

2023

pÿ • À 1 Ã · ¼ ± - ½ ¿ ½ Ä ± Â Ä · ½ ± ½ ± 3 0 ± 1  
 pÿ Ä · Â µ Ä ± 1 Á 1 0 ® Ä ´ 1 ± 0 Å 2 - Á ½ · Ã · Â :  
 pÿ ¼ µ » - Ä · 2 ± Ã 1 Ã ¼ - ½ · Ã Ä 1 Â À µ Á 1 Á  
 pÿ Ä É ½ Ä Á ± À µ ¶ 1 0 Î ½ Ã 0 ± ½ ´ ¬ » É ½ /  
 pÿ 0 ± 1 World com

pÿ š ± Ä Ã ¬ ¼ À ± , § Á Å Ã ¿ Í » ±

pÿ œ µ Ä ± Ä Ä Å Ç 1 ± 0 Ì Á Ì 3 Á ± ¼ ¼ ± Ä Ä · ½ ¨ Á ± À µ ¶ 1 0 ® § Á · ¼ ± Ä ¿ ¿ 1 0 ¿ ½ ¿ ¼ 1 0 ® 0 ± 1 • Ä µ 1  
 pÿ Ÿ 1 0 ¿ ½ ¿ ¼ 1 0 Î ½ • Ä 1 Ä Ä · ¼ Î ½ 0 ± 1 " 1 ¿ - 0 · Ä · Ä , ± ½ µ Ä 1 Ä Ä ® ¼ 1 ¿ • µ ¬ Ä ¿ » 1 Ä ¬ Æ ¿ Ä

<http://hdl.handle.net/11728/12537>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



**Εξ αποστάσεως Μεταπτυχιακό στην Τραπεζική,  
Επενδυτική και Χρηματοοικονομική**

**Διπλωματική Εργασία**

**«Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής  
διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις  
των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com»**

**Κατσάμπα Χρυσούλα**

**ID Number:1225606273**

**Νεάπολις Πάφου, 2023**



**Εξ αποστάσεως Μεταπτυχιακό στην Τραπεζική,  
Επενδυτική και Χρηματοοικονομική**

**Διπλωματική Εργασία**

**«Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής  
διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις  
των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com»**

**Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση  
.....τίτλου σπουδών Τραπεζική  
Χρηματοοικονομική και Επενδύσεις  
στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος**

**Κατσάμπα Χρυσούλα**

**ID Number:1225606273**

**Νεάπολις Πάφου, 2023**

Πνευματικά Δικαιώματα

Copyright@ Κατσάμπα Χρυσούλα, 2023

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστήμιο Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

## Σελίδα Εγκυρότητας

**Όνοματεπώνυμο Φοιτήτριας:** Κατσάμπα Χρυσούλα

**Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας:** «Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com»

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις ..... [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

### Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος).....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: .....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: .....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

## **Υπεύθυνη Δήλωση**

Η Κατσάμπα Χρυσούλα, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

## Περίληψη

### Κύριος στόχος της Διπλωματικής Εργασίας

Η παρούσα διατριβή επιδιώκει να επισημάνει την καθοριστική σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης στο επιχειρηματικό πεδίο, χρησιμοποιώντας μια ολοκληρωμένη μελέτη που βασίζεται σε σημαντικές περιπτώσεις τραπεζικών σκανδάλων, όπως αυτές της Enron και της WorldCom. Μέσα από τη βαθιά κατανόηση αυτών των σκανδάλων, η διατριβή αποσκοπεί στο να ερμηνεύσει τον κεντρικό ρόλο που διαδραματίζει η αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση στην αντιμετώπιση των κινδύνων, τη διασφάλιση της διαφάνειας και την προώθηση βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών.

### Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία της παρούσας διατριβής είναι η βιβλιογραφική ανασκόπηση (literature review). Αρχικά καθορίστηκε το θέμα της έρευνας. Έπειτα πραγματοποιήθηκε εκτενή αναζήτηση στην επιστημονική βιβλιογραφία, βιβλιοθήκες, βάσεις δεδομένων και ηλεκτρονικούς πόρους για άρθρα, βιβλία και άλλες δημοσιεύσεις που σχετίζονται με το θέμα των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και της WorldCom. Εν συνεχεία καθορίστηκαν κριτήρια για την επιλογή της βιβλιογραφίας που θα συμπεριληφθεί, όπως η σχετικότητα με το θέμα και η ποιότητα της έρευνας. Ακολούθως καταγράφηκαν οι βασικές πληροφορίες των επιλεγμένων εργασιών, όπως συγγραφείς, χρονολογία, μεθοδολογία, κύρια ευρήματα και συμπεράσματα. Τέλος πραγματοποιήθηκε σύνθεση του κείμενου με συνεχή αναθεώρηση και επεξεργασία ώστε να διασφαλιστεί συνοχή, σαφήνεια και ακρίβεια των αποτελεσμάτων.

### Διαπιστώσεις

Οι βασικές διαπιστώσεις της διατριβής περιλαμβάνουν τα εξής:

- Εφαρμογή μηχανισμών για την απόκρυψη χρεών: Αμφότερες οι εταιρείες χρησιμοποίησαν συστήματα απόκρυψης χρεών, υπονομεύοντας τη διαφάνεια των οικονομικών τους.
- Η Arthur Andersen, αν και γνώριζε την κρίσιμη οικονομική κατάσταση της Enron, εθελουφλούσε καθώς λάμβανε σημαντικά οικονομικά ποσά από τη συνεργασία της. Η σχέση αυτή αποτελούσε μια επικίνδυνη αλληλεξάρτηση, όπου η Arthur Andersen

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

δυσκολευόταν να διατηρήσει την αμεροληψία και την ανεξαρτησία του ελέγχου, όπου μετά την κατάρρευση της Enron, επήλθε και η δική της.

- Ο κοινωνικός αντίκτυπος: Η WorldCom οδηγήθηκε σε πτώχευση με απώλειες θέσεων εργασίας, γεγονός που αναδεικνύει το κοινωνικό κόστος των οικονομικών σκανδάλων.
- Αναγκαιότητα ατομικής ευθύνης: Η παραπομπή του οικονομικού διευθυντή της WorldCom και οι προβλεπόμενες κυρώσεις στην ηγεσία της αναδεικνύουν τη σημασία της ατομικής ευθύνης για τις επιχειρηματικές πρακτικές.
- Την επιβολή νέων κανονισμών: Και τα δύο σκάνδαλα είχαν ως αποτέλεσμα τη θέσπιση νέων κανονισμών για τη διασφάλιση της ακρίβειας της χρηματοοικονομικής ενημέρωσης και την προστασία των επενδυτών.

### **Συμπεράσματα**

Η παρούσα διατριβή, που εξετάζει τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης μέσα από το πρίσμα των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και της WorldCom.

Πρώτον, επισημαίνεται ότι η έλλειψη αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρές συνέπειες, όπως απάτη, διαφθορά και χρηματοοικονομικά σκάνδαλα.

Δεύτερον, αναδεικνύεται η ανάγκη για αυστηρότερες ρυθμίσεις και πρακτικές διακυβέρνησης σε επίπεδο επιχειρήσεων και κυβερνητικών φορέων. Τα σκάνδαλα επέφεραν την αναγνώριση της ανάγκης για βελτιωμένους ελέγχους, διαφάνεια και ευθύνη.

Τέλος, υπογραμμίζεται η σημασία της διαρκούς εκπαίδευσης και ευαισθητοποίησης των στελεχών και των επενδυτών ως προς τα ζητήματα της εταιρικής διακυβέρνησης. Η κατανόηση των κινδύνων και η υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών συνεισφέρει στην πρόληψη μελλοντικών σκανδάλων.

### **Λέξεις Κλειδιά**

Εταιρική Διακυβέρνηση, Τραπεζικά Σκάνδαλα, Διαφάνεια Επιχειρήσεων, Χρηματοοικονομική Απάτη, Βιωσιμότητα Επιχειρήσεων



## **Abstract**

### **Main objective of the Diploma Thesis**

This thesis seeks to highlight the crucial importance of corporate governance in the business field, using a comprehensive study based on important cases of banking scandals, such as those of Enron and WorldCom. Through a deep understanding of these scandals, the thesis aims to interpret the central role that effective corporate governance plays in addressing risks, ensuring transparency, and promoting sustainable business practices.

### **Methodology**

The methodology of this thesis is the literature review. Initially, the topic of the research was determined. An extensive search of the scholarly literature, libraries, databases, and electronic resources was then conducted for articles, books, and other publications related to the subject of the Enron and WorldCom banking scandals. Subsequently, criteria were defined for the selection of the bibliography to be included, such as the relevance to the topic and the quality of the research. Next, the basic information of the selected papers was recorded, such as authors, date, methodology, main findings and conclusions. Finally, the text was composed with continuous revision and editing to ensure coherence, clarity and accuracy of the results.

### **Findings**

The main findings of the thesis include the following:

- Implement mechanisms for debt prevention: Both companies used debt concealment schemes, undermining the transparency of their finances.
- Arthur Andersen, although aware of Enron's critical financial situation, was blind to the fact that it was receiving significant financial sums from its cooperation. This relationship constituted a dangerous interdependency where Arthur Andersen found it difficult to maintain the impartiality and independence of control where, after Enron's collapse, its own collapse occurred.
- Social impact: WorldCom was driven into bankruptcy with job losses, which highlights the social cost of financial scandals.

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- The need for individual responsibility: The indictment of WorldCom's CFO and the intended sanctions on its leadership highlight the importance of individual accountability for business practices.
- The imposition of new regulations: Both scandals resulted in the introduction of new regulations to ensure the accuracy of financial reporting and protect investors.

### **Conclusions**

This thesis examines the importance of corporate governance through the lens of the Enron and WorldCom banking scandals.

First, it is pointed out that the lack of effective corporate governance can lead to serious consequences, such as fraud, corruption, and financial scandals.

Second, it highlights the need for stricter regulations and governance practices at the level of businesses and government agencies. The scandals brought recognition of the need for improved controls, transparency, and accountability.

Finally, the importance of continuous education and awareness raising of executives and investors regarding corporate governance issues is underlined. Understanding the risks and adopting best practices contributes to the prevention of future scandals.

### **Key Words**

Corporate Governance, Banking Scandals, Business Transparency, Financial Fraud, Business Sustainability

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμότερες μου ευχαριστίες στην οικογένεια μου και στο ακαδημαϊκό προσωπικό για τη στήριξη και την αγάπη που μου προσφέρατε κατά τη διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας στο παρόν μεταπτυχιακό πρόγραμμα. Η φετινή χρονιά ήταν ιδιαίτερα απαιτητική λόγω του φόρτου εργασίας, και χωρίς την αμέριστη υποστήριξή σας, δεν θα είχα καταφέρει να φέρω εις πέρας αυτό το σημαντικό εγχείρημα.

Είμαι ευγνώμον για την υπομονή και την ενθάρρυνσή σας καθ' όλη τη διάρκεια της διαδρομής μου. Η παρουσία και η υποστήριξή σας ήταν ο κινητήριος μοχλός πίσω από κάθε επιτυχία που σημείωσα. Επίσης, θέλω να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες προς τους αγαπημένους μου ανθρώπους που πάντα ήταν εκεί για να με στηρίζουν.

Η ολοκλήρωση αυτής της φάσης στο εκπαιδευτικό μου ταξίδι σηματοδοτείται από την αίσθηση ικανοποίησης. Είναι χαρά μου που μπόρεσα να μοιραστώ αυτή την επίτευξη μαζί σας.

Σας ευχαριστώ θερμά για όλα και ανυπομονώ να μοιραστώ μαζί σας τον ερχομό των νέων μου προκλήσεων και επιτυχιών.

*Κατσάμπα Χρυσούλα*

## Πίνακας Περιεχομένων

Σελίδα Εγκυρότητας.....	ii
Υπεύθυνη Δήλωση .....	iii
Περίληψη.....	iv
Κύριος στόχος της Διπλωματικής Εργασίας .....	iv
Μεθοδολογία.....	iv
Διαπιστώσεις .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Συμπεράσματα .....	v
Λέξεις Κλειδιά .....	v
Abstract.....	vi
Main objective of the Diploma Thesis.....	vi
Methodology.....	vi
Foundings.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Conclusions.....	vii
Key Words .....	vii
Ευχαριστίες.....	viii
Πίνακας Περιεχομένων .....	ix
Κατάλογος Σχημάτων - Εικόνων - Πινάκων .....	xii
Σχήματα .....	xii
Εικόνες.....	xii
Πίνακες .....	xii
Συνομογραφίες - Απόδοση Όρων .....	xiii
1 <sup>ο</sup> Κεφάλαιο: «Εισαγωγή».....	1
1.1 Παρουσίαση του θέματος μελέτης .....	1
1.2 Το ζήτημα της εταιρικής διακυβέρνησης.....	4

**Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη  
βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

1.3	Σκοπός και στόχοι της διπλωματικής εργασίας .....	5
2ο.	Κεφάλαιο: «Βιβλιογραφική Ανασκόπηση» .....	8
2.1	Ορισμός της εταιρικής διακυβέρνησης και των βασικών στοιχείων της .....	8
2.2	Η σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης για τη διασφάλιση της ηθικής συμπεριφοράς, της διαφάνειας και της λογοδοσίας .....	10
2.2.1	Ηθική Συμπεριφορά.....	11
2.2.2	Διαφάνεια .....	12
2.2.3	Λογοδοσία .....	13
2.3	Θεωρίες και μοντέλα που σχετίζονται με την εταιρική διακυβέρνηση.....	14
2.3.1	Αντιπροσωπευτική Θεωρία .....	15
2.3.2	Θεωρία διαχείρισης .....	16
2.3.3	Θεωρία εξάρτησης πόρων .....	17
2.3.4	Θεωρία Ενδιαφερομένων .....	18
2.3.5	Θεωρία Κόστους Συναλλαγών .....	19
2.3.6	Πολιτική θεωρία .....	20
2.3.7	Βιβλιογραφική επισκόπηση των 2 σκανδάλων .....	21
3ο.	Κεφάλαιο: «Μελέτη περίπτωσης των εταιρειών Enron & WorldCom».....	26
3.1	Αδυναμίες της εταιρικής διακυβέρνησης.....	26
3.2	Μηχανισμοί εταιρικής διακυβέρνησης των εταιρειών Enron και WorldCom .....	27
3.3	Οι stakeholders από την εταιρική διακυβέρνηση των εταιρειών Enron και WorldCom.. .....	28
3.4	Μελέτη περίπτωσης: Enron.....	29
3.4.1	Ιστορικό .....	29
3.4.2	Δομή εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron .....	30
3.4.3	Αποτυχίες της εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron .....	31
3.4.4	Συνέπειες της εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron.....	32

**Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη  
βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

3.5	Μελέτη περίπτωσης: WorldCom.....	32
3.5.1	Ιστορικό.....	32
3.5.2	Δομή εταιρικής διακυβέρνησης στη WorldCom.....	36
3.5.3	Αποτυχίες της εταιρικής διακυβέρνησης στη WorldCom.....	37
3.5.4	Συνέπειες της εταιρικής διακυβέρνησης στη WorldCom .....	38
4ο.	Κεφάλαιο: «Συγκριτική Ανάλυση των εταιρειών Enron & WorldCom» .....	39
4.1	Συγκριτική Ανάλυση της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron και της WorldCom.....	39
4.1.1	Διακυβέρνηση και Διαφάνεια.....	40
4.1.2	Εποπτεία και Έλεγχοι.....	42
4.1.3	Συγκριτική Δομή Διοίκησης.....	42
4.2	Ανάδειξη συστημικών ζητημάτων από την σύγκριση της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron και της WorldCom.....	43
4.2.1	Συστημικές συγκρούσεις συμφερόντων .....	44
4.2.2	Ανεπαρκής εποπτεία από τα Διοικητικά Συμβούλια.....	44
4.2.3	Αδυναμίες στις Χρηματοοικονομικές Δομές .....	45
4.2.4	Ανάγκη για ενισχυμένες πρακτικές Διακυβέρνησης.....	46
4.3	Εξέταση ρυθμιστικών απαντήσεων στα σκάνδαλα Enron και WorldCom.....	47
5ο.	Κεφάλαιο: «Συμπεράσματα».....	49
5.1	Διαπιστώσεις .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.2	Διδάγματα.....	50
5.3	Τρέχουσα Κατάσταση Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	51
5.4	Μεταρρυθμίσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης .....	51
5.5	Συμπέρασμα .....	52
	Βιβλιογραφία .....	54
	Παράρτημα: Πρωτοσέλιδα εφημερίδων για τα σκάνδαλα της Enron και World com.....	58

## **Κατάλογος Σχημάτων - Εικόνων - Πινάκων**

### **Σχήματα**

Σχήμα 1.1: Λόγοι αναγκαιότητας της εταιρικής διακυβέρνησης..... 1

### **Εικόνες**

Εικόνα 5.1: NYTimes: A Push to Fix the Fix on Wall Street. .... 58

Εικόνα 5.2: Forbes: WorldCom, Tyco, Enron--R.I.P..... 59

Εικόνα 5.3: Guardian: WorldCom accounting scandal. .... 60

### **Πίνακες**

Πίνακας 4.1: Συγκριτική Ανάλυση της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron και της WorldCom.  
..... 40

## Συνομογραφίες - Απόδοση Όρων

CEO: Chief Executive Officer (Διευθύνων Σύμβουλος)

CFO: Chief Financial Officer

ΟΟΣΑ: Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development)

SOX: Sarbanes Oxley Act

Asset Specificity: Εξωστρέφεια

Board Governance: Διοικητικό Συμβούλιο

Board Independence: Ανεξαρτησία των Διοικητικών Συμβουλίων

Political Theory: πολιτική θεωρία

Resource Dependency Theory: θεωρία εξάρτησης πόρων

Risk Management: Διαχείριση κινδύνων

Stakeholders: Ενδιαφερόμενοι

Shareholder Rights: Δικαιώματα των μετόχων

Stakeholder Theory: θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών

Transaction Cost Theory: θεωρία του κόστους συναλλαγής

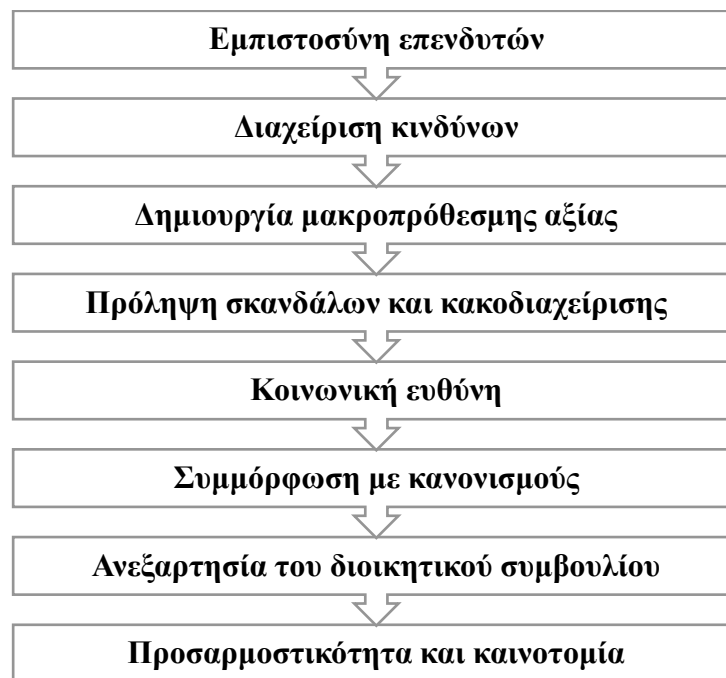
Transparency and Disclosure: Διαφάνεια και αναφορά



## 1<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: «Εισαγωγή»

### 1.1 Παρουσίαση του θέματος μελέτης

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σημαντικό θέμα στον κόσμο των επιχειρήσεων και των οικονομικών αγορών (Guttermann, 2023). Αποτελεί το θεμέλιο ενός υγιούς και βιώσιμου οικονομικού περιβάλλοντος που εκτιμά τη διαφάνεια, τη λογοδοσία και τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η εταιρική διακυβέρνηση χρησιμεύει ως κεντρικός άξονας των υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών και στο παρακάτω σχήμα καταγράφονται μερικά βασικά σημεία για να τονιστεί η σημασία της (Haxhi, 2023· Tricker, 2023):



Σχήμα 0.1: Λόγοι αναγκαιότητας της εταιρικής διακυβέρνησης.

Και αναλυτικότερα (Haxhi, 2023· Tricker, 2023· Guttermann, 2023):

- **Εμπιστοσύνη επενδυτών:** Οι ισχυρές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης δημιουργούν εμπιστοσύνη στους επενδυτές. Όταν οι ενδιαφερόμενοι εμπιστεύονται ότι μια εταιρεία διοικείται με ακεραιότητα και υπευθυνότητα, είναι πιο πιθανό να επενδύσουν και να υποστηρίξουν τις προσπάθειές της.
- **Διαχείριση κινδύνων:** Η εταιρική διακυβέρνηση παίζει καθοριστικό ρόλο στον εντοπισμό και την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων. Εφαρμόζοντας υγιείς δομές

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

διακυβέρνησης, οι εταιρείες μπορούν να μετριάσουν πιθανές κρίσεις και να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις πιο ανθεκτικά.

- **Δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας:** Η εστίαση στην εταιρική διακυβέρνηση συμβάλλει στη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας για την εταιρεία και τους ενδιαφερόμενους φορείς της. Ενθαρρύνει τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων που λαμβάνει υπόψη τα συμφέροντα των μετόχων, των εργαζομένων και της ευρύτερης κοινότητας.
- **Πρόληψη σκανδάλων και κακοδιαχείρισης:** Τα διδάγματα από τα εταιρικά σκάνδαλα (όπως της Enron και της WorldCom) υπογραμμίζουν την ανάγκη για ισχυρή διακυβέρνηση. Η επισήμανση αυτού βοηθά στην αποτροπή δόλιων δραστηριοτήτων, άσχημων συμπεριφορών και κακοδιαχείρισης, προστατεύοντας έτσι τη φήμη της εκάστοτε εταιρείας.
- **Κοινωνική ευθύνη:** Η εταιρική διακυβέρνηση εκτείνεται πέρα από οικονομικά θέματα. Μάλιστα εμπεριέχει και την κοινωνική ευθύνη. Η έμφαση σε αυτήν την πτυχή δείχνει ότι μια εταιρεία είναι αφοσιωμένη στις ηθικές επιχειρηματικές πρακτικές, στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα και στη θετική συνεισφορά στην κοινωνία.
- **Συμμόρφωση με κανονισμούς:** Η εταιρική διακυβέρνηση διασφαλίζει τη συμμόρφωση με νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις. Αυτό όχι μόνο βοηθά στην αποφυγή νομικών ζητημάτων, αλλά καταδεικνύει επίσης τη δέσμευση της εταιρείας να λειτουργεί με ηθικό τρόπο εντός των ορίων του νόμου.
- **Ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου:** Η έμφαση στη σημασία ενός ανεξάρτητου διοικητικού συμβουλίου ενισχύει την ιδέα ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται αντικειμενικά, χωρίς συγκρούσεις συμφερόντων και προς το καλύτερο συμφέρον της εταιρείας και των ενδιαφερομένων της.
- **Προσαρμοστικότητα και καινοτομία:** Οι αποτελεσματικές δομές εταιρικής διακυβέρνησης ενθαρρύνουν ένα περιβάλλον που ενδυναμώνει την προσαρμοστικότητα και την καινοτομία. Αυτό είναι απαραίτητο στο σημερινό ταχέως μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό τοπίο.

