



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ
(EXECUTIVE MBA)

Διπλωματική Εργασία

Η Βιώσιμη Ανάπτυξη ως Αποτελεσματική Επιχειρηματική Στρατηγική

Παναγιώτα Παπαβασιλοπούλου

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Α. Γεωργακέλλος (Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς)

Εξεταστική Επιτροπή:

Νικόλαος Τσαγκαράκης (Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς)

Ελένη Διδασκάλου (Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Πειραιώς)

Αθήνα, Νοέμβριος 2023

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο

.....*Η βιώσιμη ανάπτυξη ως αποτελεσματική επιχειρηματική βεβαίωση*.....

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας.....*[Signature]*.....

Όνοματεπώνυμο.....*Παναγιώτα Παπαβασιλοπούλου*.....

Ημερομηνία.....*28/11/2023*.....

Περιεχόμενα

Περίληψη	4
1. Αειφόρος Ανάπτυξη	5
1.1. Εισαγωγικά – Ιστορική αναδρομή	5
1.2. Ορισμός.....	7
1.3. Βασικές αρχές της αειφόρου ανάπτυξης	12
1.4. Στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης	16
2. Εταιρική Διακυβέρνηση	18
2.1. Ορισμός.....	18
2.2. Αρχές εταιρικής διακυβέρνησης.....	23
2.3. Στόχοι και οφέλη εταιρικής διακυβέρνησης	26
2.4. Παράγοντες χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης.....	28
2.5. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	33
3. Αειφορία ως επιχειρηματική στρατηγική	41
3.1. Επιχειρηματική αριστεία	41
3.2. Πράσινος Επιχειρηματίας	45
3.3. Αειφορία ως επιχειρηματική στρατηγική.....	46
3.4. Οφέλη των επιχειρήσεων από την στροφή στη βιώσιμη ανάπτυξη	49
3.5. Greenwashing	50
4. Βιώσιμη ανάπτυξη και παραδείγματα επιχειρήσεων που την εφαρμόζουν 51	
4.1. Εισαγωγή.....	51
4.2. Tesla.....	51
4.3. Viohalco	52
4.4. Lidl.....	54
4.5. Motor Oil (Ελλάδα).....	55
4.6. Βιώσιμη ανάπτυξη στον τομέα της Γαστρονομίας.....	56
5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	59
6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	61
6.1. Ελληνική Βιβλιογραφία.....	61
6.2. Ξένα Βιβλιογραφία	62
6.3. Ιστοσελίδες.....	64

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία πραγματεύεται τη βιώσιμη ανάπτυξη ως εργαλείο επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Πιο συγκεκριμένα εξετάζεται αν η αειφόρος ανάπτυξη μπορεί να αποτελέσει αποτελεσματικό μέσο επιχειρηματικής δραστηριότητας και διακυβέρνησης και κατά πόσο οι εταιρείες είναι πρόθυμες να το χρησιμοποιήσουν προς όφελος τους τηρώντας ταυτόχρονα τα ισχύοντα νομοθετικά πλαίσια.

Προκειμένου να γίνουν αντιληπτές βασικές έννοιες όπως η βιώσιμη ανάπτυξη, η εταιρική διακυβέρνηση, η κανονιστική συμπεριφορά αρχικά θα αναφερθούν αναλυτικά ορισμένα θεωρητικά στοιχεία όπως ορισμοί, βασικές αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης και στόχοι.

Στη συνέχεια θα γίνει αναφορά στις ανάγκες που αποτέλεσαν το έναυσμα για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, στους νόμους που ισχύουν, και με τους οποίους είναι απαραίτητο να συμμορφώνονται οι εταιρείες, και πως εξελίχθηκαν ως και σήμερα καθώς και τα διεθνή πρότυπα που διέπουν την εταιρική διακυβέρνηση.

Τέλος θα μελετηθούν οι επιπτώσεις και τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις από την εφαρμογή των πρακτικών και των μεθόδων που απαρτίζουν την εταιρική διακυβέρνηση ενώ ταυτόχρονα παρατίθενται παραδείγματα εταιρειών που έχουν συμπεριλάβει στη λειτουργία τους τέτοιες μεθόδους.

1. Αειφόρος Ανάπτυξη

1.1. Εισαγωγικά – Ιστορική αναδρομή

Το πρόβλημα της επιβάρυνσης του περιβάλλοντος και της συνεχόμενης και ανεξέλεγκτης κατάχρησης του είναι ένα γεγονός που απασχολεί τις κοινωνίες εδώ και πολλές δεκαετίες. Η ανάγκη για άμεση αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών καταστροφών που προκύπτουν από την κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα άρχισε να φαντάζει επιτακτική ήδη από εκείνα τα χρόνια. Τα τελευταία περίπου πενήντα χρόνια τα οικοσυστήματα επηρεάζονται και μεταβάλλονται από τις ανθρώπινες δράσεις με ταχύτερο ρυθμό και σε μεγαλύτερο βαθμό σε σχέση με οποιαδήποτε άλλη περίοδο της ανθρώπινης ιστορίας.

Παρ όλα αυτά, ιστορικά στοιχεία αποδεικνύουν ότι η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης δεν κάνει την εμφάνισή της μόνο τις τελευταίες δεκαετίες αλλά ήδη από την περίοδο ακμής της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας περιβαλλοντικά προβλήματα που προέκυπταν από την ανθρώπινη δραστηριότητα αποτελούσαν πεδίο προβληματισμού. Η εξαφάνιση των ειδών, η αποψίλωση των δασών και η αλόγιστη χρήση των φυσικών πόρων είναι μερικά από τα ανεπιθύμητα αποτελέσματα της οικονομικής δραστηριότητας του ανθρώπου στο περιβάλλον.

Το 1713 ο Γερμανός Hans Carl Von Carlowitz κάνει αναφορά στον όρο της βιώσιμης ανάπτυξης στο βιβλίο του " Sylvicultura Oeconomica" το οποίο αναφέρεται στην υλοτομία και στα προβλήματα που συνεπάγονται από την αδιάκοπη ξύλευση.

Το 1958 στην 1η Συνδιάσκεψη του ΟΗΕ στη Γενεύη για το Δίκαιο της Θάλασσας, με την υπογραφή της Σύμβασης για την Αλιεία και τη Διατήρηση των Έμβιων Πόρων της Ανοιχτής Θάλασσας, θεσμοθετείται η μέγιστη διατηρήσιμη απόδοση των αλιευμάτων και έτσι λαμβάνει χώρα η πρώτη εφαρμόσιμη διαδικασία βιώσιμης ανάπτυξης.

Το 1969, δεδομένου ότι η μόλυνση του περιβάλλοντος και τα αποθέματα γίνεται θέμα συζήτησης όλο και πιο σοβαρό και παγκόσμιο, θεσπίζεται στις

ΗΠΑ νομοθεσία για το περιβάλλον της National Environmental Policy Act (NEPA) και η οποία αρχίζει να εφαρμόζεται από τον Ιανουάριο του 1970.

Το 1972 αναφέρεται για πρώτη φορά ο όρος "αιφορία" στη μελέτη "The Limits to Growth" η οποία δημοσιεύεται από τη Λέσχη της Ρώμης και η οποία διαπραγματεύεται θέματα που αφορούν στην αέναη κατανάλωση των φυσικών πόρων, στην αύξηση του πληθυσμού, του εμπορίου και της πρωτογενούς παραγωγής σε συνδυασμό με τις οικολογικές καταστροφές που επιφέρουν και συγχρόνως στις προϋποθέσεις που απαιτούνται ώστε η οικονομική ανάπτυξη να συμβαδίσει με τους περιβαλλοντικούς περιορισμούς.

Το 1980 η έννοια της αιφόρου ανάπτυξης εμφανίζεται στην έκθεση της Διεθνούς Ένωσης για τη Διατήρηση της Φύσης και των Φυσικών Πόρων (IUCN). Αντικείμενο της ένωσης είναι το κατά πόσο είναι δυνατόν ένα βιολογικό σύστημα να παραμένει αναλλοίωτο, η διατήρηση των ειδών και η προστασία της φύσης όπως και το πλαίσιο διατήρησης περιβαλλοντικών διαδικασιών σε σχέση με την οικονομική εξέλιξη.

Η ανάγκη για τη δημιουργία συνθηκών βιώσιμης ανάπτυξης που άρχισε να γίνεται επιτακτική τα επόμενα χρόνια οδήγησε το 1987 στη σύσταση της Παγκόσμιας Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη (World Commission on the Environment and Development) από τον ΟΗΕ, πρόεδρος της οποίας ήταν η πρώτη γυναίκα πρωθυπουργός της Νορβηγίας. Το 1987 παρέδωσε στη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών την αναφορά της με τίτλο «Το Κοινό μας Μέλλον», γνωστή ως έκθεση Brundtland (WCED, 1987). Η επιτροπή έδωσε για πρώτη φορά τον ορισμό της αιφόρου ανάπτυξης ο οποίος επαναπροσδιορίζει τη σχέση μεταξύ οικονομίας και περιβάλλοντος και αναφέρεται στα μέτρα ενεργειακής εξοικονόμησης.

Οι παγκόσμιες αλλαγές και προκλήσεις, η ανεξέλεγκτη ανάπτυξη της βιομηχανίας, οι κοινωνικές αναταραχές, η οικονομική κρίση, ο προβληματισμός για την κλιματική αλλαγή και ταυτόχρονα οι προσδοκίες όλων των ενδιαφερόμενων μερών καθιστούν την βιώσιμη ανάπτυξη θεμελιώδη και αναγκαία για την επίτευξη κοινού τόπου δράσης των κυβερνήσεων, των επιχειρήσεων και του κοινωνικού συνόλου γενικότερα. Η

ενσωμάτωση της έννοιας της αειφόρου ανάπτυξης στις στρατηγικές των επιχειρήσεων κρίνεται τώρα παρά ποτέ επιτακτική.

1.2. Ορισμός

Σύμφωνα με την Έκθεση Brundtland(WCED,1987) ως βιώσιμη ανάπτυξη ορίζεται "η ανάπτυξη που καλύπτει τις ανάγκες των σημερινών γενεών χωρίς να θέτει σε κίνδυνο τη δυνατότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες".

Η αειφόρος ανάπτυξη αποσκοπεί στη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης των ανθρώπων σε παγκόσμιο επίπεδο προστατεύοντας το περιβάλλον βραχυπρόθεσμα αλλά κυρίως μακροπρόθεσμα. Η έννοια της βιωσιμότητας, ενώ παραμένει ακόμα κάπως ασαφής και θεωρητική, αναλύεται σε πολλές συνιστώσες και σε ευρύ χρονικό ορίζοντα. Ειδικότερα, περιλαμβάνει κάθε επένδυση, δραστηριότητα, τεχνογνωσία που περιέχει στοιχεία περιβαλλοντικής και κλιματικής σταθεροποίησης και προστασίας. Συνδυάζει πολλές μεταβλητές και η έννοια της άπτεται πολλών επιστημονικών πεδίων με συνέπεια να της προσδίδονται ερμηνείες που διαφέρουν από τον ένα τομέα στον άλλο.

Μετά από διάφορες μελέτες στη βιβλιογραφία ανά διαστήματα έχουν εντοπιστεί πάρα πολλοί ορισμοί οι οποίοι ποικίλλουν και διαφοροποιούνται εξαρτώμενοι από τον τομέα στον οποίο απευθύνονται, οικονομικό είτε περιβαλλοντικό ή κοινωνικό. Ενώ ταυτόχρονα η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης και οι ορισμοί της οι οποίοι συναντώνται βιβλιογραφικά επηρεάζονται και από τις αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν όπως είναι για παράδειγμα, διοικητικές, τεχνικές, πολιτικές.

Εν τούτοις, από το 1994 όπου εμφανίζεται αρχικά ο όρος "τριπλή βασική αρχή" και ο οποίος αναφέρεται στα τρία P, profit, people, planet που επηρεάζουν την ανάπτυξη, την καθιέρωση και τη βελτίωση μιας επιχειρηματικής δράσης οι μελετητές εδραιώνουν τον ορισμό της βιωσιμότητας με βάση αυτούς τους τρεις άξονες. Έτσι,

Η εφαρμογή της αειφόρου ανάπτυξης βασίζεται στο τρίπτυχο :

- Οικονομική ανάπτυξη
- Κοινωνική ανάπτυξη
- Περιβαλλοντικά βιώσιμη ανάπτυξη

Οι τρεις αυτοί πυλώνες είναι αλληλοεξαρτώμενοι και συμπληρωματικοί. Είναι απολύτως αναγκαίο να ικανοποιούνται ταυτόχρονα και ισόρροπα για να επιτυγχάνονται οι στόχοι της αειφόρου ανάπτυξης τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Ο μόνος τρόπος για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες της βιώσιμης ανάπτυξης είναι η υιοθέτηση, εξυπηρέτηση και εφαρμογή περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών πρακτικών.

Αναλυτικότερα, η **οικονομική διάσταση** αποτελεί την βασική προϋπόθεση κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας και για αυτό το λόγο συνιστά προτεραιότητα της βιώσιμης ανάπτυξης. Έχει στον πυρήνα της τη διατήρηση και αύξηση του οικονομικού κεφαλαίου. Αναφέρεται στην κερδοφορία του εκάστοτε οργανισμού και τη δημιουργία και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτημάτος του. Η βελτίωση των οικονομικών μεγεθών, η ενεργή συμμετοχή των εταιρειών στην αγορά και η επίτευξη θετικών οικονομικών αποτελεσμάτων προς όφελος των μετόχων τους σε τοπικό, εθνικό αλλά και παγκόσμιο επίπεδο είναι το μέσον με το οποίο οι επιχειρήσεις θα οδηγηθούν σε ανάπτυξη. Η οικονομική παράμετρος, που αποτελεί την κύρια συνιστώσα της εταιρικής διακυβέρνησης, περιλαμβάνει πρακτικές που αποσκοπούν, ταυτόχρονα με τη μεγιστοποίηση των κερδών, και στην διαφάνεια της διαχείρισης των οικονομικών συστημάτων και πληροφοριών, την αποδοτικότητα των εργαζόμενων μελών καθώς και την εξασφάλιση των συμφερόντων και απολαβών των επενδυτών και των μετόχων.

Ταυτόχρονα με τους οικονομικούς δείκτες η ποιοτική αναβάθμιση και η ανακατανομή των πόρων άπτεται στους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης. Η διασφάλιση του δικαιώματος των ανθρώπων και των εθνών στην πρόσβαση και την αξιοποίηση των φυσικών πόρων, τώρα αλλά και στο μέλλον, είναι ένα επιπρόσθετο στοιχείο βιώσιμης ανάπτυξης και θετική προοπτική οικονομικής ευμάρειας. Στο πλάνο της βιωσιμότητας καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει ο χρονικός ορίζοντας καθώς η διασφάλιση οικονομικών πόρων και παροχή

ευκαιριών ανέλιξης των μελλοντικών γενεών εμπίπτει στις παραμέτρους για αειφόρο ανάπτυξη.

Η **κοινωνική διάσταση** αναφέρεται στην εύρυθμη λειτουργία του κοινωνικού συνόλου και στην αναβάθμιση του βιοτικού του επιπέδου. Εστιάζει στην κοινωνική συνοχή, την εκπαίδευση, τη δικαιοσύνη, ασφάλεια και αλληλεγγύη, στοιχεία που είναι απαραίτητο να χαρακτηρίζουν τη ζωή του συνόλου και να διέπουν τις πρακτικές αειφορίας ώστε να επιτυγχάνεται η ευημερία και η εξέλιξη του. Ειδικότερα, η κοινωνική ειρήνη, η υγεία, η εξάλειψη της φτώχειας και η καταπολέμηση της ανεργίας τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο αποτελούν το θεμέλιο λίθο και μεγαλύτερο στοίχημα της επιτυχίας της βιώσιμης ανάπτυξης. Σύμφωνα με το "Σχέδιο Εφαρμογής" του Γιοχάνεσμπουργκ, η ελαχιστοποίηση και εν γένει η προσπάθεια εξάλειψης της φτώχειας είναι το κυριότερο στοίχημα και μια από τις σημαντικότερες προκλήσεις με τις οποίες βρίσκεται αντιμέτωπος ο πλανήτης και ιδιαίτερα οι αναπτυσσόμενες χώρες. Συνεπώς η λήψη κοινών μέτρων σε παγκόσμιο επίπεδο, παράλληλα με το σχεδιασμό εθνικών στρατηγικών, δίνοντας το προβάδισμα στις αναπτυσσόμενες χώρες για πρόοδο και βελτίωση, αποτελεί αναγκαιότητα για την επίτευξη αειφορίας.

Η **περιβαλλοντική διάσταση** της βιώσιμης ανάπτυξης αφορά στο σχεδιασμό και την υλοποίηση οικονομικής εξέλιξης με γνώμονα την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος στο διηνεκές. Σύμφωνα με την αειφόρο ανάπτυξη δε νοείται κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη και ευημερία σε βάθος χρόνου αν γίνεται αέναη υπερεκμετάλλευση των φυσικών πόρων και του περιβάλλοντος. Η ατμόσφαιρα, το έδαφος, οι φυσικοί πόροι και τα έμβια όντα, το υδάτινο στοιχείο και το κλίμα επηρεάζονται δυσμενώς από την υπερκατανάλωση και την απρόσκοπτη ανθρώπινη δραστηριότητα. Η διατήρηση της περιβαλλοντικής και κλιματικής ισορροπίας, ο περιορισμός της αλόγιστης χρήσης φυσικών πόρων και η σωστή διαχείριση τους είναι από τους κυρίαρχους κανόνες της βιώσιμης ανάπτυξης ώστε να μπορούν να καλύπτουν τις ανάγκες τους οι σύγχρονες γενιές αλλά και οι μελλοντικές. Συνοψίζοντας, στο "Σχέδιο Εφαρμογής" στη Διάσκεψη στο Γιοχάνεσμπουργκ σημειώνεται ότι "οι ανθρώπινες δραστηριότητες ασκούν μεγάλη επίδραση στα φυσικά οικοσυστήματα που παρέχουν τους απαραίτητους πόρους για την

ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών και ότι η διαχείριση των φυσικών αυτών πόρων κατά τρόπο βιώσιμο είναι ουσιαστική για την αειφόρο ανάπτυξη".

Στο σημείο αυτό χρειάζεται να υπογραμμιστεί ο καθοριστικός ρόλος της τεχνολογίας και της καινοτομίας στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος. Γενικότερα, η τεχνολογική πρόοδος πρέπει να τεθεί στην υπηρεσία της βιώσιμης ανάπτυξης και αειφορίας η οποία έχει γίνει αντικείμενο μελέτης οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιστημών. Η τεχνογνωσία, η καινοτομία, η πληροφόρηση, η ευαισθητοποίηση όλων των ενδιαφερόμενων μερών είναι εργαλεία στα χέρια των κυβερνήσεων, εθνών και οργανισμών για την επίτευξη του τριπλού στόχου της βιώσιμης ανάπτυξης. Οι τρόποι περιορισμού της ρύπανσης, η χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας, η υιοθέτηση ενός φιλικού προς το περιβάλλον τρόπου διαβίωσης, η ενημέρωση όλων των κοινωνικών ομάδων για θέματα που σχετίζονται με την υπέρμετρη κατανάλωση φυσικών πόρων και τη σταδιακή τους εξάντληση, η ευαισθητοποίηση για συμμετοχή σε δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι πεδία τα οποία μπορούν να βελτιωθούν με τη βοήθεια της τεχνολογίας.

Μετά από μελέτες των διαφόρων ορισμών που έχουν αποδοθεί στην έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης κατά καιρούς, και οι οποίοι διαφέρουν ανάλογα με το πεδίο στο οποίο αναφέρονται (περιβάλλον, κοινωνία, οικονομία) και των αποφάσεων που πρέπει να ληφθούν (τεχνικές, διοικητικές, πολιτικές), διαπιστώθηκε ότι διέφεραν και ανάλογα με το πόσο σημαντικές είναι οι φυσικές και τεχνητές εισροές στον παραγωγικό κύκλο εργασιών.

