

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
*Διοίκηση Επιχειρήσεων***

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**«Εταιρική Διακυβέρνηση και οι Επιπτώσεις της στη Διοικητική
και Οργανωτική Δομή των Επιχειρήσεων»**

Αικατερίνη Καραγιάννη

**Επιβλέπων Καθηγητής
Ελευθέριος Θαλασσινός**

Ιούνιος 2018

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα
Διοίκηση Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**«Εταιρική Διακυβέρνηση και οι Επιπτώσεις της στην Διοικητική
και Οργανωτική Δομή των Επιχειρήσεων»**

Αικατερίνη Καραγιάννη

Επιβλέπων Καθηγητής
Ελευθέριος Θαλασσινός

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη **Διοίκηση Επιχειρήσεων** από τη Σχολή **Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης** του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Ιούνιος 2018

Περίληψη

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας αποτελεί η λειτουργία των επιχειρήσεων και του διοικητικού οργάνου μέσα από το πρίσμα των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης. Έχει ως στόχο να αναδείξει την συνολική προβληματική της εταιρικής διακυβέρνησης, την σχέση της με τους κανόνες εταιρικού δικαίου και πως διαπλάθεται από το δικαϊκό περιβάλλον εντός του οποίου λειτουργεί, την επιρροή των μεγάλων οικονομικών σκανδάλων στο περιεχόμενο των κανόνων της και την σπουδαιότητα που έχει στη λειτουργία του διοικητικού οργάνου, αφού η ιδέα της ουσιαστικά εκκινεί από αυτό.

Πιο συγκεκριμένα, θα αναλυθεί η δυναμική της έννοιας της εταιρικής διακυβέρνησης, η εξέλιξη της, η σύνδεση με τις εισηγμένες και το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης και σύγκρουσης συμφερόντων μέσα σε αυτές. Αναφέρονται τα κύρια συστήματα εταιρικής διοίκησης και υπογραμμίζεται η ανάγκη ενίσχυσης του ελέγχου εντός του διοικητικού οργάνου με την υιοθέτηση επιτροπών και του θεσμού των ανεξάρτητων και μη εκτελεστικών μελών. Επιπλέον, αναλύεται η συμβολή της στη διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων, στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου και στην αναβάθμιση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου για την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων.

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι πάντοτε στην πρώτη γραμμή της οικονομίας και θεωρείται εγγύηση αποφυγής κινδύνων αλλά και εγγύηση ανάπτυξης. Η αξία της εκτινάχθηκε μετά τα εταιρικά σκάνδαλα στις ΗΠΑ, θεωρώντας αδιαμφισβήτητο ότι αδυναμίες στην εταιρική διακυβέρνηση συνέβαλαν στην εκδήλωση των σκανδάλων και της κρίσης.

Η ιστορία βέβαια των παγκόσμιων οικονομικών κρίσεων μας διδάσκει και μας συνιστά επαγρύπνηση καθώς οι αγορές κινούνται γρηγορότερα από τις εποπτικές και νομοθετικές αρχές και πως οι κρίσεις δεν προβλέπονται. Αντιθέτως, θεραπεύονται εκ των υστέρων μέχρι το ξέσπασμα μιας νέας κρίσης, μετά το πέρασμα πολλών δεκαετιών, αφού το σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα, πολυπλοκότητα και ανταγωνισμό, αναδεικνύοντας έτσι την ανάγκη ενίσχυσης μηχανισμών ελέγχου και ανάληψης θεσμικών πρωτοβουλιών για μια νέα προσέγγιση του επιχειρείν και του τρόπου με τον οποίο διοικούνται οι εταιρείες.

Summary

The subject of this thesis is the operation of enterprises and the management body in the light of corporate governance rules. It aims at highlighting the overall problem of corporate governance, its relation to company law and how it is governed by the legal environment in which it operates, the influence of major financial scandals on the content of its rules and the importance it has in operating of the administrative body, since its idea actually starts from it.

In more detail, the dynamics of the concept of corporate governance, its evolution, the link with the listed companies and the problem of representation and conflict of interest within them will be analyzed. They mention the main corporate governance systems and underline the need to strengthen control within the management body through the adoption of committees and the institution of independent and non-executive members. In addition, it analyzes its contribution to the management of business risks, internal control systems and the upgrading of the role of internal control for the smooth operation of enterprises.

Corporate governance is always at the forefront of the economy and is seen as a guarantee of risk avoidance and a guarantee of growth. Its value skyrocketed after corporate scandals in the US, believing that weaknesses in corporate governance contributed to the outbreak of the scandals and the crisis.

The history, of course, of global economic crises teaches us and we are vigilant as markets are moving faster than supervisory and legislative principles and that crises are not foreseen. Instead, they are healed afterwards until the outbreak of a new crisis, after many decades, since the modern business environment is characterized by uncertainty, complexity and competition, thus highlighting the need to strengthen control mechanisms and take institutional initiatives for a new business approach; the way companies are managed.

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ τον επιβλέπων καθηγητή μου κ. Θαλασσινό Ελευθέριο, γιατί μου έδωσε την δυνατότητα να ασχοληθώ με ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον θέμα και την καθοδήγηση που μου παρείχε.

Τον ευχαριστώ επίσης και ως διδάσκοντα καθηγητή μου στο πρώτο μάθημα του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Τέλος, ευχαριστώ την οικογένεια μου, οι οποίοι στήριξαν τις σπουδές μου, φροντίζοντας για την καλύτερη δυνατή μόρφωση μου.

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1	9
Εννοιολογικός προσδιορισμός της Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	9
1.1 Εισαγωγή.....	9
1.2 Ορισμός της Εταιρικής Διακυβέρνησης	10
1.3 Η σχετικότητα της έννοιας της Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	11
1.4 Οι βασικές αρχές του αιτήματος Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	14
1.5 Ο κύριος στόχος της Εταιρικής Διακυβέρνησης	19
Κεφάλαιο 2	21
Ιστορική αναδρομή.....	21
2.1 Η εξέλιξη της Εταιρικής Διακυβέρνησης στις ΗΠΑ	21
2.2 Η Εταιρική Διακυβέρνηση στα Ευρωπαϊκά κράτη	24
2.3 Η εξέλιξη στην Ελλάδα.....	25
Κεφάλαιο 3	27
Το πεδίο εφαρμογής των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης.....	27
3.1 Η σύνδεση της Εταιρικής Διακυβέρνησης με τις εισηγμένες	27
3.2 Η φύση των κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	28
3.3 Η σύνδεση με την θεωρία της διαχείρισης των αλλότριων συμφερόντων.....	30
3.4 Η υποχρέωση δήλωσης Εταιρικής Διακυβέρνησης και η αρχή συμμόρφωση ή αιτιολόγηση.....	32
Κεφάλαιο 4	35
Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	35
4.1 Το πλαίσιο αναφοράς.....	35
4.2 Το μονιστικό σύστημα.....	37
4.3 Οι κανόνες της Σύστασης 2005/162/ΕΚ.....	39
4.4 Το δυαδικό σύστημα	40
Κεφάλαιο 5	43
Διαχείριση επιχειρηματικών Κινδύνων - Η συμβολή της Εταιρικής Διακυβέρνησης	43
5.1 Εισαγωγή.....	43
5.2 Ορισμός της διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων	44
5.3 Στρατηγική διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων	45
5.4 Τα οφέλη της διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων	47
5.5 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων	48
Κεφάλαιο 6	50
Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου	50
6.1 Εισαγωγή.....	50
6.2 Ορισμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	50
6.3 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου και Εταιρική Διακυβέρνηση.....	52
6.4 Ο καθορισμός των δικλίδων ασφάλειας	53
6.5 Επιχειρησιακή Νοημοσύνη και σύστημα εσωτερικού ελέγχου	55
6.6 Εταιρική ηθική και σύστημα εσωτερικού ελέγχου	56

Κεφάλαιο 7	58
Εσωτερικός έλεγχος	58
7.1 Εισαγωγή.....	58
7.2 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου	58
7.3 Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου	60
7.4 Διάκριση εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου.....	61
7.5 Επιχειρησιακά συστήματα και εταιρική διακυβέρνηση.....	62
Συμπεράσματα	65
Βιβλιογραφία.....	66

Κεφάλαιο 1

Εννοιολογικός προσδιορισμός της Εταιρικής Διακυβέρνησης

1. 1 Εισαγωγή

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί αντικείμενο συζητήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο τις τελευταίες δεκαετίες. Αφενός λόγω της σπουδαιότητας της στην διαδικασία της οικονομικής ανάπτυξης, αφετέρου λόγω της κρισιμότητας της στον καθορισμό της συγκριτικής θέσης των επιχειρηματικών μονάδων στην παγκόσμια οικονομική ιεραρχία.

Η προβληματική με την οποία ασχολείται είναι κατά κύριο λόγο η διάρθρωση των σχέσεων μεταξύ του διοικητικού οργάνου, της διοίκησης και των μετόχων των επιχειρήσεων και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων συμφερόντων μέσα σε αυτές και ιδιαίτερα στις ανώνυμες εταιρείες οι κινητές αξίες των οποίων αποτελούν αντικείμενο διαπραγμάτευσης σε οργανωμένη αγορά. Η εξέλιξη, η διάδοση και ο εμπλουτισμός της με νομοθετικούς κανόνες, είχαν ως στόχο την διαμόρφωση ενός αποτελεσματικότερου θεσμικού και κανονιστικού πλαισίου και ακολουθούσαν πάντοτε ως συνέπεια γεγονότων εταιρικής απάτης και οικονομικών σκανδάλων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ήταν η διεθνής χρηματοπιστωτική κρίση (2007-2009).

Στην Ελλάδα αφορμή στάθηκε η ραγδαία ανάπτυξη της κεφαλαιαγοράς και η ανάγκη εναρμόνισης του εταιρικού θεσμικού πλαισίου με τις Ευρωπαϊκές Κατευθυντήριες Οδηγίες

και τις απαιτήσεις των επενδυτών να επιβληθούν κανόνες διαφάνειας ως βασική προϋπόθεση για την επένδυση κεφαλαίων στη χώρα.

1.2 Ορισμός της Εταιρικής Διακυβέρνησης

Ως εταιρική διακυβέρνηση νοείται το σύστημα σχέσεων ανάμεσα στη Διοίκηση της εταιρείας, το Διοικητικό Συμβούλιο, τους μετόχους και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Είναι ένα σύνολο κανόνων που εφαρμόζεται στις ανώνυμες εταιρείες πολυμετοχικής σύνθεσης και διέπει τις σχέσεις όλων των συμμετεχόντων και όσων επηρεάζονται από τη λειτουργία της εταιρείας. Το σύστημα αυτό συνιστά τη δομή μέσω της οποίας προσεγγίζονται και τίθενται οι στόχοι της εταιρείας και τα μέσα για την επίτευξη τους, εντοπίζονται οι κίνδυνοι στους οποίους εκτίθεται και οργανώνεται το σύστημα διαχείρισης αυτών και καθίσταται δυνατή η παρακολούθηση της απόδοσης της Διοίκησης και ο έλεγχος αυτής. Βασικά συστατικά στοιχεία της εταιρικής διακυβέρνησης αποτελούν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, ο εσωτερικός έλεγχος και η διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων.

Στο ευρωπαϊκό περιβάλλον έχει επικρατήσει να χρησιμοποιείται επίσημα ο ορισμός της έκθεσης “Cadbury”, η οποία εκδόθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο το 1992 και ορίζει ως εταιρική διακυβέρνηση «το σύστημα βάσει το οποίου οι εταιρείες διοικούνται και ελέγχονται». Η έκθεση εστιάζει σε διαδικασίες και μηχανισμούς διοίκησης και ελέγχου εντός της εταιρείας με έμφαση στα θέματα οικονομικών ελέγχων και χρηματοοικονομικών αναφορών στους μετόχους για τις δραστηριότητες και την πρόοδο των εργασιών της εταιρείας, χωρίς ωστόσο να αποκλείεται από τις διαδικασίες αυτές να απορρέουν αρμοδιότητες και καθήκοντα των οργάνων που εκάστοτε αφορούν. (Λιβαδά2016: 41)

Ο ορισμός του ΟΟΣΑ-Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (1999) είναι ευρύτερος εκείνου της έκθεσης “Cadbury” και αναφέρεται σε 4 βασικές αρχές: ευθύνη, λογοδοσία, εντιμότητα-αμεροληψία και διαφάνεια, αναγνωρίζοντας ότι η επιχείρηση είναι ένας οργανισμός που περιλαμβάνει πολιτικά, κοινωνικά και ηθικά στοιχεία και όχι μόνο οικονομικά-χρηματοοικονομικά. Οι Αρχές του ΟΟΣΑ υπογραμμίζουν το ρόλο της ποιοτικής εταιρικής διακυβέρνησης στην προώθηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, στην

αποτελεσματικότητα της εσωτερικής οργάνωσης και λειτουργίας τους, στο χαμηλότερο κόστος κεφαλαίου αλλά και στην εύρυθμη λειτουργία της αγοράς διασφαλίζοντας την αναγκαία εμπιστοσύνη μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, της αγοράς και των επενδυτών.

Στην χώρα μας, σύμφωνα με την Ελληνική Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, ως Εταιρική Διακυβέρνηση ορίζεται το σύνολο πρακτικών που υιοθετεί μια επιχείρηση προκειμένου να εξασφαλίσει την αποδοτική λειτουργία της, την προστασία των μετοχών της, αλλά και το σύνολο αυτών που έχουν νόμιμα συμφέροντα στην επιχείρηση.

Αναμφισβήτητα, υπάρχει μεγάλη ποικιλία ορισμών, γεγονός που καταδεικνύει την πολυπλοκότητα και την δυναμική της έννοιας της εταιρικής διακυβέρνησης. Κεντρικά σημεία όλων είναι η διοίκηση και ο αποτελεσματικός έλεγχος των επιχειρήσεων. Καθοριστική σημασία για την κατανόηση του περιεχομένου της, έχει η σύνδεση της ιστορικά με τις ανώνυμες εταιρείες πολυμετοχικής σύνθεσης στο πλαίσιο του διαχωρισμού μεταξύ εταιρικών διοικητών-στελεχών και μετόχων ιδιοκτητών.

Η εξέλιξη αυτή, τόσο στη δομή όσο και στο μέγεθος των επιχειρήσεων, κατέστησε αναγκαία τη διασφάλιση διαφανούς και αποτελεσματικής διακυβέρνησης για την αποφυγή των συγκρούσεων, την ανάγκη προστασίας των δικαιωμάτων των μετόχων, τον σαφή καταμερισμό αρμοδιοτήτων και τα όρια ευθύνης καθώς και την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας του διοικητικού συμβουλίου στο ρόλο της παρακολούθησης των αποφάσεων της εκτελεστικής διοίκησης και την μετεξέλιξη του από συμβουλευτικό σε ελεγκτικό όργανο.

1.3 Η σχετικότητα της έννοιας της Εταιρικής Διακυβέρνησης

Αναμφισβήτητα, η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης είναι δυναμική και εξελίσσεται διαρκώς. Δεν μπορεί να θεωρηθεί ως μια μονοδιάστατη έννοια αφού αποτελεί αντικείμενο μελέτης της διοίκησης επιχειρήσεων, της ελεγκτικής, της λογιστικής και του δικαίου.

«Αποτελεί ένα σύστημα τα θεμέλια του οποίου βρίσκονται αφενός στο εταιρικό δίκαιο και

αφετέρου σε νομοθετικές διατάξεις, πρακτικές και δομές των αγορών

οι οποίες λειτουργούν στα διάφορα κράτη. Κατά συνέπεια δεν μπορεί να ιδωθεί αποκομμένη από το γενικότερο πλαίσιο εντός του οποίου λειτουργεί αλλά διαπλάθεται και προσαρμόζεται σύμφωνα με το εκάστοτε δικαιοκτικό περιβάλλον». (Λιβαδά 2016:42)

Ένα σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης θεωρείται ως ένα εξειδικευμένο ανά χώρα ή ομάδα χωρών, πλαίσιο νομικών, θεσμικών και πολιτιστικών παραγόντων. Το νομικό σύστημα (νομοθετικό, εποπτικό, πειθαρχικό) βοηθά στην εγκαθίδρυση προτύπων εταιρικής διακυβέρνησης προωθώντας νόρμες που ρυθμίζουν τις συμπεριφορές όλων των εμπλεκόμενων σε μια εταιρεία και συνακόλουθα επηρεάζει την ανάπτυξη της κεφαλαιαγοράς και την ανάπτυξη της χώρας γενικότερα. (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011, σελ:36)

Οι εθελοντικοί κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης είναι ένα σύνολο καλών πρακτικών σχετικά με τη συμπεριφορά και τη δομή του διοικητικού συμβουλίου και μπορούν να λειτουργήσουν ως μηχανισμοί ενίσχυσης του νομικού πλαισίου όταν αυτό είναι αναποτελεσματικό. Επιπλέον η ύπαρξη εθελοντικών κωδίκων δείχνει την θέληση των συμμετεχόντων σε μια εταιρεία να εξομαλύνουν και να ρυθμίσουν τις εσωτερικές συγκρούσεις.

Επίσης, η αντίληψη για την επιχείρηση αλλά και η ιδιοκτησιακή δομή (συγκέντρωση ή διάχυση) που χαρακτηρίζει μια χώρα επηρεάζει αντίστοιχα την διακυβέρνηση μιας εταιρείας, την δομή της εξουσίας, την ανάθεση έργου και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Υπό το πρίσμα αυτό, η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνει το σύστημα δικαιωμάτων, διαδικασιών και ελέγχων που καθιερώνονται εσωτερικά ως κανονισμοί λειτουργίας μιας εταιρείας, αλλά και εξωτερικά από την νομοθεσία κάθε χώρας και στοχεύει στην προστασία όσων έχουν νόμιμα συμφέροντα σε αυτή. Παράλληλα, οι διαδικασίες αυτές διαμορφώνουν και καθιερώνουν τους μηχανισμούς ελέγχου της διοίκησης. Οι έλεγχοι είναι τόσο εσωτερικοί όσο και εξωτερικοί. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι το εποπτικό όργανο που εξασφαλίζει ότι τηρούνται οι αρχές του κώδικα δεοντολογίας και ο εσωτερικός κανονισμός της εταιρείας. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου προϋποθέτει λεπτομερή καταγραφή του τρόπου λειτουργίας όλων των τμημάτων και διευθύνσεων της εταιρείας, συνδέεται άμεσα με

την οργανωτική της δομή και νοείται ως ένα οργανωμένο και σωστά δομημένο πλέγμα λειτουργιών, διαδικασιών και μεθόδων που καθιερώνει η διοίκηση της εταιρείας προκειμένου να διασφαλισθούν τα συμφέροντά της και να επιτευχθούν οι στόχοι της. Άλλωστε ο εσωτερικός έλεγχος είναι η αναγκαία λειτουργία του σύγχρονου «management», είναι ο σύμβουλος του σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα και συμπληρώνεται από το εξωτερικό έλεγχο που πραγματοποιείται από εξωτερικούς ελεγκτές και συμβούλους.