Ουσιαστικά, αναδεικνύοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης, προωθούμε μια επιχειρηματική κουλτούρα που εκτιμά τη διαφάνεια, την ηθική συμπεριφορά και τη βιώσιμη ανάπτυξη, συμβάλλοντας τελικά στη συνολική επιτυχία και ανθεκτικότητα της εταιρείας.

Οι περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και της WorldCom αναδεικνύουν τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης και τις συνέπειες που μπορεί να έχει η έλλειψή της.

## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

### 1. Η περίπτωση της Enron:

Η Enron ήταν μια αμερικανική εταιρεία ενέργειας και διαχείρισης περιουσίας που κατέρρευσε το 2001. Το σκάνδαλο της Enron αποτελεί μια από τις πιο διαβόητες εταιρικές καταστροφές στην παγκόσμια ιστορία, που ξετυλίχθηκε στις αρχές της δεκαετίας του 2000 και προκάλεσε σοκ στον επιχειρηματικό κόσμο.

Η Enron Corporation, που κάποτε χαιρετιζόταν ως ενεργειακός γίγαντας και μοντέλο καινοτομίας, κατέρρευσε το 2001 λόγω ενός πλέγματος οικονομικών εξαπατήσεων και απατηλών δραστηριοτήτων. Η ταχεία άνοδος της εταιρείας στην εξέχουσα θέση τροφοδοτήθηκε από δημιουργικές λογιστικές πρακτικές και μια κουλτούρα που έδινε προτεραιότητα στους επιθετικούς οικονομικούς ελιγμούς έναντι της ηθικής συμπεριφοράς (Bondarenko, Enron scandal-United States history, 2023)

### 2. Η περίπτωση της WorldCom:

Το σκάνδαλο WorldCom<sup>1</sup>, μια άλλη σημαντική εταιρική κατάρρευση στις αρχές της δεκαετίας του 2000, αποκάλυψε μια εκπληκτική λογιστική απάτη που συγκλόνησε τις χρηματοπιστωτικές αγορές και οδήγησε στην κατάρρευση μιας από τις μεγαλύτερες εταιρείες τηλεπικοινωνιών στις Ηνωμένες Πολιτείες. Η εταιρική διακυβέρνηση απέτυχε να ελέγξει την εταιρική διοίκηση της WorldCom και να αποτρέψει την υποκείμενη απάτη μέσα από τη χρήση ανεξέλεγκτων λογιστικών πρακτικών (Segal, Mansa, & Reeves, 2023· Hayes & Kelly, 2023).

Αυτές οι περιπτώσεις αναδεικνύουν την ανάγκη για ισχυρή εταιρική διακυβέρνηση σε κάθε επιχείρηση. Στοιχεία που ενδείκνυται να ληφθούν υπόψη σχετικά με την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνουν (Calvo, Mendez, Melo, & Zamora, 2023· Haxhi, 2023· Velte, 2017):

- ✓ Διαφάνεια: Οι επενδυτές και οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να έχουν πρόσβαση σε σαφείς και ακριβείς πληροφορίες σχετικά με την εταιρεία και τις δραστηριότητές της.
- ✓ Ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου: Ένα ανεξάρτητο διοικητικό συμβούλιο μπορεί να αποτρέψει την κατάχρηση εξουσίας από τη διοίκηση της εταιρείας.
- ✓ Αξιολόγηση του ρίσκου: Η εταιρική διακυβέρνηση πρέπει να συμβάλλει στην αξιολόγηση και διαχείριση του ρίσκου, ώστε να αποτραπούν υπερβολικές αναλήψεις κινδύνου.

---

<sup>1</sup> Η WorldCom ήταν ένας γίγαντας τηλεπικοινωνιών που αναπτύχθηκε γρήγορα μέσω μιας σειράς συγχωνεύσεων και εξαγορών. Στις αρχές της δεκαετίας του 2000, θεωρούνταν ένας από τους κορυφαίους παίκτες στον κλάδο.

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- ✓ Συμμόρφωση με τους κανονισμούς: Η εταιρική διακυβέρνηση πρέπει να εξασφαλίζει τη συμμόρφωση της εταιρείας με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς.

Συνολικά, οι περιπτώσεις της Enron και της WorldCom επισημαίνουν την ανάγκη για διαφάνεια, ευθύνη, και αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση ώστε να προστατεύσουν τους επενδυτές και να διασφαλίσουν την ορθή λειτουργία των εταιρειών.

### **1.2 Το ζήτημα της εταιρικής διακυβέρνησης**

Το ζήτημα που αντιμετωπίζει η παρούσα διατριβή είναι η επιτακτική ανάγκη για αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση εντός του επιχειρηματικού χώρου, με ιδιαίτερη έμφαση στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων Enron και WorldCom. Αυτά τα σκάνδαλα χρησιμεύουν ως οδυνηρά παραδείγματα αποτυχιών εταιρικής διακυβέρνησης, αποκαλύπτοντας τρωτά σημεία στα συστήματα που έχουν σχεδιαστεί για τη διαφύλαξη των συμφερόντων των μετόχων, των ενδιαφερομένων και της ευρύτερης χρηματοοικονομικής κοινότητας.

Οι υποθέσεις Enron και WorldCom παρουσιάζουν ένα συναρπαστικό πλαίσιο για τη διερεύνηση των συστημικών ελλείψεων στην εταιρική διακυβέρνηση που οδήγησαν σε καταστροφικές συνέπειες, συμπεριλαμβανομένων οικονομικών απωλειών, ζημιών στη φήμη και απώλειας εμπιστοσύνης στις χρηματοπιστωτικές αγορές. Το υπό εξέταση ζήτημα δεν είναι απλώς μια ιστορική εξέταση αυτών των σκανδάλων, αλλά μια κριτική διερεύνηση των διαρκών μαθημάτων που προσφέρουν στις σύγχρονες επιχειρήσεις.

Το πρωταρχικό ζήτημα είναι η πιθανή επανάληψη σφαλμάτων διακυβέρνησης και η αποτυχία διδαχής από λάθη του παρελθόντος. Αναλύοντας τα σκάνδαλα της Enron και της WorldCom, αυτή η διατριβή επιδιώκει να εντοπίσει τις βαθύτερες αιτίες των αποτυχιών εταιρικής διακυβέρνησης και στοχεύει να προτείνει πρακτικές ιδέες για την ενίσχυση των μηχανισμών διακυβέρνησης. Το ζήτημα υπογραμμίζεται από την επείγουσα ανάγκη για τις επιχειρήσεις να δώσουν προτεραιότητα στη διαφάνεια, τη λογοδοσία και την ηθική συμπεριφορά για να αποφύγουν παρόμοιες παγίδες διακυβέρνησης.

Ουσιαστικά, το ζήτημα που αντιμετωπίζει αυτή η διατριβή είναι η ευπάθεια / «ευαισθησία» των εταιρειών σε καταστροφικές πρακτικές διακυβέρνησης και η επιτακτική ανάγκη να επισημανθούν, να κατανοηθούν και να αντιμετωπιστούν αυτά τα τρωτά σημεία μέσα από μια ενδελεχή εξέταση των τραπεζικών σκανδάλων Enron και WorldCom.

### 1.3 Σκοπός και στόχοι της διπλωματικής εργασίας

Η εμπάθυνση στο θέμα της αναγκαιότητας της εταιρικής διακυβέρνησης απαιτεί κατανόηση του ρόλου που διαδραματίζει στην ορθή λειτουργία των επιχειρήσεων και στη δημιουργία οικονομικής μεγέθυνσης / ανάπτυξης. Η αρχική συνιστώσα για την αναγκαιότητα αυτή αποτελεί η προστασία μετόχων και επενδυτών, δηλαδή η εταιρική διακυβέρνηση προστατεύει τα συμφέροντα των μετόχων και επενδυτών, εξασφαλίζοντας ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με διαφάνεια και υπό την εποπτεία ενός ανεξάρτητου Διοικητικού Συμβουλίου (Shleifer & Vishny, 1997). Έπειτα υφίσταται η αναγκαιότητα της αντιμετώπισης κινδύνων και κρίσεων, αναλυτικότερα η εταιρική διακυβέρνηση συμβάλλει στην αποτροπή και αντιμετώπιση κρίσεων, καθώς ενισχύει τη διαχείριση κινδύνων και βελτιώνει την ανταπόκριση της εταιρείας σε προκλήσεις (Mallin, 2007). Εν συνεχεία εισέρχεται η ενίσχυση κοινωνικής ευθύνης, εφόσον μια ενισχυμένη εταιρική διακυβέρνηση προωθεί την ενσωμάτωση κοινωνικών πτυχών, εντείνοντας την κοινωνική ευθύνη της εκάστοτε επιχείρησης (Freeman & Reed, 1983). Μετά παρατίθεται η ενδυνάμωση της εμπιστοσύνης των εμπλεκόμενων, η οποία ενισχύεται από την διαφάνεια και την υπευθυνότητα που προσφέρει η εταιρική διακυβέρνηση ως ακολούθως εντείνεται η εμπιστοσύνη των μετόχων, των εργαζομένων και της ευρύτερης κοινότητας (Mayer & Colley, 2015). Τέλος η βιώσιμη ανάπτυξη, όπου η εταιρική διακυβέρνηση την προωθεί, ενθαρρύνοντας τις επιχειρήσεις να λαμβάνουν υπόψη τους περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς παράγοντες (Eccles & Serafeim, 2013). Συνολικά, η εταιρική διακυβέρνηση είναι ουσιαστική για τη διατήρηση της οικονομικής αειφορίας και της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, προωθώντας έτσι ένα υγιές και ευημερούν επιχειρηματικό περιβάλλον

#### **Σκοπός της διατριβής:**

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να υπογραμμίσει την κρίσιμη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης στο επιχειρηματικό τοπίο, χρησιμοποιώντας μια ολοκληρωμένη μελέτη που βασίζεται στις αξιοσημείωτες περιπτώσεις τραπεζικών σκανδάλων που αφορούν την Enron και τη WorldCom. Με την εμπάθυνση σε αυτά τα σημαντικά γεγονότα, η διατριβή στοχεύει να ρίξει φως στον κεντρικό ρόλο που διαδραματίζει η αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση στον μετριασμό των κινδύνων, στη διασφάλιση της διαφάνειας και στην προώθηση βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών.

#### **Στόχοι της Διατριβής:**

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- Εξέταση των αποτυχιών εταιρικής διακυβέρνησης: Ανάλυση των συγκεκριμένων αδυναμιών εταιρικής διακυβέρνησης που συνέβαλαν στα τραπεζικά σκάνδαλα Enron και WorldCom. Προσδιορισμός των κενών στις δομές διακυβέρνησης που επέτρεψαν κακές πρακτικές και οικονομικές παρατυπίες.
- Αξιολόγηση οικονομικών επιπτώσεων: Αξιολόγηση των άμεσων οικονομικών συνέπειων των αστοχιών διακυβέρνησης στις υποθέσεις Enron και WorldCom. Εξερεύνηση πώς η ανεπαρκής εταιρική διακυβέρνηση μπορεί να οδηγήσει σε οικονομικές απώλειες, διάβρωση κεφαλαίου και επιζήμιες επιπτώσεις στα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Ανάλυση της ζημιάς στη φήμη / brand name: Διερεύνηση της ζημιάς στη φήμη που υπέστη η Enron και η WorldCom λόγω αποτυχιών διακυβέρνησης. Κατανόηση πώς η έλλειψη εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να αμαυρώσει την εικόνα μιας εταιρείας και να διαβρώσει την εμπιστοσύνη μεταξύ των επενδυτών και του κοινού.
- Άντληση μαθημάτων για μελλοντικές πρακτικές διακυβέρνησης: Εξαγωγή καλών πρακτικών από τις υποθέσεις Enron και WorldCom με επενέργεια στην σύσταση / πρόταση πρακτικών για τη βελτίωση των πλαισίων εταιρικής διακυβέρνησης. Παροχή πληροφοριών για το πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να μάθουν από προηγούμενες αποτυχίες ώστε να ενισχύσουν τις δομές διακυβέρνησής τους.
- Επισήμανση του ρόλου της διαφάνειας: υπογράμμιση του κεντρικού ρόλου της διαφάνειας στην εταιρική διακυβέρνηση. Εξήγηση πώς η διαφανής επικοινωνία και η αποκάλυψη μπορούν να αποτρέψουν τις δόλιες δραστηριότητες, να βελτιώσουν τη λογοδοσία και να οικοδομήσουν ξανά την εμπιστοσύνη στον απόηχο των κρίσεων διακυβέρνησης.
- Πρόταση στρατηγικών για βελτιωμένη διακυβέρνηση: Πρόταση στρατηγικών και βέλτιστες πρακτικές που μπορούν να υιοθετήσουν οι εταιρείες για να ενισχύσουν τους μηχανισμούς εταιρικής διακυβέρνησής τους. Εξερεύνηση παγκόσμιων σημείων αναφοράς και επιτυχημένων μοντέλων διακυβέρνησης που μπορούν να χρησιμεύσουν ως έμπνευση για την ενίσχυση της εταιρικής λογοδοσίας.
- Προώθηση της ευαισθητοποίησης και της υπεράσπισης: Συνεισφορά στην ευρύτερη συνειδητοποίηση της σημασίας της εταιρικής διακυβέρνησης παρουσιάζοντας επιτακτικά στοιχεία από την Enron και την WorldCom. Υποστήριξη της υιοθέτησης πρακτικών υπεύθυνης διακυβέρνησης ως θεμελιώδη πτυχή της βιώσιμης και ηθικής επιχειρηματικής συμπεριφοράς.

Ουσιαστικά, η διατριβή στοχεύει να ξεπεράσει την επιφάνεια των σκανδάλων Enron και WorldCom, εμβαθύνοντας στις βαθύτερες αιτίες και τις συνέπειες των αποτυχιών της

**Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη  
βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

εταιρικής διακυβέρνησης. Με αυτόν τον τρόπο, επιδιώκει να παράσχει πολύτιμες γνώσεις που συμβάλλουν στη συνεχή συζήτηση σχετικά με την αναγκαιότητα μιας ισχυρής εταιρικής διακυβέρνησης σε σύγχρονα επιχειρηματικά περιβάλλοντα.

## 2ο.Κεφάλαιο: «Βιβλιογραφική Ανασκόπηση»

### 2.1 Ορισμός της εταιρικής διακυβέρνησης και των βασικών στοιχείων της

Ο ΟΟΣΑ (2015) προσδιόρισε την εταιρική διακυβέρνηση ως το σύνολο των διαδικασιών, κανόνων, πρακτικών και δομών που διαμορφώνουν τον τρόπο λειτουργίας και τη διοίκηση μιας εταιρείας. Στόχος της είναι να διασφαλίσει τη δίκαιη, αποτελεσματική, διαφανή και υπεύθυνη διαχείριση της επιχείρησης, προκειμένου να προστατευθούν τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των μετόχων, των εργαζομένων, των πελατών, και της κοινωνίας.

Βασικά Στοιχεία της Εταιρικής Διακυβέρνησης (OECD/Corporate Governance, 2015):

- Διοίκηση του Διοικητικού Συμβουλίου (Board Governance): Το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελεί ένα κεντρικό όργανο της εταιρικής διακυβέρνησης. Η δομή, η σύνθεση και η απόδοση του Διοικητικού Συμβουλίου είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική λειτουργία της εταιρικής διακυβέρνησης.
- Διαφάνεια και αναφορά (Transparency and Disclosure): Η εταιρική διακυβέρνηση προϋποθέτει τη διαφάνεια στις χρηματοοικονομικές αναφορές και τις εταιρικές πρακτικές. Η αναφορά στους μετόχους και το κοινό είναι καθοριστικό για τη διαπίστωση της «υγείας» της εκάστοτε εταιρείας.
- Δικαιώματα των μετόχων (Shareholder Rights): Η προστασία των δικαιωμάτων των μετόχων είναι κρίσιμη. Αυτό περιλαμβάνει το δικαίωμα στην ενημέρωση, το δικαίωμα συμμετοχής σε σημαντικές αποφάσεις και το δικαίωμα στην επιβολή ευθυνών.
- Διαχείριση κινδύνων (Risk Management): Η εταιρική διακυβέρνηση προϋποθέτει αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων. Αυτό περιλαμβάνει την αναγνώριση, την αξιολόγηση και τον έλεγχο των κινδύνων που ενδέχεται να επηρεάσουν την εταιρεία.
- Ανεξαρτησία των Διοικητικών Συμβουλίων (Board Independence): Η ύπαρξη ανεξάρτητων μελών στο Διοικητικό Συμβούλιο είναι καίρια για τη διασφάλιση αντικειμενικών αποφάσεων χωρίς συγκρούσεις συμφερόντων.

Στα ίδια πλαίσια προσδιορίζουν την εταιρική διακυβέρνηση και οι Chen, James, & Bellucco-Chatham, (2023), σύμφωνα με τους οποίους είναι το σύστημα κανόνων, πρακτικών και διαδικασιών μέσω των οποίων κατευθύνεται και ελέγχεται μια εταιρεία. Η εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνει ουσιαστικά την εξισορρόπηση των συμφερόντων των πολλών



## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

ενδιαφερομένων μερών μιας εταιρείας, που μπορεί να περιλαμβάνουν μετόχους, ανώτερα στελέχη, πελάτες, προμηθευτές, δανειστές, το κράτος που εδρεύει η εταιρεία και την ευρύτερη κοινότητα. Ως εκ τούτου, η εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνει σχεδόν κάθε σφαίρα της διαχείρισης, από σχέδια δράσης και εσωτερικούς ελέγχους έως τη μέτρηση της απόδοσης και την εταιρική γνωστοποίηση (Chen, James, & Bellucco-Chatham, 2023). Ενώ μπορεί να υπάρχουν τόσες αρχές όσες μια εταιρεία πιστεύει ότι έχουν νόημα, μερικές από τις πιο κοινές είναι (Dak-Adzaklo & Wong, 2023):

- **Δικαιοσύνη:** Το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να αντιμετωπίζει τους μετόχους, τους υπαλλήλους, τους πωλητές και τις κοινότητες δίκαια και με ίση εκτίμηση.
- **Διαφάνεια:** Το διοικητικό συμβούλιο θα πρέπει να παρέχει έγκαιρες, ακριβείς και σαφείς πληροφορίες για πράγματα όπως η οικονομική απόδοση, οι συγκρούσεις συμφερόντων και οι κίνδυνοι για τους μετόχους και άλλους ενδιαφερόμενους.
- **Διαχείριση κινδύνων:** Το διοικητικό συμβούλιο και η διοίκηση πρέπει να καθορίσουν τους κινδύνους κάθε είδους και τον καλύτερο τρόπο ελέγχου τους. Πρέπει να ενεργούν βάσει αυτών των συστάσεων για τη διαχείριση των κινδύνων και να ενημερώνουν όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς για την ύπαρξη και την κατάσταση των κινδύνων.
- **Ευθύνη:** Το διοικητικό συμβούλιο είναι υπεύθυνο για την επίβλεψη εταιρικών θεμάτων και δραστηριοτήτων διαχείρισης. Πρέπει να γνωρίζει και να υποστηρίζει την επιτυχημένη, συνεχή απόδοση της εταιρείας. Μέρος της ευθύνης της είναι να προσλάβει διευθύνοντα σύμβουλο (Chief Executive Officer / CEO). Πρέπει να ενεργεί προς το συμφέρον της εταιρείας και των επενδυτών της.
- **Λογοδοσία:** Το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να εξηγεί τον σκοπό των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας και τα αποτελέσματα της συμπεριφοράς της. Αυτό και η ηγεσία της εταιρείας είναι υπόλογα για την αξιολόγηση της ικανότητας, των δυνατοτήτων και της απόδοσης μιας εταιρείας. Πρέπει να κοινοποιεί ζητήματα σπουδαιότητας στους μετόχους.

Εν συνεχεία ο Biswas, (2023) κατέγραψε τις αρχές και τα στοιχεία που περιλαμβάνει η εταιρική διακυβέρνηση και που συνεργάζονται για την καθιέρωση αποτελεσματικών πρακτικών διακυβέρνησης. Αναφέρεται στον τρόπο διαχείρισης και ελέγχου μιας εταιρείας. Περιλαμβάνει ένα σύνολο κανόνων, πρακτικών και διαδικασιών που καθοδηγούν τον τρόπο λειτουργίας και λήψης αποφάσεων μιας εταιρείας. Θεωρεί ότι ο κύριος στόχος της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να διασφαλίσει ότι η εταιρεία λειτουργεί με δίκαιο, διαφανή και υπεύθυνο τρόπο, λαμβάνοντας υπόψη τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερομένων,

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, των πελατών και της ευρύτερης κοινότητας (Biswas, 2023).

Ομόγνωμα ο Palmer, (2022) θεωρεί ότι όλοι οι οργανισμοί έχουν ορισμένες πρακτικές, κανόνες και κανονισμούς. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι το σύστημα μέσω του οποίου μια εταιρεία διευθύνεται και ελέγχεται. Αναφέρεται στη δομή της εξουσίας και της ευθύνης σε μια ιδιωτική ή δημόσια εταιρεία, καθώς και στις διαδικασίες και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται για να διασφαλιστεί η αποτελεσματική λειτουργία της εταιρείας. Η χρηστή εταιρική διακυβέρνηση είναι απαραίτητη για κάθε επιχείρηση, είτε πρόκειται για μη κερδοσκοπικό είτε για κερδοσκοπικό σκοπό, καθώς διασφαλίζει ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται προς το συμφέρον της εταιρείας και των μετόχων της. Βοηθά επίσης στην προστασία από τη διαφθορά και την κακοδιαχείριση. Ο κεντρικός σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να βρει μια ισορροπία μεταξύ των συμφερόντων των διαφόρων ενδιαφερομένων σε έναν οργανισμό, συμπεριλαμβανομένων του διοικητικού συμβουλίου, των διευθυντών, των υπαλλήλων, των μετόχων, των πελατών και της διοίκησης ευρύτερα, μεταξύ άλλων (Palmer, 2022).

Τέλος η Brooks, (2022) θεωρεί ότι η εταιρική διακυβέρνηση αναφέρεται στο πλαίσιο πολιτικών και κατευθυντήριων γραμμών που ενημερώνουν τη συμπεριφορά, τη λήψη αποφάσεων και την πρακτική μιας εταιρείας. Αυτή η υποδομή βασίζεται σε τέσσερις βασικές αρχές: λογοδοσία, διαφάνεια, δικαιοσύνη και υπευθυνότητα. Για το διοικητικό συμβούλιο, η κύρια δύναμη που έχει επιφορτιστεί είναι να παρακολουθεί και να ανταποκρίνεται στις πιο κρίσιμες ανάγκες και στόχους του οργανισμού, η τήρηση αυτών των προτύπων είναι επιτακτική. Η μη συμμόρφωση είναι βέβαιο ότι θα βλάψει την επιχειρηματική ακεραιότητα, τις επενδύσεις και την προβλεπόμενη κερδοφορία. Με τις επενδύσεις των ενδιαφερομένων, τη δέσμευση του προσωπικού και την εμπιστοσύνη του κοινού σε κίνδυνο, το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να προσπαθήσει να εξυπηρετήσει όλους τους επιχειρηματικούς τομείς και τα συμφέροντα χρησιμοποιώντας την καλύτερη ευφυΐα, στρατηγικές και εργαλεία που είναι διαθέσιμα (Brooks, 2022).