Έτσι προκύπτει η εξής κατηγοριοποίησή της βιώσιμης ανάπτυξης:

Ασθενής αειφορία : Απαιτεί τη διατήρηση της αξίας του συνολικού κεφαλαίου αμείωτη χωρίς να δίνεται σημασία στο ποσοστό συμμετοχής των επιμέρους ειδών.

Ενδιάμεση αειφορία : Απαιτεί τη διατήρηση της αξίας του συνολικού κεφαλαίου αμείωτη δίνοντας προσοχή στη σύνθεση του.

Ισχυρή αειφορία : Απαιτεί τη διατήρηση της αξίας του συνολικού κεφαλαίου αμείωτη και προϋποθέτει τη διατήρηση ανέπαφων όλων των ειδών.

Πολύ ισχυρή αειφορία : Απαιτεί τη διατήρηση της αξίας του συνολικού κεφαλαίου αμείωτη και προϋποθέτει τη μη χρήση των μη ανανεώσιμων πηγών.

Σε μεγαλύτερη ανάλυση, σύμφωνα με την αδύναμη αειφορία οι περιβαλλοντικές και κοινωνικές αντιξοότητες που υπάρχουν ή που προκύπτουν δεν είναι τέτοιας έντασης ή σημασίας που να εμποδίζουν την πραγμάτωση της ανθρώπινης εξέλιξης όπως συμβαίνει στην ισχυρή αειφορία. Κύρια επιδίωξη της κοινωνίας είναι η οικονομική πρόοδος, απαγκιστρωμένη από τις άλλες δυο διαστάσεις, αφού η οικολογική κρίση μπορεί να αντιμετωπιστεί από τις υπάρχουσες δομές, τεχνολογικές υποδομές και μηχανισμούς της αγοράς

Αντίθετα, κατά την ισχυρή αειφορία ο περιβαλλοντικός και ο κοινωνικός παράγοντας είναι κυρίαρχοι. Η οικονομική ανάπτυξη δε μπορεί να είναι ο αυτοσκοπός καθώς είναι η αιτία για την επιδείνωση και τη διαιώνιση προβλημάτων που αφορούν στις άλλες δυο διαστάσεις, όπως τη συνεχόμενη υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος και εξάντληση των ορυκτών πόρων σε συνδυασμό με την όξυνση των κοινωνικών ανισοτήτων. Γενικεύοντας, η ισχυρή αειφορία είναι ανθρωποκεντρική με σαφή περιβαλλοντικό προσανατολισμό ενώ η ασθενής αειφορία ικανοποιείται τη στιγμή που επιτυγχάνονται οι οικονομικοί στόχοι και η οικονομική ανάπτυξη.

Ωστόσο, ενώ υποστηρίζεται από πλήθος ερευνητών ότι οι τρεις διαστάσεις πρέπει να είναι αλληλένδετες και συμπληρωματικές για να ικανοποιείται η βιώσιμη ανάπτυξη δεδομένου ότι θεμελιώδη περιβαλλοντικά ζητήματα επηρεάζουν τη λήψη οικονομικών και κοινωνικών αποφάσεων, μια επιπλέον έρευνα έρχεται να προσθέσει μια ακόμη διάσταση στις ήδη υπάρχουσες, την ηθική διάσταση. Θέτει ως ηθικό χρέος των επιχειρήσεων να προασπίζονται τις συνθήκες διαβίωσης των ανθρώπων και να τις βελτιώνουν και ότι οφείλουν να δημιουργούν ειλικρινείς σχέσεις με τους πελάτες, τους συνεργάτες και τους εργαζόμενους τους όπως και να αντιμετωπίζουν διάφορες μορφές αδικίας.

1.3. Βασικές αρχές της αειφόρου ανάπτυξης

Η αειφόρος ανάπτυξη αντανακλά και εκφράζει την αρμονική διαβίωση του ανθρώπου με το περιβάλλον. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, είναι πλέον απαιτητό ο σχεδιασμός και η υλοποίηση των οικονομικών αποφάσεων που λαμβάνονται και εξυπηρετούν την οικονομική ανάπτυξη να γίνονται με γνώμονα την προστασία του περιβάλλοντος τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα. Ωστόσο, πολύ συχνά διακυβεύεται κάθε ζωτικής σημασίας συνιστώσα λόγω της ανθρώπινης οικονομικής δραστηριότητας. Για να επιτυγχάνεται ο απώτερος σκοπός της βιώσιμης ανάπτυξης, η ισορροπία, δηλαδή, μεταξύ πληθυσμών και περιβάλλοντος, είναι επιβεβλημένη η ευθυγράμμιση και η ολοκληρωμένη προσέγγιση κοινωνικών, οικονομικών και περιβαλλοντικών στρατηγικών που υποστηρίζουν την αναγεννητική ικανότητα των οικοσυστημάτων, προάγουν την κοινωνική συμμετοχή και συναίνεση, καλλιεργούν, εξασφαλίζουν και ενισχύουν την προσαρμοστικότητα με τις πολιτικές, πρακτικές και διαδικασίες και ενδυναμώνουν τη δυναμικότητα θεσμών και κοινωνικών ομάδων. Η εξασφάλιση της εν λόγω ισορροπίας απαιτεί τη θέσπιση επιπλέον αρχών που θα αποτελούν οδηγό για τη χάραξη στρατηγικών που άπτονται οικονομικών, κοινωνικών, περιβαλλοντικών πεδίων.

Στη Διεθνή Συνδιάσκεψη του Ρίο, το 1992, διατυπώθηκαν για πρώτη φορά οι αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης.

Αρχή της Φέρουσας Ικανότητας.

Η αρχή της φέρουσας ικανότητας αφορά στην ικανότητα που έχει ένα οικοσύστημα να υποστηρίξει μια κοινότητα ενός πληθυσμού, πχ τον ανθρώπινο πληθυσμό, κατά τη διάρκεια του χρόνου χωρίς να αλλοιώνεται. Ο αριθμός αυτός του πληθυσμού είναι πεπερασμένος, κατά συνέπεια όταν ο πληθυσμός υπερβεί το ανώτατο όριο που μπορεί να συντηρηθεί σε μια περιοχή και να καλύψει τις ανάγκες του οι πόροι αρχίζουν να μειώνονται σιγά σιγά και ίσως τελικά και ο ίδιος ο πληθυσμός να αρχίζει να φθίνει. Η δυνατότητα που έχει το οικοσύστημα να αντιμετωπίζει και να εξισορροπεί τις αρνητικές συνέπειες που προκύπτουν σε αυτό από την αλόγιστη κατανάλωση

και υπερβολική χρήση των πόρων όπως και η δυνατότητα που έχει να αναγεννάται ορίζουν τη φέρουσα ικανότητα που έχει. Στην πραγματικότητα όμως το πλήθος που επιβιώνει σε ένα οικοσύστημα και το μέγεθος της εκμετάλλευσης που υφίσταται αυτό από την κοινότητα ξεπερνάει κατά πολύ το έσχατο επιτρεπτό όριο. Παρ' όλα αυτά και παρά την αναγκαιότητα ποσοτικού προσδιορισμού της φέρουσας ικανότητας των συστημάτων δεν υπάρχουν επιστημονικές αναφορές και ευρήματα.

Αρχή διατήρησης της βιοποικιλότητας

Η βιοποικιλότητα ή βιολογική ποικιλότητα είναι το σύνολο των γονιδίων, των βιολογικών ειδών και των οικοσυστημάτων μιας περιοχής. Είναι δηλαδή το πλήθος των ζώντων οργανισμών του ζωικού και του φυτικού βασιλείου, είτε χερσαίων είτε εναέριων είτε υδάτινων οικοσυστημάτων. Η διατήρηση της βιοποικιλότητας, η προστασία των ειδών και του πλήθους των οργανισμών είναι ζωτικής σημασίας για την ανθρώπινη ευημερία αφού παρέχουν υπηρεσίες που προάγουν τις οικονομίες και τις κοινωνίες. Η σταθερότητα της βιοποικιλότητας είναι ακρογωνιαίος λίθος για τα οφέλη που αποκομίζει ο άνθρωπος όπως είναι η ρύθμιση του κλίματος, η γονιμότητα του εδάφους, η αντιπλημμυρική προστασία, και άλλα στοιχεία πολύτιμα για τη διαβίωση του όπως τα τρόφιμα, τα καύσιμα και τα φάρμακα. Εν τούτοις η συνεχής επέμβαση και εκμετάλλευση από τον ανθρώπινο παράγοντα, η εντατική γεωργική παραγωγή, η συνεχής θήρευση επιφέρουν ρύπανση του περιβάλλοντος, αποψίλωση των δασών, ερημοποίηση των εδαφών, μόλυνση υδάτων με αποτέλεσμα να παρατηρείται μια μείωση της βιοποικιλότητας και σταδιακό αφανισμό πολλών ειδών.

Αρχή της πρόληψης

Η αρχή της πρόληψης έχει βαρύνουσα αξία διότι αναφέρεται στις προληπτικές δράσεις και μέτρα που είναι δυνατό να ληφθούν από τους ιθύνοντες και τους αρμόδιους φορείς ώστε να περιοριστεί εγκαίρως και ει δυνατόν να αποφευχθεί ένα ατύχημα με ανυπολόγιστες οικολογικές συνέπειες. Στο πλαίσιο αυτό, η

Θέσπιση μιας προληπτικής πολιτικής με στόχο την παρεμπόδιση της υποβάθμισης του περιβάλλοντος και την προστασία των έμβιων οργανισμών είναι αναγκαία ακόμα και στην περίπτωση που ο κίνδυνος ατυχήματος δεν είναι ένα πιθανό σενάριο.

Αρχή της διασυνοριακής υπευθυνότητας

Πολλές φορές οι επιπτώσεις μιας οικολογικής καταστροφής δεν είναι εφικτό να περιοριστούν σε μια περιοχή και επηρεάζουν και γειτονικές περιοχές. Έτσι η δημιουργία μιας ενιαίας βάσης για μια συνεκτική, κοινή και ολοκληρωμένη προσέγγιση βιώσιμης ανάπτυξης, ακολουθώντας ένα ευέλικτο διαχειριστικό πρόγραμμα που θα επιτρέπει σε όλα τα εμπλεκόμενα μέλη να ανταποκρίνονται στις συνθήκες που προκύπτουν, όπως και στις υποχρεώσεις τους προς την προστασία του περιβάλλοντος κρίνεται απολύτως απαραίτητη.

Αρχή της συμμετοχικότητας

Όπως και στην αρχή της διασυνοριακής υπευθυνότητας έτσι και σύμφωνα με την αρχή της συμμετοχής για να επιτευχθεί η προσδοκώμενη αειφορική ανάπτυξη η συνεργασία και ο συντονισμός όλων των ενδιαφερόμενων μελών είναι επιβεβλημένη. Η τοπική αυτοδιοίκηση, οι επιχειρήσεις, αρμόδιοι φορείς και οργανώσεις αλλά και ατομικά κάθε πολίτης χρειάζεται να γίνουν αρωγοί στη λήψη και εφαρμογή κοινών, στοχευμένων αποφάσεων προς αυτή την κατεύθυνση.

Αρχή διαγενεακής ισότητας

Η ικανοποίηση των αναγκών των σύγχρονων γενεών δε μπορεί να αποτελέσει τροχοπέδη για την κάλυψη των αναγκών των μελλοντικών γενεών. Οι νέες γενιές έχουν το δικαίωμα να έχουν πρόσβαση σε ένα ικανοποιητικό εύρος φυσικών πόρων και να απολαμβάνουν ένα υγιές φυσικό περιβάλλον τόσο όσον αφορά στη χλωρίδα όσο και όσον αφορά στην πανίδα. Σήμερα που η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει δώσει νέες προοπτικές στη χρήση των ορυκτών πόρων, αντικαθιστώντας τους με ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, που

η μείωση της σπατάλης, της υψηλής κατά κεφαλήν κατανάλωσης και της παραγωγής αποβλήτων είναι εφικτή μέσω της ανακύκλωσης, προσφέρεται η ευκαιρία για ανάσχεση της κακής διαχείρισης του περιβάλλοντος ώστε οι γενιές στο μέλλον να κληρονομήσουν ένα εξίσου καλό φυσικό κεφάλαιο ή ακόμα και ένα καλύτερο πλανήτη με βελτιωμένες συνθήκες διαβίωσης.

Αρχή ενδογενεακής ισότητας

Στα πλαίσια της αρχής της ισότητας εμπεριέχεται και η δυνατότητα για ισότιμη πρόσβαση και κατανομή όλων των αγαθών στους ανθρώπους της παρούσας γενιάς σε όλες τις ηπείρους. Οι ίσες ευκαιρίες, η πρόσβαση στους φυσικούς πόρους, στη γνώση, στη μόρφωση, στην υγεία, στην εργασία και στη δικαιοσύνη είναι αναφαίρετο δικαίωμα όλων των ανθρώπινων όντων που ζουν στην παρούσα στιγμή σε όλη την υφήλιο. Το φύλο, η εθνικότητα, η θρησκεία, το οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο σε συνδυασμό με την ηλικία και το εισόδημα είναι απαγορευτικό να συνιστούν ανασταλτικούς παράγοντες. Είναι επομένως κατανοητό ότι για να εδραιωθούν συνθήκες βιώσιμης ανάπτυξης χρειάζεται να οικοδομηθούν γέφυρες μεταξύ προνομιούχων και λιγότερο προνομιούχων ατόμων, ισχυρών και ευάλωτων κοινωνικών συνόλων και γενικότερα εθνών.

Αρχή συνεργασίας εθνών

Για να προαχθεί η οικονομική ευημερία σε παγκόσμιο επίπεδο προϋποθέτει τη διεθνή συνεργασία και διεθνείς συμφωνίες. Οι παγκόσμιοι στόχοι για αειφόρο ανάπτυξη και η επίτευξή τους επιτάσσουν την υιοθέτηση στρατηγικών που αφορούν στη διευκόλυνση του διεθνούς εμπορίου, στην απλοποίηση πολιτικών και διαδικασιών που ισχυροποιούν το διεθνές δίκαιο. Επίσης στην ευρύτερη συνεργασία των εθνών απαιτούνται στοχευμένες κοινές περιβαλλοντικές προσεγγίσεις για την προάσπιση και αποκατάσταση οικοσυστημάτων, πόρων και αγαθών. Ταυτόχρονα η ανταλλαγή τεχνογνωσίας και καινοτομιών σε διεθνές επίπεδο είναι επιβεβλημένη.

Αρχή θέσπισης περιβαλλοντικής νομοθεσίας από πλευράς κρατών

Η αρχή αυτή αναφέρεται στην θέσπιση νόμων και στην εφαρμογή και υλοποίηση πολιτειακών πρακτικών για όλους εκείνους που υπόκεινται στα αποτελέσματα μιας φυσικής καταστροφής. Επίσης αφορά σε νόμους που προφυλάσσουν το περιβάλλον από τις επιπτώσεις που έχουν οι επικίνδυνες και ζημιογόνες δραστηριότητες. Τέλος όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη οφείλουν να συμμορφώνονται με βάση τις διεθνείς δεσμεύσεις.

1.4. Στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης

Το Σεπτέμβριο του 2015 στη σύνοδο των Ηνωμένων Εθνών, περισσότεροι από 150 ηγέτες κρατών ενέκριναν ομόφωνα την Ατζέντα 2030 για τη βιώσιμη ανάπτυξη που θα επηρεάσει τη ζωή εκατομμυρίων ανθρώπων και αποσκοπεί σε έναν κόσμο ειρηνικότερο και δίκαιότερο με αλληλεγγύη και ευημερία μεταξύ των γενεών προσανατολισμένων στη διατήρηση ενός υγιούς πλανήτη. Η Ατζέντα αυτή με ορόσημο το 2030 αναφέρεται μεταξύ άλλων και στους 17 στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης που εκφράζουν τις σύγχρονες παγκόσμιες προκλήσεις και προβλήματα και στοχεύουν στη διασφάλιση των αναγκών όχι μόνο των σύγχρονων γενεών αλλά και το μελλοντικών. Για να επιτευχθούν οι 17 αυτοί στόχοι είναι απαραίτητοι ευαισθητοποιημένοι και ενεργοί πολίτες, κοινότητες και περιφέρειες καθώς και υπεύθυνες επιχειρήσεις αφού όλοι αποτελούν τους κρίκους μιας παγκόσμιας αλυσίδας με συλλογική συνείδηση απέναντι στο μέλλον του περιβάλλοντος και της κλιματικής αλλαγής καθώς και στο δικαίωμα όλων των ανθρώπων να ζουν με αξιοπρέπεια, δικαιοσύνη και ίσες ευκαιρίες.

Οι στόχοι είναι:

1. Μηδενική Φτώχεια σε όλες τις μορφές της, παντού
2. Τερματισμός της πείνας, επίτευξη επισιτιστικής ασφάλειας και βελτίωση της διατροφής καθώς και προώθηση της αειφόρου γεωργίας
3. Διασφάλιση υγιούς ζωής και προώθηση καλής υγείας για όλους και για όλες τις ηλικίες

4. Διασφάλιση ελεύθερης, ισότιμης και ποιοτικής εκπαίδευσης προάγοντας τις ευκαιρίες δια βίου μάθησης
5. Επίτευξη της ισότητας των δυο φύλων και τη χειραφέτηση όλων των γυναικών και κοριτσιών
6. Διασφάλιση της διαθεσιμότητας και της βιώσιμης διαχείρισης του νερού και των εγκαταστάσεων υγιεινής για όλους
7. Διασφάλιση της πρόσβασης σε προσιτή, αξιόπιστη, βιώσιμη και σύγχρονη ενέργεια για όλους
8. Προαγωγή της διαρκούς, βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς οικονομικής ανάπτυξης και της πλήρους και παραγωγικής απασχόλησης και αξιοπρεπούς εργασίας για όλους
9. Οικοδόμηση ανθεκτικών υποδομών, προαγωγή της ανοιχτής και βιώσιμης βιομηχανοποίησης και ενθάρρυνση της καινοτομίας
10. Μείωση της ανισότητας εντός και μεταξύ των χωρών
11. Δημιουργία πόλεων και ανθρώπινων οικισμών χωρίς αποκλεισμούς, ασφαλείς, ανθεκτικούς και βιώσιμους
12. Διασφάλιση προτύπων βιώσιμης κατανάλωσης και παραγωγής
13. Ανάληψη άμεσης δράσης για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής και των επιπτώσεων της
14. Διατήρηση και βιώσιμη χρήση των ωκεανών, των θαλασσών και θαλάσσιων πόρων
15. Βιώσιμη διαχείριση των δασών, καταπολέμηση της απερέμωσης, ανάσχεση και αντιστροφή της υποβάθμισης τους εδάφους και ανάσχεση της απώλειας βιοποικιλότητας
16. Προώθηση δίκαιων, ειρηνικών και χωρίς αποκλεισμούς κοινωνιών, πρόσβαση στη δικαιοσύνη για όλους και παροχή αποτελεσματικών, υπεύθυνων και χωρίς αποκλεισμούς θεσμών σε όλα τα επίπεδα
17. Ενίσχυση των μέσων εφαρμογής και αναζωογόνηση της παγκόσμιας σύμπραξης για τη βιώσιμη ανάπτυξη

Γίνεται αντιληπτό ότι ο ρόλος που καλούνται να αναλάβουν οι παγκόσμιες επιχειρήσεις για την επίτευξη των παραπάνω στόχων είναι βαρύνουσας σημασίας και ισάξιος με εκείνο των διαφόρων κυβερνήσεων και μη κυβερνητικών οργανώσεων. Κατά συνέπεια για να ανταποκριθούν οι επιχειρήσεις στο νέο τους ρόλο είναι αναγκαίο να επαναπροσδιορίσουν την επιχειρηματική τους στρατηγική και να την εναρμονίσουν με τους στόχους της αειφόρου ανάπτυξης υιοθετώντας λύσεις και τακτικές που προάγουν την εταιρική βιωσιμότητα. Η αξία που δημιουργείται με αυτόν τον τρόπο στην εταιρία ενδιαφέρει ιδιαίτερα τόσο τους επενδυτές και τους μετόχους της όσο και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Ταυτόχρονα η διατήρησή της καθώς και το γεγονός ότι ο εκάστοτε οργανισμός συμβάλλει με τον οποιοδήποτε τρόπο στην αειφόρο ανάπτυξη ενισχύουν την εμπιστοσύνη της κοινωνίας απέναντι στην αξιοπιστία και στο κοινωνικό προφίλ της επιχείρησης. Οι προτάσεις αυτές οδηγούν τις εταιρίες στο να καθιερώσουν εκείνες τις πρακτικές που είναι συνακόλουθες με τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης και διασφαλίζουν τη διαφάνεια και την αποτελεσματικότητα των κοινωνικών δράσεων της επιχειρηματικότητας.

