

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
Ι Δ Ρ Υ Μ Α



ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

*«Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»*



ΘΕΟΔΩΡΟΠΟΥΛΟΥ ΧΡΙΣΤΙΝΑ, ΑΜ: 2014106

Καλαμάτα, 2019

ΤΕΙ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

***«Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»***

ΘΕΟΔΩΡΟΠΟΥΛΟΥ ΧΡΙΣΤΙΝΑ, ΑΜ: 2014106

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΑΓΟΡΑΚΗ ΜΑΡΙΑ- ΕΛΕΝΗ

Καλαμάτα, 2019

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θεωρώ υποχρέωσή μου να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου ***κα Αγοράκη Μαρία – Ελένη*** για την πολύτιμη καθοδήγησή της.

Επιπλέον, οφείλω να αφιερώσω την πτυχιακή μου εργασία στην οικογένεια μου για την αμέριστη συμπαράσταση που μου παρείχε σε όλα τα χρόνια της φοίτησής μου στο Τ.Ε.Ι. Πελοποννήσου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα περιβάλλον άκρως ανταγωνιστικό με αποτέλεσμα να αναγκάζονται σε συνεχείς μεταλλάξεις και βελτιώσεις, προκειμένου να διατηρηθεί η κερδοφορία τους. Επιπλέον, σήμερα, υπάρχει έντονη κοινωνική πίεση για υπευθυνότητα των επιχειρήσεων και απέναντι στο κοινωνικό σύνολο. Στα πλαίσια αυτά, αναπτύσσεται και η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης που συνιστά ένα φάσμα αρχών και κανόνων για τις μεγάλες επιχειρήσεις που είναι ενταγμένες στα Χρηματιστήρια του κόσμου. Πλέον, κάθε εισηγμένη επιχείρηση διαθέτει κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης ο οποίος αναφέρει ρητά τον ρόλο και τις ευθύνες του Διοικητικού Συμβουλίου, τη λειτουργία Εσωτερικών Επιτροπών, όπως είναι οι Επιτροπές Ελέγχου, καθώς και οι αρχές που διέπουν τις σχέσεις με τους μετόχους. Η παρούσα εργασία αποτελεί μια βιβλιογραφική ανασκόπηση αναφορικά με την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης και του πως αυτή αποτυπώνεται στον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο, με την παράθεση 15 παραδειγμάτων επιχειρήσεων. Για την δημιουργία της εργασίας αξιοποιήθηκαν σύγχρονες διαθέσιμες πηγές, τόσο ελληνικές όσο και ξενόγλωσσες.

Λέξεις κλειδιά: Εταιρική Διακυβέρνηση, Ελληνικές Επιχειρήσεις.

ABSTRACT

Modern businesses operate in a highly competitive environment, and therefore have to undergo continuous changes and improvements in order to maintain their profitability. In addition, today there is a strong social pressure for corporate responsibility upon society and people. In this context, the concept of corporate governance has developed, which is a set of principles and rules for large companies listed on the world's stock exchanges. Nowadays, every listed company has a corporate governance code that explicitly mentions the role and responsibilities of the Board of Directors, the operation of Internal Committees, such as Audit Committees, and the principles governing the relationships with shareholders. The present paper is a bibliographic review of the concept of corporate governance and how it is reflected in the Greek business world, with 15 examples of business. The most up-to-date resources available, both Greek and foreign, were used to complete the work.

Keywords: Corporate Governance, Greek Businesses.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	iii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iv
ABSTRACT.....	v
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	vi
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	viii
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ.....	2
1.1 Εννοιολογική προσέγγιση.....	2
1.2 Συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης.....	4
1.2.1 Εσωτερική εταιρική διακυβέρνηση.....	5
1.2.2 Εξωτερική εταιρική διακυβέρνηση.....	5
1.2.3 Το Αγγλοσαξωνικό μοντέλο.....	6
1.2.4 Το Ευρωπαϊκό μοντέλο.....	7
1.2.5 Το Ιαπωνικό μοντέλο.....	8
1.2.6 Το Ισλαμικό μοντέλο.....	9
1.3 Οι αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης.....	9
1.4 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	10
1.5 Ο Κώδικας Επιχειρηματικής Δεοντολογίας.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	13
2.1 Εξέλιξη της εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα.....	14

2.2	Η διοίκηση των ελληνικών εισηγμένων επιχειρήσεων	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.	Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 15 ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	17
3.1	Τραπεζικός κλάδος.....	18
3.1.1	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	18
3.1.2	ALPHA BANK.....	21
3.1.3	ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK.....	23
3.1.4	ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ.....	25
3.2	Κατασκευαστικός κλάδος	28
3.2.1	ΑΒΑΞ Α.Ε.	28
3.2.2	ΙΝΤΡΑΚΟΜ HOLDINGS.....	30
3.2.3	ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.	31
3.3	Υπόλοιποι κλάδοι.....	33
3.3.1	ΤΕΡΝΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Τ.Ε.	33
3.3.2	ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΕΛΙΑ Α.Ε.	35
3.3.3	ΣΤΕΛΙΟΣ ΚΑΝΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε.....	36
3.3.4	MLS ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ Α.Ε.	38
3.3.5	ΑΝΕΚ LINES	39
3.3.6	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ Κ ΥΙΟΣ Α.Ε – ΥΑΛCO	41
3.3.7	ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε.	42
3.3.8	ΣΑΡΑΝΤΗΣ ΓΡ. ΑΒΕΕ.....	44
	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	48
	Βιβλιογραφία	50

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 3.1 Το οργανόγραμμα της Τράπεζας Πειραιώς	26
Διάγραμμα 3.2. Το οργανόγραμμα της ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.	32
Διάγραμμα 3.3 Το οργανόγραμμα της ANEK Lines.	40
Διάγραμμα 3.4. Το οργανόγραμμα της ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε.	43
Διάγραμμα 3.5. Το οργανόγραμμα του Ομίλου Σαράντης	45

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Κάθε επιχείρηση επιδιώκει να είναι κερδοφόρα, πρωτίστως, αλλά και να εξασφαλίζει μακροχρόνια λειτουργία και κερδοφορία. Έτσι, χρήζει υψίστης σημασίας οι ιθύνοντες να ενημερώνονται διαρκώς και να είναι συνεπείς σχετικά με τις τρέχουσες απαιτήσεις, αλλά και υποχρεώσεις που διέπουν τον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο.

Η εταιρική διακυβέρνηση αναπτύχθηκε με στόχο την διαμόρφωση ενός πλαισίου υπευθυνότητας και αξιοπιστίας των επιχειρήσεων, συγκεκριμένα, όσων δραστηριοποιούνται στον χώρο των Χρηματιστηρίων.

Η εταιρική διακυβέρνηση συνιστά ένα πλαίσιο αρχών και κανόνων που διαμορφώνουν την λειτουργία των σύγχρονων μεγάλων επιχειρήσεων, αλλά και τις σχέσεις με τους μετόχους τους.

Η ανάλυση που ακολουθεί αποτελεί μια περιεκτική και πλήρη αναφορά στην έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης, ενώ για την πληρέστερη κατανόησή της παρατίθενται 15 παραδείγματα ελληνικών εισηγμένων επιχειρήσεων.

Πιο αναλυτικά, το πρώτο κεφάλαιο αποσαφηνίζει την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης και επιπρόσθετες σχετικές με αυτή έννοιες, όπως είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη και ο κώδικας επιχειρηματικής δεοντολογίας. Επίσης λόγω των διαφορετικών συστημάτων που εντοπίζονται σε διεθνές επίπεδο, παρουσιάζονται τα βασικά μοντέλα της εταιρικής διακυβέρνησης.

Το δεύτερο κεφαλαίο παρουσιάζει την εξέλιξη και την μορφή της εταιρικής διακυβέρνησης που παρατηρείται στον ελληνικό χώρο.

Στο τρίτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας αναλύονται τα βασικά σημεία της εταιρικής διακυβέρνησης σε δεκαπέντε ελληνικές εισηγμένες επιχειρήσεις. Οι εν λόγω επιχειρήσεις αφορούν τις τέσσερις συστημικές τράπεζες της Ελλάδος. Περιγράφονται τρεις από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις στον κλάδο των κατασκευών και οκτώ παραδείγματα από διάφορους άλλους κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Τα βασικά στοιχεία της παράθεσης σχετίζονται με το μέγεθος των Διοικητικών Συμβουλίων των επιχειρήσεων, τις Επιτροπές Εσωτερικού Ελέγχου, αλλά και τις σχέσεις με τους μετόχους. Η επιλογή των συγκεκριμένων δεκαπέντε επιχειρήσεων πραγματοποιήθηκε βάσει του μεγέθους και της δημοτικότητάς τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Οι ενότητες του παρόντος κεφαλαίου στοχεύουν στην αποσαφήνιση της έννοιας της εταιρικής διακυβέρνησης, όρος που θεωρείται, σε γενικό πλαίσιο, ασαφής και Περίπλοκος. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι αποτελεί έννοια που διαμορφώθηκε μόλις τις τελευταίες δεκαετίες. Με την ολοκλήρωση του κεφαλαίου αποσκοπείται η ύπαρξη πλήρους κατανόησης αναφορικά με το περιεχόμενο και την σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης για τις σύγχρονες επιχειρήσεις.

1.1 Εννοιολογική προσέγγιση

Όπως πληροφορεί η Vagneur (2004), *«διακυβέρνηση είναι η πράξη, ο τρόπος ή η λειτουργία των κανόνων, των κατευθύνσεων και των ελέγχων που καθορίζουν μια πορεία δράσης μέσω ενός προβλεπόμενου ή αναδυόμενου συστήματος διαδικασιών»*.

Σύμφωνα με τον Clarke (2004) *«εταιρική διακυβέρνηση είναι το σύνολο των κανόνων που χαρακτηρίζει τις σχέσεις των μετόχων, των διοικούντων και όλων όσων ασκούν επιρροή κι έχουν λόγο στη λειτουργία μιας επιχείρησης, όπως οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, οι πελάτες και το κοινωνικό σύνολο»*.

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύστημα αυτόματης ρύθμισης των σχέσεων μεταξύ των στελεχών μιας επιχείρησης, δηλαδή, των μετόχων και των υπόλοιπων συμμετόχων, προκείμενου να αξιοποιηθούν οι παραγωγικοί πόροι της στοχεύοντας στο συμφέρον. Επίσης, αποτελεί την βασική δομή, τον πυρήνα, μέσα στον οποίο προσδιορίζονται τα μέσα επίτευξης των στόχων της επιχείρησης. Η ουσιαστική εταιρική διακυβέρνηση ενισχύει και εμπνυχώνει τη διοίκηση για μια αποτελεσματική ηγεσία και ταυτόχρονα παροτρύνει για χρήση των πόρων πιο μεθοδικά και πιο αποτελεσματικά (Goetsch & Davis, 2013).

Όπως αναφέρει η Khan (2011), η εταιρική διακυβέρνηση είναι ο ευρύτερος όρος που περιγράφει τις διαδικασίες, τα έθιμα, τις πολιτικές, τους νόμους και τα θεσμικά όργανα που κατευθύνουν τις οργανώσεις και τις επιχειρήσεις στον τρόπο που ενεργούν, διαχειρίζονται και ελέγχουν τις πράξεις τους. Προσπαθεί να επιτύχει το

στόχο της οργάνωσης και διαχειρίζεται τη σχέση μεταξύ των μελών του διοικητικού συμβουλίου και των μετόχων. Ασχολείται, επίσης, με τη λογοδοσία των υπευθύνων μιας επιχείρησης.

Το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης βρίσκεται διεθνώς στην επικαιρότητα και αφορά όλα τα εμπλεκόμενα μέρη μιας επιχείρησης, όπως τους μεγαλομετόχους και μικρομετόχους, το διοικητικό συμβούλιο, τα ανώτατα στελέχη, τους εργαζομένους, τους επενδυτές, τους πιστωτές και όσους έχουν έννομο συμφέρον από την λειτουργία της επιχείρησης. Γενικότερα, φαίνεται ότι η εταιρική διακυβέρνηση καλύπτει ένα ευρύ πεδίο θεμάτων. Κυρίως, όμως, συνδέεται με το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης, το διαχωρισμό, δηλαδή της ιδιοκτησίας, του ελέγχου και τα προβλήματα που προκαλεί στους μετόχους μιας επιχείρησης ο διαχωρισμός αυτός (Μέκος, 2003).

Όπως αναφέρει και ο Clarke (2004), η καλή εταιρική διακυβέρνηση είναι απαραίτητη για την προσέλκυση νέων επενδύσεων, ιδίως για τις αναπτυσσόμενες χώρες. Η ανάπτυξη βασίζεται σε θεωρίες διάφορων κλάδων, μεταξύ των οποίων είναι η οικονομία, η λογιστική, η νομική επιστήμη, η διοίκηση και η οργανωσιακή συμπεριφορά. Πιο συγκεκριμένα, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να:

- ✚ συμβάλλει στη διασφάλιση ενός κατάλληλου συστήματος ελέγχου σε μια επιχείρηση.
- ✚ Μπορεί να αποτρέπει κάθε άτομο από την άσκηση υπερβολικά ισχυρής επιρροής και να ασχολείται με τη σχέση μεταξύ της διοίκησης της εταιρείας, του διοικητικού συμβουλίου, των μετόχων και των λοιπών ενδιαφερομένων.
- ✚ εξασφαλίζει ότι η επιχείρηση διοικείται προς το συμφέρον των μετόχων και των λοιπών ενδιαφερομένων μερών.
- ✚ προσπαθεί να ενθαρρύνει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία.

Στόχος της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η μεγιστοποίηση της αξίας και του κέρδους μιας επιχείρησης, διασφαλίζοντας την ευημερία των μελών της και των μετόχων της και συμβάλλοντας στην ανάπτυξή της. Οι ευρύτερες οικονομικές σχέσεις αποτελούν ένα μόνο στοιχείο της μελέτης της εταιρικής διακυβέρνησης. Κι αυτό διότι, ταυτόχρονα, χαρακτηρίζεται από το νομικό, ρυθμιστικό και θεσμικό περιβάλλον της. Η συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία αποτελεί αναγκαία

συνθήκη, αλλά, σε καμία περίπτωση, δεν είναι επαρκής λόγος ευόδωσης κάθε επιχειρηματικής δράσης. Οι κεφαλαιαγορές και οι επενδυτές αναζητούν ένα σύστημα διακυβέρνησης που οι αρχές του και οι διαδικασίες του δεν θα περιλαμβάνουν μόνο υποχρεώσεις, αλλά και θα αποτελούν εκούσιες δεσμεύσεις που θα εφαρμόζει η εκάστοτε επιχείρηση (Βελέντζας, Κάρταλης & Μπρώνη, 2012).

Οι αρχές και οι κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης έχουν αναπτυχθεί σε διάφορες χώρες και έχουν εκδοθεί από χρηματιστήρια, εταιρείες, θεσμικούς επενδυτές ή ενώσεις διευθυντικών στελεχών με την υποστήριξη κυβερνήσεων και διεθνών οργανισμών. Κατά κανόνα, η συμμόρφωση με τις εν λόγω συστάσεις περί διακυβέρνησης δεν επιβάλλεται από το νόμο, αν και οι κώδικες που συνδέονται με τις απαιτήσεις εισαγωγής στο χρηματιστήριο ενδέχεται να έχουν αναγκαστικό αποτέλεσμα (Μέκος, 2003).

1.2 Συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης

Το σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να οριστεί ως το σύστημα με το οποίο παρακολουθούνται κι ελέγχονται οι επιχειρήσεις. Πιο αναλυτικά, είναι το σύνολο των θεσμικών και δομικών μηχανισμών και των αντίστοιχων δικαιωμάτων λήψης απόφασης, παρέμβασης κι ελέγχου, που χρησιμεύουν στην επίλυση των συγκρουόμενων συμφερόντων μεταξύ των παραγόντων που αναμιγνύονται στην επιχειρηματική δραστηριότητα και καθορίζουν το πως καθώς και το ποιες σημαντικές αποφάσεις λαμβάνονται στο επίπεδο της επιχείρησης. (Βελέντζας & Μπρώνη, 2014).

Διεθνώς, τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης ομαδοποιούνται σε διάφορες κατηγορίες, ανάλογα με το κριτήριο που λαμβάνεται υπόψη κάθε φορά. Στην συνέχεια, σχολιάζεται οι βασικότερες κατηγορίες που εντοπίζονται στην σύγχρονη επιχειρηματικότητα.

1.2.1 Εσωτερική εταιρική διακυβέρνηση

Σύμφωνα με τον Gillian (2006), ο μηχανισμός εσωτερικής εταιρικής διακυβέρνησης υπάρχει σε μια επιχείρηση και προέρχεται από δύο μέρη, δηλαδή, από το διοικητικό συμβούλιο ως ανώτατο όργανο που ασκεί το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και τη διοίκηση που ενεργεί ως εταιρική υπηρεσία.

Οι διευθύνοντες δεν οφείλουν μόνο να μεγιστοποιούν την αξία της επιχείρησης και το συμφέρον των μετόχων, αλλά είναι και υποχρεωμένοι να λαμβάνουν τις αποφάσεις τους με τέτοιο τρόπο που να συνάδει με την ηθική τους προσανατολισμό. Δημιουργικός καλείται εκείνος ο διευθύνων σύμβουλος που λαμβάνει την καλύτερη δυνατή απόφαση για την επιχείρησή του, προασπίζοντας τα συμφέροντα των μετόχων και κρίνοντας ταυτόχρονα την επίδραση της κάθε πράξης του από την πλευρά της ηθικής ως προς τον μέτοχο, αλλά και ως προς οποιονδήποτε άλλο εμπλεκόμενο με την επιχείρηση (Βελέντζας & Μπρώνη, 2014).

Υπό ιδανικές συνθήκες, η εσωτερική διαδικασία διακυβέρνησης λειτουργεί αποτελεσματικά, βασισόμενη σε διάφορες μορφές εξειδίκευσης ώστε να κρατήσει την επιχείρηση ασφαλή. Το διοικητικό συμβούλιο, έχοντας εξετάσει την πορεία και τις απαιτήσεις των ενδιαφερομένων, ορίζει τον σκοπό, την αποστολή και τις ηθικές αξίες της επιχείρησης, δημιουργεί μια κατάλληλη επιχειρηματική στρατηγική και στρατηγική διαχείρισης του κινδύνου, εκτελεί καθήκοντα στη διοίκηση, επανεξετάζει τη διαδικασία σε τακτική βάση και προσαρμόζει την επιχείρηση ανάλογα με τις ανάγκες, δημιουργώντας έτσι ένα κύκλο. Κάθε στοιχείο της διαδικασίας έχει σημαντικό ρόλο στην προώθηση της επιχείρησης και πρέπει να διεξάγεται με επιμέλεια (Banks, 2004).

