

**ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ  
ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ**



**Διπλωματική Εργασία**

**Κωνσταντίνος Ευθυμίου Σταυλιώτης  
ΜΔΕ - ΟΠ**

**Π Ε Ι Ρ Α Ι Α Σ      2 0 1 5**

**Πανεπιστήμιο Πειραιώς  
Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων  
Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση Επιχειρήσεων -  
Διοίκηση Ολικής Ποιότητας  
(ΜΔΕ - ΟΠ)**

**Διπλωματική Εργασία**

**Θέμα: «Οι επιχειρηματικές επιπτώσεις των πλαισίων εταιρικής  
κοινωνικής υπευθυνότητας»**

**Κωνσταντίνος Ευθυμίου Σταυλιώτης**

**Π Ε Ι Ρ Α Ι Α Σ      2 0 1 5**

## Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει τις επιχειρηματικές επιπτώσεις που σχετίζονται με την εφαρμογή των πλαισίων Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας (ΕΚΥ) ή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ).

Αρχικά αναφέρονται η έννοια και οι ορισμοί της ΕΚΥ. Στο ίδιο κεφάλαιο μπορεί ο αναγνώστης να διαβάσει το πώς οι ορισμοί αυτοί δε συμφωνούν με την αντίληψη της ΕΚΥ από τους καταναλωτές, όπως επίσης και τη διαφορά με την αντιλαμβανόμενη ως ΕΚΥ από τις επιχειρήσεις.

Στο δεύτερο κεφάλαιο εντοπίζονται οι τάσεις των πλαισίων της ΕΚΥ στη χώρα μας και αναλύεται η αύξησή τους τα τελευταία έτη σε σχέση με την πρώτη εμφάνισή τους στην Ελλάδα. Οι αυξητικές τάσεις αλλά και τα θετικά αποτελέσματα των πλαισίων, οδήγησαν τα κράτη και τις ενώσεις κρατών (ΗΠΑ, ΕΕ) στο να ανοίξουν την πολιτική τους ομπρέλα πάνω από την ΕΚΥ. Οι κινήσεις των νομοθετών αλλά και τα πρότυπα που εφαρμόζονται παγκόσμια για την υπεύθυνη επιχειρηματικότητα βρίσκονται στο κεφάλαιο τρία.

Τα επόμενα δύο κεφάλαια, απαντούν στο θέμα της εργασίας συγκεντρώνοντας τα πλεονεκτήματα και τις αρνητικές επιπτώσεις που εντοπίζονται μέσα από τη σχετική αρθρογραφία. Στη συνέχεια του κυρίως μέρους της διπλωματικής βρίσκονται τα σημεία εκείνα τα οποία αν τα προσέξουν τα στελέχη που εφαρμόζουν την ΕΚΥ εντός της επιχείρησης, μπορούν να βοηθήσουν στο να επιτευχθεί μία επιτυχημένη ΕΚΥ και να αποφευχθεί η αποτυχία και οι αρνητικές για την πορεία της επιπτώσεις. Τα τρία case studies του προτελευταίου κεφαλαίου αναλύουν συγκεκριμένα παραδείγματα επιχειρήσεων κολοσσών, που βοηθήθηκαν από την ΕΚΥ ή ρίσκαραν τη φήμη τους λόγω μη ακριβούς εφαρμογής της.

Κλείνουμε με τη γνώμη των σκεπτικιστών σχετικά με τα πλαίσια της ΕΚΥ και τα αποτελέσματά τους, καθώς και τα σημεία τα οποία τους οδηγούν στις απόψεις τους. Τέλος ακολουθούν κάποια γενικά συμπεράσματα στα οποία οδηγούμαστε μέσα από την ολοκλήρωση της συγκεκριμένης εργασίας.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....	9
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ .....	10
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ/ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ.....	10
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ/ ΕΙΚΟΝΩΝ .....	11
Εισαγωγή.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ .....	14
Πρόλογος 1 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	15
1.1. Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα.....	15
1.2. Ορισμός ΕΚΥ .....	16
1.3. Σχέση Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας..	17
1.3.1. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.....	17
1.3.2. ΔΟΠ και ΕΚΥ .....	18
1.4. Η ΕΚΥ όπως την ορίζουν οι επιχειρήσεις.....	18
1.4.1. Εσωτερική και Εξωτερική ΕΚΥ.....	19
1.4.2. Τα βήματα που βοηθούν στην προσέγγιση της ΕΚΥ.....	20
1.5. Η ΕΚΥ όπως την αντιλαμβάνονται οι πολίτες .....	24
1.5.1. Η εταιρική υπεύθυνη συμπεριφορά ως κριτήριο επιλογής προϊόντων.....	25
1.5.2. Η γνώμη των πολιτών για τη δημοσιοποίηση της ΕΚΥ .....	25
1.5.3. Η αναγνωρισιμότητα των εταιρικών προγραμμάτων και δράσεων στο πλαίσιο της ΕΚΥ	26
1.5.4. Οι περισσότερο αποδεκτές μέθοδοι δημοσιοποίησης του εταιρικού κοινωνικού έργου	27
1.5.5. Οι επικρατέστεροι τομείς κοινωνικού ενδιαφέροντος.....	28
1.5.6. Αποδοχή φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές & περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών .....	28
1.5.7. Σύνθετος δείκτης υποστήριξης της ΕΚΥ.....	32
1.5.8. Η αναγνωρισιμότητα και η χρησιμότητα της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας και του Εταιρικού Κοινωνικού Έργου .....	32
1.5.9. Στάσεις- αντιλήψεις των πολιτών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη .....	33
1.5.10. Προτεραιότητες των πολιτών σχετικά με άξονες και θέματα της ΕΚΥ .....	35

Επίλογος 1 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	36
Αναφορές.....	37
Έρευνες .....	38
Αρθρογραφία.....	38
Διαδίκτυο.....	38
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΙ ΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ</b>	
<b>ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ .....</b>	
Πρόλογος 2ου κεφαλαίου.....	40
2.1. Γενική ανασκόπηση βιβλιογραφίας.....	41
2.2. Οι τάσεις των πλαισίων εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας στην Ελλάδα και πως διαμορφώνονται .....	42
2.2.1. Η οικονομική κρίση και οι σταδιακές αλλαγές στην γενικότερη ενασχόληση με την ΕΚΥ .....	43
2.2.2. Διαφοροποίηση της απήχησης της ΕΚΥ ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα και το επίπεδο μόρφωσης .....	44
2.2.3. Επιφυλακτικότητα ως προς τα συνολικά κίνητρα και τις ευαισθησίες των επιχειρήσεων .....	46
2.2.4. Ενημέρωση για την ΕΚΥ .....	49
2.2.5. Λοιπά στοιχεία πιθανής επιρροής των τάσεων.....	50
2.2.6. Γενικά αποτελέσματα και κινήσεις υπέρ των πλαισίων της ΕΚΥ στην Ελλάδα	50
2.3. Εκδόσεις πιστοποιημένων εκθέσεων εταιρικής υπευθυνότητας .....	54
2.3.1. Τάσεις κοινωνικών απολογισμών.....	54
2.3.2. Στοιχεία μετρήσεων για τις δημοσιευμένες εκθέσεις εταιρικής υπευθυνότητας	55
2.4. Συσχέτιση της ΕΚΥ με την κερδοφορία των επιχειρήσεων .....	56
2.4.1. Έρευνα No 1: «Doing Good: Business and the Sustainability Challenge» .....	57
2.4.2. Έρευνα No 2: «Attaining Sustainable Growth Through Corporate Social Responsibility».....	57
Επίλογος.....	58
Αναφορές.....	59
Έρευνες .....	59
Βιβλιογραφία - Έντυπα .....	59
Αρθρογραφία.....	59
Διαδίκτυο.....	60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΙΣΧΥΟΝ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ & ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ .....	61
Πρόλογος 3 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	62
3.1. Η σχέση της ΕΚΥ με τη νομοθεσία .....	62
3.2. Τα πρότυπα της ΕΚΥ .....	63
3.2.1. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται διεθνώς .....	64
3.2.2. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται στην Ευρώπη .....	65
3.2.3. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται στην Ελλάδα.....	66
3.3. Τα κοινά πρότυπα και οι πρακτικές της ΕΚΥ ως διεθνές πλαίσιο για τις επιχειρήσεις .....	67
3.4. Ο βαθμός υιοθέτησης και εφαρμογής των πλαισίων σε παγκόσμια κλίμακα .....	68
3.5. Ελληνική νομοθεσία για την ΕΚΥ .....	69
3.5.1. Η πολιτική ομπρέλα της ΕΕ .....	69
3.5.2. Ελληνική νομοθεσία.....	72
3.5.3. Διεθνές και Εθνικό θεσμικό πλαίσιο για την ΕΚΥ με χρονολογική σειρά .....	73
3.6. Έρευνα για τις διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές και κατευθυντήριες γραμμές της ΕΚΥ	76
Επίλογος .....	77
Αναφορές.....	79
Έρευνες .....	79
Βιβλιογραφία .....	79
Αρθρογραφία.....	80
Διαδίκτυο.....	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ .....	82
Πρόλογος 4 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	83
4.1. Δυνάμεις Αδυναμίες Ευκαιρίες & Απειλές της ΕΚΥ στην Ελλάδα (SWOT Analysis).....	84
4.2. Εταιρική φήμη, εικόνα της επιχείρησης.....	85
4.2.1. Πως μπορεί η ΕΚΥ να επηρεάσει τη φήμη και την εικόνα.....	86
4.3. Δημόσιες Σχέσεις και ισχυροί δεσμοί .....	87
4.3.1. Συμμετοχή ανθρώπινου δυναμικού .....	88
4.3.2. Ικανοποίηση κοινωνίας .....	89
4.3.3. Ανθρωποκεντρικές οργανώσεις.....	89
4.3.4. Περιβαλλοντικές οργανώσεις.....	90

4.4.	Καταναλωτικές συμπεριφορές και πωλήσεις .....	92
4.4.1.	Θετική αποδοχή της ΕΚΥ- Θετικά αποτελέσματα.....	93
4.4.2.	Αρνητική αντίληψη για την ΕΚΥ- Επιπτώσεις .....	94
4.5.	Προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού.....	95
4.6.	Παραγωγικότητα και ποιότητα.....	95
4.7.	Λειτουργικά κεφάλαια.....	97
4.8.	Λειτουργικά κόστη.....	97
4.9.	Οικονομική Απόδοση.....	99
4.10.	Ανταγωνισμός.....	99
4.11.	Λοιπά αποτελέσματα των πλαισίων ΕΚΥ.....	99
4.11.1.	Αναπτυξιακοί & Επιχειρηματικοί Φορείς Αναπτυξιακοί Φορείς .....	99
4.11.2.	Επιχειρηματικοί Φορείς .....	100
4.11.3.	Χορηγίες .....	101
	Επίλογος 4 <sup>ο</sup> κεφαλαίου .....	102
	Αναφορές.....	103
	Έρευνες .....	105
	Βιβλιογραφία.....	106
	Αρθρογραφία.....	106
	Διαδίκτυο.....	107
	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ/ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΕΚΥ, ΣΗΜΕΙΑ ΠΡΟΣΟΧΗΣ, ΛΟΙΠΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....</b>	<b>108</b>
	Πρόλογος 5 <sup>ο</sup> κεφαλαίου .....	109
5.1.	Σημεία προσοχής.....	109
5.1.1.	Οι αδυναμίες που μπορεί να κρύβει η ΕΚΥ .....	110
5.1.2.	Η επικοινωνία της ΕΚΥ .....	111
5.1.3.	Σημεία που πρέπει να προσέχουν τα διευθυντικά στελέχη στην εφαρμογή της ΕΚΥ	117
5.2.	Η πλήρης ενσωμάτωση συντελεί σε μία επιτυχημένη ΕΚΥ .....	119
5.2.1.	Θετικές επιπτώσεις μέσα από την πραγματική ενσωμάτωση της ΕΚΥ - Case Study 2: Interface, Inc. ....	120
5.3.	Πότε αποτυγχάνει η ΕΚΥ.....	125
5.3.1.	Η οικολογική εξαπάτηση των καταναλωτών - Greenwashing .....	125
5.3.2.	Πως μπορεί η ασάφεια στα δημοσιοποιημένα στοιχεία να δημιουργήσει εντάσεις - Case Study 3: Apple, Inc. ....	127

5.3.3.	Όταν προκαλείται κάποια αρνητική επίδραση στο περιβάλλον επιβαρύνοντας φήμη και οικονομικές αποδόσεις - Case Study 4: BP .....	128
5.4.	Εκτενέστερες αναφορές στην ΕΚΥ .....	134
5.4.1.	Η Τριπλή βασική αρχή .....	134
5.4.2.	Οι δείκτες ΚΡΙ .....	136
5.4.3.	Μελέτη κόστους της ΕΚΥ .....	137
5.4.4.	Materiality .....	138
5.4.4.1.	Ορισμός .....	139
5.4.4.2.	Βήματα μίας διαδικασίας αξιολόγησης του materiality .....	139
5.4.4.3.	Πλεονεκτήματα του materiality – 3 Ps .....	140
	Επίλογος 5 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	140
	Αναφορές.....	142
	Βιβλιογραφία.....	143
	Αρθρογραφία.....	143
	Διαδίκτυο.....	144
	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΚΕΠΤΙΚΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ</b> .....	145
	Πρόλογος 6 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	146
6.1.	Ανασταλτικοί παράγοντες για εφαρμογή της ΕΚΥ στην Ελλάδα.....	146
6.2.	Οι αμφιβολίες σχετικά με τα αποτελέσματα της ΕΚΥ .....	147
	Επίλογος 6 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	149
	Αναφορές.....	150
	Έρευνες .....	150
	Βιβλιογραφία.....	150
	Αρθρογραφία.....	150
	Διαδίκτυο.....	151
	<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	152
	<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....</b>	153
	Βιβλιογραφία/ Έντυπα.....	154
	Αρθρογραφία.....	154
	Λοιπές αναφορές .....	158
	Διαδίκτυο.....	160



## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Ευχαριστώ πολύ τον κ. Περάκη για τη βοήθειά του, την οικογένειά μου για την υπομονή, την Ειρήνη, την Ευτέρπη και το Γκραν.

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

1. Πίνακας 2.2.1.1. «Σταδιακή μείωση στον αριθμό χωρών που συμμετείχαν στις έρευνες του ΙΕπ για την ΕΚΥ», Έρευνες CSR 2008 – 2014, Πηγή στοιχείων: ΙΕπ », σελ. 43
2. Πίνακας 2.2.6.1.2. «Σύγκριση αποτελεσμάτων - Αρχές και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης που δεσμεύονται να εφαρμόζουν οι εισηγμένες εταιρείες», Εταιρική Διακυβέρνηση 2011/ 2012, Πηγή: Grant Thornton, σελ. 53
3. Πίνακας 2.3.2.1. «Αριθμητικά στοιχεία εκδόσεων απολογισμών ΕΚΥ στην Ελλάδα», Έρευνες 2011 – 2013, Πηγές: Grant Thornton, KPMG, σελ. 56
4. Πίνακας 5.3.1.1. «Οι έξι αμαρτίες του Greenwashing», 2009, Πηγή κειμένου: oikologos.gr, σελ. 126

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ/ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

1. Διάγραμμα 1.5.6.1. «Διαχρονικά η αποδοχή των φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές & περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών», ASBI Research 2013, Πηγή: MEDA Communication - VPRC», σελ. 31
2. Διάγραμμα 1.5.9.1. «Ποια η συμβολή των φορέων στη Βιώσιμη Ανάπτυξη», ASBI Research 2013, Πηγή: MEDA Communication - VPRC», σελ. 34
3. Διάγραμμα 2.2.3.1. «Εμπιστοσύνη των πολιτών στην έντιμη και ειλικρινή επικοινωνία της ΕΚΥ των επιχειρήσεων», Έρευνα CSR 2010, Πηγή: ΙΕπ - MRB Hellas S.A. », σελ. 46
4. Διάγραμμα 2.2.3.2. «Εμπιστοσύνη των πολιτών στην έντιμη και ειλικρινή επικοινωνία της ΕΚΥ των επιχειρήσεων», Έρευνα CSR 2010, Πηγή: ΙΕπ - MRB Hellas S.A., σελ. 48
5. Διάγραμμα 2.2.4.1. «Διαχρονικά στοιχεία σχετιζόμενα με την ενημέρωση των πολιτών για την ΕΚΥ», Έρευνα CSR 2011, Πηγή: ΙΕπ - MRB Hellas S.A., σελ. 49
6. Διάγραμμα 2.2.6.1.1. «Σύγκριση αποτελεσμάτων - Αρχές και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης που δεσμεύονται να εφαρμόζουν οι εισηγμένες εταιρείες», Εταιρική Διακυβέρνηση 2011/ 2012, Πηγή: Grant Thornton, σελ. 52
7. Διάγραμμα 4.4.1.1. «Υπεύθυνες κινήσεις καταναλωτών/ Σύγκριση απαντήσεων στελεχών επιχειρήσεων που εφαρμόζουν την ΕΚΥ & πολιτών», Έρευνα στελεχών CSR 2010, Πηγή: ΙΕπ - MRB Hellas S.A., σελ. 94
8. Διάγραμμα 5.2.1.1. «Διαχρονικά η αύξηση χρήσης ανακυκλωμένων και βιολογικής προέλευσης υλικών, για την Interface, Inc.», 1996 - 2013, Πηγή: interfaceglobal.com/Sustainability, σελ. 121
9. Διάγραμμα 5.2.1.2. «Διαχρονικά η μείωση κατανάλωσης νερού, ανα μονάδα προϊόντος, για την Interface, Inc.», 1996 - 2013,

- Πηγή: [interfaceglobal.com/Sustainability](http://interfaceglobal.com/Sustainability), σελ. 122
10. Γράφημα 5.4.4.2.1. «Πρότυπο γραφήματος μήτρας των σημαντικών και ασήμαντων θεμάτων», 2015,  
Πηγή: [.sustainabilityreportingexaminer.com](http://.sustainabilityreportingexaminer.com), σελ. 140
11. Γράφημα 6.1.1. «Οι κυριότεροι ανασταλτικοί παράγοντες στην υλοποίηση δράσεων ΕΚΥ», 2014,  
Πηγή: Στ.Παντελαίου, Κ. Κολλυδάς, Σύνταξη Μελέτης & Έρευνας για την Ε.Κ.Ε., ICAP Group, 2014, 12- 18., σελ. 147

## **ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ/ ΕΙΚΟΝΩΝ**

1. Σχήμα 5.1.2.1.1. «Αρνητικές μεταβολές χαμηλής απόδοσης, για την επιχείρηση», σελ. 114
2. Εικόνα 5.2.1.3. «Οπτικοποίηση ορθής προσαρμογής ΕΚΥ με προϊόν/ Cool Carpet, της Interface, Inc», 2013, Πηγή: [interfaceglobal.com](http://interfaceglobal.com), σελ. 123
3. Εικόνα 5.3.3.2.1. «Χρονολόγιο της διαρροής στον κόλπο του Μεξικού», 2010, Πηγή: Ναυτεμπορική (ελληνική μετάφραση), αναδημοσίευση από Reuters, σελ. 133
4. Εικόνα 5.4.2.1. «Τύπος, Χρηματική Προστιθέμενη Αξία ΕΚΥ», 2008, Πηγή τυπολογίου: Manuela Weber, σελ. 137

## Εισαγωγή

Το υπό μελέτη αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η εύρεση των αποτελεσμάτων της υιοθέτησης πλαισίων Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας (EKY), από τις επιχειρήσεις, οργανισμούς ή μη κυβερνητικούς οργανισμούς. Κατόπιν η αναφορά και ανάλυση των θετικών αποτελεσμάτων και αρνητικών επιπτώσεων.

Κύριοι στόχοι της διπλωματικής είναι η ανάδειξη των αποτελεσμάτων αλλά και η παρουσίαση των ορθών τρόπων ακολουθίας των ιδεών της EKY, ώστε να αποτρέπονται κοστοβόρες ζημιές μέσα από μία μη θετικά αντιλαμβανόμενη από τους καταναλωτές, δραστηριότητα EKY. Παρόλο που τα πρότυπα, βοηθοί των πλαισίων, είναι πολλά και αναβαθμίζονται συνεχώς με νέες εκδόσεις, σύμφωνα με προσωπική μου γνώμη η Ελλάδα χρειάζεται να κάνει κι άλλη πρόοδο.

Εξαιρετικά σημαντικό είναι λοιπόν, να παρουσιαστούν οι κατευθυντήριες γραμμές και τα σημεία προσοχής για μία αποτελεσματικά εφαρμοζόμενη EKY, αλλά πολύ περισσότερο η παρουσίαση αρκετών και σημαντικών ωφελειών για τις επιχειρήσεις.

Το πρώτο κεφάλαιο, χρησιμοποιείται ως εισαγωγικό στο αντικείμενο της εργασίας συμπεριλαμβάνοντας αρκετές από τις γενικότερες αναφορές στην EKY. Ξεκινά με μία εισαγωγή της εξέλιξης των ιδεών που διαμόρφωσαν τα σημερινά πλαίσια EKY, ύστερα από τον ορισμό τους αναφερόμαστε η σχέση των ιδεών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και το πως αυτή χρησιμοποιεί εργαλεία και πλαίσια όπως η EKY. Στο υποκεφάλαιο που ακολουθεί εξηγείται το πως αντιλαμβάνονται την EKY οι πολίτες στη χώρα μας και πως ο επιχειρηματικός κόσμος. Κλείνοντας, παρουσιάζονται οι λόγοι που το κλίμα για την εταιρική υπευθυνότητα στη χώρα μας χαρακτηρίζεται αρνητικό.

Ξεκινώντας το δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται μία γενική ανασκόπηση της αρθρογραφίας που εντοπίστηκε και αφορούσε στην EKY. Καθώς και κάποια προσωπικά συμπεράσματα που προέκυψαν από τη συνολικότερη μελέτη της. Στα υποκεφάλαια που ακολουθούν εντοπίζεται η έννοια του γιατί υπήρξε η ανάγκη για τη δημιουργία της παρούσας διπλωματικής. Μέσα από τις τάσεις που παρουσίασε η εφαρμογή της EKY και της αύξησης των εκδόσεων πιστοποιημένων κοινωνικών απολογισμών στην Ελλάδα, όπως επίσης και από τις προσπάθειες των αναλυτών για συσχέτιση των πλαισίων της με την κερδοφορία των εταιρειών.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται το ισχύον Νομοθετικό Πλαίσιο που αφορά στην εφαρμογή της EKY, ενώ διαχωρίζεται βάση τριών κατηγοριών. Στους νόμους δηλαδή που ισχύουν σε Διεθνές πλαίσιο, στο Ευρωπαϊκό και μέσα από πρωτοβουλίες του στο αρκετά πρόσφατα δημιουργημένο Ελληνικό (Οδηγία 2013/34/EE). Στην κάθε κατηγορία- υποκεφάλαιο υπάρχουν και τα πρότυπα των πλαισίων EKY που εφαρμόζονται. Στο κλείσιμο του κεφαλαίου 3, αναφέρονται τα βραβεία που σχετίζονται με την Υπεύθυνη δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων.

Τα κεφάλαια που ακολουθούν (4 & 5) αποτελούν και το κυριότερο μέρος του κορμού της διπλωματικής. Στο τέταρτο παρουσιάζονται τα πλεονεκτήματα αλλά και οι αρνητικές επιπτώσεις των πλαισίων της EKY ομαδοποιημένα (σε φήμη,

παραγωγικότητα, ποιότητα, κόστη, ανταγωνισμό) ανάλογα με το τι επιφέρουν και ποια από τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη επηρεάζουν.

Κατά τη συγκέντρωση των πληροφοριών, παρουσιάστηκε η ανάγκη για μικρή αναφορά στα σημεία προσοχής και τους παράγοντες που μπορούν να βοηθήσουν στο να επιτύχει η ΕΚΥ καθώς και λοιπές αναφορές για την εφαρμογή της. Στο πέμπτο λοιπόν κεφάλαιο συνοψίζονται ενώ υπάρχουν και σχετικές μελέτες περίπτωσης από εταιρίες κολοσσούς που εφάρμοσαν ολοκληρωμένα η μη την ΕΚΥ.

Στο τελευταίο κεφάλαιο, θεωρήθηκε ορθό να αναφερθούν και τα επιχειρήματα εκείνων οι οποίοι αμφιβάλλουν σχετικά με τα αποτελέσματα των πλαισίων εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας, επειδή για κάθε άποψη υπάρχει πάντοτε και η αντικρουόμενη της.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ .....	14
Πρόλογος 1 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	15
1.1. Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα.....	15
1.2. Ορισμός ΕΚΥ .....	16
1.3. Σχέση Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας..	17
1.3.1. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.....	17
1.3.2. ΔΟΠ και ΕΚΥ .....	18
1.4. Η ΕΚΥ όπως την ορίζουν οι επιχειρήσεις.....	18
1.4.1. Εσωτερική και Εξωτερική ΕΚΥ.....	19
1.4.2. Τα βήματα που βοηθούν στην προσέγγιση της ΕΚΥ .....	20
1.5. Η ΕΚΥ όπως την αντιλαμβάνονται οι πολίτες .....	24
1.5.1. Η εταιρική υπεύθυνη συμπεριφορά ως κριτήριο επιλογής προϊόντων.....	25
1.5.2. Η γνώμη των πολιτών για τη δημοσιοποίηση της ΕΚΥ .....	25
1.5.3. Η αναγνωρισιμότητα των εταιρικών προγραμμάτων και δράσεων στο πλαίσιο της ΕΚΥ	26
1.5.4. Οι περισσότερο αποδεκτές μέθοδοι δημοσιοποίησης του εταιρικού κοινωνικού έργου	27
1.5.5. Οι επικρατέστεροι τομείς κοινωνικού ενδιαφέροντος.....	28
1.5.6. Αποδοχή φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές & περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών .....	28
1.5.7. Σύνθετος δείκτης υποστήριξης της ΕΚΥ.....	32
1.5.8. Η αναγνωρισιμότητα και η χρησιμότητα της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας και του Εταιρικού Κοινωνικού Έργου .....	32
1.5.9. Στάσεις- αντιλήψεις των πολιτών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη .....	33
1.5.10. Προτεραιότητες των πολιτών σχετικά με άξονες και θέματα της ΕΚΥ .....	35
Επίλογος 1 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	36
Αναφορές.....	37
Έρευνες .....	38
Αρθρογραφία.....	38
Διαδίκτυο.....	38

## Πρόλογος 1<sup>ο</sup> κεφαλαίου

Μέσα από το παρόν κεφάλαιο της εργασίας γίνεται μία ιστορική αναδρομή της προόδου της Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας (EKY) μέσα από την πάροδο του χρόνου και μία πρώτη εισαγωγή στις έννοιες και τον ορισμό της.

Στα υποκεφάλαια που ακολουθούν μπορεί ο αναγνώστης να ενημερωθεί για το ποιες έρευνες, με ερωτώμενους στελέχη επιχειρήσεων, φέρουν την κοινωνική ευθύνη ως μέρος της διαχείρισης της ποιότητας.

Στη συνέχεια παρατίθενται πληροφορίες για το πως ορίζει μία επιχείρηση την EKY, σε ποια τμήματα δράσης τη χωρίζουν (Εσωτερική/ Εξωτερική EKY) και ποια βήματα θα πρέπει να ακολουθήσουν όταν αποφασίζουν να υιοθετήσουν τα πλαίσιά της.

Στο επόμενο υποκεφάλαιο (1.5.) εμφανίζεται μέσα από τα διαχρονικά αποτελέσματα των ερευνών του Βαρόμετρου ASBI για λογαριασμό της MEDA Communication (από το 2006 μέχρι το 2014), η αντίληψη των πολιτών – καταναλωτών για την EKY καθώς επίσης και τα σχόλια των αναλυτών για το πως μεταφράζονται οι απαντήσεις τους.

### 1.1. Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα

Η έννοια της EKY μπορεί να είναι ένα σχετικά νέο πλαίσιο μοντέλου διοίκησης των επιχειρήσεων. Τα πρώτα βήματα όμως, που έφεραν τις ιδέες για ανάληψη κοινωνικής πρωτοβουλίας από τον επιχειρηματικό κόσμο, έχουν την αρχή τους στα μέσα και τα τέλη του 18ου αιώνα όπου οι επιχειρήσεις έστρεψαν το ενδιαφέρον τους στους υπαλλήλους και συγκεκριμένα ενδιαφέρθηκαν για το πώς θα τους καταστήσουν πιο παραγωγικούς. Σύμφωνα με τους Gail, Nowak και Carroll (2006, 2007 αντίστοιχα) το σημείο εκκίνησης για εφαρμογής των παραπάνω ανθρωποκεντρικών ιδεών, ήταν η βιομηχανική επανάσταση στα τέλη του 19ου αιώνα όταν πλέον οι επιχειρήσεις εξέφραζαν με διάφορους τρόπους την κοινωνική τους υπευθυνότητα (έχοντας τις πρώτες εργατικές κατοικίες, τα πρώτα μέτρα ασφάλισης και φροντίζοντας των εργαζόμενων και των οικογενειών τους κ.ά.).<sup>1,2</sup>

Αναλυτικά, για την πορεία της γέννησης της EKY έχουμε, μεταξύ 1900 και 1960, στις ΗΠΑ, τον επιχειρηματικό κόσμο ο οποίος άρχισε σταδιακά να υιοθετεί πρόσθετες αρμοδιότητες εκτός από το κέρδος και την τήρηση του νόμου<sup>3</sup>. Μετά το κραχ του 1929 οι ιδέες των μικρών εθελοντικών πρωτοβουλιών και το πνεύμα της φιλανθρωπίας έφεραν τις εκτεταμένες νομικές, συμβατικές και οργανωτικές δομές<sup>1</sup>. Στη δεκαετία του 1960 και του 1970 τα κινήματα πολιτικών δικαιωμάτων, καταναλωτισμού και οικολογίας επηρέασαν σημαντικά τις προσδοκίες της κοινωνίας από τον κόσμο των επιχειρήσεων.<sup>4</sup>

Με βάση τη γενική ιδέα ότι τα άτομα με μεγάλη δύναμη έχουν και μεγαλύτερη ευθύνη, πολλοί απαιτούσαν από τον επιχειρηματικό κόσμο να προλαμβάνει ώστε, (i) να παύσουν οι προκλήσεις κοινωνικών προβλημάτων από εταιρείες, (ii) να αρχίσει να

συμμετάσχει στην επίλυση των προβλημάτων αυτών. Τις επόμενες δεκαετίες πολλές νομικές εντολές που επιβλήθηκαν στις επιχειρήσεις και σχετίζονται με την ισότητα των φύλων στις ευκαιρίες για απασχόληση, την ασφάλεια των προϊόντων, την ασφάλεια των εργαζομένων και του περιβάλλοντος, άλλαξαν άρδην το επιχειρείν παγκοσμίως.<sup>5</sup>

Από τη δεκαετία του '80 κι έπειτα, η κοινωνία άρχισε να αναμένει από τις επιχειρήσεις να συμμετέχουν εθελοντικά στην επίλυση κοινωνικών προβλημάτων ακόμη και αν δεν τα είχαν προκαλέσει οι ίδιες μέσω των δραστηριοτήτων τους. Αυτό βασίζεται στην άποψη ότι οι εταιρείες θα πρέπει να πηγαίνουν πέρα από τις οικονομικές και νομικές ευθύνες τους και έτσι να αποδεχθούν νέες ευθύνες οι οποίες σχετίζονται με τη βελτίωση της κοινωνίας.<sup>6</sup>

Στην Ευρωπαϊκή Σύνοδο κορυφής της Λισσαβόνας τον Μάρτιο του 2000 για πρώτη φορά οι Ευρωπαίοι ηγέτες απευθύνονται στην επιχειρηματική κοινότητα ζητώντας από τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που αφορούν τη δια βίου εκπαίδευση των εργαζομένων, την δημιουργία ίσων ευκαιριών, την κοινωνική ενσωμάτωση όλων των κοινωνικών ομάδων.<sup>7</sup>

Σύμφωνα με τη σημερινή επικρατούσα άποψη για την εταιρική κοινωνική υπευθυνότητα σε πολλά μέρη του κόσμου, ως ΕΚΕ (ο όρος Ε.Κ.Ευθύνη έχει πλέον παγιωθεί, και στη χώρα μας αναφέρεται ως Ε.Κ.Υπευθυνότητα) νοείται η ηθική ευθύνη, η συμπεριφορά και οι ενέργειες μιας επιχείρησης σε σχέση με την κοινωνία και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.<sup>8</sup>

Παρά το γεγονός ότι ορισμένοι οργανισμοί θεωρούν την ΕΚΥ, μια περιφερειακή και ενεργή για συγκεκριμένο κλάδο ιδέα, γίνεται ολοένα και πιο αποδεκτή, ενώ υποστηρίζεται και από την κυβερνητική νομοθεσία.<sup>9</sup>

## 1.2. Ορισμός ΕΚΥ

Ως Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα ορίζεται η εφαρμοζόμενη από επιχειρήσεις πολιτική, η οποία αφορά δράσεις, ενέργειες και προγράμματα κοινωνικού, περιβαντολογικού, πολιτιστικού εκπαιδευτικού και ερευνητικού χαρακτήρα (Εξωτερική ΕΚΥ) καθώς και σε δράσεις οι οποίες αφορούν την ανθρωποκεντρική και δίκαιη πολιτική ανθρωπίνων πόρων, το σεβασμό των δικαιωμάτων των εργαζομένων, κανόνες υγιεινής και ασφάλειας, την ενίσχυση του κοινωνικού διαλόγου, την εξασφάλιση των συνδικαλιστικών δικαιωμάτων, το σεβασμό των συλλογικών συμβάσεων εργασίας (Εσωτερική ΕΚΥ)<sup>10</sup>.

Παρόλο που ο όρος ΕΚΥ ή Corporate Social Responsibility (CSR) χρησιμοποιείται ευρύτατα, υπάρχουν διαφορετικές ορολογίες σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο λόγος για τον οποίο διαφέρουν οφείλεται στις λεπτομέρειες που τις διαχωρίζουν ανάλογα με τη φιλοσοφία, τον βαθμό ανάπτυξης κάθε χώρας ή περιφέρειας και τις διαφορετικές προτεραιότητές τους. Στα αγγλικά επίσης υπάρχουν πολλοί όροι για να περιγράψουν την ΕΚΥ όπως: Corporate Citizenship, Social Responsibility, Social Responsiveness, Corporate Responsibility, κ.λ.π.<sup>11</sup>



Η βασική προσέγγιση της ΕΚΥ περιλαμβάνει οργανισμούς που υιοθετούν μια επίσημη, δομημένη προσέγγιση στην αποτίμηση της κοινωνικής και περιβαλλοντικής επίδρασής τους, κάνοντας βήματα για την βελτίωσή της και δημοσιεύοντας την όλη διαδικασία καθώς και τα αποτελέσματά της<sup>12</sup>. Η υπεύθυνη εταιρική πρακτική εκτείνεται σε τέσσερα βασικά πεδία: 1) Εργασιακός χώρος, 2) Πεδίο αγοράς, 3) Κοινότητα, 4) Περιβάλλον.

Οι ονομασίες της ΕΚΥ ποικίλουν, επίσης, ανάλογα με το ποιος την αναφέρει, σε ποιο τομέα επέκτασής της συγκεντρώνεται και το πώς την αντιλαμβάνεται ή την χρησιμοποιεί. Πέραν από ΕΚΥ λοιπόν μπορεί να αναφερθεί και ως «εταιρική συνείδηση» (corporate conscience) ή ως «υπεύθυνη επιχειρηματικότητα» (responsible entrepreneurship) κ.ά.

Όταν μία επιχείρηση εντοπίζει στον τρόπο λειτουργίας της κάποια οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική επίπτωση στα ενδιαφερόμενα μέρη της και τη λαμβάνει υπόψη με σκοπό την ελαχιστοποίηση τους και τη μεγιστοποίηση των οφελών της, τότε πιθανόν να χρησιμοποιεί ως εργαλείο της την Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα.

Ο όρος Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα (ΕΚΥ) αναφέρεται στις ενέργειες των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στη συμβολή αντιμετώπισης περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. Συγκεκριμένα οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες οι οποίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους.<sup>13</sup>

Η εφαρμογή της ΕΚΥ είναι μια μορφή εταιρικής αυτορρύθμισης ενσωματωμένη σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Με μοντέλα όπως αυτό, η επιχείρηση πηγαίνει πέρα από την απλή συμμόρφωση και εμπλέκεται σε ενέργειες πέρα από τα συμφέροντά της και αυτό που απαιτείται από το νόμο.<sup>14, 15, 16</sup>

### **1.3. Σχέση Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας**

Στην έννοια της Διοίκησης Επιχειρήσεων μέσω Ολικής Ποιότητας συμπεριλαμβάνονται πολλά εργαλεία διοίκησης τα οποία συμβάλουν σε μία πιο αποδοτική Εταιρική Διακυβέρνηση. Υπάρχουν λοιπόν κομμάτια στα οποία οι έννοιες της ΔΟΠ συνδέονται με την ΕΚΥ τα αποτελέσματα των πλαισίων της οποίας αφορούν το θέμα της παρούσας εργασίας.

Στη συνέχεια του υποκεφαλαίου, αφού κάνουμε μία μικρή αναφορά στη ΔΟΠ, θα συνδέσουμε τις δύο αυτές έννοιες για να δούμε το πώς η μία εναρμονίζεται και συμπληρώνει την άλλη.

#### **1.3.1. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**

Η Ολική Ποιότητα, αποτελεί τη φιλοσοφία - αποτέλεσμα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management, TQM). Αυτό που πρεσβεύει το συγκεκριμένο μοντέλο, είναι ότι η ποιότητα είναι ευθύνη όλων των εμπλεκόμενων μελών και όλων των λειτουργιών μέσα σε μία επιχείρηση ή οργανισμό<sup>17</sup>. Ενώ υποστηρίζει, ότι η επίτευξη του ελέγχου ποιότητας είναι αυτοσκοπός και αναμένεται από οποιονδήποτε να συμβάλλει στην συνολική βελτίωση της ποιότητας εσωτερικά της εταιρείας.

Η Δ.Ο.Π. σίγουρα θα χαρακτηριζόταν ως ένα σύγχρονο «μοντέλο διοίκησης», μιας και ουσιαστικά άρχισε να εφαρμόζεται το 1949 από την Ένωση Ιαπόνων Επιστημόνων, ενώ στις ΗΠΑ τα πρώτα της βήματα έκανε τη δεκαετία του '80.

Τέλος, η επιτυχία του εξαρτάται από ένα τεκμηριωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας, την αποτελεσματικότερη επίτευξη του άριστου συνδυασμού όλων των συντελεστών της παραγωγής που συμμετέχουν στον οργανισμό ή την επιχείρηση και φυσικά από αρκετές τεχνικές και εργαλεία διαχείρισης ποιότητας.

### **1.3.2. ΔΟΠ και ΕΚΥ**

Ο τρόπος διαχείρισης της ποιότητας μέσα στις οργανώσεις, μπορεί να λειτουργήσει ως βασικός θεμέλιος λίθος για την ανάπτυξη της ΕΚΥ. Εκτενέστερα, τα μοντέλα διαχείρισης της ποιότητας και οι μεθοδολογίες που έχουν καθοριστεί σχετικά με τις γενικές αρχές της ποιότητας θεωρούνται θεμέλια μίας αποτελεσματικής ΕΚΥ<sup>18</sup>.

Μέσα στη θεωρία της ΔΟΠ εντάσσονται έννοιες όπως επικοινωνία, κουλτούρα, ηθικές επιχειρηματικές τεχνικές, βιωσιμότητα και εργαλεία όπως τα γνωστά, για κάθε εταιρεία παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών, ISO. Ένα ακόμη εργαλείο είναι και αυτό της ΕΚΥ.

Η επιθυμία της ΔΟΠ για αειφόρο ανάπτυξη των επιχειρήσεων, η εξασφάλιση βιωσιμότητας και τα πλαίσια ΕΚΥ, μπορούν να συμβάλλουν στην καλύτερη ποιότητα ζωής και σε ένα βιώσιμο μέλλον.<sup>19</sup>

Από τις έρευνες της ASQ (πρώην ASQC, αμερικανική εταιρεία για την ποιότητα και τον έλεγχο της ποιότητας) “ Seeking Sustainable Success: ASQ Integrates Quality and Social Responsibility” 2008 και 2009<sup>20, 21</sup>, των οποίων είναι ανοιχτά για το κοινό τα αποτελέσματα, είχαμε από τους ερωτηθέντες (στελέχη αμερικανικών εταιρειών) ένα μεγάλο ποσοστό της τάξεως του 82,8% και 83% αντίστοιχα, οι οποίοι συμφωνούν ότι «η κοινωνική ευθύνη και περιβαλλοντική βιωσιμότητα πρέπει να θεωρηθούν ως μέρος της διαχείρισης της ποιότητας».<sup>22</sup>

## **1.4. Η ΕΚΥ όπως την ορίζουν οι επιχειρήσεις**

Στην εισαγωγή του πρώτου κεφαλαίου είδαμε πώς οι πολίτες εγέρθηκαν απέναντι στις όχι ορθά κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις και πως προχώρησαν οι δεύτερες αφουγκραζόμενες τα αιτήματά τους. Παρακάτω θα δούμε τι έκανε τις εταιρίες να επιθυμούν να υιοθετήσουν πλαίσια όπως αυτό της ΕΚΥ.

Καθημερινά γεγονότα, που αφορούν επιχειρήσεις και οργανώσεις, αφύπνισαν τη δημόσια συνείδηση και ανέδειξαν την εταιρική υπευθυνότητα σε κοινωνική επιταγή, τα γεγονότα αυτά είναι : Διοικητική πλεονεξία, Οικονομικό έγκλημα, Διαφθορά, Καταστροφή περιβάλλοντος, Καταπάτηση ανθρωπίνων δικαιωμάτων.<sup>23</sup>

#### **1.4.1. Εσωτερική και Εξωτερική ΕΚΥ**

Ο σκοπός για τη διοίκηση μίας επιχείρησης είναι να εντοπίζει τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που καθορίζουν αφενός την επιχειρηματική βιωσιμότητα και αφετέρου την αειφόρο ανάπτυξη υιοθετώντας πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Για το λόγο αυτό η ΕΚΥ για τις εταιρείες και τους οργανισμούς χωρίζεται σε δύο σκέλη.<sup>24</sup>

- Στο πρώτο της Εσωτερικής Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας, και
- Στο Δεύτερο της Εξωτερικής Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας.

Η Εσωτερική ΕΚΥ αφορά κυρίως στους υπαλλήλους της επιχείρησης που συνδέονται με θέματα όπως η επένδυση και η διαχείριση που αφορούν 1. ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας, 2. υγεία και η ασφάλεια στην εργασία, 3. η προσαρμογή και η διαχείριση της αλλαγής, καθώς και 4. η διαχείριση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου και των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Ακολουθεί μικρή ανάλυση όπως αναπτύσσεται μέσα στο Πράσινο Βιβλίο (ή αλλιώς Πράσινη Βίβλος), που συντάχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (COM, 2001, 366).

- 1) Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που μπορεί να συναντήσει μία επιχείρηση και ο Διευθυντής Προσωπικού της είναι η ικανοποίηση των εργαζομένων της και η προσέλκυση και διατήρηση, φυσικά, εξειδικευμένου προσωπικού. Το συγκεκριμένο ενδιαφερόμενο μέρος της εταιρείας μπορεί να παραμείνει ικανοποιημένο με τις παρακάτω προτάσεις των πλαισίων ΕΚΥ:
  - Δια βίου μάθηση.
  - Παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών, στο προσωπικό.
  - Καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση.
  - Διατήρηση ισορροπίας μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου.
  - Μεγαλύτερη ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού, χωρίς φυλετικές ή άλλες διακρίσεις.
  - Ίσα δικαιώματα, αμοιβή και προοπτικές σταδιοδρομίας για τις γυναίκες.
  - Καταμερισμό των κερδών και συστήματα παροχής μεριδίων του μετοχικού κεφαλαίου.
  - Εξασφάλιση απασχολησιμότητας και εργασίας.
- 2) Η δεύτερη ιδέα που προβάλλει επίμονα η θεωρία της ΕΚΥ για τις επιχειρήσεις είναι εκείνη που προωθεί τη διασφάλιση των θεμάτων της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία.
- 3) Η προσαρμογή στην αλλαγή επιτάσσει όταν είναι αναγκαία μία αναδιάρθρωση για την εταιρεία ή τον οργανισμό, να πράττεται με ένα κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Δηλαδή, να εξισορροπούνται και να λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα και οι ανησυχίες όλων εκείνων που θίγονται από τις αλλαγές και τις αποφάσεις.

Κάτι το οποίο, προφανώς, συνεπάγεται τη συμμετοχή και την ανάμειξη όλων των ενδιαφερόμενων μερών μέσω ανοικτής ενημέρωσης και διαβουλεύσεων.

- 4) Το τέταρτο και τελευταίο θέμα σχετίζεται με τη γενικότερη μείωση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου - αποτυπώματος. Η επίτευξη του παραπάνω στόχου μπορεί να γίνει εφικτή μέσω της μείωσης της κατανάλωσης πόρων και των ρυπογόνων εκπομπών ή αποβλήτων της επιχείρησης.

Όταν στην Πράσινη Βίβλο εντοπίζουμε τις κατευθυντήριες οδηγίες που αφορούν στην Εξωτερική ΕΚΥ μίας εταιρείας, ουσιαστικά αναφερόμαστε στην επέκταση της υπευθυνότητάς της σε ένα ευρύτερο σύνολο ενδιαφερόμενων μερών στην κοινωνία και την κοινότητα. Δηλαδή πέραν των εργαζόμενων και των μετόχων, σε κάθε άλλο επιχειρηματικό εταίρο, όπως είναι οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές, οι τοπικές κοινότητες και οι ΜΚΟ που τις εκπροσωπούν ή ασχολούνται με το περιβάλλον.

Αναλυτικότερα:

- **Επιχειρηματικοί Εταίροι, Προμηθευτές και Καταναλωτές:**  
Μακροπρόθεσμα, η οικοδόμηση σχέσεων με τους επιχειρηματικούς εταίρους και τους προμηθευτές ενδέχεται να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, όρους και προσδοκίες καθώς και ποιότητα και αξιόπιστη παράδοση ή εκτέλεση. Οι εταιρείες που οικοδομούν σχέσεις διαρκείας με τους πελάτες, εστιάζοντας όλη την οργάνωσή τους στην κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και παρέχοντάς τους ανώτερη ποιότητα, ασφάλεια, αξιοπιστία και εξυπηρέτηση, αναμένεται ότι θα είναι πιο προσοδοφόρες.
- **Τοπικές Κοινότητες:**  
Με την ένταξή τους στο τοπικό περιβάλλον, οι εταιρείες συνεισφέρουν στις τοπικές κοινότητες παρέχοντας θέσεις εργασίας, μισθούς, κοινωνικές παροχές και φόρους. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρείες εξαρτώνται από την υγεία, τη σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων μέσα στις οποίες λειτουργούν. Επίσης, υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ εταιρειών και του τοπικού φυσικού περιβάλλοντός τους. Ορισμένες βασίζονται σε ένα καθαρό περιβάλλον για την παραγωγή τους ή την προσφορά των υπηρεσιών τους (καθαρός αέρας, καθαρά ύδατα, δρόμοι χωρίς κίνηση).
- **ΜΚΟ:**  
**Για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα:**  
Αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο ότι ο αντίκτυπος των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας στα ανθρώπινα δικαιώματα των εργαζομένων και στις τοπικές κοινότητες ξεπερνά το πεδίο των εργατικών δικαιωμάτων. Οι εθελοντικοί κώδικες συμπεριφοράς μπορούν να συμβάλλουν στην προώθηση διεθνών εργασιακών προτύπων. Η αποτελεσματικότητα ωστόσο εξαρτάται από τη σωστή εφαρμογή και την επαλήθευσή τους.  
**Με Περιβαλλοντικές Ανησυχίες:**  
Μέσω των διασυννοριακών συνεπειών πολλών περιβαλλοντικών προβλημάτων που συνδέονται με τις επιχειρήσεις και της κατανάλωσης πόρων από ολόκληρο τον κόσμο, οι εταιρείες διαδραματίζουν επίσης ενεργό ρόλο στο παγκόσμιο περιβάλλον.

#### **1.4.2. Τα βήματα που βοηθούν στην προσέγγιση της ΕΚΥ**

Για τις επιχειρήσεις σήμερα η υιοθέτηση πλαισίων ΕΚΥ είναι λιγότερο περίπλοκη μιας και οι κινήσεις μίας επιχείρησης ή οργανισμού που επιθυμεί να δρα βάσει των πρακτικών της ΕΚΥ ακολουθούν συγκεκριμένες διαδικασίες και βήματα.

Κάθε επιχείρηση (ιδιωτική ή δημόσια, οργανισμός ή μη κυβερνητική οργάνωση) για να μπορέσει να εδραιωθεί, να γίνει πιο γνωστή στο χώρο της και για να χτίσει την εικόνα της χρησιμοποιεί διάφορα μέσα και αναπτύσσει διάφορες δράσεις όπως είναι η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις κ.ά. Εδώ και δεκαετίες όμως έχει γίνει αποδεκτή και η δύναμη της ΕΚΥ στην εδραίωση μιας καλής εικόνας.<sup>25</sup> Μέσω της κοινωνικής υπευθυνότητας προβάλλεται η κοινωνική ευσυνειδησία, η ευαισθησία, η συνείδηση και η επιχειρηματική ηθική της εταιρείας.

Μία επιχείρηση όταν αποφασίζει να υιοθετήσει τα πλαίσια ΕΚΥ για να είναι ικανή να τα εφαρμόσει ορθά και προκειμένου να είναι σίγουρη ότι τα κεφάλαια (ανθρώπινο, χρηματικά) που διαθέτει θα φέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα, θα πρέπει να ακολουθήσει κάποια βήματα τα οποία θα τη βοηθήσουν στο να προσεγγίσει στο μέγιστο βαθμό την έννοια, αλλά και τη σημασία της ΕΚΥ. Τα βασικότερα βήματα είναι τα εξής επτά<sup>26, 27</sup>:

1. Προσδιορισμός του σκοπού και του οράματος της επιχείρησης:  
Το πρώτο βήμα επιτυγχάνεται όταν η επιχείρηση μέσα στους άμεσους στόχους και οραματισμούς της ενσωματώνει μία ηθική η οποία έχει ως κέντρο της τον άνθρωπο και το περιβάλλον ευρύτερα. Με τον τρόπο αυτό επιδιώκει και την ικανοποίηση όλων των ενδιαφερόμενων μερών.
2. Ορισμός υπευθύνου για την ΕΚΥ:  
Ο υπεύθυνος Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας είναι στέλεχος της ίδιας της επιχείρησης, ο οποίος αναλαμβάνει το συντονισμό και τον έλεγχο των δράσεων της ΕΚΥ, εντός και εκτός της εταιρίας.  
Σύμφωνα με τους Carroll & Kolter (2007, 2009 αντίστοιχα) ο κύριος στόχος του δεύτερου βήματος, είναι το στέλεχος της εταιρίας να εμπλέξει και να μεταδώσει σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης (Ανθρώπινου Δυναμικού, Πωλήσεων και Marketing, Ποιότητας, Ασφάλειας και περιβάλλοντος), την ιδέα της ΕΚΥ και να συντονίζει τη δράση όλων των τμημάτων με οδηγό το συγκεκριμένο τομέα.
3. Καθορισμός προτεραιοτήτων:  
Κάθε επιχείρηση ανάλογα με τη θέση της και τον κλάδο στον οποίο εντάσσεται, θα πρέπει να θέτει προτεραιότητες στη σειρά άσκησης των δραστηριοτήτων της, αφού είναι αδύνατον να εφαρμοστούν όλες ταυτόχρονα.  
Οι προτεραιότητες τίθενται από ομάδες εργασίας που εντοπίζουν και αναλύουν τις επικίνδυνες περιοχές ή συμπεριφορές, που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο την καλή φήμη της επιχείρησης και προσδιορίζουν τις αρμοδιότητες και ευθύνες. Επίσης θα πρέπει να εξετάζονται και οι δυνατότητες που δίνονται από την εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για καινοτομία, μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και υψηλότερη παραγωγικότητα. Θα πρέπει επομένως να σχηματίζεται ένας οδικός χάρτης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη που θα περιλαμβάνει βραχυχρόνιες προτεραιότητες και μακροχρόνιους στόχους.
4. Προσδιορισμός των ενδιαφερόμενων μερών:  
Όσοι είτε επηρεάζουν, είτε επηρεάζονται άμεσα ή έμμεσα από τις δραστηριότητες μίας επιχείρησης, μίας ΜΚΟ ή ενός οργανισμού, εκείνοι θεωρούνται τα «ενδιαφερόμενα μέρη» τους.<sup>28, 29</sup> Τα βασικότερα από αυτά είναι οι εργαζόμενοι, η

τοπική κοινότητα, οι καταναλωτές, το περιβάλλον και η ευρύτερη κοινωνία. Κατά την άποψη της Επιτροπής Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, για κάθε ένα από τα ενδιαφερόμενα μέρη θα πρέπει να σχεδιαστεί ένας χάρτης που να απεικονίζει τις σχέσεις που έχει η επιχείρηση μαζί του. Η κατά τακτά διαστήματα συζήτηση και διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορεί πραγματικά να βελτιώσει την φήμη της επιχείρησης με πολύ μικρό κόστος. Επιπλέον μέσα από τον διάλογο μπορεί να προκύψουν στόχοι αμοιβαίου συμφέροντος.<sup>30</sup>

5. Καθορισμός ενός προγράμματος επιχειρηματικής δραστηριότητας:

Ανάλογα με τις δραστηριότητες που επιθυμούν να προγραμματίσουν κάθε μία από τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και το ποια ομάδα των ενδιαφερόμενων μερών τους πρόκειται να επηρεαστεί, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έθεσε τις παρακάτω δεσμεύσεις για αυτές<sup>31</sup>:

• ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Επίσημη δέσμευση της επιχείρησης στη Βιώσιμη Ανάπτυξη (κάλυψη των αναγκών του παρόντος χωρίς την υπονόμηση των μελλοντικών γενεών να καλύπτουν τις δικές τους).
- Προγράμματα για έλεγχο της χρήσης ενέργειας, νερού και πρώτων υλών και των εκπομπών στο περιβάλλον.
- Δέσμευση για χρήση και παραγωγή ανακυκλωμένων και ανακυκλώσιμων υλικών, αυξάνοντας την ανθεκτικότητα των προϊόντων και ελαχιστοποιώντας τη συσκευασία μέσα από αποτελεσματικό σχεδιασμό.
- Αντιστάθμιση των ρυπογόνων εκπομπών π.χ. άνθρακα, με ισοδύναμη μείωση μέσω π.χ. δενδροφυτεύσεων.

• ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

- Ύπαρξη πολιτικών που διασφαλίζουν την υγιεινή και ασφάλεια όλων των εργαζομένων, οι οποίες να γίνονται γνωστές στους εργαζομένους.
- Μεγιστοποίηση της συμμετοχής των εργαζομένων στην εταιρική διακυβέρνηση και βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος.
- Προσφορά δυνατοτήτων κατάρτισης και μεγιστοποίησης ευκαιριών προαγωγής μέσα από την ίδια την οργάνωση της. Η κατάρτιση μπορεί να επεκτείνεται σε θέματα διαχείρισης της προσωπικής ζωής, το σχεδιασμό της ζωής μετά την συνταξιοδότηση.
- Ανάπτυξη και επικοινωνία πολιτικών που στοχεύουν στην ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.
- Παροχή προγραμμάτων προληπτικού ελέγχου υγείας και ενθάρρυνση πρακτικών που δημιουργούν υγιές εργασιακό περιβάλλον.
- Ύπαρξη πολιτικών κατά των διακρίσεων σε προσλήψεις, μισθούς, κατάρτιση ή απόλυση με βάση το γένος, τη φυλή, την ηλικία, τη θρησκεία ή τον σεξουαλικό προσανατολισμό.
- Ανταπόκριση ή υπέρβαση των διεθνώς αναγνωρισμένων εργασιακών προτύπων σε όλα τα μέρη όπου λειτουργεί η επιχείρηση, συμπεριλαμβανομένης της ελευθερίας του συνδικαλιζέστε<sup>32, 33</sup>.

• ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

- Υποστήριξη των οργανώσεων που προωθούν την ιδέα του δίκαιου εμπορίου και την συμμόρφωση με τα ανθρώπινα δικαιώματα.
- Γνώση του τόπου και των συνθηκών που παράγονται τα προϊόντα της επιχείρησης και αν κατά την παραγωγής τους ενέχονται θέματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων.<sup>34, 35</sup>

• ΚΟΙΝΩΝΙΑ

- Μηχανισμούς μεγιστοποίησης και προώθησης της αμφίδρομης επικοινωνίας και συνεργασίας με τις τοπικές κοινωνίες.
- Αντιμετώπιση της κοινότητας ως σημαντικού ενδιαφερόμενου μέρους. Η τοπική κοινότητα πρέπει να τηρείται ενήμερη για τις δραστηριότητες της επιχείρησης και οι όποιες επιπτώσεις να λαμβάνονται υπόψη στη λήψη αποφάσεων.
- Ύπαρξη κοινωνικών προγραμμάτων που ενθαρρύνουν τον εθελοντισμό των εργαζομένων και βοηθούν την κοινότητα σε είδος.
- Εστίαση σε ένα τουλάχιστον σημαντικό θέμα που απασχολεί την κοινότητα και χρήση του οικονομικού και πολιτικού βάρους της επιχείρησης για την επίλυσή του.

6. Εφαρμογή – Παρακολούθηση εφαρμογής – Μέτρηση.

Η παρακολούθηση της εφαρμογής απαιτεί τη συμμετοχή όλων των εργαζομένων. Όμως για λόγους ευκολίας η διαδικασία αρχίζει με μια ομάδα οδηγό που έχει οριστεί ότι έχει προτεραιότητα. Το πρώτο μέλημα της ομάδας είναι να διαμορφώνει, όπου είναι απαραίτητο, νέες πολιτικές και διαδικασίες και στη συνέχεια να τις κάνει πρακτική στο συγκεκριμένο τομέα. Η ομάδα θα πρέπει να αποτελείται από εργαζόμενους σε διάφορες ιεραρχικές θέσεις, συμπεριλαμβανομένων ατόμων που έχουν τη γενική στρατηγική άποψη της επιχείρησης.<sup>36, 37</sup>

Μία ετήσια αξιολόγηση, αποτελεί για την Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων ιδανική συμβολή στην καλύτερη κατανόηση των περιστασιακών σχέσεων μεταξύ εφαρμοζόμενων πρακτικών ΕΚΥ και των πραγματοποιηθέντων αποτελεσμάτων.

7. Επικοινωνία – Δημοσιοποίηση.

Η δημοσιοποίηση πληροφοριών από μία εταιρεία έχει σημαντική αξία, διότι με αυτό τον τρόπο αποδεικνύει ότι έχει συνέπεια στην επιχειρηματική συμπεριφορά της προς τη δέσμευσή της να ακολουθεί την ΕΚΥ.<sup>38</sup>

Η δημοσιοποίηση δεν πρέπει να περιλαμβάνει βαρύγδουπες λέξεις χωρίς κάποια ουσία στο περιεχόμενο, προκειμένου να υπάρξει προστιθέμενη αξία. Οι δημοσιοποιήσεις πρέπει να βασίζονται σε πραγματική δέσμευση για την ΕΚΥ και διάθεση για περαιτέρω βελτίωση όσων έχουν ήδη πραγματοποιηθεί.<sup>39</sup>

Οι προτεινόμενοι τρόποι δημοσιοποίησης από τους Carroll (2007) και Kolter (2009), είναι μέσω της έκδοσης και δημοσιοποίησης:

- Κοινωνικού Απολογισμού
- Θεματικού Απολογισμού
- Κώδικα Δεοντολογίας
- Αναρτήσεων στο Διαδίκτυο
- Διαβούλευσης με τους εμπλεκόμενους φορείς
- Προτύπων και ετικετών των προϊόντων
- Δελτίων τύπου μέσω του Διαδικτύου.

Όπως επίσης και μέσω των παρακάτω ενεργειών:

- Εσωτερική επικοινωνία των πεπραγμένων
- Συμμετοχή και απόκτηση βραβείων
- Συμμετοχή ή οργάνωση σχετικών εκδηλώσεων
- Κινήσεις marketing συνδεδεμένες με κοινωνικό σκοπό.

Κλείνοντας το υποκεφάλαιο αυτό και πριν προχωρήσουμε στη ανάλυση του τι μπορεί να σημαίνει για έναν καταναλωτή η ΕΚΥ, θα πρέπει να προσθέσουμε ότι ενώ μελέτες έχουν εξετάσει την ΕΚΥ ως απάντηση σε κοινωνικές πιέσεις για μεγαλύτερη ανθρωπιστική δράση των επιχειρήσεων<sup>40</sup> μέρος του επιχειρηματικού κόσμου (των οποίων η άποψη εξετάζεται στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας μας) τη θεωρεί απλά ως ένα ακόμη κόστος της επιχειρηματικής δραστηριότητας, χωρίς ουσιώδες αποτέλεσμα. Την άποψη των τελευταίων προσπαθεί η παρούσα εργασία να αλλάξει.

## **1.5. Η ΕΚΥ όπως την αντιλαμβάνονται οι πολίτες**

Ο ορισμός της ΕΚΥ για τις επιχειρήσεις έχει μία δομημένη και κοινή μορφή, για κάθε είδους επιχείρηση ή οργανισμό. Το δύσκολο κομμάτι αξιολόγησης και επεξήγησης των πλαισίων της, είναι εκείνο στο οποίο εμπλέκεται το άτομο με τη διαφορετική του άποψη και αντίληψη των αποτελεσμάτων τους.

Για να μπορέσουμε να παρουσιάσουμε το πώς οι πολίτες- καταναλωτές αντιλαμβάνονται την ΕΚΥ θα αναφερθούμε στην έρευνα του Κοινωνικού Βαρόμετρου «A.S.B.I.» (Awareness & Social Behavior Index), η οποία είναι η μεγαλύτερη διαχρονική έρευνα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και υλοποιείται στη χώρα μας από το 2003 μέχρι και σήμερα.

Μέσα από την έρευνα της διαθέσιμης και ανοικτής προς το κοινό αρθρογραφίας, το Κοινωνικό Βαρόμετρο παρουσιάστηκε ως η πιο εγκεκριμένη έρευνα προς ανάλυση, αφού κύριος στόχος της είναι η δημιουργία ενός διαχρονικού παρατηρητηρίου τάσεων σχετικά με τις στάσεις και συμπεριφορές της κοινής γνώμης όσον αφορά την εμπέλεια και την επιρροή τόσο της ίδιας της ΕΚΥ όσο και των φορέων που την υιοθετούν.

Τη διαχείριση και τα δικαιώματα της παραπάνω ποσοτικής έρευνας έχει η εταιρεία κοινωνικής διαχείρισης και ανάπτυξης MEDA Communication A.E., ενώ στην υλοποίησή της βοήθησε το Ινστιτούτο Κοινωνικών/Πολιτικών Ερευνών και Δημοσκοπήσεων (VPRC). Ο τρόπος διεξαγωγής έγινε μέσω τηλεφωνικών ή προσωπικών συνεντεύξεων (πρόσωπο με πρόσωπο) και τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου, στα αστικά κέντρα της χώρας μας με γενικό πληθυσμό 15 ετών και άνω. Όσον αφορά το μέγεθος του δείγματος, σε κάθε έρευνα το πλήθος διαφέρει, αφορά όμως σε παραπάνω από 1.000 άτομα. Ενώ ο τρόπος δειγματοληψίας των απαντήσεων έγινε με πολυσταδιακή στρωματοποιημένη ομαδοποίηση. Τέλος κάθε έρευνα αφορά διαφορετικό χρονικό διάστημα, είτε ένα ολόκληρο ημερολογιακό έτος είτε λιγότερο.

Τα δημοσιοποιημένα και προσβάσιμα για κάθε πολίτη στοιχεία αφορούν διαχρονικά συμπεράσματα και ποσοστά με διαγράμματα από το 2003, ενώ οι πιο πρόσφατες έρευνες που θα αναφερθούμε μέσα στην εργασία μας είναι εκείνες που είναι προσβάσιμα στοιχεία τους με βάση τα οποία θα μπορούσε να δημιουργηθεί μία μη διαστρεβλωμένη άποψη και αφορούν τα έτη 2010, 2012 και 2013.

Έρευνα 2010: πραγματοποιήθηκε σε σχεδιασθέν δείγμα 1.500 ατόμων και υλοποιηθέν 1.524, ηλικίας 15 ετών και άνω, στο σύνολο της χώρας, με χρήση της



μεθοδολογίας της προσωπικής συνέντευξης «πρόσωπο με πρόσωπο». Η διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας ήταν το διάστημα Ιανουαρίου-Απριλίου του ίδιου έτους.

Έρευνα 2012: πραγματοποιήθηκε σε σχεδιασθέν δείγμα 1.000 ατόμων και το υλοποιηθέν δείγμα της ποσοτικής έρευνας ανήλθε στα 1.004 άτομα, ηλικίας 15 ετών και άνω, με χρήση δομημένου ερωτηματολογίου και της μεθοδολογίας της προσωπικής συνέντευξης «πρόσωπο με πρόσωπο», ενώ η ποιοτική έρευνα υλοποιήθηκε με τη μεθοδολογία των ομαδικών συζητήσεων – 4 focus groups – στις ηλικίες άνδρες – γυναίκες 25-35 και άνδρες – γυναίκες 36-50 ετών. Η διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας ήταν Μάρτιος-Απρίλιος.

### **1.5.1. Η εταιρική υπεύθυνη συμπεριφορά ως κριτήριο επιλογής προϊόντων**

Βάση των αποτελεσμάτων της έρευνας του 2010, οι Έλληνες πολίτες - καταναλωτές δεν έχουν ακόμη αναπτύξει σε μεγάλο βαθμό την κουλτούρα της υπεύθυνης κατανάλωσης. Η δυναμική όμως της υπεύθυνης συμπεριφοράς των επιχειρήσεων ως κριτήριο επιλογής, αρχίζει να γίνεται εμφανής. Συγκεκριμένα, το κοινωνικό - περιβαλλοντικό έργο της εταιρείας που παράγει ή προωθεί το προϊόν αποτελεί ένα σταθερό λόγο επιλογής στην περίπτωση που θα είχαν να επιλέξουν μεταξύ δύο προϊόντων με την ίδια τιμή, σε ποσοστό 21,5% των πολιτών - καταναλωτών.

Για να κατανοήσουμε και το βάθος των ερευνών το οποίο τις κάνει να αποτελούν ένα σοβαρό στοιχείο μελέτης των αποτελεσμάτων τους, θα επεκταθούμε λίγο ακόμη στις ομάδες των ερωτηθέντων.

Η άποψη του 21,5% που αναφέραμε παραπάνω, εκφράζεται περισσότερο από τις ηλικιακές κατηγορίες των 35-44 και 55-64 ετών, όπως και από τους πολίτες που κατοικούν κυρίως στην Αττική, με ποσοστό 40%, δηλαδή το 8,6% του συνολικού ποσοστού των ερωτηθέντων.

Εκτενέστερα για την τοποθέτηση των πολιτών, το 2010, τα χαμηλότερα ποσοστά καταγράφηκαν στη Νησιωτική Ελλάδα και στην περιοχή Μακεδονίας – Θράκης. Οι κάτοικοι των παραπάνω περιοχών εμφανίζουν μια εκ διαμέτρου αντίθετη συμπεριφορά στη συγκεκριμένη μεταβλητή, συγκριτικά με τους πολίτες της Αθήνας, αλλά και με τις υπόλοιπες γεωγραφικές περιφέρειες. Για την ομάδα της Κρήτης των Νησιών του Αιγαίου και του Ιονίου, συνολικά είχαμε 3,7% των ερωτηθέντων να έχει ως ένα σταθερό λόγο επιλογής ενός από τα δύο προϊόντα διαφορετικών εταιριών με την ίδια τιμή, το κοινωνικό - περιβαλλοντικό έργο της εταιρείας που παράγει ή προωθεί το ένα από αυτά. Τέλος για Μακεδονία και Θράκη το ποσοστό που είχαμε ήταν 9,1%.

