζομένων.
- Το βαθμό συμμόρφωσης των εργαζομένων στις αποφάσεις της διοίκησης, τους κανόνες λειτουργίας και τις παρεχόμενες εξουσιοδοτήσεις με τρίτους.
- Το συνολικό και επιμέρους των τμημάτων κόστος και τη σύγκριση αυτού με το προϋπολογισθέν, ως επίσης και με τη σχέση κόστους, οφέλους.
- Την αποφυγή, μέσω της παρουσίας του Εσωτερικού Ελέγχου, ατασθαλιών, καταχρήσεων, κλοπών, φθορών, απόκρυψη στοιχείων, προσπορισμό οικονομικών οφελών καθώς και την αδιαφορία ιθυνόντων.
- Η διαπίστωση, το κατά πόσο οι υπηρεσίες – τμήματα έχουν σαφή αντίληψη τη αποστολής και τον αρμοδιοτήτων που τους έχουν εκχωρηθεί. Αν είναι κατάλληλα στελεχωμένες και αν αξιοποιείται κατά άριστο τρόπο το ανθρώπινο δυναμικό.
- Την ακρίβεια, την εξασφάλιση της πληρότητας και την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και βιβλίων.
- Την διαδικασία τήρησης των προδιαγραφών του ποιοτικού ελέγχου δηλαδή το κατά πόσο η παραγωγική δραστηριότητα και οι υπηρεσίες ανταποκρίνονται προς τα καθορισμένα πρότυπα που έχουν θεσπιστεί.
- Τα μέσα προστασίας για την επαρκή φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων από κλοπές, απώλειες και φθορές.

- Το βαθμό συνεργασίας του φορέα με τρίτους, και γενικά το ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο δρα και αναπτύσσεται ο φορέας.
- Την αξιοποίηση των μέσων παραγωγής και την αποδοτικότητα αυτών, τη συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού, τα προγράμματα παραγωγής, το ύψος και τη διαχείριση των αποθεμάτων, καθώς και τη διάθεση των προϊόντων.
- Την ύπαρξη κλίματος αποδοχής και διάθεση συνεργασίας, των ελεγχόμενων με τον Εσωτερικό Έλεγχο.
- Την τήρηση πολιτικής πωλήσεων και εισπράξεων. Τη διαχείριση των διαθέσιμων, τις αποδόσεις αυτών, καθώς και επίσης την αξιολόγηση των οικονομικών αποτελεσμάτων.
- Το περιβάλλον που δρα η επιχείρηση καθώς και τη δυναμική του περιβάλλοντος και τα μέτρα που καλείται να πάρει, προκειμένου να σταθεί και να επιβληθεί απέναντι στον ανταγωνισμό.
- Τον τρόπο επικοινωνίας και συνεργασίας των εργαζομένων τόσο σε επίπεδο τμήματος, όσο και μεταξύ των τμημάτων. Τις αδυναμίες και τα προβλήματα του προσωπικού (απώλεια ηθικού, συνεχείς αποχωρήσεις, δυσφορία για παραγωγή έργου) τα οποία οδηγούν σε δυσάρεστα αποτελέσματα και για τα δυο μέρη.
- Την εικόνα που έχει η επιχείρηση στην αγορά – ανταγωνισμό, καθώς και την εικόνα που έχει το καταναλωτικό κοινό προς την επιχείρηση και τα προϊόντα της. Επίσης την εικόνα του φορέα που παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι προς τα έξω.
- Τέλος, αντικειμενικός σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου είναι να εξετάζει, και να αξιολογεί τις δραστηριότητες, να διαμορφώνει γνώμη

για την ποιότητα της εργασιακής απόδοσης και να εισηγείται σχετικώς προς τη διοίκηση τη βελτίωση των αδυναμιών.

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, ο Εσωτερικό

Έλεγχος και η Έννοια του Επιχειρηματικού Κινδύνου

Είναι εύλογο να εξετάσουμε και να διαχωρίσουμε, την έννοια του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και τον Εσωτερικό Έλεγχο.

Έτσι, *Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου*, είναι αυτό που καλείται “Internal Control”, αναφέρεται σε ένα οργανωμένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών, σ’ ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχων που καθιερώνει η διοίκηση, και αποσκοπεί στην αποτελεσματική λειτουργία για την εξάλειψη των αρνητικών επιπτώσεων του οργανισμού.

Ο *Εσωτερικός Έλεγχος* αναφέρεται στην υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου και αποσκοπεί στην αξιολόγηση της επάρκειας λειτουργίας του συστήματος Εσωτερικών Ελέγχων, δηλαδή τις επιμέρους λειτουργίες (controls) και στον να προτείνει βελτιώσεις όπου διαπιστώνονται αδυναμίες.

Η Έννοια του Επιχειρηματικού Κινδύνου, ερμηνεύεται ως πιθανότητες να μην πραγματοποιηθούν οι ευκαιρίες που διαβλέπονται στον ορίζοντα καθώς επίσης και οι ανάλογες πιθανότητες να υλοποιηθούν οι απειλές οι οποίες μάλιστα, πολλές φορές είναι έντονες.

Εδώ υπεισέρχεται και ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου να επισημάνει τις περιοχές υψηλού κινδύνου, να αξιολογήσει τον κίνδυνο, να εντοπίσει τις γενεσιουργές αιτίες και να εισηγηθεί στη Διοίκηση λήψη διορθωτικών μέτρων.

«Η επιτυχία του Εσωτερικού Ελέγχου είναι να προσδιορίζει και να αξιολογεί τους επιχειρηματικούς κινδύνους και η Διοίκηση να τους διαχειρίζεται».

Ελεγκτικά Τεκμήρια

Στα Ελεγκτικά πρότυπα όλων των ελεγκτικών σωμάτων, διεθνώς και στη χώρα μας, υπάρχουν σαφείς αναφορές στη συγκέντρωση επαρκών τεκμηρίων επί των οποίων θα πρέπει να βασιστεί η διαμόρφωση γνώμης εκ μέρους του ελεγκτή.

Τα τεκμήρια θα πρέπει να συγκεντρωθούν μέσα από εξέταση, παρατήρηση, έρευνα και επαλήθευση για να αποτελέσουν ικανή βάση για τη διαμόρφωση γνώμης αναφορικά με τη χρηματοοικονομική κατάσταση της ελεγχόμενης επιχείρησης.

Επαγγελματικός Σκεπτικισμός

Οφείλουμε να τηρούμε επιφυλακτική στάση κατά τη διάρκεια συγκέντρωσης των στοιχείων ελέγχου. Δηλαδή, κατά την εφαρμογή ελεγκτικών διαδικασιών στα αρχεία και τα βιβλία του πελάτη, πρέπει να αποφεύγουμε την αποδοχή εγγράφων και επεξηγήσεων που δεν έχουν τεκμηριωθεί. Κατά τη διάρκεια εφαρμογής των ελεγκτικών διαδικασιών, πρέπει να απαντώνται ερωτήματα όπως:

- Ποια παραστατικά υπάρχουν (τιμολόγια, συμβόλαια) για την τεκμηρίωση υπολοίπων ή συναλλαγών;
- Έχει εκτελεστεί σωστά ση συναλλαγή;
- Είναι η συναλλαγή αυτή αναμενόμενη από τον συγκεκριμένο πελάτη;
- Είναι λογικοί εκ πρώτης όψεως οι όροι της συναλλαγής;

Αξιοπιστία

Η αξιοπιστία των στοιχείων εξαρτάται από τις συνθήκες υπό τις οποίες αποκτώνται. Συνεπώς, οι γενικεύσεις για την αξιοπιστία των διαφόρων τύπων στοιχείων περιλαμβάνουν σημαντικές εξαιρέσεις.

Συγκέντρωση Στοιχείων

Κατά τη συγκέντρωση στοιχείων ελέγχου, αξιολογούμε τους αντικειμενικούς στόχους του ελέγχου υπό το πρίσμα των θεμάτων που αναλύσαμε παραπάνω, λαμβάνοντας υπόψη και τις ιδιαίτερες συνθήκες. Για να υιοθετήσουμε μια ελεγκτική προσέγγιση και να επιλέξουμε τις κατάλληλες διαδικασίες, λαμβάνουμε υπόψη μας, μεταξύ άλλων, τα εξής:

- Τον κίνδυνο λανθασμένης απεικόνισης στοιχείων στις οικονομικές καταστάσεις, συνυπολογίζοντας και το ενδεχόμενο δικού μας λάθους, καθώς και την αναμενόμενη αποτελεσματικότητα και επάρκεια των ελεγκτικών διαδικασιών.
- Το είδος και τη σημασία των κονδυλίων που εξετάζονται, καθώς και το είδος και την αξιοπιστία των διαθέσιμων στοιχείων.
- Τους στόχους του ελέγχου.

Συνεπώς, το είδος, η διάρκεια και η έκταση των διαδικασιών που εφαρμόζονται για τη διενέργεια ενός ελέγχου εξαρτώνται από την κρίση του Ελεγκτή και καθορίζονται με βάση τις συγκεκριμένες συνθήκες.

Οι μέθοδοι εφαρμογής ελεγκτικών διαδικασιών για τη συγκέντρωση στοιχείων ελέγχου ενδέχεται να επηρεαστούν από τη μέθοδο επεξεργασίας στοιχείων του πελάτη.

Εξαγωγή Συμπερασμάτων

Τα συμπεράσματα στα οποία καταλήγουμε μέσω διαφορετικών ειδών αποδεικτικών στοιχείων πρέπει να συμφωνούμε μεταξύ τους. Όταν τα στοιχεία που αποκτάμε από μια πηγή δεν συμφωνούν με τα στοιχεία από διαφορετική, πρέπει να διενεργήσουμε επιπλέον διαδικασίες προκειμένου να αποσαφηνίσουμε το θέμα, δεδομένου ότι αμφισβητείται η αξιοπιστία και των δύο πηγών. Συνεπώς, τα στοιχεία που συλλέγονται από διαφορετικές πηγές πρέπει να συμφωνούν.

Τα στοιχεία που προσκομίζει η διοίκηση πρέπει να αξιολογούνται με βάση τα κίνητρα, τους σκοπούς και τις γνώσεις της διοίκησης. Εκτός από το ενδεχόμενο λανθασμένης παρουσίασης στοιχείων από τη διοίκηση εσκεμμένα, πρέπει επίσης να λάβουμε υπόψη μας, ότι η διοίκηση τείνει συνήθως να υπερασπίζεται τα στοιχεία που προκύπτουν με βάση το δικό της λογιστικό σύστημα.

Έτσι οι πληροφορίες που μας παρέχει η διοίκηση (ή και τα υπόλοιπα μέλη του προσωπικού, της εταιρείας, του πελάτη) πρέπει να διασταυρώνονται και με άλλα στοιχεία.

Για να αποφανθούμε, ότι έχουμε συγκεντρώσει επαρκή σημαντικά και αξιόπιστα στοιχεία που μας επιτρέπουν πλήρως τεκμηριωμένα και όχι απλώς αληθοφανή. Για παράδειγμα, όταν λαμβάνουμε το αναλυτικό καθολικό ενός συγκεκριμένου πελάτη στο τέλος της χρήσης και εξετάζουμε μια συγκεκριμένη συναλλαγή με την απόδειξη πληρωμής σε μετρητά και το τραπεζικό έμβασμα να εμφανίζει τον αριθμό τιμολογίου της συγκεκριμένης συναλλαγής, τα στοιχεία που προκύπτουν είναι ως ένα βαθμό πειστικά. Στο ίδιο παράδειγμα από την σύγκριση τιμολογίων με εντολές αγοράς και σχετικά μεταφορικά –

φορτωτικά έγγραφα προκύπτουν πλήρως τεκμηριωμένα στοιχεία. Η φύση τόσο των ιδιαίτερων παραδοχών που αφορούν στις οικονομικές καταστάσεις, όσο και της γενικής παραδοχής (ότι οι οικονομικές καταστάσεις ως σύνολο απεικονίζουν την οικονομική θέση και τα αποτελέσματα της επιχείρησης σύμφωνα με τις γενικά αποδεκτές αρχές της Λογιστικής) σπάνια επιτρέπει ακόμα και σε έναν έμπειρο ελεγκτή να είναι απόλυτα βέβαιος για την ορθότητα του συνόλου των στοιχείων που εμφανίζονται στις οικονομικές καταστάσεις.

Σε περίπτωση που έχουμε ουσιαστική αμφιβολία για μια κρίσιμη παραδοχή, δεν πρέπει να εκδίδουμε πιστοποιητικό έως ότου συγκεντρώσουμε επαρκή, σχετικά και αξιόπιστα στοιχεία στα οποία θα βασίζουμε τη θέση μας. Αν αυτό δεν καταστεί δυνατό είτε προσαρμόζουμε την έκθεση ανάλογα, είτε αρνούμαστε την έκδοση πιστοποιητικού όπως απαιτείται από τα επαγγελματικά πρότυπα.

Όσον αφορά στη λογική αλληλεξάρτηση κόστους συγκέντρωσης στοιχείων και χρησιμότητας των στοιχείων αυτών, οι δυσκολίες και οι δαπάνες που προκύπτουν κατά τον έλεγχο ενός συγκεκριμένου κονδυλίου δεν πρέπει να αποτελούν κριτήριο για την παράλειψη του ελέγχου.

Διερεύνηση Πεδίου (κατανόηση, μελέτη, αναζήτηση)

Σε αυτό το στάδιο γίνεται αναζήτηση σημαντικών γεγονότων ή συναλλαγών τα οποία ενδέχεται να χρειαστούν περαιτέρω διερεύνηση. Σημαντικά θεωρούνται τα κονδύλια που έχουν ασυνήθιστο ύψος, εμφανίζονται με απροσδόκητα μεγάλη ή μικρή συχνότητα, ή είναι ασυμβίβαστα με τις υπόλοιπες πληροφορίες που γνωρίζουμε για την επιχείρηση. Αυτή η ανίχνευση μπορεί να γίνει συμβατικά ή με τη χρήση λογισμικού όπως τα

προγράμματα IDEA ή ACL. Λόγω της δυνατότητάς της να παρέχει πλήρη και ακριβή στοιχεία, η ανίχνευση πεδίου με τα προγράμματα IDEA/ACL μπορεί να χρησιμοποιηθεί και ως ισχυρή αναλυτική διαδικασία. Τα αρνητικά στοιχεία που συγκεντρώνονται με αυτή τη μέθοδο οδηγούν στο συμπέρασμα, ότι δεν υπάρχουν άλλα αμφισβητούμενα στοιχεία εκτός από αυτά που εντοπίστηκαν.

Η ανίχνευση πεδίου είναι μια θεμελιώδης ελεγκτική διαδικασία, παρεμφερής με αναλυτική διαδικασία. Στόχος της είναι ο εντοπισμός γεγονότων, συναλλαγών ή υπολοίπων που είναι ασυνήθιστα και τα οποία αν γίνουν σωστά, ενδέχεται να επηρεάσουν τα συμπεράσματά μας για τους στόχους άλλων τύπων ελεγκτικών διαδικασιών ή την ακρίβεια των οικονομικών καταστάσεων. Υπό φυσιολογικές συνθήκες, ο σχεδιασμός των ελεγκτικών διαδικασιών γίνεται με βάση την υπόθεση, ότι δεν υπάρχουν αμφισβητούμενα γεγονότα και συναλλαγές. Για να είμαστε βέβαιοι, ότι η υπόθεση αυτή είναι λογική, δίνουμε συνήθως ιδιαίτερη προσοχή στην ανίχνευση πεδίου. Τα βήματα που ακολουθούνται στην ανίχνευση πεδίου περιλαμβάνουν:

- Καθορισμό κριτηρίων για το χαρακτηρισμό ενός γεγονότος ως ασυνήθιστου, με βάση τις γνώσεις που διαθέτουμε για την επιχείρηση και τα συστήματά του πελάτη.
- Μελέτη των αρχείων της εταιρείας και των εκθέσεων που την αφορούν.
- Με βάση τα παραπάνω κριτήρια, εντοπισμό κονδυλίων που χρήζουν διερεύνησης και ελέγχου.
- Εξαγωγή συμπερασμάτων.

