

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ**

ΘΕΜΑ:

**Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ
(ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΤΙΣ ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΗ
ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ)**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: ΚΑΠΩΝΗ ΝΙΚΟΛΕΤΤΑ

ΑΜ:2001146

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΛΥΓΓΙΤΣΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ Τ.Ε.Ι. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ**

ΚΑΛΑΜΑΤΑ 2009

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της μελέτης μας είναι ν' ορίσουμε το ρόλο και τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης, στις σύγχρονες επιχειρήσεις ως μέσω προστασίας των επενδυτών, αλλά και ως βάση ανάπτυξης γενικότερα της οικονομίας παγκοσμίως. Η ουσία της εταιρικής διακυβέρνησης είναι ουσιαστικά η πίστη που πρέπει να δείχνει ο μέτοχος στην εταιρία του, αλλά και η προστασία των δικαιωμάτων των μετόχων με την οποία η κάθε εταιρία μικρή, ή μεγάλη θα πρέπει να περιβάλλει τους μετόχους της.

Οι οικονομικές υποχρεώσεις ήταν και παραμένουν βασικός στόχος για κάθε επιχείρηση. Η επιχειρησιακή κοινωνική ευθύνη περιλαμβάνει όμως και οικονομικό αυτό-ενδιαφέρον από την πλευρά τους (<http://portal.kathimerini.gr/4dcgi/articles>). Πολλές επιχειρήσεις και ιδίως αυτές που ανήκουν στον ιδιωτικό τομέα, αναλαμβάνουν την πρωτοβουλία να συνδυάσουν την οικονομική αποδοτικότητα με την αποδοτικότητα στον κοινωνικό και περιβαλλοντικό τομέα, αυτό βέβαια δεν σημαίνει σε καμία περίπτωση ότι θα υποκαταστήσουν το κράτος και τους φορείς κοινωφελούς χαρακτήρα στο έργο τους. Η εμπλοκή των επιχειρήσεων στο οικονομικό πεδίο αφορά την συμμετοχή τους σε φιλανθρωπικές δραστηριότητες, σε χορηγίες πολιτιστικών εκδηλώσεων, οργάνωση διαγωνισμών, απονομή βραβείων, υποτροφιών κτλ.

Οι επιχειρήσεις επίσης προσφέρουν κοινωνικό έργο σε πολλαπλά επίπεδα, τόσο σε θέματα της καθημερινής πραγματικότητας, τοπικής ή παγκόσμιας, όσο και σε άλλα βαθύτερα. Η προσφορά εργασίας αποτελεί από μόνη της κοινωνικό έργο. Υπάρχουν όμως και ευθύνες απέναντι στο προσωπικό από την πλευρά της διοίκησης της επιχείρησης. Ευθύνες όπως η ύπαρξη ασφαλών και υγιεινών χώρων εργασίας και η συνεχής βελτίωσή τους για την επίτευξη του στόχου «μηδέν ατύχημα» καθώς η δίκαιη αμοιβή των εργαζομένων, η τήρηση των ωραρίων και ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Οι διατήρηση σχέσεων σεβασμού και εμπιστοσύνης με τις

γειτονικές κοινότητες είναι το ίδιο σημαντική όσο και η άδεια λειτουργίας μιας επιχείρησης.

Το περιβάλλον τέλος αποτελεί ένα από τα βασικά θέματα για τα οποία οι επιχειρήσεις καλούνται να δείξουν υπευθυνότητα (Rappaport & Margaret, 1992). Θα πρέπει να προχωρήσουν στην ανάπτυξη εσωτερικής περιβαλλοντικής στρατηγικής και στην κοινοποίηση των σχετικών πρωτοβουλιών τους. Να υιοθετήσουν συστήματα τεχνολογίας που σέβονται περισσότερο το περιβάλλον και μακροπρόθεσμα τα οφέλη των επιχειρήσεων. Να γίνεται διαρκής αξιολόγηση από μέρους τους, των περιβαλλοντικών επιδόσεων των συστημάτων αυτών καθώς και σύγκριση της ποσότητας των παραγόμενων προϊόντων με τον αντίκτυπο της παραγωγής αυτής στο περιβάλλον.

Το μεθοδολογικό πλαίσιο της εργασίας μας στηρίζεται στη συλλογή πρωτογενών και δευτερογενών δεδομένων. Τα δευτερογενή συλλέχθηκαν μέσα από την αναζήτηση σε επίσημους διαδικτυακούς τόπους και σε ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Τα πρωτογενή συλλέχθηκαν με τη διανομή ερωτηματολογίου σε εργαζόμενους σε επιχειρήσεις. Το βασικό συμπέρασμα της εργασίας μας είναι ότι στόχοι της εταιρίας από την ΕΚΕ, είναι κατά κύριο λόγο η αύξηση ανταγωνιστικότητας η προώθηση και λιγότερο το μάρκετινγκ και κοινωνικό μάρκετινγκ, η εταιρική φιλανθρωπία και η κοινωνική ευαισθησία.

Ολοκληρώνοντας οφείλουμε να πούμε ότι ο τρόπος που εφαρμόζεται η Εταιρική Διακυβέρνηση διαφέρει από εταιρεία σε εταιρεία ή από χώρα σε χώρα, αλλά οι βασικές αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι οι ίδιες και αποτελούν το σημείο εκκίνησης.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	1
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	7
1.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	9
1.2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	11
1.3. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	12
1.4. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΩΣ ΜΕΣΟ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.....	25
2.1. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	27
2.2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΜΗ ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ..	38
2.3. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	48
2.4. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	50
2.5. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ: ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ Η ΕΘΕΛΟΥΣΙΑ	56
2.6. ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	59
2.7. Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ	61
2.8. Η ΑΡΧΗ ΤΟΥ ΤΕΛΟΥΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	67
3.1. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	69
3.2. ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΥΛΙΚΟΥ	70
3.3. ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	72
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	80
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	81
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	83

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σχετικά με τις επιχειρήσεις σήμερα, γεννιούνται σημαντικά ερωτήματα σχετικά με τη δυνατότητα προστασίας των συμφερόντων των μετόχων, ιδιαίτερα των μικροεπενδυτών, των πιστωτών και όλων των άλλων φορέων που αντλούν νόμιμα συμφέροντα από την επιχείρηση. Η διεθνής χρηματοοικονομική βιβλιογραφία έχει ασχοληθεί εκτενώς με τα συγκεκριμένα ζητήματα. Οι εποπτικές αρχές όλων των κεφαλαιαγορών έχουν ασχοληθεί εκτενώς με τα συγκεκριμένα θέματα και έχουν σχεδιάσει συστήματα αντιμετώπισης και επίλυσης τους.

Αυτά τα συστήματα είναι γνωστά ως συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης και στοχεύουν στη προστασία των επενδυτών των εισηγμένων κυρίως εταιριών σε χρηματιστήρια. Τα ισχυρά συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης επιδρούν θετικότερα στις επιχειρήσεις και στην οικονομία κάθε χώρας. Έρευνα που έγινε από την εταιρία συμβούλων McKinsey το 2000, η οποία βασίστηκε σε 200 θεσμικούς επενδυτές από όλο τον κόσμο, αποκαλύπτει πως τουλάχιστον το 75% των θεσμικών επενδυτών λαμβάνει υπόψη για τη διαμόρφωση των επενδυτικών επιλογών του, τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης των εταιριών στις οποίες αποφασίζει ν' επενδύσει τα κεφάλαια του αλλά και τα χρηματοοικονομικά τους αποτελέσματα¹.

Το 80% των θεσμικών επενδυτών φέρεται διατεθειμένο να πληρώσει υψηλότερες τιμές για τις μετοχές των εταιριών με ισχυρά συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης σε σχέση με εταιρείες που διαθέτουν ασθενή συστήματα προστασίας των επενδυτών. Το επιπρόσθετο τίμημα για τις εταιρίες με την ίδια χρηματοοικονομική επίδοση, διαφέρει από κράτος σε κράτος, και η διαφορά του αναφέρεται στη ανομοιότητα της ποιότητας των συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης.

¹ Τραυλός Γ.Ν(2002), Τάσεις Ετήσια οικονομική επισκόπηση, Οικονομικός Ταχυδρόμος, σς.67-69

Συγκεκριμένα το επιπλέον τίμημα για τις εταιρίες της Μ. Βρετανίας είναι 18%, για τις εταιρίες της Βενεζουέλας είναι 22% και τέλος είναι 27% για εταιρίες στην Ινδονησία. Το επιπλέον τίμημα συνεπάγεται υψηλότερο κόστος κεφαλαίου, άρα και λιγότερες παραγωγικές επενδύσεις, για τις σχετικές επιχειρήσεις και αντιστοίχως χαμηλότερο ρυθμό ανάπτυξης για την οικονομία.

Η έλλειψη ισχυρών συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης δεν επιτρέπει ανάπτυξη της κεφαλαιαγοράς. Στη Ρωσία για παράδειγμα, υπάρχουν ασθενή συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης πράγμα που έχει ως αποτέλεσμα τη συστηματική ιδιοποίηση των περιουσιακών στοιχείων των ιδιωτικών επιχειρήσεων από τα διευθυντικά στελέχη τους. Συγχρόνως παρατηρείται αποθάρρυνση των επενδυτών να προσφέρουν τα κεφάλαια στις επιχειρήσεις, οδηγώντας την αγορά σε ύφεση².

Η βελτίωση των συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης βελτιώθηκε με την έκδοση των πορισμάτων της επιτροπής Cadbury³, το 1992 στη Βρετανία. Η σχετική επιτροπή εξέδωσε το Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς, ο οποίος αποτέλεσε το πρότυπο των σχετικών πρωτοβουλιών σ' αρκετές χώρες. Στην Ελλάδα, οι σχετικές πρωτοβουλίες μπήκαν σ' εφαρμογή με την έκδοση της Γαλάζια Βίβλου, το 1999, από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, η οποία βοήθησε στη ψήφιση του Νόμου 3016/2002 για την εταιρική διακυβέρνηση.

² Gee(1992),The Financial Aspects of Corporate Governance, Co Ltd London

³ Travlos G. N et al, The Cadbury Committee corporate performance and top management turnovers, Journal of Finance, LVII/1,2002,σς 461-483

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Η Εταιρική Κοινωνική Διακυβέρνηση φαίνεται να κερδίζει έδαφος ολοένα και περισσότερο τόσο στην Ευρώπη αλλά και σε όλο τον κόσμο. Σήμερα, σύμφωνα με το Ethical Corporation Magazine, περισσότερες από το 75% των επιχειρήσεων που είναι ενταγμένες στο δείκτη FTSE 100 «παράγουν» reports γύρω από την Εταιρική Κοινωνική Διακυβέρνηση.

Κατά τη διάρκεια της χρονιάς που προηγήθηκε, η αύξηση που σημειώθηκε στην κάλυψη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, ήταν κάτι παραπάνω από σημαντική, αγγίζοντας το 200%. Παράλληλα, οι Βρυξέλλες, πήραν την πρωτοβουλία γύρω από μία Πράσινη Βίβλο. Σημαντική διάσταση φαίνεται να δίνεται και στο θέμα των προτύπων CSR καθώς ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Standards Organization) φημολογείται ότι ετοιμάζει τα δικά του πρότυπα ΕΔ.

Εδώ και αρκετά χρόνια, οι επιχειρήσεις μπορούν να μετρήσουν τα αποτελέσματα των πολιτικών τους μέσα από κοινωνικούς δείκτες - όπως για παράδειγμα, ο FTSE4Good - που μπορούν να δώσουν στοιχεία για την ενσωμάτωση επιχειρησιακών πρακτικών σε σχέση με το περιβάλλον, την αγορά, τον εργασιακό χώρο και την κοινότητα. Παράλληλα, αναπτύσσεται έντονη συζήτηση γύρω από τη σχέση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της επιχειρησιακής απόδοσης αλλά και αρκετά έντονη «ενόχληση» από τον πολλαπλασιασμό των διαφορετικών ερωτηματολογίων και κριτηρίων γύρω από αυτή.

Πρόκειται λοιπόν για πραγματική επικράτηση του CSR; Σε γενικές γραμμές, το θέμα σηκώνει μεγάλη συζήτηση. Οι ίδιες πρακτικές CSR μπορούν να γίνουν κατανοητές με δύο διαφορετικούς τρόπους.

Ο πρώτος τρόπος προσέγγισης αφορά στην ανάδειξή της σε έκφραση των στόχων και των αξιών μιας επιχείρησης σε όλες τις σχέσεις της. Στην περίπτωση που όλες οι επιχειρήσεις επρόκειτο να συνυπογράψουν αυτή την προοπτική, το γεγονός αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια νέα διάσταση στον ανταγωνισμό τους καθώς θα αναπτυσσόταν μια αγορά που θα αφορούσε την «εταιρική προσωπικότητα» στην οποία οι επιχειρήσεις θα ανέπτυσαν διάλογο με την κοινωνία γύρω από το τι έχουν επιτύχει αλλά και

γύρω από τους τρόπους με τους οποίους στοχεύουν να συμβάλλουν σε αυτή, ενώ θα προσκαλούσαν τους μετόχους να ενωθούν μαζί τους προκειμένου να εξετάσουν πόσο αποτελεσματικά έχουν δράσει υπό αυτές τις προϋποθέσεις και πόσο συνεπείς υπήρξαν σε σχέση με τις εταιρικές τους αξίες.

Στην περίπτωση αυτή, όπως υποστηρίζει ο Mark Goyder, «κάθε επιχείρηση δεν θα είχε το ίδιο επίπεδο δέσμευσης προς την κοινωνία αλλά, από την άλλη πλευρά, δεν θα υπήρχε στοιχείο φαινομενικής κάλυψης των στόχων». Έτσι, οι επιχειρήσεις θα ήταν «ελεύθερες» να παραδεχθούν ότι δεν έκαναν τίποτα για κανέναν παρά μόνον για τους μετόχους τους. Η διαδικασία των εκθέσεων και του διαλόγου, σε αυτή την περίπτωση, ισχυρίζεται ο Mark Goyder, δεν θα ήταν φορτική αλλά θα εξέθετε περισσότερο τις επιχειρήσεις ΕΔίνες που πρόβαλαν την κοινωνική τους ευαισθησία χωρίς να έχουν αναπτύξει δραστηριότητα που να αποδεικνύει τους ισχυρισμούς τους. Αυτό, ο Mark Goyder το αποκαλεί «αξιο-κεντρικό» (values-led) CSR.

Η άλλη προσέγγιση του CSR είναι να φανεί ως διαδικασία προσαρμογής και συμμόρφωσης των επιχειρήσεων, εξαιτίας των κοινωνικών πιέσεων, διευρύνοντας μια σειρά κοινωνικών προσδοκιών. Στην περίπτωση που αποδεχόταν κανείς την παραπάνω προσέγγιση, το CSR θα έπαιρνε τη μορφή μιας περαστικής τάσης / μόδας και θα απομονωνόταν από την «πραγματική» επιχειρησιακή δραστηριότητα. Πρόκειται για αυτό που ο Goyder αποκαλεί «συμβατικό CSR» (compliance CSR), διατυπώνοντας ταυτόχρονα την ανησυχία του ότι η σημερινή εικόνα του CSR φαίνεται να προσεγγίζει περισσότερο τη δεύτερη όψη του καθώς η πλειοψηφία των επιχειρήσεων προσπαθεί να επιδείξει τη συμμόρφωσή της στις προσδοκίες της κοινωνίας. Παρόλα αυτά, δεν είναι λίγες πλέον οι επιχειρήσεις που προβάλλουν τις πολιτικές ΕΔ τους, έχοντας σαφή αίσθηση των στόχων και των αξιών που διαφοροποιούν μία επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της. Αυτό, λοιπόν, που αναδεικνύεται σε παράγοντα σημαντικό για τις επιχειρήσεις, δεν είναι τίποτε άλλο από την εμπιστοσύνη. Η εμπιστοσύνη όμως εξαρτάται από τις σχέσεις. Και οι σχέσεις απαιτούν πάντα προκαθορισμένα όρια και όχι συμμόρφωση ως προς το τελετουργικό τους μέρος⁴.

⁴ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

1.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

The business of business is business» διακηρύττει αγγλοσαξονικό γνωμικό. «Η δουλειά μιας επιχειρήσεως είναι το επιχειρείν».Με άλλα λόγια, σκοπός μιας επιχειρήσεως είναι η παραγωγή πλούτου για τον ιδιοκτήτη της. Για το θέμα μας δεν νομίζω ότι υπάρχει διαφορετική άποψη, δεδομένου ότι δεν αφορά τα ευαγή ιδρύματα. Τι ευθύνη λοιπόν προς την κοινωνία μπορεί να έχει μια επιχείρηση, πέρα από το να είναι νομοταγής και να τιμά τις υποχρεώσεις της προς τους προμηθευτές και τους πελάτες της.

«Η Εταιρική Διακυβέρνηση αποτελεί μία σύγχρονη έννοια που κερδίζει συνεχώς έδαφος και μεταξύ των ελληνικών επιχειρήσεων, καθώς όλο και περισσότερες εταιρείες συνδυάζουν πλέον το κέρδος με την ηθική και περιβαλλοντική πρακτική.

Με τον όρο «Εταιρική Διακυβέρνηση» θεωρούμε τη συστηματική, οργανική και εθελοντική «ενσωμάτωση» από τις εταιρείες στην επιχειρηματική τους λειτουργία δραστηριοτήτων με Διακυβέρνηση, περιβαλλοντική και πολιτιστική διάσταση, με ουσιαστική συνεισφορά προς το κοινωνικό σύνολο, σε διάδραση με όλους τους συμμετόχους (stakeholders).

Αν εξαιρέσουμε τους περιστασιακούς επιχειρηματίες στόχος των οποίων είναι η μεγιστοποίηση του άμεσου κέρδους, σκοπός των υπολοίπων είναι η βιώσιμη, δηλαδή η σε βάθος χρόνου, αποδοτικότητα και ανάπτυξη των επιχειρήσεών τους, η οποία, όπως υποστηρίζεται, είναι συνυφασμένη με:

- την οικονομική ευημερία του συνόλου,
- την Διακυβέρνηση συνοχή και
- τη μέριμνα για το φυσικό περιβάλλον.

Αν δεχθούμε τη συσχέτιση αυτή, δεχόμαστε εμμέσως και ότι το οικονομικό αποτέλεσμα, που εκφράζεται για το πλατύ κοινό με το κέρδος, δεν αποτελεί πλέον μονοδιάστατο δείκτη επιτυχίας και προκρίσεως για τη βιώσιμη ανάπτυξη, αλλά συγχρόνως απαιτείται και η έξωθεν καλή μαρτυρία

Διακυβέρνησης ευαισθησίας και μέριμνας για το περιβάλλον. Είναι η αρχή γνωστή ως «triple bottom line», σε αντιδιαστολή με το ποσόν «στην κάτω γραμμή» των ετήσιων αποτελεσμάτων χρήσεως, του κέρδους δηλαδή. Από το «τρισδιάστατο» αυτό κριτήριο γεννήθηκε η ιδέα της «Εταιρικής Διακυβέρνησης», η οποία ευρύτατα είναι γνωστή ως CSR, ακρωνύμιο του Corporate Social Responsibility.

Τι εννοούμε όμως με τον όρο Εταιρική Διακυβέρνηση ή CSR; Υπάρχουν πολλοί ορισμοί, δείγμα του ότι η εντύπωση που επικρατεί περί Εταιρικής Διακυβέρνησης δεν είναι ξεκάθαρη. Ας υιοθετήσουμε λοιπόν ένα γενικόλογό ορισμό ο οποίος, αν μη τι άλλο, δεν μπορεί να δημιουργήσει αμφισβητήσεις:

Εταιρική Διακυβέρνηση είναι η πολιτική της επιχειρήσεως να δαπανά οικονομικούς πόρους, πέραν των νομικών της υποχρεώσεων, σε δραστηριότητες με Διακυβέρνηση και περιβαλλοντική διάσταση, που συμβάλλουν⁵:

- στην Διακυβέρνηση συνοχή.
- στην προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και
- στην πολιτισμική ανύψωση του κοινωνικού ιστού.

Η Εταιρική Διακυβέρνηση, CSR, είναι μια νέα ιδέα με μακρά όμως παράδοση. Αυτό, εκ πρώτης όψεως, μοιάζει αντιφατικό. Δεν είναι όμως. Η χορηγία, που είναι τμήμα της CSR, έχει στη χώρα μας ιστορία 2.500 ετών (θυμίζω την Αθηναίων Πολιτεία). Άλλωστε, η προσφορά των Εθνικών Ευεργετών και η Διακυβέρνηση ευποία πολλών επιχειρηματιών στο παρελθόν, είναι αποδείξεις της μακρόχρονης υπάρξεως σε επιχειρηματικούς κύκλους αισθήματος οφειλής προς το κοινωνικό σύνολο.

Πρακτικά, η Διακυβέρνηση μιας επιχείρησης σημαίνει όχι μόνο συμμόρφωση προς τη νομοθεσία αλλά μεγαλύτερη έμφαση στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, επένδυση στο περιβάλλον και στις σχέσεις με το κοινό με το οποίο συναλλάσσεται. Κατ' επέκταση, σημαίνει μία νέα, σύγχρονη αντίληψη διοίκησης που επηρεάζει άμεσα και καθοριστικά τις βασικές εταιρικές αξίες και αρχές και επαγγέλλεται νέους τρόπους διαχείρισης

⁵Βούλγαρη Εμμανουήλ Ι(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, ΣΕΒ.

των αλλαγών που συμβαίνουν στην παγκόσμια κοινωνία με στόχο τη συμφιλίωση της οικονομικής ανάπτυξης και της Διακυβέρνησης ευημερίας.

Η Διακυβέρνηση των επιχειρήσεων διακρίνεται σε εσωτερική και εξωτερική. Η εσωτερική διάσταση αφορά δράσεις που αναπτύσσονται μέσα στην επιχείρηση και αφορούν τη διαχείριση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, την υγιεινή και ασφάλεια στην εργασία και τη διαχείριση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων. Η εξωτερική διάσταση αφορά δράσεις που επεκτείνονται πέρα από τα όρια της επιχείρησης, όπως στις τοπικές κοινότητες, στους επιχειρηματικούς εταίρους, τους προμηθευτές, τους πελάτες, τις δημόσιες αρχές και τους μη κυβερνητικούς οργανισμούς»

1.2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Ο όρος "εταιρική διακυβέρνηση" αναφέρεται σε πολιτικές, σε διαδικασίες, σε συστήματα και σε δομές με τη βοήθεια των οποίων το Διοικητικό Συμβούλιο μιας εταιρείας επιβλέπει και διαχειρίζεται τις δραστηριότητες της εταιρείας προς όφελος των μετόχων της. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι το μέσο εκείνο που ορίζει και καθιστά αποτελεσματική τη σχέση μεταξύ των μελών του Δ.Σ. και των διευθυντών της εταιρείας και των μετόχων, των οποίων τα συμφέροντα οι πρώτοι υπηρετούν. Έτσι, η εταιρική διακυβέρνηση αφορά ζητήματα όπως⁶:

1. Το μέγεθος, η δομή και τα μέλη του Δ.Σ. και των επιτροπών του.
2. Ο τρόπος με τον οποίο εκλέγονται και διορίζονται τα διευθύνοντα στελέχη και τα μέλη των επιτροπών.
3. Τα δικαιώματα και οι αρμοδιότητες των διευθυνόντων στελεχών και της διοίκησης. Τα δικαιώματα και οι ευθύνες των μετόχων.
4. Οι πολιτικές και οι διαδικασίες αναφοράς στοιχείων που άπτονται των λογιστικών θεμάτων, του ελεγκτικού μηχανισμού και των χρηματοοικονομικών δεδομένων.
5. Οι πολιτικές και οι διαδικασίες που αφορούν την αμοιβή των διευθυνόντων

⁶ <http://www.phileleftheros.com/main/main.asp?gid=393&id=435005>

στελεχών.

Η σωστή και αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση λειτουργεί ως ένα σύστημα ελέγχου και διατήρησης των ισορροπιών και λαμβάνει υπόψη τα συμφέροντα των μετόχων, χωρίς να περιορίζει σε μεγάλο βαθμό το ρόλο της Διοίκησης. Τελικά, ο απώτερος σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η μεγιστοποίηση της οικονομικής δύναμης της εταιρείας συν τω χρόνο, προς όφελος των μετόχων της. Ένας μεγάλος αριθμός πανεπιστημιακών μελετών απέδειξε ότι υπάρχει ένας σημαντικός συσχετισμός ανάμεσα στην εταιρική διακυβέρνηση και στην απόδοση μιας εταιρείας. Ειδικότερα δε, αποδείχθηκε ότι οι εταιρείες που χρησιμοποιούν τις σωστές μεθόδους εταιρικής διακυβέρνησης, αποφέρουν μεγαλύτερες αποδόσεις μακροπρόθεσμα για τους μετόχους, είναι περισσότερο κερδοφόρες και λιγότερο ευάλωτες στη χρηματοοικονομική αστάθεια των καιρών, ενώ οι πιθανότητες εξαπάτησης ή άλλων αδικημάτων που διαπράττονται στα πλαίσια μιας εταιρείας, είναι πολύ περιορισμένες. Η βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης μιας εταιρείας είναι ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους να εκφράσουν οι θεσμικοί επενδυτές και οι υπόλοιποι κύριοι μέτοχοι τις απόψεις τους στην αίθουσα συνεδριάσεων του Δ.Σ. και, συνεπώς, να προασπίσουν και να προωθήσουν τα μακροπρόθεσμα συμφέροντά τους.

1.3.Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η μεταπολεμική έκρηξη της τεχνολογίας, πρακτικώς κατάργησε το χρόνο διαδόσεως της πληροφορίας, με αποτέλεσμα την ταχύτατη παγκοσμιοποίηση ιδεών και κοινωνικών ρευμάτων, δημιουργώντας κοινωνικές ομάδες με νέα αίσθηση περί δικαίου και δικαιωμάτων. Από την άλλη μεριά, η κοινωνία συνειδητοποίησε τη συντελούμενη υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος και θεωρεί ότι οφείλει να αντιδράσει σ' αυτήν. Έτσι δημιουργούνται ογκούμενες κοινωνικές πιέσεις και τίθεται πλέον υπό αμφισβήτηση, ασχέτως νομικού ερείσματος, το δικαίωμα λειτουργίας της επιχειρήσεως.

Η CSR έρχεται ως απάντηση σ' αυτήν τη συνεχώς αυξανόμενη Διακυβέρνηση πίεση και δρα ως παράγων εξασφάλισης «Διακυβέρνησης αδειας λειτουργίας», άρα ως συντελεστής της βιώσιμης αναπτύξεως της επιχειρήσεως. Βλέπουμε ότι ήδη πολλές είναι οι επιχειρήσεις που ενστερνίζονται τη θέση αυτή, του «καλού πολίτη», χωρίς όμως να είναι και γενικώς αποδεκτή.