1.2.2 Εξωτερική εταιρική διακυβέρνηση

Οι επίσημες νομικές και κανονιστικές υποχρεώσεις αποτελούν μέρος της εξωτερικής εταιρικής διακυβέρνησης που αποσκοπεί να εξασφαλίσει ότι οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις τηρούν τα κοινά πρότυπα δικαιοσύνης, διαφάνειας, λογοδοσίας και ευθύνης για την προστασία των μετόχων, των καταναλωτών, των

εργαζομένων, του περιβάλλοντος και, ακόμη, και των ανταγωνιστών από καταχρηστικές πρακτικές. Ένα καλό νομικό και κανονιστικό πλαίσιο αντιμετωπίζει αποτελεσματικά την σύσταση, την λειτουργία και την διατήρηση των επιχειρήσεων. Άλλα εθνικά και διεθνή όργανα αναπτύσσουν εξωτερικά στοιχεία σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές, όπως τα λογιστικά και ελεγκτικά πρότυπα, οι κανόνες εργασίας, τα περιβαλλοντικά πρότυπα, και λοιποί τομείς πρακτικών που ορίζονται από το νόμο (Babatunde & Olaniran, 2009).

1.2.3 Το Αγγλοσαξωνικό μοντέλο

Το αγγλοσαξωνικό μοντέλο εντοπίζεται, κυρίως, στις Η.Π.Α., τον Καναδά, την Αυστραλία και το Ηνωμένο Βασίλειο, ενώ χαρακτηρίζεται από την κυριαρχία σε μια επιχείρηση ανεξάρτητων προσώπων και μεμονωμένων μετόχων. Ο διευθυντής είναι υπεύθυνος έναντι του Διοικητικού Συμβουλίου και των μετόχων, οι οποίοι ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για κερδοφόρες δραστηριότητες και λαμβάνουν μερίσματα (Βελέντζας & Μπρώνη, 2014).

Το αγγλοσαξωνικό μοντέλο βασίζεται στην εταιρική αντίληψη της εμπιστευτικής σχέσης μεταξύ των μετόχων και των διαχειριστών, με κίνητρο την κερδοσκοπική συμπεριφορά. Μία από τις πιο διακριτές πτυχές του αγγλοσαξωνικού συστήματος είναι η δομή της εταιρικής ιδιοκτησίας όπου η μετοχική ιδιοκτησία είναι ευρέως διασκορπισμένη και η επιρροή των μετόχων στη διοίκηση είναι αδύναμη. Προφανώς, η κεντρική ουσία της εταιρικής διακυβέρνησης στο αγγλοσαξωνικό σύστημα είναι η προστασία των συμφερόντων και των δικαιωμάτων των μετόχων. Ωστόσο, ο έλεγχος της συμπεριφοράς της διοίκησης ασκείται μέσω τραπεζικών και άλλων δομών διαχείρισης χρέους. Τα κίνητρα των κατόχων χρεών επηρεάζουν την εταιρική συμπεριφορά και εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τα δικαιώματά τους, σε περίπτωση κινδύνου. Ως εκ τούτου, οι νόμοι περί πτωχεύσεων αποτελούν βασική συνιστώσα του αγγλοσαξωνικού συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης (Langley, 2008).

Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, η εταιρεία έχει ως στόχο την προτεραιότητα της μεγιστοποίησης της αξίας για τους σημερινούς επενδυτές δίνοντας έμφαση στους εξωτερικούς. Υπό το πρίσμα αυτό, στις Ηνωμένες Πολιτείες και στη Βρετανία,

συνηθίζεται να εμπλέκονται περισσότεροι εξωτερικοί παρά εσωτερικοί παράγοντες στη δομή της εταιρικής διακυβέρνησης, προκειμένου να αποφεύγεται η κατάχρηση εξουσίας (Solomon, 2010).

Οι μεγάλες και ρευστές χρηματιστηριακές αγορές, η χαμηλή συγκέντρωση ιδιοκτησίας, το διοικητικό συμβούλιο ενός επιπέδου, το σχετικά υψηλό επίπεδο προστασίας των μειοψηφούντων μετόχων και ο κυρίαρχος ρόλος των θεσμικών επενδυτών αποτελούν βασικά χαρακτηριστικά του αγγλοσαξονικού συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης (Thomsen, 2003).

1.2.4 Το Ευρωπαϊκό μοντέλο

Το μοντέλο αυτό χαρακτηρίζεται από υψηλή συγκέντρωση κεφαλαίου. Οι μέτοχοι έχουν κοινά συμφέροντα με τον οργανισμό και συμμετέχουν στη διαχείριση και τον έλεγχο του. Οι διευθυντές είναι υπεύθυνοι για μια ευρύτερη ομάδα ενδιαφερομένων, εκτός από τους μετόχους, όπως συνδικάτα, επιχειρηματικούς εταίρους και λοιπούς (Βελέντζας & Μπρώνη, 2014).

Το ευρωπαϊκό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης είναι χαρακτηριστικό στις ευρωπαϊκές χώρες και είναι, επίσης, γνωστό ως σύστημα συμφερόντων. Το σύστημα αντιτίθεται στο αγγλοσαξονικό σύστημα. Στο ευρωπαϊκό σύστημα, οι κοινοπραξίες κατέχουν μεγάλο ποσοστό του συνολικού αριθμού των μετοχών που αποτελούν αντικείμενο δημόσιας διαπραγμάτευσης, γεγονός που εξασφαλίζει στους ιδιοκτήτες την λύση πολλών από τα προβλήματά που αφορούν την επιχείρηση. Η εταιρική ιδιοκτησία είναι συγκεντρωμένη και ο μικρός αριθμός επενδυτών, μαζί με τις τράπεζες και τους εργαζόμενους, έχει σημαντικό αντίκτυπο στις κυβερνητικές διαδικασίες (Monks & Minow, 2001).

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, η επιχείρηση λογίζεται ως μια συλλογική οντότητα που έχει ευθύνες και καθήκοντα απέναντι σε βασικούς ενδιαφερόμενους, με τους μετόχους να θεωρούνται μόνο μία ομάδα τέτοιων ενδιαφερομένων. Εφαρμόζεται στη Γερμανία και σε άλλες ηπειρωτικές χώρες. Παρουσιάζει μια καλά ανεπτυγμένη χρηματιστηριακή αγορά, ισχυρή προστασία των επενδυτών, απαιτήσεις δημοσιότητας, αλλά μπορεί να υποδαυλίζεται από τον βραχυπρόθεσμο χαρακτήρα

τόσο από των διευθυντών όσο και από των επενδυτών. Το μοντέλο της Ρηνανίας, συγκεκριμένα, χαρακτηρίζεται από σημαντική συμμετοχή μιας μητρικής εταιρείας και οι εξωτερικοί μέτοχοι αντιπροσωπεύουν ένα μικρότερο μέρος των ιδίων κεφαλαίων. Το μοντέλο αυτό βασίζεται περισσότερο σε μια «κοινωνικά ορθή» οικονομία της αγοράς. Στην πραγματικότητα, μεμονωμένες εταιρείες εντός μιας συγκεκριμένης ομάδας επιχειρήσεων μπορούν να θεωρηθούν ως εσωτερική αγορά, τόσο λόγω οικονομικών όσο και άλλων πόρων, όπως είναι η εργασία και οι πνευματικές ιδιοκτησίες. Ως εκ τούτου, τονίζεται η συνεργασία. Οι μέτοχοι σε αυτό το σύστημα είναι γενικά σταθεροί εταίροι και σχετικά πιο μακροπρόθεσμοι επενδυτές σε σύγκριση με το αγγλοσαξονικό μοντέλο (Μέκος, 2003).

Οι τράπεζες διαδραματίζουν τον κεντρικό ρόλο της εξωτερικής διακυβέρνησης μέσω της σχετικής χρηματοδότησης, της παροχής χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και της παρακολούθησης σε περιόδους οικονομικής δυσπραγίας. Οι τράπεζες και οι βιομηχανικές εταιρείες κατέχουν μεγάλα τμήματα μετοχών σε ευρωπαϊκές εταιρείες και συμμετέχουν ενεργά στις διαδικασίες εποπτείας και διακυβέρνησης των εταιρειών (Jackson & Moerke, 2005).

1.2.5 Το Ιαπωνικό μοντέλο

Το ιαπωνικό μοντέλο είναι και το ευρύτερο, σε σχέση με τα υπόλοιπα. Εδώ τα πρότυπα διακυβέρνησης διαμορφώνονται υπό το πρίσμα δύο δεσποζουσών νομικών σχέσεων. Η μια αναπτύσσεται μεταξύ των μετόχων, των πελατών, των προμηθευτών, των πιστωτών και των συνδικαλιστικών οργανώσεων εργαζομένων και η άλλη μεταξύ των διαχειριστών, των διευθυντικών στελεχών και των μετόχων (Talking of Money, χ.η.).

Το εν λόγω μοντέλο είναι πιο προσανατολισμένο στην αγορά και έχει σημαντικά μεγαλύτερη διαφάνεια και αυξημένο βάρος για το συμφέρον των μετόχων, σε σχέση με τα συμφέροντα των εργαζομένων. Παρόλα αυτά, διαφέρει σημαντικά από το αγγλοαμερικανικό μοντέλο και είναι πιθανότατα πιο κοντά στην προσέγγιση της ηπειρωτικής Ευρώπης παρά στην πρακτική των Η.Π.Α. (Βελέντζας & Μπρώνη, 2014).

Η Ιαπωνία είναι η πιο ακραία περίπτωση διαχωρισμού ιδιοκτησίας και ελέγχου των εισηγμένων εταιρειών. Σε γενικές γραμμές, οι έλεγχοι διαχείρισης και συμμετοχής είναι διασκορπισμένοι ή παθητικοί. Υπάρχουν κάποιες σχετικά νέες εταιρείες που ελέγχονται από τους ιδρυτές ή τις οικογένειες διαδόχους τους. Φυσικά η διοίκηση της εκάστοτε επιχείρησης δεν είναι εντελώς αυτόνομη. Περιορίζεται από τέσσερις κύριους ενδιαφερόμενους, κατά σειρά σπουδαιότητα. Τους πελάτες της, τους υπαλλήλους της και ιδιαίτερα εκείνους που διαχειρίζονται την επιχείρηση, τους πιστωτές της, ιδίως τις τράπεζες και τους μετόχους της. Η διοίκηση οφείλει να διασφαλίζει επαρκή απόδοση ώστε να διατηρεί όλους τους ενδιαφερόμενους εύλογα ικανοποιημένους (Learmount, 2002).

1.2.6 Το Ισλαμικό μοντέλο

Στο οικονομικό σύστημα του Ισλάμ, η λογοδοσία αποτελεί βασικό στοιχείο για την αληθινή και δίκαιη συνεκτίμηση όλων των ενδιαφερομένων μέσω της δημοσιοποίησης και της διαφάνειας. Κάθε μουσουλμάνος πιστεύει ότι όλοι οι πόροι σε αυτό το σύμπαν, που είναι διαθέσιμοι σε κάθε άτομο, πρέπει να θεωρούνται ως καταπίστευμα και οι διαχειριστές τέτοιων πόρων λογοδοτούν στον Θεό. Αυτή η αρχή της λογοδοσίας εφαρμόζεται, επίσης, στο ισλαμικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης ώστε να παράγει αληθινή και δίκαιη αποκάλυψη οικονομικών γεγονότων και ακριβείς πληροφορίες σε όλους τους ενδιαφερόμενους για υγιείς και συνεπείς οικονομικές αποφάσεις. Το ισλαμικό σύστημα πιστεύει στη διατήρηση ενημερωμένων και δίκαιων οικονομικών συναλλαγών (Abu-Taraneh, 2009).

1.3 Οι αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης

Ανεξάρτητα με το ποιο μοντέλο διαχείρισης επιλέγεται κάθε φορά, ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (2004), έχει προσδιορίσει κάποιες βασικές αρχές που χρειάζεται να διέπουν οποιοδήποτε σύστημα ή μοντέλο εταιρικής διακυβέρνησης. Οι αρχές παρουσιάζονται κάτωθι:

- ⇒ Τα δικαιώματα των μετόχων και η ιδιοκτησία πρέπει να λειτουργούν βάσει της προστασίας και της παροχής διασφάλισης της ικανότητας εφαρμογής των δικαιωμάτων αυτών.
- ⇒ Η δίκαιη και η ίση μεταχείριση των μετόχων, συμπεριλαμβανομένων των μειοψηφούντων και ξένων.
- ⇒ Η αναγνώριση του ρόλου των ενδιαφερομένων μερών στην εταιρική διακυβέρνηση που δημιουργήθηκαν με νόμο ή μέσω αμοιβαίων συμφωνιών και ενθαρρύνουν την ενεργό συνεργασία μεταξύ εταιρειών και ενδιαφερομένων για τη δημιουργία πλούτου, την ανάληψη θέσεων εργασίας και τη βιωσιμότητα οικονομικά υγιών επιχειρήσεων.
- ⇒ Η δημοσιότητα και διαφάνεια διασφαλίζοντας την έγκαιρη και ακριβή δημοσιοποίηση σε όλα τα ουσιώδη ζητήματα που αφορούν την εταιρεία.
- ⇒ Η διασφάλιση των αρμοδιοτήτων του διοικητικού συμβουλίου, εξασφαλίζοντας τη στρατηγική καθοδήγηση της εταιρείας, την αποτελεσματική παρακολούθηση της διαχείρισης από το διοικητικό συμβούλιο και την ευθύνη του έναντι της εταιρείας και των μετόχων.

1.4 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Η εταιρική διακυβέρνηση, όπως μπορεί εύκολα από τα προαναφερόμενα να γίνει αντιληπτό, περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα εφαρμογών και λειτουργιών στον επιχειρηματικό κόσμο. Επίσης, είναι άρρηκτα συνδεδεμένη και με άλλες καινοτόμες λειτουργίες, όπως η εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Με τον όρο κοινωνική ευθύνη νοείται η πολιτική και η ευαισθησία μιας επιχείρησης σε θέματα που αφορούν το κοινωνικό σύνολο. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρεται στην /στις (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2015):

- Παραγωγή ανακυκλωμένων προϊόντων ή στη χρησιμοποίηση πρώτων υλών που προέρχονται από ανακυκλωμένα υλικά.
- Οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας με την χρησιμοποίηση τεχνικών που σέβονται και προστατεύουν το περιβάλλον από την υποβάθμιση.
- Εκπαίδευση στελεχών με προσανατολισμό τον σεβασμό στο περιβάλλον.

- Διάφορες κοινωνικές παροχές προς τους εργαζομένους, όπως παιδικές κατασκηνώσεις, εκδρομές προσωπικού, εκπαιδευτικά κουπόνια, παροχές σε είδος και διάφορα δώρα.
- Διάφορες παροχές προς το κοινωνικό σύνολο, όπως αιμοδοσίες, ανθρωπιστική βοήθεια, υποστήριξη εράνων κτλ.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς και απαιτητικούς τομείς, στα πλαίσια της σύγχρονης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Υποδηλώνει την ισόρροπη αντιμετώπιση της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής επίδρασης της λειτουργίας μιας επιχείρησης. Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης εξελίσσεται διαρκώς, έτσι ώστε να συμπεριλάβει και την συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών για την θέσπιση προτύπων, τη συστηματική παρακολούθηση, τον έλεγχο και την πιστοποίηση των διαδικασιών κοινωνικού ελέγχου, που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις (Βελέντζας & Μπρόνη, 2014).

Όπως αναφέρει ο Τσακλάγκανος (1998), οι διάφορες περιοχές κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων είναι:

- ❖ Ο βασικότερος από όλους τους στόχους είναι η επιδίωξη του κέρδους. Το κέρδος θα πρέπει να παραμείνει το σπουδαιότερο κίνητρο, γιατί η κινητήρια δύναμη για την επιτυχία όλων των άλλων στόχων είναι η ύπαρξη διαθέσιμου εισοδήματος. Όσο μεγαλύτερο είναι το διαθέσιμο εισόδημα, τόσο μεγαλύτερη θα είναι και η συνεισφορά της επιχείρησης στην οικονομία και στην κοινωνία.
- ❖ Στο πεδίο της προστασίας του περιβάλλοντος οι επιχειρήσεις θα πρέπει να παρέχουν την τεχνολογία στις κοινότητες και την πολιτεία για την προστασία του περιβάλλοντος, να φροντίζουν ώστε η παραγωγική τους διαδικασία να μην επιβαρύνει και να φροντίζουν για τη δημιουργία πρασίνου και φυσικών συνθηκών εργασίας.
- ❖ Στο πεδίο της απασχόλησης, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να παρέχουν ίσες ευκαιρίες και αμοιβές σε άνδρες και γυναίκες, να προσλαμβάνουν άτομα με αναπηρίες, να εξασφαλίζουν ασφάλεια στην εργασία, να προσφέρουν κίνητρα για αυξημένη απόδοση και να δημιουργούν ευκαιρίες για νέες θέσεις εργασίας.

- ❖ Θα πρέπει, επίσης, να διαθέτουν ηθική και να μην δημιουργούν στους καταναλωτές ψεύτικες ανάγκες, με απατηλή και παραπλανητική διαφήμιση, να μην πραγματοποιούν υπέρογκα κέρδη σε βάρος του γενικού συμφέροντος και να μην αποσκοπούν σε παράνομες συναλλαγές ή δωροδοκίες.

1.5 Ο Κώδικας Επιχειρηματικής Δεοντολογίας

Ο κώδικας επιχειρηματικής δεοντολογίας αναφέρεται σε ένα σύνολο αρχών που έχουν ως στόχο να καθοδηγήσουν τους εργαζόμενους να συμπεριφέρονται με ειλικρίνεια και ακεραιότητα σε όλες τις ενέργειες που εκπροσωπούν την εκάστοτε επιχείρηση (Βελέντζας, Κάρταλης & Μπρώνη, 2012).

Ένας κώδικας δεοντολογίας αποτελεί ένα περίγραμμα για το τι θεωρείται κατάλληλη και ακατάλληλη συμπεριφορά εντός του οργανισμού . Ο κώδικας δεοντολογίας πρέπει να αντικατοπτρίζει στη διατύπωση του τις βασικές αξίες που κατέχει ο οργανισμός, διασφαλίζοντας ότι οι ενέργειες των εργαζομένων συμμορφώνονται με αυτές τις βασικές αξίες και όχι αντίθετα με αυτές. Προωθεί επίσης τις δράσεις που αντικατοπτρίζουν πιο θετικά την οργάνωση, επιτρέποντας στους υπαλλήλους να συμπεριφέρονται με τρόπο που να ενισχύει την εμπιστοσύνη του κοινού για τον οργανισμό. Εάν ένας υπάλληλος διαπράξει κάποια απαγορευμένη ενέργεια από τον κώδικα δεοντολογίας, τότε η ύπαρξη ενός τέτοιου κώδικα μπορεί να βοηθήσει την οργάνωση να αποφύγει οποιοδήποτε σκάνδαλο θα μπορούσε να προκύψει. Η εταιρεία ακόμη θα ήταν δυνατόν να μην υποστεί καμία ποινική δίωξη εναντίον της, εάν διαθέτει γραπτό κώδικα δεοντολογίας που παραβιάστηκε άμεσα από τον εν λόγω υπάλληλο (Hoffman, Driscoll & Painter- Parland, 2016).