Περαιτέρω, η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης αναφέρεται και στις σχέσεις μεταξύ των εσωτερικών μηχανισμών της εταιρείας και των απόψεων της κοινωνίας σχετικά με την εταιρική ευθύνη και ηθική και περιλαμβάνει τις δομές και τις διαδικασίες για την εύρυθμη λειτουργία και συνύπαρξη τους. Ενώ η εταιρική διακυβέρνηση εστιάζει στο εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας, η εταιρική κοινωνική ευθύνη εστιάζει στο εξωτερικό περιβάλλον και συνδυάζει τα κοινωνικά οφέλη με τους στρατηγικούς της στόχους. Οι κοινωνικές εταιρικές δράσεις, εφόσον γίνονται με οργάνωση, μεθοδικότητα και προγραμματισμό, γίνονται αποδεκτές από την κοινωνία με ικανοποίηση και διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην εδραίωση της φήμης της.

Επιπλέον, η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα εργαλείο σύγχρονης εταιρικής ανάλυσης για τους επενδυτές και τους χρηματοοικονομικούς αναλυτές. Οι μέτοχοι είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν ένα επιπλέον τίμημα για την εταιρική διακυβέρνηση, γιατί θεωρούν ότι οι εταιρείες που έχουν ισχυρό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης παρουσιάζουν μικρότερο κόστος κεφαλαίου και μικρότερη διακύμανση στις τιμών των μετοχών τους, γεγονός που αποτελεί δείκτη ασφαλείας και εγγύησης της επιτυχίας της επένδυσής τους μακροχρόνια.

Ωστόσο, στις σύγχρονες οικονομίες, οι επιχειρήσεις λειτουργούν με σκοπό τη μεγιστοποίηση του κέρδους από την εκμετάλλευση των πόρων μέσω των επιχειρησιακών διαδικασιών, αντίληψη η οποία εγκυμονεί τον κίνδυνο, οι εταιρείες να συμπεριφέρονται κοινωνικά ανεύθυνα, παραβιάζοντας βασικές αρχές ηθικής και κοινωνικής ευθύνης.

Στο πλαίσιο αυτό, η υιοθέτηση αποτελεσματικών κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης δεν είναι πολυτέλεια, αλλά αναγκαιότητα. Η εφαρμογή τους προσφέρει τον απαιτούμενο βαθμό διαφάνειας, δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να έχει υψηλό βαθμό φερεγγυότητας και επιδρά θετικά στη φήμη της.

Είναι γεγονός ότι για τις εισηγμένες εταιρείες η προσπάθεια υιοθέτησης και συμμόρφωσης απαιτεί σημαντικούς πόρους, δημιουργία νέων τμημάτων και αυξημένο κόστος για την λειτουργία τους καθώς και αλλαγή στην οργανωσιακή κουλτούρα της εταιρείας. Τα μακροπρόθεσμα όμως οφέλη για τις εταιρείες είναι η αλλαγή στην οργανωτική δομή η οποία θα τους παρέχει την δυνατότητα να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικότερα τις προκλήσεις, τους κινδύνους και τις απαιτήσεις της διεθνούς οικονομικής και χρηματιστηριακής πραγματικότητας.

1.4 Οι βασικές αρχές του αιτήματος Εταιρικής Διακυβέρνησης

Η εταιρική διακυβέρνηση ως αίτημα αλλά και ως νομοθετική σύλληψη συνδέεται με το σύστημα διοίκησης και ελέγχου κυρίως των εισηγμένων ανώνυμων εταιρειών. Εντάσσεται στο ευρύτερο κανονιστικό και ρυθμιστικό πλαίσιο της εσωτερικής λειτουργίας των ανώνυμων εταιρειών και αποσκοπεί στη βελτίωση της απόδοσης της διοίκησης και την ορθή λήψη αποφάσεων. Όπως αναφέραμε, περιλαμβάνει γενικές κατευθυντήριες αρχές και οδηγίες αλλά και ειδικούς ρυθμιστικούς κανόνες με σκοπό την προαγωγή και διασφάλιση της υπεύθυνης και αποτελεσματικής άσκησης εξουσίας από το διοικητικό συμβούλιο, της διαφάνειας και του ελέγχου της ασκούμενης διαχείρισης από τους ελεγκτικούς μηχανισμούς και την εξισορρόπηση των αντιτιθέμενων συμφερόντων.(Τσενέ Χρ.)

Οι κοινά αποδεκτές αρχές εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνουν:

Την εξασφάλιση της βάσης για ένα αποτελεσματικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης προσανατολισμένο στη δικαιοσύνη, την ύπαρξη δομών που υποδεικνύουν με σαφήνεια τα δικαιώματα, τις υποχρεώσεις, τα καθήκοντα και τις ευθύνες όλων των συμμετεχόντων, την διάκριση και τα όρια των εξουσιών, την προώθηση της διαφάνειας και την λειτουργία των μηχανισμών εποπτείας και ελέγχου, για την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας μέσα σε ένα ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Το πλαίσιο αυτό πρέπει να λειτουργεί σε συνάρτηση με την ισχύουσα νομοθεσία, αλλά και να είναι ευέλικτο ώστε να μπορεί εύκολα να προσαρμοστεί στις νέες, ταχύτατα μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.

Δικαιώματα, υποχρεώσεις και ίση μεταχείριση των μετόχων. Η προώθηση των δικαιωμάτων των μετόχων αποτελεί πάγιο αίτημα της εταιρικής διακυβέρνησης. Βασικό δικαίωμα και υποχρέωση τους αποτελεί η ενεργή συμμετοχή τους στη Γενική συνέλευση, προκειμένου να ενημερώνονται για ότι αφορά την δραστηριότητα της εταιρείας και θα πρέπει να πληροφορούνται επαρκώς και εγκαίρως από τη διοίκηση, για θέματα που θα κληθούν να πάρουν αποφάσεις. Στο μέτρο που οι μέτοχοι ασκούν τα δικαιώματα που τους παρέχει η νομοθεσία, είναι δυνατό να ασκούν ουσιώδη έλεγχο στη διοίκηση της εταιρείας κάτι το οποίο αποτελεί προϋπόθεση της ορθής εταιρικής διακυβέρνησης.(Λιβαδά2016:149)

Οι καλές πρακτικές απαιτούν από τις εταιρείες να μεταχειρίζονται ισότιμα τους μετόχους και να μην προβαίνουν σε διακρίσεις βάσει του όγκου των μετοχών που κατέχουν. Για κάθε κατηγορία μετοχών (κοινές η προνομιούχες), οι μέτοχοι θα πρέπει να έχουν ίσα δικαιώματα ψήφου. Καταργούνται οι περιορισμοί αναφορικά με την δυνατότητα εκπροσώπησης αρκεί να εξασφαλίζεται ότι ο αντιπρόσωπος πράττει κατόπιν συνεννοήσεως με τον νόμιμο κάτοχο. Τέλος τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και τα διευθυντικά στελέχη θα πρέπει να γνωστοποιούν έγκαιρα και να ενημερώνουν τους μετόχους για μελλοντικές ενέργειες, όπως συγχώνευση ή εξαγορά που μπορεί να επηρεάσουν την εταιρεία. (Κουτούπης 2009)

Ο ρόλος των ενδιαφερομένων μερών. Οι καλές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης απαιτούν από τις εταιρείες να εξασφαλίζουν ότι τα δικαιώματα όλων των συμμετεχόντων και όσων έχουν έννομο συμφέρον όπως προμηθευτές, μέτοχοι, επενδυτές, πελάτες, εργαζόμενοι, πιστωτές, κυβέρνηση, τοπική αυτοδιοίκηση και κοινωνία, γίνονται σεβαστά. Άλλωστε οι επιχειρήσεις που θέλουν να θεωρούνται κοινωνικά υπεύθυνες, ειδικά οι εισηγμένες, οφείλουν να εκδίδουν και να τηρούν κώδικα δεοντολογίας.

Οι ομάδες των ενδιαφερομένων μερών, αποτελούν ακριβώς τη σύνδεση μεταξύ των στόχων της επιχείρησης και των προσδοκιών της κοινωνίας για αυτήν, και επιθυμούν οι επιχειρήσεις να ενσωματώνουν τα δικαιώματα τους στη στρατηγική τους. Σε αντίθετη περίπτωση θα πρέπει να δίνεται η δυνατότητα αξίωσης αποζημιώσεως σε αυτούς. Επίσης, οι συνεργαζόμενοι με την εταιρεία καθώς και οι φορείς με νόμιμα συμφέροντα στην εταιρεία θα πρέπει να ενημερώνονται πλήρως, σχετικά με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους. Τέλος, θα πρέπει να ενθαρρύνεται ο ρόλος των εργαζομένων με τρόπο που να ενισχύει την

αποδοτικότητα της επιχείρησης.

Ενημέρωση και διαφάνεια. Οι καλές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης απαιτούν από τις εταιρείες την έγκαιρη και ακριβή γνωστοποίηση όλων των θεμάτων που αφορούν την εταιρεία, των οικονομικών καταστάσεων και των χρηματοοικονομικών αποτελεσμάτων καθώς και λεπτομερή ενημέρωση των εταιρικών στόχων και προοπτικών της εταιρείας. Θα πρέπει να πραγματοποιείται ετήσιος έλεγχος από εξωτερικό ελεγκτή ο οποίος θα πρέπει να γνωστοποιεί τα αποτελέσματα στο διοικητικό συμβούλιο και τους μετόχους αλλά και εσωτερικοί έλεγχοι ανά τακτά χρονικά διαστήματα από εσωτερικούς ελεγκτές.

Ο ρόλος και οι αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου. Το διοικητικό συμβούλιο καθορίζει την στρατηγική της εταιρείας και είναι υπεύθυνο για την διακυβέρνηση της. Αποφασίζει για κάθε πράξη που αφορά τη διοίκηση, την διαχείριση της περιουσίας της, την πραγμάτωση του σκοπού της εντός των ορίων του νόμου, την οργάνωση συστημάτων ελέγχου και την διαχείριση των κινδύνων. Επιπλέον, είναι υπεύθυνο για τον διορισμό στελεχών, τον έλεγχο και τον καθορισμό της αμοιβής τους.

Το διοικητικό συμβούλιο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων. Αποτελεί καλή πρακτική να απαρτίζεται από ικανά στελέχη με προσόντα για την επιτυχή άσκηση των καθηκόντων τους. Η δομή και η λειτουργία του θα πρέπει να διασφαλίζουν τη μέγιστη αποδοτικότητα της εταιρείας και να στελεχώνεται με 5 έως 13 μέλη.

Οι καλές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης απαιτούν από το διοικητικό συμβούλιο να αντιμετωπίζει όλους τους μετόχους ισότιμα και να λειτουργεί με βάση την αρχή της συλλογικής ευθύνης. Συστήνεται η καθιέρωση επιτροπής ελέγχου, ως υποεπιτροπή του διοικητικού συμβουλίου, που θα απαρτίζεται από μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη του διοικητικού συμβουλίου με σκοπό την ενδυνάμωση του περιβάλλοντος ελέγχου και της ανεξαρτησίας του εσωτερικού ελέγχου. Οι κύριες αρμοδιότητες της αφορούν τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, την διασφάλιση της ποιότητας και της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων και της ορθής διαχείρισης κινδύνων μέσω της επικοινωνίας με τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές. Ωστόσο, το διοικητικό συμβούλιο θα πρέπει να παρέχει τα απαραίτητα μέσα και τις σχετικές πληροφορίες στην επιτροπή ελέγχου αλλά και να αξιοποιεί ορθά τις υπηρεσίες της.

Προτείνεται επίσης, η σύσταση επιτροπής που να προΐσταται στη διαδικασία υποβολής υποψηφιοτήτων για εκλογή στο διοικητικό συμβούλιο και την προετοιμασία προτάσεων αναφορικά με τις αμοιβές των εκτελεστικών μελών και των ανώτατων στελεχών.

Διάκριση εκτελεστικών και μη εκτελεστικών μελών του διοικητικού συμβουλίου.

Αποτελεί καλή πρακτική, η στελέχωση του διοικητικού συμβουλίου με εκτελεστικά, μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη προκειμένου να διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα και η ακεραιότητα στις αποφάσεις τους. Τα εκτελεστικά μέλη είναι επιφορτισμένα με την καθημερινή διοίκηση και την διαχείριση των πόρων της εταιρείας. Γνωρίζουν πως ακριβώς λειτουργεί η εταιρεία, τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες της. Ωστόσο μπορούν να ελέγξουν τις πληροφορίες που διοχετεύονται στα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ και να επηρεάσουν ανάλογα τις αποφάσεις και την γνώμη τους.

Σύμφωνα με τις καλές πρακτικές, τα εκτελεστικά στελέχη πρέπει να εκφράζουν ανεξάρτητη γνώμη για κάθε θέμα που συζητείται στο διοικητικό συμβούλιο ακόμα και αν η γνώμη τους είναι αντίθετη από αυτήν του Διευθύνοντα Συμβούλου, με γνώμονα πάντοτε το εταιρικό συμφέρον.

Τα μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη των διοικητικών οργάνων επιφορτίζονται κατά κύριο λόγο με την άσκηση εποπτείας επί της ασκούμενης διοίκησης. Η μη εξαρτημένη σχέση τους με την εταιρεία, προσφέρει την δυνατότητα άσκησης εκ μέρους τους αντικειμενικού και αμερόληπτου ελέγχου της διοίκησης. Κατά την άσκηση των εποπτικών τους καθηκόντων θα πρέπει να έχουν ως σημείο αναφοράς την ενίσχυση της μακροχρόνιας οικονομικής αξίας της εταιρείας και την αποφυγή του βραχυπρόθεσμων κερδών. Η εταιρεία θα πρέπει να τους παρέχει επαρκή πληροφόρηση και ενημέρωση προκειμένου να διαμορφώνουν ανεξάρτητες εκτιμήσεις και να ασκούν αμερόληπτο έλεγχο (Λιβαδά 2016:201).

Η ενημέρωση αυτή συνιστά όχι μόνο δικαίωμα αλλά και καθήκον των μη εκτελεστικών μελών, στο μέτρο που η άσκηση εποπτείας εκ μέρους τους προϋποθέτει γνώση των θεμάτων για τα οποία συζητά και λαμβάνει αποφάσεις το διοικητικό όργανο. Λαμβανομένου δε υπόψη ότι η άσκηση του εν λόγω δικαιώματος δεν εξυπηρετεί μόνο τα συμφέροντα του δικαιούχου του, αλλά και άλλων προσώπων και εν προκειμένω, της εταιρείας και των μετόχων θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι αποτελεί «λειτουργικό δικαίωμα»(Γεωργιάδης 1997:199&Λιβαδά

2016:202).

Αποτελεί επίσης καλή πρακτική, οι αμοιβές των μη εκτελεστικών και ανεξάρτητων μελών να μην συνδέονται με την κερδοφορία της εταιρείας αλλά με την επίτευξη των στόχων που συνδέονται με τα καθήκοντα τους. Άλλωστε, με τη συμμετοχής τους, επιδιώκεται να αντιμετωπιστεί η δυσχέρεια που παρουσιάζεται όταν στο πλαίσιο του διοικητικού οργάνου τα πρόσωπα που λαμβάνουν τις αποφάσεις και διοικούν την εταιρεία καλούνται ταυτόχρονα να εποπτεύσουν τις ίδιες τις αποφάσεις τους. Έτσι δημιουργήθηκαν οι δύο κατηγορίες μελών στο διοικητικό συμβούλιο οι οποίες εστιάζουν στους διαφορετικούς ρόλους που αναφέραμε συνεχίζοντας ωστόσο να δρουν συλλογικά εντός του ενιαίου οργάνου.

Επίσης τα μη εκτελεστικά μέλη οφείλουν να συμμετέχουν ενεργά στις εργασίες του διοικητικού συμβουλίου, δεσμευόμενα από το καθήκον πίστης όπως τα εκτελεστικά μέλη. Σύμφωνα με τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές που απορρέουν από τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης του ΟΟΣΑ, τα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ έχουν το καθήκον εποικοδομητικής παρουσίας υπό την έννοια ότι οφείλουν να ασκούν κριτική στον τρόπο διοίκησης, εφόσον το κρίνουν αναγκαίο, να εναντιώνονται στη λήψη αποφάσεων για τις οποίες έχουν αιτιολογημένες αντιρρήσεις, να τεκμηριώνουν ή να ζητούν τεκμηρίωση για τα προς λήψη απόφασης θέματα, εφόσον έχουν αμφιβολίες σχετικά με την παρεχόμενη ενημέρωση και να ασκούν ουσιαστικά τις αρμοδιότητες τους. Τέλος, η ευθύνη ενός μη εκτελεστικού μέλους μπορεί να είναι εξίσου σοβαρή με την ευθύνη ενός εκτελεστικού μέλους στην περίπτωση κακής διαχείρισης και άστοχων επιχειρηματικών αποφάσεων. (Λιβαδά 2016:204)

Ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου. Σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης, η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να εκλέγεται από το διοικητικό συμβούλιο το οποίο αποφασίζει για τις αρμοδιότητες και τον τρόπο λειτουργίας της. Σύμφωνα με την Οδηγία 2006/43/EK, η οποία αναφέρεται στα μέλη της και στα προσόντα που πρέπει να διαθέτουν, η επιτροπή ελέγχου θα πρέπει να απαρτίζεται κατ'ελάχιστον από δύο μέλη με γνώσεις και εμπειρία στους τομείς της λογιστικής και του ελέγχου.

Τα καθήκοντα της είναι ελεγκτικά και περιλαμβάνουν την παρακολούθηση της ακρίβειας των οικονομικών καταστάσεων, την εποπτεία των εσωτερικών οικονομικών ελέγχων, την εξέταση και παρακολούθηση της ανεξαρτησίας και αντικειμενικότητας των εξωτερικών

ελεγκτών, την αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων. Στα καθήκοντα της περιλαμβάνεται και η υποβολή προτάσεων σχετικά με το διορισμό ή την παύση των εξωτερικών ελεγκτών. (Λιβαδά 2016:307)

Επιπλέον, αρμοδιότητα της επιτροπής ελέγχου αποτελεί η εξασφάλιση της νόμιμης και ανεπηρέαστης διεξαγωγής ελέγχων και η εξασφάλιση της αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ ελεγκτικών οργάνων και διοικητικού συμβουλίου.

1.5 Ο κύριος στόχος της Εταιρικής Διακυβέρνησης

Με την εξέλιξη των αγορών, τις αλλαγές στη δομή και το μέγεθος των εταιρειών και την εισαγωγή τους σε χρηματιστήρια, προκειμένου οι μέτοχοι να έχουν κίνητρο να επενδύουν σε εταιρείες και να εμπιστεύονται τα κεφάλαια τους, κρίνεται αναγκαία η διασφάλιση ότι τα στελέχη της διοίκησης θα προτάσουν το εταιρικό συμφέρον και των μετόχων και όχι το δικό τους.