### **1.5.2. Η γνώμη των πολιτών για τη δημοσιοποίηση της ΕΚΥ**

Ένα εξίσου σημαντικό ερώτημα που ενδιαφέρει ιδιαίτερα τα στελέχη των επιχειρήσεων αποτελεί και το παρακάτω, στο οποίο οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν στο εάν αποδέχονται από τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να

δημοσιοποιούν το εταιρικό κοινωνικό τους έργο.

Το ποσοστό θετικής ανταπόκρισης θεωρήθηκε από την ανάλυση της MEDA Communication ισχυρό, αν και με μειωμένα ποσοστά για το 2010. Το 62,1% των ερωτηθέντων φαίνεται να υποστηρίζει τη συγκεκριμένη άποψη. Στις ερωτήσεις που απαντώνται με πολλαπλές απαντήσεις παρατηρήθηκαν ενστάσεις σχετικά με τους πιο επιθυμητούς τρόπους δημοσιοποίησης του εταιρικού κοινωνικού έργου, τα προηγούμενα χρόνια. Στο Βαρόμετρο του ίδιου έτους καταγράφονται σημαντικές διαφοροποιήσεις, αφού για πρώτη φορά παρατηρείται μια τάση ουσιαστικής αλλαγής στην άποψη των πολιτών που φαίνεται να προτιμούν και άλλους τρόπους δημοσιοποίησης πέραν της διαφήμισης.

Πιο αναλυτικά έχουμε για πρώτη φορά μέχρι και το 2009 την άνοδο στην πρώτη θέση της δημοσιοποίησης κοινωνικού έργου μέσα από τα ίδια τα προϊόντα των εταιριών για με προτίμηση σχεδόν του 67,7% πολιτών. Την επίσης για πρώτη φορά πτώση του τρόπου της διαφήμισης στα MME με σχεδόν τους 7 στους 10 (66,8% ) να την κατατάσσουν δεύτερη προτιμώμενη. Την επιλογή των ειδικών εντύπων (όπως των Κοινωνικών Απολογισμών) να επανέρχεται στην τρίτη θέση (με 35,1%) ιδιαίτερα ενισχυμένη από το 2009. Την ειδησεογραφία στην επόμενη θέση με 30,9% και κλείνουμε με την δημοσιοποίηση μέσω της εταιρικής ιστοσελίδας να ενισχύεται σταθερά από το 2008 και 2009 στην προτίμηση των πολιτών (με 25,2%).

### **1.5.3. Η αναγνωρισιμότητα των εταιρικών προγραμμάτων και δράσεων στο πλαίσιο της ΕΚΥ**

Για να δούμε πόσοι από τους πολίτες πραγματικά γνωρίζουν έργα ΕΚΥ των επιχειρήσεων, περισσότερο χρήσιμα στοιχεία δίνουν οι ερωτήσεις αυθόρμητων απαντήσεων. Δηλαδή χωρίς να υποβοηθούνται οι ερωτώμενοι από έτοιμες προτεινόμενες επιλογές. Σχετικά λοιπόν, με τη διερεύνηση της αναγνωρισιμότητας των εταιριών που διαθέτουν κοινωνικό έργο, παρατηρούμε διατήρηση των υψηλών ποσοστών τόσο στη βοηθούμενη (69,9%) όσο και στην αυθόρμητη αναγνωρισιμότητα (20,5%) η οποία άγγιξε τη μεγαλύτερη τιμή της στα οκτώ χρόνια υλοποίησης της συγκεκριμένης έρευνας, μέχρι το 2010.<sup>41</sup>

Παρόλο που τα ποσοστά του πληθυσμού που αναγνωρίζουν αυθόρμητα μία κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση είναι χαμηλά, υπάρχει ένα ακόμη στοιχείο που μένει στη συνείδηση των καταναλωτών. Εκείνο της σταθερής διαχρονικής παρουσίας των εταιριών που εμφανίζονται στο συγκεκριμένο δείκτη (6 από τις 10), μιας και μερικές από αυτές δραστηριοποιούνται ενεργά και υπεύθυνα από το 2003 που ξεκίνησε η έρευνα και νωρίτερα.

Από το 2007 και μετά η αναγνωρισιμότητα των εταιρικών προγραμμάτων και δράσεων στο πλαίσιο της ΕΚΥ, εξετάζονται σε επίπεδο βοηθούμενης ερώτησης. Στην κατάταξη λοιπόν του 2013, 7 στους 10 πολίτες αναγνώρισαν τις συγκεκριμένες πρωτοβουλίες/δράσεις εταιριών, οι οποίες φθάνουν στις 60, σχεδόν διπλάσιος αριθμός από την αντίστοιχη κατάταξη του ASBI 2011, δύο χρόνια νωρίτερα.

Να σημειωθεί ότι οι πρωτοβουλίες που αναφέραμε αφορούν στην πλειονότητά τους σε νέες πρωτοβουλίες, κυρίως στις κατηγορίες παιδί και κοινωνία και λιγότερο στο περιβάλλον, στην υγεία και στην παιδεία. Η σειρά που ακολούθησαν οι κατηγορίες είχε ως εξής: Κατηγορία ΠΑΙΔΙ, Κατηγορία ΚΟΙΝΩΝΙΑ, Κατηγορία ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ, Κατηγορία ΠΑΙΔΕΙΑ - ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ, Κατηγορία ΥΓΕΙΑ. Στην ίδια κατηγορία μπορούσαν να συμπεριληφθούν εταιρείες όπως η ΜΕΒΓΑΛ ή η WIND HELLAS και ΜΚΟ όπως οι ΓΙΑΤΡΟΙ ΤΟΥ ΚΟΣΜΟΥ.

#### **1.5.4. Οι περισσότερο αποδεκτές μέθοδοι δημοσιοποίησης του εταιρικού κοινωνικού έργου**

Να συμπληρώσουμε ότι, όσον αφορά τις πρακτικές της ΕΚΥ, ο περισσότερο αρεστός και πιστευτός τρόπος επικοινωνίας τους μπορεί να μην είναι ο αναμενόμενος, όπως εκείνος της διαφήμισης μέσα από τα ΜΜΕ. Για παράδειγμα, για τους ερωτώμενους του 2010, όταν μια επιχείρηση επικοινωνεί τον υπεύθυνο τρόπο δράσης της από τη διαφήμιση ή γενικά την εταιρική επικοινωνία, τότε το αποκαρδιωτικό ποσοστό του 0,7 στους 10 των πολιτών (7,5%) θα θεωρούσε έγκυρη τη συγκεκριμένη πληροφορία. Ένα παράδοξο πραγματικά αποτέλεσμα αφού προηγουμένως είδαμε ότι η διαφήμιση αναγνωρίζεται ως ο δεύτερος πιο αποδεκτός τρόπος δημοσιοποίησης του εταιρικού κοινωνικού έργου.

Βλέποντας όμως τις υπόλοιπες απαντήσεις και γνωρίζοντας τους κοινωνικούς κανόνες της χώρας μας, η παραπάνω απάντηση, της διαφήμισης, είναι λογικό να ακολουθεί την επόμενη. Αν λοιπόν η πληροφόρηση, αναφορικά με την εγκυρότητα της προέλευσής της, προέρχονταν από τη “word of mouth” (στόμα με στόμα) επικοινωνία, περισσότεροι από 7 στους 10 πολίτες θα εμπιστευόντουσαν τη συγκεκριμένη πληροφορία. Εάν προέρχονταν από ένα δικό το φίλο ή γνωστό (κατά 47,1%) ή από έναν εργαζόμενο της εταιρίας (κατά 23,4%), με αυξητικές μάλιστα τάσεις (η συγκεκριμένη τοποθέτηση, υποστηρίζεται από όλες τις ηλικιακές κατηγορίες των πολιτών. Ιδιαίτερα ενισχυμένη στις ομάδες των ηλικιών 18-34 και 55-64 ετών). Για μία περισσότερο ολοκληρωμένη οπτική θα προσθέσουμε τις αυθόρμητες απαντήσεις που δόθηκαν «Και από τα τρία» και «Τίποτα από τα προαναφερθέντα», με 12,5% και 5,1% των ερωτηθέντων αντίστοιχα.

Δύο έτη μετά, η συντριπτική πλειοψηφία του 71% των συμμετεχόντων έκριναν ότι οι εταιρείες θα πρέπει να δημοσιοποιούν το κοινωνικό και περιβαλλοντικό τους έργο. Βάσει των ποιοτικών στοιχείων δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στη σημασία να ενημερώνεται το κοινό για τις θετικές δράσεις των εταιρειών είτε για το περιβάλλον είτε για την κοινωνία, δεδομένου ότι το όφελος είναι αμοιβαίο. Ενώ, για τα ποσοστά της εγκυρότητας της προέλευσης της πληροφόρησης για την ΕΚΥ μιας εταιρείας, τα οποία είδαμε στην παραπάνω παράγραφο, οι αλλαγές ήταν μικρές, με:

- το φίλο ή γνωστό να αποδυναμώνεται κατά τρεις περίπου μονάδες (44,6%)
- τον εργαζόμενο της εταιρείας να ανεβαίνει κατά δύο (25,2%).

Συμπερασματικά, από τους αναλυτές εκτιμήθηκε ότι τα μέσα ενημέρωσης και οι διαφημίσεις τείνουν να διαστρεβλώνουν ως ένα βαθμό τις πληροφορίες ή να αποκρύπτουν τα αρνητικά στοιχεία, ενώ ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε από ένα μέρος των

συμμετεχόντων στο Ίντερνετ ως αναδυόμενη πηγή ενημέρωσης με αξιοπιστία.<sup>42</sup>

### **1.5.5. Οι επικρατέστεροι τομείς κοινωνικού ενδιαφέροντος**

Ελέγχοντας διαχρονικά τα στοιχεία της έρευνας του Βαρόμετρου από το 2003 μέχρι και το 2010, οι πέντε κοινωνικοί τομείς, που σταθερά έρχονται πρώτοι και καθορίζουν τις απαιτήσεις των Ελλήνων πολιτών σε επίπεδο θεμάτων άσκησης κοινωνικής πολιτικής, τόσο από την Πολιτεία και τις εθελοντικές- μη κυβερνητικές οργανώσεις όσο και από τον ιδιωτικό τομέα στο πλαίσιο της Υπεύθυνης επιχειρηματικότητας, με της οποίας τα πλαίσια ασχολούμαστε στην εργασία μας, είναι κατά σειρά προτίμησης:

1. «Ναρκωτικά - Αλκοολισμός»,
2. «Περιβάλλον - Οικολογία»,
3. «Φτώχεια - Κοινωνικός Αποκλεισμός»,
4. «Αναπηρία/Ασθένειες»
5. «Παιδεία - Εκπαίδευση - Κατάρτιση».

Μέσα την έρευνα η οποία διεξήχθη στην Ελλάδα τον Ιανουάριο του 2009, σε δείγμα 1.001 πολιτών βρέθηκε ότι ο Έλληνας καταναλωτής θεωρεί ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να συμβάλουν περισσότερο και να βοηθήσουν στη βελτίωση της κοινωνίας. Ενώ κατέταξαν το ίδιο έτος, το πρόβλημα των ναρκωτικών στην πρώτη θέση, τα περιβαλλοντικά θέματα στην δεύτερη και σε χαμηλότερη θέση τα προβλήματα της αναπηρίας και των ασθενειών.<sup>43</sup>

Ο τομέας της «Προστασίας της παιδικής ηλικίας» παρουσίασε ιδιαίτερα αυξητική τάση σε σχέση με προηγούμενες μετρήσεις, καταγράφοντας τη μεγαλύτερη τιμή του από το 2003 και αλλάζοντας την παραπάνω κατάταξη, για το 2010, αφού κατέλαβε την πέμπτη θέση στην σχετική κατάταξη υποσκελίζοντας τον τομέα «Παιδεία - Εκπαίδευση - Κατάρτιση». Τέλος, μία ακόμη σημαντική απαίτηση που καταγράφηκε ήταν ο «Αθλητισμός».

Το 2012 το βαρόμετρο έφερε στην πρώτη θέση της παραπάνω κατάταξης τον τομέα «Φτώχεια - Κοινωνικός Αποκλεισμός», κάτι που γνωρίζοντας την κατάσταση που επικρατεί στη χώρα την περίοδο της έρευνας μπορεί να εξηγηθεί ευκολότερα. Επιπλέον, το ίδιο έτος, ο τομέας «Παιδείας» παρουσίασε ιδιαίτερα αυξητική τάση, σε σχέση με προηγούμενες μετρήσεις, καταγράφοντας τη μεγαλύτερη τιμή του από το 2003 καταλαμβάνοντας την τέταρτη θέση στην σχετική κατάταξη. Υψηλά το βαρόμετρο κατέταξε και τα «Ναρκωτικά - Αλκοολισμός», ενώ εμφανίστηκε για πρώτη φορά και ο τομέας «Πρόσφυγες-Μετανάστες».

### **1.5.6. Αποδοχή φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές & περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών**

Ένα ακόμη πολύ ενδιαφέρον στοιχείο της ίδιας έρευνας του έτους 2010, είναι και εκείνο που δημοσιεύτηκε τον Ιούλιο του 2011 στην διαδικτυακή εφημερίδα tnxs.gr, το οποίο αναφέρει πως οι πρωταγωνιστές στην περιβαλλοντική και κοινωνική δράση

στη συνείδηση των πολιτών με ακριβές αντικείμενο της ερώτησης την «αποδοχή ανταπόκρισης φορέων σε κοινωνικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις» ήταν οι «Εθελοντικές- Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις», στην πρώτη θέση και συγκεντρώνοντας το 41,3% στη δεύτερη οι «Πολιτεία και κράτος» με 26,4% και τελευταίες οι «Εταιρείες» με το χαμηλότερο 2,4%. Οι παραπάνω απαντήσεις δίνονταν στους ερωτηθέντες όπως αναγράφονται εντός των εισαγωγικών και όμως την τρίτη θέση κατέκτησε η αυθόρμητη απάντηση «Κανένας», με το υψηλότερο ποσοστό του 18% ενώ η επίσης αυθόρμητη απάντηση «Όλοι» συγκεντρώνει το 7,1%, υψηλότερο του μεμονωμένου των εταιρειών.

Ο ίδιος δείκτης (αποδοχής φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές και τις περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών) παρουσίασε ιδιαίτερες μεταβολές στο βαρόμετρο του 2012, εν μέσω των κρίσιμων οικονομικά και πολιτικά καιρών για τη χώρα μας. Η επιλογή των ΜΚΟ, ως φορέα άμεσης ανταπόκρισης, παρουσιάστηκε ενισχυμένη καταγράφοντας τα υψηλότερα ποσοστά της από το 2006 (με 48% περίπου), ενώ μόνο το 14% των πολιτών επέλεξε την απάντηση «Πολιτεία και Κράτος». Αναφορικά με τα ποιοτικά στοιχεία του συγκεκριμένου δείκτη, επισημάνθηκαν μεμονωμένες αναφορές προσπαθειών που έγιναν από μέρους της τοπικής αυτοδιοίκησης στο να συμβάλει στην ανακούφιση πολιτών που αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα επιβίωσης.

Ερευνώντας τα γνωστοποιημένα στοιχεία και ποσοστά των απαντήσεων (του ASBI 2010) μπορεί ο καθένας να βγάλει κάποια συμπεράσματα για το αν τελικά στην Ελλάδα αξίζει να δρα μια επιχείρηση υπεύθυνα ή όχι. Στον αντίποδα αυτού βρίσκεται η επόμενη ερώτηση στην οποία το 84% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι δεν συμμετέχει σε καμία ΜΚΟ, ενώ οι υπόλοιποι περιορίζουν τη συμμετοχή τους κυρίως στην οικονομική βοήθεια και την αγορά έντυπου υλικού των ΜΚΟ, παρόλο που βρίσκεται στην πρώτη θέση των ενεργά «κοινωνικά ευαίσθητων», όπως είδαμε στην παραπάνω παράγραφο. Σημαντικός μέσα σε μία σειρά από λόγους που παρουσιάζουν οι ίδιοι οι ερωτώμενοι ως αιτία της αποστασιοποίησής τους είναι εκείνος της έλλειψης οικονομικής διαφάνειας και αξιοπιστίας των οργανώσεων, κάτι που μάλλον αποτελεί ένδειξη της ανάγκης για χρήση της ΕΚΥ η οποία είναι εργαλείο βελτίωσης της διαφάνειας και της αποτελεσματικότητας.<sup>44</sup>

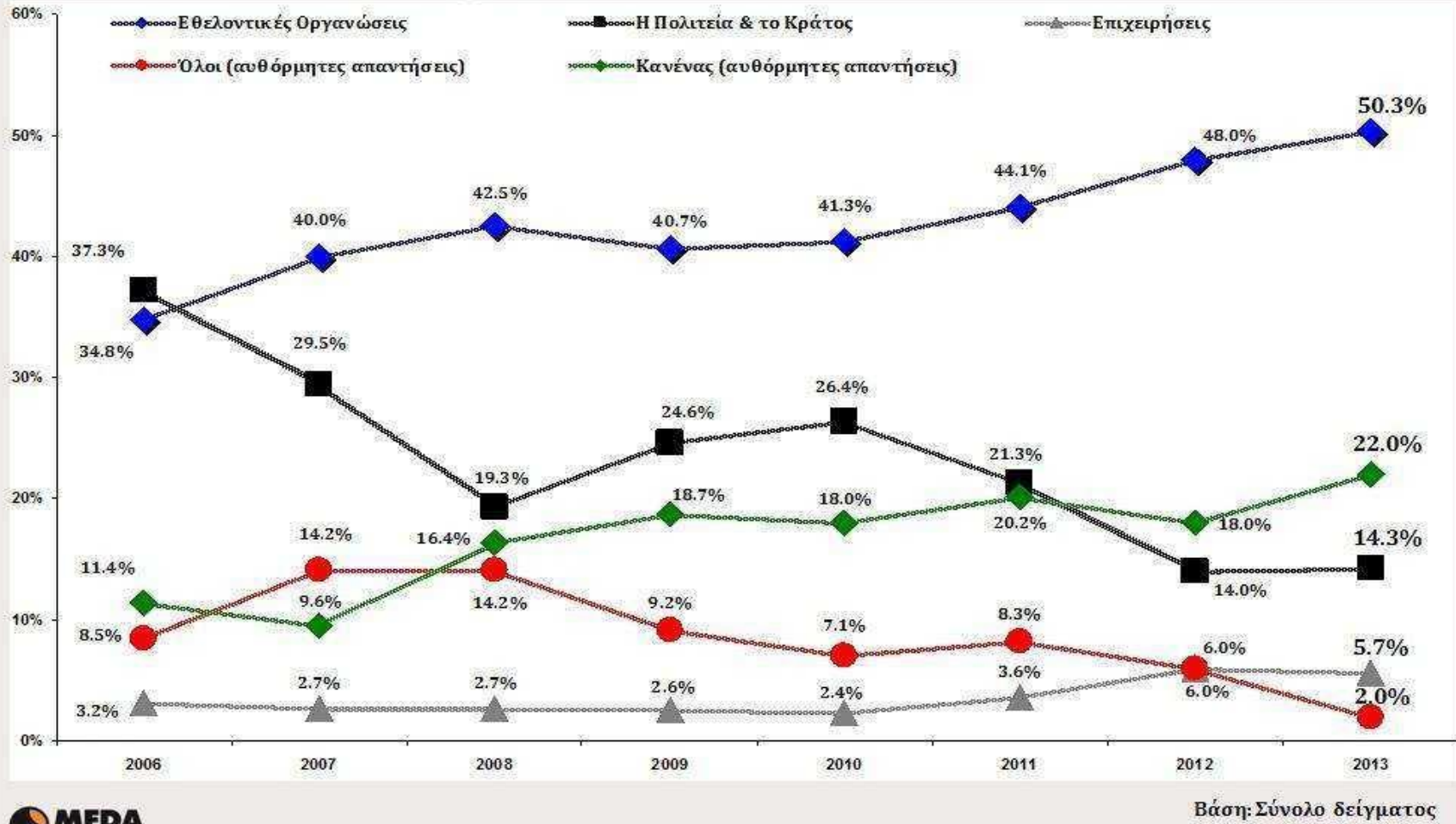
Μέσα από σχεδιαγράμματα του βαρόμετρου ASBI 2013, έχουμε την ευκαιρία να εξετάσουμε και διαχρονικά τα αποτελέσματα των ερευνών. Στο Διάγραμμα 1.5.6.1. μπορούμε να εξετάσουμε την πορεία αποδοχής της άμεσης ανταπόκρισης στις κοινωνικές & περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών ανά φορέα και τις αλλαγές των ποσοστών ανά έτος της έρευνας.

Σχόλια:

- Πλην του 2006 που ξεκίνησε να μετράται ο δείκτης, την κορυφή κρατούν οι «Εθελοντικές Οργανώσεις», ή αλλιώς ΜΚΟ.
- Στη δεύτερη θέση σταθερά βρίσκονται οι «Πολιτεία & Κράτος». Παρατηρούμε ότι διατηρούνται στη θέση τους, όμως η πορεία τους φαίνεται συνολικά πτωτική, ενώ και το πρώτο της ποσοστό (έτος 2006), έχει μειωθεί σημαντικά μέσα σε οκτώ έτη κατά 23 ποσοστιαίες μονάδες.
- Δυστυχώς, στην τρίτη θέση αρκετά ισχυρός είναι ο «Κανένας», με αυξητική τάση.
- Σε πτωτική επίσης πορεία ακολουθεί η επιλογή «Όλοι», η οποία για πρώτη φορά

βρέθηκε τελευταία το 2013.

- Ενώ τελευταίες είναι οι «Επιχειρήσεις» οι οποίες μόλις που ξέφυγαν από την κατώτερη θέση της κατάταξης την τελευταία χρονιά που συμπεριλαμβάνεται στο διάγραμμα, έχοντας φανερά τα πιο σταθερά και χαμηλά ποσοστά.



Διάγραμμα 1.5.6.1. «Διαχρονικά η αποδοχή των φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές & περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών», ASBI Research 2013, Πηγή: MEDA Communication- VPRC»

### 1.5.7. Σύνθετος δείκτης υποστήριξης της ΕΚΥ

Κάποιες από τις εταιρίες με σταθερή διαχρονική παρουσία που εμφανίζονται στο συγκεκριμένο δείκτη και καταλαμβάνουν συνήθως τις πρώτες δέκα θέσεις στην κατάταξη των αναγνωρίσιμων επιχειρήσεων, για την εταιρική κοινωνική τους υπευθυνότητα είναι οι:

COSMOTE, ΟΤΕ, VODAFONE, COCA-COLA, GOODY'S της VIVARTIA ABEE, ALPHA BANK, ΖΑΓΟΡΙ της ΧΗΤΟΣ ABEE, ΦΑΓΕ, ΟΠΑΠ, ενώ από τις νεότερες (2010 και έπειτα) είναι οι ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ, ΑΥΡΑ 3Ε, ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ. Η πρώτη μάλιστα κατέλαβε την ίδια θέση και το 2014.

Ενώ από τις εθελοντικές και τις ΜΚΟ, στην αντίληψη των πολιτών, ως φορείς άμεσης ανταπόκρισης στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές τους προσδοκίες και απαιτήσεις, σε αντίθεση με το ρόλο του κράτους αλλά και των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του σύνθετου δείκτη κοινωνικής επιρροής και απήχησης των εθελοντικών οργανώσεων, ο οποίος διαμορφώνεται βάσει των τριών δεικτών αναγνωρισιμότητας, δημοτικότητας και διεισδυτικότητας, οι οργανώσεις που ξεχωρίζουν είναι:

Το ΧΑΜΟΓΕΛΟ ΤΟΥ ΠΑΙΔΙΟΥ το οποίο είναι στην πρώτη θέση αρκετά συναπτά έτη, οι ΓΙΑΤΡΟΙ ΧΩΡΙΣ ΣΥΝΟΡΑ, η UNICEF, η GREENPEACE HELLAS, τα ΠΑΙΔΙΚΑ ΧΩΡΙΑ SOS, η ACTION AID HELLAS, το ΚΑΝΕ ΜΙΑ ΕΥΧΗ, η ΦΛΟΓΑ και ο ΑΡΚΤΟΥΡΟΣ.

Ακόμη πιο συγκεκριμένα, για το πώς οι Έλληνες πολίτες αντιλαμβάνονται την ΕΚΥ, μας βοηθούν να το δούμε οι επόμενες ερωταπαντήσεις. Μέσα από αυτές θα λέγαμε ότι οι ερωτώμενοι παρουσιάζονται να κρατούν μία ιδιαίτερα επιφυλακτική στάση απέναντι στο «Εταιρικό Κοινωνικό Έργο».

### 1.5.8. Η αναγνωρισιμότητα και η χρησιμότητα της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας και του Εταιρικού Κοινωνικού Έργου

Μόνο 12,6% των πολιτών δηλώνει να γνωρίζει την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας, ενώ αντίθετα όσοι γνωρίζουν την ύπαρξη του Εταιρικού Κοινωνικού Έργου (35%), γνωρίζουν σε πολύ μικρό βαθμό την έννοια της ΕΚΥ. Σύμφωνα με την έρευνα αυτοί που κερδίζουν περισσότερο σε αναγνωρισιμότητα είναι οι εταιρίες ως brands και λιγότερο η έννοια της υπευθυνότητας.

Το έτος 2012, η αναγνωρισιμότητα της έννοιας της ΕΚΥ στην κοινή γνώμη, συνεχίζει να είναι ιδιαίτερα χαμηλή, αφού μόνο 2 στους 10 πολίτες (20% περίπου, αν και αυξημένη από το 2010) δηλώνουν ότι γνωρίζουν την έννοια. Αντιθέτως, 4,7 στους 10 πολίτες δηλώνουν να γνωρίζουν την ύπαρξη εταιρειών που υποστηρίζουν οικονομικά ή υλοποιούν δράσεις κοινωνικού ή περιβαλλοντικού χαρακτήρα, έχουν δηλαδή κοινωνικό έργο. Η έννοια του εταιρικού κοινωνικού έργου εμφανίζεται να ενισχύεται και φέτος αφού για πρώτη φορά από το 2003 καταγράφει την υψηλότερη τιμή της.



Στο βαρόμετρο του 2012 επίσης, οι συμμετέχοντες καλούμενοι να αξιολογήσουν, στην ποιοτική έρευνα, τη σημασία και τη χρησιμότητα της ΕΚΥ, αν και η γενική αίσθηση ήταν ότι πρόκειται κυρίως για δράσεις διαφημιστικής προβολής, των οποίων τα κίνητρα και οι στόχοι αμφισβητούνται, η πλειονότητα των συμμετεχόντων εκτίμησε ότι πρόκειται για χρήσιμες δράσεις, που ωφελούν εν τέλει την κοινωνία και είναι πλέον απαραίτητες για την ανακούφισή της από τις δυσκολίες, που έχει επιβάλλει η τρέχουσα οικονομική συγκυρία. Η συγκεκριμένη άποψη ενισχύεται και με αναφορές στην παντελή απουσία του κράτους, το οποίο όπως παρατήρησαν όχι μόνο δεν εξασφαλίζει την επιβίωση του πολίτη, αλλά αντιθέτως την υποδαυλίζει.<sup>35</sup>

Ένα 30% των ερωτηθέντων (του 2010) υποστηρίζει ότι το κοινωνικό έργο μίας εταιρείας ταυτίζεται με τη φοροαπαλλαγή. Στη δεύτερη θέση βρίσκεται το προσωπικό της συμφέρον με 17,7%, ενώ την τρίτη θέση κατέχει για τους πολίτες η προσπάθεια διαφήμισης της εταιρείας με ποσοστό 12%. Μάλιστα, τα δύο ποσοστά παρουσιάζονται για το 2010, αυξημένα κατά 6% και 4,2% αντίστοιχα, συγκρινόμενα με το προηγούμενο έτος. Παρόλα αυτά να προσθέσουμε ότι ως περισσότερο καχύποπτα φαίνονται τα άτομα της ηλικιακής ομάδας 45 και άνω.

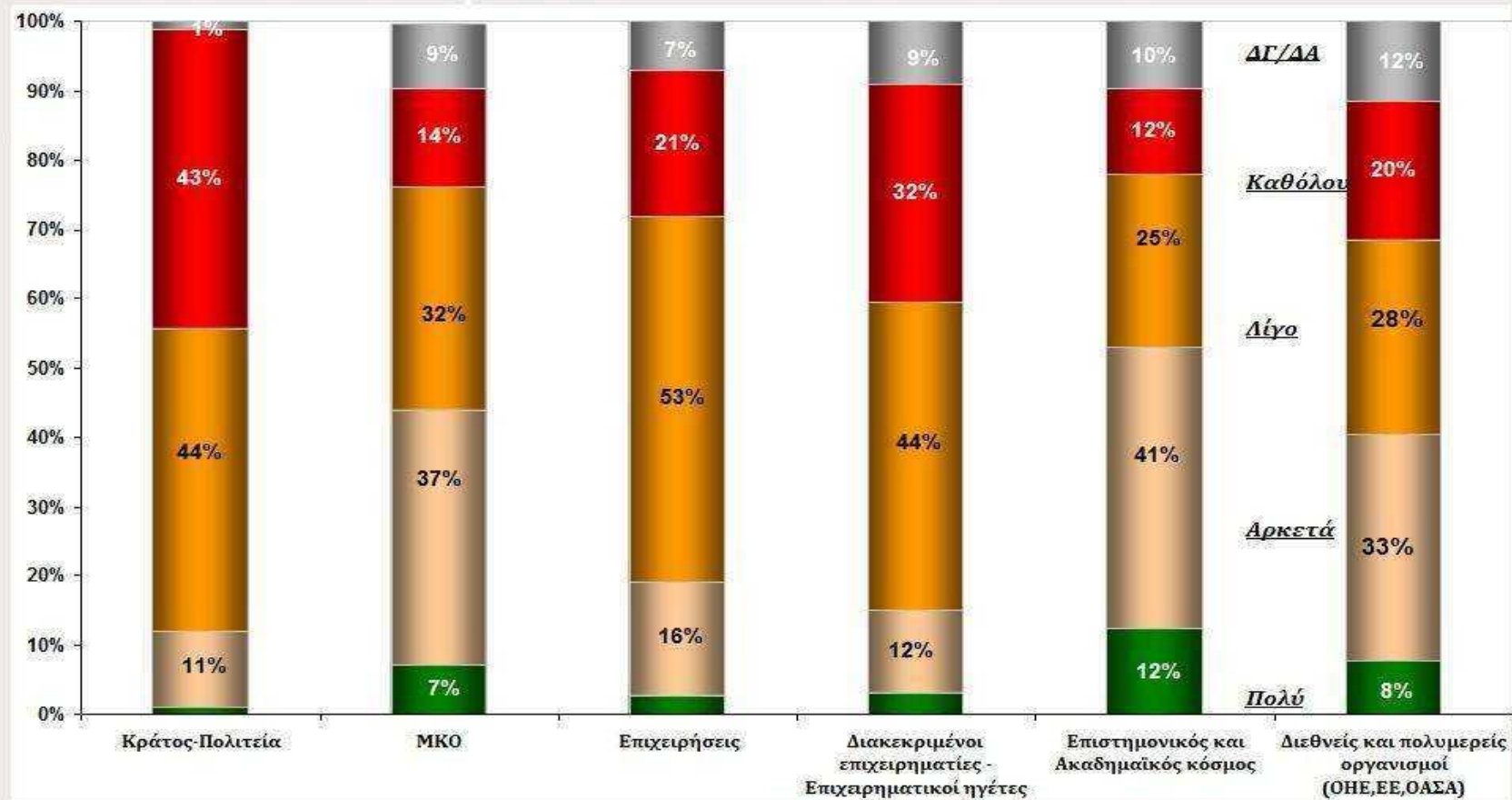
Αναφορικά με τους θετικούς χαρακτηρισμούς, το 48% των ερωτηθέντων αντιλαμβάνεται το κοινωνικό έργο των εταιρειών είτε ως άμεση οικονομική βοήθεια και συνεισφορά σε ευπαθείς ομάδες, (μείωση ποσοστού κατά 6,3% από το 2009 και χαμηλότερη τιμή από το 2003), είτε ως φιλανθρωπία και δωρεές με στόχο την κοινωνική υποστήριξη. Η συγκεκριμένη άποψη εμφανίζεται αρκετά ενισχυμένη στους νέους πολίτες 15-34 ετών και ιδιαίτερα στην περιοχή της Θεσσαλονίκης και της Μακεδονίας - Θράκης.

Σημαντική πτώση (5%) το 2010 σε σχέση με το 2009 καταγράφεται στο ποσοστό των πολιτών που αποδέχονται την χορηγία (9,8%), καθώς αναγνωρίζεται περισσότερο ως τακτική marketing παρά ως εταιρική προσφορά σε κοινωνικό ή περιβαλλοντικό επίπεδο.

### **1.5.9. Στάσεις- αντιλήψεις των πολιτών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη**

Με στόχο να καταγραφεί στο βαρόμετρο (του Α.Σ.Β.Ι. 2012) η άποψη των πολιτών για το ποιοι φορείς έχουν συμβάλει στην Ελλάδα για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, αναπτύχθηκε μια σειρά μεταβλητών, βάσει των οποίων τα σημαντικότερα αποτελέσματα είναι ότι σχεδόν 9 στους 10 πολίτες αμφισβητούν το ρόλο του Κράτους και της Πολιτείας στη Βιώσιμη Ανάπτυξη, όπως και 7,5 στους 10 πολίτες αμφισβητούν τον αντίστοιχο ρόλο των επιχειρήσεων, αλλά και των επιχειρηματικών ηγετών. Τα μεγαλύτερα ποσοστά αποδοχής καταγράφονται για το ρόλο του Ακαδημαϊκού κόσμου, των ΜΚΟ, όπως και των διεθνών οργανισμών.

Ας δούμε οπτικοποιημένα τα αποτελέσματα τη έρευνας του 2013 για να κατανοήσουμε καλύτερα από ποιες απαντήσεις βγαίνουν τα παραπάνω συμπεράσματα τα οποία μιλούν για αποδοχή και αμφισβήτηση:



Βάση: Σύνολο δείγματος

Διάγραμμα 1.5.9.1. «Ποια η συμβολή των φορέων στη Βιώσιμη Ανάπτυξη», ASBI Research 2013, Πηγή: MEDA Communication-VPRC»

Σχόλια:

- Είναι εμφανής η απαξίωση των πολιτών - καταναλωτών για τη συμβολή «Κράτους-Πολιτείας» και «Διακεκριμένων επιχειρηματιών - Επιχειρηματικών ηγετών».
- Οι «Επιχειρήσεις» φαίνεται επίσης να μην έχουν πείσει το κοινό για τη δράση τους υπέρ της βιώσιμης ανάπτυξης.
- Ενώ την πρώτη θέση κρατούν οι «Επιστημονικός και Ακαδημαϊκός κόσμος».

Μεγάλη σημασία επίσης, για τις επιχειρήσεις έχει να αφογκράζονται το κοινό και να μπορούν έτσι να δαπανούν τα χρήματά τους σε υπεύθυνες κοινωνικές δραστηριότητες που θα εκτιμώνται περισσότερο από άλλες. Για το λόγο αυτό οι ερωτήσεις της επόμενης κατηγορίας ερωτήσεων έχουν ιδιαίτερη αξία.

#### **1.5.10. Προτεραιότητες των πολιτών σχετικά με άξονες και θέματα της ΕΚΥ**

Στους πολίτες- καταναλωτές τέθηκε το θέμα τοποθέτησής τους υπέρ ενός άξονα από το παρακάτω τετράπτυχο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ - ΑΓΟΡΑ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ - ΚΟΙΝΩΝΙΑ. Οι αναλυτές σκοπεύουν στην αποτύπωση μιας πιο ξεκάθαρης εικόνας των προτεραιοτήτων της ελληνικής κοινωνίας για τους τομείς δραστηριοποίησης του εταιρικού κοινωνικού έργου. Συνεπώς έχουμε:

1. Το 34% των πολιτών (για το 2012), να επιθυμούν την ενασχόληση των εταιρειών στον άξονα ΚΟΙΝΩΝΙΑ. Ο συγκεκριμένος άξονας σημείωσε σημαντική άνοδο του ποσοστού του μετά από 6 χρόνια κατά 18 ποσοστιαίες μονάδες.
2. Ο άξονας ΑΓΟΡΑ καταλαμβάνει το ίδιο έτος στις επιλογές των πολιτών (μείωση των ποσοστών του κατά 6,7 ποσοστιαίες μονάδες). Το 29% των πολιτών επιθυμούν την ενασχόληση των εταιρειών σε τομείς που σχετίζονται με τη στάση που πρέπει να έχουν απέναντι στους καταναλωτές και εν γένει στην αγορά.
3. Σχεδόν 2,3 στους 10 πολίτες, επιθυμούν την ενασχόληση των εταιρειών στον άξονα ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ο οποίος σταθεροποίησε ουσιαστικά το ποσοστό του με μια μικρή αύξηση της τάξεως του 1,7% καταλαμβάνοντας την τρίτη θέση.
4. Ο άξονας ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ καταγράφει μια πτώση των 10,5 ποσοστιαίων μονάδων καταλαμβάνοντας την τέταρτη θέση της σχετικής κατάταξης με 14%. Με το χαμηλότερο ποσοστό για το 2012 από το 2006.

Επιπρόσθετα και σε ανεπτυγμένη μορφή ακολούθησαν οι παρακάτω προτάσεις οι οποίες αναφέρουν τις προτεραιότητες που θα έπρεπε να τεθούν από τις εταιρείες στα θέματα της ΕΚΥ τόσο στην ποσοτική όσο και στην ποιοτική έρευνα του ASBI 2012. Κατά κύριο λόγο οι προτάσεις αφορούν στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όπως και στη συνεισφορά σε ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού είτε άμεσα είτε έμμεσα. Συγκεκριμένα οι προτεραιότητες που τέθηκαν με ρητό τρόπο είναι:

- Σεβασμός των δικαιωμάτων των εργαζομένων (ασφάλιση, μισθοδοσία, αλλά και μέτρα ασφάλειας και υγιεινής, κυρίως σε βιομηχανικές μονάδες) και ενίσχυση της απασχόλησης με άνοιγμα νέων θέσεων εργασίας, όπου αυτό καθίσταται εφικτό.
- Εφαρμογή τιμολογιακής πολιτικής με γνώμονα την οικονομική συγκυρία

- (πάγωμα / μείωση τιμών, προσφορές).
- Παροχή εκπτώσεων ή απευθείας οικονομικής ενίσχυσης σε οικονομικά ασθενέστερες ομάδες του πληθυσμού (άνεργοι, άποροι, άστεγοι).

Ένας στους τρεις πολίτες (38% του δείγματος της έρευνας), για να θεωρήσει μία εταιρεία υπεύθυνη απέναντι στην κοινωνία, προσδοκά από εκείνη να λαμβάνει θέση απέναντι σε θέματα που αφορούν στη δημιουργία μιας καλύτερης κοινωνίας γενικότερα. Ακόμη και να συμβάλουν προς αυτή την κατεύθυνση, εκτός από το να επικεντρώνονται στο κέρδος, το να πληρώνουν φόρους και να προσφέρουν εργασία, σε ποσοστό 32%. Οι δύο παραπάνω απόψεις μάλιστα, ταυτίζονται και με τα διεθνή δεδομένα των χωρών που συμμετέχουν στην έρευνα.

Σύμφωνα με τους πολίτες του δείγματος, οι κλάδοι που ανταποκρίνονται καλύτερα στις κοινωνικές τους υποχρεώσεις απέναντι στην κοινωνία, σε αυθόρμητο επίπεδο επίσης, είναι οι εταιρείες τροφίμων και ποτών, συσκευασμένων καταναλωτικών προϊόντων, τα σούπερμάρκετ/μπακάλικα και οι εταιρίες κινητής τηλεφωνίας (λόγω του ότι η δράση τους προβάλλεται καθημερινά σε διαφημιστικά των ίδιων των εταιριών).

## **Επίλογος 1<sup>ο</sup> κεφαλαίου**

Η ΕΚΥ από την πρώτη εμφάνιση των ιδεών της μέχρι και σήμερα φαίνεται να μπορεί να επιβιώνει αλλά και να επανέρχεται ακόμη πιο δυνατή μέσα από δύσκολες συνθήκες όπως το κραχ του 1929.

Βλέπουμε επίσης την ΕΚΥ να προσαρμόζεται στις τάσεις κάθε χρονικής περιόδου και παρ' όλη τη δύναμη της διάδοσής της από «στόμα σε στόμα» να ανεβαίνει σταθερά από το 2008 η διάδοση και γνωστοποίηση των δράσεων μίας επιχείρησης η οποία υιοθετεί τα πλαίσια της ΕΚΥ, μέσα από ιστοσελίδες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Η οικονομική κρίση η οποία πλήττει τη χώρα μας όπως και αρκετές άλλες χώρες, είναι μία από τις λίγες πηγές αρνητικών επιπτώσεων για την ΕΚΥ. Μάλιστα στη χώρα μας οι οικονομικές συνθήκες φαίνεται να την έχουν επηρεάσει αρκετά. Η επίπτωση αυτή μπορεί να γίνει περισσότερο εμφανής στον αναγνώστη, μέσω των διαχρονικών αποτελεσμάτων των ερευνών του Ινστιτούτου Επικοινωνίας, οι οποίες αναλύονται στο επόμενο κεφάλαιο.

## Αναφορές

- <sup>1</sup> **Gail T., Nowak M.**, *Historical definitions of CSR*, Corporate Social Responsibility: A definition, 2006, 62(1), 3-14
- <sup>2, 26, 32, 34, 36</sup> **Carroll A.**, “A history of corporate social responsibility: concepts and practices”, The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press, 2007
- <sup>3,4</sup> **Parboteeah Praveen K., Cullen John B.**, Business Ethics, Routledge, 2013, 521 (Book)
- <sup>5</sup> **Akshat Jain**, *Corporate social responsibility- What’s the real Motive?*, Samvad CSR, July Issue, WeScool Mumbai, 2012, 30-31
- <sup>6</sup> **Begum R. Yasmin, Nadaf Shamshuddin M.**, *Corporate Social Responsibility: Issues Challenges and Strategies for Indian Firms*, IOSR Journal of Business and Management, Volume 16, Issue 5. Ver. III, May. 2014, 51-56
- <sup>7</sup> Τα Νέα, 02/11/1999, 55
- <sup>8</sup> **De George, Richard T.**, Business Ethics, Dorling Kindersley, 2011.
- <sup>9, 18</sup> **Rodney McAdam, Denis Leonard**, *Corporate social responsibility in a total quality management context: opportunities for sustainable growth*, Corporate Governance: The international journal of business in society, 2003, Vol. 3 Iss: 4, 36-45
- <sup>10</sup> **KOIN.Σ.ΕΠ.**, *Ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής και της περιφερειακής ανάπτυξης*, (2013)
- <sup>11</sup> **Donna J. Wood**, *Corporate Social Performance, Revisited* The Academy of Management Stable, Review, 1991, Vol. 16, No. 4, 691-718
- <sup>12, 13</sup> **Paul Hohnen**, *Corporate Social Responsibility An Implementation Guide for Business*, IISD, 2007, 24: 1-102 (Book)
- <sup>14</sup> Εθνικό Σχέδιο ΕΚΕ- Προσχέδιο, Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, 2014
- <sup>15</sup> **McWilliams, Abigail, Siegel, Donald**, *Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective*, Academy of Management Review, 2001, 26: 117-127
- <sup>16</sup> **McWilliams, Abigail, Siegel, Donald, Wright, Patrick M.**, *Corporate Social Responsibility: International Perspectives*, New York: Department of Economics, Rensselaer Polytechnic Institute, 2006, 604
- <sup>17</sup> **Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο**, [alfavita.gr](http://alfavita.gr) (Εκπαιδευτικό ενημερωτικό δίκτυο), 2013
- <sup>19</sup> **Sherif Zaki Tehemar**, *CSR Consultant at Alexandria University*, slideshare.net, 2013
- <sup>20, 21</sup> *Seeking Sustainable Success: ASQ Integrates Quality and Social Responsibility*, ASQ, 2009, 4, 1-5
- <sup>22</sup> **Steve Babb**, ASQ - Social Responsibility Initiative, ASQ, 2009 (Presentation)
- <sup>23</sup> **N. Αναλυτής**, 2007 (ομιλία)
- <sup>24, 30, 31, 39</sup> **Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων**, *Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη*, Πράσινο βιβλίο, COM/2001/0366 τελικό
- <sup>25</sup> **Regina Virvilaite, Ugne Daubaraitė**, *Corporate Social Responsibility in Forming Corporate Image*, Kaunas University of Technology, 2011, 22(5), 534-543
- <sup>27, 33, 35, 37</sup> **Kotler P.**, *Corporate Social Responsibility: How to offer the best to the company and the purpose of your choice*, Economica, 2009

<sup>28</sup> **Freeman, R. Edward, Reed, David L.**, *Stockholders and Stakeholders: A new perspective on Corporate Governance*, California Management Review, Spring 1983, Vol. 25, Issue 3, 88-106

<sup>29</sup> **Taylor & Francis Group**, *Construction Management and Economics*, Routledge, 2007, Volume 25, Issue 3, 225-334

<sup>38</sup> **Yuko Kobayashi, Hirohiko Suwa, Kayoko Yamamoto, Toshizumi Ohta**, *The Contribution of Information Disclosure to Corporate Integrity*, Tokyo, Japan, The University of Electro-Communications, 2007, 51st Annual Meeting

<sup>40</sup> **Γ. Θ. Ανδρουτσόπουλος**, 2011

<sup>41</sup> **MEDA Communication**, 2010

<sup>42</sup> **csrnews.gr**, 07/ 2012

<sup>43</sup> **MEDA Communication**, 2013

<sup>44</sup> **Επιτροπής Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων**, *Έκθεση σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: αξιόπιστη προώθηση των συμφερόντων της κοινωνίας και οδηγός προς μια βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης*, από <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2013-0023+0+DOC+XML+V0//EL#title1>

## Έρευνες

Στοιχεία του κοινωνικού Βαρόμετρου ASBI, MEDA Communication:

ASBI 2003

ASBI 2004

ASBI 2005

ASBI 2006

ASBI 2007

ASBI 2008

ASBI 2009

ASBI 2010

ASBI 2011

ASBI 2012

ASBI 2013

ASBI 2014

Seeking Sustainable Success: ASQ Integrates Quality and Social Responsibility, ASQ:

ASQ 2008

ASQ 2009

## Αρθρογραφία

**N. Nagopoulos, K. Rontos, C. Pantazidou**, *Int. J Latest Trends Fin. Eco. Sc.*, 2013, 456-460

**Nikolaos A. Panayiotou, Konstantinos G. Aravossis, and Peggy Moschou**, *Greece: A Comparative Study of CSR Reports*, Springer, 2009, 149-158.

## Διαδίκτυο

«Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Ημέρες Ποιότητας»

<http://www.leroymerlin.com/es/node/1534>

«Κοινωνικό Βαρόμετρο, MEDA Communication, 2010»

<http://tvxs.gr/news/%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1/%CF%80%CF%81%CF%89%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%AD%CF%82-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CF%80%CE%B5%CF%81%CE%B9%CE%B2%CE%B1%CE%BB%CE%BB%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B4%CF%81%CE%AC%CF%83%CE%B7-%CE%BF%CE%B9-%CE%BC%CE%BA%CE%BF>

«Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση, Πολιτισμός και Ευημερία και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»

<http://culture-prosperity.com.gr/home/etairike-koinonike-euthune/>

«Νέες, Προκλήσεις, ΕΚΥ»

<http://pmjournal.gr/prokliseis-etairiki-koinwniki-eythini/>

«Νέα, Δεδομένα, ΕΚΥ»

<http://csrnews.gr/11035/%CF%84%CE%B1-%CE%BD%CE%AD%CE%B1-%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CE%B1-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BA%CE%B5>

«Μέλη, Κοινωνικοί Απολογισμοί»

[http://csrhellas.eu/?page\\_id=10594](http://csrhellas.eu/?page_id=10594)

«Πώς Επιδρούν σε μια Εταιρεία οι Δράσεις ΕΚΕ»

<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=73>

«Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Περιβάλλοντος»

<http://www.env.aegean.gr/site/security/phd/Appendix%201.pdf>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΙ ΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ

### ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΙ ΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ .....	40
Πρόλογος 2ου κεφαλαίου.....	41
2.1. Γενική ανασκόπηση βιβλιογραφίας.....	41
2.2. Οι τάσεις των πλαισίων εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας στην Ελλάδα και πως διαμορφώνονται .....	42
2.2.1. Η οικονομική κρίση και οι σταδιακές αλλαγές στην γενικότερη ενασχόλησης με την ΕΚΥ .....	43
2.2.2. Διαφοροποίηση της απήχησης της ΕΚΥ ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα και το επίπεδο μόρφωσης .....	44
2.2.3. Επιφυλακτικότητα ως προς τα συνολικά κίνητρα και τις ευαισθησίες των επιχειρήσεων .....	46
2.2.4. Ενημέρωση για την ΕΚΥ .....	49
2.2.5. Λοιπά στοιχεία πιθανής επιρροής των τάσεων.....	50
2.2.6. Γενικά αποτελέσματα και κινήσεις υπέρ των πλαισίων της ΕΚΥ στην Ελλάδα	50
2.3. Εκδόσεις πιστοποιημένων εκθέσεων εταιρικής υπευθυνότητας .....	54
2.3.1. Τάσεις κοινωνικών απολογισμών.....	54
2.3.2. Στοιχεία μετρήσεων για τις δημοσιευμένες εκθέσεις εταιρικής υπευθυνότητας	55
2.4. Συσχέτιση της ΕΚΥ με την κερδοφορία των επιχειρήσεων .....	56
2.4.1. Έρευνα No 1: «Doing Good: Business and the Sustainability Challenge» .....	57
2.4.2. Έρευνα No 2: «Attaining Sustainable Growth Through Corporate Social Responsibility».....	57
Επίλογος .....	58
Αναφορές.....	59
Έρευνες .....	59
Βιβλιογραφία - Έντυπα .....	59
Αρθρογραφία.....	59
Διαδίκτυο.....	60



## Πρόλογος 2ου κεφαλαίου

Στο κεφάλαιο 2 το αντικείμενο είναι οι τάσεις των πλαισίων ΕΚΥ, πως διαμορφώνονται στην Ελλάδα, αν η οικονομική κρίση έφερε αλλαγές στην ενασχόληση με την ΕΚΥ και το πως διάφορες τάσεις (κρίση, σκάνδαλα, πράσινα κινήματα) και παράγοντες διαφορετικότητας των καταναλωτών (μόρφωση, ηλικία, τόπος διαμονής) επηρεάζουν την απήχησή της.

Το κεφάλαιο αυτό ξεκινάει με μία ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας που αναγνώστηκε για το θέμα των επιπτώσεων της ΕΚΥ, μία γενική αναφορά στις κύριες πηγές (άρθρα, βιβλιογραφία, κ.ά) και μία καθαρά προσωπική άποψη για το με ποια προσέγγιση φαίνεται να εδραιώθηκε η ΕΚΥ στην Αμερική (ΗΠΑ) και πως στην Ευρώπη (κράτη – μέλη ΕΕ).

Ενώ στο κλείσιμο της ενότητας των τάσεων, γίνεται αναφορά σε δύο έρευνες που υποστήριξαν ότι η ΕΚΥ μπορεί να συνδεθεί με την κερδοφορία των επιχειρήσεων.

### 2.1. Γενική ανασκόπηση βιβλιογραφίας

Η εργασία αυτή υλοποιήθηκε με τη βοήθεια αρθρογραφίας από το 2007 μέχρι σήμερα, εκτός από συγκεκριμένες εξαιρέσεις του θεωρητικού τμήματος του πρώτου κεφαλαίου τα οποία απλώς αναπαράγονται στα νεότερα άρθρα και για το λόγο αυτό επιλέχθηκαν τα πρωτότυπα.

Στο προηγούμενο κεφάλαιο, βοηθός για τη δημιουργία του στάθηκαν κυρίως τα δημοσιοποιημένα στοιχεία της έρευνας του βαρόμετρου ASBI, για λογαριασμό της MEDA Communication A.E., από το 2003 μέχρι το 2013 και λοιπή αρθρογραφία από την ίδια εταιρία. Το «Εθνικό Σχέδιο ΕΚΕ- Προσχέδιο» του Υπουργείου Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας και άρθρα πανεπιστημίων (Harvard B.Sch., Switzerland's B.Sch.) και οικονομολόγων εσωτερικού και εξωτερικού.

Ερευνώντας, λοιπόν, τις τάσεις οι οποίες αφορούν την απήχηση της ΕΚΥ στο ευρύτερο κοινό και τα σχέδια του αρμόδιου υπουργείου για το άμεσο μέλλον (2020), εντοπίστηκε η ανάγκη για μεγαλύτερη έρευνα του θέματος για τους λόγους που είναι αρνητικό το κλίμα για εφαρμογή της ΕΚΥ στη χώρα μας, αλλά κυρίως τους λόγους οι οποίοι κάνουν σημαντικά τα πλαίσια της ΕΚΥ και επιλέγεται να προωθηθούν σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση, χωρίς φυσικά να εξαιρείται και η Ελλάδα.

Οι θέσεις για την ΕΚΥ και οι λόγοι που δείχνουν την αξία για εδραίωση των προτύπων της στις επιχειρήσεις τεκμηριώνονται μέσα από τη σχετική αρθρογραφία, από επιστημονικές έρευνες και αναφορές σε κάποια από τα μεγαλύτερα οικονομικά έντυπα του κόσμου, όπως το The Economist και οι Financial Times και αναφέρονται στη συνέχεια της εργασίας, ενώ και το συγκεκριμένο κεφάλαιο ολοκληρώνεται μετά από αναφορά σε δύο ενδιαφέρουσες έρευνες (της Economist Intelligence Unit και του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Αξίας) που αφορούν τη σύνδεση της ΕΚΥ με την κερδοφορία των επιχειρήσεων.

Να σημειώσουμε σε αυτό το σημείο ότι συσχέτιση κερδοφορίας και ΕΚΥ γενικά επί των ερευνών γίνεται, αλλά με χαμηλά τους τόνους, διότι δεν είναι εύκολο να μετρηθεί ένα πλαίσιο όπως η υπευθυνότητα με καθαρά οικονομικές - λογιστικές αξίες αφού τα αποτελέσματά της δεν έρχονται πάντα άμεσα όπως γίνεται μετά από την αγορά ενός ταχύτερου μηχανήματος στον τομέα παραγωγής μιας εταιρείας.

Μέσα από τα άρθρα που αναγνώστηκαν προκειμένου να έρθει σε πέρας η συγκεκριμένη εργασία βγαίνουν κάποια συμπεράσματα για το πόσο διαφορετικά αντιλαμβανόμαστε στην Ελλάδα την ΕΚΥ από ότι στην Αμερική και στις ΗΠΑ από ότι στην Ευρώπη.

Γενικότερα η επανάσταση της εταιρικής υπευθυνότητας ξεκίνησε από την Αμερική και συγκεκριμένα τις ΗΠΑ προκειμένου να εξανθρωπιστούν οι ανεξέλεγκτες μέχρι τότε επιχειρήσεις. Στην Ευρώπη η τάση αυτή πήρε τη μορφή οδού προς τη Αειφορία των επιχειρήσεων και την ενίσχυση της οικονομικής θέσης της Ένωσης, κατά συνέπεια.

Η ελληνική κοινωνία στις περισσότερες έρευνες (MEDA Communication, ICAP Group) φάνηκε σαν να περίμενε κάποια υπεύθυνη κίνηση και ανάληψη ευθύνης από τους ισχύοντες σε δύναμη (πολιτεία, κράτος, επιχειρηματίες, επιστημονικά ιδρύματα) πριν τον ερχομό της ΕΚΥ, παρόλα αυτά ως αποδείχθηκε από έρευνες που αναφέρουμε των ASBI, ICAP Group, Ινστιτούτο Επικοινωνίας, δεν την προσάρμοσε άμεσα και στην καταναλωτική της συμπεριφορά.

Μεγάλη γκάμα της αρθρογραφίας αναζητά τις επιπτώσεις του μοντέλου αυτού διοίκησης, ενώ αποτελούσε κομμάτι σε αρκετά άρθρα που αφορούσαν την ολική ποιότητα των επιχειρήσεων.

Ακολουθεί μία προσπάθεια εξέτασης των τάσεων των πλαισίων της ΕΚΥ και της έκδοσης Κοινωνικών Απολογισμών στη χώρα μας, μέσα από τα δημοσιευμένα αποτελέσματα διαχρονικών ερευνών που πραγματοποιούνται για λογαριασμό του Ινστιτούτου Επικοινωνίας και λοιπής αρθρογραφίας ή ακόμη και κάποιων έγκυρων διαδικτυακών αναφορών και αναρτήσεων (naftemporiki.gr, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο κ.ά.)

## **2.2. Οι τάσεις των πλαισίων εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας στην Ελλάδα και πως διαμορφώνονται**

Για να δείξουμε τις τάσεις των πλαισίων της ΕΚΥ στη χώρα μας θα ξεκινήσουμε με τα δημοσιοποιημένα αποτελέσματα των ερευνών που πραγματοποιήθηκαν για λογαριασμό του Ινστιτούτου Επικοινωνίας (ΙΕπ), ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού που ιδρύθηκε το 2002 με πρωτοβουλία της ΕΔΕΕ (Ένωση Εταιριών Διαφήμισης & Επικοινωνίας Ελλάδος), των τμημάτων Επικοινωνίας του Παντείου Πανεπιστημίου, του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου, του Εθνικού Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, όλων των ΜΜΕ, των εταιρειών επικοινωνίας και αριθμού επιχειρήσεων και οργανισμών, ιδιωτικού και δημοσίου τομέα.

Θα αναφερθούμε σε κάποια από τα ποσοστά που δείχνουν την απήχηση των πλαισίων στους Έλληνες καταναλωτές την τελευταία δεκαετία (2005- 2014), αλλά κυρίως στο πως η επικαιρότητα (σκάνδαλα και οικονομική κρίση) επηρεάζει τις τάσεις της ΕΚΥ. Διότι παρατηρείται μία όχι και τόσο σταθερή υπεύθυνη καταναλωτική συμπεριφορά, αλλά και μία όχι μόνιμα αυξητική τάση στην υιοθέτηση της ΕΚΥ και της έκδοσης Εταιρικών Κοινωνικών Απολογισμών, στους οποίους θα αναφερθούμε εκτενέστερα στο επόμενο υποκεφάλαιο.

Η έρευνες κάθε χρόνο πραγματοποιούνται σε αρκετές χώρες και όχι μόνο την Ελλάδα, από φορείς επικοινωνίας και έρευνας αγοράς σε κάθε χώρα, με την άδεια της καναδικής εταιρίας δημοσκοπήσεων GlobeScan Inc. η οποία ειδικεύεται σε θέματα διερεύνησης της ΕΚΥ σε παγκόσμιο επίπεδο. Ενώ στο τεχνικό μέρος της έρευνας συνέβαλε η MRB Hellas. Εντός κάθε χώρας το σφάλμα δείγματος υπολογίζεται σε +/- 3,1%.

Σαν έτος σύγκρισης έχουμε το έτος του 2008 που αποτέλεσε διάστημα μεγάλων μεταβολών για τη χώρα μας σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο και στο τέλος κάθε δείκτη επιρροής των τάσεων της ΕΚΥ αναφέρουμε τα διαχρονικά ευρήματα των ερευνών του ΙΕπ.

### 2.2.1. Η οικονομική κρίση και οι σταδιακές αλλαγές στην γενικότερη ενασχόλησης με την ΕΚΥ

Ας παρατηρήσουμε πως μετά το 2008, έτος το οποίο δυσχερείς οικονομικές εξελίξεις ξεκινούσαν, άρχισε μία σταδιακή μείωση των χωρών που συμμετείχαν στις έρευνες:

Έτος	Συμμετοχές χωρών	Λοιπά Στοιχεία
2008 →	32	Δεκέμβριο 2007 - Ιανουάριο 2008/ Δείγμα 1001 πολιτών
2009→	32	Ιανουάριος 2009/ Δείγμα 1001 πολιτών
2010→	30	Δεκέμβριος 2009/ Δείγμα 1001 πολιτών
2011→	29	Ιανουάριος 2011/ Δείγμα 1000 πολιτών
2012→	25 χώρες	Ιανουάριος 2012/ Δείγμα 1000 πολιτών
2013→	26	Μάρτιος 2013/ Δείγμα 1.000 πολιτών
2014→	24 χώρες	Μάρτιος 2014/ Δείγμα 700 πολιτών

Πίνακας 2.2.1.1. «Σταδιακή μείωση στον αριθμό χωρών που συμμετείχαν στις έρευνες του ΙΕπ για την ΕΚΥ», Έρευνες CSR 2008 – 2014, Πηγή στοιχείων: ΙΕπ  
\* Οι παραπάνω έρευνες είναι ποσοτικές και τα στοιχεία που αναφέρονται στη συνέχεια, αφορούν στις έρευνες που διεξήχθησαν πανελλαδικά μόνο.

Στα υποκεφάλαια 2.2.2. – 2.2.5. καταγράφονται διάφορες αλλαγές για την ΕΚΥ, από τον κόσμο των επιχειρήσεων και οι τάσεις που μπορεί να τις επιφέρουν.

### **2.2.2. Διαφοροποίηση της απήχησης της ΕΚΥ ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα και το επίπεδο μόρφωσης**

Κάποιοι ακόμη παράγοντες επιρροής της τάσης της ΕΚΥ θα εξετάσουμε μέσα από τα ευρήματα της έρευνας του ΙΕπ. Αρχή του «δείκτη επιβράβευσης» αποτέλεσε το 2008 και διαχρονικά θα αναφέρουμε αποτελέσματα από τις έρευνες CSR 2009 και CSR 2010. Παρακάτω έχουμε τον τρόπο που αντιμετωπίζουν τις εταιρείες και τα προϊόντα τους οι Έλληνες καταναλωτές:

- Το 22% των Ελλήνων καταναλωτών, στην διάρκεια του 2007 μέχρι και τον πρώτο μήνα του 2008, έχει ανταμείψει μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία (είτε μέσω αγοράς ενός προϊόντος είτε μέσω θετικών σχολίων που εκφράστηκαν για τη συγκεκριμένη εταιρεία) ενώ το 17,1% έχει σκεφτεί να το πράξει.

Η ενσυνείδητη πράξη επιβράβευσης ή η αντίστοιχη σκέψη μιας τέτοιας ενέργειας (συνολικά 39,1%) σημειώνει πτώση 12% σε σύγκριση με τη έρευνα CSR 2007(51,1%).

Διαχρονικά για το σύνολο επιβράβευσης και σκέψης για πραγματοποίησή της, έχουμε: 10,6%/2004, 51,1/2007, 39,1%/2008, 52,2%/2009, 52,6%/2010, 56,6%/2011, 53,8%/2013, 43,6%/2014.

Να διευκρινίσουμε όμως ότι παρόλο που το συνολικό αποτέλεσμα της επιβράβευσης φαίνεται να μειώθηκε το 2014, ουσιαστικά είναι θετικότερο στην ανάλυσή του διότι η αύξηση από την ενεργή επιβράβευση και όχι την απλά σκέψη για αυτήν έχει ανέβει αισθητά από το 2008.

Συγκριτικά για τα έτη 2008 και 2014 έχουμε:

2008→ 22% «Πράγματι το έκανα τον προηγούμενο χρόνο», 17,1% «Το έχω σκεφτεί αλλά δεν το έκανα»

2014→ 43,6% «Πράγματι το έκανα τον προηγούμενο χρόνο», 7,1% το «Το έχω σκεφτεί αλλά δεν το έκανα»

Σταθερή καταγράφεται ωστόσο η συχνότητα με την οποία εκδηλώνεται η ενσυνείδητη πράξη επιβράβευσης κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων (61,4% το 2008 – 64,9% το 2007).

Ειδικότερα, στη δημογραφική ανάλυση των υπεύθυνων πολιτών/καταναλωτών μεγαλύτερη υπευθυνότητα παρουσιάζεται στις ομάδες νεότερων σε ηλικία, ανώτερης και ανώτατης μόρφωσης, και κάτοικων της Αθήνας ή της Θεσσαλονίκης.

Ως προς την επιβράβευση του 22%:

Το 30,2% προέρχεται από τις ηλικίες 15-24  
Το 28,3% από τους πολίτες ηλικίας 35-44  
Από την ερώτηση επιπέδου μόρφωσης έχουμε για τα ανώτερα και ανώτατα επίπεδα μόρφωσης 25,7% και 26,8% αντίστοιχα  
Και για τους κατοίκους των Αθηνών 27,8%.

\* Να σημειωθεί όμως ότι η απλή σκέψη για επιβράβευση χωρίς θετικό αποτέλεσμα για την εταιρεία, δηλαδή αγορά κάποιου προϊόντος της, δεν αποτελεί στόχο των επιχειρήσεων όπως ίσως και να μην έχει κάποια πρακτική σημασία.

- Αντίστοιχα, το 37,1% των Ελλήνων καταναλωτών, στην διάρκεια του προηγούμενου έτους έχει «τιμωρήσει» μια κοινωνικά μη υπεύθυνη εταιρεία (είτε μέσω μη αγοράς ενός προϊόντος είτε μέσω αρνητικών σχολίων που εκφράστηκαν για τη συγκεκριμένη εταιρεία) ενώ 21% έχει σκεφτεί να το πράξει.

Διαχρονικά, για την ενσυνείδητη «πράξη τιμωρίας» ή την αντίστοιχη σκέψη μιας τέτοιας ενέργειας «πρόθεση τιμωρίας» έχουμε από 15,9% στην έρευνα CSR 2004, 30,9%/ CSR 2005, 64,9%/ CSR 2007, 58,1%/ CSR 2008, 66,2%/ CSR 2009, 66,7%/ CSR 2010, 57,2%/ CSR 2013, 58,1%/ CSR 2014.

Ως προς την «τιμωρία», για το 37,1%:

Ηλικίες 35-44 (42,2%) 45-54 (43%)

Ανώτερα και ανώτατα επίπεδα μόρφωσης (46,6% και 43,6% αντίστοιχα)

Από τους κάτοικους Αθηνών 45,7% και Θεσσαλονίκης 44,2%.

Άρα βλέπουμε τον παράγοντα επιρροής των τάσεων των πλαισίων ΕΚΥ μόρφωση. Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων έχουμε ότι, όσο υψηλότερης εκπαίδευσης είναι ο καταναλωτής τόσο περισσότερο ικανός είναι να κάνει την ανησυχία του και την επιθυμία του από πρόθεση πράξη.

Στην ανάλυση των παρακάτω στοιχείων, παρατηρείται μία σχετική μείωση της ενσυνείδητης πράξης (θετικής ή αρνητικής) των πολιτών καταναλωτών. Δηλαδή μείωση των αυτοπροσδιοριζόμενων μέσα από τις απαντήσεις τους «ενεργών πολιτών» και σημαντική αύξηση των «μη ενεργών/ αδιάφορων πολιτών».

