



Πάντειο Πανεπιστήμιο
Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών

Διπλωματική εργασία για το Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών

ΦΟΡΟΛΟΓΙΑΣ & ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ



«Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Επιχειρηματική Αριστεία»

(CSR & Business Excellence)

ΤΣΙΡΒΟΥΛΗ Γ. ΕΙΡΗΝΗ

Επιβλέποντες Καθηγητές:

ΑΓΟΡΑΚΗ ΜΑΡΙΑ-ΕΛΕΝΗ, ΦΙΛΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

Ακαδημαϊκά Έτη: **2010-2012**

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....

ΜΕΡΟΣ Α΄

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ7

1.2 Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΚΕ.....9

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....13

2.2 ΓΕΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....15

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3- ΕΡΕΥΝΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

3.1 ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΘΗΣΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ..... 19

3.1.1 ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ.....19

3.1.2 ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ.....20

3.1.3 ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΑΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ.....21

3.2 ΕΡΕΥΝΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....25

3.3 ΚΡΙΤΙΚΗ.....27

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

4.1 ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΚΕ.....28

4.2 ΟΡΙΣΜΟΣ CSR31

4.3 CSR IN EUROPE.....39

4.4. ΠΡΩΘΗΣΗ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΑΠΟ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΥΣ & ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ CSR.....46

4.4.1 ISO 2600047

4.4.2 REPORTING50

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ

5.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ.....55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 - ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ

6.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ62

6.1.1 ΒΡΑΒΕΙΟ BALDRIGE.....64



6.1.2 ΒΡΑΒΕΙΟ ΕΦQM.....	67
6.1.3 ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΒΡΑΒΕΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ – LEVELS OF EXCELLENCE- MILLICOM GRIREADERS’ CHOICE AWARDS-ΘΕΣΜΟΣ BRAVO.....	70
6.2. ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ.....	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 - ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ	
7.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ	76
7.2 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	78
7.3 ΕΚΡΟΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΑΥΤΟ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.....	79
7.4 ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΓΙΑ ΔΕΙΚΤΕΣ.....	81
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 - ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΚΕ	
8.1 ΣΥΝΟΨΗ ΩΦΕΛΕΙΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΚΕ.....	85
 <u>ΜΕΡΟΣ Β΄</u>	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 – ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ	
9.1 ΕΛΛΗΝΙΚΟΙ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΕΚΕ.....	90
9.2 ΕΡΕΥΝΑ ΕΒΕΝ – ΠΑΝΤΕΙΟΥ 2012.....	99
9.2.1 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ.....	99
9.2.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ.....	100
9.2.4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	105
9.2.5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	106
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	
10. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	114
 <u>ΜΕΡΟΣ Γ΄</u>	
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	117
ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	118
ΑΡΘΡΑ – ΜΕΛΕΤΕΣ	119
ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ.....	123
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	124
ΑΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	125
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	125



A. Παρουσίαση έκδοσης «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 50+ Καλές Πρακτικές»	125
B. ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΕΤΗΣΙΩΝ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΕΚΕ (Source: Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ.....)	129
Γ.ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΔΙΚΤΥΟΥ ΕΚΕ.....	133
Δ. ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΕΚΘΕΣΕΩΝ ΕΚΕ ΑΠΟ ΤΗΝ sdev ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2001-2011.....	146
E. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	146

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 Τα καλυπτόμενα πεδία ανά περιοχή της ΕΚΕ	53
Πίνακας 2 Οι Διαστάσεις των Πρωτοβουλιών για την ΕΚΕ.....	83
Πίνακας 3 Παραδείγματα ωφελειών από ΕΚΕ με βάση διενεργηθείσες μελέτες	87
Πίνακας 4 Συγκέντρωση του πλήθους των εκθέσεων ανά έτος σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο	90
Πίνακας 5 Καταγραφή Πλήθους εκθέσεων ΕΚΕ σύμφωνα με την SDEV.....	92
Πίνακας 6 Συγκριτικός Πίνακας Πλήθους Καταχωρηθέντων Εκθέσεων ΕΚΕ	93
Πίνακας 7 Αντιστοίχιση Εκθέσεων ΕΚΕ ανά εταιρεία.....	95
Πίνακας 8 Ανάλυση Διαφορών	98
Πίνακας 9 Μητρώο Εταιρειών Δείγματος.....	Error! Bookmark not defined.
Πίνακας 10 Ποσοστό εισηγμένων εταιρειών στο Ελληνικό Δίκτυο	100
Πίνακας 11 Πίνακας Ποσοστού Ληφθέντων Απαντήσεων	105
Πίνακας 12 Μέσος όρος βαθμολογίας	108
Πίνακας 13 Απαντήσεις στις ερωτήσεις τύπου ΝΑΙ/ΟΧΙ/ΔΓ.....	109
Πίνακας 14 ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ EBEN	111
Πίνακας 15 Απαντήσεις μη μελών EBEN	111
Πίνακας 16 Κατάταξη των ερωτήσεων με βάση τη βαθμολογία των μελών του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Αρίστευσης	112
Πίνακας 17 Κατάταξη των ερωτήσεων με βάση τη βαθμολογία των εταιρειών μη μελών του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Αρίστευσης	113

Πίνακας 18 Απολογισμοί ΕΚΕ- Ελληνικό Δίκτυο	129
---	-----

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1. Οι επτά Αρχές της ΕΚΕ	48
Σχήμα 2 Τα επτά πεδία της ΕΚΕ	49
Σχήμα 3 Ταξινόμηση Ωφελειών ΕΚΕ	88

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1 Απεικόνιση πλήθους εκθέσεων για τα έτη 2001-2011 σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο	91
Διάγραμμα 2 Απεικόνιση του πλήθους των εκθέσεων ΕΚΕ σύμφωνα με την SDEV	92
Διάγραμμα 3 Συγκριτική Απεικόνιση του πλήθους των Εκθέσεων ΕΚΕ	94
Διάγραμμα 4 Διαγραμματική Απεικόνιση του πλήθους των εκθέσεων ανά εταιρεία (source: hellascsr, sdev)	98
Διάγραμμα 5 Απεικόνιση του πλήθους των εισηγμένων στο ΧΑ μελών ΕΚΕ σε σχέση με το πλήθος των εταιρειών μελών	101
Διάγραμμα 6 Πίνακας Απεικόνισης Ερωτηθέντων	101
Διάγραμμα 7 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων	102
Διάγραμμα 8 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Α'	103
Διάγραμμα 9 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Β'1	103
Διάγραμμα 10 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Β'2	104
Διάγραμμα 11 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Γ'	104
Διάγραμμα 12 Απεικόνιση Μέσου όρου απαντήσεων μελών και μη μελών ΕΒΕΝ ανά ερώτηση.	108
Διάγραμμα 13 Απαντήσεις μη μελών ερώτησης 2	109
Διάγραμμα 14 Απαντήσεις μη μελών ερώτησης 5	110
Διάγραμμα 15 Απαντήσεις ερώτησης 11	110

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η ανάδειξη του ρόλου και της σπουδαιότητας της υιοθέτησης κοινωνικά υπεύθυνων εταιρικών πρακτικών. Παρουσιάζονται μελέτες και αποτελέσματα από την ευρωπαϊκή αλλά και τη διεθνή εμπειρία με τελικό στόχο την αξιολόγηση των ωφελειών που απολαμβάνει η επιχείρηση αλλά και ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο από την υιοθέτηση ορθών εταιρικών πρακτικών .

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να διερευνήσει τη σχέση της υιοθέτησης πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με το μοντέλο βράβευσης του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης. Πέραν από τη σύνδεση με τα μοντέλα επιχειρηματικής αριστείας, αναλύεται η σχέση τους με τα συστήματα ποιότητας και με τους κώδικες ηθικής δεοντολογίας.

Η παρούσα εργασία στηρίζεται στην έρευνα που διεξήχθη από το Πάντειο Πανεπιστημίο Κοινωνικών & Πολιτικών Σπουδών σε συνεργασία με το Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης το Μάιο του 2012. Σε αυτό το σημείο, ευχαριστώ το Πάντειο Πανεπιστημίο και τον κύριο Φίλο προσωπικά για την παραχώρηση των στοιχείων της έρευνας καθώς και την επιβλέπουσα καθηγήτρια κυρία Αγοράκη Μαριαλένα για τις πολύτιμες συμβουλές της προκειμένου να ολοκληρωθεί η συγκεκριμένη εργασία.

ΜΕΡΟΣ Α'

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) μπορεί να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης¹. Ο στρατηγικός επαναπροσανατολισμός της φιλοσοφίας της επιχείρησης γύρω από την ΕΚΕ, μπορεί να διατηρήσει ακόμα και να ενδυναμώσει τα οικονομικά της συμφέροντα καθώς και τα συμφέροντα των άλλων εμπλεκόμενων στην επιχείρηση φορέων . Οι θεωρητικοί άξονες πάνω στους οποίους θα πρέπει να στηριχθούν για να το πετύχουν, είναι η επιχειρηματική αριστεία και η επιχειρηματική ηθική.

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η ταξινόμηση και κριτική αξιολόγηση της πληροφόρησης που υπάρχει στη διεθνή βιβλιογραφία γύρω από θέματα κοινωνικής ευθύνης. Επιπλέον, θα εξετάσουμε τη σύνδεση των πρακτικών ΕΚΕ με την επιχειρηματική ηθική απαντώντας στο ερώτημα εάν τα κέρδη και η επιχειρησιακή στρατηγική γενικότερα συνάδουν με τους κανόνες ηθικής δεοντολογίας. Τέλος, θα επικεντρωθούμε στο κατά πόσο τέτοιου είδους πρακτικές επηρεάζουν την επιχειρηματική αρίστευση αναδεικνύοντας τα σπουδαιότερα κριτήρια πάνω στα οποία στηρίζονται τα μοντέλα βράβευσης. Ιδιαίτερη θέση στην παρούσα εργασία κατέχει ο σχολιασμός και η παρουσίαση της έρευνας που διεξήχθη από τον EBEN σε συνεργασία με το Πάντειο Πανεπιστήμιο τον Μάιο του 2012. Πρόκειται για την πιο πρόσφατη έρευνα που διενεργήθηκε σε τρεις κατηγορίες εταιρειών αναδεικνύοντας την επιχειρηματική αντίληψη σε θέματα Επιχειρηματικής Ηθικής, σε θέματα που σχετίζονται με τη χρήση εργαλείων μέτρησης και αυτοαξιολόγησης και σε θέματα διενέργειας δράσεων που προωθούν την επιχειρηματική ηθική και ειδικότερα την εταιρική διακυβέρνηση και την ΕΚΕ.

¹ "How corporate social responsibility pays off ", Lee Burke, Jeanne M. Logsdon, Long Range Planning, Volume 29, Issue 4, August 1996, Pages 495–502

Η εργασία αποτελείται από δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος γίνεται μια εισαγωγή στην έννοια της εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας και εκτενής αναφορά στη διεθνή αρθρογραφία όπου συναντάμε έρευνες που έχουν γίνει για τη μέτρησή της, την επιρροή στη διαμόρφωση εταιρικής στρατηγικής των θεσμικών πλαισίων ώστε να μπορούν να μετεξελιχθούν σε συγκριτικά πλεονεκτήματα στην απόδοσή τους. Οι έρευνες διακρίνονται σε εμπειρικές αναλύσεις, θεωρητικές έρευνες και περιπτωσιακές μελέτες. Κατωτέρω γίνεται μνεία στις έρευνες που έχουν διενεργηθεί στην Ελλάδα από διάφορους φορείς όπως είναι το ελληνικό δίκτυο για την ΕΚΕ, το Ινστιτούτο Επικοινωνίας και το Πάντειο Πανεπιστήμιο. Κατόπιν, εκτιμάται κατά πόσον είναι απαραίτητη η μέτρηση των ποιοτικών επιπτώσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης για την ανάπτυξη και τη μέτρηση δεικτών απόδοσης.

Στην τέταρτη ενότητα αυτής της εργασίας κρίναμε σκόπιμο να αναπτύξουμε τις πέντε διαστάσεις της εταιρικής στρατηγικής διότι εκτιμούμε ότι αποτελούν κρίσιμο παράγοντα διαμόρφωσης των κοινωνικά υπεύθυνων πολιτικών που υιοθετεί η κάθε εταιρεία. Θα ήταν παράλειψη βέβαια εάν δεν αναφερόμασταν στους ορισμούς που έχουν δοθεί για την ΕΚΕ από ελληνικούς και ευρωπαϊκούς φορείς. Σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε ότι μας έκανε εντύπωση ότι δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός παρά τη μεγάλη έκταση του φαινομένου και για αυτό το λόγο και για καλύτερη κατανόηση της πρακτικής εφαρμογής των αρχών του CSR, στην έκτη ενότητα παραθέτουμε καινοφανείς ευρωπαϊκές πρακτικές που έχουν αναδείξει τα συγκριτικά πλεονεκτήματα εταιρειών σε ευρωπαϊκό αλλά και διεθνές επίπεδο. Τρόποι προώθησης και κίνητρα που παρέχουν εθνικοί και ευρωπαϊκοί φορείς για τη στροφή των εταιρειών σε κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές αναπτύσσονται στην έβδομη παράγραφο.