Υπάρχει και η άποψη ότι οι υποχρεώσεις των επιχειρήσεων τελειώνουν με την εκπλήρωση των νομικών τους υποχρεώσεων και είναι η πολιτεία εκείνη η οποία έχει την αποκλειστική για τη μέριμνα του κοινωνικού και περιβαλλοντικού τομέα, συμπληρώνοντας κυνικά ότι αποκλειστική προσπάθεια της διοικήσεως πρέπει να είναι η μεγιστοποίηση του οικονομικού αποτελέσματος της επιχειρήσεως.

Δεν επιτρέπεται λένε στη διοίκηση μιας εταιρείας να κάνει ελεημοσύνη (charity) με ξένα χρήματα, τα χρήματα των επενδυτών δηλαδή. Εδώ διαφαίνεται η επίδραση του αγγλοσαξονικού μοντέλου εταιρείας. Η απάντηση στη θέση αυτή είναι ότι πρώτον, η CSR δεν είναι ελεημοσύνη και δεύτερον, αν οι επενδυτές έχουν άλλη άποψη για το ποιος τους εμποδίζει να την επιβάλουν ή αν είναι μειοψηφία, ας αποσύρουν τα κεφάλαιά τους. Αντιθέτως, αναφέρονται πολλά παραδείγματα επενδυτών οι οποίοι προτιμούν μετοχές εταιρειών με Διακυβέρνηση δραστηριότητα.

Δεν παραβλέπεται ότι η αδυναμία άμεσης συσχετίσεως αιτίας - αιτιατού στην πλειονότητα των δραστηριοτήτων CSR μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα στις σχέσεις διοικήσεως και μετόχων. Αυτό όμως δεν δικαιολογεί εφησυχασμό, αφήνοντας στην πολιτεία την αποκλειστική αντιμετώπιση της Διακυβέρνησης πίεσεως. Βεβαίως, το κράτος εξ ορισμού έχει τέτοια υποχρέωση, αλλά ποιος εμπιστεύεται την αποτελεσματικότητα της κρατικής μηχανής; Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι τα ποσά που οι μεταλλευτικές εταιρείες πλήρωναν στο Δημόσιο για αποκατάσταση του περιβάλλοντος, τα οποία δαπανώντα για αλλότριους σκοπούς, με αποτέλεσμα την ογκούμενη δυσαρέσκεια της κοινωνίας εις βάρος των επιχειρήσεων, παρ' όλο που αυτές είχαν εκπληρώσει τις προς το Δημόσιο υποχρεώσεις τους.

Το κοινωνικό ευ ποιεί της επιχειρήσεως, λοιπόν, με τη μορφή CSR αποκτά και διάσταση εταιρικού συμφέροντος και παύει να είναι αποκλειστικά και μόνο απόρροια της Διακυβέρνησης ευαισθησίας της ιδιοκτησίας. Υπό αυτό το πρίσμα η Εταιρική Διακυβέρνηση πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μακροχρόνια επένδυση.

Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η επίδραση μιας εταιρίας στην κοινωνία είναι πολύπλευρη και περιλαμβάνει τα προϊόντα / υπηρεσίες της, πώς αγοράζει και πώς πουλά, πώς επιδρά στο περιβάλλον, πώς ελκύει, εκπαιδεύει και αναπτύσσει τους υπαλλήλους της, πώς επενδύει / συνεισφέρει στην κοινωνία και πώς σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα.

Η παγκοσμιοποίηση, οι πολιτικές ανακατατάξεις και οι τεχνολογικές εξελίξεις προκαλούν ραγδαίες και ριζικές αλλαγές στην κοινωνία παγκοσμίως. Οι προσδοκίες της κοινωνίας για το ρόλο και τις ευθύνες των επιχειρήσεων αλλάζουν δραματικά. Στη νέα οικονομία που δημιουργείται, οι εταιρίες κρίνονται όχι μόνο με βάση οικονομικά αποτελέσματα, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, αλλά και με βάση περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια (The Triple Bottom Line).

Οι εταιρίες που μετρούν και διαχειρίζονται την ευρύτερη επίδρασή τους στην κοινωνία έχουν τη δυνατότητα να βελτιώσουν την εικόνα της εταιρίας τους ανάμεσα στους συμμετόχους: τους πελάτες, τους προμηθευτές, το προσωπικό και την υπόλοιπη κοινωνία, να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα της εταιρίας και να βοηθούν στην αποφυγή ή μείωση κινδύνων.

Η ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΠΡΟΣ ΤΡΙΤΟΥΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΤΗΣ ΕΥΘΥΝΗ

Οι συμμετοχοί των επιχειρήσεων - οι κυβερνήσεις, οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί, η κοινωνία, οι υπάλληλοι, οι μέτοχοι και οι πελάτες - αυξάνουν συνεχώς τις προσδοκίες και απαιτήσεις τους.

1. Έρευνα ανάμεσα σε 750 ανώτατα στελέχη επιχειρήσεων (CEOs) έδειξε ότι η αυξημένη πίεση από τους συμμετοχούς είναι το δεύτερο κατά σειρά σημαντικό θέμα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις⁷.
2. Πολλές έρευνες αγοράς δείχνουν ότι το ενδιαφέρον του κοινού για τις επενδύσεις των επιχειρήσεων στην κοινωνία αυξάνεται συνεχώς.

Σε σχέση με τους πελάτες:

1. Οι καταναλωτές ενδιαφέρονται ολοένα και περισσότερο για την επίδραση των επιχειρήσεων στην κοινωνία.
2. Το 81τις εκατό των καταναλωτών συμφωνούν ότι, όταν η τιμή και η ποιότητα είναι ίσες, προτιμούν να αγοράζουν προϊόντα που είναι συσχετισμένα με κάποιο καλό σκοπό.
3. Το 70 τις εκατό των Ευρωπαϊών καταναλωτών υποστηρίζουν ότι η δέσμευση μιας εταιρίας στην Διακυβέρνηση είναι σημαντική όταν αγοράζουν ένα προϊόν ή υπηρεσία και ένας στους πέντε είναι διατεθειμένος να πληρώσει πιο ακριβά για προϊόντα τα οποία είναι "κοινωνικά και περιβαλλοντικά πιο υπεύθυνα".

Σε σχέση με τους υπάλληλους:

1. Οι υποψήφιοι υπάλληλοι ενδιαφέρονται περισσότερο για την Διακυβέρνηση συνεισφορά των εταιριών, όταν επιλέγουν τους μελλοντικούς τους εργοδότες. Οι υπάλληλοι που γνωρίζουν ότι ο οργανισμός τους εμπλέκεται και συνεισφέρει στην κοινωνία είναι πολύ πιο πιθανό να μιλήσουν θετικά για τους εργοδότες τους. Εταιρίες οι οποίες φαίνονται να υποστηρίζουν τις ανάγκες της κοινωνίας και τα ενδιαφέροντα των υπαλλήλων ελκύουν και συγκρατούν καλύτερους υπαλλήλους.

⁷"Most Respected Companies Survey "Financial Times/PricewaterhouseCoopers Dec 7th 1999

2. 73 τις εκατό απάντησαν ότι θα ήταν πιο αφοσιωμένοι σε ένα εργοδότη που υποστηρίζει την τοπική κοινότητα

Σε σχέση με το χρηματιστήριο:

1. Το 1975 το 50 τις εκατό της χρηματιστηριακής αξίας μιας εταιρίας ήταν υλικά περιουσιακά στοιχεία. Το 1999 μόνο το 20 τις εκατό της χρηματιστηριακής αξίας είναι υλικά και το 80 τις εκατό είναι άυλα περιουσιακά στοιχεία. (Business Week Μάρτιος 2000).

2. Το 96 τις εκατό της χρηματιστηριακής αξίας της Coca Cola, το 97 τις εκατό για την Kellogg και το 83 τις εκατό για την IBM είναι άυλα περιουσιακά στοιχεία.

Το 1999 έρευνα ανάμεσα σε 25.000 πολίτες σε 23 χώρες σε έξι ηπείρους έδειξε ότι:

1. Οι αντιλήψεις της κοινωνίας για τις εταιρίες είναι πιο στενά συνδεδεμένες με την Διακυβέρνηση (56 τις εκατό) παρά με την ποιότητα/φήμη του ονόματος (40 τις εκατό) ή με βασικές επιχειρησιακές παραμέτρους (34 τις εκατό) όπως οικονομικούς παράγοντες, μέγεθος της εταιρίας και στρατηγική.

2. 2 στους 3 πολίτες θέλουν τις εταιρίες να ξεπεράσουν τον παραδοσιακό τους ρόλο, που ήταν να κάνουν κέρδη και τις θέλουν να συνεισφέρουν σε ευρύτερους κοινωνικούς στόχους.

3. Οι μισοί που έλαβαν μέρος στην έρευνα δίνουν προσοχή στην Διακυβέρνηση συμπεριφορά των επιχειρήσεων.

ΕΚΕ ΚΑΙ ΑΠΟΦΥΓΗ / ΜΕΙΩΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Συνολικά το 40 τις εκατό των πολιτών παγκοσμίως έχουν σκεφτεί να "τιμωρήσουν" (17 τις εκατό) ή "τιμώρησαν" (23 τις εκατό) συγκεκριμένες εταιρίες οι οποίες δεν συμπεριφέρονταν, κατά τη γνώμη τους, κοινωνικά υπεύθυνα τον προηγούμενο χρόνο. Αυτό το εύρημα επιβεβαιώνει κάτι που αρκετές εταιρίες έχουν μάθει με "σκληρό" τρόπο - ότι, και η εταιρική

εικόνα και οι πωλήσεις κινδυνεύουν όταν οι πελάτες έχουν αρνητική αντίληψη για τη συμπεριφορά μιας εταιρίας.

Εξετάζοντας και συγκρίνοντας τις απαντήσεις των διαμορφωτών της κοινής γνώμης (opinion leaders) με αυτές του κοινού γενικά, φάνηκε ότι οι διαμορφωτές κοινής γνώμης είναι δύο φορές πιο πιθανό να μιλήσουν για τη συμπεριφορά εταιριών και να τιμωρήσουν μια "κοινωνικά ανεύθυνη" εταιρία. Αυτό υποδηλώνει ότι τα επόμενα χρόνια οι εταιρίες θα βρεθούν κάτω από ακόμα μεγαλύτερη πίεση να αναλάβουν τις κοινωνικές τους ευθύνες.

Όλες οι επιχειρήσεις επιδρούν στην κοινωνία μέσα στην οποία λειτουργούν. Όταν η επίδραση αυτή τυγχάνει σωστής διαχείρισης, μπορεί να επιφέρει σημαντικά οφέλη και στην κοινωνία και στην επιχείρηση. Οι εταιρίες οι οποίες φαίνονται να υποστηρίζουν τις ανάγκες της κοινωνίας και τα ενδιαφέροντα των υπαλλήλων τους απολαμβάνουν μεγαλύτερης υποστήριξης από καταναλωτές και επενδυτές, έχουν την εμπιστοσύνη της κοινωνίας και ελκύουν και συγκρατούν καλύτερους υπαλλήλους.

Όλα τα παραπάνω δείχνουν ότι η Διακυβέρνηση εταιρική γίνεται α στρατηγική παγκόσμια προσδοκία, η οποία απαιτεί μια ολοκληρωμένη ανταπόκριση από τις επιχειρήσεις. Ο μόνος τρόπος για αποδοτικό χειρισμό του θέματος είναι να γίνει η εταιρική Διακυβέρνηση βασική επιχειρησιακή αξία και στρατηγική και να ενσωματώνεται σε όλες τις πτυχές της επιχείρησης. Οι εμπειρίες από τις πρωτοπόρες στο θέμα αυτό εταιρίες δείχνουν ότι η Διακυβέρνηση εταιρική θα γίνει ένας νέος τομέας επίδοσης και υπευθυνότητας για τις πετυχημένες εταιρίες⁸.

⁸ Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ATHK) <http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>

1.4.Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΩΣ ΜΕΣΟ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η αναγκαιότητα θέσπισης συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης στη σχέση εντολέα- εντολοδόχου, η οποία αναφέρεται στη σχέση μετόχων και διευθυντικών στελεχών, μετόχων και πιστωτών, μεγαλομετόχων και μικρομετόχων κ.λ.π. είναι απαραίτητη και ενδείκνυται στις μέρες μας.

Σε κάθε σύστημα, όπου ο εντολέας παραχωρεί αρμοδιότητες σε κάποιο άλλο φορέα, τον εντολοδόχο, προκειμένου να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και δραστηριότητες έπ' ονόματι του, τα συμφέροντα του εντολοδόχου συνήθως αποκλίνουν από τα συμφέροντα του εντολέως. Η απόκλιση των σχετικών επιδιώξεων οδηγεί σε σύγκρουση συμφερόντων και καθιστά αναγκαίο το σχεδιασμό συστημάτων που διασφαλίζουν τα συμφέροντα των εντολέων. Στις επιχειρήσεις μικρές οι μεγάλες οι μέτοχοι, είναι αυτοί που αναθέτουν τη διεύθυνση της επιχείρησης στα διευθυντικά τους στελέχη. Οι πιστωτές εξίσου εμπιστεύονται τα κεφάλαια τους στη διαχειριστικότητα των μετόχων. Τέλος οι μικρομέτοχοι αναθέτουν τη διαχείριση στους μεγαλομετόχους. Σε πολλές περιπτώσεις τα συμφέροντα των διαφόρων ομάδων, συγκεκριμένα των μετόχων και των διευθυντικών στελεχών, των μετόχων και των πιστωτών, των μικρομετόχων και των μεγαλομετόχων δε ταυτίζονται. Σε πολλές περιπτώσεις έχουμε συγκρούσεις μεταξύ τους. Η ανάγκη της ύφεσης των συγκρούσεων οδήγησε στην ανάγκη εταιρικής διακυβέρνησης. Στις επόμενες ενότητες θα την ορίσουμε μέσα και από τα πεδία των συγκρούσεων⁹.

⁹ Davis Global Advisors, Research about Corporate Governance, 07/06/03 - 15:19

ΜΕΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

Η βιβλιογραφία αναφέρεται στις παρακάτω μορφές σύγκρουσης σχετικά με τη σχέση μετόχων και διευθυντικών στελεχών σε πολυμετοχικές επιχειρήσεις, όπου το ευρύτερο μάνατζμεντ ασκείται από ομάδα διευθυντών που δεν είναι μέτοχοι της επιχείρησης. Συγκεκριμένα οι λόγοι σύγκρουσης είναι οι ακόλουθοι:

1. Ανάλυση εταιριών πόρων σε μη παραγωγικές υπηρεσίες και αγαθά.
2. Υπερβολική αποστροφή κινδύνου εκ μέρους των διευθυντικών στελεχών. Συγκεκριμένα, ενώ οι μέτοχοι πολυμετοχικών επιχειρήσεων ενδιαφέρονται μόνο για εκείνο το τμήμα του συνολικού κινδύνου της μετοχής, τα διευθυντικά στελέχη λαμβάνουν υπόψη τους το συνολικό κίνδυνο. Η απόκλιση αυτή σχετικά με το κίνδυνο προέρχεται από τη δυνατότητα των πρώτων να επενδύουν τον πλούτο τους σ' ένα καλά διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο μετοχών διαφορετικών επιχειρήσεων. Από την άλλη τα διευθυντικά στελέχη, που το σύνολο των αμοιβών τους προέρχεται από την ίδια την επιχείρηση έχουν μεγαλύτερο συμφέρον από την ελάττωση του κινδύνου. Αυτό οδηγεί τα διευθυντικά στελέχη ν' απορρίπτουν σε πολλές περιπτώσεις πιθανά προσοδοφόρα επενδυτικά σχέδια που κρύβουν κινδύνους και ν' αποδέχονται κοστοβόρα τα οποία μειώνουν τους κινδύνους.
3. Λόγος συγκρούσεων αποτελεί και ο βραχυπρόθεσμός επενδυτικός ορίζοντας των διευθυντών σε σχέση με το μακροπρόθεσμο των επενδυτών. Οι διευθυντές εστιάζουν στο τώρα λόγω των κερδών που έχουν σε περίπτωση που η εταιρία αυξήσει τις πωλήσεις της και τα κέρδη της, σε βραχυπρόθεσμη περίοδο. Τα διευθυντικά στελέχη, δεν γνωρίζουν αν αύριο θα βρίσκονται στην επιχείρηση, οπότε και επιζητούν το άμεσο κέρδος, από την άλλη οι μέτοχοι οι οποίοι έχουν και άλλες πηγές εσόδων, ελπίζουν για μελλοντικά κέρδη τα οποία θα προέλθουν από μακροπρόθεσμούς επενδυτικούς σχεδιασμούς¹⁰.

¹⁰ Θωμαδάκης Κ(2005), Προς "δείκτη εταιρικής διακυβέρνησης", Euroday-
<http://www.euroday.gr-07/06/03> - 15:21

ΜΕΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΠΙΣΤΩΤΕΣ

Οι συγκρούσεις των δύο μερών εμφανίζονται στα ακόλουθα πεδία:

1. Ανάλυση από την επιχείρηση επενδυτικών σχεδίων υψηλότερου επενδυτικού κινδύνου από ότι είχε αρχικά παρουσιασθεί στο επιχειρηματικό σχέδιο.
2. Περαιτέρω δανειακή επιβάρυνση, μετά την έκδοση του αρχικού δανείου, εκτός από ότι είχε αρχικά προβλεφθεί.
3. Άρνηση των μετόχων να συνεισφέρουν επιπλέον μετοχικό κεφάλαιο, όταν η επιχείρηση αντιμετωπίζει χρηματοδοτικές δυσχέρειες.

ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΜΕΓΑΛΟΜΕΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΜΕΤΟΧΩΝ

Στις κεφαλαιαγορές της Ευρώπης, της Ιαπωνίας και πολλών άλλων χωρών, το ιδιοκτησιακό καθεστώς των εισηγμένων σε χρηματιστήρια εταιριών διαφέρει κατά πολύ από το αντίστοιχο των ΗΠΑ και της Βρετανίας. Στις Πρώτες χώρες, η διαφορά έγκειται στην ύπαρξη αρκετών εταιριών οικογενειακής μορφής και στη συνύπαρξη ενός μικρού αριθμού μεγαλομετόχων, οι οποίοι συνήθως αποτελούν και τη κορυφαία διευθυντική ομάδα της επιχείρησης, με μεγάλη ομάδα μικρομετόχων. Στις συγκεκριμένες κεφαλαιαγορές το πρόβλημα εντοπίζεται κυρίως στη σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ μεγαλομετόχων και μικρομετόχων. Οι συγκρούσεις εστιάζονται στα ακόλουθα σημεία¹¹:

1. Εκμετάλλευση των μικρομετόχων από τους μεγαλομετόχους μέσω καταχρηστικών συναλλαγών της επιχείρησης, με επιχειρηματικά σχήματα που ελέγχει ο μεγαλομέτοχος.
2. Ανάλυση δραστηριοτήτων ασχέτων με τα συμφέροντα της επιχείρησης, που ικανοποιούν προσωπικές επιδιώξεις του μεγαλομετόχου.

Με βάση έρευνες που έχουν γίνει τα προβλήματα σύγκρουσης συμφερόντων

¹¹ Τραυλός Γ.Ν(2002), Τάσεις Ετήσια οικονομική επισκόπηση, Οικονομικός Ταχυδρόμος, σς.67-69

είναι εντονότερα όταν¹²:

1. Ο μεγαλομέτοχος είναι και ανώτατο διοικητικό στέλεχος της επιχείρησης.
2. Τα δικαιώματα ψήφου άρα και ελέγχου της επιχείρησης ξεπερνούν τη συμμετοχή του μεγαλομετόχου στη διανομή των κερδών.

Ολοκληρώνοντας την αναφορά μας στις εσωτερικές συγκρούσεις καταλήγουμε ότι υπάρχουν σοβαρά προβλήματα στη λειτουργία των επιχειρήσεων, όσον αφορά τις περιπτώσεις διασποράς του μετοχικού κεφαλαίου αλλά και όσον αφορά τις περιπτώσεις συγκέντρωσης υψηλών ποσοστών μετοχικού κεφαλαίου σ' εύρυθμους μεγαλομετόχους. Τα πολυμετοχικά σχήματα χρίζουν βελτίωσης. Προχωρώντας στο δεύτερο κεφάλαιο, θα δείξουμε σχήματα εταιρική οργάνωσης και το συνδυασμό αυτών με την εταιρική διακυβέρνηση.

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ

Η ενότητα της δομής του διοικητικού συμβουλίου περιλαμβάνει τέσσερις υποενότητες¹³:

1. Την ύπαρξη και το εύρος των εθνικών κανόνων βέλτιστης πρακτικής που αφορούν δραστηριότητες του Δ.Σ.
2. Τον βαθμό συμμετοχής μη εκτελεστικών και ανεξάρτητων στελεχών σε ένα εταιρικό Δ.Σ.
3. Την τάση να διαχωριστούν οι ρόλοι του προέδρου και του διευθύνοντος συμβούλου.
4. Την παρουσία επιτροπών (υπηρεσιών κατά τον ελληνικό νόμο) και την εξέταση του κατά πόσον αυτές είναι ανεξάρτητες από την υπόλοιπη διοίκηση.

¹² Τραυλός Γ.Ν(2002), Τάσεις Ετήσια οικονομική επισκόπηση, Οικονομικός Ταχυδρόμος, σς.67-69

¹³ Σε γενικές γραμμές και όπως προκύπτει από την ενδιαφέρουσα έρευνα "Leading Corporate Governance Indicators" της Davis Global Advisors,

Οι μέτοχοι προτιμούν να βλέπουν λειτουργικούς, ουσιώδεις κανόνες, ευρέως αποδεκτούς, οι οποίοι θέτουν διοικητικά standards διαφάνειας και ελέγχου. Επίσης, οι μέτοχοι των περισσότερων τουλάχιστον εταιριών που συμμετείχαν στη σχετική έρευνα, υποστηρίζουν την αυξημένη παρουσία μη εκτελεστικών μελών σε ένα Δ.Σ. με το σκεπτικό ότι τέτοια μέλη μπορούν ευκολότερα να λειτουργήσουν προς το συμφέρον των μετόχων παρά της διοίκησης. Επιπλέον, τα μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη προτιμώνται, καθώς θεωρείται ότι μέσω της ιδιότητάς τους αυτής θα έχουν μεγαλύτερη ευχέρεια να κρίνουν τη διοίκηση.

Είναι αρκετοί παγκοσμίως οι συμμετέχοντες σε μία εταιρία οι οποίοι θα επιθυμούσαν ο πρόεδρος και ο διευθύνων σύμβουλος να μην είναι το ίδιο πρόσωπο. Ακόμα όμως και αυτοί, φαίνεται να αναγνωρίζουν το πλεονέκτημα της συγκέντρωσης εξουσίας ως παράγοντα συνεκτικής στρατηγικής και ταχείας αντίδρασης μιας εταιρίας.

Η κοινωνική και περιβαλλοντική απόδοση αναμένεται να ασκήσει σημαντική επίδραση στις επενδυτικές αποφάσεις στα επόμενα τρία χρόνια. Αυτό αποτελεί το κύριο συμπέρασμα μελέτης που ανακοινώθηκε από το CSR Europe, την Deloitte και την Euronext. Η μελέτη δείχνει ότι η κοινωνική και περιβαλλοντική βελτίωση τείνει να γίνει βασική διάσταση των κριτηρίων για τη λήψη επενδυτικών αποφάσεων τα επόμενα τρία χρόνια.

Η έρευνα με τίτλο «Επενδύοντας στις υπεύθυνες επιχειρήσεις» δείχνει ότι η πλειοψηφία (52%) των Συμβούλων Επενδύσεων και αναλυτών καθώς και το 47% των Διευθυντών Επικοινωνίας Μετόχων (IRO) συμφωνεί ότι η τάση αυτή θα είναι σύντομα περισσότερο πραγματικότητα παρά «trend». Έξι στους δέκα fund managers και αναλυτές εκτιμούν ότι ήδη έχει σημειωθεί έντονο ενδιαφέρον για κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις κατά την τελευταία διετία. Ένα ακόμη μεγαλύτερο ποσοστό (69% of fund managers και αναλυτές) αναμένει ότι η σχετική αγορά (των κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων) θα διογκωθεί τα επόμενα χρόνια.

Την τελευταία δεκαετία, ένας μεγάλος αριθμός εταιρειών αναγνωρίζει τα επιχειρηματικά οφέλη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, ως πολιτική και πρακτική. Ταυτόχρονα, μία νέα πρακτική που κερδίζει διαρκώς έδαφος στις

παγκόσμιες επενδύσεις είναι αυτό που ονομάζεται «Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις» (Socially Responsible Investments). Οι επενδύσεις αυτές είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς, όχι μόνο στους μεγάλους επενδυτές, αλλά και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, τις ασφαλιστικές εταιρείες, ακόμα και στους μεμονωμένους επενδυτές, ενώ αξιολογούνται ως ένα από τα αποτελεσματικότερα εργαλεία για την εξυπηρέτηση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών στόχων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Παράλληλα, τις χαρακτηρίζουν ως ευκαιρία win-win καθώς συνδυάζουν την οικονομική ανταπόδοση με την ελαχιστοποίηση των κινδύνων σε οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό επίπεδο.

Η μελέτη επιβεβαιώνει ότι περίπου οι μισοί οικονομικοί οίκοι στην Ευρώπη προσφέρουν προϊόντα σε σχέση με κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις (SRI). Καθίσταται πλέον σαφές ότι η οικονομική κοινότητα διακρίνει μία άμεση σύνδεση μεταξύ μη οικονομικών κινδύνων και αξίας των επενδυτών: οκτώ στους δέκα Συμβούλους Επενδύσεων και Αναλυτές εκτιμούν ότι το Management κοινωνικών και περιβαλλοντικών κινδύνων έχει θετική επίδραση στη μακροπρόθεσμη αξία της αγοράς μίας εταιρείας.

Η παραπάνω άποψη: οι Διευθυντές Επικοινωνίας Μετόχων (IRO) πιστεύουν ότι η καλή οικονομική και περιβαλλοντική απόδοση σε μακροπρόθεσμο επίπεδο επιδρά στο brand και την εταιρική φήμη (69%), την οικονομική απόδοση (46%), και την αξία στην αγορά (36%).

Επίσης, έξι στους δέκα ερωτώμενους σημειώνει τη συμβολή στις πρακτικές επικοινωνίας της εταιρείας σε σχέση με την κοινωνική και περιβαλλοντική απόδοση, ενώ 56% σκέφτεται ότι μπορεί να βελτιωθεί περισσότερο. Χώρες όπως η Ιταλία, η Ισπανία και η Ολλανδία εμφανίζονται ως οι λιγότερο ικανοποιημένες από την ποιότητα των παρεχόμενων πληροφοριών (65%), ενώ η Μεγάλη Βρετανία παρουσιάζεται ως μόνη εξαίρεση με περισσότερο ικανοποιημένους ερωτώμενους που αγγίζουν το 44%, παρά δυσαρεστημένους (38%).