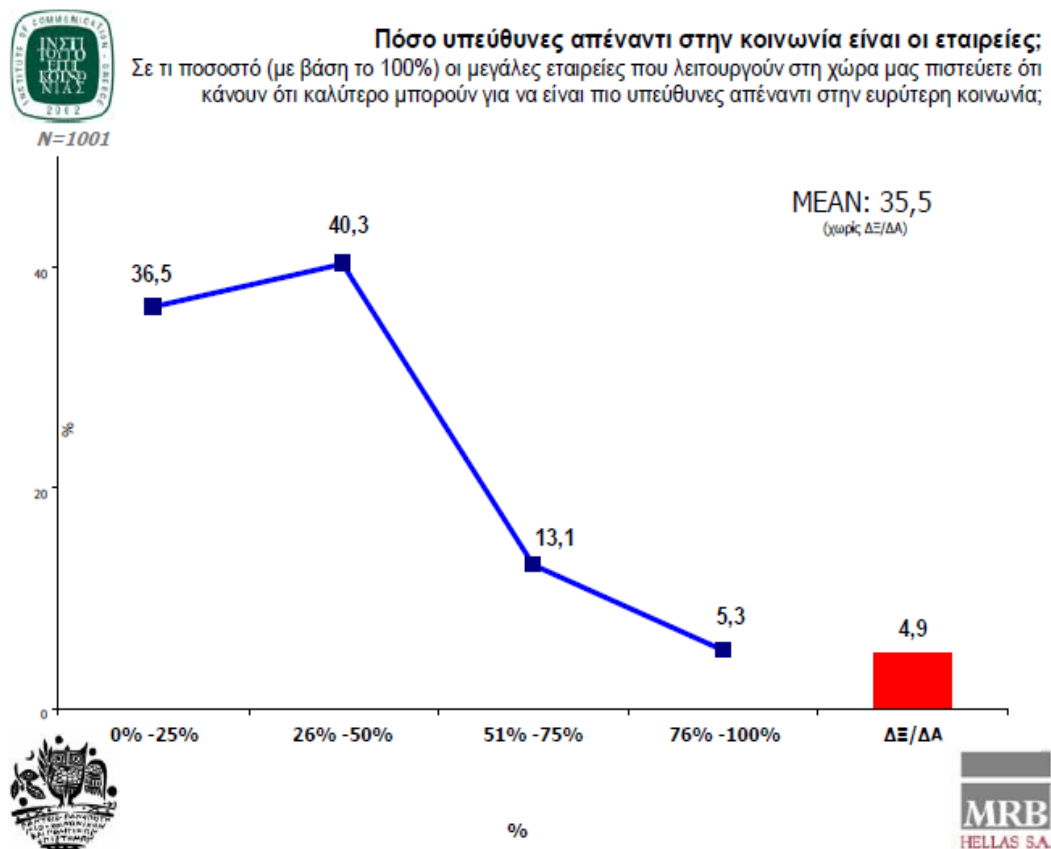
- Συνολικά, σε σχέση με τον βαθμό κοινωνικής υπευθυνότητας, το 42,7% των ερωτηθέντων δηλώνουν «ενεργοί πολίτες» (από 58,4% το 2007) με θετική ή αρνητική δράση απέναντι στις εταιρείες, και 56,2% των ερωτηθέντων δηλώνουν «μη ενεργοί/ αδιάφοροι πολίτες» (+ 16,6% από το 39,6% του 2007).

Διαχρονικά για την αντιστοιχία ενεργών- μη ενεργών πολιτών, έχουμε: 58,4%- 39,6%/ CSR 2007, 42,7%- 56,2%/ CSR 2008, 54,6%- 43,5%/ CSR 2009, 60%- 39%/ CSR 2010, 58,6%- 41,4%/ CSR 2011, 54%- 46%/ CSR 2013, 64,5%- 35,5%/ CSR 2014.

### 2.2.3. Επιφυλακτικότητα ως προς τα συνολικά κίνητρα και τις ευαισθησίες των επιχειρήσεων

Στο υποκεφάλαιο που ακολουθεί θα αναφέρουμε μερικούς δείκτες ακόμα στους οποίους, σύμφωνα με τους αναλυτές των ερευνών του ΙΕπ, θα μπορούσε επίσης να αποδοθεί η αύξηση ή μείωση των τάσεων της ΕΚΥ. Όπως το πως αντιλαμβάνονται οι πολίτες την στάση των επιχειρήσεων ως προς την κοινωνία, η ευπιστία ή η δυσπιστία τους κ.ά.

Ας δούμε το γράφημα της έρευνας του ΙΕπ (CSR 2008) στο οποίο εμφανίζεται μία έντονη επιφύλαξη των ερωτώμενων (αντιπροσωπευτικού δείγματος του ελληνικού πληθυσμού, 1001 ατόμων), απέναντι στο κατά πόσον κάνουν οι εταιρείες ότι καλύτερο μπορούν για να είναι πιο υπεύθυνες απέναντι στην ευρύτερη κοινωνία.



Διάγραμμα 2.2.3.1. «Εμπιστοσύνη των πολιτών στην έντιμη και ειλικρινή επικοινωνία της ΕΚΥ των επιχειρήσεων», Έρευνα CSR 2010, Πηγή: ΙΕπ - MRB Hellas S.A.

Όσον αφορά στη φράση «Οι περισσότερες εταιρείες αφογκράζονται το κοινωνικό σύνολο και ανταποκρίνονται στις ανησυχίες του σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα.», στην οποία θα έπρεπε οι ερωτώμενοι να απαντήσουν είτε με ένα «Συμφωνώ» είτε με ένα «Διαφωνώ», η δυσπιστία τους καταγράφηκε σε ένα ποσοστό διαφωνίας της τάξεως του 70,7%.

Ενδεικτικά κάποιοι ακόμα δείκτες του 2008:

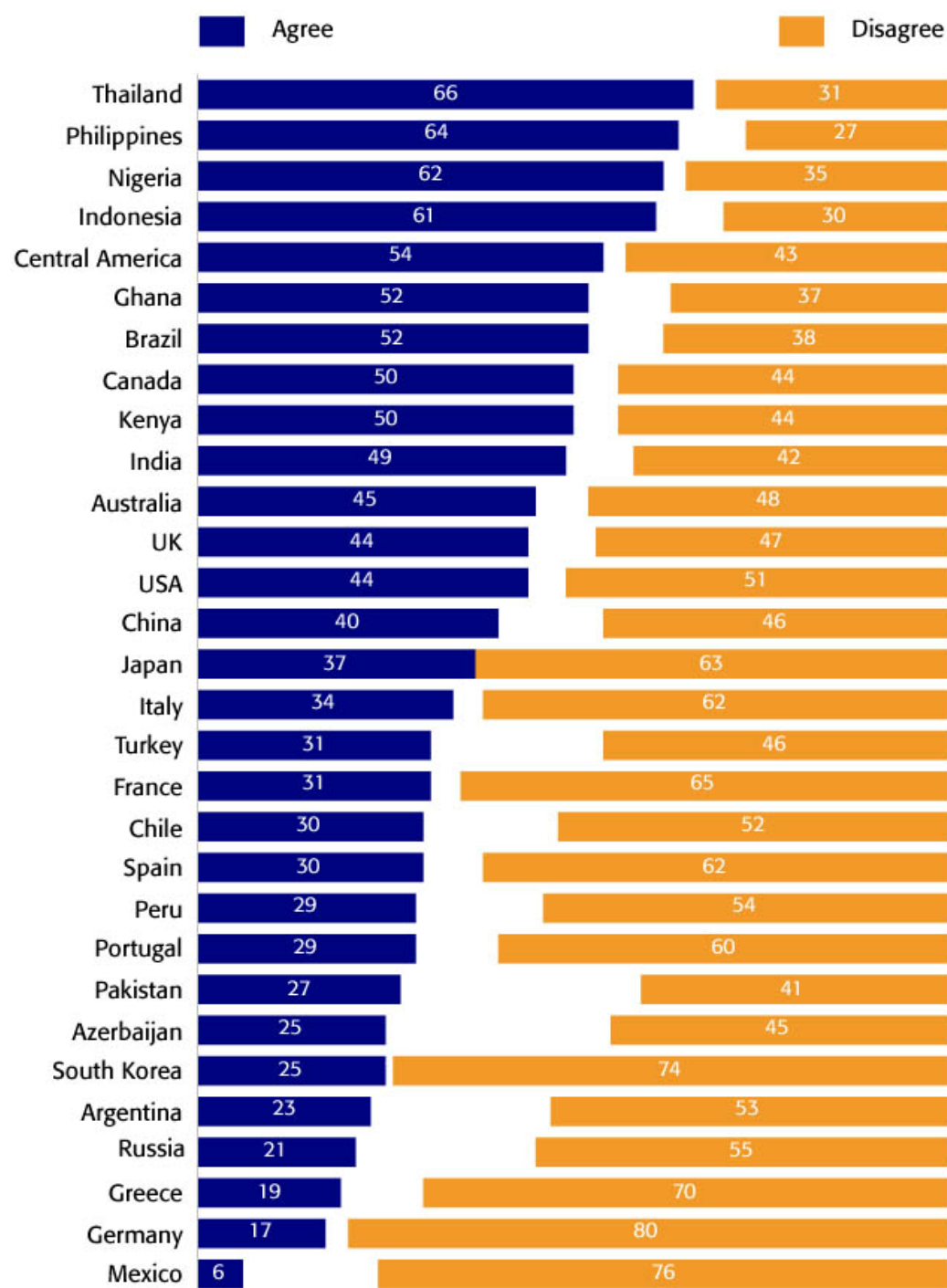
- 86,2% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι οι εταιρείες δείχνουν ένα κοινωνικό πρόσωπο για να βελτιώσουν την εταιρική τους εικόνα και όχι γιατί θέλουν να συμβάλλουν θετικά στο κοινωνικό σύνολο.
- 77,6% των ερωτηθέντων διαφωνεί με την ειλικρίνεια και την τιμιότητα της κοινωνικής και περιβαλλοντικής δραστηριότητας των εταιρειών. (35,9% αύξηση από την αντίστοιχη έρευνα του 2005)

Σε αντίστοιχα ερωτήματα του 2010, τα ευρήματα θα μπορούσαν να θεωρηθούν επίσης μη αισιόδοξα για τις ελληνικές επιχειρήσεις. Η ερώτηση με τη διατύπωση «Παρακαλώ πείτε μου αν συμφωνείτε έντονα, συμφωνείτε αρκετά, διαφωνείτε αρκετά, ή διαφωνείτε απόλυτα με κάθε μία από τις ακόλουθες δηλώσεις. Οι εταιρείες επικοινωνούν έντιμα και ειλικρινά την κοινωνική και περιβαλλοντική τους απόδοση.», σύμφωνο βρίσκει μόνο το 19% των Ελλήνων του δείγματος.

Στο παρακάτω γράφημα μπορούμε να δούμε και την κατάταξη της χώρας μας σε σχέση με τις υπόλοιπες 29 στις οποίες διεξήχθη η έρευνα. Το δείγμα των ερευνών αυτών ήταν επίσης n=100, με τον ίδιο δειγματοληπτικό τρόπο, από διαφορετικούς οργανισμούς (ΙΕπ, στην Ελλάδα) και ο τρόπος συλλογής των απαντήσεων ήταν κοινός. Στην κατάταξη η χώρα μας βρίσκεται τρίτη από το τέλος και προηγείται από τη Γερμανία. Ευρωπαϊκές χώρες που η εμπιστοσύνη των πολιτών τους προς την έντιμη επικοινωνία της ΕΚΥ των επιχειρήσεών τους είναι υψηλότερη είναι, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ιταλία και η Ρωσία.

## Companies Communicate Honestly about Their Social and Environmental Performance

"Agree" vs "Disagree," by Country, 2010



CSR10\_3Bct\_ctry

Asked of half of sample

The white space in this chart represents "Depends / neither agree nor disagree" and "DK/NA."

Διάγραμμα 2.2.3.2. «Εμπιστοσύνη των πολιτών στην έντιμη και ειλικρινή επικοινωνία της ΕΚΥ των επιχειρήσεών», Έρευνα CSR 2010, Πηγή: ΙΕπ - MRB Hellas S.A.



## 2.2.4. Ενημέρωση για την ΕΚΥ

Σε τι στάδιο βρίσκεται η ενημέρωση των πολιτών για το οποιοδήποτε θέμα είναι ένας από τους παράγοντες που επηρεάζουν και την απήχυσή του στον κόσμο και κατά συνέπεια τις τάσεις του γενικότερα.

Από την έρευνα της ΙΕπ έχουμε:

- ❖ Το 70,2% (CSR 2008) των ερωτηθέντων να έχει ακούσει λίγα ή τίποτα σε σχέση με την προσπάθεια συγκεκριμένων εταιρειών να βελτιώσουν την κοινωνική και περιβαλλοντική τους συμπεριφορά και να προσφέρουν στο κοινωνικό σύνολο (72,7% στην αντίστοιχη ερώτηση της CSR 2011)

Διαχρονικά έχουμε από την έρευνα CSR 2011 το εξής γράφημα



Διάγραμμα 2.2.4.1. «Διαχρονικά στοιχεία σχετιζόμενα με την ενημέρωση των πολιτών για την ΕΚΥ», Έρευνα CSR 2011, Πηγή ΙΕπ - MRB Hellas S.A.

Ερώτημα: «Τον τελευταίο χρόνο, σε σχέση με την προσπάθεια συγκεκριμένων εταιρειών να βελτιώσουν την κοινωνική και περιβαλλοντική τους συμπεριφορά και να προσφέρουν στο κοινωνικό σύνολο, θα λέγατε ότι ακούσατε ή διαβάσατε...»

- ❖ Ενώ αντίστοιχα το 72,7% του συνόλου των ερωτηθέντων να δηλώνει το ενδιαφέρον του να μάθει περισσότερα για την κοινωνική υπευθυνότητα των εταιρειών.

Στην έρευνα CSR 2009 ένα 89,7 % των ερωτηθέντων είπε «Απόλυτα/ Μάλλον

Συμφωνώ» στην φράση «Θα το εκτιμούσα εάν η επιχείρηση στην οποία εργάζομαι με εκπαίδευε στο πως να γίνω περισσότερο κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνος πολίτης» και το 10,3% του ίδιου δείγματος απάντησε «Απόλυτα/ Μάλλον Διαφωνώ»

## **2.2.5. Λοιπά στοιχεία πιθανής επιρροής των τάσεων**

Μία συγκυρία η οποία υποστηρίζεται από τους αναλυτές ότι είναι σημαντικό να σημειωθεί, είναι πως το προηγούμενο έτος από εκείνο της πραγματοποίησης της έρευνας του 2008, δημοσιοποιήθηκαν και απασχόλησαν την κοινή γνώμη συγκριτικά λιγότερα γεγονότα που αφορούσαν σε διατροφικά σκάνδαλα, προβληματικά προϊόντα, εναρμονισμένες πρακτικές εταιρειών κ.ά. Γεγονός το οποίο κατά το ΙΕπ μπορεί, σε μεγάλο βαθμό, να ερμηνεύσει την υπεύθυνη ή μη υπεύθυνη στάση του Έλληνα καταναλωτή απέναντι στις εταιρείες στη συγκεκριμένη μέτρηση.

Από την έρευνα CSR 2011 βλέπουμε το 82,2% να αναφέρει ότι τακτικά επιλέγει να πληρώσει περισσότερα για προϊόντα και υπηρεσίες που είναι κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνα. Το ΙΕπ ταιριάζει τα αποτελέσματα της παραπάνω ερώτησης με το 75,6% των καταναλωτών που πιστεύει ότι ως καταναλωτής μπορεί να επηρεάσει στο πόσο υπεύθυνα συμπεριφέρεται μια εταιρεία. Διότι η αγορά περισσότερων προϊόντων από κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις είναι που μπορεί αναμφισβήτητα να δώσει μία ανοδική πορεία στην τάση των πλαισίων της ΕΚΥ.

## **2.2.6. Γενικά αποτελέσματα και κινήσεις υπέρ των πλαισίων της ΕΚΥ στην Ελλάδα**

Με σκοπό την απόκτηση μίας όσο το δυνατόν πιο ορθής άποψης, το συγκεκριμένο υποκεφάλαιο αναφέρθηκε στα αποτελέσματα των διαχρονικών ερευνών του ΙΕπ για την ΕΚΥ. Έρευνες για την ΕΚΥ όμως στη χώρα μας γίνονται και από άλλους οργανισμούς και για λογαριασμό διαφόρων επιχειρήσεων που ασχολούνται με την εταιρική διακυβέρνηση και τα πλαίσιά της γενικότερα. Μία περισσότερο πλήρη εικόνα μπορούν να δώσουν και τα παρακάτω στοιχεία.

### **2.2.6.1. Υποχρεωτική δημοσιοποίηση στοιχείων για εισηγμένες εταιρείες στο ΧΑΑ**

Η Grant Thornton είναι μία παγκόσμιας εμβέλειας εταιρία, παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών (δλδ. ως εξωτερικός συνεργάτης) όπως ελεγκτικές, φορολογικές και συμβουλευτικές, σε εισηγμένες επιχειρήσεις, οντότητες δημόσιου συμφέροντος, καθώς και φορέων του δημόσιου τομέα. Για λογαριασμό της πραγματοποιείται και η έρευνα «Εταιρική Διακυβέρνηση», στοιχεία της οποίας θα αναφερθούν παρακάτω.

Τα στοιχεία είναι από την έκθεση της έρευνας «Εταιρική Διακυβέρνηση 2012», της

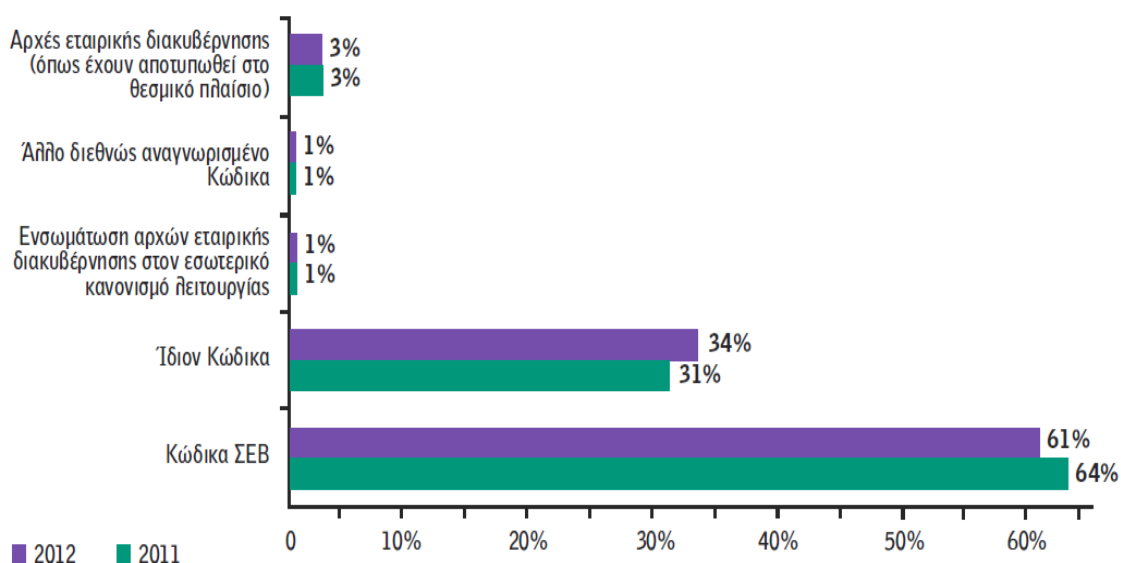
Grant Thornton, εκδοθείσα το Μάρτιο του 2013 και αποτελεί την πιο πρόσφατή της με δημοσιοποιημένα αποτελέσματα για την ελληνική αγορά. Πρόκειται για μία έρευνα γραφείου, με μελέτες και αναλύσεις των συμπεριλαμβανόμενων δηλώσεων εταιρικής διακυβέρνησης, από ετήσιες οικονομικές εκθέσεις ελληνικών εταιρειών εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ΧΑΑ), των οποίων η τελευταία διαχειριστική χρήση είχε καταληκτική ημερομηνία είτε το Δεκέμβριο του 2011, είτε τον Ιούνιο του 2012.

Ο πληθυσμός ( $n=n_1+n_2$ ) της έρευνας ανέρχεται σε 224 εταιρείες. Κατηγοριοποιημένες στις εταιρείες Μεγάλης κεφαλαιοποίησης ( $n_1= 25$ ), Μεσαίας και μικρής κεφαλαιοποίησης ( $n_2= 199$ ). Η σύγκριση των αποτελεσμάτων γίνονται με την αντίστοιχη έρευνα «Εταιρικής Διακυβέρνησης 2011». Σημειώνεται ότι ο αριθμός των υπό μελέτη εισηγμένων εταιρειών μειώθηκε από 237 (2011) σε 224 (2012), μείωση που οφείλεται κυρίως στη μείωση του αριθμού των εταιρειών που περιλαμβάνονται στην κατηγορία της μεγάλης κεφαλαιοποίησης.

Ύστερα από τη θέσπιση του Νόμου 3873 (2010), το 2011 κάθε εταιρεία της οποίας οι μετοχές ή άλλες κινητές αξίες είχαν εισαχθεί προς διαπραγμάτευση σε οργανωμένη αγορά, συμπεριέλαβε για πρώτη φορά στην ετήσια έκθεση διαχείρισής της την αντίστοιχη δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του 2011, το 64% των εισηγμένων εταιρειών στο ΧΑΑ επέλεξε να υιοθετήσει τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΚΕΔ ή ΕΚΕΔ, Ελληνικός ΚΕΔ) που αναπτύχθηκε με πρωτοβουλία του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ).

Ένα οικονομικό έτος μετά (2012), το 61% του πληθυσμού της έρευνας επέλεξε να υιοθετήσει τον ΚΕΔ (Κώδικα ΣΕΒ), ενώ το 34% των εταιρειών αποφάσισε να συμπεριλάβει τους ειδικότερους κανόνες και αρχές εταιρικής διακυβέρνησης που αναπτύχθηκε από τις ίδιες (Ίδιον Κώδικα). 1% (3 εταιρείες), υιοθετούν σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας κάποιον άλλο, διεθνώς αναγνωρισμένο κώδικα, ο οποίος καλύπτει απόλυτα τις απαιτήσεις της κείμενης νομοθεσίας. Ενώ τέλος, ένα ποσοστό 3% (6 εταιρείες) ανακοίνωσε, είτε ότι εφαρμόζει τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης όπως προκύπτουν από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο που αναφέραμε, χωρίς να προχωρεί στην υιοθέτηση ή παραπομπή σε έναν ξεχωριστό κώδικα, είτε ότι ο διαθέσιμος Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας τους καλύπτει την πληροφόρηση που θα περιλάμβανε ένας κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης, 0,45% (1 εταιρεία). Σε απεικόνιση και σύγκριση των δύο ετών έχουμε:

### Αρχές και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης που δεσμεύονται να εφαρμόζουν οι εισηγμένες εταιρείες



Διάγραμμα 2.2.6.1.1. «Σύγκριση αποτελεσμάτων - Αρχές και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης που δεσμεύονται να εφαρμόζουν οι εισηγμένες εταιρείες», Εταιρική Διακυβέρνηση 2011/ 2012, Πηγή: Grant Thornton

\* Διευκρινίσεις:

Ο ΚΕΔ υποχρεώνει τις εισηγμένες εταιρείες που τον υιοθετούν σε δημοσιοποίηση στοιχείων τους όπως, αμοιβές προσωπικού, μελών του διοικητικού συμβουλίου κ.ά. στα ενδιαφερόμενα μέρη τους, μετόχους και επενδυτές (έκθεση χαρακτηριζόμενη και ως Λογοδοσία Αειφορίας). Κατά την ανάλυση της Grant Thornton, ο βασικός λόγος της δημιουργίας «ιδίου κώδικα» από έναν αρκετά μεγάλο αριθμό εισηγμένων επιχειρήσεων είναι η αποφυγή της εξήγησης τυχόν αποκλίσεων που θα έπρεπε να δηλώνουν εάν υιοθετούσαν έναν κώδικα με περισσότερες απαιτήσεις, όπως ο ΚΕΔ.

Αναλυτικά για κάθε κατηγορία έχουμε:

**Αρχές και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης που δεσμεύονται να εφαρμόζουν οι εισηγμένες εταιρείες**

Συμμόρφωση σε:	Σύνολο Εταιρειών		Εταιρείες μεγάλης κεφαλαιοποίησης		Εταιρείες μεσαίας & μικρής κεφαλαιοποίησης		Εταιρείες με συμμετοχή Δημοσίου		Εταιρείες με συμμετοχή ξένων επενδυτών	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Κώδικα ΣΕΒ	61%	64%	36%	33%	65 %	70%	27%	40%	56%	54%
Ίδιον Κώδικα	34%	31%	56%	60%	31%	24%	73%	60%	36%	35%
Ενσωμάτωση αρχών εταιρικής διακυβέρνησης στον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας	1%	1%	0%	0	0,5%	2%	0%	0%	1%	1%
Άλλο διεθνώς αναγνωρισμένο Κώδικα	1%	1%	8%	7%	0,5%	0%	0%	0%	4%	4%
Αρχές εταιρικής διακυβέρνησης (όπως έχουν αποτυπωθεί στο θεσμικό πλαίσιο)	3%	3%	0%	0	3%	4%	0%	0%	3%	6%

Πίνακας 2.2.6.1.2. «Σύγκριση αποτελεσμάτων - Αρχές και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης που δεσμεύονται να εφαρμόζουν οι εισηγμένες εταιρείες», Εταιρική Διακυβέρνηση 2011/ 2012, Πηγή: Grant Thornton

### 2.2.6.2. Στοιχεία Ελληνικού Δικτύου Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας

Σχετικά με το Ελληνικό Δίκτυο Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας (CSR Hellas), τα εγγεγραμμένα μέλη του για το έτος 2015 ανέρχονται μέχρι στιγμής στα 125 και 8 φορείς με σημαντικές δραστηριότητες οι οποίες σχετίζονται με τη δικτύωση με αρμόδιους διεθνείς οργανισμούς, την ανάπτυξη εκστρατειών για την προώθηση της εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας, τη διενέργεια ερευνών και τη δημιουργία ενημερωτικού υλικού, τη διοργάνωση εργαστηρίων και συμμετέχουν σε ευρωπαϊκά προγράμματα και συνεργασίες με διάφορους φορείς.

Σήμερα υπάρχει μία πτώση κατά 10 εταιρίες στο Δίκτυο, γεγονός το οποίο κατά τους αναλυτές του CSR Hellas θεωρείται μικρή σε σύγκριση με την οικονομική δυσχέρεια που επικρατεί στην αγορά.

Η ίδια οργάνωση διοργανώνει στη χώρα μας κάθε χρόνο Επιχειρηματικά Βραβεία Αριστείας υπό την αιγίδα του Υπουργείου Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας και του συναρμόδιου Υπουργείου Υποδομών, Μεταφορών & Δικτύων, το πρώτο μάλιστα ασκεί συνεχείς πιέσεις μέσα από αποφάσεις και δράσεις του την τελευταία πενταετία. Οι πιο πρόσφατες δράσεις του είναι του 2013 η δημιουργία Ενιαίου Φορέα

Εξωστρέφειας, υποστηρικτή της διαφανούς λειτουργίας μέσω των απολογισμών κοινωνικής υπευθυνότητας και του 2014 το νέο Εθνικό Σχέδιο Δράσης, στο οποίο θα αναφερθούμε και στη συνέχεια.

### **2.3. Εκδόσεις πιστοποιημένων εκθέσεων εταιρικής υπευθυνότητας**

Παρόλο που οι υφιστάμενες νομοθεσίες της χώρας μας αλλά και της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν επιβάλλουν στις επιχειρήσεις να εκδίδουν απολογισμούς βιωσιμότητας, δεν αναφέρονται στην ποιότητα του περιεχομένου των Απολογισμών, ούτε υποχρεώνουν τη χρήση συγκεκριμένου προτύπου ή/και εξωτερικού ελέγχου, η άνοδος της ΕΚΥ ως ένα νέο είδος δημοσίων σχέσεων και μάρκετινγκ απέσπασε την προσοχή κάποιων επιχειρήσεων.

Όπως ένα μεγάλο μέρος της κοινωνίας μας, έτσι και οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις που εδρεύουν και δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο, οι οποίοι αποτελούν ένα υποσύνολό της, βρίσκονται σε δεινή κατάσταση λόγω της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης. Ο ιδιωτικός τομέας διανύει μια δύσκολη περίοδο, όπου στο πλαίσιο των συνεχόμενων περικοπών στους προϋπολογισμούς και στα σχέδια ανάπτυξης των εταιρειών, η θέση και η σημασία της ΕΚΥ κλονίζεται, όπως είδαμε και στις τρεις παραπάνω έρευνες (Βαρόμετρο ASBI, ΙΕπ, Grant Thornton).

Σήμερα όμως το θέμα της ανταπόδοσης της σχέσης των επιχειρήσεων με την κοινωνία, κατέχει μία θέση στην ατζέντα μέρους του επιχειρηματικού κόσμου στην χώρα μας και διεθνώς. Σύμφωνα με το σύνδεσμο Ορκωτών - Πιστοποιημένων Λογιστών (ACCA) ως βασικούς λόγους για την υποβολή εκθέσεων αειφορίας θεωρούν τα ακόλουθα<sup>1</sup>:

1. Διαφάνεια: Η ύπαρξη μεγαλύτερης διαφάνειας μπορεί να διαδραματίσει ρόλο στην αποκατάσταση της εμπιστοσύνης στις επιχειρήσεις και να επιτρέψει στα ενδιαφερόμενα μέρη τους να κάνουν καλύτερες επιλογές, όντας και καλύτερα ενημερωμένοι.
2. Ευθύνη: Οι επιχειρήσεις έχουν υποχρέωση προς τα ενδιαφερόμενα μέρη τους να αντιμετωπίζουν τις διάφορες επιπτώσεις των δραστηριοτήτων τους. Αυτό θα πρέπει να γνωστοποιούνται με σαφήνεια μέσω εκθέσεων των επιχειρήσεων (είτε πρόκειται για μεμονωμένες εκθέσεις βιωσιμότητάς τους ή ολοκληρωμένες εκθέσεις).

Πέραν όμως από τις ελληνικές επιχειρήσεις, υπάρχει και ένας σημαντικός αριθμός φορέων ο οποίος αναγνωρίζοντας την προσπάθεια για διαμόρφωση υπεύθυνου επιχειρηματικού περιβάλλοντος σύμφωνα με τις σύγχρονες επιχειρηματικές τάσεις και το σχετικό Ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο για την ΕΚΥ, επενδύει περισσότερο στην κοινωνία μέσω της εδραίωσής της στις δραστηριότητές τους μέσω διαβούλευσης και σύμπραξης για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της εθνικής στρατηγικής και ανάπτυξης και προώθησης σχετικών υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις.<sup>2</sup>

#### **2.3.1. Τάσεις κοινωνικών απολογισμών**

Από στοιχεία ερευνών του Κέντρου Αειφορίας (CSE), οι σημαντικότερες και πιο ευδιάκριτες τάσεις στον χώρο της κοινωνικής υπευθυνότητας στην Ελλάδα το 2014 ήταν τρεις:

- I. Η πρώτη τάση είναι ότι παρατηρήθηκε αύξηση των εταιρειών που αναλαμβάνουν τη σύνταξη κοινωνικών απολογισμών και υπολογίζονται σε πάνω από 50, η πλειοψηφία των οποίων γίνεται βάση του Global Reporting Initiative (GRI). Σε σχετική έρευνα της ICAP Group το 2012, στην Ελλάδα εκδόθηκαν 35 πιστοποιημένοι απολογισμοί βιωσιμότητας βάσει των ίδιων κατευθυντήριων οδηγιών.
- II. Η δεύτερη είναι ότι περισσότερες εταιρείες επικοινωνήσαν την εταιρική κοινωνική τους υπευθυνότητα με διάφορα μέσα. Στο συγκεκριμένο κομμάτι βέβαια ο ίδιος ο πρόεδρος του CSE αναφέρει ότι οι περισσότερες ενέργειες επικοινωνίας για τα θέματα αυτά θα μπορούσαν και να θεωρηθούν ως παραπλανητικά για τους καταναλωτές.<sup>3</sup>
- III. Η Τρίτη διακριτή τάση είναι η εμπλοκή του Υπουργείου Ανάπτυξης για την δημιουργία Εθνικής Στρατηγικής για την ΕΚΥ η οποία αναμένεται να δώσει θετικότερα αποτελέσματα μέχρι και το 2020, στο οποίο εκτείνεται το Εθνικό Σχέδιο.

### **2.3.2. Στοιχεία μετρήσεων για τις δημοσιευμένες εκθέσεις εταιρικής υπευθυνότητας**

Η συγγραφή του συγκεκριμένου υποκεφαλαίου, με τις μετρήσεις που αφορούν στις εκδόσεις των Εκθέσεων Εταιρικής Υπευθυνότητας (ή Απολογισμούς Βιωσιμότητας) στην Ελλάδα, έγινε μέσα από τη συλλογή στοιχείων που δημοσιοποιήθηκαν στις εκδόσεις 4 και 5 του CSR Reports, του Direction Business Network.

Η εν λόγω εταιρεία προσφέρει ενημέρωση για διάφορους τομείς. Το φάσμα που καλύπτει με έρευνες και μετρήσεις αφορά τα: Μάρκετινγκ (Επικοινωνία και Media), Λιανεμπόριο και Βιομηχανία, νέες Τεχνολογίες και Τηλεπικοινωνίες, Προσωπική Φροντίδα, Αθλητισμό και το αντικείμενο της παρούσας διπλωματικής, την Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα.

Παρακάτω θα δούμε στοιχεία των εκδόσεων CSR Reports 4 (2014) και 5 (2015) τα οποία με τη χρήση μετρήσεων διαφόρων ερευνών (π.χ. «Sustainability Reporting in Greece», Grant Thornton), αποτελούν μία έκθεση της προόδου των Απολογισμών Βιωσιμότητας (AB) από το έτος 2010 μέχρι το 2013. Στοιχεία του 2014 των εκδοθέντων απολογισμών δεν αναφέρονται.

Σύμφωνα με την 5<sup>η</sup> έκδοση του CSR Reports σήμερα παρατηρείται μία μείωση στις εκδόσεις AB στην Ελλάδα, στα πλαίσια όμως της οικονομικής κρίσης. Γενικότερα στη χώρα οι απολογισμοί έχουν αυξηθεί από τις αρχές της δεκαετίας του 2000, όταν ελάχιστοι εκδίδονταν. Το ιστορικά υψηλό επίπεδο εκδόσεων αφορούσε το έτος 2010, ενώ η πρώτη μείωση στον αριθμό των AB καταγράφεται σε εκείνους που εκδόθηκαν για το 2011 και το 2012.

Αριθμητικά για τη χώρα μας, έχουμε:

Έτος	Στοιχεία	Πηγή
2011	33% των εταιρειών δημοσίευσαν απολογισμό ΕΚΥ	Έρευνα του διεθνή ομίλου εταιρειών KPMG
2012	Εκδόθηκαν 49 απολογισμοί βιωσιμότητας και 2 Ενιαίοι Απολογισμοί (Integrated Reports)* <sup>1</sup>	Έκθεση «Sustainability Reporting in Greece 2012»
	30% των επιχειρήσεων αναφέρει ότι δημοσιεύει απολογισμούς βιωσιμότητας 14% δημοσιεύει ενιαίο εταιρικό απολογισμό μαζί με τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις 16% δημοσιεύει μεμονωμένα	Έκθεση Grant Thornton
2013	Η Ελλάδα αποτελεί μαζί με την Πολωνία τις δύο ευρωπαϊκές χώρες με τα χαμηλότερα ποσοστά δημοσίευσης απολογισμών ΕΚΥ (με 43% και 56% αντίστοιχα)	Έρευνα της KPMG* <sup>2</sup>

Πίνακας 2.3.2.1. «Αριθμητικά στοιχεία εκδόσεων απολογισμών ΕΚΥ στην Ελλάδα», Έρευνες 2011 – 2013, Πηγές: Grant Thornton, KPMG

\*<sup>1</sup> Οι Ενιαίοι Απολογισμοί (Integrated Reporting), οφείλουν να δημοσιοποιούν πληροφορίες σχετικά με τα θέματα που επηρεάζουν ουσιαστικά την ικανότητα του οργανισμού να δημιουργεί αξία βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

\*<sup>2</sup> Συμμετείχαν 41 χώρες παγκοσμίως, με τις 100 μεγαλύτερες εταιρείες (βάσει πωλήσεων) της κάθε χώρας. Συνολικό δείγμα: 4.100 επιχειρήσεις

## 2.4. Συσχέτιση της ΕΚΥ με την κερδοφορία των επιχειρήσεων

Η οικονομική (επιχειρηματική) προσέγγιση υποστηρίζει ότι υπάρχει μία θετική συσχέτιση μεταξύ των πρακτικών της ΕΚΥ και της οικονομικής επίδοσης των εταιρειών. Είναι σαφές ότι αυτή προοπτική παρέχει ένα στρατηγικό σημείο αναφοράς για την ΕΚΥ το οποίο μπορεί ορθολογικά να τη συνδέσει και να διαμορφώσει μέρος της επιχειρηματικής στρατηγικής μιας εταιρείας.<sup>4</sup>

Στο υποκεφάλαιο 2.4. για να επιτευχθεί η συσχέτιση του μοντέλου της κοινωνικής υπευθυνότητας με το οικονομικό όφελος και την κερδοφορία της εταιρείας που το υιοθετεί, θα χρησιμοποιήσουμε κυρίως τα στοιχεία δύο ερευνών παγκόσμιας κλίμακας που δημοσιεύτηκαν στις αρχές Φεβρουαρίου του 2008.

Βάσει των μαρτυριών και μετρήσεων και των δύο ερευνών οι εταιρίες που ενσωματώνουν την ΕΚΥ στον τρόπο λειτουργίας τους έχουν αυξηθεί, και μάλιστα διαφαίνεται να έχουν και περισσότερες πιθανότητες να βελτιώσουν τα οικονομικά τους αποτελέσματα.

Πριν αναφερθούμε στα αποτελέσματα της κάθε μίας ξεχωριστά, θα πρέπει να αναφέρουμε πως οι ίδιοι οι αναλυτές τους τόνισαν ότι δεν είναι οι μεμονωμένες δράσεις της ΕΚΥ που συνδέονται με τα οικονομικά αποτελέσματα θετικά ή αρνητικά, αλλά η υιοθέτηση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης που να αγγίζει την επιχείρηση στο σύνολο των δραστηριοτήτων της και όχι σε μεμονωμένους τομείς.



Τα στοιχεία λοιπόν που προκύπτουν για τη σύνδεση υπεύθυνης δραστηριοποίησης και οικονομικής απόδοσης είναι σημαντικά, ενώ κοινό σημείο και των δύο αυτών ερευνών αποτέλεσε η δυσκολία που καταγράφεται αναφορικά με την ανάπτυξη μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης της ΕΚΥ, ως προϋπόθεσης κερδοφορίας.

#### **2.4.1. Έρευνα No 1: «Doing Good: Business and the Sustainability Challenge»**

Η πρώτη έρευνα ήταν της Economist Intelligence Unit και πραγματοποιήθηκε από το Σεπτέμβριο μέχρι τον Οκτώβριο του 2007 σε 1.254 ανώτερα διοικητικά στελέχη, από εταιρίες διαφορετικών κλάδων και μεγεθών. Ως τίτλο είχε: «Doing Good: Business and the Sustainability Challenge».

Η πρώτη εκ των δύο αυτών ερευνών εξετάζει τη σχέση μεταξύ οικονομικών αποτελεσμάτων και Εταιρικής Υπευθυνότητας.

- 57% από τους ερωτηθέντες θεωρεί ότι τα οικονομικά πλεονεκτήματα της επένδυσης στην ΕΚΥ είναι μεγαλύτερα από τα κόστη.

Για τις επιχειρήσεις που τα στελέχη τους υποστήριξαν ότι έχουν επενδύσει πραγματικά στην εταιρική τους υπευθυνότητα παρατηρήθηκε ότι παρουσιάζουν μεγαλύτερη αύξηση στην τιμή της μετοχής τους, τα τελευταία τρία χρόνια, σε σχέση με τις υπόλοιπες εταιρίες του δείγματος που θεωρούν ότι δεν είχαν ιδιαίτερη ή έστω και καμία εμπλοκή σε τέτοιου είδους πλαίσια.

- Συγκεκριμένα, οι εταιρίες της πρώτης κατηγορίας είχαν ετήσια αύξηση κερδών της τάξεως του 16%, και αύξηση μετοχικής τιμής 45%, σε σχέση με 7% και 12% αντίστοιχα των υπολοίπων εταιριών.

Να αναφέρουμε ότι η κατάταξη στις κατηγορίες των επιχειρήσεων είχε να κάνει με το κατά πόσον ενσωματώθηκε η ΕΚΥ στη λειτουργία τους.

#### **2.4.2. Έρευνα No 2: «Attaining Sustainable Growth Through Corporate Social Responsibility»**

Η δεύτερη έρευνα που θα χρησιμοποιήσουμε για να αποδείξουμε τη θέση ότι η ΕΚΥ πράγματι σχετίζεται με την κερδοφορία των επιχειρήσεων, είναι του Ινστιτούτου για την Επιχειρηματική Αξία της IBM περατώθηκε το 2007 και είχε ως τίτλο το «Attaining Sustainable Growth Through Corporate Social Responsibility», σε δείγμα περίπου 250 ανώτατων διοικητικών στελεχών επίσης.

Από τα αποτελέσματα της δεύτερης έρευνας ουσιαστικά αποδεικνύεται και η εγκυρότητα της πρώτης.

- 68% των διοικητικών στελεχών μαρτυρούν πως αντιμετωπίζουν την ΕΚΥ ως ευκαιρία ανάπτυξης και πιο συγκεκριμένα ως τρόπο δημιουργίας νέων πηγών κέρδους.
- Επίσης, το 54% αυτών υποστηρίζουν πως η ανάπτυξη πρακτικών εταιρικής υπευθυνότητας μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η ελπίδα των αναλυτών είναι σύντομα να αναπτυχθούν ειδικοί δείκτες που θα προσεγγίσουν με μεγαλύτερη ακρίβεια τη σχέση αιτίας - αποτελέσματος μεταξύ ΕΚΥ και κερδοφορίας.

Σύμφωνα με τους ίδιους, η ύπαρξη ή μη τέτοιου είδους δεικτών δεν αναιρεί την αποτελεσματικότητα των πλαισίων κοινωνικής υπευθυνότητας, ως συνιστώσα επιτυχημένης επιχειρηματικής διαχείρισης για δύο κυρίως λόγους:

1. Διότι η επίδραση μιας δομημένης προσέγγισης στην ΕΚΥ συνδέεται περισσότερο με άυλα περιουσιακά στοιχεία των επιχειρήσεων(π.χ. εταιρική φήμη), τα οποία εξορισμού παρουσιάζουν δυσκολίες μέτρησης της ακριβούς επίδρασης τους στην κερδοφορία.
2. Λόγω του ότι μέσω της ΕΚΥ μία εταιρεία μπορεί να επιτύχει να ανταποκριθεί σωστά στις νέες ανάγκες και προσδοκίες της εποχής, γεγονός που συμβάλει στην επιχειρηματική ανάπτυξη, ανεξαρτήτως αν συνοδεύεται από άμεση ή ξεκάθαρη επίδραση στην κερδοφορία.

## **Επίλογος**

Όπως αποδείχθηκε στο κεφάλαιο 2 οι τάσεις των πλαισίων ΕΚΥ είναι αρκετά ευαίσθητες σε πολλούς παράγοντες. Κατά το ΙΕπ (βλ. 2.2.5.) ακόμη και η μη ενασχόληση του κοινού με διατροφικά σκάνδαλα για ένα μόνο έτος, μπορεί να υποβαθμίσει τις ανάγκες του για περισσότερο υπεύθυνη στάση των εταιρειών.

Η κερδοφορία των επιχειρήσεων κατά μερίδα του επιχειρηματικού και του επιστημονικού κόσμου, μπορεί να συνδεθεί με την υιοθέτηση πλαισίων της ΕΚΥ. Όπως όμως υποστηρίζεται σε επόμενα κεφάλαια (κεφ. 4), η κερδοφορία των επιχειρήσεων δεν αποδίδεται πάντα ανεπιφύλακτα στη χρήση της ΕΚΥ.

Ακολουθεί το κεφάλαιο 3, στο οποίο γίνεται προσπάθεια για αναφορά όλων των υποστηρικτικών νομοθετικών κινήσεων για την ΕΚΥ, διεθνώς αλλά και στη χώρα μας.

## Αναφορές

<sup>1</sup> ACCA, *Comments from ACCA to the Global Reporting Initiative*, 2011

<sup>2</sup> Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού, *Εφαρμογή ΕΚΕ (εκτός και εντός Ελλάδας)*, 2014

<sup>3</sup> Νίκος Αυλώνας, *Οι τάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης διεθνώς και στην Ελλάδα*, 2015

<http://www.fortunegreece.com/article/i-tasis-tis-eterikis-kinonikis-efthinis-diethnos-ke-stin-ellada-gia-to-2015/>

<sup>4</sup> Sharp Z., Zaitman N., *Strategization of CSR*, *Journal of Business Ethics*, 2010, Vol. 93 (1), 51-71.

## Έρευνες

Ινστιτούτο Επικοινωνίας (ΙΕπ):

CSR 2004

CSR 2007

CSR 2008

CSR 2009

CSR 2010

CSR 2011

CSR 2013

CSR 2014

Παγκόσμια έρευνα ΙΕπ CSR 2010

Εταιρική Διακυβέρνηση, Grant Thornton:

Εταιρική Διακυβέρνηση 2012

Εταιρική Διακυβέρνηση 2011

Διεθνής όμιλος εταιρειών KPMG:

2011

2013

Sustainability Reporting in Greece, Grant Thornton:

2012

Doing Good: Business and the Sustainability Challenge, Economist Intelligence Unit:

2007

Attaining Sustainable Growth Through Corporate Social Responsibility, IBM:

2007

## Βιβλιογραφία - Έντυπα

Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, *Κείμενο εργασίας για το σχέδιο της εθνικής στρατηγικής της Ελλάδας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, 2014, 5-35.

## Αρθρογραφία

Στ.Παντελαίου, Κ. Κολλυδάς, *Σύνταξη Μελέτης & Έρευνας για την Ε.Κ.Ε.*, ICAP Group, 2014, 12- 18.

M. Giesler, E.Veresiu, *Creating the Responsible Consumer: Moralistic Governance Regimes and Consumer Subjectivity*, Journal of Consumer Research, 2014, 849–867.

## Διαδίκτυο

«Μελέτες, εταιρική κοινωνική ευθύνη»

<http://www.instofcom.gr/%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%82->

[%CE%BC%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B5%CF%82/%CE%B5%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-csr/](http://www.instofcom.gr/%CE%BC%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B5%CF%82/%CE%B5%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-csr/)

«Σύνοψη Έρευνας, CSR 2014»

<http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2015/02/CSR-2014-%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf>

«Έρευνα για την εταιρική κοινωνική ευθύνη & την υπεύθυνη κατανάλωση, CSR 2012»

[http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/CSR2012\\_Info\\_1.pdf](http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/CSR2012_Info_1.pdf)

«Ο Έλληνας πολίτης απέναντι στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, CSR 2010»

<http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/03-CSR2010-tables.pdf>

«Σύνοψη-Έρευνας, CSR2013»

[http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/01-%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82-CSR2013\\_short-version.pdf](http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/01-%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82-CSR2013_short-version.pdf)

«Κερδίζει έδαφος η ΕΚΥ, Έρευνα ICAP Group»

<http://www.naftemporiki.gr/finance/story/833213/icap-kerdizei-edafos-i-eke-stis-ellinikes-epixeiriseis>

«Τάσεις ΕΚΥ, Ελλάδα, Νίκος Αυλώνας, CSE, 2015»

<http://www.fortunegreece.com/article/i-tasis-tis-eterikis-kinonikis-efthinis-diethnos-ke-stin-ellada-gia-to-2015/>

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΙΣΧΥΟΝ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ & ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΙΣΧΥΟΝ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ & ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ .....	61
Πρόλογος 3 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	62
3.1. Η σχέση της ΕΚΥ με τη νομοθεσία .....	62
3.2. Τα πρότυπα της ΕΚΥ .....	63
3.2.1. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται διεθνώς .....	64
3.2.2. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται στην Ευρώπη .....	65
3.2.3. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται στην Ελλάδα.....	66
3.3. Τα κοινά πρότυπα και οι πρακτικές της ΕΚΥ ως διεθνές πλαίσιο για τις επιχειρήσεις .....	67
3.4. Ο βαθμός υιοθέτησης και εφαρμογής των πλαισίων σε παγκόσμια κλίμακα .....	68
3.5. Ελληνική νομοθεσία για την ΕΚΥ .....	69
3.5.1. Η πολιτική ομπρέλα της ΕΕ .....	69
3.5.2. Ελληνική νομοθεσία.....	72
3.5.3. Διεθνές και Εθνικό θεσμικό πλαίσιο για την ΕΚΥ με χρονολογική σειρά .....	73
3.6. Έρευνα για τις διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές και κατευθυντήριες γραμμές της ΕΚΥ	76
Επίλογος .....	77
Αναφορές.....	79
Έρευνες .....	79
Βιβλιογραφία.....	79
Αρθρογραφία.....	80
Διαδίκτυο.....	80

## Πρόλογος 3<sup>ο</sup> κεφαλαίου

Στο τρίτο κεφάλαιο της διπλωματικής αναφέρονται τα ισχύοντα νομοθετικά πλαίσια που προωθούν την υιοθέτηση της ΕΚΥ από τις επιχειρήσεις σε διεθνές επίπεδο. Στη συνέχεια εντοπίζονται οι προσπάθειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τη διάδοση των πλαισίων ΕΚΥ, εντός των συνόρων της και τέλος τα πρώτα βήματα του ελληνικού κράτους και η συμμόρφωση των εταιρειών που εδρεύουν σε αυτό, με τις ευρωπαϊκές και εγχώριες οδηγίες.

Πριν από τα παραπάνω όμως θεωρήθηκε σκόπιμο να αναλυθεί η σχέση νομοθεσίας και εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας. Για αρκετούς τα δύο αυτά πλαίσια κρίνονται αντίθετα ως προς τη φιλοσοφία τους, κυρίως λόγω του τρόπου επιβολής του πρώτου και της εθελούσιας επιλογής της υιοθέτησης του δεύτερου.

Για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, όπως θα δούμε, η ΕΚΥ μπορεί να βοηθήσει στην βελτίωση της υπάρχουσας νομοθεσίας και για τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας (ΔΟΕ, ή International Labor Organization - ILO) τα κοινά πρότυπα της ΕΚΥ μπορούν να βοηθήσουν στο να υπάρχει ομοιομορφία της λειτουργίας των επιχειρήσεων σε κάθε χώρα, ανεξάρτητα από τη νομοθεσία που ισχύει.

Στο ίδιο κεφάλαιο, ακολουθεί ο ορισμός των προτύπων που υιοθετούνται από τις επιχειρήσεις για να τις βοηθηθούν στο να αποκτήσουν μία αποτελεσματική ΕΚΥ. Ενώ στη συνέχεια στα υποκεφάλαια που συνθέτουν την κάθε εξεταζόμενη περιοχή (Διεθνές πλαίσιο, Ευρωπαϊκό πλαίσιο, Ελληνική νομοθεσία), παρουσιάζονται τα ισχύοντα πρότυπα ΕΚΥ.

Τέλος αναφέρονται και οι οργανισμοί που πιστοποιούν τις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις αλλά και οι θεσμοί που τις επιβραβεύουν ετησίως όταν η προσπάθειά τους κρίνεται επιτυχημένη από τους κανόνες του εκάστοτε πλαισίου ΕΚΥ.

### 3.1. Η σχέση της ΕΚΥ με τη νομοθεσία

Η ΕΚΥ μπορεί να εφαρμοστεί ως μηχανισμός αυτορρύθμισης<sup>1</sup>, τον οποίο μια επιχείρηση παρακολουθεί και έτσι διασφαλίζεται η ενεργή συμμόρφωσή της με το γράμμα του νόμου, τα διεθνή αλλά και τα ηθικά πρότυπα.

Μέσα σε ένα ταχύτατα μεταβαλλόμενο κοινωνικό ιστό, ο οποίος συνδυάζει κεφάλαια, αγορές, τεχνολογία και άνθρωπο, προκύπτουν συνεχώς νέες ανάγκες αλλά και κίνδυνοι. Νέα ερωτήματα γεννιούνται αναφορικά με το ρόλο των επιχειρήσεων και τα όρια της εταιρικής κουλτούρας, η οποία πλέον αγγίζει τον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον. Ένα από αυτά είναι, το κατά πόσον είναι ορθό να οριοθετηθεί η ΕΚΥ ή να αλλάξει μορφή, μέσα από νομοθετικά πρέπει και μη.

Η ΕΚΥ στην ουσία της είναι ένα εθελούσιο πρόγραμμα συμμόρφωσης προς τους νόμους, τα ήθη και τα έθιμα της περιοχής ή χώρας στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Σύμφωνα με την επικρατούσα άποψη, λοιπόν, αν υπήρχε σχετική νομοθεσία, τότε η ΕΚΥ θα γυρνούσε πολλά χρόνια πίσω, αφού οι εταιρείες θα ακολουθούσαν το γράμμα του Νόμου, χωρίς να αισθάνονται την ανάγκη να κάνουν ένα βήμα παραπάνω. Ευρέως αναγνωρισμένη είναι, η φάση πραγματικής άνθησης στην οποία βρίσκεται η ΕΚΥ στη διεθνή αγορά αυτήν τη στιγμή. Χωρίς μάλιστα την ύπαρξη ενός αναγκαστικού πλαισίου. Άλλωστε, είναι κοινό μυστικό ότι η ΕΚΥ είναι εθελοντική, αλλιώς δεν είναι κοινωνική.<sup>2</sup>

Η απάντηση στο αν η ΕΚΥ θα πρέπει να οριοθετηθεί από νομοθεσίες, για τους περισσότερους ερευνητές, κρύβεται στους ορισμούς της. Είναι δηλαδή αρνητική, αφού η πρωτοβουλία πηγάζει από την ελευθερία, αλλιώς θα ονομαζόταν υπακοή ή συμμόρφωση. Παρόλα αυτά λόγω της φιλοσοφίας της η κοινωνική υπευθυνότητα υπακούει σε νόμους και σε αρκετές περιπτώσεις πηγαίνει ένα βήμα μπροστά.

Ο λόγος όπου οι υποστηρικτές της ΕΚΥ τονίζουν ότι τα πλαίσιά της υπερβαίνουν το νομικό πλαίσιο μέσα στο οποίο η επιχείρηση ή ο οργανισμός λειτουργεί κανονικά είναι ότι μία σωστή εταιρική διακυβέρνηση δεν μπορεί να επιβληθεί με νόμους όπως ο τελευταίος (Ν. 3873/2010 που θα αναφέρουμε στη συνέχεια του κεφαλαίου), ο οποίος επιβάλλει τη σύνταξη δήλωσης εταιρικής διακυβέρνησης για όλες τις εισηγμένες εταιρείες.<sup>3</sup>

Μάλιστα η ίδια η Ευρωπαϊκή επιτροπή υποστήριξε για την ΕΚΥ το 2005 σε ανακοίνωσή της με τίτλο «Βελτίωση της νομοθεσίας για την ανάπτυξη και την απασχόληση στην Ευρωπαϊκή Ένωση», ότι:

*«Οι επιχειρήσεις συχνά συμμετέχουν σε διαδικασίες αυτορρύθμισης ή από κοινού ρύθμισης, για παράδειγμα στην κατάρτιση κωδίκων συμπεριφοράς ενός κλάδου ως προς τα κοινωνικά ζητήματα στο συγκεκριμένο κλάδο. Όταν οι εν λόγω διαδικασίες σχεδιάζονται με κατάλληλο τρόπο μπορούν να κερδίζουν την υποστήριξη των ενδιαφερομένων μερών και αποτελούν αποτελεσματικό μέσο εξασφάλισης μιας υπεύθυνης επιχειρηματικής συμπεριφοράς. Η αυτορρύθμιση και η από κοινού ρύθμιση αναγνωρίζονται από την ΕΕ στο πλαίσιο του προγράμματος για τη βελτίωση της νομοθεσίας.»<sup>4</sup>*

Ανεξάρτητα λοιπόν την, κατά κάποιους, αμφιλεγόμενη σχέση νομοθεσίας και κοινωνικής υπευθυνότητας, στη συνέχεια γίνεται μία προσπάθεια αναφοράς όλων των διατάξεων και οδηγιών που ισχυροποίησαν τη θέση της ΕΚΥ, αλλά και αναφορά σε κάθε πρότυπο ΕΚΥ που βοηθά στο να την φέρει ως μηχανισμό αυτορρύθμισης και εύρεσης των αδυναμιών της εταιρείας σε σχέση με την ικανοποίηση των ενδιαφερόμενων μερών της.

### **3.2. Τα πρότυπα της ΕΚΥ**

Προκειμένου να προκύψουν θετικά αποτελέσματα ύστερα από την υιοθέτηση και ακολουθία των ιδεών της ΕΚΥ και για να γίνουν οι ενέργειες της διαχείρισης των διαφόρων πτυχών της ευκολότερες, η επιχείρηση θα χρειαστεί ένα καλό σύστημα διαχείρισής της ΕΚΥ.<sup>5</sup> Το σύστημα αυτό ονομάζεται συνήθως πρότυπο ΕΚΥ, μπορεί όμως να αναφερθεί κάποιος σε αυτό και με τις ονομασίες κανονισμοί ΕΚΥ, κατευθυντήριες γραμμές κ.ά.

Χωρίς τη ύπαρξη των προτύπων ΕΚΥ κάθε εταιρεία ή οργανισμός θα έπρεπε να δημιουργήσει διαδικασίες που να ικανοποιούν τις ανησυχίες όλων των ομάδων συμφερόντων (ενδιαφερόμενα μέρη κ.λπ.) και να δημιουργήσει σχέσεις με τους μεσάζοντες σε όλη την αλυσίδα αξιών. Επίσης προκειμένου να καθορίσουμε ποιες και πόσες αρμοδιότητες η εταιρεία έχει σε κάθε έναν από τους τομείς με τους οποίους αλληλεπιδρά, είναι ένα πολύ σύνθετο έργο. Κάθε λίστα θα ήταν ημιτελής, πολύ μεγάλη και αυθαίρετη. Πάνω απ' όλα, επειδή αυτές οι αρμοδιότητες μπορεί να ποικίλουν με την πάροδο του χρόνου και από τον έναν οργανισμό στον άλλον, ανάλογα με τον κύκλο ζωής τους, το μέγεθος του τομέα ή το ανταγωνιστικό περιβάλλον<sup>6</sup>.

Τα πρότυπα στα οποία αναφερόμαστε στο συγκεκριμένο κεφάλαιο είναι εναρμονισμένα με την ΕΚΥ. Ουσιαστικά αποτελούν καθοδηγητές των εταιρειών που επιδιώκουν μια τυπική προσέγγιση της ΕΚΥ, ιδίως τις μεγάλες εταιρείες, παρέχουν έγκυρη καθοδήγηση σύμφωνα με διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές και κατευθυντήριες γραμμές<sup>7</sup>.

### **3.2.1. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται διεθνώς**

Συχνά οι επιχειρήσεις για να γνωρίσουν πως θα ενσωματώσουν σωστά την ΕΚΥ στις λειτουργίες τους και το πως θα ενημερώσουν τις ετήσιες εκθέσεις τους (Κοινωνικούς Απολογισμούς), χρησιμοποιούν αρχές και υποδείξεις από πρότυπα, όπως<sup>8</sup>:

1. το Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ,
2. τους βασικούς κανόνες εργασίας της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (ILO),
3. τη Διακήρυξη του ΟΗΕ για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα,
4. το Πρωτόκολλο του Κιότο,
5. το SA8000 της Εργασιακής Πρακτικής (ΔΟΕ).

και άλλες συμφωνίες οι οποίες, ενώ δεν είναι δεσμευτικές για τις επιχειρήσεις, επέτρεψαν σε αυτές να μετρούν ότι επιθυμούν να μετρήσουν ενώ συχνά χρησιμοποιούνται για τον καθορισμό των επιδόσεων Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας.

Επιπρόσθετα για το Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ το εκδίδει, το Global Reporting Initiative (GRI), ένας πολυμετοχικός μη κερδοσκοπικός οργανισμός, ένα δίκτυο οργανισμών-μελών (με 600 μέλη σε 65 χώρες), ο οποίος ιδρύθηκε στις ΗΠΑ το 1997 από τον CERES (Συμμαχία για Περιβαλλοντικά Υπεύθυνες Οικονομίες) και το Πρόγραμμα Περιβάλλοντος των Ηνωμένων Εθνών (UNEP) και αποτελεί μια Διεθνή Πρωτοβουλία για την προώθηση και δημοσιοποίηση Απολογισμών Βιωσιμότητας με πολλές εταιρείες συνδρομητές.

Πρότυπα που συνάδουν με τον παραπάνω ορισμό είναι οι πρόσφατα επικαιροποιημένες κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ, για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, το οποίο προσφέρει μη δεσμευτικά πρότυπα και καλές πρακτικές, αλλά και κατευθυντήριες γραμμές για την εφαρμογή τους από τις εταιρείες, προκειμένου να ανακτήσουν την εμπιστοσύνη τους, μετά το ξέσπασμα ηχηρών εταιρικών σκανδάλων.<sup>9</sup> Οι δέκα αρχές του Παγκόσμιου Συμφώνου των Ηνωμένων Εθνών, το πρότυπο καθοδήγησης για την κοινωνική ευθύνη ISO 26000, η τριμερής δήλωση των



αρχών σχετικά με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και την κοινωνική πολιτική της ΔΟΕ και οι κατευθυντήριες αρχές των Ηνωμένων Εθνών για τις επιχειρήσεις και τα ανθρώπινα δικαιώματα.<sup>10</sup>

Εκτενέστερα, για το ISO 26000 και την ανάπτυξη Οδηγιών Κοινωνικής Υπευθυνότητας συνεργάστηκαν 68 χώρες, 59 οργανισμοί (EFQM, WHO IOE, Accountability, GRI, ICC ICMM, SAI, Transparency Int., UNSD) και πάνω από 320 εταιρείες, μαζί με οργανώσεις καταναλωτών και συλλόγους. Το συγκεκριμένο πρότυπο -οδηγία για την Κοινωνική Υπευθυνότητα δεν είναι ένα πρότυπο πιστοποίησης, όπως το 9001 ή το 14001. Δεν περιγράφει απαιτήσεις για ένα νέο σύστημα διαχείρισης που αφορά την κοινωνική υπευθυνότητα, αλλά παρέχει καθοδήγηση στις επιχειρήσεις για να λειτουργήσουν με κοινωνικώς υπεύθυνο τρόπο.

Είναι ένα κείμενο με παγκόσμια αποδοχή και ταυτόχρονα τοπική εφαρμογή, ένα εργαλείο που βοηθάει κάθε είδους οργανισμό να αναγνωρίσει τα θέματα Κοινωνικής Υπευθυνότητας που συνδέονται με τη δραστηριότητά του. Είναι ένας οδηγός που βοηθάει κάθε επιχείρηση να διασαφηνίσει ποια υφιστάμενα εργαλεία (αρχές, κώδικες, οδηγίες, πρότυπα) είναι κατάλληλα, ώστε να αξιολογήσει και να διαχειριστεί την επίδοσή του σε θέματα Κοινωνικής Υπευθυνότητας. Σημειώνεται ότι το ISO 26000 δεν είναι πρότυπο για την ανάπτυξη ενός συστήματος διαχείρισης και δεν πιστοποιείται.

Ένα ακόμη πρότυπο είναι το Οικουμενικό Σύμφωνο (Global Compact 2000), το οποίο αποτελεί διεθνές ορόσημο για την ανάπτυξη της ΕΚΥ και άλλο είναι το πρότυπο AA1000 (Account Ability Principles Standard, 2008), με σκοπό να βοηθήσει τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις να οικοδομήσουν την κοινωνική τους υπευθυνότητα μέσω ποιοτικών κοινωνικών και ηθικών κριτηρίων λογιστικής, ελέγχου και αναφοράς.

Όταν η εφαρμογή της ΕΚΥ, γίνεται μέσα από τα πρότυπα που αναφέραμε παραπάνω, έχουμε<sup>11</sup>:

- ✓ Διαφάνεια, μέσα από οδηγίες για το πώς θα διασφαλιστεί μια διαδικασία δημιουργώντας δείκτες, στόχους και συστήματα, τα οποία απαιτούνται για την κάλυψή της.
- ✓ Αειφόρο ανάπτυξη/ επίδοση, αντιμετωπίζει την ανάγκη για μια ενιαία προσέγγιση, που θα συνθέτει αποτελεσματικά τα ποιοτικά και τα ποσοτικά δεδομένα που την αποτελούν (από το AA1000, Assurance Standard, 2008).
- ✓ Οδηγίες για την ουσιαστική ανάμειξη των ενδιαφερομένων μερών (AA1000 Stakeholder Engagement, AA1000SES, 2011), βλ. ανάμειξη ανθρώπινου δυναμικού και οφέλη.

### **3.2.2. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται στην Ευρώπη**

Η Ε.Ε. αναγνωρίζοντας ότι οι επιχειρήσεις έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στις κοινωνίες από τις οποίες απαρτίζεται, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι μπορεί να επιτύχει καλύτερα τους στόχους της σε συνεργασία με τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και έχει ήδη εξαγγείλει την υποστήριξή της στην δημιουργία ευρωπαϊκής συμμαχίας για την κοινωνική υπευθυνότητα

Ορισμένοι από τους αναγνωρισμένους φορείς που εργάζονται για την προώθηση της ΕΚΥ είναι το ευρωπαϊκό Δίκτυο για την ΕΚΥ. Σε αυτό εντάσσεται η λίστα ελέγχου Context που παρέχει συμβουλές σχετικά με την υπευθυνότητα των επιχειρήσεων και έτσι τα στελέχη τους μπορούν να αποφασίζουν υποβοηθούμενα και όχι αυθαίρετα, κερδίζοντας πολύτιμο χρόνο και αποφεύγοντας λάθος κινήσεις.

Επίσης θετική επίπτωση αποτελεί και η επόμενη, ως συνέπεια της ύπαρξη του EFQM (framework for CSR) το οποίο παρέχει στην επιχείρηση οδηγίες για το πώς να προσδιορίσει τις κοινωνικές περιβαλλοντικές και οικονομικές επιδράσεις. Έτσι θα μπορεί και να βελτιώσει στη συνέχεια αυτές τις επιδράσεις υιοθετώντας καλές πρακτικές στο πλαίσιο της στρατηγικής της, αλλά και στην καθημερινή διαχείριση.

Το EFQM framework περιλαμβάνει ένα πακτωλό βοηθητικών εργαλείων για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να εφαρμόσουν την ΕΚΥ, ενώ αρκετά από αυτά μπορούν να βοηθήσουν στη συμπλήρωση των κενών που υπάρχουν ακόμη και σήμερα σε κομμάτια του μοντέλου. Το EFQM Radar Card είναι ένα από τα βασικότερα και μπορεί να βοηθήσει στην ανάδειξη περιοχών προς βελτίωση, για τη συνεχή ανάπτυξη της επιχείρησης. Λόγω της βαθμολογίας της οποίας συμπεριλαμβάνει και με τον τρόπο τον οποίο αυτή συγκεντρώνεται, μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν ελεγκτής - δάσκαλος των υπευθύνων της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς της επιχείρησης.

Τέλος ο Θεσμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης ικανοποιείται, διότι επιτυγχάνεται η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων που βρίσκονται εντός των συνόρων της. Μέσω:

- i. Μετρήσεων, που εμπεριέχονται στο μοντέλο.
- ii. Υψηλότερου επιπέδου εκπαίδευσης εργαζομένων, μέσα από τις ιδέες της ΕΚΥ
- iii. Διαφάνεια, βασικό αποτέλεσμα και πιστεύω του εργαλείου
- iv. Ποιοτική παραγωγή, χωρίς σφάλματα και με ικανοποίηση των δικαιωμάτων του καταναλωτή.

