



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ  
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ  
ΣΧΟΛΗ ΧΗΜΙΚΩΝ  
ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ  
ΤΜΗΜΑ  
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών  
«Συστήματα Διαχείρισης της Ενέργειας και Προστασίας Περιβάλλοντος»

***«Μελέτη της επικοινωνίας των τσιμεντοβιομηχανιών με  
τους συμμετόχους τους και της εμπλοκής (engagement)  
τους στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης»***

**Μεγαλοοικονόμου Οδυσσέας**

Επιβλέποντες:

Μαγδαληνή Κροκίδα Αναπλ. Καθηγήτρια, Σχολή Χημικών Μηχανικών Ε.Μ.Π.  
Τομέας Ανάλυσης, Σχεδιασμού και Ανάπτυξης Διεργασιών και Συστημάτων  
Παρασκευάς Ν. Γεωργίου, Διδάκτωρ Μηχανικός ΕΜΠ, Χημικός Μηχανικός ΕΜΠ  
ΜΒΑ ΕΜΠ & ΟΠΑ

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Των  
Χημικών Μηχανικών του Εθνικού Μετσόβειου  
Πολυτεχνείου για την απόκτηση του Διατμηματικού  
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στα Συστήματα  
Διαχείρισης της Ενέργειας και Προστασίας του  
Περιβάλλοντος.

Δεκέμβριος 2015

## Πίνακας Περιοχομένων

<b>ΓΕΝΙΚΑ</b>	<b>4</b>
<b>1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ - ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ (ΕΚΕ)</b>	<b>5</b>
1.1 ΣΥΝΤΟΜΗ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΗΣ ΕΚΕ	5
1.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΔΙΑΔΟΣΗΣ ΕΚΕ	8
1.2.1 ΝΑΥΑΓΙΟ ΕΧΧΟΝ VARDEZ	9
1.2.2 NESTLE : Η ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΗ ΠΑΙΔΙΚΗ ΦΟΡΜΟΥΛΑ ΣΤΗΝ ΑΦΡΙΚΗ	10
1.2.3 ΝΙΚΕ : Η ΚΑΤΑΝΑΓΚΑΣΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΑΝΗΛΙΚΩΝ	11
1.2.4 ΣΚΑΝΔΑΛΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ	11
1.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	12
1.3.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ	14
1.3.2 ΔΙΕΘΝΗΣ ΌΡΟΣ	17
1.4 ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ – ΆΞΟΝΕΣ ΤΗΣ ΕΚΕ	18
1.4.1 ΕΥΘΥΝΗ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ	18
1.4.2 ΕΥΘΥΝΗ ΠΡΟΣ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	20
1.4.3 Η ΕΥΘΥΝΗ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ	21
1.4.4 Η ΕΥΘΥΝΗ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ	21
1.4.5 Η ΕΥΘΥΝΗ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΟΥΣ	22
1.5 ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΚ	22
1.5.1 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑΣ	22
1.5.2 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΦΗΜΗΣ ΚΑΙ ΑΥΞΗΣΗ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	23
1.5.3 ΑΥΞΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	23
1.5.4 ΕΚΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ	24
1.5.5 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	24
1.5.6 ΕΥΚΟΛΟΤΕΡΗ ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ	25
1.6 ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΚΕ/ΕΒ	25
1.7 ΔΙΕΘΝΗ ΠΛΑΙΣΙΑ & ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΓΙΑ ΕΚΕ/ΕΒ	27
1.7.1 ΟΙΚΟΥΜΕΝΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΟ - UN COMPACT	27
1.7.2 GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)	30
1.7.3 ISO 26000	30
1.7.4 ASSURANCE STANDARD, SUSTAINABILITY AUDITING (AA1000S)	31
1.8 ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ	32
<b>2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ – ΟΙ ΣΥΜΜΕΤΟΧΟΙ</b>	<b>34</b>
2.1 ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ	34
2.1.1 ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΕΣ	35
2.1.2 ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	35
2.1.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ ΕΤΑΙΡΟΙ	36
2.1.4 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	36
2.2 ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΕ	39
2.3 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	40
<b>3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ - ΈΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΟΥ ΣΥΜΜΕΤΟΧΟΥΣ ΜΕ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ</b>	<b>43</b>

<b>3.1</b>	<b>ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ</b>	<b>43</b>
<b>3.2</b>	<b>ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ</b>	<b>43</b>
<b>3.3</b>	<b>ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ</b>	<b>45</b>
<b>3.4</b>	<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΈΡΕΥΝΑΣ ΜΕ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ</b>	<b>46</b>
<b>3.5</b>	<b>ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΚΑΙ ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ</b>	<b>52</b>
<b>4</b>	<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ - ΈΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΤΣΙΜΕΝΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΜΕ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ</u></b>	<b>56</b>
<b>4.1</b>	<b>ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΤΣΙΜΕΝΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ</b>	<b>56</b>
4.1.1	ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΤΙΤΑΝΑ	57
4.1.2	Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΟΥ ΤΙΤΑΝ	58
<b>4.2</b>	<b>ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ LAFARGE</b>	<b>61</b>
4.2.1	Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ	61
<b>4.3</b>	<b>ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ</b>	<b>63</b>
4.3.1	Η ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΤΙΤΑΝΑ	64
4.3.2	Η ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ LAFARGE	65
4.3.3	Η ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ITALCEMENTI	65
<b>4.4</b>	<b>Η ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΑΠΟΨΗ ΤΩΝ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΠΛΑΪΣΙΟ ΚΑΙ ΤΙΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΚΕ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΤΣΙΜΕΝΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ</b>	<b>67</b>
<b>5</b>	<b><u>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</u></b>	<b>68</b>
<b>6</b>	<b><u>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</u></b>	<b>70</b>
<b>7</b>	<b><u>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ</u></b>	<b>72</b>

## ΓΕΝΙΚΑ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι μια διαδικασία την οποία ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις επιλέγουν να ενσωματώσουν στην στρατηγική τους. Οι πιο πολλές εταιρίες επιθυμούν να συνεισφέρουν ενεργά στην κοινωνία εφαρμόζοντας κοινωνικά υπεύθυνες πολιτικές προσπαθώντας να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη αλλά και την καλή φήμη της ίδιας της επιχείρησής τους.

Οι επιχειρήσεις όσο μεγαλύτερη εμπλοκή έχουν με την κοινωνία τόσο μεγαλύτερη είναι και η κοινωνική ευθύνη που τους αναλογεί. Ειδικά στις περιπτώσεις των τσιμεντοβιομηχανιών, που είναι βασισμένη και η παρούσα εργασία, προκύπτει μεγάλη κοινωνική ευθύνη κυρίως λόγω της έντονης δραστηριότητας τους στις τοπικές κοινωνίες. Η βαριά βιομηχανία είναι αρκετά ενοχοποιημένη ως προς τις επιπτώσεις που έχουν οι δράσεις της τόσο στο περιβάλλον όσο και στην κοινωνία.

Πολύ σημαντικό ρόλο στην μελέτη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης διαδραματίζουν και οι συμμετοχοί, οι οποίοι είναι ομάδες (εκτός των μετόχων) που ενδιαφέρονται αλλά και επηρεάζονται από τις αποφάσεις και τις ενέργειες των επιχειρήσεων. Οι συμμετοχοί είναι και τελικά οι ομάδες εκείνες που θα επωφεληθούν αρκετά από την σωστή εφαρμογή της Κοινωνικής Ευθύνης των επιχειρήσεων και έχουν αρκετά μεγάλη εμπλοκή στην όλη διαδικασία. Τελικά, προκειμένου να λειτουργήσει σωστά η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θα πρέπει να υπάρχει ουσιαστική αλληλεπίδραση και διάλογος τόσο με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης όσο και με το εξωτερικό περιβάλλον.

Η χάραξη μιας σωστής δράσης που θα πραγματώνει την Κοινωνική Ευθύνη είναι βασικό στοιχείο για την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών. Όπως και στις περισσότερες επιχειρήσεις, έτσι και στις τσιμεντοβιομηχανίες παρατηρείται μια έξαρση της Κοινωνικής Ευθύνης με το πέρασμα των χρόνων, καθώς οι διεθνείς κανόνες αλλά και οι σύγχρονες απαιτήσεις των κοινωνιών επιτάσσουν την ουσιαστική ενασχόληση και επίλυση των κοινωνικών ζητημάτων που προέρχονται από την λειτουργία των επιχειρήσεων. Η διαδικασία της επικοινωνίας με τους συμμετοχούς και η εμπλοκή αυτών στην όλη κοινωνική δράση είναι το απαραίτητο συστατικό για την αποτελεσματική εφαρμογή δράσεων Κοινωνικής Ευθύνης.

# 1 Κεφάλαιο Πρώτο - Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ)

## 1.1 Σύντομη ιστορική αναδρομή της ΕΚΕ

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει κάνει την εμφάνισή της αρκετές δεκαετίες πίσω, καθώς οι πρώτες αντικρουόμενες απόψεις για την σημασία της ανάγονται στην δεκαετία του '30. Μεταξύ των πρώτων ακαδημαϊκών συγκρούσεων για το θέμα αυτό μπορούν να αναφερθούν εκείνες των καθηγητών Adolf E. Berle του Πανεπιστημίου Colymbia και E. Merrick Dodd του Πανεπιστημίου Harvard στο περιοδικό Harvard Law Review. Ο μεν πρώτος υποστήριζε σθεναρά ότι η διοίκηση των επιχειρήσεων είναι υπεύθυνη μόνον απέναντι στους μετόχους (shareholders), ενώ ο δεύτερος ότι είναι υπεύθυνη ευρύτερα απέναντι στους πολίτες και την κοινωνία. Ειδικότερα, ο E.M. Dodd εξέφραζε την άποψη ότι οι σύγχρονες μεγάλες επιχειρήσεις έχουν ευθύνη απέναντι στην κοινωνία διότι «ο νόμος τους επιτρέπει και τις ενθαρρύνει να λειτουργούν κυρίως διότι εξυπηρετούν την κοινωνία και όχι τόσο διότι αποτελούν πηγή κέρδους για τους ιδιοκτήτες τους».

Από την δεκαετία του '30 μέχρι και σήμερα, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εξελίχθηκε από μία μάλλον θεωρητική προσέγγιση που τροφοδοτούσε την ακαδημαϊκή συζήτηση σε μία σύνθετη έννοια με διαρκώς διευρυμένη εφαρμογή στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Η βασική αντίληψη που στηρίζει την ΕΚΕ είναι η αναγνώριση της υπευθυνότητας των επιχειρήσεων απέναντι στην κοινωνία, απέναντι στους όλους τους συμμετόχους - ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) και η ανάγκη να απαντούν με υπεύθυνη δράση απέναντι στις κοινωνικές πιέσεις και τις περιβαλλοντικές προκλήσεις.

Τις τελευταίες δεκαετίες, οι επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να επανεξετάσουν την θέση και τον ρόλο τους στην κοινωνία, μέσα στο νέο κοινωνικό -πολιτικό - οικονομικό περιβάλλον που δημιούργησαν πολλοί παράγοντες και σημαντικά γεγονότα. Τα κοινωνικά κινήματα της δεκαετίας του '60 σε Ηνωμένες Πολιτείες και Ευρώπη για πολιτικά δικαιώματα και ειρήνη, η εμφάνιση των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων (ΜΚΟ) και η ανάπτυξη του κινήματος των καταναλωτών την ίδια περίοδο υπήρξαν

καταλυτικοί παράγοντες στην ανάγκη υιοθέτησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τις επιχειρήσεις.

Μέχρι την δεκαετία του 1950 η φιλανθρωπία ήταν η κυρίαρχη ενέργεια των επιχειρήσεων προς το σύνολο της κοινωνίας, η οποία βεβαία εκδηλώνονταν με τη μορφή δωρεών προς φιλανθρωπικά ιδρύματα. Ακόμη το 1953 για πρώτη φορά θα ακουστεί ο όρος «Εταιρική κοινωνική ευθύνη» (Caroll 2008). Γενικά όλη η δεκαετία θα χαρακτηριστεί ως μια «φιλόανθρωπη» δεκαετία.

Στην δεκαετία του 1960 αλλάζει η προσέγγιση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και διαπιστώνεται ότι σχετίζεται με τις αποφάσεις και τις ενέργειες που δεν αφορά όμως τα οικονομικά ή αλλά συμφέροντα του επιχειρηματία. Συνεχίζει δε ακόμη η φιλανθρωπία να υπάρχει, απλά διευρύνεται ακόμη περισσότερο στην τέχνη και στον πολιτισμό.

Στην δεκαετία του 1970 γίνεται το πρώτο αποφασιστικής βήμα της εννοιολογικής προσέγγισης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Έτσι, δίδεται ο ορισμός : «Μια κοινωνική υπεύθυνη επιχείρηση είναι αυτή που η ανώτατη διοίκηση της οποίας ισορροπεί σε ένα συνδυασμό διαφορετικών συμφερόντων. Η επιχείρηση δεν έχει ως μοναδικό κίνητρο την απόκτηση μεγαλύτερων κερδών για τους μετόχους της, αλλά ακόμη λαμβάνει υπόψη τους εργαζόμενους, τους προμηθευτές, τους εμπόρους, τις τοπικές κοινότητες και το έθνος...».(Johnson 1971). Αυτός ο ορισμός θεωρείται ως ο πρώτος που προσδιορίζει την έννοια των ενδιαφερόμενων μερών. Επίσης, την ίδια περίοδο διαμορφώνεται η άποψη της υποχρέωσης της επιχείρησης και όχι ως ενέργειας απλής φιλανθρωπίας.

Παράλληλα, στην ίδια δεκαετία αναπτύχθηκαν διάφορες απόψεις σχετικά με το ζήτημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Ο διάσημος οικονομολόγος **Milton Friedman** τάχθηκε κατά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, διότι όπως υποστήριζε : “η ΕΚΕ είναι καθαρά ευθύνη του κράτους και όχι της επιχείρησης, οι επικεφαλής είναι θεματοφύλακες των κεφαλαίων και δεν γνωρίζουν ποιο είναι το σωστό και ποιο όχι.” Επίσης, σύμφωνα με τον διάσημο οικονομολόγο το κόστος της ΕΚΕ πρέπει να μετακυλύει τους πολίτες και οποίος μέτοχος θέλει μπορεί να προσφέρει μόνος του χρήματα και όχι η εταιρεία».

Από την άλλη πλευρά ο οικονομολόγος Keith Davis τόνισε ότι : *“Οι επιχειρήσεις πρέπει να αναλαμβάνουν εκείνες την ΕΚΕ, γιατί εκείνες γνωρίζουν πως θα αντιμετωπίσουν το πρόβλημα από ότι το κράτος. Επιπρόσθετα, έχουν οικονομικό συμφέρον από αυτό το κοινωνικό τους έργο.”* Γενικότερα η άποψη του **Keith Davis** κρίνεται πιο ανθρωποκεντρική από την άποψη του **Milton Friedman** η οποία συγκλίνει περισσότερο στη μεγιστοποίηση του κέρδους.

Στη δεκαετία του 1980 συνεχίζονται οι έρευνες γύρω από το ζήτημα της ΕΚΕ. Τα θέματα που κυριάρχησαν ήταν : η μόλυνση του περιβάλλοντος, οι διακρίσεις φύλου και φυλής στο χώρο εργασίας, η ασφάλεια και η υγεία των καταναλωτών, η ποιότητα της εργασιακής ζωής, η υποβάθμιση του αστικού περιβάλλοντος και οι καταχρηστικές πρακτικές των πολυεθνικών.

Στην δεκαετία του 1990 η ΕΚΕ αποκτά ευρύτερες διαστάσεις και έτσι καθιερώνεται ως πρακτική στις επιχειρήσεις, αλλά και ως επιστημονικό ερευνητικό πεδίο. Είναι πλέον επίσημα οι όροι της «εταιρικής κοινωνικής επίδοσης» και της «ηθικής των επιχειρήσεων» και ο αγγλικός όρος «business ethics». Την περίοδο αυτή εμφανίζονται νέα εξειδικευμένα στελέχη τα οποία αναλαμβάνουν δράσεις στη διαχείριση των προγραμμάτων της ΕΚΕ.

Συνοψίζοντας, στην δεκαετία 2000 δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα στις πρακτικές της κοινωνικής υπευθυνότητας, παρά στις θεωρητικές. Οι εταιρείες γνωρίζουν το πρόβλημα και ξέρουν που θα δώσουν περισσότερο ενδιαφέρον. Συγκεκριμένες πρακτικές των επιχειρήσεων εστιάζουν το ενδιαφέρον στα ενδιαφερόμενα μέρη, τη βιώσιμη ανάπτυξη και τον εταιρικό/ υπεύθυνο πολίτη.



Εικόνα 1: Οι αξίες της ΕΚΕ<sup>1</sup>

Τέλος, μπορούμε να κατηγοριοποιήσουμε την ΕΚΕ σε 6 κατηγορίες ανάλογα με την πρωτοβουλία του προγράμματος όπως : Προώθηση Σκοπού, Μάρκετινγκ Σκοπού, Κοινωνικό Μάρκετινγκ, Εταιρική φιλανθρωπία, εταιρικός εθελοντισμός, κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές. Δυστυχώς, οι όροι εκτός του κοινωνικού μάρκετινγκ δεν ευρέως γνωστοί στον ελλαδικό χώρο.

## 1.2 Παράγοντες διάδοσης ΕΚΕ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί μία έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες αποφασίζουν οικειοθελώς να συμβάλλουν στην ανάπτυξη μίας βιώσιμης κοινωνίας, κάτι που απαραίτητως εμπεριέχει και την προστασία τους περιβάλλοντος. Σε μία περίοδο που η Ευρωπαϊκή Ένωση προσπαθεί να αναγνωρίσει τις κοινές αρχές εγκρίνοντας τον Χάρτη των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων, όλο και περισσότερες ευρωπαϊκές εταιρείες αναγνωρίζουν την κοινωνική τους ευθύνη με έναν ολοένα και πιο σαφή τρόπο, ενσωματώνοντάς την μάλιστα και στην ίδια τους ταυτότητα.

Αυτή η ευθύνη εκφράζεται προς στους υπαλλήλους και γενικότερα σε όλους τους παράγοντες που μπορούν να επηρεαστούν από μία επιχείρηση και οι οποίοι με την σειρά τους μπορούν να επηρεάσουν την επιτυχία της.

Πολλοί είναι οι παράγοντες που καθοδηγούν την τάση προς την εταιρική κοινωνική ευθύνη:

<sup>1</sup> Πηγή : <http://www.biodiesel ltd.gr/>



- i. Οι νέες ανησυχίες, η ευαισθητοποίηση και οι προσδοκίες των πολιτών, των καταναλωτών, των δημοσίων αρχών και των επενδυτών στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και της βιομηχανικής αλλαγής σε κλίμακα.
- ii. Τα κοινωνικά κριτήρια που επηρεάζουν όλο και περισσότερο τις επενδυτικές αποφάσεις των ατόμων και των φορέων, τόσο ως καταναλωτών όσο και ως και επενδυτών.
- iii. Η αυξανόμενη ανησυχία για τις ζημιές που προκαλεί η οικονομική δραστηριότητα στο περιβάλλον.
- iv. Η διαφάνεια στις επιχειρηματικές δραστηριότητες που επήλθε με την επανάσταση στις επικοινωνίες και τις σύγχρονες τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών.

Επιπρόσθετα, η ανάγκη για να οδηγηθούν οι εταιρείες στην πρακτική εφαρμογή της ΕΚΕ ήταν και τα σκάνδαλα μεγάλων πολυεθνικών τη δεκαετία του 1990. Ακολουθούν μερικά παραδείγματα πολυεθνικών που την περίοδο εκείνη συζητήθηκαν αρκετά:

### **1.2.1 Ναυαγίο Exxon Valdez**

Στις 24 Μαρτίου 1989 βυτιοφόρο Exxon Valdez <sup>2</sup>προσέκρουσε σε ύφαλο ανοιχτά της Αλάσκα. Η συνέπεια του ναυαγίου ήταν να διαρρεύσουν 11 εκατομμύρια γαλόνια ακατέργαστο πετρέλαιο προκαλώντας μεγάλη οικολογική καταστροφή. Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης κατέγραψαν εικόνες των μολυσμένων ζώων, της νεκρής φύσης και χιλιάδων ανθρώπων να καθαρίζουν τις ακτές.

---

<sup>2</sup> Σόλων, (2009). Ένα ναυαγίο που σκοτώνει είκοσι χρόνια μετά. Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 25/08/2015 από <http://www.solon.org.gr/index.php/2008-03-28-13-44-18/36-2008-03-28-13-42-44/732-navagio-orkes.html>



Εικόνα 2: Η πετρελαιοκηλίδα του ναυαγίου Exxon Valdez<sup>3</sup>

Τελικώς η Exxon αποζημίωσε για την ζημία αυτή τις αρχές με 900 εκατομμύρια δολάρια, το ποσό αυτό είναι η μεγαλύτερη αποζημίωση που δόθηκε ποτέ από εταιρεία.

### 1.2.2 Nestle : Η Επικίνδυνη παιδική φόρμουλα στην Αφρική

Η Nestle κατηγορήθηκε από τα διεθνή δικαστήρια<sup>4</sup> για παραβίαση των κανονισμών του ΠΟΥ λόγω πώλησης σκόνης γάλακτος σε χώρες τρίτου κόσμου. Μαζί βεβαία με την Nestle κατηγορήθηκαν και άλλες κατασκευάστριες εταιρείες όπως η γαλλική Danone και η αμερικάνικη Wyeth σύμφωνα με έρευνα που διενήργησε η Ιατρική επιθεώρηση της Βρετανίας στο Τόκιο.