Η κοινωνικά υπεύθυνη επένδυση κερδίζει έδαφος και αποτελεί συμπληρωματικό εργαλείο για τους Συμβούλους Επενδύσεων και τους Οικονομικούς Αναλυτές καθώς παρέχει περισσότερη διαφάνεια, νέα insight

στην ανάλυση των παγκόσμιων κινδύνων και, σεβόμενοι αυτή τη διάσταση, οδηγούμαστε στη σωστή κατεύθυνση.

Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι οι Σύμβουλοι Επενδύσεων λαμβάνουν υπόψη την ικανότητα καινοτομίας σε ποσοστό 65%, την εταιρική διακυβέρνηση και τη διαχείριση κινδύνων (54%) καθώς και τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες (49%), ενώ το HR Management κατατάσσεται στους παράγοντες που επιδρούν λιγότερο στις επενδυτικές αποφάσεις. Θέματα όπως το supply chain management και η διαχείριση του περιβάλλοντος, παρουσιάζονται να έχουν ιδιαίτερη σημασία για κάποιους κλάδους και επιχειρήσεις, γεγονός που συνηγορεί στις απόψεις που υποστηρίζουν την ανάγκη ύπαρξης κλαδικών ή εξειδικευμένων προσεγγίσεων στο θέμα των μεθόδων επικοινωνίας και επενδυτικών αναλύσεων.

Ενδιαφέρουσα παράμετρος της έρευνας σίγουρα θα μπορούσε να χαρακτηριστεί αυτή που αφορά στο διάλογο μεταξύ επιχειρήσεων και οικονομικών αναλυτών και σίγουρα αναδεικνύει νέες ανάγκες για την επικοινωνία των επιχειρήσεων με τους επενδυτές τους, καθώς και πραγματική ανάγκη για ένταξη της ΕΔ στην καθημερινή πρακτική του management¹⁴.

¹⁴ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση και Επενδύσεις, MARKETING WEEK

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

Την προσήλωσή τους στη διαφάνεια, την καινοτομία, στις ίσες ευκαιρίες και στην ανάπτυξη ικανοτήτων και δεξιοτήτων των εργαζομένων διακήρυξαν δεκάδες επιχειρήσεις και στελέχη πρόσφατα στις Βρυξέλλες.

Η πρώτη Χαρτογράφηση (Cartography) της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι πλέον γεγονός. Οι 545 καλές πρακτικές που εφαρμόζουν ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και οι 140 πρωτοβουλίες που υλοποιούν τα Εθνικά Δίκτυα ΕΔ όπως και άλλα εταιρικά Δίκτυα ήταν η πολύτιμη «πραμάτεια» που απλώθηκε στην αλλιώςτική αυτή «αγορά» που έγινε σε μεγάλο ειδικό χώρο στις 22 Ιουνίου 2006 στις Βρυξέλλες.

Η European Marketplace on CSR (Corporate Social Responsibility) συγκέντρωσε περισσότερους από 500 μανάτζερ, πολλά στελέχη και εθνικούς αντιπροσώπους που επισκέφθηκαν τα «περίπτερα» των εταιρειών προκειμένου να ενημερωθούν και –εφόσον τους ταίριαζαν– να μοιραστούν τις καλές πρακτικές μαζί τους. Και αυτά μέσα σε 75 λεπτά μόνο, όσο δηλαδή κρατούσε ο κάθε «γύρος». Γιατί, μπορεί τα περίπτερα να παρέμειναν στη θέση τους όλη την ημέρα, «οι ένοικοί τους» όμως άλλαζαν. Άλλες εταιρείες έπαιρναν θέση και με τις πρακτικές και τις πρωτοβουλίες που παρουσίαζαν ανέβαζαν τη στάθμη του δυναμισμού των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων που απέδειξαν ότι «και μπορούν και θέλουν» να κάνουν την ΕΔ πράξη.

Παρούσα η «Κ» στο σημαντικό αυτό φόρουμ έχει σήμερα τη χαρά να μεταφέρει την εικόνα της πρώτης –και όχι ολοκληρωμένης– Χαρτογράφησης της ΕΔ, όπως προκύπτει ύστερα από τη μελέτη 500 επιχειρηματικών λύσεων (καλών πρακτικών) και 140 πρωτοβουλιών που εφαρμόζουν Επιχειρηματικά Δίκτυα και αντανakλούν την αποκτηθείσα γνώση και τον δυναμισμό που χαρακτηρίζει την ΕΔ στην Ευρώπη. Όλη αυτή η γνώση και η εμπειρία βρίσκονται πλέον στη διάθεση των επιχειρήσεων και των επισκεπτών που αναζητούσαν την καινοτομία για να εφαρμόσουν τη δική τους Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η Χαρτογράφηση μας πληροφορεί ότι με βάση τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξαν τα Εθνικά Δίκτυα για την ΕΔ (από την Ελλάδα www.csrhellas.gr) από 19 ευρωπαϊκές χώρες (δεν συμμετέχουν

Κύπρος, Δανία, Εσθονία, Ουγγαρία, Λεττονία, Λιθουανία, Λουξεμβούργο, Μάλτα, Σλοβακία) οι τομείς που κατέχουν υψηλή προτεραιότητα για την προώθηση της ΕΔ στα επόμενα πέντε έτη είναι οι εξής:

1. Η διάχυση και η ένταξη (Mainstreaming) της ΕΔ, η Διαφάνεια και η Επικοινωνία.
2. Η Δέσμευση και η συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων (stakeholders).
3. Οι Ίσες Ευκαιρίες και η Διαφορετικότητα.
4. Η Καινοτομία και η Επιχειρηματικότητα.
5. Η Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων.

Στο πρώτο σημαντικό ερώτημα που απαντά η Χαρτογράφηση είναι «ποιους ενδιαφέρει άραγε η ΕΔ και για ποια θέματα οι εταιρείες συμμετέχουν σε “δίκτυα” για να μάθουν περισσότερα και να μοιρασθούν τις καινοτομικές λύσεις τους». Η απάντηση που δίδεται είναι ότι «η ΕΔ ενδιαφέρει όλους όσους λαμβάνουν επιχειρηματικές αποφάσεις και είναι υπεύθυνοι για αλλαγές στο εσωτερικό μάντζμεντ. Και αυτό προκύπτει μέσα από το 53% των καινοτομικών επιχειρηματικών λύσεων και έχουν να κάνουν με αλλαγή στα συστήματα εσωτερικού μάντζμεντ. Συμπεριλαμβάνονται επίσης και οι λύσεις (25%) για την αναθεώρηση των ισχυουσών διαδικασιών και συστημάτων και η υιοθέτηση νέων “εργαλείων” και δομών μάντζμεντ, που καθιστούν δυνατή την ενσωμάτωση της ΕΔ στις επιχειρηματικές λειτουργίες τους. Στο ίδιο σκεπτικό εμπίπτουν επίσης και το 23% των λύσεων των επιχειρήσεων ΕΔίνων που υιοθετούν καινοτόμο τεχνολογία, προϊόντα και διαδικασίες».

Η ΕΔ ενδιαφέρει εξίσου και τους «stakeholders». Αφού το 46% των λύσεων έχουν να κάνουν με καινοτομικές συνεργασίες και με δεσμεύσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και των stakeholders. Οι καλές πρακτικές (λύσεις) αναφέρονται επίσης σε κοινά προγράμματα εταιρειών και άλλων επιχειρήσεων προκειμένου να αντιμετωπίσουν από κοινού κοινωνικά και περιβαλλοντικά προβλήματα. Επειδή όμως συμβαίνει η υιοθέτηση νέων καινοτομιών και η νέα γνώση να αποδίδουν μόνο όταν –ταυτόχρονα και παράλληλα– αυξάνονται και αναβαθμίζονται οι δεξιότητες –και η απασχολησιμότητα– των εργαζόμενων, το 29% των λύσεων ανταποκρίνεται σε αυτή τη λογική. Ενώ ένα 26% αναφέρεται σε Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D), στην επιχειρηματική «ευφυΐα»,

στην επιχειρηματικότητα και στην αντιμετώπιση αναγκών, άλλοτε νέων άλλοτε ΕΔίνων που παρέμεναν ακάλυπτες. Η ανάπτυξη τεχνολογιών φιλικών προς το περιβάλλον που –μακροπρόθεσμα– καθίσταται πηγή επιχειρηματικής αξίας όπως και η ευθύνη για την κοινωνία και το περιβάλλον συγκεντρώνουν σημαντικό ποσοστό των λύσεων¹⁵.

2.1. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύστημα κανόνων διοίκησης και ελέγχου όσο και αξιολόγησης των εισηγμένων εταιριών στη χρηματιστηριακή αγορά. Η αναγκαιότητα θέσπισης αυτών των κανόνων πηγάζει από την έλλειψη εμπιστοσύνης του εντολέα-μετόχου προς τον εντολοδόχο του, τη διοίκηση της εταιρίας και κατά προέκταση προς τις χρηματιστηριακές αγορές¹⁶.

Στη σημερινή μεταβατική περίοδο της κοινωνίας, με την ανάδειξη του άκρατου ατομισμού σε κυρίαρχη θεωρία και στάση ζωής και με μοχλό τα ατομικά δικαιώματα, προωθείται η απόσπασση και αποδέσμευση του σύγχρονου ανθρώπου από εκείνες τις παραδοσιακές συλλογικότητες και κοινωνικές αξίες που διαμόρφωσαν και εδραίωσαν, μεταξύ άλλων, τους αντιπροσωπευτικούς θεσμούς, αλλά και νοηματοδοτούσαν την ανθρώπινη ύπαρξη. Η δε παράλληλα συντελούμενη μετάθεση των σημείων αναφοράς και αυτοπροσδιορισμού του ανθρώπινου ατόμου από το Είναι που ίσχυε στην παραδοσιακή κοινωνία στο Έχει που κυριαρχεί στη σημερινή, λειτουργεί καταλυτικά στη κοινωνική του αποδόμηση.

Είναι αναπόφευκτο, οι εξελίξεις αυτές, να στερούν τους αντιπροσωπευτικούς θεσμούς από το κοινωνικό περιβάλλον που αναπτύχθηκαν και να προκαλούν, μεταξύ των άλλων, μία σχετική χαλάρωση των δεσμεύσεων που καθορίζουν τις σχέσεις εντολέα- εντολοδόχου. Με άμεση συνέπεια να αυτονομείται, όλο και περισσότερο, ο εντολοδόχος από τις αρμοδιότητες που του έχει

¹⁵ Δαμουλιανου Χ(2006), Ευρωπαϊκός Χάρτης Εταιρικής Διακυβέρνησης, Καθημερινή

¹⁶ Καντηλιέρης Δ(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση,Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης

παραχωρήσει ο εντολέας του και να εκτίθεται, έτσι, στο πειρασμό να τις χρησιμοποιεί προς ίδιον όφελος.

Το φαινόμενο αυτό είναι γενικό και αφορά, κυρίως, όλες τις μαζικές μορφές αντιπροσωπευτικής οργάνωσης. Στον ιδιωτικό τομέα, κατά κανόνα, δεν συμβαίνει αυτό, καθότι η ελεύθερη αγορά υποχρεώνει τις επιχειρήσεις, να καταβάλουν, άμεσα και επί ποινή αποβολής, το κόστος που συνεπάγεται η όποια κακοδιαχείριση και μη προσαρμογή στις επιταγές της. Το αντίθετο, όμως, συμβαίνει στους κρατικούς, δημόσιους και κοινωνικούς φορείς, επειδή οι διοικούντες, όχι μόνο δεν υπόκεινται στον επιβαλλόμενο έλεγχο, αλλά μπορούν και μετακυλύουν το σχετικό κόστος στο κοινωνικό σύνολο. Μάλιστα, εκλαμβάνουν την όποια αλλαγή στην υφιστάμενη δομή και λειτουργία του φορέα τους, σαν απειλή των συνυφασμένων με αυτήν κεκτημένων προνομίων και συμφερόντων τους. Το συμφέρον τους είναι στενά συνδεδεμένο με τη συντήρηση της παρωχημένης δομής και της αντιπαραγωγικής του λειτουργίας¹⁷.

Και στον ιδιωτικό τομέα, όμως, υπάρχουν, επιχειρήσεις, που η διάκριση της εταιρικής ιδιοκτησίας από τη διοίκηση, κατέστησε αναπόφευκτη την αντιπροσωπευτική δομή. Έτσι η διοίκηση τους, έχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιεί την εντολή που έχει από τους μετόχους ή τους συνεταίρους, προς όφελος της και σε βάρος των συμφερόντων των εντολέων της. Είναι δε μεγαλύτερη, όσο μεγαλύτερη είναι η διασπορά του μετοχικού κεφαλαίου. Ως εκ τούτου, είναι περισσότερο εκτεθειμένες, εκείνες οι εταιρίες που λόγω του πολυμετοχικού τους χαρακτήρα, ασκούν οι μέτοχοι-εντολείς ανεπαρκή έλεγχο στις διοικήσεις τους, λόγω του μειωμένου ενδιαφέροντος που συνεπάγεται η μικρή κεφαλαιακή τους συμμετοχή ή και αδυναμία τους να έχουν επαρκή ενημέρωση και γνώση επί των εταιρικών θεμάτων.

Είναι προφανές, ότι σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται οι εισηγμένες εταιρίες, που η αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητά τους στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στην άντληση κεφαλαίων, με χαμηλό κόστος, από τη χρηματιστηριακή αγορά. Αυτές οι εταιρίες αποτελούν, τον κεντρικό πυλώνα της σύγχρονης οικονομίας και σημαντική τοποθέτηση αποταμιευτικών πόρων και αποθεματικών των

¹⁷ <http://www.lawnet.gr-12/8/05-12:00>

συνταξιοδοτικών ταμείων. Ως εκ τούτου, ο κλονισμός της αξιοπιστίας τους θα πλήξει, καίρια, την παγκόσμια οικονομία.

Για τους λόγους αυτούς, τα οικονομικά σκάνδαλα που αποκαλύφθηκαν τα τελευταία χρόνια σε εισηγμένες εταιρίες στις χρηματιστηριακές αγορές της Ευρώπης και των ΗΠΑ έκρουσαν τον κώδωνα κινδύνου. Μία από τις πρώτες αντιδράσεις που υπήρξαν, ήταν η συγκρότηση της Επιτροπής Cadbury στη Μεγάλη Βρετανία, η οποία, το 1992, εξέδωσε τον Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς, καθώς και οι σχετικές συστάσεις και οδηγίες που εξέδωσε η Ευρωπαϊκή Ένωση για την εταιρική διακυβέρνηση. Ο κύριος σκοπός των Κωδίκων εταιρικής διακυβέρνησης (COrpOrate GOvernance), που θεσπίστηκαν σε πολλές χώρες, είναι η αποκατάσταση της εμπιστοσύνης του επενδυτικού κοινού στην κεφαλαιαγορά και στις εισηγμένες εταιρίες, προκειμένου να ενισχυθεί η αποδοτικότητα και η ανταγωνιστικότητα των τελευταίων.

Στο πλαίσιο αυτών των προσπαθειών ανασύρθηκε η συλλογικότητα, από τα αζήτητα της αγοράς, για να λειτουργήσει ως ανάχωμα ενάντια στους κινδύνους που εγκυμονεί για τις εισηγμένες επιχειρήσεις η αποδέσμευση της ατομικότητας από ηθικούς και κοινωνικούς φραγμούς. Έτσι, η αναζήτηση διαφανών μορφών συλλογικής αυτορρύθμισης και αυτοσυμμόρφωσης, αναδεικνύεται σε μονόδρομο για τον κόσμο των επιχειρήσεων, μιας που η αγορά δεν επιτρέπει την προσφυγή στην κρατική ή θεϊκή εξουσία.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, με την από 21.5.2003 Ανακοίνωση της για τον εκσυγχρονισμό του εταιρικού δικαίου και της ενίσχυσης της εταιρικής διακυβέρνησης, προς το Ευρωκοινοβούλιο και το Συμβούλιο Υπουργών, «θεωρεί ότι πρέπει να επιδιωχθεί ως μεσοπρόθεσμος στόχος, η εγκαθίδρυση πραγματικής Δημοκρατίας των Μετόχων στην Ε.Ε.» και προτρέπει τα κράτη μέλη να την προωθήσουν, στο μέτρο που το επιτρέπουν οι τεχνολογικές δυνατότητες και οι ιδιαιτερότητες τους.

Η Ελλάδα θέσπισε, κάτω από την πίεση του χρηματιστηριακού σκανδάλου του '99 και σε εφαρμογή των Οδηγιών και Συστάσεων της Ε.Ε., το νόμο 3016/02 για την εταιρική διακυβέρνηση των εισηγμένων εταιριών στη χρηματιστηριακή αγορά. Σκοπός του είναι, σύμφωνα με την εισηγητική

έκθεση, η διασφάλιση της διαφανούς, χρηστής και αποτελεσματικής διοίκησης που μεγιστοποιεί την οικονομική αξία, αλλά και την αποδοτικότητα της εταιρίας (δηλαδή το ύψος του μερίσματος και την αξία της μετοχής), αλλά και η προστασία των συμφερόντων όλων των μετόχων και πιστωτών καθώς και η ταυτόχρονη θωράκιση του θεσμικού πλαισίου της κεφαλαιαγοράς. Για το λόγο αυτό αναθέτει ο νομοθέτης την παρακολούθηση εφαρμογής του στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς¹⁸.

Το ενδιαφέρον είναι ότι θεσπίστηκε, κατά κοινοτική επιταγή, μια αυτορρυθμιζόμενη συλλογική δομή στο διοικητικό όργανο των εισηγμένων εταιριών. Συγκεκριμένα, αφενός ενισχύεται και τονίζεται ο ενιαίος και ο συλλογικός χαρακτήρας του διοικητικού συμβουλίου, για να αναδειχθεί και να διασφαλισθεί το κοινό εταιρικό συμφέρον. Και αφετέρου, με τη διάκριση των μελών του, σε εκτελεστικά, μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη, εισάγεται μια ελεγκτική διαδικασία στη λειτουργία του οργάνου. Έτσι ώστε, και να εκπροσωπούνται σε διοικητικό επίπεδο τα αντιτιθέμενα συμφέροντα της διοίκησης, των μεγαλομετόχων και των μικρομετόχων, αλλά και να ενισχύεται η δυναμική της εταιρίας με τις αντίρροπες τάσεις τους. Τα δε σημεία εξισορρόπησης τους να λειτουργούν ως φραγμός στη τάση κατάχρησης της εξουσίας της μίας πλευράς σε βάρος της άλλης, προκειμένου να επιτυγχάνεται, έτσι, η αναγκαία δυναμική ισορροπία για τη διασφάλιση της ανταγωνιστικότητας και αποδοτικότητας της επιχείρησης. Στα δε ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη αναθέτει, κατά κάποιο τρόπο, διαιτητικό ρόλο.

Πέραν των προαναφερθέντων, επιφέρει τροποποιήσεις στον κ.ν. 2190/20, σε ότι αφορά τις εισηγμένες εταιρίες και στα παρακάτω σημεία:

1. Ενισχύει το ρόλο του διοικητικού συμβουλίου, ως οργάνου διοίκησης της εταιρίας. Θέτει περιορισμούς στην ανάθεση των εξουσιών, που μπορεί να παραχωρήσει το διοικητικό συμβούλιο σε υποκατάστατα του όργανα (διευθύνοντα ή εντεταλμένο σύμβουλο κλπ) και την περιορίζει στα «καθημερινά θέματα διοίκησης της εταιρίας».
2. Επιβάλλει την ενεργοποίηση των αποκαλούμενων αδρανών μελών του διοικητικού συμβουλίου, με την ανάθεση σε αυτά, επιπροσθέτως της

¹⁸ Καντηλιέρης Δ(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης

εποπτείας των εκτελεστικών μελών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Για να μη διαδραματίζουν πλέον ένα διακοσμητικό ρόλο, που κατά την εισηγητική έκθεση του 3016/02, «λειτουργούσαν μόνο για τη νομιμοποίηση των πράξεων των επιχειρηματιών κυριαρχούντων μετόχων».

3. Αναγάγει σε θεμελιακή αρχή την προστασία των δικαιωμάτων των μετόχων, τα οποία ενισχύονται, μεταξύ άλλων, με τη θέσπιση κανόνων που αφενός μεν προάγουν τη διαφάνεια της εταιρικής διαχείρισης και αφετέρου αίρουν τις συνεπαγόμενες από τη μεγάλη διασπορά του εταιρικού κεφαλαίου ανισορροπίες υπέρ της διοίκησης και των μεγαλομετόχων.

4. Επιβάλλει την κατάρτιση Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας, ο οποίος δεν είναι πλέον εσωτερική υπόθεση της εταιρίας, αλλά αποσκοπεί περισσότερο στη διαφάνεια της εταιρικής διαχείρισης. Ορίζει το ελάχιστο περιεχόμενο που πρέπει να έχει, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η δομική διάρθρωση και ο ανοικτός χαρακτήρας της εταιρίας προς το επενδυτικό κοινό. Αλλά και να καλύπτει αδυναμίες της γενικής συνέλευσης, ή κατά την εισηγητική έκθεση, «λόγω της διασποράς του μετοχικού κεφαλαίου των εισηγμένων, η γενική συνέλευση δεν μπορεί να επιτελέσει ικανοποιητικά το θεσμικό ρόλο που της έχει ανατεθεί από τον κ.ν. 2190/20, γεγονός που καθιστά επιτακτική την ανάγκη εισαγωγής κανονιστικών δεσμεύσεων». Γενικά επιβάλλονται με τον εσωτερικό κανονισμό διαδικασίες που καθιστούν πιο αξιόπιστη τη διοίκηση τη εταιρίας καθώς και κριτήρια για την αξιολόγηση της από μετόχους και επενδυτές.

5. Θεσμοθετεί την Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου για τη διενέργεια εσωτερικού ελέγχου και προαγωγής της διαφάνειας, από στελέχη, πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης μη υπαγόμενα στην υπηρεσιακή ιεραρχία, τα οποία παρακολουθούν την εφαρμογή και τήρηση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας, του καταστατικού και της εν γένει νομοθεσίας που αφορά την εταιρία.

Η εφαρμογή των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης είναι υψίστης σημασίας για την ανταγωνιστικότητα και αποδοτικότητα των εισηγμένων εταιριών, αλλά και για την αξιοπιστία του ελληνικού Χρηματιστηρίου. Όχι μόνο εξαιτίας των εμπειριών του επενδυτικού κοινού, αλλά και λόγω της ευρηματικότητας των

Ελλήνων επιχειρηματιών και της ιδιαιτερότητας του ιδιοκτησιακού καθεστώτος των εισηγμένων εταιριών.

Οι διοικήσεις τους θα αναγκαστούν εκ των πραγμάτων να ενστερνιστούν την φιλοσοφία και την αναγκαιότητα εφαρμογής των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης. Θα αντιληφθούν τα οφέλη που θα προκύψουν από την εφαρμογή των, όπως συνέβη με τις πιστοποιήσεις ISO, παρά το γεγονός ότι δεν είναι υποχρεωτικές. Η εφαρμογή τους, ως διδάσκει και η διεθνής εμπειρία, θα λειτουργεί για τον ντόπιο και ξένο επενδυτή σαν ένα είδος πιστοποίησης της αποδοτικότητας και της, αξιοπιστίας των εισηγμένων εταιριών¹⁹.

Ένα σημαντικό επίπεδο άσκησης εταιρικής διακυβέρνησης αποτελεί η ύπαρξη, σε εθνικό forum, συγκλινουσών εκτιμήσεων ανάμεσα σε διαφορετικούς κλάδους της αγοράς για το τι αποτελεί τη "βέλτιστη πρακτική των επιχειρήσεων". Τέτοιες αρχές εταιρικής διακυβέρνησης, αν υπάρχουν, ενισχύουν την εμπιστοσύνη των μετόχων, καθώς και την πεποίθησή τους ότι η οικονομική κατάσταση της εταιρίας τους είναι πιθανό να ισχυροποιηθεί. Με τους θεσμικούς επενδυτές, αλλά και με μεγάλο αριθμό εταιριών να καλοδέχονται την ύπαρξη νομοθετικού περιεχομένου κανόνων για την εταιρική διακυβέρνηση, ο αριθμός των χωρών που συνέστησαν επιτροπές επιφορτισμένες με ανάλογο έργο αυξάνεται διαρκώς²⁰.

Η "καρδιά" της σωστής εταιρικής διακυβέρνησης είναι, πρώτα απ' όλα, η σχέση εμπιστοσύνης ανάμεσα στη διοίκηση και τους μετόχους. Οι μέτοχοι επιθυμούν να εμπιστευτούν τη διοίκηση, καθώς προσδοκούν οι επιλογές της να αυξήσουν την αξία της τοποθέτησής τους, ενώ η διοίκηση έχει ανάγκη τη στήριξη των μετόχων, ιδίως σε περιπτώσεις που ένα επιχειρηματικό σχέδιο ίσως αργήσει να κάνει τα αποτελέσματά του εμφανή.

Για έναν όλο και αυξανόμενο αριθμό θεσμικών επενδυτών, το θέμα της εμπιστοσύνης ανακύπτει ανάγλυφα στη σύνθεση ενός Δ.Σ. Αν θεσμικοί επενδυτές υποπτευθούν ότι η διεύθυνση επηρεάζεται, είτε από την ιδιοκτησία είτε από πλειοψηφική μερίδα μετόχων, ώστε να μην παίρνει αποφάσεις που

¹⁹ Καντηλιέρης Δ(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης

²⁰ Σε γενικές γραμμές και όπως προκύπτει από την ενδιαφέρουσα έρευνα "Leading Corporate Governance Indicators" της Davis Global Advisors,

θα ωφελούν και τη μειοψηφία, το πιθανότερο είναι πως θα αποφύγουν την αγορά μετοχών της συγκεκριμένης εταιρείας ή ς θα προσφέρουν μειωμένο τίμημα για την απόκτησή τους. Τα αποτελέσματα τότε δεν θα είναι καθόλου αμελητέα, καθώς το κεφάλαιο θα καταστεί ακριβότερο για την εταιρία απ' ό,τι για τους ανταγωνιστές της, η μετοχή της δύσκολα θα κινηθεί σε υψηλά επίπεδα, ενώ και η φήμη της θα πληγεί. Μακροπρόθεσμα, η έλλειψη εμπιστοσύνης ανάμεσα στους ιδιοκτήτες/διοικητές μιας εταιρείας από τη μία και στους μετόχους της από την άλλη μπορεί να αποδειχτεί μοιραία. Όπως παραδέχονται στελέχη επενδυτικών εταιριών, ο χρόνος που ο κάθε θεσμικός επενδυτής μπορεί να διαθέσει για να ελέγξει την ποιότητα των διαδικασιών μέσω των οποίων εκλέγεται το Δ.Σ. μιας εταιρίας είναι περιορισμένος. Έτσι, για την επιλογή "ιδανικών εταιριών" επιστρατεύεται ένας μια κλασσική τεχνική, σύμφωνα με τις επιταγές του οποίου, το Δ.Σ. που περιέχει αρκετά ανεξάρτητα (μη έχοντα μισθολογική σχέση με τη διοίκηση) μέλη, είναι πιθανότερο να υπηρετεί τα συμφέροντα όλων των μετόχων απ' ό,τι το Δ.Σ. που είναι εξ ολοκλήρου διορισμένο από τη διοίκηση.