Βιώσιμες επιχειρήσεις, άρα και δυνατότερη και αποτελεσματική επιχειρηματική δραστηριότητα εντός και εκτός των συνόρων της Ένωσης

Τα σημεία τα οποία χρήζουν προσοχής και το κοινά αναγνωρισμένο ως μειονέκτημα των προτύπων όσον αφορά στην υιοθέτηση των ίδιων, είναι ότι κανένα από τα GRI, AA1000, BITC, κ.ά. που επίσης εφαρμόζονται και στην Ευρώπη, δεν αναφέρεται μέσα στις σχετικές με την υπευθυνότητα οδηγίες του στην ποιότητα των τελικών αποτελεσμάτων που παράγονται. Το μοντέλο του EFQM εξαιρείται από τα παραπάνω, μιας και σήμερα είναι το μόνο πρότυπο διοίκησης το οποίο ενσωματώνει συστηματικά αυτήν πτυχή της ακολουθίας της φιλοσοφίας που προάγει η ΕΚΥ.

### **3.2.3. Πρότυπα ΕΚΥ που εφαρμόζονται στην Ελλάδα**

Κάθε πρότυπο από αυτά που είδαμε παραπάνω μπορεί να εφαρμοστεί και στη χώρα μας. Μέσα από το ένθετο Business & Society της Ναυτεμπορικής, βλέπουμε ότι οι εξελίξεις σχετικά με την ΕΚΥ τρέχουν και στην ελληνική αγορά και γίνονται και εγχώριες προσπάθειες για καλυτέρευση των πλαισίων.

Από το 2006 ένα σημαντικό βήμα για την χρήση δεικτών μέτρησης απόδοσης έγινε με τον ερχομό του CRI. Το έτος αυτό ανακοινώθηκε η υιοθέτηση του δείκτη Corporate Responsibility Index από το Ινστιτούτο Κοινωνικής Υπευθυνότητας. Ο συγκεκριμένος δείκτης, που αποτελεί τον πρώτο δείκτη μέτρησης της απόδοσης των επιχειρήσεων στον τομέα της ΕΚΥ στην Ελλάδα, παρουσιάστηκε με αφορμή την ίδρυση του Corporate Responsibility Institute (Ινστιτούτο Εταιρικής Υπευθυνότητας) που έχει αναλάβει σε συνεργασία με το BITC (Business in the Community) την εκπροσώπηση του CR Index στην Ελλάδα. Στόχος είναι να παρέχει στις ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς ένα αναγνωρισμένο εργαλείο αξιολόγησης και σημείο αναφοράς για την αναγνώριση των επιδόσεών τους σε θέματα ΕΚΥ με βάση διεθνή κριτήρια.

Στη χώρα μας δεν είναι λίγες οι εταιρίες παγκόσμιας εμβέλειας ή δράσης εντός του ελλαδικού χώρου που υιοθετούν συνεχώς πρακτικές υπεύθυνης επιχειρηματικότητας. Κάποιες από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν εργαλεία κοινωνικής υπευθυνότητας είναι οι Εθνική Τράπεζα, Τράπεζα Πειραιώς, EFG Eurobank-Ergasias, AB Βασιλόπουλος, Vivartia, Coca Cola 3E, ΟΤΕ-COSMOTE, Ελληνικά Πετρέλαια και Novartis. Ενώ όλο και περισσότερες όπως η Αθηναϊκή Ζυθοποιία, η Wind και η PepsiCo- Tasty εντάσσονται συνεχώς στον κατάλογο των ελληνικών επιχειρήσεων που αποφασίζουν να συμμορφωθούν στα διεθνή πρότυπα.

Επιπρόσθετα αξίζει να αναφέρουμε ότι οργανισμοί όπως οι ΜΚΟ δεν αδιαφορούν για τις νέες τάσεις στους επιχειρηματικούς κλάδους και μάλιστα αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, για να αποδεικνύουν και οι ίδιοι το αν δρουν βάσει των ιδεωδών που πρεσβεύουν. Παραδείγματα είναι, Το Χαμόγελο του Παιδιού, ο ΑΡΚΤΟΥΡΟΣ, η Action Aid Hellas και το ΚΕ.Θ.Ε.Α. Ενώ τα πρώτα βήματα ξεκινούν και για φορείς του δημόσιου τομέα όπως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή - Μόνιμη Αντιπροσωπεία της Ε.Ε. στην Ελλάδα, η Γενική Γραμματεία Ισότητας, ο Ε.Ε.Τ.Α.Α. - Ελληνική Εταιρεία Τοπικής Αυτοδ/σης & Ανάπτυξης, ο Οργανισμός Σχολικών Κτηρίων και οι δήμοι Γλυφάδας και Χαλανδρίου.

Ο Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης συγκρότησε ειδική ομάδα για την παρακολούθηση και τη συμμετοχή στη διαδικασία εκπόνησης του διεθνούς προτύπου. Στην ομάδα αυτή συμμετέχουν εκπρόσωποι του ΣΕΒ των καταναλωτών, του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΥ και ειδικοί επιστήμονες.

### **3.3. Τα κοινά πρότυπα και οι πρακτικές της ΕΚΥ ως διεθνές πλαίσιο για τις επιχειρήσεις**

Ένα από τα πρακτικότερα προβλήματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διάφορες χώρες είναι ότι μπορεί να συναντούν διαφορετικά ή και καθόλου, σε μερικές χώρες, κανονιστικά πλαίσια για τις δραστηριότητές τους. Το ίδιο ισχύει και, γενικότερα, σε όλους τους φορείς του ιδιωτικού τομέα (εργοδοτών, εργαζομένων, συνδικάτων ή ακόμη και ΜΚΟ) που προτίθενται να αναπτύξουν τις δραστηριότητές τους σε μια δεδομένη χώρα, επικράτεια ή περιοχή<sup>12</sup>. Σύμφωνα με τη ΔΟΕ (2008) υπάρχει πλέον «η απόλυτα επιτακτική ανάγκη για ύπαρξη μίας παγκόσμια διακυβέρνησης και την αειφόρας ανάπτυξης των επιχειρήσεων».

Η ΔΟΕ (2008) τονίζει επίσης ότι οι πρακτικές της ΕΚΥ σε διεθνές επίπεδο θα μπορούσαν να ικανοποιούν δύο απαιτήσεις. Αφενός, να θεσπιστεί ένα γενικό πλαίσιο μέσα από το οποίο η οποιαδήποτε αποτυχία εφαρμογής των διεθνών προτύπων, ιδιαίτερα της εργασίας, θα μπορεί να διορθωθεί (χωρίς κάποια αντικατάσταση προτύπου), μέσα από μία ρεαλιστική μέθοδο για τα στοχοθετημένα προβλήματα και όχι για όλη την επιχείρηση και τη διοίκησή της συνολικά. Αφετέρου, να υπάρξει μία τυποποίηση ορισμένων πρακτικών στους τομείς που καλύπτονται από την ΕΚΥ, όταν αυτό δεν μπορεί να επιτευχθεί γρήγορα ή επαρκώς μέσω της εθνικής νομοθεσίας ή ακόμα και την διοίκησης της επιχείρησης.

### **3.4. Ο βαθμός υιοθέτησης και εφαρμογής των πλαισίων σε παγκόσμια κλίμακα**

Η περιήγηση στις συνθήκες που ισχύουν ανά τον κόσμο για την ΕΚΥ, ξεκινά από την Ασία στην οποία βρίσκεται και το μεγαλύτερο μέρος του αριθμού κατοίκων του πλανήτη και καταλήγουμε στην Ευρώπη<sup>13</sup>. Για τις κινήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ελλάδας ακολουθούν ξεχωριστά υποκεφάλαια.

Ο βαθμός υιοθέτησης των πλαισίων της ΕΚΥ μεταξύ των χωρών της Ασίας διαφέρει σημαντικά ανάλογα με τη χώρα. Η διαφοροποίηση όμως αυτή σύμφωνα με τους Chapple και Moon (2005) δεν εξηγείται από την ανάπτυξη της κάθε χώρας, αλλά από το ποιο παράγοντες επικρατούν στα αντίστοιχα συστήματα των εθνικών αγορών. Επίσης, υποστηρίζεται ότι οι πολυεθνικές εταιρείες που εδρεύουν σε κάποια χώρα της Ασίας είναι πιο πιθανό να υιοθετήσουν την ΕΚΥ, σε σχέση με εκείνες που λειτουργούν αποκλειστικά και μόνο στη χώρα καταγωγής τους. Μάλιστα το προφίλ της ΕΚΥ τους τείνει να αντικατοπτρίζει το προφίλ της χώρας στην οποία δραστηριοποιούνται και όχι της χώρας καταγωγής.<sup>14</sup>

Ο Baskin (2005) διαπίστωσε ότι η ΕΚΥ στις αναπτυσσόμενες χώρες (ιδίως τις Νότια Αφρική, Βραζιλία, Ινδία και μέρη της ανατολικής Ευρώπης) είναι περισσότερο ανεπτυγμένη από ό,τι συνήθως πιστεύεται. Ενώ μερικές φορές υπερβαίνουν και τα επίπεδα από χώρες υψηλού εισοδήματος. Ο ίδιος, ελέγχοντας τις εταιρικές ιστοσελίδες και τις ετήσιες εκθέσεις από 127 κορυφαίες εταιρείες σε 21 αναπτυσσόμενες αγορές(δηλ. Αργεντινή, Βραζιλία, Χιλή, Κίνα, Κολομβία, Τσεχία, Αίγυπτο, Ουγγαρία, Ινδία, Ινδονησία, Μαλαισία, Μαρόκο, Μεξικό, Πακιστάν, Περού, Φιλιππίνες, Πολωνία, Ρωσία, Νότια Αφρική, Ταϊλάνδη και Τουρκία), διαπίστωσε ότι δεν υπήρχε καμία σημαντική διαφορά στην προσέγγιση της ΕΚΥ μεταξύ των κορυφαίων εταιρειών από χώρες υψηλού εισοδήματος και των ισάξιων τους εταιρειών που εδρεύουν σε αναπτυσσόμενες αγορές.<sup>15</sup>

Ωστόσο, ο ίδιος διαπίστωσε ότι τρία πράγματα ξεχώρισαν όταν εξέτασε λεπτομερώς όλα τα στοιχεία σχετικά με κάθε εταιρεία και χώρα:

1. Υπήρχε μια σημαντική διαφορά μεταξύ των χωρών. Τα στοιχεία για την ΕΚΥ φάνηκαν αρκετά καλά για κάποιες χώρες, όπως η Ινδία, η Μαλαισία, η Βραζιλία, η Νότια Αφρική και η Πολωνία.

Ενώ αντίθετα τα στοιχεία για μεγάλες χώρες όπως η Κίνα, η Ρωσία ή η Αίγυπτος υποδεικνύουν μία πολύ μικρή δραστηριότητα γύρω από την

- εταιρική υπευθυνότητα.
2. Ηγετικές εταιρείες της Βραζιλίας, της Ινδίας και της Νότιας Αφρικής συχνά φαίνεται να έχουν περισσότερα κοινά μεταξύ τους παρά με τις επιχειρήσεις των γειτονικών χωρών.  
Παρόλα αυτά, τα στοιχεία σχετικά με τον αριθμό των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια βρίσκει εταιρείες της Λατινικής Αμερικής να έχουν περισσότερα κοινά με εταιρείες που εδρεύουν στην Ισπανία και την Πορτογαλία σε σχέση με τις όμοιες τους στις αναπτυσσόμενες αγορές και σε άλλες περιοχές.
  3. Στις περισσότερες αναπτυσσόμενες αγορές φαίνεται να υπάρχει ένα σημαντικό χάσμα μεταξύ των εταιρειών που κάνουν μια μεγάλη προσπάθεια να ενισχύσουν την ΕΚΥ τους και εκείνες που κάνουν λίγα ή τίποτα. Αυτό το χάσμα φαίνεται να είναι μεγαλύτερο από το χάσμα που επικρατεί στο εσωτερικό καθεμιάς από τις χώρες υψηλού εισοδήματος, με εξαίρεση τις ΗΠΑ.  
Επιπλέον, φαίνεται ότι πέρα από τις πολύ μεγάλες σε οικονομική ισχύ επιχειρήσεις τότε η ΕΚΥ στις αναπτυσσόμενες αγορές εμφανίζεται και υιοθετείται πολύ πιο σπάνια από ότι μεταξύ μεσαίων και μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Δυτικής Ευρώπης.

Τα υψηλότερα ποσοστά έκδοσης Απολογισμών Αειφορίας, που παρατηρούνται αφορούν τις χώρες της Γαλλίας, Δανίας, Ηνωμένου Βασιλείου αλλά και Ινδονησία. Ποσοστά τα οποία οφείλονται και στη νομική υποχρέωση των μεγάλων εταιρειών (από την κυβέρνηση, τα χρηματιστήρια κ.λπ.) για τη δημοσίευση εκθέσεων αναφοράς όσον αφορά την ΕΚΥ.

Η Δανία (1997) ήταν η πρώτη χώρα που εισήγαγε νομοθεσία για υποχρεωτική έκδοση Απολογισμών Βιωσιμότητας. Ακολούθησαν και άλλες χώρες όπως Σουηδία, Αυστραλία, Αυστρία, Καναδάς, Κίνα, Γαλλία, Γερμανία, Ινδονησία, Ιταλία, Μαλαισία, Ολλανδία, Νορβηγία, Πορτογαλία και Ηνωμένο Βασίλειο.

Επιπρόσθετα, όπως σημειώνεται και σε σχετική πρόσφατη μελέτη της ICAP, όλο και περισσότερες κυβερνήσεις και χρηματιστηριακές αγορές εξετάζουν το ενδεχόμενο για τη νομοθετημένη υποχρέωση εκπόνησης Απολογισμών Βιωσιμότητας, επιχειρώντας να ανταποκριθούν στις αυξανόμενες απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών. Καθώς η έκδοση Απολογισμών Βιωσιμότητας αποτελεί βασικό συστατικό της εταιρικής διακυβέρνησης, το θέμα νομιμοποίησής της εξετάζεται από διάφορες ρυθμιστικές αρχές.

### **3.5. Ελληνική νομοθεσία για την ΕΚΥ**

Πριν αναφερθεί η Ελληνική νομοθεσία που σχετίζεται με την ΕΚΥ, θα χρειαστεί πρώτα να αναπτυχθεί σύντομα η προσπάθεια της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τη διάδοση της ΕΚΥ εντός των συνόρων της και κατά συνέπεια και τη χώρα μας.

#### **3.5.1. Η πολιτική ομπρέλα της ΕΕ**

Η ΕΚΥ αποτελεί αντικείμενο ενδιαφέροντος της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το 2000, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο απεύθυνε έκκληση στο αίσθημα κοινωνικής υπευθυνότητας των εταιρειών, όσον αφορά στις βέλτιστες πρακτικές για το θέμα της δια βίου μάθησης, τις ίσες ευκαιρίες στην εργασία, την κοινωνική ένταξη και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Σήμερα, ο θεσμός της εταιρικής υπευθυνότητας, προσδιορίζεται επίσης με πολιτικές και δράσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία στοχεύει να του δώσει μεγαλύτερη πολιτική προβολή, να επιβραβεύσει ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για τις ενέργειές τους σε αυτόν τον τομέα και να ενθαρρύνει την ανάληψη μεγαλύτερων πρωτοβουλιών.

Έτσι στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υπάρχει ένα πλέγμα νόμων και κανόνων για την προστασία του περιβάλλοντος κατά την διαδικασία παραγωγής που προστατεύει και προάγει την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Αυτό το πλαίσιο, αποτελεί μία βάση ώστε οι εταιρείες να ξεκινούν από εκεί και να προχωρούν ένα βήμα μπροστά υιοθετώντας έναν κώδικα δεοντολογίας που προάγει την ποιότητα ζωής την εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων κ.λπ.

Ας δούμε χρονολογικά, πως η ΕΕ την τελευταία πενταετία άπλωσε την πολιτική της ομπρέλα πάνω από την κοινωνική υπευθυνότητα, δίνοντάς της μία σοβαρότερη υπόσταση στα μάτια εκείνων που η εθελοντική πρωτοβουλία μοιάζει με κάτι το οποίο μπορεί απλά να αποφευχθεί.

Κατά τη διάρκεια της Συνόδου Κορυφής οι αρχηγοί κρατών και κυβερνήσεων παρουσίασαν τη «Στρατηγική της Λισσαβόνας», με στόχο να καταστεί η ένωση των ευρωπαϊκών κρατών ως η πιο ανταγωνιστική οικονομία στον κόσμο, επιδιώκοντας αύξηση των θέσεων εργασίας και οικονομική ανάπτυξη έως το 2010.

Ένα χρόνο μετά, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρουσίασε την «Πράσινη Βίβλο», με σκοπό την προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα. Ουσιαστικά επρόκειτο για μια πλατφόρμα διαλόγου που θα επέτρεπε σε κάθε ενδιαφερόμενο άτομο, ΜΚΟ, εταιρεία, δημόσια αρχή και άλλους οργανισμούς να έχουν λόγο στο θέμα της ΕΚΥ και ειδικά στον τρόπο με τον οποίο η Ε.Ε. μπορεί να την προωθήσει σε διεθνές επίπεδο. Η επονομαζόμενη βίβλος, προτείνει μια προσέγγιση που βασίζεται στην εμβάθυνση των εταιρικών σχέσεων, στις οποίες όλοι οι παράγοντες διαδραματίζουν ενεργό ρόλο.

Τον Απρίλιο του περασμένου έτους, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο αποφάσισε να τροποποιήσει την οδηγία 2013/34 / ΕΕ (τέταρτη και έβδομη λογιστικών οδηγιών σχετικά με ετήσιους και ενοποιημένους λογαριασμούς). Η οδηγία αυτή ένα έτος μετά από την έναρξη της πρότασης από τον Ευρωπαίο Επίτροπο για την Εσωτερική Αγορά και τις Υπηρεσίες, Michel Barnier, και μετά από εκτεταμένες διαπραγματεύσεις μεταξύ των τριών ευρωπαϊκών οργανισμών και την πραγματοποίηση ψηφοφορίας (με αποτέλεσμα 599-55), απαιτεί πλέον υποχρεωτική δημοσιοποίηση των μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών, για περίπου 6.000 «Οντότητες Δημοσίου Συμφέροντος» (PIEs) με έδρα την Ευρώπη ή από τις μητρικές εταιρείες τους που εδρεύουν εδώ.

Για τις οντότητες αυτές απαιτείται:

- ❖ Να υποβάλουν έκθεση σχετικά με τα θέματα εκείνα που αφορούν το

περιβάλλον, την κοινωνία, το προσωπικό, τα ανθρώπινα δικαιώματα, καθώς και ότι βοηθά στην καταπολέμηση της διαφθοράς και των θεμάτων δωροδοκίας.

- ❖ Να περιγράφουν το επιχειρηματικό μοντέλο, τις πολιτικές, τα αποτελέσματα και τους κινδύνους τους. Ενώ θα πρέπει να αναφέρονται στις εκθέσεις και όλοι οι βασικοί δείκτες απόδοσης των αναφερθέντων.
- ❖ Να περιγράψουν τις πολιτικές ποικιλομορφίας(διαφορετικότητας) που εφαρμόζουν για τη διοίκηση και τα εποπτικά τους όργανα, για παράδειγμα, την ηλικία, το φύλο, το μορφωτικό και επαγγελματικό υπόβαθρο.

Τέλος, ενθαρρύνονται να βασίζονται σε αναγνωρισμένα πλαίσια όπως οι κατευθυντήριες γραμμές του GRI, το Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ, το UNGP για τις Επιχειρήσεις και τα Ανθρώπινα Δικαιώματα, τις κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ, το ISO 26000 και τις τριμερούς συμβάσεις της ΔΟΕ.

Σύμφωνα με την πλευρά της κριτικής της παραπάνω τροποποίησης, η Επιτροπή χρειάζεται ακόμα να συντάξει κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τη μεθοδολογία για την αναφορά μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών(συμπεριλαμβανομένων των γενικών και τομειακών μη χρηματοοικονομικών βασικών δεικτες επιδόσεων), όμως αυτά αναμένονται μέσα στους επόμενους 24 μήνες, ενώ θα είναι μη δεσμευτικά. Οι απαιτήσεις θα είναι σε ισχύ από το 2017 και εφόσον επικυρωθεί και εγκριθεί επισήμως η πρόταση, από τα κράτη μέλη της ΕΕ, στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο.

Κλείνοντας με την προώθηση των ιδεών μίας κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς, από την Ε.Ε. Αναμένεται μέσα από την οδηγία αυτή να ενισχυθεί η διαφάνεια και να υπερδιπλασιαστεί ο αριθμός των φορέων που υποβάλουν σχετικές εκθέσεις στην ΕΕ, από τις περίπου 2.500 που εκτιμάται ότι υποβάλουν την τρέχουσα περίοδο. Παράλληλα δημιουργούνται πολλές ελπίδες ότι θα μπορούν τα δεδομένα απόδοσης κάθε οντότητας να είναι ευκολότερα συγκρίσιμα.

Διαπιστώνεται λοιπόν η ανάγκη της ΕΕ για να υπάρξει εντός του χώρου της, σύγκλιση και διαφάνεια στις επόμενες ιδέες και δράσεις:

1. Κώδικες δεοντολογίας
2. Πρότυπα διαχείρισης
3. Μέτρηση - Σύγκριση (υποβολή εκθέσεων και επικύρωση των αποτελεσμάτων)
4. Κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις.

Με γνώμονα την επιθυμία της για επίτευξη του παραπάνω στόχου, αλλά και για την προώθηση του θεσμού της ΕΚΥ ως κίνητρο για την αύξηση της βιώσιμης ανάπτυξης και της καλής διακυβέρνησης στις αναπτυσσόμενες χώρες έχει σχεδιάσει συγκεκριμένες προϋποθέσεις οι οποίες θα πρέπει να ικανοποιηθούν, αυτές είναι:

- η αύξηση των γνώσεων σχετικά με τον θετικό αντίκτυπο της ΕΚΥ στις επιχειρήσεις και στις κοινωνίες στην Ευρώπη και στο εξωτερικό και ιδίως στις αναπτυσσόμενες χώρες,
- η ανάπτυξη της ανταλλαγής εμπειρίας και ορθών πρακτικών μεταξύ των επιχειρήσεων,
- η προώθηση της ανάπτυξης δεξιοτήτων διαχείρισης της ΕΚΥ,

- η προώθηση της ΕΚΥ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις,
- η διευκόλυνση της σύγκλισης και της διαφάνειας πρακτικών και εργαλείων.

Σήμερα ο θεσμός της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας, υποστηρίζεται ενεργά από τις πολιτικές και τις δράσεις της ίδιας της Ευρωπαϊκής Ένωσης κυρίως δια μέσου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δεύτερη λοιπόν, στοχεύει να δώσει μεγαλύτερη προβολή στην ιδέα της ΕΚΥ, να επιβραβεύσει ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για τις ενέργειές τους σε αυτόν τον τομέα και να ενθαρρύνει την ανάληψη μεγαλύτερων πρωτοβουλιών.

### **3.5.2. Ελληνική νομοθεσία**

Σε ένα γενικότερο πλαίσιο, η ελληνική νομοθεσία καλύπτει διακριτούς τομείς της ΕΚΥ, όπως υγιεινή και ασφάλεια, ανθρώπινα δικαιώματα και συλλογικές συμβάσεις εργασίας.

Το 1999, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, έχοντας ως στόχο την ανάπτυξη βέλτιστων πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης στην ελληνική αγορά, πέραν από τις απαιτήσεις της νομοθεσίας, υιοθέτησε τις «Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα – Οδηγίες για τον Ανταγωνιστικό Μετασχηματισμό της» (Γαλάζια Βίβλος), με πρότυπο τις Αρχές του ΟΟΣΑ.

Τα τελευταία χρόνια, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί το κεντρικό σημείο αναφοράς κάθε προσπάθειας, σύνδεσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας με τις πραγματικές ανάγκες της κοινωνίας όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα, η απασχόληση, το ελάχιστο εισόδημα, δικαιώματα καταναλωτών, του φυσικού περιβάλλοντος καθώς και τη διαφάνεια και την ορθή εταιρική διακυβέρνηση.

Το νέο Εθνικό Σχέδιο Δράσης

- α/ περιλαμβάνει την ευθύνη κάθε επιχείρησης ή οργανισμού απέναντι στους ανθρώπους, την κοινωνία και το περιβάλλον για τον τρόπο που τους επηρεάζει από την άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας
- β/ αποτελεί εθελοντική αυτο-δέσμευση επιχειρήσεων και οργανισμών και στοχεύει στην υπεύθυνη λειτουργία και διαχείριση των δραστηριοτήτων τους
- γ/ προϋποθέτει την ανάληψη πρωτοβουλιών και δραστηριοτήτων, επιπλέον της ελάχιστης συμμόρφωσης με την εκάστοτε νομοθεσία.

Δυστυχώς μέχρι σήμερα η μόνη σχετική ψηφισμένη νομοθεσία είναι η μεταφορά της ευρωπαϊκής οδηγίας εκσυγχρονισμού (2003/52/EC) στο εθνικό δίκαιο με το νόμο 3487/06.

Η νομοθεσία αυτή θεσμοθετεί υπέρ της διαφάνειας και του ελέγχου των εταιρικών οικονομικών δεδομένων και υποχρεώνει επιχειρήσεις εισηγμένες στο χρηματιστήριο να δημοσιοποιούν τους κινδύνους που συνδέονται με τα πάγια στοιχεία του ενεργητικού, ενώ επίσης υποχρεώνει τις ρυθμιστικές αρχές να αξιολογήσουν τους αναφερόμενους αυτούς κινδύνους.



### 3.5.3. Διεθνές και Εθνικό θεσμικό πλαίσιο για την ΕΚΥ με χρονολογική σειρά

Ακολουθεί η αποτύπωση του ελληνικού, του ευρωπαϊκού και του διεθνούς πλαισίου με χρονολογική σειρά, από το Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού<sup>16</sup> και κάποιες πρόσθετες διορθώσεις - παρατηρήσεις από στελέχη που σχετίζονται με το χώρο της ΕΚΥ.

1952:

- Ν.2079/1952 Κύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 29 «Περί αναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασίας» για την εξάλειψη κάθε μορφής καταναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασίας.

1955:

- Ν.3248/1955 Κύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 95 «Περί προστασίας του ημερομισθίου».
- Ν.3251/1955 Κύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 102 «Περί ελάχιστων ορίων της κοινωνικής ασφάλισης».

1961:

- Ν.4204/1961 Κύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 87 «Περί συνδικαλιστικής ελευθερίας και προστασίας του συνδικαλιστικού δικαιώματος».
- Ν.4205/1961 Κύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 98 «Περί εφαρμογής των αρχών του δικαιώματος οργανώσεως και συλλογικής διαπραγματεύσεως».

1971:

- Σύμβαση 135 της ΔΟΕ, «Σύμβαση περί των εκπροσώπων των εργοδοτούμενων».<sup>17</sup>
- Συνθήκη Ραμσάρ για τους υγροτόπους.<sup>18</sup>

1976:

- Πρώτες οδηγίες προς πολυεθνικές Επιχειρήσεις του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD Guidelines for Multinational Enterprises), με συνεχείς αναθεωρήσεις και τελευταία το 2011.

1997:

- Global Reporting Initiative (GRI) Reporting Guidelines του Global Reporting Initiative (GRI) αποτελεί σημαντικό σταθμό αλλά και κίνητρο της έκδοσης Απολογισμών Εταιρικής Υπευθυνότητας, και μέσω αυτής της διάδοσης της Εταιρικής Υπευθυνότητας<sup>19,20</sup>
- Πρωτόκολλο του Κιότο.<sup>21</sup>

1981:

- Ν.1182/1981 Κύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 138 «Περί του κατώτατου ορίου εισόδου εις την απασχόλησιν» για την κατάργηση της παιδικής εργασίας.

1984:

- Ν.1426/1984 Κύρωση του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Χάρτη που κατοχυρώνει οικονομικά και κοινωνικά δικαιώματα σε τομείς όπως η υγεία, η εκπαίδευση, η εργασία και η στέγαση.

1998:

- Διακήρυξη για τις Θεμελιώδεις Αρχές και Δικαιώματα στην Εργασία της ΔΟΕ.<sup>22</sup>

2000:

- Υιοθέτηση Χάρτη Θεμελιωδών Δικαιωμάτων από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο και την Επιτροπή που αναγνωρίζει μία σειρά προσωπικών, αστικών, πολιτικών, οικονομικών και κοινωνικών δικαιωμάτων των πολιτών και μόνιμων κατοίκων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Οικουμενικό Σύμφωνο του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (United Nations Global Compact) που αποτελεί πλαίσιο για τις επιχειρήσεις που δεσμεύονται να ευθυγραμμίσουν τις λειτουργίες τους και τις στρατηγικές τους με 10 Παγκόσμια αποδεκτές Αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς.

2001:

- Ν.2918/2001 Κύρωση της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας 182 «Για την απαγόρευση των χειρότερων μορφών εργασίας των παιδιών και την άμεση δράση με σκοπό την εξάλειψή τους» σχετικά με την κατάργηση της παιδικής εργασίας.
- Κατευθυντήριες γραμμές της ΔΟΕ για τα συστήματα διαχείρισης της ασφάλειας και της υγιεινής στο χώρο εργασίας.<sup>23</sup>

2004:

- ΟΟΣΑ, Σύσταση του Συμβουλίου για τις ροές υλικών και την παραγωγικότητα των πόρων.<sup>24</sup>
- Αρχές του ΟΟΣΑ για την Εταιρική Διακυβέρνηση.<sup>25</sup>

2005:

- Ν.3304/2005 σχετικά με την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνοτικής καταγωγής, θρησκευτικών ή άλλων πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετήσιου προσανατολισμού στην απασχόληση και την εργασία.

2006:

- Τριμερής Διακήρυξη Αρχών που αφορούν Πολυεθνικές Επιχειρήσεις αναφορικά με την Κοινωνική τους Πολιτική του ILO (International Labour Organization Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises on Social Policy).

2009:

- ΠΔ 148/2009 περί Περιβαλλοντικής ευθύνης για την πρόληψη και αποκατάσταση των ζημιών στο περιβάλλον (εναρμόνιση με την Οδηγία 2004/35/ΕΚ) και την αναγνώριση περιβαλλοντικής ευθύνης μέσω της καθιέρωσης της αρχής «ο ρυπαίνων πληρώνει».

2010:

- Ν.3850/2010 που αποτελεί Κώδικα Νόμων για την προστασία της υγείας και την ασφάλεια των εργαζομένων.
- Ν.3855/2010 σχετικά με τις Πράσινες Δημόσιες Συμβάσεις όπου περιγράφονται οι αρχικές διοικητικές δράσεις για την ανάπτυξη εθνικής πολιτικής και οδικού χάρτη για τις Πράσινες Δημόσιες Συμβάσεις.
- Ν.3896/2010 σχετικά με τις ίσες ευκαιρίες και την ίση μεταχείριση ανδρών

και γυναικών στην εργασία και στην απασχόληση στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.

- Έκδοση ISO 26000 – Πρότυπο Οδηγιών για την Κοινωνική Ευθύνη (ISO 26000 – Guidance Standard on Social Responsibility).

2011:

- Κατευθυντήριες οδηγίες του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) προς επιχειρήσεις σχετικά με τα Ανθρώπινα Δικαιώματα (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights).
- CSR COM/2011/681: Στρατηγική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την ΕΚΕ «Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, a renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility».
- Ν.4019/2011 περί Κοινωνικής Οικονομίας και Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας που αφορά τη δημιουργία επιχειρήσεων που προωθούν την κοινωνική και οικονομική ένταξη περιθωριοποιημένων κοινωνικών κατηγοριών, την καταπολέμηση της φτώχειας, των διακρίσεων και του κοινωνικού αποκλεισμού. Καθιερώνεται επίσης η έννοια των Κοινωνικά Υπεύθυνων Δημοσίων Συμβάσεων που ενσωματώνουν κοινωνικές διαστάσεις στα κριτήρια ανάθεσης της σύμβασης.

2012:

- Οδηγία 2012/27/ΕΕ σχετικά με την ενεργειακή απόδοση όπου τίθεται ένα κοινό πλαίσιο μέτρων για την προώθηση της ενεργειακής απόδοσης εντός της Κοινότητας με συγκεκριμένους στόχους μέχρι το 2020.
- Ν.4074/2012 Κύρωση της Σύμβασης για τα Δικαιώματα των Ατόμων με Αναπηρίες.
- Ν.4093/2012 μέσω του οποίου καθορίζεται νομοθετικά ο κατώτατος μισθός και τίθεται σε πιλοτική εφαρμογή πρόγραμμα σχετικά με την εξασφάλιση ελάχιστου εγγυημένου εισοδήματος.

2013:

- Οδηγία 2013/34/ΕΕ σχετικά με τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, τις ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις και συναφείς εκθέσεις επιχειρήσεων ορισμένων μορφών.

2014:

- Υπουργική Απόφαση 135/2014 περί περιβαλλοντικής αδειοδότησης έργων και δραστηριοτήτων μέσω της οποίας επιχειρείται να αναγνωρισθεί η εθελοντική ανάληψη περιβαλλοντικών πρωτοβουλιών ΕΚΕ από τους φορείς ιδιωτικών και δημόσιων έργων και δραστηριοτήτων και να ληφθούν υπόψη τα αποτελέσματα των πρωτοβουλιών αυτών κατά την εκτίμηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και κατά την έγκριση όρων για την αντιμετώπισή τους.
- Δημοσίευση στην Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων τον Οκτώβριο 2014. Οδηγία 2013/34/ΕΕ για τη δημοσίευση μη-χρηματοοικονομικών πληροφοριών. Ψήφιση της πρότασης της Ελληνικής Προεδρίας από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο (15/4/2014).

Επιπλέον, υπάρχει ένας αριθμός εθνικών πολιτικών, σχεδίων δράσης και προγραμμάτων του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ) που

σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με την ΕΚΕ, και αφορούν:

- Πολιτικές που σχετίζονται με τη διαχείριση των αποβλήτων, όπως το τέλος του κύκλου ζωής (end-of-life) για αυτοκίνητα και σκάφη, μεταχειρισμένα ελαστικά αυτοκινήτων, χρησιμοποιημένες ηλεκτρικές στήλες και συσσωρευτές, η απόρριψη του ηλεκτρικού και ηλεκτρονικού εξοπλισμού, των υλικών κατασκευών, κατεδάφισης και εκσκαφών και των βιομηχανικών ελαίων.
- Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ενσωμάτωση των Ρομά από το Εθνικό Κέντρο Κοινωνικής Αλληλεγγύης το 2011, στην προσπάθεια εξάλειψης των διακρίσεων λόγω φύλου, φυλετικής/εθνοτικής καταγωγής, θρησκείας ή άλλων πεποιθήσεων.
- Εθνικό Σχέδιο Δράσης για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα που καταρτίστηκε από το Υπουργείο Δικαιοσύνης το 2014 για την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
- Πράσινο Τουρισμός (ΕΣΠΑ): πρόγραμμα παροχής οικονομικών κινήτρων για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τουριστικό τομέα, προκειμένου να αναπτύξουν φιλικές προς το περιβάλλον διαδικασίες και υποδομές.
- Νέα Καινοτομική Επιχειρηματικότητα (ΕΣΠΑ): πρόγραμμα παροχής οικονομικών κινήτρων προς νέες ΜμΕ που αναπτύσσουν και εκμεταλλεύονται εμπορικά ιδιαίτερα καινοτόμες ιδέες.
- Πράσινη Επιχείρηση (ΕΣΠΑ): πρόγραμμα κατά το οποίο δημιουργούνται οι προϋποθέσεις ενσωμάτωσης της περιβαλλοντικής διάστασης στη λειτουργία των επιχειρήσεων, προκειμένου να κάνουν παρεμβάσεις στη διαδικασία της παραγωγικής και εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Κατάρτιση για έξοδο από την κρίση: Πράσινη επιχειρηματικότητα – Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) – Κοινωνική Οικονομία (ΕΣΠΑ): πρόγραμμα παροχής νέων γνώσεων και δεξιοτήτων σε εργαζόμενους για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους ώστε να ανταπεξέλθουν στη δύσκολη οικονομική συγκυρία.
- Eco-Commerce (ΕΣΠΑ): πρόγραμμα ενίσχυσης των ΜμΕ ώστε να λάβουν δράσεις α) Πράσινης Επιχειρηματικότητας, με σεβασμό στο φυσικό περιβάλλον και τη δημόσια υγεία, β) Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, για να βοηθηθεί η τοπική κοινωνία και ιδίως όσοι έχουν μεγαλύτερη ανάγκη.

Συμπερασματικά, η εθνική νομοθεσία ρυθμίζει θέματα που σχετίζονται με την ΕΚΥ, όπως περιβάλλον, επιχειρηματικότητα, ανθρώπινο δυναμικό, σχέσεις με την κοινωνία και σχέσεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα. Ωστόσο, η ρύθμιση αυτών των θεμάτων είναι αποσπασματική και δεν εντάσσεται σε ένα εθνικό στρατηγικό πλαίσιο. Συνεπώς, είναι σημαντική η ένταξη όλων των νομοθετικών παρεμβάσεων σε ένα ολοκληρωμένο εθνικό πλαίσιο δράσης για την ΕΚΥ.<sup>26</sup>

### **3.6. Έρευνα για τις διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές και κατευθυντήριες γραμμές της ΕΚΥ**

Για τις εταιρείες που επιδιώκουν μια τυπική προσέγγιση της ΕΚΥ (ιδίως τις μεγάλες εταιρείες) παρέχεται έγκυρη καθοδήγηση σύμφωνα με διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές και κατευθυντήριες γραμμές, όπως οι επικαιροποιημένες κατευθυντήριες

γραμμές του ΟΟΣΑ για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, οι δέκα αρχές του Παγκόσμιου Συμφώνου των Ηνωμένων Εθνών, το πρότυπο καθοδήγησης για την κοινωνική ευθύνη ISO 26000, η τριμερής δήλωση των αρχών σχετικά με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και την κοινωνική πολιτική της ΔΟΕ και οι κατευθυντήριες αρχές των Ηνωμένων Εθνών για τις επιχειρήσεις και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Αυτό το βασικό σύνολο των διεθνώς αναγνωρισμένων αρχών και κατευθυντήριων γραμμών αποτελεί για την ΕΚΥ ένα εξελισσόμενο παγκόσμιο πλαίσιο που ενισχύθηκε πρόσφατα.

Το 2013 πραγματοποιήθηκε ειδική έρευνα για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής<sup>27</sup> σε δείγμα 200 τυχαία επιλεγμένων επιχειρήσεων με προσωπικό άνω των 1.000 ατόμων, σε 10 χώρες της Ε.Ε. Σκοπός της μελέτης ήταν να εξεταστεί σε τι βαθμό οι μεγάλες εταιρείες της Ευρώπης δημοσιοποιούν αναφορές σχετικά με ορισμένες διεθνώς αναγνωρισμένες κατευθυντήριες γραμμές που εμπίπτουν στην ΕΚΥ. Η ανάλυση βασίστηκε αποκλειστικά σε διαθέσιμες στο κοινό πληροφορίες που βρίσκονται στις ιστοσελίδες των εταιρειών, λαμβάνοντας υπόψη τις ετήσιες εκθέσεις ΕΚΥ, τις επιχειρηματικές αρχές και τους κώδικες συμπεριφοράς. Τα κυριότερα ευρήματα της έρευνας ήταν τα εξής:

-Το 68% των επιχειρήσεων του δείγματος πραγματοποιεί αναφορά στην "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη" ή σε ισοδύναμο όρο, ενώ το 40% αναφέρεται σε τουλάχιστον μια διεθνώς αναγνωρισμένη αρχή που αφορά την ΕΚΥ.

-Το 33% των επιχειρήσεων του δείγματος ανταποκρίνονται στην προτροπή της Ευρωπαϊκής Επιτροπής να αναφέρονται σε τουλάχιστον ένα από τα ακόλουθα: το Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών, τις κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις ή/και το πρότυπο ISO 26000.

-Το Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ και το Global Reporting Initiative (με 32% και 31% αντίστοιχα) είναι τα πιο συχνά αναφερόμενα «εργαλεία», ακολουθούμενα από την Οικουμενική διακήρυξη για τα Ανθρώπινα δικαιώματα και τις αρχές της ΔΟΕ.

-Οι πολύ μεγάλες εταιρείες του δείγματος (με πάνω από 10.000 εργαζόμενους) έχουν περίπου τρεις φορές περισσότερες πιθανότητες να αναφέρονται σε διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές ΕΚΥ, σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις που απασχολούν προσωπικό μεταξύ 1.000-10.000 ατόμων.

## **Επίλογος**

Ο κυριότερος λόγος για τον οποίο γίνεται, στην παρούσα διπλωματική, αναφορά στο ισχύον νομοθετικό πλαίσιο, είναι ότι η αξία της ΕΚΥ έχει καταφέρει να γίνει αποδεκτή από μέρος του επιχειρηματικού κόσμου, αλλά και από κυβερνήσεις ή ενώσεις κρατών.

Αυτό γίνεται εύκολα αντιληπτό βλέποντας τις κινήσεις του ΟΗΕ και της ΕΕ όπου η προσπάθειά τους για εδραίωση της ΕΚΥ και μέσα στη νομοθεσία, είναι συνεχής (βλ. 3.6.).

Στο επόμενο κεφάλαιο αναλύονται οι λόγοι που οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν την ΕΚΥ, μέσα από τα αποτελέσματά της. Όπως επίσης και αποτελέσματα ερευνών στην Ελλάδα τα οποία υποδεικνύουν μία επιρροή των πλαισίων σε αρκετούς τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

## Αναφορές

- <sup>1, 7, 8, 10</sup> **Ευρωπαϊκή Επιτροπή**, *Μια ανανεωμένη στρατηγική ΕΕ 2011-14 για την εταιρική κοινωνική ευθύνη*, Βρυξέλλες, COM/2011, 681 τελικό
- <sup>2</sup> **csrnews.gr**, Μάιος 15, 2012
- <sup>3</sup> **Δρ Ανδρέας Γ. Κουτούπης**, euro2day.gr, 28 Μαρτίου 2011
- <sup>4</sup> **Ευρωπαϊκή Επιτροπή**, COM/2005, 97
- <sup>5, 6</sup> **INMA PROJECT**, *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, 2012
- <sup>9, 11</sup> **csrnews.gr**, 2012, «Πρότυπα, Οδηγίες, Διαφάνεια»  
<http://csrnews.gr/721/%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%BF%CE%B8%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B5%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>
- <sup>12</sup> **Rémi Clavet, Gregorio de Castro, Isabelle Daugareilh, Isabelle Duplessis, Eric Gravel, Hagen Henry, Jean-Claude Javillier, Marianna Linnik, Sune Skadegaard Thorsen, Yun Gao, Arnold M. Zack**, *International Law & Corporate Social Responsibility*, International Institute for Labour Studies, Governance, 2008
- <sup>13</sup> **Michael Hopkins**, *Corporate Social Responsibility and International Development. Is Business the Solution? Earthscan*, 2007, 170-185
- <sup>14</sup> **Wendy Chapple, Jeremy Moon**, *Corporate social responsibility (CSR) in Asia: A seven-country study of CSR web site reporting*, Business and Society, 2005, vol 44, no 4, 415
- <sup>15</sup> **Jeremy Baskin**, Europe by *Corporate responsibility in emerging markets*, , London, 2005, 22 June, presented at Middlesex conference, Based on an analysis of the corporate responsibility practices of 127 leading companies in 21 emerging markets across four regions: Asia, Latin America, Africa and Central and Eastern
- <sup>16, 26</sup> <http://www.opengov.gr/ypoian/?p=5184>
- <sup>17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25</sup> **Γαλάνης Γεώργιος**, MEDA Communication, 2014
- <sup>19</sup> **Περάκης Εμμανουήλ**, Stream-eu, 2014
- <sup>27</sup> **Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων**, *An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognized CSR Guidelines and Principles*, Μάρτιος 2013

## Έρευνες

Ευρωπαϊκή έρευνα για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής:

2013

ICAP Group:

2014

## Βιβλιογραφία

- Michael Hopkins**, *Corporate Social Responsibility and International Development. Is Business the Solution?*, Earthscan, 2007, 170-185
- A. Habisch, J. Jonker, M. Wender, R. Schmidpeter**, *Corporate Social Responsibility Across Europe*, Springer, 2006, 1-9, 261-274.  
(Εντός του βιβλίου **Α. Διαμαντοπούλου, Μπ. Τσακαρέτσου**)

AA1000, AA1000 Stakeholder Engagement Standard, AccountAbility, 2011, 13-14, 22-31.

## Αρθρογραφία

**Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας**, *Κείμενο εργασίας για το σχέδιο της εθνικής στρατηγικής της Ελλάδας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, 2014, 5-35.

**Στ.Παντελαίου, Κ. Κολλυδάς**, *Σύνταξη Μελέτης & Έρευνας για την Ε.Κ.Ε.*, ICAP Group, 2014, 12- 18.

**The Economist**, *Schumpeter: Why firms go green*, The Economist, 12 Νοε. 2011, 1-2.

**B. Cheng, I. Ioannou, G. Serafeim**, *Corporate social responsibility and access to finance*, 2012, 2-5.

**The Economist**, *Schumpeter: Green growth*, The Economist, 17 Σεπ. 2011, 1-2.

**Nikolaos A. Panayiotou, Konstantinos G. Aravossis, and Peggy Moschou**, *Greece: A Comparative Study of CSR Reports*, Springer, 2009, 149-158.

**G. B. Sprinkle , L. A. Maines**, *The benefits and costs of corporate social responsibility*, ELSEVIER, 2010, 445-451.

**S. B. Banerjee**, *Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly*, Critical Sociology, 2008, 51–75.

## Διαδίκτυο

«Εταιρική διακυβέρνηση made in Greece, Δρ. Α. Γ. Κουτούπης, Κριτική επισκόπηση στη νομοθεσία και στον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης του ΣΕΒ»

<http://www.euro2day.gr/specials/opinions/132/articles/632435/Article.aspx>

«Λέξεις κλειδιά της ΕΚΥ»

<http://csrnews.gr/csr-lexicon>

«Εργαλεία ΕΚΥ»

<http://www.meda.gr/gr/article.php?cat=2>

«Γαλάνης Γεώργιος, Ε.Κ.Ε. : Ο σύγχρονος τρόπος διαχείρισης των επιχειρήσεων, από Ναυτεμπορική»

<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=35>

«Κερδίζει έδαφος η ΕΚΥ, Αυξάνεται το ενδιαφέρον για την ΕΚΥ, Έρευνα Icap Group, 2014»

<http://www.naftemporiki.gr/finance/story/833213/icap-kerdizei-edafos-i-eke-stis-ellinikes-epixeiriseis>

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=615654>

Πηγές πληροφοριών για ΕΚΥ

<http://www.accountability.orghttp://www.bitc.org.uk>

<https://cld.bz/PCWFmj#1>

<http://www.cri.org>

<http://www.csreurope.org>

<http://www.csrhub.com>

<http://www.eben-net.org>

<http://www.ethicalcorp.com>

<http://www.ethicalfashionforum.com>

<http://www.eurocharity.gr>



<http://www.fairtrade.gr>  
<http://www.globalcompactnetworkhellas.gr>  
<http://www.instofcom.gr>  
<http://www.meda.gr/>  
<http://www.qualitynet.gr>  
<http://www.sa-intl.org>  
<http://www.stream-eu.com/index.php/readings/articles>  
<http://www.sponsor-it.gr>  
<http://www.sustainability.com>

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ.....	82
Πρόλογος 4 <sup>ου</sup> κεφαλαίου.....	83
4.1. Δυνάμεις Αδυναμίες Ευκαιρίες & Απειλές της ΕΚΥ στην Ελλάδα (SWOT Analysis) .....	84
4.2. Εταιρική φήμη, εικόνα της επιχείρησης.....	85
4.2.1. Πως μπορεί η ΕΚΥ να επηρεάσει τη φήμη και την εικόνα.....	86
4.3. Δημόσιες Σχέσεις και ισχυροί δεσμοί .....	87
4.3.1. Συμμετοχή ανθρώπινου δυναμικού .....	88
4.3.2. Ικανοποίηση κοινωνίας .....	89
4.3.3. Ανθρωποκεντρικές οργανώσεις .....	89
4.3.4. Περιβαλλοντικές οργανώσεις.....	90
4.4. Καταναλωτικές συμπεριφορές και πωλήσεις.....	92
4.4.1. Θετική αποδοχή της ΕΚΥ- Θετικά αποτελέσματα.....	93
4.4.2. Αρνητική αντίληψη για την ΕΚΥ- Επιπτώσεις .....	94
4.5. Προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού .....	95
4.6. Παραγωγικότητα και ποιότητα .....	95
4.7. Λειτουργικά κεφάλαια .....	97
4.8. Λειτουργικά κόστη.....	97
4.9. Οικονομική Απόδοση .....	99
4.10. Ανταγωνισμός.....	99
4.11. Λοιπά αποτελέσματα των πλαισίων ΕΚΥ .....	99
4.11.1. Αναπτυξιακοί & Επιχειρηματικοί Φορείς Αναπτυξιακοί Φορείς .....	99
4.11.2. Επιχειρηματικοί Φορείς .....	100
4.11.3. Χορηγίες .....	101
Επίλογος 4 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	102
Αναφορές .....	103
Έρευνες .....	105
Βιβλιογραφία .....	106
Αρθρογραφία .....	106
Διαδίκτυο .....	107

## Πρόλογος 4<sup>ο</sup> κεφαλαίου

*«Πολλά από τα οφέλη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αντικατοπτρίζουν τους λόγους για τους οποίους οι επιχειρήσεις ασχολούνται με την ΕΚΥ.»<sup>1</sup> Την παραπάνω φράση προσπαθεί να αποδείξει το κεφάλαιο 4 μέσα από πρόσφατη και παλαιότερη αρθρογραφία*

Μέσα από σύγχρονες έρευνες (όπως Ευρωβαρόμετρο / Κοινωνικό Βαρόμετρο) καταδεικνύεται ότι ένας αυξανόμενος αριθμός καταναλωτών, πελατών και επενδυτών απαιτεί με ολοένα εντονότερο τρόπο την υιοθέτηση από τις επιχειρήσεις κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες διαδικασίες παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών. Για τις επιχειρήσεις, αυτό σημαίνει ότι πρέπει να αναπτύξουν εσωτερικούς μηχανισμούς που θα συμβάλουν στην ενσωμάτωση της ΕΚΥ στις λειτουργικές διαδικασίες τους.<sup>2</sup> Όπως θα δούμε στο κεφάλαιο 5, το οποίο ουσιαστικά αποτελεί συμπληρωματικό κεφάλαιο – συνέχεια των όσων αναγράφονται στο 4.

Οι συνθήκες που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις προκειμένου να ενσωματώσουν στις λειτουργίες τους την ΕΚΥ δε θέτουν μόνον προκλήσεις, αλλά περιλαμβάνουν και ευκαιρίες. Τις ευκαιρίες αυτές αναφέρει το επόμενο υποκεφάλαιο που πηγή του αποτελεί η ανάλυση του Υπουργείου Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού για το έτος 2014.

Οι επιχειρηματικές αυτές ευκαιρίες, μπορούν να προκύψουν τόσο μέσω της καινοτομίας (ανταγωνιστικό πλεονέκτημα), όσο και μέσα από νέους τρόπους σκέψης και προσέγγισης για την εφαρμογή των αρχών και αξιών της ΕΚΥ. Έτσι, οι επιχειρήσεις μπορούν να λειτουργήσουν προληπτικά, μειώνοντας με αυτό τον τρόπο τους επιχειρηματικούς τους κινδύνους, γεγονός που θα έχει θετική επίδραση στην αποτελεσματικότητα (βλ. 4.7.) και την οικονομική τους ανάπτυξη (βλ. 4.10.).

Όμως οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί δε μπορούν να λειτουργούν απομονωμένοι. Η σχέση τους με την κοινωνία και το περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούν, είναι κρίσιμος παράγοντας για την εξασφάλιση της κοινωνικής αδειοδότησης, που θα τους επιτρέψει την απρόσκοπτη συνέχιση της λειτουργίας τους. Η ΕΚΥ, όπως φαίνεται στα υποκεφάλαια 4.3. – 4.4. οριοθετεί ακριβώς αυτό το πλαίσιο της κοινωνικής αδειοδότησης, ώστε να μειωθούν οι αρνητικές επιπτώσεις σε άτομα, κοινωνία και περιβάλλον από τη μη υπεύθυνη συμπεριφορά επιχειρήσεων.

Στην Ελλάδα, ακόμη και σήμερα που υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων και οργανισμών με σημαντική πρόοδο στην ενσωμάτωση της ΕΚΥ στην επιχειρηματική τους πρακτική, υπάρχει ακόμα ανάγκη για αύξηση της ενημέρωσης των επιχειρήσεων, επέκταση της γνώσης τους σχετικά με την ΕΚΥ και ευρύτερη συμμετοχή τους.<sup>3</sup> Η προσπάθεια της συγκεκριμένης εργασίας είναι να ανακαλύψει τους λόγους όπου η παραπάνω ανάγκη δεν αποτελεί μόνο ανάγκη των πολιτών αλλά και των εταιρειών.

Ύστερα από την ανάλυση SWOT για την ΕΚΥ στην Ελλάδα ακολουθούν αποτελέσματα της ΕΚΥ όπως η φήμη, οι δημόσιες σχέσεις, οι καταναλωτικές συμπεριφορές και πωλήσεις, ο ρόλος των πλαισίων στην προσέλκυση και διατήρηση

ανθρώπινου δυναμικού, η παραγωγικότητα και η ποιότητα, οι αυξομειώσεις στα λειτουργικά κεφάλαια και κόστη κ.ά.<sup>4</sup>

#### **4.1. Δυνάμεις Αδυναμίες Ευκαιρίες & Απειλές της ΕΚΥ στην Ελλάδα (SWOT Analysis)**

Το παρακάτω κείμενο είναι η ανάλυση των Δυνάμεων (Strengths) , Αδυναμιών (Weaknesses), Ευκαιριών (Opportunities) και Απειλών (Threats) (SWOT Analysis) που χαρακτηρίζουν το επιχειρηματικό περιβάλλον του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα της ΕΚΥ στην Ελλάδα, σύμφωνα με μελέτη του Υπουργείου Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού (2014), στα πλαίσια ανάπτυξης και εφαρμογή της Εθνικής Στρατηγικής για την ΕΚΥ.

Για το περιβάλλον μίας επιχείρησης ιδιωτικού ή δημόσιου τομέα, ενός οργανισμού, φορέα ή ακόμα και μίας ΜΚΟ, σχετικά με την ΕΚΥ, εντοπίζονται τα παρακάτω μέσω μίας SWOT Analysis<sup>5</sup> στο πλαίσιο της εθνικής στρατηγικής ΕΚΥ:

##### ❖ 5 Δυνάμεις

- Σήμερα υπάρχει σχετική νομοθεσία (βλ. Κεφ. 3.5.2.) που σχετίζεται και υποστηρίζει ζητήματα της ΕΚΥ.
- Παρέχεται στην Ελλάδα δυνατότητα χρηματοδότησης (και εσωτερικά και από κονδύλια της ΕΕ) προς τις επιχειρήσεις, για την ανάληψη δράσεων ΕΚΥ μέσω του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ).
- Παραχωρείται ενισχυμένη η δυνατότητα αυτόνομης λήψης αποφάσεων των περιφερειών σε θέματα στρατηγικής και οικονομικής πολιτικής.
- Υπάρχει θεσμοθέτηση φορέων που προωθούν τη συνεργασία μεταξύ κρατικής διοίκησης και ιδιωτικής πρωτοβουλίας στο πλαίσιο της ενίσχυσης της καινοτομίας και της βιώσιμης ανάπτυξης.
- Στη χώρα μας διαθέτουμε Μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς (π.χ. ΕΔΕΚΕ) και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα (π.χ. ΟΠΑ) με σημαντική τεχνογνωσία και ερευνητική - εκπαιδευτική εμπειρία σε ζητήματα ΕΚΥ.

##### ❖ 6 Αδυναμίες

- Η απουσία εθνικής στρατηγικής σε εθνικό, περιφερειακό ή τοπικό επίπεδο καθιστά αποσπασματική την ενίσχυση δράσεων ΕΚΥ των επιχειρήσεων.
- Ελλιπής ενημέρωση των πολιτών για την έννοια της ΕΚΥ και τα πλεονεκτήματά της σε επιχειρηματικό περιβάλλον και κοινωνικό επίπεδο (όπως είδαμε στο κεφ. 2.2.4., έρευνες ΙΕπ)
- Περιορισμένη ενημέρωση, τεχνογνωσία και εξειδικευμένη γνώση στη δημόσια διοίκηση προκειμένου να καταστεί εφικτή η ανάπτυξη, εφαρμογή, παρακολούθηση και αξιολόγηση των επιπτώσεων δημόσιων πολιτικών ΕΚΥ.
- Παρά τις προσπάθειες για προώθηση της ΕΚΥ στη χώρα (κεφ. 3.5.2. – 3.5.3.), υπάρχει έλλειψη κινήτρων (οικονομικών, φορολογικών) προς τις επιχειρήσεις για την ανάληψη δράσεων στη βάση της εθνικής πολιτικής.
- Απουσία αυτοτελούς διοικητικής μονάδας για την ανάπτυξη, εφαρμογή, παρακολούθηση και αξιολόγηση της εθνικής στρατηγικής ΕΚΥ.

- Ανυπαρξία εργαλείων και μηχανισμών υποστήριξης επιχειρήσεων για την ανάληψη δράσεων ΕΚΥ.
- ❖ 5 Ευκαιρίες
- Η αυξανόμενη σημασία της ΕΚΥ σε ευρωπαϊκό επίπεδο (νέα πολιτική της ΕΕ για ΕΚΥ, Σχέδιο Δράσης 2011-14) εντείνει την ανάγκη εναρμονισμού εθνικής και ευρωπαϊκής πολιτικής.
  - Η ΕΚΥ μπορεί να αποτελέσει τη θεωρητική και πρακτική βάση για την καινοτομία και τη νέα επιχειρηματικότητα στο περιβάλλον της υπέρβασης της τρέχουσας οικονομικής κρίσης.
  - Η ΕΚΥ μπορεί να αποτελέσει παράγοντα διαφοροποίησης των επιχειρήσεων με εξαγωγικό προσανατολισμό ως στρατηγικής αντιμετώπισης της εγχώριας οικονομικής κρίσης.
  - Η ΕΚΥ μπορεί να υποστηρίξει την είσοδο επιχειρήσεων σε διεθνείς εφοδιαστικές αλυσίδες.
  - Οι επιχειρήσεις μπορούν να ανταποκριθούν πιο αποτελεσματικά στις νέες διεθνείς καταναλωτικές τάσεις (π.χ. περιβαλλοντική και κοινωνική συνείδηση, συμμετοχή πελατών στη χρηματοδότηση και ανάπτυξη προϊόντων, απαίτηση για διαφάνεια στις επιχειρηματικές πρακτικές ΕΚΥ).
- ❖ 3 Απειλές
- Η τρέχουσα οικονομική κρίση μπορεί να επιφέρει ακόμα μεγαλύτερες δυσκολίες από αυτές που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην ανάληψη πρωτοβουλιών και δράσεων ΕΚΥ, θέτοντας την ΕΚΥ σε χαμηλή προτεραιότητα.
  - Η προσπάθεια δημοσιονομικής προσαρμογής μπορεί να δυσχεράνει την εκχώρηση επαρκών χρηματικών πόρων για την εφαρμογή δημόσιων δράσεων ΕΚΥ, στο πλαίσιο της σχετικής Εθνικής Στρατηγικής.
  - Η προώθηση της ΕΚΥ στο πλαίσιο μιας εθνικής στρατηγικής προς τις επιχειρήσεις μπορεί να θεωρηθεί ως προσπάθεια απόκρυψης αρνητικών επιχειρηματικών πρακτικών (π.χ. φαινόμενο «greenwashing», βλ. υπ. 5.3.1.).

Το παρόν υποκεφάλαιο αποτελεί ουσιαστικά και μία σύντομη απόδοση των όσων γράφονται στο συγκεκριμένο κεφάλαιο. Στα υποκεφάλαια που ακολουθούν γίνεται μία προσπάθεια εύρεσης στοιχείων, μέσα από επιστημονικά άρθρα, έρευνες και αναλύσεις τους, για να αποδειχθεί η πλειοψηφία των παραπάνω ευρημάτων του Υπουργείου (Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού)

## **4.2. Εταιρική φήμη, εικόνα της επιχείρησης**

Ανά τα χρόνια για την εταιρική φήμη έχουν ειπωθεί αρκετές φράσεις που αναδεικνύουν την αξία της αλλά και τον τρόπο με τον οποίο δημιουργείται μία εικόνα της επιχείρησης στους καταναλωτές.

Η φήμη βασίζεται στα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της εταιρείας και η αξιολόγησή της από τα ενδιαφερόμενα μέρη της, ως καλή ή κακή, κρίνεται ανάλογα με τις προσωπικές εμπειρίες - απόψεις και τα ιδανικά τους. Λαμβάνοντας υπόψη ότι η εικόνα μπορεί να αλλάξει γρήγορα, η φήμη εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου

και επηρεάζεται από μεταβλητές όπως η σταθερή απόδοση και η επικοινωνία των δραστηριοτήτων της μέσα στη διάρκεια αρκετών ετών.<sup>6</sup>

Σχετικά με την αξία εικόνας και φήμης οι Gray και Balmer (1998) υποστήριξαν ότι μπορεί να επηρεάσει την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Η εταιρική φήμη και η αντιλαμβανόμενη από τους καταναλωτές ως εικόνα της επιχείρησης ανήκουν στα μη χρηματικά οφέλη. Τα μη χρηματικά οφέλη δεν είναι εύκολο να αξιολογηθούν ακόμη και αν τα θετικά αποτελέσματά τους είναι σημαντικά για την πορεία μιας εταιρείας. Παρόλα αυτά γίνεται να μετρηθούν. Η εταιρική φήμη και η εικόνα, λοιπόν, μπορούν επίσης να μετρηθούν με τη χρήση ποσοτικών δεικτών. Μάλιστα περιλαμβάνουν περαιτέρω επιπτώσεις στην προσέλκυση και διατήρηση των πελατών.<sup>7</sup>

Ο Balmer (2006), στα «6 C's» που συγκέντρωσε για το μείγμα στοιχείων του εταιρικού μάρκετινγκ, αναφέρεται στη σημασία της ενσωμάτωσης και του συντονισμού όλων των απαραίτητων μη χρηματικών αναγκαίων συντελεστών. Κατά τον ίδιο η απουσία του ενός από τα παρακάτω ή η περιορισμένη προσοχή σε ένα ή περισσότερα θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο το έργο του εταιρικού μάρκετινγκ και κατά συνέπεια την επικοινωνία των δραστηριοτήτων άρα και την εικόνα και απόδοση της εταιρείας.

Τα «6 C's» είναι:<sup>8</sup>

1. Ο χαρακτήρας (Character), γνωστός ως εταιρική ταυτότητα, δηλαδή «αυτό που αναμφίβολα είναι»
2. Η κουλτούρα (Culture), γνωστή ως οργανωσιακή ταυτότητα, δηλαδή «τι αισθανόμαστε εμείς»
3. Η επικοινωνία (Communication), γνωστή ως τρόπος εταιρικής δημοσιοποίησης στοιχείων, δηλαδή «αυτό που λέμε ότι»
4. Το αντιλαμβανόμενο (Conceptualization), γνωστό ως εταιρική φήμη, δηλαδή «αυτό που φαίνεται να είναι»
5. Οι ψηφοφόροι (Constituencies), γνωστοί ως μάρκετινγκ και διαχείριση των ενδιαφερόμενων φορέων, δηλαδή «εκείνους τους οποίους επιδιώκουν να υπηρετήσουν»
6. Το σύμφωνο (Covenant), γνωστό ως εταιρική διαχείριση του ονόματος (φίρμα ή μάρκα), δηλαδή «τι υποσχέθηκε και αναμένεται»

Ως υποστήριξη στην αξία των επιδράσεων της εταιρικής φήμης χρησιμοποιούνται και οι λίστες των εταιρειών στα Fortune's AMAC and GMAC, Harris-Fombrun Reputation Quotient, και World's/ Europe's Most Respected Companies Ranking by the Financial Times.<sup>9</sup>

#### **4.2.1. Πως μπορεί η ΕΚΥ να επηρεάσει τη φήμη και την εικόνα**

Οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν τη φήμη τους ή να μειώσουν τον οικονομικό αντίκτυπο της αρνητικής δημοσιότητας μέσω στρατηγικών κοινωνικών επενδύσεων. Οι οποίες βοηθούν τα διευθυντικά στελέχη να χτίσουν μία καλή φήμη για την επιχείρηση, να διατηρούν σταθερές τις πωλήσεις, και να κερδίσουν νέους πελάτες μέσα από τη θετική τους εντύπωση για αυτή.<sup>10</sup>

Η EKY από μόνη της δε διασφαλίζει την καλή φήμη της εταιρείας. Οι παράγοντες που μπορούν να της επιτρέψουν να λειτουργήσει ως μοχλός για την διασφάλιση της φήμης είναι:

- η προϋπόθεση υψηλής προσπάθειας για υπεύθυνη δραστηριότητα της εταιρείας και δέσμευση για την τήρηση των κανόνων της EKY,
- η σεμνότητα στην προώθηση της EKY,
- η υποστήριξη σκοπών που σχετίζονται με τη βασική στρατηγική και τις δραστηριότητες της επιχείρησης.<sup>11</sup>

Σε εμπειρική έρευνα του Schwaiger (2004) βρέθηκε ότι η EKY θα μπορούσε να επηρεάσει τη φήμη. Ενώ οι Fombrun και Wiedmann (2001) αναφέρουν επίσης την EKY ως μια ακόμη από τις διαστάσεις που επηρεάζουν τη φήμη της εταιρείας. Πιο κοντά στο σήμερα οι Bird, Hall, Momente, και Reggiani (2007) τόνισαν πως όταν οι δραστηριότητες της EKY περικλείουν κάθε εννοούμενη αξίωση των ενδιαφερόμενων μερών της εταιρείας, όπως υποδηλώνει η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών, τότε εκείνες μπορούν να βελτιώσουν την αξία της επιχείρησης μέσω της ενίσχυσης της εταιρικής φήμης.<sup>12</sup>

Η EKY λοιπόν, υποστηρίζεται ότι, συμβάλλει στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της ανάπτυξης μιας εσωτερικής και εξωτερικής οργανωσιακής - εταιρικής εικόνας και φήμης, διεγείροντας όμως αλλαγές στις αξίες και τις διαδικασίες της εταιρείας.<sup>13</sup>

Κοιτώντας όμως και τα άρθρα που σχετίζονται με τις προσπάθειες για συσχέτιση της EKY με θετικά οικονομικά αποτελέσματα για την επιχείρηση, εντοπίζεται ο ισχυρισμός ότι η φήμη που είναι χτισμένη μέσα από τις διαδικασίες που επιβάλλει η EKY, σχετίζεται θετικά με την αξία της μετοχής της χρηματοπιστωτικής αγοράς.<sup>14</sup>

Τα παραδείγματα που εντοπίζονται στην αγορά των πολυεθνικών εταιρειών όπως το Body Shop και τα Ben & Jerry αποτελούν ένδειξη του αυξανόμενου ενδιαφέροντος των πελατών για ηθικά προϊόντα και τις επιχειρήσεις. Η επικοινωνία της λειτουργίας τους καθώς και η διατήρηση μίας ηθικής εικόνας είναι ζωτικής σημασίας, (η φήμη) ή η διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της EKY. Όπως επίσης σημαντική για την επιβίωση εταιρειών όπως οι δύο παραπάνω, είναι η συνεχής δέσμευση διαχείρισης και αφοσίωσης στην EKY με ολιστικό τρόπο.<sup>15</sup>

Ακόμη και όταν δεν υπάρχει η ανάγκη υιοθέτησης της EKY για να διορθωθεί κάποια αρνητική δημοσιότητα, εκείνη εξακολουθεί να παρέχει αξία για την επιχείρηση μέσω της διασφάλισης της φήμης της εταιρείας. Ακόμη και αν η σχέση ανάμεσα στην EKY και τις οικονομικές επιδόσεις είναι ουδέτερη (δηλ. τα αποτελέσματα της οικονομικής πορείας της επιχείρησης δεν έχουν βελτιωθεί ή δεν έχουν επιτύχει απόσβεση της επένδυσης στα πλαίσια της EKY), η αξία της ασφάλειας που παρέχει στη φήμη μπορεί και πάλι να δικαιολογήσει τη επένδυση.<sup>16</sup>

### **4.3. Δημόσιες Σχέσεις και ισχυροί δεσμοί**

Ένας από τους ορισμούς των δημοσίων σχέσεων αναφέρει ότι: «είναι η λειτουργία

*επικοινωνίας μεταξύ ενός υποκείμενου δημοσίων σχέσεων (ατόμου, ομάδας)» ή εταιρείας στο συγκεκριμένο υποκεφάλαιο «και του κοινού, για τη δημιουργία και διατήρηση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και κατανόησης».*<sup>17</sup>

Το 1993 ο Gruning τόνισε σε σχέση με την αξία των δημοσίων σχέσεων ότι ασχολούνται με τις σχέσεις ενός οργανισμού (ή επιχείρησης) και χρησιμοποιούν μέσα επικοινωνίας για να προσεγγίσουν το κοινό, έχουν ως τελικό σκοπό την επιτυχία του οργανισμού και την οικονομική επιβίωση και έχουν σημαντική αξία για το marketing, αν και ο ρόλος τους προχωρά πέρα από αυτό.<sup>18</sup>

Τα διευθυντικά στελέχη μπορούν, μέσω προγραμμάτων εθελοντισμού των εργαζομένων, δωρεών προϊόντων, υποστήριξης κοινωνικών σκοπών με άλλους τρόπους π.χ. νομική υποστήριξη (ανάλογα με το αντικείμενο των δραστηριοτήτων της κάθε εταιρείας), να αναπτύξουν μακροπρόθεσμες σχέσεις με ιδρύματα και κοινωφελείς οργανώσεις. Αυτό δείχνει δέσμευση στις αξίες και βοηθά στην οικοδόμηση της φήμης μιας εταιρείας, όπως αναφέρθηκε παραπάνω.<sup>19</sup>

Η οικοδόμηση σχέσεων όπως οι παραπάνω, χαρακτηρίζονται ως αμοιβαία επωφελείς σχέσεις και συμμαχίες με ευρεία γκάμα φορέων και οργανισμών.<sup>20</sup>

Οι εταιρείες, μέσα από τη στενή συνεργασία με επιχειρηματικούς εταίρους μπορούν να μειώσουν την πολυπλοκότητα και τις δαπάνες και να αυξήσουν την ποιότητα. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ευελπιστεί ότι μακροπρόθεσμα η οικοδόμηση σχέσεων ενδέχεται να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, όρους και προσδοκίες καθώς και ποιότητα και αξιόπιστη παράδοση ή εκτέλεση.<sup>21</sup>

Στα επόμενα υποκεφάλαια κατηγοριοποιούνται τα αποτελέσματα της ΕΚΥ σε ομάδες ανάλογα με το φάσμα που καλύπτουν και βάση της κατηγοριοποίησής τους από τη σχετική αρθρογραφία.