2. Εταιρική Διακυβέρνηση

2.1. Ορισμός

Σύμφωνα με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) με τον όρο Εταιρική Διακυβέρνηση ορίζεται το πλαίσιο των σχέσεων που επικρατεί ανάμεσα στη διοίκηση της κάθε εταιρείας, των μετόχων της, των εργαζομένων και κάθε ενδιαφερόμενου μέλους και προσβλέπει στην ίδρυση, λειτουργία και βιωσιμότητα υγιών και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

Πιο συγκεκριμένα η Εταιρική Διακυβέρνηση αναφέρεται στο σύμπλεγμα των μεθόδων και των στρατηγικών που υιοθετούν οι εταιρείες ώστε να διασφαλίζεται η διαφάνεια των οικονομικών διαδικασιών, καταστάσεων και αποτελεσμάτων, η μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας, η προάσπιση των συμφερόντων τυχόν επενδυτών, η διαφύλαξη της ισότροπης και δίκαιης αντιμετώπισης όλων των μετόχων και φυσικά η εξασφάλιση της κερδοφορίας του εκάστοτε επιχειρηματικού πλάνου.

Μέσω του συστήματος της εταιρικής διακυβέρνησης επιδιώκεται η σωστή οργάνωση, η εύρυθμη λειτουργία, η έννομη διοίκηση της επιχείρησης, ο έλεγχος της τόσο από εσωτερικά όργανα όσο και από εξωτερικές ελεγκτικές επιτροπές. Συγχρόνως, βάσει των κανόνων αυτών, διαμορφώνονται και επιτυγχάνονται οι καλές σχέσεις με τους μετόχους καθώς και άλλους εξωτερικούς παράγοντες που αλληλοεπιδρούν με την εταιρεία, όπως είναι οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι πιστωτές, η δημόσια διοίκηση, η επιτροπή κεφαλαιαγοράς, νομικοί σύμβουλοι, συμβουλευτικές εταιρείες. Εξίσου σημαντική είναι και η διασφάλιση αποτελεσματικής συνεργασίας του διοικητικού συμβουλίου με τις εποπτικές αρχές.

Το σύνολο αυτών των ειδικών πρακτικών που εμπίπτουν στο πλαίσιο της αποδοχής και εφαρμογής της εταιρικής διακυβέρνησης προσδιορίζουν τον τρόπο με τον οποίο επιτυγχάνονται κάθε φορά οι εταιρικοί στόχοι που έχουν τεθεί ενώ παράλληλα επιβάλλουν συστήματα που είναι σε θέση να προλαμβάνουν, να εντοπίζουν, να αποτιμούν και να διαχειρίζονται ενδεχόμενους εταιρικούς κινδύνους.

Γενικά, η εταιρική διακυβέρνηση διέπεται από την αρχή ότι η λήψη των αποφάσεων πρέπει να είναι πολυσυμμετοχική και ότι η λειτουργία του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο δημοκρατική και αμερόληπτη. Γι' αυτό το λόγο είναι απολύτως αναγκαίο ο ιδιοκτήτης της εταιρείας να διαφοροποιείται από τον πρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου και το ίδιο το συμβούλιο να παρουσιάζει ποικιλομορφία στη σύνθεση του. Με αυτό τον τρόπο καθίσταται και πιο εύκολος ο έλεγχος και η παρακολούθηση όσον αφορά στη συμμόρφωση των στελεχών στους ισχύοντες κανόνες.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να αναφερθεί ότι η δημιουργία νέων κανόνων και κανονιστικών συμπεριφορών προσαρμοσμένων στις ήδη υπάρχουσες ενέργειες και παραγωγικές δραστηριότητες και η συμμόρφωση όλων των ενδιαφερόμενων μερών στο νέο αυστηρό πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης δεν είναι μια εύκολη διαδικασία, απαιτεί χρόνο, προσαρμοστικότητα και μεγάλο κόστος.

Εντούτοις, οι επιχειρήσεις ενστερνίζονται τη φιλοσοφία της εταιρικής διακυβέρνησης και εντάσσουν στην κουλτούρα τους τις κατευθυντήριες

γραμμές της με απώτερο στόχο τη βιωσιμότητα. Αυτό σημαίνει ότι η ακεραιότητα και η ευθύνη είναι απαραίτητα να καθοδηγούν όλες τους τις πράξεις σε όλη τους την πορεία. Ο στόχος είναι να δημιουργείται προστιθέμενη αξία για τους πελάτες, τους μετόχους και τους εργαζόμενους, να προστατεύονται τα έννομα συμφέροντά τους αντιμετωπίζοντας ταυτόχρονα αποτελεσματικά τις οποιοσδήποτε περιβαλλοντικές προκλήσεις που προκύπτουν. Για να επιτευχθεί αυτό εξετάζονται όλοι οι παράγοντες που επιδρούν και επηρεάζουν τις λειτουργικές της δραστηριότητες από τη διαχείριση του κινδύνου ως και τις εναλλακτικές επενδυτικές στρατηγικές.

Βέβαια, η ένταξη των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης και η προσαρμογή της εκάστοτε επιχείρησης στους κανόνες της επιφυλάσσει και πολλά οφέλη. Επιφέρει αύξηση της αξιοπιστίας της και εμπιστοσύνης από την πλευρά των επενδυτών, τόσο εγχώριων όσο και διεθνών, βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της, ενίσχυση της διαφάνειας και διασφάλιση υπεύθυνης διαχείρισης και ελέγχου από την πλευρά του διοικητικού συμβουλίου.

Επιπλέον, η εφαρμογή μιας καλής εταιρικής διακυβέρνησης, που ενισχύει την εμπιστοσύνη στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι, μπορεί να φανεί ωφέλιμη, τόσο για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε μια κοινότητα όσο και για την κοινότητα αυτή, φέρνοντας σε σύμπλευση τα συμφέροντα των επιχειρήσεων, των πολιτών, της τοπικής αυτοδιοίκησης και της κοινότητας.

Είναι σημαντικό όμως να διευκρινιστεί ότι η εταιρική διακυβέρνηση δεν είναι μια στείρα εφαρμογή κανόνων και οριοθετημένων πλαισίων αλλά μεταβάλλεται από οργανισμό σε οργανισμό και επηρεάζεται από την κουλτούρα που κυριαρχεί στην κάθε επιχείρηση. Η εταιρική κουλτούρα θεωρείται αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής διακυβέρνησης και κλειδί για το στρατηγικό σχεδιασμό, επίτευξη των εταιρικών στόχων και καθοριστική για τη μεγιστοποίηση των οικονομικών απολαβών.

Η κουλτούρα κάθε εταιρείας είναι πολυεπίπεδη. Διαφοροποιείται και καθορίζεται από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται ο οργανισμός, από την ταυτότητά του, από τους στόχους που καλείται να υπηρετήσει, από το είδος των υπηρεσιών που παρέχει και τέλος από την ποιότητα και τα χαρακτηριστικά του ανθρώπινου δυναμικού που την επανδρώνει.

Κύριος φορέας της εταιρικής κουλτούρας είναι ο κάθε εργαζόμενος ο οποίος καλείται να την ενστερνίζεται με στόχο τη μετάδοση της στο εξωτερικό περιβάλλον. Οι εργαζόμενοι δεν είναι απλά διεκπεραιωτές των καθηκόντων που έχουν επωμιστεί αλλά αρωγοί στην ομαλή λειτουργία της εταιρίας, είναι απαραίτητο να είναι γνώστες των στόχων της, συμμετέχοι στο όραμα της και κοινωνοί των αξιών της εκάστοτε επιχείρησης.

Προσθετικά στην προώθηση και προαγωγή της εταιρικής κουλτούρας λειτουργούν και οι καλές εργασιακές σχέσεις ανάμεσα στο ανθρώπινο δυναμικό που στελεχώνει την επιχείρηση. Το ομαδικό πνεύμα, η αρμονική συνεργασία, η συνεκτικότητα παρά τη διαφορετικότητα των ατόμων, η δυνατότητα για πρωτοβουλίες αλλά και η ενθάρρυνση από τους ανώτερους για να αναλαμβάνουν οι εργαζόμενοι πρωτοβουλίες, οι ευκαιρίες για ανέλιξη των εργαζομένων, εκφράζουν την εταιρική κουλτούρα και την προάγουν.

Στους οργανισμούς που η κουλτούρα τους είναι ανθρωποκεντρική και βασικό μέλημα της ηγεσίας είναι η ευημερία τους, οι εργαζόμενοι αισθάνονται ασφάλεια και οικειότητα να απευθύνονται στους ανωτέρους είτε για να ζητήσουν καθοδήγηση είτε για να προτείνουν καινοτομίες, έτσι νιώθουν μέλη ενός υγιούς περιβάλλοντος με αποτέλεσμα να μεγιστοποιείται η απόδοση τους με τελικό στόχο την κερδοφορία. Ταυτόχρονα, η παροχή επιπρόσθετης εκπαίδευσης, η ενίσχυση των ταλέντων των υπαλλήλων, οι αξιολογήσεις της απόδοσης, αλλά και η επιβράβευση με οικονομικά κίνητρα είτε σε ομαδικό επίπεδο είτε ατομικά, είναι στοιχεία που ενδυναμώνουν την εταιρική κουλτούρα, την προωθούν προς τα έξω και τελικά επιτυγχάνουν τον τελικό απώτερο στόχο της κερδοφορίας.

Στο σημείο αυτό είναι απαραίτητο να σημειωθεί ο μείζων ρόλος που διαδραματίζουν οι φυλετικές διακρίσεις. Οι ανισότητες ανάμεσα στα δυο φύλα αλλά και εν γένει οι διακρίσεις λόγω φυλής ή θρησκείας ή σεξουαλικού προσανατολισμού, είναι πολλές φορές διακριτές στο χώρο εργασίας και έχει διαπιστωθεί ότι στις χώρες με υψηλά ποσοστά ανισότητας τα αποτελέσματα που φέρουν οι επιχειρήσεις δεν είναι ικανοποιητικά σε σχέση που εκείνα που παρατηρούνται στις χώρες που έχουν υψηλό αίσθημα ισότητας.

Στα χαρακτηριστικά μιας καλής εταιρικής κουλτούρας εμπίπτει και η προσαρμοστικότητα, ευελιξία και η προσαρμογή των εργαζομένων στις αλλαγές που επιβάλλει το σύγχρονο επιχειρείν. Η προθυμία και η δυνατότητα του προσωπικού να ανταπεξέλθει στις αλλαγές διαφέρει από οργανισμό σε οργανισμό και από χώρα σε χώρα. Παρατηρείται ότι σε επιχειρήσεις που έχουν αναπτυχθεί μηχανισμοί προσαρμοστικότητας οι εργαζόμενοι δεν αντιδρούν στις επικείμενες τροποποιήσεις αλλά αντίθετα τις αντιμετωπίζουν από θετική σκοπιά. Αντιθέτως σε χώρες και στις εταιρίες που δραστηριοποιούνται εκεί δεδομένου ότι οι αλλαγές δεν είναι συχνό φαινόμενο οι εργαζόμενοι είναι επιφυλακτικοί και διστακτικοί.

Ιδιαίτερο και ίσως και καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση, καθιέρωση και βελτίωση της εκάστοτε κουλτούρας διαδραματίζει η ελαστικότητα και η προοπτική του ελεύθερου χρόνου που προσφέρεται στους εργαζόμενους ώστε να τον χρησιμοποιούν κατά βούληση. Η ελευθερία, το ευέλικτο ωράριο και όχι το αυστηρό και πολύωρο χρονικό πλαίσιο, ακόμα και η δυνατότητα της εργασίας τεσσάρων ημερών που έχει αρχίσει πιλοτικά να λειτουργεί σε κάποιες εταιρίες παρέχει διαθέσιμο ελεύθερο χρόνο που ο κάθε εργαζόμενος μπορεί να αξιοποιήσει προς όφελος του. Το γεγονός αυτό καλλιεργεί χαρούμενους, ευδιάθετους, θετικούς, ικανοποιημένους και ξεκούραστους υπαλλήλους, διαθέσιμους να συμβάλλουν δυναμικά και αποτελεσματικά στην επίτευξη των στόχων της εταιρείας τους, να προβάλλουν το όραμα της και να ενστερνιστούν τις αξίες της προβάλλοντας προς τα έξω τον ανθρώπινο, κοινωνικό της χαρακτήρα.

Παράλληλα, η ανάγκη εκάστοτε εταιρείας να κάνει μακροπρόθεσμα πλάνα και να θέτει μακροπρόθεσμους μετρήσιμους στόχους που θα επιφέρουν επιπρόσθετα κέρδη, πάντα με οδηγό τη βιωσιμότητα, έγκειται στον εταιρικό της προσανατολισμό και κουλτούρα της διοίκησης. Η δέσμευση των διευθυντικών στελεχών και της διοίκησης σε πρακτικές που αναφέρονται σε στρατηγικό σχεδιασμό που αφορούν στο μέλλον αποσκοπεί στην εξασφάλιση μεγαλύτερης επιτυχίας και κερδών. Σε αντιδιαστολή υπάρχουν εταιρείες, όπως είναι για παράδειγμα εκείνες που εδρεύουν στην Αυστραλία, στις οποίες δε συμπεριλαμβάνεται στην εταιρική τους πρακτική ο μακροπρόθεσμος σχεδιασμός αλλά τείνουν να απολαμβάνουν τα τρέχοντα αποτελέσματα.

Συμπερασματικά, είναι φανερό ότι κάθε ηγεσία χρειάζεται να χαράσσει στρατηγικές που προσβλέπουν στη βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας, μιας κουλτούρας ανοιχτής και δεκτικής στις αλλαγές, με πυρήνα τον άνθρωπο, που θα κάνει τη διαφορά και θα αποφέρει πολλά οφέλη. Εξάλλου, στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο η κουλτούρα είναι εκείνη που δίνει αξία και προσφέρει το συγκριτικό πλεονέκτημα, και ειδικά στη σύγχρονη εποχή που η βιώσιμη ανάπτυξη και η βιωσιμότητα του πλανήτη αποτελεί μονόδρομο για το μέλλον του κάθε επιχειρηματικού οργανισμού.

2.2. Αρχές εταιρικής διακυβέρνησης

Το 1999 ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) εξέδωσε και καθιέρωσε ένα σύνολο αρχών, και οι οποίες υιοθετήθηκαν από τα 30 κράτη-μέλη, προασπίζοντας τη σωστή εφαρμογή της εταιρικής διακυβέρνησης η οποία περιγράφει με σαφήνεια τις διαδικασίες και τους κανόνες που απαιτούνται για τη λήψη των εταιρικών αποφάσεων.

Οι αρχές αυτές είναι η βάση της εταιρικής διακυβέρνησης και διασφαλίζουν το ρυθμιστικό, νομικό και θεσμικό της πλαίσιο, λαμβάνοντας πάντα υπόψη την ανάγκη για τακτική αξιολόγηση και βελτίωση του, με βασικό κίνητρο και αποδέκτη την ανάπτυξη και την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων καθώς και την απόδοση των επενδύσεων. Οι κανόνες αυτοί αποσκοπούν στην παρακολούθηση και τον έλεγχο της διοικούσας αρχής αλλά θέτουν και τις βάσεις για ομαλές σχέσεις με τους μετόχους και όλους τους εξωτερικούς παράγοντες που συνδέονται με τον κύκλο εργασιών της, ώστε να αποφεύγεται η δημιουργία αντικρουόμενων συμφερόντων. Επιπλέον καθορίζουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις όλων των ενδιαφερόμενων μερών, διοικητικού συμβουλίου, διευθυντών, μετόχων, επενδυτών και γενικότερα όλων όσοι συμμετέχουν στον κάθε οργανισμό.

Όμως είναι απαραίτητο να διευκρινιστεί ότι οι αρχές διαφέρουν από χώρα σε χώρα λόγω της διαφορετικής της νομοθεσίας και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της και στην οποία κάθε φορά είναι σκόπιμο και αναγκαίο να προσαρμοστούν.

Το 2004 λόγω κάποιων εταιρικών σκανδάλων και εξελίξεων ο ΟΟΣΑ προέβη στην αναθεώρηση των κανόνων εγκρίνοντας μια σειρά αυστηρότερων κανονισμών αναδομώντας την εμπιστοσύνη στους επιχειρηματικούς οργανισμούς. Οι νέοι κανονισμοί ενισχύονται και περιλαμβάνουν διατάξεις που δίνουν μεγαλύτερη αρμοδιότητα στους μετόχους να απομακρύνουν μέλη του διοικητικού συμβουλίου, να συμμετέχουν ενεργά στο διορισμό νέων μελών και γενικότερα σε κάθε εκλογική διαδικασία, να λαμβάνουν αποφάσεις που αφορούν στις αποδοχές και αποζημιώσεις των στελεχών και των μελών των συμβουλίων. Ταυτόχρονα οι επενδυτές ενθαρρύνονται να συμμετέχουν στις γενικές συνελεύσεις και να διαχειρίζονται την ψήφο τους κατά το δοκούν ώστε να αποτρέπονται οι συγκρούσεις συμφερόντων που ενδεχομένως να επηρεάσουν την ψηφοφορία.

Σύμφωνα με τις νέες αρχές οι εταιρείες πιστοληπτικής αξιολόγησης και οι εταιρείες αναλύσεων έχουν υποχρέωση να αποφεύγουν τις συγκρούσεις συμφερόντων που θα μπορούσαν να επιφέρουν συμβιβασμό των συμβουλίων τους. Επιπλέον ισχυροποιούν τα καθήκοντα και τη λογοδοσία των ορκωτών λογιστών και προστατεύουν τη θέση εκείνων των εργαζομένων που αντιλαμβάνονται παρατυπίες και παρανομίες κατά τη διεξαγωγή των διαδικασιών και τις κοινοποιούν.

Οι νέοι κανονισμοί εμβαθύνουν κυρίως σε θέματα που αφορούν την ανεξαρτησία και τις υποχρεώσεις των διοικητικών συμβουλίων ώστε να περιορίζονται συνθήκες που ενέχουν τον κίνδυνο της σύγκρουσης συμφερόντων. Έτσι απαιτούν το διορισμό επαρκούς αριθμού μελών στα διοικητικά συμβούλια ανεξάρτητων από τη διοίκηση της εταιρείας των οποίων δε θα μπορεί να χειραγωγηθεί η κρίση τους σε θέματα που άπτονται οικονομικών ή μη εκθέσεων, διορισμών και πακέτα αποζημιώσεων μελών και στελεχών ενώ την ίδια ώρα δεσμεύουν τα μέλη ως προς τις ευθύνες τους και τους απαγορεύουν τη συμμετοχή τους σε πολλά διοικητικά συμβούλια.