➤ **ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ**

Αυξανόμενος είναι όμως και ο αριθμός των θεσμικών επενδυτών που πιστεύουν ότι μια εταιρία είναι περισσότερο σταθερή και εμφανίζει μακροπρόθεσμα λιγότερη "επικινδυνότητα" για έναν επενδυτή, αν είναι αρνητικά διακείμενη έναντι της προοπτικής ενός πανίσχυρου "αφεντικού" που θα συγκεντρώνει σχεδόν όλες τις εξουσίες. Όπως πιστεύεται από όλο και περισσότερους αναλυτές, ο διαχωρισμός των ρόλων του προέδρου και του διευθύνοντος συμβούλου δημιουργεί αποτελεσματικότερα πραγματική ισορροπία δυνάμεων, όταν σε μια εταιρία η διασπορά είναι μεγάλη ή όταν ο πρόεδρος είναι σαφώς ανεξάρτητος από τη διοίκηση και τους βασικούς μετόχους.

Στις εταιρίες όπου ένας και μόνο μέτοχος είναι κυρίαρχος, ο διαχωρισμός των εξουσιών μπορεί, λένε, να αποδειχτεί μικρής σημασίας. Η ιδέα του διαχωρισμού των εξουσιών προέδρου και διευθύνοντος συμβούλου δεν είναι νέα. Μέσα στο 2002, στις αρχές του οποίου ο αριθμός των εταιριών που είχαν

ξεχωριστό πρόεδρο και διευθύνοντα σύμβουλο ήταν αμελητέος, καταγράφηκε η πρώτη αύξηση των περιπτώσεων μετά από δύο έτη. Στη Γαλλία, επίσης για το 2002, καταγράφηκε αξιοπρόσεκτη άνοδος (η μεγαλύτερη από το 1997) στον αριθμό των εταιριών που μοίρασαν τις βασικές τους εξουσίες σε δύο πρόσωπα. Οι βασικότερες ίσως αρμοδιότητες με τις οποίες επιφορτίζεται ένα Δ.Σ., είναι να διασφαλίζει ότι οι διοικητές της εταιρίας ή τα διευθυντικά της στελέχη είναι τα καλύτερα δυνατά, ότι τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων ανακοινώνονται νομότυπα και με ακρίβεια και ότι οι managers έχουν στη διάθεσή τους επαρκή κίνητρα για να πετύχουν υψηλές αποδόσεις²¹.

➤ **ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΨΗΦΟΥ**

Το δικαίωμα ψήφου είναι ένα από τα ειδικά δικαιώματα που προσδίδει στον επενδυτή, ως μεμονωμένο άτομο, η κατοχή κοινών μετοχικών τίτλων. Η διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί για την ψηφοφορία, ο αριθμός των δικαιωμάτων ψήφου που "απονέμει" κάθε μετοχή στον κάτοχό της και το σε ποιο βαθμό σημαντικά για την εταιρεία θέματα τίθενται σε ψηφοφορία, αποτελούν τα κυριότερα ζητήματα εταιρικής διακυβέρνησης, στην κατηγορία των δικαιωμάτων ψήφου.

➤ **ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΨΗΦΟΦΟΡΙΑΣ**

Τα μοντέλα εταιρικής διακυβέρνησης που ευνοούν περισσότερο τους επενδυτές, είναι εκείνα τα οποία ορίζουν το μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, από τη στιγμή που θα παγιωθεί η ατζέντα των θεμάτων προς ψηφοφορία, μέχρι τη λήξη της προθεσμίας για την ψηφοφορία. Θεμιτή, για τη διευκόλυνση των επενδυτών, είναι και η δυνατότητα ψηφοφορίας μέσω ταχυδρομείου (ηλεκτρονικού και μη). Επιπρόσθετα, ως ενθαρρυντική για τη συμμετοχή των επενδυτών στην ψηφοφορία θεωρείται και η μη απαίτηση των επιχειρήσεων

²¹ Davis Global Advisors(2003) ευθύνες - "κλειδιά", <http://www.google.com-07/06/03> - 15:19

για "πάγωμα" του trading στο διάστημα πριν από τη γενική συνέλευση²².

Εξάλλου, περισσότερο "δημοκρατικές" είναι οι εταιρίες οι οποίες λογίζουν τόσο τις εξ αποστάσεως ψήφους όσο και αυτές δια της φυσικής παρουσίας ως ισότιμες ως προς τη διαμόρφωση του αποτελέσματος. Αρκετά συχνά, ανάμεσα στην εταιρεία και τους μετόχους - ψηφοφόρους παρεμβάλλεται μια περίπλοκη και χρονοβόρα αλληλουχία από ενδιάμεσα στάδια, ιδιαίτερα αν οι μέτοχοι βρίσκονται στο εξωτερικό.

Τα υπομνήματα και η ατζέντα των θεμάτων πρέπει να "ταξιδέψουν" από την αίθουσα του διοικητικού συμβουλίου μέχρι τους διαχειριστές κεφαλαίων, τους επενδυτικούς συμβούλους και τους τελικούς μετόχους - ψηφοφόρους. Έπειτα, όπως είναι φυσικό, η ψήφος πρέπει να "καταγράψει" την αντίστροφη πορεία και να φτάσει στην εταιρεία σε ικανό χρονικό διάστημα πριν από τη γενική συνέλευση των μετόχων. Σε μερικές αγορές η υποχρεωτική παρουσία ενός προσώπου (του ίδιου του δικαιούχου της ψήφου ή πληρεξούσιου) το οποίο θα παρακολουθήσει από κοντά τη συνέλευση και έπειτα θα ψηφίσει, δημιουργεί αρκετά προβλήματα. Ο μηχανισμός της ψηφοφορίας είναι περισσότερο αποδοτικός εάν δεν απαιτείται από τους μετόχους να έχουν καταθέσει μετοχές τους σε έναν επενδυτικό οίκο και αν δεν απαγορεύεται το trading στο χρονικό διάστημα λίγο πριν από τη γενική συνέλευση.

➤ ΨΗΦΟΙ ΑΝΑ ΜΕΤΟΧΗ

Η πλειονότητα των ανά τον κόσμο επενδυτών έχουν μάθει να λειτουργούν με διάφορα συστήματα διαφοροποίησης του αριθμού των δικαιωμάτων ψήφου ανά μετοχή, ενώ δείχνουν την τάση να αποφεύγουν τους τίτλους χωρίς δικαίωμα ψήφου. Από τη μεριά τους, πολλοί αναλυτές υποστηρίζουν ότι οι εταιρίες οι οποίες παρεκκλίνουν από το μοντέλο της μιας ψήφου ανά μετοχή, προσπαθούν να προστατεύσουν εαυτές από το ενδεχόμενο της επιθετικής εξαγοράς²³.

²² <http://www.sbclasslaw.com/greek/whyinstitutions.cfm>

²³ Παπαδάκης Β(2002), Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Μπένοσ

Εξάλλου, και οι επενδυτικοί οίκοι προτιμούν τα απλά συστήματα ψηφοφορίας, τα οποία εκχωρούν δικαίωμα μιας ψήφου ανά μετοχή. Οι πιο κοινές εξαιρέσεις από το μοντέλο της μιας ψήφου ανά μετοχή είναι τρεις. Η πρώτη συνίσταται στην επιβολή ανώτατου ορίου (ceiling), στον αριθμό ψήφων που δικαιούται ο επενδυτής ανεξάρτητα από το πόσες μετοχές κατέχει. Η δεύτερη και η τρίτη εξαίρεση αφορούν στην "άνιση" εκχώρηση δικαιωμάτων ψήφου. Ορισμένες εταιρείες ή/και εθνικές νομοθεσίες "απονέμουν" πολλαπλά δικαιώματα ψήφου σε ορισμένες μετοχές, τις επονομαζόμενες "χρυσές μετοχές" (golden shares). Οι υπέρμαχοι αυτής της τακτικής, υποστηρίζουν ότι πρόκειται για ένα τρόπο "ανταμοιβής" των μακροχρόνιων μετόχων της εταιρίας²⁴.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αρχίζει δημόσια διαβούλευση για τον ρόλο ανεξάρτητων μη εκτελεστικών ή εποπτικών διευθυντικών στελεχών στις εισηγμένες επιχειρήσεις. Οι απαντήσεις που δόθηκαν, λήφθηκαν υπόψη κατά την προετοιμασία της σύστασης που απεύθυνε η Επιτροπή προς τα κράτη μέλη, το φθινόπωρο του 2004. Το έγγραφο διαβούλευσης κάλυπτε, μεταξύ άλλων, τη σύνθεση, τον ρόλο, τη λειτουργία και τη διαφάνεια των διοικητικών επιτροπών, καθώς και τα κριτήρια βάσει των οποίων τα διευθυντικά στελέχη μπορούν να θεωρούνται ως ανεξάρτητα.

Η Επιτροπή έχει αναλάβει τη δέσμευση να προωθήσει τον ρόλο των ανεξάρτητων αυτών διευθυντικών στελεχών, λαμβάνοντας συγχρόνως υπόψη τις εθνικές δομές και τις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης. Το έγγραφο διαβούλευσης της Επιτροπής παρουσιάζει και παρέχει διασαφηνίζει το ευρύτερο πλαίσιο και το προτεινόμενο περιεχόμενο της σύστασης προς τα κράτη μέλη.

Ο ρόλος των ανεξάρτητων μη εκτελεστικών ή εποπτικών διευθυντικών στελεχών καλύπτεται από τους κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζονται σε πολλά κράτη μέλη. Ορισμένα από αυτά, ωστόσο, έχουν υιοθετήσει εξαιρετικά δεσμευτικούς κανόνες όσον αφορά τον ρόλο των στελεχών αυτών στο πλαίσιο του εταιρικού δικαίου και της νομοθεσίας για τις

²⁴ Επισημαίνεται, ότι το 1995 το Κέντρο Μελετών Ευρωπαϊκής Πολιτικής (CEPS) συνέστησε την υιοθέτηση της μιας ψήφου ανά μετοχή από το σύνολο των χωρών της Ε.Ε.

κινητές αξίες και την εισαγωγή τους στο χρηματιστήριο.

Στη σύσταση που εξέδωσε η Επιτροπή, τα κράτη μέλη κλήθηκαν να ενσωματώσουν, στην εθνική νομοθεσία, ενιαίο κανονιστικό πλαίσιο εφαρμογής στις εισηγμένες επιχειρήσεις, με στόχο τόσο την αποτελεσματικότητα και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, όσο και τη μεγαλύτερη προστασία των μετόχων και των πιστωτών. Τα βασικά θέματα εστίασης για την Ευρωπαϊκή Ένωση είναι τα' ακόλουθα²⁵:

- Το αντικείμενο της επικείμενης σύστασης της Επιτροπής προς τα κράτη μέλη (εισηγμένες επιχειρήσεις της ΕΕ)
- Η σκοπιμότητα σύστασης διοικητικών επιτροπών
- Το προφίλ των μη εκτελεστικών ή εποπτικών διευθυντικών στελεχών (προσόντα, αίσθημα ευθύνης, ανεξαρτησία)
- Τα βασικά στοιχεία των επιτροπών διορισμού, αμοιβών και ελέγχου (σύνθεση, ρόλος και διαφάνεια).

Οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης που ισχύουν στην Ελλάδα διαφέρουν σε πολλά σημεία από αυτούς που ισχύουν για τις επιχειρήσεις, οι οποίες είναι εισηγμένες στα διεθνή Χρηματιστήρια. Πιο συγκεκριμένα υπάρχουν διαφορές που εστιάζονται στην αναλογία των ανεξάρτητων μελών του Δ.Σ. και στο ρόλο, τη δομή, τη σύνθεση και την οργάνωση των επιτροπών του Δ.Σ.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης των Διεθνών Χρηματιστηρίων η πλειοψηφία των μελών του Δ.Σ. πρέπει να είναι ανεξάρτητοι. Σύμφωνα με το Ν.3016/2002, τουλάχιστον το 1/3 των μελών θα πρέπει να είναι μη-εκτελεστικά και από αυτό το ποσοστό, τουλάχιστον δύο μέλη θα πρέπει να είναι ανεξάρτητα.

Σύμφωνα με τους κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης των διεθνών χρηματιστηρίων οι εισηγμένες σε αυτό εταιρίες είναι υποχρεωμένες να υιοθετήσουν και να γνωστοποιήσουν κατευθυντήριες γραμμές εταιρικής διακυβέρνησης σχετικές με τα προσόντα και τις αρμοδιότητες των μελών του

²⁵ <http://www.europa.gr>

Δ.Σ., την πρόσβασή τους στη διοίκηση της επιχείρησης, τις αποδοχές τους και άλλα σχετικά ζητήματα. Τέλος τα μη-διοικητικά μέλη οφείλουν να συνέρχονται σε τακτικές, προγραμματισμένες συνεδριάσεις χωρίς να είναι απαραίτητη η παρουσία μελών της Διοίκησης. Άλλες διαφορές έχουν ως εξής (περιληπτικά):

- Η ελληνική νομοθεσία δεν προβλέπει τη σύσταση επιτροπής εταιρικής διακυβέρνησης.
- Δεν προβλέπεται ελληνική νομοθετική διάταξη σχετικά με την σύσταση μιας επιτροπής αποζημιώσεων και η αποζημίωση των μελών του Δ.Σ.Τ

2.2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΜΗ ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι πιο σημαντικές, για τους μετόχους, αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι οι ακόλουθες²⁶:

1. Ανεξαρτησία και Αυτονομία

Ο ακρογωνιαίος λίθος για τη σωστή εταιρική διακυβέρνηση είναι η ύπαρξη ενός διοικητικού συμβουλίου, το οποίο δεν είναι απλώς ανεξάρτητο, αλλά έχει τόσο τη θέληση όσο και την ικανότητα να ενεργεί ανεξάρτητα από τη Διοίκηση της εταιρείας. Αυτό, μεταξύ άλλων, σημαίνει ότι η πλειοψηφία των μελών του Δ.Σ., συμπεριλαμβανομένου/ης και του/της Προέδρου του, θα πρέπει να προέρχεται "απ' έξω", δηλαδή να μη συνδέεται με τη Διοίκηση σε προσωπικό, οικονομικό, επιχειρηματικό ή εργασιακό επίπεδο. Στην πράξη, ο πιο σίγουρος τρόπος για να διασφαλιστεί ότι το Δ.Σ. μιας εταιρείας λειτουργεί πραγματικά ως ανεξάρτητο όργανο, είναι να διοριστούν τα μέλη του από τους μετόχους της εταιρείας και όχι από τη Διοίκησή της. Με απλά λόγια, τα μέλη του Δ.Σ. που διορίζονται ή/και επιλέγονται από τους μετόχους, είναι τα μόνα πρόσωπα

²⁶ Solomon A και Solomon f.j, Empirical Evidence of Long-termism and Shareholders activism in UK Unit Trusts, Corporate Governance, 7/3,1999,σ.σ. 25-59

που έχουν ένα πραγματικό οικονομικό κίνητρο για να υπηρετούν τα συμφέροντα των μετόχων με τον καλύτερο τρόπο και όχι τα συμφέροντα της Διοίκησης. Έτσι, θα πρέπει να αναζητηθούν οπωσδήποτε τα μέτρα εκείνα που θα διευρύνουν το δικαίωμα πρόσβασης και την επιρροή των μετόχων στη διαδικασία διορισμού των μελών του Δ.Σ.

2. Επιμέλεια και Προορατικότητα

Τα συμφέροντα των μετόχων εξυπηρετούνται καλύτερα από μέλη του Δ.Σ. που όχι μόνο παρακολουθούν επιμελώς τους χειρισμούς της Διοίκησης με τη δέουσα αντικειμενικότητα και τον δέοντα σκεπτικισμό, αλλά και καθοδηγούν και επιβλέπουν με προορατικότητα τις δραστηριότητες της εταιρείας, αποβλέποντας στη δημιουργία και στη διατήρηση μιας σταθερής και διαχρονικής αξίας. Τα μέτρα εταιρικής διακυβέρνησης που σχεδιάστηκαν για την επίτευξη αυτών των στόχων, όπως, για παράδειγμα, ο περιορισμός του αριθμού εταιρικών συμβουλίων και επιτροπών στις οποίες συμμετέχουν μέλη του Δ.Σ., η υιοθέτηση μεταρρυθμίσεων για να ενισχυθεί η λειτουργία του εσωτερικού και του εξωτερικού ελέγχου και ο προγραμματισμός διαδοχής των βασικών διευθυνόντων στελεχών και μελών του Δ.Σ., αποσκοπούν όλα στο όφελος των μετόχων²⁷.

3. Διαφάνεια και Ανάλυση Ευθυνών

Τα διευθύνοντα στελέχη μπορούν να εκπροσωπήσουν καλύτερα τα συμφέροντα των μετόχων, όταν οι εργασίες του Δ.Σ. διέπονται από διαφάνεια και όταν οι μέτοχοι μπορούν να αποδώσουν ευθύνες στα μέλη του, σε περίπτωση που αυτά δεν φέρουν σε πέρας τα καθήκοντά τους. Για παράδειγμα, θα πρέπει να αναζητηθούν εκείνα τα μέτρα εταιρικής διακυβέρνησης που επιβάλλουν στο Δ.Σ. να δημοσιοποιεί όλα τα στοιχεία και

²⁷ Solomon A και Solomon f.j, Empirical Evidence of Long-termism and Shareholders activism in UK Unit Trusts, Corporate Governance, 7/3,1999,σ.σ. 25-59

τα δεδομένα, καθώς και τους λόγους που οδήγησαν στις αποφάσεις διορισμού των μελών του Δ.Σ., στον καθορισμό του ύψους της αμοιβής των διευθυνόντων στελεχών και σε άλλα ζητήματα που επηρεάζουν τα συμφέροντα των μετόχων. Η ανάληψη ευθυνών από τα διευθύνοντα στελέχη, η διάρκεια της θητείας των διευθυνόντων στελεχών και των μελών των επιτροπών, η εκλογή όλων των μελών του Δ.Σ. σε ετήσια βάση και τα υπόλοιπα μέτρα, έχουν όλα σχεδιαστεί με σκοπό να διασφαλιστεί ότι τα μέλη του Δ.Σ. λογοδοτούν στους μετόχους.

Με βάση τα παραπάνω και στη προσπάθεια μας ν' ορίσουμε την εταιρική διακυβέρνηση μπορούμε να πούμε ότι πέρα από διατάξεις, νόμους και υποχρεώσεις, η σωστή εταιρική διακυβέρνηση είναι θέμα ΝΟΟΤΡΟΠΙΑΣ. Είναι θέμα σεβασμού προς τους μετόχους που εμπιστεύονται τη διοίκηση και τους κατόχους της πλειοψηφίας. Είναι θέμα αντίληψης του άμεσου, καθώς και του μακροπρόθεσμου οφέλους που προσφέρει η πλήρης διαφάνεια για τα εταιρικά δρώμενα, τις αμοιβές και τις παροχές προς τα μέλη της διοίκησης, αλλά και η έγκαιρη προειδοποίηση για τις "εκπλήξεις", θετικές και αρνητικές, στα αποτελέσματα.

Σε μια περίοδο κρίσης για την εμπιστοσύνη του επενδυτικού κοινού έναντι της "μετοχικής ιδέας" και του χρηματιστηριακού θεσμού, η εταιρική διακυβέρνηση δεν είναι πια "πολυτέλεια" που αφορά σε μεγάλες εταιρίες και ανεπτυγμένες αγορές. Είναι μάλλον επιτακτική ανάγκη για την επιβίωση και την ανάπτυξη, για την ανατροπή του κλίματος καχυποψίας και απαξίωσης που έχει απομακρύνει τον βασικότερο στυλοβάτη των αγορών, τον ιδιώτη επενδυτή²⁸.

Οι θεματοφύλακες επιβλέπουν τη χρηματοοικονομική ασφάλεια των κεφαλαίων που επενδύθηκαν από τους θεσμικούς επενδυτές. Αυτό συνεπάγεται ότι θα πρέπει να λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα ώστε να παρακολουθούν τις πραγματικές και πιθανές οικονομικές αξιώσεις που εγείρονται, οφειλόμενες σε απάτες και οικονομικά εγκλήματα που

²⁸ <http://www.phileleftheros.com/main/main.asp?gid=393&id=435005>

διαπράττονται από στελέχη μετοχικών εταιρειών²⁹.

Μετά τη θεσμοθέτηση του Μεταρρυθμιστικού Νόμου περί Αγωγών για Ιδιωτικά Χρεόγραφα του 1995, ο οποίος ενθάρρυνε μεγάλους επενδυτές και ειδικά θεσμικούς, να παίξουν το ρόλο του βασικού ενάγοντος σε συλλογικές αγωγές περί χρεογράφων, οι υποθέσεις που κατέληξαν σε οικονομικό συμβιβασμό αυξήθηκαν σε θεαματικά επίπεδα. Στην πραγματικότητα, μια πρόσφατη μελέτη που διεξήχθη από την NERA EcOnOmic COnsulting έδειξε ότι οι συλλογικές αγωγές για χρεόγραφα με τους θεσμικούς επενδυτές να παρίστανται ως βασικοί ενάγοντες, κατέληξαν σε οικονομικό συμβιβασμό μεταξύ των διαδίκων με ποσά μεγαλύτερα κατά το 1/3 των ποσών αποζημίωσης που επιδικάστηκαν σε δίκες μεμονωμένων επενδυτών που επίσης παρίστατο ως βασικοί ενάγοντες. 3. Οι οργανισμοί είναι συνήθως σε θέση να διαπραγματεύονται μεγαλύτερα ποσά συμβιβασμών μειώνοντας παράλληλα τα δικαστικά έξοδα. Έτσι, αυξάνει το ύψος του ποσού της αποζημίωσης για τους επενδυτές.

Οι οργανισμοί προσδίδουν συχνά κύρος και πολύτιμη εμπειρία σε κάθε υπόθεση, πράγμα το οποίο αποδεικνύεται συχνά ότι αποτελεί ατού στην χάραξη της στρατηγικής προσέγγισης της αγωγής και στην διαπραγμάτευση του συμβιβασμού. Οι αγωγές αποτελούν σημαντικό όπλο στα χέρια των θεσμικών επενδυτών οι οποίοι επιζητούν εκτεταμένες και σημαντικές αλλαγές στην εταιρική διακυβέρνηση, όπως³⁰:

1. Ορισμός αιρετών σε ετήσια βάση μελών του Διοικητικού συμβουλίου, που θα ελέγχονται από ανεξάρτητα διευθυντικά στελέχη.
2. Ανάδειξη Πρόεδρου Δ.Σ. και Διευθυνόντων Συμβούλων.
3. Απαίτηση ότι το Δ.Σ. θα αποτελείται από ανεξάρτητα διευθυντικά στελέχη, τουλάχιστον κατά τα δύο τρίτα του.
4. Απαίτηση για άμεση δημοσιοποίηση όλων των συναλλαγών αγοραπωλησίας μετοχών της εταιρείας, από οποιονδήποτε υπεύθυνο ή

²⁹ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK, 27-10-2003

³⁰ <http://www.sbclasslaw.com/greek/whynstitutions.cfm>

διευθυντικό στέλεχος της εταιρείας μετοχικού κεφαλαίου.

5. Περιορισμός στο χρόνο θητείας των διευθυντικών στελεχών.
6. Περιορισμός των θέσεων, τις οποίες μπορεί να κατέχει ένα διευθυντικό στέλεχος στο Δ.Σ.
7. Κατάργηση “του δικαιώματος υπερψήφισης” συγκεκριμένων κατηγοριών μετοχών.
8. Περιορισμός των δικαιωμάτων προαίρεσης επί μετοχών (stOck OptiOns) Εναλλαγή των εξωτερικών ελεγκτών.
9. Περιορισμός της αμοιβής των διευθυνόντων στελεχών.

Ο καλύτερος τρόπος για να προστατεύσουν οι θεματοφύλακες τις επενδύσεις των θεσμικών επενδυτών και να μεγιστοποιήσουν την ανάκτηση του απολεσθέντος ενεργητικού είναι να παρακολουθούν ενεργά τις εξελίξεις της αγοράς.

Σήμερα οτιδήποτε κάνει μια επιχείρηση θετικό ή αρνητικό γίνεται άμεσα γνωστό. Η διαφάνεια στις επιχειρηματικές πρακτικές δεν είναι πλέον πολυτέλεια αλλά απαίτηση. Οι πελάτες και οι καταναλωτές θέλουν να γνωρίζουν τι υπάρχει μέσα στη εταιρία. Δεν επιθυμούν να έχουν δοσοληψίες με εταιρίες που δεν εμπιστεύονται και δεν εκτιμούν.

Ακόμη όμως και όταν υπάρχουν αυτές οι προϋποθέσεις, δεν σημαίνει ότι θα επιτευχθεί το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα. Ο στενός εστιασμός πάνω σε προϊόντα και υπηρεσίες, μάρκες και λογότυπα, αποδόσεις και περιθώρια κέρδους δεν είναι πλέον αρκετά. Στην αναδυόμενη παγκόσμια αγορά οι εταιρίες κρίνονται και με βάση των μέτρων προστασίας του περιβάλλοντος, τις σχέσεις των εργαζομένων, τις σχέσεις με την κοινότητα ή με λίγα λόγια κρίνονται και για την ευαισθησία τους και την παρέμβαση τους σε σύγχρονα κοινωνικά προβλήματα.

Αν μία εταιρία δεν μπορεί να επικοινωνήσει με αυτούς τους όρους, το οποίο σημαίνει ότι αδυνατεί να διαχειριστεί την φήμη της με αυτές τις προϋποθέσεις, τότε παύει να είναι ανταγωνιστική και άρα προσοδοφόρα. Ο μύθος ότι όσες

εταιρίες προσφέρουν στην κοινωνία θυσιάζουν οικονομικά μεγέθη έχει πλέον καταρρεύσει. Όλες οι εταιρίες που βελτιώνουν τις κοινωνικές πρακτικές τους αυξάνουν την κερδοφορία τους.