Στη συνέχεια, εξετάζουμε εάν τα κέρδη και η επιχειρησιακή στρατηγική γενικότερα συνάδουν με τους κανόνες ηθικής δεοντολογίας καθώς και κατά πόσο τα μοντέλα καλής λειτουργίας οργανισμών συμβάλλουν στην επιχειρηματική αριστεία. Εξέχουσα θέση στο business excellence κατέχουν τα μοντέλα EFQM και BALDRIGE, τα οποία αναπτύσσονται στις υποενότητες 9.1 και 9.2. Άρρηκτη είναι και η σχέση της ποιότητας με την επιχειρηματική αριστεία καθώς η εφαρμογή συστημάτων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι απαραίτητη για να στηρίξει το πεδίο εφαρμογής της επιχειρηματικής αριστείας. Παρατηρήσαμε στενή ομοιότητα και συσχέτιση των χαρακτηριστικών της ΔΟΠ με αυτά των μοντέλων επιχειρηματικής αριστείας και για αυτό αναλύσαμε τα στάδια της διαδικασίας πιστοποίησης αποσαφηνίζοντας τις σημαντικότερες εκροές της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης.

Οι πρωτοβουλίες για τη δημιουργία δεικτών αειφορίας και μέτρησης της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς συγκεντρώνονται στην δωδέκατη ενότητα. Το πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας

τελειώνει με τη σύνοψη των ωφελειών που αποκομίζουν οι εταιρείες από την υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών. Γίνεται περαιτέρω διάκριση σε χρηματικές και μη χρηματικές και αξιολογείται η ανάγκη ποσοτικοποίησης των μη χρηματικών ωφελειών για την κατασκευή δεικτών μέτρησης της ΕΚΕ.

Στο δεύτερο μέρος αξιοποιήσαμε δύο εφαρμογές ηλεκτρονικής αναζήτησης απολογισμών των δύο πιο σημαντικών φορέων για την ΕΚΕ στην Ελλάδα. Καταγράψαμε τα έτη τα οποία υπέβαλλαν έκθεση απολογισμού εταιρικής κοινωνικής ευθύνης εταιρείες-μέλη και των δύο οργανισμών και απεικονίσαμε γραφικά τις αποκλίσεις που υπάρχουν στις εν λόγω βάσεις δεδομένων. Με τη χρήση συναρτήσεων καταγράψαμε σε πίνακες το πλήθος των εκθέσεων απολογισμών ΕΚΕ που υπέβαλλαν οι εταιρείες για τα έτη 2001-2011 εντοπίζοντας τις εταιρείες με τις περισσότερες και την εταιρεία με τις λιγότερες υποβληθείσες εκθέσεις. Τα συμπεράσματά μας έρχεται να επιβεβαιώσει η έρευνα της EuroCharity που διεξήχθη σε συνεργασία με Ελληνικά Πανεπιστήμια, μεταξύ των οποίων και το Πάντειο Πανεπιστήμιο.

1.2 Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΚΕ

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις εκτίθενται σε ένα περιβάλλον που επηρεάζεται από τεχνολογικές, πολιτικές και επιστημονικές αλλαγές. Οι εταιρείες δεν λειτουργούν στο απόλυτο κενό. Λειτουργούν σε ένα θεσμικό περιβάλλον που δημιουργεί εμπόδια και ευκαιρίες. Συγγραφείς αναφέρουν ότι η άνοδος της ΕΚΕ θα πρέπει να εξεταστεί σε σχέση με τις αλλαγές στην παγκόσμια πολιτική οικονομία τις τελευταίες δεκαετίες. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία σχετικά με τις ποικιλίες του καπιταλισμού και της συγκριτικής πολιτικής οικονομίας, οι εταιρείες τείνουν να κλίνουν προς τις στρατηγικές που εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες που παρέχονται από τα θεσμικά τους περιβάλλοντα.

Ο ανταγωνισμός σε εθνικό και διεθνές επίπεδο εντείνεται και οι καταναλωτές γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί. Σε αυτό το ταχύτατα μεταβαλλόμενο και έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις καλούνται να αντεπεξέλθουν στις νέες απαιτήσεις που παρουσιάζονται. Οι ολοένα αυστηρότεροι όροι του ανταγωνισμού κατά τα τελευταία έτη έχουν ασκήσει πίεση στις εταιρείες να εξετάσουν και να ενισχύσουν το φιλανθρωπικό τους έργο καθώς και άλλες δραστηριότητες κοινωνικής ευθύνης. Πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) μπορεί

να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης². Ο στρατηγικός επαναπροσανατολισμός της φιλοσοφίας της επιχείρησης γύρω από την ΕΚΕ, μπορεί να διατηρήσει ακόμα και να ενδυναμώσει τα οικονομικά της συμφέροντα καθώς και τα συμφέροντα των άλλων εμπλεκόμενων στην επιχείρηση φορέων . Οι θεωρητικοί άξονες πάνω στους οποίους θα πρέπει να στηριχθούν για να το πετύχουν, είναι η επιχειρηματική αριστεία.

Η επιχειρηματική ηθική αρίστευση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την εφαρμογή προγραμμάτων κοινωνικής υπευθυνότητας. Για τις σύγχρονες επιχειρήσεις, η επιχειρηματική δραστηριότητα χαράσσεται επί πρακτικών ΕΚΕ καλύπτοντας όλο το φάσμα της εταιρικής ταυτότητας και μπορούμε να πούμε ότι αποτελεί πλέον τάση του μοντέρνου επιχειρείν, Σύμφωνα με την ΕΕ, είναι «concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis». Μελέτες έχουν δείξει ότι κρίνεται θετικά από τον πελάτη-καταναλωτή, ο οποίος , ως φαίνεται, υιοθετεί μια περισσότερο «πράσινη» κουλτούρα. Ιδανικά, η ΕΚΕ είναι ένα win-win σενάριο όπου οι εταιρείες αυξάνουν την κερδοφορία τους και τα κοινωνικά τους οφέλη ταυτόχρονα.

Οι πολίτες ζητούν σήμερα περισσότερο από ποτέ κοινωνική υπευθυνότητα διότι η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι πιο ορατή και διακριτή σε σχέση με τα παλαιότερα χρόνια. Τα μέσα ενημέρωσης και οι μη κυβερνητικές οργανώσεις³ έχουν τη δύναμη να επηρεάσουν αρνητικά τη φήμη της εταιρείας και την αξία του εμπορικού σήματος, δυσχεραίνοντας την πρόσβαση σε κεφάλαια, ενώ παράλληλα διαταράσσουν την τις σχέσεις με τους εργαζόμενους αλλά και τους καταναλωτές. Αυτή η ικανότητα να επηρεάζουν την εταιρική φήμη, τοποθετεί μια ταμπέλα στην κοινωνικά ανεύθυνη συμπεριφορά υπολογίζοντας με αυτόν τον τρόπο τα ενδιαφερόμενα μέρη ενώ παράλληλα παρέχει στους ηγέτες των επιχειρήσεων ικανή αιτιολογία για τη δέσμευση της διοίκησης απέναντι στον μετόχους της. Μπορεί όμως να σωθεί η φήμη μιας εταιρείας από την υιοθέτηση πράσινων πολιτικών? Τα καλά νέα είναι ότι η προβολή μιας καινούργιας υπεύθυνης πολιτικής που υιοθετεί μια εταιρεία δεν είναι απαραίτητο ότι θα στεφθεί με απόλυτη επιτυχία διότι οι κλονισμένοι καταναλωτές εκλαμβάνουν τέτοιου είδους προβολές ως κίνητρο για την αναμονή του επόμενου βήματος της εταιρείας. Η καχυποψία των καταναλωτών μπορεί να ξεπεραστεί όταν οι ίδιοι μάθουν για τις προσπάθειες της ΕΚΕ μέσα από μια ουδέτερη πηγή . Ωστόσο, εάν οι καταναλωτές μάθουν από

² "How corporate social responsibility pays off ", Lee Burke, Jeanne M. Logsdon, Long Range Planning, Volume 29, Issue 4, August 1996, Pages 495–502

³ SustainAbility & UNEP, 2001

μια ουδέτερη πηγή ότι μια εταιρεία καπνού υποστηρίζει την Εθνική Ένωση Καρκίνου δεν διαφημίζει αρκετά αυτό το γεγονός, τότε τα κίνητρα της εταιρείας παραμένουν ασαφή και σε αυτή την περίπτωση, οι καταναλωτές απλά απαξιώνουν αυτή τη κοινωνικά υπεύθυνη δραστηριότητα διατηρώντας τις προϋπάρχουσες αμφιβολίες⁴.

Οπότε, το ρίσκο χαρακτηρισμού μιας επιχείρησης ως κοινωνικά ανεύθυνης είναι θεμελιώδες στοιχείο στην περίπτωση των επιχειρήσεων, και για αυτό το λόγο, εντάσσουν την ΕΚΕ σαν προτεραιότητα στην διαχείριση κινδύνων. Αυτός είναι και ο κύριος λόγος όπου εδραιώνονται θεσμοί όπου επικροτούν και επιβραβεύουν την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά των επιχειρήσεων.

Η επιχειρηματική αριστεία έρχεται να επιβραβεύσει εταιρείες που έχουν υιοθετήσει κώδικες δεοντολογίας καθώς και δράσεις οι οποίες επικεντρώνονται στα ethics and responsibility ειδικότερα υπό το φως των γεγονότων που λαμβάνουν χώρα τα τελευταία χρόνια. αποφάσεις και που συνήθως χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό «ηθικών προτύπων».

Αυτή η συναινετική αλληλεπίδραση έχει εξελιχθεί με την πάροδο δεκαετιών και έχει καλλιεργήσει μια κουλτούρα των επιχειρήσεων για την εξισορρόπηση επιχειρηματικών συμφερόντων και των συμφερόντων της κοινωνίας σε μια πιο μακροπρόθεσμη προοπτική, καθώς και ένα στυλ διαχείρισης με βάση της συναίνεσης και της συμμετοχής. Τα προγράμματα κοινωνικής ευθύνης δημιουργούν στρατηγικά οφέλη για τις επιχειρήσεις. Κατά τους L. Burke και J.M. Logsdon⁵, πέντε στρατηγικές διαστάσεις προσδιορίζονται για την αξιολόγηση της αξίας που δημιουργείται από την ένταξη σε προγράμματα ΕΚΕ: η κεντρικότητα, η ειδικότητα, η πρόληψη, ο εθελοντισμός και η προβολή (centrality, specificity, proactivity, voluntarism and visibility).

Οι κυβερνητικές δυνατότητες για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων έχουν τεθεί υπό αμφισβήτηση, και σε πολλές περιπτώσεις η κοινωνία θέλει να τον επιχειρηματικό τομέα για βοήθεια στον εντοπισμό και την εφαρμογή των διορθωτικών μέτρων. Αν αναγνωρίσουμε τα μακροπρόθεσμα επενδυτικά χαρακτηριστικά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (σε αντίθεση με τη σκέψη της ΕΚΕ απλώς ως δαπάνες τρέχουσας περιόδου), τότε οι συνήθεις κανόνες λήψης επιχειρηματικής απόφασης θα τείνουν σε δραστηριότητες που 1. αποφέρουν τις υψηλότερες αποζημιώσεις σε όρους

⁴ The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations Yeosun Yoon, JOURNAL OF CONSUMER PSYCHOLOGY, 16(4), 377-390

⁵ "How corporate social responsibility pays off", Lee Burke, Jeanne M. Logsdon, Long Range Planning, Volume 29, Issue 4, August 1996, Pages 495-502

συλλογικών ωφελειών για την ίδια την εταιρεία και τα συνδεδεμένα μέλη της και που εμπίπτουν εντός του φάσματος της στρατηγικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Η ανάλυση στην οποία θα πρέπει να προβεί η επιχείρηση είναι κατά βήμα :

- Ο προσδιορισμός των φορέων που είναι κρίσιμης σημασίας για την επίτευξη της αποστολής, των στόχων της επιχείρησης ή στρατηγικούς στόχους.
- Ο καθορισμός των πολύτιμων κοινωνικών πολιτικών ΕΚΕ, των προγραμμάτων και των σχεδίων τα οποία απευθύνονται στις ανάγκες και τα συμφέροντα αυτών των φορέων.
- Η αξιολόγηση των ευκαιριών που προσφέρονται από αυτά τα έργα ενίσχυσης της ΕΚΕ για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης ή για την επίλυση σημαντικών προβλημάτων και των απειλών που αντιμετωπίζει η εταιρεία. (centrality)
- Η αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο τα σχέδια κοινωνικής ευθύνης προσφέρουν οφέλη που μπορούν να συλληφθούν και να εσωτερικευθούν από την επιχείρηση, σε αντίθεση με όλες τις υπόλοιπες επιχειρήσεις στη βιομηχανία ή την κοινωνία γενικότερα. (specificity)
- Η πρόβλεψη μελλοντικών αλλαγών στο περιβάλλον της επιχείρησης και αλλαγών στις ανάγκες των βασικών παραγόντων της (stakeholders), η οποία θα μπορούσε να αντιμετωπιστεί μέσω προληπτικών πρακτικών και δραστηριοτήτων ΕΚΕ (proactivity)
- Ο καθορισμός της βάσης των υποχρεωτικών υποχρεώσεων προκειμένου να προσδιοριστούν οι ευκαιρίες για εθελοντικές δραστηριότητες. (voluntarism)
- Ο εντοπισμός ευκαιριών προκειμένου να δημιουργηθούν θετικές εντυπώσεις στους βασικούς εσωτερικούς ή εξωτερικούς παράγοντες προερχόμενες από τις δραστηριότητες ΕΚΕ. (visibility.)
- Η μέτρηση και η σύγκριση της αξίας ή της δυναμικής αξίας που αναμένεται από διάφορα προγράμματα ΕΚΕ. (value creation.)