#### **4.3.1. Συμμετοχή ανθρώπινου δυναμικού**

Η συμμετοχή των εργαζομένων σε πρωτοβουλίες κοινωνικής υπευθυνότητας, εμφανίζεται συνήθως με τη μορφή εταιρικών προγραμμάτων εθελοντισμού στα οποία οι εργαζόμενοι προσφέρουν το χρόνο και τις ικανότητές τους στην υπηρεσία της κοινότητας.

Όμως ο ρόλος των εργαζομένων όσον αφορά τη συμμετοχή τους στην ΕΚΥ δεν περιορίζεται σε απλή εκτέλεση των δραστηριοτήτων της. Αντίθετα, οι εργαζόμενοι μπορούν επίσης να προτείνουν πλευρή για αυτήν. Υπό την παραπάνω έννοια, η απλή εφαρμογή ή διεκπεραίωση μπορεί να μετατραπεί σε συμμετοχική προσφορά, έχοντας λόγο στην οργάνωση και την επιλογή των πρωτοβουλιών της ΕΚΥ. Τέτοιες μορφές συμμετοχής μπορούν να ενισχύσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων και τους κάνει να έχουν μία διαφορετική στάση απέναντι στην εργασία τους, δίνοντάς τους την εντύπωση ότι επιτελούν και εκείνοι μέσα από την εταιρεία ένα σημαντικό έργο.

Άλλωστε, «η ΕΚΥ είναι δέσμευση για τις επιχειρήσεις, πως συμβάλλουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη μέσω της συνεργασίας τους με τους εργαζόμενους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινότητα και στην κοινωνία γενικότερα, ώστε να βελτιώσουν τη ζωή τους με τρόπους που είναι καλό για τις επιχειρήσεις και για την



ανάπτυξη γενικότερα».<sup>22</sup>

### **4.3.2. Ικανοποίηση κοινωνίας**

Το ενδιαφερόμενο μέρος «κοινωνία» αποτελείται από διάφορους τομείς, ενώ το εύρος της αλλάζει πολλές φορές ανάλογα με την έκταση των δραστηριοτήτων της κάθε επιχείρησης ή οργανισμού. Ανάμεσα στους διαφορετικούς αυτούς τομείς π.χ. δήμος και οργανώσεις, προκύπτουν αντιφάσεις. Μία άλλη αντίφαση μπορεί να είναι και μεταξύ των εταιρικών κερδών και των κοινωνικών στόχων.

Πολύ σημαντικό μέσο επιρροής της κοινωνίας αποτελούν τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ), όπως επίσης και ιντερνετικά η αναφορές στην εταιρεία από τους χρήστες στα μέσα δικτύωσης.

Οι εταιρείες, ως αποτέλεσμα της ΕΚΥ, αποκομίζουν συχνά «δωρεάν» διαφήμιση. Είναι αρκετά συχνό για τις καλές πράξεις των οργανισμών να λαμβάνουν κάλυψη σε τοπικό και εθνικό ραδιόφωνο ή την τηλεόραση, και να αποτελεί αντικείμενο των άρθρων σε εφημερίδες, εμπορικά περιοδικά, και περιοδικά ποικίλης ύλης. Σίγουρα οι οργανώσεις γνωρίζουν τι κοστίζει για να τοποθετηθεί μια διαφήμιση στα διάφορα μέσα ενημέρωσης. Μετρώντας τις επιτυχίες της εταιρείας στα μέσα ενημέρωσης και λογαριάζοντας τις δαπάνες που χρειάζονται για «ισοδύναμες» με τις παραπάνω διαφημίσεις, οι εταιρείες θα μπορούσαν εύλογα να εκτιμήσουν τα οφέλη από μια τέτοια δημοσιότητα.<sup>23</sup>

Κλείνοντας, αξίζει να αναφερθεί ότι με βάση τα διαχρονικά ευρήματα του ASBI, παρατηρείται ότι οι επιχειρήσεις στρέφονται προς πρωτοβουλίες σχετικά με το περιβάλλον και την αγορά, ενώ οι πολίτες ενδιαφέρονται να δουν επιπλέον δράσεις, που να αφορούν τους εργαζόμενους και την κοινωνία.<sup>24</sup>

### **4.3.3. Ανθρωποκεντρικές οργανώσεις**

Σήμερα όλο και περισσότερο γίνεται κατανοητό ότι σε μια εποχή έντονης κριτικής για τη συμπεριφορά των εταιρειών, μια υπεύθυνη κοινωνικά επιχειρηματική συμπεριφορά δεν είναι τίποτα παραπάνω από μια διορατική μορφή ηγεσίας. Οι επιχειρήσεις, αντιλαμβάνονται ότι δεν μπορούν να υπάρξουν ως απομονωμένα παραδείγματα ευημερίας σε ένα περιβάλλον έντονης και παγκόσμιας κρίσης. Η επένδυση από μέρους των επιχειρήσεων στην ευημερία των κοινωνιών εξελίσσεται σε απαραίτητη προϋπόθεση για τη μακροπρόθεσμη και βιώσιμη επιχειρηματική τους δραστηριότητα.<sup>25</sup>

Η ΕΚΥ χρησιμοποιείται όπως αναφέραμε (κεφ. 1.4.2., βήμα 1) και σαν μέτρο που βοηθά στην ικανοποίηση όλων των ενδιαφερόμενων μερών.<sup>26, 27</sup> Αυτό διότι επιτυγχάνεται η διαχείριση των μερών και φυσικά λόγω του ότι αποτρέπονται οι διαμαρτυρίες, απεργίες, μηνύσεις και εντάσεις γενικότερα.

#### **4.3.3.1. Οργανώσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων**

Η Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα εξελίσσεται παγκοσμίως σε ένα πλαίσιο μακροπρόθεσμων εθελοντικών επιχειρηματικών δεσμεύσεων, οι οποίες ενσωματώνουν και έτσι ικανοποιούν τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών από την επιχειρησιακή στρατηγική και προσφέρουν την απαιτούμενη εμπειρία, αλλά και τα κατάλληλα μέσα, πέρα από την οικονομική βοήθεια, σε φορείς που ασχολούνται με την επίλυση βασικών κοινωνικών ζητημάτων.

Οι συνέπειες της απελευθέρωσης του εμπορίου και της τεχνολογικής αλλαγής φέρνει ανησυχία για την παγκοσμιοποίηση, την οικονομική αναδιάρθρωση και την ολοένα αυξανόμενη δύναμη των πολυεθνικών. Αν οι εταιρείες επιδεικνύουν αίσθημα κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης, συμβάλλουν στη διευκόλυνση της μετάβασης προς τη νέα οικονομική τάξη. Ενώ οι οργανώσεις που υπερασπίζονται τα ανθρώπινα δικαιώματα και το περιβάλλον παραμένουν ικανοποιημένες.

#### **4.3.3.2. Οργανώσεις εργαζομένων - σωματεία**

Ένα πολύ χαρακτηριστικό παράδειγμα των κανόνων που διέπουν την υιοθέτηση της ΕΚΥ και στοιχείο το οποίο ικανοποιεί και τις οργανώσεις ή σωματεία είναι τα ψηφίσματα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στα πλαίσια εκθέσεων για την διάδοση της ΕΚΥ στην Ευρώπη.<sup>28</sup>

Έρευνες της ΔΟΕ (Διεθνής Οργάνωση Εργασίας) δείχνουν ότι το 2012 υπήρχαν περίπου 11,5 εκατομμύρια παιδιά στον κόσμο, στην παιδική οικιακή εργασία, εκ των οποίων 82,6 τοις εκατό (9,5 εκατομμύρια) ήταν στην ηλικιακή ομάδα 5-14 ετών. Σχεδόν τα δύο τρίτα του συνόλου των παιδιών στην παιδική εργασία σε οικιακές εργασίες ήταν σε ηλικία κάτω των 12 (7,4 εκατομμύρια ευρώ).<sup>29</sup>

Με τη διάδοση της ΕΚΥ ως σύμβουλο, μπορεί να εξασφαλιστεί ότι οι εταιρείες κρατών της Ευρώπης, της Αμερικής και όχι μόνο (βλ. Κεφ 3.5.) δεσμεύονται για το σεβασμό των δικαιωμάτων των παιδιών σε όλες τις παγκόσμιες δραστηριότητές τους. Τα σύνολα της δέσμευσης αυτής δεν περιορίζονται στις προαναφερθείσες αφού η τακτική αυτή μπορεί να στείλει ένα μήνυμα προς τις επιχειρήσεις του υπόλοιπου κόσμου.

Τα εργατικά σωματεία, πέραν των οργανώσεων όπως η ΔΟΕ, ικανοποιούνται επίσης, αφού οι εργαζόμενοι των εταιριών που εφαρμόζουν πρακτικές της ΕΚΥ ωφελούνται από πλεονεκτήματα (βλ. 4.6., 4.7.) και στα σωματεία δίδεται ιδιαίτερη αξία και χώρος για συμμετοχή<sup>30</sup>.

#### **4.3.4. Περιβαλλοντικές οργανώσεις**

Η εξυπηρέτηση των συμφερόντων των συγκεκριμένων οργανισμών αφορούν συνήθως στην εξασφάλιση της βιωσιμότητας του πλανήτη, ιδέα που συνάδει πλήρως με τους στόχους της ΕΚΥ.

Από τη επιχειρηματική σκοπιά, μία εταιρεία η οποία κοιτά το μέλλον της Γης σε βάθος εκατό ετών σίγουρα σκοπεύει να ζήσει τουλάχιστον εκατόν ένα έτη. Συνεπώς όταν έχει αυτή τη φιλοσοφία σκέψης, κάθε κίνηση, κάθε ενέργεια σκοπεύει στη μακροχρόνια βιωσιμότητα του ίδιου του οργανισμού - επιχείρηση. Αυτό ίσως προϋποθέτει ότι λειτουργεί όπως προάγει η θεωρία της αειφόρου ανάπτυξης.

Η αειφόρος ανάπτυξη, θα πρέπει να «ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να διακυβεύει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών, να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες»<sup>31</sup>.

#### 4.3.4.1. Συγκρούσεις που αποτρέπονται

Οι περισσότερες συγκρούσεις μεταξύ οργανώσεων και επιχείρησης πάνω σε περιβαλλοντικά θέματα, προέρχονται από τη διαφορετική αντίληψη του κάθε μέρους για το τι είναι δίκαιο. Το πρόβλημα στη συνεννόηση έχει τη ρίζα του στις αποκλίσεις που υπάρχουν, μεταξύ ιδιωτικού και κοινωνικού κόστους ή οφέλους.<sup>32</sup>

Ένας αποτελεσματικός τρόπος αποφυγής των συγκρούσεων μπορεί να είναι η δραστηριοποίηση της εταιρείας μέσα από τη φιλοσοφία της ΕΚΥ. Κάποιες από τις συγκρούσεις που αποτρέπονται (με παραδείγματα τρόπων αποφυγής), ακολουθούν:

- Η υπερθέρμανση του πλανήτη, η όξινη βροχή και η ρύπανση στις πόλεις είναι το μεγαλύτερο παράδειγμα περίπτωσης όπου το κοινωνικό κόστος υπερβαίνει, σε αξία το ιδιωτικό και προκαλούν συγκρούσεις μεταξύ των εταιρικών φορέων και της κοινωνίας.
  - Παράδειγμα  
Η εύρεση, μέσω του Radar Card<sup>33</sup> (βλ. Ευρωπαϊκό πλαίσιο, Θετικές επιπτώσεις), του ακριβή αριθμού εκπομπών ρύπων διοξειδίου του άνθρακα (CO<sub>2</sub>) στην ατμόσφαιρα και η προσπάθεια μείωσής τους μέσω φίλτρων ή εξοικονόμησης ενέργειας μπορούν να αποτρέψουν τη σύγκρουση.
- Η αποψίλωση των δασών είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες της κλιματικής αλλαγής και μία άλλη πηγή περιβαλλοντικών συγκρούσεων, επίσης από διαφορές στο κόστος και τα οφέλη.
  - Παράδειγμα  
Ας δούμε ένα υπαρκτό και όχι μακρινό παράδειγμα. Η SCA μία Σουηδική εταιρεία παραγωγής και εμπορίας καταναλωτικού χαρτιού (Zewa, TENA, Libero) έχει στην κατοχή της, τις περισσότερες ιδιωτικές δασικές εκτάσεις στην Ευρώπη. Επίσης η καλλιέργεια δέντρων στα ιδιόκτητα δάση, υπερβαίνει τα δέντρα που χρησιμοποιούν. Τέλος οι φυτεμένες εκτάσεις απορροφούν 2,6 εκατ. τόνους CO<sub>2</sub> το χρόνο, ποσότητα μεγαλύτερη από αυτήν που εκπέμπεται από το σύνολο της παραγωγής της. Σημειωτέον ότι έτσι μειώνει και το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα.<sup>34</sup>
- Η βιωσιμότητα, είναι μία ακόμη ανησυχία των περιβαλλοντικών οργανώσεων. Στην ουσία της, υπονοεί ότι οι φυσικοί πόροι θα πρέπει να υφίστανται εκμετάλλευση με ρυθμό μικρότερο από αυτόν με τον οποίον ανανεώνονται, διαφορετικά λαμβάνει χώρα η περιβαλλοντική υποβάθμιση.
  - Παράδειγμα
    - Ανανεώσιμες πηγές – π.χ. με επιδότηση από/ συνεργασία με ΔΕΗ,

ανάλογα φυσικά με τις δραστηριότητες και το αντικείμενο της κάθε εταιρείας.

- Το νέο κτίριο της APIVITA<sup>35</sup>, βραβείο «SILVER», κατηγορία Sustainable Built Environment, Environmental Awards 2014<sup>36</sup>.

Συνοπτικά οι θετικές επιπτώσεις της συμμόρφωσης με την επιχειρηματική και την κοινωνιολογική επικρατούσα κατάσταση, τα θέλω των ενδιαφερόμενων μερών και της νομοθεσίας ως προς το περιβάλλον, μέσω της ακολουθίας των «πιστεύω της ΕΚΥ», είναι οι εξής<sup>37</sup>:

- ↑ Συμμόρφωση με τις ρυθμιστικές απαιτήσεις και προληπτική μείωση του κόστους των μελλοντικών, αυστηρότερων κανονισμών.
- ↑ Συμμόρφωση με τους περιβαλλοντικούς βιομηχανικούς κώδικες, ειδικά στην περίπτωση ύπαρξης κυρώσεων για τη μη συμμόρφωση.
- ↑ Μείωση του λειτουργικού κόστους.
- ↑ Προώθηση των καλών σχέσεων των ενδιαφερόμενων μερών.
- ↑ Η εντύπωση που εκλαμβάνει το κοινό από την αναγνωρισμένη περιβαλλοντική ευαισθησία της επιχείρησης.
- ↑ Η άποψη ότι μία ορθή αντιμετώπιση τέτοιων ευαίσθητων, για πολλούς, θεμάτων ότι μπορεί να αποφέρει το πολυπόθητο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- ↑ Καλύτερη αξιοποίηση των ευκαιριών που απορρέουν από τις οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές εξελίξεις.
- ↑ Ελαχιστοποίηση αρνητικού αντίκτυπου στο περιβάλλον, που προέρχεται από τη λειτουργία της επιχείρησης.

Και δύο από τις εντυπώσεις που πασχίζει μία εταιρεία να αποφύγει, είναι:

- ↓ Η αίσθηση ότι με την ενεργό διαχείριση του περιβάλλοντος να απουσιάζει, ολόκληρη η οργανωτική νομιμότητα της εταιρείας θεωρείται αμφισβητήσιμη.
- ↓ Οι επιπτώσεις – κοινωνικές ευθύνες του να μην επιθυμεί η επιχείρηση να τηρήσει τις κοινωνικές νόρμες μέσα στις επιχειρηματικές της δραστηριότητες.

Στα παραπάνω αποτελέσματα εντοπίζονται οι λόγοι που μας εξηγούν γιατί οι εταιρείες συμμετέχουν σε πρακτικές μη χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Όπως επίσης και για ποιο λόγο υπολογίζεται η ΕΚΥ ως ένα αποτελεσματικό όχημα για να εκπληρώσει τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές ευθύνες – συχνές περιπτώσεις λογοκρισίας – των επιχειρήσεων σήμερα.

#### **4.4. Καταναλωτικές συμπεριφορές και πωλήσεις**

Για τον Smith (2003), το οικονομικό αντάλλαγμα για τις δαπάνες της εταιρείας στην ΕΚΥ της, μπορεί να εντοπιστεί εν μέρη στο αντίκτυπο των πλαισίων της στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Ο ίδιος, υποστηρίζει ότι η ΕΚΥ έχει βοηθήσει τις εταιρείες ακόμα και στο να αποτρέψουν τα γνωστά μοϊκοτάζ των εμπορικών σημάτων και να αυξήσουν την καταναλωτική εμπιστοσύνη.<sup>38</sup>

Στο υποκεφάλαιο 4.4.1 ακολουθούν τα θετικά αποτελέσματα που μπορεί να φέρει η ΕΚΥ, ενώ στο δεύτερο (4.4.2.) υποδεικνύονται οι λόγοι για τους οποίους μπορεί η επένδυση στην ΕΚΥ όχι μόνο να μη φέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα, αλλά να έχει και αρνητικό αντίκτυπο για την εταιρεία.

#### 4.4.1. Θετική αποδοχή της ΕΚΥ- Θετικά αποτελέσματα

Τα θετικά αποτελέσματα σε σχέση με την καταναλωτική συμπεριφορά συνήθως αφορούν τα κέρδη από σταθερές ή αυξημένες πωλήσεις, είτε μέσω αύξησης του αριθμού πελατών και συνεπώς αύξηση του ρυθμού πωλήσεων, είτε μέσω αύξησης της πίστης των καταναλωτών των επιχειρήσεων (customer loyalty), δηλαδή μικρότερη διαρροή σε άλλες επιχειρήσεις του κλάδου, το οποίο επίσης οδηγεί σε κερδοφορία ή μικρότερες απώλειες εσόδων.

Υπάρχουν στοιχεία σχετικά με το αντίκτυπο της ΕΚΥ στους καταναλωτές, τα οποία αναφέρονται στην προθυμία των καταναλωτών να πληρώσουν υψηλότερες τιμές για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας.<sup>39</sup> Επίσης, παρόλο που η εικόνα για της επιπτώσεις της ΕΚΥ δεν είναι εντελώς σαφής, υπάρχουν τουλάχιστον κάποιες ενδείξεις πως οι υπεύθυνες δραστηριότητες των εταιρειών εισέρχονται στην συνείδηση του κοινού και μέσα από έρευνες σε χώρες της Ινδίας, της Νότιας Αφρικής και της Νότιας Αμερικής.<sup>40</sup>

Κάποιες ακόμη κινήσεις των καταναλωτών υποδεικνύει η πανελλαδική έρευνα για τον «Καταναλωτισμό & την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», που διεξήχθη από το Φεβρουάριο του 2010 μέχρι το Μάρτιο του ίδιου έτους, για λογαριασμό του ΙΕπ, με τη συμβλή της MRB Hellas.

Μεθοδολογία έρευνας: on-line έρευνα με χρήση δομημένου – αυτοσυμπληρούμενου ερωτηματολογίου (με προεπιλογή απαντήσεων)

Συλλογή Στοιχείων από δείγμα: 297 στελεχών επιχειρήσεων από τη λίστα επαφών του Ινστιτούτου Επικοινωνίας.

Σημείωση: Λόγω του ότι το δείγμα δεν αποτελεί αντιπροσωπευτικό δείγμα της Ελληνικής αγοράς, διευκρινίζεται ότι τα αποτελέσματα αφορούν εταιρείες που ήδη εφάρμοζαν την ΕΚΥ το έτος διεξαγωγής της έρευνας.

Η ερώτηση ήταν: «Ποια από τις παρακάτω επιλογές εκφράζει καλύτερα την άποψή σας σχετικά με τους Έλληνες καταναλωτές σε κάθε ένα από τα παρακάτω...»

Στα αριστερά της εικόνας βρίσκονται τέσσερις διαφορετικές συνέχειες της παραπάνω φράσης ενώ κάτω από τα ποσοστά των απαντήσεων των στελεχών εμφανίζονται τα ποσοστά των απαντήσεων των καταναλωτών, στην ίδια ερώτηση.

■ Ναι, όλο και περισσότεροι ■ Μόνο μια μικρή ομάδα ■ Δεν επηρεάζονται ■ ΔΞ/ΔΑ/Δεν απάντησε

### % Απαντήσεων αντίστοιχης ερώτησης στο Ευρύ Κοινό



Διάγραμμα 4.4.1.1. «Υπεύθυνες κινήσεις καταναλωτών/ Σύγκριση απαντήσεων στελεχών επιχειρήσεων που εφαρμόζουν την ΕΚΥ & πολιτών», Έρευνα στελεχών CSR 2010, Πηγή: ΙΕπ - MRB Hellas S.A.

Τα αποτελέσματα δείχνουν την υπεύθυνη στάση μερίδας των καταναλωτών, ενώ μέσα από τη σύγκριση των απαντήσεων και των στελεχών, μπορεί ο αναγνώστης να εντοπίσει και εάν υπάρχει και πόση μπορεί να είναι η ανταπόδοση των πρακτικών της ΕΚΥ προς τις επιχειρήσεις που την ασκούν. Σε πιο πρόσφατη έρευνα<sup>41</sup> τα επίπεδα ικανοποίησης και σταθερότητας των πελατών, για επιχειρήσεις που εφαρμόζουν την ΕΚΥ, ανέρχονται στο 83,8%.

Μελέτη του 2010 με αντικείμενο τη δύναμη επιρροής της ΕΚΥ στις μεταβολές των τάσεων των πωλήσεων, έδειξε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στις δραστηριότητες της ΕΚΥ, τις αντιλαμβανόμενες πρακτικές της από τους ανθρώπους και τις προθέσεις που σχηματίζουν την καταναλωτική τους συμπεριφορά.<sup>42</sup>

Κλείνοντας με τις θετικές επιπτώσεις και λίγο πριν ασχοληθούμε με τις αρνητικές, θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα παραπάνω δεν υποστηρίζουν την πανάκεια της ΕΚΥ, για επιτυχία των πωλήσεων και την απήχυσή των πλαισίων της στους καταναλωτές μόνο με την «απλή εμφάνιση ως πράσινη εταιρία».<sup>43</sup>

#### 4.4.2. Αρνητική αντίληψη για την ΕΚΥ- Επιπτώσεις

Οι αρνητικές επιπτώσεις της εφαρμογής ενός προγράμματος όπως αυτό της ΕΚΥ θα περίμενε κανείς ότι είναι λίγες. Παρόλα αυτά έχει διαπιστωθεί ότι τα παραπτώματα<sup>44</sup> που μπορεί να υποπέσει κάποια εταιρεία στην προσπάθειά της για εντυπωσιασμό ή εκτέλεση του μοντέλου στον αφρό, μπορεί να είναι αρκετά.

Το με ποιο τρόπο και με τη χρήση ποιών στοιχείων επικοινωνούν οι εταιρίες τα

μηνύματα τα οποία θέλουν στον καταναλωτή, έχει όπως υποστηρίζεται στο υποκεφάλαιο 5.1.2. μεγάλη σημασία.

Εκτενέστερα, με βάση την υπόθεση ότι οι καταναλωτές θα ανταμείψουν τις επιχειρήσεις για την υποστήριξή τους σε κοινωνικά προγράμματα, κάποιες από αυτές έχουν υιοθετήσει τέτοιου είδους πρακτικές. Ωστόσο, είναι απίθανο ότι οι καταναλωτές να δεχθούν τυφλά αυτές τις κοινωνικές πρωτοβουλίες ως ειλικρινείς ενέργειες. Στην πραγματικότητα, η έρευνα δείχνει ότι οι καταναλωτές θα τιμωρήσουν τις επιχειρήσεις που θεωρούνται ως ανειλικρινής στην κοινωνική συμμετοχή τους, με αποχή από τα προϊόντα τους.<sup>45</sup>

Ως εκ τούτου, σε αρθρογραφία (των Karen L. Becker-Olsen, B. Andrew Cudmore, Ronald Paul Hill, TH), διαπιστώθηκε ότι εάν η κοινωνική πρωτοβουλία που πάρθηκε από την εταιρεία δεν είναι ευθυγραμμισμένη με τους υπόλοιπους στόχους της, τότε θα έχει αρνητικό αντίκτυπο στη συνείδηση των καταναλωτών επομένως και αρνητική τάση στις πωλήσεις της. Αυτό διότι η θετική συσχέτιση που απορρέει από μια υπεύθυνη συμπεριφορά εξαρτάται από την εκτίμηση του καταναλωτή αυτής της πρωτοβουλίας σε σχέση με την επιχείρηση, και όχι απλώς από την ίδια την πράξη. Μέσα από άλλες μελέτες που διερευνούν το ρόλο των αντιλαμβανόμενων πρακτικών δίδεται στους επίδοξους χρήστες κοινωνικών προγραμμάτων οι παρακάτω συμβουλές.<sup>46</sup>

#### **4.5. Προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού**

Σύμφωνα ερευνητικά ευρήματα σχετικά με τον αντίκτυπο της ΕΚΥ στις επιχειρήσεις δείχνουν ότι οδηγεί στην ενίσχυση της ελκυστικότητας του εργοδότη.<sup>47</sup>

Επιπρόσθετα μέσα από μελέτες για τις επιπτώσεις της ΕΚΥ, διαπιστώθηκε ότι μία εταιρεία που τη χρησιμοποιεί ως εργαλείο μπορεί να γίνει πραγματικά ελκυστική για τους ανθρώπους που επιθυμούν να εργαστούν.<sup>48</sup> Συγκεκριμένα στην Ελλάδα, η έρευνα της ICAP του έτους 2014 έδειξε ότι η προσέλκυση και διατήρηση υψηλού επιπέδου του ανθρώπινου δυναμικού, σε επιχειρήσεις που εφαρμόζουν την ΕΚΥ, έφτανε το 87,1%.

Ορισμένες ακόμα πιθανές περιπτώσεις που μπορεί να συναντήσει το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης που εφαρμόζει την ΕΚΥ, έχουν να κάνουν με τις πιθανότατα μεγαλύτερες δεξιότητες και ικανότητες των νεοπροσληφθέντων. Επίσης θα μπορούσαν να σχετίζονται με τον αριθμό των αιτούντων (δηλαδή μια βαθύτερη δεξαμενή ταλέντων).<sup>49</sup>

Όσον αφορά στα κίνητρα που προσφέρει η ΕΚΥ στους εργαζόμενους, έρευνα του 2010 δείχνει ότι μπορεί να προκαλέσει μία περισσότερο αλτρουιστική συμπεριφορά στους εργαζόμενους και να προετοιμάσει το έδαφος για επιθυμία σύνταξης συμβάσεων αορίστου χρόνου και με βάση την εμπιστοσύνης τους προς την εταιρεία.<sup>50</sup>

#### **4.6. Παραγωγικότητα και ποιότητα**

Ενώ υπάρχουν κάποιες μελέτες που εξετάζουν την επίδραση των δραστηριοτήτων της ΕΚΥ για τους καταναλωτές, λίγα είναι γνωστά για το πώς η ίδια επηρεάζει τους εργαζόμενους.<sup>51</sup>

Σύμφωνα με τους Collier και Esteban (2007), υπάρχουν τουλάχιστον δύο είδη παραγόντων που επηρεάζουν τους εργαζόμενους σε σχέση με την ΕΚΥ μιας επιχείρησης. Ο πρώτος έχει να κάνει με την οργανωτική κουλτούρα και το κλίμα εργασίας που ευθυγραμμίζονται με τις πρωτοβουλίες ΕΚΥ, όπως και οι πολιτικές που προτείνονται από τα πλαίσια και ενσωματώνονται στις επιχειρησιακές διαδικασίες. Ενώ ο δεύτερος παράγοντας έχει να κάνει με την αίσθηση που αποκτούν οι εργαζόμενοι, λόγω του ότι ευθυγραμμίζουν την προσωπική τους ταυτότητα με εκείνη της εταιρείας.<sup>52</sup>

Αυτό πιθανότατα θα ενισχύσει και την αποκτηθείσα ικανοποίηση μέσα από την εργασία. Σε συνέχεια του δεύτερου παράγοντα, όταν η εταιρεία παραβαίνει τους κώδικες δεοντολογίας ή τους νόμους, οι εργαζόμενοι αισθάνονται άσχημα για τον εαυτό τους, όχι μόνο λόγω της σύνδεσης του εαυτού τους με την επιχείρηση, αλλά και λόγω του περιβάλλοντος της εργασίας, που είναι πιθανότερο να έρχονται αντιμέτωποι με ακόμη περισσότερες παραβάσεις νόμων και κανόνων, η σεξουαλική παρενόχληση και γενικότερα ο ερασιτεχνισμός.<sup>53</sup>

Όταν ο πρώτος από τους παραπάνω παράγοντες είναι πλήρως εναρμονισμένος με τις υποδείξεις των πλαισίων της ΕΚΥ, είναι πιθανό η εταιρεία να κερδίσει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων, επειδή οι εργαζόμενοι κατανοούν ότι ο οργανισμός είναι έχει καλές προθέσεις και συνυπολογίζει τα συμφέροντα και την ευημερία των εργαζομένων. Όταν και ο δεύτερος παράγοντας εκπληρώνεται, αυτό κάνει τους εργαζόμενους να είναι υπερήφανοι που είναι μέρος της.<sup>54</sup>

Βάση ισχυρισμών της αρθρογραφίας<sup>55</sup>, οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι μέσα από την ακολουθία της ΕΚΥ επιτυγχάνεται η ικανοποίηση των πελατών, μεγαλύτερη κερδοφορία για την επιχείρησης και βελτίωση της παραγωγικότητας.

Ένας τρόπος ακόμα με τον οποίο μπορεί η απόδοση των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί, είναι μετά από οικειοθελή αφιέρωση του χρόνου τους σε εθελοντικές δράσεις σχετιζόμενες με κοινωνικά θέματα. Επιπλέον, οι εταιρείες μπορούν να αποκομίσουν μακροπρόθεσμα οφέλη από τα προγράμματα εθελοντισμού των εργαζομένων, υπό τη μορφή της αύξησης των ικανοτήτων και των γνώσεών τους, ή μέσα από τις ενισχυμένες πλέον ηγετικές ικανότητες, τη δικτύωση, και το αποκτηθέν στρατηγικό όραμα.<sup>56</sup>

Τα ποσοστά απόδοσης των εργαζομένων μιας επιχείρησης που εφαρμόζει την ΕΚΥ αναμένεται επίσης να είναι μεγαλύτερα, λόγω του ότι οι εργοδότες προσλαμβάνουν τους εργαζομένους που επιθυμούν, αφού μέσα από περισσότερες αιτήσεις θα έχουν την ευχέρεια μίας καλύτερης επιλογής. Βεβαίως, τα αποτελέσματα που αναφέρονται παραπάνω μπορούν να συγχέονται και με άλλες μακροοικονομικές συνθήκες και πολλά είναι δύσκολο να συσχετιστούν και να αποδοθούν άμεσα σε μία σταθερά, λόγω της εφαρμογής της ΕΚΥ<sup>57</sup>

Όλα τα παραπάνω αποτελέσματα των πλαισίων της ΕΚΥ στην παραγωγικότητα αλλά



και στην αύξηση της ποιότητας λόγω του βελτιωμένου επιπέδου υποψηφίων για μία θέση εργασίας, αποτελούν μη-νομισματικές επιπτώσεις όμως, υποστηρίζεται πως μπορούν να οδηγήσουν σε οικονομικά οφέλη.<sup>58</sup>

#### **4.7. Λειτουργικά κεφάλαια**

Άρθρο Βλάχος, Θεοτόκης και Παναγόπουλος (2010) συμβάλλει στην αυξανόμενη κατανόηση για τα πιθανά οφέλη της ΕΚΥ, εξετάζοντας τις δυνάμεις επιρροής των πρωτοβουλιών της ΕΚΥ στις πωλήσεις. Ειδικότερα, η μελέτη αυτή ικανοποίησε το στόχο να παραχθούν εμπειρικά στοιχεία σχετικά με το πώς η δύναμη των πωλήσεων μέσα από ενέργειες μάρκετινγκ της ΕΚΥ γίνεται ένας κρίσιμος παράγοντας στη διαδικασία δημιουργίας αξίας για την επιχείρηση.<sup>59</sup>

Οι μεγαλύτερες πωλήσεις και η εξοικονόμηση του κόστους που αναλύεται στο 4.8., μπορούν επιτρέψουν στην επιχείρηση να διαθέτει περισσότερα λειτουργικά κεφάλαια. Επίσης όπως είδαμε στο κεφάλαιο 3 διαθέσιμες για τις επιχειρήσεις που δρουν βάση της ΕΚΥ, μπορεί να είναι κάποιες επιδοτήσεις με τις οποίες γίνεται περισσότερο εφικτή μία νέα επένδυση. Ή όπως για παράδειγμα οι επενδύσεις στις αναπτυσσόμενες οικονομίες, όπως η περίπτωση υποστήριξης από τη Waitrose για κοινοτικά έργα για την κοινωνία εργαζομένων στη γεωργία της Νοτίου Αφρικής.<sup>60</sup>

Ενώ και οι μέτοχοι δεν κινδυνεύουν να διαθέτουν κεφάλαια, πάσης φύσεως, σε μία επιχείρηση η οποία δε χαρακτηρίζεται από μία ακέραια θέση και μία σταθερή οικονομική κατάσταση.<sup>61</sup>

#### **4.8. Λειτουργικά κόστη**

Για τη μείωση του κόστους μέσα από τη υιοθέτηση της ΕΚΥ μπορεί να έχουμε διαφόρων μορφών αποτελέσματα. Για παράδειγμα στην έκθεση της IRENA, με τίτλο «το κόστος παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές το 2014» εξετάστηκαν οι παγκόσμιες τάσεις της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, το κόστος της αιολικής ενέργειας, των ηλιακών φωτοβολταϊκών, της υδροηλεκτρικής ενέργειας, της βιομάζας και της γεωθερμικής παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας. Μεταξύ 2010 και 2014 το κόστος της ηλιακής ενέργειας έπεσε κατά 50 τοις εκατό, ενώ από το τέλος του 2009 έως σήμερα το κόστος παραγωγής φωτοβολταϊκών έπεσε κατά 75 τοις εκατό. Επιπλέον σε αγορές όπως η Γαλλία, η Γερμανία και η Αυστραλία, το κόστος της οικιακής ηλιακής ενέργειας (συνεπώς και των εγκαταστάσεων των επιχειρήσεων) είναι ήδη χαμηλότερη από την τιμή της συμβατικής ηλεκτροδότησης από το δίκτυο. Τέλος, η έκθεση καταλήγει με μία εκτίμηση, για το μέλλον, πως αναμένεται περαιτέρω μείωση του κόστους έως το 2025.<sup>62</sup>

Για τη μείωση δαπανών συμπερασματικά από τα αποτελέσματα στην παραγωγικότητα μπορεί να έχουμε, χαμηλότερο αριθμό εργατοωρών ή όχι συχνή ανάγκη υπερωριών, συνεπώς και μικρότερες υποχρεώσεις προς αποπληρωμή. Η εξοικονόμηση φυσικών πόρων οδηγεί σε μία αντίστοιχη μείωση των λειτουργικών δαπανών της εταιρείας. Σύμφωνα με τις πηγές η μείωση αυτή μπορεί κατά προσέγγιση να κυμανθεί στο 0,5%- 5% του κύκλου εργασιών, το ύψος της μείωσης

εξαρτάται φυσικά από τον τύπο της κάθε επιχείρησης.<sup>63</sup> Επιπρόσθετα, η αυξημένη κινητοποίηση των εργαζομένων μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητα και τελικά να οδηγήσει σε εξοικονόμηση κόστους.<sup>64</sup>

Το ίδιο ισχύει και για τις συνέπειες μέσα από την πρόσληψη ή τη διατήρηση των εργαζομένων, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε μείωση του κόστους μάρκετινγκ του προσωπικού. Ωστόσο, καθώς οι επιδράσεις αυτές είναι συχνά δύσκολο να αποτιμηθεί σε χρήμα και να αποτυπωθούν, οι επιπτώσεις αυτές συμπεριλαμβάνονται επίσης ως μη χρηματικά οφέλη στο μοντέλο για να διασφαλιστεί η επαρκής παρακολούθηση.<sup>65</sup>

Όσον αφορά στα έξοδα εντός των πλαισίων της αλυσίδας αξίας ενός προϊόντος. Η υιοθέτηση της ΕΚΥ μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση της αποτελεσματικότητας και μείωση του κόστους της αλυσίδας αξίας. Ένα προϊόν μπορεί να προσφέρει ή να αφαιρέσει χρήματα από μία εταιρεία καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής του, ο Patton (2009) υποστηρίζει ότι η ΕΚΥ έχει τις προοπτικές να αλλάξει το δεύτερο.

Παρακάτω αναφέρονται δύο χαρακτηριστικά παραδείγματα μεγάλων εταιρειών που εφάρμοσαν την ΕΚΥ και ενσωματώνοντας τις καινοτομίες που προωθεί σε λειτουργείς τους, κατάφεραν να εξοικονομήσουν κεφάλαια.

Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν αιφώρες πρακτικές, όπως βιομίμηση, σύμφωνα με την οποία ο σχεδιασμός και η κατασκευή των προϊόντων είναι εμπνευσμένα από τη φύση. Η βιομίμηση μπορεί να επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αυξήσουν την αξιοπιστία των προϊόντων τους και να μειώσουν το κόστος της εξυπηρέτησης μετά την πώληση (after sale cost). Ένα καλό παράδειγμα είναι και αυτό της Volvo, με τη μίμηση της ιδιότητας της όρασης των ακρίδων, η οποία τους επιτρέπει να αποφεύγουν τις «συγκρούσεις» με άλλα έντομα όταν συναντούν σμήνη, αντανακλώντας για τη εταιρεία την ίδια προσπάθεια των ανθρώπων όταν συναντούν κυκλοφοριακή συμφόρηση. Η Volvo ισχυρίζεται ότι είναι σε θέση έτσι να αναπτύξει ένα ασφαλέστερο αυτοκίνητο και να μειώσει δαπάνες για επισκευές εντός εγγύησης.<sup>66</sup>

Ένα ακόμη παράδειγμα είναι εκείνο της εταιρείας WalMart, η οποία φαίνεται να έχει κάνει στροφή προς την υπευθυνότητα. Το κόστος των υλικών γενικά είναι από τα κόστη που γίνονται άμεσα ανιχνεύσιμα από αυξομειώσεις των τιμών στα προϊόντα, έτσι οποιαδήποτε εξοικονόμηση θα πρέπει να είναι εύκολα μετρήσιμη. Η WalMart, λοιπόν, έχει καταφέρει μέσα από τη χρήση βοηθητικών μονάδων παραγωγής ισχύος για τη θέρμανση και την ψύξη των καμπίνων των φορτηγών της κατά τη διάρκεια της υποχρεωτικής στάσης ανάπαυσης (διάλειμμα) των εργαζομένων, να εξοικονομεί πάνω από \$26 εκ. ανά έτος για το κόστος των καυσίμων, μειώνοντας σημαντικά και τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα.<sup>67</sup>

Κλείνοντας με τα λειτουργικά κόστη, δε θα μπορούσε να απουσιάζει ο ανασταλτικός παράγοντας για την υιοθέτηση των πλαισίων της ΕΚΥ. Ο παράγοντας που αφορά στο κόστος επένδυσης στην ΕΚΥ. Σύμφωνα με έρευνα της ICAP Group<sup>68</sup> για την ΕΚΥ (2014) ο κυριότερος ανασταλτικός παράγοντας ο οποίος δημιουργεί στις περισσότερες επιχειρήσεις μία αρνητική στάση για την υιοθέτηση του μοντέλου, είναι το οικονομικό κόστος της εφαρμογής του. Μάλιστα από τις ελληνικές επιχειρήσεις το 26,8% αντιλαμβάνεται την ΕΚΥ ως μία εξαιρετικά κοστοβόρα επιχειρηματική

απόφαση.

#### **4.9. Οικονομική Απόδοση**

Είναι πιθανότερο να επιτευχθεί αύξηση των εσόδων συμπερασματικά από 4.2., 4.4. Με την επίτευξη μίας καλής εικόνας, όλο και περισσότεροι καταναλωτές επιλέγουν τα προϊόντα της εταιρείας, είτε συνειδητά είτε ασυναίσθητα. Το ποσοστό τους διαφοροποιείται από χώρα σε χώρα, ενώ για το δυτικό κόσμο γενικά, υπάρχει μεταξύ του 5 και 10%.

Με τη στρατηγική διαφοροποίησης, μέσω της υψηλής απόδοσης κοινωνικών πρακτικών της εταιρείας σημαίνει μοναδικότητα του προϊόντος στα μάτια του καταναλωτή. Συνέπεια αυτού είναι η προστιθέμενη αξία η οποία μπορεί να επιτρέψει στην επιχείρηση να χρεώνει ακριβότερα. Η επιχείρηση ελπίζει ότι η υψηλότερη τιμή θα καλύψει τις επιπλέον δαπάνες που προκύπτουν από το μοναδικό αυτό προϊόν (Case Study – Interface Inc.).

#### **4.10. Ανταγωνισμός**

Ορισμένες εταιρείες έχουν επωφεληθεί από την χρήση των πλαισίων της EKY με διάφορους τρόπους όπως χρησιμοποιώντας την ως παράγοντα διαφοροποίησης στην αγορά.<sup>69</sup>

Σύμφωνα με την τριετή διεθνή έρευνα που δημοσιεύτηκε στο παγκόσμια γνωστό περιοδικό Fortune για τις πρακτικές της εταιρικής υπευθυνότητας και των ετήσιων κοινωνικών απολογισμών, υπήρξε μια σταθερή αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων οι οποίες υπέβαλαν τις εν λόγω εκθέσεις, που χαρακτηρίζονται και ως σχετικές με μη-οικονομικά ζητήματα των επιχειρήσεων. Το 2008, η έρευνα έδειξε ότι το 79% των κορυφαίων 250 εταιρειών που αναφέρονται στο «Fortune 500», έχουν εκδώσει ξεχωριστές μη οικονομικές εκθέσεις. Δηλαδή 27% περισσότερες σε σύγκριση με το ποσοστό του 2005 (52%). Ενώ και ο ρυθμός της υποβολής εκθέσεων από τις 100 μεγαλύτερες επιχειρήσεις (N100) σε 22 χώρες, έχει αυξηθεί κατά μέσο όρο από 33% έως 45% (KPMG, 2008).<sup>70</sup>

Ωστόσο, ακόμη και όταν οι εταιρείες υιοθετούν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές, όλες θα πρέπει να τηρούν τους σχετικούς κανόνες της κοινοτικής και της εθνικής νομοθεσίας περί ανταγωνισμού.<sup>71</sup>

#### **4.11. Λοιπά αποτελέσματα των πλαισίων EKY**

Στο υποκεφάλαιο αυτό εξετάζονται κάποιες ακόμα κατηγορίες ενδιαφερόμενων μερών (πέραν από τους καταναλωτές- πελάτες) με τις οποίες αλληλεπιδρά η EKY.

##### **4.11.1. Αναπτυξιακοί & Επιχειρηματικοί Φορείς Αναπτυξιακοί Φορείς**

Ξεκινώντας με τους αναπτυξιακούς φορείς. Θεσμοί ή φορείς όπως το Ελληνογερμανικό Επιμελητήριο, το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Θεσσαλονίκης κ.ά., παρέχουν εξειδικευμένες πληροφορίες για κάθε επιχειρηματική μονάδα που επιθυμεί την υποστήριξη της παραγωγής της, ή την ίδια την παραγωγή ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, και αναλαμβάνει συμβουλευτικό ρόλο για εν δυνάμει επενδυτές. Μέσα στα πολλά που προσφέρουν είναι, συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (Α.Π.Ε.), διαχείρισης απορριμμάτων και άλλα περιβαλλοντικά θέματα.

Σε κάθε κρατικό (ή σε κοινοπραξία με ευρωπαϊκό) φορέα υπεύθυνο για την ανταγωνιστικότητα - επιχειρηματικότητα των επιχειρήσεων (ΕΣΠΑ, ΟΑΕΔ, ΕΦΕΠΑΕ) μπορεί ο κάθε επιχειρηματίας να βρει σημαντικές οικονομικές ενισχύσεις για νέες επενδύσεις όπως καινούριες εγκαταστάσεις και οποιαδήποτε αλλαγή στον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησής του.

Η εξοικονόμηση ενέργειας ή όποια άλλη προσπάθεια βελτίωσης της κοινωνικής - περιβαλλοντικής εικόνας του τρόπου λειτουργίας μίας εταιρείας, είναι μία κίνηση - ευκαιρία όπως και κάθε επένδυση του επιχειρείν. Παρακάτω θα δούμε όλα τα οφέλη - θετικές επιπτώσεις που μπορούν, αν πληρούν τις προϋποθέσεις, να έχουν συνοδοιπόρους όλοι οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να δρουν με κοινωνική υπευθυνότητα.<sup>72</sup>

- Πληροφορίες για επιδοτήσεις, χρηματοδοτήσεις κτλ
- Αναζήτηση για πιθανούς Έλληνες εμπορικούς εταίρους
- Νομική υποστήριξη στην ίδρυση εταιρειών
- Αναζήτηση κατάλληλων χώρων/ οικημάτων για έργα Α.Π.Ε.
- Συζητήσεις με τοπικές και κοινοτικές δημόσιες υπηρεσίες
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες στην αγορά ή μίσθωση οικοπέδων
- Μελέτες αγοράς
- Προετοιμασία εμπορικών συναντήσεων
- Διοργάνωση ημερίδων/συνεδρίων, έκδοση εντύπων με θέμα τις Α.Π.Ε.
- Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις

Το παρακάτω, ανήκει στα αρνητικά των συνθηκών που μπορεί να επικρατούν στο περιβάλλον των εταιρειών που επιθυμούν να επενδύσουν σε κάποια υπεύθυνη δραστηριότητα.

Η παραγωγή ανανεώσιμων πηγών ενέργειας μπορεί να είναι ένα σύστημα που επιτρέπει στα πλούσια κράτη να αντισταθμίσουν τις εκπομπές τους στην ατμόσφαιρα, μέσω της χρηματοδότησης των επονομαζόμενων «καθαρών» έργων. Αλλά στις υπόλοιπες χώρες τα έργα αυτά πολλές φορές πέφτουν θύματα της παγκόσμιας πολιτικολογίας, προκαλώντας ανησυχία στους επενδυτές. Αυτό σήμερα προκαλεί στα έργα αυτά μία «ακινησία». Παρόλα αυτά οι επενδυτές δεν παύουν να τρέφουν μεγάλες ελπίδες ότι «οι ανανεώσιμες πηγές αφορούν σε μία ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά» και ευκαιρία για τις επιχειρήσεις που ασχολούνται με αυτή.<sup>73</sup>

#### **4.11.2. Επιχειρηματικοί Φορείς**

Όσον αφορά στο κομμάτι των επιχειρηματικών φορέων, οι επιχειρήσεις που τους

απαρτίζουν είναι υποχρεωμένες να ακολουθούν τους κανόνες που εκείνοι επιβάλλουν. Στη συνέχεια θα αναφερθούμε σε αρκετά παραδείγματα από φορείς διάφορων κλάδων με κάθε είδους αντικείμενο.

Ένας αυξανόμενος αριθμός χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων ενσωματώνουν μια τριπλή προσέγγιση των αποτελεσμάτων των δραστηριοτήτων τους. Όπως και ο φορέας Παγκόσμιας Συμμαχίας των Τραπεζών για τις αξίες (Global Alliance for Banking on Values), που αποτελείται από περίπου 25 τράπεζες συνολικού τζίρου ύψους πάνω από 70 δισεκατομμύρια δολάρια, με αποστολή τη χρηματοδότηση κοινωνικών, περιβαλλοντικών και πολιτιστικών προγραμμάτων. Στον πυρήνα της ιδεολογίας τους για το πως θα πρέπει να δραστηριοποιούνται βρίσκεται φυσικά και το επιχειρείν με σταθερά κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο.<sup>74</sup>

Σταθερά κοινωνικά υπεύθυνος τρόπος σημαίνει, να τίθεται η βιωσιμότητα του περιβάλλοντος *«επί ίσοις όροις με την μεγιστοποίηση του κέρδους»*<sup>75</sup> της τράπεζας. Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, καλούνται επίσης να αναλάβουν τη νομική ευθύνη για τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις των πράξεων τους, συμπεριλαμβανομένων οικονομικών υποχρεώσεων τους για πρακτικές που ωφελούν το περιβάλλον, *«με πλήρη και δίκαιη κατανομή των κινδύνων που αναλαμβάνουν και δημιουργούν»*<sup>76</sup> σε αυτό.

#### **4.11.3. Χορηγίες**

<sup>77</sup>

Το συγκεκριμένο κομμάτι αποτελεί κίνηση της ίδιας της επιχείρησης, όμως δεν εντάσσεται - περιορίζεται σε κάποιον από τους προαναφερθέντες σε παραπάνω κεφάλαια τομείς. Η ΕΚΥ διαφέρει από την αλτρουιστική τακτική του «καλώς πράττειν», η οποία εκφράζεται με φιλανθρωπικές προσφορές, οι οποίες όμως όταν δε συνδέονται με το αντικείμενο της εταιρείας (βλ. Παράδειγμα υψηλής κοινωνικής εταιρικής απόδοσης, Case Study, The Home Depot), ικανοποιούν απλά την επιχειρηματική συνείδηση και ηθική του επιχειρηματία.

Ακολουθώς, διαχωρίζεται και η ανταποδοτική στρατηγική της Χορηγίας, η οποία, όπως αυτή νοείται στο σύγχρονο επιχειρείν, αποτελεί μία τακτική επικοινωνιακής στρατηγικής που αποβλέπει στην παραγωγή ενός αμοιβαίου οφέλους τόσο για την εταιρεία όσο και για το χορηγούμενο. ΕΚΥ λοιπόν και Χορηγία, αποτελούν δύο διακριτές, διαφορετικές έννοιες.

Η περίπτωση, λοιπόν της χορηγίας υπολογίζεται ως μια τακτική ενός συνολικού σχεδίου εταιρικής επικοινωνίας και marketing που ανάλογα με τις ανάγκες και τους στόχους τους οποίους θα εξυπηρετήσει, στοχεύει στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας αφού κύριο μέλημα είναι η βελτίωση της εικόνας και της επιρροής σε ειδικά κοινά.

Κάποιοι από τους στόχους που μπορούν να επιτευχθούν είναι:

- προβολή ορισμένων προϊόντων ή υπηρεσιών,
- σύνδεση της εταιρικής εικόνας με την επιτυχία ενός γεγονότος - δράσης,
- δυνατότητα προσέγγισης ειδικών κοινών τα οποία αδυνατούσε να προσελκύσει διαφορετικά η επιχείρηση.

Πολλές φορές η περίπτωση της χορηγίας βοηθά την εταιρεία να αποκτήσει τον τρόπο να παρεμβαίνει κοινωνικά αποβλέποντας σε οφέλη που η συνεργασία με το χορηγούμενο μπορεί να της αποφέρει. Για το λόγο αυτό τα άρθρα διαχωρίζουν τη χορηγία από την ΕΚΥ και τη χαρακτηρίζουν ως σχέδιο δράσης και όχι υπεύθυνη κοινωνική συμπεριφορά.

## **Επίλογος 4<sup>ο</sup> κεφαλαίου**

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η ΕΚΥ σε μεγάλο βαθμό χρησιμοποιείται για την πρόληψη της βλάβης γίνεται σε ένα εμπορικό σήμα, παρά στην προώθηση της θετικής εικόνας της εταιρείας.<sup>78</sup>

Παρόλα αυτά οι επιπτώσεις της μπορεί να είναι πολύ περισσότερες και να αφορούν σχεδόν σε κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα. Συμπερασματικά, η ΕΚΥ μπορεί να αποτελέσει τη θεωρητική και πρακτική βάση για την κοινωνικά υπεύθυνη επιχειρηματικότητα, με πολλαπλά οφέλη για τους δημόσιους οργανισμούς και τις δημόσιες και ιδιωτικές επιχειρήσεις (ενίσχυση εξαγωγικού χαρακτήρα, διεθνείς εφοδιαστικές αλυσίδες, προσαρμογή σε νέες καταναλωτικές τάσεις).<sup>78</sup>

Το κεφάλαιο 5 ως συνέχεια του 4 συμπληρώνει και διευκρινίζει πως επιτυγχάνεται η ορθή και πλήρης ενσωμάτωση της ΕΚΥ.

## Αναφορές

- <sup>1</sup> **Geoffrey B. Sprinkle, Lauren A. Maines**, *The benefits and costs of corporate social responsibility*, 2010, 53, 445—453, p 449
- <sup>2, 3, 5, 79</sup> **Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού**, 2014  
<http://www.opengov.gr/ypoiian/?p=5182>
- <sup>4</sup> **Γ. Κατσουλάκος**, Καθηγητής, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών  
<http://www.csrquest.net>
- <sup>6, 7</sup> **Manuela Weber**, *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR*, *European Management Journal*, Elsevier, 2008, 26, 247– 261
- <sup>8</sup> **Balmer, Greyser**, *Corporate Marketing: Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation*, *European Journal of Marketing*, 2006, 40(7/8), 730–741.
- <sup>9</sup> **Schwaiger, M.**, *Components and parameters of corporate reputation - An empirical study*. *Schmalenbach Business Review* 56(1), 2004, 46–71.
- <sup>10, 11, 16, 19</sup> **Lauren Rakowski, The Network Team**, *Strategic CSR acts as insurance for reputation, which improves financial performance*, *Network for Business Sustainability*, 2007
- Pelozo John**, *Using Corporate Social Responsibility as Insurance for Financial Performance*. *California Management Review*, 2006, 48(2): 52-72.
- <sup>12</sup> **Bird R., Hall A.D., Momente F., Reggiani F.**, *What corporate social responsibility activities are valued by the market?*, *Journal of Business Ethics*, 2007, 76 (2), 189–206.
- <sup>13</sup> **Vilanova M., Lozano J.M., Arenas D.**, *Exploring the nature of the relationship between CSR and competitiveness*, *Journal of Business Ethics*, 2009, Vol. 87 No. 1, 57-69
- <sup>14</sup> **Orlitzky M.**, *Payoffs to social and environmental performance*, *Journal of Investing*, Vol. 14 No. 3, 2005, 49-51
- <sup>15</sup> **Khosro S. Jahdi, Gaye Acikdilli**, *Marketing Communications and Corporate Social Responsibility (CSR): Marriage of Convenience or Shotgun Wedding?*, *Journal of Business Ethics*, Springer, 2009, 88:103–113
- <sup>17</sup> **Vercic D., Van Ruler B., Butschi G.**, *On the Definition Of Public Relations: A European view*, *Public Relations Review*, 2001, 27(4), pp.337-387
- <sup>18</sup> **Gruning James E.**, *Public Relations and International Affairs: Effects, Ethics and Rensposibility*, *Journal of International Affairs*, 1993, 47, pp. 21-23
- <sup>20</sup> **Exergia-** Συνεργασία με Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς & ΣΕΣΜΑ, *Sustainability Corporate Responsibility*, 2013
- <sup>21</sup> **Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων**, *Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη*, Πράσινο βιβλίο, COM/2001, 0366 τελικό
- <sup>22</sup> *The Challenges of Social Corporate Social Responsibility: Facts for You*, May 2013, 38 - 39
- <sup>23, 49</sup> **Geoffrey B. Sprinkle, Lauren A. Maines**, *The benefits and costs of corporate social responsibility*, 2010 53, 445-453, p 450
- <sup>24</sup> <http://www.meda.gr/gr/article.php?id=98> **MEDA Communication**, Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία
- <sup>25</sup> **Γαλάνης Γεώργιος, E.K.E. & Παγκοσμιοποίηση**, *Marketing Week*

- <sup>26</sup> **Carroll A.**, “*A history of corporate social responsibility: concepts and practices*”, The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press, 2007, **Kolter**, 2009
- <sup>27</sup> **Piotr Mazurkiewicz**, *Corporate environmental responsibility: Is a common CSR framework possible?*, 2004
- <sup>28</sup> **Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων**, *An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognized CSR Guidelines and Principles*, Μάρτιος 2013
- <sup>29</sup> **ILO**, *Child domestic work: Global estimates 2012*, 2013, 2
- <sup>30</sup> **Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων**, Έκθεση σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: αξιόπιστη προώθηση των συμφερόντων της κοινωνίας και οδηγός προς μια βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης, 2013, παρ. 22 – 30, 34, 46, 60
- <sup>31</sup> **INTOSAI Working Group on Environmental Auditing**, Office of the Auditor General of Canada, *Sustainable Development: The Role of Supreme Audit Institutions*, 2003, 1
- <sup>32</sup> **frbsf.org/education**, *What is the difference between private and social costs, and how do they relate to pollution and production?*, 2002
- <sup>33</sup> **efqm.org/efqm-model/radar-logic**
- <sup>34</sup> **sca.com/en/About\_SCA/**
- <sup>35</sup> **Apivita**, Έκθεση αειφορίας, 2010, 54-55
- <sup>36</sup> **environmentalawards.gr/** «Environmental Awards 2014»
- <sup>37</sup> **Αθηνά Γαλάνη**, MEDA Communication A.E.
- <sup>38</sup> **Smith NC**, *Corporate social responsibility: whether or how?*, California Management Review, 2003, 45 (14), 52 – 76.
- <sup>39</sup> **Vogel**, *The Market for Virtue/ Elliott, Freeman*, *Can Labor Standards Improve under Globalization?/ DK Brown*, *Improving working conditions: what works and what doesn't—existing empirical evidence and historical experience*, presented at the ‘Globalization and Labor in Developing Countries’ conference, Brown University, December 2004.
- <sup>40, 78</sup> **Michael Blowfield**, *Reasons to be cheerful? What we know about csr's impact*, *Third World Quarterly*, Routledge, 2007, 28:4, 683-695
- <sup>41</sup> [http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group\\_Meleti%20EKE\\_2014\\_Jul14.pdf](http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group_Meleti%20EKE_2014_Jul14.pdf)
- <sup>42, 59</sup> **Vlachos P., Theotokis A., Panagopoulos N.**, *Sales-force reactions to corporate social responsibility: attributions, outcomes and the mediating role of trust*, *Industrial Marketing Management*, 2010, 39 (7), 1207–1218.
- <sup>43</sup> **The Economist**, 2011
- <sup>44</sup> **Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο**, europa.eu.
- <sup>45, 46</sup> **Karen, Becker-Olsen, Andrew Cudmore, Ronald Paul Hill**, *The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior*, *Journal of Business Research*, Elsevier, 2006, 59 46–53
- <sup>47</sup> **Turban D.B., Greening D.W.**, *Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees*, *Academy of Management Journal*, 1997, Vol. 40 No. 3, pp. 658-72.
- <sup>48</sup> [http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group\\_Meleti%20EKE\\_2014\\_Jul14.pdf](http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group_Meleti%20EKE_2014_Jul14.pdf)
- <sup>50</sup> **Balakrishnan R., Sprinkle G. B., Williamson M. G.** *Contracting benefits of corporate giving: An experimental investigation (Working Paper)*, Bloomington, IN:



Indiana University, 2010

<sup>51, 53, 54, 55</sup> **Yong-Ki Lee, Young “Sally” Kim, Kyung Hee Lee, Dong-xin Li**, *The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees*, *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier, 2012, 31, 745– 756

<sup>52</sup> **Collier J., Esteban R.**, *Corporate social responsibility and employee commitment*, *Business Ethics, A European Review*, 2007, 16 (1), 19–33.

<sup>56</sup> **Needleman S. E.**, *The latest office perk: Getting paid to volunteer — more companies subsidize donations of time and talent; bait for millennial generation*, *The Wall Street Journal Online*, 2008.

Retrieved from <http://online.wsj.com/article/SB120940853880850351.html>

<sup>57</sup> **Geoffrey B. Sprinkle, Lauren A. Maines**, *The benefits and costs of corporate social responsibility*, 2010 53, 445—453, p 450

<sup>58, 63, 65</sup> **Manuela Weber**, *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR*, *European Management Journal*, Elsevier, 2008, 26, 247– 261

<sup>60, 69</sup> *Fruitful venture*, *Corporate Citizenship Briefing*, June/July 2006, 10

<sup>61</sup> «Μιχάλης Γκλεζάκος, 2014»

[http://www.unipi.gr/faculty/migl/aoke/aoke\\_notes.pdf](http://www.unipi.gr/faculty/migl/aoke/aoke_notes.pdf)

<sup>62</sup> «Έκθεση IRENA, μείωση κόστους, 2015»

<http://www.naftemporiki.gr/story/912340/meiosi-kostous-kata-40-sta-epomena-duo-xronia-gia-tis-ananeosimes-piges-energeias>

<sup>63</sup> <http://www.stream-eu.com/index.php/readings/articles>, Stream-eu

<sup>64, 66</sup> **Patton P.**, *Locusts, fish, bionic bones — car engineers look to nature*, *AutoWeek*, 2009, 59(5), 25—27.

<sup>67</sup> **Diamond J.**, *Will big business save the earth?*, *The New York Times*, December 6 2009, C14.

<sup>68</sup> «Έρευνα, ICAP Group, 2014»

[http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group\\_Meleti%20EKE\\_2014\\_Jul14.pdf](http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group_Meleti%20EKE_2014_Jul14.pdf)

<sup>70</sup> «Έρευνα KPMG, 2008»

[https://www.kpmg.com/EU/en/Documents/KPMG\\_International\\_survey\\_Corporate\\_responsibility\\_Survey\\_Reporting\\_2008.pdf](https://www.kpmg.com/EU/en/Documents/KPMG_International_survey_Corporate_responsibility_Survey_Reporting_2008.pdf)

<sup>71</sup> Πράσινο βιβλίο - Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη (Υποβάλλεται από την Επιτροπή) /\* COM/2001/0366 τελικό \*/

<sup>72</sup> [www.eeth.gr/](http://www.eeth.gr/) «Ελληνογερμανικό Επιμελητήριο, επιπτώσεις, προϋποθέσεις»

<sup>73</sup> Pilita Clark (2011)

<sup>74</sup> GABV.org

<sup>75</sup> B. Esty, C. Knoop, A. Sesia (2007)

<sup>76</sup> Friends of the Earth (2003)

<sup>77</sup> <http://dinachatzina.blogspot.gr/2013/05/blog-post.html> «Χορηγία, marketing»

## Έρευνες

Ινστιτούτο Επικοινωνίας (ΙΕπ):  
CSR 2010

## Βιβλιογραφία

**A. Habisch, J. Jonker, M. Wender, R. Schmidpeter**, *Corporate Social Responsibility Across Europe*, Springer, 2006, 1-9, 261-274.

(Εντός του βιβλίου **Α. Διαμαντοπούλου, Μπ. Τσακαρέτσου**)

**AA1000**, AA1000 Stakeholder Engagement Standard, AccountAbility, 2011, 13-14, 22-31.

## Αρθρογραφία

**Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας**, *Κείμενο εργασίας για το σχέδιο της εθνικής στρατηγικής της Ελλάδας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, 2014, 5-35.

**Chi-Shiun Lai, Chih-Jen Chiu, Chin-Fang Yang, Da-Chang Pai**, *The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation*, Journal of business ethics, Springer, September 2010, Volume 95, Issue 3, pp 457-469

**Stephen Bear, Noushi Rahman, Corinne Post**, *The Impact of Board Diversity and Gender Composition on Corporate Social Responsibility and Firm Reputation*, Journal of Business Ethics, Springer, December 2010, Volume 97, Issue 2, pp 207-221

**Jose M.Cruz, TinaWakolbinger**, *Multi period effects of corporate social responsibility on supply chain networks, transaction costs, emissions, and risk*, Int. J. Production Economics 116, Elsevier, 2008, 61-74

**Gray E.R., Balmer J.M.T.**, *Managing corporate image and corporate reputation*, Long Range Planning 31(5), 1998, 695-702.

**Fombrun C.J., Wiedmann K.P.**, *Unternehmensreputation und der "Reputation Quotient" (RQ)*, PR-Magazin 32(12), 2001, 45-52.

**Kyung Ho Kang, Seoki Lee, Chang Huh**, *Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry*, International Journal of Hospitality Management 29, Elsevier, 2010, 72-82

**Peloza John**, *Using Corporate Social Responsibility as Insurance for Financial Performance*. California Management Review, 2006, 48(2): 52-72.

**Στ. Παντελαίου, Κ. Κολλυδάς**, *Σύνταξη Μελέτης & Έρευνας για την Ε.Κ.Ε.*, ICAP Group, 2014, 12- 18.

**Shuili Du, C.B. Bhattacharya, Sankar Sen**, *Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication*, IJMR, 2010, 8-17.