Είναι παραδεκτό, ότι η αποσύνδεση της ιδιοκτησίας από τη διοίκηση, αυξάνει την διάχυση της ιδιοκτησίας, την κινητικότητα των κεφαλαίων και την γιγάντωση των εταιρειών. Και καθώς η ιδιοκτησία διαχέεται, ο έλεγχος περιορίζεται. Κατά συνέπεια οι μέτοχοι είναι ιδιοκτήτες της εταιρείας με μικρή όμως διαπραγματευτική δύναμη ώστε να επιβάλλονται και να ελέγχουν τη διοίκηση. Έτσι, η πρόσβαση στην πληροφορία είναι άνιση αφού τα στελέχη ελέγχουν σε μεγάλο βαθμό την ποιότητα και την ποσότητα της πληροφορίας που διοχετεύεται στους μετόχους και ο έλεγχος επί της γνώσης είναι πηγή δύναμης και εξουσίας προκαλώντας εσωτερικό ανταγωνισμό για την εξουσία. (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011:32)

Το πρόβλημα της σύγκρουσης συμφερόντων και τη ασυμμετρίας της πληροφόρησης μεταξύ στελεχών και μετόχων, αποτελεί μείζον ζήτημα για την εταιρική διακυβέρνηση και πρόκληση για το εταιρικό δίκαιο στις ανώνυμες εταιρείες πολυμετοχικής σύνθεσης.

Βασική επιδίωξη και στόχος της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η διασφάλιση της ορθής και διαφανούς λειτουργίας της διοίκησης σε ότι αφορά την επιδίωξη του εταιρικού συμφέροντος και σε ότι αφορά την διευκόλυνση του ελέγχου και της εποπτείας της πολιτικής της. Είναι

άρρηκτα συνδεδεμένη με τον εσωτερικό έλεγχο, ο οποίος αξιολογεί τις εσωτερικές διαδικασίες, επισημαίνει αδυναμίες και αποκλίσεις, παρέχει συμβουλές και προλαμβάνει κακή διαχείριση και επιλήψιμη συμπεριφορά από την πλευρά των στελεχών. Η εφαρμογή της, στόχο έχει να βελτιώσει το σύστημα ιεραρχίας και ευθυνών και να ελαχιστοποιήσει τους κινδύνους, αναδεικνύοντας πιθανές προβληματικές περιοχές της επιχείρησης.

Η εμπιστοσύνη του κοινού, των επενδυτών και των κρατικών μηχανισμών έχουν ως αποτέλεσμα την ισχυροποίηση της επιχειρηματικής της θέσης, την αύξηση της εμπιστοσύνης στα προϊόντα και στις υπηρεσίες της και την προσέλκυση ικανών στελεχών από την αγορά εργασίας.

Περαιτέρω, η εταιρική διακυβέρνηση συνδέεται άμεσα με τον μηχανισμό χρηματοδότησης των επιχειρήσεων. Αφενός οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη κεφάλαια για να αναπτυχθούν και να επιβιώσουν και αφετέρου οι επενδυτές αναζητούν επιχειρήσεις οι οποίες θα τους εξασφαλίσουν μακροχρόνια απόδοση και κέρδη. Η ορθή εταιρική διακυβέρνηση μπορεί να βελτιώσει τις προοπτικές χρηματοδότησης μιας εταιρείας, καθώς θα υπάρχει μεγαλύτερη διαφάνεια και συνεπώς, θα είναι ασφαλέστερη η αξιολόγηση της αλλά και οι προβλέψεις για την μελλοντική της πορεία.

Άλλωστε, όπως προεκτέθηκε, οι εταιρείες που έχουν καλύτερα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης παρουσιάζουν μικρότερο επενδυτικό κίνδυνο, καλύτερα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα και καλύτερες πιθανότητες επιβίωσης. Και οι μέτοχοι είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν ένα επιπλέον τίμημα γιατί θεωρούν ότι οι εταιρείες που εφαρμόζουν αρχές εταιρικής διακυβέρνησης παρουσιάζουν μικρότερο κόστος κεφαλαίου που ισοδυναμεί με αύξηση της περιουσίας της, απολαμβάνουν χαμηλότερα επιτόκια δανείων, μεγαλύτερες περιόδους παροχής πιστώσεων από τους προμηθευτές αλλά και μικρότερη διακύμανση της τιμής των μετοχών.

Αυτός είναι και ο βασικός λόγος για τον οποίο η εταιρική διακυβέρνηση θεωρείται ότι αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την βελτίωση της αποτελεσματικότητας, για την οικονομική ανάπτυξη και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των επενδυτών. (Λιβαδά 2016:22)

Κεφάλαιο 2

Ιστορική αναδρομή

2.1 Η εξέλιξη της Εταιρικής Διακυβέρνησης στις ΗΠΑ

Η πρώτη ενασχόληση σε θεσμικό επίπεδο με την εταιρική διακυβέρνηση τοποθετείται στα μέσα της δεκαετίας του 1970 στις ΗΠΑ, με την υποβολή σχεδίου πρότασης για το δίκαιο των εταιρειών, στο οποίο προβλέπονταν ρυθμίσεις για την δομή της ανώνυμης εταιρείας και τις υποχρεώσεις των οργάνων της. Το 1976 τα εταιρικά σκάνδαλα και η πτώχευση μεγάλων εταιρειών επιτάχυναν τις ρυθμίσεις σχετικά με τη λογοδοσία των εταιρικών διοικητών επισημαίνοντας την αποτυχία του διοικητικού συμβουλίου, ως συμβουλευτικού οργάνου του διευθύνοντος συμβούλου και δίνοντας έμφαση στην ανάγκη αναθεώρησης της λειτουργίας του και στην ενίσχυση του ελεγκτικού ρόλου που όφειλε να έχει. (Λιβαδά2016:23)

Παράλληλα, η δημιουργία μεγάλων ανώνυμων εταιρειών, οι οποίες διέθεταν τις μετοχές τους στο κοινό, είχε ως αποτέλεσμα η διοίκηση και οι μέτοχοι να ενδιαφέρονται μόνο για τα κέρδη και να αδιαφορούν για την εσωτερική οργάνωση και διακυβέρνηση των εταιρειών. Ο ρόλος του διοικητικού συμβουλίου ήταν άλλοτε συμβουλευτικός και άλλοτε ανύπαρκτος. Με την εμφάνιση των πρώτων σκανδάλων, ήταν εμφανής πια η αποτυχία του διοικητικού οργάνου και η ανάγκη αναβάθμισής του σε ελεγκτικό όργανο.

Έκτοτε, οι εξελίξεις που έλαβαν χώρα στις ΗΠΑ όπως η παρουσία των θεσμικών επενδυτών, οργανισμών που διέθεταν τεράστια χρηματικά ποσά προς επένδυση αλλά και τη δύναμη να παρεμβαίνουν στις εταιρείες τις οποίες ήταν μέτοχοι πολύ περισσότερο σε σχέση με τους ιδιώτες, διαμόρφωσε ένα νέο εταιρικό περιβάλλον δίνοντας έμφαση στην ενίσχυση της

εποπτείας και την προώθηση των δικαιωμάτων των μετόχων μέσω κωδίκων εταιρικής διακυβέρνησης. Επιπλέον, η ανάπτυξη κολοσσιαίων ανώνυμων εταιρειών, η απελευθέρωση των αγορών και η τεχνολογική εξέλιξη, έδωσαν την δυνατότητα στις εταιρείες να επωφεληθούν από νέες πηγές χρηματοδότησης και να στραφούν σε καινοτόμες αγορές. Όλα αυτά δημιούργησαν ένα σύνθετο και συνεχώς μεταβαλλόμενο εταιρικό περιβάλλον ενισχύοντας την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης ως το σύστημα βάσει του οποίου οι εταιρείες διοικούνται και ελέγχονται.

Το 1976, η εποπτική αρχή κεφαλαιαγορών των ΗΠΑ ως συνέπεια των οικονομικών σκανδάλων, επέβαλε ως προϋπόθεση εισαγωγής των εταιρειών στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης, την συγκρότηση επιτροπής ελέγχου ως υποεπιτροπή του διοικητικού οργάνου, με ανεξάρτητα και μη εκτελεστικά μέλη. Γενικότερα, εκδηλώθηκαν πρωτοβουλίες κυρίως ιδιωτικών φορέων προς την εκπόνηση και υιοθέτηση αρχών εταιρικής διακυβέρνησης οι οποίοι θα μπορούσαν να ενισχύσουν την αποτελεσματική λειτουργία των εταιρειών.

Αναντίρρητα τα πράγματα άλλαξαν ριζικά στις αρχές της δεκαετίας του 2000 με την κατάρρευση μεγάλων εταιρειών όπως η Enron και η Worldcom σε συνέχεια οικονομικών σκανδάλων και λογιστικών δυσχερειών που διαδραματίστηκαν στις ΗΠΑ. Τα γεγονότα αυτά κατέστησαν επιτακτική την ανάγκη λήψης νέων μέτρων για την ενίσχυση της διαφάνειας και των μηχανισμών ελέγχου, τη βελτίωση των λογιστικών κανόνων, και την ευθύνη του διοικητικού οργάνου με απώτερο στόχο την πρόληψη και αντιμετώπιση παρόμοιων κρίσεων.

Ως αντίδραση στα εταιρικά σκάνδαλα, το 2002 εκδίδεται ο Νόμος Sarbanes-Oxley, για τις εισηγμένες εταιρείες, ο οποίος εστίασε στην πρόληψη εταιρικών απατών με την καθιέρωση, εκτός των άλλων, και κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης ώστε να αποκαταστήσει την εμπιστοσύνη των επενδυτών που είχε κλονιστεί σημαντικά στην αγορά των ΗΠΑ. Ο Νόμος Sarbanes-Oxley/30.7.2002 θεωρήθηκε ο πιο αυστηρός νόμος περί εταιρικής διακυβέρνησης θεσπίζοντας ένα σύνολο μέτρων τα οποία έθεσαν τις βάσεις για τη νομοθετική προσέγγιση της αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης. Τα μέτρα αυτά αφορούσαν, μεταξύ άλλων, στο πρότυπο λειτουργίας και την ενίσχυση των αρμοδιοτήτων της επιτροπής ελέγχου με την συμμετοχή ανεξάρτητων μελών, την ενίσχυση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου και την καθιέρωση ευθυνών για το διοικητικό όργανο, την πιστοποίηση της αξιοπιστίας των

οικονομικών καταστάσεων από τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη των εταιριών, την απαγόρευση της χορήγησης εταιρικών δανείων σε διευθυντές και ανώτατα στελέχη, και τις προϋποθέσεις για την βελτίωση της εταιρικής χρηματοοικονομικής λογιστικής και αύξηση των γνωστοποιήσεων της εταιρείας, όσον αφορά την οικονομική της κατάσταση.

Η κύρια ιδέα του νόμου Sarbanes-Oxley ήταν ότι εάν το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου είναι αποδοτικό, η λογοδοσία είναι θεσπισμένη και ο μηχανισμός δημοσιοποίησης σε πραγματικό χρόνο λειτουργεί αποτελεσματικά, τότε το σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης της εταιρείας είναι περισσότερο αποτελεσματικό (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011, σελ.177).

Οι καινοτομίες που εισήγαγε, ήταν η έγκαιρη δημοσιοποίηση των πληροφοριών, η διαχείριση της οργανωσιακής αλλαγής, η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των εσωτερικών ελέγχων, η προσωπική ευθύνη και λογοδοσία των στελεχών αλλά και ο κώδικας ηθικής. Πολλοί υποστηρίζουν ότι ο νόμος Sarbanes-Oxley ήταν το έναυσμα μιας μεγαλύτερης αλλαγής στον τρόπο που λειτουργούν και δραστηριοποιούνται οι εταιρείες όπως της κουλτούρας και του περιβάλλοντος τους. Η πιθανότητα βέβαια, της επιτυχούς αλλαγής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την οργανωσιακή κουλτούρα της εταιρείας. Εάν η εταιρεία έχει υιοθετήσει ευέλικτες δομές, τότε η αλλαγή είναι ήδη τμήμα της κουλτούρας. Σε αντίθετη περίπτωση η αλλαγή θα είναι δυσκολότερη.

Η χρηματοπιστωτική κρίση 2007-2009 πυροδότησε εκ νέου συζητήσεις για την αναποτελεσματικότητα των κανόνων και των μηχανισμών εταιρικής διακυβέρνησης και την ανάγκη ενίσχυσής τους. Υποστηρίχθηκε ότι η ανάληψη υπερβολικών κινδύνων, που ήταν μια από τις κύριες αιτίες της κρίσης, οφειλόταν αφενός στην αναποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και αφετέρου στην ανικανότητα των διοικητικών οργάνων να αξιολογήσουν τους κινδύνους στους οποίους εκτίθεντο οι εταιρείες που διοικούσαν. Η αντίδραση και πάλι της ομοσπονδιακής κυβέρνησης των ΗΠΑ ήταν η έκδοση του νόμου Dodd-Frank και στόχος ήταν η προώθηση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας μέσω της βελτίωσης της λογοδοσίας και της διαφάνειας του χρηματοπιστωτικού συστήματος. (Κοιτούπης 2009)

2.2 Η Εταιρική Διακυβέρνηση στα Ευρωπαϊκά κράτη

Στα ευρωπαϊκά κράτη, περιλαμβανομένης και της Ελλάδας, κυρίαρχο ρόλο στην ανάπτυξη και διάδοση της ΕΔ διαδραμάτισε η Βρετανία λόγω αφενός των χαρακτηριστικών της βρετανικής κεφαλαιαγοράς και κυρίως τη μεγάλη διασπορά των μετοχών των εισηγμένων και αφετέρου λόγω της έκθεσης Cadbury, που αποτέλεσε πρότυπο κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης. Στον εν λόγω κώδικα, βασίζεται ο ισχύων σήμερα βρετανικός κώδικας ο οποίος αποτέλεσε επιρροή για πολλούς κώδικες ευρωπαϊκών χωρών.

Η έκθεση Cadbury, επικεντρώθηκε κυρίως στο ρόλο του διοικητικού οργάνου και των εξωτερικών ελεγκτών, και υποστήριξε την ελευθερία δράσης του διοικητικού συμβουλίου στη λήψη αποφάσεων εντός όμως ενός νομοθετικού πλαισίου βάση του οποίου θα διασφαλίζεται η λογοδοσία και η διαφανής διακυβέρνηση της εταιρείας ώστε να μην λειτουργεί ανεξέλεγκτα. Πρότεινε τη θέσπιση εθελοντικού κώδικα βέλτιστων πρακτικών αφήνοντας περιθώρια ελευθερίας στις ίδιες τις εταιρείες να ερμηνεύσουν και να προσαρμόσουν τους κανόνες στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά τους. Καθιέρωσε την υποχρέωση των εταιρειών να υποβάλλουν δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης μαζί με τις οικονομικές τους καταστάσεις, για το αν συμμορφώνονται με τον κώδικα και σε αντίθετη περίπτωση να εξηγούν με ποιες διατάξεις του δεν συμμορφώνονται και για ποιους λόγους. Η αρχή αυτή έγινε γνωστή ως συμμόρφωση ή αιτιολόγηση και ήταν προϋπόθεση εισαγωγής στο χρηματιστήριο του Λονδίνου καθώς και ο έλεγχος της δήλωσης από τους ελεγκτές της εταιρείας γεγονός που αύξησε το επίπεδο προστασίας του επενδυτικού κοινού.

Στα λοιπά κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ο θεσμός της εταιρικής διακυβέρνησης άρχισε να διαδίδεται όλο και περισσότερο και είναι αξιοσημείωτο ότι κατά τα έτη 1998-2001 εκδόθηκαν είκοσι πέντε κώδικες σε διάφορα κράτη-μέλη. Τα αυξημένο ενδιαφέρον αποδόθηκε στην ανάπτυξη των κεφαλαιαγορών η οποία επέφερε θεμελιώδεις αλλαγές στην ιδιοκτησιακή δομή των επιχειρήσεων, την έκδοση των αρχών του ΟΟΣΑ καθώς και τα πλεονεκτήματα της εταιρικής διακυβέρνησης ως μέσου προσέλκυσης επενδυτών.

Τα τελευταία χρόνια, η Ευρωπαϊκή Ένωση προσπαθεί σε συμβουλευτικό επίπεδο να θέσει υπόψη των κρατών-μελών της, βέλτιστες πρακτικές χωρίς να υιοθετεί το υποχρεωτικό πρότυπο των ΗΠΑ. Προέβη σε έκδοση οδηγιών για τον ρόλο των ανεξάρτητων και μη

εκτελεστικών μελών των διοικητικών οργάνων των εισηγμένων σε χρηματιστήρια, για τις αποδοχές των στελεχών, για τα δικαιώματα των μετόχων, την διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων και τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Ωστόσο, δεν έχει θεσμοθετηθεί ένας ενιαίος Ευρωπαϊκός κώδικας στον οποίο θα πρέπει να συμμορφώνονται τα κράτη μέλη.

2.3 Η εξέλιξη στην Ελλάδα

Ο πρώτος κώδικας ΕΔ στην Ελλάδα υιοθετήθηκε το 1999 με τον τίτλο «Αρχές εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα: Συστάσεις για την Ενίσχυση της Αποτελεσματικότητας και του Ανταγωνιστικού Μετασχηματισμού της» και αφορούσε τις εισηγμένες ανώνυμες εταιρείες, με πρωτοβουλία της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς και του Χρηματιστηρίου Αθηνών. Ο κώδικας αναφερόταν στο διοικητικό συμβούλιο, στα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μετόχων, στο ρόλο των συνεργαζόμενων, την διαφάνεια, τον έλεγχο και την έγκαιρη γνωστοποίηση των πληροφοριών.

Σε σύντομο χρονικό διάστημα εκδόθηκε ο Ν3016/2002, ο οποίος καθόρισε υποχρεωτικούς κανόνες συμπεριφοράς για τις εισηγμένες για θέματα σύνθεσης και στελέχωσης του διοικητικού οργάνου, ανάπτυξης Εσωτερικού Κανονισμού λειτουργίας, υποχρεωτική λειτουργία τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, εξυπηρέτησης μετόχων και εταιρικών ανακοινώσεων.

Ο έλεγχος της τήρησης των κανόνων του νόμου ανατίθενται στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, η οποία σε περίπτωση παραβίασης των διατάξεων των άρθρων που αφορούν τη σύνθεση του διοικητικού οργάνου, τις αμοιβές των μη εκτελεστικών μελών και τον εσωτερικό έλεγχο, δύναται να επιβάλει στα μέλη του χρηματικό πρόστιμο. Τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη για την επιμέτρηση του προστίμου, είναι μεταξύ άλλων οι επιπτώσεις της παράβασης στην εύρυθμη λειτουργία της αγοράς, ο κίνδυνος πρόκλησης βλάβης στα συμφέροντα των επενδυτών, οι ανάγκες ειδικής και γενικής πρόληψης και η τυχόν τέλεση παραβάσεων του Ν3016/2002 ή της νομοθεσίας για την κεφαλαιαγορά.