Σύμφωνα με το γενικό γραμματέα του ΟΟΣΑ η αναδιάρθρωση των κανονισμών ήρθε την ώρα που προέκυψαν σκάνδαλα λόγω κακής ελεγκτικής διαδικασίας που οφείλεται στην απώλεια χρόνου και στην ενασχόληση με πολλά διοικητικά συμβούλια και γεύματα.

Από το 2004 και μετά έχουν γίνει διάφορες αναπροσαρμογές στο ρυθμιστικό και κανονιστικό πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης εξασφαλίζοντας ένα αποδοτικότερο και ανταποδοτικότερο σύστημα διακυβέρνησης. Γενικότερα, οι αρχές κατοχυρώνουν τη διαφάνεια, προωθούν την αντικειμενική και αμερόληπτη κρίση, τονίζουν το σεβασμό στα δικαιώματα των μετόχων ανεξάρτητα από το ποσοστό συμμετοχής τους και διασφαλίζουν την ισοκατανομή των πόρων, προσφέρουν το δικαίωμα στα μέλη να διεκδικήσουν με έννομο τρόπο τα δικαιώματά τους όταν καταπατώνται, συμβάλλουν στην αρεστή συνεργασία μεταξύ όλων των ενδιαφερόμενων μερών δημιουργώντας κίνητρα και επιβράβευση για την άριστη εφαρμογή τους ενώ επιβάλλουν την ανάγκη για δημοσιοποίηση των οικονομικών πληροφοριών και αποδόσεων δεσμεύοντας τα διοικητικά μέλη για ακριβοδίκαιη άσκηση των καθηκόντων τους και επαρκή έλεγχο της διοικούσας αρχής.

Οι επιχειρήσεις απαλλαγμένες από ατασθαλίες και παρατυπίες, προστατευμένες από τους κώδικες για μια χρηστή διακυβέρνηση που τις ωθεί να εξομαλύνουν τα οποιαδήποτε προβλήματα και δυσχέρειες που προκύπτουν, είναι σε θέση να επιτύχουν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα και να θέσουν μεγαλύτερους μακρόπνοους στόχους συμπεριλαμβάνοντας και κοινωνικοπεριβαλλοντικούς στόχους και στρατηγικές αποβλέποντας σε ένα πιο βιώσιμο μέλλον με κοινωνικό προσανατολισμό.

Όταν η βαρύνουσα σημασία προστασία των συμφερόντων και δικαιωμάτων των θεσμικών επενδυτών γίνεται αποτελεσματικά τους καθιστά πρόθυμους να αυξήσουν την επένδυση τους και να συμμετάσχουν με μεγαλύτερο ποσοστό μετοχών στις εταιρείες δίνοντας κατά συνέπεια την ευκαιρία στις επιχειρήσεις για τη χρηματοδότηση και τη σύναψη νέων έργων, ενσωματώνοντας στις δράσεις τους και αναπτύσσοντας προγράμματα που ενισχύουν το κοινωνικό τους αποτύπωμα και την προστασία του πλανήτη. Σε χώρες που η διασφάλιση των μετόχων είναι κυρίαρχο μέλημα και ο βαθμός προστασίας υψηλός στα χρηματιστήρια διαπραγματεύονται περισσότερες εταιρείες με μεγαλύτερο ποσοστό μετοχών, οι εταιρείες μέσω τις διακυβέρνησης καθιερώνουν τους στόχους τους, αξιοποιούν μηχανισμούς για να τους πετύχουν και να ελέγχουν τις εταιρικές τους αποδόσεις αναγνωρίζοντας ταυτόχρονα την ευθύνη τους για ενεργή συμβολή στη βελτίωση του επιπέδου

διαβίωσης της κοινωνίας, την περιβαλλοντική αφύπνιση των πολιτών και καλλιέργεια της περιβαλλοντικής κουλτούρας ακολουθώντας φιλοπεριβαλλοντικές πρακτικές.

2.3. Στόχοι και οφέλη εταιρικής διακυβέρνησης

Με την εταιρική διακυβέρνηση επιδιώκεται η οργάνωση, λειτουργία, διοίκηση και έλεγχος ενός επιχειρηματικού οργανισμού με τελικό αποτέλεσμα την μεγιστοποίηση της αξίας της και την προστασία των επενδύσεων των μετόχων και ειδικά εκείνων που είναι σε μειοψηφία. Δηλαδή, η λειτουργία κάθε εταιρείας με βάση την εταιρική διακυβέρνηση έχει ως στόχο την εμπιστοσύνη των επενδυτών επιτυγχάνοντας ταυτόχρονα διεύρυνση των εργασιών της, αύξηση της αποτελεσματικότητας και μακροπρόθεσμη επιτυχία και κερδοφορία.

Πιο αναλυτικά ο σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η δημιουργία επιχειρηματικού περιβάλλοντος που θα διέπεται από τα εξής χαρακτηριστικά :

- Πειθαρχία : οι προσδοκώμενες αμοιβές των στελεχών θα συνάδουν με την αξία των μετοχών.
- Διαφάνεια : οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις δημοσιοποιούνται από τις εταιρείες.
- Ανεξαρτησία : ο πρόεδρος είναι ανεξάρτητο μη εκτελεστικό όργανο
- Λογοδοσία : τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου δεν ταυτίζονται με τα μέλη της διοίκησης
- Ευθύνη : οι ποινές είναι επιβεβλημένες σε περιπτώσεις κακής διαχείρισης
- Αμεροληψία : οι μέτοχοι έχουν το δικαίωμα να συγκαλέσουν γενική συνέλευση και έχουν πρόσβαση στις διαδικασίες ψηφοφορίας
- Κοινωνική ευαισθητοποίηση : η επιχείρηση είναι κοινωνικά ευαισθητοποιημένη και περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένη

Συμπερασματικά, η εταιρική διακυβέρνηση συστήνει το μοντέλο διοίκησης των επιχειρήσεων, ρυθμίζει το σύνολο των τάσεων και των διαπροσωπικών έννομων σχέσεων, προσδιορίζοντας με σαφήνεια τους κανονισμούς που πρέπει να ακολουθούνται υπό το πρίσμα της λειτουργίας τους και ταυτόχρονα τους παρέχει την ευελιξία να ακολουθήσουν μια προσέγγιση προς την οικονομική ανάπτυξη και ευημερία τους εναρμονίζοντας σε μια κοινή πορεία κοινωνικούς και οικονομικούς στόχους με μια οικολογικά ορθή διαχείριση σε πνεύμα αλληλεγγύης προς τις επόμενες γενιές.

Τα οφέλη της χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης αντικατοπτρίζονται στη βελτίωση των λειτουργικών διαδικασιών της κάθε εταιρίας όπως και στη μεγιστοποίηση των ωφελειών που απολαμβάνουν όλα τα εμπλεκόμενα μέλη. Ένα σαφές και σωστά εδραιωμένο και εφαρμοσμένο σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης βοηθάει στην εξοικονόμηση των διαθέσιμων παραγωγικών πόρων και στην εκμετάλλευσή τους με αποδοτικό τρόπο, γεγονός που οδηγεί στην ανάπτυξη, αποτρέπει και περιορίζει τις οικονομικές απάτες, το σφετερισμό χρημάτων και την καταχρηστική άσκηση δικαιωμάτων. Δεδομένου ότι η οργάνωση της εταιρικής διακυβέρνησης και η διαφάνεια της επιχειρηματικής συμπεριφοράς συνιστούν σε παγκόσμια κλίμακα κριτήριο αξιολόγησης των επιχειρήσεων, η καλή άσκηση τους αποτελεί λόγο προσέλκυσης κεφαλαίων από περισσότερους επενδυτές αφού έχουν μικρότερο ρίσκο ισχυροποιώντας σχέσεις εμπιστοσύνης μετόχων και διοικήσεων.

Επιπλέον επιτρέπει την απομάκρυνση στελεχών που προβαίνουν σε παρατυπίες και παραλήψεις ή ελλιπή άσκηση καθηκόντων αντικαθιστώντας τους με ικανότερους εργαζόμενους, δημιουργώντας ένα ισχυρότερο brand name και πιο προσοδοφόρο.

Γίνεται αντιληπτό ότι το σύστημα με το οποίο διοικείται και ελέγχεται ένας επιχειρηματικός οργανισμός, δηλαδή η εταιρική διακυβέρνηση, είναι ο πυλώνας για κάθε σχέδιο, είτε πρόκειται για σχέδιο ανάπτυξης και επέκτασης των δραστηριοτήτων μιας υγιούς επιχείρησης με οικονομική ευημερία, είτε σχέδιο εξυγίανσης μιας εταιρίας με προβλήματα.

Λαμβάνοντας υπόψη τα κριτήρια εταιρικής διακυβέρνησης αποτελεί για τις εταιρίες ευκαιρία προόδου, ανάπτυξης και προώθησης των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης. Η αλλαγή επιχειρηματικής στρατηγικής που περιλαμβάνει τις ρυθμίσεις εταιρικής διακυβέρνησης βοηθάει τις επιχειρηματικές μονάδες να ανταποκριθούν στο μεταβαλλόμενο νομοθετικό πλαίσιο και να προσαρμοστούν συγχρόνως στην αλλαγή συμπεριφοράς των καταναλωτών και της κοινωνίας καλύπτοντας τις καταναλωτικές ανάγκες με βιώσιμο τρόπο, ενισχύει την ανθεκτικότητά τους, έχει ικανοποιημένους εργαζόμενους και μετόχους αντιμετωπίζοντας το μέλλον γενικότερα με πιο βιώσιμες προοπτικές.

2.4. Παράγοντες χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης

Η λειτουργία μιας επιχείρησης εξαρτάται τόσο από το εσωτερικό της περιβάλλον όσο και από το εξωτερικό της περιβάλλον. Η αναγνώριση της δύναμης και της αξίας αυτών των επιρροών είναι πολύ σημαντική για την πορεία κάθε οργανισμού και είναι και ο λόγος που αναπτύχθηκαν διάφορες θεωρίες εταιρικής διακυβέρνησης. Σύμφωνα με μια απ' αυτές, τη θεωρία της αντιπροσώπευσης (agency theory), η οποία χρονικά είναι η παλαιότερη και η οποία πραγματεύεται το διαχωρισμό της ιδιοκτησίας της εταιρείας από τη διοίκηση και την εποπτεία της, υπάρχουν μηχανισμοί που αφορούν στην εσωτερική δομή της εταιρείας και εξωτερικοί μηχανισμοί που ενεργοποιούνται για να διασφαλίσουν τη σωστή άσκηση της εταιρικής διακυβέρνησης και την ορθή, αντικειμενική διοίκηση. Οι μηχανισμοί είναι απαραίτητοι και η ενεργοποίησή τους αναγκαία για να υπερκεράσουν το χάσμα που προκύπτει μεταξύ μετόχων και της διοικούσας αρχής που έχει οριστεί λόγω έλλειψης γνώσεων, πληροφοριών, χρόνου από τη μεριά των επενδυτών αλλά και λόγω διασποράς των επενδυτικών τους κεφαλαίων.

Η υλοποίηση πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης από την εκάστοτε επιχείρηση δεν θα πρέπει να αποτελεί μόνο υποχρέωση συμμόρφωσης στα νομοθετικά πλαίσια αλλά να είναι αποτέλεσμα προσπάθειας αυτοβελτίωσης, ανέλιξης και επέκτασης των οργανισμών. Έτσι οι επιχειρήσεις χρειάζεται να αντιμετωπίζουν με επιτυχία προκλήσεις που σχετίζονται με θέματα που

αφορούν στο διαχωρισμό μεταξύ διοίκησης και μετόχων, στην ανεξαρτησία των μελών των Διοικητικών Συμβουλίων και την υποστήριξη της ποικιλομορφίας σε αυτά με ταυτόχρονη και επιβεβλημένη την αξιολόγηση των επιδόσεων τους, στις πολιτικές ανάδειξης νέων μελών Διοικητικού Συμβουλίου και στην οργάνωση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου.

Όλα αυτά, η σωστή δηλαδή οργάνωση και δομή των διοικητικών συμβουλίων, το γεγονός ότι ο ιδιοκτήτης της εταιρείας δεν πρέπει να είναι ταυτόσημο πρόσωπο με τον πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου, η θέσπιση ελεγκτικών οργάνων και ο μακροπρόθεσμος σχεδιασμός συνιστούν κριτήρια καλής εταιρικής διακυβέρνησης που έχει τελικό στόχο την αύξηση της κερδοφορίας αλλά όχι αυτοσκοπό. Μελέτες έχουν δείξει ότι τα Διοικητικά Συμβούλια που πληρούν όλες τις προαναφερθείσες προϋποθέσεις εμφανίζουν αξιοσημείωτα αποτελέσματα στη διαχείριση θεμάτων που άπτονται στον τομέα της εταιρικής διακυβέρνησης.

Ειδικότερα, το Διοικητικό Συμβούλιο είναι από τα πιο σημαντικά όργανα που περιλαμβάνει ένας επιχειρηματικός οργανισμός αφού είναι αρμόδιο για το σχεδιασμό της εκάστοτε επιχειρηματικής στρατηγικής και προσδιορίζει τις κατευθυντήριες γραμμές του μακροπρόθεσμου επιχειρηματικού πλάνου. Οι στρατηγικές που ακολουθούνται σε κάθε περίπτωση παίζουν σπουδαία σημασία ρόλο γιατί αποτελούν το μέσο επίτευξης του σκοπού της επιχείρησης. Ταυτόχρονα όμως το διοικητικό συμβούλιο έχει την υποχρέωση να υπεραμύνεται των δικαιωμάτων των μετόχων και να εφαρμόζει πολιτικές που στοχεύουν στη μεγιστοποίηση των αποδόσεων και των οικονομικών απολαβών.

Ωστόσο, πολλές φορές τα συμφέροντα των μετόχων και των μελών των διοικητικών συμβουλίων είναι αντικρουόμενα, έτσι κρίνεται αναγκαία η συμμετοχή ανεξάρτητων μελών που δρουν ως δικλείδα ασφαλείας και προστασίας των συμφερόντων των μετόχων προασπίζοντας παράλληλα τη θεμιτή εφαρμογή των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης. Είναι βέβαια απαραίτητο τα ανεξάρτητα μέλη να έχουν τα εχέγγυα που τους καθιστούν ικανούς να διευθετούν οποιοδήποτε πρόβλημα προκύπτει.

Επιπρόσθετα, εκτός από το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου που χρειάζεται να επανδρωθεί σε μια επιχείρηση, προβλέπεται και η στελέχωση εξωτερικών ελεγκτικών επιτροπών οι οποίες βρίσκονται σε συνεργασία με τους εσωτερικούς ελεγκτές και παρεμβαίνουν όποτε είναι απαιτητό, διασφαλίζουν την αμεροληψία και τη διαφάνεια στη διεξαγωγή των διαδικασιών υποστηρίζοντας τις αρχές χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης. Η παρουσία εξωτερικού ελεγκτή στις συνεδριάσεις των διοικητικών συμβουλίων είναι υποχρεωτική όπως και η δημοσιοποίηση των αναφορών που συντάσσουν οι εσωτερικοί ελεγκτές όταν διενεργούν έναν έλεγχο, στις αρμοδιότητες τους είναι επίσης και η ενημέρωση της διοίκησης όταν χρειάζεται προκειμένου να αποφευχθεί η ελλιπής πληροφόρηση μεταξύ ιδιοκτητών, μετόχων και διευθυντών. Ασφαλώς η συγκρότηση των επιτροπών πρέπει να γίνεται από κατάλληλα καταρτισμένα μέλη.

Ο διαχωρισμός του προέδρου της επιχείρησης και του Γενικού Διευθυντή είναι υποχρεωτικός παρ' όλα αυτά πολλές φορές η διοίκηση δεν ενεργεί προς όφελος του ιδιοκτήτη. Η ύπαρξη όμως ενός αποτελεσματικού συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης εξομαλύνει αυτού του είδους τις διαφορές, επαναφέρει και ενδυναμώνει την εμπιστοσύνη, βοηθάει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και την αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών οδηγώντας την επιχείρηση στη μεγιστοποίηση της αξίας της.

Οι εσωτερικοί μηχανισμοί που αναπτύσσονται και καλλιεργούνται στην εσωτερική δομή της εταιρείας αναφέρονται :

- ✓ Στον ενδεδειγμένο έλεγχο των αποφάσεων των Συμβουλίων, ο οποίος επιβεβαιώνει ότι όλες οι αποφάσεις που λαμβάνονται από τις αρχές που διευθύνουν τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων είναι προς όφελος των ίδιων των επιχειρήσεων με το βλέμμα στραμμένο στην ανάπτυξη τους και στην εξασφάλιση των συμφερόντων των ενδιαφερόμενων μελών.
- ✓ Στη δημιουργία κινήτρων ώστε οι μέτοχοι να συμμετέχουν ενεργά και τακτικά στις γενικές συνελεύσεις των ΔΣ
- ✓ Στον έλεγχο του ΔΣ από τους πιστωτές

Εκτός από τους εσωτερικούς μηχανισμούς που πλαισιώνουν και ελέγχουν τη λειτουργική συμπεριφορά και ενέργειες των διοικούντων μιας επιχείρησης επιστρατεύονται και εξωτερικοί μηχανισμοί που λειτουργούν περιοριστικά και ηθικά. Εξωτερικά μέλη είναι αυτά που αναλαμβάνουν να διεκπεραιώσουν ζητήματα που αφορούν στη διαφάνεια και δημοσιοποίηση στοιχείων, στον εντοπισμό και στην επιβολή ποινών σε περιπτώσεις παρατυπιών και παρανομιών και στην προάσπιση των συμφερόντων των μετόχων και ειδικότερα των μικρομετόχων.

Το νομικό πλαίσιο της κάθε χώρας στην οποία δραστηριοποιείται μια εταιρεία είναι ένας εξίσου σπουδαίος εξωτερικός παράγοντας. Ένα καλά οργανωμένο και αυστηρό νομικό σύστημα αποτρέπει τις εταιρείες και τις διοικήσεις τους να προβαίνουν σε αποκρύψεις οικονομικών καταστάσεων και πληροφοριών και γενικότερη ασυδοσία. Με αυτό τον τρόπο οι διοικούντες ωθούνται να ενεργούν ηθικά και με εντιμότητα, με γνώμονα τις πρακτικές της εταιρικής διακυβέρνησης, προς το συμφέρον όσων επηρεάζουν και επηρεάζονται από τις δραστηριότητες της εκάστοτε επιχείρησης, προς το συμφέρον της επιχείρησης με σκοπό την πρόοδο της, αποδυναμώνοντας την προσωπική τους οικονομική ιδιοτέλεια αλλά με κίνητρα και στόχους που υπηρετούν το κοινωνικό σύνολο με κοινή συνισταμένη τη βιωσιμότητα. Αξίζει να σημειωθεί ότι σε χώρες που οι φιλοπεριβαλλοντικές δράσεις είναι αναπτυγμένες και η οικολογική συνείδηση πολύ έντονη οι διοικήσεις των εταιριών έχουν στη φάρετρα τους περισσότερα εργαλεία περιβαλλοντικής προστασίας και η βιώσιμη ανάπτυξη συνδυαστικά με την εταιρική διακυβέρνηση είναι το κλειδί για την επιχειρηματική ανέλιξη και κερδοφορία.

Στο σύγχρονο κόσμο σημαντική συμβολή ως εξωγενής μηχανισμός έχει και η παγκοσμιοποίηση. Το παγκόσμιο πλαίσιο ωθεί τις εταιρείες στην εξωστρέφεια με σκοπό την αναζήτηση επενδυτικών κεφαλαίων με διεθνή προέλευση. Η ανάγκη των επιχειρήσεων για διεύρυνση της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας και προσέλκυση νέων επενδυτών τις οδηγεί στο να εντάξουν στην αναπτυξιακή τους πολιτική περισσότερες αρχές εταιρικής διακυβέρνησης, αυξάνοντας ταυτόχρονα το ποσοστό των εταιριών που είναι διατεθειμένες να υιοθετήσουν ένα ευρέως αποδεκτό κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης. Η παροχή επομένως πλήρους και αξιόπιστης πληροφόρησης

που περιλαμβάνει τα οικονομικά αποτελέσματα αλλά και τις μεθόδους διακυβέρνησης αποτελεί μονόδρομο δρώντας περιοριστικά στις προθέσεις των διοικούντων για σφετερισμό της θέσης τους. Δημιουργούνται έτσι, οικονομικές και παραγωγικές μονάδες που είναι ικανές να παράγουν πλεονάσματα και να παρέχουν γνώση, με ακεραιότητα και με σεβασμό προς τις κοινωνίες και το περιβάλλον αφομοιώνοντας συνεχώς στην πολιτική τους βιώσιμα πρότυπα.