Από τις έρευνες προέκυψε ότι η συγκεκριμένη εταιρεία δεν τηρούσε ούτε τους ελάχιστους όρους και προϋποθέσεις που είχαν θεσπιστεί από το 1982 για την πώληση γάλακτος. Επίσης, η διαφημιστική καμπάνια προωθούσε το γάλα λέγοντας ότι είναι καλύτερο από το μητρικό.

---

<sup>3</sup> <http://www.slideshare.net/lykkarea/deepwater-horizon-exxon-valdez>

<sup>4</sup> Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Οδηγός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, (2006). Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 25/08/2015 από [http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/sws/sws13.nsf/3465aea6a6052333c22570e1002eeae2/f8a05fe8440f5cb4c22570e100305444/\\$FILE/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%95%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7.pdf](http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/sws/sws13.nsf/3465aea6a6052333c22570e1002eeae2/f8a05fe8440f5cb4c22570e100305444/$FILE/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%95%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7.pdf)

### 1.2.3 Nike : Η καταναγκαστική εργασία ανηλίκων

Η πολυεθνική εταιρεία Nike<sup>5</sup> κατηγορήθηκε για την καταναγκαστική απασχόληση ανηλίκων στις εγκαταστάσεις της στην Ασία, με το ζήτημα να παίρνει μεγάλες διαστάσεις. Η Nike ζήτησε δημόσια συγνώμη μέσω του περιοδικού “Focus” που δημοσιεύτηκε στις 10 Οκτωβρίου 2005.

Όμως, και άλλες αθλητικές εταιρείες προέβησαν σε φαινόμενα απάνθρωπης εργασίας όπως η Asics, με εγκαταστάσεις σε χώρες χαμηλού εργατικού κόστους όπως η Κίνα, η Ταϊβάν, η Ινδονησία και το Βιετνάμ. Σε εργοστάσιο της Ινδονησίας οι εργάτες παραπονέθηκαν ότι συμβαίνουν τα εξής:

- Υποχρεωτικές υπερωρίες 5-7 ώρες την ημέρα προκειμένου να γίνουν οι εξαγωγές.
- Παραγωγικοί στόχοι 1000-2000 κομμάτια για να προλάβουν τις εξαγωγές.
- Απλήρωτες υπερωρίες για τους συμβασιούχους εργάτες εάν δεν καλύψουν το παραγωγικό στόχο.

### 1.2.4 Σκάνδαλα τροφίμων σε παγκόσμιο επίπεδο

Αρκετά ήταν τα σκάνδαλα τροφίμων που απασχόλησαν τον τύπο, τους επιστήμονες και τους καταναλωτές. Σας παραθέτουμε τα εξής παραδείγματα :

- 1981 : Τοξικό λάδι σε ισπανικά σπορέλαια.
- 1985 : αντιψυκτικό σε Αυστριακά κρασιά.
- 1986-1999 : σπογγώδης εγκεφαλοπάθεια σε βοοειδών.
- 1989 : Σαλμονέλα σε Βρετανικά αυγά.
- 1992-1995 : Λιστέρια σε Γαλλικά τυριά και χοιρινά.
- 1993 : Πατουλίνη σε Βρετανικούς μηλοχυμούς.

---

<sup>5</sup> Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Οδηγός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, (2006). Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 25/08/2015 από [http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/sws/sws13.nsf/3465aea6a6052333c22570e1002eeae2/f8a05fe8440f5cb4c22570e100305444/\\$FILE/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%95%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7.pdf](http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/sws/sws13.nsf/3465aea6a6052333c22570e1002eeae2/f8a05fe8440f5cb4c22570e100305444/$FILE/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%95%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7.pdf)

- 1996-97 : Κολοβακτηρίδιο E σε κρέατα Σκωτίας.
- 1999 : Διοξίνες στα προϊόντα πολλών εταιρειών στο Βέλγιο.
- 2006-2009 : Γρίπη των πουλερικών.

### 1.3 Ορισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Στην σύγχρονη εποχή οι επιχειρήσεις για να θεωρηθούν επιτυχημένες δεν χρειάζεται μόνο να πετύχουν στον τομέα τους και να μακροημερεύσουν, αλλά καλούνται να διακατέχονται και από ένα αίσθημα ευθύνης προς το σύνολο της κοινωνίας. Κατόπιν τούτου αυτή η ευθύνη διαφαίνεται μέσω των δράσεων των επιχειρήσεων, οι οποίες στοχεύουν εθελοντικά στην αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και κοινωνικών προβλημάτων.

Ειδικότερα, οι επιχειρήσεις είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τους καταναλωτές, ζουν επιβιώνουν και τρέφονται από αυτούς γι' αυτό οφείλουν να σέβονται το περιβάλλον, την κοινωνία και το σύνολο των ανθρώπων που την απαρτίζουν. Σεβόμενες τα παραπάνω τότε έχουν κατορθώσει να διαφυλάξουν τον πολιτισμό, την κοινωνική ευημερία και την αύξηση του βιοτικού μας επιπέδου. Δηλαδή, τον σεβασμό στον άνθρωπο και στο περιβάλλον του.

Πάντως παρά το γεγονός ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) απασχολεί τις επιχειρήσεις περίπου από τα μέσα της δεκαετίας του 90 δεν υπάρχει μόνο ένας ορισμός για την έννοια αυτή. Κατά καιρούς έχουν δοθεί αρκετοί διαφορετικοί ορισμοί από πολλές χώρες, οι οποίοι κατά κύριο λόγο αφορούν στην κοινωνική και περιβαλλοντική ευθύνη των επιχειρήσεων. Είναι πολύ σημαντικό να σημειωθεί ότι η ΕΚΕ κάθε χώρας είναι λογικό να διαφέρει κυρίως από άποψη στόχων καθώς η οικονομική ανάπτυξη, η κοινωνική μόρφωση αλλά και οι προτεραιότητες κάθε κοινωνίας είναι διαφορετικές.

Παρακάτω παρατίθεται η πυραμίδα της κοινωνικής ευθύνης η οποία δημιουργήθηκε από τον Carroll για να παρουσιάσει τα τέσσερα συστατικά της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.



Εικόνα 3: Πυραμίδα των τεσσάρων συστατικών της ΕΚΕ (Carroll, 1991)

Η βάση της πυραμίδας είναι η οικονομική ευθύνη, δηλαδή το να είναι η επιχείρηση επικερδής. Στη συνέχεια ακολουθεί η νομική ευθύνη, την οποία θα πρέπει η επιχείρηση να ακολουθεί. Ανεβαίνοντας την πυραμίδα, συναντάμε την ηθική ευθύνη δηλαδή την εναρμόνιση της επιχείρησης με τους ηθικούς κανόνες της κοινωνίας. Ασφαλώς, μιλώντας για ηθική η ανάλυση δε μπορεί να μετρήσει πραγματικά αποτελέσματα καθώς η ηθική κάθε οργανισμού και κάθε ανθρώπου είναι διαφορετική και εξαρτάται από πολλούς μη μετρήσιμους παράγοντες. Πάντως ως ηθική μπορούν να θεωρηθούν όλοι οι ηθικοί κανόνες και κοινωνικές νόρμες που συναντάμε στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Η κορυφή της πυραμίδας καταλαμβάνεται από τις φιλανθρωπικές ενέργειες οι οποίες είναι ανάλογες με το μέγεθος και τους στόχους της κάθε επιχείρησης. Βέβαια στο πλαίσιο της ΕΚΕ, οι φιλανθρωπικές ενέργειες είναι ο τελικός στόχος και ουσιαστικά ένα πραγματικά μετρήσιμο αποτέλεσμα για την αξιολόγηση της ΕΚΕ της εκάστοτε επιχείρησης.

Σύμφωνα με το **EBEN** (EUROPEAN BUSINESS ETHICS NETWORK) το οποίο είναι ένα πολύ δραστήριο Δίκτυο Επιχειρηματικής Ηθικής με 17 χώρες συμμετέχουσες, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ορίζεται ως «η αφοσίωση στη βελτίωση της ευημερίας της τοπικής κοινωνίας μέσα από επιλεκτικές επιχειρηματικές πρακτικές και τη συνδρομή εταιρικών πόρων». Στην Ελλάδα επικρατεί ο ορισμός της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ως μια συστηματική και εθελοντική προσπάθεια για την ενσωμάτωση δραστηριοτήτων μέσα στην επιχείρηση οι οποίες να συνδέονται με κοινωνικούς, περιβαλλοντικούς και πολιτιστικούς στόχους. Οι δράσεις αυτές

επιτυγχάνονται σε συνεργασία με όλους του συμμετόχους (stakeholders) και έχουν ως τελικό στόχο την ουσιαστική εισφορά στο κοινωνικό σύνολο.

### 1.3.1 Εννοιολογική προσέγγιση της ΕΚΕ

Το 1998, το Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρήσεων για την Βιώσιμη Ανάπτυξη (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) εισήγαγε τον ακόλουθο ορισμό της Ε.Κ.Ε. : «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η διαρκής δέσμευση μίας επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα θα βελτιώνει την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς επίσης και της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα».

Για την Ευρωπαϊκή Ένωση, η «ΕΚΕ είναι η έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη – συμμετόχους (stakeholders).

Στην Ελλάδα, σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο ΕΚΕ, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η «οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από την νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες δραστηριοποιούνται, κλπ.).

Παρά τις επιμέρους διαφορές των παραπάνω ορισμών, η ΕΚΕ είναι στενά συνδεδεμένη με την έννοια της «τριπλής προσέγγισης» (Triple Bottom Line Approach). Και κατ' επέκταση με την Βιώσιμη Ανάπτυξη (Sustainable Development). Σύμφωνα με αυτή, για να είναι μία εταιρεία μακροπρόθεσμα βιώσιμη πρέπει να είναι οικονομικά ασφαλής, να ελαχιστοποιεί τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις και να δρα λαμβάνοντας υπόψιν τις κοινωνικές προσδοκίες.

Εφαρμογή της ΕΚΕ σημαίνει ότι η επιχειρηματική συμπεριφορά υπερβαίνει τις νομικές υποχρεώσεις των επιχειρήσεων. Η εφαρμογή της ΕΚΕ είναι εθελοντική και υλοποιείται

με προγράμματα, πρωτοβουλίες και καθημερινές πρακτικές, αλλά δεν επιβάλλεται με νομοθετικές ρυθμίσεις. Στηρίζεται στην πεποίθηση ότι η επιχείρηση οφείλει να αποτελεί ενεργό και συνειδητό μέλος της κοινωνίας όπου αναπτύσσει τις δραστηριότητές της και ότι η συνεπής και υπεύθυνη επιχειρηματική δράση αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την μακροπρόθεσμη οικονομική αποδοτικότητα και βιωσιμότητα των επιχειρήσεων.

Οποσδήποτε, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν είναι ένα πακέτο αποσπασματικών μέτρων και καλών πρακτικών για λόγους προβολής, όπως φιλανθρωπίες ή χορηγίες, ούτε ένα «εργαλείο» σύγχρονου Marketing για αύξηση των πωλήσεων. Αντίθετα, για τις επιχειρήσεις που υιοθετούν την ΕΚΕ, η κοινωνική ευθύνη αποτελεί τη βασική τους κουλτούρα που επηρεάζει το όραμα και την αποστολή τους και διαμορφώνει επιχειρηματικές στρατηγικές με βραχυπρόθεσμο ίσως κόστος, αλλά μακροπρόθεσμο όφελος.

Ως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εννοείται η ηθική συμπεριφορά μιας επιχείρησης στις σχέσεις της με την κοινωνία. Ειδικότερα, αυτό σημαίνει τις υπεύθυνες ενέργειες της διοίκησής της κατά τις σχέσεις της με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders).

Λόγω του πολυσύνθετου χαρακτήρα της έννοιας δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός σε παγκόσμιο επίπεδο, παρόλο που χρησιμοποιείται ευρύτατα στο δημόσιο διάλογο διεθνώς.

Διάφοροι φορείς έχουν διατυπώσει τους δικούς τους ορισμούς. Η διαφορετικότητα των ορισμών συνδέεται με τη διαφορετική φιλοσοφία, τον διαφορετικό βαθμό ανάπτυξης κάθε χώρας, τις διαφορετικές προτεραιότητες που υπάρχουν στις διάφορες περιφέρειες.

Παρακάτω παρατίθενται μερικοί ορισμοί προκειμένου να παρουσιαστεί η ποικιλία των προσεγγίσεων.

#### 1.3.1.1 *Novethic*

«Η ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει σχέση με τον τρόπο που μια εταιρία εφαρμόζει την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης, η οποία στηρίζεται σε τρεις πυλώνες : τον οικονομικό, τον κοινωνικό και τον περιβαλλοντικό. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη υποδηλώνει ότι μια εταιρία ασχολείται σοβαρά όχι μόνον με την αποδοτικότητα και την ανάπτυξή της, αλλά και τον κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπό της. Πρέπει επίσης να δίνει ιδιαίτερη προσοχή στους εκφραζόμενους προβληματισμούς των ενδιαφερόμενων μερών της, δηλαδή των εργαζομένων, μετόχων, πελατών, προμηθευτών και της κοινωνίας γενικότερα»

#### 1.3.1.2 *Ολλανδία*

«Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η δέσμευση της ηγεσίας μιας επιχείρησης για θεμελιώδεις αξίες και αναγνώριση των τοπικών και πολιτιστικών διαφορών κατά την εφαρμογή παγκόσμιων πολιτικών. Είναι η υιοθέτηση εκ μέρους των επιχειρήσεων της Σύμβασης του ΟΗΕ για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα και των εργασιακών δικαιωμάτων του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας»

Παρ' όλους τους διαφορετικούς ορισμούς υπάρχουν τρία σημεία για τα οποία υπάρχει σύγκλιση απόψεων.

- i. Ο εθελοντικός χαρακτήρας της Ε.Κ.Ε. (δράσεις που οι εταιρίες εφαρμόζουν πέρα από το νόμο)
- ii. Η στενή σχέση της με την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης και
- iii. Αποτελεί στρατηγική επιλογή της επιχείρησης και όχι μία δευτερεύουσα περιστασιακή επιλογή.

Έτσι ο όρος για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όπως δίνεται στην «Πράσινη Βίβλο» αποτελεί: «την έννοια σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν, σε εθελοντική βάση, κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς προβληματισμούς στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη» (Πράσινη Βίβλος, 2001).



Ένας άλλος ορισμός που έχει δοθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση είναι «Μια έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη» (Ευρωπαϊκή Επιτροπή,2011).

Επιπλέον ένας ακόμη ορισμός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2011) ορίζει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως την ευθύνη των επιχειρήσεων για την επίδραση που έχουν σε ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο.

### 1.3.2 Διεθνής όρος

Από την άλλη πλευρά βεβαία ο διεθνής όρος της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στα αγγλικά καλείται ως corporate social responsibility. Στα αγγλικά υπάρχουν και άλλοι όροι όπως<sup>6</sup>:

- **Corporate citizenship**, που ορίζεται σαν τον βαθμό που οι επιχειρήσεις είναι κοινωνικά υπεύθυνες προκειμένου να εκπληρώσουν νομικές, ηθικές και οικονομικές ευθύνες που τίθενται σε αυτές από τους συμμετόχους. Ο στόχος των επιχειρήσεων είναι να δημιουργήσουν υψηλότερα πρότυπα διαβίωσης και ποιότητας ζωής στις κοινότητες που δραστηριοποιούνται παράλληλα με την διατήρηση της κερδοφορίας της επιχείρησης.
- **Social responsibility**, είναι ένα ηθικό πλαίσιο το οποίο υποδηλώνει ότι η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να δράσει προς όφελος της κοινωνίας στο σύνολο της. Πρόκειται για το καθήκον που προκύπτει από διάφορες οικονομικές δραστηριότητες μιας επιχείρησης, να διατηρεί την ισορροπία μεταξύ οικονομίας και οικοσυστημάτων. Αφορά όλους όσους οι δραστηριότητες του μπορεί να έχουν κάποια επίπτωση στο περιβάλλον.
- **Corporate responsibility**, είναι η εταιρική πρωτοβουλία να αξιολογείται και αναλαμβάνει της ευθύνη για τις επιδράσεις που έχει η δραστηριότητά της στο περιβάλλον αλλά και στην κοινωνική ευημερία. Ο όρος γενικά χρησιμοποιείται

---

6

KPMG, International Survey of Corporate Responsibility,(2011).

για τις προσπάθειες των εταιριών που υπερβαίνουν τις υποχρεώσεις που δημιουργούνται από τις ρυθμιστικές αρχές ή από οργανώσεις προστασίας του περιβάλλοντος.

## 1.4 Διαστάσεις – Άξονες της ΕΚΕ

Σημαντικό βήμα μιας επιχείρησης είναι να οργανώσει σε ποιους και πόσους τομείς θα εφαρμόσει την ΕΚΕ. Δηλαδή, ποιες είναι οι ευθύνες της εταιρείας και σε ποιους τομείς. Οι επιχειρήσεις που οικειοθελώς δεσμεύονται στην ΕΚΕ αναπτύσσουν δράσεις που αντιστοιχούν στην εσωτερική ή την εξωτερική διάστασή της.

Δράσεις που αναπτύσσονται μέσα στην επιχείρηση και αφορούν την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, την υγιεινή και ασφάλεια στην εργασία και την διαχείριση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων αναφέρονται στην εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ. Η εξωτερική διάσταση περιλαμβάνει δράσεις που επεκτείνονται πέρα από τα όρια της επιχείρησης, στις τοπικές κοινότητες, στους επιχειρηματικούς εταίρους, τους προμηθευτές, τους πελάτες, τις δημόσιες αρχές και τους μη κυβερνητικούς οργανισμούς.

### 1.4.1 Ευθύνη προς τους εργαζόμενους

Η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού οφείλει να εντάσσει στην ΕΚΕ και τα δικαιώματα των εργαζομένων όπως :

- Η εξασφάλιση ανθρώπινων συνθηκών εργασίας
- Η εξασφάλιση της υγιεινής και την ασφάλεια της εργασίας
- Η καταβολή δίκαιης αμοιβής για την εργασία που προσφέρουν

Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού στην επιχείρηση είναι μια από τις σημαντικότερες λειτουργίες που πρέπει να πραγματοποιείται με γνώμονα τους νόμους περί ανθρωπίνων δικαιωμάτων αλλά και τις εργασιακές νομοθεσίες.

Οι δράσεις που αφορούν στην επαγγελματική κατάρτιση και αναβάθμιση των εργαζομένων αποσκοπούν στην προσφορά μεγαλύτερων δυνατοτήτων στο προσωπικό

για επαγγελματική εξέλιξη. Τα σχετικά μέτρα μπορούν να περιλαμβάνουν δια βίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζόμενους, την παροχή ίσης αμοιβής και προοπτικών σταδιοδρομίας για τις γυναίκες, τις αξιοκρατικές διαδικασίες στελέχωσης, πακέτα αμοιβών και συστήματα επιβραβεύσεων, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου, υπηρεσίες και διευκολύνσεις προς το προσωπικό και τις οικογένειές τους. Πολλές από τις δράσεις αυτές ξεπερνούν τα προβλεπόμενα από το νόμο και συμβάλλουν στην βελτίωση της ποιότητας ζωής των εργαζομένων και φυσικά σε ένα ασφαλές εργασιακό περιβάλλον. Το βασικό όφελος για τις επιχειρήσεις είναι η αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων με θετική επίπτωση στην ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης.

Οι δράσεις που αφορούν τα ανθρώπινα δικαιώματα στο χώρο εργασίας, αλλά και έξω από αυτόν και αναπτύσσονται με κώδικες συμπεριφοράς. Οι πρώτες αφορούν το σεβασμό των διεθνών συμφωνιών για τις συνθήκες εργασίας (πχ απαγόρευση κάθε μορφής διάκρισης και ανάληψης θετικής δράσης για το σκοπό αυτό, καθώς και ελευθερία για συνδικαλισμό). Οι δεύτερες σχετίζονται με τον ευρύτερο αντίκτυπο των επιχειρήσεων στην κοινωνία και αναφέρονται στον κοινωνικό αποκλεισμό, στην φτώχεια, στο δικαίωμα στην εκπαίδευση, στην ελευθερία και γενικότερα στο δικαίωμα της ζωής και όχι απλώς της επιβίωσης.

Οι κώδικες συμπεριφοράς δεν αποτελούν ασφαλώς εναλλακτική λύση στους εθνικούς, κοινοτικούς και διεθνείς νόμους που πρέπει να τηρούνται. Βασίζονται κυρίως στις θεμελιώδεις συμβάσεις της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (π.χ. για την παιδική εργασία) και στις κατευθυντήριες γραμμές για τις πολυεθνικές εταιρίες του ΟΟΣΑ που έχουν προκύψει από την συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων. Οι δράσεις αυτές αποτελούν ίσως την καλύτερη απόδειξη της δέσμευσης της επιχείρησης στην ΕΚΕ και εδραιώνουν την θέση της στην κοινωνία διασφαλίζοντας τη βιωσιμότητά της.