### **2.2 Η σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης για τη διασφάλιση της ηθικής συμπεριφοράς, της διαφάνειας και της λογοδοσίας**

Όπως ειπώθηκε και παραπάνω, η εταιρική διακυβέρνηση αναφέρεται στο σύνολο των διαδικασιών, κανόνων, πρακτικών και συστημάτων που ρυθμίζουν και ελέγχουν μια επιχείρηση ή οργανισμό με σκοπό την αποτελεσματική λειτουργία του και την προστασία των

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

συμφερόντων των μεριδίων του, όπως οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, οι πελάτες και η ευρύτερη κοινωνία. Η εταιρική διακυβέρνηση προβάλλει έναν σημαντικό ρόλο στη διασφάλιση της ηθικής συμπεριφοράς, της διαφάνειας και της λογοδοσίας, και αυτό έχει σημαντικές επιπτώσεις στην απόδοση και τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης (Sarhan & Gerged, 2023).

Η εφαρμογή καλών πρακτικών στην εταιρική διακυβέρνηση ενισχύει την εμπιστοσύνη του κοινού, βελτιώνει την αποτελεσματικότητα της εκάστοτε επιχείρησης και προωθεί τη βιωσιμότητα σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Αντίθετα, η έλλειψη εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να γίνει σε ηθικές παραβιάσεις, έλλειψη εμπιστοσύνης (Hammond & Oropku, 2023).

### **2.2.1 Ηθική Συμπεριφορά**

Η εταιρική διακυβέρνηση καθορίζει πρότυπα ηθικής συμπεριφοράς για τα στελέχη και τους υπαλλήλους. Οι κώδικες δεοντολογίας και η εφαρμογή αυτών των κανόνων βοηθούν στην αποτροπή ανήθικων πρακτικών και στη διατήρηση της εμπιστοσύνης του κοινού.

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι κρίσιμη για τη διασφάλιση ηθικής συμπεριφοράς στο πλαίσιο μιας επιχείρησης. Αν και η ηθική συμπεριφορά εξαρτάται επίσης από την προσωπική και επαγγελματική κατάρτιση των ατόμων που απαρτίζουν την επιχείρηση, η εταιρική διακυβέρνηση παρέχει το πλαίσιο και τα εργαλεία για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που προωθεί την ηθική συμπεριφορά. Παρακάτω αναφέρονται σημαντικά στοιχεία που δείχνουν τη σχέση μεταξύ εταιρικής διακυβέρνησης και ηθικής συμπεριφοράς (Sarhan & Gerged, 2023):

#### **1. Καθορισμός αξιών και ηθικών κατευθυντηρίων γραμμών:**

Ένα καλό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης προβλέπει τον καθορισμό αξιών και ηθικών κατευθυντηρίων γραμμών για την επιχείρηση. Αυτές οι αξίες λειτουργούν ως πρότυπα για τη συμπεριφορά των στελεχών και των εργαζομένων.

#### **2. Δημιουργία ηθικού περιβάλλοντος:**

Η εταιρική διακυβέρνηση συμβάλλει στη δημιουργία ενός ηθικού περιβάλλοντος μέσω πολιτικών, διαδικασιών και πρακτικών που προωθούν την ενσυναίσθηση και την ευθύνη.

#### **3. Ευθύνη κατά την λήψη αποφάσεων:**

Η εταιρική διακυβέρνηση πρέπει να διασφαλίζει ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με βάση ηθικά κριτήρια και συνάδουν με τα συμφέροντα όλων των μεριδίων.

#### **4. Εποπτεία και διαφάνεια:**

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

Ένα ισχυρό σύστημα εποπτείας, που είναι κεντρικό στην εταιρική διακυβέρνηση, διασφαλίζει ότι οι δραστηριότητες της επιχείρησης είναι διαφανείς και συμμορφώνονται με τα ηθικά πρότυπα.

### **5. Αντιμετώπιση συγκρούσεων συμφερόντων:**

Ένα καλό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης περιλαμβάνει μηχανισμούς για την αντιμετώπιση συγκρούσεων συμφερόντων και την προστασία των συμφερόντων των διάφορων συμφερόντων μερών.

Η εταιρική διακυβέρνηση, λοιπόν, δημιουργεί το πλαίσιο και τις προϋποθέσεις για μια επιχείρηση όχι μόνο να λειτουργεί αποτελεσματικά αλλά και να ενεργεί με ηθικό τρόπο, προωθώντας την εμπιστοσύνη και το κοινωνικό κύρος.

### **2.2.2 Διαφάνεια**

Η διαφάνεια είναι βασικό στοιχείο της εταιρικής διακυβέρνησης και αφορά τη διακριτική παροχή σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Οι επιχειρήσεις πρέπει να παρέχουν σαφείς και ακριβείς πληροφορίες σχετικά με τη δραστηριότητά τους, το χρηματοοικονομικό τους επίπεδο και τις αποφάσεις που λαμβάνουν. Επομένως η εταιρική διακυβέρνηση παίζει ζωτικό ρόλο στη διασφάλιση της διαφάνειας μέσα σε μια επιχείρηση. Η διαφάνεια αφορά την ανοικτή, σαφή και αμερόληπτη παροχή πληροφοριών σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων των επενδυτών, των εργαζομένων, των πελατών και του κοινού. Ακολούθως, παρουσιάζονται κάποια βασικά σημεία που επισημαίνουν τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης για τη διασφάλιση της διαφάνειας (Hammond & Oropku, 2023):

#### **1. Ενημέρωση των ενδιαφερομένων:**

Η εταιρική διακυβέρνηση θεσπίζει μηχανισμούς που εξασφαλίζουν ότι οι ενδιαφερόμενοι έχουν πρόσβαση σε σημαντικές πληροφορίες σχετικά με την εταιρεία, όπως οικονομικά δεδομένα, στρατηγικές και αποτελέσματα.

#### **2. Διαφάνεια στη διαδικασία λήψης αποφάσεων:**

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί παρακαταθήκη στις διαφανείς διαδικασίες λήψης αποφάσεων, διασφαλίζοντας ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με δίκαιο και διαφανή τρόπο, προς το συμφέρον της επιχείρησης και των μεριδίων της.

#### **3. Εποπτεία και έλεγχος:**

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

Ένα ισχυρό σύστημα εποπτείας αποτελεί βασικό στοιχείο της εταιρικής διακυβέρνησης, διασφαλίζοντας την εξέταση και την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

### **4. Αντιμετώπιση συγκρούσεων συμφερόντων:**

Η εταιρική διακυβέρνηση δημιουργεί μηχανισμούς για την αντιμετώπιση των συγκρούσεων συμφερόντων, εξασφαλίζοντας ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται υπό δίκαιες συνθήκες.

### **5. Ανοιχτή επικοινωνία:**

Η εταιρική διακυβέρνηση ενθαρρύνει την ανοικτή επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη, μεταξύ άλλων των ενεργών διαλόγων με τους επενδυτές και τη δημοσίευση σημαντικών πληροφοριών.

Επομένως η εταιρική διακυβέρνηση δημιουργεί ένα περιβάλλον που προωθεί τη διαφάνεια, η οποία, με τη σειρά της, ενισχύει την εμπιστοσύνη των ενδιαφερομένων μερών, συμβάλλοντας στην αειφορία και στην επιτυχία της επιχείρησης.

### **2.2.3 Λογοδοσία**

Η λογοδοσία αφορά την υποχρέωση μιας επιχείρησης να δίνει εξηγήσεις και να είναι υπεύθυνη για τις αποφάσεις της. Ένα καλό σύστημα λογοδοσίας δημιουργεί εμπιστοσύνη και επιτρέπει στα μέλη να αξιολογούν την απόδοση της επιχείρησης.

Επομένως η εταιρική διακυβέρνηση είναι κρίσιμη για τη διασφάλιση της λογοδοσίας σε μια επιχείρηση. Η λογοδοσία αναφέρεται στον υποχρεωτικό λογαριασμό στην εξήγηση των αποφάσεων της εταιρείας και των δράσεων της εταιρείας προς τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, οι πελάτες, οι προμηθευτές και η ευρύτερη κοινότητα. Παρακάτω αναφέρονται τα στοιχεία που υπογραμμίζουν τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης για τη διασφάλιση της λογοδοσίας (Sarhan & Gerged, 2023· Hammond & Opoku, 2023):

#### **1. Καθιέρωση διαφανών διαδικασιών:**

Η εταιρική διακυβέρνηση προωθεί τη λειτουργία της εταιρείας, εξασφαλίζοντας ότι οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να κατανοήσουν τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας.

#### **2. Ευθύνη των διοικητικών στελεχών:**

Η εταιρική «διαβίωση» καθορίζει την υποχρέωση των διοικητικών στελεχών να είναι λογοδοτική για τις επιλογές και τις αποφάσεις τους.

#### **3. Δημοσιοποίηση σημαντικών πληροφοριών:**

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

Ένα καλό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης προβλέπει τη δημοσιοποίηση πληροφοριών σχετικά με την εταιρεία, συμπεριλαμβανομένων οικονομικών αναφορών, στόχων και στρατηγικών.

4. Ενίσχυση της συνεργασίας συνεργατών και προμηθευτών:

Μέσω της εταιρικής διακυβέρνησης, οι συνεργάτες και οι προμηθευτές ενημερώνονται για την επίδραση των επιχειρήσεων της εταιρείας σε διάφορα μέρη της αλυσίδας της.

5. Δημιουργία εποπτικών οργάνων:

Η ύπαρξη ανεξάρτητων εποπτικών οργάνων, που είναι ένα κομμάτι της εταιρικής διακυβέρνησης, ενισχύει τη δυνατότητα αξιολόγησης και ελέγχου της λογοδοσίας.

6. Αντιμετώπιση συγκρούσεων συμφερόντων:

Η εταιρική διακυβέρνηση προστατεύει από συγκρούσεις συμφερόντων που θα μπορούσαν να απειλήσουν την αντικειμενικότητα και τη διαφάνεια των διαδικασιών λήψης αποφάσεων.

Συνολικά, η εταιρική διακυβέρνηση καθιστά την εταιρεία υπεύθυνη και διαφανή, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη των ενδιαφερομένων μερών και προάγοντας τη βιωσιμότητα της επιχείρησης στο μακροπρόθεσμο.

### **2.3 Θεωρίες και μοντέλα που σχετίζονται με την εταιρική διακυβέρνηση**

Υπάρχουν πολλές θεωρίες εταιρικής διακυβέρνησης που αντιμετώπισαν τις προκλήσεις της διακυβέρνησης επιχειρήσεων και εταιρειών κατά καιρούς. Η Εταιρική Διακυβέρνηση είναι η διαδικασία λήψης αποφάσεων και η διαδικασία με την οποία εφαρμόζονται οι αποφάσεις σε μεγάλες επιχειρήσεις είναι γνωστή ως Εταιρική Διακυβέρνηση. Υπάρχουν διάφορες θεωρίες που περιγράφουν τη σχέση μεταξύ διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών της επιχείρησης κατά την άσκηση της δραστηριότητας της επιχείρησης.

Θα συζητήσουμε τις ακόλουθες θεωρίες εταιρικής διακυβέρνησης (Sun, Zhang, & Tang, 2023· Gutterman, Corporate Governance: An Introduction to Theory and Practice, 2023):

- Αντιπροσωπευτική θεωρία
- Θεωρία διαχείρισης
- Θεωρία εξάρτησης πόρων
- Θεωρία ενδιαφερομένων
- Θεωρία κόστους συναλλαγών

## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

- Πολιτική θεωρία

### 2.3.1 Αντιπροσωπευτική Θεωρία

Η αντιπροσωπευτική θεωρία (Agency Theory) ορίζει τη σχέση μεταξύ των εντολέων (όπως οι μέτοχοι της εταιρείας) και των αντιπροσώπων (όπως οι διευθυντές της εταιρείας). Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, οι εντολείς της εταιρείας προσλαμβάνουν τους πράκτορες για να εκτελέσουν εργασίες. Οι εντολείς αναθέτουν το έργο της λειτουργίας της επιχείρησης στους διευθυντές, οι οποίοι είναι αντιπρόσωποι των μετόχων. Οι μέτοχοι αναμένουν από τους αντιπροσώπους να ενεργούν και να λαμβάνουν αποφάσεις προς το συμφέρον του εντολέα. Αντίθετα, δεν είναι απαραίτητο ο αντιπρόσωπος να λαμβάνει αποφάσεις προς το συμφέρον των εντολέων. Ο πράκτορας μπορεί να υποκύψει στο προσωπικό συμφέρον, στην ευκαιριακή συμπεριφορά και να μην ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του εντολέα. Το βασικό χαρακτηριστικό της θεωρίας της αντιπροσωπείας είναι ο διαχωρισμός ιδιοκτησίας και ελέγχου. Η θεωρία ορίζει ότι οι άνθρωποι ή οι εργαζόμενοι θεωρούνται υπεύθυνοι για τα καθήκοντα και τις ευθύνες τους. Οι ανταμοιβές και οι τιμωρίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη διόρθωση των προτεραιοτήτων των πρακτόρων.

Η αντιπροσωπευτική θεωρία της εταιρικής διακυβέρνησης αποτελεί μια προσέγγιση που επικεντρώνεται στην αναγνώριση της ανάγκης εκπροσώπησης των συμφερόντων των διαφόρων μερών που συμμετέχουν σε μια εταιρεία. Αυτή η θεωρία θεωρεί ότι η διακυβέρνηση πρέπει να είναι σχεδιασμένη και να λειτουργεί έτσι ώστε να διασφαλίζει την αντιπροσώπευση και την προστασία των συμφερόντων όλων των ενδιαφερομένων μερών. Αναλύονται τα κύρια στοιχεία της αντιπροσωπευτικής θεωρίας της εταιρικής διακυβέρνησης (Sun, Zhang, & Tang, 2023· Drury & Logan, 2021):

- Αναγνώριση συγκρούσεων συμφερόντων: Σύμφωνα με την αντιπροσωπευτική θεωρία, υπάρχει η αναγνώριση των συγκρούσεων συμφερόντων μεταξύ των διαφόρων μερών της εταιρείας, όπως μέτοχοι, διοίκηση και εργαζόμενοι.
- Κεντρικός ρόλος του διοικητικού συμβουλίου: Η αντιπροσωπευτική θεωρία τονίζει τον κεντρικό ρόλο του Διοικητικού Συμβουλίου στον προσδιορισμό και την εκτέλεση της εταιρικής στρατηγικής με σκοπό την προστασία των συμφερόντων των μετόχων.
- Προτεραιότητα στους μετόχους: Σύμφωνα με την αντιπροσωπευτική προσέγγιση, οι μέτοχοι αντιμετωπίζονται ως κύριοι εκπρόσωποι της εταιρείας, και ο σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να τους εξασφαλίζει τα συμφέροντά τους.



## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

- Διοίκηση ως αντιπρόσωπος των μερών: Η διοίκηση θεωρείται ως ο αντιπρόσωπος των διαφόρων μερών, και η επίδοσή της πρέπει να είναι σύμφωνη με τις προσδοκίες των μετόχων και άλλων συμφερόντων.
- Δικαιώματα των μετόχων: Η αντιπροσωπευτική θεωρία υποστηρίζει την ενίσχυση των δικαιωμάτων των μετόχων, μεταξύ άλλων των δικαιωμάτων συμμετοχής στη λήψη σημαντικών αποφάσεων.

Συνολικά, η αντιπροσωπευτική θεωρία καταδεικνύει τη σημασία της ισορροπίας και της αντιπροσώπευσης στη διακυβέρνηση, προωθώντας την ιδέα ότι η διακυβέρνηση πρέπει να εξασφαλίσει τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερομένων.

### 2.3.2 Θεωρία διαχείρισης

Η θεωρία διαχείρισης (Stewardship Theory) δηλώνει ότι ένας διαχειριστής προστατεύει και μεγιστοποιεί τον πλούτο των μετόχων μέσω της απόδοσης της εταιρείας. Οι διαχειριστές είναι στελέχη και διευθυντές εταιρειών που εργάζονται για τους μετόχους, προστατεύουν και αποκομίζουν κέρδη για τους μετόχους. Οι διαχειριστές είναι ικανοποιημένοι και παρακινούνται, όταν επιτυγχάνεται η οργανωτική επιτυχία. Τονίζει τη θέση των εργαζομένων ή των στελεχών να ενεργούν πιο αυτόνομα ώστε οι αποδόσεις των μετόχων να μεγιστοποιούνται. Οι εργαζόμενοι αναλαμβάνουν την ευθύνη των εργασιών τους και εργάζονται σε αυτές με επιμέλεια.

Βέβαια σε πολλούς συγγραφείς δεν υπάρχει συγκεκριμένη «Θεωρία Διαχείρισης της Εταιρικής Διακυβέρνησης» που να είναι ευρέως αποδεκτή ή καθιερωμένη όπως οι άλλες θεωρίες: η θεωρία ενδιαφερομένων ή η θεωρία κόστους συναλλαγών. Ωστόσο, παρακάτω αναφέρονται αρχές και πρακτικές που συνήθως αντιμετωπίζονται ως βασικά στοιχεία για την αποτελεσματική διαχείριση της εταιρικής διακυβέρνησης (Sun, Zhang, & Tang, 2023· Jasir, Khan, & Barghathi, 2022):

- Σαφής ορισμός ρόλων και ευθυνών: Η διαχείριση πρέπει να ορίζει σαφώς τους ρόλους και τις ευθύνες των διαφορετικών στελεχών, συμπεριλαμβανομένων των εκτελεστικών στελεχών και του διοικητικού συμβουλίου.
- Αποτελεσματική επικοινωνία: Η επικοινωνία πρέπει να είναι ανοιχτή, διαφανής και αποτελεσματική, ενθαρρύνοντας την ανταλλαγή μεταξύ πληροφοριών της διοίκησης, των μετόχων και άλλων ενδιαφερομένων.



## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- Συμμόρφωση με κανονιστικά πλαίσια: Η εταιρεία πρέπει να συμμορφώνεται με τα νομικά πλαίσια που διέπουν την επιχείρηση.
- Ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου: Το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να λειτουργεί ανεξάρτητα, να αποφασίζει με βάση το συμφέρον της εταιρείας και των μετόχων της.
- Αξιολόγηση και επίβλεψη: Οι αξιολογήσεις της απόδοσης και η συστηματική επίβλεψη είναι σημαντικές για την αξιολόγηση της εταιρικής διακυβέρνησης και την ενίσχυση της βελτίωσής της.
- Ενθάρρυνση της βιωσιμότητας: Η διαχείριση πρέπει να ενθαρρύνει την υιοθέτηση πρακτικών που στοχεύει στη βιωσιμότητα της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων περιβαλλοντικών και κοινωνικών πτυχών.

Οι παραπάνω αρχές και οι πρακτικές αποτελούν μια γενική προσέγγιση για τη διαχείριση της εταιρικής διακυβέρνησης, αλλά ο τρόπος τους μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τον τομέα και τις συγκεκριμένες συνθήκες κάθε εταιρείας.

### **2.3.3 Θεωρία εξάρτησης πόρων**

Η θεωρία εξάρτησης πόρων (Resource Dependency Theory) εστιάζει στον ρόλο των διευθυντών του διοικητικού συμβουλίου και στην παροχή πρόσβασης στους πόρους που χρειάζεται η επιχείρηση. Δηλώνει ότι οι διευθυντές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην παροχή ή την εξασφάλιση βασικών πόρων σε έναν οργανισμό μέσω των δεσμών τους με το εξωτερικό περιβάλλον. Η παροχή πόρων ενισχύει την οργανωτική λειτουργία, την απόδοση της επιχείρησης και την επιβίωσή της. Οι διευθυντές φέρνουν πόρους στην εταιρεία, όπως πληροφορίες, δεξιότητες, πρόσβαση σε βασικά στοιχεία όπως προμηθευτές, αγοραστές, φορείς χάραξης δημόσιας πολιτικής, κοινωνικές ομάδες καθώς και νομιμότητα. Οι διευθυντές μπορούν να ταξινομηθούν σε τέσσερις κατηγορίες εμπιστευτικών πληροφοριών, ειδικών επιχειρήσεων, ειδικών υποστήριξης και στελεχών με επιρροή στην κοινότητα.

Η Θεωρία εξάρτησης πόρων αποτελεί μια προσέγγιση στη διακυβέρνηση που επικεντρώνεται στη σημασία των πόρων και της εξάρτησης από εξωτερικούς παράγοντες. Αυτή η θεωρία υποστηρίζει ότι οι οργανισμοί είναι εξαρτημένοι από εξωτερικούς παράγοντες, όπως πελάτες, προμηθευτές, κρατικοί μηχανισμοί επίβλεψης και άλλοι συμμετέχοντες, για την απόκτηση των απαραίτητων πόρων.

Βασικά στοιχεία της Θεωρίας Εξάρτησης Πόρων στην εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνουν (Archibald, 2016):

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- **Εξάρτηση από πόρους:** Σύμφωνα με τη θεωρία, οι οργανισμοί είναι υποχρεωμένοι να αντιμετωπίσουν την εξάρτησή τους από εξωτερικούς παράγοντες για την απόκτηση και τη διατήρηση πόρων.
- **Παράγοντες εξάρτησης:** Οι βασικοί παράγοντες εξάρτησης περιλαμβάνουν πελάτες, προμηθευτές, και άλλους ενδιαφερόμενους που παρέχουν στους απαραίτητους πόρους.
- **Διαπραγματεύσεις και εξουσία:** Οι οργανισμοί είναι σε συνεχείς διαπραγματεύσεις και εναλλακτικές εξουσίες με τους εξωτερικούς αυτούς παράγοντες για να κάνουν τους αναγκαίους πόρους.
- **Ευαισθησία στο περιβάλλον:** Οι οργανισμοί πρέπει να είναι ευαίσθητοι στις αλλαγές του περιβάλλοντος και να προσαρμόζονται σε αυτές για να διατηρήσουν την πρόσβαση σε πόρους.
- **Στρατηγική διαχείρισης εξάρτησης:** Η εταιρική στρατηγική πρέπει να σχεδιάζεται με γνώμονα τη διαχείριση της εξάρτησης από τους εσωτερικούς παράγοντες.
- **Ενίσχυση εσωτερικών πόρων:** Οι οργανισμοί μπορούν να ενισχύσουν την αυτάρκεια τους είτε με τη διαφοροποίηση των προμηθευτών τους είτε με τη δημιουργία εσωτερικών πόρων.

Η θεωρία εξάρτησης πόρων παρέχει μια κατανόηση για τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί αντιδρούν στο εξωτερικό περιβάλλον και πώς προσαρμόζονται για να διασφαλίσουν την πρόσβαση σε κρίσιμους πόρους.

### **2.3.4 Θεωρία Ενδιαφερομένων**

Η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών (Stakeholder Theory) ενσωμάτωσε τη λογοδοσία της διοίκησης σε ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερομένων. Δηλώνει ότι οι διευθυντές σε οργανισμούς έχουν ένα δίκτυο σχέσεων για να εξυπηρετήσουν – αυτό περιλαμβάνει τους προμηθευτές, τους υπαλλήλους και τους επιχειρηματικούς εταίρους. Η θεωρία επικεντρώνεται στη λήψη διοικητικών αποφάσεων και τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερομένων έχουν εγγενή αξία και κανένα σύνολο συμφερόντων δεν θεωρείται ότι κυριαρχεί στα άλλα (Kelly, 2023).