Στην περίπτωση όπου σε μια πολυεθνική εταιρεία επιτρέπονται οι ενδοομιλικές συναλλαγές, τότε τα πλεονεκτήματα από την υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών, λόγω των κερδών που προέρχονται από τη φορολογία εισοδήματος, μπορούν να συντελέσουν σε αύξηση του εταιρικού εισοδήματος στις ενοποιημένες καταστάσεις αποτελεσμάτων της εταιρείας. . Μελετητές όπως οι Folwer και Eden, έχουν εξετάσει τις τιμολογήσεις μεταφοράς (ενδοομιλικών συναλλαγών) και του εταιρικού εισοδήματος εκτενώς.

Ωστόσο, η ανάπτυξη της ΕΚΕ θα μπορούσε να παρεμποδιστεί από την έλλειψη ενός συστηματικού πλαισίου που συνδέει τις επενδύσεις σε αυτές τις κοινωνικά υπεύθυνες συμπεριφορές

με τα κοινωνικά και επιχειρησιακά αποτελέσματα⁶. Επειδή ο κύριος σκοπός της επιχείρησης δεν είναι να καλύψει τις ανάγκες της κοινωνίας, αλλά η μεγιστοποίηση των κερδών για τους μετόχους της, θεωρούμε ότι οι εταιρείες με κοινωνικά υπεύθυνες συμπεριφορές θα πρέπει πρώτα να επικεντρωθούν στις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών και όχι στις προσδοκίες της κοινωνίας στο σύνολό της⁷. Για την έννοια των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders), υιοθετούμε τη διάκριση των ιδίων συγγραφέων, οι οποίοι χωρίζουν σε τέσσερις κατηγορίες τα ενδιαφερόμενα μέρη: τους οργανωτικούς φορείς (πελάτες, εργαζόμενοι, μέτοχοι, και προμηθευτές), τους ενδιαφερόμενους φορείς της κοινότητας (π.χ., κάτοικοι), τους ρυθμιστικούς φορείς και τα μέσα ενημέρωσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

Η ανάγκη να τοποθετήσουμε την έννοια της ΕΚΕ ένα βήμα μπροστά και να τη συνδέσουμε με ένα δομικά στημένο πλαίσιο ανάλυσης γίνεται ολοένα και πιο επιτακτική. Οι πρωτοβουλίες που λαμβάνονται για την προώθηση πρακτικών είναι δύο διαστάσεων. Η πρώτη διάσταση, αφορά τη διάκριση μεταξύ των πρωτοβουλιών που στοχεύουν σε αποτελέσματα και σε αυτές που στοχεύουν σε διαδικασίες.

Αρκετά επιστημονικά περιοδικά έχουν αφιερώσει εκατοντάδες σελίδες στην σχέση που συνδέει την ΕΚΕ με τα εθνικά πλαίσια. Οι πρώτοι που θεώρησαν την ύπαρξη μιας τέτοιας είδους σχέσης ήταν ο Matten and Moon (2004) οι οποίοι υποστήριξαν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης των αρχών της ΕΚΕ με τα ευρύτερα εθνικά πλαίσια. Ένα χρόνο αργότερα συναντάμε τους Habisch, Jonker

⁶ Knox & Maklan 2004,pg.514, "How corporate social responsibility pays off ",Lee Burke, Jeanne M. Logsdon, Long Range Planning, Volume 29, Issue 4

⁷ Henrique I. και Sadorsky P., The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance, *The Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 1, Feb., 1999, p.87-99

and Wegner (2005) οι οποίοι ενδυναμώνουν την εντύπωση ότι η ΕΚΕ είναι εξαρτάται αρκετά από τα ισχύοντα εθνικά συστήματα.⁸ Και τέλος , το 2006, οι Midttun, Gautesen and Gjølborg αποκάλυψαν ότι τα τρέχοντα πρότυπα ΕΚΕ που εφαρμόζονται σήμερα στις εθνικά πολιτικό-οικονομικά όργανα, έχουν συσταθεί δεκαετίες νωρίτερα. Οι μετέπειτα έρευνες εστίασαν στην συστηματική μέτρηση και ανάλυση της επίδρασης των εσωτερικών δομών της ΕΚΕ.

Η ΕΚΕ συμβάλλει στη μακροπρόθεσμη επιτυχία μιας επιχείρησης. Σύμφωνα με το συγγραφέα Reder A.⁹, η εταιρική κοινωνική ευθύνη προτείνει σχολαστική προσοχή σε κάθε δυνατό κοινωνικό αντίκτυπο των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας. αν μια εταιρεία παραμένει σε αρμονία με τις ανάγκες των εργαζομένων, των πελατών και της κοινότητας θα γίνει πιο αποτελεσματική στις εσωτερικές της λειτουργίες και την εξωτερική αγορά. Αναλύονται τα πλεονεκτήματα τα οποία απολαμβάνει μια επιχείρηση από την όλο και πιο και κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά

Έρευνα¹⁰ που πραγματοποιήθηκε σε 20 βιομηχανοποιημένες χώρες , μεταξύ των οποίων είναι η Ολλανδία, η Νορβηγία, η Ιαπωνία, οι ΗΠΑ , ο Καναδάς και η Αυστραλία απέδειξε ότι διαφορές σε θεσμικά πλαίσια μπορούν να μετεξελιχθούν ως συγκριτικά πλεονεκτήματα στην απόδοσή τους. Φυσικά, οι εθνικές διαφορές που συναντάμε στην υιοθέτηση πρακτικών μπορεί να μεταφραστεί ως διαφορές στην ηθική δεοντολογία κάθε χώρας.

Προκύπτει , επίσης, ότι η γλώσσα μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εμπόδιο στην εγκυρότητα ενός τέτοιου δείκτη μέτρησης της ΕΚΕ και της αποδοτικότητας. Οι περισσότερες χώρες που βρίσκονται αρκετά υψηλά σε τέτοιου είδους δείκτες (με εξαίρεση την Ιαπωνία) είναι είτε αγγλόφωνες, είτε πολύγλωσσες , είτε γενικότερα επικρατεί η αγγλική , όπως συμβαίνει στην Ολλανδία και τις σκανδιναβικές χώρες ενώ πιο χαμηλά στο δείκτη βρίσκονται λατινογενείς και γερμανόφωνες χώρες , όπου είναι ευρέως γνωστό ότι δεν είναι αρκετά επαρκείς στην αγγλική.

⁸ «Corporate Social Responsibility Across Europe»,Andre Habish, Jan Jonker, Martina Wegner, Rene Schmidpeter, Springer Berlin Heidelberg 2005, p.13-391

⁹ Reder, A. (1995), In Pursuit of Principle and Profit: Business Success through Social Responsibility, G.P. Putnam's Sons, New York, 274p., LCCN 95002370, ISBN 0874778123

¹⁰ Maria Gjølborg, Measuring the immeasurable?: Constructing an index of CSR practices and CSR performance in 20 countries, Scandinavian Journal of Management Volume 25, Issue 1, March 2009, Pages 10–22, Corporate Responsibility: Reflections on Context and Consequences

2.2 ΓΕΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Για τη συγγραφή της διπλωματικής εργασίας « Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Επιχειρηματική Αριστεία» χρειάστηκε η επισταμένη μελέτη βιβλιογραφίας που αφορά θέματα επιχειρηματικής ηθικής. Όπως αναφέρουμε, άλλωστε, στην αντίστοιχη ενότητα παρακάτω, η επιχειρησιακή πολιτική συνήθως εξετάζεται με το μη εμπορικό περιβάλλον, την ηθική και την εταιρική υπευθυνότητα. Μετά από κάθε ηθική κρίση, όπως η σειρά των τραπεζών που εμπλέκονται στο πρόσφατο σκάνδαλο Libor, κρίνεται ζωτικής σημασίας η αποκατάσταση της εμπιστοσύνης σε μια εταιρεία, τόσο εξωτερικά όσο και εσωτερικά. Αυτό είναι εφικτό με τη σύσταση μια ομάδας ειδικών συμβούλων η οποία να είναι σε θέση να φτάσει σε όλες τις ηθικές και πολιτιστικές γωνίες που μια κοινή έρευνα δεν μπορεί. Σημαντικό βήμα αποτελεί ο καθορισμός των εννοιών διότι πολλές φορές μπορεί να εννοούμε διαφορετικά πράγματα αναφέροντας τις έννοιες αξίες, πολιτισμός, ηθική. Με τον όρο αξίες για πχ εννοούμε αυτές που αναφέρονται στον Κώδικα Ηθικής της Barclays για την εμπιστοσύνη, την αξιοπιστία, την ακεραιότητα. Με αφορμή αυτό το παράδειγμα αναφέρουμε ότι συχνά οι εταιρείες πιστεύουν ότι υιοθετώντας έναν κώδικα ηθικής δεοντολογίας ή ένα μεγάλο πρόγραμμα ΕΚΕ αυτόματα θεωρούνται ηθικές. Ωστόσο, οι εν λόγω κώδικες αποτελούν κατευθυντήριες αρχές που μπορούν να δημιουργήσουν ιδιαίτερη προσοχή σε ορισμένες αξίες που η εταιρεία θεωρεί σημαντικές.

Όλο και περισσότεροι συγγραφείς αναγνωρίζουν ότι τα θέματα επιχειρησιακής ηθικής διαδραματίζουν όλο και μεγαλύτερο ρόλο στην αλλαγή της στάσης των ανθρώπων προς επιχείρηση και την κοινωνική της ευθύνη. Η Επιχειρηματική Ηθική αρχικά ασχολείται με τις μεθόδους ηθικού συλλογισμού που είναι απαραίτητες για την ανάλυση των ηθικών ζητημάτων στην επιχείρηση. Ο De George, R.T. (1995)¹¹, στο έργο του «Business Ethics», προσπαθεί να βρει την τεχνική μεριά της ηθικής έτσι ώστε να μπορεί κανείς να προσεγγίσει ηθικά ζητήματα έξυπνα και να συμμετέχει στη συζήτηση για την ηθική κοινωνικών και επιχειρηματικών πρακτικών. Αναφέρεται στις ηθικές αξίες που απαιτούνται από ένα άτομο σε μια επιχείρηση αν αυτός είναι υπάλληλος, διευθυντής, ή μέλος του διοικητικού συμβουλίου και τι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθηθούν προκειμένου να εκπληρωθούν οι ηθικές υποχρεώσεις των ανωτέρω ατόμων. Ο συγγραφέας καταλήγει στο ότι η

¹¹ De George, R.T. (1995), Business Ethics, 4th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, p., LC 94004738, ISBN 0023280204.

αμερικανική επιχείρηση πρέπει να γίνει πιο ηθική. Τα κεφάλαια περιλαμβάνουν θέματα που σχετίζονται με την δικαιοσύνη των οικονομικών συστημάτων, τον αμερικάνικο καπιταλισμό, τον κοινωνικό έλεγχο, τους κινδύνους και την προστασία του περιβάλλοντος, την πρακτική του whistleblowing, την αλήθεια στη διαφήμιση, την εταιρική αποκάλυψη εμπιστευτικών πληροφοριών, τη χρηματοδότηση, την εταιρική αναδιάρθρωση και τις ηθικές επενδύσεις, τα ηθικά δικαιώματα των εργαζομένων, την απασχόληση, θέματα διακρίσεων.

Στο βιβλίο Business ethics του Baron (1996)¹² συμπεριλαμβάνονται πολλά ζητήματα στον τομέα των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων της επιχειρησιακής ηθικής και της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, καθώς και την εφαρμογή των εμπορικών νόμων και των βιομηχανικών αρχών. Διερευνείται η δραστηριότητα των επιχειρήσεων τόσο στο εμπορικό όσο και στο μη εμπορικό τους περιβάλλον, η επιχειρησιακή πολιτική σε σχέση με το μη εμπορικό περιβάλλον, η ηθική και η εταιρική υπευθυνότητα. Ο συγγραφέας ορίζει το μη εμπορικό περιβάλλον ως το νομικό, πολιτικό, κοινωνικό και πλαίσιο μέσα στο οποίο είναι ενσωματωμένες οι επιχειρήσεις και συνδυάζει τις αρχές της οικονομίας, πολιτικής επιστήμης, της νομικής και της ηθικής ώστε να σκιαγραφήσει μια βαθύτερη εικόνα του επιχειρησιακού περιβάλλοντος και των ζητημάτων που προκύπτουν σ' αυτό.