Έρευνα (προφορική ή γραπτή)

Έρευνα είναι οι ερωτήσεις που υποβάλλονται προφορικά ή γραπτά. Η διαδικασία αυτή εφαρμόζεται για όλες σχεδόν τις παραδοχές των οικονομικών καταστάσεων. Η αξιολόγηση των απαντήσεων πρέπει να γίνεται πολύ προσεκτικά και συγκεκριμένα, οι απαντήσεις πρέπει να επαληθεύονται με άλλα αποδεικτικά στοιχεία.

Αν και η διοίκηση και οι εργαζόμενοι είναι λιγότερο αντικειμενικοί σε σχέση με ανεξάρτητα τρίτα μέρη, σίγουρα γνωρίζουν περισσότερα από κάθε άλλον σχετικά με τις δραστηριότητες, τα συστήματα και την τήρηση των λογαριασμών της επιχείρησης. Η έρευνα, προφορική ή γραπτή, συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων του ελέγχου, της διασταύρωσης στοιχείων και της εξέτασης της απόδοσης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Αποτελεί ένα σημεία εκκίνησης ιδιαίτερα χρήσιμο για τις περισσότερες από τις υπόλοιπες ελεγκτικές διαδικασίες. Γενικότερα, είναι πολύ πιο αποτελεσματικό να ζητάμε επεξηγήσεις με τη συγκεκριμένη μέθοδο και κατόπιν να τις επιβεβαιώνουμε, παρά να προσπαθούμε να δώσουμε δικές μας εξηγήσεις ανατρέχοντας σε τεράστιο όγκο στοιχείων.

Η αξιοπιστία της προφορικής ή γραπτής έρευνας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ακεραιότητα της διοίκησης. Τα βήματα που ακολουθούνται για την έρευνα (προφορική ή γραπτή) είναι τα εξής:

- Προετοιμασία του ερωτηματολογίου και εντοπισμός των πληροφοριών που απαιτούνται.
- Εντοπισμός των κατάλληλων ατόμων για την υποβολή του ερωτηματολογίου.

- Υποβολή ερωτημάτων με ευγένεια, σαφήνεια και διατύπωση που δεν προσπαθεί να εκμαιεύσει συγκεκριμένη απάντηση.
- Αξιολόγηση των στοιχείων που συλλέγονται με κριτήριο (επαγγελματικό σκεπτικισμό).
- Σύγκριση των επεξηγήσεων με άλλες πληροφορίες που μας είναι γνωστές.
- Συμπέρασμα.

Ανάλυση

Ως *Ανάλυση* ορίζουμε τη διαδικασία εύρεσης στοιχείων για την τεκμηρίωση της πληρότητας, ακρίβειας και εγκυρότητας των πληροφοριών που προκύπτουν από έναν ή περισσότερους λογαριασμούς, ομάδες συναλλαγών ή τη συσχέτιση λογαριασμών και ομάδων συναλλαγών. Η ανάλυση ενός ισοζυγίου που εξάγεται από ένα λογιστικό κύκλωμα, περιλαμβάνει την ερμηνεία του «τί κρύβεται» πίσω από έναν αριθμό και τη σύγκρισή του με έναν προσδοκώμενο στόχο.

Τα βήματα στο στάδιο της ανάλυσης είναι τα εξής:

- Εντοπισμός της πηγής προέλευσης των στοιχείων που συγκροτούν ένα ποσό.
- Διασταύρωση στοιχείων με στόχο να καταλήξουμε αν το συνολικό υπόλοιπο (που ενδέχεται να έχει στρογγυλοποιηθεί) αντιστοιχεί στο ποσό που αναλύεται, καθώς και στο ποσό που θα ήταν αναμενόμενο.
- Συμπέρασμα.

Εξέταση Στοιχείων

Ως *Εξέταση* ορίζουμε τον έλεγχο, την παρατήρηση, την επισκόπηση και την επιβεβαίωση εγκυρότητας κρίσιμων εγγράφων, λειτουργιών, διαδικασιών, συνθηκών καθώς και γεγονότων και συναλλαγών. Η λεπτομερής εξέταση των παραστατικών και η γνησιότητα των εγγράφων χαίρουν πρωτεύουσας σημασίας. Η εξέταση μπορεί να αφορά ένα ή περισσότερα από τα παρακάτω στοιχεία:

- Ορθότητα,
- Έγκριση και υπογραφές,
- Ακρίβεια του συστήματος,
- Εξέταση του γενικού καθολικού.

Επιβεβαίωση Στοιχείων

Η *Επιβεβαίωση* είναι η διαδικασία κατά την οποία συλλέγουμε και αξιολογούμε στοιχεία για τις παραδοχές, όταν μας ζητούνε άμεσα πληροφορίες, και μπορεί να περιλαμβάνει στοιχεία της έρευνας, της εξέτασης, και οι διαδικασίες επιβεβαίωσης είναι οι ενδεδειγμένες στις εξής:

- Όταν υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να έχουν γίνει λάθη.
- Όταν πρόκειται για ασυνήθιστες ή περίπλοκες συναλλαγές.

Αντιμετώπιση Προβλημάτων

Κλείνοντας το θέμα που εξετάσαμε, δηλαδή τον *Εσωτερικό Έλεγχο*, είναι εύλογο να γνωρίζουμε πώς να αντιμετωπίσουμε τα διάφορα προβλήματα.

Έτσι λοιπόν, αφού έχει εντοπιστεί το πρόβλημα και έχουν διαπιστωθεί τα πραγματικά αίτια που το προκάλεσαν, η υπεύθυνη διαχείριση θα πρέπει να έχει διαμορφώσει πλέον τις απόψεις της για το μέγεθός του, και τις θέσεις της για τις δυνατότητες αντιμετώπισής του.

Η πολιτική κατά των κινδύνων αποβλέπει αφ' ενός μεν στην ανίχνευση και στην έρευνα των πολυάριθμων και ιδιόμορφων κινδύνων, αφ' ετέρου δε στην οργάνωση και εφαρμογή ενός *Συστήματος Ασφάλειας*, το οποίο περιλαμβάνει μέτρα προληπτικά και επανορθωτικά, για την αποφυγή ή τον περιορισμό των κινδύνων ή την ελαχιστοποίηση των συνεπειών τους.

Το πρώτο σκέλος της πολιτικής κατά των κινδύνων είναι έργο δυσχερέστατο, καθ' όσον οι κίνδυνοι δεν είναι πάντοτε εμφανείς. Απαιτείται πείρα, οξυδέρκεια, διορατικότητα, αυξημένη αίσθηση και συγκέντρωση ειδικών ικανοτήτων και γνώσεων, γενικών και ειδικών.

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Ξεκινώντας την αναφορά μας στο θέμα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης θα μπορούσαμε να το ορίσουμε σαν μία ιδέα ότι οι επιχειρήσεις είναι υπεύθυνες για τις ενέργειες τους και πρέπει να επιδιώξουν θετικά αποτελέσματα, τόσο σε κοινωνικό όσο και σε οικονομικό επίπεδο. Επίσης, χρησιμοποιούνται οι όροι εταιρική κοινωνική πολιτική και εταιρική ευθύνη. Η εθελοντική δέσμευση των επιχειρήσεων, να συμπεριλάβουν στις εταιρικές πρακτικές τα οικονομικά, κοινωνικά κριτήρια – ενέργειες, που είναι πάνω και πέρα από τις νομοθετικές απαιτήσεις και σχετίζονται με όλους όσοι επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους.

Εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί ένα σημαντικό βήμα προς τα εμπρός για την κατανόηση των αρχών και των πρακτικών, βάσει των οποίων οι εταιρείες μπορούν να ανταπεξέλθουν καλύτερα στις υποχρεώσεις τους ως παγκόσμιοι πολίτες και γείτονες σε ένα κόσμο που αλλάζει ταχύτατα.

Οι επιχειρήσεις δεσμεύονται να συμπεριφέρονται με τρόπο ηθικό και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη βελτιώνοντας παράλληλα την ποιότητα ζωής των εργαζόμενων και των οικογενειών τους καθώς και της τοπικής κοινότητας που έχει ως αποτέλεσμα βελτίωση του συνόλου της κοινωνίας. Όλες οι ισχυρές οικονομίες του κόσμου ορίζουν και συνυπάρχουν με τους κανόνες και τα ιδεώδη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Ήδη από τη δεκαετία του 1960 είχε δημιουργηθεί μια νέα σχολή σκέψης στην Αμερική, η οποία μιλούσε για κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων. Οι υποστηρικτές υποστήριζαν ότι μια επιχείρηση είναι υπεύθυνη απέναντι στην κοινωνία, ενώ η ευθύνη της ξεφεύγει από τα αυστηρά οικονομικά κριτήρια σε σχέση με την επιχειρηματική συμπεριφορά και λειτουργία. Στις δεκαετίες που ακολούθησαν, η συζήτηση πήρε πολλές μορφές όπως στην δεκαετία του 1980 οι πολιτικές των επιχειρήσεων σε σχέση με την κοινωνική τους ευθύνη, ήταν μεμονωμένες ενέργειες που προορίζονται σε φιλανθρωπικό έργο και χορηγίες. Στην δεκαετία του 1990 η συζήτηση επικεντρώθηκε στη διαμόρφωση μακροπρόθεσμων στρατηγικών που σταδιακά παρατηρήθηκε και έντονο ενδιαφέρον σε σχέση με την συμπεριφορά και τις διακηρύξεις των επιχειρήσεων. Σήμερα πολλοί μιλούν για ένα νέο εργαλείο διοίκησης των επιχειρήσεων, ενώ δεν είναι λίγοι οι υποστηρικτές της ιδέας ότι πρόκειται για εργαλείο marketing.

Τελικά τι είναι Εταιρική κοινωνική ευθύνη;

Η απάντηση που δίνει η έρευνα που πραγματοποιήσαν στα τέλη του 2001, το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, καθώς και το Πάντειο Πανεπιστήμιο είναι ότι

«οι διαμορφώσεις της κοινής γνώμης και οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων ορίζουν ως κοινωνικά υπεύθυνα την επιχείρηση που πέρα από την επιχειρηματική της δράση πραγματοποιεί ενέργειες που δεν έχουν ως άμεσο στόχο το κέρδος, αλλά συμβάλλουν στην επίλυση σημαντικών θεμάτων, επιστρέφοντας στην κοινωνία μέρος των κερδών της».

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε 25.000 πολίτες σε 23 χώρες σε έξι ηπείρους διαπιστώθηκε ότι: οι αντιλήψεις της κοινωνίας για τις εταιρείες συνδέονται περισσότερο για την εταιρική κοινωνική ευθύνη (56%) παρά με την ποιότητα και την φήμη του (40%) ή με βασικές επιχειρησιακές παραμέτρους (4%) όπως οικονομικούς παράγοντες, μέθοδος της εταιρείας και στρατηγική. Δύο στους τρεις πολίτες επιθυμούν τις εταιρείες να ξεπεράσουν τον παραδοσιακό τους ρόλο, που ήταν να κάνουν κέρδη και τις θέλουν να συνεισφέρουν σε ευρύτερους κοινωνικούς στόχους. Το 50% των ερωτηθέντων δίνει έμφαση στην κοινωνική συμπεριφορά των επιχειρήσεων. Με τα παραπάνω συμπεράσματα φαίνεται να συμφωνεί και η έρευνα του δικτύου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, η οποία έδειξε ότι προκύπτει αλλαγή στη σχέση των επιχειρήσεων με την κοινωνία, καθώς οι πολίτες καταναλωτές αποδίδουν πλέον ευθύνες για τη δημιουργία κοινωνικών προβλημάτων και στις επιχειρήσεις.

Κάποιοι επιμένουν να μιλούν για μόδα πολυτελείας. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη, έχει λόγους να αποτελέσει κάτι πολύ παραπάνω από μια παροδική μόδα. Οι παράγοντες που την επιβάλλουν δεν είναι εφήμεροι, αφού σχετίζονται από την πλευρά των επιχειρήσεων που την εφαρμόζουν με τη βιωσιμότητα τους καθώς και με τη γενικότερη ανησυχία για το μέλλον. Επίσης στην αρχή της περασμένης δεκαετίας άρχισε να διαμορφώνεται ένα νέο κοινωνικό, οικονομικό πλαίσιο, η παγκοσμιοποίηση, η οποία οδήγησε σε ταχύτατες αλλαγές ολόκληρο το πλανήτη. Οι εξελίξεις στις παγκόσμιες τηλεπικοινωνίες, οι καταστροφικές συνέπειες στο περιβάλλον, η αυξανόμενη πίεση των καταναλωτών για πιο ποιοτικό και φιλικό προς το περιβάλλον, η ενδυνάμωση του ρόλου των μη κυβερνητικών οργανισμών (μ.κ.ο) στην

παγκόσμια κοινωνία, η σταδιακή αποδυνάμωση του παραδοσιακού ρόλου του κράτους αλλά και η ανάπτυξη της θεωρίας των “stock holders” για την επιχειρησιακή ηθική και την εταιρική διακυβέρνηση, όλα αυτά οδήγησαν στην εμφάνιση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Τον Ιούλιο του 2001 η ευρωπαϊκή επιτροπή υιοθέτησε την «πράσινη βίβλο» για την προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη η οποία είχε ως στόχο να δώσει εκκίνηση για μια ευρύτερη δημόσια συζήτηση σχετικά με τους τρόπους με τους οποίους η ευρωπαϊκή ένωση μπορεί να προωθήσει την εταιρική κοινωνική ευθύνη τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Η πράσινη βίβλος όρισε την εταιρική κοινωνική ευθύνη 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 ενδιαφέροντα μέρη, καθώς συνειδητοποιούν διαρκώς περισσότερο ότι η υπεύθυνη συμπεριφορά οδηγεί σε βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αφορά επίσης τη διαχείριση της αλλαγής σε επίπεδο επιχείρησης με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο, αυτό συμβαίνει όταν μια επιχείρηση επιχειρεί να συμβιβάσει τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των διάφορων ενδιαφερόμενων μερών, επιτυγχάνοντας να διαχειρισθούν την αλλαγή με κοινωνικό υπεύθυνο τρόπο, θα υπάρξει θετικός αντίκτυπος σε μακροοικονομικό επίπεδο. Έτσι, λοιπόν η εταιρική κοινωνική ευθύνη νοείται ως συμπεριφορά των επιχειρήσεων η οποία υπερβαίνει τις νομικές τους υποχρεώσεις και υιοθετείται εθελοντικά ενώ συνδέεται στενά με την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης, καθώς ενσωματώνει τον οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο των δραστηριοτήτων τους.

Τον Ιούλιο του 2002 η ευρωπαϊκή επιτροπή υιοθέτησε την εταιρική κοινωνική ευθύνη ως «μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη», σε συνέχεια του δημόσιου διάλογου που είχε ξεκινήσει με την Πράσινη Βίβλο.