Η Θεωρία Ενδιαφερομένων μερών αποτελεί μια προσέγγιση στην εταιρική διακυβέρνηση που επικεντρώνεται στον ρόλο και τις ανάγκες των διαφόρων ενδιαφερομένων (stakeholders) μιας επιχείρησης. Αντί να επικεντρώνεται αποκλειστικά στους μετόχους, όπως συμβαίνει στην παραδοσιακή θεώρηση, η θεωρία ενδιαφερομένων προσδιορίζει και εξετάζει τις ανάγκες και τα συμφέροντα όλων των ομάδων που επηρεάζονται από τη δραστηριότητα της επιχείρησης.

## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

Ορισμένα βασικά στοιχεία της Θεωρίας Ενδιαφερομένων στην εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνουν (Kelly, 2023):

- **Ενδιαφερόμενοι (Stakeholders):** Οι συμμετέχοντες είναι ένα μέρος που επηρεάζεται από τις ενέργειες μιας επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων των μετόχων, εργαζομένων, πελατών, προμηθευτών, κοινωνίας, και περιβάλλοντος.
- **Συνολική ευημερία:** Η θεωρία ενδιαφερομένων υποστηρίζει ότι η επιτυχία της επιχείρησης πρέπει να μετρηθεί με βάση μόνο τη συνολική ευημερία όλων των ενδιαφερομένων, όχι των μετόχων.
- **Ευθύνη προς τους ενδιαφερομένους:** Η επιχείρηση έχει ευθύνη να λαμβάνει υπόψη τα συμφέροντα όλων των διάφορων ενδιαφερομένων και να δρα με ευαισθησία προς αυτά.
- **Διαχείριση σχέσεων:** Η θεωρία προτείνει την ανάπτυξη και τη διαχείριση θετικών σχέσεων με διάφορους συμμετέχοντες για την εξασφάλιση μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας.
- **Εταιρική κοινωνική ευθύνη:** Η θεωρία υπογραμμίζει τη σημασία της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και του δίκαιου, ηθικού και βιώσιμου επιχειρείν.
- **Συνολική διακυβέρνηση:** Η διακυβέρνηση πρέπει να είναι σχεδιασμένη για να λαμβάνει τις συγκεκριμένες ανάγκες όλων των ενδιαφερομένων και να προωθεί το κοινό συμφέρον.

Η θεωρία ενδιαφερομένων επιχειρεί να αντισταθμίσει την υπερβολική έμφαση στους μετόχους, προσφέροντας μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση στη διακυβέρνηση, στηριζόμενη στην αναγνώριση και ενσωμάτωση των αναγκών όλων των συμμετεχόντων στην επιχείρηση.

### 2.3.5 Θεωρία Κόστους Συναλλαγών

Η θεωρία του κόστους συναλλαγής (Transaction Cost Theory) δηλώνει ότι μια εταιρεία έχει έναν αριθμό συμβάσεων εντός της ίδιας της εταιρείας ή με την αγορά μέσω της οποίας δημιουργεί αξία για την εταιρεία. Υπάρχει κόστος που σχετίζεται με κάθε σύμβαση με εξωτερικό μέρος. Ένα τέτοιο κόστος ονομάζεται κόστος συναλλαγής. Εάν το κόστος συναλλαγής χρήσης της αγοράς είναι υψηλότερο, η εταιρεία θα αναλάμβανε η ίδια τη συναλλαγή.

Η θεωρία κόστους συναλλαγών αποτελεί μια προσέγγιση στην εταιρική διακυβέρνηση που επικεντρώνεται στα κόστη που προκύπτουν από τη δομή και τις σχέσεις μεταξύ των διαφόρων ενδιαφερομένων μερών σε μια επιχείρηση. Η θεωρία αυτή προτάθηκε από τους Ronald Coase και Oliver Williamson και επικεντρώνεται στον τρόπο που οι οικονομικές συναλλαγές

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

οργανώνονται, λαμβάνοντας υπόψη τα κόστη που εντάσσονται σε αυτήν την οργάνωση (Habimana, 2015).

Τα βασικά στοιχεία της θεωρίας κόστους συναλλαγών στην εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνουν (Habimana, 2015):

- **Κόστος συναλλαγής:** Τα κόστη συναλλαγής περιλαμβάνουν τα έξοδα που προκύπτουν κατά την εκτέλεση, διαχείριση και επιβολή συμβάσεων μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών.
- **Εξωστρέφεια (Asset Specificity):** Αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο τα ενεχόμενα κεφάλαια έχουν ειδική χρήση και δεν μπορούν εύκολα να χρησιμοποιηθούν. Όσο περισσότερο εξωστρεφές είναι ένα αγαθό ή μια υπηρεσία, τόσο περισσότερο πιθανόν να χρειάζεται ειδική συμφωνία για την παραγωγή ή την απόκτησή του.
- **Ασυμμετρία πληροφοριών:** Οι ανισότητες στην πρόσβαση και τη γνώση των πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων μερών μπορούν να οδηγήσουν σε ασυμμετρία εξουσίας και να επηρεάσουν την εταιρική διακυβέρνηση.
- **Σύμβαση έναντι ιεραρχίας:** Η επιλογή μεταξύ της σύναψης συμβάσεων ή της εσωτερικής ιεραρχίας (εντός της επιχείρησης) εξαρτάται από το κόστος που συνδέεται με κάθε μορφή οργάνωσης.
- **Κόστος ελέγχου και επιβολής:** Το κόστος που σχετίζεται με τον έλεγχο της συμπεριφοράς των μερών και την επιβολή των συμβάσεων.

Η θεωρία κόστους συναλλαγών προτείνει ότι οι εταιρείες επιλέγουν τις μορφές οργάνωσης που ελαχιστοποιούν τα συνολικά κόστη των συναλλαγών, λαμβάνοντας υπόψη τις παραπάνω πτυχές. Επίσης, εστιάζει στη σημασία της σχεδιασμένης δομής και της επιλογής μεταξύ αγοράς και ιεραρχίας ως μέσο για τη μείωση των κοστών συναλλαγής.

### **2.3.6 Πολιτική θεωρία**

Η πολιτική θεωρία (Political Theory) φέρνει την προσέγγιση της ανάπτυξης της υποστήριξης ψήφου από τους μετόχους, μάλλον με την αγοραστική δύναμη ψήφου. Υπογραμμίζει την κατανομή της εταιρικής ισχύος, όπου τα κέρδη και τα προνόμια καθορίζονται με την εύνοια των διοικήσεων.

Η πολιτική θεωρία της εταιρικής διακυβέρνησης επικεντρώνεται στις διακυβερνητικές σχέσεις και τις πολιτικές πτυχές των προϊόντων. Παρακάτω αναλύονται οι τρόποι με τους οποίους η διακυβέρνηση επηρεάζεται από πολιτικές δομές και δυνάμεις (Claassen, 2022):

## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

- Κράτος και επιχείρηση: Η πολιτική θεωρία επικεντρώνεται στη σχέση μεταξύ του κράτους και των επιχειρήσεων. Εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο η πολιτική επηρεάζει την επιρροή στις επιχειρήσεις και την εταιρική διακυβέρνηση.
- Επίδραση των κοινωνικών δυνάμεων: Η πολιτική θεωρία εξετάζει πώς οι κοινωνικές δυνάμεις, όπως οι κοινωνικές τάξεις και οι κοινωνικές ανισότητες, επηρεάζουν τις διακυβερνητικές σχέσεις εντός των εταιρειών.
- Σχέση επιχείρησης και κοινότητας: Η πολιτική θεωρία εξετάζει την επίδραση των επιχειρήσεων στις τοπικές κοινότητες και πώς οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τις πολιτικές προκλήσεις που προκύπτουν από αυτές τις σχέσεις.
- Κρατική ρύθμιση: Μελετά τον τρόπο με τον οποίο η κυβέρνηση και οι δημοσιονομικές πολιτικές επηρεάζουν τις επιχειρήσεις μέσω της νομοθεσίας, των φορολογικών πολιτικών και άλλων κρατικών παρεμβάσεων.
- Κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης: Εξετάζει πώς οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται και αντιδρούν στις κοινωνικές ευθύνες τους, συμπεριλαμβανομένων των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και ηθικών πτυχών.
- Σχέση με επιρροή και εξουσία: Επικεντρώνεται στις σχέσεις εξουσίας και επιρροής μεταξύ των διάφορων ενδιαφερόμενων μερών, όπως οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι και οι διοικητικοί φορείς.

Η πολιτική θεωρία της εταιρικής διακυβέρνησης αναδεικνύει τις διασυνδέσεις μεταξύ των προϊόντων/υπηρεσιών και του περιβάλλοντος τους, επισημαίνοντας την επίδραση των πολιτικών παραγόντων στις επιχειρηματικές αποφάσεις και τη διαμόρφωση της εταιρικής στρατηγικής.

### 2.3.7 Βιβλιογραφική επισκόπηση των 2 σκανδάλων

#### 2.3.7.1 Εταιρικό σκάνδαλο Enron

Το εταιρικό σκάνδαλο της Enron έχει προκαλέσει έντονο ενδιαφέρον στην επιστημονική κοινότητα και έχει εμπνεύσει πληθώρα ερευνητικών εργασιών και βιβλιογραφικών άρθρων. Παρακάτω παρουσιάζεται μια συνοπτική βιβλιογραφική επισκόπηση για το σκάνδαλο της Enron:

Οι Iren & Kim, (2023) σε άρθρο τους διερωτώνται πόσο σκληρή πρέπει να είναι η νομοθεσία για την πρόληψη των οικονομικών εγκλημάτων; Η κατάρρευση της Enron και του ελεγκτή της Arthur Andersen ήταν ένα από τα μεγαλύτερα γεγονότα στην εταιρική ιστορία των ΗΠΑ και

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

είχε μακροχρόνιες επιπτώσεις στον εταιρικό κόσμο. Μετά το σκάνδαλο Enron – Arthur Andersen, το αμερικανικό Κογκρέσο ψήφισε τον νόμο Sarbanes Oxley Act (SOX). Η νομοθεσία σχεδιάστηκε για να ενισχύσει τους υφιστάμενους κανονισμούς για τις κινητές αξίες και θέσπισε σκληρές κυρώσεις στους παραβάτες του νόμου. Η SOX ήταν μια από τις πρώτες και βαριές απαντήσεις στην εταιρική απάτη. Από την ψήφιση του SOX, έχουν επικρατήσει συζητήσεις που περιστρέφονται γύρω από το κόστος και τα οφέλη του και αρκετές μελέτες διερεύνησαν την αποτελεσματικότητά του για την πρόληψη μελλοντικών οικονομικών εγκλημάτων. Η μελέτη Iren & Kim, (2023) εξετάζει πρώτα τη χρονολογία των γεγονότων που οδήγησαν στο SOX, ακολουθούμενη από μια σύντομη συζήτηση των κανόνων και των κανονισμών που θεσπίστηκαν από το SOX. Τέλος αξιολογούνται τα εμπειρικά στοιχεία που παρουσιάστηκαν από προηγούμενες μελέτες σχετικά με την αποτελεσματικότητα της νομοθεσίας και τη σκληρή ποινή που είχε λάβει ο ελεγκτής της Enron (Iren & Kim, 2023).

Εν συνεχεία οι Deb & Deb, (2023) μελετούν την άνοδο και η πτώση της Enron: Μια προειδοποιητική ιστορία εταιρικής απληστίας και προδοσίας. Το σκάνδαλο της Enron ήταν μια από τις μεγαλύτερες υποθέσεις εταιρικής απάτης στην ιστορία, που αφορούσε χειραγώγηση οικονομικών καταστάσεων, συναλλαγές εμπιστευτικών πληροφοριών και λογιστική απάτη. Η Enron, ήταν κάποτε μια από τις μεγαλύτερες εταιρείες ενέργειας στον κόσμο, κατέρρευσε το 2001, αφού αποκαλύφθηκε ότι ανώτατα στελέχη είχαν επιδοθεί σε ανήθικες και παράνομες πρακτικές για να διογκώσουν τα κέρδη και τις τιμές της μετοχής της εταιρείας. Το σκάνδαλο είχε σημαντικές επιπτώσεις, συμπεριλαμβανομένης της απώλειας θέσεων εργασίας και επενδύσεων για πολλά άτομα, καθώς και αυξημένου ελέγχου της εταιρικής διακυβέρνησης και των πρακτικών χρηματοοικονομικής αναφοράς. Η υπόθεση υπογράμμισε τη σημασία της διαφάνειας, της λογοδοσίας και της ηθικής ηγεσίας στην εταιρική διακυβέρνηση, καθώς και την ανάγκη για αποτελεσματική ρυθμιστική εποπτεία για την πρόληψη μελλοντικών καταχρήσεων. Το σκάνδαλο της Enron χρησιμεύει ως υπενθύμιση ότι ακόμη και οι πιο επιτυχημένες εταιρείες μπορούν να «παραπαίουν» όταν η ανήθικη συμπεριφορά επιτρέπεται να μην ελεγχθεί (Deb & Deb, 2023).

Την επανεξέταση της Enron είκοσι χρόνια αργότερα μελέτησαν οι Lennon & Williams, (2023). Έχουν περάσει πάνω από είκοσι χρόνια από την πτώση του εταιρικού κολοσσού, Enron. Ωστόσο, οι ερευνητές συνεχίζουν να συλλογίζονται τις αποφάσεις ηγεσίας που έλαβε η εκτελεστική ηγεσία της. Πώς είναι όταν μια εταιρεία που είναι έτοιμη να γίνει το νέο σημείο αναφοράς στις παγκόσμιες επιχειρήσεις θα μπορούσε φαινομενικά να καταρρεύσει εν μία

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

νυκτί; Πώς θα μπορούσε η εκτελεστική ηγεσία να υποδείξει δύναμη -χωρίς αδυναμία-, μόνο για να καλύπτεται από τυφλά σημεία που εξασφάλιζαν την τελική καταστροφή και την αποτυχία τους; Σε απάντηση των παραπάνω, η πτώση της Enron δεν οφειλόταν σε έλλειψη ευφυΐας ή τεχνικής οξυδέρκειας. Η εκτελεστική ηγεσία διέθετε την εμπειρία και τις διασυνδέσεις για να αναπτύξει έναν πολυεθνικό οργανισμό. Η οργάνωση είχε θετική αδράνεια και δημόσια υποστήριξη. Ωστόσο, η Enron παραμένει ένα από τα μεγαλύτερα παραδείγματα εταιρικής αποτυχίας και σκανδάλου. Στο άρθρο των Lennon & Williams, (2023), υποστηρίζεται ότι η πτώση της Enron ήταν το αποτέλεσμα μιας σειράς οκτώ αρνητικών πολιτιστικών τεχνουργημάτων που δημιουργήθηκαν στην βάση του οργανισμού από την ηγεσία του, με αποτέλεσμα εσωτερικό χάος και σχεδόν ολοκληρωτική αποτυχία εταιρικών επικοινωνιών. Στη συνέχεια παράσχουν μια ερευνητική απάντηση βέλτιστης πρακτικής σε κάθε τεχνούργημα ως προς το πώς η ηγεσία της Enron που θα μπορούσε να είχε σώσει τον οργανισμό και να πετύχει το παγκόσμιο όραμά του. Αν και ο πολιτισμός δεν είναι το παν σε έναν οργανισμό, οι συγγραφείς πιστεύουν ότι διαμορφώνει την «καρδιά». Εάν μια ηγετική ομάδα στελεχών αποκτήσει τη σωστή κουλτούρα, διασφαλίζοντας ότι οι εργαζόμενοι ευθυγραμμίζουν τις ενέργειές τους με το εταιρικό όραμα, πιστεύουν ότι τα περιθώρια κέρδους θα φροντίσουν τον εαυτό τους. Ενώ η μοίρα της Enron είναι σφραγισμένη, τα λάθη της συνεχίζουν να προσφέρουν ηγετική σοφία με προνοητικότητα και όχι εκ των υστέρων (Lennon & Williams, 2023).

Ο Miller, (2023) αποκαλύπτει τον οικονομικό «θάνατο» της Enron, με μια εις βάθος εξερεύνηση της εταιρικής κουλτούρας, της οικονομικής κακοδιαχείρισης και των ηθικών σφαλμάτων. Το περιεκτικό δοκίμιό του εξετάζει σχολαστικά τους πολύπλευρους παράγοντες που οδήγησαν στην κατάρρευση της Enron, παρέχοντας μια λεπτή εξερεύνηση της εταιρικής κουλτούρας, της οικονομικής κακοδιαχείρισης και των ηθικών ελλείψεων. Βασιζόμενη σε εκτεταμένη έρευνα, η μελέτη του ενσωματώνει παραπομπές από επιστημονικές εργασίες για να ρίξει φως στο τοξικό εταιρικό περιβάλλον, τη συννεογή των ενδιαφερόμενων μερών και τον ρόλο του Chief Financial Officer (CFO). Η επιστημονική συνεισφορά του στοχεύει να βελτιώσει την κατανόηση για τις ηθικές διαστάσεις της εταιρικής διακυβέρνησης και τα διδάγματα που αντλήθηκαν από το σκάνδαλο της Enron (Miller, 2023).

Οι παραπάνω μελέτες παρέχουν διάφορες προοπτικές για τον τρόπο που η εταιρική διακυβέρνηση, η εταιρική κουλτούρα, και η ηθική συμπεριφορά συνέπλεξαν στο σκάνδαλο



## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

της Enron, προσφέροντας ένα ευρύ φάσμα προσεγγίσεων για την κατανόηση των διδαγμάτων που προκύπτουν από αυτό.

### **2.3.7.2 Εταιρικό σκάνδαλο WorldCom**

Το εταιρικό σκάνδαλο της WorldCom έχει αναλυθεί εκτενώς από την επιστημονική κοινότητα και έχει εμπνεύσει πολλές έρευνες και βιβλιογραφικά άρθρα. Παρακάτω παρουσιάζεται μια συνοπτική βιβλιογραφική επισκόπηση για το σκάνδαλο της WorldCom:

Οι Wisner & Perkl, (2015) την εταιρική τοξικότητα που δημιούργησε το σκάνδαλο WorldCom / MCI. Η μελέτη περίπτωσής τους παρέχει ένα πραγματικό παράδειγμα εταιρικής τοξικότητας για να επεξηγήσει το μοντέλο του τοξικού τριγώνου και να δείξει πώς συμβαίνουν καταστάσεις όπως αυτή. Η κύρια εστίαση είναι η WorldCom / MCI και τα γεγονότα που οδήγησαν στο παγκοσμίου φήμης λογιστικό σκάνδαλο που ήρθαν στο φως το 2003. Αυτή η υπόθεση εξετάζει εν συντομία τα τρία κύρια στοιχεία του τριγώνου, (1) τον ρόλο του ηγέτη, (2) τη δυνατότητα προσπάθειες συμπαιγνίας και συμμόρφωσης ακολούθων, και (3) η ευνοϊκή φύση του συγκεκριμένου οργανωτικού πλαισίου, όλα σε συσχετισμό με την τελική καταστροφή του οργανισμού. Ο εντοπισμός αυτών των στοιχείων παρέχει την ευκαιρία στους διδασκόμενους να αναλύσουν μια πραγματική περιγραφή της εταιρικής τοξικότητας μέσω κριτικής σκέψης και συζήτησης. Οι ερωτήσεις που παρέχονται έχουν ως στόχο να τονώσουν μια συζήτηση που επικεντρώνεται στα: (1) γεγονότα που οδηγούν στην κατάρρευση του οργανισμού, (2) χαρακτηριστικά του κύριου ηγέτη και των ακολούθων, (3) του ρόλου που έπαιξε το περιβάλλον στην κλιμάκωση της κατάστασης και (4) οι επιρροές των κοινωνικών πιέσεων (Wisner & Perkl, 2015).

Την οργανωτική παρακμή και ανάκαμψη, προερχόμενες από πληροφορίες από την υπόθεση Worldcom διερεύνησαν οι Pandey & Verma, (2005). Το 2002, ολόκληρη η υδρόγειος συγκλονίστηκε από το λογιστικό σκάνδαλο της WorldCom που οδήγησε στη χρεοκοπία της τέταρτης κατάταξης εταιρείας τηλεπικοινωνιών Fortune 500 και έθεσε πολλά ερωτήματα σε σχέση με την εταιρική διακυβέρνηση, την ηθική ηγεσία και τις πρακτικές διαφθοράς στις αμερικανικές εταιρείες. Οι συνέπειες αυτού του περίφημου σκανδάλου οδήγησαν σε αναταραχή στις τάξεις των επενδυτών, των συνταξιοδοτικών ταμείων, των τραπεζών και του κοινού γενικότερα. Αργότερα, η εταιρεία προσέφυγε στο αμερικανικό δικαστήριο για αναδιοργάνωση σύμφωνα με το κεφάλαιο 11 του πτωχευτικού κώδικα των ΗΠΑ και υπό την ηγεσία του νέου Διευθύνοντος Συμβούλου, Michael Capellas, η νέα εταιρεία (MCI) όχι μόνο ανασυστάθηκε την οικονομική της θέση αλλά και αναμόρφωσε όλα τα εσωτερικά της



## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

συστήματα και μετατράπηκε από διεφθαρμένη εταιρεία σε ηθική. Η εργασία των Pandey & Verma, (2005) παρουσιάζει πληροφορίες που αντλήθηκαν από αυτήν τη μελέτη περίπτωσης στο πλαίσιο της διαχείρισης της οργανωτικής ανάκαμψης. Εστιάζει επίσης στον ρόλο που έπαιξε ο νέος διευθύνων σύμβουλος στην εγκατάσταση μιας ηθικής κουλτούρας εργασίας στον οργανισμό. Οι συγγραφείς χρησιμοποίησαν τη θεωρία των τεσσάρων σταδίων του Chowdhury για να αναλύσουν την υπόθεση. Προσπάθησαν περαιτέρω να ενσωματώσουν γνώσεις από άλλα θεωρητικά μοντέλα για να επικεντρωθούν τόσο στη διαδικασία ανάκαμψης όσο και στον ρόλο της ηθικής ηγεσίας στην επίτευξη της ανάκαμψης (Pandey & Verma, 2005).

Εν συνεχεία ο Çakalı, (2022) μελέτησε το πρόβλημα εκπροσώπησης στην εταιρική διακυβέρνηση για την υπόθεση Worldcom. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι μια μορφή διαχείρισης που διασφαλίζει τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και στοχεύει στην προστασία των συμφερόντων των μετόχων και των ενδιαφερομένων. Στην πρώτη γραμμή των θεωριών που συμβάλλουν στην ανάπτυξη της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η θεωρία του πρακτορείου και το πρόβλημα της αντιπροσωπείας που προκύπτει ως αποτέλεσμα. Η θεωρία της αντιπροσωπείας ρυθμίζει τις σχέσεις μεταξύ εντολέων και αντιπροσώπων και αναλύει τα προβλήματα αντιπροσώπευσης που μπορεί να προκύψουν ως αποτέλεσμα αυτών των σχέσεων. Ειδικότερα, τα εταιρικά σκάνδαλα που βιώθηκαν από τις αρχές της δεκαετίας του 2000 αύξησαν τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης και αποκάλυψαν τα οφέλη της εταιρικής διακυβέρνησης και τα διδάγματα που πρέπει να αντληθούν από αυτά τα σκάνδαλα. Όταν εξετάζεται η ιστορική εξέλιξη των εταιρικών σκανδάλων, ένα από τα πιο σημαντικά είναι η κατάρρευση της Worldcom, η οποία δραστηριοποιούνταν στον τομέα των τηλεπικοινωνιών των ΗΠΑ και ήταν μια από τις σημαντικότερες εταιρείες τηλεπικοινωνιών στον κόσμο το 2002, όταν κήρυξε πτώχευση. Στη μελέτη του Çakalı, (2022), η κατάρρευση της Worldcom αναλύεται από την οπτική γωνία του προβλήματος του πρακτορείου, το οποίο είναι ένα από τα πιο σημαντικά εννοιολογικά θεμέλια της εταιρικής διακυβέρνησης (Çakalı, 2022).