### 1.4.2 Ευθύνη προς το περιβάλλον

Ένα άλλο σοβαρό ζήτημα είναι η προστασία του περιβάλλοντος. Ειδικότερα, οι επιχειρήσεις καλούνται να σέβονται το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται. Ανάλογα πάντα με την δραστηριότητα της κάθε επιχείρησης η περιβαλλοντική υποχρέωση είναι μεγαλύτερη ή μικρότερη. Ενδεικτικά κάποιες ενέργειες που αφορούν την εκπλήρωση της περιβαλλοντικής ευθύνης είναι:

- Μείωση των αποβλήτων.
- Ορθή διαχείριση των λυμάτων και εάν είναι εφικτή η επεξεργασία τους.
- Η στροφή σε νέες μορφές ενέργειας, που δεν επιβαρύνουν το περιβάλλον.
- Η μείωση της εκπομπής του διοξειδίου του άνθρακα και άλλων αέριων ρύπων.
- Η ανάδειξη εθελοντικών περιβαλλοντικών δράσεων για την βελτίωση του οικοσυστήματος.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει ως στόχο την προστασία του περιβάλλοντος διαμέσου της «πράσινης βίβλου» έτσι, ώστε να ευαισθητοποιηθούν άμεσα οι επιχειρήσεις. Γενικώς, λόγω της έντονης κινητοποίησης των φορέων για περιβαλλοντικά ζητήματα, φαίνεται να γίνεται σοβαρή προσπάθεια από τις επιχειρήσεις για την αντιμετώπιση της περιβαλλοντικής ζημιάς που επιφέρει η δραστηριότητα τους στο περιβάλλον.

Οι δράσεις που αφορούν στην διαχείριση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και των φυσικών πόρων με άμεσο στόχο την βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων των επιχειρήσεων στο πλαίσιο της δέσμευσης τους στη «Βιώσιμη Ανάπτυξη». Η εφαρμογή Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης για τη μείωση των αποβλήτων και την εξοικονόμηση φυσικών πόρων (ενέργεια, νερό) η ανάπτυξη τεχνολογιών καινοτομιών για περιβαλλοντική βελτίωση των διεργασιών ή των προϊόντων ή ακόμη και η ανάπτυξη «Πράσινων Προϊόντων» αποτελούν προϋπόθεση για την μακροχρόνια βιωσιμότητα των επιχειρήσεων.

### 1.4.3 Η Ευθύνη προς την κοινωνία

Η ευθύνη της επιχείρησης απέναντι στην κοινωνία είναι ένας σημαντικός παράγοντας που μπορεί να αναδείξει τις ευαίσθητες πτυχές μιας επιχείρησης. Ο βαθμός της κοινωνικής ευθύνης συνήθως συμπίπτει με την κοινωνική ευαισθησία των επιχειρήσεων και συνεπώς μπορεί να κριθεί από το μέγεθος της δραστηριότητας σε κοινωνικές δράσεις.

Οι κοινωνικές δράσεις που δεικνύουν την αυξημένη ευθύνη των επιχειρήσεων για το κοινωνικό σύνολο σχετίζονται με την ιδιαίτερη μεταχείριση των κοινωνικά αδύνατων ομάδων, με την πνευματική και κοινωνική καλλιέργεια αλλά και την ουσιαστική βοήθεια των ανθρώπων που αντιμετωπίζουν δυσκολίες. Η εθελοντική συμμετοχή των επιχειρήσεων σε κατ' εξοχήν κοινωφελείς δράσεις είναι ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις εκπληρώνουν την ευθύνη τους προς την κοινωνία. Οι δράσεις αυτές μπορεί να σχετίζονται με την παροχή βοήθειας σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και την παροχή εθελοντικής βοήθειας σε κοινωνικές δραστηριότητες.

### 1.4.4 Η Ευθύνη προς τους καταναλωτές

Οι επιχειρήσεις παράγοντας προϊόντα ή υπηρεσίες που απευθύνονται στους καταναλωτές φέρουν μεγάλη ευθύνη σε σχέση με το προϊόν ή την υπηρεσία που θα προσφέρουν στην αγορά. Όλα τα προϊόντα πρέπει να τηρούν τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας έτσι ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος από την χρήση των προϊόντων.

Επιπρόσθετα, οι επιχειρήσεις οφείλουν να τηρούν έντιμη στάση απέναντι στα όσα υπόσχονται στους καταναλωτές ως οφέλη των προϊόντων ή των υπηρεσιών που πουλούν. Για παράδειγμα, η ποιότητα αλλά και η χρησιμότητα των αγαθών είναι τα χαρακτηριστικά τα οποία πρέπει μια επιχείρηση να παρουσιάζει αληθώς.

Θεωρείται χειραγώγηση και εξαπάτηση η πώληση προϊόντων που δεν πληρούν τις προδιαγραφές που υπόσχεται ο παραγωγός. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να ενημερώνουν τους καταναλωτές για την λειτουργία και τη χρήση του προϊόντος του πωλούν. Γενικά, ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση προωθεί το προϊόν

της στην αγορά αλλά και ο τρόπος που αντιμετωπίζει τους πελάτες της είναι ο κρισιμότερος παράγοντας για την επικερδή λειτουργία της επιχείρησης.

#### **1.4.5 Η Ευθύνη προς τους συμμετόχους**

Οι επιχειρήσεις φέρουν και ευθύνη προς τους συμμετόχους. Οι συμμετοχοί είναι όλες οι ενδιαφερόμενες ομάδες για τις ενέργειες και τις αποφάσεις της επιχείρησης. Ο όρος «συμμέτοχοι» δεν συσχετίζεται σε καμία περίπτωση με τον όρο «μέτοχοι» ο οποίος αναφέρεται στις ομάδες που συμμετέχουν και έχουν και οικονομικό όφελος από την επιχείρηση. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ενημερώνουν τους συμμετόχους για τις δράσεις και τις ενέργειες που θα προβούν προκειμένου να υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ τους.

### **1.5 Οφέλη από την εφαρμογή της ΕΚ<sup>7</sup>**

Η υιοθέτηση δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης παρουσιάζει συχνά δυσκολίες στον βαθμό που οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δικαιολογήσουν αυτή τους την απόφαση και με όρους μετρήσιμου επιχειρησιακού οφέλους. Παρακάτω παρατίθενται τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις από την εφαρμογή της Ε.Κ.Ε.

#### **1.5.1 Βελτίωση οικονομικής απόδοσης και κερδοφορίας**

Η ύπαρξη ή όχι θετικής συσχέτισης μεταξύ των κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών και της οικονομικής απόδοσης των επιχειρήσεων αποτέλεσε πεδίο αντιπαράθεσης στον επιχειρηματικό κόσμο. Η υιοθέτηση δράσεων ΕΚΕ και η δέσμευση στη βιώσιμη ανάπτυξη συνεπάγονται ανάληψη δράσεων που επιφέρουν μείωση των εξόδων (λειτουργικών, πάγιων και χρηματοδοτικών) ή αύξηση της παραγωγικότητας πόρων. Το ερώτημα ήταν αν οι δράσεις αυτές μπορούν να αποφέρουν αύξηση κερδών για την επιχείρηση και να βελτιώσουν την οικονομική της απόδοση όχι μόνο με την μείωση των δαπανών, αλλά και με τον προσδιορισμό νέων ευκαιριών και προσέλκυσης νέων

---

<sup>7</sup> Deborah Doane, Beyond social responsibility: minnows, mammoths and markets,(2004).

Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 29/07/2015,πηγή:

[http://www.corporation2020.org/documents/Resources/Doane\\_CSR.pdf](http://www.corporation2020.org/documents/Resources/Doane_CSR.pdf)

επενδυτών και πελατών. Αρκετές μελέτες την τελευταία δεκαετία εξέτασαν την σχέση ΕΚΕ και οικονομικής απόδοσης και οι περισσότερες αποδεικνύουν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης.

### **1.5.2 Βελτίωση φήμης και αύξηση πιστότητας πελατών**

Η εταιρική εικόνα και φήμη για μια επιχείρηση κάθε μεγέθους είναι καθοριστική για την προσέλκυση πελατών, επενδυτών και ικανών εργαζομένων. Μια επιχείρηση η οποία επιδεικνύει διαφάνεια, ηθική συμπεριφορά και αληθινή δέσμευση προς όλους τους συμμετόχους, όχι μόνο αποκτά «κοινωνική άδεια λειτουργίας», αλλά και την εμπιστοσύνη της κοινωνίας. Κατά συνέπεια, γίνεται ευκολότερο να προσελκύσει επενδυτές και εμπορικούς συνεργάτες.

Ως προς τους πελάτες, ανάλογες έρευνες έδειξαν ότι όλο και περισσότερο αυτοί προσθέτουν στα κλασικά κριτήρια (τιμή, ποιότητα, αξιοπιστία...) κριτήρια, δηλαδή, που σχετίζονται με την δέσμευση της επιχείρησης στην ΕΚΕ, όπως η μη χρησιμοποίηση παιδικής εργασίας ή η φιλικότητα προς το περιβάλλον. Διεθνής έρευνα ανέδειξε ως το δεύτερο πιο σημαντικό παράγοντα επιρροής σχέσης κοινού με μία επιχείρηση, την εταιρική φήμη/ποιότητα (40%) με πρώτο παράγοντα την κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης (49%)

### **1.5.3 Αύξηση παραγωγικότητας και ανταγωνιστικότητας**

Περισσότερο από ποτέ, οι κυβερνήσεις, η κοινή γνώμη, οι επενδυτές, οι τοπικές κοινότητες, οι προμηθευτές και οι καταναλωτές ασκούν πίεση πάνω στις επιχειρήσεις να ανταποκριθούν στις προσδοκίες τους για την κοινωνία και το περιβάλλον. Οι συγκεκριμένες προσπάθειες των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν ΕΚΕ για να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους και να δώσουν υπεύθυνο ρόλο στην λήψη αποφάσεων, να βελτιώσουν τις συνθήκες εργασίας, δίνοντας έμφαση στα θέματα υγιεινής και ασφάλειας και να βελτιώσουν την περιβαλλοντικής τους επίδοση, έχουν ως αποτέλεσμα αύξηση της παραγωγικότητας, λιγότερα ατυχήματα και μείωση σφαλμάτων και ελαττωματικών προϊόντων κατά την παραγωγή και τελικά βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος. Η καλύτερη ποιότητα σε συνδυασμό με την καλή φήμη

της επιχείρησης ως κοινωνικά υπεύθυνης, της προσδίδουν ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά.

#### **1.5.4 Εκμάθηση και καινοτομία**

Οι επιχειρήσεις που επιδιώκουν να γίνουν και να παραμείνουν ανταγωνιστικές στην αγορά είναι και οι πιο καινοτόμες. Η διαρκής προσπάθεια για σχεδιασμό νέων ή για βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών είναι αναγκαία προϋπόθεση για μακροχρόνια βιωσιμότητα. Η ανάπτυξη καινοτομιών, όμως, δεν έχει επιπτώσεις μόνο στο εξωτερικό της επιχείρησης (αγορά). Η δημιουργική και πολύπλευρη σκέψη που απαιτείται συνεπάγεται αλλαγές και στις εσωτερικές λειτουργίες και πρακτικές της επιχείρησης.

Η δέσμευση και ο διάλογος με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη που συνεπάγεται η εφαρμογή ΕΚΕ μπορεί να δημιουργήσει προοπτικές ανάπτυξης καινοτομίας. Μελέτες αποδεικνύουν ότι οι επιχειρήσεις που «αγκαλιάζουν» την ΕΚΕ υποκινούν την δημιουργικότητα και την μάθηση. Το 80% των ηγετών ευρωπαϊκών επιχειρήσεων πιστεύουν ότι η υπεύθυνη επιχειρησιακή πρακτική επιτρέπει στις εταιρίες να ενδυναμώσουν την δημιουργικότητά τους και να εμβαθύνουν πάνω στις απαιτήσεις της αγοράς.

#### **1.5.5 Μεγαλύτερη προσέλκυση και διατήρηση εξειδικευμένων εργαζομένων**

Το ασφαλές και καλό εργασιακό περιβάλλον και η φήμη μιας επιχείρησης προσελκύουν συνήθως εξειδικευμένους εργαζόμενους. Επίσης, η διατήρησή τους εξαρτάται από την πρόθεση της εταιρείας να επενδύσει στην ανάπτυξή τους. Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πρακτικές και εργαλεία ΕΚΕ συνήθως παρέχουν τις προϋποθέσεις για αυξημένη πίστη και αφοσίωση από τους εργαζομένους, με μέτρα όπως η υποκίνηση των εργαζομένων για ανάπτυξη δεξιοτήτων, ενθάρρυνση στη μάθηση και την ανάληψη πρωτοβουλιών για ανάπτυξη καινοτόμων τρόπων μείωσης των δαπανών αλλά και εκμετάλλευσης νέων ευκαιριών για την μεγιστοποίηση του οφέλους. Τέλος, καθώς η εξειδίκευση είναι απαραίτητο στοιχείο για την σωστή λειτουργία μιας επιχείρησης, οι επιχειρήσεις στοχεύουν και επενδύουν σε αυτή.



### 1.5.6 Ευκολότερη πρόσβαση σε χρηματοδότηση

Τα τελευταία χρόνια, θεσμικοί επενδυτές ασκούν ισχυρή πίεση στις επιχειρήσεις για κοινωνικά υπεύθυνα συμπεριφορά. Εμφανής είναι, εξάλλου, μία αυξανόμενη τάση στην επενδυτική κοινότητα να χρησιμοποιεί πέραν των οικονομικών, κριτήρια περιβαλλοντικής και κοινωνικής απόδοσης για να εκτιμήσει την καταλληλότητα μίας επιχείρησης για επένδυση. Οι τράπεζες και οι ασφαλιστές, επίσης, παρακολουθούν τις δραστηριότητες και την απόδοση μίας επιχείρησης πάνω στα θέματα αυτά προκειμένου να προσδιορίσουν τους κινδύνους και τις αβεβαιότητες νέων επενδύσεων.

Οι αρχές των κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων (Social Responsible Investment, SRI)<sup>8</sup> εφαρμόζονται σήμερα σε ένα αυξανόμενο αριθμό επενδυτικών κεφαλαίων. Συγκεκριμένα, στοιχεία ερευνών δείχνουν ότι το 33% των θεσμικών επενδυτών στην Ευρώπη ισχυρίζονται ότι ήδη προσφέρουν SRI προϊόντα, ενώ ένα επιπλέον 15% σχεδιάζει να κάνει το ίδιο. Κατά συνέπεια, η ΕΚΕ διευκολύνει την πρόσβαση στο κεφάλαιο. Επιχειρήσεις που επιδιώκουν πρόσθετη χρηματοδότηση ή προσέλκυση επενδυτών πρέπει να θεωρήσουν την Εταιρική Ευθύνη ως ευκαιρία να διευρυνθεί η πρόσβασή τους στο κεφάλαιο.

## 1.6 Εμπόδια στην εφαρμογή της ΕΚΕ/ΕΒ

Τα εμπόδια ή οι φραγμοί στην εφαρμογή και την ανάπτυξη της ΕΚΕ περιλαμβάνουν την σχέση κόστους-οφέλους, καθώς και τον εξωτερικό και εσωτερικό έλεγχο.

Το πρώτο εμπόδιο, η σχέση κόστους- οφέλους, εντοπίζεται όταν οι εταιρείες δεν διαθέτουν τους οικονομικούς πόρους που απαιτούνται για την ανάπτυξη της ΕΚΕ ή όταν υπάρχουν «διλήμματα» σχετικά με τους ηθικούς κανόνες και το περιθώριο κέρδους. Σύμφωνα με ένα άρθρο της Doane<sup>9</sup>, τις περισσότερες φορές στην λογική των εταιριών επικρατεί η μεγιστοποίηση του κέρδους. Επιπλέον, ένας από τους

---

<sup>8</sup> NSK, Social and Environmental Activities,,(2009). *Πηγή:*  
[http://www.nsk.co.kr/investors/pdf/documents/ar201003e\\_13.pdf](http://www.nsk.co.kr/investors/pdf/documents/ar201003e_13.pdf)

9

Deborah Doane, Beyond social responsibility: minnows, mammoths and markets,(2004). Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 29/07/2015,*πηγή:*  
[http://www.corporation2020.org/documents/Resources/Doane\\_CSR.pdf](http://www.corporation2020.org/documents/Resources/Doane_CSR.pdf)

βασικότερους στόχους των σύγχρονων επιχειρήσεων είναι η δημιουργία πλούτου για τους μετόχους τους. Την ίδια στιγμή οι καταναλωτές και οι υπόλοιποι συμμετοχοί επηρεάζουν τις εταιρικές πολιτικές, μέσω της ζήτησης που δημιουργούν για προϊόντα από εταιρείες που επιδιώκουν ή όχι την εφαρμογή της ΕΚΕ.

Δεύτερον, ο φραγμός του εξωτερικού ελέγχου αφορά στην αδυναμία της εταιρείας να παρακολουθήσει το αγοραστικό κοινό, ή δεν διαθέτει την κατάλληλη τεχνογνωσία για την ενσωμάτωση της ΕΚΕ, ενώ ο φραγμός του εσωτερικού ελέγχου αφορά στην έλλειψη ισχυρής ηγεσίας και διαχείρισης προσωπικού στο εσωτερικό της εταιρείας, με αποτέλεσμα και πάλι την αδυναμία ενσωμάτωσης της ΕΚΕ.

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει η ΕΚΕ, είναι η αντίληψη που υπάρχει στην ευρύτερη κοινωνία αναφορικά με τις μεγάλες επιχειρήσεις, ότι δηλαδή στόχος τους είναι η επέκτασή τους, αδιαφορώντας για την ρύπανση που δύναται να προκαλούν, ότι δεν συμβάλλουν ουσιαστικά στην βιώσιμη ανάπτυξη ή ότι δεν μεταχειρίζονται σωστά τους υπαλλήλους τους. Οι αντιλήψεις αυτές οδήγησαν στην αντιμετώπιση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από μία μεγάλη μερίδα ανθρώπων με σκεπτικισμό, θεωρώντας ότι οι εταιρείες εκείνες που εφαρμόζουν κάποια προγράμματα ΕΚΕ είναι τελικά ανειλικρινείς με τις προθέσεις τους. Υπάρχουν και αντιλήψεις από άτομα στο εσωτερικό της διοίκησης μίας εταιρείας τα οποία έχουν μία συγκεκριμένη, αρνητική, αντίληψη για την ΕΚΕ.

Ένα άλλο σημείο, είναι ότι θεωρούν πώς η όλη διαδικασία εφαρμογής πρακτικών ΕΚΕ είναι χρονοβόρα. Υπέρμαχοι αυτής της αντίληψης, είναι οι υποστηρικτές της αντίληψης, ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εστιάζουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων και όχι στο να δαπανούν πόρους για την ΕΚΕ. Σαφώς, στο σημείο αυτό ο αντίλογος είναι εύλογος και είναι ότι οι επιχειρήσεις δεν υφίστανται ως αποκομμένοι οργανισμοί, αλλά ανήκουν στην ευρύτερη ανθρώπινη κοινότητα και δεδομένου ότι χρησιμοποιούν τους πόρους για τις δραστηριότητές τους πρέπει να δρουν ανταποδοτικά προς την κοινωνία.

## 1.7 Διεθνή πλαίσια & Πρωτοβουλίες για ΕΚΕ/ΕΒ

Οι σύγχρονες Ευρωπαϊκές και διεθνείς τάσεις, καθορίζουν ένα συγκεκριμένο πλαίσιο πραγματοποίησης των εταιρικών δράσεων στον τομέα της ΕΚΕ που διέπεται από συγκεκριμένα διεθνή πρότυπα.

Τα κύρια πρότυπα βάσει των οποίων δημοσιεύουν τους κοινωνικούς απολογισμούς οι εταιρείες είναι τα εξής:

- i. Οικουμενικό Σύμφωνο ΟΗΕ (UN Global Compact): Αρχές και κριτήρια ανεπτυγμένα από τον Ο.Η.Ε. για την προαγωγή της ΕΚΕ στις επιχειρήσεις
- ii. Global Reporting Initiative (GRI): Οδηγίες και κριτήρια για την διασφάλιση της διαφάνειας και της ποιότητας των Εκθέσεων Αειφορίας
- iii. ISO 26000: Διεθνές πρότυπο για την αποτελεσματική κατανόηση, ενσωμάτωση, προώθηση και υλοποίηση της ΕΚΕ στον οργανισμό/επιχείρηση.
- iv. AA1000S :Αποτελούν μια σειρά προτύπων βασισμένων σε συγκεκριμένες αρχές, τα οποία έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν τους οργανισμούς να βελτιώσουν την υπευθυνότητα, τον τρόπο λογοδοσίας τους (accountability), καθώς και τη συνολική απόδοσή τους σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται συνοπτικά οι αρχές και οι φιλοσοφίες των παραπάνω διεθνών πλαισίων και πρωτοβουλιών.

### 1.7.1 Οικουμενικό Σύμφωνο - UN Compact

Το Οικουμενικό Σύμφωνο <sup>10</sup>αποτελεί ένα πλαίσιο για τις επιχειρήσεις σύμφωνα με το οποίο ευθυγραμμίζουν τις λειτουργίες και στρατηγικές τους με 10 παγκόσμια αποδεκτές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς.