**Emmanuel Perakis**, *CSR: a business driver or an ethical obligation?*, EFMD Global Focus, 02/2009, vol. 03, 60-63.

**Karen L. Becker-Olsena, B. Andrew Cudmoreb, Ronald Paul Hill**, *The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior*, 2006, 46-52

**The Economist**, *Schumpeter: Why firms go green*, The Economist, 12 Νοε. 2011, 1-2.

**B. Cheng, I. Ioannou, G. Serafeim**, *Corporate social responsibility and access to finance*, 2012, 2-5.

**The Economist**, *Schumpeter: Green growth*, The Economist, 17 Σεπ. 2011, 1-2.

**Nikolaos A. Panayiotou, Konstantinos G. Aravossis, and Peggy Moschou**, *Greece:*

*A Comparative Study of CSR Reports*, Springer, 2009, 149-158.

**M. Giesler, E. Veresiu**, *Creating the Responsible Consumer: Moralistic Governance Regimes and Consumer Subjectivity*, *Journal of Consumer Research*, 2014, 849–867.

**G. B. Sprinkle , L. A. Maines**, *The benefits and costs of corporate social responsibility*, ELSEVIER, 2010, 445-451.

**S. B. Banerjee**, *Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly*, *Critical Sociology*, 2008, 51–75.

## Διαδίκτυο

«Βιώσιμη επιχείρηση, ΕΚΥ»

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility>

«Geoffrey Heal, When Principles Pay, 2008, Video»

<http://www.policyinnovations.org/ideas/video/data/000061>

«Εμμανουήλ Περάκης, Σημασία ΕΚΥ, Ηθική, Επιχειρηματικός κόσμος, Αγορά, 2009»

[http://www.stream-eu.com/images/stream/project/Articles/ENV\\_EIAS\\_072009.pdf](http://www.stream-eu.com/images/stream/project/Articles/ENV_EIAS_072009.pdf)

«Πηγές πληροφοριών για ΕΚΥ»

<http://csrnews.gr/csr-lexicon>

<http://www.meda.gr/>

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ/ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΕΚΥ, ΣΗΜΕΙΑ ΠΡΟΣΟΧΗΣ, ΛΟΙΠΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ/ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΕΚΥ, ΣΗΜΕΙΑ ΠΡΟΣΟΧΗΣ, ΛΟΙΠΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ .....	108
Πρόλογος 5 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	109
5.1.    Σημεία προσοχής .....	109
5.1.1.    Οι αδυναμίες που μπορεί να κρύβει η ΕΚΥ .....	110
5.1.2.    Η επικοινωνία της ΕΚΥ .....	111
5.1.3.    Σημεία που πρέπει να προσέχουν τα διευθυντικά στελέχη στην εφαρμογή της ΕΚΥ .....	117
5.2.    Η πλήρης ενσωμάτωση συντελεί σε μία επιτυχημένη ΕΚΥ .....	119
5.2.1.    Θετικές επιπτώσεις μέσα από την πραγματική ενσωμάτωση της ΕΚΥ - Case Study 2: Interface, Inc. ....	120
5.3.    Πότε αποτυγχάνει η ΕΚΥ .....	125
5.3.1.    Η οικολογική εξαπάτηση των καταναλωτών - Greenwashing .....	125
5.3.2.    Πως μπορεί η ασάφεια στα δημοσιοποιημένα στοιχεία να δημιουργήσει εντάσεις - Case Study 3: Apple, Inc. ....	127
5.3.3.    Όταν προκαλείται κάποια αρνητική επίδραση στο περιβάλλον επιβαρύνοντας φήμη και οικονομικές αποδόσεις - Case Study 4: BP.....	128
5.4.    Εκτενέστερες αναφορές στην ΕΚΥ .....	134
5.4.1.    Η Τριπλή βασική αρχή .....	134
5.4.2.    Οι δείκτες KPI .....	136
5.4.3.    Μελέτη κόστους της ΕΚΥ .....	137
5.4.4.    Materiality .....	138
5.4.4.1.    Ορισμός .....	139
5.4.4.2.    Βήματα μίας διαδικασίας αξιολόγησης του materiality .....	139
5.4.4.3.    Πλεονεκτήματα του materiality – 3 Ps .....	140
Επίλογος 5 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	140
Αναφορές .....	142
Βιβλιογραφία .....	143
Αρθρογραφία .....	143
Διαδίκτυο .....	144

## Πρόλογος 5<sup>ο</sup> κεφαλαίου

Στο κεφάλαιο αυτό της εργασίας γίνεται ένας συνδυασμός της θεωρίας, με case studies με παραδείγματα από τις επιπτώσεις που έφερε η υιοθέτηση της ΕΚΥ σε μεγάλες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο.

Σκοπός είναι να αποδείξει μέσα από συγκεκριμένα γεγονότα και με αριθμούς, ότι υποστηρίχθηκε παραπάνω και το τι μπορεί να επιφέρει η εφαρμογή των πλαισίων εταιρικής υπευθυνότητας σε μία επιχείρηση ή έναν οργανισμό.

Τα παραδείγματα δεν περιορίζονται μόνο σε θετικές επιπτώσεις, καθώς και κανένα από τα εργαλεία ή πλαίσια που βοηθούν στη διοίκηση των επιχειρήσεων, δεν αποτελεί πανάκεια επιτυχίας με οποιοδήποτε τρόπο και να τα χρησιμοποιήσει κανείς.

Συγκεκριμένα, αναφέρονται:

- ❖ Πώς ο σωστός συνδυασμός αποστολής και κοινωνικής δράσης έφερε για την «The Home Depot» θετικές γνώμες στο μυαλό των Αμερικανών καταναλωτών.
- ❖ Πώς η προσπάθεια για διαστρέβλωση τον πραγματικό όγκο αρνητικών επιπτώσεων της «Apple, Inc.» στο περιβάλλον, την έφερα σε πολύ δύσκολη θέση και την εξέθεσε στα ΜΜΕ αλλά και την ανάγκασε να αναλάβει τη δράση που δεν είχε στο παρελθόν.
- ❖ Πώς η «Interface, Inc.» ενσωματώνοντας την ΕΚΥ και τα εργαλεία της σε ολόκληρη την λειτουργία της κατάφερε να κερδίσει έσοδα, πίστη του καταναλωτή, καλές σχέσεις με τις τοπικές κοινωνίες, να καινοτομήσει και να πετύχει να γίνει ελκυστική για τους εργαζόμενους.
- ❖ Πώς η BP, λόγω του ότι εφάρμοζε επιφανειακά την υπεύθυνη επιχειρηματικότητα, βρέθηκε να έχει υπογράψει μία από τις μεγαλύτερες οικολογικές καταστροφές παγκοσμίως.

Σε κάθε case ξεχωριστά αντιστοιχίζεται μέσα σε παρενθέσεις η θεωρία και η επίπτωση η οποία επιφέρει η κάθε κίνηση των επιχειρήσεων, κάνοντας ευκολότερη την απόδειξη ότι η ΕΚΕ μπορεί να αλλάξει μία κατάσταση και ο σωστός αφογκρασμός των ιδεών και η χρήση των σωστών εργαλείων μπορούν να τις φέρουν στο δρόμο της επιτυχούς πορείας.

Τέλος ακολουθούν αναφορές στα πλαίσια της ΕΚΥ που συμπληρώνουν περισσότερο την άποψη ενός αναγνώστη που μπορεί να μην έχει ασχοληθεί στο παρελθόν με την ΕΚΥ, τις έννοιες και τα εργαλεία της.

### 5.1. Σημεία προσοχής

Το δεύτερο υποκεφάλαιο του κεφαλαίου 5 αφορά στα σημεία που χρειάζεται να προσέξει όποιος επιθυμεί να κάνει χρήση των πλαισίων της ΕΚΥ (στα 5.1.2., 5.1.3. και 5.1.4.) αλλά και εκείνος που επιθυμεί να γνωρίσει τις αδυναμίες τους (βλ. 5.1.1.).

Τα στοιχεία που παρατίθενται στο επόμενο υποκεφάλαιο προέρχονται από

παγκόσμιες έρευνες του συνδέσμου Ορκωτών - Πιστοποιημένων Λογιστών (ACCA). Ακολουθούν τα σημεία που χρήζουν προσοχής όταν επικοινωνείται η ΕΚΥ της εταιρείας στους καταναλωτές, τα στοιχεία πέραν της φήμης που μπορούν να επηρεάσουν καταναλωτικές συμπεριφορές και πωλήσεις και τέλος το που πρέπει να προσέχουν τα διευθυντικά στελέχη όταν εφαρμόζουν την ΕΚΥ, εάν είναι αναγκαία μία προεργασία από το διευθυντή προσωπικού και μία συνεχής συντήρηση της ΕΚΥ ύστερα από την υιοθέτησή της.

### **5.1.1. Οι αδυναμίες που μπορεί να κρύβει η ΕΚΥ**

Μπορεί να υπάρχουν θετικά στην τάση, των εταιριών να αποκαλύπτουν πληροφορίες σχετικά με την κοινωνική, οικονομική και περιβαλλοντική επίδοσή τους, μέσω των Κοινωνικών Απολογισμών. Αλλά οργανώσεις όπως εκείνη της ACCA, εντόπισαν διάφορες αδυναμίες και περιορισμούς στις τρέχουσες πρακτικές υποβολής εκθέσεων, μερικές από τις οποίες είναι ιδιαίτερα σημαντικές στο πλαίσιο της ανάπτυξης των επιχειρήσεων.<sup>1</sup> Για παράδειγμα, βρέθηκαν απολογισμοί ΕΚΥ να είναι συνολικά καλύτεροι όσον αφορά στην κάλυψη των περιβαλλοντικών θεμάτων από ότι των κοινωνικών. Ενώ, σχετικά και με την παρούσα εργασία, μόλις τώρα αρχίζουν να δίνουν προσοχή στις οικονομικές επιπτώσεις τους.

Μέσα από τους απολογισμούς επίσης φάνηκε ότι συχνά οι εταιρείες δεν προσπαθούν να κατανοήσουν την επίδραση που έχουν στα ενδιαφερόμενα μέρη τους, αντίθετα συχνά αδυνατούν ακόμη και να αναγνωρίσουν τις κύριες επιπτώσεις τους. Λόγω του φαινομένου αυτού οι πιο σημαντικές συνέπειες των δραστηριοτήτων τους μπορεί να μη συγκεντρώνουν τη μεγαλύτερη προσοχή και συνεπώς, ο δρόμος για την λύση τους να είναι απίθανο να σχεδιαστεί.

Μία ακόμη σύσταση της ACCA είναι ότι οι εταιρείες θα πρέπει να κάνουν καλύτερη χρήση των διεθνών προτύπων που αναφέρονται παραπάνω. Ωστόσο, η χρήση συγκεκριμένων προτύπων ΕΚΥ, ακόμη και αν θεωρηθεί καλή, σύμφωνα με έρευνα της Clark, υπονομεύεται από πρακτικές όπως η παραποίηση των αρχείων, καθώς και η εκπαίδευση των εργαζομένων για το πώς να ανταποκριθούν σε μία ανάκριση του εκάστοτε ελεγκτή. Παραδείγματα όπως το ακόλουθο αναφέρονται σε μία άλλη μελέτη στην οποία διαπιστώθηκε, ότι το 95% των εξαγωγών εργοστασίων της Κίνας παραποιούν τα αρχεία που χρησιμοποιούνται στην παρακολούθηση των συνθηκών εργασίας και των ηλικιών του προσωπικού.

Τα σημεία τα οποία χρήζουν προσοχής και το κοινά αναγνωρισμένο ως μειονέκτημα των προτύπων όσον αφορά στην υιοθέτηση των ίδιων, είναι ότι κανένα από τα GRI, AA1000, BITC, κ.ά. δεν αναφέρεται μέσα στις σχετικές με την υπευθυνότητα οδηγίες του στην ποιότητα των τελικών αποτελεσμάτων που παράγονται. Το μοντέλο του EFQM εξαιρείται από τα παραπάνω, μιας και σήμερα είναι το μόνο πρότυπο διοίκησης το οποίο ενσωματώνει συστηματικά αυτήν πτυχή της ακολουθίας της φιλοσοφίας που προάγει η ΕΚΥ.<sup>2</sup>

Κάποια από τα στοιχεία και τις αξίες που μειώνεται η σημασία τους έτσι, είναι η μακροπρόθεσμη σκοπιά των στόχων και η σύγκριση εντός της ίδιας της εταιρείας σε σχέση με την απόδοσή της χρόνο με το χρόνο. Με αποτέλεσμα, η έννοια της

συνεχούς βελτίωσης, απαραίτητο συστατικό μίας ολικά ποιοτικής λειτουργίας της επιχείρησης, να παραβλέπεται.

Βασικό μείον της EKY σε παγκόσμια αλλά και ευρωπαϊκή κλίμακα είναι ότι παρόλο που η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων στις μέρες μας αναγνωρίζεται ως ένα από τα πιο βασικά κριτήρια βιώσιμης ανάπτυξης (με προοπτικές να εκτιμηθεί καλύτερα μελλοντικά), ταυτόχρονα ακόμη δεν ικανοποιείται η ανάγκη του να υπάρχουν κοινές μέθοδοι ελέγχου, αξιολόγησης και μέτρησης αυτών των επιδόσεων, ούτως ώστε να έχουμε κοινούς παρονομαστές και στη σύγκρισή τους.

Ακόμη και εντός της E.E., ενώ η ίδια έχει θεσπίσει κανονιστικό πλαίσιο για την προστασία του περιβάλλοντος, αλλά και για την προστασία των εργασιακών δικαιωμάτων που αποτελούν τη βάση για την ανάπτυξη κανόνων δεοντολογίας που προάγουν το ευ ζην, την επιμόρφωση και την ανάπτυξη, δεν έχει θεσπίσει κοινούς δείκτες μέτρησης EKY.

Στην πράξη, λόγω της έλλειψης αυτής, στη διεθνή αγορά παρατηρούμε ανεξάρτητους οργανισμούς να έχουν υιοθετήσει δείκτες μέτρησης EKY των επιχειρήσεών τους, οι οποίοι έχουν μεγάλη απήχηση και στους καταναλωτές. Στην Ελλάδα οι μεγάλες σε κεφαλαιοποίηση εταιρείες, που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό, εκ των συνθηκών έχουν υποχρεωθεί να εναρμονιστούν με τέτοιους δείκτες.

Αν και από μόνη της η συμμετοχή μιας εταιρείας σε κάποιο φορέα, διεθνή οργανισμό ή δίκτυο για την προώθηση πρακτικών EKY, ακόμα κι αν πρόκειται για το Οικουμενικό Σύμφωνο Global Compact, αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο για την αξιολόγησή της, δεν δείχνει όμως τον βαθμό της αποτελεσματικότητάς της σε θέματα EKY. Η διάκριση είναι απαραίτητη για να αποκωδικοποιήσει κάποιος τα επικοινωνιακά μηνύματα των εταιρειών, τα οποία συνήθως λανθασμένα εξισώνονται.

Το αν μια εταιρεία μπορεί να ενταχθεί στο δίκτυο Global Compact, αποτελεί στοιχείο της αποτελεσματικής χρήσης των κοινωνικών πρακτικών διότι, για να είναι έγκυρη η ένταξη θα πρέπει να ακολουθήσει την υπάρχουσα τυπική διαδικασία, δηλαδή να στείλει επιστολή στον ΟΗΕ στην οποία να εκφράζει τη ρητή πρόθεσή της για υιοθέτηση των 10 αρχών, με ταυτόχρονη αναφορά ενός τουλάχιστον παραδείγματος πρακτικής εφαρμογής μίας ή περισσότερων από τις δέκα αρχές. Έτσι, θα καταγραφεί στον κατάλογο του Οικουμενικού Συμφώνου, αλλά σε διάστημα δύο ετών θα πρέπει να έχει επιδείξει πρόοδο, καθώς θα αξιολογηθεί από την αναφορά κοινωνικού απολογισμού που θα δημοσιεύσει. Εάν η εταιρεία δεν ικανοποιήσει τους ελεγκτές και δεν έχει τον πήχη της απόδοσής της στο ύψος το οποίο ανέμεναν οι αρμόδιοι, τότε έχει προθεσμία περίπου 6 μηνών για να συμμορφωθεί, διότι μετέπειτα θα ακολουθήσει η διαγραφή της.<sup>3</sup>

### **5.1.2. Η επικοινωνία της EKY**

Το υποκεφάλαιο που σχετίζεται με την επικοινωνία της EKY, έχει να δώσει μία αρκετά σημαντική συμβουλή προς κάθε διαχειριστή της επικοινωνίας αυτής, αφού όπως αναφέρεται σε αυτό, η επικοινωνία της EKY μπορεί να επηρεάσει τις καταναλωτικές συμπεριφορές και κατά συνέπεια και τις πωλήσεις μίας εταιρείας ή

ενός προϊόντος.

Τα εργαλεία επικοινωνίας και μάρκετινγκ δεν είναι εργαλεία τα οποία έχουν ανοσία στην κριτική. Για το λόγο αυτό η αποστολή του στελέχους επικοινωνίας και μάρκετινγκ δεν είναι εύκολη και γίνεται και μάλιστα φαίνεται ακόμα πιο δύσκολη όταν χρειάζεται να μεταφέρει τα μηνύματα της ΕΚΥ. Προκειμένου οποιαδήποτε επικοινωνία να είναι επιτυχής, βασική απαίτηση αποτελεί η αξιοπιστία της πηγής να είναι σίγουρη.

Ως εκ τούτου, η φύση της βιομηχανίας (π.χ. πετρελαϊκές, παραγωγής τσιγάρων κ.ά.) και η αντιλαμβανόμενη ως εικόνα ή φήμη της εταιρείας, μπορεί να διαδραματίσουν κρίσιμο ρόλο στη μετάδοση των μηνυμάτων αυτών. Επίσης η επικοινωνία της ΕΚΥ δε μπορεί να μην είναι συνεσταλμένη.

Παράδειγμα που συνδυάζει μία δραστηριότητα «κατακριτέα» και μία επηρμένη συμπεριφορά αποτελεί ο γίγαντας στην παραγωγή καπνού Phillip Morris, ο οποίος επικρίθηκε διότι δαπάνησε περισσότερα για την προώθηση των φιλανθρωπικών δραστηριοτήτων του από το σύνολο των δωρεών του και για ανειλικρίνεια μέσω της δικής του καμπάνιας κατά του καπνίσματος.<sup>6,7</sup>

Η απλή ρητορική δεν θα ξεγελάσει τα ενδιαφερόμενα μέρη, υποστηρίζουν οι Jahdi και Acikdilli (2009). Συμπερασματικά, μια ολοκληρωμένη, συντονισμένη και ολιστική προσέγγιση είναι απαραίτητη για να εξασφαλίζεται η επικοινωνία της ΕΚΥ και να μπορεί να είναι αποτελεσματική.<sup>8</sup>

### **5.1.2.1. Ο ρόλος της επικοινωνίας της ΕΚΥ**

Έχουν υπάρξει πολλές μελέτες σχετικά με την ΕΚΥ, την εταιρική ηθική, και την κοινωνική χορηγία που δείχνουν μια σχέση μεταξύ των κοινωνικών πρωτοβουλιών και βελτίωση των οικονομικών επιδόσεων, καθώς και μελέτες που αποδεικνύουν τη σχέση μεταξύ κοινωνικών πρωτοβουλιών και συναισθηματικών, γνωστικών και συμπεριφορικών αντιδράσεων των καταναλωτών. Η προσπάθεια που γίνεται στο κομμάτι αυτό της εργασίας είναι να επικεντρωθούμε στο τι διαχωρίζει τη ανάληψη και εφαρμογή μίας λανθασμένης κοινωνικής πρωτοβουλίας από τη σωστή.

Δύο είναι οι παράγοντες που συντελούν σε μια επιτυχημένη πρακτική. Αυτοί της προσαρμογής - ή ορθής τοποθέτησης(Fit) και των κινήτρων(Motivation)<sup>9</sup>. Τα ενδιαφερόμενα μέρη μίας εταιρείας συχνά αναμένουν από αυτή να χρηματοδοτήσει μόνο τα κοινωνικά ζητήματα που έχουν μια καλή σύνδεση (τοποθέτηση, fit), ή μια λογική συσχέτιση, με των πυρήνα των εταιρικών της δραστηριοτήτων.<sup>10,11</sup>

#### **5.1.2.1.1. Προσαρμογή**

Η πρώτη βασική μεταβλητή είναι αυτή της προσαρμογής. Ως προσαρμογή στα πλαίσια του κοινωνικού μάρκετινγκ, ορίζεται η αντιλαμβανόμενη από τον καταναλωτή σχέση μεταξύ του σκοπού και της σειράς προϊόντων, την εικόνα της μάρκας, τη θέση, ή ακόμα το στόχο της επιχείρησης στο κομμάτι αγοράς το οποίο



ανήκει. Είναι σημαντικός παράγοντας, γιατί επηρεάζει<sup>12,13,14</sup>:

1) Το πόση σκέψη δίνουν οι άνθρωποι σε κάποια πρωτοβουλία κοινωνικού ενδιαφέροντος.

Επεξήγηση: αυξημένη επιθυμία για κατάρτιση σχετικά με θέματα της επιχείρησης, κοινωνική πρωτοβουλία, ή και παρατήρηση ασυνέπειας μεταξύ προηγούμενων πρωτοβουλιών της, σε περίπτωση φυσικά που υπήρξαν τέτοιες στο παρελθόν.

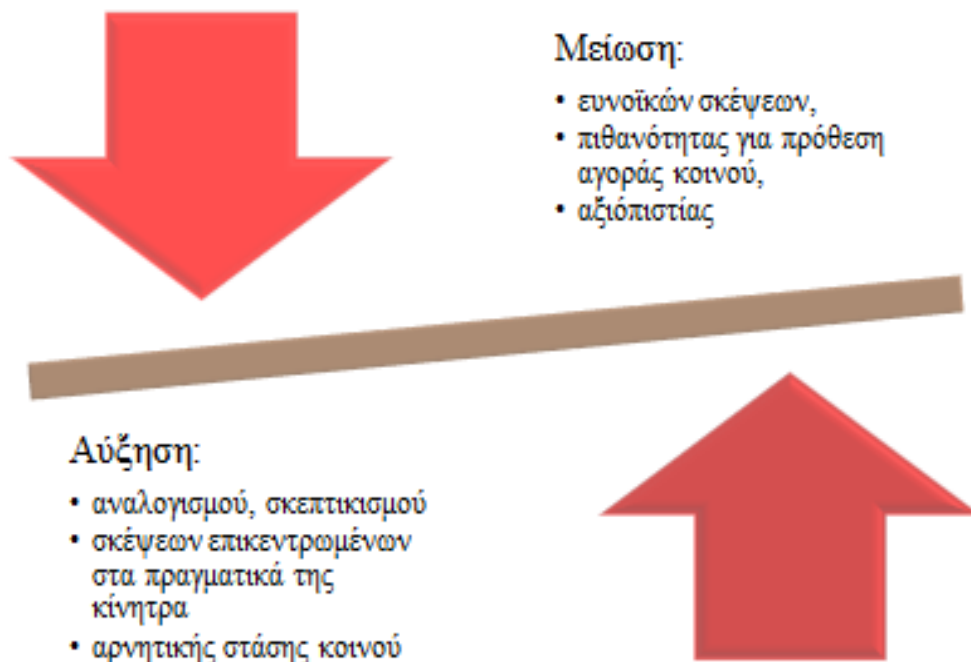
2) Τα είδη των σκέψεων που δημιουργούνται μέσω την γνωστοποίησης των κοινωνικών πρακτικών στους καταναλωτές.

Επεξήγηση: η χαμηλή προσαρμογή, fit, δημιουργεί αντικρουόμενα συναισθήματα και σκέψεις και υπολογίζεται ως μία απεισκευσία των υπευθύνων με αρνητικές συνέπειες.

Πρωτοβουλίες που έρχονται σε πλήρη προσαρμογή με τις παραπάνω προϋποθέσεις, ενισχύουν τη θετική στάση των καταναλωτών απέναντι στις εταιρείες - φίρμες (brands). Αυτό διότι βλέπουν τις ενέργειες των επιχειρήσεων ανάλογα με την περίπτωση. Έτσι, μια καλή συναρμογή μεταξύ των προσδοκιών, των γνώσεων, των δράσεων και των δεξιοτήτων μιας επιχείρησης και μιας συγκεκριμένης κοινωνικής πρωτοβουλίας (π.χ., η Home Depot), μπορούν να ενσωματωθούν πιο εύκολα στην υπάρχουσα γνωστική δομή που έχει τοποθετηθεί η εταιρεία στο μυαλό του καταναλωτή.

Πολλές φορές μάλιστα ενισχύεται η σύνδεση μεταξύ της επιχείρησης και μίας συγκεκριμένης κοινωνικής πρωτοβουλίας. Τέτοιες πλήρως προσαρμοσμένες και συνδεδεμένες πρωτοβουλίες είναι συνάρτηση της αντιληπτής συνέπειας με προηγούμενες προσδοκίες και δράσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και των σκοπών τους. Ως αποτέλεσμα φυσικά έχουν την οχύρωση της επιχείρησης, μέσα από την ηθική ενίσχυσή της και το καλό της «όνομα» (brand).<sup>15</sup>

Ακολουθούν συγκεντρωτικά σε σχηματική απεικόνιση τα αρνητικής σημασίας αποτελέσματα για την εταιρεία η οποία επιλέγει να υιοθετήσει ένα επιφανειακό ή χαμηλής προσαρμογής κοινωνικών πρωτοβουλιών μοντέλο:



Σχήμα 5.1.2.1.1. «Αρνητικές μεταβολές χαμηλής απόδοσης, για την επιχείρηση»

Συμπερασματικά, οι εταιρείες θα πρέπει να επιλέγουν τις κοινωνικές τους πρωτοβουλίες με βάση το fit με τη στρατηγική τους. Τέλος πιο αποτελεσματικό θα ήταν εάν οι ενδιαφερόμενοι (καταναλωτές) έβλεπαν τις σχετικές δράσεις ως λιγότερο ιδιοτελής, όπως όταν οι επιχειρήσεις καταβάλλουν εισφορές σε περιοχές που γνωρίζουν ως αντικείμενο και όχι σε γενικές αιτίες. Για παράδειγμα, η Home Depot παρέχει χρήματα, εθελοντές και προϊόντα για να βοηθήσει τον μη κερδοσκοπικό οργανισμό KABOOM και να οικοδομήσει παιδικές χαρές στις πόλεις του εσωτερικού (Αμερική).

Στο Case Study 3 παρατίθενται οι λόγοι για τους οποίους η Home Depot αποτελεί άρτιο παράδειγμα εταιρείας η οποία έχει τοποθετήσει με το σωστότερο τρόπο την υπεύθυνη δραστηριότητά της προς την κοινωνία και αμέσως μετά ακολουθεί έρευνα που αποδεικνύει το πόσο θετικά έχει γίνει αποδεκτή από τους καταναλωτές.

#### 5.1.2.1.1.1. Case Study 3: Παράδειγμα υψηλής προσαρμογής της EKY – The Home Depot

Η εταιρεία The Home Depot είναι αμερικάνικη, ενώ δραστηριοποιείται και στις υπόλοιπες πέντε κατοικήσιμες ήπειροι. Ως αντικείμενο (κομμάτι- θέση στην αγορά) έχει τη λιανική πώληση για κάθε είδους βελτίωση και κατασκευή στο σπίτι ή την επιχείρηση με προϊόντα και υπηρεσίες. Παρακάτω παρατίθενται συγκεκριμένα παραδείγματα πρωτοβουλιών της, μέσα από τους κοινωνικούς απολογισμούς της ίδιας και σχετικής αρθρογραφίας για αυτήν<sup>16</sup>:

- Εργαζόμενοι της ομάδας της Home Depot αφιερώνουν εθελοντικά το χρόνο και τις γνώσεις τους για να επισκευάσουν και να ανακαινίσουν τα σπίτια ηλικιωμένων γύρω από τις ΗΠΑ και εγκαταστάσεις υποστήριξής τους(τυχόν

- κινητικά προβλήματα κ.ά.).
- Η εταιρεία αυτή, έχει ιδρύσει ένα ίδρυμα (The Home Depot Foundation) το οποίο έχει δωρίσει κεφάλαια σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς που υποστηρίζουν την κατασκευή ή επισκευή οικιστικών μονάδων.
  - Εδώ για παράδειγμα η δωρεά αυτή είναι πλήρως εναρμονισμένη με το αντικείμενο και τον αντιλαμβανόμενο ως σκοπό(βελτίωση εσωτερικών χώρων ή κατασκευή και ανακαίνιση) της επιχείρησης.
- Επίσης δωρίζει κάθε χρόνο προϊόντα σε τοπικές μη κερδοσκοπικές οργανώσεις, που αντιπροσωπεύουν οικογένειες με χαμηλό εισόδημα.
  - Μπορείτε εύκολα να φανταστείτε τι σύγχυση θα μπορούσε να προκαλέσει στο μυαλό του καταναλωτή, στη σύνδεση μίας κοινωνικής πρωτοβουλίας με το αντικείμενο της επιχείρησης, εάν η πρωτοβουλία αυτή ήταν η δωρεά προϊόντων super market αντί εκείνων που παράγει.
- Τέλος, το ίδρυμά της διαχειρίζεται πρωτοβουλίες επιχορήγησης- αρωγής σε περιπτώσεις καταστροφών, συμβάλλοντας και με ανθρώπινη εθελοντική δύναμη.

#### 5.1.2.1.1.2. Έρευνα με αντικείμενο την τοποθέτηση της ΕΚΥ

Έρευνα<sup>17</sup>: Η Home Depot επιχείρηση, σε μία έρευνα σχετική με τα αποτελέσματα της προσαρμογής και των κινήτρων το 2006, είχε βρεθεί μαζί με τη Revlon (εταιρεία καλλυντικών) στις πρώτες θέσεις, με την καλύτερη αποτύπωση των πρωτοβουλιών τους στους καταναλωτές.

Στην εν λόγω έρευνα δόθηκε σε μία ομάδα 28 ερωτηθέντων, μια λίστα με οκτώ εταιρείες (Home Depot, Disney, Ford Motor Company, Dell, Toys R Us, Citigroup, Lockheed Martin, και Revlon) και έξι διαφορετικές κοινωνικές πρωτοβουλίες (προστασία του περιβάλλοντος, η προσχολική εκπαίδευση, η ενδοοικογενειακή βία, η έλλειψη στέγης, προσυμπτωματικό έλεγχο του καρκίνου, και ψήφου).

Οι ερωτηθέντες καλούνταν να αξιολογήσουν αν η κάθε εταιρεία, κατά τη δική τους γνώμη, ταίριαζε με την κοινωνική της πρωτοβουλία σε κλίμακα από 1 έως 7 (1= όχι σχετική/ 7= σχετική). Επίσης βαθμολογούσαν με την ίδια 7-βάθμια κλίμακα τη σημαντικότητα της κάθε πρωτοβουλίας ξέχωρα από τη εταιρεία της (1= μη σημαντική / 7= πολύ σημαντική) κ.ά.

Τα αποτελέσματά της ήταν εξαιρετικά, με:

- ✓ Μ.Ο.= 6.23 για την προσαρμογή της κοινωνικής της πρωτοβουλίας με την ίδια,
- ✓ Μ.Ο.= 6.24 για τη εξοικείωση - γνώση ότι υπάρχει αυτή η ανάληψη ευθύνης από αυτές.
- ✓ Ενώ και η σημαντικότητα του σκοπού της θεωρήθηκε ως εξίσου σημαντική με την ενδοοικογενειακή βία. Με Μ.Ο.= 6.32 για την έλλειψη στέγης και Μ.Ο.= 6.39 για τη δεύτερη

Οι ερωτήσεις τις έρευνας, στο δεύτερό της κομμάτι, ήταν με προσομοίωση της πραγματικής γνωστοποίησης των πρωτοβουλιών μέσα από ένα ημερήσιο άρθρο σε εφημερίδα (τύπου USA Today newspaper article) και ήταν της μορφής:

- «η Home Depot ελπίζει ότι αυτό και άλλα νέα προγράμματα θα αυξήσουν τις πωλήσεις της ή η Home Depot ελπίζει ότι αυτό και άλλα προγράμματα θα βοηθήσει όσους βρίσκονται σε κίνδυνο;»

Στο συγκεκριμένο μέρος οι ερωτηθέντες δε φάνηκαν να πιστεύουν ως κίνητρο την καλή θέληση για καμία από τις 8 επιχειρήσεις, παρόλο που δεν απέκλεισαν την πιθανότητα αυτή να υπάρχει, όπως αναμενόταν και από τους ερευνητές.

#### **5.1.2.1.2. Κίνητρο**

18

Το αντιλαμβανόμενο, από τους καταναλωτές, ως εταιρικό κίνητρο παρουσιάζεται επίσης από την αρθρογραφία ως ένας πιθανός παράγοντας επιρροής της στάση τους απέναντι επιχειρήσεις και τις κοινωνικές πρωτοβουλίες που λαμβάνουν. Παρά το γεγονός ότι όταν κάποια εταιρεία υποστηρίζει μια κοινωνική πρωτοβουλία θεωρείται ως μια καλή δημόσια δράση, σημασία έχει και ποια είναι εν τέλει η αντίληψη των καταναλωτών για τα σχετικά κίνητρα της πράξης αυτής.

Η τελική αυτή αντίληψη είναι που μπορεί να επηρεάσει τις πεποιθήσεις και να οδηγήσει την επιχείρηση σε μία νέα αξιολόγηση των στάσεων και των προθέσεων. Αναφέρεται εδώ ένα παράδειγμα της συνεργασίας της εταιρείας αθλητικών ειδών Nike με το Υπουργείο Παιδείας της Αγγλίας. Σκοπός ήταν η αντιμετώπιση των θεμάτων του ρατσισμού και του σχολικού εκφοβισμού μέσα από τη δημιουργία μιας κοινότητας που βασίζεται στη δραστηριοποίηση των μαθητών σε ομαδικές αθλητικές δραστηριότητες αμέσως μετά τη λήξη των καθημερινών μαθημάτων. Στη δημόσια δήλωσή τους τα δύο μέρη υποστήριζαν ότι το πρόγραμμα θα έχει θετικά οφέλη για τους νέους, την κοινότητα, και ίσως να και για την επιχείρηση, αν και η ίδια η Nike ισχυρίστηκε ότι δεν επιδιώκει να πουλήσει περισσότερα αθλητικά εξυπηρετώντας αυτό το σκοπό.

Είναι σαφές, σε σχέση με ότι αναλύσαμε αμέσως πριν, ότι το πρόγραμμα αυτό έχει υψηλό βαθμό προσαρμογής, αλλά ένας άλλος σημαντικός παράγοντας είναι η αντίληψη των καταναλωτών για τα κίνητρα της Nike. Εάν οι καταναλωτές αμφισβητούν τα κίνητρα της επιχείρησης, που μπορεί να προκαλέσει περισσότερη σκέψη γύρω από την πρακτική της εταιρείας, η οποία αυτόματα οδηγεί σε βαθύτερη νοητική επεξεργασία και αξιολόγηση των κινήτρων της.

Επιπλέον, αυτή η επεξεργασία μπορεί να προκαλέσει σκέψεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα, οδηγώντας τους καταναλωτές να αναρωτηθούν εάν τα πραγματικά οφέλη αφορούν στις επιχειρήσεις ή τις πρωτοβουλίες τους(δηλαδή, κέρδη ή κοινωνική αλλαγή). Ο σκεπτικισμός αυτός συμβαίνει διότι οι καταναλωτές ενστικτωδώς έχουν την πεποίθηση ότι οι κοινωνικές πρωτοβουλίες στηρίζονται κυρίως στη στενή επιδίωξη του εταιρικού συμφέροντος, το οποίο και τίθεται ως πρωταρχικό μέλημα σε πάσης φύσεως συμπεριφορά των οντοτήτων αυτών.

Σαν επιπλέον γνώση κρατάμε ότι η αυξημένη επεξεργασία των πρακτικών, αυξάνει την πιθανότητα η αποκτηθείσα γνώση να χρησιμοποιηθεί σε στρατηγική απάντησης της εταιρείας για να ενημερώσει ή να "διορθώσει" τις πρώτες πεποιθήσεις του κοινού. Όπως όμως αναφέραμε σαν συμβουλή και στις αρνητικές επιπτώσεις το σύντομο

χρονικό διάστημα ανταπόκρισης σε κάθε αντίδραση των καταναλωτών στις κοινωνικές πρωτοβουλίες της εταιρείας, είναι μεγίστης σημασίας.

### **5.1.3. Σημεία που πρέπει να προσέχουν τα διευθυντικά στελέχη στην εφαρμογή της ΕΚΥ**

Το υποκεφάλαιο 5.1. ξεκινά αναφέροντας τον κυριότερο λόγο για τον οποίο η εφαρμογή της ΕΚΥ από μία εταιρεία χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή και φαντάζει δύσκολη. Σύμφωνα και με το νομπελίστα Milton Friedman η κοινωνική ευθύνη έρχεται σε άμεση αντίθεση με τις βασικές αρχές λειτουργίας των επιχειρήσεων στην ελεύθερη οικονομία, άσχετα με το τι υποστηρίζουν οι οικολογικές οργανώσεις.<sup>19</sup> Όταν τα διευθυντικά στελέχη μίας εταιρείας συγκεντρώνονται, κάθονται στο τραπέζι των συζητήσεων και αποφασίζουν να χαράξουν μία κοινωνικά υπεύθυνη πορεία, τότε χρειάζεται να ανοίξει ένας κύκλος μεγάλων εσωτερικών διαδικασιών έρευνα σε κάθε τμήμα - κλάδο και για κάθε θέση της επιχείρησης. Το πρότυπα δίνουν μία γραμμή και διάφορα εργαλεία τα οποία βοηθούν στην οργάνωση των παραπάνω διαδικασιών και στην διασφάλιση ότι θα γίνουν σωστά.

Μία εταιρεία, κυρίως όταν επικοινωνεί τους εταιρικούς στόχους υπευθυνότητας μέσω των κοινωνικών απολογισμών, δεσμεύεται ως προς αυτούς και αν όχι σε οικονομικό επίπεδο σίγουρα σε ηθικό (φήμη) στη συνείδηση του κοινού. Συνεπώς οφείλει να φέρνει εις πέρας τους στόχους της βραχυπρόθεσμους και μη ή να παρεκκλίνει κατά το δυνατό λιγότερο από τους αρχικούς. Για να επιτευχθεί η συνοχής μεταξύ των αρχικών προσδοκιών της επιχείρησης και των τελικών αποτελεσμάτων της θα πρέπει τα στελέχη να διασφαλίζουν όσο είναι εφικτό ότι, η εταιρεία και τα στελέχη της μπορούν, ότι οι παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τους αρχικούς προϋπολογισμούς των δραστηριοτήτων τους έχουν προβλεφθεί, όπως για παράδειγμα, χρηματοδότηση, επενδυτές, πώση μετοχών που μπορεί να ανακόψει τις διαδικασίες κοινωνικής υπευθυνότητας κ.ά.

Επίσης, η σωστή και συνεχής πληροφόρηση τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον (αγορά, νομοθεσία, γραμμές ανταγωνιστών ή θεσμικών οργάνων του κάθε κλάδου) της επιχείρησης μπορεί να βοηθήσει στο να μην εκτεθεί ούτε οικονομικά ούτε βάσει του «καλού ονόματός» της η επιχείρηση.

Τέλος, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή από τα στελέχη όταν υιοθετείται η Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα, διότι οδηγεί αναπόφευκτα στην κοινωνική δέσμευση της επιχείρησης με την κοινωνία στην οποία δραστηριοποιείται και αναπτύσσεται. Παρόλα αυτά αποκομίζει το θετικό ότι μέσω της ανάπτυξης ενός διαλόγου ανάμεσα στην εταιρεία και τα ενδιαφερόμενα μέρη της, βοηθά την εταιρεία να εντοπίσει και να βελτιώσει τον αντίκτυπο (impact) της δραστηριότητάς της. Γενόμενη έτσι ικανή να χειριστεί αποτελεσματικά και να ανταποκριθεί σωστά σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα τα οποία είναι πιθανό να επηρεάσουν την ανταγωνιστικότητά της στο μέλλον, όπως επίσης να ανακαλύψει νέες προκλήσεις και νέα πεδία δραστηριοποίησης όπου τα ενδιαφερόμενα μέρη θα παίξουν καθοριστικό ρόλο στην πορεία της εταιρείας στο να τα κατακτήσει.

### 5.1.3.1. Προεργασία και συντήρηση της ΕΚΥ από το διευθυντή προσωπικού

Τα σημεία που θα πρέπει να προσέξει ο διευθυντής προσωπικού της επιχείρησης που αναλαμβάνει να εντάξει την εταιρική ηθική στις καθημερινές της λειτουργίες και κατά συνέπεια να επηρεάσει τον τρόπο και το περιβάλλον εργασίας του προσωπικού της, είναι:

- ! Η έννοια του εθελοντισμού η οποία βασίζεται στην προσωπική επιθυμία του ατόμου για να προσφέρει σε κάποιο άλλο άτομο ή κάποια δραστηριότητα. Το ανώτερο διευθυντικό στέλεχος λοιπόν, θα πρέπει να εντάσσει σε ομάδες εθελοντών μόνο εκείνους οι οποίοι ηθελημένα προσφέρουν είτε χρόνο, είτε εργασία.
- ! Οι επιχειρήσεις μπορεί να διαφέρουν από τα άτομα, αλλά ο σεβασμός κερδίζεται και πάλι μέσα από την εμπιστοσύνη. Έτσι, για να μπορεί το προσωπικό να σέβεται και να εμπιστεύεται την εταιρεία ή τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται, θα πρέπει κάθε δημοσιοποιημένη κατάσταση προς βελτίωση και αλλαγή να γίνεται πράξη. Σε καμία περίπτωση να μην ανακοινώνονται στους εργαζόμενους ή πολύ περισσότερο δημόσια μέσα σε κοινωνικούς απολογισμούς, μόνους και ασφαλέστερες συνθήκες εργασίας οι οποίες δε θα έρθουν ποτέ και μάλιστα διότι δεν είχε προ-ερευνηθεί η ικανότητα του οργανισμού για να το πράξει.
- ! Σημαντικότερη από την ποσότητα είναι η ποιότητα της εκπαίδευσης. Δε χρειάζεται άσκοπα να θυσιάζονται εργατοώρες σε γενικά θέματα και χωρίς εξάσκηση πρακτική. Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να έχει συγκεκριμένο στόχο και αυτός είναι η κατάρτισή του και να του δοθεί μία βοήθεια στο να γίνει αποτελεσματικότερο, αποδοτικότερο και με λιγότερες ζημιές- λάθη στην εργασία του, τα οποία σε συνέχεια βάλουν και την εταιρεία.
- ! Οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να δραστηριοποιούνται με βάση την ΕΚΥ καλούνται πρώτα απ' όλα να ερμηνεύσουν και να αντιληφθούν την έννοια της στο εσωτερικό τους περιβάλλον. Αυτό φυσικά απαιτεί την κατάλληλη εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού που θα την εντάξει στην καθημερινή του δραστηριότητα, έτσι ώστε να επιτευχθούν οι επιθυμητοί στόχοι που έχει θέσει η κάθε εταιρεία για την ΕΚΥ, στα διάφορα επίπεδα και τις λειτουργίες της.

Για το τέλος θα πρέπει να τονίσουμε ότι ο μεγαλύτερος αριθμός των επιπτώσεων, θετικών ή αρνητικών, που επιφέρει η εφαρμογή της ΕΚΥ σε μία εταιρεία είναι συνήθως είτε μη μετρήσιμα είτε αδύνατον να μετρηθούν με ποσοτικούς όρους.<sup>20</sup> Ιδίως όπου εμπλέκεται μέσα ο ανθρώπινος παράγων. Σχετικό παράδειγμα - κατανόησης αποτελεί το παρακάτω.

#### **Παράδειγμα - Τροφή για σκέψη:**

Η Jenny Balaze, άφησε το πόστο της στο γραφείο της στην Ουάσιγκτον στην παγκόσμιας εμβέλειας εταιρεία παροχής λογιστικών υπηρεσιών Ernst & Young LLC's, και πέρασε 12 εβδομάδες στο Μπουένος Άιρες προσφέροντας εθελοντικά τις λογιστικές της γνώσεις και υπηρεσίες σε μια μικρή εκδοτική επιχείρηση. Η ίδια χαρακτήρισε την περίοδο αυτή ως τους καλύτερους 3 μήνες της ζωής της. Για το

διάστημα αυτό, η εταιρεία όπου εργάζεται κάλυψε όλα τα έξοδα διαμονής, μεταφοράς και διατροφής της, και ασφαλώς διατήρησε το μισθό της και τη θέση της.<sup>21</sup>

### **Επεξήγηση:**

Φαίνεται πως τα οφέλη που προκύπτουν από παρόμοια εθελοντικά προγράμματα, τα οποία προς το παρόν αποτελούν πρωτοβουλίες μόνο μεγάλων πολυεθνικών, αντισταθμίζουν το αυξημένο κόστος τους. Ίσως η αποδοτικότητα, η συγκέντρωση και κατά συνέπεια η αποτελεσματικότητα των εργαζομένων που συμμετείχαν ή που θέλουν να αποδείξουν στους ανωτέρους τους ότι είναι ικανοί να συμμετέχουν σε παρόμοιες δράσεις, να έφεραν μειωμένα λάθη και μεγαλύτερα κέρδη. Όμως σίγουρα αυτά δεν είναι κάτι που μπορεί να ισχυριστεί κάποιος ανοιχτά και ακόμη πιο δύσκολη είναι η απόδειξή τους.

## **5.2. Η πλήρης ενσωμάτωση συντελεί σε μία επιτυχημένη ΕΚΥ**

*Χρόνο με το χρόνο «οι εταιρείες αντιλαμβάνονται πως η αποτελεσματική εφαρμογή της ΕΚΥ ενδυναμώνει την εταιρική κουλτούρα και στρατηγική. Ο πρόχειρος προγραμματισμός δραστηριοτήτων ή απλών προγραμμάτων μπορεί να αποβεί ανούσιος και περιττά δαπανηρός για την εταιρεία. Αντίθετα, η κοινωνικά υπεύθυνη εταιρική κουλτούρα θα έπρεπε να προβάλλεται ενεργά» και μάλιστα «από τον ίδιο τον Ηγέτη.»*<sup>22</sup>

Προκειμένου να είναι ικανή μια επιχείρηση να εξασφαλίσει την επιτυχία της ΕΚΥ, θα πρέπει, πέρα από τα όσα αναφέρονται στο κεφάλαιο 1.5., τα στελέχη που ασχολούνται με την ΕΚΥ να διασφαλίζουν την πλήρη ενσωμάτωσή της στη λειτουργία της. Υπάρχει δηλαδή, η ανάγκη να αναδειχθεί η σημασία της ενεργού και διαρκούς δέσμευσης από την ηγεσία της εταιρείας για διάχυση της φιλοσοφίας και της εφαρμογής της ΕΚΥ σε όλη την εταιρική δομή. Μόνο έτσι μπορεί να υπάρξει η σχεδιαζόμενη επίδραση στην εταιρική στρατηγική, λειτουργία και επικοινωνία.<sup>23</sup>

Μέσα από το άρθρο των Guadamillas-Gómez, Donate-Manzanare και Škerlavaj (2010) παρουσιάζεται μια νέα προοπτική η οποία υποστηρίζει ότι μέσα από την ενσωμάτωση της ηθικής και της ΕΚΥ στη στρατηγική της εταιρείας, δημιουργείται για τη δεύτερη μία πηγή ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Μέσα από την έρευνα του ίδιου άρθρου βρέθηκε ότι μια εταιρεία μπορεί να ενσωματώσει με επιτυχία την ΕΚΥ στη στρατηγική διαχείρισης, με το μοντέλο τριών σταδίων: εισαγωγή, εφαρμογή και γενίκευση της ΕΚΥ.<sup>24</sup>

Παρακάτω ακολουθεί μία μελέτη περίπτωσης (Case Study) της εταιρείας Interface, Inc. Η μελέτη δημιουργήθηκε μέσα από τα δημοσιοποιημένα στοιχεία της ίδιας της εταιρείας σε απολογισμούς εταιρικής υπευθυνότητας και στη διαδικτυακή της ιστοσελίδα. Η συγκεκριμένη εταιρεία ενσωματώνοντας πλήρως την ΕΚΥ στις διεργασίες και δραστηριότητές της αποκόμισε και αρκετά οικονομικά οφέλη, τα οποία παρουσιάζονται και διαγραμματικά παρακάτω.

### 5.2.1. Θετικές επιπτώσεις μέσα από την πραγματική ενσωμάτωση της EKY - Case Study 2: Interface, Inc.

Σε σημεία της εργασίας μας έχουμε αναφερθεί στο πως η EKY μπορεί πραγματικά να συμβάλει θετικά σε κάθε τομέα της επιχείρησης. Όμως με μία προϋπόθεση όπως αναφέραμε στην εισαγωγή του 5.2., να ενσωματωθεί δηλαδή η ουσία της επιχειρησιακής ηθικής σε κάθε κομμάτι της εταιρείας και τα πιστεύω της, να εμφυτευτούν στο ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας.

Η Interface είναι ένας κατασκευαστής χαλιών για εμπορικές και οικιακές εφαρμογές που δραστηριοποιείται παγκοσμίως. Ιδρύθηκε το 1973, και εδρεύει στην Ατλάντα.<sup>25</sup> Έχει εργοστασιακές μονάδες σε όλο τον κόσμο, ενώ πωλεί τα χαλιά της και στην Ευρώπη. Η εν λόγω λοιπόν εταιρεία αποτελεί την απάντηση στο ερώτημα του αν υπάρχουν εταιρίες με σκοπό το κέρδος, οι οποίες όμως να λειτουργούν υπεύθυνα με αποδείξεις<sup>26</sup>.

Στο Case Study 1, αναφέρονται κάθε μία από τις δράσεις και τις αλλαγές που εφαρμόζει σήμερα η εταιρεία προκειμένου να δρα υπεύθυνα, αλλά και τα οφέλη που τελικώς αποκόμισε. Ενώ σε παρενθέσεις αναφέρονται κάποια σχόλια ή σχετική θεωρία με την EKY.

Μέσα από τα εργαλεία που προσφέρει σε μία επιχείρηση η EKY, η συγκεκριμένη εταιρεία επέλεξε να υιοθετήσει την Αξιολόγηση του Κύκλου Ζωής του Προϊόντος (Life Cycle Assessment, LCA). Η Αξιολόγηση - Ανάλυση Κύκλου Ζωής (AKZ) είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των περιβαλλοντικών πτυχών που συνδέονται με ένα προϊόν ή μια διαδικασία. Περιλαμβάνει τα υλικά, την ενέργεια και τα απόβλητα που εμπλέκονται σε κάθε φάση του κύκλου ζωής του προϊόντος, από την απόσπαση πρώτων υλών έως και την ανακύκλωση ή την τελική διάθεση.<sup>27</sup>

Για την Interface η AKZ μπόρεσε να την υποστηρίξει για να επιτύχει να πιστοποιήσει τα προϊόντα της, μέσω άριστης παραγωγικής διαδικασίας κ.ά., και βοήθησε τα στελέχη της εταιρείας να κατανοήσουν πού και πώς συμβαίνουν οι επιπτώσεις της.

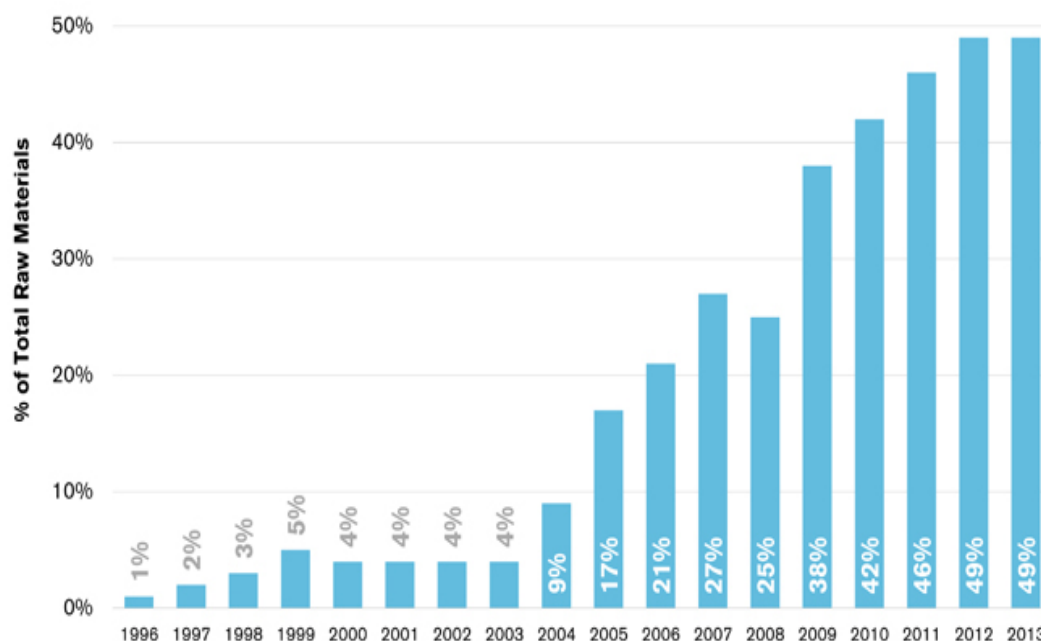
Από την έρευνα, λοιπόν, της εταιρείας για το τι εκπέμπει στο σύνολο του κύκλου παραγωγής ενός προϊόντος μέχρι και τη στιγμή που εγκαθίσταται αυτό στο σημείο που επιθυμεί ο καταναλωτής και από την προσπάθεια για επίτευξη της αποστολής της «Mission Zero», για μηδενικό περιβαλλοντικό αποτύπωμα των προϊόντων της, η Interface έψαξε κάθε λεπτομέρεια που θα μπορούσε να φέρει το επιθυμητό.

**Στα υλικά της:** Η εύρεση εναλλακτικών λύσεων της μέχρι πρότινος αποκλειστικής κατασκευής των χαλιών, με βάση τις πρώτες ύλες που προέρχονται από το πετρέλαιο είναι ένα μεγάλο μέρος της αποστολής της επιχείρησης. Έτσι διερευνούν τους τρόπους για να αυξήσουν τη χρήση των ανανεώσιμων και ανακυκλώσιμων υλικών σε όλα τα συστατικά των προϊόντων τους. Από το 2013, το 49% των πρώτων υλών της ανακυκλώνονται ή προέρχονται από βιολογικά υλικά (biobased). (Τα εξής μειώνουν τα απόβλητα, την κατανάλωση και τη σπατάλη πρώτων υλών από τη φύση)

Διαγραμματικά:



### Recycled & Biobased Material Use (% of Total Raw Materials)



Διάγραμμα 5.2.1.1. «Διαχρονικά η αύξηση χρήσης ανακυκλωμένων και βιολογικής προέλευσης υλικών, για την Interface, Inc.». 1996 - 2013. Πηγή: [interfaceglobal.com/Sustainability](http://interfaceglobal.com/Sustainability)

**Στη χρήση του νερού:** Έχουν καταφέρει να μειώσουν τη χρήση του νερού μέσω αλλαγών της διαδικασίας παραγωγής. Επίσης έχουν κάνει αντικατάσταση των μηχανημάτων και εξαρτημάτων τους που καθιστούν την παραγωγή περισσότερο οικονομική από την ίδια ανάγκη. Η ένταση του νερού στην παραγωγική διαδικασία είναι σχετικά χαμηλή, ενώ λόγω του ότι εντοπίστηκαν οι τομείς της παραγωγής οι οποίοι καταναλώνουν τη μεγαλύτερη ποσότητα νερού στην Interface, (π.χ. η διαδικασία βαφής των νημάτων), επικεντρώνονται στο να φέρουν σημαντικές μειώσεις στην ανάγκη για νερό με συγκεκριμένες και όχι γενικές λύσεις.

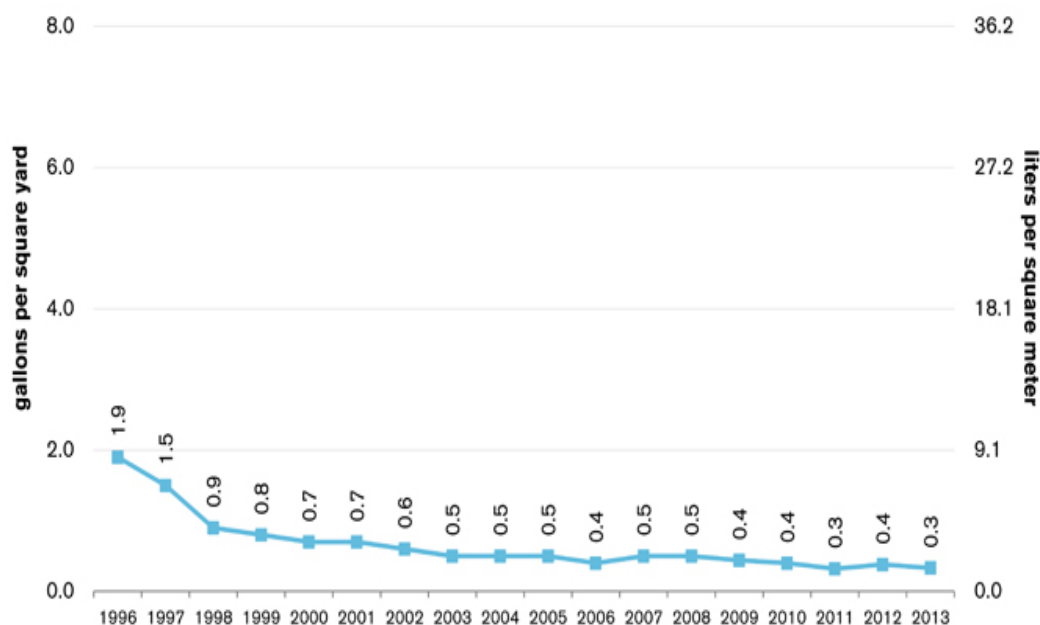
(Μέσα από τα εργαλεία της η EKY συμβάλει στον εντοπισμό των αδυναμιών της επιχείρησης, όπως για παράδειγμα μέσα από το Radar Card<sup>28</sup>, εργαλείο του EFQM. Εντοπίζοντας συγκεκριμένα τα σημεία προς βελτίωσή της, μία εταιρεία μπορεί να επικεντρωθεί στη λύση τους χωρίς γενικές και γρήγορες λύσεις, όπως αυτές που παρατηρούνται στο Case Study της Apple ή όπως θα ήταν μία επιγραφή «Κλείνετε την βρύση καλά» πάνω από τους νιπτήρες της τουαλέτας της.)

Συγκεκριμένα με αποτελέσματα: από το 2013 σε σύγκριση με το 1996 μέχρι σήμερα η πρόσληψη νερού ανά μονάδα προϊόντος έχει μειωθεί κατά 83%. (Ας τονίσουμε ένα ακόμη στοιχείο για να μπορεί κάποια επιχείρηση να θεωρείται ότι ανακοινώνει με ειλικρίνεια τα αποτελέσματά της. Όταν ισχυρίζεται εντός του απολογισμού βιωσιμότητας ότι μείωσε την κατανάλωση νερού θα πρέπει να ορίζει πάντα:

- το που, εδώ: ανά μονάδα προϊόντος,
- το από πότε, σε σύγκριση με ποια χρονιά, εδώ: από το 1996
- το πότε επιτεύχθηκε η μείωση, εδώ: από το 2013
- και φυσικά το κατά πόσο, εδώ: κατά 83%)

Σε απεικόνιση μέσω barchart:

**Water Use per Unit of Product** (gallons per square yard)



Διάγραμμα 5.2.1.2. «Διαχρονικά η μείωση κατανάλωσης νερού, ανα μονάδα προϊόντος, για την Interface, Inc.», 1996 - 2013, Πηγή: [interfaceglobal.com/Sustainability](http://interfaceglobal.com/Sustainability)

**Στην παραγωγική της διαδικασία:** Η Interface έχει υλοποιήσει αρκετές επιτυχημένες προσπάθειες απούλοποίησης της παραγωγικής της διαδικασίας. Συγκεκριμένα αυτές είναι:

- ✓ Γενικά η εταιρεία αποφάσισε να απούλοποιήσει την παραγωγική της διαδικασία. Μέσω της απούλοποίησης όχι μόνο της επιτράπηκε να εξοικονομήσει χρήματα από τη μείωση του κόστους για αγορά υλικών, αλλά μπόρεσε επίσης να μειώσει την απόσπαση πρώτων υλών, τη χρήση ενέργειας, τις εκπομπές, τα έξοδα μεταφοράς και τα απόβλητα.
  - Παράδειγμα απούλοποίησης αποτελεί και το επόμενο. Το σύστημα της συγκεκριμένης εταιρείας να κολλά τα χαλιά της στο πάτωμα με TacTiles (τέσσερα μικρά τετράγωνα στις τέσσερις γωνίες των χαλιών τα οποία αποτελούν πατέντα της Interface), εξάλειψε την ανάγκη για την εφαρμογή κόλλας κατά την εγκατάσταση ανά πλάκα χαλιού, εξοικονομώντας περίπου 3 ουγγιές του υλικού ανά τετραγωνική γιάρδα.
  - Ενώ μέσα στα αποτελέσματά της είναι και ότι οι δραστηριότητές της έχουν μειώσει τις επιπτώσεις των προϊόντων ανά πλάκα χαλιού, μειώνοντας την ποσότητα των πρώτων υλών για την παραγωγή τους κατά 10%.
- ✓ Μεγάλη πρωτοβουλία της επιχείρησης ήταν η χρήση της τεχνολογία προσομοιωμένου δείγματος (Simulated Sample Technology, SIMs) για να είναι δυνατόν να δημιουργεί εκτυπώσιμες ψηφιακές αναπαραστάσεις των προϊόντων της. (Με τον τρόπο αυτό εξαλείφει την ανάγκη για φυσικά δείγματα, τα οποία θα παρουσιάζονταν στις εγκαταστάσεις της εταιρείας σε όλο τον κόσμο, περιορίζοντας τη χρήση υλικών και τις επιπτώσεις της μεταφοράς τους μέσω

πλοίων)

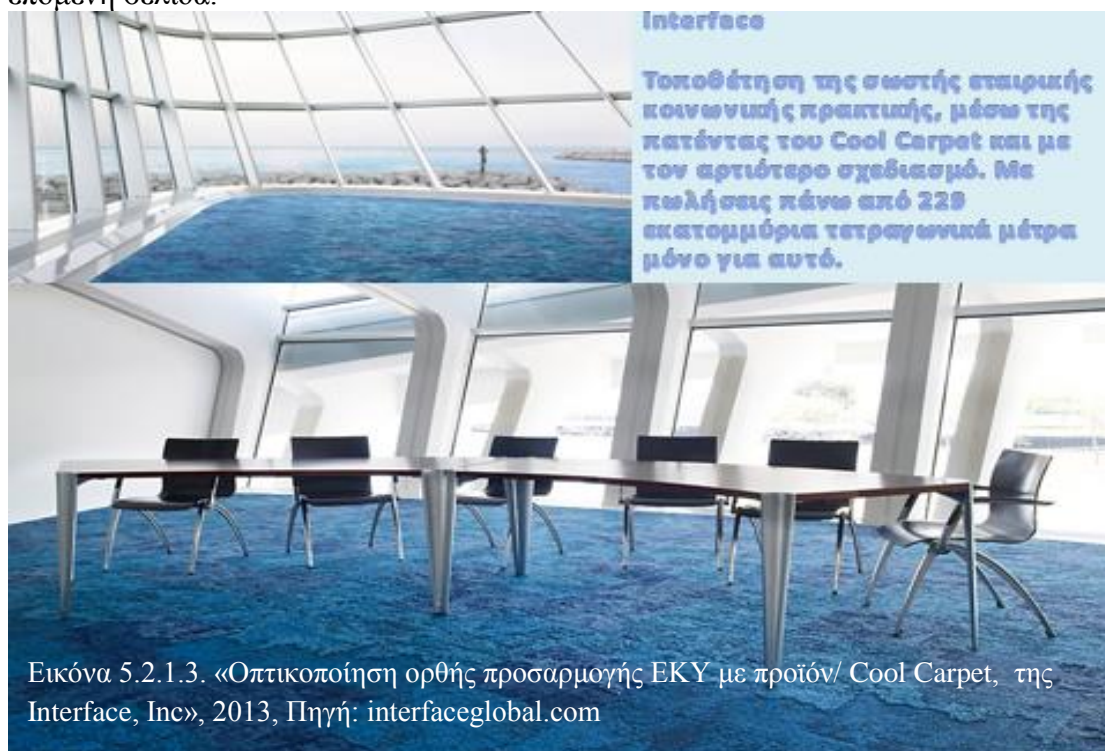
**Στις καινοτομίες της:** Μέσα από τις εργασίες αξιολόγησης του κύκλου ζωής τα στελέχη της ανακάλυψαν ότι η πλειοψηφία των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της προέρχονταν από τις πρώτες ύλες που κατανάλωναν. Τότε η επιχείρηση αποφάσισε να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη καλύτερων σχέσεων με τους προμηθευτές της για να επιτευχθεί ο περιβαλλοντικός της στόχος. Έτσι η Interface μέσα από συνεχή συνεργασία με τους προμηθευτές της, κατάφερε να αναπτύξει επιτυχώς κάποιες καινοτομίες.

Δύο από αυτές τις είδαμε και παραπάνω (TacTiles & SIMs). (Η μοναδικότητα των προϊόντων της μέσα από την κατοχύρωση της γνωστής «πατέντας», έφερε την εταιρεία συνεχώς ένα βήμα μπροστά από τον ανταγωνιστή της. Συνεπώς έχουμε:

- ➔ ανταγωνιστικό πλεονέκτημα,
- ➔ συνεχή έρευνα και ανάπτυξη,
- ➔ συνεπές και διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- ➔ σχέσεις καλές με το ενδιαφερόμενο μέρος Προμηθευτές)

Ένα παράδειγμα του πως η συνεχής έρευνα και ανάπτυξη που επιτάσσουν τα πιστεύω της EKY για τη συνεχή βελτίωση των αδυναμιών φέρνουν σε κάποια χρονική στιγμή και το κέρδος, είναι και η δημιουργία του Cool Carpet. Η εταιρεία ξεκίνησε να πουλά στην αγορά το χαλί αυτό το 2003. Το Cool Carpet είναι το πρώτο χαλί στον κόσμο με ουδέτερο ισοζύγιο άνθρακα. Μέχρι τα προηγούμενα 2 χρόνια η Interface μέσα από την καινοτομία της αυτή, έφτασε να έχει πουλήσει πάνω από 229 εκατομμύρια τετραγωνικά μέτρα του Cool αυτό χαλί.

Οπτικοποίηση ορθού fit (βλ. 5.1.2.1.1.) από τη συγκεκριμένη εταιρεία σε σχέση με την κοινωνική της πρωτοβουλία και το προϊόν που πουλάει στην αγορά, στην επόμενη σελίδα.



Εικόνα 5.2.1.3. «Οπτικοποίηση ορθής προσαρμογής EKY με προϊόν/ Cool Carpet, της Interface, Inc», 2013, Πηγή: [interfaceglobal.com](http://interfaceglobal.com)

**Στους προμηθευτές της:** Πέραν της συνεργασίας της μαζί τους για το σχεδιασμό καινοτομιών, η εταιρεία βασίστηκε πολύ παραπάνω στη σχέση της μαζί τους. Με την αρχή της εφαρμογής της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας και των εργαλείων της μπόρεσε γρήγορα να μάθει ότι η μεγάλη πλειοψηφία του αποτυπώματος των προϊόντων της γεννάται πριν οι πρώτες ύλες φτάσουν στις αποβάθρες υποδοχής τους. Έτσι κατανόησαν ότι προκειμένου να πετύχουν του στόχους που επιτάσσει το AKZ, θα πρέπει να εκπαιδεύσουν και τους προμηθευτές τους. Αυτό γιατί όπως αποδείχθηκε η συμμετοχή τους στο να μην επιτευχθεί η αποστολή «Zeto», εν αγνοία τους, ήταν κάτι παραπάνω από ενεργή.