Οι παραπάνω πηγές παρέχουν ενδιαφέρουσες προοπτικές σχετικά με τις αιτίες και τις συνέπειες του σκανδάλου της WorldCom, καθώς και προτάσεις για βελτίωση των πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης.

### **3ο.Κεφάλαιο: «Μελέτη περίπτωσης των εταιρειών Enron & WorldCom»**

#### **3.1 Αδυναμίες της εταιρικής διακυβέρνησης**

Οι αδυναμίες στην εταιρική διακυβέρνηση μπορούν να οδηγήσουν σε σοβαρά προβλήματα για μια επιχείρηση και να απειλήσουν την οικονομική της σταθερότητα και επιτυχία. Ανάμεσα στις κύριες αδυναμίες που παρουσιάζει η εταιρική διακυβέρνηση περιλαμβάνεται η ανεπαρκής εποπτεία και έλεγχος, δηλαδή η έλλειψη αποτελεσματικής εποπτείας από το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να οδηγήσει σε αποφάσεις που εξυπηρετούν τα συμφέροντα λίγων, αντί να εξυπηρετούν το συμφέρον της εταιρείας και των μετόχων. Άλλη αδυναμία αποτελεί η αδιαφάνεια και έλλειψη πληροφόρησης στους μετόχους μπορεί να δημιουργήσει ανασφάλεια και να επιτρέψει σκοτεινές πρακτικές. Επιπλέον η σύγκρουση συμφερόντων η οποία αναδεικνύεται από την έλλειψη μηχανισμών για τη διαχείριση συγκρούσεων συμφερόντων μεταξύ διοικητικών στελεχών και μετόχων και μπορεί να οδηγήσει σε αποφάσεις που ωφελούν μικρό αριθμό ανθρώπων. Διαφορετική αδυναμία αποτελούν τα κενά στην εταιρική κουλτούρα, εφόσον η απουσία μιας εταιρικής κουλτούρας που προωθεί την ευθύνη, τη διαφάνεια και την ηθική συμπεριφορά μπορεί να δημιουργήσει προσβολές στην εταιρική διακυβέρνηση. Εν συνεχεία η κακή διαχείριση κινδύνων, δημιουργεί αδυναμία αποτελεσματικής διαχείρισης των απειλών και μπορεί να οδηγήσει σε απώλειες και προβλήματα, καθώς και σε επικίνδυνες πρακτικές. Τέλος η κοινωνική και περιβαλλοντική ευθύνη, λειτουργεί ως έλλειψη προσήλωσης στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές ευθύνες και μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την εταιρική εικόνα και να έχει αρνητικές επιπτώσεις στις σχέσεις με την κοινωνία (Turnbull, 2014· Urban, 2019).

Η αντιμετώπιση αυτών των αδυναμιών απαιτεί αποτελεσματικούς μηχανισμούς διακυβέρνησης, διαφάνειας, και εποπτείας, καθώς και δέσμευση σε αξίες και πρακτικές που υποστηρίζουν την ηθική, την υπευθυνότητα και τη βιωσιμότητα.

### 3.2 Μηχανισμοί εταιρικής διακυβέρνησης των εταιρειών Enron και WorldCom

Τα σκάνδαλα των εταιρειών Enron και WorldCom αποκάλυψαν σημαντικά κενά στους μηχανισμούς εταιρικής διακυβέρνησης. Αυτά τα σκάνδαλα ανέδειξαν την ανάγκη για ενισχυμένη εποπτεία, διαφάνεια και υπευθυνότητα στα υψηλότερα επίπεδα των εταιρειών. Ακολουθούν ορισμένοι από τους κύριους μηχανισμούς εταιρικής διακυβέρνησης που είχαν ελλείμματα στις περιπτώσεις της Enron και της WorldCom (Iren & Kim, 2023· Deb & Deb, 2023· Lennon & Williams, 2023· Wisner & Perkl, 2015· Pandey & Verma, 2005):

#### 1. Εταιρική Διακυβέρνηση στην Enron

- Διοικητικό Συμβούλιο (Board of Directors): Στην Enron, το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελούνταν κυρίως από ανεξάρτητα μέλη. Ωστόσο, υπήρχαν συγκρούσεις συμφερόντων και έλλειψη ικανής εποπτείας.
- Εποπτικά επίπεδα και εσωτερικοί ελεγκτές: Οι εσωτερικοί έλεγχοι και οι εποπτικοί μηχανισμοί δεν ήταν επαρκείς για τον έγκαιρο εντοπισμό των χρηματοοικονομικών ατασθαλιών.
- Ανεπαρκής διαφάνεια στη χρηματοοικονομική αναφορά: Οι οικονομικές αναφορές της Enron ήταν πολύπλοκες και ασαφείς, δυσκολεύοντας τους επενδυτές να κατανοήσουν την πραγματική κατάσταση της εταιρείας.
- Συγκρούσεις συμφερόντων: Σημαντικές συγκρούσεις συμφερόντων, κυρίως μεταξύ της διοίκησης και των επιχειρηματικών συμφερόντων, είχαν ως αποτέλεσμα αποφάσεις που εξυπηρέτησαν τα άτομα παρά την εταιρεία.

#### 2. Εταιρική Διακυβέρνηση στην WorldCom

- Διοικητικό Συμβούλιο: Στην περίπτωση της WorldCom, το Διοικητικό Συμβούλιο δεν ασκούσε επαρκή εποπτεία και δεν ανταποκρίνονταν επαρκώς στις ευθύνες του.
- Ελλείψεις στον έλεγχο και τους λογιστικούς ελέγχους: Οι εξωτερικοί λογιστές και οι εσωτερικοί έλεγχοι δεν αναγνώρισαν εγκαίρως την κακοδιαχείριση (διαχειριστικές ατασθαλίες) στις οικονομικές αναφορές.
- Ανεπαρκής πληροφόρηση και διαφάνεια: Οι μέτοχοι και οι επενδυτές δεν ενημερώνονταν ικανοποιητικώς για την πραγματική οικονομική κατάσταση της εταιρείας.

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- Κενά στον έλεγχο των εξοικονομήσεων: Οι αυξημένες πιέσεις για εξοικονομήσεις και η έλλειψη εποπτείας σε αυτές τις δραστηριότητες οδήγησαν σε ατασθαλίες.

Αυτά τα στοιχεία καταδεικνύουν τη σημασία της συνεπούς, διαφανούς και επαρκούς εταιρικής διακυβέρνησης για τη διατήρηση της οικονομικής υγείας και της εμπιστοσύνης των επενδυτών και του κοινού.

### **3.3 Οι stakeholders από την εταιρική διακυβέρνηση των εταιρειών Enron και WorldCom**

Οι stakeholders (εμπλεκόμενοι φορείς) αντιπροσωπεύουν τις διάφορες ομάδες ατόμων ή οντοτήτων που έχουν ενδιαφέρον στην εταιρεία και που μπορεί να επηρεαστούν από τις αποφάσεις και τις ενέργειες της. Στις περιπτώσεις των Enron και WorldCom, οι κύριοι stakeholders περιλάμβαναν (Iren & Kim, 2023· Deb & Deb, 2023· Lennon & Williams, 2023· Wisner & Perkl, 2015· Pandey & Verma, 2005):

#### **1. Εταιρεία Enron:**

- Μέτοχοι: Οι άμεσοι επενδυτές και μέτοχοι της Enron είχαν άμεσο ενδιαφέρον στην οικονομική απόδοση και στην αξία των μετοχών τους.
- Εργαζόμενοι: Οι εργαζόμενοι της Enron αντιπροσώπευαν σημαντικό stakeholder group με ενδιαφέροντα όσον αφορά την ασφάλεια της θέσης εργασίας και τα οικονομικά τους οφέλη.
- Πελάτες και προμηθευτές: Οι πελάτες και οι προμηθευτές της Enron επηρεάζονταν από την επιχειρηματική απόδοση της εταιρείας και εξαρτώνταν από τη σταθερότητά της.
- Κυβέρνηση και κοινό: Οι κυβερνητικές αρχές και το κοινό επηρεάζονταν από τις δραστηριότητες της Enron, ιδίως όσον αφορά τη συμμόρφωση προς τους κανονισμούς και τη διαφάνεια.

#### **2. Εταιρεία WorldCom**

- Μέτοχοι: Οι μέτοχοι της WorldCom είχαν σημαντικό ενδιαφέρον για την απόδοση των επενδύσεών τους και την οικονομική υγεία της εταιρείας.
- Εργαζόμενοι: Οι εργαζόμενοι είχαν επίσης έντονο ενδιαφέρον για τη σταθερότητα της θέσης εργασίας τους και την οικονομική ασφάλεια.

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- **Πελάτες και προμηθευτές:** Οι πελάτες και οι προμηθευτές επηρεάζονταν από την οικονομική κατάσταση της WorldCom, καθώς η εταιρεία ήταν σημαντικός «παίκτης» στον τομέα των τηλεπικοινωνιών.
- **Κοινό:** Οι κοινότητες όπου λειτουργούσε η WorldCom επηρεάζονταν από την εταιρεία, είτε θετικά μέσω θέσεων εργασίας και επενδύσεων, είτε αρνητικά σε περίπτωση πτώχευσης ή ανασφάλειας.

Στις δύο αυτές περιπτώσεις, οι stakeholders αντιμετώπισαν σοβαρά προβλήματα λόγω της έλλειψης εταιρικής διακυβέρνησης, που επέτρεψε σοβαρές παραβάσεις και οδήγησε στην κατάρρευση των εταιρειών.

### **3.4 Μελέτη περίπτωσης: Enron**

#### **3.4.1 Ιστορικό**

Το σκάνδαλο της Enron αποτελεί ένα από τα πιο σοβαρά εταιρικά σκάνδαλα στη σύγχρονη ιστορία. Η Enron Corporation, που ήταν μια από τις μεγαλύτερες ενεργειακές εταιρείες στις Ηνωμένες Πολιτείες, κατέρρευσε λόγω απατηλών λογιστικών πρακτικών και απόκρυψης χρεών. Παρακάτω παρουσιάζεται ένα συνοπτικό ιστορικό του σκανδάλου της Enron (Bondarenko, 2023):

#### **1. Ανάδυση της Enron:**

- Δεκαετία του '80: Η Enron ιδρύθηκε το 1985 από τη συγχώνευση της InterNorth και της Houston Natural Gas. Αρχικά, η εταιρεία επικεντρωνόταν στον τομέα της φυσικής αεριοποίησης.
- Δεκαετία του '90: Υιοθετώντας μια στρατηγική εξωστρέφειας, η Enron επεκτάθηκε στους τομείς της ενέργειας, του εμπορίου και των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Αναγνωρίστηκε ως μία από τις πιο καινοτόμες και αξιόπιστες εταιρείες στις ΗΠΑ.

#### **2. Επιτυχία και παραπλανητικές πρακτικές:**

- Δεκαετία του '90 - Αρχές του 2000: Η Enron συνέχισε να επεκτείνεται σε νέες αγορές και να αναπτύσσει σύνθετα χρηματοοικονομικά προϊόντα. Ωστόσο, ενώ η εταιρεία παρουσίαζε εντυπωσιακά οικονομικά αποτελέσματα, αρχίζουν να εμφανίζονται ανησυχητικά σημάδια.

#### **3. Κατάρρευση:**

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- Τέλος του 2001: Η Enron ανακοίνωσε μια σημαντική οικονομική απώλεια και τον Νοέμβριο αναγκάστηκε να ανακοινώσει ότι είχε υπερεκτιμήσει τα κέρδη της και έκρυβε χρέη σε εξωτικές εταιρείες.
- Πτώχευση: Στις 2 Δεκεμβρίου 2001, η Enron υπέβαλε αίτηση για πτώχευση, καταγράφοντας τη μεγαλύτερη επιχειρηματική πτώχευση στην ιστορία της Αμερικής μέχρι εκείνη τη στιγμή.

### **4. Επιπτώσεις και δικαστικές διαδικασίες:**

- Αντιδράσεις επενδυτών και εργαζομένων: Χιλιάδες επενδυτές έχασαν τεράστια ποσά, και χιλιάδες εργαζόμενοι έχασαν τις θέσεις εργασίας τους.
- Νομικές διαδικασίες: Πολλοί υψηλόβαθμοι στελέχη της Enron κατηγορήθηκαν για απάτη, διαφθορά και άλλες παραβάσεις. Ο ιδρυτής και πρόεδρος της εταιρείας, Kenneth Lay, και ο διευθύνων σύμβουλος, Jeffrey Skilling, καταδικάστηκαν για διάφορα αδικήματα.

Το σκάνδαλο της Enron είχε μεγάλες επιπτώσεις στον χρηματοοικονομικό κόσμο και οδήγησε σε αλλαγές στους κανονισμούς εταιρικής διακυβέρνησης και λογιστικής.

### **3.4.2 Δομή εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron**

Η δομή της εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron ήταν μια από τις βασικές αιτίες του σκανδάλου που ακολούθησε. Η Enron είχε μια δομή που επέτρεπε τις συγκρούσεις συμφερόντων και την απόκρυψη χρεών, ενθαρρύνοντας οικονομικές απάτες. Αν και η δομή δεν ήταν η μοναδική αιτία του σκανδάλου, συνέβαλε σημαντικά στην ανεύρεση της αλήθειας. Ένα βασικό χαρακτηριστικό της δομής της εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron ήταν το Διοικητικό Συμβούλιο (Board of Directors) το οποίο δεν ασκούσε επαρκή εποπτεία. Πολλά μέλη του συμβουλίου είχαν στενούς δεσμούς με τη διοίκηση της εταιρείας, δημιουργώντας συγκρούσεις συμφερόντων. Ένα δεύτερο δομικό στοιχείο αποτέλεσε η Εκτελεστική Διοίκηση, δηλαδή οι εκτελεστικοί διευθυντές, όπως ο Jeffrey Skilling και ο Kenneth Lay, οι οποίοι είχαν πολλές φορές διπλο-πολικό ρόλο ως μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και ως κύριοι αξιωματούχοι. Τρίτο δομικό στοιχείο συναπετέλεσε η ανεπαρκής ελεγκτική εποπτεία, δηλαδή οι ελεγκτικές επιτροπές του Διοικητικού Συμβουλίου δεν λειτούργησαν αποτελεσματικά στον έλεγχο των λογιστικών πρακτικών της εταιρείας. Επόμενο βασικό δομικό στοιχείο αποτελούν οι συγκρούσεις συμφερόντων, διότι τα στελέχη της Enron είχαν συμφέροντα σε εξω-χώριες εταιρείες (υπεράκτια trust) που ήταν συνδεδεμένες με την εταιρεία, δημιουργώντας συγκρούσεις συμφερόντων. Τέλος οι πολύπλοκες χρηματοοικονομικές δομές και οι εξω-

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

χώριες εταιρείες χρησίμευαν για την απόκρυψη χρεών και τη δημιουργία ψευδών κερδών (Miller, 2023· Lennon & Williams, 2023· Bondarenko, 2023).

Επομένως η αδυναμία του Διοικητικού Συμβουλίου να παρέμβει, αποτέλεσε κρίσιμο παράγοντα για τη συνέχιση των απατηλών πρακτικών. Η δομή της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron ήταν ένα καλό παράδειγμα του πώς μια κακή δομή μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρές επιπτώσεις για την εταιρεία και τους ενδιαφερόμενους φορείς.

### **3.4.3 Αποτυχίες της εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron**

Η κατάρρευση της Enron αποτελεί ένα σκοτεινό κεφάλαιο στην ιστορία των εταιρικών σκανδάλων και αναδεικνύει τις κρίσιμες αδυναμίες στον τομέα της εταιρικής διακυβέρνησης. Οι βασικές αποτυχίες, οι οποίες αναλύθηκαν και παραπάνω, που συνέβαλαν στην ύφεση της εταιρείας περιλαμβάνουν τις συγκρούσεις συμφερόντων, όπου η ύπαρξη συγκρούσεων συμφερόντων μεταξύ των στελεχών της Enron και άλλων εταιρειών δημιούργησε ένα περιβάλλον όπου οι αποφάσεις λαμβάνονταν με βάση τα προσωπικά συμφέροντα παρά το κοινό καλό της εταιρείας. Η ανεπαρκής ελεγκτική εποπτεία από το Διοικητικό Συμβούλιο, η οποία επέτρεψε την ύπαρξη ανεξέλεγκτων δραστηριοτήτων και ανωμαλιών στη λογιστική πρακτική της εταιρείας. Οι διπλο-πολικοί ρόλοι που διαδραματίστηκαν από ορισμένα μέλη του εκτελεστικού διοικητικού συμβουλίου, που είχαν ταυτόχρονα θέσεις και στο Διοικητικό Συμβούλιο, συνέβαλαν στην έλλειψη ανεξαρτησίας και ελέγχου. Οι πολύπλοκες χρηματοοικονομικές δομές και οι παραπλανητικές πρακτικές δημιούργησαν μια ατμόσφαιρα όπου ήταν δύσκολο για τους επενδυτές και τους εποπτικούς φορείς να κατανοήσουν την πραγματική οικονομική κατάσταση της εταιρείας. Η ανεπαρκής εποπτεία από το διοικητικό συμβούλιο, κυρίως λόγω στενών δεσμών μεταξύ μελών του συμβουλίου και της διοίκησης, οδήγησε σε αδυναμίες στην πρόληψη και αντιμετώπιση εσωτερικών ανωμαλιών. Τέλος η αδυναμία αποκάλυψης της αληθινής οικονομικής κατάστασης προκάλεσε σύγχυση και επέτρεψε τη διατήρηση ενός εικονικού επιχειρηματικού μοντέλου (Miller, 2023· Lennon & Williams, 2023· Bondarenko, 2023).

Οι παραπάνω παράγοντες αποκαλύπτουν τη βαθιά ρίζα των προβλημάτων στην εταιρική διακυβέρνηση της Enron και υπογραμμίζουν την ανάγκη για συστηματικές και αποτελεσματικές διαδικασίες ελέγχου και εποπτείας σε κάθε εταιρεία.



## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

### 3.4.4 Συνέπειες της εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron

Οι συνέπειες της εταιρικής διακυβέρνησης στην Enron ήταν καταστροφικές και είχαν επιπτώσεις τόσο στην εταιρεία όσο και στην ευρύτερη επιχειρηματική κοινότητα. Ορισμένες από τις βασικές συνέπειες περιλαμβάνουν την κατάρρευση της εταιρείας, η Enron υπέστη ολέθρια κατάρρευση το 2001, μια από τις μεγαλύτερες σε ιστορία. Οι ατασθαλίες στην εταιρική διακυβέρνηση συνέβαλαν στη δημιουργία ενός επικίνδυνου περιβάλλοντος που οδήγησε σε χρηματοοικονομική κατάρρευση. Η απώλεια εμπιστοσύνης επενδυτών, διότι οι επενδυτές υπέστησαν σημαντικές απώλειες λόγω της κατάρρευσης της αξίας των μετοχών της Enron. Η αποτυχημένη εποπτεία και η έλλειψη διαφάνειας αποθάρρυναν τους επενδυτές. Οι επιπτώσεις στην οικονομία, η κατάρρευση της Enron είχε επιπτώσεις στην ευρύτερη οικονομία, καθώς επηρέασε άλλες εταιρείες, επενδυτικούς φορείς και το χρηματοοικονομικό σύστημα. Επιπλέον η κατάρρευση της Enron οδήγησε στην απώλεια χιλιάδων θέσεων εργασίας, επηρεάζοντας αμέσως τους εργαζομένους της εταιρείας και δημιουργώντας κύμα ανεργίας σε διάφορες περιοχές. Έπειτα από την κατάρρευση, διεξήχθησαν νομικές διαδικασίες κατά των υπευθύνων, καταλήγοντας σε καταδίκες και φυλακίσεις για ορισμένα μέλη της διοίκησης. Τέλος, η Enron αποτέλεσε ένα χαρακτηριστικό φαινόμενο εξαπάτησης και έλλειψης εποπτείας, με αρνητική επίπτωση στην αξιοπιστία των χρηματοπιστωτικών αγορών. (Miller, 2023· Lennon & Williams, 2023· Bondarenko, 2023).

Συνολικά, η κατάρρευση της Enron αποτελεί ένα σημαντικό μάθημα σχετικά με τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης, διαφάνειας και εποπτείας στη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της εμπιστοσύνης στον επιχειρηματικό κόσμο.

## 3.5 Μελέτη περίπτωσης: WorldCom

### 3.5.1 Ιστορικό

Το ιστορικό του εταιρικού σκανδάλου της WorldCom αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα και πιο σοβαρά σκάνδαλα στην ιστορία της εταιρικής κοινότητας. Το σκάνδαλο αυτό εκτυλίχθηκε στις αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα και είναι σημαντικό γιατί οδήγησε την εταιρεία WorldCom στη μεγαλύτερη κατά τη διάρκεια εκείνης της περιόδου χρεοκοπία στην ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών. Παρακάτω καταγράφονται τα κύρια σημεία του ιστορικού του σκανδάλου (Hayes & Kelly, 2023· Wisner & Perkl, 2015· Pandey & Verma, 2005· Çakalı, 2022):

#### 1. Άνοδος της WorldCom



## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

Η WorldCom, ιδρύθηκε το 1983 από τον επιχειρηματία Bernie Ebbers, αναδείχθηκε κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '90 ως ένας από τους κορυφαίους παρόχους τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών στις Ηνωμένες Πολιτείες. Η ιστορία αυτή, όμως, κατέληξε σε μια από τις μεγαλύτερες επιχειρηματικές καταστροφές που έχουν καταγραφεί. Από τη στιγμή που ξεκίνησε τη λειτουργία της, η WorldCom έδειξε εντυπωσιακή ανάπτυξη και φιλοδοξία. Ο Bernie Ebbers, με το όραμα του, κατάφερε να καταστήσει την εταιρεία πρωτοπόρο στον τομέα των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών, επεκτείνοντας σημαντικά το δίκτυο και παρέχοντας καινοτόμες λύσεις. Μεταξύ της δεκαετίας του '80 και του '90, η WorldCom εξαγόρασε αρκετές εταιρείες στον χώρο των τηλεπικοινωνιών, καθιστώντας την μια σημαντική δύναμη στον κλάδο. Η επιχειρηματική της στρατηγική συνίστατο στο να προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις σε επιχειρήσεις και καταναλωτές. Κατά τη διάρκεια της ανόδου της, η WorldCom ήταν γνωστή για την αγοραστική της στάση και τις φιλόδοξες εξαγορές. Οι επενδύσεις της σε τεχνολογία και υποδομές την έκαναν να ξεχωρίζει στον ανταγωνιστικό χώρο.