Πολλοί μεγάλοι οργανισμοί, παρουσιάζουν τους σκοπούς, και τις αξίες τους ως μέρος της διαχείρισης των σχέσεών τους με τους άμεσα ενδιαφερόμενους. Όμως για να έχουν αυτές οι αξιέπαινες δηλώσεις κάποιο χειροπιαστό αποτέλεσμα, θα πρέπει οι επιχειρήσεις να τις μετατρέπουν σε πρακτικές οδηγίες για τους υπαλλήλους τους και για όσους συνεργάζονται μαζί τους. Οι οδηγίες αυτές ή οι κώδικες αναφέρουν τις επιθυμητές πρακτικές και τις βέλτιστες συμπεριφορές, ενώ παράλληλα προσφέρουν το πλαίσιο βάση του οποίου οι υπάλληλοι έχουν την δυνατότητα να επιλύουν τα

ηθικά διλήμματα που είναι πιθανό να συναντήσουν στην εργασία τους. Η βέλτιστη αποδεκτή πρακτική είναι η ανάθεση της εφαρμογής του κώδικα, η παρακολούθηση της υιοθέτησής του και της αποτελεσματικότητάς του σε μια μικρή ομάδα ανώτερου διοικητικού προσωπικού, που κατά κανόνα, δεν διαθέτει εκτελεστικές εξουσίες (Webley, 2016).

Η εταιρική διακυβέρνηση σήμερα επεκτείνεται διαρκώς και αφορά το σύνολο των επιχειρήσεων ανά τον κόσμο. Έτσι, δεν θα μπορούσαν να εξαιρεθούν και οι ελληνικές επιχειρήσεις. Στο αμέσως επόμενο κεφάλαιο γίνεται ιδιαίτερη αναφορά για την εξέλιξη και την εφαρμογή της εταιρικής διακυβέρνησης στον ελληνικό επιχειρηματικό χώρο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Οι επιλογές που αφορούν στην εταιρική διακυβέρνηση, σαφώς, διαφέρουν από χώρα σε χώρα καθώς επηρεάζονται από ποικίλους ενδογενείς και εξωγενείς παράγοντες του περιβάλλοντος. Στο παρόν κεφάλαιο εντοπίζονται τα κύρια χαρακτηριστικά της εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα, καθώς και η εξέλιξή της στον χρόνο.

2.1 Εξέλιξη της εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης τέθηκε για πρώτη φορά το 1998, σε σχετική μελέτη του Χρηματιστηρίου Αθηνών. Τον Απρίλιο του 1999, και αφού η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, εξέφρασε το ενδιαφέρον της για την καθιέρωση αποτελεσματικών πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης, συγκροτήθηκε στην Ελλάδα Επιτροπή Εταιρικής Διακυβέρνησης. Η εν λόγω Επιτροπή, εισήγαγε τον Οκτώβριο του 1999 Λευκή Βίβλο με τίτλο «Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα: Συστάσεις για τον Ανταγωνιστικό Μετασχηματισμό της». Ο εθελοντικός κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης αναπτύχθηκε σε συνεργασία με όλους τους σχετικούς παράγοντες στην ελληνική οικονομία και έγινε με βάση τις διεθνώς αποδεκτές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης (Μέκος, 2003). Οι αρχές και οι κανόνες βέλτιστης πρακτικής που ενσωματώθηκαν διαμορφώθηκαν στενά σύμφωνα με τις αρχές του ΟΟΣΑ για την εταιρική διακυβέρνηση (ΟΟΣΑ, 1999), οι οποίες αναφέρθηκαν προηγουμένως.

Το 2000, ο κώδικας εθελοντικής εταιρικής διακυβέρνησης επεκτάθηκε στον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο. Ταυτόχρονα, τα Υπουργεία Εθνικής Οικονομίας και Ανάπτυξης δημιούργησαν μια νομοθετική επιτροπή για την εταιρική διακυβέρνηση. Πιο αναλυτικά, ο ελληνικός κώδικας, που συντάχθηκε από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς περιέχει 44 συστάσεις που αφορούν 7 κύριες κατηγορίες ζητημάτων (Μέκος, 2003):

- Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των μετόχων
- Η δίκαιη μεταχείριση των μετόχων
- Ο ρόλος των ενδιαφερόμενων μερών στην εταιρική διακυβέρνηση
- Διαφάνεια αποκάλυψη πληροφοριών και έλεγχος

- Το Διοικητικό Συμβούλιο
- Τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου
- Εκτελεστική διοίκηση

Ο Νόμος 3016 (ΦΕΚ 110, 2002), αποτελεί, ίσως, τον πληρέστερο κανόνα που αναφέρεται στην εταιρική διακυβέρνηση στην Ελλάδα. Αφορά τις ανώνυμες, εισηγμένες εταιρείες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Μεταξύ των σημαντικότερων σημείων του είναι και τα παρακάτω:

- ⇒ Βασική επιδίωξη και καθήκον των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου κάθε εισηγμένης σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά εταιρίας είναι η διαρκής επιδίωξη της ενίσχυσης της μακροχρόνιας οικονομικής αξίας της εταιρίας και η προάσπιση του γενικού εταιρικού συμφέροντος.
- ⇒ Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και κάθε τρίτο πρόσωπο στο οποίο έχουν ανατεθεί από το Δ.Σ. αρμοδιότητες απαγορεύεται να επιδιώκουν ίδια συμφέροντα που αντιβαίνουν εκείνα της εταιρίας.
- ⇒ Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και κάθε τρίτος στον οποίο έχουν ανατεθεί αρμοδιότητες οφείλουν έγκαιρα να αποκαλύπτουν στα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου τα ίδια συμφέροντά τους.
- ⇒ Το διοικητικό συμβούλιο κάθε χρόνο συντάσσει έκθεση στην οποία αναφέρονται αναλυτικά οι συναλλαγές της εταιρίας με τις συνδεδεμένες με αυτήν επιχειρήσεις του.
- ⇒ Προκειμένου μία εταιρία να εισαγάγει μετοχές ή άλλες κινητές αξίες της σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά, κατά την υποβολή της αίτησης περί εισαγωγής πρέπει να διαθέτει Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας. Ο Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας καταρτίζεται με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου της εταιρίας.
- ⇒ Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου παρακολουθεί την εφαρμογή και τη συνεχή τήρηση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του καταστατικού της εταιρίας, αλλά και την εν γένει νομοθεσία που αφορά την εταιρία και ιδιαίτερα την νομοθεσία των ανωνύμων εταιριών και της χρηματιστηριακής. Αναφέρει στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας περιπτώσεις σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του διοικητικού συμβουλίου ή των διευθυντικών στελεχών της εταιρίας με τα συμφέροντα της , τις οποίες διαπιστώνει κατά την άσκηση των

καθηκόντων του. Επιπρόσθετα, οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να ενημερώνουν εγγράφως μια φορά, τουλάχιστον, το τρίμηνο το διοικητικό συμβούλιο για το διενεργούμενο από αυτούς έλεγχο και να παρίστανται κατά τις γενικές συνελεύσεις των μετόχων.

Οι παραπάνω οδηγίες και αρχές αποτυπώνονται στους κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης που δημοσιεύουν οι εισηγμένες επιχειρήσεις, κάτι που θα καταστεί εμφανές στα παραδείγματα του κεφαλαίου που ακολουθεί.

Ο Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΚΕΔ) για τις Εισηγμένες Εταιρείες που έχει συνταχθεί από το Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, επίσης, αναφέρει καίρια σημεία για το εν λόγω ζήτημα. Μεταξύ άλλων, αναφέρεται ότι βασικός στόχος του Κώδικα είναι η εκπαίδευση και καθοδήγηση των Δ.Σ. των ελληνικών εταιρειών σε θέματα βέλτιστων πρακτικών διακυβέρνησης, καθώς και η βελτίωση της πληροφόρησης των ιδιωτών ή θεσμικών μετόχων, Ελλήνων και αλλοδαπών, και η ενίσχυση της συμμετοχής τους στις εταιρικές υποθέσεις. Στα πλαίσια αυτά ο Κώδικας περιλαμβάνει συστάσεις αναφορικά με το μέγεθος και τον ρόλο του Δ.Σ. των εισηγμένων επιχειρήσεων, τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, τις αμοιβές και τις σχέσεις με τους μετόχους (Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, 2013).

Όπως διαπιστώνεται, τόσο στους κώδικες όσο και στον Νόμος 3016 (ΦΕΚ 110, 2002), καθορίζεται ρητά η σημασία του εσωτερικού ελέγχου. Διευκρινίζεται ότι εσωτερικός καλείται ο έλεγχος που διενεργούν ειδικοί επαγγελματίες οι οποίοι έχουν υπαλληλική σχέση με την οικονομική μονάδα, δηλαδή, την επιχείρηση. Ο εσωτερικός έλεγχος διενεργείται για λογαριασμό αποκλειστικά της διοίκησης μιας οικονομικής μονάδας (Καραμάνης, 2008).

2.2 Η διοίκηση των ελληνικών εισηγμένων επιχειρήσεων

Προτού αναφερθούν συγκεκριμένα παραδείγματα εταιρικής διακυβέρνησης που έχουν υιοθετηθεί στην Ελλάδα, κρίνεται σκόπιμο να γίνει μια επισκόπηση στα γενικότερα χαρακτηριστικά των ελληνικών εισηγμένων επιχειρήσεων.

Όπως αναφέρει ο Τζωρτζάκης (2014), στις ελληνικές εισηγμένες εταιρίες η ιδιοκτησία, όπως και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες είναι συγκεντρωμένη σε λίγα άτομα. Οι μεγάλες οικογένειες, συνήθως, ελέγχουν τις περισσότερες από τις επιχειρήσεις και τα μέλη των οικογενειών αυτών τελούν χρέη ανώτατων διοικητικών στελεχών. Επιπλέον, το κράτος ελέγχει μεγάλα ποσοστά ψήφων σε σημαντικό αριθμό εισηγμένων εταιρειών. Οι εταιρίες μεγάλης κεφαλαιοποίησης εμφανίζουν μια πιο διασκορπισμένη δομή ιδιοκτησίας και ελέγχου από ό, τι οι επιχειρήσεις μεσαίας και μικρής κεφαλαιοποίησης.

Ωστόσο, στην πλειοψηφία των εισηγμένων εταιρειών στην Ελλάδα δεν υπάρχουν επαρκείς μηχανισμοί εταιρικής διακυβέρνησης. Η συγκέντρωση ιδιοκτησίας των εισηγμένων εταιρειών εξακολουθεί να είναι υψηλή, με αποτέλεσμα τη δημιουργία ισχυρών δεσμών μεταξύ του κύριου μετόχου και της ομάδας διαχείρισης. Οι διεθνώς αναγνωρισμένες δομές του διοικητικού συμβουλίου, όπως είναι οι επιτροπές του, η ανεξαρτησία και τα προσόντα των διευθυντικών στελεχών και η εκπαίδευση των διευθυντών, δεν έχουν τεκμηριωθεί επαρκώς. Με τον τρόπο αυτό, το διοικητικό συμβούλιο ενεργεί κυρίως ως παθητικό όργανο στην εταιρεία όπου ακολουθεί τις αποφάσεις της διοίκησης. Τα μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου δεν εποπτεύουν αποτελεσματικά τη διοίκηση. Ακόμη, αν και οι κανόνες προβλέπουν συγκεκριμένες απαιτήσεις όσον αφορά την ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου, είναι δύσκολο στην πράξη να εντοπιστεί εάν το διοικητικό συμβούλιο πληροί αυτούς τους κανόνες. Η ύπαρξη αποτελεσματικής δομής και διαδικασιών του διοικητικού συμβουλίου είναι ως επί το πλείστον θέμα αυτορρύθμισης (Βελέντζας & Μπρώνη, 2014).

Αφού δόθηκε μια περιεκτική εικόνα αναφορικά για την εξέλιξη και την μορφή της εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα, στο αμέσως επόμενο κεφάλαιο παρατίθενται 15 ελληνικές εισηγμένες επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 15

ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η εταιρική διακυβέρνηση αφορά κάθε εισηγμένη επιχείρηση ανεξάρτητα από το κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται. Στις ενότητες που ακολουθούν εντοπίζονται τα βασικά στοιχεία της εταιρικής διακυβέρνησης 15 ελληνικών εισηγμένων επιχειρήσεων που ανήκουν στον τραπεζικό, τον κατασκευαστικό και άλλους κλάδους της ελληνικής οικονομίας.

Η επιλογή των επιχειρήσεων δεν ήταν τυχαία. Οι κλάδοι που επιλέχθηκαν Τραπεζικός και Κατασκευαστικός συγκαταλέγονται από τους τομείς της ελληνικής οικονομίας που επλήγησαν σημαντικά από την τρέχουσα οικονομική κρίση στην Ελλάδα. Έτσι, θεωρήθηκε σκόπιμο να γίνει αναφορά σε αυτούς, δεδομένου ότι τα τελευταία χρόνια αντλούν και το μεγαλύτερο ενδιαφέρον μελέτης. Επίσης σε σχέση με τους λοιπούς κλάδους επιλέχθηκαν επιχειρήσεις οι οποίες βρίσκονται σε υψηλή θέση στον τομέα που δραστηριοποιούνται. Με άλλα λόγια η επιλογή των επιχειρήσεων που σχολιάζονται βασίστηκε στην σημασία που αυτές διαδραματίζουν στην ελληνική οικονομία και κυρίως τα χρόνια της κρίσης.

3.1 Τραπεζικός κλάδος

Ο τραπεζικός κλάδος στην Ελλάδα, σήμερα, απαρτίζεται από 4 συστημικές τράπεζες. Στην συνέχεια αναφέρεται η ισχύουσα εταιρική διακυβέρνηση σε κάθε μια από αυτές.

3.1.1 ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος συστάθηκε για πρώτη φορά το 1841 και απέκτησε ιδιόκτητη στέγη το 1845 με την αγορά οικίας έναντι 47.000 δρχ. επί της οδού Αιόλου. Στις αρχές του 1900 με διάφορες διαρρυθμίσεις και προσθήκες, που κόστισαν 1.200.000 δρχ. έλαβε τη σημερινή του μορφή το κτίριο που από τότε κοσμεί εικαστικά το λογότυπο της Εθνικής Τράπεζας. Οι πιο σημαντικές δραστηριότητες της Εθνικής μέχρι το 1900 ήταν οι πρωτοβουλίες της και η συμμετοχή της σε εταιρείες που είχαν ως σκοπό την εκτέλεση μεγάλων έργων υποδομής, όπως την αποξήρανση της λίμνης Κωπαΐδος, τη διόρυξη του Ισθμού της Κορίνθου, έργων οδοποιίας, την

κατασκευή σιδηροδρομικού δικτύου στην Πελοπόννησο και Θεσσαλία, τη δημιουργία εταιρείας για την ανάπτυξη της ατμοπλοΐας, την ίδρυση το 1891 της «Εθνικής Ασφαλιστικής» κ.ά. (Λιδωρίκης, 2001).

Από τα μέσα του προηγούμενου αιώνα, η εξάπλωση των καταστημάτων της Εθνικής Τράπεζας στο εξωτερικό ακολούθησε το ελληνικό μεταναστευτικό ρεύμα, κυρίως, στη δυτική Ευρώπη και είχε ως στόχο την απόκτηση μεταναστευτικού συναλλάγματος. Τη δεκαετία του 1990 άρχισε η επέκταση της Τράπεζας στη νοτιοανατολική Ευρώπη, με τη δημιουργία μονάδων στις πόλεις Σόφια, Τίρανα και Βουκουρέστι. Η στροφή στις αναδύμενες αγορές παγιώθηκε τη δεκαετία του 2000 και η διεθνής παρουσία της Τράπεζας αναβαθμίστηκε με την εξαγορά σημαντικών τραπεζών, όπως η τουρκική Finansbank. Αποτέλεσμα της πολιτικής του ομίλου είναι ο ηγετικός ρόλος του στην ευρύτερη νοτιοανατολική Ευρώπη (Ιστορικό Αρχείο της Εθνικής Τράπεζας, 2014).

Όπως κάθε σύγχρονη επιχείρηση που διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην οικεία οικονομία, η Εθνική Τράπεζα έχει συντάξει Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης, στον οποίο ορίζονται σαφώς τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις του Διοικητικού Συμβουλίου και του Προέδρου αυτού, καθώς και ζητήματα που αφορούν τους μετόχους της Τράπεζας. Τα σημαντικότερα σημεία του εν λόγω Κώδικα παρουσιάζονται παρακάτω: (Εθνική Τράπεζα, 2014):

- Ο ακριβής αριθμός των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου καθορίζεται από τη Γενική Συνέλευση των Μετόχων, κατόπιν πρότασης του Διοικητικού Συμβουλίου, πρέπει να είναι πάντα μονός αριθμός και να αποτελείται από, τουλάχιστον, 7 άτομα.
- Σκοπός του Διοικητικού Συμβουλίου της Τράπεζας είναι η χάραξη στρατηγικής κατεύθυνσης, η εποπτεία της διοίκησης και ο επαρκής της έλεγχος, με απώτερο στόχο τη μεγιστοποίηση της μακροπρόθεσμης αξίας της και την προάσπιση του γενικότερου εταιρικού συμφέροντος, σύμφωνα με το Νόμο.
- Το Διοικητικό Συμβούλιο της Τράπεζας έχει τη γενική ευθύνη για τη λειτουργία της Τράπεζας, συμπεριλαμβανομένων της έγκρισης και εποπτείας της εφαρμογής των στρατηγικών στόχων της, της στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων, της εταιρικής διακυβέρνησης και

των εταιρικών αξιών. Έχει, επίσης, την ευθύνη της εποπτείας των ανωτέρων διευθυντικών στελεχών της Τράπεζας. Επιπρόσθετα, εξετάζει τακτικά την εταιρική-οργανωτική δομή του Ομίλου της Εθνικής Τράπεζας, παρακολουθεί τυχόν κινδύνους που απορρέουν από τη δομή αυτή και διασφαλίζει, την συνεκτικότητα και αποτελεσματικότητα του συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης του Ομίλου και των θυγατρικών του, το οποίο συνάδει με το πνεύμα του Κώδικα.

- Το Διοικητικό Συμβούλιο εκπροσωπεί την Τράπεζα σε κάθε περίπτωση και ενώπιον όλων είναι αρμόδιο να αποφασίζει για κάθε θέμα που αφορά τη διοίκηση, εκτός από τις περιπτώσεις εκείνες που σύμφωνα με το νόμο ή το Καταστατικό της εμπίπτουν στη δικαιοδοσία της Γενικής Συνέλευσης των Μετόχων.
- Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου, κατευθύνει τις προσπάθειες του Συμβουλίου για συνεχή βελτίωση των συλλογικών του ικανοτήτων, της ποιότητας των μελών του και της αποτελεσματικότητάς του ως συλλογικού οργάνου. Για το σκοπό αυτό μεριμνά για την τακτική αξιολόγηση των εργασιών του Συμβουλίου. Επιπλέον, συγκαλεί και προεδρεύει σε όλες τις συνεδριάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου, εγκρίνει τις ημερήσιες διατάξεις τους και καθοδηγεί το Γραμματέα της Εταιρείας ως προς όλα τα θέματα που αφορούν το Συμβούλιο, ενώ εξασφαλίζει τη σαφή, ακριβή και έγκαιρη πληροφόρηση των μελών του.
- Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου έχουν δικαίωμα στην πληροφόρηση, στην πρόσβαση στην ημερήσια διάταξη, επαρκούς ασφαλιστικής κάλυψης, καταγραφής διαφωνίας, τήρησης απορρήτου, ενώ από την άλλη υποχρεούνται να χαρακτηρίζονται από ήθος, υπόληψη και καλή φήμη, ειλικρίνεια και ακεραιότητα, συμμόρφωση, τακτική προσέλευση, επιμέλεια, προστασία και χρήση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας, επικοινωνία και εμπιστοσύνη.
- Τα θέματα που περιλαμβάνονται στην Ημερήσια Διάταξη της Γενικής Συνέλευσης των Μετόχων αποφασίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Η Τράπεζα καταβάλλει κάθε προσπάθεια, ώστε οι μέτοχοι να λαμβάνουν όλα τα απαραίτητα έγγραφα και τις πληροφορίες που αφορούν τα

επιμέρους θέματα της Ημερήσιας Διάταξης, ταυτόχρονα, με τη δημοσίευση της.