Το σύστημα της εταιρικής διακυβέρνησης που έχει εδραιωθεί στην κάθε εταιρεία πρέπει να είναι συνακόλουθο και με την κουλτούρα που την χαρακτηρίζει αλλά και με την ευθύνη της επιχείρησης απέναντι στο κοινωνικό ιστό.

Η κουλτούρα που πρεσβεύει η κάθε εταιρία και η οποία πρέπει να συμπλέει με τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης λειτουργεί ενισχυτικά ως παράγοντας ορθής εταιρικής διακυβέρνησης. Η κουλτούρα είναι η ταυτότητα της κάθε εταιρείας, το σήμα κατατεθέν της. Η εταιρική κουλτούρα είναι όλα αυτά δηλαδή τα στοιχεία που τη διαφοροποιούν από άλλες εταιρείες και τα οποία συνιστούν τη βάση με την λαμβάνονται οι αποφάσεις και καθορίζονται οι στρατηγικές για κάθε δημιουργική ενέργεια της επιχείρησης. Η κουλτούρα πρέπει να ενθαρρύνει και να προωθεί το διάλογο ανάμεσα στα μέλη που απαρτίζουν την κάθε επιχείρηση, την επικοινωνία και τη συνεννόηση, το θετικό και φιλικό περιβάλλον προς τους εργαζόμενους ώστε ο καθένας από αυτούς να γίνεται φορέας των αξιών, των ιδεών και των αντιλήψεων της και με θετική διάθεση και προθυμία να εξυπηρετούνται οι λειτουργικές αποφάσεις που λαμβάνονται με βάση την εταιρική διακυβέρνηση φέρνοντας εις πέρας κάθε διαδικασία με επιτυχία.

Γίνεται αντιληπτό ότι, μια σύγχρονη, καλά οργανωμένη και συνάμα ευέλικτη εταιρική διακυβέρνηση που μπορεί να αφουγκραστεί και να ανταπεξέλθει στις αλλαγές, αποτελεί τη γέφυρα προς την αειφορία με προοπτική μια προσοδοφόρο επιχειρηματική δράση και την ισχυροποίηση του επιχειρηματικού οργανισμού στον κλάδο του.

2.5. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Τα τελευταία χρόνια το ζήτημα της υπευθυνότητας των επιχειρήσεων απέναντι στις κοινωνίες και στο περιβάλλον χαίρει ευρείας συζήτησης και είναι ένα θέμα που απασχολεί ιδιαίτερος τις διοικήσεις αλλά και τις κυβερνήσεις. Το θέμα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αναδύεται συνεχώς στα στάδια λήψης διαφόρων αποφάσεων και τα διευθυντικά στελέχη έρχονται αντιμέτωπα με αυτό κατά το σχεδιασμό επιχειρηματικών στρατηγικών. Το αν η εξυπηρέτηση των συμφερόντων των μετόχων μιας εταιρείας, η επίτευξη δηλαδή κέρδους, είναι ο αυτοσκοπός μιας επιχείρησης ή η δημιουργία ενός κοινωνικού προφίλ που ενδιαφέρεται για τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερόμενων μερών και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους αποτελούσε και συνεχίζει να αποτελεί ένα ερώτημα που χρήζει απάντησης και λύσεων.

Ο όρος εταιρική κοινωνική ευθύνη αναφέρεται στις δράσεις που ενσωματώνουν οι επιχειρήσεις στη λειτουργία τους προκειμένου να συμβάλλουν στην αντιμετώπιση περιβαλλοντικών καθώς και κοινωνικών ζητημάτων. Πιο συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις είναι οντότητες άμεσα συνδεδεμένες με το κοινωνικό πλαίσιο στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζουν αλλά και ταυτόχρονα εξαρτώνται από τις συνθήκες και τα δεδομένα του χώρου και του χρόνου δράσης τους. Κατά συνέπεια έχουν υποχρέωση να αναγνωρίζουν την ευθύνη που φέρουν απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον, δείχνοντας σεβασμό στις αρχές και τις αξίες του πολιτισμικού συνόλου στο οποίο κινούνται. Οφείλουν επίσης να δείχνουν έκδηλο σεβασμό προς τον άνθρωπο και να έχουν μέλημά τους την προάσπιση της ανθρώπινης αξιοπρέπειας και των ανθρώπινων δικαιωμάτων, την παροχή ίσων ευκαιριών, τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου παράλληλα με την προστασία του περιβάλλοντος. Όπως φαίνεται, η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί θεμέλιο λίθο για την κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα και ένα πεδίο άσκησης κοινωνικής πολιτικής που μπορεί να λειτουργήσει συμπληρωματικά σε ένα κοινωνικό κράτος.

Αρχικά η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έκανε την εμφάνισή της και άρχισε να αναπτύσσεται τις δεκαετίες 1960 με 1970 στις Ηνωμένες Πολιτείες με αφορμή το μετασχηματισμό των εταιρειών σε πολυεθνικούς ομίλους και με τη σταδιακή διεθνοποίηση του αμερικάνικου κεφαλαίου. Ο φόβος για την

εξάπλωση του νέου φαινομένου και τις επιπτώσεις του και η ανάγκη για έλεγχο του πλαισίου λειτουργίας των νέων πολυεθνικών οργανισμών είχε ως αποτέλεσμα να κάνουν την εμφάνιση τους κινήματα υπέρ της προστασίας του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων και φυσικά υπέρ των δικαιωμάτων και της ασφάλειας των ανθρώπων αποτρέποντας και περιορίζοντας την ανεύθυνη επιχειρηματική δραστηριότητα και απαιτώντας κανονιστικά ρυθμιστικά πλαίσια λειτουργίας των οργανισμών. Τα επόμενα χρόνια με τη διεύρυνση της παγκοσμιοποίησης η ιδέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έλαβε μεγαλύτερες διαστάσεις και επεκτάθηκε και στην Ευρώπη. Η ανησυχία για τις συνέπειες της παγκοσμιοποίησης, την υπερεκμετάλλευση του φυσικού κεφαλαίου και τη σπατάλη των φυσικών πόρων, την καταπάτηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων και την κοινωνική ανισότητα και αδικία ήγειρε πολλές διαμαρτυρίες και αντιδράσεις. Το γεγονός αυτό ώθησε τις κυβερνήσεις τους αρμόδιους φορείς και τις επιχειρήσεις στην θέσπιση κανονιστικών πλαισίων, στην κατάρτιση κανόνων επιχειρηματικής δεοντολογίας και την ανάληψη δράσεων επιχειρηματικής υπευθυνότητας.

Χρειάζεται να αναφερθεί ότι οι διαφορές στην κοινωνική ευθύνη μεταξύ των εταιρειών είναι υπαρκτές και οφείλονται στην εκάστοτε εταιρική κουλτούρα, στη χώρα στην οποία δραστηριοποιείται ο επιχειρηματικός οργανισμός και στον κλάδο τον οποίο αντιπροσωπεύει.

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό γίγνεσθαι η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί βασική πρακτική της εταιρικής διακυβέρνησης. Όπως έχει ήδη αναφερθεί οι αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης αποτελούν δεσμεύσεις που οικειοθελώς μια εταιρεία καλείται να αναλάβει και συντελούν στη βελτίωση της αξιοπιστίας της και στη επίτευξη του επιδιωκόμενου στόχου της που είναι η επιτυχία, η ανάπτυξη και η κερδοφορία. Η διαφάνεια των διαδικασιών και η πληροφόρηση είναι πια απαίτηση από τους μετόχους και κριτήριο επιτυχημένης εταιρικής στρατηγικής, ωστόσο δεν αποτελεί ικανή και αναγκαία συνθήκη. Οι εταιρείες κρίνονται και από την κοινωνική τους συμπεριφορά και κοινωνική τους ευαισθησία προς τους εργαζόμενους τους, τους συνεργάτες τους και γενικότερα το κοινό καλό και τις μεθόδους και τα μέτρα που λαμβάνουν για την προστασία του περιβάλλοντος.

Εταιρείες που εντάσσουν στο πρόγραμμά τους κοινωνικές πρακτικές, που επενδύουν στους υπαλλήλους τους με επιμορφώσεις, εκπαιδεύσεις, ανταμοιβές, προγράμματα ασφαλειών, που επιτελούν κοινωνικό έργο στην κοινωνία που δραστηριοποιούνται, που καλλιεργούν την εμπιστοσύνη και το σεβασμό προς τον καταναλωτή έχοντας ταυτόχρονα περιβαλλοντική συνείδηση εμφανίζονται να είναι πιο κερδοφόρες και να παρουσιάζουν καλύτερα αναπτυξιακά αποτελέσματα.

Σύμφωνα με μελέτες (Archie Carroll) η κοινωνική υπευθυνότητα χωρίζεται σε 4 υποκατηγορίες :

1. Οικονομική υπευθυνότητα. Αναφέρεται στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες που δημιουργούν αξία στην εταιρεία η οποία γίνεται αντιληπτή από τον πελάτη και έτσι ο οργανισμός από τα κέρδη που αποκομίζει μπορεί να καλύπτει τις οικονομικές του υποχρεώσεις προς τους πιστωτές και τους μετόχους
2. Νομική υπευθυνότητα. Αναφέρεται στην υποχρέωση που έχει η κάθε επιχείρηση να σέβεται και να τηρεί τις διατάξεις του αστικού κώδικα και τη νομοθεσία γενικότερα
3. Ηθική υπευθυνότητα. Αναφέρεται στη διεκπεραίωση των κοινωνικών υποχρεώσεων που φέρει μια επιχείρηση
4. Προαιρετική υπευθυνότητα. Αναφέρεται στο φιλανθρωπικό έργο που προσφέρει η επιχείρηση και στην προαγωγή του βιοτικού επιπέδου των ανθρώπων που το έχουν ανάγκη

Σύμφωνα με αυτή την ιεράρχηση ένας επιχειρηματικός οργανισμός χρειάζεται πρώτα να καλύψει την οικονομική υπευθυνότητα και τη νομική υπευθυνότητα και στην πορεία να ενεργήσει υπέρ της ηθικής και της προαιρετικής υπευθυνότητας. Με την πάροδο των χρόνων η προαιρετική υπευθυνότητα μετονομάστηκε σε φιλανθρωπική υπευθυνότητα.

Έτσι προκύπτει η πυραμίδα των τεσσάρων διαστάσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Carroll, 1991) η οποία αυξάνει τις συνιστώσες των υποχρεώσεων των επιχειρήσεων, και οι οποίες θα πρέπει να εξυπηρετούνται εξίσου. Επομένως, ταυτόχρονα με την εξυπηρέτηση των συμφερόντων των μετόχων και την επίτευξη του κέρδους ως τελικό στόχο κάθε επιχειρηματικής

δραστηριότητας, λειτουργώντας εντός του νομοθετικού πλαισίου, οι οργανισμοί είναι θεμελιώδους σημασίας να λειτουργούν και ηθικά προς όφελος της κοινωνίας στην οποία κινούνται.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη περιλαμβάνει τη μέριμνα για την οικονομική ευημερία, την κοινωνική συνοχή και την προστασία του περιβάλλοντος (triple bottom line). Παρέχει συνεπώς τη δυνατότητα σε μια επιχειρηματική οντότητα να διασφαλίζει την κερδοφορία και τη βιωσιμότητα ακολουθώντας στρατηγικές που σέβονται τους εργαζόμενους, τις ηθικές αξίες, την τοπική κοινωνία και το περιβάλλον.

Εισάγεται λοιπόν η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ως αναγκαίος παράγοντας χρηστής εταιρικής διακυβέρνησης και επανακαθορίζει το ρόλο που διαδραματίζουν οι επιχειρήσεις σήμερα σε σχέση με το παρελθόν. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί ένα νέο μοντέλο επιχειρηματικής δράσης και διοίκησης που συμπεριλαμβάνει στις αποφάσεις της το ενδιαφέρον για τους εργαζομένους της, τις κοινότητες και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, μειώνοντας τις δυσμενείς επιπτώσεις που προκύπτουν από τη δραστηριότητα της και μεγιστοποιώντας τις θετικές της επιδράσεις. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση αυξάνει την αξία της, που δεν υπολογίζεται αυστηρά με οικονομικούς όρους, και δημιουργεί ένα συγκριτικό πλεονέκτημα. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη μετατρέπεται σε μοχλό ανάπτυξης και ευημερίας για τις επιχειρήσεις και το μέσο με το οποίο θα οδηγηθούν στην αειφορία και στη βιώσιμη ανάπτυξη. Οι εταιρείες που ασπάζονται την εταιρική κοινωνική ευθύνη ενσωματώνουν τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές τους ανησυχίες στην επιχειρηματική τους στρατηγική.

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι αλληλένδετη με τη βιώσιμη ανάπτυξη (Ivan Montiel, 2008) αφού και στις δυο η ευθύνη της επιχειρήσεις εντοπίζεται στο τρίπτυχο: οικονομία, κοινωνία, περιβάλλον. Αναλυτικότερα, η συμβολή μιας επιχειρηματικής δράσης που έχει απώτερο στόχο τις οικονομικές απολαβές, στην αειφόρο ανάπτυξη, στην ανάπτυξη δηλαδή που ικανοποιεί τις ανάγκες της παρούσας γενιάς χωρίς να περιορίζει τις επόμενες γενιές να καλύψουν τις δικές τους, επιτυγχάνεται μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί η ερμηνεία που παραθέτει ο Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων για τη βιώσιμη ανάπτυξη : «η Βιώσιμη Ανάπτυξη αποτελεί τον δρόμο για την δημιουργία επιχειρηματικής αξίας με ταυτόχρονη θετική επίδραση στην μακροπρόθεσμη ευημερία της κοινωνίας»

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επίσης έχει προσδώσει διάφορους ορισμούς και ερμηνείες για την εταιρική υπευθυνότητα και οι οποίες μετά από διαβουλεύσεις και δράσεις αναπροσαρμόζονται. Έτσι η Ευρωπαϊκή Ένωση αποσαφηνίζει και προσδιορίζει την αξία της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ως εργαλείο και συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον επισημαίνει την ανάγκη δημιουργίας και ανταλλαγής βέλτιστων πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μεταξύ επιχειρήσεων και κρατών-μελών που θα αποτελέσουν το θεμέλιο λίθο των προσδοκιών των κυβερνήσεων για την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θέλοντας να προσδώσει πολιτική χροιά και μεγαλύτερη πολιτική προβολή επιβραβεύει τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για τις δράσεις τους στον τομέα της κοινωνικής ευθύνης και ταυτόχρονα τις ενθαρρύνει στην ανάληψη περισσότερων πρωτοβουλιών. Αναγνωρίζοντας τον σπουδαίο ρόλο των επιχειρήσεων στην εταιρική κοινωνική ευθύνη όπως και το γεγονός ότι οι στόχοι τους θα επιτευχθούν καλύτερα σε συνεργασία με τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις έχει θεσπίσει ένα σύνολο νόμων και κανόνων για την προστασία του περιβάλλοντος κατά τη διαδικασία παραγωγής που προάγει και προστατεύει και την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Οι κανόνες αυτοί λειτουργούν ως βάση για την υιοθέτηση από την πλευρά των εταιριών ενός κώδικα δεοντολογίας που προάγει την ποιότητα ζωής, την εκπαίδευση και την επιμόρφωση των εργαζομένων. Θα μπορούσε κανείς να πει ότι η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων συνιστά την ηθική ταυτότητα των επιχειρήσεων.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί κοινωνικά υπεύθυνες είναι οι εταιρείες που οι δράσεις τους δεν περιορίζονται μόνο στους οικονομικούς στόχους αλλά γεννούν και κοινωνικά οφέλη. Η εφαρμογή της επιχειρηματικής κοινωνικής υπευθυνότητας εστιάζεται σε 2 τομείς, στον εσωτερικό και στον εξωτερικό.

Η εσωτερική διάσταση αναφέρεται στη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης και την προάσπιση των δικαιωμάτων τους. Αφορά στην

εξασφάλιση βέλτιστων συνθηκών εργασίας, υγιεινή και ασφάλεια, εκπαίδευση και δυνατότητες ανέλιξης με αξιοκρατικά κριτήρια, δίκαιες αμοιβές, χορηγούμενες άδειες που δικαιούνται οι εργαζόμενοι, επιπλέον ασφάλιση, ενθάρρυνση του εθελοντισμού και της ανάληψης πρωτοβουλιών, αποτροπή διακρίσεων. Από τις μεγαλύτερες προκλήσεις της σύγχρονης επιχειρηματικότητας αποτελεί η εύρεση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Εν τούτοις, οι πολιτικές που άπτονται της εταιρικής υπευθυνότητας, όπως η αξιοκρατία, ο σεβασμός στην εργασία που παρέχει ο εργαζόμενος αλλά στο δικαίωμα του να μην καταστρατηγείται ο ελεύθερος χρόνος του, η δια βίου μάθηση, οι ίσες ευκαιρίες και προοπτικές προσωπικής ανέλιξης απαλλαγμένες από διακρίσεις που αφορούν στο φύλο ή τη φυλή είναι στοιχεία που διαμορφώνουν την εκάστοτε εταιρική κουλτούρα και αποτελούν θετικούς παράγοντες προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού. Η ύπαρξη τέτοιων συντελεστών επιδρούν θετικά στην επιλογή προϊόντων και υπηρεσιών από την πλευρά των καταναλωτών, αντίθετα η καταπάτηση των ανθρώπινων δικαιωμάτων που παρατηρούνται σε εργαζόμενους στις υποανάπτυκτες χώρες είναι η αιτία που οι καταναλωτές σαμποτάρουν πολλά προϊόντα.

Αντίθετα, η εξωτερική διάσταση περιλαμβάνει όλους εκείνους τους τομείς και φορείς με τους οποίους αλληλεπιδρά μια επιχείρηση και απέναντι στους οποίους είναι υπόλογη για τις επιπτώσεις των πράξεων της :

- ❖ Τοπική κοινωνία. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ένα τοπικό κοινωνικό σύνολο είναι απαραίτητο να αφουγκράζονται τα προβλήματα που ταλανίζουν την κοινότητα αυτή. Δράσεις όπως η προσφορά χορηγιών για πολιτιστικές εκδηλώσεις και φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, η στήριξη μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, οι χορηγίες στον αθλητισμό και στις τέχνες η προσφορά υποτροφιών για την εκπαίδευση μελών του συνόλου, η διοργάνωση σεμιναρίων και διαφόρων εκπαιδευτικών μαθημάτων, οι κινήσεις κοινής ωφέλειας, η προσφορά ακόμα και νέων θέσεων εργασίας και η απορρόφηση εργαζομένων που διαμένουν στην ίδια κοινότητα είναι μέτρα που αποδίδονται στην επιχειρηματική υπευθυνότητα και προάγουν την ποιότητα ζωής του συνόλου. Βεβαίως οι κινήσεις αυτές συμβάλλουν

και στην ομαλή ένταξη της εταιρείας στην κοινωνία και υποβοηθούν στην αρμονική συμβίωση καταναλωτών- επιχειρηματιών. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι τέτοιες δράσεις είναι δυνατό να παρακινήσουν και άλλους επιχειρηματίες και να τους εμψυχήσουν τις αξίες της επιχειρηματικής υπευθυνότητας.