Πέρα από ορισμένους τομείς (κώδικες δεοντολογίας, πρότυπα διαχείριση, υποβολή εκθέσεων και εγγυήσεις) όπου τόνισε ότι είναι επιθυμητή σύγκλιση και διαφάνειας για να προωθήσει περαιτέρω η ανάπτυξη πρακτικών κοινωνικής ευθύνης σε ευρωπαϊκό επίπεδο, θεσμοθετήθηκε και ένα πολυμελές φόρουμ της ευρωπαϊκής ένωσης σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Το φόρουμ αυτό έχει ως σκοπό την προώθηση της καινοτομίας, της διαφάνειας και της σύγκλισης των πρακτικών και εργαλείων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μέσω της ανταλλαγής εμπειρίας και τέλος, συγκεντρώνοντας τις υπάρχουσες πρωτοβουλίες της ευρωπαϊκής ένωσης. Στην χώρα μας η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι περισσότερο γνωστή στις μεγάλες επιχειρήσεις ενώ προβάλλει ασαφής έως άγνωστη για τις μεσαίες και κυρίως τις μικρές επιχειρήσεις. Και όμως η έννοια της Ε.Κ.Ε. είναι αρκετά παλαιά, αν και γίνεται όλο και πιο επίκαιρη τα τελευταία δέκα χρόνια, λόγω της αξιότητας που γνωρίζουν τα περιβαλλοντικά θέματα και της βιώσιμης ανάπτυξης γενικότερα. Υπεύθυνες επιχειρήσεις επιδιώκουν την αρμονική συνεργασία με την κοινωνία και την ανάπτυξη προς όφελος και των δυο πλευρών, επιστρέφοντας στην κοινωνία ένα μέρος του οικονομικού αποτελέσματος που επιτυγχάνουν.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι σύμφωνα με την πλέον αποδεκτή άποψη, η εθελοντική δέσμευση των επιχειρήσεων σε στρατηγικές που ενσωματώνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες και εκφράζονται με

συναφείς πρακτικές, που συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη, τις σχέσεις με το ανθρώπινο δυναμικό τους, την κοινωνική αλληλεγγύη και τη διασφάλιση σχέσεων εμπιστοσύνης με την τοπική κοινωνία και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Στο πλαίσιο αυτό, ασκούνται δράσεις που αφορούν π.χ στην προστασία του περιβάλλοντος, στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και της διαφορετικότητας, στην ποιότητα, τη συνεργασία με μη κυβερνητικές οργανώσεις.

Αναπτύχθηκε επίσης το Μάιο του 1995, μια ομάδα ευρωπαϊκών επιχειρηματιών και διευθυντών επιχειρήσεων, υπέγραψε την «ευρωπαϊκή διακήρυξη» των επιχειρήσεων κατά του «κοινωνικού αποκλεισμού» με στόχο την ανεύρεση τρόπων για την προαγωγή της κοινωνικής τους υπευθυνότητας. Αποτέλεσμα αυτής της διακήρυξης ήταν η δημιουργία το 1996 του ευρωπαϊκού δικτύου επιχειρήσεων για την κοινωνική συνοχή, ένας από τους στόχους του οποίου ήταν και η υποστήριξη δημιουργίας αντίστοιχων εθνικών δικτύων.

Το Νοέμβριο του 1999, 13 μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις, μαζί με 3 από τους μεγαλύτερους συλλογικούς επιχειρηματικούς φορείς κατέληξαν στην υπογραφή διακήρυξης για την ίδρυση του «ελληνικού δικτύου για την κοινωνική συνοχή». Το σχετικό καταστατικό της αστικής - μη κερδοσκοπικής εταιρείας, κατατέθηκε στο Πρωτοδικείο Αθηνών τη 15 Ιουνίου 2000 και έκτοτε τροποποιήθηκε δυο φορές. Με την τροποποίηση άλλαξε και η ονομασία του δικτύου σε «Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», αποστολή του δικτύου είναι η προώθηση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και η προβολή της τόσο προς τον επιχειρηματικό κόσμο όσο και προς το

κοινωνικό περιβάλλον, με απώτερο στόχο την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης.

Στη χώρα μας το ελληνικό δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. , με πρόεδρο τον κ. Νίκο Αναλυτή, δραστηριοποιείται από το 2000, και έχει ως μέλη 80 επιχειρήσεις και έξι επιχειρηματικούς φορείς, από 13 επιχειρήσεις και 3 φορείς που ήταν μέλη του πριν από έξι χρόνια. Μεγάλες επιχειρήσεις κατανοούν σε μεγαλύτερο βαθμό την ανάγκη υιοθέτησης πρακτικών Ε.Κ.Ε., ενώ λίγες ακόμη στη χώρα μας προχωρούν στην κατάρτιση κοινωνικού απολογισμού, δηλαδή στη δημοσιοποίηση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής αποτελεσματικότητας τους, κάτι που είναι υποχρεωτικό σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες. Συμπεραίνοντας πως οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις ταυτίζουν την επιτυχία τους με την άσκηση πρακτικών Ε.Κ.Ε. και εμπλέκουν όλους τους ανθρώπους τους στην επίτευξη των στόχων της. Η χώρα μας βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο στον τομέα, η πορεία της όμως πρέπει να είναι προς την κατεύθυνση αυτή, κυρίως μέσω της ενημέρωσης και υιοθέτησης των πρακτικών Ε.Κ.Ε. και από τις μικρές επιχειρήσεις, με στόχο τόσο την ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό όσο και την κοινωνική συνοχή.

Όπως ήδη έχει αναφερθεί ο κ. Νίκος Αναλυτής είναι ο πρόεδρος του ελληνικού δικτύου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη σε συνέντευξη του (εφ. Ναυτεμπορική, Ιούλιος 2006) δήλωσε πως η πρόοδος του ρυθμού κατανόησης και εφαρμογής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στη χώρα μας είναι αργή, αλλά οι εξελίξεις είναι ραγδαίες και σύντομα θα επηρεαστούν από αυτές οι ελληνικές επιχειρήσεις. Σημαντικό είναι να κατανοήσουμε ποια είναι η συμβολή Ε.Κ.Ε. στις σύγχρονες δημοκρατίες όπως ανέφερε «είναι γνωστό οι σύγχρονες κοινωνίες προβληματίζονται για το διαρκώς απειλούμενο

περιβάλλον αλλά και με θέματα που αφορούν στην κοινωνία, όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα, η υγεία, η εκπαίδευση, η φτώχεια κ.λπ. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο αναμένεται από τις επιχειρήσεις αφενός να κατανοήσουν τους προβληματισμούς αυτούς και αφετέρου να ανταποκριθούν θετικά στην επίλυση τους».

Καλούνται να δεσμευτούν στην οικειοθελή αντιμετώπιση κοινωνικών περιβαλλοντικών θεμάτων. Καλούνται, δηλαδή, οι επιχειρήσεις παράλληλα με την οικονομική τους αποτελεσματικότητα να επιδείξουν και κοινωνική και περιβαλλοντική αποτελεσματικότητα. Οι επιχειρήσεις, λοιπόν εντάσσουν στις στρατηγικές τους, σε οικειοθελή βάση, δράσεις Ε.Κ.Ε. που συμβάλλουν στην προσέγγιση για βιώσιμη ανάπτυξη για ένα καλύτερο μέλλον για όλους μας. Κάτω από αυτό το πρίσμα η συμβολή της Ε.Κ.Ε. στη σύγχρονη κοινωνία είναι σημαντική.

Επίσης αναφέρει τα οφέλη για τις εταιρείες από την Ε.Κ.Ε. που είναι ποικίλα και όλα συμβάλλουν σημαντικά για την επίτευξη των στόχων μέσω των προγραμμάτων.

- α) προσέλκυση, διατήρηση και οικοδόμηση εμπιστοσύνης με τους εργαζόμενους
- β) προσέλκυση, διατήρηση, βελτίωση σχέσεων και οικοδόμηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τους πελάτες.
- γ) βελτίωση σχέσεων με άλλες επιχειρήσεις.
- δ) οικοδόμηση εμπιστοσύνης και βελτίωση σχέσεων με τοπικές κοινότητες.
- ε) ενίσχυση της πιστοληπτικής ικανότητας.

- ζ) θετική ανταπόκριση της κοινής γνώμης και βελτίωση των σχέσεων των εταιρειών με την κοινωνία.)

Μεταξύ των άλλων αναφέρει πως ο αριθμός των επιχειρήσεων αυξάνεται από 13 επιχειρήσεις και 3 επιχειρηματικούς φορείς σε 80 επιχειρήσεις και έξι επιχειρηματικούς φορείς. Η αύξηση αυτή δείχνει πως οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να κατανοούν ότι η Ε.Κ.Ε. δεν είναι κάτι παροδικό και ότι θα αποτελέσει σημαντικό στοιχείο της επιχειρησιακή τους δραστηριότητας στο μέλλον.

Για την περαιτέρω διάδοση της έννοιας της Ε.Κ.Ε. στις επιχειρήσεις και ιδιαίτερα τις μικρομεσαίες χρειάζεται μεγαλύτερη ενημέρωση, προκειμένου να μπορέσουν να παγιώσουν και να οικοδομήσουν πάνω στις τρέχουσες δράσεις τους - και να δουν αν μπορούν να τις εφαρμόζουν με καλύτερο τρόπο και να ενσωματώσουν την Ε.Κ.Ε. στις κύριες επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, έτσι ώστε να μην τη θεωρούν ως προσθετό βάρος. Επίσης αναφέρει πως οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν οικειοθελώς πέρα από τις οποίες υποχρεώσεις απέναντι στη νομοθεσία και, διατάξεις. Επομένως δε μιλάμε για νομοθετικό πλαίσιο για την Ε.Κ.Ε.

Οι επιχειρήσεις έχουν αναγνωρίσει ή αρχίζουν να αναγνωρίζουν την ανάγκη να δεσμευτούν στην οικιοθελή αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και κοινωνικών θεμάτων και η δέσμευση αυτή είναι σημαντική για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Θεωρείται και είναι επίσης πολύ σημαντικό για την Ε.Κ.Ε. η κατάρτιση κοινωνικού απολογισμού (η δημοσιοποίηση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής αποτελεσματικότητας της επιχείρησης) που είναι απαραίτητο για τη συνολική εικόνα της επιχείρησης. Σε αντίθεση με την Ελλάδα σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες η δημοσιοποίηση κοινωνικού απολογισμού είναι

υποχρεωτική. Τονίζεται επίσης πως για να μιλάμε για ένταξη της Ε.Κ.Ε. στις επιχειρηματικές στρατηγικές μιας εταιρείας εννοούμε όλα τα τμήματα της, όλους τους εργαζόμενους της. Από τα πλέον υψηλά στελέχη μέχρι τον τελευταίο εργαζόμενο και αντίστροφα.

Κλείνοντας δε θα μπορούσαμε να παραλείψουμε τις σημαντικότερες δραστηριότητες που έχει αναπτύξει το δίκτυο μέχρι σήμερα αλλά φυσικά και τα προσεχή σχέδια από την ημέρα της ίδρυσης του το δίκτυο έχει αναπτύξει πολλές δραστηριότητες, έχει οργανώσει πολλά συνέδρια και ημερίδες και έχει συνεργαστεί με άλλους φορείς για την προώθηση της Ε.Κ.Ε. στην ελληνική επιχειρηματική κοινότητα.

Από τις πρόσφατες θεωρώ σημαντικές την υπογραφή του μνημονίου συνεργασίας με τη Γενική Γραμματεία Ισότητας, σύμφωνα με την οποία οι δυο φορείς μας θα συνεργαστούν για την προώθηση της ισότητας των δυο φύλων στους χώρους εργασίας. Σημαντική είναι επίσης και η παραγωγή του πρώτου κατάλογου καλών πρακτικών που δημοσιοποίησε το δίκτυο. Πρόκειται για μια παρουσίαση δράσεων Ε.Κ.Ε. που εφαρμόζονται από μέλη του δικτύου και μπορεί να αποτελέσει εργαλείο ανταλλαγής ιδεών, αλλά και μεταφορά εμπειριών και μάθησης. Στους άμεσους στόχους μας είναι η δημιουργία κατάλληλων υποδομών για τη προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Ήδη περισσότερες από 4.000 εταιρείες διεθνώς δημοσιεύουν εκθέσεις αειφορίας, ενώ στην Ελλάδα πάνω από 20 πολυεθνικές αλλά και ελληνικές εταιρείες που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο έχουν ξεκινήσει να δημοσιεύουν τέτοιες εκθέσεις. Φυσικά είναι γεγονός ότι, σύμφωνα με όλες τις

έρευνες, δεν υπάρχει ακόμα η απαραίτητη ωριμότητα για την πλήρη κατανόηση της σημασίας της Ε.Κ.Ε. ακόμα και στη χώρα μας, με αποτέλεσμα αρκετές από τις σοβαρές ενέργειες των ελληνικών εταιρειών να θεωρούνται ως πολυτέλεια ή επικοινωνιακές πρακτικές.

Φυσικά η πραγματικότητα σε αρκετές ευρωπαϊκές χώρες, αλλά και στην ευρωπαϊκή επιτροπή είναι αρκετά διαφορετική όπως φαίνεται παρακάτω.

- Πρωτοβουλίες Ευρωπαϊκής Επιτροπής και Ηνωμένων Εθνών: Ήδη πολλές ευρωπαϊκές χώρες έχουν προχωρήσει σε νομοθετικές ρυθμίσεις ή έκδοση οδηγιών και το μέλλον κρίνεται αρκετά ενδιαφέρον δεδομένου του ότι και η ευρωπαϊκή επιτροπή καλείται να πάρει αποφάσεις για το άμεσο μέλλον. Στις αρχές του Μαρτίου 2005 δημοσίευσε, σε συνεργασία με το CSR Europe, το χάρτη για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και ανταγωνιστικότητα, ενώ αντίστοιχα τα ηνωμένα έθνη προώθησαν τη διαδικασία συνεχούς επικοινωνίας στο πλαίσιο της διάδοσης και ετήσιας (αναφοράς των αρχών του οικουμενικού σύμφωνου και σχετικών πρακτικών).
- Νομοθετικές απαιτήσεις στις ευρωπαϊκές χώρες σχετικά με την Ε.Κ.Ε.

Μεγάλη Βρετανία

Η Μεγάλη Βρετανία είναι η μόνη ευρωπαϊκή χώρα που έχει ειδικό υπουργό για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, δηλώνοντας με αυτό τον τρόπο και τη σημασία που δίνει στο θεσμό αυτό. Τον Ιούλιο του 2002 η κυβέρνηση της μεγάλης Βρετανίας εισήγαγε τη λευκή βίβλο για τον εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων. Μεταξύ άλλων, στη βίβλο αυτή αναφέρεται η ανάγκη για πιο ποσοτική και προοδευτική αναφορά κοινωνικών και οικονομικών αποτελεσμάτων. Η ετήσια αξιολόγηση απαιτούσε από μεγάλες εταιρείες (π.χ καταχωρημένες εταιρείες με περισσότερους από 500 υπαλλήλους ή ιδιωτικές εταιρείες με περισσότερους από 5.000 υπαλλήλους και 500 εκατομμύρια λίρες κύκλο εργασιών) να συμπεριλαμβάνουν στις αναφορές τους τις σχέσεις με τους υπαλλήλους, πελάτες και προμηθευτές, όπως και την επίδραση της εταιρείας στην ευρύτερη κοινότητα και το περιβάλλον.

Πορτογαλία

Στην Πορτογαλία εκδόθηκε νόμος που απαιτεί από τις επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερους από 100 εργαζόμενους να υποβάλουν ετήσιο απολογισμό προς το υπουργείο εργασίας, που να συμπεριλαμβάνει την κοινωνική τους απόδοση ειδικά σε σχέση με τους εργαζόμενους τους, αλλά και άλλες σχετικές εργασίες.

Γαλλία

Το Μάιο του 2004 με την υιοθέτηση του νόμου περί νέων οικονομικών κανονισμών, η Γαλλία έγινε η πρώτη χώρα που καθόρισε ως υποχρεωτική την αναφορά του για τις εισαγόμενες εταιρείες. Σύμφωνα με το νέο νόμο, η ετήσια αυτή αναφορά θα πρέπει να «περιέχει πληροφορίες για το πώς η εταιρεία λαμβάνει υπό όψιν τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές συνέπειες των πράξεων της» επιπρόσθετα, ο νόμος αυτός υποχρεώνει τις εταιρείες να αναφέρονται σε ποιοτικούς και ποσοτικούς κοινωνικούς δείκτες (οι οποίοι έχουν προαναγγελθεί) αλλά δεν υπάρχουν άλλες συγκεκριμένες οδηγίες που πρέπει να ακολουθηθούν για τη συμπλήρωση αυτής της αναφοράς. Οι πληροφορίες θα πρέπει να περιέχονται στην έκθεση του διοικητικού συμβουλίου.