---

10

CSR Supply Chain, Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ ( UN Global Compact), (2014). Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 23/07/2014, πηγή: <http://www.csr-supplychain.gr/gr/un-global-compact-p41.html>

Ως η μεγαλύτερη, παγκόσμια πρωτοβουλία εταιρικής υπευθυνότητας – με χιλιάδες συμμετέχοντες από περισσότερες από 100 χώρες- το Οικουμενικό Σύμφωνο έχει ως πρωταρχικό στόχο την οικοδόμηση και προώθηση της κοινωνικής νομιμότητας των επιχειρήσεων και των αγορών. Μία επιχείρηση που υπογράφει το Οικουμενικό Σύμφωνο αποδέχεται ότι εταιρικές πρακτικές στηριζόμενες σε παγκόσμιες αρχές, συμβάλλουν σε μία σταθερότερη, δίκαιότερη και περιεκτικότερη παγκόσμια αγορά και βοηθούν στην οικοδόμηση ευημερούντων και ακμαζουσών κοινωνιών.

Το Οικουμενικό Σύμφωνο είναι μια καθαρά εθελοντική, διεθνής πρωτοβουλία με δύο κυρίαρχους στόχους:

- i. Να αποτελέσουν οι δέκα αρχές καθολικό ρεύμα στις επιχειρηματικές δραστηριότητες σε ολόκληρο τον κόσμο.
- ii. Να λειτουργήσει ως καταλύτης για δράσεις που στηρίζουν τους στόχους της χιλιετίας.

Οι 10 αρχές του Οικουμενικού Συμφώνου στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος και της αντιμετώπισης της διαφθοράς βασίζονται:

- i. Στην Οικουμενική Διακήρυξη των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου
- ii. Στη Διακήρυξη για τις Βασικές Αρχές και τα Δικαιώματα στην Εργασία του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας
- iii. Στη Διακήρυξη του Ρίο για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη
- iv. Στη Σύμβαση των Ηνωμένων Εθνών ενάντια στη Διαφθορά.

Πιο συγκεκριμένα οι αρχές αυτές είναι:

#### **1.7.1.1 Ανθρώπινα Δικαιώματα**

Αρχή 1η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να υποστηρίζουν και να σέβονται την προστασία των διεθνώς διακηρυγμένων ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Αρχή 2η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να διασφαλίζουν ότι οι δικές τους δραστηριότητες δεν εμπλέκονται σε παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

#### *1.7.1.2 Συνθήκες εργασίας*

Αρχή 3η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν το δικαίωμα του συνεταιρίζεσαι και την αποτελεσματική αναγνώριση του δικαιώματος της συλλογικής διαπραγμάτευσης.

Αρχή 4η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την εξάλειψη κάθε μορφής καταναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασίας.

Αρχή 5η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την ουσιαστική κατάργηση της παιδικής εργασίας.

Αρχή 6η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την εξάλειψη των διακρίσεων στις προσλήψεις και την απασχόληση.

#### *1.7.1.3 Περιβάλλον*

Αρχή 7η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ακολουθούν προληπτική προσέγγιση ως προς τις περιβαλλοντικές προκλήσεις.

Αρχή 8η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της περιβαλλοντικής υπευθυνότητας

Αρχή 9η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη και διάδοση τεχνολογιών που είναι φιλικές προς το περιβάλλον

#### *1.7.1.4 Καταπολέμηση της Διαφθοράς*

Αρχή 10η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αντιτίθενται σε κάθε μορφής διαφθορά, συμπεριλαμβανομένων του εκβιασμού και της δωροδοκίας.

### 1.7.2 Global Reporting Initiative (GRI)

Ο οδηγός έκδοσης απολογισμών GRI<sup>11</sup> είναι ένα πλαίσιο προδιαγραφών, παρέχοντας κατευθυντήριες οδηγίες αναφορικά με τους τρόπους διατύπωσης της επίδοσης των επιχειρήσεων στον τομέα της βιώσιμης ανάπτυξης.

Οι επιχειρήσεις μπορούν να επιλέξουν τις οδηγίες και τους δείκτες που περιλαμβάνονται σε διάφορα μέρη του Πλαισίου, προκειμένου να ανταποκριθούν στις ανάγκες τους και να καλύψουν τα συμφέροντα των ενδιαφερόμενων μερών τους. Το Πλαίσιο εφαρμόζεται σε οργανισμούς ανεξαρτήτως μεγέθους, τύπου ή γεωγραφικής θέσης, ενώ ήδη το χρησιμοποιούν ως βάση για την έκδοση απολογισμών βιωσιμότητας χιλιάδες εταιρείες, ενώσεις και οργανισμοί από όλους τους τομείς παγκοσμίως. Μέσω της εφαρμογής του, οι οργανισμοί παρουσιάζουν μια ισορροπημένη εικόνα περιβαλλοντικής, κοινωνικής και οικονομικής απόδοσης, ενώ παράλληλα επωφελούνται της σύγκρισης των απολογισμών.

Το GRI, βελτιώνεται και επεκτείνεται συνεχώς, καθώς η εμπειρία σχετικά με την έκδοση απολογισμών βιωσιμότητας εμπλουτίζεται και οι ανάγκες των επιχειρήσεων μεταβάλλονται καθιστώντας αναγκαία υψηλότερα πρότυπα υπευθυνότητας. Στο πλαίσιο εξέλιξης του GRI, η νέα γενιά G4 έκανε την εμφάνισή της μέσα στο 2012.

### 1.7.3 ISO 26000<sup>12</sup>

Το νέο αυτό πρότυπο προσανατολισμού για την ΕΚΕ παρέχει καθοδήγηση σε όλους τους τύπους των οργανισμών και των επιχειρήσεων ώστε να αναπτύξουν την κοινωνική τους υπευθυνότητα.

Περιλαμβάνει 7 βασικές αρχές για την ΕΚΕ, καθώς και 7 άξονες με 40 επιμέρους θέματα προς διαχείριση, που αφορούν στην ΕΚΕ. Ανάμεσα στις αρχές είναι η διαφάνεια, η ηθική συμπεριφορά, η τήρηση της νομοθεσίας, ο σεβασμός των

---

11

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

12

[www.iso.org](http://www.iso.org)

ανθρωπίνων δικαιωμάτων και των αναγκών των ενδιαφερομένων μερών, αλλά και των διεθνών κανόνων συμπεριφοράς.

Προσδοκά να βοηθήσει τους οργανισμούς να αναγνωρίσουν και να ταυτοποιήσουν όλα τα συμβαλλόμενα μέρη και να επαυξήσει τη σημασία των αναφορών και απαιτήσεων που γίνονται για την ΕΚΕ. Το πρότυπο, δίνει έμφαση στη βελτίωση των επιχειρηματικών και κοινωνικών επιδόσεων και στοχεύει στην αύξηση της ικανοποίησης των καταναλωτών. Οι οδηγίες του, συμπληρώνουν Ψηφίσματα του ΟΗΕ και οργανισμών όπως είναι ο Διεθνής Οργανισμός Εργασίας και πρόκειται για οδηγία, χωρίς να είναι πιστοποιήσιμη.

Σε εθνικό επίπεδο έχει αναπτυχθεί το DS 26001 στη Δανία, με δυνατότητα πιστοποίησης, ενώ αναμένονται αντίστοιχα πρότυπα σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες.

#### **1.7.4 Assurance Standard, sustainability auditing (AA1000S)**

Το πρότυπο AA1000S<sup>13</sup> (Assurance Standard, sustainability auditing) ξεκίνησε να εφαρμόζεται το 2003 και είναι το πρώτο πρότυπο ασφάλειας σε παγκόσμιο επίπεδο που διασφαλίζει την αξιοπιστία των εκθέσεων απόδοσης μιας επιχείρησης για κοινωνικά, περιβαλλοντικά και οικονομικά ζητήματα (Tschopp 2005). Πρόκειται για ένα πρότυπο το οποίο δημιουργήθηκε για την αξιολόγηση της ποιότητας των κοινωνικών, οικονομικών και περιβαλλοντικών εκθέσεων του οργανισμού.

Το AA1000S είναι βασισμένο σε δύο κεντρικές πεποιθήσεις. Πρώτον, οι διαδικασίες δημοσίευσης στα ενδιαφερόμενα μέρη θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένες έτσι ώστε να εντοπίζουν, να κατανοούν αλλά και να απαντούν σε ζητήματα που αφορούν ποικίλες οργανώσεις, τομείς και ενδιαφερόμενα μέρη. Δεύτερον, είναι απαραίτητη η σωστή ενημέρωση των συμμετόχων προκειμένου να γίνεται σωστή λήψη αποφάσεων.

---

13

AAA Journals, Assurance on Sustainability Reports: An International Comparison, (2008).  
Πηγή: <http://aaajournals.org/doi/abs/10.2308/accr.2009.84.3.937>

## 1.8 Απολογισμοί Βιωσιμότητας

Ως προς τον ορισμό της Βιώσιμης Ανάπτυξης δεν υπάρχει απόλυτη συμφωνία . Ο γνωστότερος ορισμός της ανήκει στην πρώτη πρωθυπουργό της Νορβηγίας Gro Harlem Brundtland. Ως πρόεδρος της Παγκόσμιας Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη, η κα. Brundtland παρέδωσε στη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών το 1987, την αναφορά της, με τίτλο «Το Κοινό μας Μέλλον», γνωστή ως “Brundtland report”, στην οποία η βιώσιμη ανάπτυξη ορίζεται ως: «η ανάπτυξη που ικανοποιεί τις ανάγκες της παρούσας γενιάς χωρίς να θέτει σε κίνδυνο την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να ικανοποιούν τις δικές τους ανάγκες».

Στη Διεθνή Συνδιάσκεψη του Ρίο, το 1992, διατυπώθηκαν για πρώτη φορά και επίσημα οι αρχές της Βιώσιμης Ανάπτυξης. Εκεί η Βιώσιμη Ανάπτυξη ορίζεται ως: «η ανάπτυξη που παρέχει μακροπρόθεσμα οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη φροντίζοντας τις ανάγκες της παρούσας και των μελλοντικών γενεών».

Οι συνθήκες του Maastricht το 1992, του Amsterdam το 1997 και η Διεθνής Συνδιάσκεψη του Johannesburg το 2002, δέκα χρόνια μετά το Ρίο, επιβεβαίωσαν την αναγκαιότητα της βιωσιμότητας και την καθιέρωσαν τόσο σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και διεθνώς.

Σύμφωνα με τη Στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, όπως αυτή υιοθετήθηκε για πρώτη φορά στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο του Goeteborg το 2001 και όπως αναπτύσσεται και σε μεταγενέστερα σχετικά κείμενα: «Η Βιώσιμη Ανάπτυξη είναι μία συνεχής πορεία αλλαγής και προσαρμογής, και όχι μία στατική κατάσταση, με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του παρόντος, χωρίς όμως να μειώνεται η δυνατότητα των μελλοντικών γενεών να ικανοποιήσουν και τις δικές τους ανάγκες, μέσα από την ισόρροπη και ισότιμη επιδίωξη και των τριών πυλώνων της Βιώσιμης Ανάπτυξης: Οικονομία – Περιβάλλον – Κοινωνία». Μέσα από τη συμπόρευση, δηλαδή, της οικονομικής ανάπτυξης, της περιβαλλοντικής προστασίας και της κοινωνικής συνοχής, όπως παραστατικά απεικονίζεται με το γνωστό ισόπλευρο τρίγωνο της Βιώσιμης Ανάπτυξης.



Η συμπόρευση όμως αυτή και των τριών πυλώνων της Βιώσιμης Ανάπτυξης δεν είναι ούτε απλό ούτε εύκολο να επιτευχθεί. Απαιτούνται:

- Συνδυασμένες σταθμίσεις πολλών παραγόντων σε διαφορετικά επίπεδα, συχνά με αντικρουόμενα ενδιαφέροντα και συμφέροντα, σε συνάρτηση και με τον παράγοντα χρόνο.
- Ειλικρινής, τεκμηριωμένος και εποικοδομητικός διάλογος και διαβούλευση μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, που προϋποθέτει τη δημιουργία πλαισίων και τη θέσπιση κανόνων μέσα στα οποία να μπορούν τα ενδιαφερόμενα μέρη να συνομιλούν και να συνδιαλέγονται.
- Συντονισμένες ενέργειες με τη συμμετοχή και την ενεργοποίηση όλων όσοι εμπλέκονται:
  - Πολιτεία,
  - Επιχειρήσεις
  - Μη-κυβερνητικές οργανώσεις
  - Φορείς που εκπροσωπούν γενικότερα την κοινωνία των πολιτών

Γενικά, μπορούμε να πούμε ότι ο Απολογισμός Βιωσιμότητας (ή ο Κοινωνικός Απολογισμός ή Εταιρικός Απολογισμός) είναι ο δομημένος τρόπος παρουσίαση των αποτελεσμάτων των ζητημάτων βιώσιμης ανάπτυξης μιας επιχείρησης. Με τον όρο βιώσιμη ανάπτυξη εννοούμε όλες τις αναπτυξιακές δράσεις που σχετίζονται με την οικονομία την κοινωνία και το περιβάλλον, και απορρέουν από τις βασικές δραστηριότητες της επιχείρησης.

Ο απολογισμός αυτός είναι κατά κύριο λόγο ετήσιος και παρουσιάζει τα ποιοτικά και ποσοτικά αποτελέσματα των δράσεων της επιχείρησης που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ο Απολογισμός Βιωσιμότητας είναι απαραίτητο να περιλαμβάνει τόσο τα θετικά όσο και τα αρνητικά αποτελέσματα των δράσεων στις οποίες έχει προβεί η επιχείρηση. Οι Απολογισμοί Βιωσιμότητας είναι απαραίτητο πλέον να συντάσσονται σύμφωνα με τους διεθνώς αποδεκτούς τρόπους που ορίζονται από σχετικές Οδηγίες και Πρότυπα (π.χ. GRI, GRI4 κλπ.).

## 2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ – Οι Συμμέτοχοι

### 2.1 Θεωρία των Συμμετόχων

Η θεωρία των συμμετόχων βασίζεται πρωτίστως στην ιδέα ότι πέραν από τους μέτοχους της εταιρίας υπάρχουν κι άλλες ομάδες που ενδιαφέρονται για τις αποφάσεις και τις δράσεις των εταιριών και ονομάζονται Συμμέτοχοι (ή Κοινωνικοί Εταίροι ή Εμπλεκόμενοι ή Ενδιαφερόμενα Μέρη – Stakeholders-), κα.).

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη επεκτείνεται πέρα από το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρίας και αφορά ένα σύνολο ενδιαφερομένων μερών που δεν είναι μόνο οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι αλλά και όλοι οι εταίροι που σχετίζονται είτε με έμμεσο είτε άμεσο τρόπο. Γενικά, οι συμμετοχοί είναι όλες οι ομάδες ατόμων που επηρεάζουν και επηρεάζονται σημαντικά από τις δραστηριότητες, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του οργανισμού. Επίσης, οι ομάδες αυτές μπορούν να επηρεάσουν και την ίδια την ικανότητα του οργανισμού να εφαρμόσουν επιτυχώς τους στόχους της.

Οι ομάδες συμμετόχων μπορεί να είναι οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές, οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και οι τοπικές κοινότητες (πχ τοπικοί φορείς που ασχολούνται με το περιβάλλον).

Οι Donaldson και Preston (1995)<sup>14</sup> δημιούργησαν μια κατηγοριοποίηση προκειμένου να μπορεί η επιχείρηση να αναγνωρίσει τους συμμετόχους εκείνους που ενδιαφέρονται πραγματικά για αυτήν. Ουσιαστικά επικεντρώνονται στο ενδιαφέρον των συμμετόχων προς την επιχείρηση και όχι της επιχείρησης προς τους συμμετόχους. Βασικά, έχουν προτείνει τρεις διαφορετικές χρήσεις της θεωρίας των συμμετόχων:

1. «Descriptive/empirical» : που χρησιμοποιείται για να περιγράψει και να εξηγήσει κάποια εταιρικά χαρακτηριστικά και ορισμένες συμπεριφορές.

---

14

Donaldson T., Preston L., The Stakeholder Theory of the Corporation Concepts, Evidence, and Implications, (1995). Πηγή: [http://www.jstor.org/stable/258887?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/258887?seq=1#page_scan_tab_contents)

2. «Instrumental» : η οποία χρησιμοποιείται για να αναγνωρίσει την ύπαρξη τυχόν συνδέσμων ή και την έλλειψη αυτών ανάμεσα στη διοίκηση που συμμερίζεται τις απόψεις των συμμετόχων και την επίτευξη των τελικών στόχων της επιχείρησης.
3. «Normative»: η οποία χρησιμοποιείται προκειμένου να επεξηγήσει την βασική λειτουργία της επιχείρησης, τις ηθικές και φιλοσοφικές τις αξίες που πρέπει να ακολουθούνται προκειμένου να γίνει η λήψη μιας απόφασης.

### **2.1.1 Τοπικές κοινωνίες**

Πολύ σημαντικό κομμάτι των συμμετόχων καταλαμβάνουν οι τοπικές κοινωνίες. Οι εταιρίες που η δραστηριότητα τους επηρεάζει τις τοπικές κοινωνίες είναι πλέον πολυάριθμες. Σε κάθε τοπική κοινωνία που υπάρχει δραστηριότητα οι επιχειρήσεις συνεισφέρουν στις τοπικές κοινότητες παρέχοντας θέσεις εργασίας, μισθούς, κοινωνικές παροχές αλλά και φόρους. Βασικό στοιχείο των τοπικών κοινοτήτων είναι και το γεγονός ότι η ευημερία τους και η καλή πορεία τους επηρεάζουν και την πορεία της επιχείρησης μέσα στην τοπική κοινωνία.

### **2.1.2 Φυσικό περιβάλλον**

Υπάρχει επίσης μεγάλη αλληλεπίδραση των εταιριών και του φυσικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρία. Ειδικά στην περίπτωση των τσιμεντοβιομηχανιών, η ρύπανση που προκαλείται στις τοπικές κοινότητες και η διαχείριση της κατάστασης αυτής από την εταιρία είναι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της ΕΚΕ.

Οι επιχειρήσεις συνήθως είναι υπεύθυνες για πολλές αρνητικές συνέπειες που προκύπτουν από την λειτουργία τους, όπως για παράδειγμα ο θόρυβος, η μόλυνση των υδάτων, οι εκπομπές αερίων, η διάθεση των αποβλήτων κ.α. Οι εταιρίες λοιπόν προκειμένου να συντηρούν ευνοϊκό κλίμα με τις τοπικές κοινωνίες αναλαμβάνουν και την περιβαλλοντική εκπαίδευση της κοινότητας. Η ανάπτυξη καλών σχέσεων με την τοπική κοινωνία είναι μια κρίσιμη διαδικασία από την οποία οι επιχειρήσεις μπορούν αδιαμφησβήτητα να επωφεληθούν.

### 2.1.3 Επιχειρησιακοί εταίροι

Η συνεργασία με τους επιχειρησιακούς εταίρους και η διατήρηση σχέσεων εμπιστοσύνης δύναται να μειώσει την πολυπλοκότητα αλλά και τις δαπάνες τους, αυξάνοντας παράλληλα την ποιότητα των προϊόντων τους ή των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επιπλέον, οι προμηθευτές είναι άλλη μια κατηγορία συμμετόχων η οποία επηρεάζει άμεσα την επιχείρηση. Η καλή συνεργασία με τους προμηθευτές δύναται να αποφέρει καλύτερες τιμές και συμφωνίες καθώς κι άλλες πολλές διευκολύνσεις. Συνεπώς είναι εύλογο ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη πρέπει να είναι προσανατολισμένη και προς αυτήν την κατηγορία των συμμετόχων καθώς μπορούν να επηρεάσουν την καλή πορεία της επιχείρησης. Γενικώς, είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι τα αποτελέσματα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορούν να επηρεάσουν από τις δράσεις και τις πρακτικές των εταίρων και των προμηθευτών.

### 2.1.4 Ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών

Ασφαλώς, μέρος της Κοινωνικής Ευθύνης της επιχείρησης είναι η παροχή προϊόντων και υπηρεσιών στους καταναλωτές που πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια ποιότητας, αποτελεσματικότητας αλλά και φιλικότητας προς το περιβάλλον. Βασική δραστηριότητα των επιχειρήσεων είναι η οικοδόμηση ακλόνητων σχέσεων με τους πελάτες τους, προσπαθώντας διαρκώς να κατανοούν και να εκπληρώνουν τις ανάγκες τους. Ένα σημαντικό παράδειγμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι και η δημιουργία προϊόντων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από όσο το δυνατό περισσότερους καταναλωτές.