→ Το Διοικητικό Συμβούλιο οφείλει να διευκολύνει τόσο τη συμμετοχή των μετόχων στη Γενική Συνέλευση όσο και την επαρκή πληροφόρηση τους για τη λήψη αποφάσεων από τη Γενική Συνέλευση. Για το σκοπό αυτό, ο Γραμματέας του Διοικητικού Συμβουλίου διαμορφώνει και τηρεί διαδικασίες για τη διοργάνωση των Γενικών Συνελεύσεων των Μετόχων.

3.1.2 ALPHA BANK

Η Alpha Bank συνιστά μια από τις ελληνικές τράπεζες με ιδιαίτερα μακροχρόνια ιστορία. Η αρχική της δομή αφορούσε την λειτουργία της Ionian Bank που ιδρύθηκε το 1839, ενώ μέχρι να λάβει την επωνυμία Alpha Τράπεζα Πίστεως το 1994, είχε μεσολαβήσει η ίδρυση άλλων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, όπως η Τράπεζα Καλαμών το 1918, η Τράπεζα Ελληνικής Εμπορικής Πίστεως το 1924, η Τράπεζα Εμπορικής Πίστεως το 1947 και η Ιονική και Λαϊκή Τράπεζα της Ελλάδος το 1957, μεταξύ άλλων (Παπαδογιάννης, 2016).

Το 1999 η Alpha Τράπεζα Πίστεως προέβη σε εξαγορά του 51% των μετοχών της Ιονικής Τράπεζας, πραγματοποιώντας τη μεγαλύτερη ιδιωτικοποίηση που είχε πραγματοποιηθεί μέχρι τότε στην Ελλάδα. Η συγχώνευση των δύο τραπεζικών ιδρυμάτων ολοκληρώθηκε το αμέσως επόμενο έτος, ενώ η νέα διευρυμένη Τράπεζα που προέκυψε ονομάστηκε Alpha Bank. Επιπρόσθετα, τον Φεβρουάριο του 2013, η Alpha Bank απορρόφησε την Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος. Σήμερα η Alpha Bank και οι θυγατρικές της εταιρίες αποτελούν έναν σύγχρονο όμιλο επιχειρήσεων του χρηματοπιστωτικού τομέα, ο οποίος προσφέρει χρηματοοικονομικές υπηρεσίες σε ιδιώτες και επιχειρήσεις στην Ελλάδα, αλλά διαθέτοντας και υποκαταστήματα σε χώρες του εξωτερικού (Alpha Bank, 2014α).

Η Alpha Bank, ήδη από το 1994, εφαρμόζει πρακτικές στα πλαίσια της εταιρικής διακυβέρνησης με σκοπό τη διαφάνεια στην επικοινωνία ανάμεσα στους μετόχους, το Διοικητικό Συμβούλιο, τους υπαλλήλους και τους λοιπούς συνεργάτες της τράπεζας. Σε αυτό το πλαίσιο, η τράπεζα έχει διαχωρίσει τα καθήκοντα του Προέδρου από αυτά του Διευθύνοντος Συμβούλου και εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο σύστημα

εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα και το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο. Επιπροσθέτως, έχει θεσπίσει Κώδικα Δεοντολογίας κατά την εκτέλεση της υπηρεσίας, με σκοπό να προωθήσει τα πρότυπα που επιβάλλει η σύγχρονη διακυβέρνηση των εταιριών και να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα των κανόνων για τον Εσωτερικό Έλεγχο. Επιπλέον, από τον Ιανουάριο του 2013, η Alpha Bank έχει εγκρίνει τη δημιουργία διαύλου επικοινωνίας, σύμφωνα με τον οποίο οι Εργαζόμενοι μπορούν να καταγγείλουν εμπιστευτικά πιθανές παρεμβάσεις κάποιας πολιτικής ή να ζητήσουν συμβουλές (Alpha Bank, 2014β).

Το Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης της Alpha Bank, συνιστά ένα έγγραφο στα κεφάλαια του οποίου περιγράφονται οι αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου, οι επιτροπές του Συμβουλίου, ζητήματα που σχετίζονται με τη Γενική Συνέλευση των Μετόχων, οι Επιτροπές Διοικήσεως και το Σύστημα του Εσωτερικού Ελέγχου που εφαρμόζεται στη τράπεζα. Μερικά από τα σημαντικότερα σημεία του Κώδικα είναι τα εξής (Alpha Bank, 2014γ):

- ⇒ Η τράπεζα διασφαλίζει την ίση μεταχείριση των μετόχων, συμπεριλαμβανομένων των μετόχων της μειοψηφίας, αλλά και των Μετόχων που κατοικούν εκτός Ελλάδος. Μεριμνά για τη διαφάνεια στη χρηματοοικονομική πληροφόρηση, που παρέχει, και την ενημέρωση των επενδυτών και μετόχων.
- ⇒ Προς ενίσχυση της ενεργούς συμμετοχής των μετόχων στις Γενικές Συνελεύσεις και ύπαρξης ουσιαστικού ενδιαφέροντος ως προς τα θέματα που σχετίζονται με τη λειτουργία της, η τράπεζα αναπτύσσει διαδικασίες ενεργούς επικοινωνίας με τους μετόχους της και διαμορφώνει συνθήκες ώστε η πολιτική και στρατηγική που υιοθετεί να στηρίζονται στην εποικοδομητική ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των μετόχων ιδίως με τους κατέχοντες μεγάλο ποσοστό στο μετοχικό της κεφάλαιο.
- ⇒ Το Διοικητικό Συμβούλιο κατέχει την γενική διοίκηση και διαχείριση των εταιρικών υποθέσεων, ως και την εκπροσώπηση της τράπεζας, ενώ αποφασίζει γενικά για όλα τα θέματα που αφορούν την τράπεζα ενεργώντας για την απόδοση εξουσίας σύμφωνα με τις διατάξεις των νόμων, εκτός από εκείνες για τις οποίες αποκλειστικώς αρμόδια καθίσταται η Γενική Συνέλευση των Μετόχων. Για την εκπλήρωση των

αρμοδιοτήτων του Διοικητικού Συμβουλίου, τα μέλη πρέπει να έχουν ευρύτητα γνώσεων και εμπειριών.

- ⇒ Η Γενική Συνέλευση των Μετόχων είναι το ανώτατο όργανο της τράπεζας και δύναται να αποφασίζει γενικώς για όλες τις εταιρικές υποθέσεις οι οποίες δεν υπάγονται στην αρμοδιότητα του Διοικητικού Συμβουλίου, εκτός και αν αυτό αποφασίσει, επί συγκεκριμένου θέματος, την παραπομπή του για κρίση στη Γενική Συνέλευση. Οι νόμιμες αποφάσεις της Γενικής Συνελεύσεως υποχρεώνουν και τους απόντες ή διαφωνούντες μετόχους.
- ⇒ Η τράπεζα διασφαλίζει ότι όλες οι διευκολύνσεις και οι πληροφορίες που είναι απαραίτητες είναι και διαθέσιμες ταυτοχρόνως ώστε να μπορούν οι μέτοχοι να ασκούν τα δικαιώματά τους για συμμετοχή και ψηφοφορία στη Γενική Συνέλευση, καθώς και ότι διαφυλάσσεται η ακεραιότητα των στοιχείων. Η Τράπεζα μεριμνά ώστε να δημοσιοποιούνται, έγκαιρα, με τα ηλεκτρονικά μέσα που ορίζει ο νόμος, όλα τα στοιχεία και οι πληροφορίες που σχετίζονται με τη Γενική Συνέλευση.
- ⇒ Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελείται από ελεγκτικούς μηχανισμούς και διαδικασίες, οι οποίες καλύπτουν το σύνολο των δραστηριοτήτων της τράπεζας με σκοπό την αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία της.

3.1.3 ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK

Η ιστορική εξέλιξη της Τράπεζας Eurobank, ξενικά το 1990 με την ίδρυση της Ευρωεπενδυτικής Τράπεζας Α.Ε., ενώ το 1997 μετονομάστηκε σε Τράπεζα EFG Eurobank. Από το 2003 κι έπειτα, η Τράπεζα άρχισε να επεκτείνεται στις χώρες των Βαλκανίων, ενώ το 2013 απορρόφησε το Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο (Eurobank, 2019α).

Το σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης της Τράπεζας Eurobank, καλύπτει 6 πυλώνες που σχετίζονται με τις Αρχές, το Διοικητικό Συμβούλιο, τις Επιτροπές που συστήνει ο Δ. Σύμβουλος, το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, την Κανονιστική

Συμμόρφωση και την διαχείριση κινδύνων. Μερικά από τα σημαντικότερα σημεία είναι και τα παρακάτω (Eurobank, 2019β):

- ⇒ Το Διοικητικό Συμβούλιο του Ομίλου Eurobank συγκροτείται και λειτουργεί έτσι ώστε να λαμβάνει τις αποφάσεις του με διαφάνεια, αξιοπιστία και συνέπεια.
- ⇒ Εφαρμόζεται ισότιμη και δίκαιη μεταχείριση σε όλους τους μετόχους, μεγάλους και μικρούς, προστατεύοντας τα συμφέροντά τους. Επίσης, οι μέτοχοι ενημερώνονται εγκαίρως και επαρκώς για την πορεία των εργασιών της Τράπεζας και του Ομίλου Eurobank.
- ⇒ Το Διοικητικό Συμβούλιο της Eurobank ορίζει τους στρατηγικούς στόχους του Ομίλου Eurobank, αξιολογεί τους κινδύνους και τους διαχειρίζεται με συνετούς και αποτελεσματικούς ελέγχους. Επίσης επιβλέπει αν τα Μέλη του ενεργούν για το μέγιστο συμφέρον του Ομίλου Eurobank και αν εκπληρώνουν τα θεσμικά τους καθήκοντα, αξιολογεί την απόδοση της Διοίκησης και καθοδηγεί το ανθρώπινο δυναμικό του Ομίλου. Παράλληλα διασφαλίζει το αν ο Όμιλος εκπληρώνει τις υποχρεώσεις του ως προς τους μετόχους του αλλά και ως προς τρίτους και αποφασίζει για τη διοίκηση της Τράπεζας, τη διαχείριση της περιουσίας της, την επιδίωξη του σκοπού της και την εκπροσώπησή της στα δικαστήρια, πλην των θεμάτων για τα οποία αποκλειστικά αρμόδια είναι η Γενική Συνέλευση.
- ⇒ Ο Όμιλος διαθέτει Διοικητική Επιτροπή, Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων, Εκτελεστική Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού- Παθητικού, Κεντρικές Επιτροπές Πιστοδοτήσεων και Επιτροπή Δεοντολογίας.
- ⇒ Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της Eurobank βασίζεται σε βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και έχει σχεδιαστεί για να παρέχει εύλογη διασφάλιση όσον αφορά την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των εργασιών, την αξιοπιστία και πληρότητα των οικονομικών καταστάσεων καθώς και των καταστάσεων διοικητικής πληροφόρησης αλλά και την συμμόρφωση με το ισχύον νομικό και κανονιστικό πλαίσιο.
- ⇒ Η Κανονιστική Συμμόρφωση λειτουργεί ανεξάρτητα από τις επιχειρησιακές μονάδες που ελέγχει και διασφαλίζει ότι η Eurobank και

όλες οι θυγατρικές του Ομίλου συμμορφώνονται με το ισχύον νομικό και κανονιστικό πλαίσιο.

⇒ Για τη διαχείριση των κινδύνων του Ομίλου Eurobank ακολουθούνται εξελεγχμένες πρακτικές τις οποίες εφαρμόζουν οι μεγάλες διεθνείς τράπεζες. Πιο συγκεκριμένα, καθορίζονται ανώτατα όρια ανοχής, ανά κίνδυνο και συνολικά, με διακριτά επίπεδα ενεργοποίησης.

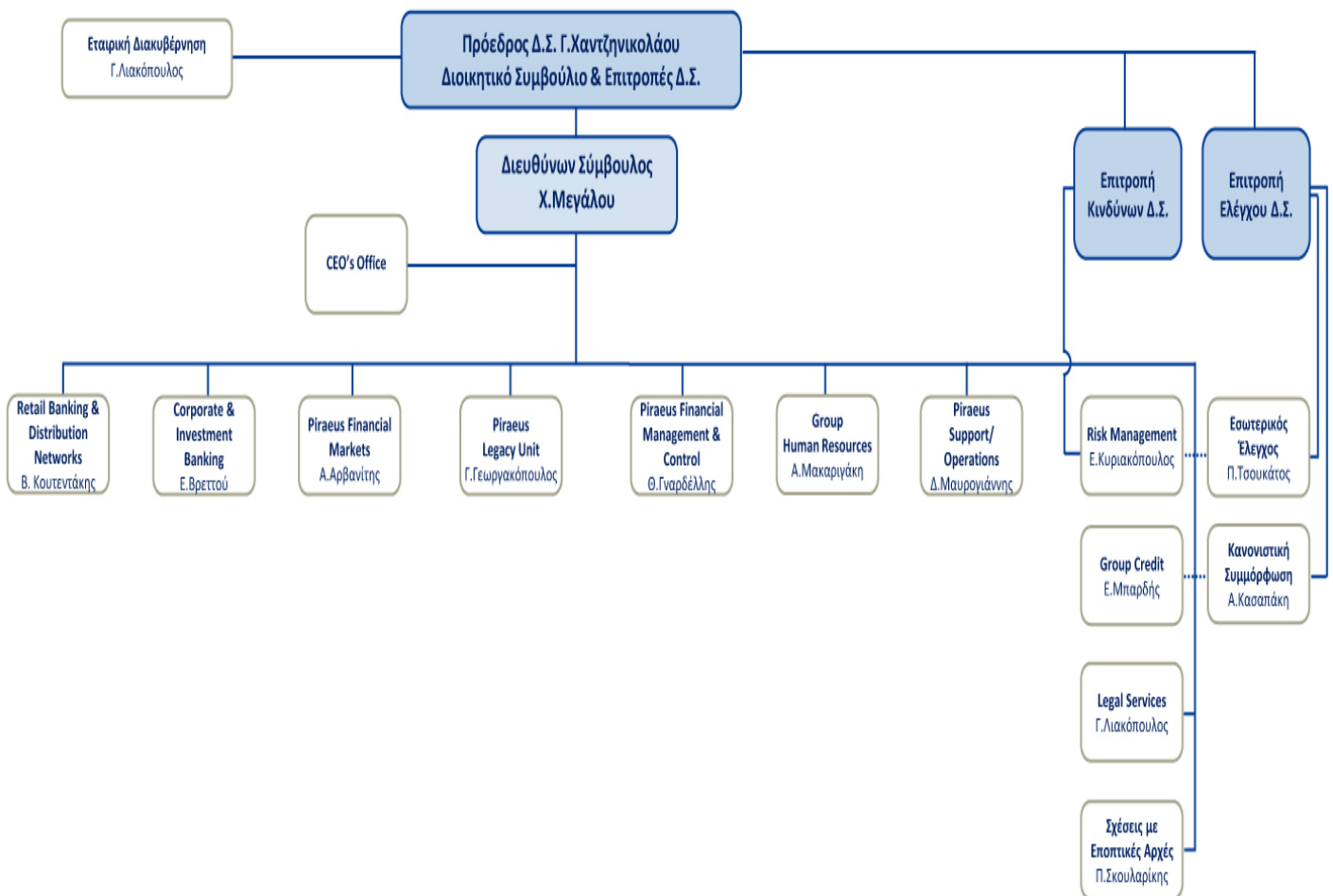
3.1.4 ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Η Τράπεζα Πειραιώς είναι ελληνικός τραπεζικός οργανισμός, ο οποίος ιδρύθηκε το 1916, με αρχική επωνυμία Τράπεζα Πειραιώς Εμπορίου, Βιομηχανίας και Ναυτιλίας. Το 1963 εντάχθηκε στον όμιλο της Εμπορικής Τράπεζας και το 1975 πέρασε σε κρατικό έλεγχο, μαζί με την Εμπορική Τράπεζα. Το 1991 ιδιωτικοποιήθηκε εκ νέου και έκτοτε ξεκίνησε μια πορεία συγχωνεύσεων και μεγέθυνσης. Το 1998 απορρόφησε το ελληνικό κατάστημα της Chase Manhattan, μέρος του δικτύου καταστημάτων της Credit Lyonnais και προχώρησε, παράλληλα, στην εξαγορά της Τράπεζας Μακεδονίας Θράκης, γεγονός που της έδωσε τη δυνατότητα να διευρύνει σημαντικά το δίκτυο καταστημάτων της. Το 1999 πραγματοποίησε εξαγορά της Τράπεζας Χίου και, παράλληλα, απορρόφησε το κατάστημα στην Ελλάδα της National Westminster Bank. Τον επόμενο χρόνο, προχώρησε σε λειτουργική συγχώνευση όλων των Τραπεζών και το 2002 απέκτησε από το ελληνικό δημόσιο την ETBA, ενώ πραγματοποίησε συμφωνία με τον ολλανδικό ασφαλιστικό όμιλο ING, για συνεργασία σε εξειδικευμένους τομείς. Επιπρόσθετα, επέκτεινε την παρουσία της εκτός Ελλάδος, με κύρια στόχευση στα Βαλκάνια, με αυτόνομη παρουσία στη Βουλγαρία και εξαγορά τοπικών τραπεζών στην Αλβανία και στη Ρουμανία, ενώ μέρος των δραστηριοτήτων της πραγματοποιείται και στο Ηνωμένο Βασίλειο (Εγκυκλοπαίδεια Δομή, 2007).

Η Τράπεζα Πειραιώς, σήμερα, δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, με πρωταγωνιστική θέση στην αγορά, και σε 7 ακόμα χώρες, εκ των οποίων 4 είναι μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Λειτουργούν 921 καταστήματα, 660 στην Ελλάδα και 261 στο εξωτερικό. Απασχολεί 18.075 εργαζόμενους, 14.492 στην Ελλάδα και 3.583 στο εξωτερικό, νέοι σε ηλικία (41 έτη μέσος όρος ηλικίας), εξοικειωμένοι με την

τεχνολογία, άρτια εκπαιδευμένοι, ευέλικτοι ως προς την υιοθέτηση νέων μεθόδων και πρακτικών. Θεωρείται πρωτοπόρος σε θέματα ενίσχυσης της αγροτικής και πράσινης επιχειρηματικότητας. Πρωτοπόρος στο πεδίο της φιλικής προς το περιβάλλον και τους χρήστες ηλεκτρονικής τραπεζικής μέσω της ολοκληρωμένης πλατφόρμας web banking της winbank. Οι πελάτες της τράπεζας υπολογίζονται σε 5,6 εκατομμύρια στην Ελλάδα και στις λοιπές χώρες δραστηριότητας. Κρατά σταθερή θέση μεταξύ των πρώτων σε κατάταξη τραπεζών στην Ελλάδα ως προς την ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών (Τράπεζα Πειραιώς, 2017).