Σουηδία

Από το 1999 οι εταιρείες κάποιου συγκεκριμένου μεγέθους είναι υποχρεωμένες να συμπεριλαμβάνουν στους ετήσιους οικονομικούς τους απολογισμούς πληροφορίες σχετικά με τον περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο.

Δανία

Το υπουργείο περιβάλλοντος και ενέργειας εισήγαγε το Δεκέμβριο του 1995 νομοθετική οδηγία για την υποχρέωση ορισμένων ενεργειών (των περισσότερο επιβαρυντικών περιβαλλοντικά), υποχρεώνοντας με αυτό τον τρόπο την περιβαλλοντική έκθεση σε περισσότερες από 3.000 επιχειρήσεις. Για τις κατηγορίες των καταχωρημένων αυτών ενεργειών (π.χ. παραγωγή,

επεξεργασία επιφανειακή χρήση σιδήρου, ατσαλιού, μετάλλων, ξύλου, και πλαστικού, εξόρυξη και επεξεργασία μεταλλικού πετρελαίου, φυσικού αερίου, προϊόντων μεταλλικού πετρελαίου, χημική παραγωγή κ.ά.) είναι υποχρεωμένοι να παραδώσουν ειδική δήλωση κάθε χρόνο. Η δήλωση θα πρέπει να συνοδεύεται από παρουσίαση στοιχείων σχετικά με τη μέγιστη κατανάλωση ενέργειας, νερού και πρώτων υλών από την εταιρεία κατά την προηγούμενη οικονομική περίοδο.

Ολλανδία

Περί τις 300 ολλανδικές εταιρείες (των περισσότερων επιβαρυντικών περιβαλλοντικά βιομηχανιών) είναι υποχρεωμένες να αναφέρουν στην κυβέρνηση και τι ευρύτερο κοινό σχετικά με την περιβαλλοντική τους απόδοση. Ακολουθώντας τις προτάσεις του κοινωνικού και οικονομικού συμβουλίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, η ολλανδική κυβέρνηση έχει ζητήσει από το συμβούλιο συμβουλές για τον τρόπο με τον οποίο κοινωνικά ζητήματα μπορούν να ενσωματωθούν στην εταιρική ετήσια αναφορά. Μια ειδική επιτροπή για την εταιρική κοινωνική ευθύνη διαμορφώθηκε για να αναπτύξει μια σειρά αρχών για την ετήσια αναφορά των ολλανδικών εταιρειών που παρουσιάστηκε το 2003. Οι αρχές αυτές συγκεντρώνονται σε έναν αριθμό σημαντικών θεμάτων και θα χρησιμοποιηθούν ως ένας εισαγωγικός οδηγός για την κοινωνική αναφορά για τις ενδιαφερόμενες εταιρείες της Ολλανδίας.

Αυστρία

Οι προδιαγραφές για την έκθεση αειφορίας στην Αυστρία έχουν αναπτυχθεί από το αυστριακό ινστιτούτο αειφορίας, το υπουργείο οικονομικών σχέσεων και εργασίας, το υπουργείο γεωργίας, το αυστριακό επιχειρηματικό συμβούλιο για Αειφόρο Ανάπτυξη και το σύνδεσμο των αυστριακών βιομηχανιών. Στοχεύουν στη συστηματοποίηση και τη διευκόλυνση της έκθεσης για θέματα μάλιστα αειφορίας και απευθύνονται σε όλες τις επιχειρήσεις στην Αυστρία.

Επίσης υπάρχουν νέες τάσεις για την έκθεση αειφορίας πολύ σημαντικές που έχουν ήδη εμφανιστεί σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες αλλά και χιλιάδες εταιρείες διεθνώς στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης όπως:

- α) η ενσωμάτωση της εταιρικής διακυβέρνησης στο ευρύτερο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.
- β) δημιουργία θέσης ή επιτροπής για την εταιρική κοινωνική ευθύνη που αναφέρεται στο διοικητικό συμβούλιο.
- γ) ανεξάρτητη έκθεση για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και όχι ενσωμάτωση στον οικονομικό απολογισμό.
- δ) εξωτερική διασφάλιση περιεχομένου της έκθεσης για βάση διεθνείς οδηγούς για την εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Συμπερασματικά είναι σημαντικό να τονιστεί ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εφαρμόσουν την κοινωνική εταιρική ευθύνη συστηματικά στην πολιτική τους για ένα καλύτερο αύριο, μειώνοντας το επιχειρηματικό ρίσκο και αυξάνοντας τις πιθανότητες της επιβίωσης τους. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη δεν είναι πολυτέλεια όμως δυστυχώς την αντιμετωπίζουν έτσι σήμερα αρκετές

επιχειρήσεις στην Ελλάδα, αλλά ο σωστός τρόπος επιχειρηματικότητας για μακροχρόνια ανάπτυξη.

Αξιοσημείωτα είναι όσα αναφέρει ο Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών (Σ.Ε.Β.) ο οποίος στηρίζει και προωθεί ενεργά τον κοινωνικό ρόλο των επιχειρήσεων, καθώς το αίτημα για μεγαλύτερη υπευθυνότητα έναντι της κοινωνίας ωθεί τις επιχειρήσεις να επανεξετάσουν τις στάσεις και τις προσεγγίσεις τους και να προσαρμοστούν αλλά και να προετοιμαστούν για τις νέες προκλήσεις και ευκαιρίες της εποχής μας.

Σε εθνικό επίπεδο ο Σ.Ε.Β. είναι ιδρυτικό μέλος του (ελληνικού δικτύου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη) και συμμετέχει στο διοικητικό συμβούλιο. Με ενεργό συμμετοχή στην έκδοση του πρώτου κατάλογου καλών πρακτικών των επιχειρήσεων μελών του με θέμα (εταιρική κοινωνική ευθύνη, 50+ καλές πρακτικές), ο σύνδεσμος συνέβαλε περαιτέρω και στη διάδοση του, συμμετέχοντας ή διοργανώνοντας εκδηλώσεις παρουσίασης της έκδοσης αυτής.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ο Σ.Ε.Β. συμμετέχει στην αρμοδία για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ομάδα εργασίας της UNICE (Ένωση Ευρωπαϊκών Βιομηχανικών και Εργοδοτικών Συνδέσμων), ενώ συμμετέχει σε διάφορες σχετικές με το θέμα πρωτοβουλίες της ευρωπαϊκής επιτροπής ειδικότερα:

α) Συμμαχία για την εταιρική κοινωνική ευθύνη μεταξύ ευρωπαϊκής επιτροπής και UNICE. Εγκαινιάζοντας έτσι, μία καινούργια (απευθείας) συνεργασία μεταξύ της ευρωπαϊκής επιτροπής και ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, αναγνωρίζοντας ότι διαδραματίζουν πρωταρχικό ρόλο στο

θέμα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Η συμμαχία αυτή, με τη μορφή ευρωπαϊκής συμμαχίας για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, προσαρτάται ως παράρτημα στην ανακοίνωση και έχει ανοιχτό χαρακτήρα, ενώ όλες οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις καλούνται να εκφράσουν εθελοντικά τη στήριξη τους σε αυτή.

Στόχος της είναι να γίνει η Ευρώπη ένας πόλος αριστείας στον τομέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, υποστηρίζοντας παράλληλα ανταγωνιστικές και βιώσιμες επιχειρήσεις καθώς και μια ανταγωνιστική οικονομία της αγοράς. Η συμμαχία δεν είναι νομική πράξη που υπογράφεται από τις επιχειρήσεις, αλλά μια πολιτική «ομπρέλα» για νέες ή υπάρχουσες πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται στον τομέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από μεγάλες επιχειρήσεις, ΜΜΕ και άλλους σχετικούς φορείς, και η οποία αναμένεται να οδηγήσει σε νέες συνεργασίες και σε νέες ευκαιρίες για όλους τους εμπλεκόμενους φορείς στις προσπάθειες που καταβάλλουν για την προώθηση της. Ο ΣΕΒ, μέσω της UNICE, η οποία δραστηριοποιείται ως «σύνδεσμος» μεταξύ της επιτροπής και των μελών, έχει ως στόχο να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην υπό συγκρότηση συμμαχία, αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες και ενημερώνοντας και ενεργοποιώντας σχετικά τα μέλη του.

β) Ευρωπαϊκή διάσκεψη για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και τον οικονομικό τομέα. Ο ΣΕΒ συμμετείχε στην ευρωπαϊκή διάσκεψη για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και τον οικονομικό τομέα που διοργάνωσε η βρετανική προεδρία και η ευρωπαϊκή επιτροπή τον Δεκέμβριο του 2005. Η διάσκεψη αυτή αποτέλεσε την πρώτη ευρωπαϊκή διάσκεψη προεδρεύουσας

στην ευρωπαϊκή ένωση χώρας, η οποία επικεντρώθηκε αποκλειστικά στον οικονομικό τομέα και στο ρόλο που αυτός διαδραματίζει στην προώθηση υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών και στην αντιμετώπιση των μεγάλων παγκόσμιων προκλήσεων.

Ποικίλες είναι οι αναφορές μέσω των οικονομικών εντύπων για την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Παραθέτουμε την άποψη του Αντώνη Γκορτζή, προέδρου Ινστιτούτου επιχειρηματικής ηθικής EBEN GR ο οποίος αναφέρει τα εξής: *η εικόνα των επιχειρήσεων φαίνεται σε μεγάλο βαθμό να συνδέεται όλο ένα και πιο πολύ με την εταιρική κοινωνική ευθύνη, παρ' όλες τις δυσκολίες στη γενικότερη οικονομική κατάσταση στην Ευρώπη, αλλά και στη χώρα μας.* Η παγκοσμιοποίηση, οι πολιτικές ανακατατάξεις και οι τεχνολογικές εξελίξεις φέρνουν μεγάλες και πολλές φορές ριζικές αλλαγές στην κοινωνία. Στη νέα οικονομία που φαίνεται να δημιουργείται, οι επιχειρήσεις κρίνονται όχι μόνο με βάση τα οικονομικά αποτελέσματα και τα προϊόντα τους, αλλά και με βάση κοινωνικά κριτήρια.

Οι συμμετέχοντες (έσω και έξω) από την επιχείρηση αυξάνουν τις προσδοκίες τους όλο και περισσότερο. Είναι χρήσιμο να θυμηθούμε ότι η ιδέα της κοινωνικής ευθύνης είναι παλαιά, θα έλεγα περίπου 2500 χρόνια, όπως επίσης η προσφορά των μεγάλων εθνικών ευεργετών, είναι η απόδειξη της μακρόχρονης υπάρξεως σε επιχειρηματικούς κύκλους του αισθήματος οφειλής προς το κοινωνικό σύνολο. Μια επιχείρηση που έχει προσχωρήσει στην ιδέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, οφείλει να εντάσσει στις πολιτικές, τις οικειοθελείς δαπάνες για το ανθρώπινο δυναμικό, το φυσικό περιβάλλον, το κοινωνικό περιβάλλον και τις σχέσεις με τους καταναλωτές, μετόχους, προμηθευτές κ.ά.

Το 2005 ήταν ένα ορόσημο στο χώρο της κοινωνικής ευθύνης Γεννήθηκε και στη χώρα μας το Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής. Μπορεί να πει κανείς πως είναι η καρδιά της κοινωνικής ευθύνης.

Επιχειρηματική Ηθική

Ως επιχειρηματική ηθική νοείται η εφαρμογή στην επιχειρηματική συμπεριφορά των γενικών αρχών περί ηθικής, με σκοπό τη δημιουργική εξισορρόπηση και σύνθεση προτύπων, συμπεριφορών και σχέσεων μεταξύ της επιχείρησης, των μετόχων, των εργαζομένων, του πολίτη, του πελάτη, του καταναλωτή και του γενικότερου κοινωνικού και οικονομικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός. Η επιχειρηματική ηθική αφορά τόσο τους επιχειρηματικούς οργανισμούς όσο και τα φυσικά πρόσωπα, αγγίζοντας κάθε μορφή δράσης και έκφρασής τους ως φυσική επιλογή και όχι απαραίτητα ως υποχρέωση που υπαγορεύεται από νομοθετικά πλαίσια.

Από την άλλη πλευρά, υπάρχει ενδιαφέρον από αρκετές επιχειρήσεις να οργανώσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την κοινωνική ευθύνη. Προς το τέλος του χρόνου δόθηκαν για τρίτη φορά σε επιχειρήσεις τα αριστεία κοινωνικής προσφοράς του συνδέσμου διαφημιζομένων Ελλάδος. Είναι μία προσπάθεια ανάδειξης αλλά και παρότρυνσης προς άλλες επιχειρήσεις των προσπαθειών μερικών για κοινωνική παρουσία μέσα στην ελληνική επικράτεια.

Οι παράγοντες που την επιβάλλουν δεν είναι εφήμεροι αλλά συσχετίζονται, με τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και για την ανησυχία που έχουν για το μέλλον. Οι επιχειρήσεις που μετρούν την επίδρασή τους στην κοινωνία, μπορούν να βελτιώσουν την εικόνα τους, ανάμεσα στους πελάτες τους, τους προμηθευτές τους, τους μετόχους και γενικότερα στην κοινωνία. Η

εταιρική εικόνα μπορεί να αποτελέσει το μεγαλύτερο μέρος της χρηματιστηριακής αξίας της επιχείρησης.

Υπάρχουν σημαντικοί παράγοντες που αυξάνουν τη σημασία της κοινωνικής ευθύνης στην επιχείρηση όπως:

- α) βελτίωση της φήμης της εταιρείας
- β) Αύξηση διαφάνειας και αξιοπιστίας
- γ) Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- δ) Ο προτιμότερος εργοδότης
- ε) Πιέσεις από την κοινωνία

Η εταιρική κοινωνική κουλτούρα

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι υποκατάστατο της ευεργεσίας και αναδύεται από την ύπαρξη δεδομένων που επιτρέπουν και τη συστηματοποίηση τους. Οι συνήθεις λέξεις κλειδιά που συνοδεύουν δήλωση της επιχείρησης, ότι ασκεί εταιρική πολιτική ευθύνη είναι:

- 1) η χορηγία,
- 2) το υποπροϊόν,
- 3) ο κοινωνισμός υπέρ των αναξιοπαθούντων,
- 4) η περιβαλλοντική διόρθωση και
- 5) η εταιρική κουλτούρα εσωτερικής δομής και εξωτερικής πρόθεσης δημόσιου ενδιαφέροντος.

Η κοινωνική ευθύνη πλαισιωμένη από συγγενείς αντιλήψεις ανθρωπίνης συγκρότησης, ηθικής φύσης κ.ά. επιτρέπουν στην επιχείρηση να αποδίδει ένα σύνολο αρετών που εκφράζουν την εταιρική κουλτούρα. Η αφορμή αναζήτησης αυτού του τρόπου βιολογικής ύπαρξης της «νέας» επιχείρησης οφείλεται στο ένστικτο του κοινού να παρατηρεί τα συμβαίνοντα γύρω του. Καθώς οι ανάγκες της ζωής ολοένα αυξάνονται, επεκτείνονται τα ενδιαφέροντα της κοινότητας που ζητεί να αξιολογεί τη συνείδηση της εργασίας, απόρροια της οποίας είναι ο εφοδιασμός της αγοράς με προϊόντα ποιότητας, οφειλόμενα σε υπηρεσίες που ικανοποιούν τις αγοραστικές ανάγκες, με ευαισθησία προς το περιβάλλον και την κοινωνία.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη και κουλτούρα είναι αδιευκρίνιστο εάν κατευθύνεται κατά τα κοινωφελή προηγούμενα, που οδήγησαν στον πανέφημο ελληνικό ευεργετισμό ή επικεντρώνονται σήμερα στον καταναλωτικό προορισμό. Είναι γεγονός ότι η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης όπως αυτή καλλιεργείται και υλοποιείται από τις σύγχρονες επιχειρήσεις απέχει από τον ανιδιοτελή και αλτρουιστικό ευεργετισμό που ανέπτυξαν αρκετοί σημαντικοί συμπατριώτες μας, το έργο των οποίων δικαίως πρέπει να μνημονεύεται.