- ❖ **Εταιρική Διακυβέρνηση και ηθική.** Μια εταιρεία που ενδιαφέρεται για την κοινωνία και παρέχει κοινωνική πρόνοια δε μπορεί παρά να λειτουργεί και προς το συμφέρον των μετόχων της αναγνωρίζοντας την ευθύνη της απέναντι τους. Η διανομή μερισμάτων και η αύξηση της τιμής των μετοχών τους είναι μέτρα που αποδεικνύουν έμπρακτα την αναγνώριση της συμβολής των μετόχων. Επίσης, η τήρηση των κανόνων ορθής διαχείρισης σύμφωνα με τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, η συμμόρφωση με τη νομοθεσία, η υπακοή στους κανόνες του κράτους και η συνέπεια με τις φορολογικές υποχρεώσεις είναι σημεία που συνδέονται με την εταιρική υπεύθυνη συμπεριφορά και στοιχεία που διακρίνουν τις εταιρείες.
- ❖ **Το φυσικό περιβάλλον.** Το πρόβλημα της ρύπανσης του περιβάλλοντος είναι υπαρκτό. Η εξάντληση των φυσικών και ορυκτών πόρων, εκπομπή ρυπογόνων ουσιών, η απώλεια της βιοποικιλότητας έχουν περιβαλλοντικό αντίκτυπο και οι επιχειρηματικοί οργανισμοί καλούνται να το αντιμετωπίσουν λαμβάνοντας μέτρα για την εξάλειψή του. Η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και η διατήρηση των σημερινών πηγών σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο, η μείωση των αποβλήτων και η οικολογική τους διαχείριση, η εξοικονόμηση κόστους, η αλλαγή περιβαλλοντικών συνηθειών και συμπεριφοράς, η επαναχρήση υλικών, η ανάπτυξη οικολογικών υλικών με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα, η ενδυνάμωση της ανακύκλωσης ως καθημερινή πρακτική εν γένει, οι τακτικές ενημερώσεις και ημερίδες για την αντιμετώπιση της οικολογικής καταστροφής είναι μέτρα που συνάδουν με την υπεύθυνη εταιρική συμπεριφορά και οδηγούν τις επιχειρήσεις προς ένα πιο βιώσιμο μέλλον με αυξημένη ανταγωνιστικότητα και αποδοτικότητα, συνδράμοντας σε ένα καλύτερο βιοτικό επίπεδο για τις επόμενες γενιές. Η διαχείριση του

περιβαλλοντικού προβλήματος αποτέλεσε το εναρκτήριο λάκτισμα ώστε η Ευρώπη να εντρυφήσει στα θέματα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της βιώσιμης ανάπτυξης αξιώνοντας ένα ισχυρό νομοθετικό πλαίσιο με ενημερωμένους δείκτες και μετρήσιμα αποτελέσματα. Ωστόσο, παρατηρείται δυσπραγία από την πλευρά των επιχειρήσεων να εφαρμόσουν τους κανονισμούς και να επαληθεύσουν τις δεσμεύσεις τους.

- ❖ Την αγορά. Οι πελάτες, οι προμηθευτές και οι συνεργάτες μιας επιχείρησης ανήκουν στο εξωτερικό της περιβάλλον, ωστόσο οι συναλλαγές που έχουν με την επιχείρηση είναι άμεσες και τακτικές με αποτέλεσμα και να την επηρεάζουν και να επηρεάζονται από τις δράσεις της. Οι εταιρείες δείχνουν υπευθυνότητα όταν δείχνουν σεβασμό και εκτίμηση προς τον καταναλωτή. Η ποιότητα και η ασφάλεια των προϊόντων που διαθέτουν, η τίμια τιμολόγηση, το σωστό μάρκετινγκ, η αξιοπιστία και η καλή εξυπηρέτηση, η ανταπόκριση στις ανάγκες του αλλά και στα παράπονα του, η αρεστή συνεργασία με τους προμηθευτές είναι πλεονεκτήματα που συνηγορούν στην ικανοποίηση του πελάτη και τον ενθουσιασμό, προσφέροντας του αξία και δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο πιστούς και συνεπείς πελάτες και προμηθευτές που απολαμβάνουν τη συνέπεια και την υπεύθυνη στάση της επιχείρησης και με τη σειρά τους παρέχουν αδιάλειπτη παρουσία και προθυμία να διατηρήσουν τις καταναλωτικές τους συνήθειες.

Γίνεται αντιληπτό ότι η επιχειρηματική υπευθυνότητα που πρέπει να επιδεικνύουν οι οργανισμοί ισορροπώντας την ανάγκη για προσοδοφόρες συναλλαγές και μεγιστοποίηση των εσόδων με την ανάπτυξη κοινωνικού και ευαισθητοποιημένου προσώπου είναι το όχημα που θα τις ισχυροποιήσει στον ανταγωνιστικό τους κλάδο και η αναπτυξιακή πολιτική που θα τις οδηγήσει στη βιωσιμότητα. Στον αντίποδα, επιχειρήσεις που αδυνατούν να ενσωματώσουν στη διοίκηση τους τις νέες πρακτικές κοινωνικής ευθύνης και εταιρικής διακυβέρνησης αποδυναμώνονται και οδηγούνται σε αδιέξοδο.

3. Αειφορία ως επιχειρηματική στρατηγική

3.1. Επιχειρηματική αριστεία

Η έννοια της επιχειρηματικής αριστείας εμφανίστηκε το 1987 όπου το πρώτο μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας αρχίζει να αναπτύσσεται στις Ηνωμένες Πολιτείες (Malcolm Baldrige Quality Award) με σκοπό να βοηθήσει τις εταιρείες να βελτιώσουν την χρηματοοικονομική τους αξία και την ανταγωνιστικότητα τους στην παγκόσμια αγορά.

Η επιχειρηματική αριστεία σχετίζεται με την ανάπτυξη και ενδυνάμωση των συστημάτων και των διαδικασιών που ακολουθεί ένας οργανισμός για τη βελτίωση της αποδοτικότητας του και τη δημιουργία αξίας για τους μετόχους. Ωστόσο είναι κάτι μεγαλύτερο και αναφέρεται γενικότερα στην επίτευξη αριστείας σε οποιοδήποτε θέμα απασχολεί μια επιχείρηση, όπως για παράδειγμα τις στρατηγικές της ηγεσίας, τη συναναστροφή με τον πελάτη και γενικά τη διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα, τη διαχείριση των πληροφοριών, την εφαρμογή διαδικασιών.

Η έννοια της επιχειρηματικής αριστείας συνδέθηκε με την έννοια της βιώσιμης-πράσινης ανάπτυξης ως το μέσο που θα οδηγήσει τους επιχειρηματικούς οργανισμούς στην αειφορία. Τα προγράμματα αυτά προωθούνται από ένα διεθνή οργανισμό και οι εταιρείες ενθαρρύνονται με διάφορους τρόπους να τα υιοθετήσουν προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι τους.

Είναι γεγονός ότι χρησιμοποιούνται ευρέως σε πλήθος χωρών και απαντώνται τόσο σε βιομηχανικούς κλάδους όσο και σε κυβερνητικούς και λειτουργούν ως βοηθητικοί μηχανισμοί αυτοαξιολόγησης, αυτοβελτίωσης και ελέγχου για το αν βασικές έννοιες και αξίες έχουν ενσωματωθεί σε μια επιχείρηση. Στην ουσία τα μοντέλα επιχειρηματικής αριστείας καθοδηγούν τα διευθυντικά στελέχη και τα ωθούν στη λήψη εκείνων των σημαντικών αποφάσεων που θα αποφέρουν μετρήσιμα αποτελέσματα βιώσιμης ανάπτυξης αναγνωρίζοντας τα δυνατά σημεία μιας δραστηριότητας και βελτιώνοντας τα υπόλοιπα.

Θα έλεγε λοιπόν κανείς ότι δρουν σαν εσωτερικοί σύμβουλοι σε μια επιχείρηση εξασφαλίζοντας ότι όλες οι επιχειρηματικές αποφάσεις που λαμβάνονται από τη διοίκηση περιλαμβάνουν τις ανάγκες όλων των ενδιαφερόμενων μερών, είναι συνακόλουθες με τους στόχους της επιχείρησης και επίσης λαμβάνουν υπόψιν τους τις τρέχουσες πρακτικές.

Τα επιχειρηματικά μοντέλα αριστείας έκαναν αρχικά την εμφάνιση τους ως βραβεία με τα οποία επιβραβευόταν η μακροπρόθεσμη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού. Στόχος τους όμως ήταν να συμβάλλουν στην βελτίωση της ποιότητας, της παραγωγικότητας και στη μεγιστοποίηση της απόδοσης παρέχοντας τα εξής:

- Κίνητρα βελτίωσης της ποιότητας και της παραγωγικότητας μέσω της εξύψωσης της υπερηφάνειας λόγω βράβευσης, με στόχο την αύξηση των κερδών και τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- Παράδειγμα και κίνητρο προς την ίδια κατεύθυνση για άλλες εταιρείες μέσω της αναγνώρισης των επιτευγμάτων τους
- Δημιουργία κριτηρίων, προδιαγραφών και παραμέτρων ώστε άλλες εταιρείες να αξιολογούν τα πεπραγμένα τους και να επιτυγχάνουν καλύτερα αποτελέσματα
- Σύσταση οδηγιών και πληροφοριών που λειτουργούν βοηθητικά για άλλες εταιρείες που επιθυμούν να βελτιωθούν και να αλλάξουν την εταιρική τους κουλτούρα

Τα κριτήρια επιχειρηματικής αριστείας που επηρεάζουν τη συνολική απόδοση ενός οργανισμού και με τους κατάλληλους χειρισμούς μπορεί να οδηγήσουν στην πράσινη επιχειρηματικότητα ανήκουν σε 7 πεδία και τα οποία είναι : -

- **Ηγεσία.** Αναφέρεται στις δράσεις της ανώτερης διοίκησης και τον τρόπο με τον οποίο οργανώνουν τη δομή της επιχείρησης και αν επωμίζεται την εταιρική της ευθύνη
- **Εστίαση στον πελάτη ή όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.** Ελέγχει τη συμπεριφορά απέναντι στους πελάτες και συνεργάτες, αν καλύπτει τις ανάγκες και προσδοκίες τους

- **Στρατηγικός σχεδιασμός.** Εξετάζει τους τρόπους διεξαγωγής των στρατηγικών και εταιρικών δράσεων
- **Ανάλυση πληροφοριών και γνώση.** Αναφέρεται στην άντληση πληροφοριών και δεδομένων και αν γίνεται αποτελεσματική αξιοποίηση τους για τη βελτίωση της οργάνωσης και της απόδοσης της επιχείρησης
- **Ανθρώπινος παράγοντας.** Εξετάζει αν στο ανθρώπινο δυναμικό παρέχεται η ευελιξία να αναπτύξει τις δεξιότητες του και αν είναι συνακόλουθο με τους στόχους της επιχείρησης
- **Διαχείριση διαδικασιών.** Ελέγχει τον τρόπο με τον οποίο οι γραμμές παραγωγής και λειτουργικές διαδικασίες είναι σχεδιασμένες, αν λειτουργούν και αν έχουν περιθώρια βελτίωσης
- **Επιχειρηματικά αποτελέσματα.** Εξετάζει τις επιδόσεις της επιχείρησης σε ορισμένους βασικούς τομείς όπως την εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών, τα οικονομικά μεγέθη και αποτελέσματα, επιδόσεις με συνεργάτες και περιθώρια γενικότερης βελτίωσης ενώ παράλληλα κάνει σύγκριση με τον ανταγωνισμό

Πολλοί είναι οι επιχειρηματικοί οργανισμοί που συμβουλευονται τα κριτήρια και τα χρησιμοποιούν ως δίοδο για τη βελτίωση των σχέσεων των εργαζομένων, την καλύτερη αντιμετώπιση των πελατών, την επιμόρφωση του προσωπικού, την αξιολόγηση της πορείας του οργανισμού και της εύρυθμης λειτουργίας των διαδικασιών, όπως και τον έλεγχο των επιδόσεων τους και την βελτίωση της κερδοφορίας.

Τα μοντέλα αυτά της πράσινης-βιώσιμης επιχειρηματικότητας βασίζονται σε ένα σύνολο θεμελιωδών κανόνων και αρχών και προσδιορίζουν τα χαρακτηριστικά μιας καλά οργανωμένης κουλτούρας και αποτελούν κοινό τόπο για την επίτευξη βιώσιμης αριστείας. Οι αρχές είναι πολύ σημαντικές και η ύπαρξή τους θεμελιώδους αξίας για την οργάνωση και τη λειτουργική δραστηριότητα των οργανισμών, λειτουργούν υποστηρικτικά προς τις επιχειρήσεις παρέχοντας τις κατευθύνσεις που χρειάζονται οι διοικήσεις για να καθορίσουν και να παγιώσουν τις στρατηγικές τους ενέργειες. Επιπλέον δρουν και σα σύμβουλοι και βάση για την αξιολόγηση των επιχειρηματικών

δραστηριοτήτων υποβοηθώντας τα διοικητικά στελέχη να εντοπίσουν τις ενέργειες που έχουν θετικό αποτύπωμα και να τις εξελίσσουν έναντι εκείνων που δεν αποδίδουν και χρειάζονται αναδιαμόρφωση. Οι αρχές επιχειρηματικής αριστείας εμπεριέχουν και στοιχεία που διαμορφώνουν την εταιρική κουλτούρα της εκάστοτε επιχείρησης και είναι εφαρμόσιμες σε κάθε περίπτωση, ακόμα και όταν παραστεί ανάγκη αναπροσαρμογής και αναπλαισίωσης στόχων, στρατηγικών και μορφής του οργανισμού.

Οι αρχές που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ένας οργανισμός με ισχυρό οργανόγραμμα και δυνατά διοικητικά στοιχεία που επιτυγχάνει βιώσιμη αριστεία είναι :

✓ Ηγεσία με όραμα

Οι οργανισμοί χρειάζονται ηγέτες με όραμα, ακεραιότητα και ανιδιοτέλεια που ενστερνίζονται την κουλτούρα τους, διοικούν ηθικά και με γνώμονα τις αξίες που διέπουν τον οργανισμό με βιώσιμους στόχους

✓ Αξία στους πελάτες

Οργανισμοί πελατοκεντρικοί που προσδίδουν αξία στους καταναλωτές τους, προβλέπουν και αγκαλιάζουν τις ανάγκες, τις προσδοκίες τους και δρουν με αμεσότητα στα παράπονα και στις απαιτήσεις τους

✓ Δράσεις για ένα βιώσιμο μέλλον

Οργανισμοί που κινούνται προς ένα βιώσιμο μέλλον με θετικό αποτύπωμα, προλαμβάνοντας περιβαλλοντικές καταστροφές και που υιοθετούν τις οικονομικό-κοινωνικό-περιβαλλοντικές πρακτικές που τους οδηγούν στην πράσινη ανάπτυξη

✓ Οργανωτική ικανότητα

Οργανισμοί με ισχυρή οργανωτική δομή που ανταποκρίνονται ικανοποιητικά στις αλλαγές και μπορούν να τις αφομοιώνουν

✓ Γνώση και καινοτομία

Αξιοποίηση της δημιουργικότητας, των πληροφοριών και της γνώσης για την ανάπτυξη καινοτομίας, τη λήψη αποφάσεων που στοχεύουν στη βελτίωση των επιδόσεων και αποδόσεων

✓ Ευελιξία και προσαρμοστικότητα

Οργανισμοί που καλλιεργούν τις ικανότητες τους για άμεση, αποτελεσματική και προσοδοφόρα ανταπόκριση στις ευκαιρίες και στις απειλητικές καταστάσεις, αναπτύσσουν την ευελιξία τους και την προσαρμοστικότητα τους σε καινούριες συνθήκες

✓ Δεξιότητες ανθρώπινου δυναμικού

Οργανισμοί που επενδύουν στον ανθρώπινο παράγοντα, ενισχύουν τις ικανότητες τους και διευρύνουν τις δεξιότητες τους, ενθαρρύνουν τη δημιουργικότητα και ταλέντα τους συνδράμοντας έτσι στην επίτευξη στόχων του οργανισμού

✓ Επίτευξη και διατήρηση αποτελεσμάτων

Οργανισμοί που εστιάζουν στην επίτευξη αποτελεσμάτων αειφορίας και οι στρατηγικές τους περιλαμβάνουν τόσο βραχυπρόθεσμους όσο και μακροπρόθεσμους στόχους λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες όλων των ενδιαφερόμενων μερών

3.2. Πράσινο Επιχειρηματίας

Η παγκόσμια περιβαλλοντική κρίση αυξάνεται εκθετικά τα τελευταία χρόνια. Οι άνθρωποι από τη φύση τους εξελίσσονται και καινοτομούν, όμως οι πράξεις τους έχουν τεράστια επίδραση στο περιβάλλον. Ένα από τα μεγαλύτερα περιβαλλοντικά προβλήματα είναι η κλιματική αλλαγή, η τρύπα του όζοντος, η εξαφάνιση της βιοποικιλότητας, η μόλυνση των υδάτων, η αλόγιστη εκμετάλλευση πόρων κ.α

Όπως ήδη έχουμε αναφέρει, υπάρχει ανάγκη για αλλαγή και πέρα από την ατομική ευθύνη για τον προσανατολισμό προς αυτή τη κατεύθυνση, σημαντικός παράγοντας είναι και οι επιχειρήσεις. Στόχος, των επιχειρήσεων

είναι να μπορούν να καλύπτονται αρμονικά, οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη, χωρίς να επηρεάζει το ένα το άλλο. Το επιθυμητό αποτέλεσμα είναι μια κοινωνία όπου οι πόροι συνεχίζονται να χρησιμοποιούνται για να καλυφθούν οι ανθρώπινες ανάγκες, χωρίς όμως να υπομονεύεται η ακεραιότητα και η σταθερότητα του φυσικού συστήματος.

Προκειμένου οι επιχειρήσεις να στραφούν ως προς την βιώσιμη ανάπτυξη, πρέπει να έχουν επιχειρηματίες και ικανά στελέχη που θα εντοπίζουν τις ευκαιρίες και θα χτίζουν μία στρατηγική με στόχο να δημιουργήσουν προϊόντα ή υπηρεσίες, που έχουν ελάχιστο αρνητικό αντίκτυπο στο περιβάλλον και είναι αειφόροι από την πλευρά της κατανάλωσης πόρων. Αυτοί οι επιχειρηματίες ονομάζονται «Πράσινοι Επιχειρηματίες».

Οι προσπάθειες των πράσινων επιχειρηματιών περιλαμβάνουν τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, την αποτέφρωση λιγότερων αποβλήτων και την προώθηση της ανακύκλωσης και της βιοδιάσπασης. Στόχος τους είναι να συμβάλουν στην αειφορία και στη διατήρηση του περιβάλλοντος για τις μελλοντικές γενιές.