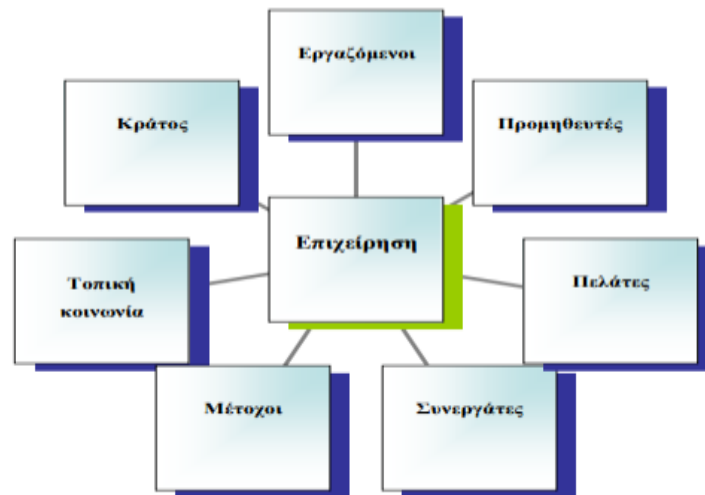
Η Θεωρία των Συμμετόχων έχει αναπτυχθεί μέσα από διάφορες μελέτες οι οποίες επικεντρώνονται βασικά στην εμβάθυνση σε κανονιστικά πλαίσια που θα συντελέσουν στην πρακτική εφαρμογή προκειμένου να παραχθεί ένα απότέλεσμα. Μια μελέτη που παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον είναι αυτή των επτά αρχών από το Clarkson Center for Business Ethics το 1998 (Leme, 2008). Οι αρχές αυτές αφορούν κυρίως την στάση που πρέπει να έχει η διοίκηση αναφορικά με τους συμμετόχους.

- Αρχή πρώτη, τα όργανα της διοίκησης θα πρέπει να έχουν γνώση και να προβαίνουν σε καταγραφή των θεμάτων όλων των νόμιμων συμμετόχων και θα

πρέπει να λαμβάνουν υπόψιν τους τα ενδιαφέροντα τους στη λήψη αποφάσεων αλλά και την λειτουργία των επιχειρήσεων.

- Αρχή δεύτερη, οι διοικούντες θα πρέπει να ακούν και να έρχονται σε ανοικτή επικοινωνία με τους συμμετόχους σχετικά με θέματα που αφορούν την συνεισφορά τους αλλά και τους κινδύνους που μπορεί να προκύψουν από την εμπλοκή τους.
- Αρχή τρίτη, τα όργανα της διοίκησης θα πρέπει να ακολουθούν διαδικασίες και κανόνες συμπεριφοράς που θα δεικνύουν την ευαισθησία τους απέναντι στα ενδιαφέροντα και τις ικανότητες των κοινωνικών εταίρων.
- Αρχή τέταρτη, οι διευθυντές θα πρέπει να αναγνωρίζουν τις σχέσεις αλληλεξάρτησης και ανταμοιβής που υπάρχει με τους συμμετόχους.. Στόχος τους πρέπει να είναι να πετύχουν μια δίκαιη κατανομή των θετικών και αρνητικών επιδράσεων που προκύπτει από την επιχειρηματική τους δραστηριότητα.
- Αρχή πέμπτη, τα στελέχη της διοίκησης θα πρέπει να συνεργάζονται με όλες τις οντότητες της κοινωνίας είτε αυτές είναι δημόσιες είτε είναι ιδιωτικές. Σκοπός τους πρέπει να είναι η εξασφάλιση του μειωμένου κινδύνου και των ζημιών που δύναται να προκύψουν από την επιχειρηματική τους δραστηριότητα.
- Αρχή έκτη, οι διευθυντές οφείλουν να αποφεύγουν δραστηριότητες που μπορεί να θέσουν σε κίνδυνο τα ανθρώπινα δικαιώματα, την υγεία και την ασφάλεια, και γενικώς να μην προκαλούν κινδύνους που αντίκεινται στις προσδοκίες των συμμετόχων.
- Αρχή έβδομη, τα στελέχη της διοίκησης θα πρέπει να έχουν γνώση των συγκρούσεων που μπορεί να προκύψουν από τον ρόλο τους ως επιχειρηματικοί συμμετόχοι αλλά και από τις νομικές και ηθικές υποχρεώσεις. Οι συγκρούσεις που δύναται να προκύψουν πρέπει να συζητούνται με ανοικτή επικοινωνία, αναφορές και εάν προκύψει ανάγκη να επέλθει και η εμπλοκή τρίτων μερών για την επίλυση της διαφωνίας.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί ως ενδιαφερόμενα μέρη νοούνται τα μέρη που αποτελούν τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Παρακάτω παρατίθεται σχηματικά η επιχείρηση και το περιβάλλον της. Το περιβάλλον της επιχείρησης είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας που καθορίζει τελικά και την πορεία της επιχείρησης.



Εικόνα 4: Το περιβάλλον της επιχείρησης

## 2.2 Σύστημα διαχείρισης της ΕΚΕ

Είναι πολύ σημαντικό κομμάτι η διαχείριση της ΕΚΕ, δηλαδή να υπάρχει ένα σχεδιασμένο σύστημα διαχείρισης το οποίο να είναι αυστηρά βασισμένο σε διαδικασίες συμβατές με τα διεθνή και σύγχρονα πρότυπα. Η διαχείριση αυτή απεικονίζεται και σχηματικά παρακάτω κάνοντας εμφανή την ανάγκη της σωστής διαχείρισης όλων των διαδικασιών.

Πιο συγκεκριμένα το παρακάτω σχήμα παρουσιάζει όλο το πλαίσιο της ΕΚΕ και ουσιαστικά η μετατροπή των προσδοκιών των εκάστοτε συμμετόχων στην λειτουργία της εταιρία. Τελικά, θα εκτιμηθεί το κατά πόσο η επιχείρηση έχει καταφέρει να εναρμονιστεί αλλά και να ικανοποιήσει τις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών της. Όλοι όσοι συμμετέχουν σε μια επιχείρηση με τον οποιονδήποτε ενεργό τρόπο πρέπει να αναλαμβάνουν ένα ρόλο που θα επιφέρει τελικά την σωστή διαχείριση του πλαισίου της ΕΚΕ.

Ειδικότερα, η εκάστοτε διοίκηση είναι υποχρεωμένη να έχει συντάξει ένα ολοκληρωμένο πλάνο στρατηγικής που να ενσωματώνει τους στόχους της επιχείρησης αλλά και όλες τις απαραίτητες λειτουργίες που πρέπει να ολοκληρωθούν για να ικανοποιηθούν οι υποχρεώσεις της Κοινωνικής Ευθύνης. Οι ομάδες και γενικά όσο εμπλέκονται με την εκπλήρωση της ΕΚΕ πρέπει να γνωρίζουν τον ρόλο τους και να επικεντρώνονται κάθε φορά στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί. Τελικά, το πλαίσιο που παρατίθεται παρακάτω δεικνύει την ανάγκη συστηματικής προσέγγισης για την ανάπτυξη της Κοινωνικής Ευθύνης σε κάθε επιχείρηση ή οργανισμό.

Το πλαίσιο της ΕΚΕ μπορεί να χρησιμοποιηθεί με πρακτικό τρόπο έτσι ώστε να υπάρχει μια στρατηγική διαχείρισης της ΕΚΕ η οποία να περιλαμβάνει τρεις βασικούς κατευθυντήριους άξονες:

1. Ποιος είναι ο βασικός στόχος της εταιρίας
2. Ποιες ομάδες ενδιαφερομένων θέλει να προσεγγίσει
3. Ποια εικόνα είναι απαραίτητο να έχει η εταιρία

## 2.3 Η Θεωρία της Ουσιαστικότητας

Η έννοια της ουσιαστικότητας (materiality) είναι πολύ σημαντική για την παρουσίαση αλλά και την χάραξη στρατηγικής σε ότι αφορά την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η ουσιαστικότητα σχετίζεται με τα ουσιαστικά θέματα που οι επιχειρήσεις λαμβάνουν υπόψιν τους για τη στρατηγική τους αλλά και την δραστηριότητα τους. Τα καινούργια αναβαθμισμένα πρότυπα όπως το G4 ως επίκεντρο τους έχουν την ουσιαστικότητα για την έκδοση κοινωνικών απολογισμών.

Προκειμένου να αξιολογηθεί με πρακτικό τρόπο η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη υπάρχουν ορισμένοι δείκτες απόδοσης και ιεράρχησης των επιχειρήσεων ανάλογα με τον βαθμό της κοινωνικής τους υπευθυνότητας. Οι δείκτες απόδοσης μελετούν τουλάχιστον τους πέντε βασικούς τομείς της επιχείρησης, οι οποίοι είναι:

1. Θέση της επιχείρησης στην αγορά όπου ερευνώνται οι συνθήκες ανταγωνισμού, η καταναλωτική συμπεριφορά και γενικότερα η εξωτερική εικόνα της επιχείρησης.
2. Περιβάλλον για το οποίο μελετάται η κατανάλωση ενέργειας και νερού, η διαχείριση των αποβλήτων της επιχείρησης αλλά και πολλά άλλα φαινόμενα που μπορεί να επηρεάσουν το οικοσύστημα και για τα οποία έχει ευθύνη η επιχείρηση. Η προστασία του περιβάλλοντος αξιολογείται με συγκεκριμένα μέτρα που λαμβάνονται και σχετίζονται με την μέτρηση των εκπομπών του διοξειδίου του άνθρακα, του αζώτου, της ραδιενέργειας και άλλων επιβλαβών εκπομπών.
3. Εργασία η οποία αξιολογείται ως προς το εργασιακό περιβάλλον της επιχείρησης, τις εργασιακές πολιτικές που εφαρμόζονται αλλά και με τις μεθόδους πρόσληψης και αξιολόγησης των εργαζομένων. Επιπλέον, για την μέτρηση της απόδοσης της εργασίας λαμβάνονται υπόψιν και άλλα στοιχεία όπως ο αριθμός ατυχημάτων, οι νομικές κυρώσεις σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας αλλά και πιθανές περιπτώσεις μη επαγγελματικής συμπεριφοράς.



4. Κοινωνία για την οποία μετράται η χρηματική αξία των χορηγήσεων ως ποσοστό των κερδών προ φόρων αλλά παράλληλα αξιολογείται και ο συνολικός χρόνος των εργαζομένων της επιχείρησης σε εθελοντικές και κοινωνικές δράσεις.

Οι παραπάνω δείκτες, εφόσον μετρηθούν με τις κατάλληλες μεθόδους, μπορούν να δώσουν επαρκή στοιχεία για την μέτρηση της απόδοσης των επιχειρήσεων στον τομέα της Ε.Κ.Ε.

Ο δείκτης CRI<sup>15</sup> (Corporate Responsibility Index) είναι σημαντικότερος δείκτης μέτρησης της απόδοσης των επιχειρήσεων στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) και χρησιμοποιείται ως εθνικός δείκτης ΕΚΕ σε διάφορες χώρες. Αποτελεί ένα κορυφαίο εργαλείο αξιολόγησης αποτελεί και σημείο αναφοράς για τη συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σε τέσσερις επιμέρους τομείς οι οποίοι αναλύθηκαν παραπάνω και είναι η κοινωνία, το περιβάλλον,



Εικόνα 5: Παράγοντες για την μέτρηση της ΕΚΕ

οι εργαζόμενοι και η αγορά. Στο παρακάτω σχήμα αναλύονται η παράγοντες με τους οποίους μετράται ο δείκτης της απόδοσης της ΕΚΕ.

Οι εταιρίες που συμμετέχουν στο υπολογισμό του δείκτη αυτού έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης στο πιο αναγνωρισμένο εργαλείο αξιολόγησης και σημείο αναφοράς για την αναγνώριση των επιδόσεων των Ελληνικών επιχειρήσεων σε θέματα ΕΚΕ με βάση

15

Ινστιτούτο Εταιρικής Ευθύνης, 2015. Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 02/10/2015 από την ιστοσελίδα <http://www.cri.org.gr/>

τα διεθνή κριτήρια. Μία έρευνα που δημοσιεύτηκε το 2002, με τίτλο «The Emerging Relationship between Financial and Environmental Performance», ανέλυσε έξι χρόνια αποτελεσμάτων του Business in the Community's Environment Index και υπέδειξε ότι η απόδοση του Δείκτη πρέπει να χρησιμοποιείται ως δείκτης για την ποιότητα διαχείρισης. Τα αποτελέσματα του CR Index παρέχουν περισσότερες και πιο εμπειριστατωμένες πληροφορίες για την ποιότητα της διαχείρισης και μεταξύ άλλων ο δείκτης θα πρέπει να:

- Εστιάζει με χρήσιμο τρόπο στους κινδύνους και τις ευκαιρίες της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας για την εταιρεία.
- Συνδυάζει μεταξύ τους διαφορετικές λειτουργίες και να διαχειρίζεται βασικά θέματα υπεύθυνης επιχειρηματικότητας σε όλη την επιχείρηση.
- Ελέγχει αν οι δραστηριότητες της επιχείρησης λαμβάνουν χώρα με συστηματικό και ενιαίο τρόπο και καθοδηγεί την επιχείρηση μέσα από τη διαδικασία της ενσωμάτωσης.
- Προσδιορίζει ένα πρακτικό πλαίσιο για τη βελτίωση της απόδοσης και της επικοινωνιακής διαδικασίας.
- Παρέχει αξιόπιστη και ανεξάρτητη πληροφόρηση στους εσωτερικούς και εξωτερικούς συμμετοχούς, καταδεικνύοντας την αφοσίωση της εταιρείας στις πρακτικές διαφάνειας και συνεχούς βελτίωσης.

Η μέτρηση της απόδοσης της εφαρμογής της ΕΚΕ είναι μια πολύ σημαντική διαδικασία η οποία μετρά τελικά την απόδοση όλων των ενεργειών που σχετίζεται με την ΕΚΕ. Χωρίς την μέτρηση της απόδοσης η ΕΚΕ δεν μπορεί να είναι παρά μια διαδικασία η οποία ναι μεν έχει αξία αλλά δεν είναι μετρήσιμη. Οπότε, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ακολουθούν και την διαδικασία της μέτρησης της απόδοσης της ΕΚΕ που εφαρμόζουν προκειμένου να μπορούν να μετρούν με απτό και ουσιαστικό τρόπο τα αποτελέσματα των ενεργειών τους.

## 3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ - Έρευνα Για Του Συμμέτοχους Με Ερωτηματολόγιο

### 3.1 Σκοπός της Έρευνας

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η μελέτη του τρόπου επικοινωνίας των τσιμεντοβιομηχανιών με τους συμμετόχους τους. Πιο συγκεκριμένα, διερευνάται ο τρόπος με τον οποίο οι συμμετέχοντες αντιμετωπίζουν την ΕΚΕ σε γενικό πλαίσιο αλλά και ειδικότερα την ΕΚΕ στις τσιμεντοβιομηχανίες. Η έρευνα σκοπεύει επίσης να αναδείξει την σημαντικότητα της ΕΚΕ στα πλαίσια της δράσης μιας επιχείρησης και τους βασικούς λόγους που θεωρεί ο κάθε συμμετοχος χρήσιμη ή μη την εφαρμογή της.

Επιπρόσθετα, πολύ σημαντική είναι και η ανάδειξη κάποιας συνεργασίας μεταξύ των συμμετόχων και κάποιας επιχείρησης και τη διαδικασία που ακολουθήθηκε. Επιπλέον, στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου γίνεται προσπάθεια για την εύρεση του βαθμού εμπλοκής του συμμετόχου με τις τσιμεντοβιομηχανίες. Τελικά, γίνεται προσπάθεια ανάδειξης της συνολικής εικόνας που έχουν οι συμμετοχοι απέναντι στην εφαρμογή της ΕΚΕ.

### 3.2 Δομή και παρουσίαση ερωτηματολογίου

Η παρούσα έρευνα θα πραγματοποιηθεί με την μέθοδο του λόγου δηλαδή της συνέντευξης με ερωτηματολόγιο. Η συνέντευξη είναι η πιο γνωστή μέθοδος συλλογής στοιχείων για την διεξαγωγή έρευνας όπου ο ερευνητής μέσα από μια σειρά ερωτήσεων που υποβάλλει στον ερωτώμενο διεξάγει την έρευνα με σκοπό την τελική σύγκριση με τις απαντήσεις των υπόλοιπων ερωτηματολογίων.

Το είδος της συνέντευξης που θα ακολουθηθεί είναι η ήμι-κατευθυνόμενη συνέντευξη. Πιο συγκεκριμένα, ο ερωτώμενος να απαντά σε συγκεκριμένες ερωτήσεις που θέτει ο ερευνητής αλλά παράλληλα έχει την δυνατότητα να επεκταθεί δίνοντας μια απάντηση που θα σχετίζεται μεν με το αντικείμενο αλλά θα διευρύνει το θέμα.

Το ερωτηματολόγιο που θα χρησιμοποιηθεί είναι το έντυπο εκείνο που περιέχει μια σειρά ερωτήσεων και στις οποίες ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει (Ζαφειρίου,2003). Τα ερωτηματολόγια παρουσιάζουν πολλά πλεονεκτήματα για την διεξαγωγή μιας έρευνας για αυτό το λόγο επιλέχθηκαν ως εργαλείο εξαγωγής αποτελεσμάτων για την παρούσα εργασία. Τα πλεονεκτήματα αυτά σχετίζονται με την ευκολία έκφρασης των ερωτηθέντων, τον τυποποιημένο τρόπο ανάλυσης του υλικού και την οικονομία από άποψη χρόνου τόσο του ερευνητή όσο και των ερωτηθέντων.

Τέλος, οι τύποι ερωτήσεων που θα χρησιμοποιηθούν είναι ανοικτού και κλειστού τύπου. Στην περίπτωση των ανοικτών ερωτήσεων μιλάμε για ερωτήσεις στις οποίες ο ερωτώμενος εκφράζει ελεύθερα την γνώμη του χωρίς να υπάρχουν περιορισμοί. Στην περίπτωση των κλειστών ερωτήσεων έχουμε την κατηγορία των διχοτομικών ερωτήσεων που ο συνεντευξιζόμενος απαντά με ναι ή όχι αλλά και τις ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής που ο ερωτώμενος καλείται να διαλέξει ανάμεσα σε τρεις τσιμεντοβιομηχανίες.

Η πρώτη ενότητα περιέχει δύο ερωτήσεις που αφορούν σε ποια κατηγορία ανήκει ο συμμετοχος αλλά και την σχέση που έχει με την εταιρεία, δηλαδή εάν είναι έμμεση ή άμεση.

Η δεύτερη ενότητα περιέχει ερωτήσεις που αφορούν την Κοινωνική Ευθύνη. Οι ερωτήσεις ξεκινούν από το τι γνωρίζει ο ερωτώμενος για την ΕΚΕ, ποια και γιατί θεωρεί πως είναι η σημαντικότητά της, αλλά και τη συνεργασία του ερωτώμενου με επιχειρήσεις στο πλαίσιο της ΕΚΕ.

Η Τρίτη ενότητα περιέχει ερωτήσεις που είναι επικεντρωμένες στην εμπλοκή των συμμετόχων σε ζητήματα που σχετίζονται με την ΕΚΕ αλλά και τις τρεις εταιρίες του κλάδου της τσιμεντοβιομηχανίας που εδράζουν στην Ελλάδα.

Σε ότι αφορά τα ερωτηματολόγια των τσιμεντοβιομηχανιών η πρώτη ενότητα αφορά στα γενικά στοιχεία της εταιρίας. Στη δεύτερη ενότητα αναλύεται η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζεται από την εταιρία. Και η τρίτη ενότητα αφορά στην εμπλοκή των συμμετόχων σε σχέση με την εταιρία.

### 3.3 Καθορισμός δείγματος

Το δείγμα που επιλέχθηκε προέκυψε από το πλήθος των συμμετόχων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Οι εκπρόσωποι των εταιριών που επιλέχθηκαν γνωρίζουν το θέμα της ΕΚΕ και έχουν εμπλακεί με κάποιο τρόπο στην Κοινωνική Ευθύνη των επιχειρήσεων. Επιπρόσθετα, γνωρίζουν την δράση των τσιμεντοβιομηχανιών και την Κοινωνική τους Ευθύνη και έχουν κάποιο σημείο σύνδεσης με αυτές.

Το δείγμα δεν περιορίζεται ως προς την κατηγορία του κάθε συμμετόχου. Αντιθέτως οι συμμετέχοντες οι οποίοι ερωτήθηκαν για την έρευνα είναι από το κλάδο των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, ένας ιδιωτικός φορέας (σύνδεσμος επιχειρήσεων) αλλά και ένας δημόσιος φορέας. Στο σύνολο τους οι ερωτηθέντες είναι τρεις στον αριθμό.

Το δείγμα που επιλέχθηκε για τον κλάδο των τσιμεντοβιομηχανιών αποτελείται από τις τρεις τσιμεντοβιομηχανίες της Ελλάδας: την Τιτάν, την Lafarge και την Italcementi. Στην περίπτωση της Τιτάν δόθηκε συνέντευξη και από την εταιρία στην Ελλάδα αλλά και από την εταιρία στη Βουλγαρία. Επίσης, η Τιτάν και η Lafarge απάντησαν με κατ' ιδίαν συνέντευξη ενώ η Italcementi επέλεξε να μην απαντήσει στο ερωτηματολόγιο αλλά την απλή παραπομπή στην Έκθεση της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνης.

### 3.4 Αποτελέσματα έρευνας με ερωτηματολόγιο

Στην πρώτη ερώτηση που αφορά στην κατηγορία που ανήκει ο συμμετοχος δόθηκαν οι εξής τρεις απαντήσεις: Δημόσιος φορέας, Ιδιωτικός φορέας (σύνδεσμος επιχειρήσεων) και Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.