Ενώ η έννοια της ηθικής είναι καθοριστική η κοινωνική ηθική της επιχείρησης, που ασκείται στην πράξη, επιδέχεται διάφορες ερμηνείες. Η συνύπαρξη των εφαρμόσιμων αρχών της επιχείρησης συνδράμεται από την ύπαρξη της εταιρικής κουλτούρας. Η συμμετοχή της εταιρικής κουλτούρας αποτελεί προαπαιτούμενο και αφορά κάθε εργαζόμενο και διαφοροποιεί την επιχείρηση κατά τον ανταγωνισμό.

Προϋπόθεση για την ανάδειξη της είναι η ύπαρξη μεθοδικής ικανότητας της διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού. Αυτή η δέσμη εννοιών και οργάνωσης αποτελούν την ενότητα που επιτρέπει την απομόνωση κάθε προσπάθειας νόθευσης ή το χειρότερο, εκμετάλλευσης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, κατά τα προηγούμενα. Ιδιάζον στοιχείο της αξίας της Ε.Κ.Ε. είναι η αποστολή της σε εν δυνάμει προορισμών δημοσίου συμφέροντος.

Τέλος η αυτόβουλη πράξη της εταιρικής διοίκησης είναι να ενταχθεί στην ενότητα των επιχειρήσεων που δεσμεύονται οι αποφάσεις των να τελούν σε συμφωνία προς το κοινωνικό συμφέρον συνθέτει τελικά τον νεοφανή όρο της «κοινωνικής ευθύνης».

Πρόγραμμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Εταιρειών

Παραθέτουμε το πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μεγάλων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο. (ΟΤΕ Α.Ε., COCA-COLA Hellas S.A., ΟΠΑΠ Α.Ε., TIM Α.Ε.)

ΟΤΕ Α.Ε.

Ο ΟΤΕ ως ενεργό μέλος του ελληνικού δικτύου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη συμμετέχει στο σχετικό διάλογο, ανταλλάσσει προγράμματα με τα μέλη του δικτύου και προωθεί το μήνυμα της εταιρικής συνεισφοράς για τους εργαζόμενους. Η αλληλεξάρτηση μεταξύ των δραστηριοτήτων της κοινωνίας διαμορφώνει μια νέα αντίληψη και τρόπο διαχειρίσεις κοινωνικών και περιβαλλοντικών θεμάτων. Υποστηρίζουν πως μία εταιρεία για τη βιώσιμη ανάπτυξη της καλείται σήμερα να είναι (ενεργός και υπεύθυνος στον τομέα που δραστηριοποιείται). Στην κατεύθυνση αυτή εφαρμόζουν με συνέπεια, συνέχεια, υπεύθυνα ένα ολοκληρωμένο, πολύπλευρο και πολύ επίπεδο πρόγραμμα συμμετέχοντας ενεργά στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των εργαζομένων της επιχείρησης.

Ακολουθούν ένα πρόγραμμα με δυο κατευθύνσεις -για την κοινωνία και τους εργαζόμενους- οι αξίες όπως κοινωνική αλληλεγγύη, πολιτιστική ανάπτυξη, προστασία του περιβάλλοντος, υποστήριξη της παιδείας, σε συνάρτηση με την ικανοποίηση των πελατών, των προσδοκιών των μετόχων και επενδυτών μας και της κοινωνίας γενικότερα αποτελούν τους στόχους που κατευθύνουν τα «προγράμματα για την κοινωνία», προγράμματα για τους εργαζόμενους. Η ανάπτυξη θα ήταν αδύνατη χωρίς την προσπάθεια των

ανθρώπων μας. Έχουν αναπτυχθεί μέθοδοι για την εξέλιξη και εκπαίδευση των εργαζόμενων. Επίσης τα προγράμματα ασφάλειας και ενημέρωσης των εργαζόμενων για θέματα ψυχαγωγίας και οργάνωση εθελοντικών δραστηριοτήτων.

ΟΠΑΠ Α.Ε.

Απαρέγκλιτη αρχή είναι η επικοινωνία με τους κοινωνικούς της εταίρους, έτσι ώστε να προσδιορίζονται οι ανάγκες και προσδοκίες τους, αλλά και η κινητοποίηση και εμπλοκή τους σε σημαντικά κοινωνικά ζητήματα. Για αυτό στην εκδήλωση με θέμα «το ποδήλατο» στις 2 Απριλίου του 2006 συνεργάστηκε με το δήμο Περιστερίου και με αθλητικούς συλλόγους. Επιπλέον, κατέβαλε το ποσό 14.380 ευρώ, στην κοινωνική υπηρεσία του δήμου Περιστερίου για την εξυπηρέτηση του προγράμματος «βοήθεια στο σπίτι» και οργάνωσε δημοσία συζήτηση με στόχο τη διαμόρφωση μιας νέας περιβαλλοντικής και κυκλοφοριακής αγωγής στη χώρα μας.

Όσον αφορά την εσωτερική διάσταση της Ε.Κ.Ε. εδώ και χρόνια έχει επενδύσει στο ανθρώπινο κεφάλαιο. Η διαχείριση της Ε.Κ.Ε. ως επιχειρηματικής δράσης και κουλτούρας της διοίκησης και των υπάλληλων, αποτελεί στοιχείο καλής πρακτικής και κινείται σε τρεις κυρίως άξονες:

- 1) την πιστοποίηση σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο Ε.Κ.Ε. Sa8000/2001,
- 2) τη λειτουργία επιτροπής χορηγιών,
- 3) τη λειτουργία επιτροπής Ε.Κ.Ε.

Η εταιρεία γίνεται χορηγός σε πολιτιστικά γεγονότα προωθώντας την παραγωγή και βίωση του πολιτισμού σε μια πολιτισμική κοινωνία, ενισχύει φορείς αρμόδιους για τη διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Στην εκπαίδευση πρόσφερε 645.000 ευρώ για δράσεις πνευματικών δικαιωμάτων τα οποία συμβάλλουν στην ενδυνάμωση της εθνικής οικονομίας, τους φοιτητικούς συλλόγους και τους συλλόγους γονέων και κηδεμόνων μαθητών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Στηρίζει τις υπηρεσίες υγείας, χρηματοδοτεί ερευνητικά κέντρα, και αναπτύσσει δράσεις κοινωνικής αλληλεγγύης.

Coca-Cola Hellas S.A.

Περιβάλλον. Από το 2001, συνεργάζονται με την ελληνική εταιρεία για την προστασία του περιβάλλοντος και της πολιτιστικής κληρονομιάς. Το 2004 συνεργάστηκαν με τη διεύθυνση περιβάλλοντος της οργανωτικής επιτροπής Ολυμπιακών Αγώνων ΑΘΗΝΑ 2004 και την υπηρεσία περιβάλλοντος των Ηνωμένων Εθνών για τη δημιουργία διαφημιστικής εκστρατείας, με στόχο να ενημερωθούν οι επισκέπτες των ολυμπιακών εγκαταστάσεων, σχετικά για την εφαρμογή ενός νέου συστήματος ανακύκλωσης και να ευαισθητοποιηθούν για να διατηρούν την Αθήνα καθαρή.

Από το 2005 η εταιρεία σχεδίασε και υλοποίησε ένα πρωτοποριακό εκπαιδευτικού χαρακτήρα πρόγραμμα το «Αλλαξε Στάση» βοηθώντας στην αντιμετώπιση της παχυσαρκίας. Περιλάμβανε μια σειρά ενεργειών όπως (i) τηλεοπτική εκπαιδευτική καμπανιά, (ii) τη «γειτονιά της δράσης» κατά την οποία δημιουργήθηκε μια πόλη 2.000 τ.μ, όπου μικροί επισκέπτες κατανοούν τη σπουδαιότητα της άσκησης και της άθλησης. (iii) χορηγία εκπαιδευτικού

προγράμματος σε μαθητές που προωθεί την άσκηση και τη σωστή διατροφική συμπεριφορά, (iv) χορηγία επιστημονικών ερευνών για την καταγραφή της φυσικής και διατροφικής κατάστασης και συνηθειών των ελλήνων και κυρίως, των παιδιών. Τα αποτελέσματα θα βοηθήσουν στην επίλυση του προβλήματος της παχυσαρκίας.

TIM (σήμερα WIND)

Από την πρώτη στιγμή της δραστηριότητάς της στην ελληνική αγορά τηλεπικοινωνιών, με τρόπο έμπρακτο συνεισφέρει όχι μόνο στην τεχνολογική και οικονομική ανάπτυξη της Ελλάδος, αλλά και ευρύτερα στην κοινωνία. Το πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης «στην πράξη», το οποίο υλοποιεί, αντικατοπτρίζει τη δέσμευση ως εταιρεία να συμβάλλει στην ευημερία της κοινωνίας και στη δημιουργία ίσων ευκαιριών για όλους με πράξεις.

Τα τελευταία 13 χρόνια υλοποιούν δράσεις που στοχεύουν στην προαγωγή της εκπαίδευσης, στη μείωση του ψηφιακού χάσματος και αντικατοπτρίζουν την ειδική μέριμνα για το παιδί και το περιβάλλον. Και όλα τα παραπάνω, σε συνδυασμό με τη συνεισφορά στην τεχνολογική καινοτομία, την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών, τη δημιουργία ενός ευχάριστου και προηγμένου περιβάλλοντος εργασίας και τη διατήρηση αποδοτικών και ποιοτικών σχέσεων με τους συνεργάτες και τους προμηθευτές.

Από όλα τα παραπάνω καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως η εταιρική κοινωνική ευθύνη, πέρα από το στρατηγικό σχεδιασμό, απαιτεί συστηματικότητα στον προγραμματισμό και μεθοδικότητα στην πράξη. Πρέπει να πηγάζει από το εταιρικό όραμα, να βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση και συσχετισμό με τις εταιρικές αρχές και αξίες και βεβαίως να έχει έκφραση στο σύνολο της επιχειρηματικής δράσης.

Η υιοθέτηση μίας κοινωνικά υπεύθυνης πολιτικής από μία εταιρεία έχει ως σημείο εκκίνησης τον εργαζόμενο και τις συνθήκες εργασίας, περνά σε αυτή καθαυτή τη διαδικασία της επιχειρηματικής δράσης με τη διασφάλιση προϊόντων υψηλής ποιότητας, αποτυπώνεται στη σχέση με τους κοινωνικούς εταίρους (πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες) και καταλήγει στην κοινωνία και στην ανάληψη δράσεων και πρωτοβουλιών που προωθούν την κοινωνική ευημερία και πρόοδο.

Σήμερα πλέον δε μιλάμε απλά για μια επιχειρηματική-χρηματιστηριακή αξία μιας επιχείρησης, σήμερα μιλάμε για την αειφόρο επιχειρηματική της αξία, την οποία δεν συνθέτουν μόνο τα οικονομικά αποτελέσματα, τα πάγια, οι επενδυτές της, αλλά ταυτόχρονα το όνομα, η φήμη, καθώς και το ανθρωπιστικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό κεφάλαιο μιας εταιρείας. Ένα δομημένο πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης βοηθά την εταιρεία να κερδίζει και να ισχυροποιεί διαρκώς την πίστη (loyalty) όχι μόνο των πελατών και των εργαζομένων αλλά και την προτίμηση στα προϊόντα και τις υπηρεσίες.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη προωθεί την ανάπτυξη, εξασφαλίζει την πιστότητα των πελατών και μπορεί να εγγυηθεί το ενδιαφέρον των

κοινωνικών εταίρων και ταυτόχρονα να ενισχύει τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα.

Τα επιχειρηματικά οφέλη από την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι πολλαπλά, καθώς η εταιρεία μπορεί να διαχειρίζεται και να θωρακίζει τη φήμη, να διασφαλίζει την κοινωνική άδεια για τη λειτουργία της και να βελτιώνει διαρκώς τη σχέση της με τους stockholders. Ταυτόχρονα μπορεί να δημιουργήσει συνθήκες για διαρκή χρηματοδότηση και προσέλκυση κεφαλαίων, να βελτιώσει τα συστήματα διαχείρισης και καθημερινής λειτουργίας, να ενθαρρύνει και να προάγει την καινοτομία και τέλος να στηρίζει τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Αισιοδοξούμε πως, χρόνο με το χρόνο, η εταιρική κοινωνική ευθύνη θα τίθεται ολοένα και περισσότερο στην ατζέντα των επιχειρήσεων, αφού δεν αποτελεί μόνο αίτημα και απαίτηση των καιρών, αλλά φαίνεται ότι τείνει να γίνει και προϋπόθεση επιχειρείν. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη έρχεται να βοηθήσει την κοινωνία να πάει ένα βήμα πιο μπροστά, να λύσει προβλήματα, έρχεται να προσφέρει αρωγή.

Εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι ένα από τα πολλά παραδείγματα που μπορούμε να αναφέρουμε η διόρθωση-αντικατάσταση των ρυπογόνων μέσων και εξάλειψη της θαλάσσιας μόλυνσης και στη συνέχεια η υλοποίηση ενός προγράμματος εκπαίδευσης των κατοίκων του χωριού σε θέματα προστασίας και αναβάθμισης του τοπικού τους περιβάλλοντος, όπου αναδεικνύει την ευαισθησία της επιχείρησης, αναπτύσσοντας εξωστρέφεια μέσα από αποδοτικές πρακτικές με σημαντικό όφελος για το τοπικό κοινό.

Θα είχε ιδιαίτερο ενδιαφέρον να παρουσιάσουμε με τη βοήθεια πινάκων τα παρακάτω:

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. ΔΕΙΚΤΗΣ ΘΕΜΑΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΥ	
ΘΕΜΑΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ	Ποσοστό
Εξαρτήσεις (ναρκωτικά, αλκοολισμός)	18,1%
Φτώχεια – Κοινωνικός Αποκλεισμός	13,3%
Αναπηρία και ασθένειες	12,6%
Περιβάλλον – Οικολογία	10,1%
Παιδεία – Εκπαίδευση – Κατάρτιση	6,9%
Προστασία Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων	6,2%
Πρόσφυγες – Μετανάστες	6,0%
Προστασία παιδικής ηλικίας	5,5%
Βοήθεια στην Τρίτη ηλικία	4,7%
Καταστάσεις Εκτάκτων Αναγκών	4,4%
Ισότητα δύο φύλων / δικαιώματα γυναικών	3,8%
Δικαιώματα καταναλωτών	2,9%
Προστασία ζώων	2,8%
Πολιτισμός / Ελεύθερος χρόνος	2,7%
Πηγή: VPRC – MED Communication	

ΠΙΝΑΚΑΣ 2. ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΟΜΕΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΚΟΙΝΗ ΓΝΩΜΗ	
ΘΕΜΑΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ	Ποσοστό
Αθλητισμός	18,6%
Προστασία παιδικής ηλικίας	17,5%
Άλλο (ασαφείς απαντήσεις)	8,7%
Περιβάλλον – Οικολογία	6,5%
Φτώχεια – Κοινωνικός αποκλεισμός	6,5%
Χορήγηση υποτροφιών – Υποστήριξη σπουδών	5,8%
Πολιτισμός – Ελεύθερος χρόνος	5,4%
Ναρκωτικά – αλκοολισμός	4,8%
Δεν γνωρίζω / Δεν απαντώ	4,7%
Αναπηρίες – Ασθένειες	4,7%
Καταστάσεις έκτακτων αναγκών	3,7%
Ισότητα δύο φύλων – δικαιώματα γυναικών	3,1%
Πρόσφυγες – Μετανάστες	2,7%
Προστασία ζώων	2,4%
Δωρεές – Βοηθήματα σε οικισμούς - κοινότητες	1,9%
Προστασία ανθρωπίνων δικαιωμάτων	1,4%
Δικαιώματα καταναλωτών	0,8%
Βοήθεια στην Τρίτη Ηλικία	0,7%
Πηγή: VPRC – MED Communication	

ΠΙΝΑΚΑΣ 3. ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΗΓΩΝ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΕΡΓΟ	
<i>ΠΗΓΗ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ</i>	<i>ΠΟΣΟΣΤΟ</i>
Διαφήμιση – Τηλεόραση	43,3%
Ειδησεογραφία – Τηλεόραση	13,1%
Από το ίδιο το προϊόν	7,9%
Συγγενικό – φιλικό περιβάλλον	6,5%
Ειδησεογραφία – Εφημερίδα – Περιοδικό	4,5%
Διαφήμιση – Ραδιόφωνο	4,2%
Υπαίθρια διαφήμιση – Αφίσες	3,5%
Ειδησεογραφία – Ραδιόφωνο	2,6%
Άλλο	2,4%
Έντυπα – Φυλλάδια οργάνωσης με την οποία συνεργάστηκε η Επιχείρηση	2,3%
Ειδικά έντυπα της Επιχείρησης	2,0%
Δεν είναι ενημερωμένοι	1,5%
Από το διαδίκτυο	0,8%
Από προβολή που έγινε από την Οργάνωση με την οποία συνεργάστηκε η Επιχείρηση	0,3%
Παρακολουθούν εκδηλώσεις – επιχειρήσεις	0,2%
Επίσκεψη σε γραφεία Οργάνωσης με την οποία συνεργάστηκε η Επιχείρηση	0,2%
Έλαβαν αλληλογραφία – τηλέφωνο από την Επιχείρηση.	0,1%
Πηγή: VPRC – MED Communication	

Η παραπάνω έρευνα είναι ποσοτική, με ατομικές συνεντεύξεις πρόσωπο με πρόσωπο. Πληθυσμός 15 ετών και άνω. Στο σύνολο της χώρας συμπεριλαμβανομένων των νήσων αιγαίου και ιόνιου. Το συνολικό μέγεθος του δείγματος ανέρχεται σε 1, 500 άτομα. Ακολουθήθηκε η μέθοδος της πολυσταδιακής στρωματοποιημένης δειγματοληψίας και στα τρία επίπεδα αστικότητας (αστικές-ημιαστικές και αγροτικές περιοχές). Διενεργήθηκε στο χρονικό διάστημα Μαρτίου - Απριλίου 2006.