Άρχισαν, λοιπόν, με συνόδους κορυφής- συζητήσεων με έναν προς ένα τους βασικούς προμηθευτές τους, για την εισαγωγή και την εκπαίδευση τους στην αποστολή και τη βιωσιμότητα των επιχειρησιακών στόχων της εταιρείας παραγωγής χαλιού. Σήμερα η Interface έχει φτάσει στο σημείο να συνεργάζεται στενά με βασικούς στρατηγικούς προμηθευτές της για να κατανοήσουν και να μειώσουν τις δικές τους περιβαλλοντικές επιπτώσεις ενημερώνοντάς τους εκείνοι για το ποιες είναι και, ειδικότερα, τις επιπτώσεις των προϊόντων που παρέχουν στη ίδια. Η συνεργασία αυτή είχε ως αποτέλεσμα λύσεις που κυμαίνονται από μικρά βήματα για τη μείωση των επιπτώσεων της εταιρείας, σε νέες και καινοτόμες τεχνολογίες που αυξάνουν το ποσοστό ανακυκλωμένου περιεχόμενου πρώτων υλών των προϊόντων που παράγουν.

Κλείνοντας με το συγκεκριμένο ενδιαφερόμενο μέρος η Interface συνεργάστηκε πρόσφατα με κάποιο πανεπιστήμιο για την παροχή κατάρτισης στη βιωσιμότητα σε δύο από τους βασικούς της προμηθευτές για νήματα. Τα μαθήματα της κατάρτισης περιελάμβαναν εκπαιδευτικές συνεδρίες από το πανεπιστήμιο, καθώς και παρουσιάσεις από τους συνεργάτες της εταιρείας. Όλα με στόχο την ενίσχυση της προόδου της βιωσιμότητας του προμηθευτή και την ενθάρρυνσή του να στηρίζει στην αποστολή της την επιχείρησή τους.

(Εδώ έχουμε μία συνεργασία παραπάνω, αυτή με τα πανεπιστήμια. Η εταιρεία λοιπόν κινείται, ακούγεται και έχει πρόσβαση σε μέρη τα οποία θεωρούνται χρυσωρυχεία ανθρώπινου δυναμικού, βλ υπ. 4.5. Ενώ ικανοποιείται και η συνθήκη των καλών δημοσίων σχέσεων της εταιρείας μέσα από συνεργασίες όπως αυτή.)

(Μία τέτοια συνεργασία συμβάλλει στη συνεχή βελτίωση του προμηθευτή. Η ευθύνη για τον προμηθευτή είναι μεγάλη, όμως οι παροχές που μπορεί να έχει από την εταιρεία μας- εταιρείας αγοραστή, είναι πολλές και μπορούν να ωφελήσουν την εταιρεία, με:

- ✓ χαμηλότερες τιμές,
- ✓ ευκολίες πληρωμών,
- ✓ πιστότητα, ιδιαίτερα στις περιπτώσεις που η εταιρεία επιθυμεί αποκλειστική συνεργασία,
- ✓ ποιοτικών πρώτων υλών, κ.ά.)

**Στις συνεργασίες της:** Η εταιρεία την οποία αναλύουμε έχει κάνει ένα σημαντικό βήμα, μέσα από την υπεύθυνη συμπεριφορά της και στις σχέσεις τις με πολλά ενδιαφερόμενα μέρη, πέραν των προμηθευτών που μόλις είδαμε. Έχει συνεργαστεί με εταιρίες για τα δικαιώματα των ζώων, με περιβαλλοντικές κοινότητες κ.ά. εμείς θα

δούμε κάποια παραδείγματα και το τι οφέλη της πρόσφερε.

Ξεκινάμε με την συνεργασία της με την Ζωολογική Εταιρεία του Λονδίνου, την παραγωγό νημάτων Aquafil και με το «Project Seahorse» για να αναπτύξει ένα πρωτοποριακό μοντέλο. Με το πρόγραμμα Net-Works, συγκεντρώνουν τα δίχτυα αλιείας από τις παράκτιες περιοχές, καθαρίζοντας τους ωκεανούς και τις παραλίες από αυτά, δημιουργώντας παράλληλα και τη δυνατότητα για οικονομική ενίσχυση των ανθρώπων στις φτωχές γειτονικές κοινότητες. Αυτά τα δίχτυα στη συνέχεια πωλούνται στην Aquafil και ανακυκλώνονται σε νήματα για τα χαλιά της Interface.

(Οφέλη υπεύθυνης συμπεριφοράς που εντοπίζονται μέσα από μία δράση:

- Θετική άποψη των καταναλωτών. Η συγκεκριμένες κινήσεις έχουν τη σωστή τοποθέτηση – υψηλή προσαρμογή, fit, δράσης- σκοπού της επιχείρησης./ Από Case Study 1, βλ. 5.1.3.1.1.
- Ικανοποίηση των τοπικών ανθρωπιστικών κοινοτήτων. Αφού η προσφορά εργασίας αφορά κυρίως στις γύρω τοποθεσίες.

Ικανοποίηση περιβαλλοντικών οργανώσεων. Διότι όχι μόνο προστίθεται στα προϊόντα μίας επιχείρησης ανακυκλώσιμα υλικά, δίχτυ - νήμα, αλλά καθαρίζονται μέσα από μεγάλα προγράμματα οι παράκτιες περιοχές.)

### **5.3. Πότε αποτυγχάνει η ΕΚΥ**

Παρακάτω ακολουθούν περιπτώσεις παραλήψεων σκόπιμων ή μη, οι οποίες έφεραν εταιρείες κολοσσούς αντιμέτωπες με ιδιαίτερα δύσκολες καταστάσεις.

Αρχικά αναφέρεται μία από τις σκόπιμες παραλήψεις η οποία μπορεί να οδηγήσει στην αποτυχία της ΕΚΥ και είναι η προσπάθεια για εξαπάτηση του καταναλωτή, όχι απαραίτητα μέσα από ψεύδη, αλλά συνήθως μέσα από την προβολή «πράσινων» στοιχείων ενός προϊόντος, ακόμα και όταν ο συνολικός κύκλος ζωής του δεν είναι.

Ακολουθούν τα δύο τελευταία case studies, το πρώτο έχει ως σημείο αναφοράς μία ασάφεια στα δημοσιοποιημένα στοιχεία της γνωστής παγκόσμια εταιρείας σχεδιασμού και παραγωγής ηλεκτρονικών gadgets, Apple. Ενώ το δεύτερο ασχολείται με το πρόσφατο ατύχημα στον κόλπο του Μεξικού και το πως ένα ανθρώπινο λάθος ή παράληψη, είχε σημαντικές επιπτώσεις στη φήμη και κατά συνέπεια την οικονομική απόδοση της BP για μεγάλη χρονική περίοδο.

#### **5.3.1. Η οικολογική εξαπάτηση των καταναλωτών - Greenwashing**

Η έννοια αυτή θεωρήθηκε ως μία πιο εξειδικευμένη αλλά χρήσιμη γνώση και για το λόγο αυτό εξηγείται αναλυτικότερα.<sup>29</sup>

Παρακολουθώντας τηλεοπτικές διαφημίσεις και ξεφυλλίζοντας διάφορα περιοδικά κι εφημερίδες έχει κανείς την εντύπωση ότι στην Ελλάδα έχει συμβεί μια μεγάλη οικολογική επανάσταση. Δεκάδες διαφημίσεις προκρίνουν τα οικολογικά στοιχεία των προϊόντων, τις μειωμένες εκπομπές βλαβερών αερίων, τα «πράσινα» χαρακτηριστικά. Ακόμα κι όταν, ή ακόμη περισσότερο όταν τα προϊόντα είναι

καταφανώς επιβλαβή για το περιβάλλον. Αρκεί το «πρασίνισμα» μιας σελίδας περιοδικού, ή μερικές εικόνες φύσης στην οθόνη, για να βαφτιστούν οι επιχειρήσεις υπεύθυνες σε σχέση με το περιβάλλον. Αυτό ονομάζεται greenwashing.

Greenwashing είναι η προσπάθεια αύξησης των πωλήσεων ή η βελτίωση της εικόνας (image) μιας επιχείρησης μέσω της παραπλανητικής προβολής είτε του δήθεν «πράσινου» προφίλ της είτε των «ψευτο-οικολογικών» χαρακτηριστικών των προϊόντων της. (Προέρχεται από την αγγλικές λέξεις whitewash - άσπρισμα με ασβέστη , που μεταφορικά σημαίνει επιφανειακή επικάλυψη - και green - πράσινο. )

Πολλές επιχειρήσεις απλά προσπαθούν να πείσουν ότι είναι περιβαλλοντικά υπεύθυνες ενώ στην πραγματικότητα κάνουν greenwashing, δηλαδή παραπλανούν συστηματικά τους καταναλωτές σχετικά με τις περιβαλλοντικές πρακτικές τους ή τα περιβαλλοντικά πλεονεκτήματα των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους .

Την ώρα που στη Μεγάλη Βρετανία καταγγέλλονται διαφημίσεις για παραπλανητική χρήση των «οικολογικών» όρων κάποιων προϊόντων , στη χώρα μας παρατηρείται μια εντελώς ανεύθυνη, πρόχειρη και υποκριτική επίκληση της περιβαλλοντικής ευαισθησίας των καταναλωτών απ' τη μεριά της διαφήμισης

Σε έρευνα (Νοέμβριος 2007) που πραγματοποίησε η αμερικανική εταιρεία TerraChoice σε 1.018 προϊόντα που προέβαλαν συνολικά 1.753 φιλο-περιβαλλοντικούς ισχυρισμούς , προέκυψε ότι σε μόνο μια περίπτωση οι ισχυρισμοί αυτοί είχαν βάση. Αναλύοντας μάλιστα τα αποτελέσματα, η εταιρεία ανίχνευσε τις έξι συνηθέστερες μεθόδους που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για να «πρασινίσουν » τα προϊόντα τους ή αλλιώς τις «έξι αμαρτίες του Greenwashing».

<b>Οι έξι αμαρτίες του Greenwashing</b>	<b>1. Η προβολή ενός και μόνο οικολογικού στοιχείου του προϊόντος και η απόκρυψη όλων των υπολοίπων.</b> Π.χ. εκτυπωτής που εξοικονομεί ενέργεια , αλλά δεν δέχεται ανακυκλωμένο χαρτί.
	<b>2. Η έλλειψη αποδείξεων για τους ισχυρισμούς.</b> Π.χ. καλλυντικά που δεν έχουν ελεγχθεί σε ζώα, χωρίς σχετική πιστοποίηση
	<b>3. Αόριστες αναφορές.</b> Π.χ. προϊόντα στα ράφια των σούπερ μάρκετ «χωρίς χημικά», «οικολογικά», χωρίς περισσότερες πληροφορίες
	<b>4. Η προβολή αληθών , μα αυτονόητων χαρακτηριστικών.</b> Π.χ. «δεν περιέχουν χλωροφθοράνθρακες » , που ούτως ή άλλως απαγορεύεται να χρησιμοποιούνται από τη βιομηχανία εδώ
	<b>5. Η προβολή φιλικών προς το περιβάλλον στοιχείων ενός εξ ορισμού βλαβερού προϊόντος .</b> Π.χ. βιολογικά τσιγάρα
	<b>6. Οι απόλυτα ψευδείς ισχυρισμοί.</b> Π.χ. σαμπουάν «πιστοποιημένα βιολογικά», με τον οργανισμό πιστοποίησης να μην γνωρίζει τίποτα

Πίνακας 5.3.1.1. «Οι έξι αμαρτίες του Greenwashing», 2009, Πηγή κειμένου: oikologos.gr



Το χειρότερο όμως σχετικά με το greenwashing είναι ότι τροφοδοτεί τον κυνισμό των καταναλωτών που χάνουν έτσι την εμπιστοσύνη τους στις «πράσινες» εταιρίες.

### **5.3.2. Πως μπορεί η ασάφεια στα δημοσιοποιημένα στοιχεία να δημιουργήσει εντάσεις - Case Study 3: Apple, Inc.**

Τρανό παράδειγμα επιρροής των επιπτώσεων της τάσης της αγοράς για δημοσιοποίηση όλων των στοιχείων κάθε σκέλους των δραστηριοτήτων, της αλυσίδας αλλά και των προμηθευτών της εταιρείας είναι αυτό της Apple Inc. Το παρόν αποτελεί μεταφορά αρθρογραφίας από το IndustryWeek.<sup>30</sup>

Η εταιρεία γνωστή και ως ο γίγαντας στην υψηλή τεχνολογία, παρά την επάξια φήμη που κατέχει για την αριστεία της στην εφοδιαστική της αλυσίδα, γύρω στο 2010 είχε έρθει αντιμέτωπη με την κοινωνία και τους ΜΚΟ, λόγω της απροθυμίας της να αποκαλύψει πλήρως το πώς μετρά τις εκπομπές άνθρακα (Προσοχή! Η απλή αναφορά για το πόσο άνθρακα εκπέμπει η εταιρεία, παραλείποντας συνειδητά την αναφορά στα κομμάτια τα οποία εκπέμπεται και το αν τα έχει συμπεριλάβει όλα πριν αναφέρει η εταιρεία ένα απλό νούμερο στον απολογισμό της, δεν αποτελεί διαφανή και ειλικρινή αντιμετώπιση και ενστερνισμό των πολιτικών- ηθικής της ΕΚΥ) και το πώς ελέγχει τις δραστηριότητες των παγκόσμιων προμηθευτών της.

Η Apple, λοιπόν, αρνήθηκε να συμμετάσχει στο Πρόγραμμα Δημοσιοποίησης Εκπομπών Άνθρακα (CDP), ενός ανεξάρτητου παγκόσμιου συστήματος το οποίο θέλει για τις εταιρείες να μετρούν, να αποκαλύπτουν, να διαχειρίζονται και να μοιράζονται πληροφορίες για την κλιματική αλλαγή και το νερό. Ενώ πάνω από 3.700 εταιρείες σε όλο τον κόσμο συμμετέχουν στο CDP, η Apple δεν επιθυμούσε ως τότε να συμμετέχει, παρόλο που καθίσταται ως η μεγαλύτερη εταιρεία πληροφορικής στον κόσμο.

Έχοντας υιοθετήσει για δεκαετίες τη στάση αυτή, η μη ορθή αποκάλυψη των στοιχείων της θεωρήθηκε ως κάτι πραγματικά ανειλικρινές στην στάση της απέναντι σε πολλούς από τους υποστηρικτές της. Η μεγάλη έκρηξη διαμαρτυριών όμως ήρθε όταν οι New York Times επέκριναν ανοιχτά και συγκεκριμένα την εταιρεία για την επιτηδευμένη επιθυμία της να εθελουφλεί προς τις χαρακτηριζόμενες ως υποβαθμισμένες εργασιακές πρακτικές της Foxconn, μιας κατασκευαστικής εταιρείας ηλεκτρονικών ειδών και εξαρτημάτων με έδρα της στην Ταϊβάν της Κίνας, που συναρμολογεί πολλά από τα πιο δημοφιλή προϊόντα της Apple (iPads, iPhones, iPods, κ.λπ.).

Επιδεινώνοντας την κατάσταση, όταν η Apple παρουσίασε την έκθεση απολογισμού και προόδου της το 2012 για την ευθύνη του προμηθευτή της, αποκάλυψε ότι σχεδόν τα δύο τρίτα (62%) από τους προμηθευτές της δεν συμμορφώνονται με το όριο των 60 ωρών λειτουργίας εργοστασίου την εβδομάδα (Εδώ: οι παραβάσεις που εντοπίζονται στην λειτουργία της Foxconn, δεν αφορούν μόνο στην προφανώς μεγαλύτερη εκπομπή CO<sub>2</sub> από το προγραμματισμένο ή επιθυμητό, αλλά ίσως να υπάρχουν και πολλές «περιοχές για βελτίωση», όσον αφορά στις εργασιακές συνθήκες του προσωπικού, σημαντική παράλειψη όταν επιθυμείς να δρας υπεύθυνα και επιδοτείς χρηματικά, έστω και εν αγνοία σου μη υπεύθυνες συμπεριφορές.).

Επίσης, περισσότερο από το ένα τρίτο (35%) των προμηθευτών της Apple δεν πληρούν τα πρότυπα για την ασφάλεια στο χώρο εργασίας, ενώ και πάλι με σχεδόν το ένα τρίτο (32%) δεν συμμορφώνονται με τις πρακτικές διαχείρισης που προβάλλει και έχει η Apple.

Ο Διευθύνων Σύμβουλος και Γενικός Διευθυντής της Apple, Tim Cook, για να ανακόψει τον χειμάρρο των αρνητικών σχολίων και της κριτικής που ελάμβανε η εταιρεία, ανακοίνωσε το '12 ότι έχει προσχωρήσει στο Fair Labor Association (FLA), ως συνδεδετικό μέλος, κάτι το οποίο έκανε την Apple την πρώτη εταιρεία υψηλής τεχνολογίας που συμμετείχε, και ότι το FLA ανεξάρτητα θα υποβάλει έκθεση σχετικά με τις δραστηριότητες της εφοδιαστικής αλυσίδας της Apple.

Μάλιστα το ίδιο έτος ο Κουκ, μιλώντας σε πρόσφατο συνέδριο τεχνολογίας, δήλωσε ότι εάν υπάρχει μια παραγωγική διαδικασία που μπορεί να γίνει ασφαλέστερη, ως επιχείρηση αναζητούν τις μεγαλύτερες αυθεντίες στον κόσμο. Ενώ σε συνέχεια της σκέψης αυτής θα χρησιμοποιούν ένα νέο πρότυπο το οποίο θα εφαρμοστεί σε ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού. Σχετικά με τους εργαζόμενους της εταιρείας τόνισε χαρακτηριστικά: «Δεν αφήνουμε κανέναν να βρει φθηνούς τρόπους για να εξασφαλίσει την ασφάλεια».

### **5.3.3. Όταν προκαλείται κάποια αρνητική επίδραση στο περιβάλλον επιβαρύνοντας φήμη και οικονομικές αποδόσεις - Case Study 4: BP**

Η παγκόσμια γνωστή εταιρεία πετρελαιοειδών στα τέλη του '90 αρχές του 2000 υποσχέθηκε στο κοινό ότι η δράση της είναι υπεύθυνη και θα γίνει ακόμη πιο υπεύθυνη στο άμεσο μέλλον, μιας και πρωτοπορεί σε αυτό διότι η βαθιά επιθυμία της είναι το καλύτερο για το περιβάλλον.<sup>31</sup>

Ξεκίνησε λοιπόν λαμβάνοντας την απόφαση να πάρει θέση για την κλιματική αλλαγή. Αποδέχτηκε τα επιστημονικά στοιχεία που προέβλεψε η IPCC και αναγνωρίζοντας τη σκοπιμότητα της μείωσης των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, η BP επέβαλε στο επίπεδο της επιχείρησής της ένα ανώτατο όριο στις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου.<sup>32</sup>

Έτσι άρχισε η πετρελαϊκή να υιοθετεί ένα εταιρικό Σύστημα Εμπορίας Εκπομπών. Η ανακοίνωση της ίδιας λίγο χρονικό διάστημα αργότερα ήταν ότι οι εκπομπές της έχουν μειωθεί σημαντικά, μάλιστα πολύ πιο σύντομα από ότι προέβλεπε και ζητούσε το χρονοδιάγραμμα. Ενώ σε συνέχεια της ανακοίνωσής της ισχυριζόταν ότι όχι μόνο η διαδικασία που ακολούθησε για τη μείωση δεν της είχε κοστίσει τίποτα, αλλά στην πραγματικότητα έφερε και αύξηση των καθαρών εσόδων κατά περίπου \$ 600 εκατ.

Παρατηρώντας λοιπόν αυτά η BP, αποφάσισε ότι αφού από οικονομική άποψη το λειτουργικό- ιδιωτικό της κόστος είναι λιγότερο από το κοινωνικό κόστος των επιπτώσεων δραστηριοτήτων της, θα λάβει μέτρα για να φέρει τα δύο κόστοι σε μία ευθεία γραμμή. Εκείνη την εποχή έκανε κινήσεις για τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, κάτι που έδειχνε να είναι το καταλληλότερο για τα κοινωνικά κόστη, αλλά όχι από τη άποψη των ιδιωτών και των συμφερόντων τους.



Στον αντίποδα των παραπάνω ο γίγαντας πετρελαίου της BP, κάτοχος μίας από τις υψηλότερες θέσεις στη λίστα ΕΚΥ του Fortune, έχει σε μεγάλο βαθμό επικριθεί για το γεγονός ότι έχει απλώς αντιγράψει τη γλώσσα των οικολόγων χωρίς την ουσιαστική δέσμευση σε αυτήν. Οι επικριτές αντιλήφθηκαν ότι ακόμη και μετά από την αυτο-επανατοποθέτησή της ως μια φιλική προς το περιβάλλον εταιρεία, η BP έχει επανέλθει με μια σειρά από πρόστιμα για τα σημαντικότερα περιστατικά ρύπανσης.<sup>32</sup>

### **5.3.3.1. Το ιστορικό του ατυχήματος στον κόλπο του Μεξικού**

34

Αρχικά να αναφέρουμε ότι πρόκειται για μία διαρροή πετρελαίου στα νερά του κόλπου, το 2010, η οποία έφθανε των αριθμό των 800.000 λίτρων την ημέρα. Η πετρελαιοκηλίδα αυτή έχει στοιχίσει εκατομμύρια στην BP, ενώ πολλοί εκτιμητές υποστηρίζουν ότι μπορεί να φτάσει τελικά και σε ποσό δισεκατομμυρίων δολαρίων συνολικά. Εσωτερική έρευνα της πετρελαϊκής, που διεξαγόταν από μία ομάδα 40 ανθρώπων, δεν έχει ακόμα καταλήξει σε συμπεράσματα για τα αίτια του ατυχήματος.

Ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της BP America, Lamar McKay, με τη φράση του «Τα συστήματα έχουν σχεδιαστεί για να αντιστέκονται σε ένα ατύχημα. Δυστυχώς, για λόγους που ακόμα δεν κατανοούμε, σε αυτή την περίπτωση δεν λειτούργησαν», προσανατολίστηκε σε ευθύνη της ιδιοκτήτριας εταιρείας της πλατφόρμας, της Transocean Limited. Υπογραμμίζοντας στη συνέχεια ότι αυτή ήταν υπεύθυνη για ένα κρίσιμο μέρος του εξοπλισμού που δεν λειτούργησε μετά την έκρηξη εμποδίζοντας τον έλεγχο των φρεατίων.

Η απάντηση από την Transocean μέσω του διευθυντή της, ήταν άμεση και κατηγορηματική. Το να κατηγορεί κανείς τη βαλβίδα των 450 τόνων, είπε, «απλώς δεν βγάζει νόημα», τονίζοντας τον όρο της συμφωνίας ότι «όλα τα σχέδια εξόρυξης πετρελαίου στη θάλασσα είναι, από την αρχή τους ως το τέλος τους, ευθύνη της εταιρείας που τα εκμεταλλεύεται»

Τον περασμένο Σεπτέμβριο (09/ 2014) η δικαιοσύνη έκρινε την BP, ένοχη για τη μεγαλύτερη οικολογική καταστροφή στην ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών. Με απόφαση κατηγορίας για σοβαρή αμέλεια του πετρελαϊκού κολοσσού. *(Η έκρηξη στην εξέδρα εξόρυξης Deepwater Horizon το 2010, είχε προκαλέσει τον θάνατο 11 ανθρώπων και τη διαρροή περίπου 5 εκατομμυρίων βαρελιών αργού πετρελαίου στον Κόλπο του Μεξικού).*

Γύρω στα μέσα του Μάρτη του 2013, μετά από αλυσιδωτές εκρήξεις επιθέσεων στο όνομα της επιχείρησης εξόρυξης πετρελαίου, έσκασε μία ακόμα βόμβα στα χέρια της με τη κατηγορία αυτή τη φορά να έρχεται από την κοινότητα της, παγκόσμιας φήμης ηλεκτρονικής εγκυκλοπαίδειας, Wikipedia. Αποκαλύφθηκε ότι υπάλληλος της BP έγραψε από την αρχή σχεδόν το μισό λήμμα για τον πετρελαϊκό όμιλο στη δικτυακή εγκυκλοπαίδεια. Στόχος, απ' ό,τι φαίνεται, ήταν να διορθωθεί το περιβαλλοντικό προφίλ της BP στη σκιά της μεγάλης οικολογικής καταστροφής στο Μεξικό.

Επί μήνες, ο Αρτούρο Σίλβα από το τμήμα επικοινωνίας του ομίλου φέρεται να

παρέκαμπε τους κανονισμούς της Wikipedia γράφοντας άρθρα και ζητώντας από τους υπεύθυνους σύνταξης της εγκυκλοπαίδειας να τα αναρτήσουν στη σελίδα της BP. Η εταιρεία παραδέχθηκε ότι ο Σίλβα, ο οποίος υπέγραφε ως «Αρτούρο της BP», είναι επικεφαλής της ομάδας διασύνδεσής της με τη Wikipedia, η οποία ασχολείται αποκλειστικά με τη «βελτίωση» του λήμματος.

Οι κανονισμοί που αφορούν τη σύγκρουση συμφερόντων παρακάμπτονταν αφού δεν επεξεργαζόταν ο ίδιος τα άρθρα. Όπως αποδεικνύεται, ωστόσο, από μια σύγκριση των δικών του κειμένων με την επίσημη ιστοσελίδα της BP, μέρος του λήμματος προερχόταν από ένα απλό “copy/paste” ολόκληρων αποσπασμάτων – π.χ. για τις περιβαλλοντικές πρακτικές του ομίλου ή την αμφιλεγόμενη εξόρυξη στην πετρελαιοφόρο άμμο της Αλμπέρτα – στη Wikipedia.

Ο όμιλος αναφέρει σε επιστολή του προς τον τεχνολογικό ιστότοπο CNET ότι «Η BP λειτουργεί στο πλαίσιο των κανονισμών της Wikipedia γύρω από το πώς οι εκπρόσωποι μιας εταιρείας θα πρέπει να αλληλεπιδρούν με τους συντάκτες της ιστοσελίδας», επίσης τόνισε «Ουδέποτε επεξεργαστήκαμε άμεσα κάποιο άρθρο και πάντοτε αποκαλύπταμε ότι κάθε υπόδειξη στους συντάκτες της Wikipedia προερχόταν από εκπρόσωπο της BP.»

Σύμφωνα με την ίδια τη Wikipedia, μεταξύ Ιουλίου 2012 και του μήνα Μάρτιο του επόμενου έτους, η BP ξαναέγραψε με τον έναν τρόπο ή τον άλλο το 44% του λήμματος. Οι αποκαλύψεις ήρθαν στο φως παραμονές ακροαματικής διαδικασίας σε αμερικανικό δικαστήριο, κατά την οποία θα εξεταζόταν το αίτημα του ομίλου να μην καταβάλει τεράστια ποσά στο πλαίσιο συμβιβασμού που είχε επιτευχθεί με θύματα της καταστροφικής πετρελαιοκηλίδας του 2010. Ενώ η BP υποστήριζε ότι θα ζημιωνόταν κατά δισεκατομμύρια δολάρια και μάλιστα εξαιτίας «φανταστικών ή παρατραβηγμένων ισχυρισμών».

### **5.3.3.2. Σε ποιες αρνητικές επιπτώσεις οδήγησε η πετρελαιοκηλίδα**

35

Ας εξετάσουμε κομμάτι κομμάτι το ιστορικό των γεγονότων σε συνδυασμό με τη θεωρία που διδαχθήκαμε.

1. Το πρώτο αρνητικό εντοπίζεται στο ότι στη συνείδηση του κόσμου η απαλλαγή μίας εταιρείας από ένα σκάνδαλο τόσο μεγάλο σε επιπτώσεις και κατηγορίες είναι σχεδόν απίστευτη. Ενώ οι επιπτώσεις σε αντιδράσεις του κόσμου με τη μορφή εμπάργκο στα προϊόντα της επίσης χρειάζεται πολύτιμο, από την άποψη κόστους, χρόνο.
  - a. Το Νοέμβριο του 2010 η BP ανακοίνωσε, μείωση της κερδοφορίας της κατά 66% για το τρίτο τρίμηνο, επικαλούμενη μάλιστα και περαιτέρω επιβάρυνση ύψους 7,7 δισ. δολαρίων που σχετίζεται με την πετρελαιοκηλίδα στον κόλπο.
  - b. Συγκεκριμένα και με μετρήσιμα αποτελέσματα, Τα καθαρά κέρδη του βρετανικού πετρελαϊκού ομίλου υποχώρησαν στα 1,8 δισ. δολάρια ή 9,4 σεντς ανά μετοχή από 5,3 δισ. δολάρια ή 28,2 σεντς ανά μετοχή πριν από ένα χρόνο.

2. Το δεύτερο βρίσκεται στο ότι η πετρελαική κατηγόρησε την μέχρι πρότινος συνεργάτη της, Transocean Limited. Αρνητική επίπτωση για το κοινό αλλά και στον επιχειρηματικό κόσμο αφού δύσκολα θα συνεργαζόταν κάποιος με μία εταιρεία η οποία δε συμπεριφέρεται υπεύθυνα απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη της.
3. Όμως ακόμη και εάν δεχόταν το δικαστήριο ότι η ευθύνη αφορούσε στην δεύτερη εταιρεία, η BP η οποία ακολουθούσε με μεγάλη πίστη το μοντέλο της ΕΚΥ, δεν χρησιμοποίησε στο τρόπο διαχείρισης των ενδιαφερόμενων μερών καμία από τις σημαντικές υποδείξεις του πλαισίου. Με πρώτο φυσικά τον κανόνα του να ελέγχει η κάθε επιχείρηση το πόσο υπεύθυνα λειτουργούν οι προμηθευτές και γενικότερα οι συνεργάτες της.
4. Σύμφωνα με την εσωτερική έρευνα της BP που αναφέραμε παραπάνω, η έκθεσή της που δημοσιοποιήθηκε το Σεπτέμβριο του ίδιου έτους επιρρίπτει ευθύνες τόσο στην ίδια την εταιρεία όσο και σε άλλα μέρη. Συγκεκριμένα αναφέρει ότι:
  - a. «Σειρά λαθών που αφορούσαν διάφορα μέρη» οδήγησαν στην έκρηξη που οδήγησε στο θάνατο 11 ανθρώπων. Όπως επισημαίνει, οι αποφάσεις που πήραν «διάφορες εταιρείες και ομάδες εργαζομένων» συνέβαλαν στο δυστύχημα, που όπως εντοπίστηκε προκλήθηκε από «μία περίπλοκη και συνδεδεμένη σειρά μηχανικών λαθών, ανθρώπινων εκτιμήσεων, μηχανολογικού σχεδιασμού, λειτουργικής εφαρμογής και συνεννοήσεων μεταξύ ομάδων»
  - b. «Είναι προφανές ότι μία σειρά περίπλοκων γεγονότων, και όχι ένα μοναδικό λάθος, οδήγησαν στην τραγωδία», όπως είπε ο απερχόμενος διευθύνων σύμβουλος του ομίλου Tony Hayward. «Διάφορα μέρη, συμπεριλαμβανομένων των BP, Halliburton<sup>\*1</sup> και Transocean<sup>\*2</sup>, ενεπλάκησαν».

<sup>\*1</sup> Για την Halliburton διότι οι εργασίες της για τσιμεντοποίηση στο βυθό συνέβαλαν στην καταστροφή.

<sup>\*2</sup> Η Transocean επειδή το προσωπικό της που εργαζόταν στην πλατφόρμα, αλλά και η βαλβίδα ασφαλείας της ίδιας.

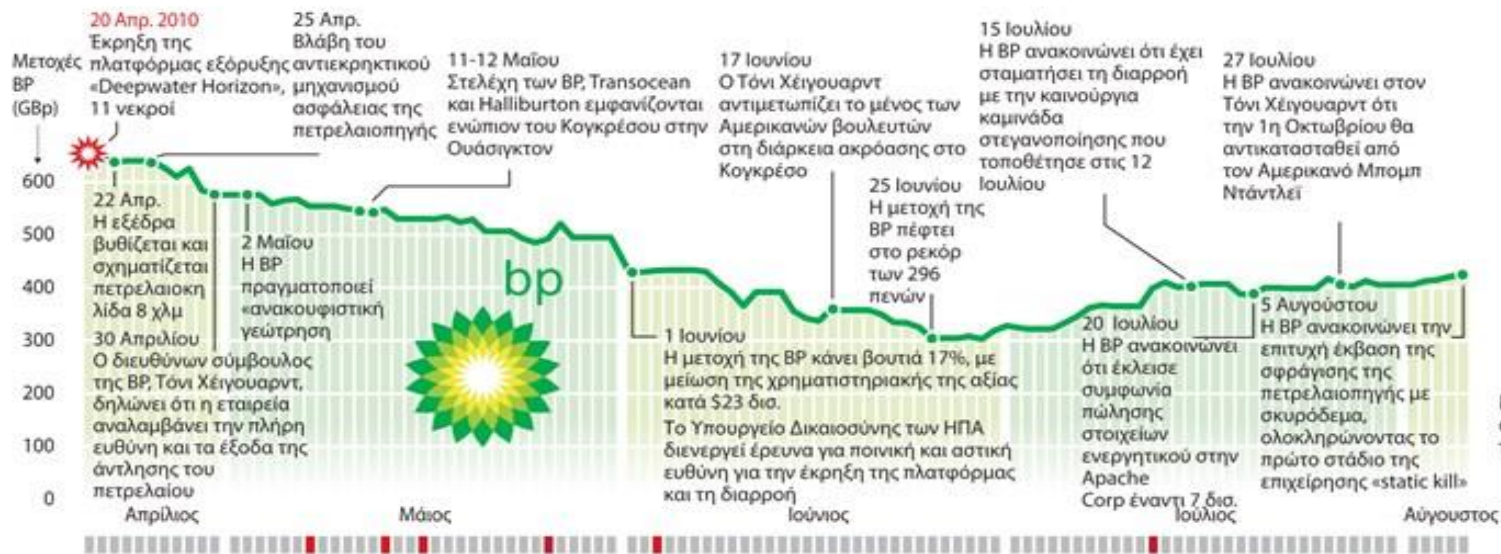
Στο 4b. Βλέπουμε και ότι η εταιρεία αναγκάστηκε να αναδιαρθρώσει και το ανώτερο προσωπικό της, λόγω της κακής φήμης.
5. Επίσης έφτασε και η ανάγκη για υιοθέτηση νέων μέτρων, τα οποία μάλιστα δε διαφέρουν από την ιδεολογία μίας υπεύθυνης επιχειρηματικής συμπεριφοράς με βάση τα πλαίσια της ΕΚΥ τα οποία ανέφερε στο παρελθόν η επιχείρηση ότι είχε. Ο Bob Dantley, νέος διευθύνων σύμβουλος της εταιρείας εμφανίστηκε τον Ιούνιο του '10 αποφασισμένος να συντελέσει στην αλλαγή κουλτούρας της βρετανικής εταιρείας, κατά τη διάρκεια συνέντευξής του στο αμερικανικό τηλεοπτικό δίκτυο ABC.
  - a. «Ένα γεγονός όπως η πετρελαιοκηλίδα σε κλονίζει ως τα θεμέλια. Και έχεις δύο τρόπους να αντιδράσεις: ο ένας είναι να κρυφτείς. Ο δεύτερος είναι να το αντιμετωπίσεις και **να αλλάξεις πραγματικά την κουλτούρα της εταιρείας** και να βεβαιωθείς ότι γίνονται όλοι οι έλεγχοι, ώστε να μην ξανασυμβεί κάτι τέτοιο», δήλωσε σε απόσπασμα της συνέντευξής του ο CEO.

6. Επιπρόσθετα το σκάνδαλο που αφορούσε στην αντιπαράθεση με την διαδικτυακή εγκυκλοπαίδεια είτε ήταν γεγονός είτε μία ακόμη προσπάθεια για σπύλωση του ενεργειακού γίγαντα, σίγουρα αποτελεί αρνητική επίπτωση της μη ορθής ακολουθίας των πλαισίων υπεύθυνης δραστηριοποίησης.
7. Η απαρίθμηση κλείνει με την τελική απόφαση- ποινή του ποσού του προστίμου, το οποίο μπήκε στα μεγαλύτερα σε επιβολή στην αμερικανική ιστορία. Το 2013 το δικαστήριο των ΗΠΑ ενέκρινε, στο πλαίσιο διευθέτησης της υπόθεσης για την τεράστια καταστροφή που προκάλεσε η βρετανική εταιρεία στον Κόλπο του Μεξικού, νομική υποχρέωσή της ύψους 4 δισ. δολαρίων (2,96 δισ. ευρώ), για την τεράστια περιβαλλοντική καταστροφή του 2010. Το ποσό θα καταβληθεί σε διάστημα πέντε ετών στο αμερικανικό υπουργείο Δικαιοσύνης και συμφώνησε να δηλώσει ένοχη σε 14 κακουργήματα. Ενώ στο ανωτέρω ποσό συμπεριλαμβάνεται πρόστιμο ύψους 1,26 δισ. δολαρίων.

Ακολουθεί το χρονολόγιο της διαρροής όπως δημοσιεύτηκε από το REUTERS σε ελληνική μετάφραση, Πηγή Ναυτεμπορική (<http://www.naftemporiki.gr/infographics/>)

Τα άρθρα που ακολουθούν μέχρι και σήμερα αφορούν σε «Νεκρά δελφίνια πέντε χρόνια μετά την πετρελαιοκηλίδα του Κόλπου του Μεξικό» και ένα πακτωλό προστίμων, 5 δισεκατομμύρια ευρώ στην κυβέρνηση των ΗΠΑ στα πλαίσια του νόμου περί καθαρού νερού για τα επόμενα 15 χρόνια. Άλλα 6 δις σε πέντε πολιτείες του Κόλπου Αλαμπάμα, Φλόριντα, Λουιζιάνα, Μισισιπή και Τέξας μέσα στα επόμενα 15 χρόνια για την κάλυψη ζημιών σε φυσικούς πόρους, 4,5 επιπλέον δις στις ίδιες πολιτείες ώστε να διευθετήσει άλλες οικονομικές απαιτήσεις και £ 640 για την επίλυση αξιώσεων από περισσότερους από 400 φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης. Ανέφερε ότι η πρώτη από αυτές τις πληρωμές αναμένεται να ξεκινήσει σε περίπου 12 μήνες.

# ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΔΙΑΡΡΟΗΣ ΣΤΟΝ ΚΟΛΠΟ ΤΟΥ ΜΕΞΙΚΟΥ



**ΤΟΝΙ ΧΕΙΓΟΥΑΡΝΤ**

- ▶ Διευθύνων σύμβουλος του ομίλου από τον Μάιο 2007
- ▶ Ξεκίνησε να εργάζεται στην BP το 1982 ως γεωλόγος εξορύξεων
- ▶ Μετά την αποχώρησή του, θα λάβει ως αποζημίωση τις αποδοχές ενός έτους (\$1,61 εκατ.), ενώ θα διατηρήσει το συνταξιοδοτικό του πρόγραμμα ύψους \$17 εκατ.

Μηχανισμός σφράγισης τριών εμβόλων

6

Κλειστές βαλβίδες που σταματούν τη διαρροή του πετρελαίου

Συνδέσεις σωλήνων

## ΣΥΓΚΡΑΤΗΣΗ ΔΙΑΡΡΟΗΣ



Αντικρηκτικός μηχανισμός ασφάλειας (BOP)

**ΣΤΕΓΑΝΟ ΠΡΟΦΡΑΓΜΑ - Απέτυχε**  
Τοποθετήθηκε στις 7 Μαΐου  
Η κατασκευή κατακάθισε γύρω από την βασική διαρροή, το πετρέλαιο διέρρευσε και ανέβηκε μέσω του σωλήνα ανύψωσης στην επιφάνεια

**«TOP HAT» - Απέτυχε**  
Τοποθετήθηκε στις 13 Μαΐου  
Μικρότερο από το στεγανό πρόφραγμα. Έγινε έκχυση μεθανόλης στον βόλο για αποτροπή σχηματισμού ένυδρου άλατος

**ΑΓΩΓΟΣ - Απέτυχε**  
Τοποθετήθηκε στις 16 Μαΐου  
Οδηγεί σε σωλήνα ανύψωσης. Ελαστικά διαφράγματα στεγανοποιούν τα ανοίγματα. Το πετρέλαιο βγαίνει στην επιφάνεια μέσω του αγωγού

**«TOP KILL» - Απέτυχε**  
Ξεκίνησε στις 26 Μαΐου  
Λάσπη εκχύνεται μέσω πολλαπλής στον BOP, η πετρελαιοπηγή σφραγίζεται και το σκυρόδεμα στεγανοποιεί την πηγή

**«LMRP CAP» - Περιορίσε τη διαρροή**  
Τοποθετήθηκε στις 3 Ιουνίου  
Το σύστημα συνέλεξε μέρος R του πετρελαίου, μέχρι που αφαιρέθηκε για να τοποθετηθεί το υφιστάμενο σύστημα στράγγισης

**«KAMINADA ΣΤΕΓΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ» - Πέτυχε**  
Τοποθετήθηκε στις 12 Ιουλίου  
Έχει στεγανοποιήσει την πετρελαιοπηγή σταματώντας τη διαρροή του πετρελαίου με τη βοήθεια των τριών εμβόλων

Source: Reuters

Graphic: Scarr/RNGS

REUTERS

Εικόνα 5.3.3.2.1. «Χρονολόγιο της διαρροής στον κόλπο του Μεξικού», 2010, Πηγή: Ναυτεμπορική (ελληνική μετάφραση), αναδημοσίευση από Reuters

## 5.4. Εκτενέστερες αναφορές στην ΕΚΥ

Το 5.4. αφορά σε μερικές ακόμη αναφορές σχετιζόμενες με την ΕΚΥ, εργαλεία και έρευνες, προκειμένου να αποκτήσει ο αναγνώστης (που δε γνωρίζει κάτι για το θέμα), μία πιο ολοκληρωμένη άποψη.

### 5.4.1. Η Τριπλή βασική αρχή

Η δράση των οικολόγων παγκόσμια έχει φέρει πολλά θετικά αποτελέσματα, τα οποία βοηθούν στην καλύτερη διαφύλαξη του περιβάλλοντος από τους ίδιους τους ανθρώπους ή τις επιπτώσεις των πράξεών τους. Ένα παράδειγμα αποτελέσματος των κινήσεων των περιβαλλοντικών οργανώσεων είναι και το παρακάτω. Το οποίο ενισχύει τη θέση της εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας ως ένα δυνατό μοντέλο διοίκησης το οποίο ήρθε για να συμπληρώσει τα κενά που υπήρχαν στην εταιρική διακυβέρνηση του παρελθόντος και να εξασφαλίσει, στις ήδη ορθά και αποτελεσματικά διοικούμενες επιχειρήσεις, αυτό το οποίο στις μέρες μας ονομάζεται Ολική Ποιότητα.

Το παράδειγμά μας δεν είναι άλλο από την τριπλή βασική αρχή (triple bottom line, TBL ή 3BL). Αρκετοί οργανισμοί και επιχειρήσεις στο παρελθόν προκειμένου να μπορούν να αξιολογούν τις επιδόσεις και δραστηριότητές τους υιοθετούσαν ως βασικό γνώμονα το κέρδος. Κατά τα τελευταία 50 χρόνια, οι οικολόγοι και οι οργανώσεις που τάσσονται υπέρ της κοινωνικής δικαιοσύνης έχουν αγωνιστεί για να φέρουν ένα ευρύτερο ορισμό της κάτω γραμμής στη συνείδηση του κοινού, με την καθιέρωση της πλήρους λογιστικής κοστολόγησης. Η τριπλή βασική αρχή λοιπόν, μας μιλάει για τη σύγκριση τριών αποτελεσμάτων<sup>36</sup>:

1. Τα οικονομικά αποτελέσματα. Στην λογιστική των επιχειρήσεων, η "κάτω γραμμή" (bottom line) αναφέρεται είτε στο «κέρδος» είτε στην «ζημία», που συνήθως καταγράφεται στο κάτω μέρος σε των καταστάσεων εσόδων – εξόδων.
2. Τα σχετιζόμενα με την κοινωνία
3. Τα περιβαλλοντικά αποτελέσματα ή, καλύτερα, οικολογικές επιπτώσεις.

Αυτά τα τρία τμήματα που ονομάζεται επίσης τα τρία Ps: οι άνθρωποι, πλανήτη και το κέρδος, ή τις «τρεις πυλώνες της αειφορίας».<sup>37</sup>

Για παράδειγμα, στην περίπτωση που μία εταιρεία κατασκευάζει στέγες δημοσίων και ιδιωτικών κτηρίων και ενώ «εμφανίζει» στα οικονομικά της αποτελέσματα ένα σημαντικό χρηματικό κέρδος, ταυτόχρονα γνωρίζουμε ότι χρησιμοποιεί για την κατασκευή αυτή κυματοειδείς πλάκες αμιαντοτσιμέντου «Ελληνίτ», των οποίων η παραγωγή προκαλεί χιλιάδες θανάτους από καρκίνο, στους εργαζόμενους, λόγω εισπνοής αλλά και μολύνει τον υδροφόρο ορίζοντα μέσα από την εξόρυξη αμιάντου στα ορυχεία. Σίγουρα η εκτέλεση πλήρους ανάλυσης οφέλους(εταιρείας) - κόστους(κοινωνίας) είναι απαραίτητη.

Μετά την επικύρωση της τριπλής αυτής αρχής από τα Ηνωμένα Έθνη και του προτύπου ICLEI TBL για την αστική και κοινοτική λογιστική, στις αρχές του 2007, η πλήρης λογιστική κοστολόγηση έγινε η κυρίαρχη προσέγγιση για το δημόσιο τομέα.<sup>38</sup>



Παρόμοια πρότυπα του ΟΗΕ ισχύουν για το φυσικό κεφάλαιο και το ανθρώπινο κεφάλαιο, για να βοηθήσουν στις μετρήσεις που απαιτούνται από την τριπλή βασική αρχή (TBL), όπως το πρότυπο EcoBudget για την αναφορά του οικολογικού αποτυπώματος. Η αρχή φαίνεται επίσης να είναι, αρκετά διαδεδομένη στα μέσα ενημέρωσης της Νότιας Αφρικής, όπως διαπιστώθηκε σε μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε παγκόσμιο επίπεδο για τις εθνικές εφημερίδες, από το 1990 έως και το 2008.<sup>39</sup>

Στον ιδιωτικό τομέα, μια δέσμευση στην ΕΚΥ συνεπάγεται και δέσμευση υποβολής εκθέσεων, διαφανούς υλικού, σχετικά με την επιχείρηση. Έτσι ικανοποιούνται μέσα από τους στόχους που θέτουν οι επιχειρήσεις η δεύτερη και η τρίτη γραμμή αποτελέσματος, αφού οι επιπτώσεις για το περιβάλλον και τους ανθρώπους μπορούν να τείνουν μόνο προς το καλό.

Η παραπάνω αρχή, έχει πλέον επεκταθεί για να συμπεριλάβει τέσσερις πυλώνες, που είναι γνωστοί ως η τετραπλή κάτω γραμμή (QBL). Ο τέταρτος πυλώνας υποδηλώνει μια προσέγγιση προσανατολισμένη στο μέλλον (μελλοντικών γενεών, βιωσιμότητας του πλανήτη για επόμενες γενιές, κλπ). Πρόκειται για μια μακροπρόθεσμη προοπτική που θέτει την αειφόρο ανάπτυξη και την ανησυχία για βιωσιμότητα, βάζοντας κατά μέρους τις προηγούμενες κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές εκτιμήσεις. Επίσης το πλαίσιο TBL επιτρέπει στους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις να λάβουν μια πιο μακροπρόθεσμη προοπτική και έτσι να εκτιμήσουν τις μελλοντικές συνέπειες των αποφάσεων που λαμβάνουν.

Για να αποδείξουν οι εταιρείες τις προσπάθειές τους, μπορούν να γνωστοποιήσουν τη δέσμευσή τους για την εταιρική κοινωνική υπευθυνότητα με κινήσεις όπως οι ακόλουθες:

- Με τη συμμετοχή και των ανωτέρων (Διευθύνων Σύμβουλος, Διοικητικό Συμβούλιο).
- Επενδύσεις στις πολιτικές(αξίες) της επιχείρησης.
- Προγράμματα - Εκστρατείες.
- Συμμετοχή σε εθελοντικά πρότυπα υπεράσπισης του περιβάλλοντος
- Υπακοή ακολουθία αρχών (π.χ. UN Global Compact-Ceres Principles)
- Υποβολή εκθέσεων (του Global Reporting Initiative)

Η έννοια της τριπλής βασικής αρχής απαιτεί ότι η ευθύνη της εταιρείας βρίσκεται στους ενδιαφερόμενους φορείς συνολικά και όχι μόνο τους μετόχους. Σε αυτή την περίπτωση, όταν λέμε «ενδιαφερόμενα μέρη» αναφερόμαστε σε οποιονδήποτε επηρεάζεται, είτε άμεσα είτε έμμεσα, από τις ενέργειες της επιχείρησής μας.

Σύμφωνα και με την ίδια τη θεωρία των ενδιαφερομένων μερών, η κάθε επιχειρηματική οντότητα θα πρέπει να χρησιμοποιείται ως όχημα για το συντονισμό των συμφερόντων κάθε ενδιαφερόμενου μέρους, ανεξαρτήτου ισχύς, αντί της μεγιστοποίησης του κέρδους των μετόχων αποκλειστικά.

Η 3BL ως «λογιστική» μέθοδος, είναι μια από τις πρόσθετες ενισχύσεις του μοντέλου της εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας. Η μέθοδος αυτή και η βασική έννοια της αειφορίας έχουν γίνει εξαιρετικά γνωστές στον κόσμο των επιχειρήσεων και μετρούν υποστηρικτές στο χώρο. Παρόλο που τα στοιχεία είναι ανεπίσημα λόγω του ότι δεν

έχουν εμπειριστατωθεί προς το παρόν από εκτενείς έρευνες, η TBL φέρεται ως ικανή για επίτευξη μεγαλύτερης κερδοφορίας μακροπρόθεσμα. Μεταξύ των εταιρειών που είναι γνωστές και στη χώρα μας και βρίσκουμε παραδείγματα αυτών των προσεγγίσεων της EKY είναι η General Electric, η Unilever, η Procter and Gamble και η 3M.

Κάποιες μη κερδοσκοπικές οργανώσεις έχουν υιοθετήσει το TBL και μερικές από αυτές έχουν συνεργαστεί με ιδιωτικές επιχειρήσεις, με σκοπό να μπορούν να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά τα ευρύτερα ζητήματα βιωσιμότητας που επηρεάζουν τους άμεσα ενδιαφερόμενούς τους. Οι εταιρείες αναγνωρίζουν πλέον ότι η ευθυγράμμιση με τις ιδέες των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων και η συνεργασία τους συντελούν στο σχηματισμό μίας ολοκληρωμένα καλής επιχειρηματικής λογικής και εικόνας φυσικά.

Στα πλαίσια της χρήσης του TBL ως πρόσθετη μέθοδος - εργαλείο της EKY και στις τελικές εταιρικές εκθέσεις, αναδύεται ως ένα νέο όχημα παρακολούθησης των επιδόσεων της εταιρείας μέσω της απεικόνισης των πολιτικών, των σχεδίων και των προγραμμάτων που έχουν τεθεί σε εφαρμογή. Έτσι απεικονίζεται σύντομα στον αναγνώστη το αν η επιχείρηση εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της ως προς κάθε μέλος των ενδιαφερόμενων μερών της, ενσωματώνοντας ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία σχετικά με οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιδόσεις σε μία ενιαία δημοσίευση / έγγραφο.

Κατά κάποιο τρόπο η TBL είναι μια λεπτομερής προσομοίωση του Balanced Scorecard<sup>40</sup>, ένα εργαλείο στρατηγικής διαχείρισης των επιδόσεων (ή μία ημι-τυποποιημένη έκθεση), που υποστηρίζεται από μεθόδους σχεδιασμού και εργαλεία αυτοματισμού, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους διευθυντές των εταιρειών για να παρακολουθούν την εκτέλεση των δραστηριοτήτων από το προσωπικό τους ελέγχοντάς τους και εντοπίζοντας τις συνέπειες που απορρέουν από αυτές τις δραστηριότητες.<sup>41</sup>

Πίσω από αυτό βρίσκεται η γνωστή θεμελιώδης αρχή: «αυτό που μετράς είναι αυτό που παίρνεις, επειδή ό,τι μετράς είναι και αυτό που πιθανότατα θα δώσεις προσοχή». Μόνο όταν οι εταιρείες να μετρούν τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις τους, θα έχουμε κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες οργανώσεις.<sup>42</sup>

#### **5.4.2. Οι δείκτες KPI**

<sup>43</sup>

Η αξιολόγηση των KPIs μπορεί να συμβάλει στη συνολική εκτίμηση των επιπτώσεων της εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας, μέσω του προσδιορισμού των σημαντικών πρόσθετων παροχών της προς τις επιχειρήσεις που θα παραμελούνταν σε οποιαδήποτε άλλη, καθαρά νομισματική, αξιολόγηση. Την ίδια στιγμή, η μέτρηση μέσω των KPIs μπορεί να βοηθήσει τους διαχειριστές να προσδιορίσουν τους σχετικούς δείκτες για τη νομισματική αξιολόγηση.

Ένα παράδειγμα της χρησιμότητας των KPIs, είναι και οι επερχόμενες μεταβολές στα ποσοστά διακύμανσης (κόστους, τιμές, κ.ά.) λόγω της EKY. Τα στελέχη μέσω της χρήσης των σχετικών δεικτών μπορούν να επικεντρώσουν την προσοχή τους στη



διεξοδική αξιολόγηση των διοικητικών εξόδων για το προσωπικό και τον εντοπισμό εξοικονόμησης κόστους μέσω της ΕΚΥ που θα πρέπει να συμπεριληφθεί στην αξιολόγηση Προστιθέμενης Αξίας της ΕΚΥ (CSR Value Added assessment). Επιπρόσθετα, ακόμη και σε εκείνες τις περιπτώσεις όπου οι μεταβολές στις συναλλαγματικές διακυμάνσεις δεν οδηγούν άμεσα σε εξοικονόμηση κόστους, ένας δείκτης ΚΡΙ μπορεί να αποτελεί και πάλι ένα σημαντικό πλεονέκτημα για τη συνολική αξιολόγηση των επιπτώσεων της ΕΚΥ στις επιχειρήσεις.

Ακολουθεί ο τρόπος με τον οποίο γίνεται η Αξιολόγηση της νομισματικής αξίας της ΕΚΥ. Αφότου πραγματοποιηθεί η ποιοτική αξιολόγηση και η μέτρηση των δεικτών ΚΡΙ, η νομισματική - χρηματική προστιθέμενη αξία, θα πρέπει να υπολογίζεται χρησιμοποιώντας τη λογική προεξοφλημένων ταμειακών ροών:

$$\text{Χρηματική Προστιθέμενη Αξία ΕΚΥ} = \sum_{n=1}^{n=\infty} (B_n^{CSR} - C_n^{CSR}) * \frac{1}{(1+i)^n}$$

$n$  = περίοδος,  $B^{CSR}$  = οφέλη της ΕΚΥ,  
 $C^{CSR}$  = κόστος ΕΚΥ,  $i$  = ποσοστό προεξόφλησης/έκπτωσης

Εικόνα 5.4.2.1. «Τύπος, Χρηματική Προστιθέμενη Αξία ΕΚΥ», 2008, Πηγή: Manuela Weber

Πιθανοί ποσοτικοί δείκτες θα μπορούσαν να είναι και οι ακόλουθοι:

1. Φήμη, μέσα από δείκτες απήχησης και βαθμολογίες.
2. Παρακίνηση και διατήρηση εργαζομένων, με παρακολούθηση ποσοστών διακύμανσης και απουσίες.
3. Τιμή μετοχής – ονόματος – brand, κοστοστρεφής προσανατολισμός προς την τιμή ή την αξία των κεφαλαίων και του εμπορικού σήματος της εταιρείας.
4. Ελκυστικότητα εργοδότη, προσφορά ανθρώπινων πόρων ανά κενές θέσεις και το ύψος του ποσοστού μίσθωσης (το δεύτερο ισχύει σε χώρες όπως η ΗΠΑ, όπου το ποσοστό τως αιτήσεων για πρόσληψη σε μία θέση μπορεί να επιρρεάσει το ύψος του μισθού, ακόμη και να το μειώσει όταν η προσφορά είναι πολύ μεγάλη).
5. Προσέλκυση και διατήρηση πελατών, από τη διακύμανση των τιμών και το μερίδιο αγοράς που κατέχει η εταιρεία.

### 5.4.3. Μελέτη κόστους της ΕΚΥ

44

Στο υποκεφάλαιο που ακολουθεί, ουσιαστικά αναδημοσιεύεται τμήμα της Μελέτης του Κέντρου Αειφορίας για την εκτίμηση δαπανών για την ΕΚΥ στην Ελλάδα και τον κόσμο, με σκοπό την απόδειξη πως ακόμη και σε χρόνια μίας ιδιαίτερα δύσκολης οικονομικής κατάστασης, πραγματοποιούνται κάποιες σημαντικές δαπάνες για την ΕΚΥ.

Σε εθνικό, Ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο υπάρχει μια έλλειψη στοιχείων και ερευνών, εντός και εκτός των εταιριών, που αφορούν το κόστος και την απόδοση των

ενεργειών EKY, για τον αν οι ενέργειες EKY είναι κερδοφόρες, και ποιες από τις ενέργειες αυτές είναι πιο κερδοφόρες. Την τελευταία δεκαετία τα κονδύλια για EKY έχουν αυξηθεί σημαντικά, αλλά δεν έχει παρατηρηθεί παρόμοια αύξηση στην έρευνα για το αν τα συγκεκριμένα κονδύλια πηγαίνουν στις πιο κερδοφόρες, για την εταιρία, ενέργειες, και πόσο είναι το συνολικό κέρδος από τις EKY.

Για παράδειγμα, η Marks & Spencer's μέσα από μια σχετική έρευνα υπολόγισε ένα κέρδος 138 εκατομμυρίων από επένδυση 40 εκατομμυρίων σε EKY. Η νέα νομοθεσία στην Ινδία (Clause 135) επιβάλλει σε όλες τις επιχειρήσεις που έχουν καθαρή αξία 80.000.000 ευρώ ή κύκλο εργασιών 160.000.000 ευρώ ή καθαρά κέρδη πάνω από 800.000 ευρώ να ξοδεύουν τουλάχιστον 2% του μέσου καθαρού κέρδους των τριών τελευταίων οικονομικών ετών σε ενέργειες EKY. Οι ενέργειες αυτές μπορούν να αφορούν την εξάλειψη της πείνας και της φτώχειας, την προώθηση της εκπαίδευσης, την προώθηση της ισότητας των φύλων και της ενίσχυσης της θέσης της γυναίκας, την υγεία (μείωση της παιδικής θνησιμότητας, βελτίωση της μητρικής υγείας, καταπολέμηση ασθενειών), την ενίσχυση κρατικών κονδυλίων για την κοινωνικό-οικονομική ανάπτυξη, την εξασφάλιση της περιβαλλοντικής ισότητας, κλπ.

Από μια πρόσφατη (2013) έρευνα στην Ινδία προκύπτουν τα εξής αποτελέσματα:

Το συνολικό κόστος για ενέργειες EKY για τις 84 εταιρίες που τα στοιχεία για το κόστος των ενεργειών EKY ήταν διαθέσιμα κατά το οικονομικό έτος 2012-2013 ήταν 27.24 δισεκατομμύρια ευρώ. Με βάση τα οικονομικά στοιχεία αυτών των 84 εταιριών για τα οικονομικά έτη 2010, 2011 και 2012, 2% των μέσων καθαρών κερδών αντιστοιχεί σε 42,76 δισεκατομμύρια ευρώ. Αυτές οι εταιρίες θα πρέπει να ξοδέψουν για ενέργειες EKY κατά το οικονομικό έτος 2013-2014, και σύμφωνα με την νέα νομοθεσία, 46,88 δισεκατομμύρια ευρώ.

Ακολουθούν, κάποια ακόμα αποτελέσματα, επιλεγμένα από την ίδια έρευνα:

- 37% των εταιριών με κόστος ενεργειών EKY, κατά το έτος 2013, μεταξύ 1.000.000 και 5.000.000 ευρώ,
- 27% ξόδεψε 200.000 – 500.000 ευρώ,
- 14% ξόδεψε έως 50.000 ευρώ.

Το Κέντρο Αειφορίας υποστηρίζει επίσης ότι είναι προφανές, πως το κόστος των ενεργειών είναι σε άμεση συνάρτηση με διάφορες παραμέτρους όπως το μέγεθος της εταιρίας, την οικονομική κατάσταση/κύκλου εργασιών της εταιρίας, το προφίλ (κοινωνικό, περιβαλλοντικό της εταιρίας), το μέγεθος των επιπτώσεων στην κοινωνία και το περιβάλλον από την λειτουργία της εταιρίας, τη βαρύτητα που δίνει η κάθε εταιρεία στα εργασιακά θέματα και στη σχέση με τους πελάτες/προμηθευτές της, κλπ.

#### **5.4.4. Materiality**

Μία έννοια της ορολογίας εντός των πλαισίων EKY με ιδιαίτερη σημασία για τη συγκομιδή θετικών αποτελεσμάτων ύστερα από την υιοθέτησή τους από την εταιρεία ή τον οργανισμό, είναι η έννοια του της σημαντικότητας(materiality). Η οποία αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές και θεμελιώδεις κατευθυντήριες αρχές του GRI.<sup>45</sup>

#### 5.4.4.1. Ορισμός

46

Το πρότυπο του GRI απαιτεί για μία εταιρεία που δρα βάση των πλαισίων ΕΚΥ και συντάσσει κάθε χρόνο απολογισμό βιωσιμότητας, να συμπεριλαμβάνει και να αναφέρει ζητήματα βιωσιμότητας που προκαλούν τις πιο σημαντικές οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές της επιπτώσεις, ή όσες θεωρούν ως τις πιο σημαντικές επιπτώσεις οι εσωτερικοί και εξωτερικοί ενδιαφερόμενοι φορείς της.

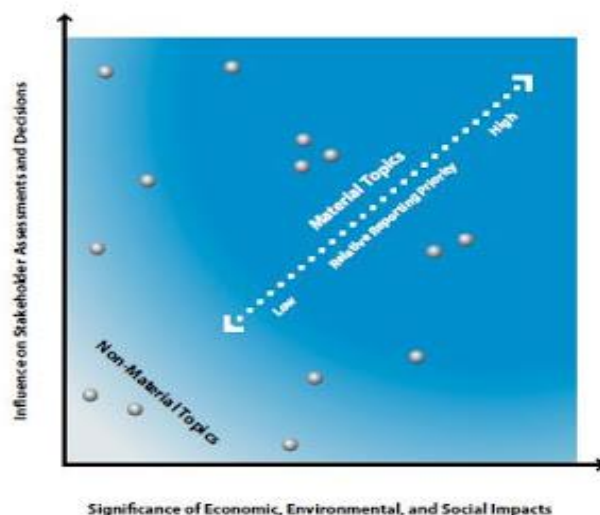
Κατά τη διαδικασία καθορισμού των ουσιαστικών θεμάτων που χρειάζεται να αναφέρονται, η εταιρεία θα πρέπει να συνεργάζεται ενεργά με τα ενδιαφερόμενα μέρη της, εσωτερικά και εξωτερικά, και να εξετάζει όλα τα θέματα και τα ζητήματα που προκύπτουν εντός των ορίων της επιχείρησης και τη χρονική περίοδο στην οποία αφορά ο απολογισμός – έκθεση βιωσιμότητας.

#### 5.4.4.2. Βήματα μίας διαδικασίας αξιολόγησης του materiality

47

Η αξιολόγηση της σημαντικότητας μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσα από την ακόλουθη διαδικασία:

- Βήμα 1: Πρώτα πρώτα θα πρέπει να πραγματοποιηθεί ο εντοπισμός και η ιεράρχηση των κύριων ενδιαφερόμενων μερών τα οποία θα συμπεριλαμβάνονται στην αξιολόγηση. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει ομάδες ανθρώπων, όπως επενδυτές, εργαζόμενους, καταναλωτές, προμηθευτές, ΜΚΟ, κυβερνήσεις κρατών που δραστηριοποιείται η εταιρεία ή και ΜΜΕ.
- Βήμα 2: Ακολουθεί ο εντοπισμός και η ιεράρχηση των βασικών δεικτών αιεφορίας (οικονομικοί, περιβαλλοντικοί, εργασιακές πρακτικές, ανθρώπινα δικαιώματα, κοινωνία, ευθύνη του προϊόντος) χρησιμοποιώντας πάντα τις κατάλληλες κατευθυντήριες οδηγίες.  
Η ιεράρχηση γίνεται βάση των σημαντικότερων δεικτών αιεφορίας για την εταιρεία, οι οποίοι έχουν φυσικά ως σημείο αναφοράς τα κύρια ενδιαφερόμενα μέρη της εταιρείας.  
Ο αριθμός των δεικτών θα εξαρτηθεί από το πεδίο εφαρμογής των δραστηριοτήτων της εταιρείας και των διαθέσιμων πόρων.  
Για να προσδιοριστεί η σημασία των δεικτών, μπορεί κανείς να διεξάγει έρευνες καταμέτρησης, έρευνα των μέσων ενημέρωσης, και να αναλύσει εσωτερικά δεδομένα.
- Βήμα 3: Η διεξαγωγή έρευνας θα πρέπει να πραγματοποιείται για κάθε δραστηριότητα της εταιρείας σε συνεργασία με τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη και κατόπιν οι δείκτες αιεφορίας (του βήματος 2) να κατατάσσονται σε δύο επίπεδα:
  - Σπουδαιότητα
  - Επίπτωση – Αντίκτυπος
- Βήμα 4: Τέλος, γίνεται η κατάταξη των δεικτών αιεφορίας επί ενός πλέγματος με τους δύο παραπάνω άξονες - επίπεδα (σπουδαιότητας και αντίκτυπου), όπως φαίνεται στο τμήμα εξόδου παρακάτω.



Γράφημα 5.4.4.2.1. «Πρότυπο γραφήματος μήτρας των σημαντικών και ασήμαντων θεμάτων», 2015, Πηγή: sustainabilityreportingexaminer.com

Η διαδικασία αξιολόγησης της σημαντικότητας, βοηθά τις εταιρείες να αποφασίσουν πού θα εστιάσουν την ενέργεια και τους πόρους τους και ποιες δραστηριότητες έχουν μεγαλύτερη σημασία από την άποψη της αειφορίας.<sup>48</sup>

#### 5.4.4.3. Πλεονεκτήματα του materiality – 3 Ps

<sup>49</sup>

Τα κύρια πλεονεκτήματα της ακολουθίας της διαδικασίας του materiality εντοπίζονται στα 3 Ps:

- ✓ Η σαφής κατανόηση των στόχων, που ακολουθεί τη διαδικασία του materiality, βοηθά στη διαχείριση των προσδοκιών και οδηγεί στη βελτιστοποίηση των αποτελεσμάτων.
- ✓ Εξισορροπούνται οι εσωτερικές και εξωτερικές απόψεις, σημάδι παρουσίας ενός πραγματικού ηγέτη.
- ✓ Μια εύρωστη διαδικασία φέρνει εμπιστοσύνη και βελτίωση στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

### Επίλογος 5<sup>ο</sup> κεφαλαίου

Σκοπός του παραπάνω κεφαλαίου ήταν η προσφορά μίας περισσότερο ολοκληρωμένης εικόνας, για τον αναγνώστη που δεν είχε ακούσει μέχρι σήμερα για την ΕΚΥ.