### **2. Υπερβολική Χρηματοοικονομική «αλλοίωση» / δημιουργική λογιστική**

Κατά τη δεκαετία του '90, η WorldCom, μια εταιρεία που αναδείχθηκε ως ένας από τους ηγέτες στον χώρο των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών, εισήγαγε μια σκοτεινή πτυχή στη λειτουργία της: την υπερβολική χρηματοοικονομική «αλλοίωση» ή αλλιώς, τη δημιουργική λογιστική. Οι ηγέτες της εταιρείας αποφάσισαν να ακολουθήσουν αμφιλεγόμενες λογιστικές πρακτικές με σκοπό να δημιουργήσουν μια παραπλανητική εικόνα των οικονομικών αποτελεσμάτων. Η WorldCom, παρά την εμφανή επιτυχία της στην αγορά, είχε οικονομικά προβλήματα που αποφάσισε να κρύψει μέσω της δημιουργικής λογιστικής. Στόχος της υπερβολικής χρηματοοικονομικής «αλλοίωσης» ήταν η υπερβολική μεγάλη δήλωση κερδών και η απόκρυψη ζημιών. Η εταιρεία δημιουργούσε ψευδείς αναφορές για τα οικονομικά της αποτελέσματα με σκοπό να πείσει τους επενδυτές και τους μετόχους ότι εκτινάσσεται οικονομικά. Οι αμφιλεγόμενες πρακτικές περιλάμβαναν την υποτίμηση κόστους και την υπερεκτίμηση εσόδων, δημιουργώντας έτσι μια παραπλανητική εικόνα της οικονομικής υγείας της εταιρείας. Η πραγματική κατάσταση των οικονομικών της WorldCom ήταν, ωστόσο, πολύ διαφορετική από αυτήν που παρουσιάζονταν στα επίσημα οικονομικά έγγραφα. Η υπερβολική χρηματοοικονομική «αλλοίωση» της WorldCom αποτελεί ένα παράδειγμα του πώς η έλλειψη διαφάνειας και η απουσία ελέγχου μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρές συνέπειες για μια επιχείρηση και για το σύνολο της αγοράς. Αυτή η περίπλοκη δυναμική αναδεικνύει τη σημασία

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

της εταιρικής διακυβέρνησης και της εποπτείας για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης και της βιωσιμότητας σε μια επιχειρηματική κοινότητα.

### **3. Κατάρρευση των μετοχών**

Στις αρχές του 2002, η WorldCom βρέθηκε στην επίκεντρο του μεγαλύτερου οικονομικού σκανδάλου στην ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών, ανακοινώνοντας μια υποτίμηση χρηματοοικονομικού ενεργητικού ύψους 3,8 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Αυτή η αποκάλυψη σήμανε την κατάρρευση της μεγαλύτερης εταιρείας τηλεπικοινωνιών στις ΗΠΑ και τη μετατροπή της σε χρεοκοπημένη. Η ανακοίνωση της υποτίμησης δημιούργησε σοκ και αναταραχή στην επιχειρηματική κοινότητα και τις χρηματοπιστωτικές αγορές. Οι μετοχές της WorldCom κατέρρευσαν, προκαλώντας τεράστιες απώλειες σε εκατομμύρια επενδυτές που είχαν εμπιστευτεί την εταιρεία. Η επιχείρηση που κάποτε αποτελούσε πρωτοπόρο στον τομέα των τηλεπικοινωνιών και είχε αναδειχθεί ως σύμβολο της επιχειρηματικής επιτυχίας, τώρα βρισκόταν στο επίκεντρο ενός σκανδάλου που άλλαξε το τοπίο της εταιρικής διακυβέρνησης στις Ηνωμένες Πολιτείες. Η υποτίμηση του χρηματοοικονομικού ενεργητικού ήταν το αποτέλεσμα της δημιουργικής λογιστικής που εφαρμόζονταν για χρόνια. Η εταιρεία είχε υπερεκτιμήσει έσοδα, είχε υποτιμήσει κόστη, και προβαίνοντας σε διάφορα λογιστικά τεχνάσματα, προσπαθούσε να διατηρήσει μια ψευδή εικόνα οικονομικής ευημερίας. Η κατάρρευση των μετοχών της WorldCom σηματοδότησε το τέλος μιας εποχής και άνοιξε τον δρόμο για αναθεώρηση και ενίσχυση των κανόνων της εταιρικής διακυβέρνησης στις Ηνωμένες Πολιτείες. Αυτό το «σκοτεινό» κεφάλαιο της επιχειρηματικής ιστορίας υπενθυμίζει τη σημασία της διαφάνειας, της ειλικρίνειας και της ηθικής στην επιχειρηματική λειτουργία.

### **4. Υποβολή αίτησης προστασίας από τους πιστωτές**

Στις 21 Ιουλίου 2002, η WorldCom βρέθηκε στο επίκεντρο της μεγαλύτερης χρεοκοπίας στην ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών, υποβάλλοντας αίτηση προστασίας από τους πιστωτές στο πλαίσιο του Κεφαλαίου 11 του Αμερικανικού Νόμου Πτώχευσης. Η απόφαση αυτή αποτελούσε μια ορόσημο στην ιστορία της επιχείρησης και της οικονομίας. Η WorldCom, που κάποτε θεωρούνταν η μεγαλύτερη εταιρεία τηλεπικοινωνιών στις ΗΠΑ, βρέθηκε αντιμέτωπη με ανυπέβλητες οικονομικές προκλήσεις. Η υποβολή αίτησης προστασίας από τους πιστωτές στο πλαίσιο του Κεφαλαίου 11 σήμανε την αποτυχία της εταιρείας να ανταπεξέλθει στα χρηματοοικονομικά της προβλήματα. Ο νόμος Πτώχευσης των ΗΠΑ παρείχε στην WorldCom τη δυνατότητα να προστατευθεί από τους πιστωτές και να επανακτήσει την οικονομική της σταθερότητα. Η απόφαση αυτή, παρά το ότι επέτρεψε στην εταιρεία να συνεχίσει τις

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

επιχειρηματικές της δραστηριότητες, είχε επίσης σημαντικές επιπτώσεις στην εμπιστοσύνη των επενδυτών, των πελατών και της ευρύτερης αγοράς. Η υποβολή αίτησης προστασίας από τους πιστωτές σηματοδότησε το τέλος μιας εποχής για την WorldCom, ανοίγοντας ένα νέο κεφάλαιο για την εταιρεία και αναγκάζοντας τον επαναπροσδιορισμό της στον ανταγωνιστικό χώρο των τηλεπικοινωνιών.

### **5. Κατηγορίες και δίκη**

Μετά την υποβολή αίτησης προστασίας από τους πιστωτές, η WorldCom βρέθηκε υπό το μικροσκόπιο της δικαιοσύνης. Τα στελέχη της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένου του Bernie Ebbers, βρέθηκαν αντιμέτωπα με σοβαρές κατηγορίες, περιλαμβανομένης της απάτης, της διαφθοράς και άλλων σοβαρών παραβάσεων. Η δίκη που ακολούθησε ήταν μια επικρατούσα στιγμή για τη δικαιοσύνη και την επιχειρηματική κοινότητα. Ο Bernie Ebbers, πρώην CEO της WorldCom, κατηγορήθηκε για τον ρόλο του στην εκτεταμένη χρηματοοικονομική απάτη που οδήγησε στην κατάρρευση της εταιρείας. Κατά τη διάρκεια της δίκης, παρουσιάστηκαν αποδείξεις για την ανεύθυνη οικονομική διαχείριση, την ψευδή καταγραφή των οικονομικών αποτελεσμάτων και τις συναλλαγές που είχαν ως στόχο την ανάδειξη της εικόνας της WorldCom. Στο τέλος της δίκης, ο Bernie Ebbers καταδικάστηκε για αυτά τα εγκλήματα και καταδικάστηκε σε φυλάκιση. Η δίκη αυτή αποτέλεσε ένα σημαντικό μήνυμα ότι οι υπεύθυνοι για χρηματοοικονομικές ατασθαλίες δεν θα ξεφεύγουν ατιμώρητοι. Η καταδίκη του Ebbers σήμανε το τέλος μιας εποχής για την WorldCom και συνέβαλε στην αναθεώρηση των πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης και χρηματοοικονομικής ελεγκτικής.

### **6. Συνέπειες για την Εταιρική Κοινότητα**

Το σκάνδαλο της WorldCom είχε εκτενείς και βαθιές επιπτώσεις στην εταιρική κοινότητα, αναδεικνύοντας την ανάγκη για αυστηρότερους ελέγχους και βελτιωμένες πρακτικές διακυβέρνησης. Οι συνέπειες αυτές επηρέασαν όχι μόνο την WorldCom αλλά και την εταιρική κουλτούρα ευρύτερα. Το σκάνδαλο ανέδειξε την ανάγκη για εκ βάθρων αναθεώρηση των πρακτικών διακυβέρνησης στις επιχειρήσεις. Οι εταιρίες αναγκάστηκαν να εξετάσουν τις δομές τους, τους ρόλους των εκτελεστικών στελεχών, και τις διαδικασίες λογοδοσίας προκειμένου να ενισχύσουν τη διαφάνεια και την υπευθυνότητα. Οι εταιρείες και οι επενδυτές αντιλήφθηκαν τη σημασία των αυστηρότερων ελέγχων και ελεγκτικών διαδικασιών. Οι ελεγκτές και οι λογιστικές εταιρείες έγιναν αντικείμενο εκ νέου αξιολόγησης, ενώ οι εταιρείες ενίσχυσαν τις εσωτερικές τους διαδικασίες ελέγχου. Το σκάνδαλο ώθησε τους νομοθέτες να αντιμετωπίσουν τα κενά στη νομοθεσία περί εταιρικής διακυβέρνησης. Νέοι νόμοι και

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

κανονισμοί εγκρίθηκαν για να ενισχύσουν τη διαφάνεια και την ευθύνη των εταιρειών. Η εμπιστοσύνη του κοινού και των επενδυτών υπέστη σοβαρό πλήγμα. Η ανακάλυψη της απάτης στη WorldCom είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση της εμπιστοσύνης προς τις εταιρείες γενικότερα, προωθώντας την ανάγκη για εντατικότερη εποπτεία. Το σκάνδαλο της WorldCom, παρά τη θλιβερή του φύση, λειτούργησε ως καταλύτης για θετικές αλλαγές στην εταιρική διακυβέρνηση, ενισχύοντας την επίγνωση για τη σημασία της υπεύθυνης διαχείρισης και της διαφάνειας στον επιχειρηματικό κόσμο.

Η υπόθεση WorldCom αναδεικνύει τη σημασία της διαφάνειας, της ενεργούς εποπτείας, και της εφαρμογής ηθικών πρακτικών στον κόσμο των επιχειρήσεων.

### **3.5.2 Δομή εταιρικής διακυβέρνησης στη WorldCom**

Η δομή της εταιρικής διακυβέρνησης στην WorldCom ήταν σημαντικός παράγοντας που συνέβαλε στο σκάνδαλο. Οι παρεκκλίσεις στη διακυβέρνηση παίζουν κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη απάτης και οικονομικού σκανδάλου. Παρακάτω καταγράφεται η εικόνα της δομής της εταιρικής διακυβέρνησης της WorldCom (Hayes & Kelly, 2023· Wisner & Perkl, 2015· Pandey & Verma, 2005· Çakalı, 2022):

#### **1. Σύστημα Διοίκησης**

Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι υπεύθυνο για την εποπτεία και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Στην περίπτωση της WorldCom, υπήρχαν προβλήματα σε σχέση με την ανεξαρτησία και την αποτελεσματικότητα του Διοικητικού Συμβουλίου.

#### **2. Διοίκηση Εταιρείας**

Ο CEO (Διευθύνων Σύμβουλος), σε αυτήν την περίπτωση ο Bernie Ebbers, είχε μεγάλη εξουσία και επιρροή στις αποφάσεις της εταιρείας. Επιπλέον η Διοικητική Ομάδα (Executive Management) αποτελούνταν από στελέχη όπως οι Οικονομικοί Διευθυντές και άλλα στελέχη της διοίκησης που συμμετείχαν στη λήψη και υλοποίηση αποφάσεων.

#### **3. Εσωτερικός έλεγχος και ελεγκτική εποπτεία**

Οι εσωτερικοί ελεγκτές και η ελεγκτική εποπτεία πρέπει να παρέχουν ανεξάρτητη αξιολόγηση των λογιστικών και χρηματοοικονομικών πρακτικών. Στην περίπτωση της WorldCom, οι ελεγκτικές πρακτικές ήταν ελλιπείς.

#### **4. Ελεγκτική εποπτεία και επιτροπές**

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

Συνήθως, εταιρείες έχουν επιτροπές ελέγχου στο Διοικητικό Συμβούλιο για να παρακολουθούν τα ζητήματα ελέγχου. Στην περίπτωση της WorldCom, οι επιτροπές ελέγχου αποδείχθηκαν ανεπαρκείς.

### **5. Σχέσεις με επενδυτές και μετόχους**

Οι σχέσεις με μετόχους και επενδυτές πρέπει να είναι διαφανείς. Στην περίπτωση της WorldCom, οι επενδυτές ήταν εκτός από τις πραγματικές οικονομικές συνθήκες της εταιρείας.

Η έλλειψη ανεξαρτησίας, διαφάνειας, και αποτελεσματικής εποπτείας σε αυτούς τους τομείς συνέβαλε στην εμπλοκή της WorldCom σε απάτη και οικονομική ανακατασκευή που είχε σημαντικές επιπτώσεις στην εταιρική κοινότητα και την οικονομία γενικότερα.

#### **3.5.3 Αποτυχίες της εταιρικής διακυβέρνησης στη WorldCom**

Οι αποτυχίες της εταιρικής διακυβέρνησης στην WorldCom παίζουν έναν κρίσιμο ρόλο στην εξέλιξη ενός από τα μεγαλύτερα οικονομικά σκάνδαλα στην ιστορία. Ορισμένες από τις κύριες αποτυχίες, περιλαμβάνουν (Hayes & Kelly, 2023· Wisner & Perkl, 2015· Pandey & Verma, 2005· Çakalı, 2022):

- **Ελλιπής εποπτεία από το Διοικητικό Συμβούλιο:** Το Διοικητικό Συμβούλιο της WorldCom δεν ασκούσε επαρκή εποπτεία. Οι επιστημονικές επιτροπές δεν λειτούργησαν αποτελεσματικά για να εντοπίσουν τις ανωμαλίες στις οικονομικές πρακτικές.
- **Ανεπαρκής ανεξαρτησία εσωτερικού ελέγχου:** Ο εσωτερικός έλεγχος δεν ήταν ανεξάρτητος και αποτελεσματικός για να αντιληφθεί τις παρεκκλίσεις στη λογιστική και χρηματοοικονομική διαχείριση.
- **Κακή λειτουργία της επιτροπής αμοιβών και επιτροπής εποπτείας:** Οι επιτροπές αμοιβών και εποπτείας δεν αντιλήφθηκαν τα προβλήματα που προέκυπταν από τις ανείπωτες πρακτικές στην εταιρεία.
- **Σύγκρουση συμφερόντων:** Ο CEO Bernie Ebbers είχε πολύ μεγάλη επιρροή στις αποφάσεις της εταιρείας, κάτι που οδήγησε σε σύγκρουση συμφερόντων και εσφαλμένες πρακτικές.
- **Ανεπαρκής ενημέρωση των επενδυτών:** Οι επενδυτές δεν ενημερώθηκαν σωστά για τις πραγματικές οικονομικές συνθήκες της εταιρείας, και έτσι δεν είχαν τη δυνατότητα να λάβουν ενημερωμένες αποφάσεις.
- **Πίεση για υψηλές επιδόσεις:** Η έντονη πίεση για υψηλές επιδόσεις και αύξηση της μετοχής οδήγησε σε αναξιόπιστες πρακτικές για την επίτευξη αυτών των στόχων.

## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

Οι παραπάνω παράγοντες συνέβαλαν στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου η απάτη και η διαφθορά μπορούσαν να ευδοκιμήσουν, ενώ η εταιρική διακυβέρνηση δεν λειτούργησε αποτελεσματικά για να τις εντοπίσει και να τις εμποδίσει.

### 3.5.4 Συνέπειες της εταιρικής διακυβέρνησης στη WorldCom

Οι συνέπειες της κακής εταιρικής διακυβέρνησης στην WorldCom ήταν καταστροφικές και είχαν ευρείες επιπτώσεις σε διάφορους τομείς. Αυτές οι συνέπειες περιλαμβάνουν (Hayes & Kelly, 2023· Wisner & Perkl, 2015· Pandey & Verma, 2005· Çakalı, 2022):

- Οικονομική κατάρρευση: Η WorldCom κατέληξε σε μια από τις μεγαλύτερες επιχειρηματικές αποτυχίες στην ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών. Η αποκάλυψη των οικονομικών παρατυπιών οδήγησε σε υπερχρεωμένη εταιρική οντότητα και, τελικά, στην υποβολή χρεοκοπίας.
- Απώλεια επενδυτών και μετόχων: Η εμπιστοσύνη των επενδυτών και των μετόχων καταστράφηκε. Οι μετοχές της εταιρείας κατέρρευσαν, προκαλώντας σημαντικές απώλειες για τους επενδυτές.
- Οικονομικό κλίμα αναστάτωσης: Η κατάρρευση της WorldCom επηρέασε ευρέως το οικονομικό κλίμα, προκαλώντας αναστάτωση στις χρηματοοικονομικές αγορές και επιδρώντας σε άλλες επιχειρήσεις.
- Απώλεια θέσεων εργασίας: Η κατάρρευση της εταιρείας οδήγησε σε μαζικές απολύσεις, επηρεάζοντας χιλιάδες εργαζομένους που έμεναν άνεργοι.
- Επιπτώσεις στην εικόνα του χρηματοπιστωτικού συστήματος: Η WorldCom αποτέλεσε σημαντικό κεφάλαιο στο χρηματοπιστωτικό σύστημα. Η κατάρρευσή της είχε δυνητικά καταστροφικές επιπτώσεις στην εμπιστοσύνη του κοινού προς το χρηματοπιστωτικό σύστημα.
- Επιβολή νομικών κυρώσεων: Η εταιρεία και ορισμένα από τα στελέχη της έγιναν αντικείμενο νομικών ερευνών και κυρώσεων λόγω των απατηλών πρακτικών.
- Επανεξέταση της εταιρικής διακυβέρνησης: Η κατάρρευση της WorldCom οδήγησε σε ευρύτερη συζήτηση για τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης και της ανάγκης για αυστηρότερους ελέγχους και μέτρα προστασίας.

Οι παραπάνω παράγοντες συνέβαλαν στην επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης και της εικόνας της εταιρείας, καθώς και στην αναστάτωση του χρηματοπιστωτικού κλίματος.

## **4ο.Κεφάλαιο: «Συγκριτική Ανάλυση των εταιρειών Enron & WorldCom»**

### **4.1 Συγκριτική Ανάλυση της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron και της WorldCom**

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη βιωσιμότητα και την επιτυχία μιας εταιρείας. Οι υποθέσεις της Enron και της WorldCom σημάδεψαν τη δεκαετία του '90 με δυσάρεστο τρόπο, αφού αποτελούν παραδείγματα κατάρρευσης της εταιρικής διακυβέρνησης. Μια συγκριτική ανάλυση των περιπτώσεων αυτών αποκαλύπτει τις ομοιότητες και τις διαφορές στην προσέγγιση της διακυβέρνησης και τις συνέπειές τους στην επιχείρηση και το ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον (Hill, 2006).

Όπως έχει ειπωθεί, η εταιρική διακυβέρνηση αναφέρεται στο πλαίσιο που διέπει τις σχέσεις μεταξύ των διοικητικών οργάνων, των μετόχων και των άλλων εμπλεκόμενων φορέων σε μια εταιρεία. Στη βάση της εταιρικής διακυβέρνησης θεμελιώνονται οι αρχές της διαφάνειας, της δικαιοσύνης και της υπευθυνότητας.

Η Enron, πριν από την κατάρρευσή της το 2001, θεωρούνταν μια από τις πιο καινοτόμες εταιρείες στον κλάδο της ενέργειας. Ωστόσο, η καταχρηστική χρήση πολύπλοκων χρηματοοικονομικών διαδικασιών και σχεδίων / δομών που χρησιμοποιούνταν για να αλλοιώσουν την πραγματική οικονομική θέση της εταιρείας, οδήγησε σε μαζική απάτη (Branson, 2003).

Από την άλλη, η WorldCom, μια εταιρεία τηλεπικοινωνιών, βίωσε μια από τις μεγαλύτερες καταρρεύσεις στην ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών το 2002. Η ανακάλυψη υπερβολικής χρηματοοικονομικής «αλλοίωσης» αποκάλυψε την έλλειψη διαφάνειας και εσωτερικών ελέγχων (Munzig, 2011).

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφεται επιγραμματικά η συγκριτική ανάλυση της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron και της WorldCom.



## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

Πίνακας 4.1: Συγκριτική Ανάλυση της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron και της WorldCom.

Συγκριτική Ανάλυση	
Διακυβέρνηση και Διαφάνεια	Και στις δύο εταιρείες παρατηρήθηκε έλλειψη διαφάνειας. Η Enron κατέφυγε σε εκτεταμένη απόκρυψη χρεών μέσω πολύπλοκων χρηματοοικονομικών διαδικασιών και δομών, ενώ η WorldCom χρησιμοποίησε δημιουργική λογιστική για να αποκρύψει ζημίες.
Εποπτεία και Έλεγχοι	Και στις δύο περιπτώσεις, οι ελεγκτικές επιτροπές των διοικητικών συμβουλίων απέτυχαν να ασκήσουν αποτελεσματικό έλεγχο.
Συγκριτική Δομή Διοίκησης	Η Enron είχε πολύπλοκη δομή, με πολλαπλούς ρόλους για τα ίδια άτομα, δημιουργώντας συγκρούσεις συμφερόντων. Η WorldCom είχε επίσης διπλο-πολικούς ρόλους, αλλά λιγότερο περίπλοκη δομή.

Πηγή: (Hill, 2006· Branson, 2003· Munzig, 2011).

Και οι δύο εταιρείες αποτελούν σοβαρά σημεία μελέτης για την εταιρική διακυβέρνηση. Η Enron υποδεικνύει τον κίνδυνο της υπερβολικής πολυπλοκότητας, ενώ η WorldCom αποκαλύπτει τις συνέπειες της έλλειψης διαφάνειας. Συνολικά, η ανάλυση τους παρέχει σημαντικά διδάγματα για τη βελτίωση των πρακτικών διακυβέρνησης σε παγκόσμιο επίπεδο.

Αναλυτικότερα:

### 4.1.1 Διακυβέρνηση και Διαφάνεια

Η διακυβέρνηση και η διαφάνεια αποτελούν θεμελιώδεις πυλώνες για την υγιή λειτουργία και τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Οι υποθέσεις των εταιριών Enron και WorldCom αποτελούν παραδείγματα ακραίων περιπτώσεων όπου η έλλειψη διαφάνειας είχε καταστροφικές συνέπειες. Η έλλειψη της διαφάνειας στις δύο αυτές εταιρείες οδήγησε σε σοβαρές κρίσεις (Hill, 2006· Branson, 2003· Munzig, 2011):

- Έλλειψη διαφάνειας στην Enron: Το παράδειγμα της απόκρυψης χρεών



## Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

Η Enron, παρά το ότι θεωρούταν μια από τις πιο καινοτόμες εταιρείες της δεκαετίας του '90, είχε μια «σκοτεινή» πλευρά που βασιζόταν στην απόκρυψη χρεών. Η εταιρεία χρησιμοποίησε πολύπλοκες χρηματοοικονομικές διαδικασίες και δομές για να αποκρύψει υπερβολικά χρέη από το κοινό και τους μετόχους. Η έλλειψη διαφάνειας δημιούργησε ένα περιβάλλον όπου οι επενδυτές και οι επιχειρηματικοί συνεργάτες δεν είχαν πρόσβαση σε ακριβή οικονομικά δεδομένα, οδηγώντας σε μαζικές απώλειες.