Αρκετές περιπτωσιακές μελέτες ώστε να γίνουν αντιληπτά διάφορα θέματα επιχειρηματικής ηθικής μελετήσαμε στο βιβλίο Ethical Issues in Business του Boylan, M. (1995)¹³. Σε αυτό το βιβλίο επιχειρησιακά ηθικά διλήμματα συνδυάζονται με τους ετερόκλητους τομείς των επιχειρήσεων και της φιλοσοφίας και εστιάζει κυρίως στην ηθική θεωρία, τις εργοδοτικές - εργασιακές σχέσεις και σε θέματα των καταναλωτών. Σε ένα άλλο έργο¹⁴ εντοπίσαμε 75 Βέλτιστες Πρακτικές για κοινωνικά υπεύθυνες Επιχειρήσεις που αφορούν πτυχές της επιχειρησιακής δεοντολογίας, οι οποίες διαχωρίζονται σε τέσσερις μεγάλες ενότητες: τους εργαζόμενους, τους πελάτες, την κοινότητα και την ευρύτερη κοινωνία/πλανήτης. Κάθε ενότητα αποτελείται από υποενότητες όπως για πχ η ενότητα για τους εργαζόμενους περιλαμβάνει υποενότητες, όπως η ενδυνάμωση του προσωπικού, την ασφάλεια στον εργασιακό χώρο, την διαφορετικότητα, την ιατρική περίθαλψη, τα επιδόματα, και τα

¹² Business ethics, Baron, D.P. (1996), Business and Its, Environment, 2d ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ, 720p., LC 95- 024932, ISBN 0133033147.

¹³ Boylan, M. (1995), Ethical Issues in Business, Harcourt Brace College, Fort Worth, TX, 591p., LC 94076727, ISBN 0155014420.

¹⁴ Reder, A. (1995), 75 Best Business Practices for Socially Responsible Companies, Putnam, New York, 301p., ISBN 0874777836.

μέσα υποστήριξης των εργαζόμενων γονέων. Το concept του βιβλίου είναι ότι δεν είναι απαραίτητο οι επιχειρήσεις να κερδοφορούν εις βάρος της κοινωνίας. Συμπερασματικά, διαπιστώνουμε ότι η Βιώσιμη Ανάπτυξη συνδέεται στενά με την Κοινωνική Υπευθυνότητα. Η βιώσιμη ανάπτυξη ικανοποιεί τις σημερινές ανάγκες, χωρίς να υπονομεύει τη δυνατότητα στις μελλοντικές γενιές να ικανοποιήσουν τις δικές τους καλύπτοντας τα τρία πεδία Κέρδος – Κοινωνία – Κόσμος¹⁵.

Θέματα επιχειρησιακής ηθικής, εταιρικής κουλτούρας και κοινωνικής ευθύνης της επιχείρησης θίγει και ο Harwood S. (1995). Στο βιβλίο του «Business as Ethical and Business as Usual; Text, Readings, and Cases»¹⁶ παρουσιάζονται πέντε Ηθικές Θεωρίες που πρέπει να εφαρμόζονται στις συνήθειες επιχειρηματικές πρακτικές, επεξηγείται το πώς φτάσαμε από το φαινόμενο του θερμοκηπίου να μιλάμε για πράσινη επανάσταση και τέλος, περιλαμβάνει ενότητα που αφορά τις περιβαλλοντικές προκλήσεις. Στο πρώτο μέρος ο συγγραφέας εξετάζει τα εταιρικά κοινωνικά μοντέλα και τις θεωρίες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Στο δεύτερο μέρος ασχολείται με ηθικές έννοιες, θεωρίες και πρακτικές δράσεις που καθοδηγούν τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο και την ηθική ευθύνη που έχουν οι επιχειρήσεις και οι λήπτες των αποφάσεων. Στο τρίτο μέρος, ο συγγραφέας επανεξετάζει την επιρροή των πολυεθνικών εταιρειών και των επιπτώσεών τους στην παγκόσμια κοινωνία των πολιτών δεδομένης της αναμόρφωσης του κόσμου, την αποτυχία του κομμουνισμού και την άνοδο των ηθικών και θρησκευτικών δυνάμεων που επηρεάζουν την παγκόσμια οικονομία.

Παρουσιάζονται πέντε Ηθικές Θεωρίες που πρέπει να εφαρμόζονται στις συνήθειες επιχειρηματικές πρακτικές, επεξηγείται το πώς φτάσαμε από το φαινόμενο του θερμοκηπίου να μιλάμε για πράσινη επανάσταση και τέλος, περιλαμβάνει ενότητα που αφορά τις περιβαλλοντικές προκλήσεις. Στο πρώτο μέρος ο συγγραφέας εξετάζει τα εταιρικά κοινωνικά μοντέλα και τις θεωρίες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Το δεύτερο μέρος ασχολείται με ηθικές έννοιες, θεωρίες και πρακτικές δράσεις που καθοδηγούν τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο και την ηθική ευθύνη που έχουν οι επιχειρήσεις και οι λήπτες των αποφάσεων. Στο τρίτο μέρος, οι συγγραφείς επανεξετάζουν την επιρροή των πολυεθνικών εταιρειών και των επιπτώσεών τους στην παγκόσμια κοινωνία των πολιτών δεδομένων της αναμόρφωσης του κόσμου, την αποτυχία του

¹⁵ «Το πρότυπο ISO 26000 για την Κοινωνική Υπευθυνότητα σε τρεις σελίδες...», Του Τριαντάφυλλου Κατσαρέλη, Πολιτικού Μηχανικού ΕΜΠ, Περιοδικό ΣΕΔ, Τεύχος 1, Φεβρουάριος 2012.

¹⁶ Harwood, S. (1995), Business as Ethical and Business as Usual; Text, Readings, and Cases, Jones and Bartlett Publishers, Boston, MA, 582p., LC 95039105, ISBN 0867209712

κομμουνισμού και την άνοδος των ηθικών και θρησκευτικών δυνάμεων που επηρεάζουν την παγκόσμια οικονομία

Η σχέση μεταξύ των ανθρώπων και του πλανήτη θα πρέπει να είναι αμοιβαία. Μελετήσαμε την έρευνα της συγγραφέως Meeker-Lowry¹⁷ για να προσδιορίσουμε το προφίλ των επιχειρήσεων και των οργανισμών που επιδεικνύουν κοινωνική ευθύνη. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη μπορεί να προσδιορίζεται με λεπτομερή εξέταση του πώς οι πραγματικές εταιρείες προσδίδουν ευρεία και μετρήσιμα οφέλη στην κοινωνία εντός της οποίας δραστηριοποιούνται. Στο έργο του Hood, J.M. (1996)¹⁸, αναφέρονται παραδείγματα στα οποία εξετάζεται το πώς οι επιχειρήσεις υπηρετούν την κοινωνία μέσω της επιδίωξης της αριστείας, του κέρδους, της ανταγωνιστικότητας, της καινοτομίας και της απόδοσης των εργαζομένων. Συμπληρωματικά, αναφέρουμε ότι σε 15 κεφάλαια του έργου του Case, S. (1996)¹⁹ περιλαμβάνονται θέματα που σχετίζονται με τις κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις, Επενδύσεις για το Περιβάλλον, την ανακύκλωση, τη μείωση της ρύπανσης, την Οικολογία της επένδυσης, τα κτίρια του μέλλοντος. Ο συγγραφέας υποστηρίζει ότι οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις προσφέρουν όχι μόνο καινοτόμα προϊόντα αλλά και καλύτερης ποιότητας προϊόντα. Όσον αφορά τις κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις, υπογραμμίζεται ότι βασική προϋπόθεση είναι ότι η επενδυτική φιλοσοφία κάποιου που οι επενδυτικές του αποφάσεις στηρίζονται στην κοινωνική υπευθυνότητα θα παραμείνει σταθερή για την υπόλοιπη ζωή του. Το SRI ουσιαστικά απαιτεί τα κριτήρια αυτά να έχουν την ίδια σημαντικότητα όπως είναι το μέρισμα και το κέρδος από την επιστροφή της επένδυσης.

Αρκετοί συγγραφείς ορίζουν την εταιρική ευθύνη ως το κλειδί της ανταγωνιστικότητας και της επιβίωσης για τις επιχειρήσεις. Εξετάζουν τον κόσμο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ερευνώντας φιλοσοφίες, πολιτικές, προγράμματα και πρακτικές που φέρνουν την κοινωνική ευθύνη μέσα στο εργασιακό περιβάλλον ορισμένων παγκοσμίως πιο επιτυχημένων εταιρειών ενώ παράλληλα κρίνουν ποιές λειτουργούν και ποιές όχι. Εξετάζουν επίσης επιχειρησιακές στρατηγικές και καταγράφουν τα χαρακτηριστικά των βέλτιστων πρακτικών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να την εφαρμογή

¹⁷ Meeker-Lowry, S. (1995), *Invested in the Common Good*, New Society Publishers, Philadelphia, 258p., LC 95011866, ISBN 0865712913.

¹⁸ Hood, J.M. (1996), *The Heroic Enterprise: Business and the Common Good*, Free Press, New York, 256p., LC 95026703, ISBN 068482762X.

¹⁹ Case, S. (1996), *The Socially Responsible Guide to Smart Investing*, Prima Publishing, Rocklin, CA, 196p., LC 95-023779, ISBN 0761503285.

αυτών των πολιτικών σε άλλες εταιρείες. Σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε το έργο του Wekesser C. (1995)²⁰, το οποίο εξετάζει την έλλειψη ηθών στην αμερικάνικη κοινωνία και βασίζεται στην άποψη ότι οι Αμερικάνοι είναι λιγότερο ηθικοί τις τελευταίες δεκαετίες. Αν και η υποτονική οικονομία στις αρχές της δεκαετίας του 1990 οδήγησε πολλούς οργανισμούς να μειώσουν ηθικά πρότυπα τους, σήμερα είναι κοινώς αποδεκτό ότι όλο και περισσότερες αμερικάνικες εταιρείες χρησιμοποιούν τα κέρδη τους για την προώθηση της οικολογίας και για την προώθηση της ηθικής στις επιχειρηματικές πρακτικές. Οι εταιρείες που έχουν υιοθετήσει έναν κώδικα δεοντολογίας ωθούν τους εργαζομένους σε υψηλές ηθικές αρχές, παράγουν υψηλότερης ποιότητας προϊόντα, μπορούν να βρουν δημιουργικούς τρόπους να χρησιμοποιούν λιγότερους φυσικούς πόρους, ανακυκλώνουν μειώνοντας τη ρύπανση. Οι επενδυτές μπορούν να επηρεάσουν τον κοινωνικό αντίκτυπο των επιχειρηματικών δράσεων παροτρύνοντας τις επιχειρήσεις να σκεφτούν τις ανήθικες πρακτικές τους επενδύοντας σε εταιρείες με υψηλά ηθικά standards και όχι σε εταιρείες με αμφιλεγόμενες επιχειρηματικές πρακτικές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΡΕΥΝΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

3.1 ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΘΗΣΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ

3.1.1 ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη (πολιτική, πρόγραμμα ή διεργασία) είναι στρατηγικής σημασίας, όταν παράγει σημαντικά οφέλη για την επιχείρηση, ιδίως με την υποστήριξη των βασικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της συμβάλλοντας έτσι στην αποτελεσματικότητα της επιχείρησης στην εκτέλεση της αποστολής της.

Εμπειρικές αναλύσεις της σχέσης ανάμεσα στην ΕΚΕ και την κερδοφορία άρχισαν να εμφανίζονται στα μέσα της δεκαετίας του 1970, αλλά δεν οδήγησαν σε συναίνεση. Τρεις κύριες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στην ποσοτική εμπειρική έρευνα στον τομέα αυτό, σύμφωνα με τον

²⁰ Wekesser, C. (1995), *Ethics*, Greenhaven Press, San Diego, CA, 269p., LC 94028195, ISBN 1565102312.

Wagner²¹: οι συγκριτικές μελέτες χαρτοφυλακίων, πχ. χαρτοφυλάκια περιβαλλοντικά και κοινωνικά προληπτικά εταιρειών, η διερεύνηση περιπτώσιακών μελετών, πχ απαντήσεις της αγοράς μετά από γεγονότα που σχετίζονται με την ΕΚΕ καθώς και πολλαπλές μελέτες παλινδρόμησης.

Σε αυτές τις μελέτες έχει χρησιμοποιηθεί ένα γενικό και ενιαίο μέτρο της κοινωνικής επίδοσης (όπως είναι πχ ένας εξωτερικός δείκτης φήμης, η ανάλυση περιεχομένου των εταιρικών ετήσιων εκθέσεων ή ομότιμες αξιολογήσεις) το οποίο σχετίζεται με διάφορα μέτρα των οικονομικών επιδόσεων της εταιρείας. Κατά την ανάλυση χαρτοφυλακίων, γεγονότων, και πολλών μελετών παλινδρόμησης που ερευνούν τη σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και των οικονομικών επιδόσεων, ο Salzmann²² κατέληξε σε αμφίβολα αποτελέσματα. Ομοίως, ο Wagner (2001) εντόπισε θετικά και αρνητικά αποτελέσματα στη μετα-μελέτη των ποσοτικών εμπειρικών ερευνών που αναλύουν τη σχέση μεταξύ των περιβαλλοντικών και οικονομικών επιδόσεων. Οι Margolis και Walsh (2003) έκαναν μια μετα-έρευνα 127 μελετών πολλαπλής παλινδρόμησης που ανέλυαν τη σχέση μεταξύ της εταιρικής κοινωνικής επίδοσης και της εταιρικής χρηματοοικονομικής απόδοσης για τα έτη 1972 έως 2002. Παρά το γεγονός ότι βρήκαν επίσης ανάμεικτα αποτελέσματα, οι συγγραφείς κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι κυριαρχούσε η θετική σχέση. Ωστόσο, επέκριναν την ασυνεπή χρήση των χρησιμοποιούμενων στις έρευνες μεταβλητών και των μεθοδολογιών.