Η Τράπεζα Πειραιώς, διοικείται με βάση το πιο κάτω οργανόγραμμα:



Πηγή: Τράπεζα Πειραιώς, 2019.

Διάγραμμα 3.1 Το οργανόγραμμα της Τράπεζας Πειραιώς

Όπως οι προαναφερόμενες τράπεζες, έτσι και η Τράπεζα Πειραιώς διαθέτει σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης το οποίο βασίζεται σε ζητήματα που αφορούν την δομή της, το Διοικητικό Συμβούλιο και τις Βασικές Επιτροπές, τις Γενικές Συνελεύσεις, το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, την Διαχείριση Κινδύνων, την Κανονιστική Συμμόρφωση και την Διαφάνεια και Επικοινωνία. Πιο αναλυτικά (Τράπεζα Πειραιώς, 2014):

- Το ανώτατο όργανο της Τράπεζας Πειραιώς είναι η Γενική Συνέλευση των Μετόχων της, η οποία εκλέγει το Διοικητικό Συμβούλιο αυτής που τη διοικεί και την εκπροσωπεί δικαστικώς και εξωδίκως. Πρώτιστη υποχρέωση και καθήκον των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου είναι η διαρκής επιδίωξη της ενίσχυσης της μακροχρόνιας οικονομικής αξίας της Τράπεζας και η προάσπιση του γενικού εταιρικού συμφέροντος. Τα μέλη του Δ.Σ. και κάθε τρίτο πρόσωπο στο οποίο έχουν ανατεθεί από το Δ.Σ. αρμοδιότητές του, απαγορεύεται να επιδιώκουν ίδια συμφέροντα που αντιβαίνουν στα συμφέροντα της Τράπεζας.
- Η Γενική Συνέλευση των μετόχων είναι το ανώτατο όργανο της Τράπεζας και δικαιούται να αποφασίζει για κάθε εταιρική υπόθεση, με τις αποφάσεις της να υποχρεώνουν και τους απόντες ή διαφωνούντες μετόχους.
- Η Τράπεζα έχει θεσπίσει μια ισχυρή υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου για τη διαφύλαξη των περιουσιακών της στοιχείων, τη ξεχωριστή και αναλυτική τήρηση και φύλαξη αυτών των στοιχείων των πελατών της και τη διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων της. Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου έχουν την τελική ευθύνη για τη διατήρηση του Συστήματος, την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επάρκειας και αποτελεσματικής εφαρμογής του. Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποσκοπεί στην αποτελεσματική αντιμετώπιση των κινδύνων που απειλούν την Τράπεζα και όχι απαραίτητα στην εξάλειψή τους.
- Τα αρμόδια όργανα της Τράπεζας μεριμνούν για την καταγραφή και τακτική επαναξιολόγηση της Επιχειρησιακής Στρατηγικής της αναφορικά με την ανάληψη, παρακολούθηση και διαχείριση των κινδύνων και τη διάκριση των συναλλαγών και πελατών κατά επίπεδο κινδύνου, τον καθορισμό των εκάστοτε αποδεκτών ανωτάτων ορίων ανάληψης

κινδύνου συνολικά αλλά και την περαιτέρω εξειδίκευση καθενός εκ των ως άνω ορίων, καθώς και τη θέσπιση ορίων παύσης ζημιολόγων δραστηριοτήτων ή άλλων διορθωτικών ενεργειών.

- Η Διεύθυνση Κανονιστικής Συμμόρφωσης υπάγεται στον Τομέα Εταιρικής Διοίκησης, έχει δυνατότητα απρόσκοπτης πρόσβασης σε όλα τα στοιχεία και τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες για την εκπλήρωση των καθηκόντων της και διευθύνεται από επιλεγμένο πρόσωπο με επαρκείς γνώσεις των τραπεζικών και επενδυτικών δραστηριοτήτων.
- Η ενημέρωση των επενδυτών, θεσμικών και ιδιωτών, πραγματοποιείται από τη Μονάδα Ενημέρωσης Επενδυτών, με την ενεργό συμμετοχή της Ανώτατης Διοίκησης με απώτερο στόχο την παροχή συστηματικής και σύμμετρης πληροφόρησης για την πορεία και τη στρατηγική του Ομίλου Πειραιώς.

3.2 Κατασκευαστικός κλάδος

Οι επιχειρήσεις που σχολιάζονται στην συνέχεια, κατέχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στον κατασκευαστικό κλάδο στην Ελλάδα.

3.2.1 ΑΒΑΞ Α.Ε.

Ο Όμιλος ΑΒΑΞ Α.Ε. κατέχει τις επιχειρήσεις ΕΤΕΘ Α.Ε., J&P Development Α.Ε., ΕΛΒΙΕΞ Α.Ε., ΑΥΤΕΚΟ (J&P ΑΒΑΞ ΙΚΤΕΟ Α.Ε.), TASK J&P ΑΒΑΞ Α.Ε., VOLTERRA Α.Ε., ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΚΥΚΛΑΔΩΝ και ΑΚΙΝΗΤΑ ΕΥΒΟΙΑΣ, ενώ είναι εισηγμένος στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών από το 1994. Οι επιχειρήσεις του Ομίλου αναλαμβάνουν έργα του Δημοσίου, καθώς και συμπληρωματικές λειτουργίες όπως διαχείριση ακινήτων, Κέντρα τεχνικού Ελέγχου οχημάτων, Κατασκευή- Διαχείριση και Εκμετάλλευση Parking, Διαχείριση Έργων και Συμβάσεων, Εμποτισμό Ξυλείας, Εκμετάλλευση Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας, Ανάπτυξη Αιολικών και Φωτοβολταϊκών πάρκων και λοιπά. Ο Όμιλος,

δραστηριοποιείται σε όλους τους τομείς των κατασκευών κι έχει επιτύχει, μέσω των εξαγωγών, διεθνή αναγνώριση. Αξίζει να σημειωθεί, ακόμα, ότι σε όλες τις δραστηριότητες του ο Όμιλος ΑΒΑΞ εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, Ασφάλειας, Περιβάλλοντος και Ενέργειας, πιστοποιημένα κατά ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001 και ISO 50001 (J&P-Avax S.A, 2014α).

Ήδη, από το 2011, ο Όμιλος έχει καταρτίσει κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης ο οποίος περιέχει κανονισμούς αναφορικά με το καταστατικό, τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας, τον Κανονισμό Εργασία Ομίλου, τον Κανονισμό Επιπέδων Έγκρισης, το Καταστατικό και το Εγχειρίδιο Λειτουργίας του Εσωτερικού Ελέγχου και της Διαδικασίες Λειτουργίας. Τα σημαντικότερα σημεία του παρουσιάζονται ως εξής (J&P-Avax S.A, 2014β):

- Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι το αρμόδιο όργανο για να αποφασίζει αναφορικά με κάθε πράξη που σχετίζεται με την διοίκηση της επιχείρησης, την διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων και, γενικά, την επιδίωξη των σκοπών της. Απαρτίζεται από 7 έως και 15 Εκτελεστικά και Μη Εκτελεστικά Μέλη.
- Ο Διευθύνων Σύμβουλος αναφέρεται στο Διοικητικό Συμβούλιο για διάφορα ζητήματα, όπως η υλοποίηση των στόχων των ετήσιων προϋπολογισμών, η αξιολόγηση των κινδύνων και η εφαρμογή μέτρων και διαδικασιών για την αποτελεσματική αντιμετώπισή τους, η παρακολούθηση της προόδου των έργων, η λήψη διορθωτικών μέτρων, όπου χρειάζεται, και η αποτελεσματική κατανομή των πόρων μεταξύ των έργων.
- Στο τέλος κάθε εταιρικής χρήσης, το Διοικητικό Συμβούλιο συντάσσει τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης, σύμφωνα με τα υιοθετηθέντα από την Ευρωπαϊκή Ένωση Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα.
- Το Διοικητικό Συμβούλιο συστήνει υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου η οποία αποτελεί ανεξάρτητη δραστηριότητα με σκοπό την διασφάλιση της λειτουργίας της επιχείρησης, σύμφωνα με τους επιχειρηματικούς στόχους, την πολιτική και τις διαδικασίες της. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι ανεξάρτητοι, δεν υπάγονται ιεραρχικά σε καμία άλλη υπηρεσιακή μονάδα της επιχείρησης, ενώ εποπτεύονται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

→ Το Διοικητικό Συμβούλιο μεριμνά για την ύπαρξη συνεχούς και επικοινωνιακού διαλόγου με τους μετόχους της επιχείρησης, ενώ ο Πρόεδρος του Συμβουλίου είναι διαθέσιμος για συναντήσεις με μετόχους της επιχείρησης με σημαντικές συμμετοχές και τους ενημερώνει για ζητήματα που αφορούν στην εταιρική διακυβέρνηση, ενώ, από την άλλη, γνωστοποιεί στο Συμβούλιο τις απόψεις των μετόχων.

3.2.2 INTRACOM HOLDINGS

Η Intracom Holdings είναι ο κύριος μέτοχος ενός ομίλου κορυφαίων πολυεθνικών επιχειρήσεων που εξειδικεύονται στους τομείς των υπηρεσιών και λύσεων πληροφορικής υψηλής τεχνολογίας, των σύνθετων κατασκευαστικών έργων και των προηγμένων αμυντικών ηλεκτρονικών συστημάτων. Ιδρύθηκε το 1977 και σήμερα συνιστά κορυφαία επιχείρηση παροχής Τηλεπικοινωνιακών Συστημάτων, Αμυντικών Ηλεκτρονικών Εφαρμογών και Υπηρεσιών Πληροφορικής, με πλήθος θυγατρικών σε 16 χώρες. Οι βασικές εταιρείες του Ομίλου Intracom Holdings είναι η Intrasoft International, μία από τις κορυφαίες ευρωπαϊκές εταιρείες παροχής προηγμένων υπηρεσιών και λύσεων πληροφορικής, η Intrakat, μία από τις πέντε μεγαλύτερες κατασκευαστικές εταιρείες στην Ελλάδα με σταθερά αυξανόμενη διεθνή παρουσία και η IDE (Intracom Defense), ένας από τους μεγαλύτερους προμηθευτές αμυντικών ηλεκτρονικών συστημάτων, προηγμένων συστημάτων επικοινωνίας και λογισμικού αμυντικών εφαρμογών. Είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών από το 1990, ενώ διαθέτει ισχυρή παρουσία στην ελληνική και διεθνή αγορά, διατηρώντας 16 θυγατρικές στο εξωτερικό και η διεθνής της δραστηριότητα εκτείνεται σε 70 χώρες (Intracom Holdings, χ.η. α).

Η Intracon Holdings στηρίζει την λειτουργία της στην εφαρμογή εταιρικής διακυβέρνησης η οποία βασίζεται στους εξής πυλώνες (Intracom Holdings, χ.η. β):

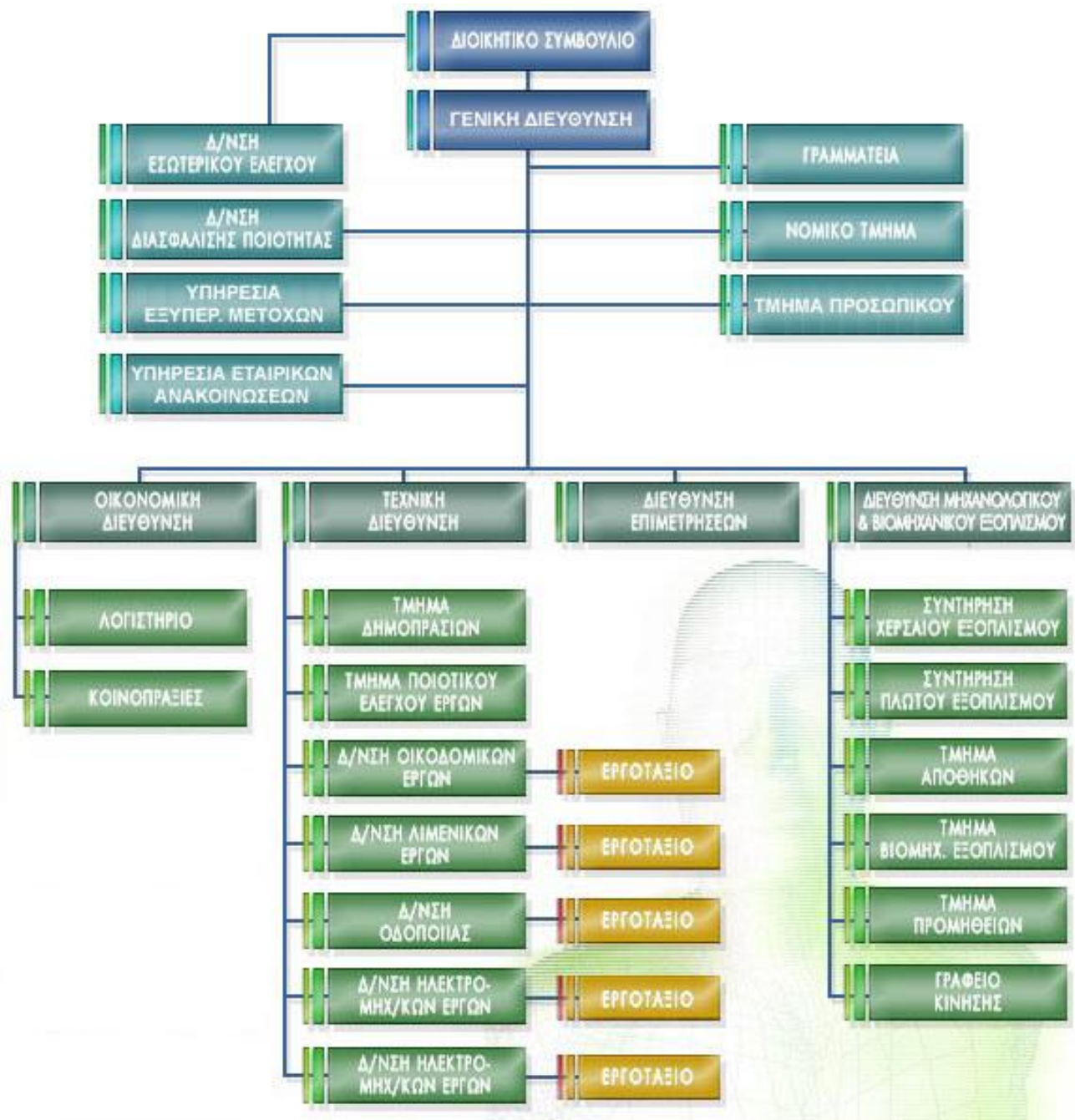
- ⇒ Το Διοικητικό Συμβούλιο απαρτίζεται από 7 μέλη, 2 Εκτελεστικούς και 5 Μη Εκτελεστικούς Συμβούλους εκ των οποίων οι 2 είναι ανεξάρτητοι. Το Συμβούλιο επιβλέπει και καθοδηγεί τη διοίκηση, σύμφωνα με την αποστολή της εταιρείας και την αρχή της διαφάνειας.
- ⇒ Η Intracom Holdings έχει θεσπίσει ειδικές διαδικασίες που ρυθμίζουν τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας και ορίζουν το πλαίσιο των καθημερινών δραστηριοτήτων της.
- ⇒ Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου λειτουργεί ως ανεξάρτητος οργανισμός και εποπτεύεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας.
- ⇒ Οι εκθέσεις οικονομικών αποτελεσμάτων της Intracom Holdings και οι οικονομικές καταστάσεις της πιστοποιούνται από έγκυρους και διεθνώς αναγνωρισμένους οργανισμούς
- ⇒ Η Intracom Holdings παρέχει ακριβή και έγκαιρη πληροφόρηση στους μετόχους, τους ενδιαφερόμενους φορείς και το κοινωνικό σύνολο, αξιοποιώντας ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας και καθιερώνοντας ειδικά εταιρικά τμήματα που ασχολούνται αποκλειστικά με τα θέματα αυτά.
- ⇒ Η εταιρεία υλοποιεί το Πρότυπο Κοινωνικής Ευθύνης SA 8000: 2001, συμμετέχοντας ενεργά σε πρωτοβουλίες που συμβάλλουν στην προαγωγή του πολιτισμού, την προώθηση της επιστημονικής έρευνας στην Ελλάδα και το εξωτερικό, και την υιοθέτηση ενός αποτελεσματικού προγράμματος εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

3.2.3 ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.

Η ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε. δραστηριοποιείται στον χώρο της κατασκευής δημοσίων και ιδιωτικών έργων, την εκμετάλλευση ακινήτων, την παραγωγή και εκμετάλλευση ηλεκτρικής ενέργειας, ενώ λειτουργεί από το 1985, με έδρα το Ηράκλειο της Κρήτης. Επίσης, διαθέτει γραφεία στην Αθήνα, καθώς και εγκαταστάσεις στη Βιομηχανική περιοχή Ηρακλείου. Η επιχείρηση εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών τον Ιανουάριο του 2000 από όπου άντλησε κεφάλαια, τα οποία στη συνέχεια επένδυσε στην ανανέωση και αναβάθμιση του τεχνικού και

μηχανολογικού εξοπλισμού της με την προσθήκη νέων μηχανημάτων και πλωτών μέσων, καθώς και στην σύσταση ή εξαγορά άλλων επιχειρήσεων, δημιουργώντας έτσι τον όμιλο τεχνικών εταιρειών (Δομική Κρήτης Α.Ε., 2017α).

Το οργανόγραμμα της επιχείρησης είναι σύνθετο κι φαίνεται παρακάτω :



Πηγή: Δομική Κρήτης Α.Ε., 2017β.

Διάγραμμα 3.2. Το οργανόγραμμα της ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε.

Η ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε. διαθέτει κι εφαρμόζει Κώδικα Επιχειρηματικής Δεοντολογίας και Ηθικής, ο οποίος, μεταξύ άλλων, αναφέρει (Δομική Κρήτης Α.Ε., 2018):

- ✎ Κάθε εργαζόμενος της ΔΟΜΙΚΗΣ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε., αλλά και κάθε τρίτο πρόσωπο που ενεργεί για λογαριασμό της οφείλει να επιδεικνύει ορθή κρίση, να παραμένει υπεύθυνος για τις ενέργειές του και, όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο, να ζητείται καθοδήγηση σχετικά με την ορθή επιχειρηματική συμπεριφορά.
- ✎ Η επιχείρηση δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ακεραιότητα και στη διαφάνεια σε όλες τις μορφές επιχειρηματικής δράσης και δεν αποδέχεται οποιαδήποτε δωροδοκία ή δωροληψία των εργαζομένων της και των συνεργατών της.
- ✎ Η επιχείρηση δεσμεύεται ρητά για την απαρέγκλιτη εφαρμογή όλων των κανόνων ανταγωνισμού και απαιτεί από όλους τους εργαζόμενους και συνεργάτες της να τηρούν τους κανόνες θεμιτού ανταγωνισμού.
- ✎ Ο σεβασμός των δικαιωμάτων, η προστασία και η ισότιμη μεταχείριση όλων των φορέων που συνεργάζονται με τη ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε. αποτελούν μέρος της εταιρικής της κουλτούρας.
- ✎ Η ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ Α.Ε. τηρεί απαρέγκλιτα την ισχύουσα νομοθεσία όταν συναλλάσσεται με δημόσιους και κρατικούς λειτουργούς.