Η δεύτερη ερώτηση είναι η σχέση που έχουν οι συμμετέχοντες με την εταιρία δηλαδή εάν αυτή είναι έμμεση ή άμεση. Οι δύο φορείς (δημόσιος και ιδιωτικός) απάντησαν άμεση, και ο ερωτώμενος που προέρχεται από την κατηγορία των ΜΜΕ απάντησε έμμεση.

Στην δεύτερη ενότητα η πρώτη ερώτηση αφορά στο τι γνωρίζουν οι ερωτηθέντες για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αλλά και τις δράσεις της. Στον παρακάτω πίνακα παρατίθεται εν συντομία οι απαντήσεις.

Γνωρίζεται την έννοια της Ε.Κ.Ε. και τις περί αυτής δράσεις;	
ΥΠΕΚΑ	Δημόσιος φορέας
ΣΕΒ	Ιδιωτικός φορέας
ΣΚΑΪ	Μέσα μαζικής ενημέρωσης

Η δεύτερη ερώτηση αφορά στην σημαντικότητα της Ε.Κ.Ε. όπως την αντιλαμβάνονται οι ερωτηθέντες. Επιπρόσθετα ζητείται να απαντήσουν και στους λόγους που την θεωρούν σημαντική.

	Πόσο σημαντική θεωρείτε την Ε.Κ.Ε	Τρεις (3) σημαντικότερους λόγους
ΥΠΕΚΑ – Δημόσιος φορέας	Πολύ σημαντική	Οφέλη για το περιβάλλον
ΣΕΒ- Ιδιωτικός φορέας	Modus vivendi της επιχείρησης – Είναι στρατηγικός μηχανισμός	Ωθηση σε οικονομία πραγματικής αξίας-Η επιχειρηματικότητα αναπτύσσεται

ΣΚΑΪ - Μέσα μαζικής ενημέρωσης	Πολύ σημαντική	Επιστρέφει ωφέλεια στην κοινωνία
--------------------------------	----------------	----------------------------------

Η τρίτη ερώτηση αφορά στην συνεργασία των συμμετόχων στα πλαίσια τις Ε.Κ.Ε. Η απάντηση που δόθηκε από το ΣΕΒ είναι ότι υπάρχει συνεργασία με όλες τις επιχειρήσεις που είναι μέλη του ΣΕΒ αλλά και με εκείνες που δεν είναι αλλά χρειάζονται συμβουλές που σχετίζονται με την εκπόνηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η απάντηση από το ΥΠΕΚΑ ήταν αρνητική, διότι συνεργασία έχει υπάρξει μόνο με σύνδεσμο επιχειρήσεων αλλά και με κυβερνητικούς φορείς. Η απάντηση του ΣΚΑΪ ήταν ότι λόγω της φύσης της εργασίας τους είναι αντισυμβατικό να υπάρχει συνεργασία επί του θέματος με επιχειρήσεις. Επιπλέον αναφέρει πως η τσιμεντοβιομηχανία ΤΙΤΑΝ έχει συμμετάσχει σε αρκετές διοργανώσεις Κοινωνικής Ευθύνης που διοργάνωνε ο ΣΚΑΪ.

Η τέταρτη ερώτηση αναφέρεται στην ύπαρξη συνεργασίας στο πλαίσιο της ΕΚΕ, με κάποια από τις τρεις τσιμεντοβιομηχανίες που έχουν έδρα στην Ελλάδα.

Είχατε ποτέ κάποιου είδους συνεργασία-αλληλεπίδραση με κάποια από τις τρεις εταιρείες;
ΥΠΕΚΑ – Δημόσιος φορέας
ΣΕΒ- Ιδιωτικός φορέας
ΣΚΑΪ - Μέσα μαζικής ενημέρωσης

Η πέμπτη ερώτηση είναι εάν οι τρεις συμμετοχοί γνωρίζουν την εφαρμογή της ΕΚΕ από τις τρεις τσιμεντοβιομηχανίες. Το ΥΠΕΚΑ απάντησε πως την γνωρίζει εν μέρει, ο ΣΕΒ απάντησε θετικά κυρίως ως προς τη δράση του ΤΙΤΑΝΑ το ίδιο και ο ΣΚΑΪ.

Η τρίτη ενότητα η οποία περιέχει δώδεκα ερωτήσεις σχετίζεται με την εμπλοκή του κάθε συμμετόχου στην διαδικασία της Ε.Κ.Ε. Η πρώτη ερώτηση σχετίζεται με το εάν έχουν διαβάσει ποτέ οι συμμετοχοί κάποιον απολογισμό Ε.Κ.Ε. Οι απαντήσεις που δόθηκαν παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα.

ΥΠΕΚΑ – Δημόσιος φορέας	Ναι.
ΣΕΒ- Ιδιωτικός φορέας	Ναι.

ΣΚΑΪ - Μέσα μαζικής ενημέρωσης	Εννοείται πως όχι. Είναι ογκώδεις και ωραιοποιούν τα πράγματα.
--------------------------------	--

Η δεύτερη ερώτηση σχετίζεται με την πρώτη και αφορά στο εφόσον έχουν διαβάσει κάποια έκθεση Ε.Κ.Ε οι συμμετοχοί, από ποια εταιρία προέρχεται (ανάμεσα στις τρεις τσιμεντοβιομηχανίες). Οι απαντήσεις που δόθηκαν παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα.

ΥΠΕΚΑ – Δημόσιος φορέας	Του Τιτάνα.
ΣΕΒ- Ιδιωτικός φορέας	Του Τιτάνα και της Lafarge.
ΣΚΑΪ - Μέσα μαζικής ενημέρωσης	-

Η τρίτη ερώτηση σχετίζεται με το εάν ο ερωτώμενος παρακολουθεί συστηματικά κάποια από τις τρεις τσιμεντοβιομηχανίες, και αν ναι από ποια χρονολογία και έπειτα έχει αντιληφθεί την ύπαρξη των απολογισμών. Οι απαντήσεις που δόθηκαν παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα.

ΥΠΕΚΑ – Δημόσιος φορέας	Τα τελευταία δύο χρόνια.
ΣΕΒ- Ιδιωτικός φορέας	Είμαι ενήμερος εδώ και πολλά χρόνια. Ασχολούμαι συστηματικά τα τελευταία τρία χρόνια.
ΣΚΑΪ-Μέσα μαζικής ενημέρωσης	Κυρίως μετά το 2008-2009

Η τέταρτη ερώτηση αφορά στον τρόπο προσέγγισης των τριών επιχειρήσεων προς τους συμμετόχους. Δηλαδή με ποιόν τρόπο επικοινωνίας έρχονται σε επαφή. Δίνονται οι απαντήσεις και οι επιλογές στον παρακάτω πίνακα.

	ΥΠΕΚΑ	ΣΕΒ	ΣΚΑΪ
Διαβουλεύσεις	•	•	•
Μέσα κοινωνικής δικτύωσης	•		
Συναντήσεις τοπικού χαρακτήρα		•	
Ηλεκτρονική επικοινωνία		•	



Η πέμπτη ερώτηση αφορά στο ποια ήταν η πιο χρήσιμη μέθοδος επικοινωνίας από τις προαναφερθείσες. Η απάντηση του ΥΠΕΚΑ ήταν πως όλες οι μέθοδοι είναι εξίσου και συμπληρωματικά πολύ χρήσιμες. Ο ΣΕΒ απάντησε πως πιο χρήσιμη μέθοδος για την σωστή επικοινωνία είναι η διαβούλευση και η συνεργασία. Με την σειρά του ο ΣΚΑΪ απάντησε πως το πιο χρήσιμο θα ήταν να λαμβάνουν μια αναφορά με πέντε βασικά σημεία και όχι ολόκληρη την έκθεση.

Η έκτη ερώτηση αφορά στο κατά πόσο έχει αλλάξει η επικοινωνία για θέματα εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης τόσο ως προς την συχνότητα αλλά και ως προς το είδος τις προσέγγισης. Οι απαντήσεις των συμμετόχων δίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Συχνότητα	Είδος προσέγγισης
ΥΠΕΚΑ – Δημόσιος φορέας	Μεγάλη αλλαγή.	Πολλές αναφορές σε ΕΚΕ μέσω διαδικτύου.
ΣΕΒ- Ιδιωτικός φορέας	Έχει αλλάξει.	Έχει αλλάξει.
ΣΚΑΪ-Μέσα μαζικής ενημέρωσης	-	Στέλνονται ακόμα μεγάλοι τόμοι που δεν δείχνουν την ΕΚΕ.

Η επόμενη ερώτηση αφορά στο εάν έχει τελεσφορήσει η επικοινωνία με την/τις εταιρίες. Το ΥΠΕΚΑ απάντησε πως έχει τελεσφορήσει αμφίδρομα και για τους έξω από την εταιρία αλλά και για την ίδια την εταιρία. Ο ΣΕΒ έδωσε επίσης θετική απάντηση.

Στην συνέχεια, οι ερωτώμενοι απαντούν κατά πόσο βρίσκουν κάποια συσχέτιση με τα ενδιαφέροντα και την χρησιμότητα που θεωρούν ότι πρέπει να υπάρχει στις ΕΚΕ ως συμμετοχοί. Ο ΣΕΒ απαντά πως όσο πιο πιστός είναι ένας απολογισμός στα πρότυπα τόσο πιο πολύ υπάρχει αυτή η συσχέτιση. Το ΥΠΕΚΑ απάντησε ότι σε μεγάλο βαθμό υπάρχει αυτή η συσχέτιση.

Η ερώτηση που ακολουθεί είναι εάν οι απολογισμοί πιστεύουν ότι είναι ελλιπείς ή επαρκείς, κι αν είναι ελλιπείς σε ποιο σημείο και γιατί. Οι απαντήσεις των συμμετόχων δίνονται στον παρακάτω πίνακα.

	Επαρκείς	Ελλιπείς	Γιατί ελλιπείς
ΥΠΕΚΑ – Δημόσιος φορέας	•		Χρειάζεται βελτίωση η μεταξύ τους συγκρισιμότητα
ΣΕΒ- Ιδιωτικός φορέας			Οι χαρακτηρισμοί μου σχετίζονται με το πόσο συμβατοί είναι με τα διεθνή standard.
ΣΚΑΪ - Μέσα μαζικής ενημέρωσης		•	Δεν επικοινωνούν σωστά μαζί μας στέλνοντας ογκώδεις τόμους.

Η ενδέκατη ερώτηση αφορά στο κατά πόσο υπήρξε μια δράση που άλλαξε την αντίληψη των συμμετόχων σχετικά με την επικοινωνία τους με τις εταιρίες κι αν ναι να αναφέρουν ποια ήταν αυτή η δράση. Το ΥΠΕΚΑ απάντησέ πως δεν ήταν μόνο μία δράση αλλά συνολικά η προσέγγιση καθιστά της εταιρίες πιο συμπαθείς οντότητες. Ο ΣΕΒ απάντησε ότι κάθε χρόνο αλλάζουν και βελτιώνονται οι προσεγγίσεις.

Η προτελευταία ερώτηση είναι : “Υπάρχει κάποια εταιρεία από άλλο κλάδο η οποία εφαρμόζει κάποια πολιτική επικοινωνίας την οποία θεωρείτε αξιόλογη και πρωτοπόρα;”. Το ΥΠΕΚΑ έδωσε ως παράδειγμα τα νερά ΑΥΡΑ που έχουν ασχοληθεί

με την προστασία των δασών και γενικά η ΕΚΕ τους προσανατολίζεται σε σημαντικά περιβαλλοντικά ζητήματα. Ο ΣΚΑΪ απάντησε ότι η Coca Cola έχει κάνει πολλές ενδιαφέρουσες δράσεις όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και σε όλο τον κόσμο. Επιπλέον αναφέρει και την Τράπεζα Πειραιώς που έχει κάνει το Μουσείο Πολιτισμού αλλά και προγράμματα προστασίας περιοχών με περιβαλλοντικό ενδιαφέρον.

Τέλος, ζητήθηκε να απαντηθεί η ερώτηση εάν οι συμμετοχοί έχουν εντοπίσει αδυναμίες αναφορικά με την προσέγγιση των εταιριών προς αυτούς. Ο ΣΚΑΪ απαντά ότι θεωρεί πρόβλημα το γεγονός ότι τους στέλνουν μεγάλους και ακατανόητους τόμους. Ο ΣΕΒ απάντησε ότι όλες οι εταιρίες που παράγουν ετήσιους απολογισμούς είναι αυτές που ανανεώνουν συνέχεια τα συστήματα επικοινωνίας τους. Ωστόσο, κάποια συστήματα είναι πιο προχωρημένα και άλλα όχι. Για παράδειγμα, οι εταιρίες τηλεπικοινωνιών έχουν καλό σύστημα επικοινωνίας κάτι το οποίο είναι λογικό γιατί η επικοινωνία είναι ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιούνται. Το ΥΠΕΚΑ απάντησε αρνητικά και ότι δεν έχουν εντοπιστεί αδυναμίες μέχρι στιγμής.

### 3.5 Σύγκριση και Σχολιασμός ευρημάτων

Το ερωτηματολόγιο που αφορά στους συμμετόχους παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον καθώς οι ερωτώμενοι προέρχονται από τρεις διαφορετικές κατηγορίες, δηλαδή απαντά ένας δημόσιος φορέας, ένας ιδιωτικός φορέας αλλά και ο ΣΚΑΪ που ανήκει στην κατηγορία των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης. Η σχέση των δυο φορέων με την εταιρίες είναι άμεση ενώ η σχέση των ΜΜΕ με τις εταιρίες έμμεση.

Παρατηρείται διαφορά στο τι γνωρίζουν/πιστεύουν οι εταιρίες για την ΕΚΕ. Ο ΣΕΒ την ορίζει ως ένα βασικό συστατικό βιώσιμης ανάπτυξης αλλά και ως ένα εργαλείο χάραξης στρατηγικής. Ο ΣΚΑΪ θεωρεί ότι η ΕΚΕ είναι η απόφαση των επιχειρήσεων να επιστρέψουν κάποια οφέλη στην κοινωνία. Σαφώς είναι απόψεις το ίδιο ορθές και οι δύο εμπεριέχονται στην βασική διάσταση της Κοινωνικής Ευθύνης.

Στη συνέχεια παρατηρούμε μικρή διαφορά στις απαντήσεις που αφορούν στους λόγους για τους οποίους θεωρούν οι ερωτηθέντες σημαντική την ΕΚΕ. Το ΥΠΕΚΑ θεωρεί σημαντικότερο το γεγονός ότι η εφαρμογή της Κοινωνικής Ευθύνης έχει οφέλη για το περιβάλλον κάτι που βέβαια συνάδει απόλυτα με την φύση του φορέα. Ο ΣΕΒ απαντά ότι η Ε.Κ.Ε. ωθεί την οικονομία να παράξει πραγματική αξία με την έννοια των μετρήσιμων αποτελεσμάτων των δράσεων αλλά και ότι αναπτύσσει την έννοια της επιχειρηματικότητας. Ο ΣΚΑΪ θεωρεί πως ο πιο σημαντικός λόγος ύπαρξης της Ε.Κ.Ε. είναι η επιστροφή των ωφελειών προς την κοινωνία. Οι παραπάνω απόψεις παρότι δίστανται είναι απόλυτα δικαιολογημένες γιατί κάθε εκπρόσωπος μιλά από την θέση του φορέα που εκπροσωπεί. Για παράδειγμα, το Υπουργείο Περιβάλλοντος είναι λογικό να θεωρεί σημαντικότερη ωφέλεια της Ε.Κ.Ε. την προστασία του περιβάλλοντος και αντίστοιχα ο ΣΕΒ να απαντά ότι είναι ένα μέσο για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Δεν έχει σημασία άλλωστε οι απόψεις να είναι ίδιες γιατί μόνο με διαφορετικές απόψεις μπορούμε να παρατηρήσουμε την πολυδιάστατη δράση της Κοινωνικής Ευθύνης.

Σε ότι αφορά την συνεργασία των επιχειρήσεων με τους συμμετόχους είναι εύλογο ότι για το ΥΠΕΚΑ και το ΣΚΑΪ δεν δύναται να υπάρξει συνεργασία με την στενή της έννοια για θέματα εφαρμογής της Ε.Κ.Ε. καθώς υπάρχει ασυμβατότητα ρόλων. Ένας δημόσιος φορέας και ένα τηλεοπτικό κανάλι δεν μπορούν να συνεργαστούν με μια

εταιρία προκειμένου να βοηθήσουν στην κατάρτιση ή την πραγμάτωση ενός απολογισμού. Ο ΣΕΒ όμως ως σύνδεσμος επιχειρήσεων συνεργάζεται με όλες τις επιχειρήσεις-μέλη του αλλά και με εκείνες που δεν είναι μέλη εφόσον χρειάζονται κάποιες συμβουλές που να σχετίζονται με την εκπόνηση της Ε.Κ.Ε.

Οπότε, και οι απαντήσεις που δόθηκαν για το εάν υπάρχει κάποια συνεργασία με τις τρεις τσιμεντοβιομηχανίες που αναλύονται στην παρούσα εργασία οι απαντήσεις είναι ανάλογες. Ο ΣΕΒ συνεργάζεται με τον Τιτάν και Lafarge, το ΥΠΕΚΑ δεν συνεργάζεται με καμία και ο ΣΚΑΪ ότι είχε συνεργαστεί με τον Τιτάνα στο πλαίσιο μιας πρωτοβουλίας για αναδάσωση όπου είχε συμμετάσχει η τσιμεντοβιομηχανία για την πραγμάτωση μιας ωφέλιμης περιβαλλοντικής δράσης.

Στη συνέχεια, η τρίτη ενότητα που σχετίζεται με την εμπλοκή των συμμετόχων στην διαδικασία της Ε.Κ.Ε. παρατηρείται μεγάλη διαφοροποίηση των απόψεων των δύο φορέων με αυτή του ΣΚΑΪ. Ενώ οι δύο φορείς στην ερώτηση εάν έχουν διαβάσει ποτέ απολογισμό απαντούν θετικά, ο ερωτώμενος που εκπροσωπεί τον ΣΚΑΪ απαντά “Εννοείται πως όχι. Είναι ογκώδεις και ωραιοποιούν τα πράγματα”. Η ιδιαίτερα σκληρή απάντηση που δόθηκε από το Μέσο Μαζικής Ενημέρωσης εφάπτεται με την προσέγγιση που έχει και ένα μεγάλο μέρος της κοινωνίας για τους απολογισμούς κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων. Είναι πολύ σημαντικό στο πλαίσιο της παρούσας έρευνας να βρίσκονται αντίθετα αποτελέσματα και όχι μόνο θετικά για την Ε.Κ.Ε. γιατί κάτι τέτοιο θα μας οδηγήσει στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για τη διαδικασία βελτίωσης των απολογισμών.

Η ενασχόληση των ερωτηθέντων με την Ε.Κ.Ε. και πάλι διαφοροποιείται ως προς τον χρονικό ορίζοντα. Τη μεγαλύτερη ενασχόληση την έχει ο ερωτώμενος που εκπροσωπεί τον ΣΕΒ και είναι ενήμερος εδώ και πολλά χρόνια καθώς ο τομέας που εργαζόταν στο παρελθόν σχετιζόταν άμεσα με την περιβαλλοντική και κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης.

Οι ερωτώμενοι του δημόσιου και ιδιωτικού φορέα παρακολουθούν συστηματικά τον τρόπο προσέγγισης των τσιμεντοβιομηχανιών προς τους συμμετόχους. Πιο συγκεκριμένα, το ΣΕΒ παρακολουθεί την Ε.Κ.Ε. του Τιτάνα και της Lafarge ενώ το ΥΠΕΚΑ αναφέρει μόνο τον Τιτάνα. Ο ΣΚΑΪ, εύλογα δεν παρακολουθεί καμία από τις

τρεις τσιμεντοβιομηχανίες καθώς σε προηγούμενη ερώτηση απάντησε αρνητικά ως προς το περιεχόμενο αλλά και τον τρόπο προσέγγισης των Ε.Κ.Ε. που εκδίδουν οι επιχειρήσεις.

Μια κοινή απάντηση μπορεί να θεωρηθεί αυτή που δίνουν και οι τρεις συμμετοχοί σχετικά με τον τρόπο που επικοινωνούν οι τσιμεντοβιομηχανίες μαζί τους. Και οι τρεις απαντούν ως βασικό μέσο την διαβούλευση. Ως προς την χρησιμότητα των μεθόδων οι απόψεις διαφοροποιούνται λίγο και πάλι ως προς την απάντηση του ΣΚΑΪ η οποία κρίνει απαραίτητη την ύπαρξη μιας αναφοράς με τα πέντε βασικά σημεία του απολογισμού και όχι την αποστολή μόνο ολόκληρης της έκθεσης. Επιπλέον, ο ΣΕΒ θεωρεί πως δεν αρκεί μόνο η διαβούλευση αλλά είναι απαραίτητη και η αποτελεσματική συνεργασία.