3.1.2 ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ

Όσον αφορά θεωρητική έρευνα σε αυτό το πεδίο, οι ερευνητές της βιωσιμότητας υποστηρίζουν ότι η σχέση μεταξύ της οικονομικής επίδοσης και της οικολογικής / κοινωνικής επίδοσης ακολουθεί μια αντίστροφη σχήματος U καμπύλη²³. Αυτή η σχέση θα μπορούσε να εξηγήσει τα μικτά αποτελέσματα που βρέθηκαν στις προαναφερόμενες εμπειρικές μελέτες, αφού η ΕΚΕ θα μπορούσε να έχει τόσο θετικές όσο και αρνητικές επιπτώσεις στις οικονομικές επιδόσεις ανάλογα με την θέση της εταιρείας στην καμπύλη²⁴. Στην εμπειρική μελέτη τους για την ευρωπαϊκή

²¹ Wagner, 2001, **A History and Theory of the Social Sciences**, pg. 96, published in association with Theory, Culture & Society, Nottingham trent university, ISBN 0-7619-6568-8

²² Aileen Ionescu-somers, Ulrich Steger, Oliver Salzmann, The Business Case for Corporate Sustainability:: Literature Review and Research Options,P.28-30, European Management Journal, Volume 23, Issue 1, 2005, pg 28-30.

²³ Schaltegger & Synnestvedt 2002, pg 341, Oliver Salzmann, Aileen Ionescu-somers, Ulrich Steger 2005, pg. 417

²⁴ Oliver Salzmann, Aileen Ionescu-somers, Ulrich Steger, The Business Case for Corporate Sustainability:: Literature Review and Research Options,P.28-30, European Management Journal, Volume 23, Issue 1, 2005, pg 28

μεταποιητική βιομηχανία, οι Wagner και Schaltegger (2004) εξέτασαν την υπόθεση μιας αντίστροφης U-σχήματος σχέσης μεταξύ των περιβαλλοντικών και οικονομικών επιδόσεων. Βρήκαν ότι για τις επιχειρήσεις που επιδιώκουν μια περιβαλλοντική στρατηγική προσανατολισμένη προς την αξία των μετόχων, η σχέση ήταν ισχυρότερη από ό, τι για τις επιχειρήσεις που δεν έχουν υιοθετήσει μια τέτοια στρατηγική. Από τα αποτελέσματα αυτά, ο αντίκτυπος της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στις οικονομικές επιδόσεις φαίνεται να εξαρτάται από την ατομική στρατηγική της εταιρείας.

Ενώ οι ερευνητές της ΕΚΕ αγωνίζονταν να λύσουν τα υπόψη θέματα, το στρατηγικό μάνατζμεντ πάσχιζε να ερμηνεύσει τον όρο της επιχειρησιακής στρατηγικής. Κάποιοι θεωρητικοί όρισαν την στρατηγική ως στόχους, αποστολή και αντικειμενικούς σκοπούς και άλλοι εστίασαν στη στρατηγική ως πλάνο, μοτίβο, και διαδικασίες ώστε να αναπτυχθεί στρατηγικό πλεονέκτημα. Ως εκ τούτου, τα περιβαλλοντικά συστήματα παρακολούθησης απέκτησαν μεγαλύτερη σημασία ως στοιχεία ενός αποτελεσματικού συστήματος συλλογής πληροφοριών για τη χάραξη μιας στρατηγικής.

3.1.3 ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΑΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ

Η δημοσιευμένη συλλογή περιπτωσιολογικών μελετών "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Σε όλη την Ευρώπη²⁵", η οποία καλύπτει 23 ευρωπαϊκές χώρες, είναι ίσως η πιο φιλόδοξη και συστηματική σύγκριση των πρακτικών της ΕΚΕ. Ωστόσο, περιέχει "7 στοιχεία και 18 πίνακες" - μία ένδειξη για τη ζήτηση περισσότερο ποσοτικού και συγκρίσιμου υλικού σε αυτόν τον τομέα. Η προσπάθεια των συγγραφέων για τη σύγκριση των ευρημάτων με την καθιερωμένη βιβλιογραφία σχετικά με τις εθνικές πολιτικές-οικονομικά συστήματα σε αυτή τη συλλογή είναι περιορισμένη.

Το Φεβρουάριο του 2007 διεξήχθη έρευνα σε 20 προηγμένες βιομηχανικές χώρες, μέλη του ΟΟΣΑ, μεταξύ των οποίων οι ΕU15, η Νορβηγία, η Σουηδία, η Ιαπωνία, οι ΗΠΑ, ο Καναδάς και η Αυστραλία ώστε να μετρηθούν δύο δείκτες περιβαλλοντικής διαχείρισης, ένας για τη μέτρηση των πρακτικών ΕΚΕ και ένας για τη μέτρηση της αποδοτικότητας της ΕΚΕ. Σύμφωνα με το άρθρο της Maria Gjølberg, οι 20 χώρες οι οποίες μελετήθηκαν υπόκεινται σε διαφορετικά νομικά πλαίσια. Ο στόχος του δείκτη είναι η μέτρηση των πρακτικών της ΕΚΕ με την ευρύτερη έννοια του όρου, που καλύπτει την υποβολή εκθέσεων αειφορίας, η συμμετοχή στις οργανώσεις και δίκτυα της ΕΚΕ και η πιστοποίηση των πρακτικών. Έτσι, λοιπόν, ο δείκτης της συγγραφέως λαμβάνει υπόψη τις

²⁵ «Corporate Social Responsibility Across Europe», Andre Habish, Jan Jonker, Martina Wegner, Rene Schmidpeter, Springer Berlin Heidelberg 2005, p.13-391

αξιολογήσεις για τις κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις, όπως για πχ. τον Dow Jones Sustainability Index, τον FTSE4Good, την "Global 100 most sustainable companies list, τη συμμετοχή σε κοινότητες ΕΚΕ όπως είναι το UN Global Compact και το Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρήσεων για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, τις πρακτικές υποβολής εκθέσεων αειφορίας (και σε αυτό το σημείο αναφέρουμε την έρευνα της KPMG για την υποβολή εκθέσεων αειφορίας και την Παγκόσμια Πρωτοβουλία Αναφοράς) και τέλος, τα συστήματα πιστοποίησης ISO 14001. Η λογική είναι ότι το σκορ 1 αντιπροσωπεύει μια τέλεια αναλογία των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στο πλαίσιο της ΕΚΕ, σε σχέση με το μέγεθος της οικονομίας. Μια υψηλότερη βαθμολογία από το 1 ισούται με υπερ-εκπροσώπηση και ένα σκορ κάτω από το 1 ισούται με υποεκπροσώπηση. Ο τύπος υπολογισμού για τη βαθμολογία δείκτη είναι ο εξής :

$$\sum_{i=1}^9 \left(\frac{\text{Number of companies in indicator } X_i \text{ from country } A}{\text{Total number of companies in indicator } X_i \text{ from all 20 countries}} \right) \frac{\text{Ratio of country } A\text{'s over-}}{\left(\frac{\text{GPD country } A}{\text{Total GPD all 20 countries}} \right)} = \text{/under-representation on all 9 initiatives } X.$$

Ο δείκτης αποτυπώνει το βαθμό στον οποίο οι επιχειρήσεις είναι αρκετά σαφείς σχετικά με τις προσπάθειές τους για την υιοθέτηση της ΕΚΕ, την εγγραφή τους σε μητρώα ή την εκπλήρωση προϋποθέσεων για την παγκόσμια εταιρική κοινωνική ευθύνη και τις πρωτοβουλίες κατάταξης σε αυτούς τους δείκτες. Μεταξύ άλλων, αποδεικνύεται ότι η γλώσσα μπορεί να σταθεί εμπόδιο και να επηρεάσει την εγκυρότητα μέτρησης του δείκτη. Όλες οι χώρες στην ηγετική ομάδα, εκτός από την Ιαπωνία, είναι αγγλόφωνες, πολύγλωσσες (Ελβετία) ή κατέχουν αρκετά καλά την αγγλική γλώσσα (πχ. οι Κάτω Χώρες και οι σκανδιναβικές χώρες), ενώ η ουραγός ομάδα κυριαρχείται από τη γερμανική γλώσσα και τις λατινόφωνες χώρες που είναι γενικά γνωστό ότι μιλούν λιγότερο καλά αγγλικά.

Έρευνα, επίσης, διεξήχθη σε θυγατρικές εταιρείες του Μεξικού επτά ευρωπαϊκών πολυεθνικών αυτοκινητοβιομηχανιών προκειμένου να διερευνηθεί κατά πόσον η υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών ΕΚΕ επηρεάζεται από τη συγκεντρωτική ή την αποκεντρωμένη πολιτική της μητρικής εταιρείας. Όπως είναι φυσικό οι προοπτικές διαφέρουν εάν οι πολυεθνικές μητρικές εταιρείες θελήσουν να αναπτύξουν μια κεντρικά διαχειριζόμενη στρατηγική σε θέματα ΕΚΕ ή εάν θελήσουν να αναπτύξουν μια πιο αποκεντρωτική, τοπική στρατηγική κοινωνικής ευθύνης. Μια παγκόσμια στρατηγική θα μπορούσε να περιλαμβάνει την αποτελεσματική μετάδοση του προληπτικών πρακτικών ΕΚΕ σε όλο τον οργανισμό παγκόσμια, αλλά μπορεί να μην είχε τα χαρακτηριστικά της ιδιοκτησίας και της νομιμότητας σε τοπικό επίπεδο. Όταν το τοπικό πλαίσιο σε μια αναπτυσσόμενη χώρα προβλέπει χαμηλότερα πρότυπα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης καθώς, επίσης, όταν η πίεση της κοινής γνώμης είναι μικρότερη, υπάρχουν φόβοι ότι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις στοχεύουν σε χαμηλότερα επίπεδα παρά τα υψηλότερα πρότυπα που μπορεί να

αναμένεται ότι υπάρχουν στις έδρες των μητρικών εταιρειών. Η τοπική στρατηγική αφορά εταιρείες που εκτιμούν ενδογενώς την ανάπτυξη της ΕΚΕ σε επίπεδο θυγατρικής μέσω του διαλόγου με τους τοπικούς φορείς και την ανταπόκριση σε τοπικά ιδρύματα. Με αυτόν τον τρόπο, υπάρχει το ενδεχόμενο για τη δημιουργία μιας πραγματικά ανταποκρινόμενης και αποτελεσματικής στρατηγικής ΕΚΕ. Ωστόσο, όπως επισημαίνει η Christmann²⁶, ενδέχεται η πολιτική της εταιρείας σε θέματα ΕΚΕ να είναι αποσπασματική και πολλές φορές αντιφατική, οδηγώντας σε εντάσεις εντός του οργανισμού, την έλλειψη σαφούς ευθύνης και σε προσεγγίσεις υποδεέστερες από τα καθοριζόμενα πρότυπα στις χώρες όπου φιλοξενούνται οι θυγατρικές. Τον ίδιο αρνητικό παράγοντα αναφέρει και ο Hoffman²⁷, ότι δηλαδή η έλλειψη συνοχής μεταξύ των υποκαταστημάτων και των θυγατρικών μπορεί να αποτελέσει μεγάλο εμπόδιο στην αποδοτική άσκηση διοίκησης σε θέματα περιβάλλοντος. Οι μεξικανικές θυγατρικές που έχουν ερευνηθεί βρίσκονται κάτω από τις πολυεθνικές DaimlerChrysler, Volkswagen, Renault, Volvo, Fiat, Continental and Scania και υπολογίζεται ότι απασχολούν γύρω στους 21.000 εργαζόμενους. Η έρευνα απέδειξε ότι όσο πιο αυτόνομα δρουν οι εταιρείες, τόσο υψηλότερη είναι η απόδοση τους σε θέματα κοινωνικής ευθύνης. Σύμφωνα με τους Watson και Weaver, οι αυτόνομες πρακτικές των θυγατρικών μπορούν να συνδεθούν με το εταιρικό όραμα, εφόσον οι εν λόγω θυγατρικές ενσωματώνονται μέσω άτυπων μηχανισμών ελέγχου, όπως είναι η επιλογή ή η κοινωνικοποίηση ως υποκατάστατο²⁸ του άμεσου, ιεραρχικά, ελέγχου. Η επιλογή και η κοινωνικοποίηση είναι συναφείς στρατηγικές ελέγχου σε δραστηριότητες όπου 1) οι τοπικοί διαχειριστές έχουν ένα πλεονέκτημα στη λήψη πληροφοριών σχετικά με τη κεντρική διαχείριση και διοίκηση και 2) η παραγωγή είναι δύσκολο να μετρηθεί.