Η πρόθεση του νομοθέτη ήταν οι διατάξεις Ν3016/2002 να έχουν εποπτικό χαρακτήρα και

να υπάγονται στο δίκαιο της κεφαλαιαγοράς και ειδικότερα στο δίκαιο της εισηγμένης. Ωστόσο, αρκετές ρυθμίσεις του νόμου όπως η διάκριση μεταξύ εκτελεστικών και μη εκτελεστικών υπάγονται στο δίκαιο περί ανωνύμων εταιρειών στον οποίο παραπέμπει ο Ν3016/2002 και αρκετές διατάξεις του οποίου αναφέρονται σε εισηγμένες. Επομένως, ο διαχωρισμός των διατάξεων του Ν3016/2002 σε διατάξεις εταιρικής νομοθεσίας και νομοθεσίας της κεφαλαιαγοράς δεν είναι απόλυτα ευχερής. (Τέλλης 2004:10)

Κεφάλαιο 3

Το πεδίο εφαρμογής των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης

3.1 Η σύνδεση της Εταιρικής Διακυβέρνησης με τις εισηγμένες

Οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης, τόσο σε Ευρωπαϊκό επίπεδο όσο και στις ΗΠΑ, εφαρμόζονται, κατά κύριο λόγο, στις ανώνυμες εταιρείες οι κινητές αξίες των οποίων αποτελούν αντικείμενο διαπραγμάτευσης σε οργανωμένη αγορά. Πρόκειται για μεγάλες εταιρείες υψηλής κεφαλαιοποίησης και ευρείας διασποράς μετοχών. Οι κανόνες της εφαρμόζονται σε όλες τις εισηγμένες χωρίς να γίνεται διάκριση ανάλογα με το μέγεθος, τη διασπορά ή τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται.

Λόγω ακριβώς των χαρακτηριστικών τους, στις εταιρείες αυτές συνυπάρχουν ανομοιογενή συμφέροντα μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών και εμφανίζονται συγκρούσεις συμφερόντων με μεγαλύτερη συχνότητα και ένταση σε σχέση με άλλες κατηγορίες εταιρειών. Για το λόγο αυτό υπάρχει η ανάγκη διασφάλισης της διαφανούς και αποτελεσματικής λειτουργίας του διοικητικού οργάνου, της προστασίας των επενδυτών-μετόχων και της εμπιστοσύνης τους στην εύρυθμη λειτουργία της κεφαλαιαγοράς.

Ωστόσο, την τελευταία δεκαετία υπάρχει καθολικό ενδιαφέρον για την εταιρική διακυβέρνηση και από άλλες κατηγορίες εταιρειών, όπως μικρού μεγέθους, δημόσιες, μη κερδοσκοπικές και μη εισηγμένες εταιρείες. Ανάλογα με τον εταιρικό τύπο, οι ανάγκες διοίκησης και ελέγχου είναι διαφορετικές και συνεπώς οι κανόνες διακυβέρνησης και οι

σκοποί που επιδιώκονται μέσω αυτών, διαφοροποιούνται ως προς το περιεχόμενο τους.

Πιο συγκεκριμένα, σε οικογενειακού χαρακτήρα μικρού μεγέθους ανώνυμες εταιρείες ή εταιρείες που υπάρχει πλειοψηφών μέτοχος, η διοίκηση της εταιρείας ασκείται από τους ίδιους τους κύριους μετόχους της, και δεν τίθεται ζήτημα σύγκρουσης συμφερόντων. Σε αυτές τις εταιρείες, η εταιρική διακυβέρνηση εστιάζει στη διασφάλιση της λειτουργίας της εταιρείας κατά τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται η μακροπρόθεσμη διάρκεια και ευημερία της. Σε μη εισηγμένες εταιρείες, η υιοθέτηση των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης, εστιάζει στην οργάνωση της εταιρείας, ώστε να χτίσει την φήμη και την αξιοπιστία της έναντι των πιστωτών.

Επιπροσθέτως, στις τράπεζες λόγω των ιδιαιτεροτήτων τους σε σχέση με τις λοιπές εταιρείες, οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης αποτελούν θετικό και όχι ήπιο δίκαιο και περιέχονται σε νομικά δεσμευτικές πράξεις, κανονισμούς και οδηγίες. Κύριο ζητούμενο αποτελεί η διασφάλιση της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος και η προστασία των καταθετών και των επενδυτών.

3.2 Η φύση των κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης

Τα εταιρικό δίκαιο αποτελεί οργανωτικό δίκαιο και ρυθμίζει τις σχέσεις των εταίρων εντός και εκτός της εταιρείας. Περιλαμβάνει διατάξεις για τον καθορισμό των οργάνων της εταιρείας και τον τρόπο λειτουργίας τους, τον τρόπο λήψης αποφάσεων, τα καθήκοντα, τις αρμοδιότητες, τα δικαιώματα και την ευθύνη τους. Τα κεντρικά πρόσωπα της εταιρικής διακυβέρνησης, το διοικητικό όργανο και οι μέτοχοι, ρυθμίζονται κατεξοχήν από το εταιρικό δίκαιο.

Συνεπώς, το εταιρικό δίκαιο ρυθμίζει τους βασικούς κανόνες που διέπουν την λειτουργία μιας εταιρείας από τη σύσταση μέχρι την λύση της. Το αν θα πρέπει για παράδειγμα να υπάρχουν στη σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μέλη και οι αναλογίες τους, τα προσόντα που πρέπει να πληρούν τα μέλη του ή τα επιμέρους καθήκοντα και υποχρεώσεις των εταιρικών διοικητών, αυτό αποτελεί σαφώς αντικείμενο της εταιρικής διακυβέρνησης η οποία διαμορφώνεται σε κώδικες οι οποίοι αποτελούν ήπιο

δίκαιο και έχουν εθελοντικό χαρακτήρα.

Πρόκειται για μη δεσμευτικούς κανόνες οι οποίοι εξειδικεύουν, εμπλουτίζουν και συμπληρώνουν τους κανόνες του εταιρικού δικαίου. Αυτό συμβαίνει αφενός λόγω των διαφοροποιήσεων μεταξύ των επιμέρους εταιρειών ως προς το μέγεθος, την μετοχική τους δομή ή τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται και οι οποίες αντιμετωπίζουν δυσκολία στην υιοθέτηση ενιαίων κανόνων και αφετέρου στην ανάγκη ευελιξίας που πρέπει να έχουν οι εν λόγω κανόνες προκειμένου να προσαρμόζονται με ταχύτητα στα δεδομένα των αγορών και των εταιρειών. Οι εν λόγω κώδικες είναι κανόνες αυτορρύθμισης ή κώδικες άριστων πρακτικών και είτε εκπορεύονται από τον ιδιωτικό τομέα και την αυτορρύθμιση των επαγγελματιών είτε από το δημόσιο τομέα, έχουν εθελοντικό χαρακτήρα και συνεπώς είναι νομικά μη εξαναγκαστοί με στόχο την προώθηση και βελτίωση των βασικών αιτημάτων της εταιρικής διακυβέρνησης. (Τσενέ,Χρ.)

Είναι άλλωστε παραδεκτό ότι η αυτορρύθμιση αποτελεί τον λιγότερο δαπανηρό τρόπο ευέλικτης και έγκαιρης ανταπόκρισης -αντίδρασης στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς σε αντίθεση με την βραδύτητα και την ανελαστικότητα των νομοθετικών ρυθμίσεων.(Σαρρή,Ει.)

Η έκταση στην οποία τα ζητήματα που αφορούν την εταιρική διακυβέρνηση ρυθμίζονται μέσω κανόνων εταιρικού ή ήπιου δικαίου αποτελεί συνάρτηση της νομικής παράδοσης κάθε χώρας και ποικίλουν ανά εταιρεία, εποχή, εταιρικό σκοπό και βέβαια τις εκάστοτε αντιλήψεις για την οικονομία, την ιδιωτική πρωτοβουλία και την φυσιογνωμία της αγοράς. Άλλωστε σε ανίσχυρες αγορές

συνήθως επιλέγεται η ρύθμιση των αρχών εταιρικής διακυβέρνησης μέσω της νομοθετικής οδού, που διασφαλίζει μέσω του στοιχείου του νομικού εξαναγκασμού την ενσωμάτωση και εμπέδωση των κανόνων αυτών, ενώ αντίθετα σε ισχυρές αγορές δημιουργείται πρόσφορο έδαφος για την υιοθέτηση μη δεσμευτικών κανόνων που εισάγουν ποιοτικά κριτήρια αναδιάρθρωσης της εταιρικής οργάνωσης και συμπεριφοράς.

Με βάση τα ανωτέρω, καταδεικνύεται ότι οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης αποτελούν ένα μείγμα κανόνων ήπιου και θετικού δικαίου και προκρίνεται η αναγκαιότητα υιοθέτησης

ελαστικών και εύπλαστων μη δεσμευτικών κανόνων που προσαρμόζονται στις ιδιαιτερότητες της κάθε εταιρείας , ενώ η νομοθετική ρύθμιση δεν είναι πρόσφορη να αποτυπώσει τον πολυδιάστατο χαρακτήρα των αρχών εταιρικής διακυβέρνησης.

3.3 Η σύνδεση με την θεωρία της διαχείρισης των αλλότριων συμφερόντων

Η εταιρική διακυβέρνηση, όπως προ εκτέθηκε, συνδέεται άμεσα με την εξέλιξη του εταιρικού δικαίου και τη δημιουργία εταιρικών τύπων εντός των οποίων εμφανίζονται συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ μετόχων και εταιρικών διοικητών. Η προβληματική της βασίζεται στην θεωρία της διαχείρισης αλλότριων συμφερόντων ή θεωρία αντιπροσώπευσης , η οποία ασχολείται με προβλήματα συγκρούσεων συμφερόντων και αναποτελεσματικότητας ελέγχου-εποπτείας που προκύπτουν όταν ένα πρόσωπο αναλαμβάνει την διαχείριση ξένων συμφερόντων.(Λιβαδά2016:16)

Ως αποτέλεσμα της παγκοσμιοποίησης της αγοράς κεφαλαίου διαμορφώνεται ένα πολυπλοκότερο οργανωσιακό, μετοχικό και επιχειρηματικό περιβάλλον δύσκολα ρυθμιζόμενο και σχετικά απρόβλεπτο, όπου η διαδικασία λήψης αποφάσεων γίνεται περισσότερο σύνθετη. Αυτή η αυξανόμενη πολυπλοκότητα του εταιρικού και οικονομικού γίνεσθαι ενισχύει την ανάγκη για περισσότερες εξειδικευμένες γνώσεις που δεν τις κατέχει *a priori* ο κάθε μέτοχος.

Κατά συνέπεια, οι μέτοχοι λόγω έλλειψης κατάλληλων γνώσεων, αναθέτουν την διοίκηση των εταιρειών σε επαγγελματίες στελέχη οι οποίοι έχουν τις ικανότητες και τα προσόντα να αναλύουν και να αξιολογούν τα δεδομένα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας καθορίζοντας την στρατηγική και τους στόχους της. Συνεπώς, μεταξύ του μέτοχου και της εταιρείας παρεμβάλλεται ένα παρένθετο «πρόσωπο» το οποίο θα πρέπει να ελεγχθεί για την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της διοίκησης που ασκεί.

Δεδομένου ότι η ανώνυμη εταιρεία ως κεφαλαιουχική βασίζεται στην ανάθεση της διακυβέρνησης της εταιρείας από πολλούς μετόχους σε ένα ειδικό όργανο, το οποίο ανάλογα με το σύστημα διοίκησης μονιστικό ή δυαδικό, μπορεί να είναι το διοικητικό συμβούλιο ή η

εκτελεστική διοίκηση και το εποπτικό συμβούλιο αντίστοιχα, είναι προφανές ότι η θεωρία αυτή απασχολεί ιδιαίτερα στην ανώνυμη εταιρεία. Και ακριβώς επειδή οι εταιρείες αυτές εμφανίζουν ιδιαιτερότητες συγκριτικά με άλλους εταιρικούς τύπους, η διοίκηση ανατίθεται στο διοικητικό όργανο, το οποίο μαζί με τη γενική συνέλευση και τους ελεγκτές αποτελούν τα υποχρεωτικά όργανα της ανώνυμης εταιρείας.(Λιβαδά 2016:16)

Το διοικητικό όργανο ως το διαχειριστικό και εκπροσωπευτικό όργανό της ανώνυμης, είναι υπεύθυνο να αποφασίζει για κάθε πράξη που αφορά τη διοίκηση της εταιρείας, τη διαχείριση της περιουσίας της, και να επιδιώκει το εταιρικό συμφέρον. Έχει συνεπώς καθοριστικό ρόλο στη λειτουργία της και σαφώς είναι επιβεβλημένη η διασφάλιση της ορθής και αποτελεσματικής λειτουργίας του και της ευθύνης των μελών του.

Ο βασικός άξονας της θεωρίας συνίσταται στην ανάθεση εντολής από τους μετόχους-επενδυτές στους διοικούντες την εταιρεία-εντολοδόχους, με αντικείμενο την άσκηση της διαχειριστικής εξουσίας. Αναφύεται έτσι η προβληματική της εξισορρόπησης των αντιτιθέμενων συμφερόντων μεταξύ διοίκησης και μετόχων, μέσω της θέσπισης μηχανισμών εταιρικής διακυβέρνησης, και η οποία ανακύπτει εντονότερα στις εταιρίες με ευρεία διασπορά της μετοχικής τους ιδιοκτησίας, όπου λόγω της κυρίαρχης θέσης που κατέχουν οι διοικούντες, ενυπάρχει ο κίνδυνος να προτάσσουν την εξυπηρέτηση και μεγιστοποίηση των προσωπικών τους συμφερόντων έναντι της προάσπισης των συμφερόντων των μετόχων. (Τσενέ,Χρ.)

Η ευθυγράμμιση των συμφερόντων μεταξύ των ιδιοκτητών-εντολέων και των αντιπροσώπων είναι το ζητούμενο αυτής της θεωρίας. Τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη (εργαζόμενοι, προμηθευτές κλπ.)δεν έχουν σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση της εταιρικής ισορροπίας. Υπό το πρίσμα αυτό, προκρίνεται η ανάγκη υιοθέτησης μηχανισμών παρακολούθησης και ελέγχου της διοίκησης , μέσω του διοικητικού συμβουλίου, αναδεικνύοντας τον ρόλο του ως κυρίαρχου οργάνου παρακολούθησης της επιχειρηματικής δράσης και της αποδοτικότητας των διευθυντικών στελεχών της εταιρίας, για λογαριασμό των μετόχων, επιτελώντας τρεις εγγυητικούς ρόλους: έλεγχο αποτελεσματικότητας , έλεγχο συμπεριφοράς και στρατηγικό έλεγχο.

Αναμφισβήτητα η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί έναν τρόπο να προσεγγισθεί και να

επιλυθεί το βασικό πρόβλημα του εντολέα-εντολόδοχου, ώστε να επιλεγούν οι ικανότεροι διαχειριστές με τα απαιτούμενα προσόντα και να εξασφαλιστεί η αξιοπιστία και η λογοδοσία καθώς το σύνηθες είναι ότι τα επαγγελματικά στελέχη εκμεταλλεύονται τη δεσπόζουσα θέση τους μέσα στην εταιρία, για να μεγιστοποιήσουν τα προσωπικά τους οφέλη και όχι τα συμφέροντα της εταιρείας στην οποία εργάζονται.

3.4 Η υποχρέωση δήλωσης Εταιρικής Διακυβέρνησης και η αρχή συμμόρφωση ή αιτιολόγηση.

Σύμφωνα με το άρθρο 20 της Οδηγίας 2013/34/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, καθιερώθηκε η υποχρέωση για τις εισηγμένες εταιρείες, να υποβάλλουν δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης. Η δήλωση αυτή δημοσιεύεται ως ειδικό τμήμα της ετήσιας έκθεσης διαχείρισης της εταιρείας την οποία το διοικητικό συμβούλιο υποχρεούται να συντάσσει και να υποβάλλει στη γενική συνέλευση.

Η έκθεση διαχείρισης περιλαμβάνει μια πραγματική απεικόνιση της εξέλιξης της εταιρείας με τρόπο ουσιαστικό και αληθή και όλες τις αναγκαίες κατά το νόμο πληροφορίες προκειμένου εξαχθεί μια εμπειριστατωμένη ενημέρωση και ανάλυση των επιδόσεων των δραστηριοτήτων της μέσω χρηματοοικονομικών δεικτών και περιγραφή των κυριότερων κινδύνων που αντιμετωπίζει με βάση το μέγεθος και την πολυπλοκότητα της.

Περιλαμβάνει επίσης την προβλεπόμενη εξέλιξη της εταιρείας εντός του πολιτικό-οικονομικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται, αξιολογώντας σε διαρκή βάση τα νέα δεδομένα και τις πιθανές μελλοντικές επιπτώσεις τους στις δραστηριότητές της, ώστε να είναι σε θέση να λάβει τα κατάλληλα μέτρα και να προβεί στις αναγκαίες ενέργειες για την εξασφάλιση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας της.

Η μη χρηματοοικονομική πληροφόρηση περιλαμβάνει περιβαλλοντικά, κοινωνικά και εργασιακά θέματα, τις δραστηριότητες στον τομέα των ερευνών και της ανάπτυξης, τις πολιτικές της εταιρείας όσον αφορά τη διαχείριση των διαφόρων μορφών κινδύνων που έχουν αντίκτυπο στην βιωσιμότητα της, στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Η δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης θα πρέπει σύμφωνα με την Οδηγία, να παρέχει πληροφορίες για τον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης στον οποίο υπάγεται ή έχει οικειοθελώς αποφασίσει να εφαρμόζει, περιγραφή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων, πληροφορίες για τη σύνθεση και τον τρόπο λειτουργίας του διοικητικού οργάνου και των επιτροπών του, πληροφορίες για τον τρόπο λειτουργίας της γενικής συνέλευσης των μετόχων και τις εξουσίες της.

Αν η εταιρεία, αποκλίνει ή δεν εφαρμόζει καθόλου τον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης στον οποίο υπόκειται ή τον οποίο έχει οικειοθελώς αποφασίσει να εφαρμόζει, οφείλει στην πρώτη περίπτωση (της μερικής απόκλισης) να παραθέτει τα σημεία του κώδικα από τα οποία αποκλίνει και να αιτιολογεί τις επιλογές της, στη δεύτερη περίπτωση (της μη εφαρμογής) να εξηγεί τους λόγους της επιλογής της. (Λιβαδά 2016:105)

Σκοπός της δήλωσης εταιρικής διακυβέρνησης είναι η δημοσιοποίηση και η παροχή πληροφοριών στους μετόχους και τους επενδυτές αναφορικά με το πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζει η εταιρεία. Με την καθιέρωση της υποχρέωσης αυτής επιτυγχάνεται νομοθετικά η διασφάλιση της διαφάνειας των επιχειρήσεων, χωρίς ωστόσο να αλλοιώνεται η φύση των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης ήπιου δικαίου.

Με την υποχρέωση υποβολής της δήλωσης καθιερώθηκε για τις εισηγμένες μια νομικά δεσμευτική υποχρέωση, η παραβίαση της οποίας επισύρει κυρώσεις για τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Το περιεχόμενο της δήλωσης είναι η παροχή πληροφοριών χωρίς ωστόσο να καθιερώνεται υποχρέωση ως προς το περιεχόμενο της πληροφόρησης αυτής. Η έκταση της ευθύνης καθορίζεται από την εθνική νομοθεσία. Στο Ελληνικό δίκαιο, ο Ν2190/1920 αναφέρει ότι τα μέλη του ΔΣ έχουν συλλογικά την ευθύνη για τυχόν έλλειψη υποβολής δήλωσης ή εσφαλμένη δήλωση και αντιμετωπίζουν εκτός της εσωτερικής ευθύνης και ποινική ευθύνη.