Συμπερασματικά, σε όσα αναφέρθηκαν θα λέγαμε με μεγάλη ικανοποίηση πως για πολλές εταιρείες, η σωστή διαχείριση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δεν αντιμετωπίζεται ως ένα επιπλέον έξοδο ή βάρος της πολλαπλώς πιεζόμενης διοίκησης. Αντίθετα ολοένα και περισσότερο γίνεται αντιληπτή όχι μόνο ως λογική της καλής επιχειρηματικότητας αλλά και ως παράγοντας που συμβάλλει στην μακροπρόθεσμη ευημερία των εταιρειών και εν τέλει στην επιβίωση τους.

Το να είσαι καλός γείτονας και να δείχνεις ότι νοιάζεσαι από τη μία μεριά, και να είσαι επιτυχημένος επιχειρηματίας από την άλλη, δεν είναι τίποτα άλλο παρά οι δύο όψεις του ίδιου νομίσματος. Σε όλους μας είναι και έγινε καλύτερα κατανοητό πως είναι «μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη».

Εταιρική Διακυβέρνηση

Με τον όρο εταιρική διακυβέρνηση (Corporate Governance) αναφερόμαστε σε κάθε δομημένο σύστημα κατανομής αρμοδιοτήτων σε μία εταιρεία που καθορίζει πως και από ποιον πρόκειται να διοικηθεί η επιχείρηση με στόχο την προστασία των μετόχων. Είναι ένα πλέγμα κανόνων που διέπουν τις σχέσεις των μελών του διοικητικού συμβουλίου της εταιρείας, των διευθυντικών στελεχών που έχουν επιφορτιστεί με την ευθύνη της καθημερινής λειτουργίας της, και των μετόχων που αποτελούν τους ιδιοκτήτες της. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι χρηματοοικονομικός όρος που χαρακτηρίζει τη διαχείριση των εισηγμένων στα χρηματιστήρια επιχειρήσεων, προκειμένου να απολαμβάνουν την εμπιστοσύνη των επενδυτών. Αντιπροσωπευτική είναι η έρευνα για την εταιρική διακυβέρνηση στην Ελλάδα όπως αναφέρεται παρακάτω.

- Τρεις στις δέκα εισηγμένες εταιρείες στη χώρα μας δηλώνουν ότι έχουν υιοθετήσει πλήρως τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης, σύμφωνα με έρευνα της ελεγκτικής εταιρείας Grant Thornton και του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Από την έρευνα που διενεργήθηκε το 2006 για δεύτερη συνεχή χρονιά, προκύπτει επίσης ότι 3 στις 10 εισηγμένες δηλώνουν ότι έχουν υιοθετήσει επαρκώς τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης.
- Σε 6 από 10 εταιρείες ο πρόεδρος και ο διευθύνων σύμβουλος είτε ταυτίζονται είτε συνδέονται με σχέσεις συγγένειας.
- Τα ανεξάρτητα μέλη του διοικητικού συμβουλίου ικανοποιούν «ένα προς ένα» τα κριτήρια ανεξαρτησίας του νόμου 3016/2002 και τον

νόμο 2190/1920 στο 65% των εταιρειών. Η έρευνα εταιρικής διακυβέρνησης 2006 ερευνά την ποιότητα της συμμόρφωσης που επιδεικνύουν οι ελληνικές εισηγμένες επιχειρήσεις και ανασδεικνύει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της εταιρικής διακυβέρνησης των ελληνικών εταιρειών. Τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάστηκαν σε ειδική εκδήλωση στην πρώην αίθουσα συναλλαγών του χρηματιστηρίου Αθηνών, στην οποία «συμμετείχαν ο υφυπουργός οικονομίας και οικονομικών, Πέτρος Δούκας, ο καθηγητής του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών Απόστολος Ρεφενές, ο πρόεδρος εκτελεστικής επιτροπής της ένωσης των εισηγμένων εταιρειών, Παναγιώτης Δράκος, ο διευθύνων σύμβουλος του ΟΣΕ και αναπληρωτής καθηγητής του τμήματος Διεθνών οικονομικών και Ανάπτυξης του Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου Θράκης Διονύσιος Χιόνης, ο διευθυντής της Διεύθυνσης Κανονιστικής Συμμόρφωσης της Εθνικής Τράπεζας και του Ομίλου, Σπυρίδων Γκούμας, και ο Σύμβουλος Διοίκησης για Θέματα Εταιρικής Διακυβέρνησης της Τιτάν ΑΕ, Αλέξης Λάσκαρης. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας το ποσοστό των εταιρειών που υποστηρίζουν ότι έχουν υιοθετήσει πλήρως τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης κυμαίνεται στα ίδια περίπου επίπεδα (30,3%) με αντίστοιχο ποσοστό του 2005. Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι η μείωση του ποσοστού πλήρους συμμόρφωσης προέρχεται αποκλειστικά και μόνο από τις λοιπές εταιρείες, καθ' ότι οι εταιρείες υψηλής και μεσαίας κεφαλαιοποίησης έχουν επιδείξει εμφανή πρόοδο σε σχέση με το 2005. Στη Βρετανία, τα εμφανώς χαμηλότερα

αντίστοιχα ποσοστά αποδίδουν την ενίσχυση της ακαμψίας πολλών συστάσεων του Revised Combined Code.

- Ενθαρρυντικό είναι το γεγονός ότι σχεδόν 6 στις 10 εταιρείες διατείνονται ότι δεν αποκλίνουν από το θεσμικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης. Εντούτοις, ως επί το πλείστον, οι εταιρείες δεν αιτιολογούν τις αποκλίσεις τους. Τα ανωτέρω αποτελέσματα είναι ενδεικτικά της τάσης που εμφανίζουν οι ελληνικές εισηγμένες, να επιλέγουν διχοτομικά μεταξύ συμμόρφωσης. Ήτοι, οι ελληνικές εισηγμένες ή συμμορφώνονται ή δε συμμορφώνονται με τις σχετικές συστάσεις. Συνακόλουθα, δεν εκμεταλλεύονται τη διευρυμένη ευελιξία που τους παρέχει η προσέγγιση «συμμόρφωση ή εξήγηση» των ΑΕΔΕ, να αιτιολογούν τις αποκλίσεις τους στις περιπτώσεις μη συμμόρφωσης.

Συγκριτικά καλύτερες επιδόσεις εμφανίζουν το 2006 οι ελληνικές εισηγμένες αναφορικά με το διαχωρισμό ευθυνών στα ανώτατα κλιμάκια, καθ' ότι:

- Έχει αυξηθεί το ποσοστό των εταιρειών στις οποίες ο πρόεδρος του Δ.Σ. και ο διευθύνων σύμβουλος είναι διαφορετικά πρόσωπα.
- Έχει μειωθεί το ποσοστό των εταιρειών, στις οποίες ο πρόεδρος του Δ.Σ. έχει επιφορτιστεί και με εκτελεστικά καθήκοντα. Παρά ταύτα, οι ελληνικές εισηγμένες επιχειρήσεις έχουν να καλύψουν αρκετό έδαφος ως προς την υιοθέτηση της συγκεκριμένης βέλτιστης πρακτικής, αν αναλογιστεί κανείς ότι στη Βρετανία ο πρόεδρος του Δ.Σ. έχει εκτελεστικές αρμοδιότητες μόνο στο περίπου 7% των εισηγμένων. Επισημαίνεται ότι πρέπει να ενθαρρύνεται ο διαχωρισμός των ευθυνών

στα ανώτατα κλιμάκια της επιχείρησης. Η υποχρέωση του προέδρου του Δ.Σ. να ελέγχει τη λειτουργία του Δ.Σ. προφανώς αποδυναμώνεται όταν το ίδιο το πρόσωπο παράλληλα ασκεί και τα καθήκοντα του διευθύνοντος συμβουλίου της επιχείρησης.

- Ο ισχυρισμός των εταιρειών για ικανοποιητική διασφάλιση της ανεξαρτησίας των ανεξάρτητων μελών δεν επαληθεύεται στην πράξη, καθ' ότι, μόνον το 65,1% ικανοποιούν «ένα προς ένα» τα κριτήρια ανεξαρτησίας που ορίζει ο νόμος. Εντούτοις, το σχετικό ποσοστό παρουσιάζει ενθαρρυντική βελτίωση σε σχέση με το 2005.

Για την καλύτερη μελέτη της εταιρικής διακυβέρνησης εμφανίζονται οι παρακάτω στατιστικοί πίνακες:

ΠΙΝΑΚΑΣ 4. ΠΛΗΡΗΣ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ: ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΤΕΙΝΟΝΤΑΙ ΟΤΙ ΕΔΗ ΕΧΟΥΝ ΣΥΜΜΟΡΦΩΘΕΙ ΜΕ ΤΟ ΟΡΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.				
GR 2006	57,1%	60,0%	20,4%	30,3%
GR 2007	44,4%	50,0%	26,8%	32,7%
UK 2006	42,9%	30,1%	–	–

ΠΙΝΑΚΑΣ 5. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑΣ: ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΣΤΙΣ ΟΠΟΙΕΣ ΤΑ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΑ ΜΗ ΕΚΤΕΛΕΣΤΙΚΑ ΜΕΛΗ ΠΛΗΡΟΥΣ «ΕΝΑ ΠΡΟΣ ΕΝΑ» ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑΣ.	
GR. 2006	
FTSE 20	60%
FTSE 40	50%
ΛΟΙΠΕΣ	69,4%
ΣΥΝΟΛΟ	65,1%

Στις παραγράφους που ακολουθούν αναφέρεται πόσο σημαντικός είναι ο θεσμός της Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, στον ΟΠΑΠ Α.Ε. και τι ορίζει γι' αυτό το θεσμό ο Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων.

Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος

Ιδιαίτερη μνεία για την εταιρική διακυβέρνηση κάνει λόγο η τράπεζα της Ελλάδος. Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος θεωρεί την εταιρική της διακυβέρνηση βασικό μοχλό για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της και της εμπιστοσύνη των επενδυτών και των συμμετόχων της. Ο ρόλος της καθίσταται ιδιαίτερα σημαντικός ενόψει την μετάβασης της ΕΤΕ από κρατικό ελεγχόμενο οργανισμό σε όμιλο με ευρεία μετοχική βάση, αυξανόμενη παρουσία στην περιφέρεια και περισσότερο από 30% του κεφαλαίου στα χέρια ξένων θεσμικών επενδυτών. Στις αρχές του 2005, η τράπεζα υιοθέτησε πρόγραμμα βελτίωσης πλαισίου εταιρικής διακυβέρνησης, και κατά τη διάρκεια του έτους πολλοί από τους βασικούς στόχους του προγράμματος αυτού επιτεύχθηκαν. Το ΔΣ έχει συστήσει τρεις επιτροπές, που απαρτίζονται από μη εκτελεστικά μέλη, και έχει βελτιώσει τις πολιτικές αξιολόγησης των ανώτατων στελεχών της διοίκησης και αμοιβής των μελών του ΔΣ της ΕΤΕ. Τον Φεβρουάριο του 2006, το ΔΣ υιοθέτησε πλαίσιο κατευθυντήριων γραμμών εταιρικής διακυβέρνησης στο οποίο αποτυπώνονται αναλυτικά οι δομές και οι πολιτικές εταιρικής διακυβέρνησης της τράπεζας. Οι εξελίξεις αυτές συνέβαλαν ώστε η ΕΤΕ να έχει αναρμονιστεί εν γένει την πολιτική της με τη διεθνή βέλτιστη πρακτική και να κατέχει ήδη ηγετική θέση σε θέματα

εταιρικής διακυβέρνησης στον τραπεζικό τομέα και στην εγχώρια κεφαλαιαγορά.

ΟΠΑΠ Α.Ε.

Σύμφωνα με τα άρθρα 3 και τα επόμενα του νόμου 3016/2002 τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου διακρίνονται σε εκτελεστικά και μη εκτελεστικά. Εκτελεστικά είναι τα μέλη και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων, ο πρόεδρος και ο διευθύνων σύμβουλος, όταν τους εκχωρούνται οι αρμοδιότητες που ορίζουν στα άρθρα 19 και 20 του καταστατικού της εταιρείας. Από τα λοιπά μέλη του διοικητικού συμβουλίου δύο επί πλέον μέλη κατ' ανώτερον δύναται να έχουν στην εταιρεία πλήρη απασχόληση ή να παρέχουν τις υπηρεσίες τους στην εταιρεία με σύμβαση έργου ή με σχέση έμμισθης εντολής. Τα μέλη αυτά ορίζονται με απόφαση της γενικής συνέλευσης στην οποία καθορίζονται, μεταξύ άλλων ο χρόνος της πλήρους απασχόλησης τους, οι αρμοδιότητες τους και η αμοιβή τους. Μη εκτελεστικά μέλη είναι τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, που δεν έχουν απασχόληση στην εταιρεία με σχέση εξαρτημένης εργασίας ή με σύμβαση έργου, ούτε παρέχουν με οποιοδήποτε άλλο τρόπο τις υπηρεσίες τους στην εταιρεία. Ο αριθμός των μη εκτελεστικών μελών δεν μπορεί να είναι μικρότερος του 1/3 του συνολικού αριθμού των μελών. Αν προκύψει κλάσμα στρογγυλοποιείται στον επόμενο ακέραιο αριθμό. Μεταξύ των μη εκτελεστικών μελών πρέπει να υπάρχουν δύο τουλάχιστον ανεξάρτητα μέλη. Η ιδιότητα των μελών του διοικητικού συμβουλίου ως εκτελεστικών ή μη ορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο. Τα ανεξάρτητα μέλη ορίζονται από τη γενική συνέλευση.