Για το λόγο αυτό έγινε αναφορά στα σημεία τα οποία εάν δεν προσέξουν τα διευθυντικά στελέχη που εφαρμόζουν την ΕΚΥ, μπορεί να μην έρθουν τα θετικά αποτελέσματα που επιθυμούν. Στη σημασία της πλήρους ενσωμάτωσης της ΕΚΥ σε κάθε δραστηριότητα της επιχείρησης και τις περιπτώσεις όπου η ΕΚΥ μπορεί να

αποτύχει. Όπως επίσης και εκτενέστερες αναφορές για την ΕΚΥ, με σκοπό την απόκτηση περισσότερων γενικών γνώσεων γύρω από το αντικείμενο της εργασίας.

Η ΕΚΥ όπως αναφέρθηκε, δεν αποτελεί πανάκεια επιτυχίας και θετικών αποτελεσμάτων, για το λόγο αυτό μπορεί να μην έχει από κάθε πολίτη, στέλεχος επιχείρησης ή μέτοχο, την ίδια αποδοχή. Στο κεφάλαιο 6 αναφέρονται τα επιχειρήματα των σκεπτικιστών απέναντι στα πλαίσια της ΕΚΥ.

## Αναφορές

- <sup>1</sup> «Acca, Technical articles, Paper P1»  
<http://www.accaglobal.com/sg/en/student/exam-support-resources/professional-exams-study-resources/p1/technical-articles.html>
- <sup>2</sup> [efqm.org/efqm-model/](http://efqm.org/efqm-model/)
- <sup>3</sup> «Global Compact, OHE»  
[unglobalcompact.org/](http://unglobalcompact.org/)
- <sup>6, 13</sup> **Lauren Rakowski, The Network Team**, *Strategic CSR acts as insurance for reputation, which improves financial performance*, Network for Business Sustainability, 2007
- <sup>7, 14</sup> **Peloza John**, *Using Corporate Social Responsibility as Insurance for Financial Performance*, California Management Review, 2006, 48(2): 52-72
- <sup>8</sup> **Khosro S. Jahdi, Gaye Acikdilli**, *Marketing Communications and Corporate Social Responsibility (CSR): Marriage of Convenience or Shotgun Wedding?*, Journal of Business Ethics, Springer, 2009, 88:103–113
- <sup>9, 12, 15, 18</sup> **Shuili Du, C.B. Bhattacharya, Sankar Sen**, *Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication*, International Journal of Management Reviews, 2010, 8-18
- <sup>10</sup> Cone, *Cause evolution survey*, Cone Communications, 2007, accessed 2008
- <sup>11</sup> **Haley E.**, *Exploring the construct of organization as source: consumers' understanding of organizational sponsorship of advocacy advertising*, Journal of Advertising, 1996, 25, 19–36
- <sup>16</sup> **The Home Depot, Inc.**, *Annual Report*, 2014
- <sup>17</sup> **Karen L. Becker-Olsen, B. Andrew Cudmore, Ronald Paul Hill**, *The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior*, 2006, 46–53
- <sup>19</sup> **Γιώργος Καμπουρίδης**, Flow Magazine, 2010
- <sup>20, 43</sup> **Manuela Weber**, *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR*, European Management Journal, Elsevier, 2008, 26, 247-261
- <sup>21</sup> **Sarah E. Needleman**, *The Latest Office Perk: Getting Paid to Volunteer*, The Wall Street Journal/ wsj.com, 2008
- <sup>22</sup> **Νίκος Αυλώνας**, 2011
- <sup>23</sup> **Ινστιτούτο Εταιρικής Ευθύνης (CRI)**, «*Η σημασία της δέσμευσης του ηγέτη για την επιτυχημένη εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης*», «2ο CRI Roundtable», 2011,
- <sup>24</sup> **Fátima Guadamillas-Gómez, Mario J. Donate-Manzanares, Miha Škerlavaj**, *The integration of corporate social responsibility into the strategy of technology-intensive firms: a case study*, 2010, vol. 28, sv. 1, 9-34
- <sup>25</sup> **Interface Americas**, Interface
- <sup>26</sup> [interfaceglobal.com/Sustainability.aspx](http://interfaceglobal.com/Sustainability.aspx)
- <sup>27</sup> **Azapagic A.**, *Life Cycle Assessment and its application to process selection, design and optimisation*, Chemical Engineering Journal, 1999, 73, 1-21
- <sup>28</sup> [efqm.org/efqm-model/radar-logic](http://efqm.org/efqm-model/radar-logic)
- <sup>29</sup> **oikologos.gr**, *Εξι αμαρτίες του Greenwashing*, 2009, αναδημοσίευση από [ekpizo.gr](http://ekpizo.gr)
- <sup>30</sup> **Dave Blanchard**, *Corporate Social Responsibility in the Supply Chain Manufacturers are expected to fully disclose where they source their products, or suffer the PR backlash. Just ask Apple*, IndustryWeek, May 14, 2012

- <sup>31</sup> [bp.com/en/global/corporate/press](http://bp.com/en/global/corporate/press)
- <sup>32</sup> **BP**, *Climate change: BP believes that climate change is an important long-term issue that justifies global action*, BP's sustainability reporting, 2014
- <sup>33</sup> **Saigeetha C., Vasanthi V.**, *Corporate social responsibility: Are the corporates alone responsible?*, Chennai: ICFAI Business School Case Development Centre, 2008, Case study 708-024-1
- <sup>34, 35</sup> [www.naftemporiki.gr/stream/728/oikologiki-katastrofi-ston-kolpo-tou-meksikou](http://www.naftemporiki.gr/stream/728/oikologiki-katastrofi-ston-kolpo-tou-meksikou)
- <sup>36</sup> **Goethe-Institut**, *Sustainability – From Principle To Practice*, 2008
- <sup>37</sup> «3BL, the three Ps»  
<https://www.youtube.com/watch?v=Jnf-0EqHAYY>
- <sup>38</sup> **United Nations Environment Programme**, *Enhancing the role of industry through for example, private-public partnerships*, May 2011
- <sup>39</sup> **Ralf Barkemeyer et al**, *What the Papers Say: Trends in Sustainability*, Spring, Greenleaf Publishing, 2009
- <sup>40, 41</sup> **economist.com**, *Triple bottom line It consists of three Ps: profit, people and planet*, Nov 17th 2009
- <sup>42</sup> **2GC Active Management**, *2GC Balanced Scorecard Usage Survey*, Retrieved 28 May 2014
- <sup>44</sup> **Κέντρου Αειφορίας (CSE)**, *Έρευνα για την εκτίμηση δαπανών για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Ελλάδα*, 2014
- <sup>45, 46, 47</sup>, «How to conduct a ‘materiality’ assessment, with examples from leading companies»  
<http://www.sustainabilityreportingexaminer.com/how-to-conduct-a-materiality-assessment-to-isolate-important-sustainability-indicators/>
- <sup>48</sup> **Raphael Hitzke, Jennifer Clipsham**, *Materiality assessment for dummies*, Thinkstep, Tips And Advice, 24 Mar 2014  
<https://www.2degreesnetwork.com/groups/2degrees-community/resources/materiality-assessment-dummies/>
- <sup>49</sup> *Materiality*, Corporate Citizenship, Sustainability, Simplified, 2013, 1-8  
<http://corporate-citizenship.com/wp-content/uploads/Corporate-Citizenship-Materiality.pdf>

## Βιβλιογραφία

- Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας**, *Κείμενο εργασίας για το σχέδιο της εθνικής στρατηγικής της Ελλάδας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, 2014, 5-35.
- Υπουργείο Εργασίας Κύπρου**, *Επαγγελματική κατάρτιση και προώθηση ληπτών δημόσιου βοηθήματος στην απασχόληση του μέτρου 1.3 του ενιαίου εγγράφου προγραμματισμού, στόχος 3: Ανθρώπινο Δυναμικό*, Υπουργείο εργασίας και κοινωνικών ασφαλίσεων- υπηρεσίες κοινωνικής ευημερίας Κύπρου, 2006, 2-11.
- Geoffrey Heal**, *When Principles Pay, Corporate Social Responsibility and the Bottom Line*, Columbia Business School, 2008, Chapter 11.

## Αρθρογραφία

- C.B. Bhattacharya**. *Using Corporate Social Responsibility to Win the War for Talent*,

MIT, 2008, 37–44

**Nikolaos A. Panayiotou, Konstantinos G. Aravossis, and Peggy Moschou**, *Greece: A Comparative Study of CSR Reports*, Springer, 2009, 149-158

**Benjamin C. Esty, Carin-Isabel Knoop, Aldo Sesia Jr.**, *The Equator Principles: An Industry Approach to Managing Environmental and Social Risks*, Harvard Business School, 2007, 5-10

**Pilita Clark**, *Towards a standstill*, Financial Times, Τετ. 28 Σεπτ. 2011, 9

**Jenna Goodward, Mariana Gonzalez**, *The Bottom Line On. Answer to frequently asked questions about climate energy policy*, world resources institute, Οκτ. 2010, Issue 18, 1-2

**Jeffrey F. Beatty, Susan S. Samuelson**, *Introduction to Business Law*. Cengage Learning. 2009, 2-15

## Διαδίκτυο

«Bart King, Mark A. Serwinowski, Michael Muyot, *Materiality assessments: The missing link for sustainability strategy*, 2013»

<http://www.greenbiz.com/blog/2013/09/10/materiality-assessments-missing-link-sustainability-strategy>

«GRI, *Implementation-Manual*, GRIG4, Part2, 2013, 1-269»

<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part2-Implementation-Manual.pdf>



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΚΕΠΤΙΚΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΚΕΠΤΙΚΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ .....	145
Πρόλογος 6 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	146
6.1. Ανασταλτικοί παράγοντες για εφαρμογή της ΕΚΥ στην Ελλάδα.....	146
6.2. Οι αμφιβολίες σχετικά με τα αποτελέσματα της ΕΚΥ.....	147
Επίλογος 6 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	149
Αναφορές.....	150
Έρευνες .....	150
Βιβλιογραφία.....	150
Αρθρογραφία.....	150
Διαδίκτυο.....	151

## Πρόλογος 6<sup>ο</sup> κεφαλαίου

Αν και οι διευθύνοντες σύμβουλοι των εταιρειών και οι κυβερνήσεις των χωρών δημοσίως, επιμένουν ότι τα πλαίσια της ΕΚΥ δημιουργούν αξία για την επιχείρηση, εντός των θυρών παραδέχονται ότι δε γνωρίζουν εάν η ΕΚΥ τελικά αποπληρώνει τα χρέη της.<sup>1</sup>

Για το λόγο αυτό στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας, παρατίθενται και αναπτύσσονται επιχειρήματα της άλλης πλευράς του νομίσματος, δηλαδή εκείνων οι οποίοι κρατούν μία περισσότερο σκεπτική στάση απέναντι στην ΕΚΥ και τα αποτελέσματα ή τις επιπτώσεις της.

Στο πρώτο υποκεφάλαιο αναφέρονται οι τρεις ιδιομορφίες της ελληνικής αγοράς, οι οποίες διαμορφώνουν ένα σχετικά αρνητικό κλίμα για ανάληψη δραστηριοτήτων ΕΚΥ και το ποσοστό των μετόχων στην Ελλάδα, οι οποίοι θεωρούν ως ανασταλτικό παράγοντα το κόστος υιοθέτησης και εφαρμογής, από πρόσφατη (2014) έρευνα της ICAP Group. Ενώ στο δεύτερο και τελευταίο υπάρχουν κάποιες από τις αμφιβολίες σχετικά με τα αποτελέσματα των πλαισίων ΕΚΥ.

### **6.1. Ανασταλτικοί παράγοντες για εφαρμογή της ΕΚΥ στην Ελλάδα**

Τα πρώτα δεδομένα που χαρακτηρίζουν αρνητικό το κλίμα για εφαρμογή των πλαισίων της ΕΚΥ στη χώρα μας, αφορούν σε κάποιες ιδιομορφίες που παρουσιάζει η ελληνική αγορά σε σχετικά θέματα. Τα οποία σχετίζονται κυρίως με τρεις βασικούς παράγοντες:<sup>2</sup>

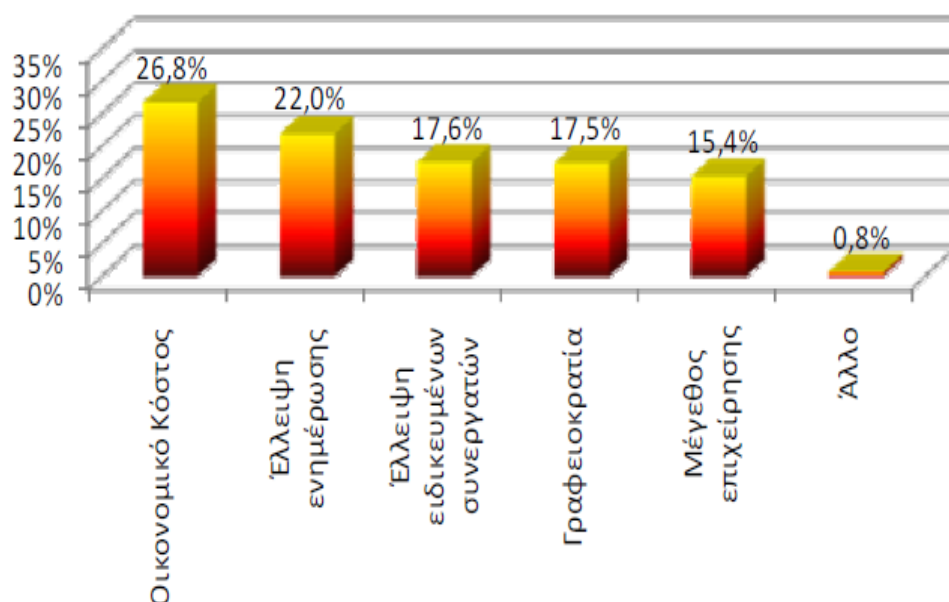
1. Η ΕΚΥ για τη χώρα, αποτελεί ένα νέο μεταβαλλόμενο περιβάλλον στην ανάπτυξη του επιχειρείν, άμεσα συνδεδεμένο με ευκαιρίες αλλά και αρκετά μεγάλα και κοστοβόρα ρίσκα. Αφού για να εφαρμοστεί σωστά χρειάζεται να επαναπροσδιορίσει το πλαίσιο διοίκησης, ενώ θέτει ζητήματα επιχειρησιακής κουλτούρας και ωθεί σε διερεύνηση και διαχείριση μεγάλων αλλαγών.
2. Η φύση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων αλλά και η εμβέλεια του επιχειρείν, όπως αυτή ορίζεται κάθε φορά σε τοπικό, εθνικό, ή διεθνές επίπεδο, οι οποίες προσδιορίζουν σε σημαντικό βαθμό τον τρόπο εφαρμογής και ανάπτυξης της επιχειρηματικής υπευθυνότητας, είναι αρκετά δύσκολη και δεδομένου αυτής η ΕΚΥ φέρεται ως μία επίπονη, στο να εφαρμοστεί, διαδικασία.
3. Ο τελευταίος παράγοντας αφορά στην ίδια την επιχειρηματική νοοτροπία που επικρατεί στη χώρα μας, η οποία πρεσβεύει τις περισσότερες φορές την υιοθέτηση αποφάσεων με κριτήριο τη μέγιστη δυνατή απόσβεση του κόστους και σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Όλοι οι προαναφερόμενοι παράγοντες έχουν συντελέσει στο να έχει δημιουργηθεί ένα ιδιόμορφο κλίμα σχετικά με την εταιρική υπευθυνότητα στην Ελλάδα που θέτει αρκετά ερωτήματα και για το μέλλον της, εν καιρώ κρίσης.

Τέλος, μερικοί ακόμη λόγοι που συμβάλουν σε ένα μάλλον αρνητικό κλίμα για την ΕΚΥ είναι και οι τρεις επόμενοι, σύμφωνα με πρωτογενή έρευνα του προηγούμενου έτους η οποία πραγματοποιήθηκε από την ICAP Group (2014):<sup>3</sup>

1. το 26,8% από τα ερωτώμενα στελέχη του δείγματος θεωρεί ότι ο κυριότερος ανασταλτικός παράγοντας υλοποίησης για την ΕΚΥ από τις ελληνικές επιχειρήσεις, είναι το οικονομικό κόστος των δαπανών για τα πλαίσιά της.
2. ακολουθεί η έλλειψη ενημέρωσης με ένα 22,0%
3. ενώ και η έλλειψη ειδικευμένων συνεργατών στην ελληνική αγορά, αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα, με το 17,6% του επιλεγμένου δείγματος να συμφωνεί.

Ακολουθεί γράφημα με την πλήρη κατάταξη των παραγόντων που αναστέλλουν την υλοποίηση δράσεων ΕΚΥ.



Γράφημα 6.1.1. «Οι κυριότεροι ανασταλτικοί παράγοντες στην υλοποίηση δράσεων ΕΚΥ», 2014, Πηγή: Στ. Παντελαίου, Κ. Κολλυδάς Σύνταξη Μελέτης & Έρευνας για την Ε.Κ.Ε., ICAP Group, 2014, 12- 18.

Σημείωση: Τα αποτελέσματα προκύπτουν με σταθμισμένο υπολογισμό. Για την εξαγωγή της τελικής κατάταξης των ανασταλτικών παραγόντων λαμβάνονται υπόψη όλες οι επιλογές των εταιρειών του δείγματος, δίδοντας διαφορετική στάθμιση ανάλογα με τη θέση κατάταξης κάθε επιλογής τους. Τα ποσοστά αθροίζουν στο 100%.

## 6.2. Οι αμφιβολίες σχετικά με τα αποτελέσματα της ΕΚΥ

Ένας από τους κυριότερους λόγους που φαίνεται να «ενοχλεί» κάποιους η ΕΚΥ είναι η συμπεριφορά και εικόνα που πολλές φορές εμφανίζουν οι κοινωνοί της και οι συγγραφείς κειμένων για αυτή. Το γνωστό και ως «φαινόμενο του φωτοστέφανου».<sup>4</sup>

Η υπερβολή αυτή πολλές φορές παρουσιάζει την εκάστοτε εταιρία, η οποία δεν έχει σταθερή αλλά προσωρινή επιτυχία στα πλαίσια υπευθυνότητας, ως απόδειξη ότι έχει ανακαλύψει κάποια αιώνια αρχή της χρηστής διαχείρισης.<sup>5</sup> Εκείνο λοιπόν, το οποίο είναι ιδιαίτερος έντονο και χωρίς χρόνια πορεία προκαλεί και τις αμφιβολίες.

Γύρω από την αποτελεσματικότητα της ΕΚΥ, τώρα, και το εάν και πόσο επικερδής μπορεί να αποδειχθεί κυριαρχεί επίσης ένας σκεπτικισμός στον επιχειρηματικό κλάδο. Τα ερωτήματα που κυριαρχούν έχουν ως αντικείμενο έρευνας το εάν είναι εφικτή η εξισορρόπηση του κόστους του να λειτουργεί κανείς υπεύθυνα και των ωφελειών από αυτό.

Η επιδίωξη επιχειρηματικού οφέλους από την υπεύθυνα λειτουργία μπορεί να αποτελέσει έναν ιδιαίτερα δύσκολο στόχο. Μιας και μέχρι σήμερα δεν έχει υπάρξει κάποια τεκμηριωμένη επιστημονικά μελέτη, η οποία να αποδεικνύει τη σαφή σύνδεση μεταξύ υπευθυνότητας και εταιρικής απόδοσης (σημειώνεται ότι στη σύγχρονη αγορά όταν αναφερόμαστε στην επιτυχία συνήθως εννοούμε την τιμή της μετοχής μίας εταιρείας). Υπάρχουν φυσικά παραδείγματα της επιτυχίας αυτής όπως, η InterfaceFlor η Uniliver και η Walmart, η τελευταία μάλιστα κατάφερε να αναστρέψει μία μεγάλη οικονομική συντριβή μετά από σειρά μεγάλων σκανδάλων για τις συνθήκες στις οποίες υπέβαλε να εργάζεται το προσωπικό της κ.ά. Παρόλα αυτά τα οι παραπάνω περιπτώσεις ίσως αποτελούν μεμονωμένα παραδείγματα και όχι τον κανόνα.

Κριτική για το κόστος της η κοινωνική υπευθυνότητα δέχεται και για έναν ακόμη λόγο. Ακόμα και αν δεχόμαστε ότι θα φέρει σίγουρο κέρδος η λειτουργία αυτή, συγκρινόμενη με κάποια άλλη έννοια, όπως διαφήμιση ή νέα επένδυση ή αλλαγή πλεύσης και ανάπτυξη, ίσως να είναι λιγότερο ωφέλιμη. Για παράδειγμα, όταν η ΕΚΥ μπορεί να αυξήσει τις πωλήσεις κατά 5%, ενώ οι περικοπές μπορεί να επιφέρουν εξοικονόμηση κατά 10% ή ακόμη και κατά 6%(αφού οι περικοπές δεν έχουν τα έξοδα ακολουθίας της κοινωνικής πρακτικής), τότε προτιμάται η δεύτερη όταν η ηθική προσβάλλεται από τους αριθμούς.<sup>6</sup>

Σχετικά με το πόσο «ηθική» φαίνεται στα μάτια των αντιμαχόμενων της η εταιρική υπευθυνότητα, τα προβλήματα δημιουργούνται στην ίδια τη φύση της αφού όλες οι καλές πρακτικές της εταιρείας δημοσιοποιούνται, μέσω των απολογισμών ή ακόμη πιο αποτελεσματικά μέσα από τα ΜΜΕ και τα μέσα δικτύωσης, γιατί στην πραγματικότητα γίνονται για να συμβάλουν άμεσα στη δημιουργία ενός καλού εταιρικού κοινωνικού προφίλ.<sup>7</sup>

Μπορεί οι πρακτικές αυτές να παρέχουν την ευκαιρία στην εταιρεία να βελτιώσει ή να διατηρήσει τη φήμη της, όμως για κάποιους ο μόνος στόχος είναι η εικόνα, το brand, και να αναδείξει τις εταιρικές της αξίες «κάνοντας το καλό», για να ενισχύσει ουσιαστικά πολλές φορές, την είσοδό της σε νέες αγορές. Εδώ το λάθος γεννάται από τους ίδιους τους κοινωνούς της εταιρικής τους ηθικής, διότι όπως αναφέρθηκε σε σημεία των κεφαλαίων 4 και 5 της εργασίας, η ουσία βρίσκεται μόνο εάν η ΕΚΥ ενσωματωθεί πλήρως σε κάθε λειτουργία του οργανισμού.

Κλείνοντας, η τραγική ειρωνεία εντοπίζεται στο ότι οι έρευνες που πραγματοποιούν οι ίδιοι οι οργανισμοί που προάγουν την ΕΚΥ, είναι ταυτόχρονα και το μεγάλο

επιχείρημα των αντιμαχόμενων της. Μερικά από τα αποτελέσματα σχετικά με το κατά πόσον οι εταιρίες της Ευρώπης και παγκοσμίως ενεργούν υπεύθυνα, έχουν ως εξής:<sup>8</sup>

- Παγκοσμίως, στο σύνολο των 500 μεγαλύτερων επιχειρήσεων που δρουν κοινωνικά υπεύθυνα η βαθμολογία απόδοσής τους κατά μέσο όρο βρίσκεται στο 34% (από μελέτη του Sustainability).
- Στην Ευρώπη, μέσα σε εταιρίες οι οποίες βραβεύονται για τον τρόπο με τον οποίο διοικούνται, ο βαθμός που παίρνουν στον τομέα που αφορά στα Κοινωνικά τους Αποτελέσματα, δεν ξεπερνά το 44% (στοιχεία μελέτης του ίδιου του οργανισμού βράβευσης EFQM).
- Παγκόσμια, για τις επιχειρήσεις δίνεται ένα ποσοστό εμπιστοσύνης από την κοινωνία λίγο πάνω από 30% (μελέτη του IMD).
- Ενώ και σε κάθε άλλου είδους μελέτη η εταιρική εμπιστοσύνη εντοπίζεται στις χαμηλότερες θέσεις – πολλές φορές χαμηλότερα από τις κυβερνήσεις το σύστημα δικαιοσύνης κ.ά. αμφιλεγόμενους φορείς ή θεσμούς.

Τέλος για κάποιους επιχειρηματίες η υιοθέτηση των πλαισίων της ΕΚΥ αποτελεί μία αναγκαστική επιλογή λόγω τάσεων - «μόδας» ή «κλίμακας» συνεργασιών μεταξύ των κοινωνικά «υπεύθυνων» του κάθε κλάδου. Ενώ και στην Ελλάδα δυστυχώς για πολλούς οργανισμούς και επιχειρήσεις η ΕΚΥ είναι απλώς μια βιτρίνα<sup>9</sup> ή πομπώδης πράσινη επίδειξη<sup>10</sup>, ή μια προσπάθεια να προκαταλάβει το ρόλο των κυβερνήσεων ως φύλακα για τις ισχυρές εταιρείες<sup>11, 12</sup>.

## **Επίλογος 6<sup>ο</sup> κεφαλαίου**

Η παρουσία του κεφαλαίου 6 στην παρούσα διπλωματική προσπαθεί να αποδείξει ότι για το κάθε τι, ακόμη και αν κατά πολλούς είναι θετικό, υπάρχει πάντα ο αντίλογος και επιχειρήματα που αποδεικνύουν ή υποστηρίζουν το αντίθετο.

Το κλίμα στην παρούσα χρονική περίοδο που διανύει η χώρα μας, πράγματι φαντάζει αρνητικό, ενώ το κόστος της ΕΚΥ επίσης αποτελεί σημαντικό ανασταλτικό παράγοντα, ειδικότερα όταν η υιοθέτηση των πλαισίων ΕΚΥ δεν αποτελεί από μόνη της εχέγγυο θετικών αποτελεσμάτων.

Το κεφάλαιο 6 συμπληρώνει και ολοκληρώνει τη διπλωματική με θέμα «Οι επιχειρηματικές επιπτώσεις των πλαισίων εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας». Ακολουθούν κάποια συμπεράσματα από τη βιβλιογραφία και ο επίλογος της εργασίας.

## Αναφορές

<sup>1</sup> **Bryan W. Husted, David B. Allen**, *Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation among Large Firms Lessons from the Spanish Experience*, Elsevier, Long Range Planning, 2007, 40: 594-610.

<sup>2</sup> **Αθηνά Γαλάνη**, *Η σημασία των Εσωτερικών και Εξωτερικών Πρακτικών Ε.Κ.Ε.*, MEDA Communication.

<sup>3</sup> «ICAP Group, Αυξάνεται το ενδιαφέρον για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 2014, ανασταλτικοί παράγοντες υλοποίησης»

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=615654>.

<sup>4</sup> **Phil Rosenzweig**, IMD, Switzerland Business School

<sup>5, 10</sup> **The Economist**, 2011

<sup>6, 7, 8</sup> **Emmanuel Perakis**, *CSR: a business driver or an ethical obligation?*, EFMD Global Focus, 02/2009, vol. 03, 60-63.

<sup>9</sup> Μη Κυβερνητική Οργάνωση **ΚΛΙΜΑΚΑ**, 2009

<sup>11</sup> **Beatty Jeffrey F., Samuelson Susan S.**, *Introduction to Business Law*, Cengage Learning, 2009

<sup>12</sup> **Rosenberg, Matthew J.**, *Review of Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility*, International Affairs, 2002.

## Έρευνες

ICAP Group:  
2014

## Βιβλιογραφία

**Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας**, *Κείμενο εργασίας για το σχέδιο της εθνικής στρατηγικής της Ελλάδας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, 2014, 5-35.

**Υπουργείο Εργασίας Κύπρου**, *Επαγγελματική κατάρτιση και προώθηση ληπτών δημόσιου βοηθήματος στην απασχόληση του μέτρου 1.3 του ενιαίου εγγράφου προγραμματισμού, στόχος 3: Ανθρώπινο Δυναμικό*, Υπουργείο εργασίας και κοινωνικών ασφαλίσεων- υπηρεσίες κοινωνικής ευημερίας Κύπρου, 2006, 2-11.

**Geoffrey Heal**, *When Principles Pay, Corporate Social Responsibility and the Bottom Line*, Columbia Business School, 2008, Chapter 11.

## Αρθρογραφία

**Nikolaos A. Panayiotou, Konstantinos G. Aravossis, and Peggy Moschou**, *Greece: A Comparative Study of CSR Reports*, Springer, 2009, 149-158.

**Benjamin C. Esty, Carin-Isabel Knoop, Aldo Sesia Jr.**, *The Equator Principles: An Industry Approach to Managing Environmental and Social Risks*, Harvard Business School, 2007, 5-10.

**Pilita Clark**, *Towards a standstill*, Financial Times, Τετ. 28 Σεπτ. 2011, 9.

## **Διαδίκτυο**

«ICAP Group, Νέα - Δημοσιεύσεις, 2014»

<http://www.icap.gr/Default.aspx?id=9381&nt=147&lang=1>

«Stream-eu, Corporate Responsibility»

<http://www.stream-eu.com/Articles/>

<http://www.stream-eu.com/index.php/readings/articles>

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ένα από τα βασικά συμπεράσματα της παρούσας εργασίας θα μπορούσε να είναι και το παρακάτω που εντοπίζεται σε αρθρογραφία διαθέσιμη από την ACCA, στην προσπάθεια για ενημέρωση για την ΕΚΥ και προώθησή της.

Η ιδέα ότι οι επιχειρήσεις έχουν ένα ρόλο στην κοινωνία, καθώς και στην απόκτηση χρημάτων για τους μετόχους δεν είναι κάτι καινούργιο. Παρά το γεγονός ότι μια εταιρεία καταρχήν πρέπει να αποφέρει έσοδα στους επενδυτές της, μπορεί να ισχύει και μια σειρά από άλλους λόγους. *«Σε ορισμένες περιπτώσεις, εκτός από όλα αυτά, ορισμένοι πιστεύουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν μια ευρύτερη ευθύνη για την κοινωνία γενικότερα. Ίσως διότι πιστεύουν ότι, επειδή οι επιχειρήσεις επωφελούνται από την κοινωνία, έχουν, με τη σειρά τους, την ευθύνη να συμβάλουν στην ευημερία της.»*<sup>1</sup>

Η ΕΚΥ μπορεί να αποτελέσει εργαλείο διοίκησης μιας εταιρείας αφού το μεγαλύτερο κομμάτι της αλλά και ο λόγος ύπαρξής της είναι η ικανοποίηση των ενδιαφερόμενων μερών της. Μάλιστα γενικότερα η εφαρμογή της ΕΚΥ μπορεί να οδηγήσει σε κοινωνικά οφέλη και νομιμότητα της επιχείρησης<sup>2</sup>, δεδομένου ότι μπορεί πλέον μία εταιρεία να θεωρηθεί ως ένας συνασπισμός διάφορων ενδιαφερόμενων μερών όπου μπορούν όλα να συμμετέχουν για να κερδίσουν προς δικό τους όφελος<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Paper P1 examining team, *Explain and evaluate the concepts of 'CSR strategy' and 'strategic CSR*, Gray, Owen & Adams Paper P1 Study Guide entry E2a, June 2015

<sup>2</sup> **Dacin M.T., Oliver C., Roy J.P.**, *The Legitimacy of Strategic Alliances: An Institutional Perspective*, Strategic Management Journal, 2007, Vol. 28 (3), 169-187.

<sup>3</sup> **Freeman R.E.**, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman-Ballinger, 1984



## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Απαντώντας στους επικριτές της ΕΚΥ, οι οποίοι υποστηρίζουν ότι αποσπά την προσοχή από την επιχείρηση και τον πραγματικό της - οικονομικό ρόλο, αυτή η εργασία λέει το αντίθετο. Μέσα από αναλύσεις και επιστημονικά άρθρα εντοπίστηκε ότι τα πλαίσια αυτά είναι ικανά να ανεβάσουν τον οικονομικό ρόλο των οργανισμών χωρίς να χρειάζεται να συμμετέχουν σε σκάνδαλα και «συνωμοσίες», ανεβάζοντας ταυτόχρονα και τη γενικότερη υπόστασή της στην κοινωνία.

Μπορεί μέχρι το πρόσφατο παρελθόν η ΕΚΥ να θεωρούνταν ότι έχει ουδέτερη επίδραση στα οικονομικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων, όμως ήδη αναλυτές ψάχνουν τους δείκτες που θα μπορούν να αποδείξουν το αντίθετο.

Το ερώτημα για τις περισσότερες επιχειρήσεις του κόσμου είναι «Πλουτίζω επειδή είμαι πράσινος; Ή επειδή πλούτισα ας γίνω και πράσινος;»<sup>1</sup> το γεγονός ότι ορισμένες επιτυχημένες εταιρείες έχουν αγκαλιάσει την πράσινη επιχειρηματικότητα και μαζί την ΕΚΥ, δεν αποδεικνύει ότι τα πλαίσια αυτής κάνουν μια εταιρεία επιτυχημένη.

Πολλές φορές απλά ορισμένες επιχειρήσεις, που ευημερούν, διαπιστώνουν ότι μπορούν να αντέξουν οικονομικά και την ανάληψη της κοινωνικής τους ευθύνης. Ορισμένες από τις ήδη επιτυχημένες επιχειρήσεις επιδιώκουν την πράσινη διαχείρισή τους για σκοπούς δημοσίων σχέσεων. Ενώ πολλές επιχειρήσεις που φέρονται ως αναδυόμενοι βιώσιμοι πρωταθλητές, με μία επίσκεψη σε εγκαταστάσεις τους στην Κίνα θα βεβαιωθούμε για το αντίθετο.<sup>2</sup>

Η κοινωνική υπευθυνότητα όταν κάποιος επιθυμεί να την εφαρμόσει ορθά και την ενσωματώνει στην καθημερινή λειτουργία και δραστηριοποίηση της εταιρείας, είναι μία μεγάλη επένδυση. Αυτό ίσως να είναι και η πηγή των προβλημάτων της (ευκολία στο να εφαρμοστεί λάθος, παρεξηγήσιμες έννοιες, σκεπτικισμός αποτελεσμάτων της). Όμως όλη η ουσία της κάθε γραμμής αυτής της εργασίας δεν έχει να κάνει με τη ζημία ή το κέρδος, αλλά βρίσκεται στην παρακάτω φράση που έγραψε χαρακτηριστικά ο M. Blowfield το 2007.

Στα πλαίσια της ΕΚΥ τόνισε, η κατανόηση των επιπτώσεων είναι απαραίτητη αν ο στόχος είναι αφηφώντας, τους επικριτές της, να προχωρήσει στο να αναγνωριστεί ευρύτερα από «κάτι που κάνει τις επιχειρήσεις να αισθάνονται καλά» σε «κάτι καλό για τις επιχειρήσεις».

<sup>1, 2</sup> The Economist, 2011

## Βιβλιογραφία/ Έντυπα

**Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων**, Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, Πράσινο βιβλίο, COM/2001/0366 τελικό.

**Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων**, *An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognized CSR Guidelines and Principles*, Μάρτιος 2013

**Επιτροπής Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων**, Έκθεση σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: αξιόπιστη προώθηση των συμφερόντων της κοινωνίας και οδηγός προς μια βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2013-0023+0+DOC+XML+V0//EL#title1>

**ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ.**, *Ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής και της περιφερειακής ανάπτυξης*, (2013)

**Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας**, *Κείμενο εργασίας για το σχέδιο της εθνικής στρατηγικής της Ελλάδας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Υπουργείο Ανάπτυξης & Ανταγωνιστικότητας, 2014, 5-35.

**Υπουργείο Εργασίας Κύπρου**, *Επαγγελματική κατάρτιση και προώθηση ληπτών δημόσιου βοηθήματος στην απασχόληση του μέτρου 1.3 του ενιαίου εγγράφου προγραμματισμού, στόχος 3: Ανθρώπινο Δυναμικό*, Υπουργείο εργασίας και κοινωνικών ασφαλίσεων- υπηρεσίες κοινωνικής ευημερίας Κύπρου, 2006, 2-11.

**A. Habisch, J. Jonker, M. Wender, R. Schmidpeter**, *Corporate Social Responsibility Across Europe*, Springer, 2006, 1-9, 261-274, εντός **A. Διαμαντοπούλου, Μπ. Τσακαρέτσου**

**AA1000**, AA1000 Stakeholder Engagement Standard, AccountAbility, 2011, 13-14, 22-31.

**Geoffrey Heal**, *When Principles Pay, Corporate Social Responsibility and the Bottom Line*, Columbia University Press, 2008, Chapter 11.

**Parboteeah Praveen K., Cullen John B.**, *Business Ethics*, Routledge, 2013, 521.

**Paul Hohnen**, *Corporate Social Responsibility An Implementation Guide for Business*, IISD, 2007, 24: 1-102 (Book)

**Shuili Du, C.B. Bhattacharya, Sankar Sen**, *Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication*, IJMR, 2010, 8-17.

## Αρθρογραφία

**Στ.Παντελαίου, Κ. Κολλυδάς**, *Σύνταξη Μελέτης & Έρευνας για την Ε.Κ.Ε.*, ICAP Group, 2014, 12-18.

**Τα Νέα**, 02/11/1999, 55.

**Akshat Jain**, *Corporate social responsibility- What's the real Motive?*, Samvad CSR, July Issue, WeScool Mumbai, 2012, 30-31.

**Antonis Skouloudis, Konstantinos Begum R. Yasmin, Nadaf Shamshuddin M.**, *Corporate Social Responsibility: Issues Challenges and Strategies for Indian Firms*, IOSR Journal of Business and Management, Volume 16, Issue 5, Ver. III, May 2014, 51-56.

**Azapagic A.**, *Life Cycle Assessment and its application to process selection*,

- design and optimisation*, Chemical Engineering Journal, 1999, 73, 1-21
- B. Cheng, I. Ioannou, G. Serafeim**, *Corporate social responsibility and access to finance*, 2012, 2-5.
- Balakrishnan R., Sprinkle G. B., Williamson M. G.** *Contracting benefits of corporate giving: An experimental investigation (Working Paper)*, Bloomington, IN: Indiana University, 2010.
- Balmer, Greyser**, *Corporate Marketing: Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation*, European Journal of Marketing, 2006, 40(7/8), 730-741.
- Beatty Jeffrey F., Samuelson Susan S.**, *Introduction to Business Law*, Cengage Learning, 2009.
- Benjamin C. Esty, Carin-Isabel Knoop, Aldo Sesia Jr.**, *The Equator Principles: An Industry Approach to Managing Environmental and Social Risks*, Harvard Business School, 2007, 5-10.
- Bird R., Hall A.D., Momente F., Reggiani F.**, *What corporate social responsibility activities are valued by the market?*, Journal of Business Ethics, 2007, 76 (2), 189–206.
- Bryan W. Husted, David B. Allen**, *Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation among Large Firms Lessons from the Spanish Experience*, Elsevier, Long Range Planning, 2007, 40: 594-610.
- C. B. Bhattacharya.**, *Using Corporate Social Responsibility to Win the War for Talent*, MIT, 2008, 37–44.
- Carroll A.**, *A history of corporate social responsibility: concepts and practices*, The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford University Press, 2007.
- Chi-Shiun Lai, Chih-Jen Chiu, Chin-Fang Yang, Da-Chang Pai**, *The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation*, Journal of business ethics, Springer, September 2010, Volume 95, Issue 3, 457-469.
- Collier J., Esteban R.**, *Corporate social responsibility and employee commitment*, Business Ethics, A European Review, 2007, 16 (1), 19–33.
- Dacin M.T., Oliver C., Roy J.P.**, *The Legitimacy of Strategic Alliances: An Institutional Perspective*, Strategic Management Journal, 2007, Vol. 28 (3), 169-187.
- Dave Blanchard**, *Corporate Social Responsibility in the Supply Chain Manufacturers are expected to fully disclose where they source their products, or suffer the PR backlash. Just ask Apple*, IndustryWeek, May 14, 2012.
- De George, Richard T.**, Business Ethics, Dorling Kindersley, 2011.
- Diamond J.**, *Will big business save the earth?*, The New York Times, December 6 2009, C14.
- Donna J. Wood**, *Corporate Social Performance*, Revisited The Academy of Management Stable, Review, 1991, Vol. 16, No. 4, 691-718.
- Emmanuel Perakis**, *CSR: a business driver or an ethical obligation?*, EFMD Global Focus, 02/2009, vol. 03, 60-63.
- Evangelinou, Ioannis Nikolaou, Walter Leal Filho**, *An overview of corporate social responsibility in Greece: perceptions, developments and barriers to overcome*, Business Ethics: A European Review, Blackwell Publishing, 2011, 205-220.
- Fátima Guadamillas-Gómez, Mario J. Donate-Manzanares, Miha Škerlavaj**, *The integration of corporate social responsibility into the strategy of technology-intensive firms: a case study*, 2010, vol. 28, sv. 1, 9-34.

**Fombrun C.J., Wiedmann K.P.**, *Unternehmensreputation und der ‘Reputation Quotient’ (RQ)*, PR-Magazin 32(12), 2001, 45–52.

**Freeman R. Edward, Reed, David L.**, *Stockholders and Stakeholders: A new perspective on Corporate Governance*, California Management Review, Spring 1983, Vol. 25, Issue 3, 88-106.

**Freeman R. Edward**, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman-Ballinger, 1984.

**G. B. Sprinkle , L. A. Maines**, *The benefits and costs of corporate social responsibility*, ELSEVIER, 2010, 445-451.

**Gail T., Nowak M.**, *Historical definitions of CSR*, Corporate Social Responsibility: A definition, 2006, 62(1), 3-14.

**Geoffrey B. Sprinkle, Lauren A. Maines**, *The benefits and costs of corporate social responsibility*, 2010, 53, 445-453.

**Gray E.R., Balmer J.M.T.**, *Managing corporate image and corporate reputation*, Long Range Planning 31(5), 1998, 695–702.

**Gruning James E.**, *Public Relations and International Affairs: Effects, Ethics and Rensposibility*, Journal of International Affairs, 1993, 47, 21-23.

**Haley E.**, *Exploring the construct of organization as source: consumers’ understanding of organizational sponsorship of advocacy advertising*, Journal of Advertising, 1996, 25, 19-36.

**Jeffrey F. Beatty, Susan S. Samuelson**, *Introduction to Business Law. Cengage Learning*. 2009, 2-15.

**Jenna Goodward, Mariana Gonzalez**, *The Bottom Line On.. answer to frequently asked questions about climate energy policy*, world resources institute, Окт. 2010, Issue 18, 1-2.

**Jose M.Cruz, TinaWakolbinger**, *Multi period effects of corporate social responsibility on supply chain networks, transaction costs, emissions, and risk*, Int. J. Production Economics 116, Elsevier, 2008, 61–74.

**Karen L. Becker-Olsena, B. Andrew Cudmoreb, Ronald Paul Hill**, *The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior*, 2006, 46-53.

**Khosro S. Jahdi, Gaye Acikdilli**, *Marketing Communications and Corporate Social Responsibility (CSR): Marriage of Convenience or Shotgun Wedding?*, Journal of Business Ethics, Springer, 2009, 88:103–113.

**Kotler P.**, *Corporate Social Responsibility: How to offer the best to the company and the purpose of your choice*, Economia, 2009.

**Kyung Ho Kang, Seoki Lee, Chang Huh**, *Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry*, International Journal of Hospitality Management 29, Elsevier, 2010, 72–82.

**Lauren Rakowski & The Network Team**, *Strategic CSR acts as insurance for reputation, which improves financial performance*, 2007.

**M. Giesler, E.Veresiu**, *Creating the Responsible Consumer: Moralistic Governance Regimes and Consumer Subjectivity*, Journal of Consumer Research, 2014, 849–867.

**Manuela Weber**, *The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR*, European Management Journal, Elsevier, 2008, 26, 247– 261.

**McWilliams, Abigail, Siegel, Donald**, *Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective*, Academy of Management Review, 2001, 26: 117-127.

**McWilliams, Abigail, Siegel, Donald, Wright, Patrick M.**, *Corporate Social Responsibility: International Perspectives*, New York: Department of Economics,

Rensselaer Polytechnic Institute, 2006, 604.

**Michael Blowfield**, *Reasons to be cheerful? What we know about csr's impact*, *Third World Quarterly*, Routledge, 2007, 28:4, 683-695.

**Michael Hopkins**, *Corporate Social Responsibility and International Development. Is Business the Solution?* Earthscan, 2007, 170-185.

**N. Nagopoulos, K. Rontos, C. Pantazidou**, *Int. J Latest Trends Fin. Eco. Sc.*, 2013, 456-460.

**Needleman S. E.**, *The latest office perk: Getting paid to volunteer — more companies subsidize donations of time and talent; bait for millennial generation*, *The Wall Street Journal Online*, 2008.

**Nikolaos A. Panayiotou, Konstantinos G. Aravossis, and Peggy Moschou**, *Greece: A Comparative Study of CSR Reports*, Springer, 2009, 149-158.

**Orlitzky M.**, *Payoffs to social and environmental performance*, *Journal of Investing*, Vol. 14 No. 3, 2005, 49-51.

**Patton P.**, *Locusts, fish, bionic bones — car engineers look to nature*, *AutoWeek*, 2009, 59(5), 25—27.

**Peloza John**, *Using Corporate Social Responsibility as Insurance for Financial Performance*, *California Management Review*, 2006, 48(2): 52-72.

**Pilita Clark**, *Towards a standstill*, *Financial Times*, Τετ. 28 Σεπτ. 2011, 9.

**Ralf Barkemeyer et al**, *What the Papers Say: Trends in Sustainability*, Spring, Greenleaf Publishing, 2009.

**Raphael Hitzke, Jennifer Clipsham**, *Materiality assessment for dummies*, Thinkstep, Tips And Advice, 24 Mar 2014.

**Regina Virvilaite, Ugne Daubaraite**, *Corporate Social Responsibility in Forming Corporate Image*, *Kaunas University of Technology*, 2011, 22(5), 534-543.

**Rémi Clavet, Gregorio de Castro, Isabelle Daugareilh, Isabelle Duplessis, Eric Gravel, Hagen Henry, Jean-Claude Javillier, Marianna Linnik, Sune Skadegaard Thorsen, Yun Gao, Arnold M. Zack**, *International Law & Corporate Social Responsibility*, International Institute for Labour Studies, Governance, 2008.

**Rodney McAdam, Denis Leonard**, *Corporate social responsibility in a total quality management context: opportunities for sustainable growth*, *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 2003, Vol. 3 Iss: 4, 36-45.

**Rosenberg, Matthew J.**, *Review of Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility*, *International Affairs*, 2002.

**S. B. Banerjee**, *Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly*, *Critical Sociology*, 2008, 51–75.

**Saigeetha C., Vasanthi V.**, *Corporate social responsibility: Are the corporates alone responsible?*, Chennai: ICFAI Business School Case Development Centre, 2008, Case study 708-024-1.

**Sarah E. Needleman**, *The Latest Office Perk: Getting Paid to Volunteer*, *The Wall Street Journal/ wsj.com*, 2008.

**Schwaiger, M.**, *Components and parameters of corporate reputation - An empirical study*, *Schmalenbach Business Review* 56(1), 2004, 46–71.

**Sharp Z., Zaitman N.**, *Strategization of CSR*, *Journal of Business Ethics*, 2010, Vol. 93 (1), 51-71.

**Shuli Du, C.B. Bhattacharya, Sankar Sen**, *Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication*, *IJMR*, 2010, 8-17.

**Stephen Bear, Noushi Rahman, Corinne Post**, *The Impact of Board Diversity and Gender Composition on Corporate Social Responsibility and Firm Reputation*, Journal of Business Ethics, Springer, December 2010, Volume 97, Issue 2, pp 207-221.

**Taylor & Francis Group**, *Construction Management and Economics*, Routledge, 2007, Volume 25, Issue 3, 225-334.

**The Economist**, *Schumpeter: Green growth*, The Economist, 17 Σεπ. 2011, 1-2.

**The Economist**, *Schumpeter: Why firms go green*, The Economist, 12 Νοε. 2011, 1-2.

**Turban D.B., Greening D.W.**, *Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees*, Academy of Management Journal, 1997, Vol. 40, No. 3, 658-672.

**Vercic D., Van Ruler B., Butschi G.**, *On the Definition Of Public Relations: A European view*, Public Relations Review, 2001, 27(4), 337-387.

**Vilanova M., Lozano J.M., Arenas D.**, *Exploring the nature of the relationship between CSR and competitiveness*, Journal of Business Ethics, 2009, Vol. 87, No. 1, 57-69.

**Vlachos P., Theotokis A., Panagopoulos N.**, *Sales-force reactions to corporate social responsibility: attributions, outcomes and the mediating role of trust*, Industrial Marketing Management, 2010, 39 (7), 1207–1218.

**Wendy Chapple, Jeremy Moon**, *Corporate social responsibility (CSR) in Asia: A seven-country study of CSR web site reporting*, Business and Society, 2005, vol 44, no 4, 415.

**Yong-Ki Lee, Young “Sally” Kim, Kyung Hee Lee, Dong-xin Li**, *The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees*, International Journal of Hospitality Management, Elsevier, 2012, 31, 745–756.

## Λοιπές αναφορές

**Αθηνά Γαλάνη**, *Η σημασία των Εσωτερικών και Εξωτερικών Πρακτικών Ε.Κ.Ε.*, MEDA Communication.

**Γιώργος Καμπουρίδης**, Flow Magazine, 2010.

**Γαλάνης Γεώργιος**, *Ε.Κ.Ε. & Παγκοσμιοποίηση*, Marketing Week.

**Γαλάνης Γεώργιος**, Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού, Δικτυακός Τόπος Διαβουλεύσεων, MEDA Communication, 2014.

**Ελληνικό Ανοιχτό Πανεπιστήμιο**, alfavita.gr (Εκπαιδευτικό ενημερωτικό δίκτυο), 2013.

**Ευρωπαϊκή Επιτροπή**, COM/2005, 97.

**Δρ. Ανδρέας Γ. Κουτούπης**, euro2day.gr, 28 Μαρτίου 2011.

**Ινστιτούτο Εταιρικής Ευθύνης (CRI)**, «*Η σημασία της δέσμευσης του ηγέτη για την επιτυχημένη εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης*», «2ο CRI Roundtable», 2011.

**Κατσουλάκος Γ.**, Καθηγητής, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών [csrquest.net](http://csrquest.net)

**Κέντρο Αειφορίας (CSE)**, *Έρευνα για την εκτίμηση δαπανών για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Ελλάδα*, 2014.

**Νίκος Αυλώνας**, 2011.

**Περάκης Εμμανουήλ**, Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού, Δικτυακός Τόπος Διαβουλεύσεων, Stream-eu, 2014.

**ACCA**, *Comments from ACCA to the Global Reporting Initiative*, 2011.

**Apivita**, *Έκθεση αειφορίας*, 2010, 54-55.

**ASQ**, *Seeking Sustainable Success: ASQ Integrates Quality and Social Responsibility*, 2009, 4, 1-5.

**BP**, *Climate change: BP believes that climate change is an important long-term issue that justifies global action*, BP's sustainability reporting, 2014.

**Cone Communications**, *Cause evolution survey*, 2007, accessed 2008.

**environmentalawards.gr**/ «Environmental Awards 2014»

**Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.**, EFQM forum, Berlin, *The European Leadership Challenge*, 2004 (DVD)

**economist.com**, *Triple bottom line It consists of three Ps: profit, people and planet*, Nov 17th 2009.

**Exergia**- Συνεργασία με Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς & ΣΕΣΜΑ, *Sustainability Corporate Responsibility*, 2013

**frbsf.org/education**, *What is the difference between private and social costs, and how do they relate to pollution and production?*, 2002.

**GABV.org**

**Goethe-Institut**, *Sustainability – From Principle To Practice*, 2008.

**ILO**, *Child domestic work: Global estimates 2012*, 2013, 2.

**INMA PROJECT**, *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, 2012.

**INTOSAI Working Group on Environmental Auditing**, Office of the Auditor General of Canada, *Sustainable Development: The Role of Supreme Audit Institutions*, 2003, 1.

**Jeremy Baskin**, *Europe by Corporate responsibility in emerging markets*, London, 2005, 22 June, presented at Middlesex conference, Based on an analysis of the corporate responsibility practices of 127 leading companies in 21 emerging markets across four regions: Asia, Latin America, Africa and Central and Eastern.

**Paper P1 examining team**, *Explain and evaluate the concepts of 'CSR strategy' and 'strategic CSR*, Gray, Owen & Adams Paper P1 Study Guide entry E2a, June 2015.

**Phil Rosenzweig**, IMD, Switzerland Business School.

**Piotr Mazurkiewicz**, *Corporate environmental responsibility: Is a common CSR framework possible?*, 2004.

**sca.com/en/About\_SCA/**

**Sherif Zaki Tehemar**, *CSR Consultant at Alexandria University*, slideshare.net, 2013.

**Smith NC**, *Corporate social responsibility: whether or how?*, California Management Review, 2003, 45 (14), 52 – 76.

**Steve Babb**, ASQ - Social Responsibility Initiative, ASQ, 2009, Presentation.

*The Challenges of Social Corporate Social Responsibility: Facts for You*, May 2013, 38-39.

**The Home Depot, Inc.**, *Annual Report*, 2014.

**United Nations Environment Programme**, *Enhancing the role of industry through for example, private-public partnerships*, May 2011.

**Vogel**, *The Market for Virtue/ Elliott, Freeman, Can Labor Standards Improve under Globalization?/ DK Brown*, *Improving working conditions: what works and what doesn't—existing empirical evidence and historical experience*, presented at the 'Globalization and Labor in Developing Countries' conference, Brown University, December 2004.

**Yuko Kobayashi, Hirohiko Suwa, Kayoko Yamamoto, Toshizumi Ohta**, *The Contribution of Information Disclosure to Corporate Integrity*, Tokyo, Japan, The University of Electro-Communications, 2007, 51st Annual Meeting.

**2GC Active Management**, *2GC Balanced Scorecard Usage Survey*, Retrieved 28 May 2014.

## Διαδίκτυο

«Αλυσίδες Εφοδιασμού, Άρθρο, 2012»

<http://www.industryweek.com/environment/corporate-social-responsibility-supply-chain>

«Βιώσιμη επιχείρηση, ΕΚΥ»

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility>

«Γενικές Πληροφορίες για ΕΚΥ, Πηγές άρθρων»

<http://www.accountability.org>

<http://www.atticawealth.gr>

<http://www.bitc.org.uk>

<https://cld.bz/PCWFmj#1>

<http://www.cri.org>

<http://www.cri.org.gr/Contents.aspx?lang=gr&CatId=81&View=8>

<http://www.csreurope.org>

<http://www.csrhub.com>

<http://csrnews.gr/csr-lexicon>

<http://www.e-typos.com/files/1/migrated/printed/pdf/EKE.pdf>

<http://www.eben-net.org>

<http://www.env.aegean.gr/site/security/phd/Appendix%201.pdf>

<http://www.ethicalcorp.com>

<http://www.ethicalfashionforum.com>

<http://www.eurocharity.gr>

<http://www.fairtrade.gr><http://www.helex.gr/cr-csr>

<http://www.globalcompactnetworkhellas.gr>

<http://www.instofcom.gr>

<http://www.meda.gr/>

<http://www.oikologos.gr>

<http://www.policynnovations.org/ideas/video/data/000061>

<http://www.qualitynet.gr>

<http://www.sa-intl.org>

<http://www.stream-eu.com/>

<http://www.sponsor-it.gr>

<http://www.sustainability.com>

<http://st.merig.eu>

<http://www.globalcompactnetworkhellas.gr>

<http://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html>

«Γιώργος Γαλάνης, Ε.Κ.Ε. : Ο σύγχρονος τρόπος διαχείρισης των επιχειρήσεων, από Ναυτεμπορική»

<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=35>

«Διεθνές και εθνικό θεσμικό πλαίσιο ΕΚΕ, Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών,



Ναυτιλίας και Τουρισμού, Δικτυακός Τόπος Διαβουλεύσεων»  
<http://www.opengov.gr/ypoiar/?p=5184>  
«Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Ημέρες Ποιότητας»  
<http://www.leroymerlin.com/es/node/1534>  
«ΕΚΕ Μία Επιλογή με Αμοιβαία Οφέλη, Από η νέα πολιτική ατζέντα»  
<http://diamantopoulou.gr/beta/book/Chapter10.pdf>  
«Έκθεση IRENA, μείωση κόστους, 2015»  
<http://www.naftemporiki.gr/story/912340/meiosi-kostous-kata-40-sta-epomena-duo-xronia-gia-tis-ananeosimes-piges-energeias>  
«Ελληνογερμανικό Επιμελητήριο, επιπτώσεις, προϋποθέσεις»  
[www.eeth.gr/](http://www.eeth.gr/)  
«Εμμανουήλ Περάκης, Σημασία ΕΚΥ, Ηθική, Επιχειρηματικός κόσμος, Αγορά, 2009»  
[http://www.stream-eu.com/images/stream/project/Articles/ENV\\_EIAS\\_072009.pdf](http://www.stream-eu.com/images/stream/project/Articles/ENV_EIAS_072009.pdf)  
«Εργαλεία ΕΚΥ»  
<http://www.meda.gr/gr/article.php?cat=2>  
«Έρευνα για την εταιρική κοινωνική ευθύνη & την υπεύθυνη κατανάλωση, CSR 2012»  
[http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/CSR2012\\_Info\\_1.pdf](http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/CSR2012_Info_1.pdf)  
«Έρευνα, ICAP Group, 2014»  
[http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group\\_Meleti%20EKE\\_2014\\_Jul14.pdf](http://www.tovima.gr/files/1/2014/07/15/ICAP%20Group_Meleti%20EKE_2014_Jul14.pdf)  
«Έρευνα KPMG, 2008»  
[https://www.kpmg.com/EU/en/Documents/KPMG\\_International\\_survey\\_Corporate\\_responsibility\\_Survey\\_Reporting\\_2008.pdf](https://www.kpmg.com/EU/en/Documents/KPMG_International_survey_Corporate_responsibility_Survey_Reporting_2008.pdf)  
«Έρευνες CSR- ICAP GROUP, Νομοθεσία και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Τα νέα δεδομένα για την ΕΚΕ.»  
<http://csrnews.gr>  
<http://csrnews.gr/11035/%CF%84%CE%B1-%CE%BD%CE%AD%CE%B1-%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CE%B1-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BA%CE%B5>  
<http://csrnews.gr/721/%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%BF%CE%B8%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B5%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>  
«Εταιρική διακυβέρνηση made in Greece, Δρ. Α. Γ. Κουτούπης, Κριτική επισκόπηση στη νομοθεσία και στον κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης του ΣΕΒ»  
<http://www.euro2day.gr/specials/opinions/132/articles/632435/Article.aspx>  
«Εφαρμογή ΕΚΥ (εκτός και εντός Ελλάδας), Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού, Δικτυακός Τόπος Διαβουλεύσεων»  
<http://www.opengov.gr/ypoiar/?p=5182>  
«Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Νομοθεσίες- Άρθρα για επιχειρήσεις»  
[http://www.dsnet.gr/Epikairothta/Nomothesia/n3693\\_08.htm](http://www.dsnet.gr/Epikairothta/Nomothesia/n3693_08.htm)  
«Ινστιτούτο Επικοινωνίας- MRB Hellas S.A., Έρευνα για την ΕΚΕ & την υπεύθυνη κατανάλωση (2012), Αποτελέσματα Πανελλαδικής Έρευνας CSR 2010»  
<http://www.instofcom.gr>  
[http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/CSR2012\\_Info\\_1.pdf](http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/CSR2012_Info_1.pdf)  
<http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/03-CSR2010-tables.pdf>

[http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/01-%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82-CSR2013\\_short-version.pdf](http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/01-%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82-CSR2013_short-version.pdf)

[http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2015/02/CSR-2014\\_%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf](http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2015/02/CSR-2014_%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf)

<http://www.instofcom.gr/%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%82-%CE%BC%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B5%CF%82/%CE%B5%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-csr/>

«Κερδίζει έδαφος η ΕΚΥ, Έρευνα Icap Group»

<http://www.naftemporiki.gr/finance/story/833213/icap-kerdizei-edafos-i-eke-stis-ellinikes-epixeiriseis>

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=615654>

«ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ. Ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής και της περιφερειακής ανάπτυξης, 2013»

<http://culture-prosperity.com.gr/home/etairike-koinonike-euthune/>

«Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση, Πολιτισμός και Ευημερία και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»

<http://culture-prosperity.com.gr/home/etairike-koinonike-euthune/>

«Κοινωνικό Βαρόμετρο, MEDA Communication, 2010»

<http://tvxs.gr/news/%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1%CF%80%CF%81%CF%89%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%AD%CF%82-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CF%80%CE%B5%CF%81%CE%B9%CE%B2%CE%B1%CE%BB%CE%BB%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B4%CF%81%CE%AC%CF%83%CE%B7-%CE%BF%CE%B9-%CE%BC%CE%BA%CE%BF>

«Λέξεις κλειδιά της ΕΚΥ»

<http://csrnews.gr/csr-lexicon>

«Μιχάλης Γκλεζάκος, 2014»

[http://www.unipi.gr/faculty/migl/aoke/aoke\\_notes.pdf](http://www.unipi.gr/faculty/migl/aoke/aoke_notes.pdf)

«Μέλη, Κοινωνικοί Απολογισμοί»

[http://csrhellas.eu/?page\\_id=10594](http://csrhellas.eu/?page_id=10594)

«Μελέτες, εταιρική κοινωνική ευθύνη»

<http://www.instofcom.gr/%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%82-%CE%BC%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B5%CF%82/%CE%B5%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-csr/>

«Νέα, Δεδομένα, ΕΚΥ»

<http://csrnews.gr/11035/%CF%84%CE%B1-%CE%BD%CE%AD%CE%B1-%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CE%B1->

[%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BA%CE%B5](#)

«Νέες, Προκλήσεις, ΕΚΥ»

<http://pmjournal.gr/prokliseis-etairiki-koinwniki-eythini/>

«Νίκος Αυλώνας, Οι τάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης διεθνώς και στην Ελλάδα για το 2015»

<http://www.fortunegreece.com/article/i-tasis-tis-eterikis-kinonikis-efthinis-diethnos-ke-stin-ellada-gia-to-2015/>

«Ναυτεμπορική Έρευνας ICAP GROUP 2014»

<http://www.naftemporiki.gr>

<http://www.naftemporiki.gr/finance/story/833213/icap-kerdizei-edafos-i-eke-stis-ellinikes-epixeiriseis>

«Ο Έλληνας πολίτης απέναντι στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, CSR 2010»

<http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/03-CSR2010-tables.pdf>

«Οδηγία 2013/34/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 26ης Ιουνίου, 2013»

<http://www.taxheaven.gr/laws/circular/view/id/16804>

«Οι νέες προκλήσεις στο χώρο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2014»

<http://pmjournal.gr/prokliseis-etairiki-koinwniki-eythini/>

«Ορισμοί CSR, Επίσημος ιστότοπος της Ευρωπαϊκής Ένωσης»

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility>

«Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Περιβάλλοντος»

<http://www.env.aegean.gr/site/security/phd/Appendix%201.pdf>

«Περάκης Εμμανουήλ, Stream-eu»

<http://www.stream-eu.com/Articles/>

<http://www.stream-eu.com/index.php/readings/articles>

[http://www.stream-eu.com/images/stream/project/Articles/ENV\\_EIAS\\_072009.pdf](http://www.stream-eu.com/images/stream/project/Articles/ENV_EIAS_072009.pdf)

«Πράσινες Εφευρέσεις»

<http://21street.gr/texn.html>

«Πώς Επιδρούν σε μια Εταιρεία οι Δράσεις ΕΚΕ»

<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=73>

«Στρατηγική υπευθυνότητας, Έκδοση 4»

<https://cld.bz/PCWFmj#1>

«Στοιχεία ΕΚΥ Ελλάδα, 2014-2015»

[http://csrhellas.eu/?page\\_id=10594](http://csrhellas.eu/?page_id=10594)

<http://www.csrhellas.org/>

«Σύνοψη Έρευνας, CSR2013»

<http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2014/02/01->

[%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-](#)

[%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82-](#)

[CSR2013\\_short-version.pdf](#)

«Σύνοψη Έρευνας, CSR 2014»

<http://www.instofcom.gr/wp-content/uploads/2015/02/CSR->

[2014\\_%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CE%BF%CF%88%CE%B7-](#)

[%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82.pdf](#)

«Τάσεις ΕΚΥ, Ελλάδα, Νίκος Αυλώνας, CSE, 2015»

<http://www.fortunegreece.com/article/i-tasis-tis-eterikis-kinonikis-efthinis-diethnos-ke-stin-ellada-gia-to-2015/>

«Χορηγία, marketing»  
<http://dinachatzina.blogspot.gr/2013/05/blog-post.html>

«Acca, Technical articles, Paper P1»  
<http://www.accaglobal.com/sg/en/student/exam-support-resources/professional-exams-study-resources/p1/technical-articles.html>

«Bart King, Mark A. Serwinowski, Michael Muyot, *Materiality assessments: The missing link for sustainability strategy*, 2013»  
<http://www.greenbiz.com/blog/2013/09/10/materiality-assessments-missing-link-sustainability-strategy>

«Case study κινήσεις EKY: Hope Depot, Interface Flor, BP»  
<https://www.interface.com/US/en-US/global>  
<http://interfaceglobal.com/Sustainability.aspx>  
<http://www.kathimerini.gr/26889/article/epikairothta/kosmos/prostimo-4-dis-dolariwn-sth-bp-gia-thn-katastrofh-ston-kolpo-toy-me3ikoy>  
[https://corporate.homedepot.com/CorporateResponsibility/Environment/Documents/Sustainability\\_BrocBroc\\_pages.pdf](https://corporate.homedepot.com/CorporateResponsibility/Environment/Documents/Sustainability_BrocBroc_pages.pdf)  
[http://www.bp.com/en\\_us/bp-us.html](http://www.bp.com/en_us/bp-us.html)  
<http://bp.com/en/global/corporate/press>

«csrnews.gr, Πρότυπα, Οδηγίες, Διαφάνεια, 2012»  
<http://csrnews.gr/721/%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%BF%CE%B8%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B5%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>

«EFQM»  
<http://efqm.org/efqm-model/radar-logic>

«EU decides mandatory disclosure»  
<http://www.stream-eu.com/index.php/news/117-eu-mandatory-disclosure>

«Global Compact, OHE»  
<http://unglobalcompact.org/>

«Greenlife – Περιβάλλον»  
<http://tvxs.gr/news/περιβάλλον>

«GRI, *Implementation-Manual*, GRIG4, Part2, 2013, 1-269»  
<https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part2-Implementation-Manual.pdf>

«How to conduct a ‘materiality’ assessment, with examples from leading companies»  
<http://www.sustainabilityreportingexaminer.com/how-to-conduct-a-materiality-assessment-to-isolate-important-sustainability-indicators/>

«Icap: Αυξάνεται το ενδιαφέρον για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 2014»  
<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=615654>

«Icap Group, Αυξάνεται το ενδιαφέρον για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 2014, ανασταλτικοί παράγοντες υλοποίησης»  
<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=615654>

«ICAP Group, Νέα - Δημοσιεύσεις, 2014»  
<http://www.icap.gr/Default.aspx?id=9381&nt=147&lang=1>

«*Materiality*, Corporate Citizenship, Sustainability, Simplified, 2013, 1-8»  
<http://corporate-citizenship.com/wp-content/uploads/Corporate-Citizenship-Materiality.pdf>

«Materiality assessment for dummies»

<https://www.2degreesnetwork.com/groups/2degrees-community/resources/materiality-assessment-dummies/>  
«MEDA Communications Αρθρογραφία, Έρευνα Πολιτών (Ελλάδα), Τάσεις ΕΚΕ»  
<http://www.meda.gr/>  
<http://www.meda.gr/gr/article.php?cat=2>  
<http://www.meda.gr/gr/cat.php?cat=6>  
<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=25>  
<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=27>  
<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=35>  
<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=73>  
«MEDA Communication, Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία»  
<http://www.meda.gr/gr/article.php?id=98>  
«Stream-eu, Corporate Responsibility»  
<http://www.stream-eu.com/Articles/>  
<http://www.stream-eu.com/index.php/readings/articles>

«Geoffrey Heal, When Principles Pay, Video»  
<http://www.policyinnovations.org/ideas/video/data/000061>  
«3BL, the three Ps, Video»  
<https://www.youtube.com/watch?v=Jnf-0EqHAYY>