3.3 Υπόλοιποι κλάδοι

Οι επιχειρήσεις που σχολιάζονται στις υποενότητες που ακολουθούν, προέρχονται από διάφορους κλάδους της ελληνικής επιχειρηματικότητας, όπως είναι η ενέργεια, η πληροφορική και τα καταναλωτικά προϊόντα.

3.3.1 ΤΕΡΝΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Τ.Ε.

Η επιχείρηση ΤΕΡΝΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Τ.Ε. δραστηριοποιείται στο χώρο των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Ιδρύθηκε το 1997, ως θυγατρική της ΤΕΡΝΑ

A.E. Το 2000 ξεκίνησε η λειτουργία του πρώτου αιολικού πάρκου στην Εύβοια, ενώ το 2004 ξεκίνησε η διερεύνηση για την επέκταση σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας εκτός Ελλάδος, μέσω της ανεύρεσης κατάλληλων τοποθεσιών για την εγκατάσταση αιολικών πάρκων κυρίως στις αγορές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και εν συνεχεία, το 2005, στην Κεντρική Ευρώπη. Το 2007 πραγματοποίησε αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου και εισαγωγή των μετοχών της στην Αγορά Αξιών του Χρηματιστηρίου Αθηνών. Από το 2011 η εταιρεία λειτουργεί αιολικά πάρκα στην Πολωνία, τη Βουλγαρία και τις ΗΠΑ. (TERNΑ ENERGY, 2014).

Η ΤΕΡΝΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Τ.Ε. διαθέτει κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης, στον οποίο, μεταξύ άλλων ισχύουν τα εξής (ΤΕΡΝΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Τ.Ε., 2019):

- Ανώτατο όργανο θεωρείται το Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο χαράσσει τις κατευθυντήριες γραμμές και μεριμνά για την αποτελεσματική εφαρμογή της στρατηγικής της επιχείρησης, στοχεύοντας στη διαφύλαξη και προαγωγή των μακροπρόθεσμων συμφερόντων όλων των Μετόχων της, διασφαλίζοντας, ταυτόχρονα, το σεβασμό από και προς κάθε συνδεδεμένο ή συναλλασσόμενο με αυτήν πρόσωπο.
- Το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελείται από 5 έως 11 μέλη, τα οποία ορίζονται από τη Γενική Συνέλευση των Μετόχων και διακρίνονται σε εκτελεστικά και μη εκτελεστικά. Τουλάχιστον το 1/3 των μελών του Δ.Σ. είναι μη εκτελεστικά και εξ αυτών τουλάχιστον 2 είναι ανεξάρτητα.
- Ο Πρόεδρος αποτελεί το βασικό μοχλό εφαρμογής των Αρχών Εταιρικής Διακυβέρνησης της επιχείρησης, έχοντας την ευθύνη, μεταξύ άλλων, για την αποτελεσματική λειτουργία του Διοικητικού Συμβουλίου και την ενεργό συμμετοχή όλων των μελών αυτού στη λήψη και εποπτεία εφαρμογής των επιχειρηματικών αποφάσεων, καθώς και για την ομαλή επικοινωνία της εταιρείας με τους μετόχους της.
- Η Επενδυτική Επιτροπή είναι πενταμελής και σε αυτήν συμμετέχουν 3 μέλη από τα Διοικητικά Συμβούλια της εταιρείας και της μητρικής της και 2 διευθυντικά στελέχη ή σύμβουλοι της εταιρείας, ανάλογα με το εξεταζόμενο θέμα. Ο Πρόεδρος και ο Διευθύνων Σύμβουλος της μητρικής εταιρείας δύνανται να είναι μέλη της Επενδυτικής Επιτροπής.

- Το Διοικητικό Συμβούλιο καθορίζει το πλαίσιο λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, εγκρίνει τις διαδικασίες διεξαγωγής και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων του και αποφασίζει για τη στελέχωσή του.
- Η Επιτροπή Ελέγχου αποτελείται τουλάχιστον από 3 μέλη και σε αυτήν συμμετέχουν μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου ή και μέλη που εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων της Εταιρίας.
- Η επιχείρηση διαθέτει ειδικό Τμήμα Εξυπηρέτησης Μετόχων και Επενδυτών, το οποίο μεριμνά για την άμεση, υπεύθυνη και ολοκληρωμένη πληροφόρηση, καθώς και τη διευκόλυνση των μετόχων να ασκούν τα δικαιώματά τους.

3.3.2 ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΕΛΙΑ Α.Ε.

Η μεσσηνιακή επιχείρηση ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΕΛΙΑ Α.Ε. υφίσταται από το 1880, ενώ το 1929 η επιχείρηση κατόρθωσε να αναδειχθεί στην 29η θέση των ελληνικών βιομηχανιών καπνού. Η ανάπτυξή της ήταν αρκετά γρήγορη. Το 1932 βρέθηκε στην ένατη θέση μεταξύ των 164 καπνοβιομηχανιών επεξεργαζόμενη 131.105 κιλά καπνού και τον επόμενο χρόνο, το 1933, διατηρήθηκε στην ίδια θέση, μεταξύ όμως των 140 καπνοβιομηχανιών, ενώ φαίνεται ότι κέρδισε μερίδιο στην αγορά, αφού επεξεργάστηκε 136.788 κιλά καπνού. Το 1962, η επιχείρηση μετατράπηκε σε ανώνυμη και βρισκόταν μεταξύ των 4 κορυφαίων εταιρειών του κλάδου. Σήμερα, η επιχείρηση έχει δυνατότητα παραγωγής 45 εκατομμυρίων τσιγάρων ημερησίως και διαθέτει αντιστοίχως 45.000 σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα. Η εξαγωγική δραστηριότητά της εκτείνεται σε περισσότερες από 30 χώρες της Ευρώπης, της Αμερικής, της Ασίας και της Αφρικής (Erixheiro, 2018).

Ο Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης της ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΡΕΛΙΑ Α.Ε. αναφέρει, μεταξύ άλλων (ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΕΛΙΑ Α.Ε, 2011):

- ⇒ Η επιχείρηση διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο που απαρτίζεται από 5 έως 7 μέλη, τα οποία εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων.
- ⇒ Η Γενική Συνέλευση είναι το ανώτατο όργανο της επιχείρησης, συγκαλούμενο από το Διοικητικό Συμβούλιο και δικαιούμενο να αποφασίζει για κάθε υπόθεση που αφορά την εταιρεία, στο οποίο δικαιούνται να συμμετέχουν οι μέτοχοι, είτε αυτοπροσώπως είτε νομίμως εξουσιοδοτημένου αντιπροσώπου, σύμφωνα με την εκάστοτε προβλεπόμενη νόμιμη διαδικασία.
- ⇒ Βασικό καθήκον και υποχρέωση του Δ.Σ. είναι η διαρκής επιδίωξη της ενίσχυσης της μακροχρόνιας οικονομικής αξίας της επιχείρησης και η προάσπιση του γενικού εταιρικού συμφέροντος. Το Συμβούλιο, ενεργώντας συλλογικά, είναι αρμόδιο να διαχειρίζεται τις εταιρικές υποθέσεις, λαμβάνοντας και εκτελώντας αποφάσεις σχετικές με υλικές και νομικές πράξεις, καθώς και να εκπροσωπεί την εταιρία, δικαστικά και εξωδικαστικά.
- ⇒ Το Δ.Σ. οφείλει να διατηρεί ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου, με σκοπό την περιφρούρηση των επενδύσεων και των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, καθώς και τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση των σημαντικότερων κινδύνων.
- ⇒ Τα μέλη του Δ.Σ. έχουν την τελική ευθύνη για την διασφάλιση της επάρκειας και αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και την παρακολούθηση και εποπτεία της αποτελεσματικής εφαρμογής του.
- ⇒ Η Επιτροπή Ελέγχου, έχει ως σκοπό την υποστήριξη του Δ.Σ. στα καθήκοντά του σχετικά με τη χρηματοοικονομική πληροφόρηση, τον εσωτερικό έλεγχο και την εποπτεία του τακτικού ελέγχου.
- ⇒ Η εταιρεία διατηρεί ενεργό ιστότοπο, στον οποίο δημοσιεύει περιγραφή της εταιρικής της διακυβέρνησης, της διοικητικής της διάρθρωσης, καθώς και άλλες χρήσιμες για τους μετόχους και τους επενδυτές πληροφορίες.

3.3.3 ΣΤΕΛΙΟΣ ΚΑΝΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

Η επιχείρηση ΣΤΕΛΙΟΣ ΚΑΝΑΚΗΣ ΑΒΕΕ λειτουργεί από το 1985 και πωλεί πρώτες ύλες για την ζαχαροπλαστική και την αρτοποιία. Με την πάροδο των ετών έχει σημειώσει ραγδαία εξέλιξη, με επιστέγασμα την κατάκτηση ηγετικής θέσης στην προμηθευτική αγορά του κλάδου της ζαχαροπλαστικής και αρτοποιίας στην Ελλάδα. Σήμερα, η επιχείρηση εμπορεύεται αποκλειστικά τα προϊόντα από 28 από τους πιο φημισμένους διεθνείς οίκους παραγωγής πρώτων υλών ζαχαροπλαστικής, αρτοποιίας και παγωτού στην Ελλάδα, την Κύπρο και σε Βαλκανικές χώρες. Εκτός από την Αθήνα, διαθέτει εγκαταστάσεις στην Θεσσαλονίκη, με υπερσύγχρονη μονάδα στη ΒΙ.ΠΕ. Σίνδου, μέσα στην οποία λειτουργεί ένα 2ο κέντρο τεχνικής εξειδίκευσης, το Thessaloniki Center of Gastronomy (Στέλιος Κανάκης ΑΒΕΕ, χ.η.).

Η επιχείρηση εφαρμόζει τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης του ΣΕΒ. Πρόκειται για ένα εκτενές κείμενο το οποίο αναφέρεται σε όλα τα καίρια ζητήματα της εταιρικής διακυβέρνησης των εισηγμένων επιχειρήσεων. Ενδεικτικά παρουσιάζονται (ΣΕΒ, 2013):

- ✎ Το Δ.Σ. είναι αρμόδιο να αποφασίζει για κάθε πράξη που αφορά στη διοίκηση της εταιρείας, τη διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων και την πραγμάτωση του σκοπού της, εντός των ορίων του νόμου και εξαιρουμένων των θεμάτων επί των οποίων αποφασίζει η Γενική Συνέλευση των μετόχων.
- ✎ Το Δ.Σ. θα πρέπει να ασκεί αποτελεσματικά τον ηγετικό του ρόλο και να διευθύνει τις εταιρικές υποθέσεις προς όφελος της εταιρείας και όλων των μετόχων, διασφαλίζοντας ότι η Διοίκηση εφαρμόζει την εταιρική στρατηγική.
- ✎ Ο Νόμος περί ανωνύμων εταιρειών δεν θέτει ανώτατα όρια όσον αφορά στο μέγεθος του Δ.Σ., και επιτρέπει στους μετόχους να προσδιορίσουν στο καταστατικό τον αριθμό των μελών, εφόσον αυτός δεν είναι μικρότερος του 3. Το μέγεθος και η σύνθεση του ΔΣ θα πρέπει να επιτρέπουν την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων του και να αντικατοπτρίζουν το μέγεθος, τη δραστηριότητα και το ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης. Το Δ.Σ. θα πρέπει, ακόμα, να επιδιώκει τη δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων και να χαρακτηρίζεται από υψηλό επίπεδο ακεραιότητας.
- ✎ Ο Πρόεδρος του Δ.Σ. θα πρέπει να έχει τις αρμοδιότητες του καθορισμού της ημερήσιας διάταξης, της διασφάλισης της καλής οργάνωσης των εργασιών του Συμβουλίου, αλλά και της αποτελεσματικής διεξαγωγής των συνεδριάσεών του. Επίσης ευθύνη του Προέδρου θα πρέπει να αποτελεί η

διασφάλιση της έγκαιρης και ορθής πληροφόρησης των μελών του Δ.Σ., καθώς και της αποτελεσματικής επικοινωνίας του με όλους τους μετόχους, με γνώμονα τη δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση των συμφερόντων τους.

- ✚ Η επιχείρηση οφείλει να διαθέτει Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου η οποία θα βρίσκεται σε άμεση συνεργασία με το Δ.Σ. και θα εποπτεύεται από αυτό.
- ✚ Το ΔΣ θα πρέπει να μεριμνά για την ύπαρξη συνεχούς και εποικοδομητικού διαλόγου με τους μετόχους της εταιρείας, ιδιαίτερα με εκείνους που έχουν σημαντικές συμμετοχές και μακροπρόθεσμη προοπτική.

3.3.4 MLS ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ Α.Ε.

Η MLS Innovation Inc. ιδρύθηκε το 1989 στη Θεσσαλονίκη, με στόχο την έρευνα, το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, την παραγωγή και την προώθηση ηλεκτρονικών συσκευών και προϊόντων υψηλής τεχνολογίας, δίνοντας πάντα ιδιαίτερη έμφαση στην καινοτομία. Σύντομα κατάφερε να αναπτύξει έντονη εξαγωγική δραστηριότητα στην Τουρκία, στην Σαουδική Αραβία, στην Ιορδανία, στην Χιλή, στο Μαρόκο και στην Κύπρο. Η επιχείρηση είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών από το 2001 και συμμετέχει στο Γενικό Δείκτη του Χρηματιστηρίου Αθηνών (ASE General Index (ASE:IND), στο Δείκτη Μεσαίας Κεφαλαιοποίησης (FTSE/ATHEX Mid Cap) και στο Δείκτη Εταιρειών Τεχνολογίας (FTSE/ATHEX Tech) (MLS Innovation Inc, 2019α).

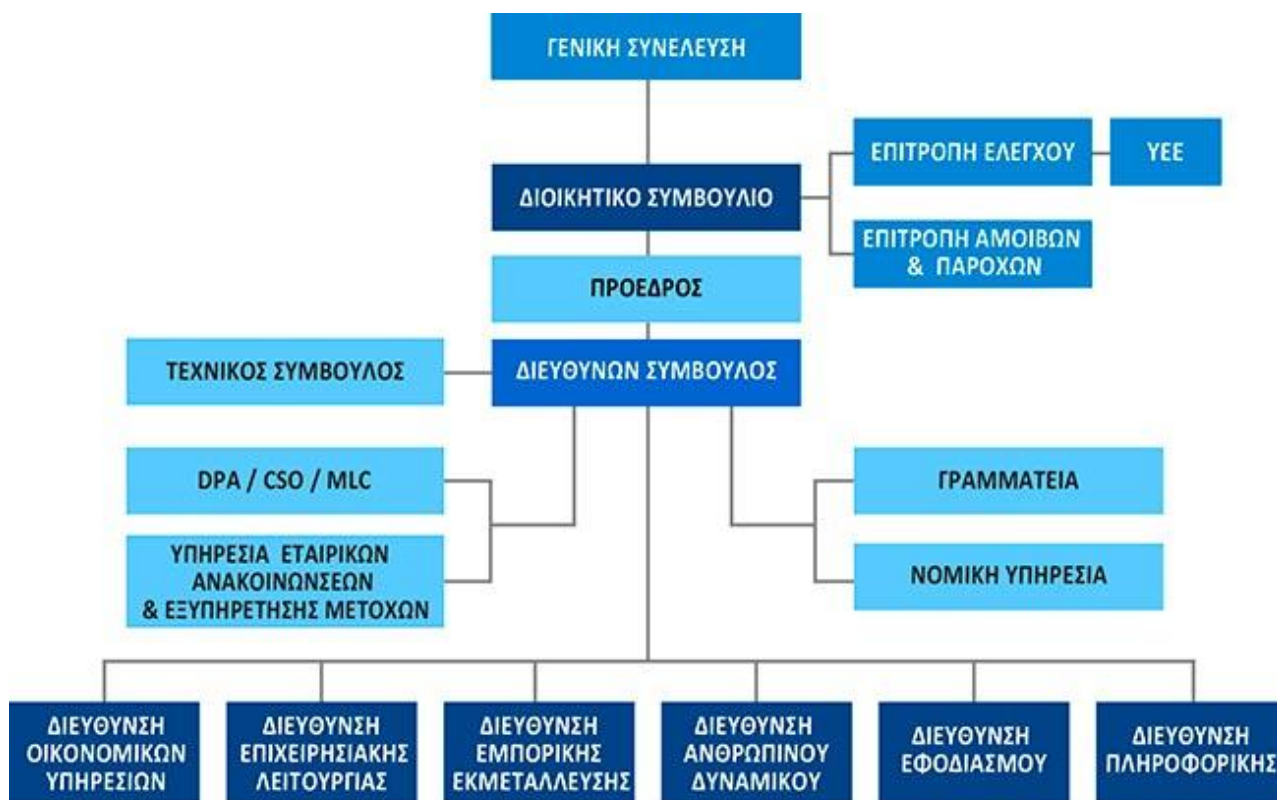
Το Διοικητικό Συμβούλιο της επιχείρησης απαρτίζεται συνολικά από 10 άτομα, ενώ η επιχείρηση διαθέτει και Επιτροπή Ελέγχου. Συγκεκριμένα, η Επιτροπή Ελέγχου αξιολογεί την πληρότητα και τη συνέπεια των οικονομικών καταστάσεων, τη συμμόρφωση με τους νόμους, ενημερώνει το Δ.Σ. για τα πορίσματα του υποχρεωτικού ελέγχου και αναλύει την συμβολή του στην ακεραιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης της εταιρίας. Επίσης αξιολογεί την απόδοση και την ανεξαρτησία των τακτικών ελεγκτών και λαμβάνει από τον τακτικό ελεγκτή έκθεση σχετικά με τα ευρήματα ελέγχου, υποβάλλει στο Δ.Σ. προτάσεις σχετικά με το διορισμό των Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών, την έγκριση της αμοιβής τους και παρακολουθεί την διαδικασία επιλογής τους. Παράλληλα διασφαλίζει την ανεξαρτησία του τακτικού ελεγκτή και την αντικειμενικότητα και

αποτελεσματικότητα της ελεγκτικής διαδικασίας, εξετάζει σε περιοδική βάση τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και διασφάλισης ποιότητας και παρακολουθεί την αποτελεσματικότητά του. Ακόμη εξετάζει και γνωστοποιεί στο Δ.Σ. περιπτώσεις συγκρούσεων συμφερόντων, συνεδριάζει τακτικά, τουλάχιστον 4 φορές ετησίως ή και έκτακτα, τηρεί πρακτικά των συνεδριάσεών της και παρουσιάζει τριμηνιαίες εκθέσεις της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου στο Δ.Σ., παρακολουθεί τις εκθέσεις ελέγχου των φορολογικών και των εποπτικών αρχών και ελέγχει την επάρκεια των μέτρων που λαμβάνονται για την συμμόρφωση με τις υποδείξεις των εν λόγω αρχών. Τέλος προσκαλεί στις συνεδριάσεις της, οποιοδήποτε πρόσωπο το οποίο θεωρεί ότι μπορεί να συμβάλλει στο έργο της. (MLS Innovation Inc, 2019β).