Επίσης είναι σημαντικό να αναφερθεί πως, από το 1999 έχει θεσπιστεί η «γαλάζια βίβλος» εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα. Από τότε η εταιρική διακυβέρνηση θέσπισε τον κανονισμό συμπεριφοράς των εισηγμένων εταιρειών, που περιλαμβάνουν σημαντικά ζητήματα προστασίας των μετόχων, καθώς και το κανονισμό δημόσιας πρότασης αγοράς μετοχών εταιρειών, ο οποίος θεσπίζει πολλαπλές συνθήκες διαφάνειας και προστασίας των μειοψηφιών στις εξαγοραζόμενες εταιρείες.

Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων

Κείμενο αρχών για την εφαρμογή της εταιρικής διακυβέρνησης στις επιχειρήσεις μέλη του έδωσε πρόσφατα στη δημοσιότητα ο Σύνδεσμος Ελλήνων βιομηχάνων (ΣΕΒ), προτείνοντας ως λύση τη σχετική αυτορρύθμιση – αυτοδέσμευση τους. Με τρόπο αυτό ο μεγαλύτερος βιομηχανικός σύνδεσμος της χώρας μας αντιτίθεται και εμπράκτως στην προοπτική υποχρεωτικής υιοθέτησης της εταιρικής διακυβέρνησης μέσω νομοθετικής ρύθμισης από την πλευρά της πολιτείας. Αναλυτικότερα, παρατίθεται το πλήρως κείμενο των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης που προτείνει ο ΣΕΒ.

A. Εισαγωγή - Στόχος

1.1. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύστημα αρχών επί τη βάση του οποίου οργανώνεται, λειτουργεί και διοικείται η ανώνυμη εταιρεία, ώστε να διαφυλάσσονται και ικανοποιούνται τα έννομα συμφέροντα όλων όσων συνδέονται με την εταιρεία στα πλαίσια του εταιρικού ενδιαφέροντος.

1.2. Η εταιρική διακυβέρνηση απασκοπεί στη μόνιμη εξυπηρέτηση του εταιρικού συμφέροντος, το οποίο αποτελεί τη συνισταμένη του συμφέροντος του νομικού προσώπου και των έννομων συμφερόντων όσων συνδέονται με την εταιρεία (stakeholders).

1.3. Η εταιρική διακυβέρνηση επιδιώκει πλήρη διαφάνεια στην όλη διαχείριση της εταιρείας, ώστε να παρέχονται όλες οι ζωτικές πληροφορίες προς όλους τους stakeholders και να δίνεται έτσι η δυνατότητα σε αυτούς να έχουν ενεργό ρόλο στη δραστηριότητα της εταιρείας βάσει της κείμενης νομοθεσίας και να προστατεύουν και να προωθούν τα συμφέροντά τους ισότιμα και ακριβοδίκαια μέσα στο πλαίσιο της μακροχρόνιας και ισόρροπης ανάπτυξης της εταιρείας.

1.4. Οι αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης και οι διαδικασίες που τις εφαρμόζουν και απασκοπούν στην τήρηση τους αποτελούν οικειοθελείς δεσμεύσεις της εταιρείας με βάση και αφετηρία την κείμενη νομοθεσία της Α.Ε, τη χρηματιστηριακή νομοθεσία, τις κανονιστικές ρυθμίσεις του Χ. Α. Αθηνών και των εποπτικών αρχών, αλλά εκτείνονται και πέραν του ισχύοντος δικαίου και περιλαμβάνουν οικειοθελείς δεσμεύσεις που συμβάλλουν στη διατήρηση και βελτίωση της αξιοπιστίας της εταιρείας.

1.5. Οι αρχές και οι διαδικασίες της εταιρικής διακυβέρνησης διαχέονται στην όλη δομή και λειτουργία της εταιρείας και αφορούν τα όργανα διοικήσεως της (Δ.Σ. και Γ.Σ.) και τον τρόπο με τον οποίο αυτά διαρθρώνονται και λειτουργούν, αλλά και τις γενικότερες σχέσεις επικοινωνίας των διαφόρων stakeholders μεταξύ τους.

1.6. Η εταιρική διακυβέρνηση ενδιαφέρει κάθε εταιρεία Α.Ε ή και μη. Συνιστάται ειδικά στην Α.Ε που είναι εισηγμένη στο Χ.Α.Α.

B. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ

2.1. Το διοικητικό συμβούλιο της εισηγμένης στο Χ.Α.Α. εταιρείας περιλαμβάνει τον απαραίτητο αριθμό των μελών ώστε να εξασφαλίζεται η αναγκαία διάκριση εκτελεστικών και μη εκτελεστικών μελών και ακόμη να παρέχεται η δυνατότητα μεταξύ αυτών να επιφορτίζονται ορισμένα μέλη με καθήκοντα που απορρέουν από την ανάγκη διασφάλισης της ορθής εταιρικής διακυβέρνησης.

2.2. Οι αποφάσεις της εταιρείας είναι καταρχήν οι αποφάσεις του Δ.Σ. που δρα συλλογικά . Έτσι παρέχεται η ευχέρεια σε όλα τα μέλη του Δ.Σ. να έχουν ενεργό ρόλο στη διοίκηση με περαιτέρω όμως δυνατότητα μέσω εξουσιοδοτήσεων, ιδίως προς τα εκτελεστικά, να υλοποιούν τους στόχους και κατευθύνσεις του Δ.Σ. τα μη εκτελεστικά μέλη συμμετέχουν κατά πλειοψηφία στις επιτροπές εκ μελών του Δ.Σ. που προβλέπονται στο κεφάλαιο Ε΄ του κειμένου αυτού.

2.3. Εκτελεστικά μέλη είναι τα ανώτατα στελέχη της εταιρείας που έχουν την ευθύνη διαχείρισης της. Μη εκτελεστικά μέλη είναι πρόσωπα με ιδιαίτερη επαγγελματική πείρα και κοινωνικό κύρος και με κατά τεκμήριο αντικειμενική κρίση, ανεξάρτητα μη εκτελεστικά είναι τα μέλη που δεν έχουν συγγένεια μέχρι 2^{ου} βαθμού με το μέτοχο που ελέγχει την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου ή που δεν έχουν μετοχές άνω του 5% της εταιρείας ή

θυγατρική της και που δεν είναι εκτελεστικά διευθυντικά στελέχη θυγατρικής εταιρείας.

2.4. Το Δ.Σ. έχει ως πρώτη φροντίδα την προστασία και προαγωγή του εταιρικού συμφέροντος και τη διαρκή αποδοτικότητα της εταιρείας που αντανάκλαται σε μακροχρόνια βελτίωση της εσωτερικής αξίας της μετοχής.

2.5. Τα μέλη του Δ.Σ. απαγορεύεται να επιδιώκουν συμφέροντα που αντιβαίνουν στα συμφέροντα της εταιρείας ή συνδεδεμένων με αυτήν εταιρειών. Οφείλουν μάλιστα να αποκαλύπτουν στο Δ.Σ. τα συμφέροντα που ενδέχεται να ανακύψουν από σημαντικές συναλλαγές της εταιρείας, καθώς επίσης και κάθε μορφής σύγκρουσης ιδίων συμφερόντων με τα συμφέροντα της εταιρείας.

2.6. Τα μέλη του Δ.Σ. πρέπει να γνωστοποιούν στο Δ.Σ. τις προθέσεις τους για τη διενέργεια σημαντικών συναλλαγών και οικονομικών δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την εταιρεία καθώς επίσης και με βασικούς πελάτες ή προμηθευτές.

Γ. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

3.1. Βασική αρχή της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η ύπαρξη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας της εταιρείας. Ο εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας καταρτίζεται με απόφαση του Διοικητικού συμβουλίου της εταιρείας και αποσκοπεί στην υποβοήθηση του Διοικητικού συμβουλίου στην

άσκηση των καθηκόντων του, με σκοπό τη διασφάλιση του εταιρικού συμφέροντος.

3.2. Το ελάχιστο περιεχόμενο του εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής:

- α) Τη διάρθρωση των υπηρεσιών της εταιρείας, τα αντικείμενα τους, καθώς και τη σχέση των υπηρεσιών μεταξύ τους και με τη διοίκηση. Πρέπει να προβλέπονται τουλάχιστον υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου, εξυπηρέτησης μετόχων και εταιρικών ανακοινώσεων.
- β) Τις διαδικασίες πρόσληψης των διευθυντικών στελεχών της εταιρείας και αξιολόγησης αυτών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.
- γ) Τις διαδικασίες παρακολούθησης των συναλλαγών από αυτές των μελών του διοικητικού συμβουλίου, των διευθυντικών στελεχών και των προσώπων που εξαιτίας της σχέσης τους με την εταιρεία κατέχουν εσωτερική πληροφόρηση σε κινητές αξίες της εταιρείας ή συνδεδεμένων επιχειρήσεων κατά την έννοια του άρθρου 42ε, παράγραφος 5 του Κ.Ν. 2190/20, όπως κάθε φορά ισχύει, εφόσον αυτές διαπραγματεύονται σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά καθώς και από άλλες δραστηριότητες που συνδέονται με την εταιρεία.
- δ) Τις διαδικασίες προαναγγελίας σημαντικών συναλλαγών και οικονομικών δραστηριοτήτων των μελών του διοικητικού συμβουλίου ή τρίτων στους οποίους έχουν ανατεθεί αρμοδιότητες διοίκησης της εταιρείας, οι οποίες σχετίζονται με την εταιρεία καθώς και με βασικούς πελάτες ή προμηθευτές της.

Στην συνέχεια παρουσιάζουμε την μελέτη του κέντρου μελετών και εκπαίδευσης χρηματοοικονομικής του πανεπιστημίου Αθηνών από τους καθηγητές Μανόλη Ξανθάκη και Λένα Τσιπούρη, τον λέκτορα Χρήστο Αλεξάκη και τον ερευνητή Λουκά Σπανό. Τα συμπεράσματα της μελέτης αυτής συνοψίζονται ως εξής:

- α) Η συστηματική αξιολόγηση του επιπέδου εταιρικής διακυβέρνησης είναι εφικτή στην Ελλάδα τόσο σε επίπεδο μεθοδολογίας όσο και επίπεδο ενδιαφέροντος του μεγαλύτερου αριθμού των εισηγμένων εταιρειών.
- β) Οι εταιρείες είχαν ιδιαίτερο ενδιαφέρον να συγκρίνουν τα αποτελέσματα της δικής τους αποτίμησης με την άριστη βαθμολογία και το μέσο όρο. Έτσι, προέκυψε και ένα εργαλείο «επίπεδου αναφοράς» (benchmarking).
- γ) Η ελληνική αγορά στο σύνολο της δείχνει σχετικά ικανοποιητικό βαθμό σεβασμού στις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, αλλά τυχόν αλλαγές στη μεθοδολογία μπορούν να αλλάξουν κατά πολύ το συμπέρασμα αυτό.
- δ) Η υιοθέτηση μίας ενεργής πολιτικής συμμόρφωσης προς τις διεθνείς «καλές πρακτικές» έχει ξεκινήσει από κάποιες Ελληνικές εταιρείες, αλλά είναι απαραίτητο αργά ή γρήγορα να γίνει συνείδηση σε όλες. Ακόμα και αν κάποια επιμέρους σημεία είναι λίγο πρόωρα για την Ελληνική αγορά ή διαφέρουν από τα παραδοσιακά μας διοικητικά μοντέλα, οι ξένοι επενδυτές, αλλά και μάλλον αυξανόμενος αριθμός Ελλήνων θεσμικών, θα τα θεωρούν απαραίτητο στοιχείο. Έτσι, οι εταιρείες με χαμηλό δείκτη συμμόρφωσης κινδυνεύουν να παρουσιάσουν μειωμένη ζήτηση για τη μετοχή τους, παρά την κερδοφορία τους.

Επίσης πολλές έγκυρες εφημερίδες της Ελλάδος όπως το Βήμα της Κυριακής (6 Μαΐου 2001) αναφέρονται συχνά στην έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης «η πρόσφατη αναβάθμιση της ελληνικής χρηματιστηριακής αγοράς από αναδυόμενη σε ώριμη, προσέδωσε μία νότα αισιοδοξίας στο ταλαιπωρημένο ελληνικό χρηματιστήριο, επανέφερε όμως στο επίκεντρο της συζήτησης τον τρόπο με τον οποίο οι ξένοι θεσμικοί επενδυτές αξιολογούν τις ελληνικές επιχειρήσεις».

Δυστυχώς μέχρι στιγμής πολύς λόγος έχει γίνει για την ποσοτική διάσταση της αναβάθμισης, δηλαδή την ποσοστιαία συμμετοχή των κορυφαίων ελλήνων επιχειρήσεων στον δείκτη της Morgan Stanley, αλλά ελάχιστα έχουν ειπωθεί για ποιοτικά θέματα, στα οποία οι ξένοι θεσμικοί επενδυτές δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Ένα από αυτά τα θέματα, το οποίο βρίσκεται ακόμα χαμηλά στην ιεραρχία των ζητημάτων που μας απασχολούν την μεταναδυόμενη εποχή, είναι και αυτό της εταιρικής διακυβέρνησης των ελληνικών επιχειρήσεων. Με απλά λόγια ο όρος «εταιρική διακυβέρνηση» αναφέρεται στο πλαίσιο που καθορίζει τις σχέσεις μεταξύ των τριών πυλώνων της σύγχρονης επιχείρησης, δηλαδή των μετόχων, των διευθυντικών στελεχών, και του διοικητικού συμβουλίου. Η ρύθμιση των δικαιωμάτων αλλά και των υποχρεώσεων των τριών αυτών πλευρών αποτελεί αντικείμενο συστηματικού προβληματισμού σε όλες τις αναπτυγμένες οικονομίες. Και ενώ διαφορετικές χώρες έχουν υιοθετήσει διαφορετικά συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης είναι βέβαιο πως η έλλειψη ενός συγκροτημένου και εφαρμόσιμου πλαισίου που να ρυθμίζει την εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί ασυγχώρητη παράλειψη του νομοθέτη.

Στην Ελλάδα η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης δεν είναι ευρέως διαδεδομένη. Σε αυτό συντέινε το γεγονός ότι για τη μέση ελληνική επιχείρηση οι μέτοχοι, το μάνατζμεντ και το διοικητικό συμβούλιο είναι ένα και το αυτό, με συνέπεια η ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ των τριών πλευρών να καθίσταται προβληματική. Η ωρίμανση της κεφαλαιαγοράς τα τελευταία χρόνια οδήγησε στην μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση του νομοθέτη αλλά και της αγοράς γύρω από τα ζητήματα εταιρικής διακυβέρνησης, όμως ο προβληματισμός αυτός έχει οδηγήσει μόνο στην εκπόνηση κάποιων σωστών συστάσεων από την αρμόδια υποεπιτροπή της επιτροπής κεφαλαιαγοράς, καθώς και στη λήψη λίγων αποσπασματικών μέτρων, που σε καμία περίπτωση δεν αντιμετωπίζουν το θέμα συνολικά. Για τις εισηγμένες στο χρηματιστήριο επιχειρήσεις, η υιοθέτηση αυστηρών κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης είναι περίπου μονόδρομος, όχι διότι αυτό απαιτείται από το υφιστάμενο νομικό πλαίσιο, αλλά επειδή αργά ή γρήγορα η ίδια αγορά θα ανταμείψει εκείνες τις εταιρείες, που θα ρυθμίζουν με το βέλτιστο τρόπο τις σχέσεις μεταξύ μετόχων, μάνατζμεντ και διοικητικού συμβουλίου. Πρακτικές όπως η ανάδειξη του διοικητικού συμβουλίου σε κύριο πόλο λήψης αποφάσεων που αφορούν τη στρατηγική της επιχείρησης και ο διορισμός ανεξάρτητων, μη εκτελεστικών μελών στο διοικητικό συμβούλιο θα αποτελούν ολοένα και πιο πολύ αντικείμενο διαφοροποίησης μεταξύ των εισηγμένων επιχειρήσεων.