Είναι προφανές ότι η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη σήμερα δεν παραμένει απλά μέσα στο πλαίσιο των ηθικών και κοινωνικών αξιών που διέπουν μια εταιρία. Αποτελεί πρακτική της σύγχρονης Εταιρικής Διακυβέρνησης. Οι εταιρίες που ενσωματώνουν πρακτικές προστασίας του περιβάλλοντος στις διαδικασίες παραγωγής τους βλέπουν το όφελος στο bottom-line. Εταιρίες που ανακυκλώνουν, μειώνουν τα απόβλητα και μειώνουν τη κατανάλωση ενέργειας γίνονται περισσότερο κερδοφόρες.

Η προβολή της ΕΚΕ παρατηρείται και στο επίπεδο των προϊόντων. Ενδεχομένως, η κατασκευή διασκευασμένων προϊόντων για άτομα με ειδικές ανάγκες να έχει σημαντικά μεγαλύτερο κόστος, προάγει όμως τη δεοντολογία και τον σεβασμό όλων των μελών της κοινωνίας.

ΑΓΟΡΑ: η έννοια της ΕΚΕ δεν θα μπορούσε να μην περιλαμβάνει την αγορά, το κατ' εξοχήν πεδίο στο οποίο ασκείται. Βασικοί συντελεστές της αγοράς που επηρεάζουν και επηρεάζονται από τον υπεύθυνο τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης είναι οι πελάτες, οι μέτοχοι, οι προμηθευτές και οι συνεργάτες της καθώς επίσης και οι δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς με τους οποίους συναλλάσσεται. Σε ό,τι αφορά την πελατεία μιας επιχείρησης, η ΕΚΕ αποκτά νόημα όταν προβληθεί σε επίπεδο προστασίας του καταναλωτή, με κριτήριο την ποιότητα και την ασφάλεια των προσφερόμενων προϊόντων, τη σωστή τιμολόγηση, την ενημέρωση και την πιστοποίηση, τη λελογισμένη χρήση του μάρκετινγκ, τον σεβασμό του καταναλωτή και τη διαφάνεια των εταιρικών δραστηριοτήτων. Εξάλλου, η αγορά εφάπτεται με την έννοια της ΕΚΕ στην πολιτικά ορθή επιλογή του προμηθευτή και του εταίρου.

Είναι σημαντικό να υπάρξει πλήρης διαχωρισμός των δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τη φιλανθρωπία και πολύ περισσότερο από το marketing. Η ΕΚΕ δεν προϋποθέτει την αφ' υψηλού χορηγία που, ως επικοινωνιακό highlight, θα δημιουργήσει θετική εντύπωση στη συνείδηση

των καταναλωτών-υποψήφιων πελατών. Αντίθετα, αποτελεί μια ολιστική προσέγγιση του όρου επιχειρείν, από τη σκοπιά του πόσο ενταγμένος (και μάλιστα ορθά ενταγμένος) είναι ένας επιχειρηματικός οργανισμός στον κοινωνικό ιστό. Για τον λόγο άλλωστε αυτό και όχι για "μπράβο" οι περισσότερες πολιτείες προσφέρουν φοροαπαλλαγές στις κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες.

Οι περισσότεροι καταναλωτές, κυρίως στην Ελλάδα, αν και απολαμβάνουν και χαιρετίζουν τις δράσεις της ΕΚΕ, δυσκολεύονται να πιστέψουν στο ανιδιοτελές του σκοπού της, τείνοντας περισσότερο να αποδώσουν τις κινήσεις στο δαιμόνιο του μάρκετινγκ. Εδώ ακριβώς ελλοχεύει ένας κίνδυνος: η σύγχυση της κοινωνικής ευθύνης με τα καθήκοντα του μάρκετινγκ είναι πολύ εύκολο να συμβεί και ακόμη πιο εύκολο να ακυρώσει τις ευεργετικές συνέπειες που πιθανότατα θα έχει η πρωτοβουλία για την εταιρεία, περνώντας στη συνείδηση του καταναλωτή ως διαφήμιση, απέναντι στην οποία πρέπει να "αμυνθεί".

Παρά το γεγονός ότι οι Έλληνες πολίτες-καταναλωτές αναγνωρίζουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν να επιδείξουν κοινωνικά υπεύθυνες πράξεις και αποδέχονται την ύπαρξη αξιόπιστων προϊόντων, θεωρούν ότι το ιδιοτελές κίνητρο του κέρδους επισκιάζει την απήχηση της εταιρικής κοινωνικής συνεισφοράς. Σε πολλές περιπτώσεις το μάρκετινγκ "ακυρώνει" την πρόθεση του κοινωνικού έργου και εκλαμβάνεται ως διαφήμιση, ενώ πολλές φορές ο διαχωρισμός της ενημέρωσης για τα κοινωνικά προβλήματα από την έννοια του μάρκετινγκ είναι μία δύσκολη υπόθεση.

Οι χορηγίες, επί παραδείγματι, βρίσκονται σε πολύ λεπτό σημείο, ισορροπώντας συχνά ανάμεσα στην έμμεση διαφήμιση και την πραγματική εταιρική κοινωνική ευθύνη. Ασφαλώς, μια κοινοποίηση ενός χορηγικού προγράμματος δεν ακυρώνει την κοινωνική προσφορά που αυτό συνεπάγεται, αλλά η όποια δαπάνη δεν πρέπει να έχει ως αποκλειστικό στόχο να κοινοποιηθεί. Πώς θα ξεχωρίζει όμως ο καταναλωτής τη μία περίπτωση από την άλλη και άρα πώς θα ξέρουν οι εταιρείες τι απέγινε ο καρπός της ευαισθησίας τους; "Είναι στο χέρι κάθε εταιρείας", απαντούν οι Αμερικανοί.

"Από αυτή εξαρτάται να δημιουργήσει τον καλόπιστο εκείνο καταναλωτή-δέκτη που θα αποτιμήσει την όποια κίνηση όπως πρέπει και δεν θα την καταδικάσει με τη σφραγίδα της διαφημιστικής καμπάνιας".

Το δόγμα της επίτευξης κέρδους δεν είναι αμφισβητήσιμο, ούτε ακόμη από αυτή την κοινωνική επιταγή της ευαισθησίας. Ακόμα όμως και από αμιγώς επιχειρηματική σκοπιά, ενώ αρχικά φαίνεται πως οι δαπάνες για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μειώνουν την κερδοφορία, αρκετές φορές δεν είναι έτσι. Πριν από λίγα χρόνια η Ford και η Firestone αποφάσισαν να επωμιστούν τεράστιο κόστος για να αποσύρουν από την αγορά προϊόν που ενδεχομένως να αποδεικνυόταν επικίνδυνο για τους καταναλωτές.

Πριν από τη λήψη της απόφασης αυτής υπολόγισαν το κόστος των μηνύσεων εναντίον τους αλλά και τη βλάβη που θα προκαλούσε στη φήμη των μελλοντικών τους προϊόντων οποιοδήποτε ατυχές συμβάν. Μπορεί το παραπάνω παράδειγμα να φαίνεται κυνικό και πιθανόν να εκφεύγει της "κοινωνικής ευαισθησίας" υπεισερχόμενο στα όρια του αυτονόητου, αλλά είναι ενδεικτικό του πού μπορεί να κρύβονται οι ωφέλειες μιας ανάληψης κόστους. Στο εξωτερικό, και κυρίως στις ΗΠΑ, η ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης υποστηρίχθηκε και με πολιτικές παρεμβάσεις που ρέπουν προς τον σοσιαλισμό. Κατ' αυτές, οι επιχειρήσεις για πολλές δεκαετίες αναμειγνύονται στην κοινωνική ζωή των εθνών (π.χ. τρίτος κόσμος, αποικιακή επιχειρηματικότητα) καταστρατηγώντας συχνά πολύτιμες όσο και βασικές ελευθερίες, όπως αυτή της βούλησης. Σύμφωνα με τις ακραίες αυτές απόψεις, οι εταιρείες δεν έχουν απλώς ευθύνη αλλά υποχρέωση να ενισχύουν την κοινωνία.

Ανεξαρτήτως της έκτασης όμως την οποία μπορεί κάποιος να δώσει στην έννοια της ΕΚΕ, απλώς ως θυμόμαστε τον κίνδυνο που διατρέχουν τα στελέχη των επιχειρήσεων να μετατραπούν σε "άκαρδα γρανάζια" στη μηχανή παραγωγής ρευστού καθώς και το ότι η αποκλειστική επιδίωξη του κέρδους δεν φέρνει πάντα "κέρδη", όπως μεταξύ άλλων κατέδειξε και η περίπτωση της Enron. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται -και ορθά- στην εθελοντική φύση της ΕΚΕ. Οι φωνές που ζητούν τη θεσμοποίησή της και τη μετατροπή της σε υποχρεωτική

πρακτική, αν και δυναμώνουν, δεν φαίνεται να έχουν την παραμικρή τύχη - τουλάχιστον όχι πριν από το τέλος του καπιταλισμού, όπως τον ξέρουμε σήμερα. Η σημασία του εθελοντισμού στην ΕΚΕ είναι αυτή που σήμερα στηρίζει το οικοδόμημά της και υπόσχεται τη μελλοντική της ανάπτυξη, καθώς διαχωρίζει σαφώς την "ήρα από το σάρι", επιβραβεύοντας τις καλές προθέσεις και αποφεύγοντας να "στραγγαλίσει" τον προϋπολογισμό των εταιρειών. Στις κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ αλλά και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, ο εθελοντικός χαρακτήρας εξασφαλίζεται.

Τα οφέλη που κατέγραψαν οι επιχειρήσεις –τόσο τα ορατά όσο και τα άυλα– είναι σημαντικά. Και αναφέρουν αύξηση κερδοφορίας, εξοικονόμηση δαπανών, επιχειρηματική αποδοτικότητα και νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες (45%). Σε περισσότερες από το 62% των περιπτώσεων τα άυλα οφέλη που προέκυψαν ήσαν η επαύξηση της αξιοπιστίας και της καλής φήμης, η έκφραση καλής θέλησης και οι καλές σχέσεις. Στο 72% των περιπτώσεων οι εταιρείες αναφέρουν ότι μπόρεσαν να κάνουν την αρχή για την αντιμετώπιση του προβλήματος/στόχου και για περισσότερες του 45% συνοδεύτηκαν από ευρεία απήχηση και ευαισθητοποίηση της κοινωνίας.

Ποια όμως είναι τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις όταν θέλουν να εφαρμόσουν τις καινοτομικές λύσεις τους για την ΕΔ; Για τη μια στις τρεις περιπτώσεις τα εμπόδια, καταρχήν, προέρχονται «εκ των έσω» και αφορούν την εσωτερική διοίκηση. Αναφέρονται δηλαδή σε πόρους, λειτουργικά έξοδα (17%), σε λειτουργικές δυσκολίες για την εφαρμογή της ΕΔ στο δεδομένο επιχειρηματικό περιβάλλον (11%), στις διαδικασίες και στα συστήματα εσωτερικού μάνατζμεντ είτε στην ενσωμάτωση της καινοτομίας στα ισχύοντα συστήματα (11%). Ένα μικρό ποσοστό (5%) αναφέρει εξωτερικά εμπόδια, μνημονεύοντας ισχύοντες κανονισμούς, θεσμικές είτε κυβερνητικές αποφάσεις, ενώ αναφέρονται και δυσκολίες στη συνεργασία (8%).

Σχεδόν η μία στις δύο επιχειρήσεις (52%) ομοφωνεί και επαναλαμβάνει σταθερά ότι οι προκλήσεις της ΕΔ είναι από τη φύση τους περίπλοκες, αφού τα πράγματα δεν αλλάζουν εύκολα είτε γρήγορα και ότι είναι δύσκολο να μεταβάλει κανείς το κοινωνικό-δημογραφικό πλαίσιο και τις συνθήκες που επικρατούν. Σε ό,τι αφορά τις δυσκολίες με τις καινοτομίες αναφέρουν ότι η

εφαρμογή τους είναι περίπλοκη όπως και η αναβάθμιση και – μακροπρόθεσμα– η διατήρησή τους (20%). Αναφέρεται επίσης ότι για την καινοτομία είτε για την εφαρμογή της αλλαγής υπάρχουν προβλήματα από το ξεκίνημα και μόνο (18%). Με κριτήριο τη χαμηλή συχνότητα εμφάνισης τέτοιων λύσεων, η Χαρτογράφηση υπογραμμίζει τους δύο τομείς οι οποίοι παρουσιάζουν σημαντικό έλλειμμα κατά την υλοποίηση της ΕΔ από τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Ο ένας είναι οι «Ισες Ευκαιρίες και Διαφορετικότητα» – που εμφανίζεται να κατέχει μόνο το ήμισυ του συνόλου των λύσεων που δίδονται για την «Προστασία του Περιβάλλοντος». Και ο δεύτερος είναι η «Υγιεινή και Ασφάλεια» – και αυτή κατά το ήμισυ του τομέα «Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων». Οι ερευνητές επισημαίνουν ότι «εξίσου ανησυχητικό είναι και το γεγονός ότι στους δύο αυτούς τομείς ελάχιστες είναι και οι πρωτοβουλίες που προέρχονται από τα εθνικά επιχειρηματικά Δίκτυα για την ΕΔ». Και ενώ ένα μέρος της εξήγησης αποδίδει το κενό αυτό στο γεγονός ότι η Υγιεινή και η Ασφάλεια είναι ένας τομέας που αντιμετωπίζεται με νομοθετικές δεσμεύσεις, όμως, οι συντελεστές της Χαρτογράφησης πιστεύουν ότι «ο τομέας της Υγιεινής και Ασφάλειας απαιτεί περισσότερη καινοτομία, όπως για παράδειγμα η εφοδιαστική αλυσίδα, η υγεία και η ασφάλεια του καταναλωτή, είτε τα πολύ συγκεκριμένα και κρίσιμα θέματα που είναι η πνευματική υγεία και το εργασιακό στρες». Διερωτώνται επίσης αν στον τομέα των Ισων Ευκαιριών και Διαφορετικότητας παρουσιάζεται αυτό το κενό λόγω της περίπλοκης φύσης των θεμάτων του «ή μήπως οι εταιρείες σε σύγκριση με τους άλλους τομείς της ΕΔ δεν έχουν καταφέρει να εφαρμόσουν με επιτυχία λύσεις και δεν έχουν υιοθετήσει αλλαγές διαδικασιών και συστημάτων μάλιστα».

Για τον τομέα των Ισων Ευκαιριών και της Διαφορετικότητας τα εθνικά Δίκτυα ΕΔ –όπως προαναφέρθηκε– έχουν ήδη αποφανθεί ότι έχουν υψηλή –την τρίτη– προτεραιότητα μεταξύ των θεμάτων που πρέπει να προωθήσει η ΕΔ στην Ευρώπη. Και το ερώτημα που προκύπτει ύστερα από τη διαπίστωση του συγκεκριμένου κενού –εκφράζει περισσότερο ανησυχία– κατά πόσο οι εταιρείες είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις ταχύτατες δημογραφικές αλλαγές που επέρχονται, στην αυξανόμενη αναταραχή στα διαφορετικά σημεία της Ευρώπης, όταν όλα αυτά συνδέονται με τη διακριτική μεταχείριση,

τις ίσες ευκαιρίες και τη διαφορετικότητα. Στη συνέχεια τα ερωτήματα που θέτει η Χαρτογράφηση προς τις εταιρείες γίνονται περισσότερο συγκεκριμένα: Δηλαδή, είσαστε επαρκώς εξοπλισμένες και διαθέτετε την απαραίτητη γνώση και εμπειρία (α) ώστε να προσαρμόσετε το ανθρώπινο δυναμικό σας έτσι ώστε να αντανακλά τη διαφορετικότητα των κοινωνιών μας και (β) για να σχεδιάσετε καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες που να ανταποκρίνονται σε ένα ευρύτερο φάσμα και στη διαφορετικότητα καταναλωτών, προμηθευτών και των άλλων stakeholders³¹.

2.3. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Δημόσιοι οργανισμοί που επενδύουν στους υπαλλήλους τους, μέσα από προγράμματα συνεχούς εκπαίδευσης, ανάπτυξης, ανταμοιβών, ασφάλειας τους είναι ευκολότερο να προσελκύσουν και να διατηρήσουν τα καλύτερα στελέχη της αγοράς. Οργανισμοί επίσης που προσφέρουν κοινωνικό έργο στις κοινότητες που επιχειρούν, χτίζουν εμπιστοσύνη και σεβασμό στους πελάτες και καταναλωτές, στα ΜΜΕ, στις σχέσεις τους με τις κυβερνήσεις, με αποτέλεσμα τα καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα.

Συνολικότερα, θα λέγαμε ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στους δημόσιους οργανισμούς μπορεί να εφαρμοστεί στους ακόλουθους τομείς, οι οποίοι ενδεικτικά περιλαμβάνουν:

ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΣΤΟΥΣ ΧΩΡΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ασφάλεια, υγιεινή, ανθρώπινες συνθήκες εργασίας, κίνητρα ενίσχυσης της παραγωγικότητας, πρόσθετη ασφάλιση, εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες, εθελοντισμός): η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού εντάσσεται και αυτή στις δράσεις της ΕΚΕ. Αποτελώντας μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις στη σημερινή επιχειρηματικότητα, η προσέλκυση και αξιοποίηση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού εξασφαλίζεται με την αξιοκρατία, τη δια βίου μάθηση, την παροχή αρκετού ελεύθερου χρόνου, τις ίσες προοπτικές για όλες τις φυλές και τα φύλα, δράσεις που ευθέως συνδέονται με κοινωνική ευθύνη. Από την άλλη, η υγεία και η ασφάλεια στους χώρους εργασίας αντί να είναι

³¹ Δαμουλιανου Χ(2006), Εταιρική Διακυβέρνηση σχέση με Κέρδη και Φήμη, Καθημερινή

κάτι αυτονόητο κατέληξε ζητούμενο. Οι δημόσιοι οργανισμοί, οι κυβερνήσεις αλλά και οι απλοί καταναλωτές χρησιμοποιούν παρόμοιες πληροφορίες για την επιλογή προϊόντων και υπηρεσιών. Δεν είναι άλλωστε άγνωστα τα παραδείγματα για μπιόκοτάζ σε εταιρείες που συστηματικά καταπατούσαν τα ανθρώπινα δικαιώματα των εργαζομένων σε Αφρική, Λατινική Αμερική και σε άλλες αναπτυσσόμενες οικονομίες.

ΣΕΒΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (διατήρηση πηγών ενέργειας, μείωση των αποβλήτων, εξοικονόμηση κόστους, βελτιωμένη περιβαλλοντική συμπεριφορά μέσω ανάλογων επενδύσεων όπως φίλτρα, οικολογική διαχείριση λυμάτων κ.λπ.): το περιβάλλον, η πύλη εισόδου της Ευρώπης στην ΕΚΕ, είναι από τα πιο "μετρήσιμα" κομμάτια της ΕΚΕ, με ενημερωμένους δείκτες σε διάφορες χώρες, ενώ διέπεται από ευρύ νομοθετικό πλαίσιο.

Η "πράσινη βίβλος" και η ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το περιβάλλον διαβεβαιώνουν πως η μείωση της κατανάλωσης πόρων και της εκπομπής ρυπογόνων ουσιών μπορούν να ελαττώσουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο και να οδηγήσουν σε αυξημένη αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα. Ωστόσο, το όλο θέμα φαίνεται να μένει στο επίπεδο των προθέσεων, αφού ο περιβαλλοντικός αυτοέλεγχος των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων δεν προχωρά και η ευρωπαϊκή περιβαλλοντική νομοθεσία δεν εφαρμόζεται.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΗΘΙΚΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ: εφόσον θεωρήσουμε δεδομένο ότι η εύρυθμη λειτουργία των δημόσιων οργανισμών γεννά κοινωνικά οφέλη, δεν μπορούμε παρά να συμπεριλάβουμε τους κανόνες ορθής εταιρικής διαχείρισης σε αυτό που ονομάζεται Κοινωνική Ευθύνη. Η "εταιρική ηθική" όπως άλλωστε και η "απλή" ηθική είναι έννοιες πολύ δύσκολο έως αδύνατο να οριστούν. Η εκάστοτε αγορά, ωστόσο, τείνει να διακρίνει κατά το δοκούν τους "ηθικούς" οργανισμούς και, σύμφωνα με έρευνες, επιβραβεύει τις επιλογές τους.

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί ευρύ θέμα επιχειρηματικής πρακτικής. Εν συντομία, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η εταιρική διακυβέρνηση άπτεται της

δημοκρατικής και χρηστής διοίκησης στο πλαίσιο ενός οργανισμού. Ζητά τον διαχωρισμό των ρόλων στη διοίκηση, τη διαφάνεια και πάνω από όλα την ενεργή συμμετοχή όλων των μετόχων στη λήψη αποφάσεων. Συνδέεται με την ΕΚΕ στο επίπεδο της αμιγώς επιχειρηματικής διάστασης της κοινωνικής ευθύνης.

ΚΟΙΝΩΝΙΑ (χορηγίες πολιτιστικών και άλλων δράσεων, κοινωνική ευαισθησία μέσω στήριξης μη κυβερνητικών/μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, δράσεις για κοινωνική εκπαίδευση του συνόλου, κινήσεις κοινής ωφελείας): η πρώτη ίσως λειτουργία της ΕΚΕ αφορά στην ουσιαστική ένταξη των οργανισμών στην κοινωνία. Υπό τη συνθήκη αυτή, ακούγεται ίσως οξύμωρη η αναφορά σε "κοινωνική λειτουργία της ΕΚΕ". Στη συγκεκριμένη διάστασή της, η ΕΚΕ περιλαμβάνει τις χορηγίες στις τέχνες, στον αθλητισμό και στα γράμματα, την υποστήριξη φιλανθρωπικών εκδηλώσεων αλλά και την προσφορά θέσεων εργασίας. Η ΕΚΕ, εξάλλου, εμφανίζεται σε επιχειρησιακές πρωτοβουλίες στην περιοχή εγκατάστασης, με το ενδιαφέρον του οργανισμού να εστιάζεται στο επίπεδο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των ίδιων των προμηθευτών της ή στη διάδοση του θεσμού σε μικρότερες ή νέες καινοτόμες εταιρείες, τοπικής εμβέλειας.

2.4.ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Όλο και περισσότεροι καταναλωτές αγοράζουν με κριτήριο την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων. Στροφή στις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις κάνουν οι πολίτες, επιλέγοντας όλο και περισσότερο τα προϊόντα τους: δύο στους τρεις Ευρωπαίους δηλώνουν πως η δέσμευση μίας επιχείρησης απέναντι στη λεγόμενη εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι κριτήριο για την αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, ενώ ένας στους πέντε εμφανίζεται διατεθειμένος ακόμη και να πληρώσει περισσότερο για τέτοια προϊόντα.

Τα πρώτα της βήματα κάνει τα τελευταία χρόνια και στην Ελλάδα η πρακτική να αναλαμβάνουν δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα διάφορες εταιρείες.

Άλλωστε οι ίδιοι οι πολίτες πιέζουν όλο και περισσότερο για την ενίσχυση της υπευθυνότητας των επιχειρήσεων σε σοβαρά κοινωνικά ζητήματα. Σύμφωνα με έρευνα για τα προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης - που έγινε προσφάτως από το Ινστιτούτο Επικοινωνίας σε συνεργασία με το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την MRB - οι πολίτες ιεραρχούν στην πρώτη θέση την προστασία του περιβάλλοντος (38,5%), ενώ ακολουθούν η προώθηση προϊόντων που δεν θέτουν σε κίνδυνο τη δημόσια υγεία και είναι καλής ποιότητας (38%), η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας (13,3%), η υποστήριξη κοινωφελών ιδρυμάτων (11,3%) και η υποστήριξη οικονομικά ασθενών κοινωνικών ομάδων (8,4%).

Στο μεταξύ, η κοινωνική ευαισθησία των επιχειρήσεων δείχνει να συνοδεύεται και από ενίσχυση των οικονομικών τους επιδόσεων.

Σύμφωνα με ανάλυση μελετών για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, που έγινε από το London Business School, σε ποσοστό 52,5% η ανάπτυξη προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης επέφερε θετικά αποτελέσματα και στα οικονομικά μεγέθη των επιχειρήσεων. Σε ανάλογο μήκος κύματος κινούνται και τα συμπεράσματα του Πανεπιστημίου Harvard, το οποίο διαπίστωσε πως εταιρείες που ασχολούνται με όλους όσους συνδέονται με τις δραστηριότητές τους (πελάτες, εργαζομένους κ.ά.) εμφανίζουν τετραπλάσιο ρυθμό ανάπτυξης σε σύγκριση με επιχειρήσεις που λειτουργούν μόνον έχοντας ως σημείο αναφοράς τους μετόχους τους. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη επηρεάζει όμως και τους εργαζομένους. Βάσει μελέτης, το 78% των ερωτηθέντων ανέφεραν πως θα προτιμούσαν να εργάζονται για μια επιχείρηση η οποία έχει εξαιρετική φήμη αλλά τους πληρώνει μισθό που απλώς καλύπτει τις ανάγκες τους. Αντιθέτως, μόνο το 17% είπε ότι θα εργαζόταν για μια επιχείρηση που θα έδινε υψηλούς μισθούς αλλά θα είχε κακή φήμη³².

Η εφαρμογή πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μπορεί να αυξήσει την αξία των επιχειρήσεων που τις υιοθετούν προς όφελος των μετόχων και των εργαζομένων τους, τονίζει στην «Ε» ο Φραντζέσκο Ζινγκάλες, ερευνητής στη

³² Από εφημερίδα τα Νέα , 10/06/2006

διάσημη σχολή μάνατζμεντ INSEAD που βρίσκεται στο Φοντενμπλό της Γαλλίας. Ο κ. Ζινγκάλες, ο οποίος βρέθηκε πρόσφατα στην Αθήνα για να συμμετάσχει σε συνέδριο για το «Περιβάλλον και την εταιρική κοινωνική ευθύνη» που διοργάνωσε η Clarus Advisory, απάντησε σε ερωτήματα που του θέσαμε για το ίδιο θέμα.

«Οι περιβαλλοντικές και κοινωνικές στρατηγικές έχουν διαφορετικές επιπτώσεις ανάλογα με την εταιρεία και τον κλάδο. Τα πλεονεκτήματα μπορούν να ανευρεθούν στην αύξηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, την ενίσχυση της διαφοροποίησης (των προϊόντων και υπηρεσιών) και επομένως των πωλήσεων σε επιμέρους (niche) αγορές», ανέφερε ο κ. Ζινγκάλες στην «Ε».