Η αρχή συμμόρφωση ή αιτιολόγηση καθιερώθηκε για πρώτη φορά στην έκθεση Cadbury. Στην τελευταία έκδοση του βρετανικού κώδικα το 2014, η αρχή συμμόρφωση ή αιτιολόγηση αποτελεί σημείο αναφοράς της εταιρικής διακυβέρνησης στο Ηνωμένο Βασίλειο και συνιστά θεμέλιο ευελιξίας του κώδικα. (Λιβαδά 2016:99)

Η αρχή στόχο έχει να αμβλύνει τα μειονεκτήματα που απορρέουν από τον αυτορρυθμιστικό χαρακτήρα των κωδίκων εταιρικής διακυβέρνησης, υπό την έννοια ότι αποτελεί ασφαλιστική δικλείδα της έλλειψης νομικής δεσμευτικότητας των συστάσεων που εμπεριέχονται σε αυτούς. (Τσενέ,Χρ.)

Κεφάλαιο 4

Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης

4.1 Το πλαίσιο αναφοράς

Ο θεσμός της εταιρείας παρουσιάζει διαφοροποιήσεις από χώρα σε χώρα, ως προς τη δομή, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του αλλά και την αλληλεπίδραση του με την κοινωνία και το κράτος. Σε αρκετές χώρες μάλιστα, παρέχετε η διακριτική ευχέρεια στις εταιρείες να επιλέξουν το σύστημα εταιρικής διοίκησης που ανταποκρίνεται περισσότερο στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά τους ανάλογα με τη μετοχική τους δομή.

Πυρήνας του τρόπου με τον οποίο οι εταιρείες διοικούνται και ελέγχονται αποτελούν οι ρυθμίσεις για τον τρόπο διάρθρωσης και λειτουργίας του διοικητικού τους οργάνου. Έχοντας ως στόχο την ενίσχυση της διαφάνειας και της αποτελεσματικότητας της διοίκησης των εταιρειών, οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης αναπτύσσονται και εφαρμόζονται ανάλογα με το σύστημα ή τα συστήματα διοίκησης που θεσμοθετούνται στις επιμέρους έννομες τάξεις. Διαρκής είναι επίσης η ενασχόληση της εταιρικής διακυβέρνησης με την μελέτη των επιμέρους συστημάτων και την κατανομή μέσω αυτών των εξουσιών τόσο μεταξύ των μελών όσο και μεταξύ του διοικητικού οργάνου και των μετόχων. (Λιβαδά 2016:171)

Η κύρια διάκριση των συστημάτων διοίκησης της ανώνυμης εταιρείας, είναι σε δύο κατηγορίες, εκ των οποίων η πρώτη είναι το μονιστικό σύστημα, αγγλοσαξονικής προέλευσης, σύμφωνα με το οποίο η διοίκηση της εταιρείας ανατίθενται σε ένα όργανο, το

διοικητικό συμβούλιο και η δεύτερη το δυαδικό σύστημα, γερμανικής προέλευσης, σύμφωνα με το οποίο η διοίκηση της εταιρείας ασκείται από δύο όργανα, την εκτελεστική διοίκηση και το εποπτικό συμβούλιο.

Ωστόσο σε ορισμένες χώρες, έχουν θεσμοθετηθεί και άλλα συστήματα εταιρικής διοίκησης, όπως το ιαπωνικό, το ιταλικό ή το γαλλικό, η υιοθέτηση των οποίων εναπόκειται στη διακριτική ευχέρεια των εταιρειών, την δικαιοσύνη τους παράδοση και το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται.

Αντιπροσωπευτικό παράδειγμα αποτελεί η καθιέρωση του δυαδικού συστήματος στην Γερμανία, ως υποχρεωτικού, από το 1861 και της συμμετοχής εκπροσώπων των εργαζομένων στο εποπτικό συμβούλιο. Η συμμετοχή των εργαζομένων δεν αποτελεί γνώρισμα του δυαδικού συστήματος αλλά ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του γερμανικού συστήματος το οποίο καθιερώθηκε από την νομοθεσία της Γερμανίας με στόχο την δημοκρατική διοίκηση των εταιρειών και την μείωση των ταξικών διακρίσεων.

Οι βασικές διαφορές μεταξύ των συστημάτων έγκεινται στη μετοχική-ιδιοκτησιακή διασπορά, την ανάπτυξη της κεφαλαιαγοράς, την σχέση μετόχων και διοίκησης καθώς και την επιρροή άλλων ενδιαφερομένων μερών στην διοίκηση της εταιρείας. Για παράδειγμα, η ανεπτυγμένη κεφαλαιαγορά διευκολύνει την μετοχική διασπορά και αυτή με τη σειρά της επηρεάζει τη σχέση μεταξύ διοίκησης και μετόχων.

Περαιτέρω, για τα πιστωτικά ιδρύματα έχει καθιερωθεί, η συμμετοχή στο διοικητικό όργανο προσώπων με εξειδικευμένες γνώσεις και εμπειρία και στην επιτροπή ελέγχου πρόσωπα με γνώσεις σε θέματα που άπτονται των χρηματοοικονομικών και της λογιστικής και τα οποία αποτελούν εχέγγυο για την επιτυχή εκπλήρωση των καθηκόντων τους.

Υπό το πρίσμα αυτό, συνάγεται ότι η ανάπτυξη των επιμέρους συστημάτων εταιρικής διοίκησης είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την δικαιοσύνη παράδοση και τις ιστορικές καταβολές κάθε χώρας, την ιδιοκτησιακή τους δομή καθώς και την επιχειρηματική κουλτούρα και ηθική που αναπτύσσονται συνεχώς μέσα στο ιστορικό και κοινωνικό γίγνεσθαι.

Συνεπώς, η διάκριση μεταξύ μονιστικού και δυαδικού συστήματος παραμένει κυρίαρχη, παρά τις επιμέρους μεταξύ τους παραλλαγές ανάλογα με την έννομη τάξη στην οποία

εφαρμόζονται. Τόσο το μονιστικό όσο και το δυαδικό σύστημα έχουν ορισμένα κύρια χαρακτηριστικά σύμφωνα με τα οποία οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης διαμορφώνονται ή προσαρμόζονται και δεν προκύπτει ανωτερότητα του ενός έναντι του άλλου σε σχέση με την αποτελεσματικότητα της διοίκησης και του ελέγχου.

4.2 Το μονιστικό σύστημα

Το μονιστικό ή Αγγλοσαξονικό σύστημα, συναντάται κυρίως σε οικονομίες στις οποίες κύριο χαρακτηριστικό είναι η διάχυση των μετοχικών μεριδίων και η κινητικότητα των μετόχων. Η απουσία ιδιοκτησιακής συγκέντρωσης σε συνδυασμό με την αυξανόμενη παρουσία των θεσμικών επενδυτών, που λειτουργούν ως ηγέτες γνώμης στην κεφαλαιαγορά αλλά και η έλλειψη σύνδεσης μεταξύ μετόχων και διοίκησης, δημιουργούν νέες δομές εξουσίας και ελέγχου. (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011:96)

Στο σύστημα αυτό, κυρίαρχο όργανο είναι το διοικητικό συμβούλιο το οποίο έχει την συλλογική ευθύνη για την μακροπρόθεσμη και επιτυχή λειτουργία της εταιρείας. Λειτουργεί ως ενιαίο όργανο και είναι το διαχειριστικό και εκπροσωπευτικό όργανο της. Οι κύριες λειτουργίες του είναι η διοίκηση και ο έλεγχος. Τα μέλη του, εκλέγονται από τη γενική συνέλευση των μετόχων και είναι επιφορτισμένα με διοικητικά και εποπτικά καθήκοντα.

Ειδικότερα, το διοικητικό συμβούλιο θέτει τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας και τα μέσα για την επίτευξη τους, διευθύνει τις εταιρικές υποθέσεις, εντός ενός πλαισίου συνετών και αποτελεσματικών ελέγχων, και οφείλει να διαχειρίζεται τους κινδύνους στους οποίους εκτίθεται η εταιρεία κατά την άσκηση της επιχειρηματικής της δραστηριότητας. Άλλωστε, προϋπόθεση της ορθής διακυβέρνησης μιας εταιρείας, αποτελούν η αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρηματικών κινδύνων και ο εσωτερικός έλεγχος. (Λιβαδά 2016:177)

Είναι υπεύθυνο για την οργανωτική δομή της εταιρείας και έχει τη δυνατότητα να αναθέτει βασικές αρμοδιότητες και εξουσίες του σε συγκεκριμένα μέλη ή τρίτα πρόσωπα ή σε εκτελεστική επιτροπή ως επιτροπή του διοικητικού συμβουλίου, εφόσον προβλέπεται στο καταστατικό της εταιρείας ή στην εταιρική νομοθεσία. Προβλέπεται επίσης, η δυνατότητα ανάκλησης και επανακαθορισμού της κατανομής αρμοδιοτήτων εντός του διοικητικού

συμβουλίου και η παροχή οδηγιών για τον τρόπο άσκησης της διοίκησης. Υπό την έννοια αυτή, το διοικητικό συμβούλιο έχει την συλλογική ευθύνη για την επιτυχή λειτουργία της εταιρείας και κατ'έπекταση την ελαχιστοποίηση των συγκρούσεων και την κατανομή των πόρων όπως πληροφορία, ηγεσία, κεφάλαιο, εργασία, χρόνος, για την επίτευξη των εταιρικών σκοπών.

Με βάση τα ανωτέρω, αναδεικνύεται αφενός ο κυρίαρχος ρόλος του στο μονιστικό σύστημα και αφετέρου ότι τα μέλη του κατέχουν διττό ρόλο στην διακυβέρνηση μιας εταιρείας. Καλούνται δηλαδή να εκπληρώσουν ταυτόχρονα τόσο διοικητικά όσο και εποπτικά καθήκοντα με αποτέλεσμα να υπάρχει ο κίνδυνος να μην είναι αντικειμενικά κατά την λήψη αποφάσεων. Για το λόγο αυτό κρίθηκε απαραίτητη, η συμμετοχή στο διοικητικό συμβούλιο μη εκτελεστικών και κυρίως ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών.

Πιο συγκεκριμένα, δημιουργήθηκαν δύο κατηγορίες μελών εντός του ενιαίου οργάνου, οι οποίες εστιάζουν σε διαφορετικούς ρόλους. Τα εκτελεστικά μέλη ασχολούνται με την καθημερινή διοίκηση της εταιρείας και τα μη εκτελεστικά και ανεξάρτητα μη εκτελεστικά, με την άσκηση εποπτείας και τον έλεγχο των συγκρούσεων. Καθαριστικό ρόλο στην υιοθέτηση του διαχωρισμού μεταξύ εκτελεστικών και μη εκτελεστικών μελών, άσκησε η έκθεση Cadbury το 1992, η οποία επεσήμανε ότι το διοικητικό συμβούλιο κάθε εταιρείας προκειμένου να λειτουργεί αποτελεσματικά, θα πρέπει να συμμετέχουν σε αυτό εκτελεστικά μέλη που γνωρίζουν την εταιρεία εκ των έσω και μη εκτελεστικά επιφορτισμένα με τον έλεγχο και την αξιολόγηση της απόδοσης του διοικητικού οργάνου.

Η καθιέρωση της συμμετοχής των ανεξάρτητων μελών, βασίζεται στην παραδοχή ότι η ανεξαρτησία που διαθέτουν τους δίνει την δυνατότητα να ασκούν ουσιώδη και εποικοδομητικό έλεγχο επί των εκτελεστικών μελών. Προϋπόθεση βέβαια για να επιτύχει το εν λόγω σχήμα, είναι η αποσαφήνιση των διαφορετικών ρόλων, καθηκόντων και αρμοδιοτήτων που καλούνται να εκπληρώσουν εντός ενός ενιαίου οργάνου. Συνεπώς, η διάκριση μεταξύ εκτελεστικών και μη εκτελεστικών μελών ερείδεται στη μετεξέλιξη του διοικητικού οργάνου από συμβουλευτικό σε ελεγκτικό όργανο.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ο διαχωρισμός μεταξύ εκτελεστικών και μη εκτελεστικών μελών καθιερώθηκε το 2005 με τη Σύσταση της Επιτροπής 2005/162/ΕΚ «σχετικά με το ρόλο των

μη εκτελεστικών και των εποπτικών διοικητικών στελεχών των εισηγμένων εταιρειών, καθώς και με τις επιτροπές του διοικητικού ή του εποπτικού συμβουλίου», η οποία απέδωσε ιδιαίτερη έμφαση στην προώθηση του εποπτικού ρόλου των μη εκτελεστικών μελών του διοικητικού συμβουλίου και την αντιμετώπιση των καταστάσεων συγκρούσεων συμφερόντων.

Η εν λόγω Σύσταση ισχύει για τις εισηγμένες εταιρείες που εφαρμόζουν είτε το μονιστικό είτε το δυαδικό σύστημα, το οποίο θα αναλυθεί παρακάτω, και για το λόγο αυτόν αναφέρεται τόσο στα μη εκτελεστικά μέλη (μονιστικό σύστημα) όσο και στα εποπτικά διοικητικά στελέχη (δυαδικό σύστημα). Βέβαια, ο διαχωρισμός των μελών ως προς τις αρμοδιότητες και την αποστολή τους στο δυαδικό σύστημα είναι ήδη θεσμοθετημένος σε αντίθεση με το μονιστικό σύστημα στο οποίο καλείται να αναπληρώσει το έλλειμμα που είναι δυνατόν να υπάρξει αναφορικά με την εποπτεία στο πλαίσιο ενός ενιαίου συλλογικού οργάνου.

Ωστόσο, οι συστάσεις δεν είναι δεσμευτικές. Η έκδοση σύστασης δίνει τη δυνατότητα στα θεσμικά όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης να γνωστοποιήσουν τις απόψεις τους και να υποδείξουν μια γραμμή δράσης χωρίς όμως να επιβάλουν νομική υποχρέωση στους αποδέκτες της σύστασης οπότε επαφίεται στη διακριτική ευχέρεια της κάθε εταιρείας.

4.3 Οι κανόνες της Σύστασης 2005/162/ΕΚ

Σύμφωνα με τη Σύσταση, για να διασφαλίζεται η αποτελεσματική και ανεξάρτητη εποπτεία, το διοικητικό ή το εποπτικό συμβούλιο θα πρέπει να περιλαμβάνει επαρκή αριθμό μη εκτελεστικών ή εποπτικών διοικητικών στελεχών, τα οποία δεν είναι επιφορτισμένα με την άσκηση διοικητικών καθηκόντων αλλά είναι ανεξάρτητα, από οποιαδήποτε δέσμευση. Η ανεξαρτησία νοείται ως απουσία στενών δεσμών με τη διοίκηση, τους μετόχους και την ίδια την εταιρεία.

Η παρουσία στο διοικητικό συμβούλιο ανεξάρτητων και μη εκτελεστικών μελών, θεωρείται ως μέσο προστασίας των συμφερόντων των μετόχων και των λοιπών εταίρων. Σε εταιρείες με διάχυση μεριδίων, βασική μέριμνα είναι, τα μέλη της διοίκησης να καθίστανται υπόλογα προς τους αδύναμους μετόχους. Αντίθετα, σε εταιρείες με ελέγχοντα μερίδια, η προσοχή

εστιάζεται περισσότερο στην εξασφάλιση του ότι η εταιρεία θα λειτουργεί με τρόπο που να λαμβάνει επαρκώς υπόψη τα συμφέροντα της μειοψηφίας.

Για την ορθή άσκηση των καθηκόντων τους, προϋπόθεση είναι να διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα και εχέγγυα όπως γνώσεις και εμπειρία ώστε να μπορούν να ασκούν εποικοδομητική κριτική και να αμφισβητούν ενέργειες και αποφάσεις συμβάλλοντας έτσι στην ανάπτυξη της εταιρείας. Οι περισσότεροι κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης επιμένουν στην ανάγκη συγκρότησης των συμβουλίων από ικανά στελέχη, και αναγνωρίζουν ότι ο ορισμός των κατάλληλων προσόντων θα πρέπει να επαφίεται στην εκάστοτε εταιρεία, διότι τα προσόντα αυτά εξαρτώνται από τις δραστηριότητές, το μέγεθος και το περιβάλλον της.

Σύμφωνα με την Σύσταση, ο εποπτικός τους ρόλος εστιάζει σε θέματα που αφορούν στο διορισμό των μελών του διοικητικού συμβουλίου, τις αποδοχές και τον εσωτερικό έλεγχο καθώς σε αυτές τις θεματικές εμφανίζονται συχνότερα συγκρούσεις συμφερόντων. Επιπλέον, καθήκον τους αποτελεί η συμμετοχή τους στις επιτροπές που συγκροτούνται σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου το οποίο έχει την εξουσία να προσδιορίζει τον αριθμό και τη δομή των επιτροπών που κρίνει ενδεδειγμένες για τη διευκόλυνση του έργου του.

Το γεγονός βέβαια ότι σχεδόν στο σύνολο των εταιρειών που παρουσίασαν προβλήματα επιχειρηματικής αποτυχίας όπως η Enron, η πλειοψηφία των μελών του διοικητικού συμβουλίου ήταν ανεξάρτητα μέλη δεν λειτούργησε ανασχετικά στη εμφάνιση επιχειρηματικών σκανδάλων. Πολλά μέλη αντιμετώπισαν κατηγορίες για αμέλεια ή συνέργεια με στελέχη της εταιρείας. Η αναποτελεσματικότητα του θεσμού υπογραμμίζει την σημασία της επιλογής των κατάλληλων προσώπων με τα απαραίτητα προσόντα αλλά και την επιχειρηματική ηθική και κουλτούρα που θα πρέπει τα μέλη να έχουν. (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας, 2011:131)

4.4 Το δυαδικό σύστημα

Στο δυαδικό σύστημα, η διοίκηση και ο έλεγχος της εταιρείας ασκούνται από δύο διαφορετικά όργανα, την εκτελεστική διοίκηση και το εποπτικό συμβούλιο, τα οποία έχουν διακριτό ρόλο, αρμοδιότητες και αποστολή. Με σημείο αναφοράς το γερμανικό δίκαιο, στο

εποπτικό συμβούλιο συμμετέχουν εκπρόσωποι των μετόχων, των εργαζομένων και ανεξάρτητοι εταιρικοί διοικητές. Τα μέλη του εκλέγονται από τη γενική συνέλευση και ο αριθμός των μελών καθορίζεται από τον εταιρικό νόμο. (Λιβαδά 2016:179)

Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες του εποπτικού συμβουλίου είναι ο έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων, η παροχή συμβουλών, η επίβλεψη της διοίκησης της εταιρείας, ο διορισμός και η ανάκληση των μελών της εκτελεστικής διοίκησης. Στον έλεγχο περιλαμβάνεται η επίβλεψη του εσωτερικού ελέγχου, των εσωτερικών ελεγκτών και της διαχείρισης κινδύνων της εταιρείας.

Στην εκτελεστική διοίκηση, τα μέλη της οποίας εκλέγονται από το εποπτικό συμβούλιο, ανατίθενται η εκπροσώπηση της εταιρείας και η καθημερινή διοίκηση της, την οποία ασκεί αυτόνομα και ανεξάρτητα. Καθορίζει τους στόχους και την στρατηγική της εταιρείας και οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες της δεν μπορούν να εκχωρηθούν ή να ανατεθούν στο εποπτικό συμβούλιο. Οφείλει να υποβάλλει ανά τακτά χρονικά διαστήματα, αναφορές στο εποπτικό συμβούλιο σχετικά με την επιχειρηματική πολιτική που θα ακολουθήσει, το πλάνο χρηματοδότησης, επενδύσεων και προσωπικού και την κερδοφορία της εταιρείας.