Μερικές ακόμα μελέτες που δείχνουν ότι η ΕΚΕ συνδέεται θετικά με την οικονομική απόδοση του οργανισμού (π.χ., τα έσοδα, απόδοση των περιουσιακών στοιχείων, η απόδοση των ιδίων κεφαλαίων, τα ίδια κεφάλαια μάρκα) είναι αυτές των Kang [2010], Shen και Chang [2009], του Wang [2010], των Russo and Fouts²⁹, [1997], της Tsoutsoura³⁰ [2004] και του Lee³¹ [2008]. Αρκετά

²⁶ Christmann P, 2004, Multinational companies and the natural environment : determinants, of global environmental policy standardization , Academy of Management Journal 747-760

²⁷ Andrew J. Hoffman, Geoffrey Heal, ,When principles pay: Corporate social responsibility and the bottom line (2008), Columbia University Press 0231144008 pg 288, 2010

²⁸ Transaction Cost Theory and International Business , Journal of Retailing, Volume 86, Issue 3, September 2010, Pages 257-269 , Jean-François Hennar

²⁹ Russo, M.V., Fouts, P.A., 1997. A Resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. Academy of Management Journal 40 (3), Pg534- 559.

νωρίτερα, οι Fombrun και Shanley [1990] δείχνουν ότι οι επενδύσεις σε δραστηριότητες ΕΚΕ είναι σημαντικές για τη διαφοροποίηση των προϊόντων από τους ανταγωνιστές και την οικοδόμηση φήμης. Επίσης, η μελέτη του Luo και Bhattacharya [2006] δείχνει ότι η ΕΚΕ έχει θετικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση του πελάτη. Μια πρόσφατη μελέτη του Tsai [2010] προσφέρει ένα πλαίσιο μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για την επιλογή των προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Μία ακόμα έρευνα που δείχνει την ύπαρξη θετικής σχέσης της απόδοσης με το μέγεθος της επιχείρησης, το βαθμό που λαμβάνονται υπ' όψην θέματα κοινωνικής υπευθυνότητας και η πίεση των ενδιαφερόμενων μερών είναι η έρευνα των José M. Agudo Valiente , Concepción Garcés Ayerbe και Manuel Salvador Figueras³². Η έρευνα τους διενεργήθηκε σε δείγμα 416 ισπανικών εταιρειών και στόχος ήταν η κατασκευή δείκτη μέτρησης της εταιρικής απόδοσης σύμφωνα με το μοντέλο του Carroll. Ο δείκτης χρησιμοποιήθηκε για να εκτιμηθεί η επίδραση χαρακτηριστικών που σχετίζονται με τη δραστηριότητα, τη γεωγραφική τοποθεσία και τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη των εταιριών του δείγματος. Το εν λόγω μοντέλο λαμβάνει υπ' όψιν το βαθμό ενδιαφέροντος των επιχειρήσεων του δείγματος σε θέματα ΕΚΕ, την προστασία του περιβάλλοντος, το βαθμό ενσωμάτωσης των αρχών για την ΕΚΕ, τα κοινωνικά οφέλη για τους εργαζομένους όπως η ανταμοιβή και ο οικογενειακός προγραμματισμός, την εξισορρόπηση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, την ισότητα των ευκαιριών για τους εργαζομένους, στην διαφάνεια της πληροφορίας που παρέχεται στους πελάτες, την αντιπροσώπευση και το διάλογο με τους εργαζομένους, την ικανοποίηση των πελατών και των υπαλλήλων του οργανισμού, την παροχή όλων των νόμιμων κοινωνικών ωφελειών για τους εργαζόμενους συμπεριλαμβανομένης και της ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, την καλή διακυβέρνηση, τις σχέσεις με τους προμηθευτές, την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία των υπαλλήλων, την ποιοτική διοίκηση και την υποστήριξη κοινωνικών ρυθμίσεων. Από την υψηλή βαθμολογία που έλαβαν στο μοντέλο που σχεδιάστηκε εταιρείες με υψηλό δείκτη εταιρικής απόδοσης, αποδεικνύεται ότι τείνουν να έχουν μεγαλύτερη δέσμευση στα κοινωνικά θέματα. Ωστόσο, το μεγαλύτερο μέρος των ισπανικών εταιρειών (53,1%) κατατάσσεται στην ομάδα που έλαβε μια μέτρια βαθμολογία στο δείκτη μέτρησης της εταιρικής απόδοσης. Να αναφέρουμε ότι σε

³⁰ Tsoutsoura, M., 2004. Corporate Social Responsibility and Financial Performance. Center for Responsible Business. Working Paper Series núm 7, UK Social Investment Forum. <http://www.uksif.org>.

³¹ Lee, M.D.P., 2008. A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews* 10, pg.53-73.

³² Social responsibility practices and evaluation of corporate social performance, José M. Agudo Valiente , Concepción Garcés Ayerbe , Manuel Salvador Figueras, *Journal of Cleaner Production* 35 (2012), pg 25-38

παρόμοια συμπεράσματα με αυτά για τις ισπανικές εταιρείες κατέληξε ο Perrini³³ το 2007 για τις ιταλικές .

3.2 ΕΡΕΥΝΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Στην Ελλάδα, η πρώτη ποιοτική έρευνα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη διεξήχθη το 2001 με πρωτοβουλία του Ελληνικού Δικτύου σε συνεργασία με το Πάντειο Πανεπιστήμιο. Σημαντική ήταν η συμβολή του καταλόγου με τις 50 + Καλές Πρακτικές για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, όπως αυτός παρουσιάστηκε το 2006 στην Θεσσαλονίκη από το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ³⁴.

Ακόμα μια εμπλοκή είχε το Πάντειο Πανεπιστήμιο σε έρευνα σχετικά με την «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Κατανάλωση σε συνεργασία με το Ινστιτούτο Επικοινωνίας. Η έρευνα διεξήχθη τον Ιανουάριο του 2009 παράλληλα σε άλλες 31 χώρες σε δείγμα 1.001 πολιτών. Τα αποτελέσματα³⁵ αφορούν την καταναλωτική συμπεριφορά για το έτος 2008, οπότε και δεν θα επεκταθούμε περαιτέρω , δεδομένου ότι στην πάροδο αυτής της τετραετίας έχουν επέλθει μεγάλες αλλαγές σε καταναλωτικό επίπεδο. Αξίζει ,όμως, να αναφέρουμε ότι το 32,9% των Ελλήνων καταναλωτών, στη διάρκεια του 2008, δήλωσε ότι είχε ανταμείψει μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία μέσω αγοράς ενός προϊόντος, αυξημένο ποσοστό συγκριτικά με την αντίστοιχη έρευνα του 2008 ενώ το 48,4% των Ελλήνων καταναλωτών δήλωσε ότι τιμώρησε μια κοινωνικά μη υπεύθυνη εταιρεία. Το αποτέλεσμα της έρευνας επιβεβαιώνεται και από τις μελέτες των Gildea³⁶ και Bagozzi³⁷ οι οποίοι επίσης βρήκαν το 1995 και το 2000 αντίστοιχα ότι οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές επηρεάζουν θετικά την καταναλωτική συμπεριφορά .Αυτά τα ποσοστά κατέταξαν την Ελλάδα τέταρτη και δεύτερη ανάμεσα στις άλλες ευρωπαϊκές χώρες που διενεργήθηκε η έρευνα CSR 2009. Κατά την

³³ Perrini, F., 2006. SMEs and CSR theory Evidence and implications from an Italian perspective. *Journal of Business Ethics* 67 (3), pg.305-316.

³⁴ Παραθέτουμε τις 50 + καλές πρακτικές στο Παράρτημα

³⁵ ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ CSR 2009, Ινστιτούτο Επικοινωνίας , http://dl.dropbox.com/u/14714405/CSR2009/04%20IoC_CSR2009_summary_findings.pdf

³⁶ Gildea, R.L., 1995, Consumer Survey Confirms corporate social responsibility actions affects buying decisions. *Public Relations Quarterly* 39, Pg 20-21.

³⁷ Bagozzi, R.P., 2000. On the concept of intentional social action in consumer behaviour. *Journal of Consumer Research* 27, pg. 388-396.

άποψη του Έλληνα καταναλωτή, μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία θα πρέπει κατά πρώτον εστιάζει στη διασφάλιση ότι τα προϊόντα της είναι ασφαλή και υγιεινά και ότι δεν βλάπτουν το περιβάλλον, ότι όλες οι ύλες που χρησιμοποιεί για να φτιάξει τα προϊόντα της έχουν παραχθεί με κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνο τρόπο, στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών καλής ποιότητας στη χαμηλότερη δυνατή τιμή, στην ίση μεταχείριση όλων των υπαλλήλων και των υποψηφίων για θέσεις εργασίας, ανεξαρτήτως φύλου, εθνικότητας, θρησκείας ή σεξουαλικής προτίμησης και τέλος, στην εφαρμογή των ίδιων υψηλών προδιαγραφών / προτύπων σε όποια χώρα στον κόσμο. Από την έρευνα προκύπτει ένα εξίσου σημαντικό συμπέρασμα: ότι ο Έλληνας καταναλωτής πιστεύει ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να συμβάλλουν περισσότερο και να βοηθήσουν στη βελτίωση της κοινωνίας ή της τοπικής κοινότητας ιδίως σε θέματα που αφορούν το Περιβάλλον, την φτώχεια και την υγεία. Ο κλάδος που ανταποκρίνεται καλύτερα στις κοινωνικές του υποχρεώσεις απέναντι στην κοινωνία, σε καθ' υπόδειξη επίπεδο, είναι οι εταιρείες Η/Υ και υψηλής τεχνολογίας. Από την έρευνα προκύπτει πολύ σημαντικό το θέμα της υπευθυνότητας των ΜΜΕ απέναντι στην κοινωνία καθώς τα ΜΜΕ έχουν ευθύνη να προβάλλουν τα κύρια περιβαλλοντικά προβλήματα και να πιέζουν για την τήρηση της περιβαλλοντικής νομοθεσίας καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι η αρχή της αυτο-ρύθμισης και η δημοσιογραφική δεοντολογία δεν αποτελούν αποτελεσματικές ρυθμίσεις ικανές να διαμορφώνουν μια κουλτούρα υπευθυνότητας και δημόσιας λογοδοσίας στις επιχειρήσεις των ΜΜΕ στη χώρα μας.

Η ίδια έρευνα διεξήχθη και το 2012 και υποδεικνύει ότι σήμερα³⁸ οι πολίτες προσδοκούν από τις εταιρείες χαρακτηριστικά που σχετίζονται με την παραγωγική και επιχειρηματική λειτουργία και ειδικότερα τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την στήριξη της οικονομίας και δευτερεύοντος χαρακτηριστικά που αφορούν στο σεβασμό στον αποδέκτη όπως η προστασία του περιβάλλοντος και η μη μόλυνση του. Το ποσοστό των καταναλωτών που επιβράβευσαν μια εταιρική κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά ήταν το μικρότερο σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό από το 2004, όπως επίσης χαμηλότερο ήταν και το ποσοστό των ερωτηθέντων που δηλώνουν ότι είναι ενεργοί πολίτες.

Όσον αφορά τις προσδοκίες που έχουν οι πολίτες παγκοσμίως, αναφέρουμε ότι η έρευνα υπέδειξε ότι τις ίδιες προσδοκίες με τους Έλληνες (δημιουργία θέσεων εργασίας) έχουν οι Ισπανοί, οι Νιγηριανοί, οι πολίτες της Κένυας, της Ινδονησίας και της Βόρειας Κορέας. Η προσδοκία για καλύτερη μεταχείριση των εργαζομένων εμφανίζεται στις ΗΠΑ, στο Περού, στη Χιλή, στη Γερμανία, την Αγγλία,

³⁸ Από την ομιλία του Διευθύνοντα Συμβούλου της MRB Hellas, κου Μαύρου στην εκδήλωση CSR 2012: Όρα Ευθύνης - Ανάκτηση Εμπιστοσύνης - Επιχειρησιακή Ετοιμότητα.

τη Γαλλία και τη Ρωσία. Προτεραιότητα στο περιβάλλον δίνουν οι κάτοικοι της Βραζιλίας και της Αυστραλίας ενώ οι πολίτες της Τουρκίας και της Αργεντινής προσδοκούν από τις εταιρείες να δρουν πιο ηθικά και τίμια. Από τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο Πακιστάν και την Κίνα οι πολίτες αναμένουν περισσότερο ποιοτικά προϊόντα και τέλος, οι προσδοκίες της Ινδία μοιράζονται στην προστασία του περιβάλλοντος και της ενίσχυσης της εθνικής τους οικονομίας. Εν τω μεταξύ, η πλειοψηφία των Ελλήνων και των Ισπανών δήλωσαν ότι πιστεύουν ότι οι περισσότερες εταιρείες προσπαθούν να δείξουν ένα κοινωνικά υπεύθυνο πρόσωπο για να βελτιώσουν την εταιρική τους εικόνα (marketing) και όχι γιατί θέλουν να συμβάλλουν θετικά στο κοινωνικό σύνολο.