Πρόσφατη έρευνα της εταιρείας McKinsey κατέδειξε ότι οι ξένοι θεσμικοί επενδυτές είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν ένα ασφάλιστρο (premium), που ξεπερνά το 20%, για εταιρείες με σωστές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης. Η βελτίωση των πρακτικών της εταιρικής διακυβέρνησης

αφορά όμως εξίσου και τις μη εισαγμένες εταιρείες. Η συμμετοχή εταιρειών στο μετοχικό κεφάλαιο μη εισηγμένων επιχειρήσεων είναι συνήθως το πρώτο βήμα προκειμένου οι εταιρείες αυτές να εξοικειωθούν με τις σύγχρονες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και να προετοιμασθούν για τις υποχρεώσεις.

Σκοπός και τα αποτελέσματα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η διασφάλιση της αποδοτικότητας των περιουσιακών στοιχείων και των κεφαλαίων που απασχολεί η εταιρεία, προκειμένου να **μεγιστοποιηθεί** η μακροπρόθεσμη αξία της υπέρ των συμφερόντων των μετόχων της. Ακόμα είναι η **μεγιστοποίηση της αξίας της** επιχείρησης προς όφελος των μετόχων της, όσων συμβάλλουν στην ανάπτυξη της και την κοινωνία γενικότερα. Οι αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης συμβάλλουν στην διαφάνεια, στην αξιοπιστία αλλά και στην προσελκυστικότητα των εισηγμένων εταιρειών από την πλευρά των ελλήνων και ξένων επενδυτών.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

(Όψεις του Προβλήματος και Πιθανές Απαντήσεις – Εταιρική Διακυβέρνηση)

Η *Εταιρική Διακυβέρνηση* είναι ένα θέμα που τελευταία βρίσκεται στην επικαιρότητα διεθνώς. Αρχίζει να απασχολεί όλες τις εμπλεκόμενες στη λειτουργία μιας εταιρείας πλευρές-μετόχους, διοικητικό συμβούλιο, ανώτατα στελέχη και εργαζομένους – αλλά και όσους άλλους έχουν κάποιο σχετικό ενδιαφέρον.

Η εταιρική διακυβέρνηση προσελκύει επιπλέον το ενδιαφέρον της πολιτείας σε διάφορες εκδοχές της: τα νομοθετικά σώματα εκδίδουν νόμους, οι ρυθμιστικές αρχές θεσπίζουν κανόνες ή υιοθετούν «Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης» ενώ τα δικαστήρια (κυρίως στις ΗΠΑ) εκδίδουν αποφάσεις σχετικά με τα εταιρικά σκάνδαλα.

Αν και δεν υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός για την Εταιρική Διακυβέρνηση, η έννοια αυτή φαίνεται να καλύπτει ένα πλήθος θεμάτων που σχετίζονται με τη διοίκηση και τον έλεγχο μιας εταιρείας. Κυρίως όμως, η εταιρική διακυβέρνηση είναι συνδεδεμένη με το πρόβλημα αντιπροσώπευσης, το διαχωρισμό δηλαδή ιδιοκτησίας και ελέγχου και τα προβλήματα που ο διαχωρισμός αυτός προκαλεί στους μετόχους. Οι μέτοχοι είναι πολλοί, διάσπαρτοι συχνά απληροφόρητοι και δεν διαθέτουν τον απαιτούμενο χρόνο για τη συστηματική παρακολούθηση της δραστηριότητας των στελεχών της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά, τα στελέχη συχνά εκμεταλλεύονται την κατάσταση αυτή για να κερδίσουν προσωπικά οφέλη εις βάρος της εταιρείας και των μετόχων της. Στόχος των τελευταίων είναι να ελαχιστοποιήσουν τις

καταχρήσεις, εξασφαλίζοντας ότι θα πάρουν πίσω τα κεφάλαια που επένδυσαν και μάλιστα με μια λογική απόδοση. Για να αντιμετωπίσει το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης χρησιμοποιούν μια σειρά εργαλεία, τα κυριότερα από τα οποία είναι τα κίνητρα αποδοτικότητας των μάντζερ, η συγκέντρωση των μετόχων και το διοικητικό συμβούλιο.

Αναλυτικότερα, τα κίνητρα αποδοτικότητας έχουν ως στόχο να ευθυγραμμίσουν τα προσωπικά συμφέροντα του μάντζερ με εκείνα των μετόχων. Συνδέονται με κάποιο μετρήσιμο δείκτη που αποτελεί μέτρο της επίδοσης του μάντζερ και οδηγούν σε επιπλέον αμοιβές του, που μπορεί να έχουν τη μορφή χρημάτων, μετοχών ή επιλογές αποθεμάτων (stock options). Ωστόσο τα κίνητρα αποδοτικότητας ενέχουν κινδύνους όπως αυτός της παραποίησης στοιχείων από τους μάντζερ μέσω «δημιουργικής λογιστικής», ιδίως όταν οι μηχανισμοί εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου δεν λειτουργούν επαρκώς. Ένας απλός μηχανισμός ελέγχου των μάντζερ από τους μετόχους είναι η συγκέντρωση μετοχών: όταν οι μετοχές βρίσκονται συγκεντρωμένες στα χέρια σχετικώς ολίγων μεγάλων μετόχων, οι τελευταίοι έχουν κίνητρο να συλλέγουν πληροφορίες, να παρακολουθούν τη διοίκηση και να συνεργάζονται μεταξύ τους για να διασφαλίζουν τα συμφέροντά τους. Οι εταιρείες που έχουν μεγάλους μετόχους είναι πιθανότερο να απολύσουν τους μάντζερ όταν έχουν κακές επιδόσεις παρά όταν υπάρχουν μόνο μικρομέτοχοι. Βεβαίως, όπως είναι ευνόητο, όταν κάποιος μέτοχος αποκτήσει τον πλήρη έλεγχο μιας εταιρείας είναι πολύ πιθανό να προσπαθήσει να τον χρησιμοποιήσει σε βάρος των μικρομετόχων.

Η πιο κλασική απάντηση ωστόσο στο πρόβλημα της αντιπροσώπευσης είναι το διοικητικό συμβούλιο. Οι μέτοχοι λόγω του

μεγάλου αριθμού τους, της ελλιπούς ενημέρωσης και το χαμηλού επιπέδου κινήτρων αδυνατούν να ελέγχουν συστηματικά τους μάνατζερ και για το σκοπό αυτό εκλέγουν το διοικητικό συμβούλιο. Για να μην καταλήξει όμως το διοικητικό συμβούλιο να επικυρώνει απλώς τις αποφάσεις του διευθύνοντος συμβούλου και της διοικητικής του ομάδας, απαιτείται η διασφάλιση της ανεξαρτησίας του έναντι της διευθυντικής ομάδας. Σημασία δίνεται επίσης στη λειτουργία επιτροπών του διοικητικού συμβουλίου που στελεχώνονται από μη εκτελεστικά μέλη του, με κυριότερη την Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου. Παραδοσιακά, οι περισσότερες αναλύσεις για την εταιρική διακυβέρνηση δίνουν έμφαση στην αντίθεση μετόχων και μάνατζερ, έχοντας υπ' όψιν την ευρεία διασπορά των μετόχων στις Η.Π.Α. και το Ηνωμένο Βασίλειο.

Στο μεγαλύτερο όμως τμήμα της Υψηλίου, η πλειοψηφία των μετοχών της τυπικής εταιρείας βρίσκεται στα χέρια μιας ή μερικών οικογενειών, οι οποίες ελέγχουν έτσι και το μάνατζμεντ. Η εταιρική διακυβέρνηση (όπως αποδίδεται στα ελληνικά ο όρος corporate governance) ασχολείται με τις μεθόδους με τις οποίες οι χρηματοδότες των εταιρειών εξασφαλίζουν ότι θα πάρουν πίσω τα χρήματά τους, προφανώς με κάποια απόδοση.

Υπάρχουν αρκετοί λόγοι που καθιστούν σημαντική την εταιρική διακυβέρνηση σήμερα. Η τάση για ιδιωτικοποίηση που επικρατεί διεθνώς, είτε για λόγους ιδεολογικούς είτε για λόγους πραγματικούς, οδηγεί στα χέρια του ιδιωτικού τομέα οργανικές δραστηριότητες που παραδοσιακά βρίσκονται υπό τον έλεγχο του κράτους. Έτσι, ο ρόλος των μετόχων – ιδιωτών, θεσμικώς διευρύνεται και καθίσταται σημαντικότερος για την κοινωνική ευημερία. Ταυτόχρονα, γίνονται μέτοχοι άνθρωποι που μέχρι πρόσφατα επένδυαν τα χρήματά τους σε καταθέσεις ή ακίνητα και οι οποίοι δεν ήταν εξοικειωμένοι με

τους κινδύνους της μετοχικής ιδιότητας. Ακόμη, η αυξανόμενη ροπή των ασφαλιστικών ταμείων να επενδύσουν τα διαθέσιμά τους στα χρηματιστήρια, θα οδηγήσει σε μεγέθυνση των τελευταίων διεθνώς. Τα ασφαλιστικά ταμεία χρειάζονται επενδύσεις με ικανοποιητική απόδοση, η οποία μάλιστα να είναι μακροχρόνια όπως και οι συνταξιοδοτικές υποχρεώσεις τους. Το ζήτημα καθίσταται σημαντικότερο σε χώρες με υπογεννητικότητα, όπως η Ελλάδα.

Η μακροχρόνια επιτυχία ή αποτυχία των εισηγμένων επιχειρήσεων γίνεται λοιπόν ακόμη σημαντικότερη και η ευθύνη των ασφαλιστικών ταμείων να συμμετέχουν ενεργά στην εποπτεία των επιχειρήσεων στις οποίες επενδύουν γίνεται ακόμη μεγαλύτερη.

Δεν υπάρχουν έτοιμες συνταγές για μια επιτυχημένη εταιρική διακυβέρνηση. Υπάρχουν όμως δύο βασικές αρχές:

- 1) Το μάντζμεντ πρέπει να είναι ελεύθερο να διοικεί την επιχείρηση με τις ελάχιστες δυνατές παρεμβολές και τη μέγιστη δυνατή παρακίνηση.
- 2) Το μάντζμεντ πρέπει να είναι υπόλογο για την αποτελεσματική και αποδοτική χρήση αυτής της ελευθερίας. Ο έλεγχος πρέπει να γίνεται σε δύο επίπεδα: Έλεγχος του μάντζμεντ από το διοικητικό συμβούλιο. Και έλεγχος του διοικητικού συμβουλίου από τους μετόχους.

Μια νέα προσέγγιση της εταιρικής διακυβέρνησης δίνει έμφαση στη νομική προστασία των εξωτερικών επενδυτών από την κατάχρηση της θέσης των «εσωτερικών» μετόχων της πλειοψηφίας και ανώτερων στελεχών της εταιρείας.

Με αυτή την προσέγγιση, η αντίθεση δεν είναι πλέον μεταξύ μετόχων και μάντζερ, αλλά μεταξύ «εξωτερικών» και «εσωτερικών». Άλλωστε, αυτή είναι και η πραγματικότητα στις περισσότερες χώρες του κόσμου, όπου η

πλειοψηφία των μετόχων μιας εταιρείας βρίσκεται στα χέρια μιας οικογένειας, η οποία ελέγχει έτσι απολύτως και το μάντζμεντ. Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, η νομοθεσία και η εφαρμογή της έχουν κεντρική θέση στην προσπάθεια κατανόησης των λόγων που οι επιχειρήσεις συγκεντρώνουν κεφάλαια ευκολότερα σε κάποιες χώρες από ότι σε άλλες. Οι πιθανοί μέτοχοι και πιστωτές χρηματοδοτούν μια εταιρεία γιατί τα δικαιώματά τους προστατεύονται από το νόμο.

Ένα ζήτημα που έχει ταλανίσει αρκετούς όσους ασχολούνται με την εταιρική διακυβέρνηση είναι η διανομή μερίσματος. Φαίνεται ότι οι πολιτικές διανομής μερίσματος σχετίζονται με το πρόβλημα αντιπροσώπευσης. Αν τα κέρδη δεν διανεμηθούν ως μέρισμα στους μετόχους, κινδυνεύουν να χρησιμοποιηθούν από τους «εσωτερικούς» για ιδιοτελείς σκοπούς ή να «αξιοποιηθούν» σε μη κερδοφόρες επενδύσεις. Οι «εξωτερικοί» προτιμούν τη διανομή μερίσματος από τη διακράτηση των κερδών εντός της επιχείρησης, αφού έτσι βελτιώνεται η επενδυτική πολιτική της και αποφεύγονται οριακές επενδύσεις.

Επιπρόσθετα, η διανομή των κερδών εκθέτει την εταιρεία στον «κίνδυνο» να προσφύγει και πάλι στην Κεφαλαιαγορά όταν ξαναχρειαστεί κεφάλαιο.

Συμπεράσματα:

Το πρώτο συμπέρασμα που μπορεί να βγάλει κανείς μελετώντας για την Εταιρική διακυβέρνηση είναι ότι αυτή απασχολεί διεθνώς πολύ κόσμο: Τα επιστημονικά περιοδικά βρίθουν σχετικών δημοσιεύσεων, ενώ και τα ευρύτερης κυκλοφορίας έντυπα έχουν αρχίσει να ασχολούνται με το θέμα.

Ένα δεύτερο συμπέρασμα είναι ότι το διεθνές κοινό έχει περάσει από τη φάση της λατρείας των ανωτάτων στελεχών, στη φάση της πλήρους απομυθοποίησής τους.

Ένα τρίτο συμπέρασμα είναι ότι οι άνθρωποι από τη φύση τους είναι συνήθως άπληστοι και όταν αναλάβουν τη διαχείριση μιας εταιρείας, είναι πολύ πιθανό να προσπαθήσουν να αποκομίσουν προσωπικά οφέλη εις βάρος των «εξωτερικών» επενδυτών.

Ένα τέταρτο συμπέρασμα είναι ότι οι μέτοχοι και ιδίως οι θεσμικοί επενδυτές δεν έχουν παίξει μέχρι σήμερα το ρόλο που έπρεπε και δεν αξιοποίησαν τις δυνατότητες παρέμβασής τους.

Ένα πέμπτο συμπέρασμα είναι ότι κάποιοι νέοι κανόνες πρέπει να είναι άμεσα συνδεδεμένοι με την εφαρμογή τους.

Ένα έκτο συμπέρασμα είναι το ότι τα «ανεξάρτητα» μέλη του διοικητικού συμβουλίου έχουν σημαντικό ρόλο να παίξουν, αρκεί να είναι πραγματικά ανεξάρτητα.

Βιβλιογραφία

Όσον αφορά τον Έλεγχο:

- Θεοδώρα Παπαδάτου. *Εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος, έλεγχος Ανωνύμων Εταιρειών*, εκδόσεις Σάκκουλα. Μάιος 2001.
- Παντελής Παπαστάθης. *Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος*, α΄ τόμος. Αθήνα 2003.
- Γενική Εγκυκλοπαίδεια ΥΔΡΙΑ: Γ. Αξιωτέλης & ΣΙΑ ΕΠΕ Β΄ τόμος, 17΄.
- Γρηγοράκος Θεόδωρος Γ., *Γενικές Αρχές Ελεγκτικής*, εκδόσεις ΣΟΛ, Αθήνα 1998.
- Παπά Δημήτρα, *Ελεγκτική*, Εκδόσεις Συμπίλια. Αθήνα 1993.
- Μπάλης Θεοχάρης, *Σύγχρονη Ελεγκτική*, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2001.

Όσον αφορά την *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη* και την *Εταιρική Διακυβέρνηση*:

- Πληροφορίες από το διαδίκτυο.
- Ναυτεμπορική-ειδική έκδοση *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εταιρική Διακυβέρνηση*. Ιούλιος 2006.
- Κωνσταντίνος Ζ. Μέκος, *Η Εταιρική Διακυβέρνηση*, εκδόσεις Σταμούλη