Ερωτηθείς πώς θα μπορούσε να μετρήσει κανείς τις επιπτώσεις από την εφαρμογή τέτοιων στρατηγικών, ο ερευνητής στο κέντρο INSEAD για το μάνατζμεντ περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης απαντά: «Η μέτρηση είναι δυνατή αλλά εξαρτάται από τους μεθόδους μέτρησης της στρατηγικής που έχει κάθε εταιρεία. Αν μια εταιρεία χρησιμοποιεί μόνο τη χρηματοοικονομική μέθοδο, τότε είναι πολύ δύσκολο να αποδείξει αν ενέργειες περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης βελτιώνουν ή όχι τις επιδόσεις της».

Σύμφωνα με τον ίδιο, η μέτρηση που έγινε σε τρεις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, τις BT, Sears και Novo Nordisk, ανέδειξε τα πλεονεκτήματα των πολιτικών περιβαλλοντικής και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης. Στην περίπτωση της BT, οι μετρήσεις έδειξαν ότι αυτές οι πολιτικές ήταν υπεύθυνες κατά 20% για τη βελτίωση της εταιρικής εικόνας και κατά 1% για την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών της. Και στις τρεις εταιρείες παρατηρήθηκε μείωση του αριθμού των υπαλλήλων που ήθελαν να πάνε σ' άλλη εταιρεία.

Ο Φ. Ζινγκάλες πιστεύει πάντως ότι οι παραδοσιακές χρηματοοικονομικές μέθοδοι δεν επαρκούν στις μέρες μας καθώς παρουσιάζουν πάντα μια χρονική υστέρηση. «Κανείς δεν μπορεί να ισχυριστεί ότι οι πωλήσεις του τρέχοντος έτους μπορούν από μόνες τους να διασφαλίσουν μια ρεαλιστική πρόβλεψη για τις πωλήσεις του επόμενου έτους. Απαιτούνται κι άλλες πληροφορίες», προσθέτει.

Ο ίδιος πιστεύει ότι ο καλύτερος τρόπος μέτρησης των στρατηγικών περιβαλλοντικής και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης είναι οι πίνακες ελέγχου/αποτελεσμάτων (scorecards). Η εφαρμογή της ανωτέρω μεθοδολογίας σε τέσσερις μεγάλες εταιρείες ανέδειξε δύο θέματα, σύμφωνα με τον κ. Ζινγκάλες. Πρώτον, η ανώτερη ιεραρχία μιας επιχείρησης, ως ομάδα, σπάνια ενστερνίζεται την ίδια άποψη για λεπτομερείς δράσεις. Δεύτερον, τα περιβαλλοντικά και κοινωνικά θέματα μπορούν να συμβάλουν στην αλλαγή των αρχικών αποφάσεων και τη δημιουργία μιας νέας πολιτικής.

«Η απόφαση να επεκταθούν οι στρατηγικοί στόχοι πέρα από τους οικονομικούς μπορεί με κατάλληλο συντονισμό να οδηγήσει το ανώτερο μάνατζμεντ να συμπεριλάβει στη στρατηγική περιβαλλοντικά και κοινωνικά θέματα», τονίζει ο ερευνητής.

Η επικοινωνία της προστιθέμενης αξίας που δημιουργούν οι πολιτικές περιβαλλοντικής μέριμνας και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης στο ευρύτερο κοινό απαιτεί τη βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών διαλόγου και λήψης αποφάσεων, σύμφωνα με τον Φ. Ζινγκάλες. «Απαιτείται η εμπλοκή διευθυντών ικανών να συνδιαλέγουν τόσο με τους διευθυντές στρατηγικής όσο και τους οικονομικούς διευθυντές σε γλώσσα που είναι κατανοητή από όλους», τονίζει. «Μια διαδικασία που την πιέζει να στοχοθετήσει συγκεκριμένους δείκτες βοηθά στη δημιουργία μιας ενιαίας εικόνας και άποψης και στον καλύτερο συντονισμό μεταξύ διαφορετικών τμημάτων», αναφέρει ο κ. Ζινγκάλες³³.

Στις Συνθήκες εργασίας των εργαζομένων, στην υγεία και την ασφάλειά τους, στις ίσες ευκαιρίες στην αξιοποίηση των εργαζομένων, στα ανθρώπινα δικαιώματα, στα περιβαλλοντικά θέματα και στην υποστήριξη και ανάπτυξη των τοπικών κοινοτήτων και περιοχών όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση επικεντρώνεται το ενδιαφέρον της ελληνικής κοινωνίας για τις πολιτικές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, όπως καταγράφηκε για πρώτη φορά στο Βαρόμετρο του 2004. Ειδικότερα, σύμφωνα με τη MEDA Communication, η οποία δραστηριοποιείται αποκλειστικά στον τομέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και διερευνά σε ετήσια βάση, μέσω του κοινωνικού Βαρόμετρου

³³ Κοντογιάννη Δ(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

Awareness & Social Behavior Index (ASBI), τρεις μεγάλους θεματικούς άξονες - την κοινωνική ενεργοποίηση και συμμετοχή του έλληνα πολίτη, το κοινωνικό έργο των εταιρειών και το έργο των εθελοντικών και μη κυβερνητικών οργανώσεων:

Σήμερα οι επιχειρήσεις, σε διεθνές επίπεδο, καλούνται να ενσωματώσουν στη στρατηγική τους και να εφαρμόσουν περισσότερο από ποτέ πρακτικές ανάπτυξης κοινωνικής πολιτικής. Οι παράγοντες που οδηγούν σε αυτή την ολοένα αναπτυσσόμενη κατεύθυνση είναι οι ακόλουθοι: το πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις, η αναγκαιότητα για μεγαλύτερη διαφάνεια, η αμεσότητα των πληροφοριών και της ενημέρωσης, η απαξίωση του δημόσιου τομέα στην επίλυση των κοινωνικών προβλημάτων του πολίτη, καθώς και η απαίτηση των stakeholders για βιώσιμη ανάπτυξη. Σύμφωνα με τα παραπάνω, η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΔ) για κάθε επιχείρηση κατέχει ιδιαίτερη θέση στην ανάπτυξη του κοινωνικού της ρόλου, αλλά και γενικότερα της φήμης της.

Ωστόσο, η παρακολούθηση της κοινωνικής πλευράς των επιχειρήσεων δεν μπορεί να είναι μονομερής. Απαιτεί, επίσης, τη συστηματική παρακολούθηση και ανάλυση του κοινωνικού περιβάλλοντος και των αντιλήψεων που το συγκροτούν, καθώς και τη συστηματική παρακολούθηση και ανάλυση της λεγόμενης «κοινωνίας των πολιτών», δηλαδή των κοινωνικών, εθελοντικών, μη κυβερνητικών και άλλων παρόμοιων οργανώσεων και πρωτοβουλιών, αλλά και όλων των πρακτικών κοινωνικής ενεργοποίησης. Από τα ευρήματα του ASBI, βάσει των αποτελεσμάτων του τις χρονιές 2003 και 2004, προκύπτει ότι:

Σε σχέση με τις στάσεις και τις αντιλήψεις της ελληνικής κοινωνίας για το κοινωνικό έργο, παρατηρείται ότι, παρά τις σοβαρές ιδεολογικές και κοινωνικές διαφοροποιήσεις που διέπουν σήμερα την ελληνική κοινωνία, εντοπίζεται μια σοβαρή σύμπτωση σε ό,τι αφορά τη γενικότερη εκτίμηση για τα κοινωνικά ζητήματα που χρήζουν άμεσης αντιμετώπισης και στα οποία θα πρέπει να προσανατολιστούν οι φορείς που ασκούν κοινωνική πολιτική.

Σε σχετική ερώτηση του Βαρόμετρου, η κατάταξη των θεμάτων κοινωνικού ενδιαφέροντος από την κοινή γνώμη, αναδεικνύει θέματα όπως τα

ναρκωτικά/αλκοολισμός (εξαρτήσεις), η φτώχεια/κοινωνικός αποκλεισμός και το περιβάλλον/οικολογία, τα οποία παραμένουν ως τα κυρίαρχα προβλήματα για την ελληνική κοινωνία και διαπερνούν και όλες τις «ιδεολογικές» ομάδες του πληθυσμού.

Η παραμονή τους στις πρώτες θέσεις, ως βασικά κοινωνικά προβλήματα, καταδεικνύει ότι ελάχιστες εξελίξεις σημειώθηκαν σε σχέση με τα ζητήματα αυτά. Αναφορικά με τα κοινωνικά προβλήματα που η ελληνική κοινή γνώμη αξιολογεί και επιθυμεί να προσανατολιστεί το εταιρικό κοινωνικό έργο, παρατηρείται μια ταύτιση απόψεων ως προς τα κοινωνικά ζητήματα που την απασχολούν και στα οποία προσδοκά να προσανατολιστεί το κοινωνικό έργο των επιχειρήσεων. Το εύρημα αυτό αποκτά μια ιδιαίτερη σημασία, αν ληφθεί υπόψη η απόκλιση που παρατηρείται σε ερώτηση ως προς τους τομείς που η ελληνική κοινή γνώμη θεωρεί ότι έχουν δραστηριοποιηθεί οι εταιρείες.

Σχετικά με το ενδιαφέρον της ελληνικής κοινωνίας για τις πολιτικές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, επιχειρήθηκε για πρώτη φορά στο Βαρόμετρο του 2004 η καταγραφή του κοινωνικού ενδιαφέροντος, με αποτέλεσμα στις πέντε πρώτες θέσεις να αναδειχτούν θέματα που αφορούν τόσο το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων όσο και τη συνεισφορά τους στην κοινωνία (εξωτερικό περιβάλλον).

Βάσει της συγκεκριμένης κατάταξης, οι συνθήκες εργασίας των εργαζομένων/η υγεία και η ασφάλειά τους συγκεντρώνει ένα ποσοστό της τάξης του 61%, οι ίσες ευκαιρίες στην αξιοποίηση των εργαζομένων 45,4%, τα ανθρώπινα δικαιώματα 44,8%, τα περιβαλλοντικά θέματα 20,7% και η υποστήριξη και ανάπτυξη των τοπικών κοινοτήτων και περιοχών που δραστηριοποιείται η επιχείρηση (community relations) 19,1%. Τέλος, σε σχέση με τις εταιρείες που αναγνωρίζει η ελληνική κοινωνία ως εταιρείες με κοινωνικό έργο, παρατηρείται ότι, παρ' όλο που η γνώση για την εθελούσια κοινωνική δραστηριότητα των εταιρειών καταγράφεται ιδιαίτερα χαμηλή, αρχίζει σταδιακά να διαμορφώνεται μια εικόνα για το ποιες εταιρείες ασκούν κοινωνικό έργο στην Ελλάδα.

Στην αντίληψη, δηλαδή, της ελληνικής κοινωνίας τείνει να δημιουργηθεί μια ομάδα εταιρειών (10-15 περίπου), οι οποίες δραστηριοποιούνται στον

κοινωνικό χώρο και αναγνωρίζονται ως κοινωνικά υπεύθυνες. Οι εταιρείες αυτές, σύμφωνα με το σύνθετο δείκτη υποστήριξης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης για το 2004, είναι (κατά αλφαβητική σειρά): ΑΒ Βασιλόπουλος, ΔΕΛΤΑ, Εθνική Τράπεζα [NBGr.AT] , ΟΤΕ, Τράπεζα Πειραιώς [BOPr.AT] , ΦΑΓΕ Alpha Bank [ACBr.AT] , Coca Cola, Cosmote [COSr.AT] , EFG Eurobank [EFGr.AT] Ergasias, Goody's, Interamerican Motor Oil και Vodafone . Εκτιμάται ότι, μέσα στα επόμενα χρόνια, η ανάπτυξη του εταιρικού κοινωνικού έργου στην Ελλάδα θα είναι όλο και μεγαλύτερη και αυτό γιατί τόσο οι θεσμικοί φορείς που το στηρίζουν όσο και η «ωριμότητα» της ίδιας της κοινωνίας θα αποσαφηνίσουν το πλαίσιο και τους κανόνες που το διέπουν. Για να υπάρξει όμως θετική εξέλιξη στην ανάπτυξη του εταιρικού κοινωνικού έργου, πρέπει η προοπτική αυτή να αντιμετωπιστεί συστηματικά και με σαφείς στόχους από τις ίδιες τις επιχειρήσεις³⁴.

2.5.ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ:ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ Η ΕΘΕΛΟΥΣΙΑ

Εδώ και περίπου τρία χρόνια με πρωτοβουλία της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς έχει ξεκινήσει διάλογος για την εταιρική διακυβέρνηση με συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων μερών: εισηγμένες επιχειρήσεις, θεσμικοί επενδυτές, χρηματιστήριο, Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Η συνεργασία αυτή έχει αποδώσει καρπούς και ειδικότερα παρήγαγε τη Λευκή Βίβλο, μια καταγραφή των βασικών αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.

Όμως, ακόμη και σήμερα δεν έχει συμφωνηθεί η θέσπιση κανόνων που θα διέπουν τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων σε θέματα της εταιρικής διακυβέρνησης και κατά πόσον οι κανόνες αυτοί θα εφαρμοστούν σε υποχρεωτική ή εθελοντική βάση. Το θέμα είναι άκρως ενδιαφέρον, καθώς εντάσσεται στις ιδιαίτερες προσπάθειες που γίνονται από τους φορείς της ελληνικής κεφαλαιαγοράς να διεκδικηθεί η αρμόζουσα θέση ανάμεσα στις ανεπτυγμένες αγορές, στις οποίες τυπικά ανήκει από τον Μάιο του 2001. Η

³⁴ Θεοδοσοπούλου Κ(2005), Κοινωνική Διακυβέρνηση, Περιοδικό Executive

εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύνολο κανόνων συμπεριφοράς με τους οποίους η επιχείρηση διευθύνεται και ελέγχεται. Η συμπεριφορά αφορά όλους όσοι εμπλέκονται στη διοίκηση της εταιρείας με όσους έχουν σχέση με αυτήν (δηλαδή προμηθευτές, πελάτες, δανειστές, μέτοχοι). Σύμφωνα με τις καλές αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, η λειτουργία της επιχείρησης και οι αποφάσεις που λαμβάνονται θα πρέπει να γίνονται με τρόπο που να προάγονται τα συμφέροντα της επιχείρησης, και κυρίως των μετόχων, χωρίς να δημιουργούνται συνθήκες εκμετάλλευσης μιας κατηγορίας μετόχων από μια άλλη ή των μετόχων από τους διαχειριστές της επιχείρησης ή των δανειστών από τους μετόχους κ.λ.π.

Καθώς κάθε χώρα έχει τους δικούς της κανόνες που διέπουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων της, είναι εύλογο ότι για να προσελκυστούν επενδυτές από άλλες χώρες, που ενδεχομένως προστατεύονται από άλλους κανόνες και διαδικασίες, θα πρέπει οι τοπικές επιχειρήσεις να ακολουθούν κάποιους διεθνώς αποδεκτούς κανόνες καλής συμπεριφοράς. Οι κανόνες αυτοί είναι γνωστοί ως αρχές εταιρικής διακυβέρνησης και προάγονται μέσα από διεθνείς οργανισμούς, όπως είναι π.χ. ο ΟΟΣΑ. Η Λευκή Βίβλος βρίσκεται κοντά στις αρχές του ΟΟΣΑ, αλλά και σ' αυτές που έχουν θεσπιστεί σε άλλες χώρες, όπως π.χ. στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Το ερώτημα αυτό καθαυτό που τίθεται στο παρόν άρθρο δεν είναι ουσιώδες. Κάλιστα θα πρέπει να μπορούν οι επιχειρήσεις κατά την κρίση τους να εφαρμόσουν τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης ή να μην τις εφαρμόσουν. Όμως, υποχρεωτική θα πρέπει να είναι η πληροφόρηση του επενδυτικού κοινού για το εάν οι κανόνες αυτοί ακολουθούνται ή όχι, ή σε ποιο βαθμό έχουν γίνει αποδεκτοί. Αυτό μπορεί να γίνεται κατά το βρετανικό πρότυπο στην ετήσια έκθεση της εταιρείας όπου η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να δηλώνει ποιες από τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης (Cadbury Report) ακολουθούνται, ποιες όχι και γιατί θεωρήθηκε ότι δεν είναι επωφελές για την επιχείρηση να ακολουθηθούν οι κανόνες.

Περισσότερο ουσιώδες για τις επιχειρήσεις είναι να αντιληφθούν την αναγκαιότητα των κανόνων της εταιρικής διακυβέρνησης σε ένα σύγχρονο περιβάλλον που τις οδηγεί συνεχώς και συχνά στην αναζήτηση κεφαλαίων στην κεφαλαιαγορά τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Η εφαρμογή

των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης είναι το ίδιο σημαντική με την απόφαση της εταιρείας να εισαχθεί στο χρηματιστήριο. Ηθελήμενη άρνηση υποδοχής των αρχών αυτών χρόνο με το χρόνο θα οδηγήσει τους επενδυτές σε φυγή, με αποτέλεσμα να αυξηθεί το κόστος κεφαλαίου που θα καθιστά την παρουσία της επιχείρησης στο ΧΑΑ ασύμφορη. Έτσι, αδυναμία μιας επιχείρησης να αποδεχτεί τους κανόνες καλής συμπεριφοράς στην ουσία θα αναιρέσει τα οφέλη που προκύπτουν από την εισαγωγή στο χρηματιστήριο. Το ουσιώδες στο θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης δεν είναι η υποχρεωτική αποδοχή από τις επιχειρήσεις. Ο ανταγωνισμός και η άμιλλα μεταξύ των επιχειρήσεων θα τις οδηγήσει να αποδεχτούν εθελουσίως αυτές τις αρχές. Ήδη σήμερα υπάρχουν ελληνικές επιχειρήσεις εισηγμένες στο ΧΑΑ που έχουν αποδεχτεί τις αρχές αυτές και προβάλλουν την ενέργεια αυτή ως αποτέλεσμα της λειτουργίας τους ως σύγχρονη επιχείρηση με όραμα και ανάπτυξη. Τέτοια παραδείγματα θα ενισχυθούν στο άμεσο μέλλον κυρίως από τις ελληνικές επιχειρήσεις που έχουν παρουσία στο εξωτερικό, είναι εισηγμένες σε ξένα χρηματιστήρια ή έχουν ενταχθεί σε ξένες πολυεθνικές που ήδη λειτουργούν στη χώρα τους με τις αρχές αυτές.

Η εταιρική συμπεριφορά στο θέμα της αποδοχής των αρχών εταιρικής διακυβέρνησης θα τείνει να γίνει καθολική από την στιγμή που οι επιχειρήσεις αντιληφθούν τα οφέλη που θα προκύψουν από αυτό. Το ίδιο έγινε και με τις πιστοποιήσεις ISO στις οποίες η μία μετά την άλλη, παρά το γεγονός ότι δεν ήταν υποχρεωτικές. Η ωφέλεια για την επιχείρηση στο θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να πληροφορηθεί ο κάθε εγχώριος και ξένος επενδυτής ότι η εταιρεία ακολουθεί τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης. Αυτό θα αποτελέσει ένα είδος πιστοποίησης για τους επενδυτές οι οποίοι, έχοντας αυτή τη πληροφόρηση, θα είναι διατεθειμένοι να προσφέρουν κεφάλαια χωρίς να ζητούν επιπλέον αποζημίωση για το γεγονός ότι είναι εκτεθειμένοι στον κίνδυνο εφαρμογής αρχών διακυβέρνησης ενάντια στα συμφέροντα τους. Ενδεχομένως να υπάρχουν επιχειρήσεις όπου να μην είναι πρακτική κάποιων από τις αρχές στο περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν. Η γραπτή επεξήγηση των λόγων που οδηγούν μια επιχείρηση από την απόκλιση εφαρμογής κάποιας αρχής είναι σημαντική πληροφορία που θα επιτρέψει στους επενδυτές να την αξιολογήσουν και να αποτιμήσουν την μετοχή ανάλογα. Η

επιτυχία μιας ανεπτυγμένης κεφαλαιαγοράς σήμερα όλο και περισσότερο στηρίζεται στην πληροφόρηση που προσφέρεται στους απανταχού επενδυτές για κάθε μία οντότητα που είναι αντικείμενο διαπραγμάτευσης σ' αυτό. Καθώς οι άλλες ανεπτυγμένες κεφαλαιαγορές, στις οποίες έχει ενταχθεί και η ελληνική πρόσφατα, προσφέρουν περισσότερη πληροφόρηση από τη δική μας, είναι αναγκαίο όπως η πληροφόρηση στη δική μας αγορά αυξηθεί σε αντιστοιχία με τις άλλες αγορές. Επίσης, καθώς στις άλλες κεφαλαιαγορές οι επιχειρήσεις έχουν αποδεχτεί τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης, θα πρέπει να γίνει το ίδιο και εδώ. Η αποδοχή αυτή όμως, εάν γίνει εθελούσια, θα επιτρέψει μεγαλύτερη ευελιξία στις επιχειρήσεις που τελικά θα τις οδηγήσει στην αποδοχή τους όταν γίνουν αντιληπτά τα οφέλη της και όταν οι ανταγωνιστές της τις έχουν αποδεχτεί³⁵.

2.6.ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Η εταιρική διαχείριση και η υπευθυνότητα αφορά σε μεγάλο αριθμό δραστηριοτήτων της επιχείρησης όπως οι Επιτροπές για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, η ανεξαρτησία και πολύπλευρη εκπροσώπηση στα συμβούλια, οι δομές διαχείρισης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, οι όροι εκλογής και λειτουργίας των διοικητικών συμβουλίων, η απόδοση και οι αποζημιώσεις των διευθυντών και ανώτερων στελεχών, τα κριτήρια διαχείρισης, οι δεσμεύσεις απέναντι στους μετόχους και τους κοινωνικούς εταίρους και η σύνδεση της απόδοσης των στελεχών με την κοινωνική απόδοση.

Συχνά, οι επιχειρήσεις συναντούν ιδιαίτερες δυσκολίες στο να πείσουν και να ενημερώσουν για τις καλές τους προθέσεις. Η μετά Επγον εποχή είχε επιπτώσεις στη συνολική άποψη των καταναλωτών και επενδυτών για τις επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, ένα χρόνο μετά τις ρυθμίσεις της νέας εταιρικής διακυβέρνησης, οι αμερικανικές επιχειρήσεις έχουν να διανύσουν ακόμη μεγάλο δρόμο προκειμένου να κερδίσουν την εμπιστοσύνη της κοινής γνώμης. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις επιβαρύνονται σημαντικά από την

³⁵ Άρθρο από το Βήμα, 15-12-2001

εταιρική διακυβέρνηση και συχνά τίθεται το ερώτημα αν το πρόσθετο κόστος που επιβάλλεται στις επιχειρήσεις από την εταιρική διακυβέρνηση μπορεί, μακροπρόθεσμα, να έχει προστιθέμενη αξία για αυτές. Το επιπλέον κόστος που προαναφέραμε, εξαρτάται από το βαθμό διατήρησης της εμπιστοσύνης από την πλευρά των καταναλωτών και της επενδυτικής κοινότητας. Είναι, ωστόσο, σημαντικό, ο κόσμος να νιώθει ότι οι εταιρείες αυτές διοικούνται σωστά και ότι μπορεί να τις εμπιστευτεί και, για το λόγο αυτό, και οι επιχειρήσεις από την πλευρά τους θα πρέπει να απαντούν θετικά στο αίτημα για περισσότερη και καλύτερη ενημέρωση. Γι' αυτό εκφράζεται η άποψη ότι υπάρχει ανάγκη για δημιουργία προτύπων σε σχέση με την εταιρική διακυβέρνηση. Η διαφάνεια ενθαρρύνει τον κόσμο να επενδύει. Αυτό, ωστόσο, εξαρτάται από τον επενδυτή καθώς υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι. Υπάρχουν για παράδειγμα οι βραχυπρόθεσμοι επενδυτές, που λειτουργούν σε βάθος χρόνου 3 μηνών. Υπάρχουν όμως (και αυτοί είναι οι σημαντικότεροι και σταθερότεροι) αυτοί που επενδύουν μακροπρόθεσμα και οι οποίοι επηρεάζονται σε σημαντικό βαθμό από τη διαφάνεια μιας επιχείρησης που εμπιστεύονται. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντική για τέτοιου τύπου επενδυτές, η ύπαρξη καλής διαχείρισης που θα μπορεί να εξασφαλίζει εξισορρόπηση του βραχυπρόθεσμου με το μακροπρόθεσμο και των κερδών έναντι άλλων θεμάτων όπως η αειφόρος ανάπτυξη. Μερικές φορές, η πληροφόρηση μπορεί να υπερβαίνει τα όρια. Για παράδειγμα, όσοι ασχολούνται επαγγελματικά με τις επενδύσεις δεν είναι απαραίτητο να λαμβάνουν υπερβολική πληροφόρηση.

Αντίθετα, αυτό που ίσως είναι απαραίτητο, είναι, περισσότερη εκπαίδευση κατά περίπτωση, καθώς καλούνται να συγκρίνουν ποσοτικά στοιχεία μεταξύ τους και πολλές φορές απουσιάζει η εξειδικευμένη γνώση και πληροφόρηση σχετικά με το θέμα των ηθικών επενδύσεων και της εταιρικής διακυβέρνησης. Για τον απλό επενδυτή δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η ενημέρωση είναι πολύ σημαντικότερη καθώς η πρόσβαση σε αυτή δεν είναι πάντα εύκολη. Δεν είναι λίγοι οι οικονομικοί αναλυτές που υποστηρίζουν ότι για αυτούς που διαθέτουν βασικές γνώσεις γύρω από το θέμα είναι σημαντικό οι επιχειρήσεις και όσοι ασχολούνται με επενδύσεις να αναπτύξουν προϊόντα / εργαλεία που να βοηθούν ή να παρακινούν τους επενδυτές να κάνουν επιλογές με βάση

σημαντική πληροφόρηση ανάλογα με τη διάθεσή τους για ρίσκο.

Οι επιτυχημένες οργανώσεις κτίζουν πάνω σε ισχυρές σχέσεις, ειδικά με τους πελάτες, τους εργαζόμενους, τις κοινότητες και τους business partners τους. Οι σχέσεις εξαρτώνται από την εμπιστοσύνη και η εμπιστοσύνη με τη σειρά της κτίζεται σε βάθος χρόνου. Οι leaders δημιουργούν οργανώσεις επιτυχημένες μέσα από τον καθορισμό και την εισαγωγή αρχών, αξιών και στρατηγικής της εταιρείας. Η διατύπωση της ηθικής μιας εταιρείας αποτελεί βασικό συστατικό της ηγεσίας. Οι CEO που περιμένουν το κέρδος του bottom-line πριν να υποστηρίξουν προγράμματα κοινωνικά, αποδεικνύουν ότι δεν είναι leaders. Η ηγεσία δεν αφορά στους υπολογισμούς αλλά στην εμπιστοσύνη³⁶.