3.3.5 ANEK LINES

Η εταιρεία ANEK LINES ιδρύθηκε το 1967, με έδρα τα Χανιά της Κρήτης με την επωνυμία «Ανώνυμη Ναυτιλιακή Εταιρεία Κρήτης Α.Ε.». Η δραστηριοποίηση της ANEK στον χώρο της επιβατηγού ναυτιλίας ξεκίνησε τον Σεπτέμβριο του 1970 με τη δρομολόγηση του πρώτου πλοίου της, στη γραμμή Πειραιά – Χανιά. Σήμερα η επιχείρηση διαθέτει 9 ιδιόκτητα πλοία, ελληνικού νηολογίου, τα οποία είναι πιστοποιημένα με τα Διεθνή Συστήματα Ασφάλειας και Ποιότητας ISM & ISPS Systems, ISO & HACCP αντίστοιχα. Διοικείται από 15μελες συμβούλιο και απασχολεί κατά μέσο όρο 900 άτομα σε πληρώματα και Διοικητικές Υπηρεσίες ξηράς. Η επιχείρηση εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών το 1998. Έκτοτε διανύει ανοδική πορεία και σήμερα ανήκει στην ομάδα των πλέον σύγχρονων ναυτιλιακών εταιρειών, με πανευρωπαϊκή παρουσία και μεγάλο κύρος (ANEK Lines, 2019α).

Το οργανόγραμμα της ANEK LINES παρουσιάζεται κάτωθι:



Πηγή: ANEK Lines, 2019β.

Διάγραμμα 3.3 Το οργανόγραμμα της ANEK Lines.

Η πλοήγηση στην ιστοσελίδα της επιχείρησης, δεν δίνει σαφείς πληροφορίες αναφορικά με την εταιρική διακυβέρνηση της ANEK, πέραν του πιο πάνω οργανογράμματος. Όμως, γίνεται σαφής παράθεση στην εταιρική της κοινωνικής ευθύνη.

Πιο συγκεκριμένα, τονίζεται ότι η επιχείρηση συνδράμει σε πολιτιστικά έργα, είναι η πρώτη ναυτιλιακή εταιρεία στην Ελλάδα και στην Ευρώπη που στήριξε Ολοκληρωμένο Πρόγραμμα Ανταποδοτικής Ανακύκλωσης, είναι χορηγός αθλητικών συλλόγων της Κρήτης, καθώς και του Πολυτεχνείου Κρήτης, μεταξύ άλλων (ANEK Lines, 2019γ).

3.3.6 ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ Κ ΥΙΟΣ Α.Ε – YALCO

Η επιχείρηση YALCO ιδρύθηκε στη Δράμα το 1920 και εξελίχθηκε σε μία από τις κορυφαίες ελληνικές εταιρίες στο χώρο του εμπορίου. Πρόκειται για τον μεγαλύτερο διανομέα ειδών οικιακής χρήσης και ξενοδοχειακού εξοπλισμού στην Ελλάδα, που διακινεί, κατ' αποκλειστικότητα, προϊόντα φημισμένων Ευρωπαϊκών, Αμερικανικών και Ασιατικών οίκων. Παράλληλα, δραστηριοποιείται στην παραγωγή αντικολλητικών μαγειρικών σκευών με σημαντικό μερίδιο στην ελληνική αγορά και εξαγωγές σε περισσότερες από 25 χώρες. Η εταιρία διαθέτει, επίσης, καταστήματα λιανικής στον κλάδο των οικιακών ειδών, ενώ επεκτείνει τη δραστηριότητά της σε νέους, δυναμικούς κλάδους. Η YALCO είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών από το 1995 και σήμερα απασχολεί πάνω από 140 εργαζόμενους. Διαθέτει γραφεία και εκθεσιακούς χώρους στην Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη και τη Ρόδο (YALCO, 2017).

Μερικά από τα σημαντικότερα σημεία του Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης της YALCO είναι :(YALCO, 2018):

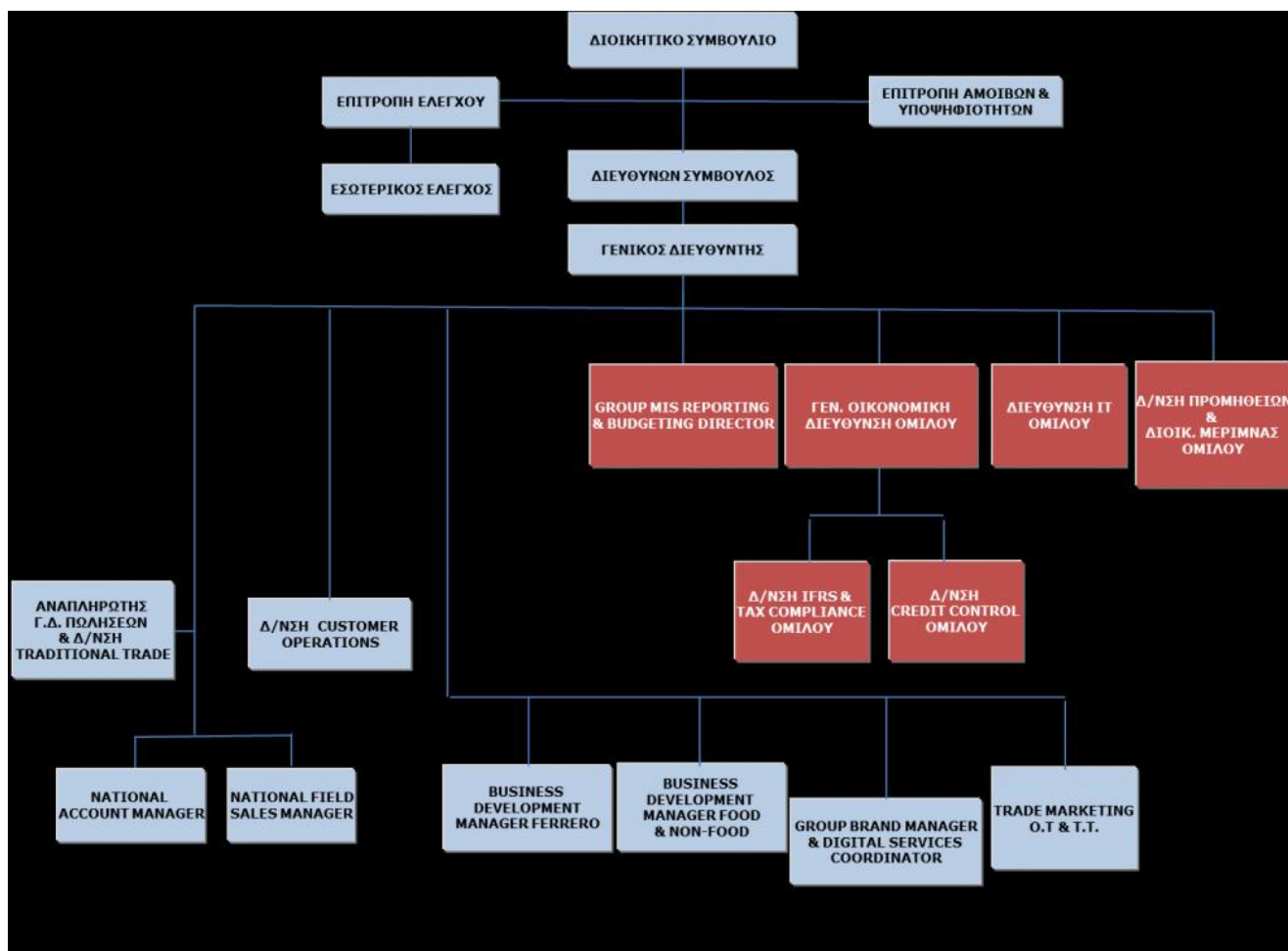
- ⇒ Ο αριθμός των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου δεν αναφέρεται ρητώς, αλλά επιβάλλεται αυτό να χαρακτηρίζεται από υψηλό επίπεδο ακεραιότητας και να διαθέτει ποικίλες γνώσεις, προσόντα κι εμπειρίες, που να ανταποκρίνονται στους επιχειρηματικούς στόχους.
- ⇒ Το Διοικητικό Συμβούλιο κατέχει την διοίκηση και την απεριόριστη διαχείριση των εταιρικών υποθέσεων, ενώ ο Πρόεδρος που προΐσταται αυτού, καθορίζει την ημερήσια διάταξη, διασφαλίζει την καλή οργάνωση των εργασιών του Δ.Σ., αλλά και την αποτελεσματική διεξαγωγή των συνεδριάσεών του.
- ⇒ Η Γενική Συνέλευση είναι το ανώτατο όργανο της επιχείρησης, συγκαλείται από το Δ.Σ. και μπορεί να αποφασίζει για κάθε ζήτημα που αφορά την επιχείρηση.
- ⇒ Η Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου αποτελείται, στην πλειοψηφία της, από μη εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ. Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου είναι ανεξάρτητη από τις υπόλοιπες επιχειρησιακές μονάδες και αναφέρεται στον Διευθύνοντα Σύμβουλο.

⇒ Το Δ.Σ. είναι υποχρεωμένο να διατηρεί συνεχή, εποικοδομητικό διάλογο με τους μετόχους και να εξασφαλίζει την ισότιμη μεταχείριση και πληροφόρηση όλων. Επιπλέον, ο Πρόεδρος του Δ.Σ. και ο Δ. Σύμβουλος πρέπει να παρίστανται σε συναντήσεις με τους βασικούς μετόχους, αναφορικά με θέμα της επιχειρηματικής στρατηγικής και της εταιρικής διακυβέρνησης.

3.3.7 ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε.

Η εταιρεία ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε. ιδρύθηκε το 1974 και σήμερα είναι η μεγαλύτερη ελληνική εμπορική επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται στον κλάδο των τροφίμων. Πιο συγκεκριμένα, παρέχει στους συνεργάτες της, πελάτες και προμηθευτές, ένα ολοκληρωμένο σύστημα εμπορικών υπηρεσιών στους τομείς των Πωλήσεων, Marketing, Trade Marketing και Logistics, σε όλο το φάσμα της εφοδιαστικής αλυσίδας (ΕΛΓΕΚΑ ΑΕ, χ.η.).

Το οργανόγραμμα της ΕΛΓΕΚΑ αναλύεται παρακάτω :



Πηγή: ΕΛΓΕΚΑ ΑΕ, χ.η.

Διάγραμμα 3.4. Το οργανόγραμμα της ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε.

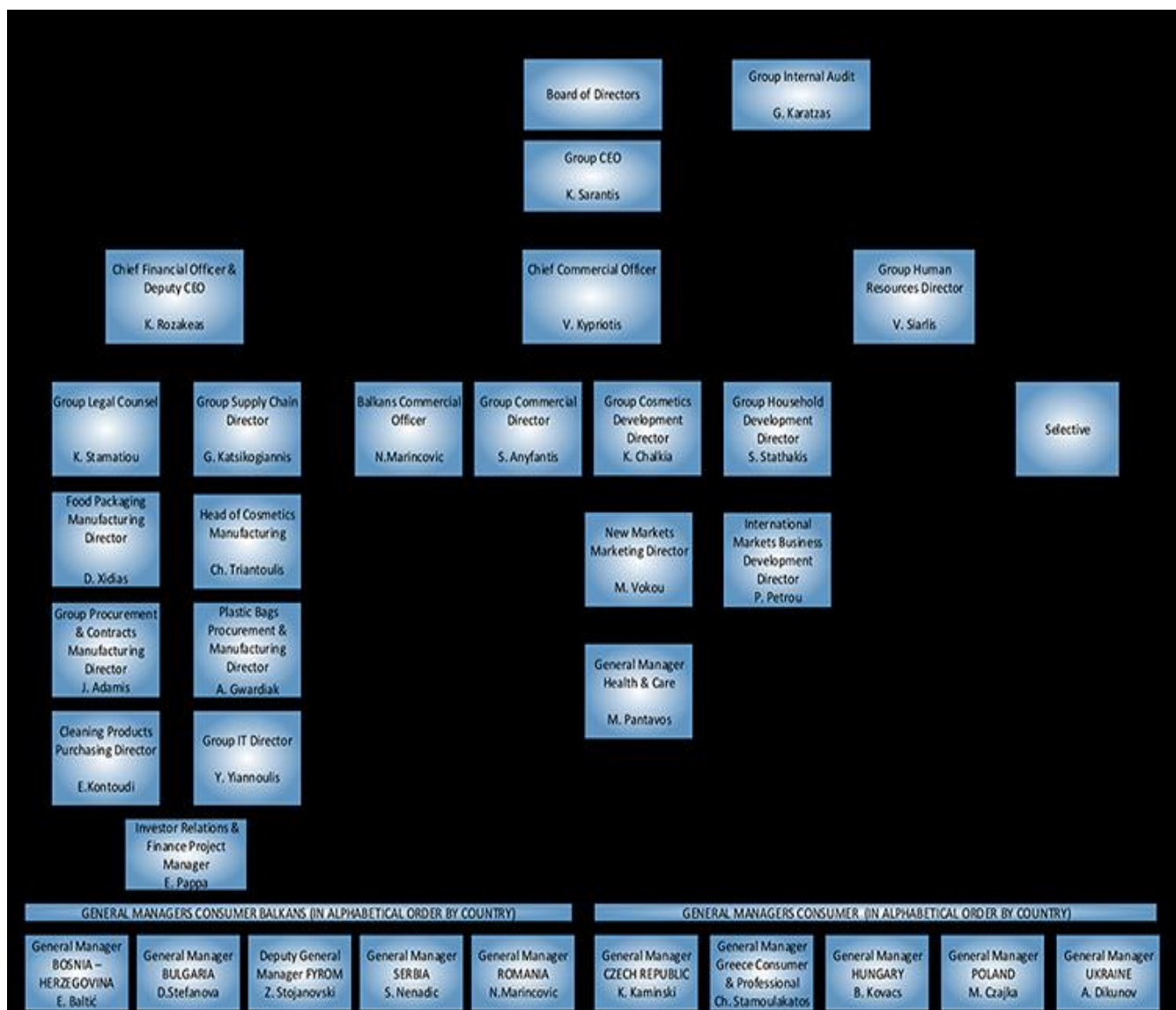
Η επιχείρηση διοικείται από το Διοικητικό Συμβούλιο, ενώ διαθέτει και Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου που συνιστά μία ανεξάρτητη, αντικειμενική, διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα με σκοπό να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες της επιχείρησης. Η Επιτροπή Ελέγχου είναι 3μελής και εποπτεύει τη λειτουργία του Εσωτερικού Ελέγχου, ο οποίος υπάγεται σε αυτήν. Στις κύριες αρμοδιότητες της Επιτροπής Ελέγχου περιλαμβάνονται η παρακολούθηση της διαδικασίας χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, η παρακολούθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και του Συστήματος Διαχείρισης Κινδύνων, η παρακολούθηση της πορείας του υποχρεωτικού ελέγχου των ατομικών και ενοποιημένων οικονομικών καταστάσεων, η επισκόπηση των Οικονομικών Καταστάσεων πριν την έγκρισή τους από το Διοικητικό Συμβούλιο

και η συμμόρφωση της Εταιρίας με το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας, μεταξύ άλλων. Επίσης, η ΕΛΓΕΚΑ διαθέτει κι Επιτροπή Αμοιβών και Υποψηφιοτήτων η οποία εισηγείται προς το Διοικητικό Συμβούλιο την πολιτική αμοιβών των μελών του Δ.Σ., καθώς και την πολιτική αμοιβών, παροχών και οικονομικών κινήτρων για την προσέλκυση, διατήρηση και εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού του Ομίλου (ΕΛΓΕΚΑ ΑΕ, χ.η.).

3.3.8 ΣΑΡΑΝΤΗΣ ΓΡ. ΑΒΕΕ

Η επιχείρηση ΣΑΡΑΝΤΗΣ ΓΡ. Α.Β.Ε.Ε. είναι η μητρική εταιρεία του ΟΜΙΛΟΥ ΣΑΡΑΝΤΗ και αποτελεί μια από τις ηγετικές εταιρείες παραγωγής και διανομής καταναλωτικών προϊόντων στην ελληνική αγορά. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στους κλάδους των καλλυντικών, αρωμάτων, προϊόντων προσωπικής περιποίησης, προϊόντων οικιακής χρήσης καθώς και προϊόντων υγείας και φροντίδας (Sarantis S.A., 2013).

Το πιο κάτω διάγραμμα, αποτυπώνει το οργανόγραμμα του Ομίλου Σαράντης.



Πηγή: Sarantis Group, 2019.

Διάγραμμα 3.5. Το οργανόγραμμα του Ομίλου Σαράντης

Σε όλες τις επιχειρήσεις του Ομίλου Σαράντης, άρα και στην ΣΑΡΑΝΤΗΣ ΓΡ. Α.Β.Ε.Ε., εφαρμόζεται Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης. Στον εν λόγω Κώδικα, ορίζονται οι ευθύνες και το έργο του Διοικητικού Συμβουλίου, οι αρχές του εσωτερικού ελέγχου, καθώς και η σύσταση και λειτουργία Επιτροπής Ελέγχου και Αμοιβών. Πιο αναλυτικά, μεταξύ άλλων, αναφέρονται (ΓΡ. ΣΑΡΑΝΤΗΣ ΑΒΕΕ, 2018):

→ Ο αριθμός των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου καθορίζεται από τη Γενική Συνέλευση, μέσα στο πλαίσιο που ορίζει το Καταστατικό της

Εταιρείας. Το σημερινό Διοικητικό Συμβούλιο απαρτίζεται από 9 μέλη. Εξ αυτών, 4 είναι εκτελεστικά και 5 μη εκτελεστικά μέλη. Τα τρία μέλη εκ των μη εκτελεστικών είναι παράλληλα και ανεξάρτητα.