Η επόμενη ερώτηση που αφορά στις αλλαγές που έχουν γίνει ως προς την συχνότητα και τον τρόπο προσέγγισης των συμμετόχων, οι απαντήσεις ως προς την συχνότητα είναι κοινές και παρατηρείται πιο σταθερή συχνότητα. Οι δύο φορείς συμφωνούν και πάλι ότι το είδος προσέγγισης έχει διαφοροποιηθεί κυρίως λόγω της ύπαρξης του διαδικτύου. Αντίθετα, ο ΣΚΑΪ εμμένει στην άποψη ότι το είδος προσέγγισης δεν έχει διαφοροποιηθεί καθόλου καθώς τους αποστέλλονται ογκώδεις τόμοι, με σελίδες εκτυπωμένες σε χλωριωμένο χαρτί κάτι το οποίο δεν δείχνει ευαισθητοποίηση προς το περιβάλλον αλλά και γενικά μια καλή εικόνα τήρησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Τελικά, η άποψη αυτή του ΣΚΑΪ δεικνύει και πάλι την μεγάλη διαφορά ως προς τον τρόπο που προσεγγίζουν τις τσιμεντοβιομηχανίες οι τρεις ερωτώμενοι κάτι το οποίο διαφαίνεται και στις επόμενες απαντήσεις.

Στη συνέχεια, στην ερώτηση εάν είναι ελλιπείς ή επαρκείς οι απολογισμοί των τσιμεντοβιομηχανιών το ΥΠΕΚΑ απαντά πως είναι επαρκείς αλλά πρέπει να γίνει μια βελτίωση ως προς την συγκρισιμότητα μεταξύ τους. Δηλαδή, να μην είναι χρήσιμο να διαβάσει κανείς τον κοινωνικό απολογισμό μιας επιχείρησης αλλά είναι εξίσου χρήσιμο να γίνεται και μια κλαδική σύγκριση με την ύπαρξη κοινών και μετρήσιμων αποτελεσμάτων. Ο εκπρόσωπος του ΣΕΒ δεν απαντά συνολικά για την ενδεχόμενη επάρκεια ή ανεπάρκεια των απολογισμών αλλά θέτει ως κριτήριο χαρακτηρισμού την εναρμόνιση ή μη των εκθέσεων με τα διεθνή πρότυπα. Η απάντηση αυτή δείχνει την ύπαρξη της επαγγελματικής αντιμετώπισης της Κοινωνικής Ευθύνης διότι τελικά η

ύπαρξη κοινών προτύπων και η υιοθέτηση αυτών για την πραγματοποίηση ενός απολογισμού είναι ο μόνος τρόπος για την εξαγωγή ασφαλών και χρήσιμων συμπερασμάτων και αποτελεσμάτων.

Ο ΣΚΑΪ απαντά αρνητικά, κρίνει ελλιπείς τους απολογισμούς κυρίως από το γεγονός ότι όταν στέλνονται οι εκθέσεις εκτυπωμένες είναι μια αντισυμβατική πράξη με την Κοινωνική Ευθύνη. Πλέον γίνεται εμφανής η αντίθεση που υπάρχει μεταξύ των απόψεων των φορέων και του μέσου μαζικής ενημέρωσης, χωρίς όμως να κρίνεται άδικη ή αβάσιμη η άποψη του δεύτερου. Είναι μια οπτική γωνία η οποία είτε δεν θεωρείται σημαντική από τους δύο φορείς είτε έχει μεγαλοποιηθεί από την πλευρά του ΣΚΑΪ. Σαφώς όμως το γεγονός καθαυτό της εκτύπωσης ογκωδών εκθέσεων δεν δείχνει την απαιτούμενη μέριμνα προς το περιβάλλον.

## 4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ - Έρευνα Για Τις Τσιμεντοβιομηχανίες Με Ερωτηματολόγιο

### 4.1 Παρουσίαση του κλάδου της τσιμεντοβιομηχανίας στην Ελλάδα

Το τσιμέντο είναι ένα συστατικό του έτοιμου σκυροδέματος και ουσιαστικά χαρακτηρίζεται ως συνδετικό υλικό. Η χρησιμότητα του τσιμέντου είναι ευρεία και παρουσιάζεται αναλυτικά στην παρακάτω εικόνα.



Εικόνα 6: Πεδία εφαρμογής του τσιμέντου

Πηγή: <http://www.orykta.gr/ekmetalleusi-emploutismos/metallourgikes-diergasies/81-elliniki-tsimentobiomihania>

Ο κλάδος της τσιμεντοβιομηχανίας στην Ελλάδα ξεκίνησε να αναπτύσσεται μεταπολεμικά που οι ρυθμοί ανάπτυξης των ανοικοδομήσεων ήταν ραγδαία. Επίσης, αυξανόμενη ήταν και η τάση για εξαγωγή σε κοντινές περιοχές όπως ο Περσικός Κόλπος, η Ερυθρά Θάλασσα και κάποιες χώρες της Βόρειας και Δυτικής Αφρικής. Αργότερα, η ελληνική τσιμεντοβιομηχανία δραστηριοποιήθηκε και σε εξαγωγές σε πιο ανεπτυγμένες οικονομίες των Ηνωμένων Πολιτειών, της Δυτικής Ευρώπης και Ασίας.



Η βιομηχανία παραγωγής τσιμέντου είναι μία από τις μεγαλύτερες εξαγωγικές δραστηριότητες στον Ελλαδικό χώρο και η συμβολή της στην οικονομία είναι σημαντική.

Η Ελλάδα, ως προς την παραγωγή τσιμέντου βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση καθώς η κύρια πρώτη ύλη (ασβεστόλιθος) βρίσκεται σε αφθονία στην Ελλάδα. Παρά την οικονομική κρίση, η ελληνική τσιμεντοβιομηχανία προσπαθεί να διατηρήσει την δυναμική της κυρίως μέσω του εξαγωγικού της χαρακτήρα.

Σήμερα ο κλάδος της τσιμεντοβιομηχανίας στην Ελλάδα αποτελείται από τρεις μεγάλες βιομηχανίες τον Τιτάνα, την Lafarge και την Intercementi. Η ανάλυση των εταιριών αυτών θα γίνει σε παρακάτω ενότητες.

#### **4.1.1 Γενικά στοιχεία για τον Τιτάνα**

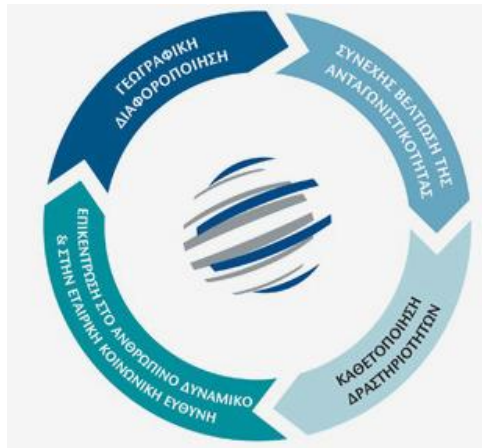
Ο Όμιλος Τιτάν είναι ένας παραγωγός τσιμέντου και αδρανών υλικών που παράγει τα προϊόντα του ανεξάρτητα. Τα προϊόντα που παράγει η εταιρία τσιμέντο, έτοιμο σκυρόδεμα και αδρανή υλικά όπως η άμμος, το χαλίκι και άλλα. Η έδρα της εταιρίας βρίσκεται στην Ελλάδα. Ο Όμιλος αναπτύσσει σήμερα καθετοποιημένη δραστηριότητα, παραγωγική και εμπορική, σε 9 χώρες . Σύμφωνα με τα επίσημα στοιχεία της ιστοσελίδας της εταιρίας, απασχολεί 5.200 εργαζομένους και κύκλο εργασιών 1.158.000.000 ευρώ για το έτος 2014.

Ο Τιτάνας έχει αναπτύξει ένα μοντέλο στρατηγικής με τέσσερις βασικές διαστάσεις οι οποίες στοχεύουν στην ανάπτυξη μιας διεθνούς παρουσίας στην διεθνή αγορά των δομικών υλικών. Στόχος είναι να συνδυαστεί η επιχειρηματικότητα του ομίλου πάντα με σεβασμός προς τον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον. Παρακάτω παρατίθεται σχηματικά η στρατηγική του Τιτάν που περιέχει τις τέσσερις διαστάσεις.

Οι διαστάσεις αυτές είναι:

- Η γεωγραφική διαφοροποίηση που αφορά την επέκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε νέες μονάδες μέσω εξαγορών.
- Η συνεχής βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μέσω της εφαρμογής καινοτόμων μεθόδων.

- Η κάθετη οργάνωση των δραστηριοτήτων προκειμένου η παραγωγή να επεκταθεί σε όλα τα προϊόντα που είναι συναφή με το τσιμέντο.
- Και τέλος, η επικέντρωση στο Ανθρώπινο Δυναμικό αλλά και την Κοινωνική Ευθύνη με στόχο την συνεχή ανάπτυξη καλών σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders).



Εικόνα 7: Οι 4 διαστάσεις της Στρατηγικής του Τιτάνα

Πηγή: [www.titan.gr](http://www.titan.gr)

#### 4.1.2 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη του Τιτάν

Ο Όμιλος Τιτάν εφαρμόζει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στα πλαίσια της άποψης ότι οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη την κοινωνία αλλά και η κοινωνία τις επιχειρήσεις. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη για τον όμιλο Τιτάν αποτελεί μέρος της βασικής στρατηγικής του με βασικά σημεία την μέριμνα των εργαζομένων, τον σεβασμό και την στήριξη της τοπικής κοινωνίας αλλά και την συνεχή δέσμευση για βιώσιμη ανάπτυξη.

Η Έκθεση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης του ομίλου αποτελείται από πολλούς διαφορετικούς άξονες. Οι βασικοί άξονες είναι η δημιουργία αξίας για τους συμμετόχους η οποία ξεκινά από την εξόρυξη των πετρωμάτων έως και την παράδοση των τελικών προϊόντων με διαδικασίες που έχουν ως βάση την μακροχρόνια αξία αλλά και την προστασία της τοπικής κοινωνίας.

Επιπλέον, βασική αξία είναι η σύμπραξης τα εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) που είναι η βασική προϋπόθεση για την διασφάλιση της επίτευξης των στόχων του ομίλου αλλά και της βιωσιμότητας. Παρακάτω παρατίθεται σχηματικά η διαδικασία με την οποία συμπράττει ο όμιλος με τους συμμετόχους όπου γίνεται προσπάθεια για την εύρεση της μακροχρόνιας και βραχυχρόνιας ισορροπίας των συμφερόντων όλων των μερών.



Πηγή: <http://integratedreport2014.titan.gr>

Σύμφωνα με την Ε.Κ.Ε. του ομίλου οι βασικές ομάδες συμμετόχων είναι: Οι εργαζόμενοι

1. Οι πελάτες
2. Οι συνεργάτες και προμηθευτές
3. Οι τοπικές κοινότητες
4. Οι Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί
5. Οι Ρυθμιστικές Αρχές
6. Οι επενδυτές και αναλυτές

Κάθε μια ομάδα συμμετοχών επικοινωνεί με την εταιρία με διαφορετικό τρόπο και συχνότητα ανάλογα πάντα με την κατηγορία και τους στόχους και των δύο μερών.

Μεγάλη έμφαση στην Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δίνεται και στους εργαζόμενους, για τους οποίους παρουσιάζεται η εκπαίδευση που λαμβάνουν, τα επίπεδα υγείας και ασφάλειας που τηρούνται όπως και πολλά άλλα ποιοτικά χαρακτηριστικά των συνθηκών εργασίας.

Επιπλέον, δίνεται έμφαση και στα περιβαλλοντικά στοιχεία στα οποία έχει επίπτωση η λειτουργία της τσιμεντοβιομηχανίας. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται αναφορά στο ποσοστό εκπομπής διοξειδίου του άνθρακα αλλά και της χρήση δευτερογενών καυσίμων τα οποία είναι λιγότερο ρυπογόνα. Επίσης, σημαντική είναι και η αναφορά στην συμβολή του Ομίλου στην τοπική ανάπτυξη σε συνεργασία με τις εκάστοτε κοινότητες. Αριθμητικά, σύμφωνα με την Έκθεση του Ομίλου για το 2014, ο Τιτάν επένδυσε 2.221.006 ευρώ σε αναπτυξιακές δράσεις και πρωτοβουλίες για την βιώσιμη ανάπτυξη των κοινοτήτων για το έτος 2014.

Στα πλαίσια της Έκθεσης για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, ο όμιλος Τιτάν θεωρεί την βιώσιμη ανάπτυξη μια στρατηγική προτεραιότητα η οποία ουσιαστικά είναι μια συνεχής δέσμευση με την προστασία του περιβάλλοντος. Ο όμιλος Τιτάν έχοντας υπογράψει το “Οικουμενικό Σύμφωνο” του ΟΗΕ, το οποίο είναι από τις μεγαλύτερες εθελοντικές πρωτοβουλίες στα πλαίσια της προώθησης της βιώσιμης ανάπτυξης και ως μέλος της πρωτοβουλίας για την Βιώσιμη Ανάπτυξη της Τσιμεντοβιομηχανίας έχει δεσμευτεί να ακολουθεί περιβαλλοντική πολιτική λαμβάνοντας πάντα υπόψιν το περιβάλλον ως οικοσύστημα, την ποιότητα ζωής και την διαχείριση των πολύτιμων φυσικών πόρων. Οι βασικοί στόχοι που παρουσιάζονται στην έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης του Ομίλου είναι :

- Μείωση των εκπομπών σκόνης
- Μείωση των εκπομπών που συμβάλλουν στο φαινόμενο του θερμοκηπίου
- Συνολική εξοικονόμηση ενέργειας
- Μείωση της κατανάλωσης νερού
- Προώθηση των σύνθετων τσιμέντων με αποτέλεσμα την μείωση της συμμετοχής κλίνκερ στο τσιμέντο
- Μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των προϊόντων

- Προστασία της βιοποικιλότητας στα σημεία της παραγωγικής δραστηριότητας.

## 4.2 Γενικά στοιχεία για την Lafarge

Η Lafarge , εδρεύει στη Ελλάδα και δραστηριοποιείται στον κλάδο των δομικών υλικών. Τα προϊόντα που παράγει η εταιρία είναι τσιμέντο, σκυρόδεμα και αδρανή υλικά. Η στρατηγική της εταιρίας να συνεχίσει να κατέχει ηγετική θέση στον κλάδο των δομικών υλικών προσφέροντας στους πελάτες ποιοτικά προϊόντα. Οι άξονες της στρατηγικής στους οποίους κινείται η εταιρία αφορούν:

Τρεις βασικές αξίες, ο σεβασμός, η μέριμνα και η αριστεία.

- Σεβασμός προς τους πελάτες
- Συνεχής μέριμνα για τους εργαζομένους και τις τοπικές κοινωνίες
- Επίτευξη αριστείας στα προϊόντα, τους πελάτες και στις σχέσεις με τους κοινωνικούς εταίρους

Η Lafarge με την συνεχή δέσμευση για αεροφόρα ανάπτυξη στοχεύει στην κοινωνική ανάπτυξη και πρόοδο, στην προστασία του περιβάλλοντος και των τοπικών κοινωνιών που δραστηριοποιείται.

### 4.2.1 Η εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Στο πλαίσιο της έκθεσης για την Κοινωνική Ευθύνη της εταιρίας παρουσιάζονται τέσσερις βασικές προτεραιότητες οι οποίες λειτουργούν ως κατευθυντήριες γραμμές για την υλοποίηση των δράσεων και πρωτοβουλιών της εταιρίας. Οι προτεραιότητες αυτές είναι:

- Υγεία και Ασφάλεια
- Καταπολέμηση Κλιματικής Αλλαγής
- Προστασία βιοποικιλότητας
- Τοπική δράση

Η εταιρία δίνει επίσης έμφαση στις σχέσεις με τους κοινωνικούς εταίρους οι οποίοι είναι οι εργαζόμενοι στις τοπικές κοινωνίες, οι πελάτες, το εκτενές δίκτυο

προμηθευτών, οι αρχές σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, οι μέτοχοι, οι ΜΚΟ και οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών που παρακολουθούν την απόδοση της εταιρίας. Βασικός άξονας της σχέσης με τους εταίρους είναι ο διάλογος και η συνεργασία με όλες τις ενδιαφερόμενες ομάδες.

Συνολικά, η έκθεση Αειφορίας έχει οργανωθεί γύρω από τους άξονες Κτίζοντας κοινότητες, Κτίζοντας Αειφόρα και Κτίζοντας μια Κυκλική Οικονομία. Στα πλαίσια λοιπόν της βιώσιμης ανάπτυξης, η Lafarge έχει αναπτύξει δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος, την μείωση των ρύπων, την εξοικονόμηση του νερού και την προστασία της βιοποικιλότητας.

### 4.3 Διαχρονική εξέλιξη προσέγγισης των συμμετόχων

Η διαχρονική εξέλιξη του τρόπου επικοινωνίας και της συχνότητας των τσιμεντοβιομηχανιών με τους συμμετόχους παρουσιάζεται μέσω των απαντήσεων στα ερωτηματολόγια που δόθηκαν προς τις εταιρίες.

Ο εκπρόσωπος από την εταιρία Lafarge στην ερώτηση κατά πόσο έχουν αλλάξει οι μορφές επικοινωνίας ως προς τον τρόπο και την συχνότητα απάντησε :

*“Για το θέμα της τοπικής διαβούλευσης ακολουθείται η δομή και η συχνότητα η οποία υπήρχε. Είναι κατά μέσο όρο 2-3 φορές τον χρόνο και αυτό δεν έχει αλλάξει. Ειδικά στις μεγάλες παραγωγικές μονάδες που είναι στο Βόλο και στο Μιλάκι.”*

Αντίστοιχα η απάντηση που δόθηκε από τον εκπρόσωπο του Τιτάνα ήταν:

*“Πάρα πολύ. Σε κάποιες χώρες υπάρχει ακόμα και stakeholder advisory panel το οποίο σε κάποιες χώρες λειτουργεί κάθε τρεις μήνες. Στο παρελθόν η συνήθης εμπλοκή με τους άλλους συμμετόχους εκτός των επενδυτών ήταν μη τυπική. Δηλαδή ακολουθούσαμε μια πολιτική ανοικτής πόρτας, οποιαδήποτε περίπτωση δηλαδή είτε ήταν ενδιαφερόμενος είτε υπάλληλος είτε προμηθευτής, τοπικός παράγοντας ή ΜΚΟ μπορούσε να ζητήσει να δει εκπροσώπους της επιχείρησης και να θέσει προβληματισμούς, απόψεις ή και παράπονα. Η πρώτη μορφή τυποποιημένης διαδικασίας ξεκίνησε από τα ISO, με την καταγραφή παραπόνων και από εκεί και πέρα ο Τιτάνας επέλυε τα θέματα που προκύπταν και εργαζόμενους και κρίσιμους stakeholders.”*

Ο εκπρόσωπος του Τιτάνα στην Βουλγαρία σε σχέση με την συχνότητα της επικοινωνίας, δηλώνει ότι η εταιρία έχει καταφέρει να έχει μια πιο συχνή και ενεργή επικοινωνία κυρίως για τις βασικές δράσεις που επιτελούνται και αφορούν τους συμμετόχους. Σε ότι αφορά τον τρόπο προσέγγισης, γίνεται προσπάθεια να συλλέγονται όλες οι επαρκείς πληροφορίες από τους συμμετόχους προκειμένου να προωθηθεί από την εταιρία μια βάση στήριξης με όλες τις ενέργειες που είναι σημαντικές για τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Όπως φαίνεται και από τις απαντήσεις των αρμόδιων στελεχών των τσιμεντοβιομηχανιών, η διαχρονική εξέλιξη της προσέγγισης των συμμετοχών έχει

αλλάζει και ως προς την συχνότητα αλλά και ως προς το περιεχόμενο. Με γνώμονα τις ανάγκες των συμμετόχων οι εταιρίες έχουν προσαρμόσει τον τρόπο και την συχνότητα επικοινωνίας μαζί τους.

#### 4.3.1 Η αντίληψη και προσέγγιση του Τιτάνα

Η βασική αντίληψη του Τιτάνα σχετικά με την προσέγγιση των συμμετοχών είναι ο διάλογος και η σύμπραξη με αυτούς. Στην Έκθεση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, έχοντας ορίσει ποιοι είναι οι συμμετοχοί έχει γίνει εκτενής διαχωρισμός ως προς τον τρόπο και την συχνότητα επικοινωνίας. Για παράδειγμα, στην περίπτωση των εργαζομένων η επικοινωνία μαζί τους επιτυγχάνεται με αξιολογήσεις απόδοσης, δράσεις εκπαίδευσης και κατάρτισης αλλά και μέσω ερευνών ικανοποίησης. Η συχνότητα δεν είναι ετήσια, συνεχής και περιοδική ανά 3 ή 5 έτη.