3.3 ΚΡΙΤΙΚΗ

Οι τρέχουσες έρευνες για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και τη βιωσιμότητα στερούνται μιας συστηματικής και προσαρμοσμένης στις ιδιαιτερότητες κάθε εταιρείας μεθόδου για την αξιολόγηση των επιμέρους κοινωνικά υπεύθυνων δραστηριοτήτων της. Έχει επίσης αποδειχθεί ότι οι προσεγγίσεις των επιχειρήσεων για την αξιολόγηση των επενδύσεων και των ενδιαφερομένων μερών δεν επαρκούν για την εφαρμογή της ΕΚΕ. Έτσι, τα τέσσερα σημαντικότερα στάδια για την αξιολόγηση των επιπτώσεων της ΕΚΕ είναι η εκτίμηση των ποιοτικών επιπτώσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η ανάπτυξη και η μέτρηση των βασικότερων δεικτών απόδοσης, η εκτίμηση της χρηματικής αξίας της προστιθέμενης αξίας που προσδίδει η εταιρική κοινωνική ευθύνη και η αξιολόγηση της στρατηγικής σημασίας καθενός στοιχείου αξιολόγησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

4.1 ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Οι L. Burke, J.M. Logsdon έχουν εντοπίσει πέντε διαστάσεις της εταιρικής στρατηγικής, οι οποίες είναι τόσο κρίσιμες για την επιτυχία της επιχείρησης όσο και χρήσιμες όσον αφορά τις πολιτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, των προγραμμάτων και των διαδικασιών για τη δημιουργία αξίας από την επιχείρηση. Σε αυτό το σημείο κρίνουμε σκόπιμο να αναπτύξουμε περαιτέρω τις πέντε αυτές πτυχές. Ο όρος κεντρικότητα (centrality) παρέχει κατευθύνσεις και ανατροφοδότηση για την οργάνωση μέσω της αποκάλυψης για το εάν οι δεδομένες ενέργειες ή αποφάσεις είναι συνεπείς με την αποστολή, τους στόχους και τους στόχους της επιχείρησης. Οι δράσεις ή προγράμματα που έχουν υψηλή κεντρική θέση αναμένεται να έχουν προτεραιότητα στο πλαίσιο του οργανισμού ώστε να αποφέρουν μελλοντικά οφέλη. Για παράδειγμα, στα πλαίσια ανάπτυξης ενός προϊόντος, τα κονδύλια που δαπανήθηκαν από μια φαρμακευτική εταιρία για μια νέα έρευνα περί ναρκωτικών έχουν πολύ υψηλή κεντρικότητα. Αντίθετα, η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, εάν και σημαντική για την εξυγίανση και την ασφάλεια των επιχειρήσεων, έχει γενικά χαμηλή κεντρικότητα. Ο όρος ειδικότητα (specificity) αναφέρεται στην ικανότητα της επιχείρησης να συλλάβει ή να εσωτερικεύσει τα οφέλη ενός προγράμματος εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, για τη δημιουργία συλλογικών αγαθών τα οποία μπορούν να μοιραστούν με τους άλλους στη βιομηχανία, την κοινότητα ή την κοινωνία στο σύνολό της. Οι επενδύσεις στην έρευνα που οδηγούν στην ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων είναι χαρακτηρίζονται από μεγάλο βαθμό ειδικότητας. Η προληπτικότητα αντανακλά το βαθμό στον η εταιρεία έχει υιοθετήσει μια συμπεριφορά ενόψει πιθανόν αναδυόμενων οικονομικών, τεχνολογικών, κοινωνικών ή πολιτικών τάσεων και σε συνθήκες κρίσης. Είναι γεγονός ότι οι εταιρείες που αναγνωρίζουν τις κρίσιμες αλλαγές στην αρχή είναι σε καλύτερη θέση για να επωφεληθούν από

τις ευκαιρίες ή για να αντιμετωπίσουν τις απειλές. Η Motorola έχει διαπρέψει στην παροχή διορθωτικής εκπαίδευσης και εξειδικευμένης κατάρτισης για τους εργαζόμενους, έτσι ώστε να μπορούν να εφαρμοστούν πιο αποτελεσματικά οι αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας καθώς και άλλων προγραμμάτων βελτίωσης από έναν πιο ειδικευμένο εργατικό δυναμικό. Με τον όρο «Εθελοντισμός» εννοείται η διακριτική ευχέρεια λήψης αποφάσεων από την επιχείρηση και την απουσία της έξωθεν επιβεβλημένης συμμόρφωσης. Η διορατικότητα υποδηλώνει τόσο την παρατήρηση της δραστηριότητας της επιχείρησης όσο και την ικανότητα της εταιρείας να κερδίσει την αναγνώριση από τα εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη. Θετικές μορφές παρατήρησης που αφορούν την καθιερωμένη δραστηριότητα της επιχείρησης νοούνται η ευνοϊκή προβολή από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, οι ανακοινώσεις κερδών της εταιρείας, η ανοδική πορεία των τιμών της μετοχής της επιχείρησης που δεν συνδέεται με επικείμενες εχθρικές εξαγορές καθώς και το λανσάρισμα ενός νέου προϊόντος Έτσι, λοιπόν, κάθε πτυχή της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς έχει ως αποτέλεσμα την εμπιστοσύνη των πελατών, τη προσέλκυση νέων πελατών, τα κέρδη που προκύπτουν από την παραγωγικότητα, το άνοιγμα σε νέα κοινά και σε νέες αγορές, νέες γεωγραφικές επεκτάσεις καθώς και την κάλυψη επερχόμενων αναγκών.

Ο Carroll³⁹ προτείνει τέσσερις διαστάσεις της ΕΚΕ: την οικονομική, τη νομική, την ηθική και τη φιλανθρωπική πτυχή. Οι τέσσερις διαστάσεις βρίσκονται σε ιεραρχική σειρά με την οικονομική διάσταση να έχει τη χαμηλότερη σημασία και τη φιλανθρωπική διάσταση να βρίσκεται στο υψηλότερο επίπεδο. Σύμφωνα με τον συγγραφέα, η οικονομική διάσταση της ΕΚΕ ασχολείται με οικονομικές ευθύνες της εταιρείας απέναντι στους φορείς της (π.χ., λειτουργική αποδοτικότητα, ανταγωνιστικότητα), και η νομική διάσταση σχετίζεται με την υποχρέωση συμμόρφωσης της εταιρείας με τους κανόνες και τους κανονισμούς που καθορίζονται από τους νομοθέτες. Η ηθική διάσταση αναφέρεται στην ευθύνη της εταιρείας να είναι δίκαια και ακριβής στη λήψη των αποφάσεων και την αξιολόγηση των επιδόσεων, πέραν των νόμιμων υποχρεώσεων της. Η κυριότερη από τις τέσσερις διαστάσεις της ΕΚΕ, η φιλανθρωπική διάσταση, ασχολείται με την ευθύνη της εταιρείας να συμμετέχει σε δραστηριότητες που προάγουν την ανθρώπινη ευημερία και την καλή θέληση. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε το παράδειγμα της BP, η οποία όπως και πολλές άλλες μεγάλες εταιρείες, καταβάλλει εισφορές σε φιλανθρωπικές οργανώσεις ώστε να προβάλλει τον χαρακτήρα κοινωνικής πρόνοιας που έχει υιοθετήσει, εστιάζοντας στην φιλανθρωπική διάσταση. Ωστόσο, η πρόσφατη καταστροφή λόγω πετρελαιοκηλίδας στις ΗΠΑ βασίζεται στην κακή οικονομική

³⁹ Carroll, The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, 1991

απόφαση της BP και το γεγονός αυτό δείχνει κακή απόδοση της BP σχετικά με την οικονομική διάσταση της κοινωνικής ευθύνης. Σε έρευνά τους⁴⁰, οι Yong-Ki Lee, Young “Sally” Kim, Kyung Hee Lee, Dong-xin Lia διαπιστώνουν ότι μόνο δύο από τις διαστάσεις της ΕΚΕ (οικονομική και φιλανθρωπική) έχουν σημαντική θετική επίδραση στην οργανωτική εμπιστοσύνη (organizational trust) ενώ η οργανωτική εμπιστοσύνη είχε θετικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση από την εργασία καταλήγοντας ότι τόσο η οργανωτική εμπιστοσύνη όσο και η ικανοποίηση από την εργασία σχετίζονται θετικά με την οργανωσιακή δέσμευση (organizational commitment), γεγονός το οποίο έρχονται να επιβεβαιώσουν και οι Bateman και Strasser το 1984, οι Mathieu και Zajac το 1990 και οι Morgan και Hunt το 1994.

Κύρια πτυχή της ΕΚΕ, ωστόσο, είναι το περιβάλλον. Η ευθύνη προς το περιβάλλον και η εφαρμογή Περιβαλλοντικής Πολιτικής αποτελούν θεμελιώδη λίθο ορθής εταιρικής συμπεριφοράς και συνεισφοράς των επιχειρήσεων στην Αειφόρο Ανάπτυξη και την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Πολλές εταιρείες έχουν αναπτύξει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης το οποίο είναι εναρμονισμένο με τις απαιτήσεις του διεθνούς προτύπου ISO 14001 ώστε να γίνεται ανάλυση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των βασικών λειτουργιών και των δραστηριοτήτων των εταιρειών, να τίθενται κατάλληλοι σκοποί και στόχοι για τη συνεχή βελτίωση της περιβαλλοντικής τους επίδοσης και τη μείωση των επιπτώσεών τους στο περιβάλλον. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, αυτές οι εταιρείες αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και να προωθούν σχέδια δράσης με στόχο:

- την εξοικονόμηση ενέργειας και φυσικών πόρων,
- τον εξορθολογισμό των επαγγελματικών μετακινήσεων και την ενθάρρυνση της χρήσης των μέσων μαζικής μεταφοράς,
- την αποτελεσματική διαχείριση χαρτιού και στερεών αποβλήτων,
- την εφαρμογή περιβαλλοντικών κριτηρίων στις προμήθειες,
- την εφαρμογή πολιτικής ανάλυσης και εκτίμησης περιβαλλοντικών κινδύνων στις επενδυτικές και πιστοδοτικές διαδικασίες.

⁴⁰ Yong-Ki Lee ,Young “Sally” Kim, Kyung Hee Lee,Dong-xin Lia , “The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees”, 2012

4.2 ΟΡΙΣΜΟΣ- CSR

Η έννοια της ΕΚΕ , παρόλο που πηγάζει και προέρχεται από τις ΗΠΑ, σύμφωνα με τον Carroll, πλέον προωθείται από παγκόσμια σημαντικά ιδρύματα, όπως για πχ. από την Παγκόσμια Τράπεζα, τον ΟΟΣΑ, τον ΟΗΕ και το Διεθνές Ποινικό Δικαστήριο. Λόγω του πολυσύνθετου χαρακτήρα της έννοιας δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός σε παγκόσμιο επίπεδο, παρόλο που χρησιμοποιείται ευρύτατα στο δημόσιο διάλογο διεθνώς.

Ο ορισμός που υιοθετεί η Ευρωπαϊκή Επιτροπή⁴¹ στην έκδοσή της για τις εθνικές δημόσιες πολιτικές στην Ευρωπαϊκή Ένωση, μιλάει για μια προσφάτως καθιερωμένη έννοια όπου οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές δράσεις τους και στην αλληλεπίδραση που έχουν με τα ενδιαφερόμενα μέρη σε εθελοντική βάση με σκοπό τη βιώσιμη ανάπτυξη , όπως αυτή ορίζεται στη στρατηγική με ονομασία «Europe 2020 Strategy». Ειδικότερα “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η 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”⁴².

Ο πιο αποδεκτός ορισμός για την έννοια της ΕΚΕ είναι αυτός του Carroll⁴³ , οποίος προσδιορίζει την ΕΚΕ ως τις οικονομικές , νομικές, ηθικές και φιλανθρωπικές ευθύνες που έχουν οι επιχειρήσεις. Μετά την κρίση του 2008, η αναδιάρθρωση των επιχειρήσεων με σκοπό την επανάκτηση της εμπιστοσύνης τίθεται ως πρώτη προτεραιότητα στις επιχειρήσεις του δυτικού κόσμου. Από την οπτική των επιχειρήσεων, ερευνητές ,όπως οι Burke & Logsdon⁴⁴, υποστηρίζουν συχνά ότι Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) μπορεί να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης.

⁴¹ Compendium Corporate Social Responsibility –National Public Policies in European Union, p.9

⁴² Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Πράσινη Βίβλος, 2001

⁴³ Carroll, A. B. (1999) Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, Business and Society, 38, 268–295. Vormedal, 2005

⁴⁴ "How corporate social responsibility pays off ",Lee Burke, Jeanne M. Logsdon, Long Range Planning, Volume 29, Issue 4, August 1996, Pages 495–502, Knox & Maklan 2004

Στο ίδιο πνεύμα κινείται ο ορισμός του Εθνικού Παρατηρητηρίου για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις⁴⁵. Σύμφωνα με αυτόν, η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων, για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές, κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους, άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους.

Παρεμφερής είναι και ο ορισμός των Kotler and Lee⁴⁶ οι οποίοι ορίζουν την ΕΚΕ ως μια δέσμευση για τη βελτίωση της ευφορίας της κοινωνίας δια μέσου διακριτικών εταιρικών πρακτικών και τη συμβολή εταιρικών πόρων.