2.7.Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Στο πλαίσιο της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης, οι εταιρείες αποφασίζουν οικιοθελώς να συμβάλλουν στην επίτευξη μιας καλύτερης κοινωνίας και ενός καθαρότερου περιβάλλοντος, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Στρατηγική για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, που εγκρίθηκε στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο του Γκέτεμποργκ τον Ιούνιο του 2001 και η οποία αναφέρει ότι: η οικονομική ανάπτυξη, η κοινωνική συνοχή και η περιβαλλοντική προστασία συμβαδίζουν μακροπρόθεσμα.

Οι λόγοι για τη δημιουργία αυτού του θεσμού παρατίθενται στο Πράσινο Βιβλίο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού Πλαισίου για την Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη και είναι: οι νέες ανησυχίες και προσδοκίες των πολιτών, των καταναλωτών, των δημοσίων αρχών και των επενδυτών στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και της βιομηχανικής αλλαγής σε μεγάλη κλίμακα, τα κοινωνικά κριτήρια που επηρεάζουν όλο και περισσότερο τις επενδυτικές αποφάσεις των ατόμων και των φορέων, τόσο ως καταναλωτών όσο και ως επενδυτών, η αυξημένη ανησυχία για τις ζημιές που προκαλεί η οικονομική δραστηριότητα στο περιβάλλον, η διαφάνεια στις

³⁶ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

επιχειρηματικές δραστηριότητες που επήλθε με την επανάσταση στις επικοινωνίες και τις σύγχρονες τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών. Η ευρωπαϊκή προσέγγιση της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης αντικατοπτρίζει το ευρύτερο πλαίσιο των διαφόρων διεθνών πρωτοβουλιών και εντάσσεται σε αυτό. Πρόκειται για πρωτοβουλίες όπως: η Global Compact του ΟΗΕ (2000)*, η Τριμερής δήλωση για τις Πολυεθνικές Εταιρείες και η Κοινωνική Πολιτική της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας* (1997/2000), καθώς και οι Κατευθυντήριες γραμμές για τις Πολυεθνικές Εταιρείες του ΟΟΣΑ (2000), οι οποίες προβλέπουν έναν μηχανισμό εφαρμογής με τη συμμετοχή Κυβερνήσεων και Κοινωνικών Συνομιλητών στο πλαίσιο των Εθνικών Σημείων Επαφής. Το περιεχόμενό τους καλύπτει νευραλγικής σημασίας κοινωνικούς τομείς όπως: η παιδική και καταναγκαστική εργασία, η προστασία του περιβάλλοντος και του καταναλωτή, η διαφάνεια και η πληροφόρηση, ο ανταγωνισμός, οι κοινωνικές σχέσεις, η καταπολέμηση της δωροδοκίας, η μεταφορά τεχνολογίας και η φορολογία.

Μία εκ των εσωτερικών διαστάσεων της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης είναι η διαχείριση των φυσικών πόρων και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από αυτήν. Αναφορικά με αυτό το θέμα και ειδικότερα την περιβαλλοντική ευθύνη, επίκειται η έκδοση Οδηγίας του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με την πρόληψη και αποκατάσταση των περιβαλλοντικών ζημιών στην βάση σχετικής πρότασης (2002/C151E/106). Για το ίδιο θέμα υπάρχει ήδη Λευκό Βιβλίο. Μερικά παραδείγματα επιτυχούς προσέγγισης του θέματος είναι η Ολοκληρωμένη Ευρωπαϊκή Πολιτική Προϊόντων, που λαμβάνει υπ' όψιν τις επιπτώσεις των προϊόντων καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής τους στο περιβάλλον, ενώ μια άλλη προσέγγιση αποτελεί το Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου (EMAS). Το EMAS εισήχθη στα μέσα της δεκαετίας του 1980, ως εθελοντικός θεσμός από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Συνίσταται σε ένα σύνολο κριτηρίων στη βάση των οποίων οι ευρωπαϊκές βιομηχανικές επιχειρήσεις κατ' αρχήν μπορούσαν να διαμορφώσουν ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης παρεμφερές του βρετανικού BSI και του διεθνούς ISO.

Αυτό το σύστημα ελέγχεται και πιστοποιείται από διαπιστευμένους φορείς, μπορούσε δε να αποτελεί εγγύηση σε σχέση με τρίτους σε ό,τι αφορά στη συμβατότητα και στις επιδόσεις της επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον. Στα τέλη της δεκαετίας του 1990, ο Κανονισμός EMAS αναθεωρήθηκε και διευρύνθηκε το πεδίο εφαρμογής του, περιλαμβάνοντας κάθε είδους δραστηριότητα. Σε αμφότερες τις επεξεργασίες του Κανονισμού, τα Ευρωπαϊκά Συνδικάτα συμμετείχαν ενεργά και κατόρθωσαν να αποτυπωθεί ο ρόλος των εργαζομένων στην προετοιμασία και διαδικασία πιστοποίησης κατά EMAS. Σε επίπεδο Κρατών Μελών υπήρξε επίσης κινητικότητα για την προώθηση της χρήσης του περιβαλλοντικού αυτού εργαλείου, όπως στην Αυστρία από την Εθνική Συνομοσπονδία OGB, στην Γερμανία από την αντίστοιχη DGB αλλά και κλαδικές Ομοσπονδίες όπως η Γερμανική Ομοσπονδία Μετάλλου, στη Φινλανδία, την Ιταλία και την Ολλανδία.

Άλλη επίσης σημαντική διάσταση της κοινωνικής εταιρικής ευθύνης που συνδέεται με το περιβάλλον είναι η αλληλεπίδραση επιχειρήσεων και τοπικού φυσικού περιβάλλοντος. Το θέμα προσλαμβάνει παγκόσμιες διαστάσεις λόγω των διασυνοριακών συνεπειών πολλών περιβαλλοντικών προβλημάτων που συνδέονται με την λειτουργία των επιχειρήσεων. Οι επενδύσεις και οι δραστηριότητες των εταιρειών σε τρίτες χώρες μπορούν να έχουν άμεση επίδραση στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη σε αυτές τις χώρες. Το ζήτημα της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων με έμφαση στο περιβάλλον αποτελεί εδώ και καιρό αίτημα του οικολογικού κινήματος, με αφορμή ακραία γεγονότα που στοίχισαν τη ζωή σε χιλιάδες ανθρώπους όπως στο βιομηχανικό ατύχημα του Μποπάλ* στην Ινδία το 1984. *Οι εννέα αρχές του Global Compact του ΟΗΕ αναφέρονται στα Ανθρώπινα δικαιώματα, στα Εργασιακά Δικαιώματα και στο Περιβάλλον.

*Διεθνής Οργάνωση Εργασίας (International Labor Organization): Ιδρύθηκε το 1919. Στόχος της οργάνωσης είναι να προάγει ευκαιρίες για άνδρες και γυναίκες για αξιοπρεπή και παραγωγική εργασία, σε συνθήκες ελευθερίας, ισότητας, ασφάλειας και ανθρώπινης αξιοπρέπειας. Έχει την έδρα της στη Γενεύη και Περιφερειακά Γραφεία στην Αφρική, την Ασία, την Αμερική και την

Ευρώπη. Στις 3 Δεκεμβρίου του 1984 στο Bhopal της Ινδίας έλαβε χώρα μία από τις χειρότερες μεγαλύτερες χημικές καταστροφές όταν η διαφυγή μεγάλης ποσότητας ισοκυανιούχου μεθυλίου κυρίως και δευτερευόντως μονό-μεθυλαμίνης, μονοξειδίου του άνθρακα και άλλων 20 χημικών ενώσεων από εργοστάσιο φυτοφαρμάκων της Dow (τότε Union Carbide), προκάλεσε το θάνατο 8.000 ατόμων την πρώτη μέρα και αναπηρίες σε 150.000 άτομα. Σήμερα ο αριθμός των θανάτων αποτιμάται σε 20.000³⁷.

2.8.Η ΑΡΧΗ ΤΟΥ ΤΕΛΟΥΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Στο εισαγωγικό άρθρο της έρευνας του Economist «The good company» υποστηρίζεται πώς μια επιχείρηση που διοικείται σωστά θα πρέπει να έχει ως στόχο τα κέρδη για τους μετόχους της, αρκεί να είναι δίκαιος ανταγωνιστής, νομιμόφρων και να έχει έντιμη συμπεριφορά³⁸. Αυτό ακριβώς υποστηρίζει και η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ).

Όμως, η δήλωση αυτή αφήνει μεγάλα κενά. Οι εταιρείες ως νομικά πρόσωπα δεν είναι νοήμονες οργανισμοί και άρα δεν είναι σε θέση να συμπεριφέρονται έντιμα ή ανέντιμα. Οι άνθρωποί τους είναι που εκδηλώνουν τέτοιες συμπεριφορές. Αφού οι εταιρείες έχουν πολλούς ανθρώπους και οι άνθρωποι αυτοί χαρακτηρίζονται από πληθώρα συμπεριφορών και αξιών, πώς μπορεί κανείς να καθοδηγήσει μια ομάδα ανθρώπων (δηλαδή μια εταιρεία) να συμπεριφερθεί με εντιμότητα; Και ποιος αποφασίζει τι είναι έντιμο και τι δεν είναι; Ο διευθύνων σύμβουλος; Οι μέτοχοι; Η κυβέρνηση; Το κοινοβούλιο; Ποιος καθορίζει τι είναι σωστή ανταγωνιστική συμπεριφορά μιας επιχείρησης και τι όχι; Αρκεί η νομιμοφροσύνη ή μήπως καμιά φορά ο νόμος παρουσιάζει κενά ή κάνει διακρίσεις; Και τελικά, σε ποιας χώρας τη νομοθεσία πρέπει να υπακούει μια πολυεθνική εταιρεία³⁹;

³⁷ Άρθρο από το Βήμα, 2003

³⁸ Κονταξή Μ(2005), Κοινωνική Ευθύνη, Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

³⁹ Κονταξή Μ(2005), Κοινωνική Ευθύνη, Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

Τι πραγματικά πήγε στραβά στο Bhopal; Ή όταν άνθρωποι της Enron και της Parmalat είπαν ψέματα; Όταν κάποια στελέχη της Microsoft καταχράστηκαν τη δύναμή τους και ανάγκασαν τους ανταγωνιστές τους να κλείσουν προτού καλά καλά ανοίξουν; Όταν το Exxon Valdez βυθίστηκε; Ή όταν κάποιοι στη Citibank πρόσφατα καταχράστηκαν παραθυράκια της νομιμότητας στην αγορά των Eurobonds; Πήγε στραβά μόνο το ότι στις παραπάνω περιπτώσεις έγιναν παρανομίες; Και αν δεν υπήρχε κάποιος νόμος που να απαγόρευε τις παραπάνω συμπεριφορές (π.χ. λόγω επιτυχούς lobbying ή λόγω της ανεπάρκειας ενός κράτους), τότε αυτές οι πράξεις θα ήταν «επιθυμητές» κατά τον Adam Smith.

Υπάρχει κάτι στην παραπάνω συμπεριφορά των εταιρειών που μας ενοχλεί. Ο,τι και αν είναι αυτό, στην πράξη δεν μπορεί να χωρέσει σε ένα κώδικα ή να καθοριστεί από ένα νομοθετικό σώμα. Ετσι λοιπόν, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί το επίκεντρο της δημόσιας συζήτησης γύρω από τι είναι αυτό που μας ενοχλεί όταν εκδηλώνονται τέτοιες συμπεριφορές, τι είναι αυτό που πραγματικά θα έπρεπε να μας ενοχλεί και τέλος, τι θα πρέπει να γίνει αφού δεν υπάρχει το Τέλειο Εγχειρίδιο για την κοινωνικά αποδεκτή εταιρική συμπεριφορά.

Το πρόβλημα σήμερα είναι ότι πολλές εταιρείες έχουν ήδη εμπλακεί σε έναν αγώνα δρόμου για να υιοθετήσουν τον καλύτερο Κώδικα Δεοντολογίας, την πιο εμπνευσμένη Δήλωση Αποστολής, τις καλύτερες αρχές και αξίες. Ενώ αυτό που θα έπρεπε να αναρωτιούνται στην πραγματικότητα είναι: γιατί χρειάζομαι Κώδικα Δεοντολογίας, από πού πηγάζει η Δήλωση Αποστολής μου (άρα ποια είναι η αποστολή μου ως εταιρεία;) και σε ποιες αξίες και αρχές στηρίζομαι για να προχωρήσω; Πώς επιβάλλω όλα αυτά σαν επιθυμητές συμπεριφορές στα στελέχη που κατέχουν θέσεις ευθύνης στην εταιρεία μου; Και από την πληθώρα των εργαλείων, κωδίκων, προτύπων και μεθοδολογιών να διαλέξουν ή να διαμορφώσουν αυτά που τους ταιριάζουν.

Οι υπέρμαχοι της ΕΚΕ ποτέ δεν υποστήριξαν πώς οι εταιρείες πρέπει να ξεχάσουν την κερδοφορία τους. Ούτε υποστήριξαν πώς ο απολογισμός ΕΚΕ πρέπει να αντικαταστήσει τον οικονομικό απολογισμό. Υποστηρίζουν όμως

πως μαζί με τον οικονομικό απολογισμό, μια επιχείρηση είναι σκόπιμο να απολογείται και για τα υπόλοιπα ζητήματα που την αφορούν. Ακριβώς επειδή την αφορούν, ο απολογισμός αυτός θα κάνει τους ανθρώπους εντός και εκτός επιχείρησης να προβληματιστούν για τα παραπάνω ερωτήματα, να θέσουν μετρήσιμους στόχους για τη βελτίωσή τους και να τα λαμβάνουν υπόψη τους όταν η συμπεριφορά της επιχείρησής τους προσεγγίζει το όριο της κοινωνικά αποδεκτής συμπεριφοράς.

Οι πολέμιοι της ΕΚΕ υποστηρίζουν με σθένος πως «the business of business is business», εννοώντας μόνο την οικονομική διάσταση του επιχειρεί. Τους απαντάμε: «Ναι, αλλά όχι μόνον». Είναι γεγονός ότι η σκέψη πως η δουλειά μιας επιχείρησης είναι κάτι παραπάνω προκαλεί πονοκέφαλο σε αρκετούς. Όμως, εάν για παράδειγμα ένας fund manager παράγει δύο φορές παραπάνω κέρδη από τον ανταγωνιστή του με δέκα φορές παραπάνω κίνδυνο να τα χάσει όλα, τότε ο επενδυτής απαιτεί να γνωρίζει το ρίσκο αυτό. Στην ίδια λογική, θα πρέπει να υπάρχει τρόπος να μπορούμε να ξεχωρίζουμε δύο εξίσου κερδοφόρες εταιρείες που έχουν μία τελείως διαφορετική κοινωνική συμπεριφορά. Η ΕΚΕ, λοιπόν, καθιστά υπόλογη μια επιχείρηση για τον τρόπο που επιλέγει να δραστηριοποιείται. Αν κάτι τέτοιο προκαλεί πονοκέφαλο στα στελέχη μιας επιχείρησης, μήπως οι μέτοχοι και οι επενδυτές της (αλλά βεβαίως και η ευρύτερη κοινωνία) οφείλουν να ανησυχούν. Τελικά πλησιάζει όντως το τέλος της ΕΚΕ; Απαντάμε: Όχι ακόμα. Πολύ θα θέλαμε να είχε όντως φτάσει το τέλος της, αφού αυτό θα σήμαινε πως τα θέματα που πραγματεύεται θα είχαν πια γίνει τρόπος ζωής για τις περισσότερες επιχειρήσεις. Μέχρι να γίνει όμως αυτό, η συζήτηση, ευτυχώς, θα συνεχιστεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Η Μεθοδολογία της έρευνας αναλύεται μέσα από τρεις βασικές μεθόδους που χρησιμοποιούνται σε μία μελέτη: το θετικισμό, τη φαινομενολογία και την ενεργητική μελέτη. Υπάρχουν ποικίλα μέσα μεθοδολογίας έρευνας. Εδώ θα επικεντρωθούμε στα τρία πιο βασικά, το θετικισμό, τη φαινομενολογία και την ενεργητική μελέτη.

Ο θετικισμός και η φαινομενολογία είναι φιλοσοφικές έννοιες των κοινωνικών επιστημών. Κάθε φιλοσοφική έννοια έχει τις δικές της αρχές και αξίες και στηρίζεται σε διαφορετικές ερευνητικές απόψεις. Φυσικά κάθε ερευνητής ακολουθεί κάποιες από τις φιλοσοφικές αυτές έννοιες. Συχνότερα οι ερευνητές στηρίζονται στην αντίστροφη φιλοσοφία κατά τη διάρκεια της μελέτης τους δηλαδή αντιστρέφουν τα γεγονότα προκειμένου να δούνε τι θα γινόταν στην πραγματικότητα αν τα γεγονότα θα συνέβαιναν διαφορετικά. Ο θετικισμός σαν φιλοσοφία παρουσιάζει πως πραγματικά είναι τα γεγονότα και πώς θα έπρεπε να τα μελετήσουμε στηριζόμενοι σε λογικά επιχειρήματα προκειμένου να φτάσουμε στο επιθυμητό αποτέλεσμα .

Κάποια από τα βασικά συμπεράσματα στα οποία καταλήγουμε χρησιμοποιώντας αυτή τη μέθοδο είναι: 1) Ότι ο ερευνητής πρέπει να λειτουργεί ανεξάρτητα και ανεπηρέαστα προκειμένου να καταλήξει σε σωστά συμπεράσματα. 2) Ο ερευνητής πρέπει να στηρίζεται μόνο σε στοιχεία τα οποία απορρέουν από την ερευνά του και όχι από τα προσωπικά του πιστεύω και τις αξίες που τον χαρακτηρίζουν. 3) Ο ερευνητής πρέπει να δίνει σημασία μόνο στα γεγονότα. Συγχρόνως πρέπει να γνωρίζει τις γνώμες άλλων ερευνητών να έχει γνώση της βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας του θέματος που αναλύει άλλα και της νομοθεσίας που το διέπει αν υπάρχει. Ο ερευνητής εφόσον έχει γνώση όλων των παραπάνω πρέπει να έχει την αφαιρετική ικανότητα να κρατάει από όλα τα στοιχεία που γνωρίζει μόνο αυτά που πραγματικά των ενδιαφέρουν. 4) Ο ερευνητής πρέπει να υποστηρίξει το θέμα του χρησιμοποιώντας λειτουργικά μέσα όπως ερωτηματολόγια έχοντας ένα μεγάλο δείγμα προκειμένου να προχωρήσει σε στατιστική ανάλυση.

Αντίθετα με τον θετικισμό η φαινομενολογική έρευνα παρουσιάζει τον κόσμο να στηρίζεται μόνο σε κοινωνικά θεμέλια και όχι σε αντικειμενικά . Γι αυτό το λόγο ο ερευνητής δεν χρειάζεται να στηριχτεί σε ανάλυση συμπεριφορών και γεγονότων αλλά σε φαινομενικά κριτήρια όπως η εμπειρία . Ο ερευνητής μπορεί να μελετάει τους γύρω του ακόμα και τον ίδιο του τον εαυτό, όποτε όμως τον “συμφέρει” μπορεί να αφαιρέσει τον εαυτό του από αυτή τη μελέτη.

Από την άλλη στην φαινομενολογική μέθοδο ο ερευνητής πέρα από την επιφάνεια των γεγονότων πρέπει να ερευνήσει και τους δευτερεύοντες παράγοντες στους οποίους στηρίζονται αυτά τα γεγονότα. Πρέπει να ελέγχει το κάθε στοιχείο σαν μια ολοκληρωμένη εικόνα , και να παράγει τις δικές του ιδέες και αντιλήψεις . Σε γενικές γραμμές η φαινομενολογική έρευνα βασίζεται σε γνώμες και αντιλήψεις άλλων πάνω στις οποίες πρέπει να στηρίζεται ο ερευνητής για να διαμορφώσει τις δικές του ιδέες και απόψεις για το θέμα.

Η τρίτη ερευνητική μέθοδος είναι η δραστική έρευνα. Αυτή η μέθοδος δανείζεται πολλά από τις προηγούμενες. Η βασική παράμετρος αυτής της μεθόδου είναι η βάση για την αλλαγή . Η αλλαγή είναι ο βασικός στόχος μιας έρευνας. Το κλασικό μοντέλο της δραστικής μελέτης στηρίζεται σε πέντε βασικές παραμέτρους: σκοπός και επιλογή, μελέτη, αλλαγή βασισμένη σε στοιχεία - πληροφορίες αλλά και την αίσθηση του ερευνητή, προσωπική άποψη στην έρευνα, γνώσεις.

Σκοπός και επιλογή: Σημαίνει ότι η δραστική έρευνα δεν δέχεται την επιστήμη απόλυτα ανεξάρτητη από τις αξίες και τονίζει τη σημασία της πιθανότητας σε σχέση με την πρόβλεψη. Οι άνθρωποι πρέπει να έχουν ξεκάθαρες αξίες προκειμένου να έχουν ποιο ξεκάθαρες βλέψεις αλλά και να μπορούν να τις επιτύχουν.

Μελέτη: Η δραστική έρευνα είναι ένας συνδυασμός επίλυσης ρεαλιστικών και πρακτικών προβλημάτων . Οπότε η έρευνα βοηθάει στην επίλυση προβληματικών καταστάσεων, χρησιμοποιώντας υπαρκτές θεωρίες και όχι κατασκευασμένες. Η μελέτη επικεντρώνεται στο πρόβλημα αλλά και στην επίλυση του.

Αλλαγή βασισμένη σε στοιχεία - πληροφορίες αλλά και την αίσθηση του ερευνητή: Αυτή η παράμετρος βοηθάει στην περίπτωση που η αλλαγή είναι ο

απόλυτος στόχος του ερευνητή . Ο ερευνητής κάνει συστηματική συλλογή στοιχείων μέχρι να επιτύχει το στόχο του.

Προσωπική άποψη στην έρευνα: Η προσωπική άποψη στην έρευνα παίζει ρόλο προκειμένου να βάλει ο ερευνητής την δική του σφραγίδα στην έρευνα.

Γνώσεις: Ο ερευνητής προτού αρχίσει την ερευνά του πρέπει να αυξήσει τις γνώσεις του προκειμένου να επιτύχει τον στόχο του δηλαδή να επιλύσει τα προβλήματα του οργανισμού που αναλύει.

Ο μελετητής πρέπει να επικεντρωθεί στην δραστική έρευνα συμπεριλαμβάνοντας και άλλους ανθρώπους σε αυτήν και στη διαδικασία αλλαγής να συμπεριλάβει όλα τα τμήματα του οργανισμού. Πρέπει να λάβει υπόψη του τους ανθρώπινους παράγοντες που επηρεάζουν την κατάσταση χρησιμοποιώντας τεστ, συνεντεύξεις, ερωτηματολόγια.

3.1. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Η ποσοτική έρευνα είναι αυτή που χρησιμοποιούνται στατιστικά μοντέλα για να αναλυθούν τα αποτελέσματα της. Η ποσοτική έρευνα γίνεται κυρίως με το ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο είναι ένα ειδικό έντυπο που περιλαμβάνει συνήθως τυποποιημένες ερωτήσεις για τη συλλογή συγκεκριμένων στοιχείων. Αποτελεί την πιο δημοφιλή μέθοδο συλλογής πρωτόγεννων στοιχείων. Βέβαια, η χρήση του ερωτηματολογίου είναι συνυφασμένη με τη διενέργεια δημοσκοπήσεων. Εν τούτοις, ερωτηματολόγια χρησιμοποιούνται και σε πειραματικές μελέτες, αλλά και έρευνες. Η σύνταξη του ερωτηματολογίου είναι ένας από του σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα των στοιχείων που θα συλλέγουν⁴⁰.

⁴⁰ Mc Daniel, C & Gates,R (1995) "Marketing Research Essentials", West Publishing Company

3.2. ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΥΛΙΚΟΥ

Για την πραγματοποίηση της συγκεκριμένης έρευνας επιλέξαμε ως εργαλείο το ερωτηματολόγιο. Η ερευνήτρια ακολούθησε τα παρακάτω στάδια προκειμένου να το καταρτίσει. Συγκεκριμένα:

1. Η ερευνήτρια καθόρισε:
 - Τι είδους πληροφορίες είναι αναγκαίο να συλλεχθούν
 - Από ποιους θα συλλεχθούν
 - Με ποια μέθοδο θα συλλεχθούν οι πληροφορίες
2. Αποφάσεις για το περιεχόμενο των ερωτήσεων. Αυτές αφορούν περισσότερο στις πληροφορίες που θα συλλέγουν, παρά στη μορφή και στο ύφος της κάθε ερώτησης χωριστά. Σε αυτό εδώ το στάδιο πρέπει να εξετάσουμε αν μια ερώτηση είναι αναγκαία και μετά αν η ερώτηση είναι ικανοποιητική – επαρκής, ώστε να μας δώσει τις απαιτούμενες πληροφορίες
3. Αποφάσεις για την διατύπωση των ερωτήσεων. Το στάδιο αυτό αφορά στη φρασεολογία και το λεξιλόγιο που θα χρησιμοποιηθούν για να διατυπωθεί η κάθε ερώτηση.
4. Αποφάσεις για το τύπο των ερωτήσεων. Στο στάδιο αυτό ο ερευνητής πρέπει να αποφασίσει για το τύπο των ερωτήσεων. Υπάρχουν τρεις τύποι ερωτήσεων.
 - Ανοιχτές, είναι αυτές που δίνουν την δυνατότητα και την ελευθέρια στον ερωτώμενο να απαντήσει στην ερώτηση όπως αυτός νομίζει, χρησιμοποιώντας τις δικές του λέξεις
 - Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής, αυτές παρέχουν την δυνατότητα στον ερωτώμενο να επιλέξει μεταξύ πολλών προεπιλογών απαντήσεων. Σε ορισμένες περιπτώσεις η απάντηση θα είναι μόνο μια, ενώ σε άλλες, μπορεί να δοθούν περισσότερες από μια απαντήσεις.
 - Οι διχοτομικές ερωτήσεις επιτρέπουν στον ερωτώμενο να επιλέξει μόνο μια από τις δυο δυνατές απαντήσεις.

5. Αποφάσεις για τη σειρά των ερωτήσεων. Οι ερωτήσεις πρέπει να έχουν μια λογική σειρά. συνήθως αρχίζουν με κάποιες ερωτήσεις γενικού περιεχομένου και για να γνωρίζει ο ερευνητής κάποια δημογραφικά χαρακτηριστικά και στην συνέχεια πάει στις γενικές ερωτήσεις και από εκεί σε κάποιες πιο ειδικές.