Υπάρχουν νόμοι και κανονισμοί που έχουν θεσπιστεί για να στρέψουν τις επιχειρήσεις ως προς την βιώσιμη ανάπτυξη και αντίστοιχα ποινές σε εταιρείες που δεν συμμορφώνονται και δρουν ενάντια. Σε πολλές χώρες υπάρχουν περιβαλλοντικοί νόμοι που προασπίζουν τη φύση και απαιτούν από τις επιχειρήσεις να τηρούν περιβαλλοντικά πρότυπα. Επιπρόσθετα, υπάρχουν νομοθετήματα που ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν πρακτικές βιωσιμότητας, όπως πχ. φορολογικές απαλλαγές για εταιρείες που χρησιμοποιούν ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

3.3. Αειφορία ως επιχειρηματική στρατηγική

Στις μέρες μας και στο σύγχρονο επιχειρηματικό γίγνεσθαι οι κυβερνήσεις και οι τοπικές αρχές έχουν στόχο να εμφυσήσουν στις κοινωνίες και στους πολίτες νέες αξίες ώστε να αλλάξουν τις συνήθειες τους και να συμπεριλάβουν πρακτικές που εμπεριέχουν τις αρχές της πράσινης-αειφόρου διαβίωσης και ανάπτυξης. Οι μεγάλοι οργανισμοί, ιδιωτικοί και δημόσιοι φορείς είναι εκείνοι που μπορούν να παρακινήσουν και να

αποτελέσουν το εφελθτήριο για αυτή τη μεταστροφή και την πορεία προς ένα κόσμο πράσινο και βιώσιμο. Οι εταιρείες δειλά δειλά αποφασίζουν να αλλάξουν το λειτουργικό τους σύστημα και τις παραγωγικές τους γραμμές με σκοπό να δημιουργήσουν προϊόντα με όσο γίνεται μικρότερο οικολογικό αποτύπωμα και αρνητικό αντίκτυπο επιδιώκοντας όμως ταυτόχρονα και αύξηση του κέρδους. Έτσι οι οργανισμοί καταβάλλουν προσπάθειες για να επιτύχουν συνθήκες βιωσιμότητας στον κλάδο που κινούνται ακολουθώντας φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές. Είναι γεγονός ότι μια παραγωγική, κερδοσκοπική εταιρεία έχει ως απώτερο σκοπό την παραγωγή μακροπρόθεσμου κέρδους και το οποίο είναι απολύτως αναγκαίο να μην απειληθεί από τις οποιεσδήποτε μεταβολές. Με μετρήσιμους όρους η αειφορία εκφράζεται από τη σχέση:

$$\text{Αειφορία} = \text{Ανάπτυξη} + \text{Μείωση ρίσκου}$$

Η αειφορία σαν έννοια δεν περιέχει μόνο την υπευθυνότητα της επιχείρησης, αλλά και του καθένα από τους εργαζομένους της, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον αλλά και την οικονομική της ευμάρεια.

Η συμπερίληψη της αειφορίας στον επιχειρηματικό κόσμο μπορεί να επηρεάσει τους οργανισμούς με τα εξής:

- Πρόβλεψη της αγοράς - νέα καινοτόμα προϊόντα: η καινοτομία και η ανάπτυξη νέων εξελιγμένων προϊόντων είναι η μόνη κατεύθυνση προς την εξέλιξη και την προαγωγή. Η διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό είναι μέτρο ανανέωσης και ανάπτυξης. Παράδειγμα αποτελεί η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών από τις αυτοκινητοβιομηχανίες, τα νέα υβριδικά ή ηλεκτρικά αυτοκίνητα προσέφεραν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις εταιρίες, μείωση της χρήσης βενζίνης και πετρελαίου με αποτέλεσμα τη μείωση ρύπων διοξειδίου του άνθρακα, έμπρακτη απόδειξη της υπευθυνότητας των εταιρειών απέναντι στην κοινωνία και στο περιβάλλον προσφέροντας ταυτόχρονα στον πελάτη αξία
- Βελτίωση της ποιότητας: οι νέες τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται από πολλές επιχειρήσεις επιδρούν βοηθητικά, συμβάλλουν όχι μόνο στη βελτίωση της ποιότητας των υλικών αλλά σε πολλές περιπτώσεις

στην αντικατάστασή τους από άλλα ανακυκλωμένα ή βιοδιασπώμενα υλικά που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή προϊόντων που προωθούν τη βιωσιμότητα

- Μείωση λειτουργικού κόστους: Μεγάλο μέρος του κόστους μιας παραγωγικής μονάδας καταλαμβάνει το ενεργειακό κόστος. Οι αυξήσεις τιμών λόγω μείωσης των ορυκτών πόρων ωθούν τις εταιρείες προς τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Το γεγονός αυτό συμβάλλει τόσο στην εξοικονόμηση οικονομικών πόρων όσο και στην προστασία του περιβάλλοντος από τη μείωση εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα
- Μείωση αποβλήτων: Η αντιμετώπιση των απορριμμάτων που προκύπτουν κατά τις παραγωγικές διαδικασίες από άλλη σκοπιά μπορεί να επιφέρει θετικά αποτελέσματα στο περιβάλλον. Η επαναχρησιμοποίηση λειτουργικών μερών ενός αντικειμένου, ηλεκτρονικών συσκευών για παράδειγμα, σε επιδιορθώσεις και τη διάθεσή τους σε μέλη της κοινωνίας που τα έχουν ανάγκη μόνο κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη μπορεί να έχει. Επίσης η ανακύκλωση είτε με την έννοια της αλλαγής χρήσης είτε με την έννοια της επαναχρησιμοποίησης, η τροφική ανακύκλωση μέσω της κομποστοποίησης είναι κοινωνικές δράσεις που οδηγούν μια εταιρεία στην αειφορία
- Εκμηδένιση κινδύνου ρύπανσης: Η λειτουργία των επιχειρήσεων χωρίς κοινωνική και περιβαλλοντική υπευθυνότητα αυξάνει τις πιθανότητες κινδύνου με οικολογικές επιπτώσεις. Η αποβολή στο περιβάλλον και στην ατμόσφαιρα επιβλαβών και τοξικών ρύπων έχει ως αποτέλεσμα την επιμόλυνση και καταστροφή του και πολλές φορές τέτοια ατυχήματα έχουν επιφέρει και τον ανθρώπινο θάνατο, με ανυπολόγιστη οικονομική ζημιά και για την ίδια την επιχείρηση

3.4. Οφέλη των επιχειρήσεων από την στροφή στη βιώσιμη ανάπτυξη

Όλο και μεγαλύτερη βαρύτητα δίνουν πλέον οι επιχειρήσεις στις ενέργειες για την διαχείριση ζητημάτων γύρω από την βιωσιμότητα. Παρόλο που το οικονομικό περιβάλλον γίνεται όλο και πιο δύσκολο και απαιτητικό και οι παγκόσμιες προκλήσεις είναι σε εξέλιξη (πανδημία, ενεργειακή κρίση), οι επιχειρήσεις δεν σταματούν να επενδύουν σε πρακτικές και στρατηγικές που οδηγούν σε βιώσιμη ανάπτυξη, αναγνωρίζοντας συνεχώς τα οφέλη.

Για ποιούς λόγους μία επιχείρηση να υιοθετήσει αρχές βιώσιμης ανάπτυξης; Παρακάτω αναφέρονται οφέλη που λαμβάνουν οι επιχειρήσεις σε εταιρικό, κοινωνικό, οικονομικό και περιβαλλοντικό, επίπεδο.

Πιο συγκεκριμένα:

- **Ενίσχυση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.** Η επιχείρηση αναλαμβάνει την ευθύνη για τις κοινωνικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της. Σημαντικό παράδειγμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ήταν η αναστολή εργασιών πολλών επιχειρήσεων στην Ρωσία κατά τη διάρκεια του πολέμου μεταξύ Ρωσίας, Ουκρανίας. Κατά τη διάρκεια ενός πολέμου, μία επιχείρηση μπορεί να θεωρήσει τη διακοπή των δραστηριοτήτων της σε ένα κράτος ως ηθικά ορθή επιλογή, ώστε να αποφευχθεί η υποστήριξη ενεργειών που ενδέχεται να είναι ενάντια στις αρχές μιας εταιρείας.
- **Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.** Ολοένα και αυξανόμενη σημασία αποκτούν οι επενδύσεις για το επιχειρείν σε διεθνές και κατ' επέκταση και σε εγχώριο επίπεδο για την υλοποίηση στρατηγικών βιώσιμης ανάπτυξης. Από την πλευρά των επιχειρήσεων, η υιοθέτηση στρατηγικών βιώσιμης ανάπτυξης, αποτελεί πλέον προϋπόθεση για χρηματοδότηση. Κριτήρια για χρηματοδότηση αποτελούν, εκτός από την οικονομική βιωσιμότητα του επιχειρηματικού σχεδίου, ζητήματα που αφορούν μεταξύ άλλων στη βέλτιστη χρήση των περιβαλλοντικών πόρων και στην ποιότητα των εργασιακών συνθηκών της επιχείρησης. Ιδιαίτερα λόγω των αλληπάλληλων φυσικών καταστροφών των

τελευταίων ετών, καθίστανται σημαντικές οι επενδύσεις προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή.

- **Ανάγκη αντιμετώπισης των νέων απαιτήσεων και προσδοκιών της εφοδιαστικής αλυσίδας:** Η εφοδιαστική αλυσίδα μπορεί να επηρεάσει το περιβάλλον μέσω όλων των διαδικασιών από την παραγωγή ως και την διανομή. Η χρήση καινοτόμων τεχνολογιών όπως τα AI (Artificial Intelligence) και γενικότερα η αυτοματοποίηση μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας, μειώνοντας ταυτόχρονα την επίδραση στο περιβάλλον.

3.5. Greenwashing

Παρόλο που οι επιχειρήσεις επενδύουν όλο και περισσότερο σε πρακτικές αειφορίας μειώνοντας τον αντίκτυπο τους στο περιβάλλον, δεν είναι λίγα τα παραδείγματα του greenwashing που εμφανίζονται.

Το greenwashing είναι η διαδικασία μετάδοσης ψευδούς εντύπωσης ή παραπλανητικών πληροφοριών σχετικά με το πως τα προϊόντα μιας εταιρείας είναι περιβαλλοντικά υγιή. Το Greenwashing περιλαμβάνει έναν αβάσιμο ισχυρισμό για εξαπάτηση των καταναλωτών, ώστε να πιστέψουν ότι τα προϊόντα μια εταιρείας είναι φιλικά προς το περιβάλλον ή έχουν θετικό αντίκτυπο από ότι στην πραγματικότητα.

Πολλές εταιρείες επιχειρούν να δώσουν έμφαση σε βιώσιμες πτυχές ενός προϊόντος με σκοπό να επισκιάσει τη συμμετοχή της εταιρείας σε πρακτικές που βλάπτουν το περιβάλλον.

Η πρακτική του greenwashing ως πρακτική Μάρκετινγκ έχει επιγραμματικά τις παρακάτω επιπτώσεις για την οικονομία και το περιβάλλον.

- Επιδείνωση του περιβαλλοντικού προβλήματος
- Αδυναμία προώθησης πραγματικών προσπαθειών αειφορίας
- Υπονόμευση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών

4. Βιώσιμη ανάπτυξη και παραδείγματα επιχειρήσεων που την εφαρμόζουν

4.1. Εισαγωγή

Όπως έχει ήδη αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο για να επιτευχθεί η αειφόρος ανάπτυξη σε συνδυασμό με την οικονομική ανάπτυξη είναι προϋπόθεση η περιβαλλοντική προστασία καθώς και η ισορροπία μεταξύ τους. Για να λάβει χώρα μια τέτοια ισορροπία απαιτείται η αρεστή συνεργασία, κοινή προσπάθεια και υπεύθυνη στάση των κυβερνητικών ομάδων, των δημόσιων φορέων και της ιδιωτικής επιχειρηματικότητας. Στη σύγχρονη εποχή, οι επιχειρήσεις έχουν την υποχρέωση να αποτελούν παραδείγματα καλής επιχειρηματικής στρατηγικής, διαμορφώνοντας νέα αναπτυξιακά πρότυπα που θα συνδυάζουν την ανταγωνιστικότητα με την προσέλκυση επενδύσεων και στα οποία θα εντάσσουν και τη μέριμνα για τις μελλοντικές γενιές.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται ορισμένα παραδείγματα επιχειρήσεων σε διάφορους τομείς που ενστερνίζονται τις αξίες της βιώσιμης ανάπτυξης και έχουν προσαρμόσει την επιχειρηματική τους στρατηγική με βάση τους στόχους της, παρουσιάζοντας με αυτόν τον τρόπο ένα πιο εξωστρεφές και κοινωνικά προσανατολισμένο πρόσωπο.

4.2. Tesla

Από την ίδρυσή της το 2003, η αποστολή της Tesla είναι να επιταχύνει τη μετάβαση του κόσμου στη βιώσιμη ενέργεια. Η αποστολή της εταιρίας είναι να επιταχύνουν τη μετάβαση του πλανήτη μας στη βιώσιμη ενέργεια. Για την επιδίωξη αυτού του στόχου, κατασκευάζουν προϊόντα που έχουν σχεδιαστεί για να αντικαθιστούν μερικούς από τους μεγαλύτερους παράγοντες ρύπανσης στον πλανήτη ενώ, παράλληλα, προσπαθούν να κάνουν το σωστό. Η Tesla έχει υιοθετήσει πολλές πρωτοβουλίες που στοχεύουν στη μείωση του αντικτύπου της στο περιβάλλον και στην προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης. Ορισμένες από αυτές τις πρωτοβουλίες περιλαμβάνουν:

1. Κατασκευή Ηλεκτρικών Αυτοκινήτων: Η κύρια δραστηριότητα της Tesla είναι η κατασκευή ηλεκτρικών αυτοκινήτων. Κατασκευή οχημάτων με μηδενικές εκπομπές που φορτίζουν με καθαρή ενέργεια. Η μετάβαση από τα καύσιμα οχημάτων με εσωτερική καύση σε ηλεκτρικά οχήματα μπορεί να συμβάλει σημαντικά στη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου
2. Ανανεώσιμη Ενέργεια: Η Tesla διαχειρίζεται το Tesla Energy, που περιλαμβάνει την παραγωγή και αποθήκευση ανανεώσιμης ενέργειας. Έχουν αναπτύξει ηλιακά πάνελ, οικιακές μπαταρίες και έργα αποθήκευσης ενέργειας που χρησιμοποιούνται τόσο για οικιακή όσο και για επαγγελματική χρήση.
3. Μαζική Παραγωγή Μπαταριών: Η Tesla επενδύει σημαντικά στη μαζική παραγωγή μπαταριών, που είναι κρίσιμες για την ανάπτυξη της αποθήκευσης ενέργειας και την εξέλιξη της αγοράς ηλεκτρικών οχημάτων. Έχει επιβεβαιώσει ότι παράγει περίπου 4680 μπαταρίες σε μια εβδομάδα, που είναι αρκετό για την παραγωγή πάνω από 1.000 οχημάτων. Οι μπαταρίες αυτές έχουν μεγαλύτερη απόδοση, μεγαλύτερη διάρκεια ζωής και είναι πιο οικονομικές. Αυτό συμβάλλει στη βελτίωση της απόδοσης των ηλεκτρικών οχημάτων και στη μείωση των εκπομπών.

4.3. Viohalco

Η λειτουργία των εταιριών της Viohalco γίνεται με γνώμονα τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και η στρατηγική που ακολουθούν εναρμονίζεται με τη δέσμευση για συνεχή βελτίωση των μέτρων που αφορούν στο περιβάλλον, την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία καθώς και την ανάπτυξη και υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού και των κοινοτήτων στις οποίες δραστηριοποιούνται. Η αειφόρος ανάπτυξη είναι πλήρως ενσωματωμένη στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων των εταιριών οι οποίες βασίζονται σε μεθόδους και τακτικές φιλικές προς το περιβάλλον και οι οποίες στοχεύουν στη δημιουργία προϊόντων που δεν το επιβαρύνουν. Είναι σαφές για τον όμιλο της Viohalco

ότι η επιχειρηματική ανάπτυξη και ευημερία του μπορεί να επιτευχθεί μόνο ακολουθώντας το μονοπάτι της Βιώσιμης Ανάπτυξης και έτσι όλοι οι στόχοι που θέτονται βασίζονται στην Βιώσιμη Ανάπτυξη και στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Οι εταιρίες της Viohalco προσπαθούν να υιοθετούν στη γραμμή παραγωγής μεθόδους που βασίζονται στην ανακύκλωση και συνάμα στη βιώσιμη χρήση των φυσικών πόρων, μειώνοντας έτσι το περιβαλλοντικό αποτύπωμα, ακολουθούν στρατηγικές που εξασφαλίζουν την υγεία και την ασφάλεια στο εργασιακό περιβάλλον μέσω της συνεχούς εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού ενώ παράλληλα στις προτεραιότητες τους είναι να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών αλλά και να συνεισφέρουν στην κοινωνική, πολιτιστική και οικονομική ανέλιξη και πρόοδο της κοινότητας στην οποία δραστηριοποιούνται.

Πιο συγκεκριμένα, ο όμιλος Viohalco υπηρετώντας τις αξίες του για υπευθυνότητα, ακεραιότητα, διαφάνεια, καινοτομία και αποτελεσματικότητα έχει δεσμευτεί για τα παρακάτω:

- Υλοποίηση πολιτικής Βιώσιμης Ανάπτυξης σε όλους τους τομείς δραστηριότητας
- Τήρηση της νομοθεσίας και εφαρμογή προτύπων, πολιτικών και διαδικασιών που προέρχονται από εθελοντικές συμφωνίες
- Συνεχής επικοινωνία με όλους τους συμμετόχους ώστε να αναγνωρίζονται και να σημειώνονται οι ανάγκες και οι προσδοκίες τους δεδομένου ότι η αμοιβαία εμπιστοσύνη με τους συμμετόχους καλλιεργεί τη Βιώσιμη Ανάπτυξη
- Εξασφάλιση υγιούς και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος για το εργαζόμενους, τους συνεργάτες και τους πελάτες
- Προστασία ανθρωπίνων δικαιωμάτων και διασφάλιση ίσων ευκαιριών χωρίς διακρίσεις
- Διαφάνεια και ανοιχτή επικοινωνία με όλους τους μετόχους
- Προσπάθεια για συνεχή προστιθέμενη αξία για όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη

- Υπεύθυνες δράσεις και μέτρα πρόληψης για τον περιορισμό και την ελαχιστοποίηση αρνητικών συνεπειών στο περιβάλλον
- Υποστηρίζουν προγράμματα και δραστηριότητες για ευπαθείς κοινωνικές ομάδες όπως και δράσεις που σχετίζονται με την έρευνα και την εκπαίδευση, τον αθλητισμό και τον πολιτισμό

4.4. Lidl

Η Lidl, όπως και πολλές άλλες μεγάλες επιχειρήσεις, έχει αναλάβει δράσεις για την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης. Οι ενέργειές της περιλαμβάνουν πτυχία περιβαλλοντικής ευθύνης, προγράμματα μείωσης των εκπομπών, και πρωτοβουλίες για τη βελτίωση της βιωσιμότητας στην εφοδιαστική αλυσίδα. Η έννοια της αειφόρου ανάπτυξης διακατέχει την εταιρική της κουλτούρα ενώ παράλληλα οι αρχές της αποτελούν την κινητήριο δύναμη αλλά και δέσμευση για την εφαρμογή τους σε όλες τις λειτουργίες, διαδικασίες και ενέργειες της. Στα πλαίσια της στρατηγικής της έχει εντάξει 6 πυλώνες «Σεβασμός της βιοποικιλότητας», «Προστασία του κλίματος», «Διατήρηση των πόρων», «Δίκαιο επιχειρείν», «Προάσπιση της υγείας» και «Συμμετοχή σε διάλογο».

Παρακάτω παρατίθενται μερικά παραδείγματα από τις ενέργειες τους:

Πιο συγκεκριμένα,

- **Αειφορία στις Κατασκευές:** Lidl επενδύει σε πράσινα κτίρια και τεχνολογίες με σκοπό τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και των εκπομπών άνθρακα. Τα κτίρια των καταστημάτων της σχεδιάζονται με βάση τα πρότυπα περιβαλλοντικής
- **Προώθηση προϊόντων με βιώσιμες πρακτικές:** Εφαρμόζει προδιαγραφές οικολογικού σχεδιασμού στα προϊόντα με τη δική της ετικέτα και επίσης έχει ξεκινήσει πρωτοβουλίες για την προώθηση βιώσιμων προϊόντων με ελάχιστη περιβαλλοντική επίπτωση.
- **Ευθύνη στην Εφοδιαστική Αλυσίδα:** Συνεργάζεται με προμηθευτές για την επίτευξη υψηλών προτύπων βιωσιμότητας.