### ➤ Η WorldCom και η Δημιουργική Λογιστική

Η WorldCom, ενώ δεν ακολούθησε την ίδια πρακτική με την Enron, εφάρμοσε δημιουργική λογιστική<sup>2</sup> για να καλύψει ζημίες και να δημιουργήσει μια εσφαλμένη εικόνα επιτυχίας. Η έλλειψη διαφάνειας όσον αφορά τα πραγματικά οικονομικά αποτελέσματα προκάλεσε σύγχυση στις χρηματοοικονομικές αγορές και απέτρεψε τους επενδυτές από το να λάβουν ορθές αποφάσεις.

### ➤ Συνέπειες και Διδάγματα

Και οι δύο εταιρείες υπέστησαν καταστροφικές συνέπειες λόγω της έλλειψης διαφάνειας. Οι μέτοχοι έχασαν εμπιστοσύνη, οι επενδυτές υπέστησαν σημαντικές οικονομικές απώλειες και η οικονομική ευημερία των εταιρειών κατέρρευσε. Τα διδάγματα από αυτές τις περιπτώσεις υπογραμμίζουν την ανάγκη για αυστηρούς ελέγχους, διαφάνεια στην αναφορά οικονομικών αποτελεσμάτων, και εποπτεία από τα εταιρικά στελέχη.

Η διαφάνεια είναι ο πυλώνας πάνω στον οποίο πρέπει να στηρίζεται κάθε εταιρεία. Αποτελεί βασική αρχή της διακυβέρνησης και επιτρέπει τη δημιουργία ενός υγιούς επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Οι περιπτώσεις των Enron και WorldCom αποτελούν προειδοποίηση για τις επιχειρήσεις να δίνουν προτεραιότητα στη διαφάνεια και να ενισχύουν τους μηχανισμούς ελέγχου για την αποφυγή μελλοντικών κρίσεων.

---

<sup>2</sup> Η «δημιουργική λογιστική» αναφέρεται σε πρακτικές λογιστικής που χρησιμοποιούνται με σκοπό την παραπλάνηση ή τη δημιουργία εσφαλμένης εικόνας για την οικονομική κατάσταση μιας εταιρείας. Συχνά, αυτές οι πρακτικές είναι εσκεμμένα παραπλανητικές και αποσκοπούν στο να δημιουργήσουν εντυπώσεις για υψηλότερα κέρδη ή οικονομική ευμάρεια απ' ό,τι είναι πραγματικά.

Στην περίπτωση της WorldCom και άλλων παρόμοιων σκανδάλων, η δημιουργική λογιστική συχνά περιλάμβανε τη χρήση μη συνηθισμένων, αμφιλεγόμενων μεθόδων για την καταγραφή εσόδων ή εξόδων, με σκοπό την αύξηση των αναφερόμενων κερδών ή τη μείωση των αναφερόμενων ζημιών.

Η δημιουργική λογιστική συνήθως έρχεται σε αντίθεση με τις αρχές διαφάνειας και ενημέρωσης που αναμένονται από τις εταιρείες, καθώς παραποιεί την πραγματικότητα και επηρεάζει τις αποφάσεις των επενδυτών και των ενδιαφερομένων.

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

### **4.1.2 Εποπτεία και Έλεγχοι**

Στο πλαίσιο μιας υγιούς εταιρικής διακυβέρνησης, οι ελεγκτικές επιτροπές αποτελούν ζωτικό κομμάτι για την εποπτεία των οικονομικών δραστηριοτήτων μιας εταιρείας. Ωστόσο, στις περιπτώσεις των Enron και WorldCom, ο ρόλος των ελεγκτικών επιτροπών αποδείχθηκε ανεπαρκής, καθορίζοντας καταστροφικές συνέπειες (Hill, 2006· Branson, 2003· Munzig, 2011).

#### ➤ Η Ανεπαρκής λειτουργία των ελεγκτικών επιτροπών στην Enron

Στην περίπτωση της Enron, η εταιρεία είχε δημιουργήσει μια εκτενή δομή εταιρικής οντότητας με εταιρικά πρόσωπα που ήταν συνδεδεμένα με την εταιρεία. Αν και η ελεγκτική επιτροπή υπήρχε μορφικά, η ανεπαρκής εποπτεία της στα λογιστικά πρακτικά επέτρεψε την υπερβολική ανάπτυξη αμφιλεγόμενων συναλλαγών που συνέβαλαν στην κατάρρευση της εταιρείας.

#### ➤ Η Ανεπαρκής εποπτεία των ελεγκτικών επιτροπών στην WorldCom

Και στην περίπτωση της WorldCom, οι ελεγκτικές επιτροπές αντιμετώπισαν προβλήματα στην αναγνώριση και παρακολούθηση των ανωμαλιών στα οικονομικά δεδομένα. Η εταιρεία χρησιμοποίησε δημιουργική λογιστική για να κρύψει ζημίες, ενώ οι ελεγκτικές επιτροπές δεν κατόρθωσαν να αντιληφθούν το πραγματικό οικονομικό της έδαφος.

#### ➤ Σημασία της ενισχυμένης εποπτείας και ελέγχων

Η ανεπαρκής λειτουργία των ελεγκτικών επιτροπών καταδεικνύει την καίρια σημασία της ενίσχυσης της εποπτείας και των ελέγχων στις εταιρείες. Οι ελεγκτικές επιτροπές πρέπει να διαθέτουν τα αναγκαία εργαλεία και τις γνώσεις για να παρακολουθούν και να αξιολογούν κρίσιμες λειτουργίες, όπως οι οικονομικές δραστηριότητες και οι λογιστικές πρακτικές.

Η αναθεώρηση των περιπτώσεων της Enron και της WorldCom αναδεικνύει την ανάγκη για συνεχή βελτίωση στη λειτουργία των ελεγκτικών επιτροπών. Η σωστή εποπτεία και οι αποτελεσματικοί έλεγχοι αποτελούν θεμέλιο για τη διασφάλιση της οικονομικής διαφάνειας και της υγιούς λειτουργίας των εταιρειών.

### **4.1.3 Συγκριτική Δομή Διοίκησης**

Η δομή της διοίκησης σε μια εταιρεία είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική λειτουργία και την αποφυγή συγκρούσεων συμφερόντων. Η Enron και η WorldCom, δύο εταιρείες που κατέληξαν σε σοβαρά οικονομικά σκάνδαλα, είχαν διαφορετικές δομές διοίκησης (Hill, 2006· Branson, 2003· Munzig, 2011).

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

### ➤ Δομή Διοίκησης στην Enron

Η Enron υιοθέτησε μια πολύπλοκη δομή διοίκησης με πολλούς ρόλους για τα ίδια άτομα, καθιστώντας την εταιρεία ευάλωτη σε συγκρούσεις συμφερόντων. Καθώς ορισμένα μέλη της διοίκησης, όπως ο Jeffrey Skilling και ο Kenneth Lay, διατηρούσαν ταυτόχρονα θέσεις στο Διοικητικό Συμβούλιο, ως ακολούθως δημιουργήθηκε ένα περιβάλλον με διπλο-πολικούς ρόλους και ασάφεια ως προς τα καθήκοντα τους.

### ➤ Δομή Διοίκησης στην WorldCom

Αντίθετα, η WorldCom είχε επίσης διπλο-πολικούς ρόλους, αλλά η δομή της ήταν λιγότερο περίπλοκη συγκριτικά με την Enron. Η εταιρεία διατηρούσε μια πιο κλασική ιεραρχική δομή, με λιγότερες στρώσεις διοίκησης και περισσότερη σαφήνεια ως προς τις επικεφαλής θέσεις.

### ➤ Συνέπειες της Δομής Διοίκησης

Η πολύπλοκη δομή της Enron συνέβαλε στη δημιουργία συγκρούσεων συμφερόντων και σε ένα περιβάλλον όπου η εποπτεία ήταν δυσχερής. Αντίθετα, η λιγότερο περίπλοκη δομή της WorldCom μπορεί να είχε συμβάλει στην πιο αποτελεσματική εποπτεία και ελέγχους.

Η σύγκριση των δομών διοίκησης ανάμεσα σε Enron και WorldCom αποδεικνύει ότι η επιλογή της δομής διοίκησης είναι κρίσιμη για την υγιή λειτουργία μιας εταιρείας. Η ανάλυση αυτή ενισχύει τη σημασία της σωστής διαχείρισης των θέσεων και των ρόλων στο εσωτερικό ενός οργανισμού, προκειμένου να αποφευχθούν συγκρούσεις συμφερόντων και να ενισχυθεί η διαφάνεια και ο έλεγχος.

## **4.2 Ανάδειξη συστημικών ζητημάτων από την σύγκριση της εταιρικής διακυβέρνησης της Enron και της WorldCom**

Η έρευνα της εταιρικής διακυβέρνησης στις εταιρείες Enron και WorldCom αποκαλύπτει συστημικά ζητήματα που επηρέασαν βαθιά τη λειτουργία τους. Η σύγκριση αυτών των δύο περιπτώσεων αναδεικνύει συγκεκριμένα συστημικά ζητήματα που προκλήθηκαν από ανεπάρκεια στη διακυβέρνηση (Brooks, 2022).

Η έρευνα αυτή αναδεικνύει τη συνολική σύγκρουση και τις αδυναμίες που καθιστούν αναγκαία την αναθεώρηση και τη βελτίωση των πρακτικών διακυβέρνησης, προκειμένου να προστατευθούν οι επενδυτές, οι εργαζόμενοι και η ευρύτερη εταιρική κοινότητα από τις αρνητικές συνέπειες που προκύπτουν από τέτοιες πρακτικές.

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

### **4.2.1 Συστημικές συγκρούσεις συμφερόντων**

Η πολύπλοκη δομή της διοίκησης σε εταιρίες όπως η Enron και η WorldCom αποτελεί ένα κρίσιμο σημείο αναφοράς για την εταιρική διακυβέρνηση. Επομένως οι συστημικές συγκρούσεις συμφερόντων που προέκυψαν από αυτήν τη διαμόρφωση συνέβαλαν σε ανήθικες -οικονομικές- πρακτικές.

Σε πολλές περιπτώσεις, μέλη του εκτελεστικού διοικητικού συμβουλίου κατείχαν ταυτόχρονα και θέσεις στο διοικητικό συμβούλιο, δημιουργώντας έναν πολύπλοκο λαβύρινθο ρόλων. Αυτός ο μη διαχωρισμός μεταξύ των εκτελεστικών και εποπτικών ρόλων οδήγησε σε συγκρούσεις συμφερόντων, καθώς τα ίδια άτομα είχαν την εξουσία να λαμβάνουν αποφάσεις που εξυπηρετήσαν τα προσωπικά τους συμφέροντα.

Η έλλειψη διαχωρισμού ρόλων οδήγησε σε αντιφάσεις συμφερόντων, ενθαρρύνοντας ανήθικες πρακτικές όπως η υπερβολική ανάληψη κινδύνου και η επιδίωξη κερδών χωρίς συνείδηση των επιπτώσεων. Στην προσπάθειά τους να εξυπηρετήσουν πολλαπλά συμφέροντα, οι εκτελεστικοί διακυβερνητικοί παράγοντες αγνόησαν συχνά το κοινό συμφέρον και την ευημερία της εταιρείας.

Οι συστημικές συγκρούσεις συμφερόντων αποκαλύπτουν την ανάγκη για αλλαγές στα μοντέλα διακυβέρνησης. Ο διαχωρισμός των ρόλων και η ενίσχυση της εποπτείας είναι ζωτικές πτυχές που πρέπει να ενισχυθούν για να αντιμετωπιστούν αυτά τα προβλήματα και να επιτευχθεί δίκαιη, διαφανής, και ηθική εταιρική συμπεριφορά.

Η ανάλυση των συστημικών συγκρούσεων συμφερόντων στη διακυβέρνηση της Enron και της WorldCom αναδεικνύει την επείγουσα ανάγκη για μεταρρυθμίσεις. Οι εταιρικές πρακτικές πρέπει να επικεντρωθούν στη δημιουργία δομών που αποτρέπουν τις συγκρούσεις συμφερόντων, ενισχύουν τη διαφάνεια, και προάγουν την ευημερία της εταιρείας και των ενδιαφερομένων μερών (Hayes & Kelly, 2023· Dak-Adzaklo & Wong, 2023).

### **4.2.2 Ανεπαρκής εποπτεία από τα Διοικητικά Συμβούλια**

Η ανεπαρκής εποπτεία από τα διοικητικά συμβούλια αποτελεί κοινό παράδοξο στις περιπτώσεις της Enron και της WorldCom. Η έλλειψη ανεξάρτητων μελών, σε συνδυασμό με την παρουσία ατόμων με συμφέροντα στις αποφάσεις, αποτέλεσε ένα κρίσιμο στοιχείο που επέτρεψε ανοχύρωτες πρακτικές και καταχρήσεις.

Στις περιπτώσεις της Enron και της WorldCom, τα διοικητικά συμβούλια ήταν ελλιπώς ανεξάρτητα. Η προσωπική σχέση και εξάρτηση από τη διοίκηση των εταιρειών απέκλεισαν

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

την αντικειμενική εποπτεία. Η έλλειψη ανεξαρτησίας διευκόλυνε την υπερβολική εξουσία των εκτελεστικών παραγόντων και τη διαμόρφωση πρακτικών που ωφελούσαν αποκλειστικά τα συμφέροντά τους.

Σημαντικά μέλη των διοικητικών συμβουλίων, όπως οι εκτελεστικοί διευθυντές, συχνά είχαν συμφέροντα που συνδέονταν με την εταιρεία, δημιουργώντας ένα συνεχές πεδίο συγκρούσεων. Αυτή η παρουσία ατόμων με συμφέροντα στις αποφάσεις εξασφάλισε ότι οι αποφάσεις θα λαμβάνονταν προς όφελος τους, παρά το γενικό συμφέρον της εταιρείας.

Η ανεπαρκής εποπτεία από τα διοικητικά συμβούλια δημιούργησε ένα περιβάλλον όπου οι εκτελεστικοί παράγοντες διέπρατταν πράξεις που εξυπηρέτησαν κυρίως τα προσωπικά τους οικονομικά συμφέροντα. Αυτό οδήγησε σε ανοχύρωτες πρακτικές, αντίθετες προς τις βασικές αρχές της διακυβέρνησης, και έθεσε σε κίνδυνο τη βιωσιμότητα των εταιρειών.

Η περίπτωση της Enron και της WorldCom αναδεικνύει τη σοβαρότητα των προβλημάτων που προκαλεί η έλλειψη εποπτείας από τα διοικητικά συμβούλια. Η ανάγκη για ανεξάρτητα μέλη και αντικειμενική εποπτεία είναι κρίσιμη για τη διασφάλιση της διαφάνειας και της εταιρικής ευθύνης. Οι επενδυτές, οι εργαζόμενοι και οι άλλοι ενδιαφερόμενοι πρέπει να απαιτούν αυστηρούς ελέγχους και ισορροπημένες πρακτικές διακυβέρνησης για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης επιτυχίας των εταιρειών (Tricker, 2023· Wisner & Perkl, 2015).

### **4.2.3 Αδυναμίες στις Χρηματοοικονομικές Δομές**

Η ενδελεχής ανάλυση των χρηματοοικονομικών δομών της Enron και της WorldCom αποκαλύπτει αδυναμίες που υπονόμισαν την οικονομική βιωσιμότητα των εταιρειών. Οι πολύπλοκες δομές, συνδυασμένες με έλλειψη εποπτείας, οδήγησαν σε εκτεταμένη απόκρυψη χρεών και δημιουργία ψευδών κερδών. Αυτό αναδεικνύει την ανάγκη για αποτελεσματικούς μηχανισμούς ελέγχου στον χώρο της εταιρικής διακυβέρνησης.

Και στην Enron και στην WorldCom, οι χρηματοοικονομικές δομές ήταν εξαιρετικά περίπλοκες. Προσαρμοσμένες για να εξυπηρετούν τα συμφέροντα των εκτελεστικών παραγόντων, αυτές οι δομές χρησίμευσαν για την απόκρυψη πραγματικών οικονομικών δεδομένων και τη δημιουργία ψευδών κερδών. Η σύνθεση τους ήταν τόσο περίπλοκη που δυσκόλευε ακόμη και τους έμπειρους επενδυτές και ελεγκτές να αντιληφθούν το πραγματικό οικονομικό τοπίο των εταιρειών.

Μια από τις κύριες αδυναμίες των χρηματοοικονομικών δομών ήταν η διακριτική απόκρυψη των χρεών. Στην περίπτωση της Enron, δημιουργήθηκαν εξω-χώριες - Υπεράκτιες (Offshore)

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

εταιρείες για να εξασφαλιστεί η μη καταγραφή των πραγματικών οφειλών. Στη WorldCom, η δημιουργική λογιστική χρησιμοποιήθηκε για να κρύψει ζημίες και να παρουσιάσει εσφαλμένα υψηλά κέρδη.

Επιπλέον η έλλειψη αποτελεσματικού ελέγχου από τις ελεγκτικές επιτροπές ενδυνάμωσε αυτές τις αδυναμίες. Σε πολλές περιπτώσεις, τα μέλη των επιτροπών δεν κατανόησαν ή δεν ελέγχθηκαν επαρκώς τις πολύπλοκες δομές και τις χρηματοοικονομικές πρακτικές, επιτρέποντας την εξάπλωση της απάτης (Iren & Kim, 2023· Claassen, 2022).

Τέλος, οι αδυναμίες στις χρηματοοικονομικές δομές της Enron και της WorldCom αποκαλύπτουν τον κρίσιμο ρόλο που διαδραματίζουν οι μηχανισμοί ελέγχου και εποπτείας. Η ανάπτυξη απλών, διαφανών δομών και η ενίσχυση της εποπτείας αποτελούν ζωτικά στοιχεία για τη διατήρηση της εταιρικής διαφάνειας και την αποτροπή της οικονομικής απάτης.

### **4.2.4 Ανάγκη για ενισχυμένες πρακτικές Διακυβέρνησης**

Η σύγκριση μεταξύ της Enron και της WorldCom αναδεικνύει την ανάγκη για ενισχυμένες πρακτικές διακυβέρνησης σε εταιρείες που διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στον κόσμο των επιχειρήσεων. Οι αδυναμίες που προέκυψαν από τα σκάνδαλα των δύο εταιρειών υπογραμμίζουν την αναγκαιότητα για συστηματική αναθεώρηση και βελτίωση των πρακτικών διακυβέρνησης.

Κρίσιμο βήμα προς την ενίσχυση της διακυβέρνησης είναι η δημιουργία ανεξάρτητων ελεγκτικών επιτροπών. Στις περιπτώσεις της Enron και της WorldCom, οι υφιστάμενες επιτροπές απέτυχαν στο να ασκήσουν αποτελεσματικό έλεγχο. Επομένως, η δημιουργία επιτροπών με ανεξάρτητα μέλη, που διαθέτουν την εμπειρογνομosύνη να αξιολογούν αντικειμενικά τις δραστηριότητες της εταιρείας, είναι ουσιώδους σημασίας.

Επόμενο βήμα είναι η επίτευξη διαφάνειας στις χρηματοοικονομικές δομές η οποία αποτελεί βασικό στοιχείο για την αποτροπή μελλοντικών σκανδάλων. Η εκάστοτε εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει ότι οι χρηματοοικονομικές της πρακτικές είναι κατανοητές, διαφανείς και υπόκεινται σε αποτελεσματικό έλεγχο. Μελλοντικές εκθέσεις πρέπει να παρουσιάζουν την πραγματική οικονομική κατάσταση της εταιρείας χωρίς παραπλανητικές πρακτικές.

Ένα ακόμη σημαντικό μάθημα που προκύπτει από τη σύγκριση των δύο σκανδάλων είναι η ανάγκη για την αποφυγή συγκρούσεων συμφερόντων. Είναι αναγκαίο να υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ εκτελεστικών και εποπτικών ρόλων, αποτρέποντας έτσι την εμφάνιση διπλο-πολικών συμφερόντων (Dak-Adzaklo & Wong, 2023· Haxhi, 2023).

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

Επομένως, η σύγκριση των περιπτώσεων της Enron και της WorldCom αναδεικνύει τη σημασία της ενίσχυσης των πρακτικών διακυβέρνησης. Η δημιουργία ανεξάρτητων ελεγκτικών επιτροπών, η επίτευξη διαφάνειας στις χρηματοοικονομικές δομές και η αποφυγή συγκρούσεων συμφερόντων αποτελούν καίρια βήματα προς τη βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης και την αποτροπή μελλοντικών κρίσεων. Μόνον έτσι μπορούμε να εξασφαλίσουμε την σωστή λειτουργία των επιχειρήσεων και τη διατήρηση της εμπιστοσύνης του κοινού.

### **4.3 Εξέταση ρυθμιστικών απαντήσεων στα σκάνδαλα Enron και WorldCom**

Τα σκάνδαλα των εταιρειών Enron και WorldCom αναδείχθηκαν ως ένα είδος αφύπνισης για τις αδυναμίες στη ρύθμιση των επιχειρήσεων. Οι ρυθμιστικές απαντήσεις που ακολούθησαν στα σκάνδαλα αυτά αποτελούν σημαντικό κομμάτι της ιστορίας της επιχειρηματικής ρύθμισης (Branson, 2003).

Ένα από τα κύρια μαθήματα από τα σκάνδαλα ήταν η ανάγκη για ενισχυμένη εποπτεία και έλεγχο. Σε απάντηση, πολλά ρυθμιστικά όργανα ενίσχυσαν τις απαιτήσεις για ανεξάρτητες ελεγκτικές επιτροπές στα διοικητικά συμβούλια εταιρειών. Οι εταιρείες υποχρεώνονται πλέον να έχουν ελεγκτικές επιτροπές που λειτουργούν ανεξάρτητα από τη διοίκηση και έχουν επαρκή εμπειρογνομοσύνη στους τομείς του λογιστικού και οικονομικού ελέγχου (Segal, Mansa, & Reeves, 2023).

Επιπλέον τα σκάνδαλα υπογράμμισαν την ανάγκη για διαφάνεια στις οικονομικές αναφορές των εταιρειών. Προκειμένου να ενισχύσουν τη διαφάνεια, πολλά ρυθμιστικά μέτρα ζητούν πιο λεπτομερείς και κατανοητές αναφορές, συμπεριλαμβανομένης της αποκάλυψης ενδεχόμενων κινδύνων και συγκρούσεων συμφερόντων (Eccles & Serafeim, 2013).

Οι ρυθμίσεις επίσης ενίσχυσαν την ευθύνη των διοικητικών συμβουλίων στην εποπτεία των εταιρειών. Τα διοικητικά συμβούλια καλούνται να ασκούν πιο ενεργό ρόλο στον έλεγχο των εταιρειών, εξασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με τις ρυθμίσεις και την εφαρμογή καλών πρακτικών διακυβέρνησης.

Τα σκάνδαλα ανέδειξαν επίσης την ανάγκη για σύγκλιση των διεθνών προτύπων διακυβέρνησης. Πολλές χώρες επιδιώκουν την προσαρμογή των ρυθμίσεών τους σε παγκόσμια



## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

πρότυπα, προκειμένου να διασφαλιστεί ομοιομορφία και ευσυνειδησία στον χώρο της εταιρικής διακυβέρνησης (Munzig, 2011).

Τέλος, τα σκάνδαλα της Enron και της WorldCom ανέδειξαν την αναγκαιότητα στενότερης εποπτείας, αυξημένης διαφάνειας, ενίσχυσης της ευθύνης των διοικητικών συμβουλίων, και παγκόσμιας σύγκλισης στα πρότυπα διακυβέρνησης. Οι ρυθμιστικές απαντήσεις που αναπτύχθηκαν σε απάντηση σε αυτά τα σκάνδαλα συμβάλλουν στην εδραίωση ενός πιο υγιούς και διαφανούς επιχειρηματικού περιβάλλοντος, με στόχο την πρόληψη παρόμοιων καταστάσεων στο μέλλον.