6. Αποφάσεις για τη διάταξη και εμφάνιση του ερωτηματολογίου. Ένα ερωτηματολόγιο πρέπει να έχει μια επαγγελματική εμφάνιση, έτσι ο ερευνητής πρέπει να προσέξει την στοίχιση των ερωτήσεων τις γραμματοσειρές κ.τ.λ.

3.3. ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στην εργασία αυτή εξετάζουμε τις αντιλήψεις στελεχών επιχειρήσεων σχετικά με την Εταιρική κοινωνική ευθύνη. Συγκεκριμένα εξετάζουμε το θέμα αυτό πάνω σε 3 άξονες. Ο πρώτος άξονας αναφέρεται στα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Ο δεύτερος άξονας αναφέρεται στην Εταιρική κοινωνική ευθύνη και στην οργάνωση της επιχείρησης

Ο τρίτος άξονας αναφέρεται στο μέλλον της Εταιρική κοινωνική ευθύνη

Φυσικά η εξέταση των παραπάνω στόχων γίνεται με την δημιουργία ενός ερωτηματολογίου το οποίο συλλέγει τις κατάλληλες πληροφορίες. Αυτό το εργαλείο μας συλλέγει τα δημογραφικά δεδομένα όπως το φύλο και την ηλικία των ερωτώμενων αλλά και τις απόψεις τους επί του θέματος. Παραθέτουμε παρακάτω πρώτα κάποια στοιχεία για το δείγμα μας, την κατασκευή του ερωτηματολογίου και την περιγραφή των δεδομένων μας.

Η έρευνα έγινε με τη χρήση του ερωτηματολογίου διότι είναι η πιο κατάλληλη μέθοδος για την συλλογή δεδομένων για αυτήν την έρευνα. Επιπρόσθετα ένα από τα πλεονεκτήματα της είναι ότι μπορεί να συλλέξει εύκολα, γρήγορα και οικονομικά τις απόψεις μεγάλου πλήθους ατόμων.

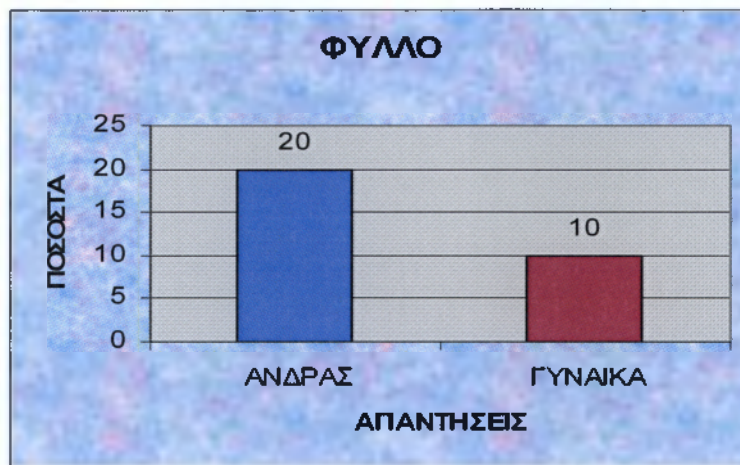
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ

Φύλο

Άρρεν

Θήλυ



Στο παραπάνω διάγραμμα, παρατηρούμε ότι οι άνδρες είναι 20 έναντι των γυναικών που πήραν μέρος στην έρευνα και είναι 10.

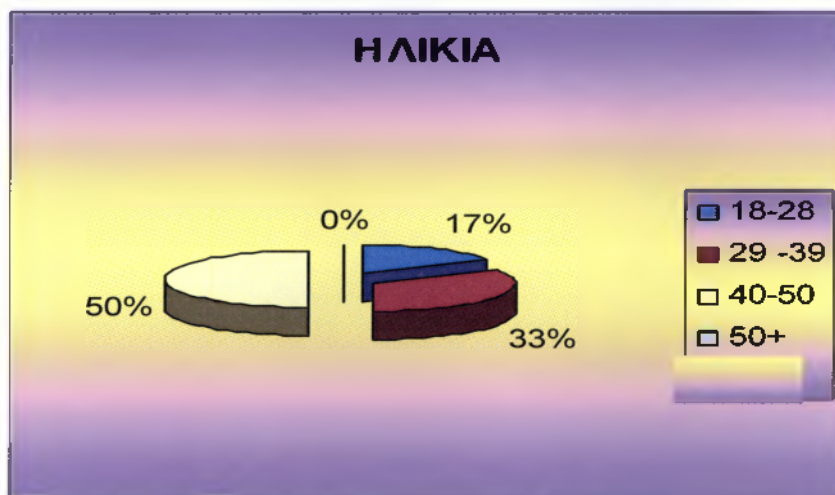
Ηλικία

18-28

29-39

40-50

50+



Η ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα, είναι ως εξής: Το 17% είναι μεταξύ 18 και 28 ετών, το 33% είναι μεταξύ 29 και 39 ετών, το 50% είναι μεταξύ 40 και 50 ετών και καλύπτει την πλειοψηφία των απαντήσεων, ενώ δεν δόθηκαν άλλες ηλικίες

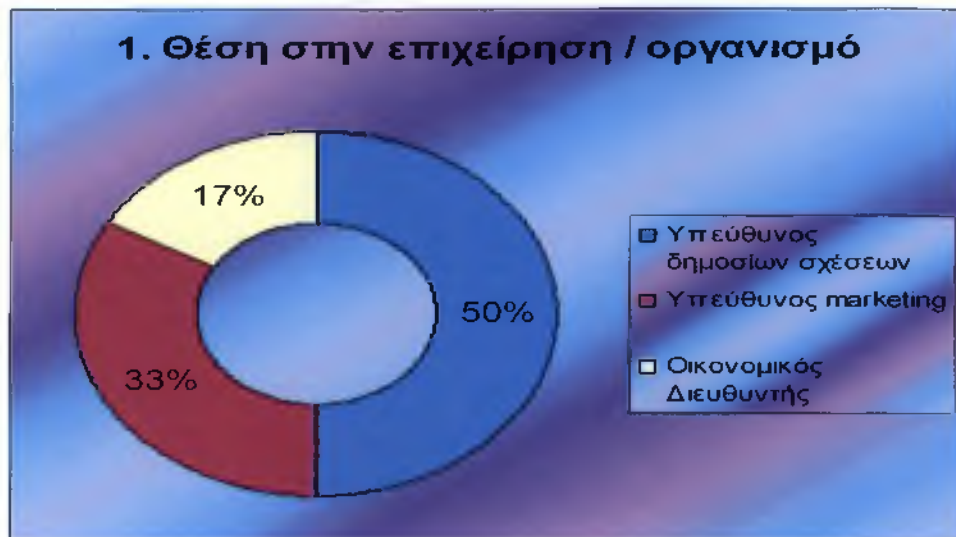
1. Θέση στην επιχείρηση / οργανισμό

Υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων

Υπεύθυνος marketing

Οικονομικός διευθυντής

Άλλο

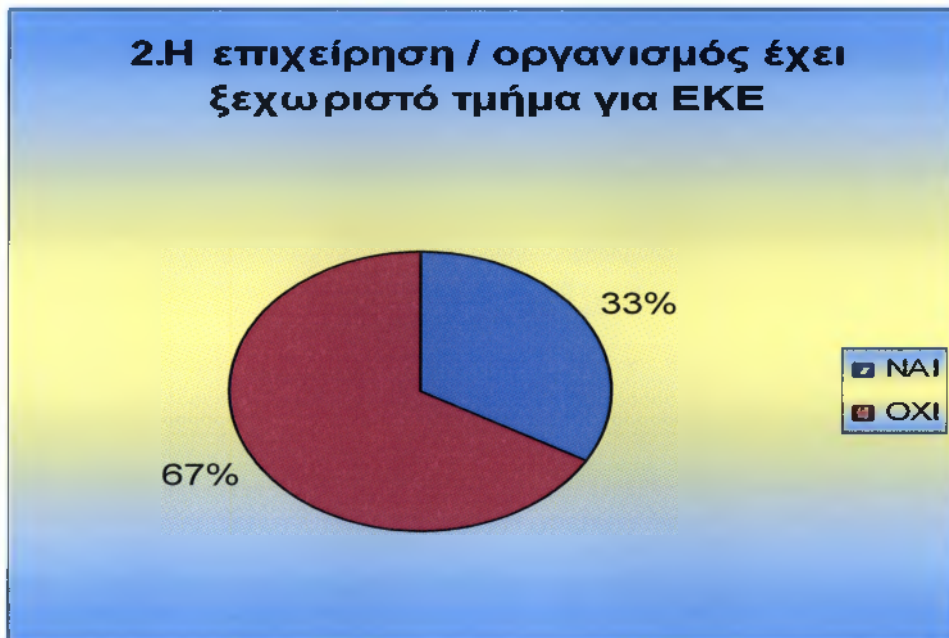


Όσο αφορά το επάγγελμα των ερωτηθέντων, το 50% δήλωσε ότι είναι υπεύθυνοι δημοσίων σχέσεων, το 33% υπεύθυνοι μάρκετινγκ, και το 17% οικονομικοί διευθυντές.

2.Η επιχείρηση / οργανισμός έχει ξεχωριστό τμήμα για ΕΚΕ

Ναι

Όχι



Σχετικά με το αν η επιχείρηση / οργανισμός έχει ξεχωριστό τμήμα για ΕΚΕ, το 67% με τις περισσότερες δοσμένες απαντήσεις απάντησαν αρνητικά, ενώ το 33% θετικά.

3. Πότε ξεκίνησε η επιχείρηση / οργανισμός να ασχολείται με ΕΚΕ

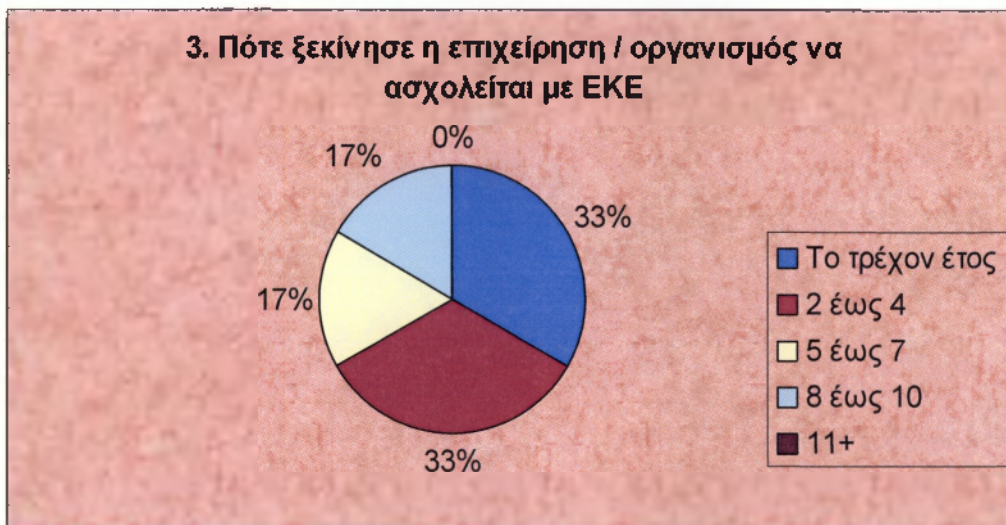
Το τρέχον έτος

2-4

5-7

8-10

11+

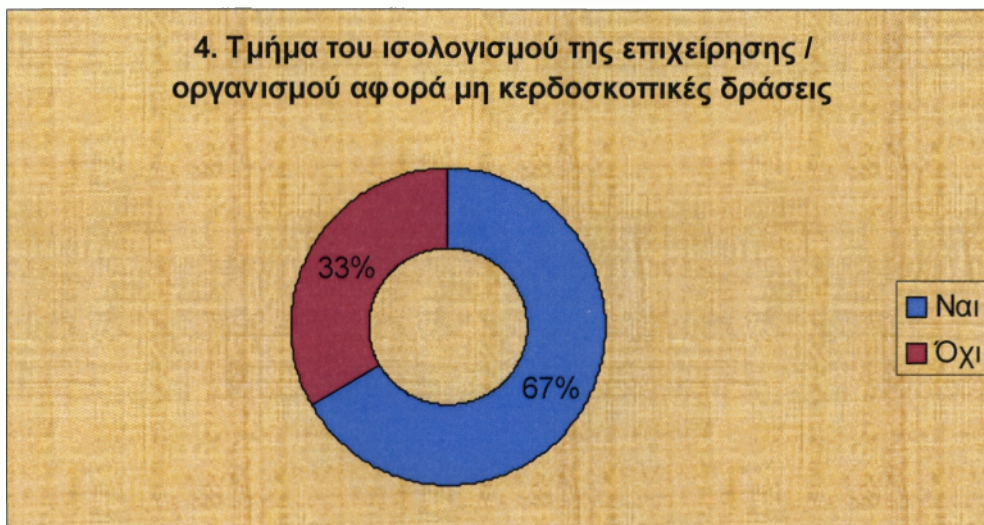


Σύμφωνα με το 33% η επιχείρηση / οργανισμός άρχισε να ασχολείται με ΕΚΕ το τρέχον έτος, το 33% είπε εδώ και 2 με 4 χρόνια, το 17% είπε από 8 έως 10 χρόνια , ενώ άλλη απάντηση δεν υπάρχει.

4. Τμήμα του ισολογισμού της επιχείρησης / οργανισμού αφορά μη κερδοσκοπικές δράσεις

Ναι

Όχι



Στο παραπάνω ερώτημα, το 67% απάντησε θετικά στο ότι τμήμα του ισολογισμού της επιχείρησης / οργανισμού αφορά μη κερδοσκοπικές δράσεις, ενώ το 33% αρνητικά.

5. Ποιοί οι στόχοι με την πάροδο των ετών από την ΕΚΕ

Marketing □

Πρώθηση □

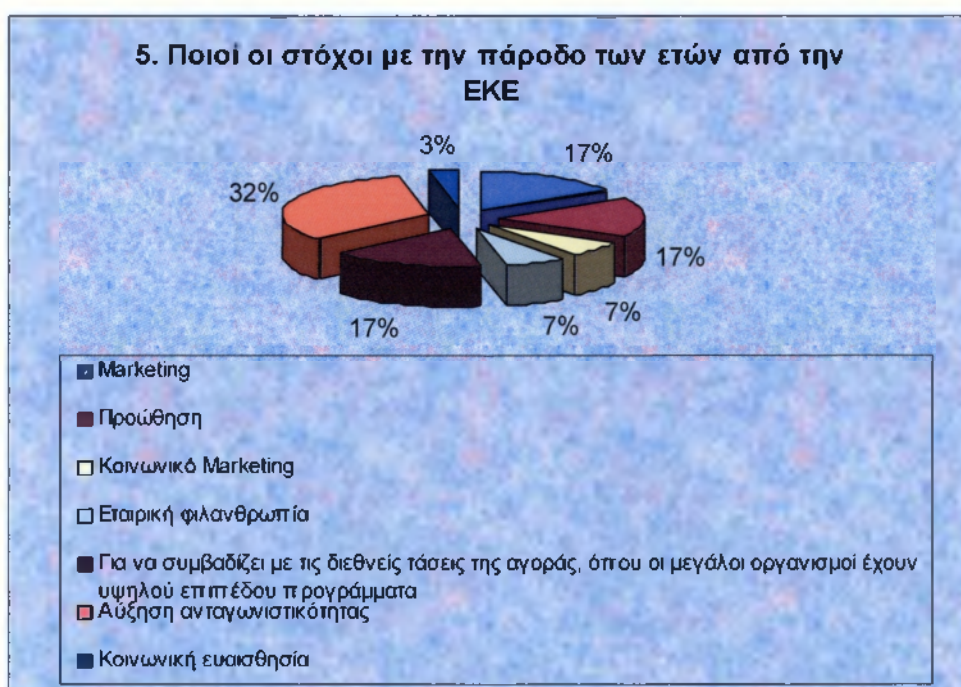
Κοινωνικό Marketing □

Εταιρική φιλανθρωπία □

Για να συμβαδίζει με τις διεθνείς τάσεις της αγοράς, όπου οι μεγάλοι οργανισμοί έχουν υψηλού επιπέδου προγράμματα □

Αύξηση ανταγωνιστικότητας □

Κοινωνική ευαισθησία □

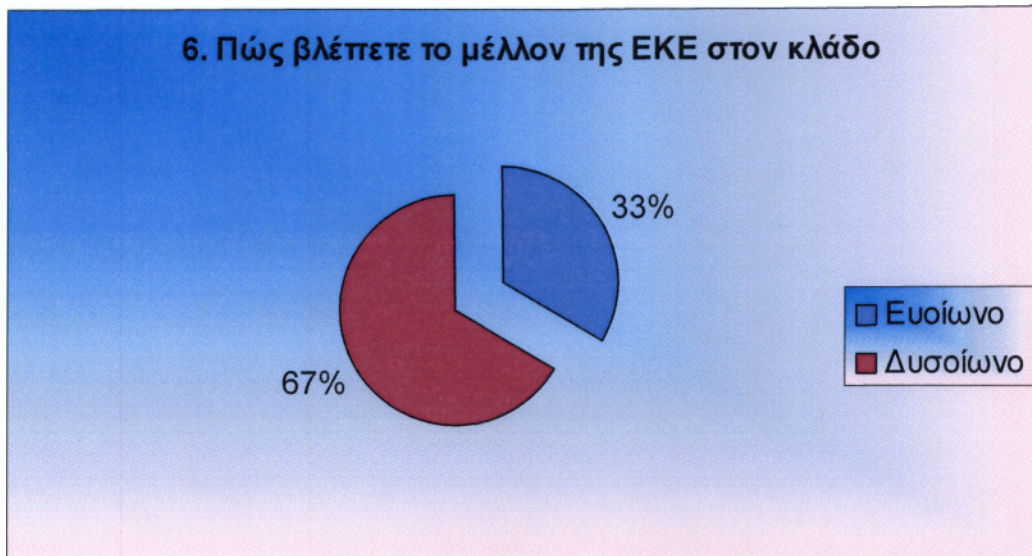


Σύμφωνα με το 17% οι στόχοι με την πάροδο των ετών από την ΕΚΕ, είναι το μάρκετινγκ, το 17% είπε ότι είναι η προώθηση, το 7% το κοινωνικό μάρκετινγκ, το 7% η εταιρική φιλανθρωπία, το 17% Για να συμβαδίζει με τις διεθνείς τάσεις της αγοράς, όπου οι μεγάλοι οργανισμοί έχουν υψηλού επιπέδου προγράμματα, το 32% δήλωσε ότι στόχος είναι η αύξηση ανταγωνιστικότητας και τέλος το 3% η κοινωνική ευαισθησία.

6. Πώς βλέπετε το μέλλον της ΕΚΕ στον κλάδο

Ευοίωνο

Δυσοίωνο



Στο παρόν ερώτημα, το 33% βλέπει το μέλλον της ΕΚΕ στον κλάδο ευοίωνο ενώ η πλειοψηφία με 67% δυσοίωνο.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στη παρούσα έρευνα, πήραν μέρος άνδρες και γυναίκες με τους άνδρες να είναι περισσότεροι σε αριθμό.

Οι ηλικίες που υπερίσχυσαν, ήταν μεταξύ 30 και 50 ετών.

Κάποιοι από τους συμμετέχοντες είναι υπεύθυνοι μάρκετινγκ, λιγότεροι είναι οικονομικοί διευθυντές ενώ οι πιο πολλοί είναι υπεύθυνοι δημοσίων σχέσεων.

Υποστηρίχθηκε από την πλειοψηφία των απαντήσεων, ότι η επιχείρηση / οργανισμός έχει ξεχωριστό τμήμα για ΕΚΕ η οποία άρχισε να ασχολείται με ΕΚΕ κυρίως το τρέχον έτος.

Το τμήμα του ισολογισμού της επιχείρησης αφορά μη κερδοσκοπικές δράσεις.

Οι στόχοι με την πάροδο των ετών από την ΕΚΕ, είναι κατά κύριο λόγο η αύξηση ανταγωνιστικότητας η προώθηση και λιγότερο το μάρκετινγκ και κοινωνικό μάρκετινγκ , η εταιρική φιλανθρωπία και η κοινωνική ευαισθησία.

Ως γενική άποψη, από το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων, το μέλλον της ΕΚΕ στον κλάδο, κρίνεται δυσοίωνο.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Συμπερασματικά μπορούμε ν' αναφέρουμε ότι ο τρόπος που εφαρμόζεται η Εταιρική Διακυβέρνηση μπορεί να διαφέρει από εταιρεία σε εταιρεία ή από χώρα σε χώρα, αλλά οι βασικές αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι οι ίδιες και αποτελούν το σημείο εκκίνησης, όπως:

1. Τα δικαιώματα των μετόχων να έχουν έγκαιρα τη σχετική με την εταιρεία πληροφόρηση, να έχουν τη δυνατότητα συμμετοχής στις αποφάσεις σχετικά με βασικές εταιρικές αλλαγές, και να συμμετέχουν στα κέρδη της επιχείρησης.
2. Δίκαιη μεταχείριση όλων των μετόχων, ιδιαίτερα των μειοψηφιών και των αλλοδαπών μετόχων.
3. Αναγνώριση του ρόλου των stakeholders και της συνεργασίας μεταξύ αυτών και των επιχειρήσεων για τη δημιουργία πλούτου, θέσεων εργασίας, και οικονομικά ισχυρών εταιριών.
4. Έγκαιρη και ακριβής αποκάλυψη και διαφάνεια σε όλα τα θέματα που έχουν σχέση με την απόδοση της επιχείρησης, το ιδιοκτησιακό της καθεστώς, τους εργαζόμενους και τους stakeholders. Ύπαρξη ανεξάρτητου ελέγχου.

Η Εταιρική Διακυβέρνηση είναι επένδυση και αποτελεί εργαλείο ανάπτυξης και μακροπρόθεσμης προοπτικής για μια επιχείρηση. Η εφαρμογή της δεν πραγματοποιείται από τη μία στιγμή στην άλλη και δεν επιβάλλεται.

> Η Εταιρική Διακυβέρνηση συνδέεται άμεσα με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε ό,τι αφορά, τόσο την αυτοδέσμευση των επιχειρήσεων, όσο και την προσπάθειά τους μέσω αυτών των διαφορετικών εταιρικών πρακτικών να δημιουργήσουν τις απαιτούμενες προϋποθέσεις για διαφάνεια, αλλά ταυτόχρονα και για συνεχή, ανοικτό και εποικοδομητικό διάλογο με τους άμεσα ενδιαφερομένους για την επιχειρηματική δραστηριότητα, δηλ. το σύνολο των ονομαζόμενων stakeholders.

Η Εταιρική Διακυβέρνηση επίσης, όπως και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, σηματοδοτούν μία νέα επιχειρηματική αντίληψη που δεν επιβάλλονται δια νόμου. Αντίθετα, στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο και έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον δημιουργούν συγκριτικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, που καλείται να επαναπροσδιορίσει ή και να διαμορφώσει την επιχειρηματική της στρατηγική, ενσωματώνοντας τις σύγχρονες αντιλήψεις και αποκτώντας με αυτό τον τρόπο νέα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον που διακρίνεται μεν από τις συνεχείς και αστάθμητες μεταβολές του, αλλά ταυτόχρονα εμφανίζεται να επηρεάζεται όλο και περισσότερο από παράγοντες και παραμέτρους κοινωνικού χαρακτήρα και περιεχομένου.

Για να εφαρμοστεί σωστά η Εταιρική Διακυβέρνηση σε μία επιχείρηση θα πρέπει να γίνουν ριζικές αλλαγές στη νοοτροπία, στον τρόπο σκέψης και συμπεριφοράς των Διοικητικών Συμβούλων και όχι μόνον. Θα χρειαστεί μία συντονισμένη προσπάθεια μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων στην οικοδόμηση συναίνεσης, την ανταλλαγή εμπειριών, την κατανόηση και τη διάθεση των αναγκαίων πόρων, όπου απαιτείται. Αυτές οι αλλαγές όμως δεν πρέπει να γίνουν υπό το πρίσμα και την προοπτική ενός βραχυπρόθεσμου ορίζοντα, αλλά να στοχεύουν σε μακροπρόθεσμα αποτελέσματα. Στην Ελλάδα οι σχετικές μεταρρυθμίσεις με το Νόμο του 3016 αποτελεί μια θετική εξέλιξη, η οποία μπορεί να επιφέρει περαιτέρω βελτίωση λειτουργίας της κεφαλαιαγοράς. Αυτός ο νόμος μπορεί να εμπλουτισθεί στο μέλλον με επιπλέον διατάξεις που προστατεύουν τους μικρομετόχους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Davis Global Advisors(2003) ευθύνες - "κλειδιά"
<http://www.google.com-07/06/03> - 15:19
2. <http://www.europa.gr>
3. <http://www.phileleftheros.com/main/main.asp?gid=393&id=435005>
4. <http://www.sbclasslaw.com/greek/whyinstitutions.cfm>
5. Mc Daniel, C & Gates,R (1995) "Marketing Research Essentials", West Publishing Company
6. Most Respected Companies Survey "Financial Times/PricewaterhouseCoopers Dec 7th 1999
7. Solomon A και Solomon f.j, Empirical Evidence of Long-termism and Shareholders activism in UK Unit Trusts, Corporate Governance, 7/3,1999,σ.σ. 25-59
8. Από εφημερίδα τα Νέα , 10/06/2006
9. Άρθρο από το Βήμα, 15-12-2001
10. Άρθρο από το Βήμα, 2003
11. Βούλγαρη Εμμανουήλ Ι(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, ΣΕΒ.
12. Δαμουλιανου Χ(2006), Εταιρική Διακυβέρνηση σχέση με Κέρδη και Φήμη, Καθημερινή
13. Δαμουλιανου Χ(2006), Ευρωπαϊκός Χάρτης Εταιρικής Διακυβέρνησης, Καθημερινή
14. Θεοδοσοπούλου Κ(2005), Κοινωνική Διακυβέρνηση, Περιοδικό Executive
15. Θωμαδάκης Κ(2005), Προς "δείκτη εταιρικής διακυβέρνησης", Euroday-
<http://www.euroday.gr-07/06/03> - 15:21
16. Καντηλιέρης Δ(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση,Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης
17. Καντηλιέρης Δ(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση,Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης
<http://www.lawnet.gr-12/8/05-12:00>
18. Κονταξή Μ(2005), Κοινωνική Ευθύνη ,Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»
19. Κοντογιάννη Δ(2005),Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία
20. Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

21. Λεφοπούλου Α(2003),Εταιρική Διακυβέρνηση και Επενδύσεις, MARKETING WEEK
22. Παπαδάκης Β(2002),Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Μπένος
23. Τραυλός Γ.Ν(2002), Τάσεις Ετήσια οικονομική επισκόπηση, Οικονομικός Ταχυδρόμος, σς.67-69
24. Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ΑΤΗΚ)
<http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>