- **Μείωση Πλαστικού:** Συμμετέχει και ενισχύει την προσπάθεια για μείωση του πλαστικού και καλύπτει θέματα που αφορούν τόσο στην προστασία του περιβάλλοντος όσο και στα ζητήματα της κλιματικής αλλαγής. Έχει ξεκινήσει προγράμματα ανακύκλωσης πλαστικού, μειώνοντας τη χρήση πλαστικών συσκευασιών και επενδύοντας σε εναλλακτικά υλικά.
- **Πρωθητικές ενέργειες:** Η Lidl διεξάγει ποικίλες εκστρατείες ευαισθητοποίησης σχετικά με ζητήματα περιβάλλοντος και κλιματικής αλλαγής, προσκαλώντας τους εργαζόμενους και τους καταναλωτές της να συμμετέχουν σε προγράμματα μείωσης της εκπομπής άνθρακα και άλλες πράξεις για το περιβάλλον.

4.5. Motor Oil (Ελλάδα)

Για τη Motor Oil ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για μια επιτυχημένη επιχειρηματική στρατηγική είναι η προστασία του περιβάλλοντος και η μείωση των συνεπειών που έχουν σε αυτό οι λειτουργικές διαδικασίες που ακολουθούν. Η εταιρεία για όλες τις δραστηριότητες του διυλιστηρίου κινείται με βάση το πρότυπο ISO14001:2015 εφαρμόζοντας και ανανεώνοντας τακτικά το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

Αναλυτικότερα, λειτουργεί πάντα με γνώμονα τους νόμους και τους κανόνες που διέπουν τον τρόπο λειτουργίας ενός διυλιστηρίου καθώς και των προϊόντων που παράγει και που ισχύουν στην Ελλάδα αλλά και γενικότερα στην Ευρώπη υιοθετώντας ταυτόχρονα διεθνή πρότυπα και κώδικες που αφορούν σε θέματα διαχείρισης του περιβάλλοντος. Επιπλέον, βρίσκεται σε συνεχή προσπάθεια για τη μείωση και εξάλειψη των επιπτώσεων που έχει η κάθε φάση του κύκλου εργασιών της στο περιβάλλον.

Για να είναι η εταιρεία σύννομη με τον όρο της βιώσιμης ανάπτυξης και για να εξυπηρετήσει τις δεσμεύσεις της έχει θέσει τους εξής στόχους :

- μείωση της χρήσης φυσικών πόρων και ενέργειας, βελτίωση της κατανάλωσης νερού, ατμού και καυσίμων και προσπάθεια για κάλυψη

των αναγκών του διυλιστηρίου με ιδιοπαραγωγή της ηλεκτρικής ενέργειας που χρειάζεται

- παραγωγή προϊόντων που είναι φιλικά στο περιβάλλον στο πλαίσιο του εφικτού
- υιοθέτηση τεχνολογίας που στηρίζεται στη μείωση και πρόληψη των ρύπων
- διαχείριση των αέριων εκπομπών και έλεγχο και διασφάλιση της ποιότητας της ατμόσφαιρας. Διαχείριση και των στερεών και υγρών αποβλήτων και παραπροϊόντων, η οποία γίνεται μέσω εγκεκριμένων συστημάτων εναλλακτικής διαχείρισης
- αξιοποίηση αποβλήτων μέσω της ανακύκλωσης ή επαναχρήσης, ανάκτηση χρήσιμων συστατικών και αναγέννηση ασφαλής για το περιβάλλον και την ανθρώπινη υγεία
- εφαρμογή σχεδίων δράσης όπως το OIL SPILL CONTINGENCY PLAN για την αντιμετώπιση έκτακτων περιστατικών και των επιπτώσεων τους στο περιβάλλον

Ο σπουδαιότερος παράγοντας όμως για τη Motor Oil στην εφαρμογή, διατήρηση και ανάπτυξη της στρατηγικής της είναι η συμμετοχή όλου του ανθρώπινου δυναμικού. Έτσι, η εταιρεία επιμένει να ενθαρρύνει και να ενισχύει την ουσιαστική επικοινωνία τόσο με το προσωπικό της όσο και με τους εξωτερικούς συνεργάτες και τη τοπική κοινωνία καλλιεργώντας σχέσεις εμπιστοσύνης. Σαν επιστέγασμα στην εύρυθμη λειτουργία της χρησιμοποιεί τη διαδικασία της αυτοαξιολόγησης κατά την οποία ελέγχει αν επιτυγχάνονται οι στόχοι της αλλά και αν συμμορφώνεται με τους περιβαλλοντικούς κανόνες.

4.6. Βιώσιμη ανάπτυξη στον τομέα της Γαστρονομίας

Σε έναν τελείως διαφορετικό κλάδο, σε αυτόν της γαστρονομίας, η φιλοσοφία της βιωσιμότητας έχει αρχίσει και φαίνεται πλέον έμπρακτα και στην Ελλάδα. Τον Σεπτέμβριο του 2022 Ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού υπέγραψε συνεργασία με τον οδηγό Michelin. Οι οδηγοί Michelin έχουν καθιερώσει ένα νέο «Πράσινο Αστέρι» Gastronomy & Sustainability. Το "Πράσινο Αστέρι" της

Michelin είναι ένα βραβείο που απονέμεται σε εστιατόρια που ξεχωρίζουν για τη δέσμευσή τους στη βιώσιμη ανάπτυξη και τη χρήση βιώσιμων πρακτικών. Το 2023, στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στην Αθήνα, τρία εστιατόρια κατέχουν το "Πράσινο Αστέρι", το Delta το Soil και το Patio. Και τα τρία εστιατόρια αναλαμβάνουν την ευθύνη να διατηρούν ψηλά τα δεδομένα τους σε επίπεδο δεοντολογίας και οικολογίας, και συνεργάζονται με βιώσιμους παραγωγούς και προμηθευτές για να αποφεύγουν τη σπατάλη τροφίμων και να μειώνουν, ή ακόμη και να εξαλείφουν, τη χρήση πλαστικού και άλλων μη ανακυκλώσιμων υλικών κατά την λειτουργία τους. Προσφέρουν, την ίδια στιγμή, γευστικές εμπειρίες που συνδυάζουν τη μαγειρική αριστεία με την υψηλή δέσμευση στις οικολογικές πρακτικές, αποτελώντας μία πηγή έμπνευσης για την ίδια τη βιομηχανία της εστίασης συνολικά.

Παρακάτω παρουσιάζουμε συγκεκριμένα τις πρακτικές που ακολουθούν:

Delta Restaurant:

- Δίνεται προτεραιότητα σε φρούτα και λαχανικά, δημιουργώντας με βάση την αρχή της τοπικότητας και της εγγύτητας, χωρίς να επιβαρύνεται το περιβάλλον ή να ενθαρρύνεται η εντατική παραγωγή.
- Συνεργασία με μικρούς παραγωγούς που ακολουθούν παραδοσιακές και ήπιες μορφές γεωργίας και κτηνοτροφίας ενώ παράλληλα διατηρείται φάρμα 100% οργανική και σχεδόν βιοδυναμική στα Μεσόγεια, που τροφοδοτεί το εστιατόριο με βρώσιμα λουλούδια, λαχανικά καρπούς από δέντρα, αβγά και πουλερικά.
- Zero waste στρατηγική και κομποστοποίηση.

Soil Restaurant:

Farm to table: Χρήση τοπικών, φυσικών και βιολογικών προϊόντων, υποστηρίζοντας τους τοπικούς παραγωγούς και μειώνοντας τις μεταφορές μεγάλων αποστάσεων. Κεντρικός πυλώνας της φιλοσοφίας γύρω από την βιώσιμη γαστρονομία είναι ο κήπος που διατηρείται στο Αλεποχώρι, όπου καλλιεργούνται βότανα, λαχανικά και λουλούδια.

- Zero Waste: Πρακτική της ανακύκλωσης και της μείωσης αποβλήτων, μέσω της υιοθέτησης μηδενικής απόβλητης πολιτικής και την επιλογή υλικών που μπορούν να ανακυκλωθούν.

Παρόμοιες πρακτικές, με τα παραπάνω εστιατόρια, ακολουθεί και το τρίτο βραβευμένο εστιατόριο Patio Restaurant. Γενικότερα, τα εστιατόρια που κατέχουν το "Πράσινο Αστέρι" της Michelin είναι πρωτοπόρα στον χώρο της βιώσιμης γαστρονομίας και παρέχουν ένα παράδειγμα για άλλες επιχειρήσεις σχετικά με το πώς μπορούν να συνδυάσουν την υψηλή γαστρονομική εμπειρία με την αειφορία και τον σεβασμό προς το περιβάλλον.

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Συμπερασματικά, μετά από την εκτενή αναφορά στις αρχές και στα οφέλη της βιώσιμης ανάπτυξης είναι απαραίτητο να τονιστεί η τόσο σημαντική επιρροή που έχουν στην καθημερινότητα και στη διαβίωση του κοινωνικού συνόλου. Το πέρασμα της κάθε τοπικής κοινωνίας αλλά και του κόσμου σε παγκόσμιο επίπεδο στην αειφορική συνείδηση αλλά και στη δημιουργία ενός αειφορικού τρόπου ζωής μπορεί να γίνει μόνο μέσα από τους επιχειρηματικούς και κυβερνητικούς οργανισμούς. Η βιωσιμότητα είναι ο μόνος δρόμος για την προστασία των συμφερόντων και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των επόμενων γενεών. Το οικονομικό κέρδος που είναι ο σκοπός των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων ενός οργανισμού μπορεί να επιτευχθεί και να οδηγήσει στην αειφορία μέσω δράσεων που επιδεικνύουν ταυτόχρονα κοινωνική και περιβαλλοντική ευθύνη. Απαραίτητο στοιχείο από την πλευρά των κυβερνήσεων είναι η παροχή κινήτρων ώστε οι επιχειρήσεις να δείξουν προθυμία να επωμιστούν το κόστος της αλλαγής. Η βιωσιμότητα είναι μονόδρομος.

6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

6.1. Ελληνική Βιβλιογραφία

Georgios A. Deirmentzoglou, Konstantina K. Agoraki, Fousteris E. Andreas, “Organizational Culture and Corporate Sustainable Development: Evidence from Greece”, 2020, International Journal of Business and Social Science, Vol. 11, Issue 5

Georgios A. Deirmentzoglou, Konstantina K. Agoraki, Fousteris E. Andreas, “Managers’ Perceptions & Actions towards Sustainable Development: Environmental & Social Practices in Greece”, 2020, International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR), Vol. 4, Issue 4, 38-43

Fousteris E.A.; Didaskalou A.E.; Tsogas H.M.; Georgakellos A.D. “The environmental strategy of businesses as an option under recession in Greece”, 2018, Sustainability, Vol. 10, Issue 12, 4399

Οργανόπουλος Ι., ‘Αειφορία – Αειφόρος Ανάπτυξη: Αναγκαιότητα – Ορισμοί’, (2010), Α’ βάρθια εκπαίδευση Ν.Πιερίας

Παπαγιαννάκης Γ. & Μπούρα Μ., ‘Πράσινη επιχειρηματικότητα’, (2012), Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Φλογαίτη Ε., ‘Εκπαίδευση για το περιβάλλον και την αειφορία’, (2006), εκδόσεις ‘Ελληνικά Γράμματα’

Γεωργόπουλος, Ν. (2013). Στρατηγικό μάνατζμεντ. Εκδόσεις: ΜΠΕΝΟΥ

Λαζαρίδης Θ., και Δρυμπέτας Ε., Εταιρική Διακυβέρνηση, Διεθνής Πρακτική και Ελληνική Εμπειρία, Αθήνα: ΣΟΦΙΑ, 2011.

Δερβιτσιώτης, Κ. (2005), «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας», Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα

Ελληνική Εταιρία Διοίκησης Επιχειρήσεων, (2016), «Committed to Excellence – Δέσμευση στην επιχειρηματική αριστεία»

Μποχώρης, Γ. (2012), «Επιχειρηματική Αριστεία – Διοίκηση Ολικής Ποιότητας», Εκδόσεις Γ. Μποχώρης, Αθήνα.

Λογοθέτη Α.Χ. 'Οι εκθέσεις βιωσιμότητας ως κύρια στρατηγική των σύγχρονων επιχειρήσεων', 2020.

Ανδρουτσόπουλος, Γ.Θ., (2011), Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Στο Ανδρουτσόπουλος, Γ. Θ., Εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ) - ένα σύγχρονο σύστημα οικονομικής & κοινωνικής ανάπτυξης των τραπεζών, μέσα από τη καθημερινή τους λειτουργία και σε αρμονία με την κοινωνία. Πώς οι τράπεζες πρέπει να επιβεβαιώσουν τη δέσμευση και προσήλωσή τους στο όραμα και τις αρχές της ΕΚΕ, προκειμένου να γίνουν πόλος αριστείας στο συγκεκριμένο τομέα. Γενεύη: European University, Βιβλιοθήκη, athenasocialscience.net, paper no 7. σ.σ. 108-150

Φουστέρης Ε Α, Διδακτορική Διατριβή, Το Φυσικό Περιβάλλον ως μοχλός ανάπτυξης των ελληνικών επιχειρήσεων σε περίοδο Οικονομικής Κρίσης, 2019

Αραμπατζής Γ. – Πολύζος Σ. (2008), Φυσικοί Πόροι, Περιβάλλον & Ανάπτυξη, εκδόσεις Τζιόλα

Γεωργιάδου Β. κ.α. (2002), Παγκοσμιοποίηση και Περιβάλλον, Ελληνικά Γράμματα, ΔΙΠΕ, Αθήνα

Ευρωπαϊκή Ένωση (2014), "Η Ευρωπαϊκή Ένωση με απλά λόγια: Περιβάλλον", Ευρωπαϊκή Ένωση, Λουξεμβούργο

Γρηγορίου Π.-Σαμιώτης Γ.-Τσάλτας Γρ. (1993), Η Συνδιάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη, εκδόσεις Παπαζήση

Καρβούνης Σωτ.- Γεωργακέλλος Δημ. (2003), Διαχείριση του Περιβάλλοντος, εκδόσεις Αθ. Σταμούλης,

Μήτουλα Ρ.-Ασάρα Ο.-Ελ.-Καλδής Π. (2008), Βιώσιμη Ανάπτυξη, εκδοτικός οίκος Rosili

6.2. Ξένη Βιβλιογραφία

Adams W.M., 'Green development theory: Environmentalism and sustainable development', (1995), London

Alanne K. & Saari A., 'Distributed energy generation and sustainable development', (2005), Renewable and sustainable energy reviews

Bowers J., 'Sustainability and environmental economics. An alternative text', (1997), Pearson education Ltd, England

Brundtland G.H., 'Our common future: World commission on environment and development', (1987), Oxford University press

Haji H., 'Sustainability in business : Guidelines on how to elaborate the portfolio', (2005) –

Harte M.J., 'Ecology, sustainability and environment as capital', (1997), Ecological Economics –

Henriques I. & Sadorsky P., 'The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance', (1999), Academy of Management Journal

Hopkins C., 'The content of education for sustainable development', (1998), University of Athens, Athens

Wheelen T., Hunger D., Huffman A. & Banford C, 2018. Strategic Management and Business Policy Globalization, Innovation and Sustainability. 15th ed. Pearson Education ã 2018

Conca, F.J., Llopis, J. and Tari, J.J. (2004), "Development of a measure to assess quality management in certified firms", European Journal of Operational Research, Vol. 156 No. 3, pp. 683-97

Conti, T. (2007), "A history and review of the European Quality Award Model", The TQM Magazine, Vol.19 (2), pp. 112 - 128

Lu J, Wang J. Corporate governance, law, culture, environmental performance and CSR disclosure: A global perspective. Journal of International Financial Markets, Institutions & Money. 2021;70:N.PAG. doi:10.1016/j.intfin.2020.101264

Bansal, P., 2005. Evolving Sustainability: A Longitudinal Study of Corporate Sustainable Development, Strategic Management Journal 26, 197-218.

Carroll, A. B.. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons. 34 (4), p. 39- 48.

Atkins J.-Cobb A. (1997), Sustainable Development, Scientific American 277(2):8-8

Coroneos J. Christopher-Rokos Dimitris (2012), “Sustainable and Integrated Development-A Critical Analysis”, Sustainability, 2012, 4

Harris M. Jonathan (2000), “Basic Principles of Sustainable Development”, Global Development and Environment Institute, Tufts University, Working Paper 00-04

Donaldson, J. & Fafaliou, I.. (2003). Business ethics, corporate social responsibility and corporate governance: a review and summary critique. European Research Studies. VI (1-2), pp. 90-110.

Pearce D.-Markandrya A.-Barbier E.B. (1989), Blueprint for a green economy, Earthscan Publ. Ltd., London

6.3. Ιστοσελίδες

<http://www.csringreece.gr/files/research/CSR-1421416786.pdf?user>

<https://entre.gr/prasini-epicheirimatikotita-stochos-i-viosimi-anaptyxi/>

<https://www.eea.europa.eu/el/themes/biodiversity/intro>

<https://dhee.hua.gr/index.php/el/to-tmima/i-epistimi-tis-oikiakis-oikonomias>

<https://eclass.hua.gr/modules/document/file.php/GEO289/%CE%A4%CE%BF%CF%80%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%92%CE%B9%CF%8E%CF%83%CE%B9%CE%BC%CE%B7%20%CE%91%CE%BD%CE%AC%CF%80%CF%84%CF%85%CE%BE%CE%B7%20-%20%CE%94%CE%B9%CE%B1%CE%BB%CE%AD%CE%BE%CE%B5%CE%B9%CF%82%201%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%202-%202020.pdf>

<https://ypen.gov.gr/diasynoriaki-synergasia-kai-viosimi-diacheirisi-tis-evryteris-periochis-tis-diasynoriakis-lekanis-aporrois-tou-potamou-drinou/>

https://evangelosakylas.weebly.com/uploads/8/7/3/4/8734654/pom215_1.pdf

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/el/sheet/71/environment-policy-general-principles-and-basic-framework>

https://www.esed.org.gr/corporate_governance

<https://www.earthtohumankind.com/el/%CE%B5%CE%BD%CE%B4%CE%B%CE%B3%CE%B5%CE%BD%CE%B5%CE%B1%CE%BA%CE%AE-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%B3%CE%B5%CE%BD%CE%B5%CE%B1%CE%BA%CE%AE-%CE%B9%CF%83%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1-%CF%84/>

https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%85%CE%B2%CE%AD%CF%81%CE%BD%CE%B7%CF%83%CE%B7

<https://www.greatplacetowork.gr/arhra/etairiki-koyltoyra-ti-simainei-ofeli-kai-stratigiki-veltiosis/>

https://www.euro2day.gr/ftcom_gr/article-ft-gr/51769/nees-arhes-etairikhs-diakyvernshshs-apo-ton-oosa.html

https://eclass.uth.gr/modules/document/file.php/ACCFIN_U_177/%CE%94%CE%99%CE%91%CE%9B%205%20%CE%95%CE%A4%CE%91%CE%99%CE%A1%CE%99%CE%9A%CE%97%20%CE%94%CE%99%CE%91%CE%9A%CE%A5%CE%92%CE%95%CE%A1%CE%9D%CE%97%CE%A3%CE%97.pdf

<https://www.sofokleousin.gr/wind-oi-25-stoxoi-perivallontikis-koinonikis-kai-etairikis-diakyv>

<https://www.accountancygreece.gr/etairiki-diakyvernisi-yPOCHREOSI-GIA/>

https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%B5%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7

[ΕΥ: Τα εμπόδια των ελληνικών επιχειρήσεων στο δρόμο προς τη βιώσιμη ανάπτυξη | Fortunegreece.com](http://www.fortunegreece.com)

[ESG - Sustainability Strategy: Πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμη επιτυχία | Grant Thornton Greece \(grant-thornton.gr\)](#)

[What Is Greenwashing? How It Works, Examples, and Statistics \(investopedia.com\)](#)