## 5ο.Κεφάλαιο: «Συμπεράσματα»

### 5.1 Διαπιστώσεις

Οι πιο ουσιαστικές διαπιστώσεις της διατριβής περιλαμβάνουν τα εξής:

#### 1. Σκάνδαλο Enron:

- Μολονότι η Arthur Andersen γνώριζε για τις σοβαρές λογιστικές παρατυπίες της Enron τον Δεκέμβριο του 2001, προτίμησε να συνεχίσει τη συνεργασία, επειδή αποκόμιζε σημαντικά οικονομικά οφέλη.
- Η Ελεγκτική Εταιρεία, έχοντας επίγνωση των κινδύνων, παρέμεινε σιωπηλή, ενθαρρύνοντας έτσι τη συνέχεια των αμφισβητούμενων πρακτικών της Enron που οδήγησε την εταιρεία στη χρεοκοπία.
- Εμφανίστηκαν λογιστικοί κίνδυνοι, καθώς επικεφαλής της εταιρείας είχε κεφαλαιοποιήσει μηχανισμούς ειδικού σκοπού ονομαζόμενους SPVS (Special Purpose Vehicle / όχημα ειδικού σκοπού) με μετοχές της Enron.
- Η απόκρυψη χρεών και κακών ενεργητικών από τον ισολογισμό οδήγησε σε σοβαρές αντιρρήσεις εναντίον της Enron και της Arthur Andersen.
- Το σκάνδαλο είχε ως αποτέλεσμα νέες ρυθμίσεις για τη διασφάλιση της ακρίβειας της οικονομικής αναφοράς.

#### 2. Σκάνδαλο WorldCom:

- Μετά το σκάνδαλο της Enron, η WorldCom, τηλεπικοινωνιακή εταιρεία, κατέρρευσε το 2002 λόγω λογιστικής απάτης και παραβίασης ηθικών κανόνων.
- Η εταιρεία αυξομείωσε τα έξοδα ως επενδύσεις για να καλύψει τη μείωση της κερδοφορίας, προκαλώντας την αναφορά ενός κέρδους ύψους 1.4 δισεκατομμυρίων \$ αντί για ζημία.
- Ο ελεγκτής Arthur Andersen κηρύχθηκε ένοχος για ζημία και απόκρυψη εγγράφων ελέγχου της Enron.
- Τα δικαστήρια καταδίκασαν τον CFO Scott Sullivan σε πέντε χρόνια φυλάκισης και τον CEO σε 25 χρόνια φυλάκισης.
- Η WorldCom εξήλθε από τη χρεοκοπία ως MCI το 2003, αλλά χιλιάδες εργαζόμενοι έχασαν τις θέσεις εργασίας τους.

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

Συνολικά, και τα δύο σκάνδαλα αποκάλυψαν την ανάγκη για αυστηρότερες ρυθμίσεις, ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης και αυξημένη επίβλεψη για την ακρίβεια της οικονομικής αναφοράς και την προστασία των επενδυτών.

### **5.2 Διδάγματα**

Η ανάλυση των περιπτώσεων των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και WorldCom παρέχει σημαντικά διδάγματα σχετικά με την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης, όπως:

#### **1. Σημασία Διαφάνειας:**

Τα σκάνδαλα ανέδειξαν τη σημασία της διαφάνειας στις επιχειρηματικές πρακτικές. Η έλλειψη διαφάνειας σε οικονομικές δομές και λογιστικές πρακτικές μπορεί να οδηγήσει σε παραπλανητικές εικόνες της εταιρικής κατάστασης.

#### **2. Ανεξάρτητη Εποπτεία:**

Οι επιτροπές ελέγχου και οι ανεξάρτητοι ελεγκτές αποδείχθηκαν κρίσιμοι για τη διασφάλιση της ορθότητας των οικονομικών αναφορών και την πρόληψη απάτης.

#### **3. Συγκρούσεις Συμφερόντων:**

Είναι απαραίτητο να αποφεύγονται οι συγκρούσεις συμφερόντων, κυρίως σε θέσεις εκτελεστικών στελεχών που έχουν επίσης ρόλο στα διοικητικά συμβούλια.

#### **4. Ενίσχυση Ελέγχου από το Διοικητικό Συμβούλιο:**

Τα διοικητικά συμβούλια πρέπει να διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στον έλεγχο της εταιρικής δραστηριότητας, με ανεξάρτητα μέλη και αποτελεσματικές διαδικασίες εποπτείας.

#### **5. Συνεχής Επικοινωνία με τους Επενδυτές:**

Η εταιρική διακυβέρνηση πρέπει να περιλαμβάνει μηχανισμούς για συνεχή επικοινωνία με τους επενδυτές, προκειμένου να διατηρείται η εμπιστοσύνη και να παρέχεται σαφής εικόνα της εταιρικής απόδοσης.

Αυτά τα διδάγματα αποτελούν τη βάση για προτάσεις και μεταρρυθμίσεις στις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης, με στόχο τη βελτίωση της εμπιστοσύνης του κοινού και την προστασία των συμφερόντων όλων των ενδιαφερομένων μερών.

### 5.3 Τρέχουσα Κατάσταση Εταιρικής Διακυβέρνησης

Η παρακολούθηση των διαρκώς εξελισσόμενων τάσεων στον χώρο της παγκόσμιας εταιρικής διακυβέρνησης αποτελεί μια πρόκληση, καθώς πολλές χώρες εισάγουν συνεχώς νέους κανόνες που μπορεί να έχουν αρνητικά αποτελέσματα παγκοσμίως.

Οι τάσεις της εταιρικής διακυβέρνησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση καθορίζεται κατά κάποιο τρόπο από την Οδηγία για την Αναφορά Εταιρικής Αειφορίας (CSRD / Corporate Sustainability Reporting Directive) που επιβάλλει εναρμονισμένα πρότυπα. Η σημασία της διακυβέρνησης δεδομένων της βιωσιμότητας των εκάστοτε εταιρειών καθορίζει την προσέγγιση της εφοδιαστικής αλυσίδας και επηρεάζει τη σκέψη των ηγετών, ειδικά των CIO, όσον αφορά τις διαδικασίες και τις αρχιτεκτονικές που ακολουθούνται. Πέρα από την κανονιστική επιβάρυνση που προκύπτει από τις απαιτήσεις CSRD, η συγκέντρωση και διαχείριση των δεδομένων βιωσιμότητας καταστέλλεται όχι μόνο ως υποχρέωση αλλά και ως σημαντικός παράγοντας διαφοροποίησης στην οργανωτική συμμόρφωση και τη διαχείριση κινδύνου.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να ληφθούν υπόψη οι τρέχουσες συζητήσεις σε επίπεδο ΕΕ σχετικά με τη νέα Οδηγία για τη δέουσα επιμέλεια για την εταιρική αειφορία. Αυτή η Οδηγία αναμένεται να επιβάλλει σημαντικές υποχρεώσεις, συμπεριλαμβανομένων δυσμενών επιπτώσεων στα ανθρώπινα δικαιώματα και το περιβάλλον στις εταιρικές αλυσίδες εφοδιασμού. Το Συμβούλιο της ΕΕ έχει ήδη υιοθετήσει τη διαπραγματευτική θέση του το Δεκέμβριο του 2022, ενώ οι διαπραγματεύσεις με το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο επικεντρώθηκαν το 2023.

Αυτή η εξέλιξη αναδεικνύει τη συσχέτιση μεταξύ της επιχειρηματικής διακυβέρνησης, των δεδομένων βιωσιμότητας και των προκλήσεων που επιφέρει η νομοθεσία, υπογραμμίζοντας την ανάγκη για στρατηγική προσέγγιση και διαφάνεια στη διαχείριση των δεδομένων και των αναφερόμενων υποχρεώσεων.

### 5.4 Μεταρρυθμίσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης

Οι μεταρρυθμίσεις στην εταιρική διακυβέρνηση αποτελούν ζωτικό κομμάτι της πορείας προς μια πιο υγιή επιχειρηματική κουλτούρα. Το παρελθόν έχει δείξει ότι ανεπαρκείς διακυβερνητικές πρακτικές μπορούν να οδηγήσουν σε οικονομικά σκάνδαλα και απώλεια

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

εμπιστοσύνης. Βασικές μεταρρυθμίσεις που αποβλέπουν στην ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης, αποτελούν οι εξής (Liu, Wang, & Wu, 2023· Kumari & Agarwal, 2021):

### **1. Ενίσχυση της εποπτείας**

Μια από τις κύριες μεταρρυθμίσεις είναι η ενίσχυση της εποπτείας σε όλα τα επίπεδα της εταιρείας. Αυξημένες αρμοδιότητες για τις ελεγκτικές επιτροπές, ανεξάρτητα ελεγκτικά συμβούλια και συστηματικός έλεγχος των διοικητικών πρακτικών είναι απαραίτητα βήματα.

### **2. Αυξημένη διαφάνεια στην αναφορά**

Οι εταιρείες πρέπει να επιδιώκουν αυξημένη διαφάνεια στις οικονομικές και επιχειρηματικές τους αναφορές. Αυτό συμπεριλαμβάνει λεπτομερείς και κατανοητές αναφορές που ενημερώνουν τους επενδυτές και τους μετόχους για την κατάσταση της εταιρείας.

### **3. Ενίσχυση της ευθύνης των Διοικητικών Συμβουλίων:**

Τα διοικητικά συμβούλια πρέπει να φέρουν αυξημένη ευθύνη για τις αποφάσεις που λαμβάνονται στην εταιρεία. Αυτό σημαίνει ενεργό συμμετοχή στα καθήκοντα της διακυβέρνησης και συνεχή αξιολόγηση των κινδύνων.

### **4. Προσαρμογή σε Διεθνή Πρότυπα**

Η προσαρμογή σε διεθνή πρότυπα διακυβέρνησης ενισχύει την συνοχή και τη συμβατότητα των επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο.

### **5. Ενίσχυση της κουλτούρας ηθικής και υπευθυνότητας:**

Οι μεταρρυθμίσεις πρέπει να επικεντρώνονται στην ενίσχυση μιας κουλτούρας ηθικής και υπευθυνότητας. Η καθιέρωση ηθικών πρακτικών και αξιών σε όλα τα επίπεδα είναι ουσιώδης.

Επομένως οι μεταρρυθμίσεις στην εταιρική διακυβέρνηση αποτελούν τον πυρήνα μιας υγιούς επιχειρηματικής πρακτικής. Η εστίαση σε επιτυχείς μεταρρυθμίσεις συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος που σέβεται τη διαφάνεια, την ευθύνη και την εταιρική κοινωνική ευθύνη

## **5.5 Συμπέρασμα**

Συμπερασματικά, η παρούσα διατριβή εξετάζει την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης, βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και

## **Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

WorldCom, και αποκαλύπτει σημαντικά διδάγματα και προκλήσεις για τις επιχειρήσεις και τους ενδιαφερόμενους φορείς.

Πρώτον, καταδεικνύεται ότι η έλλειψη αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρές συνέπειες, όπως απάτη, διαφθορά και χρηματοοικονομικά σκάνδαλα. Η περίπτωση της Enron και της WorldCom προβάλλει πώς οι εταιρείες με έλλειψη διαφάνειας και αποτελεσματικών ελέγχων είναι ευάλωτες σε ανομολόγητες πρακτικές που μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την εταιρική αξιοπιστία και την εμπιστοσύνη των επενδυτών.

Δεύτερον, προκύπτει η ανάγκη για αυστηρότερες ρυθμίσεις και πρακτικές διακυβέρνησης σε επίπεδο επιχειρήσεων και κυβερνητικών φορέων. Τα σκάνδαλα συνέβαλαν στην αναγνώριση της ανάγκης για βελτιωμένους ελέγχους, διαφάνεια και ευθύνη. Οι ρυθμιστικοί φορείς πρέπει να ενισχύσουν τον έλεγχο των εταιρειών και να θεσπίσουν πολιτικές που θα εμποδίζουν τις καταχρηστικές πρακτικές.

Τέλος, η εργασία υπογραμμίζει τη σημασία της διαρκούς εκπαίδευσης και ευαισθητοποίησης των στελεχών και των επενδυτών ως προς τα ζητήματα της εταιρικής διακυβέρνησης. Η κατανόηση των κινδύνων και η υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών μπορούν να συμβάλουν στην πρόληψη μελλοντικών σκανδάλων.

Κατ' αυτόν τον τρόπο, η παρούσα έρευνα προσφέρει πληροφόρηση σχετικά με τη σημασία της εταιρικής διακυβέρνησης και τα μαθήματα που πρέπει να αντλήσουν οι επιχειρήσεις για τη διασφάλιση βιώσιμης και υπεύθυνης λειτουργίας.

## Βιβλιογραφία

- Archibald, M. E. (2016, 4 22). *Resource dependency theor.* Ανάκτηση 11 2023, από Encyclopaedia Britannica: <https://www.britannica.com/topic/resource-dependency-theory>
- Biswas, A. (2023, June 13). *Essential Elements of Corporate Governance: A Comprehensive Overview.* Ανάκτηση 11 2023, από School of Political Science: <https://schoolofpoliticalscience.com/elements-of-corporate-governance/>
- Bondarenko, P. (2023, 8 11). *Enron scandal-United States history.* Ανάκτηση 11 2023, από Encyclopaedia Britannica: <https://www.britannica.com/event/Enron-scandal>
- Branson, D. M. (2003, November). Enron - When All Systems Fail: Creative Destruction or Roadmap to Corporate Governance Reform? *SSRN Electronic Journal.*
- Brooks, R. (2022, June 16). *What are the core principles of corporate governance?* Ανάκτηση 11 2023, από University of Lincoln: <https://online.lincoln.ac.uk/what-are-the-core-principles-of-corporate-governance/>
- Çakalı, K. R. (2022). Agency Problem in Corporate Governance: Worldcom Case. *İşletme-The Business Journal*, 3(1), σσ. 15-31.
- Calvo, A., Mendez, J., Melo, N., & Zamora, J. C. (2023, October). Corporate Governance and its implications for managers.
- Chen, J., James, P., & Bellucco-Chatham, A. (2023, October 31). *Corporate Governance: Definition, Principles, Models, and Examples.* Ανάκτηση 11 2023, από Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/c/corporategovernance.asp>
- Claassen, R. (2022, December 17). Political theories of the business corporation. *Philosophy Compass.*
- Dak-Adzaklo, C. S., & Wong, R. M. (2023, 11). Corporate governance reforms, societal trust, and corporate financial policies. *Journal of Corporate Finance.*
- Deb, S. S., & Deb, S. (2023, January). The rise and fall of Enron: A cautionary tale of corporate greed and betrayal. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 4(5), σσ. 94-100.

**Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη  
βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- Drury, A., & Logan, M. (2021, April 30). *What Is the Role of Agency Theory in Corporate Governance?* Ανάκτηση 11 2023, από Investopedia: <https://www.investopedia.com/ask/answers/031815/what-role-agency-theory-corporate-governance.asp>
- Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2013). The Role of Integrated Reporting in Corporate Governance. *Harvard Business School Working Paper*.
- Freeman, R. E., & Reed, D. L. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25(3), σσ. 88–106.
- Gutterman, A. S. (2023, July). Corporate Governance: An Introduction to Theory and Practice. *Sustainable Entrepreneurship Project*.
- Gutterman, A. S. (2023, June 22). Introduction to Corporate Governance. *ResearchGate*.
- Habimana, O. (2015, January). From Coase to Williamson: Evolution, Formalization and Empirics of Transaction Cost Economics. *Journal of Social Economics*, 3(1), σσ. 36-42.
- Hammond, P., & Opoku, M. O. (2023, October). The mediating effect of going concern and corporate reporting in the relationship between corporate governance and investor confidence in financial institutions. *Heliyon*, 9(10).
- Haxhi, I. (2023, August). Comparative corporate governance. *Comparative International Management*, σσ. 195-243.
- Hayes, A., & Kelly, R. C. (2023, August 29). *The Rise and Fall of WorldCom: Story of a Scandal*. Ανάκτηση 11 2023, από Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/w/worldcom.asp>
- Hill, J. G. (2006, March). Regulatory Responses to Global Corporate Scandals. *Wisconsin International Law Journal*, 23.
- Iren, P., & Kim, M. S. (2023, June). How Harsh Should the Legislation Be to Prevent Financial Crimes?: Lessons After the Enron Scandal. *Concepts and Cases of Illicit Finance*, σσ. 37-50.
- Jasir, M., Khan, N. U., & Barghathi, Y. (2022, September 14). Stewardship theory of corporate governance and succession planning in family businesses of UAE: views of the owners. *Qualitative Research in Financial Markets*.

**Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- Kelly, R. C. (2023, August 23). *Agency Theory vs. Stakeholder Theory: What's the Difference?* Ανάκτηση 12 2023, από Investopedia: <https://www.investopedia.com/ask/answers/031615/whats-difference-between-agency-theory-and-stakeholder-theory.asp>
- Kumari, S., & Agarwal, A. (2021, November). Corporate Governance Reforms: A Critical Review. *Management Insight - The Journal of Incisive Analysers*, 17(2).
- Lennon, J., & Williams, G. (2023, May). Revisiting Enron twenty years later: Eight executive blind spots worth remembering. *Qeios*.
- Liu, S., Wang, K., & Wu, Y. (2023, August). Corporate Governance Reforms and Analyst Forecasts: International Evidence. *Abacus*.
- Mallin, C. (2007). *Corporate Governance*. Oxford University Press.
- Mayer, C., & Colley, J. (2015). *Corporate Governance: Promises Kept, Promises Broken*. Oxford University Press.
- Miller, S. C. (2023, November). Unmasking Enron's Demise: An In- Depth Exploration of Corporate Culture, Financial Mismanagement, and Ethical Lapses. *ResearchGate*.
- Munzig, P. G. (2011, October). Enron and the Economics of Corporate Governance. *ResearchGate GmbH*.
- OECD/Corporate Governance. (2015). *Principles of Corporate Governance*. Ανάκτηση 11 2023, από G20/OECD: <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>
- Palmer, J. (2022, 12 7). *What is Corporate Governance? (Overview, Definition, and Examples)*. Ανάκτηση 11 2023, από Passageways: <https://www.onboardmeetings.com/blog/corporate-governance/>
- Pandey, S., & Verma, P. (2005, April). Organizational Decline and Turnaround: Insights from the Worldcom Case. *Vision The Journal of Business Perspective*, 9(2), σσ. 51-65.
- Sarhan, A. A., & Gerged, M. (2023, September 1). Do corporate anti-bribery and corruption commitments enhance environmental management performance? The moderating role of corporate social responsibility accountability and executive compensation governance. *Journal of Environmental Management*.



**Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη  
βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com**

- Segal, T., Mansa, J., & Reeves, M. (2023, April 5). *Enron Scandal: The Fall of a Wall Street Darling*. Ανάκτηση 11 2023, από Investopedia: <https://www.investopedia.com/updates/enron-scandal-summary/>
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A Survey of Corporate Governance. *Journal of Finance*, 52(2), σσ. 737–783.
- Sun, Y., Zhang, Y., & Tang, X. (2023, 11). Collective asset management under corporate governance theory. *Research in International Business and Finance*.
- Tricker, B. (2023, August). Models of Corporate Governance. *Corporate Governance*.
- Turnbull, C. (2014, April). The Limitations of Corporate Governance Best Practices. *researchgate*.
- Urban, J. (2019, January). Corporate Governance Mechanisms: Their Strengths, Weaknesses and Complementarity. *SHS Web of Conferences*, 61(1).
- Velte, P. (2017, January). Diversity Reporting als Bestandteil des Corporate Governance Reportings. *Schmalenbach Journal of Business Research*, σσ. 355-373.
- Wisner, D., & Perkl, B. A. (2015, January). Corporate Toxicity: The WorldCom/MCI Scandal. *ResearchGate*.

## Παράρτημα: Πρωτοσέλιδα εφημερίδων για τα σκάνδαλα της Enron και World com

The New York Times

THE NATION

### *A Push to Fix the Fix on Wall Street*

Share full article



**SHOCKING SHREDS** News that Enron documents were being shredded even as the company denied wrongdoing touched off a burst of regulatory changes. Now government officials are reconsidering some of those rules.  
James Estrin/The New York Times

By **Stephen Labaton**  
Dec. 17, 2006

WASHINGTON

AFTER Enron and then WorldCom foundered amid multibillion-dollar accounting scandals, exposing layers of corporate malfeasance that are still coming to light now, Washington moved belatedly but forcefully to stiffen regulations, toughen enforcement and improve corporate audits.

The goal was to shore up confidence in Wall Street, particularly among individual investors who had been pushed more than ever into the stock and bond markets by the decline of company pension and health-insurance plans, along with soaring college costs. Tales from thousands of investors who lost their life savings were a powerful indictment of lax government oversight.

Εικόνα 5.1: NYTimes: A Push to Fix the Fix on Wall Street.

Πηγή: <https://www.nytimes.com/2006/12/17/weekinreview/17labaton.html>

Επισημαίνοντας την αναγκαιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης: Μια μελέτη βασισμένη στις περιπτώσεις των τραπεζικών σκανδάλων της Enron και World com

**Forbes**

## WorldCom, Tyco, Enron -- R.I.P.

Jul 1, 2002, 09:32am EDT

This article is more than 10 years old.

The Dow Jones Industrial Average is down nearly 10% on the year and the less said about the tech-laden Nasdaq, the better (OK--it's down 29%, piling on the losses from last year). Meanwhile, in the real world, the U.S. economy is growing: GDP in the first quarter of 2002 increased by 6.1%.

The disconnect is caused, of course, by a bull market in scandals: Enron , Tyco , Global Crossing , WorldCom and Xerox ; and by the continued fallout from the stock market bubble--especially in Internet and telecom stocks. Today WorldCom must file a report--under oath, no less--to the U.S. Securities and Exchange Commission, detailing its \$3.85 billion accounting snafu, with the question of the day being were the misstatements confined to 2001 and 2002, or did they begin earlier? (Click here for current news on WorldCom's report.)

**WORLDCOM DISCONNECTS -- CLICK HERE FOR MORE**

WorldCom This is an important question for the legal system. Who did what and who knew they were doing it at WorldCom and at Enron and all the rest should occupy regulators and prosecutors for some time. But the best thing WorldCom can do for the economy now is probably to die a quick death. This would allow the telecom company's assets to filter into other hands. Last we checked, the phones and Internet connections

Εικόνα 5.2: Forbes: WorldCom, Tyco, Enron--R.I.P.

<https://www.forbes.com/2002/07/01/0701topnews.html?sh=4e68251a5397>



The Guardian

News Opinion Sport Culture Lifestyle

Business ▶ Economics Banking Money Markets Project Syndicate B2B Retail

**Corporate governance**

## WorldCom accounting scandal

**WorldCom has revealed a further \$3.3bn in accounting errors, doubling the size of the accounting scandal at America's second largest long distance phone company to more than \$7bn. Mark Tran explains**

**Mark Tran**  
@marktran  
Fri 9 Aug 2002 14.26 CEST

f t e

**What did WorldCom say?**  
The company said an internal audit had discovered that \$3.3bn in profits were improperly recorded on its books from 1999 to the first quarter of 2002. That is on top of the \$3.8bn in expenses the company said it had improperly reported as capital investments. WorldCom now says it must issue revised financial statements for 2000 and 1999 as well. The revision will reduce 2000 profits by more than \$3.2bn, but this may not be the end of accounting horrors as the company warned it may find more problems.

Εικόνα 5.3: Guardian: WorldCom accounting scandal.

<https://www.theguardian.com/business/2002/aug/09/corporatefraud.worldcom2>