Σε γενικές γραμμές ο τρόπος με τον οποίο παρουσιάζεται η όλη αλληλεπίδραση του Τιτάνα με τους συμμετόχους είναι ιδιαίτερα διαφωτιστική καθώς είναι πολύ ξεκάθαρος ο τρόπος παρουσίασης και ανάλυσης. Επιπλέον, όπως προέκυψε από την έρευνα μέσω των ερωτηματολογίων στην τσιμεντοβιομηχανία Τιτάν, το αρμόδιο στέλεχος στην ερώτηση ποιοι είναι οι τρόποι με τους οποίους επιτυγχάνεται η εμπλοκή των συμμετόχων απάντησε :

*“Υπάρχει ένα σύστημα το οποίο προβλέπει την έκδοση του απολογισμού και τη χρήση του απολογισμού για τον διάλογο εφ’ όλης της ύλης στα θέματα στρατηγικής, προτεραιοτήτων και από εκεί και πέρα σε στρατηγικούς τομείς που οι ίδιοι οι stakeholder δηλώνουν ως ενδιαφέρον. Επίσης σημαντική είναι η καταγραφή των απόψεων των συμμετόχων στα πλαίσια αυτού του διαλόγου και η αξιολόγηση των θεμάτων που οι ίδιοι οι stakeholders αναδεικνύουν ως ουσιαστικά, ως προς την επιρροή που έχουν αυτά τα θέματα στην επιχείρηση. Με βάση αυτό το αποτέλεσμα προχωράμε στο επόμενο στάδιο που είναι η ανάλυση των ουσιωδών θεμάτων, με όποιες προσθήκες έχουν προκύψει από το διάλογο με τους stakeholders, αλλά και η ανάληψη πρωτοβουλιών για την αντιμετώπιση των θεμάτων που καταγράφονται και τελικά αξιολογούνται ως τα πιο ουσιώδη. Μέσα από αυτό τον κύκλο αναδεικνύονται νέα θέματα ή διαφοροποιούνται οι προτεραιότητες σε τοπικό επίπεδο.”*



### 4.3.2 Η αντίληψη και προσέγγιση της Lafarge

Η Lafarge προσεγγίζει τους συμμετόχους τους κυρίως μέσω διαβουλεύσεων και συνεχών διαλόγων με τους κοινωνικούς εταίρους. Σύμφωνα με την αναφορά της Έκθεσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ο διάλογος και η συνεργασία με όλες τις ομάδες των κοινωνικών εταίρων γίνεται με δομημένο τρόπο και προσέγγιση προκειμένου να είναι διασφαλισμένη η πλήρης γνώση των θεμάτων που άπτονται του ενδιαφέροντος τους. Επιπλέον, οι σχέσεις με τις τοπικές κοινωνίες αναπτύσσονται μέσω τοπικών επιτροπών διαβούλευσης. Ο διάλογος είναι το σημαντικότερο εργαλείο για την ανταλλαγή απόψεων. Η απάντηση του ερωτώμενου εκπροσώπου της Lafarge στην ερώτηση: Πόσο προσαρμόσιμοι θα χαρακτηρίζατε ότι είστε ως εταιρεία απέναντι στην πρόοδο των μέσων επικοινωνίας, αναφέρατε μερικά χαρακτηριστικά παραδείγματα ήταν:

*“Γενικά πειραματιζόμαστε ως προς το ενδιαφέρον των στοιχείων που χρησιμοποιούμε στην ιστοσελίδα. Προφανώς προσπαθούμε να δίνουμε τις πληροφορίες που παρουσιάζουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον. Δεν έχουμε δει να υπάρχει κάποια αντίστοιχη κινητικότητα σε τοπικό επίπεδο. Απευθυνόμαστε κυρίως σε επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, μόνο το 1% των επισκεπτών της ιστοσελίδας μας προέρχονται από την τοπική κοινωνία του Βόλου. Προσπαθούμε να απλοποιούμε την γλώσσα αλλά και τα case studies που βάζουμε να είναι πιο απτά.”*

Συνεπώς, η εταιρία προσπαθεί να προσεγγίσει τους συμμετόχους ανεξάρτητα από το επίπεδο επικοινωνίας που μπορεί να έχει με την κάθε ομάδα. Είναι πολύ σημαντικό για το κομμάτι της Κοινωνικής Ευθύνης της εταιρίας να γίνεται προσπάθεια για προσαρμογή του επιπέδου του διαλόγου ανάλογα με την ομάδα ενδιαφέροντος.

### 4.3.3 Η αντίληψη και προσέγγιση της Italcementi

Στο σημείο αυτό είναι απαραίτητο να αναφέρουμε ότι η εταιρία Italcementi όταν της δόθηκε το ερωτηματολόγιο προς απάντηση, αρνήθηκε να το απαντήσει και μας παρέπεμψε στον ετήσιο απολογισμό της. Για το λόγο αυτό δεν έχουμε αναλύσει την εταιρία καθόλου όπως έγινε με τις υπόλοιπες εταιρίες και απλά παραθέτουμε την

αντίληψη και την προσέγγιση της εταιρίας σύμφωνα με την Έκθεση Κοινωνικής Ευθύνης του 2014.

Η εταιρία Italcementi έχει ακριβώς την ίδια πεποίθηση και με τις άλλες δύο προαναφερθείσες τσιμεντοβιομηχανίες. Ο διάλογος με τα εμπλεκόμενα μέρη είναι ο βασικότερος παράγοντας επιτυχίας για την δημιουργία αξίας στην Αεροφόρα Ανάπτυξη.

Ο Όμιλος, με σεβασμό στην γνώμη και την επικοινωνία με τους συμμετόχους ανέπτυξε ένα Πρότυπο Ικανοποίησης Πελατών τα αποτελέσματα του οποίου δημοσιοποιούνται στους τοπικούς δικτυακούς τόπους. Επιπλέον, λειτουργεί και ένα πρόγραμμα ταχείας επίλυσης παραπόνων των πελατών.

Μετά από ανασκόπηση και των τριών αντιλήψεων και προσεγγίσεων των τσιμεντοβιομηχανιών παρατηρείται μεγάλη σύγκλιση στον τρόπο αντιμετώπισης των συμμετόχων. Έχει πλέον καταστεί σαφές ότι οι εταιρίες επιδιώκουν τον διάλογο και την συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη είτε αυτός γίνεται με άμεσο είτε με έμμεσο τρόπο.

#### 4.4 Η αντίληψη και άποψη των Συμμετόχων για το πλαίσιο και τις δράσεις ΕΚΕ του κλάδου της τσιμεντοβιομηχανίας

Τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων που πάρθηκαν από τις κατηγορίες συμμετόχων διαφοροποιούνται αρκετά ως προς την αντίληψη τους για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετοχοί είχαν άποψη και εικόνα κυρίως για τον Τιτάνα και τη Lafarge. Στην ερώτηση αν γνωρίζουν οι συμμετοχοί για την εφαρμογή της Ε.Κ.Ε. από τις τρεις εταιρίες, οι απαντήσεις ήταν οι εξής:

- ΥΠΕΚΑ : *“Εν μέρει.”*
- ΣΚΑΪ: *“Ξέρω πως ο Τιτάν γενικά έχει ένα ευρύτατο πρόγραμμα Κοινωνικής Ευθύνης γιατί στο πλαίσιο της συνεργασία του ΣΚΑΪ με τον Τιτάνα συμμετείχα σε αρκετές από τις συσκέψεις και είχα την δυνατότητα να μιλήσω με τους ανθρώπους. Ξέρω ότι πέραν από το πρόγραμμα της κοινωνικής ευθύνης επίσης ο Τιτάνας είναι αρκετά σωστός στις υποχρεώσεις του σε σχέση με το κομμάτι της δουλειάς του (δηλαδή κάνει αποκαταστάσεις κλπ.) απλά δεν ξέρω πολλές λεπτομέρειες.”*
- ΣΕΒ: *“Βεβαίως. Και μάλιστα η Τιτάν είναι μια εταιρία η οποία είναι πρωτοπόρα στην αποτύπωση του απολογισμού γιατί είναι η πρώτη ελληνική εταιρία που από πέρσι ξεκίνησε να εκδίδει intergrading reporting, που το θεωρώ σημαντικό βήμα στην προώθηση της ΕΚΕ.”*

Όπως φαίνεται από τις παραπάνω απαντήσεις οι συμμετοχοί γνωρίζουν αρκετά πράγματα κυρίως για την δράση του Τιτάνα σχετικά με την εφαρμογή της Ε.Κ.Ε..

## 5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη είναι ένα πολύ σημαντικό προαπαιτούμενο για τις σύγχρονες επιχειρήσεις. Βέβαια είναι πολύ σημαντικός και ο τρόπος που οι εταιρίες προσεγγίζουν τους συμμετόχους για την ουσιαστική εφαρμογή της Κοινωνικής Ευθύνης. Στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας που έχει θέμα την μελέτη της επικοινωνίας των τσιμεντοβιομηχανιών με τους συμμετόχους τους και την εμπλοκή (engagement) των συμμετόχων στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχουν διεξαχθεί τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Οι τσιμεντοβιομηχανίες λόγω της συνολικής επίπτωσης που έχουν στην κοινωνία και το περιβάλλον έχουν αναπτύξει σε μεγάλο βαθμό την Εταιρική Κοινωνική τους Ευθύνη.
- Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί μια στρατηγική επιλογή των εταιριών που βοηθά όχι μόνο στην κοινωνική συμβολή αλλά και στη συνολική βιώσιμη ανάπτυξη της εταιρίας.
- Ο ρόλος των συμμετόχων είναι καίριος για την ύπαρξη αλλά και την αποτελεσματική εφαρμογή της Κοινωνικής Ευθύνης για τις επιχειρήσεις.
- Η επικοινωνία με τους συμμετόχους πρέπει να γίνεται με αποτελεσματικό και ουσιαστικό τρόπο προκειμένου να ενημερώνονται για τις δράσεις και να συμμετέχουν σε αυτές.
- Οι τσιμεντοβιομηχανίες δεν έχουν αναπτύξει σε μεγάλο βαθμό τους τρόπους επικοινωνίας με τους συμμετόχους. Στα ερωτηματολόγια που δόθηκαν στους συμμετόχους και στις τσιμεντοβιομηχανίες προκύπτει ότι οι

τσιμεντοβιομηχανίες επικοινωνούν με τους συμμετόχους μέσω διαβουλεύσεων και ουσιαστικού διαλόγου. Δεν παρατηρείται ιδιαίτερη ανάπτυξη της επικοινωνίας μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Σαφώς, στην εποχή που τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μονοπωλούν το ενδιαφέρον της κοινωνίας είναι σημαντικό οι τσιμεντοβιομηχανίες να μπορέσουν να συμμετάσχουν στα μέσα αυτά προκειμένου να επικοινωνούν με τους συμμετόχους τους.

- Οι εκθέσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης θα πρέπει να ακολουθούν τα σύγχρονα πρότυπα προκειμένου να είναι εφικτή η μεταξύ τους σύγκριση αλλά και ο αναγνώστης να αντιλαμβάνεται τα απτά αποτελέσματα των δράσεων Κοινωνικής Ευθύνης.
- Σύμφωνα με την αντίληψη ενός συμμετόχου που εκπροσωπεί ένα μέσο μαζικής ενημέρωσης οι απολογισμοί είναι στην πλειοψηφία τους ογκώδεις εκθέσεις οι οποίες στέλνονται εκτυπωμένες. Σαφώς, η παραπάνω ενέργεια δεν συνάδει με την θεώρηση που υπάρχει γύρω από την Κοινωνική Ευθύνη δηλαδή οι εκθέσεις να είναι συνοπτικές, κατανοητές και τα αποτελέσματα που παρουσιάζουν να είναι απτά.
- Οι τσιμεντοβιομηχανίες στην Ελλάδα έχουν αρκετά ανεπτυγμένη την Κοινωνική Ευθύνη με απολογισμούς που ακολουθούν τα διεθνή πρότυπα και δράσεις που ωφελούν το κοινωνικό σύνολο.

## 6 Βιβλιογραφία

1. Βαξεβανίδου, Μ., 2011, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Εκδόσεις Σταμούλη
2. Μ.Μανδαράκα, Εφαρμογή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τις επιχειρήσεις: ουσιαστική συμβολή στη αειφορία ή επικοινωνιακό τέχνασμα; Η περίπτωση των ελληνικών επιχειρήσεων, Σχολή Χημικών Μηχανικών
3. Μ.Μανδαράκα, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: ευκαιρία ή απειλή για τις επιχειρήσεις του 21ου αιώνα;
4. Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (2001). Πράσινη Βίβλος, “ Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την ΕΚΕ”, 18/07/2001
5. Α.Σταυροπούλου, Οι αντιλήψεις των καταναλωτών για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Διπλωματική Εργασία για το Χαρακόπειο Πανεπιστήμιο Αθηνών – Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών “Βιώσιμη Ανάπτυξη”, Αθήνα 2013
6. Α. Τσιλιώνη, Η εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη σύγχρονη πραγματικότητα και η εφαρμογή της από την Εθνική Τράπεζα, Διπλωματική Εργασία για το διατμηματικό πρόγραμμα μεταπτυχιακών στη διοίκηση επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, Ιανουάριος 2012

### Ιστοσελίδες

- [www.ypeka.gr](http://www.ypeka.gr)
- [www.titan.gr](http://www.titan.gr)
- [www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)
- [www.italcementi.com](http://www.italcementi.com)
- Σόλων, (2009). Ένα ναυάγιο που σκοτώνει είκοσι χρόνια μετά. Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 25/08/2015 από <http://www.solon.org.gr/index.php/2008-03-28-13-44-18/36-2008-03-28-13-42-44/732-navagio-orkes.html>
- Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Οδηγός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, (2006). Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 25/08/2015 από [http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/sws/sws13.nsf/3465aea6a6052333c22570e1002eeae2/f8a05fe8440f5cb4c22570e100305444/\\$FILE/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE](http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/sws/sws13.nsf/3465aea6a6052333c22570e1002eeae2/f8a05fe8440f5cb4c22570e100305444/$FILE/%CE%95%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE)

E%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%95%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7.pdf

- KPMG, International Survey of Corporate Responsibility, (2009)
- Deborah Doane, Beyond social responsibility: minnows, mammoths and markets, (2004). Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 29/07/2015, πηγή: [http://www.corporation2020.org/documents/Resources/Doane\\_CSR.pdf](http://www.corporation2020.org/documents/Resources/Doane_CSR.pdf)
- NSK, Social and Environmental Activities,, (2009). Πηγή: [http://www.nsk.co.kr/investors/pdf/documents/ar201003e\\_13.pdf](http://www.nsk.co.kr/investors/pdf/documents/ar201003e_13.pdf)
- CSR Supply Chain, Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ ( UN Global Compact), (2014). Ανασύρθηκε από το διαδίκτυο στις 23/07/2014, πηγή: <http://www.csr-supplychain.gr/gr/un-global-compact-p41.html>
- [Www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- [Www.iso.org](http://www.iso.org)
- AAAJournals, Assurance on Sustainability Reports: An International Comparison, (2008). Πηγή: <http://aaajournals.org/doi/abs/10.2308/accr.2009.84.3.937>

## 7 Παράρτημα: Ερωτηματολόγια

### Ερωτηματολόγιο Εταιρειών

#### Ενότητα 1 – Στοιχεία εταιρείας

1. Σε χώρα βρίσκεται η έδρα της εταιρείας;
2. Ποιος είναι ο κύριος τομέας δραστηριότητας της εταιρείας;
3. Άλλες βασικές δραστηριότητες της εταιρείας
4. Ποιος ήταν ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούσε η εταιρεία την 31/12/2013:
  - a. Συνολικά
  - b. Στην Ελλάδα
  - c. Στην Βουλγαρία

#### Ενότητα 2 - ΕΚΕ

5. Έχετε ενσωματώσει την ΕΚΕ στην στρατηγική σας; (ΝΑΙ/ΟΧΙ)
6. Σε ποιους τρεις (3) τομείς κατά προτεραιότητα εστιάζεται την υλοποίηση της στρατηγικής ως προς την εφαρμογή της ΕΚΕ
7. Έχετε αντιμετωπίσει δυσκολίες; (ΝΑΙ/ΟΧΙ)
  - a. Προσδιορίστε:
    - i. Νομικής Φύσης
    - ii. Ωριμότητα συμμετόχων
8. Με ποιο τρόπο επικοινωνείτε τα αποτελέσματα των δράσεων που υλοποιείτε στο πλαίσιο της ΕΚΕ προς τους συμμετόχους (Συχνότητα):
  - a. Ετήσιος Απολογισμός
  - b. Οργανωμένες συζητήσεις με ομάδες συμμετόχων
  - c. Ιστοσελίδα
  - d. Κοινωνικά Δίκτυα
  - e. Άλλο
9. Έχετε αντιμετωπίσει δυσκολίες νομικής φύσης στο πλαίσιο εφαρμογής της ΕΚΕ και αν ναι, αναπτύξετε...
10. Τι λύσεις πιστεύετε ότι θα μπορούσαν να εφαρμοστούν πχ Νομοθεσία, Παιδεία

\



### **Ενότητα 3 – Stakeholder Engagement**

11. Ποιος είναι ο στόχος για το engagement των συμμετόχων:
  - a. Ενημέρωση
  - b. Θέματα επιχείρησης
  - c. Αδειοδοτήσεις
12. Με ποιους τρόπους το επιτυγχάνετε αυτό;
  - a. Πώς καταγράφετε, αξιολογείτε και ιεραρχείτε
  - b. Ποια θέματα
13. Κατά πόσο αυτή έχει αλλάξει στην πάροδο των χρόνων,
  - a. σχετική με την συχνότητα (έχει μειωθεί ή αυξηθεί η όλη επικοινωνία ή σταθερή)
  - b. αναφορικά με το είδος προσέγγισης
14. Χρησιμοποιείτε διαφορετικές μεθόδους ανάλογα την περιοχή και την ομάδα συμμετόχων και αν ναι ποιες και βάσει ποιων κριτηρίων
15. Πόσο προσαρμόσιμοι θα χαρακτηρίζατε ότι είστε ως εταιρεία απέναντι στην πρόοδο των μέσων επικοινωνίας, αναφέρατε μερικά χαρακτηριστικά παραδείγματα
16. Ποιες θεωρείτε τις πιο αποτελεσματικές μεθόδους και ποια έχει αποδειχθεί η αποτελεσματικότερη για την καταγραφή αναγκών και προβλημάτων, ανά ομάδα συμμετόχων
17. Υπάρχει κάποια εταιρεία από άλλο κλάδο η οποία εφαρμόζει κάποια πολιτική επικοινωνίας την οποία θεωρείτε αξιόλογη και πρωτοπόρα, αν ναι ποια;

### **Ερωτηματολόγιο Συμμετόχων**

#### **Ενότητα 1 – Στοιχεία συμμετόχου**

1. Κατηγορία συμμετόχων (υπάλληλοι-κοινότητα-ΜΚΟ-Δημόσια Υπηρεσία)
2. Σχέση με την εταιρεία (άμεση – έμμεση)

#### **Ενότητα 2 – ΕΚΕ**

3. Γνωρίζετε τον όρο και τον ορισμό της ΕΚΕ

4. Πόσο σημαντική είναι ΕΚΕ αναφέρατε τους τρεις σημαντικότερους λόγους και επιχειρηματολογήστε;
5. Έχετε συνεργαστεί στα πλαίσια της ΕΚΕ με κάποια, αν ναι με ποια (με κάποια από τις τρεις είχατε ποτέ κάποιου είδους συνεργασία) ; (ομαδοποίηση)
6. Γνωρίζετε την εφαρμογή ΕΚΕ από τις 3 εταιρείες (ναι ή όχι), αν ναι γνωρίζετε κάποια από τις δράσεις τους και αν ναι ποιο είναι το μέσο πληροφόρησης (τιβί, ίντερνετ, σάιτ, σόσιαλ μίντια ετς)

### **Ενότητα 3 – Stakeholder Engagement**

7. Έχετε διαβάσει απολογισμό γενικά....  
Από τις 3
8. Συχνότητα ανάγνωσης-παρακολούθησης
9. Με ποιον τρόπο σας έχουν προσεγγίσει οι 3 εταιρείες από τις ακόλουθες μορφές επικοινωνίας και με ποια συχνότητα και ιεράρχηση αυτών
  - a. Διαβουλεύσεις: (Συχνότητα 1,2,3 φορές το χρόνο περισσότερες)
  - b. Μέσα κοινωνική δικτύωσης (καμπάνια ενημέρωσης,
  - c. Συναντήσεις τοπικού χαρακτήρα(συχνότητα)
  - d. Ηλεκτρονική επικοινωνία (ιστοσελίδα, ηλεκτρονική αλληλογραφία)
10. Κατά πόσο αυτή έχει αλλάξει στην πάροδο των χρόνων,
  - a. σχετική με την συχνότητα (έχει μειωθεί ή αυξηθεί η όλη επικοινωνία ή σταθερή)
  - b. αναφορικά με το είδος προσέγγισης
11. Διαχρονικά έχει τελεσφορήσει η επικοινωνία με την/τις εταιρείες
12. Από την ανάγνωση του απολογισμού θεωρείτε ότι συσχετίζεστε με αυτόν
13. Θα τους χαρακτηρίζατε επαρκείς ή ελλιπείς, και αν ελλιπείς, σε ποιο σημείο και γιατί;
14. Υπήρξε κάποια δράση ή κάτι το οποίο σας άλλαξε την αντίληψη σχετικά με την επικοινωνία με τις εταιρείες και ποια/τι

15. Ποια από τις προηγούμενες μεθόδους έχει αποδειχθεί η περισσότερο χρήσιμη για την καταγραφή αναγκών και προβλημάτων/προβληματισμών, με απώτερο στόχο την επίτευξη καλύτερης επικοινωνίας με εσάς
  
16. Υπάρχει κάποια εταιρεία από άλλο κλάδο η οποία εφαρμόζει κάποια πολιτική επικοινωνίας την οποία θεωρείτε αξιόλογη και πρωτοπόρα, και δεν εφαρμόζεται από τις τσιμεντοβιομηχανίες
  
17. Έχετε εντοπίσει κάποια αδυναμία αναφορικά με την προσέγγιση των εταιρειών με εσάς