Ο διαχωρισμός των οργάνων στο δυαδικό σύστημα, έχει το πλεονέκτημα ότι δύναται να διασφαλιστεί αντικειμενικός και αμερόληπτος έλεγχος των διοικούντων καθώς δεν τίθεται θέμα επόπτη και εποπτευόμενου όπως συμβαίνει στο μονιστικό σύστημα. Τα μέλη του εποπτικού συμβουλίου εκλέγονται από την γενική συνέλευση των μετόχων με γνώμονα την άσκηση αποτελεσματικού ελέγχου της εκτελεστικής διοίκησης και τα μέλη του εποπτικού συμβουλίου εκλέγουν τα μέλη της εκτελεστικής διοίκησης με γνώμονα την άσκηση διοίκησης.

Ωστόσο, το πλεονέκτημα του διαχωρισμού των αρμοδιοτήτων των δύο οργάνων συνιστά ταυτόχρονα και αδυναμία του συστήματος αυτού σε σχέση με την ασυμμετρία πληροφόρησης μεταξύ των δύο οργάνων. Η λειτουργία του ελέγχου από το εποπτικό συμβούλιο εξαρτάται από την ποιότητα των πληροφοριών που διατίθενται από την εκτελεστική διοίκηση καθώς τα μέλη του δεν έχουν πρόσβαση σε πρωτογενή στοιχεία. Συνεπώς, γίνεται σαφές ότι η πληροφόρηση που διοχετεύεται φιλτράρεται και ελλοχεύει ο κίνδυνος το εποπτικό συμβούλιο να μην εκτιμήσει ορθά τις αποφάσεις.

Ο γερμανικός κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης υπογραμμίζει ότι η εκτελεστική διοίκηση οφείλει να αποστέλλει σαφείς πληροφορίες αναφορικά με τη λήψη αποφάσεων στο εποπτικό συμβούλιο, σε εύλογο χρονικό διάστημα και πριν από την ημερομηνία συνεδριάσεων. Καταδεικνύεται ότι, η αποτελεσματική λειτουργία και των δύο προϋποθέτει την διαρκή επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ τους καθώς το εποπτικό συμβούλιο δεν είναι εφικτό να ασκήσει έλεγχο χωρίς την επαρκή πληροφόρηση αλλά και για την εκτελεστική διοίκηση απαιτείται η συναίνεση και συνεργασία του εποπτικού συμβουλίου για σοβαρά θέματα αφού ο ρόλος του είναι και συμβουλευτικός.

Κεφάλαιο 5

Διαχείριση επιχειρηματικών Κινδύνων- Η συμβολή της Εταιρικής Διακυβέρνησης

5.1 Εισαγωγή

Στη σύγχρονη οικονομία όπου οι επιχειρήσεις λειτουργούν μέσα σε ένα σύνθετο και συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, η Διαχείριση Επιχειρηματικών Κινδύνων κατέχει εξέχουσα θέση στην διαμόρφωση της στρατηγικής τους. Οι επιχειρηματικοί στόχοι απειλούνται από πολλούς και διαφορετικών ειδών κινδύνους, τόσο εξωτερικούς όσο και εσωτερικούς και αν δεν διαχειρίζονται σωστά μπορεί να έχουν αρνητικές συνέπειες στην λειτουργία της επιχείρησης. (Κουτούπης 2009)

Η έννοια του κινδύνου βέβαια, μπορεί να έχει διαφορετική σημασία για κάθε επιχείρηση και η ιεράρχηση τους βασίζεται αφενός στην σπουδαιότητα τους και αφετέρου στις επιπτώσεις τους αλλά και τις πιθανότητες να συμβούν. Το έργο της διαχείρισης κινδύνων συνίσταται στην διαχείριση της έκθεσης στον κίνδυνο, σε ένα αποδεκτό επίπεδο, με την ανάληψη δράσης ως προς την πιθανότητα να συμβεί, τις επιπτώσεις και τον περιορισμό του καθώς δεν μπορεί να εξαλειφθεί τελείως και επομένως απαιτείται αναγνώριση των στοιχείων που μπορούν να ελεγχθούν.

Σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης, η Διαχείριση
Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Επιχειρηματικών Κινδύνων αποτελεί αποκλειστική ευθύνη του διοικητικού συμβουλίου καθώς είναι το κυρίαρχο όργανο που ορίζει τους γενικούς σκοπούς και στόχους της εταιρείας. Προκειμένου να υπάρχει ορθή αντιμετώπιση τους, η διοίκηση πρέπει να λαμβάνει υπόψη τους κινδύνους που χαρακτηρίζουν την επιχειρηματική μονάδα συνολικά, σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας της και να συσχετίζονται μεταξύ τους.

Σε όλη αυτή την διαδικασία η έννοια του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου έχει καθοριστικό ρόλο καθώς αποτελεί το σύνολο των δικλείδων ασφαλείας που εγκαθιδρύει η διοίκηση προκειμένου να αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά οι κίνδυνοι και να διευκολύνεται η επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων. Υπό την έννοια αυτή, η αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων αποτελεί συνάρτηση του τρόπου με τον οποίο είναι οργανωμένη μια επιχείρηση και της πολιτικής κινδύνων που εφαρμόζει.

5.2 Ορισμός της διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων

Ο κίνδυνος μπορεί να ορισθεί ως η πιθανότητα να συμβεί ένα ανεπιθύμητο γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε εταιρική ζημία συμπεριλαμβανομένων και των χαμένων ευκαιριών από λάθος επενδυτικές αποφάσεις της διοίκησης. Η έννοια του κινδύνου περιλαμβάνει τόσο τους εσωτερικούς όσο και τους εξωτερικούς κινδύνους, τόσο δηλαδή αυτούς που δύναται να προβλεφθούν, όσο και αυτούς που δεν μπορούν να ελεγχθούν από την ίδια την επιχείρηση.

Η διαχείριση κινδύνων είναι μια πολύ σημαντική διαδικασία για κάθε επιχείρηση μέσω της οποίας προσεγγίζονται και αξιολογούνται μεθοδικά οι κίνδυνοι που σχετίζονται με την λειτουργία της. Σύμφωνα με το πρότυπο διαχείρισης κινδύνων AS/NZS 4360, «η διαχείριση κινδύνων αποτελεί αναπόσπαστο και ουσιαστικό στοιχείο της καλής εταιρικής διακυβέρνησης. Πρόκειται για μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία η οποία αποτελείται από βήματα που, όταν ακολουθούνται με σειρά, επιτρέπουν τη συνεχή βελτίωση της λήψης αποφάσεων και των επιδόσεων. Η διαχείριση κινδύνων προϋποθέτει τη δημιουργία κατάλληλης υποδομής και την εφαρμογή συστηματικής μεθόδου, για τον προσδιορισμό, την ανάλυση, την αξιολόγηση, την παρακολούθηση και την κοινοποίηση των κινδύνων που συνδέονται με οποιαδήποτε λειτουργία ή διαδικασία, με απώτερο στόχο την ελαχιστοποίηση

των ζημιών και την μεγιστοποίηση των κερδών.

Για να είναι αποτελεσματική η διαχείριση του κινδύνου πρέπει να γίνει μέρος της κουλτούρας κάθε επιχειρηματικής μονάδας και να ενσωματωθεί στη φιλοσοφία, τις πρακτικές και τις επιχειρηματικές διαδικασίες της. Άλλωστε οι επιχειρήσεις που διαχειρίζονται αποτελεσματικά και αποδοτικά τον κίνδυνο είναι πιθανότερο να επιτύχουν τους στόχους τους και να το κάνουν με χαμηλότερο συνολικό κόστος». (https://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/_files/as_stdnds4360_2004.pdf)

Οι λόγοι που κατέστησαν σημαντική την διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων ήταν η αυξανόμενη ανάγκη για διαφάνεια και συμμόρφωση με τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης, τα μεγάλα εταιρικά σκάνδαλα που έλαβαν χώρα κυρίως λόγω αδυναμιών εταιρικής διακυβέρνησης και αδυναμιών στα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου και η παγκοσμιοποίηση των αγορών.

Ως απόρροια αυτών, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση από τον ευρωπαϊό νομοθέτη στις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα του διοικητικού συμβουλίου στη θεματική της διαχείρισης κινδύνων. Το διοικητικό όργανο στο εξής υποχρεούται στην ενεργό ανάμειξη του σε επίπεδο στρατηγικής και πολιτικών στη διαχείριση κινδύνων και έχει την ευθύνη τόσο σε σχέση με την έγκριση όσο και την επανεξέταση τους σε τακτά χρονικά διαστήματα. Ωστόσο προϋπόθεση είναι να διασφαλίζεται η αποτελεσματική επικοινωνία και πληροφόρηση προς το διοικητικό συμβούλιο, ώστε να λαμβάνει ορθές αποφάσεις. (Λιβαδά 2016:262)

5.3 Στρατηγική διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων

Προκειμένου οι εταιρείες να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά τους κινδύνους, απαιτείται πολύ καλή γνώση του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, των λειτουργιών και δραστηριοτήτων τους. Η αποτελεσματική στρατηγική διαχείρισης κινδύνων πρέπει να περιλαμβάνει τους κινδύνους ολόκληρης της επιχείρησης καθώς διαφορετικοί κίνδυνοι χαρακτηρίζουν κάθε επίπεδο στη διοικητική πυραμίδα.

Οι κίνδυνοι θα πρέπει να προσδιορίζονται αφού έχουν καθοριστεί οι στόχοι της επιχείρησης

και να συνδέονται με αυτούς. Η κατηγοριοποίηση τους μπορεί να γίνεται σε επίπεδο κινδύνων στρατηγικής, κινδύνων λειτουργιών, κινδύνων αξιοπιστίας χρηματοοικονομικών αναφορών και κινδύνων συμμόρφωσης με τους νόμους και το θεσμικό πλαίσιο. (Κουτούπης 2009).

Η αντιμετώπιση των κινδύνων γίνεται με την χρήση κατάλληλων συστημάτων πρόληψης και δικλείδων ασφαλείας, οι οποίες τίθενται προκειμένου να αντιμετωπίζονται οι διάφοροι κίνδυνοι. Στόχος είναι ο περιορισμός της επίδρασης του κινδύνου, στη λειτουργία και στα χρηματοοικονομικά της επιχείρησης καθώς δεν μπορεί να εξαλειφθεί τελείως.

Για την κατάλληλη διαχείριση των κινδύνων απαιτείται η ύπαρξη κατάλληλου πλαισίου για την οργάνωση και λειτουργία μιας επιχείρησης. Το πλαίσιο αυτό θα πρέπει να εξασφαλίζει την αποτελεσματική επικοινωνία σε ολόκληρη την εταιρεία. Ειδικότερα, ύπαρξη γραπτών πολιτικών και διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, ύπαρξη εξειδικευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων αναφορικά με την διαχείριση και την γνώση που πρέπει να έχουν τα στελέχη για την αναγνώριση, αξιολόγηση και διαχείριση κινδύνων και την ύπαρξη μηχανισμών επισκόπησης και παρακολούθησης της διαχείρισης κινδύνων.

Τόσο η στρατηγική όσο και η ανάπτυξη μεθοδολογίας διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων αποτελούν ευθύνη της διοίκησης της επιχείρησης. Το διοικητικό συμβούλιο ή η εκτελεστική διοίκηση και το εποπτικό συμβούλιο, ανάλογα με το σύστημα εταιρικής διοίκησης που έχει υιοθετηθεί, έχει την ευθύνη της αναγνώρισης, εκτίμησης και διαχείρισης των κινδύνων που χαρακτηρίζουν την επιχείρηση της οποίας έχουν αναλάβει την διακυβέρνηση. Τα μέλη του διοικητικού οργάνου οφείλουν να επιβλέπουν και να παρακολουθούν την λήψη αποφάσεων από την διοίκηση, ώστε να διασφαλίζεται ότι αυτή ενεργεί σύμφωνα και εντός του πλαισίου των στρατηγικών και των πολιτικών οι οποίες έχουν τεθεί, ώστε να διασφαλίζεται η συνετή διοίκηση και η αποφυγή ανάληψης υπέρμετρων κινδύνων.(Λιβαδά 2016:265)

Η παγκοσμίως αποδεκτή μεθοδολογία αναγνώρισης και διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων, είναι αυτή της επιτροπής COSO(ERMCOSOII, 2004).Ημεθοδολογία αυτή θεωρεί ως καλή πρακτική την συστηματική προσέγγιση των κινδύνων μέσω των παρακάτω ενεργειών:

1. Αναγνώριση και αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης

2. Καθορισμός και καταγραφή των επιχειρησιακών στόχων
3. Αναγνώριση γεγονότων που μπορεί να έχουν αρνητική επίδραση στους επιχειρησιακούς στόχους
4. Αξιολόγηση των κινδύνων αναφορικά με τους επιχειρησιακούς στόχους
5. Αντιμετώπιση των κινδύνων ανάλογα με το επιθυμητό επίπεδο αποδοχής από την διοίκηση της εταιρείας
6. Εγκαθίδρυση δικλείδων ασφαλείας
7. Δημιουργία γραμμών αναφοράς προς το διοικητικό όργανο, ώστε να διασφαλιστεί η επαρκής ενημέρωση του και να είναι σε θέση να λαμβάνει αποφάσεις έχοντας επαρκή και ορθή πληροφόρηση
8. Εγκαθίδρυση διαδικασιών επισκόπησης των διαδικασιών διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων είτε από την ίδια την διοίκηση είτε από ανεξάρτητο όργανο όπως υπηρεσία διαχείρισης και παρακολούθησης κινδύνων και την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου.

5.4 Τα οφέλη της διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων

Η διαχείριση κινδύνων θωρακίζει και προσθέτει αξία στις επιχειρήσεις και τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη, προωθώντας με ασφάλεια τους επιχειρησιακούς στόχους. Τα οφέλη που απορρέουν από την υιοθέτηση της λειτουργίας αυτής είναι πολλά και σημαντικά.

Επιτυγχάνεται κατά κύριο λόγο η βελτίωση των μηχανισμών λήψης αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα της επιχειρηματικής μονάδας και συνακόλουθα η ελαχιστοποίηση των εταιρικών ζημιών. Καθορίζεται με σαφήνεια η φύση και η έκταση των ουσιωδών κινδύνων που προτίθεται να αναλάβει η διοίκηση για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων που έχει θέσει. Άλλωστε, η διαχείριση κινδύνων αποτελεί μια πολύ σημαντική θεματική για κάθε εισηγμένη εταιρεία, στο βαθμό που η ανάληψη κινδύνων είναι συνυφασμένη με το επιχειρείν,

αρκεί όμως οι αναλαμβανόμενοι κίνδυνοι να ελέγχονται ώστε να μην αποβούν καταστροφικοί για την επιχείρηση.(Λιβαδά 2016:261)

Περαιτέρω, καλλιεργείται μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης καθώς η έννοια του κινδύνου είναι ενσωματωμένη στην φιλοσοφία της επιχείρησης και κάθε εργαζόμενος καθίστανται υπεύθυνος για τη διαχείριση του κινδύνου ως μέρος της περιγραφής της εργασίας του. Τέλος, μέσα από την κατάλληλη διαχείριση της γνώσης ενισχύεται και η κερδοφορία της επιχείρησης εκμεταλλευόμενη τις ευκαιρίες. Σε κάθε περίπτωση, τα πλεονεκτήματα αυτής της διαδικασίας είναι η βελτίωση της εικόνας της εταιρείας στο επενδυτικό κοινό και η αύξηση της οργανωσιακής απόδοσης.

5.5 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων

Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να συμμετέχει στην στρατηγική διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων μέσω της εξέτασης εάν και κατά πόσο υπάρχουν μηχανισμοί προσδιορισμού, ανάλυσης, ελέγχου και διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων. Άλλωστε, η αξιολόγηση κινδύνων αποτελεί τη βάση για τον μετέπειτα προσδιορισμό των απαραίτητων διαδικασιών ελέγχου.

Ως υπηρεσία, οφείλει να αξιολογεί τους κινδύνους της εταιρείας και να προβαίνει σε συστάσεις βελτίωσης ή αναθεώρησης των δικλίδων ασφαλείας προς την διοίκηση. Προκειμένου να μπορεί να εντοπίσει και να αξιολογήσει τους επιχειρησιακούς κινδύνους θα πρέπει να έχει πρόσβαση σε όλα τα δεδομένα της εταιρείας που σχετίζονται με μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες στρατηγικές.

Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να αναπτύσσει και να καταγράφει συγκεκριμένους στόχους για κάθε λειτουργία της και να συνδέει τους αναγνωρισμένους κινδύνους με κάθε έναν από αυτούς. Οι μεγάλες ελεγκτικές εταιρείες έχουν αναπτύξει μεθοδολογίες διαχείρισης κινδύνων βασισμένες στην λογική ότι οι επιχειρήσεις λειτουργούν βάσει συγκεκριμένων και καταγεγραμμένων στόχων και απειλούνται από συγκεκριμένους κινδύνους οι οποίοι στη συνέχεια ιεραρχούνται, βαθμολογούνται και αντιμετωπίζονται. Σημαντικό στοιχείο

αποτελούν οι δικλίδες ασφαλείας που έχουν εγκαθιδρύσει οι οργανισμοί και σχετίζονται με την καλύτερη διαχείριση και τον περιορισμό των κινδύνων. (Κουτούπης 2009)

Η αξιολόγηση των κινδύνων αποτελεί απαραίτητη διαδικασία για τις διοικήσεις των εταιρειών που βασίζουν την στρατηγική τους σε αυτούς. Ειδικά για τον εσωτερικό έλεγχο, η αξιολόγηση κινδύνων αποτελεί ίσως την σημαντικότερη δραστηριότητα της διοίκησης.

Στη Μ. Βρετανία, ο ενοποιημένος κώδικας, αποτέλεσμα των εργασιών των επιτροπών της Cadbury, Greenbury και Humpel, ορίζει ως υπεύθυνο για την διατήρηση ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου το διοικητικό όργανο της επιχείρησης το οποίο φέρει την ευθύνη για την προστασία της. Προτρέπει μάλιστα τις εταιρείες να αναφέρουν πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου τους στο ετήσιο δελτίο της εταιρείας.

Με βάση τα ανωτέρω, καταδεικνύεται ότι τόσο η διοίκηση όσο και ο εσωτερικός έλεγχος προβαίνουν σε εκτιμήσεις και αξιολογήσεις επιχειρηματικών κινδύνων. Ωστόσο, σε κάθε σωστά οργανωμένη επιχείρηση οι ρόλοι τους είναι διακριτοί καθώς οποιαδήποτε διαδικασία ελέγχου απαιτεί την έγκριση της διοίκησης ή της επιτροπής ελέγχου. Σε καμία περίπτωση η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου δεν μπορεί να είναι αποκομμένη από αυτή της διοίκησης αλλά να την λαμβάνει υπόψη.

Κεφάλαιο 6

Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

6.1 Εισαγωγή

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από τις δικλίδες ασφαλείας που εγκαθιστούν οι διοικήσεις των επιχειρήσεων προκειμένου να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους κινδύνους και να επιτυγχάνουν τους στόχους τους.