- Στις κύριες αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου εντάσσονται ο καθορισμός της επιχειρηματικής στρατηγικής, ο σχεδιασμός της γενικής πρακτικής της επιχείρησης, η δημιουργία εταιρικής κουλτούρας, η εφαρμογή της γενικής εταιρικής πολιτικής και η επικοινωνία των αποφασισμένων επιχειρηματικών στόχων προς τα κατώτερα κλιμάκια. Επίσης η αξιολόγηση των εισηγήσεων και προτάσεων των Διευθυντών των Διευθύνσεων, η έγκριση του επιχειρησιακού σχεδίου δράσεως και του ετήσιου προϋπολογισμού, η διαχείριση της εταιρικής περιουσίας και η εκπροσώπηση της εταιρείας, ο έλεγχος και η έγκριση των μεγάλων κεφαλαιακών δαπανών, των προς υλοποίηση επενδυτικών σχεδίων, η ύπαρξη επαρκούς και αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.
- Η ΓΡ. Σαράντης ΑΒΕΕ έχει συστήσει τριμελή Επιτροπή Ελέγχου. Η Επιτροπή Ελέγχου και το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου συνιστούν ανεξάρτητη αντικειμενική και συμβουλευτική υπηρεσία.
- Η Επιτροπή Ελέγχου επικουρεί το Διοικητικό Συμβούλιο ως προς την εκπλήρωση της ευθύνης εποπτείας που έχει αναλάβει έναντι των μετόχων. Οι κύριες αρμοδιότητες της επιτροπής είναι να επιβλέπει τους οικονομικούς ελέγχους, να εποπτεύει την διαδικασία του τακτικού ελέγχου και τις διαδικασίες υποβολής εκθέσεων της εταιρείας εκ μέρους του Διοικητικού Συμβουλίου και να αναφέρει τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων της στο διοικητικό συμβούλιο. Η διοίκηση είναι υπεύθυνη για την κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας και οι ανεξάρτητοι ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για τον έλεγχο αυτών των οικονομικών καταστάσεων.
- Υπεύθυνοι για την επικοινωνία με τους μετόχους και τους δυνητικούς μετόχους, είναι ο Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος (DCEO) και η Υπεύθυνη Επενδυτικών Σχέσεων. Εκτός της Γενικής Συνελεύσεως, η επικοινωνία λαμβάνει χώρα μέσω road shows, προγραμματισμένων συναντήσεων στην έδρα της εταιρείας, video conference, conference call, τηλεφωνικής επικοινωνίας, δημόσιας ανακοίνωσης στην Ένωση Θεσμικών Επενδυτών, ανάρτησης στην εταιρική ιστοσελίδα και διασποράς της

πληροφόρησης, μέσω της ιστοσελίδας του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών, των αναλυτών που παρακολουθούν την εταιρεία και των ενδιαφερόμενων ΜΜΕ.

Όπως διαπιστώθηκε, όλες οι μελετώμενες εισηγμένες επιχειρήσεις, διαθέτουν τις δομές και τους κανόνες της εταιρικής διακυβέρνησης. Το μέγεθος του Διοικητικού Συμβουλίου ποικίλει, καθώς απαρτίζεται από 5 ή 7 μέλη, τουλάχιστον. Οι ελληνικές επιχειρήσεις φαίνεται ότι έχουν κατανοήσει την σημασία του εσωτερικού ελέγχου για την αποτελεσματική λειτουργία τους, κάτι που καταδεικνύεται από την ύπαρξη Διευθύνσεων και Επιτροπών Ελέγχου. Επιπρόσθετα, αντιλαμβάνονται την υπευθυνότητά τους έναντι των μετόχων τους και αναγνωρίζουν την υποχρέωση της ενημέρωσής τους.

Το ζήτημα της εταιρικής διακυβέρνησης αποκτά όλο και περισσότερο ενδιαφέρον στον διεθνή χώρο κάτι που εντοπίζεται και στην Ελλάδα. Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας έγινε αναφορά στην παρούσα κατάσταση σε σχέση με τους κώδικες που έχουν ήδη υιοθετήσει οι ελληνικές επιχειρήσεις. Με βάση το έναυσμα αυτό κρίνεται ότι μελλοντικά θα ήταν ενδιαφέρον να μελετηθεί το κατά πόσο η εταιρική διακυβέρνηση συμβάλει στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής ηθικής και της ποιότητας στις επιχειρήσεις.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ως εταιρική διακυβέρνηση θα μπορούσε να οριστεί το σύστημα διαχείρισης και ελέγχου ενός οργανισμού, σύμφωνα με τις αρχές και τις βέλτιστες πρακτικές στον τομέα αυτό. Σε επίπεδο οντότητας, επιδιώκει τον τρόπο δομής της κατανομής εξουσίας και ευθυνών μεταξύ των μετόχων, των διευθυντών και της διοίκησης. Σήμερα, η έννοια χρησιμοποιείται για να περιγράψει τη δράση της διοίκησης, τον τρόπο διαχείρισης των παγκόσμιων οργανισμών, αλλά και των επιχειρήσεων. Κυρίως, επιδιώκει να εξισορροπηθεί η ισχύς διαφόρων παραγόντων λήψης αποφάσεων και ελέγχου και να εφαρμοστούν τα κατάλληλα εργαλεία, τόσο για τους μετόχους όσο και για τους υπόλοιπους ενδιαφερόμενους, για τα κεφάλαια μιας επιχείρησης.

Με άλλα λόγια, η εταιρική διακυβέρνηση παρέχει κανόνες και κατάλληλους μηχανισμούς ελέγχου μέσω των οποίων, αφενός, οι μέτοχοι μπορούν να εποπτεύουν τις αποφάσεις των διαχειριστών και, αφετέρου, οι εταίροι μπορούν να ελέγχονται και να παρακινούνται.

Η εταιρική διακυβέρνηση διεθνώς, λαμβάνει ποικίλες μορφές. Υφίστανται, δηλαδή, διαφορετικά μοντέλα εφαρμογής. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι επιχειρήσεις σε πολλές χώρες λειτουργούν σε διαφορετικά πολιτιστικά, νομικά, κοινωνικά και οικονομικά περιβάλλοντα. Ως αποτέλεσμα, κάθε χώρα έχει αναπτύξει το δικό της σύστημα διακυβέρνησης που εξυπηρετεί καλύτερα τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Λόγου χάρη, το αγγλοσαξονικό μοντέλο χαρακτηρίζεται από την κυριαρχία των ανεξάρτητων προσώπων και των μεμονωμένων μετόχων, ενώ το μοντέλο της ηπειρωτικής Ευρώπης χαρακτηρίζεται από υψηλή συγκέντρωση κεφαλαίου.

Στην παρούσα εργασία δόθηκε έμφαση στην εταιρική διακυβέρνηση που εφαρμόζεται από τις ελληνικές εισηγμένες στο Χρηματιστήριο επιχειρήσεις. Τα κύρια χαρακτηριστικά που μελετήθηκαν αφορούσαν το μέγεθος και τον ρόλο των Διοικητικών Συμβουλίων, τις Επιτροπές Ελέγχου, αλλά και τις σχέσεις με τους μετόχους. Επιλέχθηκαν, για τον σκοπό αυτό, 15 εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών επιχειρήσεις, οι οποίες προέρχονται από τον τραπεζικό, τον κατασκευαστικό, αλλά και άλλους κλάδους της ελληνικής οικονομίας.

Βάσει των στοιχείων που ερευνήθηκαν, φαίνεται ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις συμμορφώνονται με τους κανόνες και τις εφαρμογές της εταιρικής διακυβέρνησης, σαφώς, λόγω της αναγκαιότητας για νομιμότητα, αλλά και για να μπορούν να δραστηριοποιούνται αξιοπρεπώς στον επιχειρηματικό κόσμο, τηρώντας θεσμούς και εφαρμογές που βελτιώνουν την αποδοτικότητα. Δίνεται ιδιαίτερη σημασία, μάλιστα, στους μετόχους οι οποίοι και είναι σε θέση να καθορίσουν το μέλλον των επιχειρήσεων.

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα χρήσιμο εργαλείο σε σχέση με την αναβάθμιση των διαδικασιών σε μια επιχείρηση, υπό την έννοια της αξιοπιστίας και της ποιότητας. Για να είναι όμως αποτελεσματική χρειάζεται να γίνεται αντιληπτή η αποδεκτή αξία της από όλους τους φορείς μιας επιχείρησης. Διαφορετικά, θα παραμείνει ένα θεωρητικό σχήμα χωρίς πρακτική εφαρμογή και επιρροή στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

Βιβλιογραφία

Ελληνική

Alpha Bank, (2014γ), *Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης*.

Alpha Bank, (2014δ), *Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης 2014*.

Βαξεβανίδου, Μ. & Ρεκλείτης, Π., (2015), *Αρχές Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων, 2^{ος} Κύκλος- Βιβλίο Μαθητή*, Αθήνα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «Διόφαντος».

Βελέντζας, Γ., Κάρταλης, Ν. & Μπρόνη, Γ., (2012), *Ελεγκτική & Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου*, Θεσσαλονίκη: Αυτοέκδοση.

Βελέντζας, Γ. & Μπρόνη, Γ., (2014), *Επιχειρηματική Ηθική, Εταιρική Διακυβέρνηση & Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Λογιστική & Ελεγκτική, Ηθική & Δεοντολογία*, Θεσσαλονίκη: Αυτοέκδοση.

Goetsch, L., D. & Davis, B., S., (2013), *Διαχείριση Ποιότητας και Οργανωσιακή Αριστεία*, 6^η Έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Τζιόλα.

Γρ. Σαράντης Α.Β.Ε.Ε., (2018), *Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης*.

Δομική Κρήτης Α.Ε., (2018), *Κώδικας Επιχειρηματικής Δεοντολογίας και Ηθικής*.

Εγκυκλοπαίδεια Δομή, (2007), *«Τράπεζα Πειραιώς»*, Αθήνα: Εκδόσεις Δομή.

Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, (2013), *Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΚΕΔ) για τις Εισηγμένες Εταιρείες*.

Hoffman, W., M., Driscoll, M., D. & Painter- Parland, M., Ενσωμάτωση ηθικής στην κουλτούρα των οργανισμών. Στο: Moon, C. & Bonny, C., (2016), *Ηθική των επιχειρήσεων: Αντιμέτωποι με το ζήτημα, 2^η Ανατύπωση*, Αθήνα: Economia Publishing.

Ιστορικό Αρχείο της Εθνικής Τράπεζας, (2014), *ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ: Μια διαδρομή από το 1841 έως το μέλλον*.

ΚΑΠΙΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΕΛΙΑ Α.Ε, (2011), *Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης*.

Καραμάνης, Κ., (2008), *Σύγχρονη Ελεγκτική: Θεωρία και πρακτική σύμφωνα με Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα*, Αθήνα: Εκδόσεις ΟΠΑ.

Λιδωρίκης, Α., (2001), «Η ιστορική πορεία της Εθνικής Τράπεζας», *Η Καθημερινή*, 4 Νοεμβρίου.

Μέκος, Κ., (2003), *Η Εταιρική Διακυβέρνηση: Όψεις του προβλήματος και πιθανές απαντήσεις*, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

Νόμος 3016, (2002), «Για την εταιρική διακυβέρνηση, θέματα μισθολογίου και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ 110, Τεύχος Α', 17 Μαΐου.

Παπαδογιάννης, Γ., (2016), «Η 137ετής διαδρομή της Alpha Bank σε ένα λεύκωμα», *Η Καθημερινή*, 24 Ιανουαρίου.

ΣΕΒ, (2013), *Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΚΕΔ) για τις Εισηγμένες Εταιρείες*.

ΤΕΡΝΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Τ.Ε., (2019), *Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης*.

Τζωρτζάκης, Κ., (2014), *Αποτελεσματικό Μάνατζμεντ στο Ελληνικό Επιχειρείν*, Αθήνα: Εκδόσεις ROSILI.

Τράπεζα Πειραιώς, (2014), *Εσωτερικός Κανονισμός Εταιρικής Διακυβέρνησης & Λειτουργίας*.

Τράπεζα Πειραιώς, (2017), *Έκθεση δραστηριοτήτων 2016*.

Τσακλάγκανος, Α., Α., (1998), *Εισαγωγή στην Οικονομική των Επιχειρήσεων*, Θεσσαλονίκη: Εκδοτικός Οίκος Αδελφών Κυριακίδη.

Webley, S., Κώδικες βασισμένοι σε αξίες. Στο: Moon, C. & Bonny, C., (2016), *Ηθική των Επιχειρήσεων: Αντιμέτωποι με το ζήτημα, 2^η Ανατύπωση*, Αθήνα: Economia Publishing.

Ξενόγλωσση

Abu-Tapanjeh, A., M., (2009), Corporate Governance from the Islamic Perspective: A Comparative analysis with OECD principles, *Critical Perspectives on Accounting*, 20:556-567.

Babatunde, M. & Olaniran, O., (2009), The Effects of Internal and External Mechanism on Governance and Performance of Corporate Firms in Nigeria, *Corporate Ownership & Control*, 7(2): 330-344.

Banks, E., (2004), *Internal Governance Mechanisms: Corporate Accountability*, London: Palgrave Macmillan.

Clarke, T, (2004), *Theories of Corporate Governance: The Philosophical Foundations of Corporate Governance*, London: Routledge.

Gillan, S., (2006), Recent Developments in Corporate Governance: An overview, *Journal of Corporate Finance*, 12: 381-402.

Jackson, G. & Moerke, A., (2005), Continuity and change in corporate governance: comparing Germany and Japan, *Corporate Governance*, 13(3): 351-361.

Khan, H., (2011), *A Literature Review of Corporate Governance*, 2011 International Conference on E-business, Management and Economics, Singapore: IACSIT Press.

Langley, P., (2008), *The Everyday Life of Global Finance: Saving and Borrowing in Anglo-America*, Oxford: Oxford University Press.

Learmount, S., (2002), *Corporate Governance – What can be learned from Japan*, Oxford: Oxford University Press

Monks, R., A. & Minow, N., (2001), *Corporate Governance, 2nd Edition*, Blackwell Publishers.

OECD, (1999), *Principles of Corporate Governance*.

OECD, (2004), *OECD Principles of Corporate Governance, Organization for Economic Co-operation and Development*, Paris.

Solomon, J., (2010), *Corporate governance and Accountability, 3rd Edition*, UK: John Willey & Sons Ltd.

Thomsen, S., (2003), The convergence of corporate governance systems to European and Anglo-American standards: Introduction, *European Business Organization Law Review*, 4(1): 31-50.

Vagneur, K., (2004), *Corporate Governance*, Edinburgh: Edinburgh Business School.

YALCO, (2018), *Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης*.

Διαδικτυακές πηγές

Alpha Bank, (2014α), «Ιστορική Διαδρομή Alpha Bank», διαθέσιμο στο: <https://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=8926>, ανακτήθηκε την 10/07/2019.

ANEK Lines, (2019α), «Εταιρικό Προφίλ: Η Εταιρεία», διαθέσιμο στο: <https://www.anek.gr/el/company-profile/company/>, ανακτήθηκε την 02/08/2019.

ANEK Lines, (2019β), «Εταιρική Διακυβέρνηση», διαθέσιμο στο: <https://www.anek.gr/el/company-profile/corporate-governance/>, ανακτήθηκε την 02/08/2019.

ANEK Lines, (2019γ), «Εταιρικό Προφίλ: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», διαθέσιμο στο: <https://www.anek.gr/el/company-profile/social-responsibility/>, ανακτήθηκε την 02/08/2019.

Δομική Κρήτης Α.Ε., (2017α), «Ιστορικό», διαθέσιμο στο: <http://www.domik.gr/index.php/el/etairia/istoriko>, ανακτήθηκε την 26/07/2019.

Δομική Κρήτης Α.Ε., (2017β), «Διοικητικό Συμβούλιο», διαθέσιμο στο: <http://www.domik.gr/index.php/el/etairia/dioikitiko-sumvoulio>, ανακτήθηκε την 25/07/2019.

Εθνική Τράπεζα, (2014), «Κανονισμοί & Αρχές Λειτουργίας: Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης», διαθέσιμο στο: <https://www.nbg.gr/el/the-group/corporate-governance/regulations-principles>, ανακτήθηκε την 09/07/2019.

ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε., (χ.η.), «Εταιρία», διαθέσιμο στο: https://www.elgeka.gr/?page_id=4285, ανακτήθηκε την 05/08/2019.

Epixeiro, (2018), «Αυτή είναι η ιστορία της καπνοβιομηχανίας "Καρέλια"! Πότε ξεκίνησε και πώς κατάφερε να φτάσει στην κορυφή;», διαθέσιμο στο: <http://www.epixeiro.gr/article/89408>, ανακτήθηκε την 30/07/2019.

Eurobank, (2019α), «Ιστορική διαδρομή του Ομίλου», διαθέσιμο στο: <https://www.eurobank.gr/el/omilos/poioi-eimaste/istoriki-diadromi>, ανακτήθηκε την 10/07/2019.

Eurobank, (2019β), «Εταιρική διακυβέρνηση», διαθέσιμο στο: <https://www.eurobank.gr/el/omilos/poioi-eimaste/etairiki-diakubernisi>, ανακτήθηκε την 10/07/2019.

Intracom Holdings, (χ.η. α), « Η εταιρεία με μία ματιά», διαθέσιμο στο: <https://www.intracom.com/el/company/i-etaireia-me-mia-matia>, ανακτήθηκε την 25/07/2019.

Intracom Holdings, (χ.η. β), «Εταιρική διακυβέρνηση», διαθέσιμο στο: <https://www.intracom.com/el/company/etairiki-diakyvernisi>, ανακτήθηκε την 25/07/2019.

J&P-Avax S.A, (2014α), «Ποιοί Είμαστε», διαθέσιμο στο: <http://www.jp-avax.gr/default.aspx?pid=291&CTID=170>, ανακτήθηκε την 25/07/2019.

J&P-Avax S.A, (2014β), «Εταιρική Διακυβέρνηση», διαθέσιμο στο: <http://www.jp-avax.gr/default.aspx?pid=298&CTID=289>, ανακτήθηκε την 25/07/2019.

MLS Innovation Inc, (2019α), «Η εταιρική μας ταυτότητα», διαθέσιμο στο: <https://www.mlsinnovation.com/gr/company-history>, ανακτήθηκε την 31/07/2019.

MLS Innovation Inc, (2019β), «Η Εταιρεία: Ενημέρωση Επενδυτών», διαθέσιμο στο: <https://www.mlsinnovation.com/gr/>, ανακτήθηκε την 31/07/2019.

Sarantis S.A., (2013), «Γρ. Σαράντης Α.Β.Ε.Ε.», διαθέσιμο στο: <https://www.greece.sarantis.gr/el/about-us-gr/sarantis-greece-gr.html>, ανακτήθηκε την 05/08/2019.

Sarantis Group, (2019), «Εταιρική Διακυβέρνηση: Οργανόγραμμα», διαθέσιμο στο: <https://ir.sarantis.gr/>, ανακτήθηκε την 05/08/2019.

Στέλιος Κανάκης ABEE, (χ.η.), «Ένα βήμα μπροστά!», διαθέσιμο στο: <https://www.stelioskanakis.gr/%ce%b7-%ce%b5%cf%84%ce%b1%ce%b9%cf%81%ce%b5%ce%b9%ce%b1/%ce%b5%cf%84%ce%b1%ce%b9%cf%81%ce%b9%ce%ba%cf%8c-%cf%80%cf%81%ce%bf%cf%86%ce%af%ce%bb/>, ανακτήθηκε την 31/07/2019.

Talking of Money, (χ.η.), «Ποια είναι μερικά παραδείγματα διαφορετικών συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης σε όλο τον κόσμο;», διαθέσιμο στο: <https://el.talkingofmoney.com/what-are-some-examples-of-different-corporate-governance-systems-across-world>, ανακτήθηκε την 01/07/2019.

TERNA ENERGY, (2014), «ΙΣΤΟΡΙΚΟ», διαθέσιμο στο: <http://www.terna-energy.com/el/company/History>, ανακτήθηκε την 27/07/2019.

Τράπεζα Πειραιώς, (2019), «Εταιρική Διακυβέρνηση», διαθέσιμο στο: <https://www.piraeusbankgroup.com/el/investors/corporate-governance>, ανακτήθηκε την 20/07/2019.

YALCO, (2017), «Εταιρική Επισκόπηση», διαθέσιμο στο: <http://www.yalco.gr/yalco-presentation>, ανακτήθηκε την 05/08/2019.