Ανεπάρκεια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μπορεί να προκαλέσει απώλεια περιουσιακών στοιχείων, ελλιπή πληροφόρηση στη διοίκηση και λανθασμένη λήψη αποφάσεων, μη αξιόπιστη πληροφόρηση προς τους μετόχους και λοιπούς ενδιαφερόμενους για την εταιρεία, απάτη, απώλεια πελατών και πολλούς άλλους κινδύνους που όταν υπάρχουν οργανωμένα συστήματα εσωτερικού ελέγχου ελαχιστοποιούνται οι πιθανότητες να εμφανιστούν. (Κουτούπης 2009)

6.2 Ορισμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Ως σύστημα εσωτερικού ελέγχου, νοείται ένα οργανωμένο και σωστά δομημένο σύστημα ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των λειτουργιών μιας επιχείρησης με στόχο την ασφαλή λειτουργία της. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συνδέεται άμεσα με την οργανωτική δομή και τους κανόνες λειτουργίας της επιχείρησης και πρέπει να είναι επαρκώς τεκμηριωμένο και καταγεγραμμένο και να καλύπτει όλους τους πιθανούς κινδύνους μιας επιχείρησης.

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από τις δικλίδες ασφαλείας που εγκαθιστά η διοίκηση της επιχείρησης προκειμένου να επιτευχθούν οι στρατηγικοί της στόχοι. Μέσω του συστήματος εσωτερικού ελέγχου επιτυγχάνεται η υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής, η έγκαιρη αναγνώριση και αντιμετώπιση των κινδύνων, η αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και η συμμόρφωση με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο λαμβανομένου υπόψη του εσωτερικού κανονισμού και του κώδικα δεοντολογίας.

Το περιεχόμενο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει:

- το οργανόγραμμα με όλα τα επίπεδα ιεραρχίας, σαφή διάκριση των λειτουργιών, αναλυτική περιγραφή καθηκόντων και διαδικασιών και σαφή προσδιορισμό των ευθυνών.
- το στρατηγικό σχεδιασμό των στόχων και την πολιτική υλοποίησής τους
- το μακροχρόνιο και βραχυχρόνιο προγραμματισμό δράσης ανά δραστηριότητα
- την πολιτική πωλήσεων, αγοράς προμηθειών, τιμολόγηση, εισπράξεων
- τα συστήματα πληροφορικής
- τον έλεγχο διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών
- τις πολιτικές αναφορικά με προσλήψεις προσωπικού, μισθοδοσίας, αξιολόγησης, εκπαίδευσης και αξιοποίησης ανθρώπινου δυναμικού, κοινωνικών παροχών
- την ασφάλεια προσωπικού και περιουσιακών στοιχείων
- την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, εποπτικό όργανο για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας όλων των λειτουργιών, την τήρηση του κώδικα δεοντολογίας και του Εσωτερικού Κανονισμού της εταιρείας.

6.3 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου και Εταιρική Διακυβέρνηση

Κάθε επιχείρηση υποχρεούται να έχει ένα γενικευμένο πλαίσιο ελέγχου εντός του οποίου θα ακολουθούνται συγκεκριμένες ελεγκτικές διαδικασίες και πρακτικές και θα παρέχονται γενικές κατευθύνσεις για τον τρόπο με τον οποίο θα επικοινωνούν τα στελέχη μεταξύ τους και τον τρόπο με τον οποίο θα διαμορφώνονται οι επιχειρησιακές δομές και οι διαδικασίες εταιρικής διακυβέρνησης.

Όλες οι θεωρίες, οδηγίες, συστάσεις και νόμοι αναφορικά με τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου συγκλίνουν προς την ίδια κατεύθυνση και την ανάγκη ενίσχυσης της διαφάνειας και της λογοδοσίας. Η επιτροπή COSO στις ΗΠΑ εκδίδει περιοδικά οδηγίες με τη συμμετοχή εσωτερικών ελεγκτών, ορκωτών ελεγκτών, λογιστών κλπ. οι οποίες θεωρούνται διεθνώς ως βέλτιστες πρακτικές για την ενδυνάμωση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Σύμφωνα με την επιτροπή COSO, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από πέντε αλληλεξαρτώμενα συστατικά: το περιβάλλον ελέγχου, την αξιολόγηση κινδύνων, τις διαδικασίες ελέγχου, την επικοινωνία και την παρακολούθηση.(Κουτούπης 2009)

Αναλυτικότερα, το περιβάλλον ελέγχου αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου καθορίζοντας την απαραίτητη κουλτούρα ελέγχου της επιχείρησης, η οποία πρέπει να διακατέχεται από φιλοσοφία συνεχούς βελτίωσης, από ηθικές αξίες και ξεκάθαρα όρια ευθύνης.

Η αξιολόγηση κινδύνων περιλαμβάνει τον προσδιορισμό και την ανάλυση των κινδύνων που σχετίζονται με τους επιχειρησιακούς στόχους μιας επιχείρησης. Επιπλέον οι διαδικασίες ελέγχου περιλαμβάνουν τις πολιτικές και διαδικασίες που θα εξασφαλίζουν ότι τηρούνται απαρέγκλιτα οι κατευθύνσεις και οδηγίες της διοίκησης.

Αναφορικά με την πληροφόρηση και την παρακολούθηση, θα πρέπει να διασφαλίζεται η αξιοπιστία της εσωτερικής πληροφόρησης, η πρόσβαση των διαφόρων βαθμίδων διοίκησης σε πληροφορίες που σχετίζονται με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και η συνεχής παρακολούθηση της επάρκειας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μέσα από περιοδικούς ελέγχους και αξιολογήσεις.

Η έκθεση Cadbury, έπαιξε σημαντικό ρόλο στην εγκαθίδρυση συστημάτων εσωτερικού ελέγχου κυρίως στις βρετανικές επιχειρήσεις. Ακολούθησε το κείμενο καλών πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης “CombinedCode” στη Μ. Βρετανία, σχετικά με την εγκαθίδρυση αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Επιπλέον, στην ενίσχυση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου των σύγχρονων επιχειρήσεων, ο Νόμος Sarbanes-Oxley (2002) περί εταιρικής διακυβέρνησης είχε πρωτεύοντα ρόλο, αναφορικά με τις δικλίδες ασφαλείας που σχετίζονται με την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και την ευθύνη των διοικήσεων. Το πλεονέκτημα βέβαια του νόμου Sarbanes-Oxley ήταν ότι επρόκειτο για ένα νομοθετικό κείμενο, υποχρεωτικό από τους κείμενους σε αυτό μεγιστοποιώντας την αποτελεσματικότητά του.

Στην Ελλάδα οι ρυθμιστικές και εποπτικές αρχές (επιτροπή κεφαλαιαγοράς, υπουργείο οικονομίας και ανάπτυξης κλπ.) προκειμένου να προωθήσουν την ανάγκη ενίσχυσης των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου των εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών, τις υποχρέωσαν να πληρούν συγκεκριμένες υποχρεώσεις ως προς τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου τους.

6.4 Ο καθορισμός των δικλίδων ασφαλείας

Ο καθορισμός των δικλίδων ασφαλείας αποτελεί βασική παράμετρο στην οργάνωση αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Η αναγκαιότητα εγκαθίδρυσης τους, έγκειται κατά κύριο λόγο στην αντιμετώπιση των κινδύνων. Η επιτυχία ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ενσωμάτωση των κατάλληλων δικλίδων ασφαλείας στις πολιτικές και διαδικασίες της επιχείρησης και την αντίστοιχη αποδοχή και γνώση τους από τα στελέχη της επιχείρησης. (Κουτούπης 2009)

Το σύνολο των δικλίδων ασφαλείας εξαρτάται τόσο από το μέγεθος, όσο και την οργάνωση της εταιρείας. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να διασφαλιστεί ότι θα υπάρχουν επαρκείς πολιτικές και διαδικασίες για όλα τα τμήματα, διευθύνσεις και δραστηριότητες της εταιρείας. Τα πλεονεκτήματα της διαδικασίας αυτής είναι αφενός η εξασφάλιση της σωστής και ομοιόμορφης διεκπεραίωσης των λειτουργιών και δραστηριοτήτων της εταιρείας και

αφετέρου θεσπίζεται η αναλυτική περιγραφή του τρόπου διεξαγωγής της κάθε δραστηριότητας διευκολύνοντας την εκτέλεση τους από το προσωπικό, τον έλεγχο τους από τα αρμόδια στελέχη και την επισκόπηση τους από ανεξάρτητα όργανα που ενεργούν για λογαριασμό της διοίκησης.

Περαιτέρω, οι δικλείδες ασφαλείας μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με τη φύση και το αντικείμενο τους σε διάφορες κατηγορίες όπως σε προληπτικού και κατασταλτικού τύπου. Ως προληπτικού τύπου θεωρούμε εκείνες τις δικλείδες ασφαλείας που εγκαθίστανται για να προλαμβάνουν λάθη και παραλείψεις. Βασική προϋπόθεση για να είναι αποτελεσματικοί, είναι οι άνθρωποι που είναι υπεύθυνοι να τους διενεργούν να έχουν τα κατάλληλα προσόντα ώστε να ανταποκρίνονται στο ρόλο τους και στα καθήκοντα τους.

Οι κατασταλτικού τύπου έλεγχοι, γίνονται μετά την ολοκλήρωση μιας πράξης, μιας διαδικασίας, περιλαμβάνουν επισκοπήσεις λειτουργιών, δραστηριοτήτων και διαδικασιών. Κοστίζουν συνήθως περισσότερο από τους προληπτικούς και διεξάγονται από εξωτερικούς ελεγκτές.

Προκειμένου να μην υπάρχουν κίνδυνοι που να μην καλύπτονται επαρκώς από τις πολιτικές και διαδικασίες των επιχειρήσεων, απαιτείται η μελέτη του περιβάλλοντος ελέγχου και των δραστηριοτήτων, ώστε να εξασφαλίζεται ότι δεν μένει εκτός εύρους ελέγχου καμία λειτουργία ή δραστηριότητα. Για το λόγο αυτό αναγνωρίζονται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες της εταιρείας και οι κίνδυνοι που τις χαρακτηρίζουν μέσα από τα οργανογράμματα, κανονισμοί λειτουργίας, πολιτικές, διαδικασίες, εγκύκλιοι, περιγραφές θέσεων εργασίας, εκθέσεις ελέγχου εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών και μέσω συνεντεύξεων που πραγματοποιούνται με τα ανώτατα στελέχη. (Κουτούπης2009)

Άλλωστε, η ορθή αντιμετώπιση των επιχειρηματικών κινδύνων βασίζεται στην οργανωτική διάρθρωση της εταιρείας η οποία καθορίζεται στα πλαίσια του εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας. Περιλαμβάνει λεπτομερή περιγραφή των διαδικασιών, των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών. Οι υπεύθυνοι για κάθε εργασία προσδιορίζονται επακριβώς και υφίστανται ιεραρχικές γραμμές αναφοράς, ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα του διοικητικού ελέγχου για κάθε δραστηριότητα. Ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να λειτουργεί συμβουλευτικά για τον έγκαιρο εντοπισμό λαθών. Οι πολιτικές και διαδικασίες διευκολύνουν

της υλοποίηση των στρατηγικών και λειτουργικών στόχων που έχει θέσει η διοίκηση.

6.5 Επιχειρησιακή Νοημοσύνη και σύστημα εσωτερικού ελέγχου

Με το όρο επιχειρησιακή νοημοσύνη νοείται ένα σύνολο εφαρμογών και τεχνολογιών για την συγκέντρωση, αποθήκευση, ανάλυση, κοινοποίηση και πρόσβαση σε δεδομένα που βοηθούν τις επιχειρήσεις να λαμβάνουν ορθές επιχειρηματικές αποφάσεις.

Ενώ ο όρος είναι σχετικά νέος, τα υπολογιστικά συστήματα επιχειρησιακής ευφυΐας εμφανίστηκαν αρκετά χρόνια πριν. Τα συστήματα επιχειρησιακής νοημοσύνης (Business Intelligence (BI)) ως έννοια αντικατέστησαν παλαιότερα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων (Decision Support Systems – DSS), και διοίκησης (Management Information Systems - MIS).

Τα συστήματα BI συνδυάζουν τη συλλογή και αποθήκευση δεδομένων και τη διαχείριση της γνώσης με αναλυτικά εργαλεία, ώστε οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων να έχουν στη διάθεσή τους πληροφορίες, τόσο από το εσωτερικό της επιχείρησης όσο και από τους ανταγωνιστές.

Τα συστήματα επιχειρησιακής νοημοσύνης περιλαμβάνουν:

- Διαχείριση επιχειρηματικής απόδοσης και μέτρηση επιδόσεων
- Επιχειρησιακό σχεδιασμό
- Ανασχεδιασμό επιχειρηματικών διαδικασιών
- Ανταγωνιστική ανάλυση
- Σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων και διαφήμισης
- Κέντρα δεδομένων
- Εξόρυξη δεδομένων και αποθήκες δεδομένων

- Συστήματα υποστήριξης αποφάσεων και πρόβλεψης
- Συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων
- Διαχείριση προϋπολογισμού και οικονομικών δεικτών
- Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού
- Διαχείριση γνώσης
- Χαρτογράφηση και οπτικοποίηση πληροφορίας
- Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης
- Γεωγραφικά συστήματα πληροφοριών
- Επιχειρηματική ευφυΐα σε πραγματικό χρόνο
- Στατιστική και τεχνική ανάλυση δεδομένων
- Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας
- Συστήματα πληροφοριών
- Ανάλυση των τάσεων.
- Αναφορές χρηστών

Η εγκατάσταση ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων βοηθά την διοίκηση στη λήψη ορθών αποφάσεων συνεκτιμώντας πολλούς παράγοντες και ελέγχοντας ταυτόχρονα ολόκληρη την επιχείρηση ενοποιώντας και τυποποιώντας τις επιχειρηματικές διαδικασίες και δημιουργώντας ένα ενιαίο πλαίσιο λειτουργίας και επικοινωνίας.

6.6 Εταιρική ηθική και σύστημα εσωτερικού ελέγχου

Η ουσιώδης διαφορά μεταξύ της ηθικής και της επιχειρησιακής ηθικής έγκειται στο ότι η

επιχειρησιακή ηθική έχει συγκεκριμένες νόρμες, στόχους και επιθυμητά-μετρήσιμα αποτελέσματα. Η επιχειρησιακή ηθική εξετάζει τις ηθικές αρχές και τα προβλήματα που μπορεί να προκύψουν σε ένα εταιρικό περιβάλλον. Είναι το πλαίσιο των πεποιθήσεων, στάσεων και αρχών με τις οποίες μια επιχείρηση σχετίζεται με το περιβάλλον της. Είναι η συμμόρφωση με πρότυπα νομικά, ρυθμιστικά και επαγγελματικά και η τήρηση υποσχέσεων και υποχρεώσεων, αλλά και η υιοθέτηση ηθικών αρχών για τη δικαιοσύνη, την τιμιότητα, την ειλικρίνεια και το σεβασμό.

Η ηθική μέσα σε μια εταιρία συνδέεται με τη συμπεριφορά και αφορά τόσο τις διαπροσωπικές σχέσεις όσο και τις σχέσεις τυπικών και άτυπων ομάδων ακόμα και τις σχέσεις μεταξύ εταιρειών. Επικεντρώνεται στα ηθικά πρότυπα που εφαρμόζονται στις επιχειρησιακές πολιτικές και τις συμπεριφορές και ταυτόχρονα επηρεάζει τις δραστηριότητες και τους στόχους της.

Ένα από τα ζητούμενα της επιχειρησιακής ηθικής, είναι η άσκηση εποπτείας και ενίσχυσης των ηθικών κωδίκων οι οποίοι περιγράφουν τι απαιτείται, απαγορεύεται, επιβραβεύεται ή κατακρίνεται από την κοινωνία ή την επιχείρηση.

Είναι αποδεκτό, ότι η εταιρεία ως θεσμός έχει πλέον σημαντική επίδραση στην κοινωνία και η κοινωνία επηρεάζει σημαντικά την εταιρεία. Η ηθική είναι ο τρόπος με τον οποίο μπορεί επιτευχθεί ισορροπία μεταξύ τους. Κάθε επιχείρηση έχει ως βασικό της πόρο την εμπιστοσύνη που λαμβάνει από τους πελάτες της, την τοπική κοινωνία, τους εργαζόμενους κλπ. Εάν για κάποιο λόγο αρθεί η εμπιστοσύνη τους τότε η επιχείρηση μπορεί να ζημιωθεί και να μην επιτευχθούν οι στόχοι της. Συνεπώς συμπεραίνεται ότι η επιχειρηματική ηθική προλαμβάνει αδυναμίες και δημιουργεί δυνάμεις και έχει ως κύριο στόχο την αποφυγή των συγκρούσεων.(Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011:144)

Κεφάλαιο 7

Εσωτερικός έλεγχος

7.1 Εισαγωγή

Με τον όρο Ελεγκτική, εννοούμε τον επιστημονικό κλάδο που εξετάζει, αναλύει και επεξηγεί τις προϋποθέσεις, τους όρους, τις αρχές, τους κανόνες και τη μεθοδολογία για την διενέργεια ελέγχου στη διαχείριση μιας επιχειρηματικής μονάδας. Ως ιδιαίτερος κλάδος της Λογιστικής, στοχεύει στη διατύπωση αρχών και κανόνων που αφορούν την διεξαγωγή ελέγχων. Βασική προϋπόθεση για τη διενέργεια ελέγχου είναι η λογιστική απεικόνιση των πράξεων των επιχειρήσεων.

Η Λογιστική καταγράφει και παρακολουθεί, ενώ η Ελεγκτική τις ελέγχει. Η Λογιστική εφαρμόζει συγκεκριμένο άρτια οργανωμένο λογιστικό σύστημα και παρέχει πληροφορίες για την οικονομική κατάσταση και την περιουσιακή διάρθρωση των επιχειρήσεων. Οι λογιστικές πληροφορίες πρέπει να είναι ουσιώδεις, αξιόπιστες, επίκαιρες και συγκρίσιμες ώστε να εξυπηρετούν την διαδικασία λήψης αποφάσεων της διοίκησης, των μετόχων, των πιστωτών και κάθε ενδιαφερόμενου.

Η σύγχρονη Ελεγκτική εμπλουτίζεται και από άλλες επιστήμες, όπως η στατιστική, η νομική, η χρηματοοικονομική ανάλυση και η πληροφορική συμβάλλοντας θετικά στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων και των εθνικών οικονομιών και ευνοώντας την ευταξία και την συμμόρφωση με τους νόμους.

7.2 Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με το Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, «ο Εσωτερικός έλεγχος αποτελεί
Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, και συμβουλευτική δραστηριότητα, σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες μιας επιχείρησης». Περιλαμβάνει, την διαδικασία συλλογής και αξιολόγησης στοιχείων, με στόχο τις απαραίτητες πληροφορίες για την υποβολή έκθεσης στο διοικητικό συμβούλιο, σχετικά με το βαθμό αντιστοιχίας και επιβεβαίωσης μεταξύ των πληροφοριών και των καθιερωμένων κριτηρίων.

Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αποτελεί μέρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, επιφορτισμένη με τον έλεγχο των λειτουργικών και επιχειρηματικών κινδύνων, την πρόληψη, την βελτίωση της αποδοτικότητας των λειτουργιών και την ορθή εταιρική διακυβέρνηση. Όλες οι δραστηριότητες της υπηρεσίας θα πρέπει να είναι ανεξάρτητες από οποιαδήποτε επιρροή μέσα από την εταιρεία και να έχουν πρόσβαση σε όλα τα αρχεία που σχετίζονται με οποιαδήποτε επισκόπηση.

Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται από την παροχή πληροφοριών ή την πρόσβαση σε αυτές, για την εκτέλεση των καθηκόντων του, και την δημιουργία συστήματος διαδικασιών ελέγχων που σταθερά θα αυξάνει την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των εποπτευόμενων λειτουργιών. (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011:134)

Οι λειτουργίες του ελέγχου, της εποπτείας, και της παρακολούθησης, είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με την εταιρική διακυβέρνηση και απαιτούν την ύπαρξη ενός καινοτόμου επιχειρησιακού πληροφοριακού συστήματος ικανό να μεταφέρει πληροφορίες στα ενδιαφερόμενα μέρη. Η συνεχής ροή της πληροφορίας είναι απαραίτητη για την επίτευξη της αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης και του αποτελεσματικού ελέγχου.

Τα πληροφοριακά συστήματα πρέπει να ειδωθούν ως δομικό στοιχείο ενός ολοκληρωμένου συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης καθώς χρησιμοποιούνται για να διευκολύνουν τη συλλογή δεδομένων, την επεξεργασία, τη διάχυση και την εκμετάλλευση των πληροφοριών, τη διαχείριση της γνώσης και την διευκόλυνση των σχέσεων.

Όλοι οι μηχανισμοί εποπτείας είναι απαραίτητοι, έτσι ώστε να διασφαλίζεται η σταθερότητα στο εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας. Η αποτελεσματικότητα αυτών των μηχανισμών επηρεάζει τα δυνητικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της εταιρείας και διαμορφώνει το πλαίσιο διακυβέρνησης.

7.3 Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου

Αντικειμενικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η συνδρομή και η παροχή υπηρεσιών προς την διοίκηση, τα μέλη της επιχείρησης και την επιτροπή ελέγχου στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους.

Ειδικότερα, ο Εσωτερικός Έλεγχος, εξετάζει και αξιολογεί :

- Το σύστημα οργάνωσης και επάρκειας συστημάτων ελέγχου σε ολόκληρη την επιχείρηση.
- Τη συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση του επιχειρηματικού κινδύνου.
- Την τήρηση των κανόνων επαγγελματικής συμπεριφοράς, της πολιτικής προαγωγών και αξιοποίησης των στελεχών
- Τις μεθόδους και την αποτελεσματικότητα της ασκούμενης εποπτείας από τα στελέχη.
- Την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και την αποφυγή επιλήψιμων συμπεριφορών.
- Την διασφάλιση της πληρότητας και αξιοπιστίας των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και βιβλίων
- Το βαθμό επικοινωνίας και συνεργασίας των εργαζομένων σε επίπεδο τμημάτων, διευθύνσεων και όλων των ενδιαφερομένων μερών
- Την περιοδική επιβεβαίωση και πιστοποίηση της λειτουργίας της επιχείρησης και την σύγκριση των αρχικών στόχων με το αποτέλεσμα
- Τέλος, την ποιότητα της εργασιακής απόδοσης.

Καταδεικνύεται, ότι ο εσωτερικός έλεγχος, εμπλέκεται σε όλες τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης, λειτουργικές, οικονομικές, παραγωγικές και διοικητικές. Τα αποτελέσματα του ελέγχου υποβάλλονται από τους ελεγκτές στη διοίκηση με εισήγηση βελτιώσεων και

συστάσεων σχετικά με τυχόν αδυναμίες που διαπιστώνονται.

7.4 Διάκριση εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ευρύτερη έννοια από αυτή του εξωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι το εποπτικό όργανο που εξασφαλίζει ότι τηρούνται απαρέγκλιτα οι αρχές του κώδικα δεοντολογίας και ο εσωτερικός κανονισμός της εταιρείας. Η σημαντικότερη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου είναι η αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, ελέγχοντας τις δραστηριότητες, τις διευθύνσεις και τα τμήματα ολόκληρης της επιχείρησης και υποβάλλοντας συστάσεις και προτάσεις για βελτίωση όπου εντοπίζονται αδυναμίες.

Αντίθετα, ο εξωτερικός έλεγχος περιορίζεται στην πιστοποίηση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της επιχείρησης και την διαπίστωση της ειλικρινούς και ακριβοδίκαιης εικόνας της χρηματοοικονομικής της θέσης και των επιμέρους δραστηριοτήτων της. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο Νόμος Sarbanes-Oxley, που ψηφίστηκε από την Γερουσία των ΗΠΑ ως απάντηση στην κατάρρευση μεγάλων εταιρειών, ο οποίος επιβάλλει στις εισηγμένες να έχουν καταγεγραμμένες τις δικλίδες ασφαλείας τους και να πιστοποιούν την ορθότητα και επάρκεια των οικονομικών τους καταστάσεων ο διευθύνων σύμβουλος και εξωτερικοί ελεγκτές.

Εύκολα συμπεραίνεται ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαφέρει από τον εξωτερικό ως προς το αντικείμενο ελέγχου (τι ελέγχεται), το υποκείμενο ελέγχου (ποιος διενεργεί τον έλεγχο) αλλά και τις τεχνικές ελέγχου.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπάλληλοι των εταιρειών. Ωστόσο για να ανταποκριθούν επιτυχώς στα καθήκοντα τους πρέπει να έχουν τα κατάλληλα προσόντα, εμπειρία, να είναι αξιόπιστοι, να διακρίνονται για το ήθος τους και να διακατέχονται από αμεροληψία και εμπιστευτικότητα. Οι υπηρεσίες που παρέχονται είναι συμβουλευτικής φύσεως και με κανένα τρόπο δεν πρέπει να απαλλάσσουν τη διοίκηση από τις ευθύνες της. Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να προτείνουν τις κατάλληλες δικλίδες ασφαλείας όπου διαπιστώνουν αδυναμίες. Η συμβουλευτική δραστηριότητα που ασκούν είναι ουσιαστική επειδή οι

εταιρείες έχουν ως στόχο πάντοτε την προστιθέμενη αξία.

Αντίθετα, οι εξωτερικοί ελεγκτές δεν έχουν σχέση εξαρτημένης εργασίας από την ελεγχόμενη εταιρεία γεγονός που τους προσδίδει αντικειμενικότητα και ανεξαρτησία. Για να πιστοποιηθεί κάποιος ως εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει πληρούνται μια σειρά προϋποθέσεις ανάλογες της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται.

Στα πλαίσια των καλών πρακτικών, απαιτείται η συνεργασία εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών με στόχο μια ολοκληρωμένη ελεγκτική διαδικασία με οφέλη για την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων.

7.5 Επιχειρησιακά συστήματα και εταιρική διακυβέρνηση

Οι λειτουργίες του ελέγχου και της εποπτείας είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με την εταιρική διακυβέρνηση και απαιτούν την ύπαρξη ενός επιχειρησιακού πληροφοριακού συστήματος ικανό να μεταφέρει πληροφορίες στα ενδιαφερόμενα μέρη και να υποστηρίζει ολόκληρη την επιχείρηση και της λειτουργίες της.

Ένα πληροφοριακό σύστημα απαρτίζεται από σύνολο στοιχείων και οργανωμένων διαδικασιών συνδεδεμένων μεταξύ τους, ώστε να παρέχει πληροφορίες και υποστήριξη αναφορικά με την διαδικασία λήψης αποφάσεων και ελέγχου. Είναι μια οργανωμένη μέθοδος παροχής πληροφοριών για το παρελθόν, παρόν και μέλλον που σχετίζονται με τις εσωτερικές λειτουργίες και το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων.

Ο σχεδιασμός ενός καινοτόμου πληροφοριακού συστήματος πρέπει να περιλαμβάνει όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και να επιτρέπει την πληροφορία χωρίς εμπόδια. Τα μεγάλα εταιρικά σκάνδαλα όπως το παράδειγμα της Enron αποτελούν απόδειξη του προβλήματος της ασυμμετρίας της πληροφόρησης. Οι εταιρείες αυτές αν και είχαν σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα, δεν κατάφεραν να εντοπίσουν και να αποτρέψουν την επιλήψιμη συμπεριφορά στελεχών, που εκμεταλλεύτηκαν την θέση τους και την δυνατότητά τους να ελέγχουν την πληροφορία, για να μεγιστοποιήσουν τα προσωπικά τους οφέλη.

Στο πλαίσιο αυτό, επιβάλλεται η υιοθέτηση πρωτοποριακών συστημάτων με έμφαση στο επίπεδο της Επιχειρησιακής νοημοσύνης, ώστε να είναι δυνατή η εφαρμογή αυτόματων προληπτικών ελέγχων. Αυτό αποτελεί πρόκληση τόσο για τους ειδικούς της πληροφορικής, οι οποίοι καλούνται να αναπτύξουν ευφυή και ευέλικτα συστήματα που θα λαμβάνουν υπόψη την οργανωτική δομή, την κουλτούρα και το ρυθμιστικό-νομικό πλαίσιο της εταιρείας, όσο και τα στελέχη της εταιρείας που θα πρέπει να εξειδικεύσουν τους απαραίτητους ελέγχους εντός και εκτός της εταιρείας και να επαναπροσδιορίσουν το ρόλο τους στην μέσα σε αυτή. (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011:190)

Θα πρέπει να αλλάξει ο τρόπος που το σύστημα καταγράφει, αναπαράγει και διαχειρίζεται δεδομένα και πληροφορίες υπό το πρίσμα του ποιος είναι, πότε θα πρέπει και γιατί να λαμβάνει πληροφορίες.

Η ενσωμάτωση της προγνωστικής ανάλυσης είναι σημαντική δικλείδα ασφάλειας σε μια προληπτική προσέγγιση στην εταιρική διακυβέρνηση και στη διακυβέρνηση του πληροφοριακού πόρου. Η πληροφοριακή ανάλυση δείχνει τι πρέπει να γίνει, πως και πότε και τι θα γίνει εάν. Τα εργαλεία προγνωστικής ανάλυσης συνδυάζουν την εταιρική γνώση με την στατιστική ανάλυση και την πρόβλεψη με στόχο την βελτίωση της ποιότητας των πληροφοριών, την άμεση αντίδραση και τις ορθές επιχειρηματικές αποφάσεις. Η Microsoft, υποστηρίζει ότι οι αυτόματοι έλεγχοι απαλείφουν την ανθρώπινη ανάμειξη και θεωρούνται περισσότερο αποτελεσματικοί από τους διενεργούντες από ελεγκτές. (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας 2011:191)

Τόσο τα πληροφοριακά συστήματα όσο και η εταιρική διακυβέρνηση βασίζονται στην αλλαγή στην κουλτούρα και η κουλτούρα βασίζεται στη γνώση. Το πληροφοριακό σύστημα έχει τη δυνατότητα να ενισχύσει την επικοινωνιακή αποδοτικότητα, την ποιότητα, την ασφάλεια, τον έλεγχο και την ευελιξία. Η καλής ποιότητας πληροφορία, σταθεροποιεί την απόδοση των μηχανισμών της εταιρικής διακυβέρνησης και δημιουργεί συνεκτικό εταιρικό δίκτυο επικοινωνίας που επιτυγχάνει μείωση των συγκρούσεων.

Ωστόσο, η νέα προσέγγιση στον σχεδιασμό των πληροφοριακών συστημάτων δεν εξαλείφει το πρόβλημα της εταιρικής διακυβέρνησης, αλλά βοηθάει τα ενδιαφερόμενα μέρη να παίρνουν ορθολογικές αποφάσεις μέσω της δύναμης της λογικής και όχι μέσω της λογικής

της δύναμης και διευκολύνει τον έλεγχο.

Συμπεράσματα

Στις σύγχρονες επιχειρήσεις τα συμφέροντα των μετόχων και των στελεχών δεν ταυτίζονται σχεδόν ποτέ. Αντιθέτως, εκδηλώνονται συγκρούσεις συμφερόντων ανάμεσά τους με αρνητικές συνέπειες συχνά στη λειτουργία των επιχειρήσεων. Τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης επιδιώκουν να περιορίσουν τα σχετικά προβλήματα αλλά αδυνατούν να τα εξαλείψουν τελείως.

Οι κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης έχουν δυναμικό χαρακτήρα και εξελίσσονται συνεχώς, ανάλογα με τις υφιστάμενες κάθε φορά συνθήκες και αφορούν την διοίκηση και τον αποτελεσματικό έλεγχο των εταιρειών. Μέσω των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης επιδιώκεται η υπεύθυνη οργάνωση, η εξειδίκευση του τρόπου λειτουργίας των εταιρικών οργάνων και των υποχρεώσεων τους, η διαφάνεια των πεπραγμένων, με στόχο την αύξηση της αξίας της και τη προστασία όλων όσων έχουν έννομο συμφέρον.

Τα τελευταία χρόνια, μετά την κατάρρευση μεγάλων εταιρειών, εκδόθηκαν κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης και θεσπίστηκαν νόμοι με στόχο την ενίσχυση της διαφάνειας και του ελέγχου. Στη χώρα μας οι σχετικές μεταρρυθμίσεις θεσπίστηκαν με τον Νόμο 3016/2002, ο οποίος αποτέλεσε θετική εξέλιξη αναφορικά με το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της κεφαλαιαγοράς.

Ωστόσο, οι εποπτικές αρχές θα πρέπει να έχουν καθοριστικό και καταλυτικό ρόλο στην επιβολή του νόμου και τη συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα. Το νομικό πλαίσιο πρέπει να καλύπτει όλες τις λειτουργίες και διαδικασίες των επιχειρήσεων. Η αξία του νόμου έγκειται στο γεγονός ότι μπορεί να επιβάλλει συμπεριφορές, οργανωτικές δομές και να βοηθήσει στη δημιουργία επιχειρησιακής κουλτούρας. Ο νόμος πρέπει να είναι καινοτόμος και να συμβαδίζει με τις ανάγκες των εταιρειών. Σε αντίθετη περίπτωση, εάν οι μηχανισμοί εποπτείας και επιβολής δεν είναι ισχυροί τότε χάνουν την αποτελεσματικότητά τους αφού στόχος είναι η ισορροπία στην αγορά και τους συμμετέχοντες.

Βιβλιογραφία

- Λαζαρίδης, Θ. & Δρυμπέτας, Ε. (2011) Εταιρική Διακυβέρνηση. Διεθνής Πρακτική & Ελληνική Εμπειρία. Αθήνα: Σοφία
- Λιβαδά, Χρ. (2016) Το ΔΣ της Ανώνυμης Εταιρείας και οι Κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης. Η Επίδραση του Θετικού Δικαίου. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη
- Τραυλός, Ν. (2003) Εταιρική Διακυβέρνηση: Εννοιες και Εμπειρικά Πορίσματα
docplayer.gr/33978704-Etairiki-diakyvernisi-ennoies-kai-empirik...
[πρόσβαση: 22/5/18]
- Τσενέ, Χ., Το Κανονιστικό Πλαίσιο Των Κωδίκων Εταιρικής Διακυβέρνησης
<https://eclass.upatras.gr/.../TO%20KANONISTIKO%20PLAISIIO%...> [πρόσβαση: 7/5/18]
- Κουτούπης, Α. (2009), Οι επιδράσεις του Θεσμικού Πλαισίου Εταιρικής Διακυβέρνησης και των Βέλτιστων Πρακτικών στην Ανάπτυξη των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των Επιχειρήσεων: η περίπτωση των εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών Εταιρειών <https://www.didaktorika.gr/eadd/handle/10442/18586> [πρόσβαση: 27/5/18]
- Διαφωνίδης, Γ. (2011), Ο Εσωτερικός Έλεγχος και η Σχέση του με τα Πληροφοριακά Συστήματα,
<https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14645/3/DiaphonidisGeorgiosMsc2011.pdf>
[πρόσβαση: 22/5/18]
- Το νέο πλαίσιο COSO και ο έλεγχος πληροφοριακών συστημάτων, Grant Thornton
<http://www.accountancygreece.gr/%CF%84%CE%BF-%CE%BD%CE%AD%CE%BF-%CF%80%CE%BB%CE%B1%CE%AF%CF%83%CE%B9%CE%BF-coso-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%BF-%CE%AD%CE%BB%CE%B5%CE%B3%CF%87%CE%BF%CF%82-%CF%80%CE%BB%CE%B7%CF%81%CE%BF%CF%86%CE%BF%CF%81/>
[πρόσβαση: 18/5/18]
- Νόμος 2190/1920, www.eneiset.gr/files/nomoi/1963.03.30%20N%202190.pdf

[πρόσβαση:15/4/18]

- Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, www.hiia.gr , [πρόσβαση:19/5/18]
- https://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική_Διακυβέρνηση [πρόσβαση:10/3/18]
- Πασσίδου, Β. (2015) Ο Ρόλος της Εταιρικής Διακυβέρνησης και οι Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου, digilib.teiemt.gr/jspui/bitstream/123456789/551/1/022013303.pdf [πρόσβαση:20/3/18]
- Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΚΕΔ) για τις Εισηγμένες, www.helex.gr/...GR.../e8e7b6da-6dd0-4c30-90e9-79fe9ca8383d [πρόσβαση:13/2/18]
- Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, https://el.wikipedia.org/wiki/Επιτροπή_Κεφαλαιαγοράς [πρόσβαση:18/5/18]
- www.drogalas.gr/internal-audit
- Διαχείριση Κινδύνου, https://el.wikipedia.org/wiki/Διαχείριση_Κινδύνου [πρόσβαση:19/3/18]
- https://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/files/as_stdrds4360_2004.pdf
- Σαρρή , Ε. <https://www.academia.edu/3568762/%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%83%CE%BA%CF%8C%CF%80%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%84%CE%B7%CF%82%CE%AD%CE%BD%CE%BD%CE%BF%CE%B9%CE%B1%CF%82%CF%84%CE%B7%CF%82%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%85%CE%B2%CE%AD%CF%81%CE%BD%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82> [πρόσβαση:20/4/18]
- Νόμος Sarbanes-Oxley, https://en.wikipedia.org/wiki/Sarbanes-Oxley_Act [πρόσβαση:7/4/18]

- Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Νόμος 3016/2002 www.et.gr/idoocs-nph/search/pdfViewerForm.html?args... [πρόσβαση:2/4/18]
- Οδηγία 2013/34/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου <https://www.taxheaven.gr/laws/circular/view/id/16804> [πρόσβαση:2/3/18]
- Σύσταση της Επιτροπής 2005/162/ΕΚ, www.eneiset.gr/files/.../σύσταση%2015_02_2005.pdf [πρόσβαση:4/4/18]
- Η εταιρική κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων και οργανισμών [https://el.wikibooks.org/.../Η εταιρική κοινωνική ευθύνη των επι...](https://el.wikibooks.org/.../Η_εταιρική_κοινωνική_ευθύνη_των_επι...) [πρόσβαση:7/5/18]
- Cadbury report, https://en.wikipedia.org/wiki/Cadbury_Report [πρόσβαση:15/4/18]
- Greenbury report, https://en.wikipedia.org/wiki/Greenbury_Report [πρόσβαση:15/4/18]