Στο Λονδίνο, το Μάιο του 1995, προσυπογράφηκε και τέθηκε σε εφαρμογή από εκπροσώπους μεγάλων εταιρειών και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής η «Ευρωπαϊκή Διακήρυξη των επιχειρήσεων κατά του κοινωνικού αποκλεισμού» με αποτέλεσμα τη δημιουργία του ευρωπαϊκού Δικτύου επιχειρήσεων για την κοινωνική συνοχή (CSR Europe), ένας από τους στόχους των οποίων ήταν η δημιουργία των αντίστοιχων εθνικών δικτύων. Σημαντικό βήμα αποτέλεσε η δημοσίευση της Πράσινης Βίβλου το 2001 από την Επιτροπή για την προαγωγή ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την ΕΚΕ. Λίγο αργότερα, το 2002, προσυπογράφηκε το Οικουμενικό Σύμφωνο στη Νέα Υόρκη από τις 50 σημαντικότερες επιχειρήσεις και μη κυβερνητικές οργανώσεις όπως πχ η Διεθνής Αμνηστία, το WWF κ.ά. Το Οικουμενικό Σύμφωνο αποτελεί μια εθελοντική δέσμευση των επιχειρήσεων με μοναδική υποχρέωσή τους τη δημοσίευση περιοδικών αναφορών σχετικά με την ενσωμάτωση των αρχών του στη στρατηγική, στις πολιτικές και στην καθημερινή λειτουργία τους αποτελώντας 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. Σε πρακτικό επίπεδο, μία επιχείρηση που υπογράφει το Οικουμενικό Σύμφωνο αποδέχεται ότι οι εταιρικές πρακτικές που στηρίζονται σε παγκόσμιες αρχές, συμβάλλουν σε μία σταθερότερη, δικαιότερη και περιεκτικότερη παγκόσμια αγορά βοηθώντας στην οικοδόμηση ευημερούντων κοινωνιών. Οι αρχές⁴⁷ αυτές, ανά κατηγορία, είναι:

⁴⁵ Εθνικό Παρατηρητήριο για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, Εκπόνηση-Επιμέλεια : Ζ. Μουλκιώτης (Στέλεχος Εθνικού Παρατηρητηρίου για τις ΜΜΕ / ΕΟΜΜΕΧ).

⁴⁶ Kotler, P., Lee, N., 2005. Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. Wiley, Hoboken, NJ.

⁴⁷ United nations, Global Compact

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

Συνθήκες εργασίας

- **Αρχή 3η:** Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι 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

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

Καταπολέμηση της Διαφθοράς

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

Οι συμμετέχοντες στο Οικουμενικό Σύμφωνο απαιτείται να αναφέρουν την πρόοδο που έχουν σημειώσει σχετικά με την εφαρμογή των 10 αρχών και τη συμμετοχή τους σε συμπράξεις για υποστήριξη των αναπτυξιακών στόχων του Ο.Η.Ε στην Έκδοση απολογισμού ή αναφοράς (COP-Communication on Progress). Τα COPs θα πρέπει να ενσωματώνονται στις ήδη υπάρχουσες αναφορές των συμμετεχόντων – όπως οι ετήσιοι απολογισμοί και οι αναφορές αειφορίας και πρέπει να περιλαμβάνουν δήλωση συνέχισης της στήριξης του Οικουμενικού Συμφώνου με δήλωση ή μήνυμα

από το Διευθύνοντα Σύμβουλο (CEO), τον πρόεδρο, ή κάποιο άλλο διευθυντικό στέλεχος, περιγραφή των πρακτικών δράσεων που έχουν πραγματοποιήσει οι συμμετέχοντες από τότε που προσχώρησαν στην πρωτοβουλία ή από το πιο πρόσφατο COP, σε σχέση με: την εφαρμογή των αρχών του Οικουμενικού Συμφώνου και με συμπράξεις για υποστήριξη των ευρύτερων στόχων των Ηνωμένων Εθνών και τέλος, πρέπει να γίνεται μέτρηση των αποτελεσμάτων ή των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, κάνοντας χρήση όσο το δυνατό περισσότερων δεικτών κ.λπ. όπως οι Κατευθυντήριες Οδηγίες του Global Reporting Initiative (GRI). Οι επιχειρήσεις καλούνται να υποβάλλουν το πρώτο COP μέσα σε δύο χρόνια από την ημερομηνία προσχώρησης στο Οικουμενικό Σύμφωνο και οι μετέπειτα αναφορές υποβάλλονται ένα χρόνο μετά την προηγούμενη υποβολή COP.

Ενώ η ιδέα της ΕΚΕ πηγάζει στις ΗΠΑ⁴⁸, προωθείται ενεργά από τους βασικούς παγκόσμιους οργανισμούς όπως η Παγκόσμια Τράπεζα, ο ΟΟΣΑ, ο ΟΗΕ και το Διεθνές Ποινικό Δικαστήριο. Αρκετοί οργανισμοί έχουν συνεργαστεί σε ευρωπαϊκό αλλά και διεθνές επίπεδο προκειμένου να χτίσουν ένα σύνολο κοινών αναφορών και συλλογικών ιδεών στηριζόμενοι σε αναγνωρίσιμα συστήματα πιστοποίησης, την υποβολή και την καθιέρωση πρότυπων εκθέσεων καθώς και σε επενδυτικά κριτήρια. Η ΕΚΕ συχνά περιγράφεται ως επιχειρηματική συνεισφορά στην αειφόρο ανάπτυξη, και για αυτό το λόγο η έννοια της ΕΚΕ είναι συνδεδεμένη με την εταιρική διαχείριση αειφορίας⁴⁹ (corporate sustainability management), η οποία αποσκοπεί στην ενσωμάτωση των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών πτυχών της διαχείρισης των επιχειρήσεων.

Οι εμπειρικές έρευνες για την ΕΚΕ και την οικονομική απόδοση μπορούν να χωριστούν σε ποιοτικές και ποσοτικές. Οι ποιοτικές έρευνες κυρίως αφορούν περιπτωσιακές μελέτες (case studies) ή παραδείγματα βέλτιστων πρακτικών προκειμένου να διερευνηθεί η επίδραση της ΕΚΕ στην ανταγωνιστικότητα. Η σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και των οικονομικών επιδόσεων και της βιωσιμότητας, έχει διερευνηθεί σε θεωρητικές και εμπειρικές μελέτες από τους ερευνητές όπως π.χ., Margolis & Walsh⁵⁰ (2003). Επίσης, για παράδειγμα, η Αργεντινή το 2004 παρουσίασε μια σε βάθος μελέτη περίπτωσης της συνεργασίας της εταιρείας Starbuck με αρκετές μη κυβερνητικές οργανώσεις,

⁴⁸ Carroll, A. B. (1999) Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business and Society*, 38, 268–295. Vormedal, 2005

⁴⁹ Schaltegger & Synnestvedt 2002, pg 341, Oliver Salzmman, Aileen Ionescu-somers, Ulrich Steger 2005, pg. 189

⁵⁰ Οι Margolis J.D & Walsh J.P 2003, Misery loves companies : Rethinking social initiatives by business, *Administrative Science Quarterly*, pg 268-305 : διερεύνησαν τη σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και των οικονομικών επιδόσεων και της βιωσιμότητας το 2003

παραδίδοντας διδάγματα για την επιτυχή συνέργεια των επιχειρήσεων με τις ΜΚΟ. Ο Rondinelli και ο London το 2002 παρουσίασαν πολλά παραδείγματα από την πρακτική των επιχειρήσεων ώστε να υποστηρίξουν την ανάλυση των ωφελειών από τις διατομεακές συνεργασίες για το περιβάλλον.

Σε αυτήν την κατεύθυνση, συντελούν οι κατευθυντήριες αρχές του ISO 26000 για την ΕΚΕ για τη συμβατότητα των εφαρμοζόμενων συστημάτων με τις σχετικές προδιαγραφές. Ιδιαίτερη εντύπωση μας έκανε η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΚΘΕΣΗΣ CSR ΑΠΟ ΟΡΚΩΤΟΥΣ για την εταιρεία TITAN. Θέτει θεμέλια και αποτελεί πρότυπο για την υιοθέτηση αυτής της πρακτικής και από άλλες εταιρείες.

Άλλες , εξίσου σημαντικές , αρχές και πρακτικές, που προωθούν την υπεύθυνη επιχειρηματικότητα , περιλαμβάνονται στο :Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Guidelines (2006), AA1000AS (2008) , AA1000APS (2008) ,ISO14064, Global Compact 2000, πρότυπο AA1000, , το AA1000 Assurance Standard (2003), AA1000 Stakeholder Engagement (2005) και την Πράσινη Βίβλο.

Για τους σκοπούς της μέτρησης των πρακτικών και της αποδοτικότητας των πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, έχουν κατασκευαστεί κατά καιρούς πολλά μοντέλα που αντικατοπτρίζουν το βαθμό στον οποίο ορισμένες επιχειρήσεις των εκάστοτε εξεταζόμενων εθνικοτήτων , παρουσιάζουν και ενσωματώνουν στη λειτουργία τους, άλλες σε μεγαλύτερη και άλλες σε μικρότερη έκταση, παγκόσμιες πρωτοβουλίες ΕΚΕ σε σχέση με το μέγεθος των εθνικών οικονομιών τους. Ένας δείκτης είναι ο Reputation Institute/Boston College CSR index ο οποίος βασίζεται σε τρεις διαστάσεις: την ιθαγένεια (συμβολή στην περιβάλλουσα κοινότητα με έναν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνο τρόπο), της διακυβέρνησης (επιχειρήσεις που λειτουργούν με δίκαιο και διαφανή τρόπο), και στον εργασιακό χώρο (οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται δίκαια και τους καταβάλλεται ένας αξιοπρεπής μισθός).

Όπως αποκαλύπτεται στην έρευνα της Maria Gjørlberg⁵¹ για την μέτρηση της αποδοτικότητας και των πρακτικών ΕΚΕ σε 20 χώρες, οι δύο προαναφερόμενοι δείκτες, αποκαλύπτουν σημαντικές διαφορές μεταξύ των 20 εθνών, υποδεικνύοντας την ανάγκη να αντιμετωπιστούν οι επιπτώσεις των εγχώριων δομών για την ΕΚΕ.

⁵¹ Centre for Development and the Environment, University of Oslo

Το αποτέλεσμα όλων των ανωτέρω είναι ένα προσεκτικά κατασκευασμένο σύστημα ρόλων κι αρμοδιοτήτων, καθηκόντων και δικαιωμάτων, μέσα στο οποίο όλοι οι εμπλεκόμενοι έχουν αλληλένδετα συμφέροντα. Όλη αυτή η συναινετική αντίδραση έχει εξελιχθεί μέσα στα χρόνια και προώθησε μια εταιρική κουλτούρα για την εξισορρόπηση των συμφερόντων εντός των εταιρειών σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα, καθώς, επίσης, σε ένα στυλ διοίκησης που στηρίζεται στη συναίνεση και τη συμμετοχή.

Επιπλέον, ορισμοί που τονίζουν τον εθελοντικό χαρακτήρα υιοθέτησης των αρχών ΕΚΕ έχουν δοθεί και από το Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρήσεων για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο και το Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ. Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, στην διακήρυξή του⁵² ορίζει ως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη την οικειοθελή δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσοι άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους”. Ωστόσο, όπως τονίζει και ο Blowfield⁵³, υπάρχει πιεστική ανάγκη να μετακινήσουμε τις αρχές της ΕΚΕ ένα βήμα μπροστά με το να τις συνδέσουμε με ένα πιο δομικά ενημερωμένο πλαίσιο ανάλυσης.

Ένας ακόμα οργανισμός που διενεργεί έρευνες με στόχο την ανάδειξη κοινωνικών και επικοινωνιακών ζητημάτων αιχμής είναι το Ινστιτούτο Επικοινωνίας. Το Ινστιτούτο Επικοινωνίας πιστεύει ότι η Εταιρική Ευθύνη είναι «η διαρκής δέσμευση μιας επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, να προστατεύει το Περιβάλλον, ενώ ταυτόχρονα να βελτιώνει την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους καθώς επίσης και της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα⁵⁴». Η πρώτη ποσοτική έρευνα στην Ελλάδα για την ΕΚΕ έγινε το 2003 η οποία επαναλαμβάνεται μέχρι και τις μέρες μας.

Ο χαρακτήρας του κόστους των δράσεων της ΕΚΕ μπορεί να είναι συνεχής είτε να κοστίζει μία και μοναδική φορά. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι δωρεές που χορηγούνται για τη στήριξη των θυμάτων του τσουνάμι το 2004, το κόστος των επενδύσεων π.χ. για την εγκατάσταση των

⁵²http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo_content&perform=view&id=183&Itemid=136&lang

⁵³ Blowfield M., 2005, Corporate Social responsibility: reinventing the meaning of development? International Affairs, Journal of Engineering Education, pg 515-524

⁵⁴ Ομιλία του Διευθύνοντα Συμβούλου της MRB Hellas, κ. Μαύρου στην εκδήλωση CSR 2012 «Ωρα ευθύνης – Ανάκτηση Εμπιστοσύνης-Επιχειρησιακή ετοιμότητα».

φίλτρων καπνού που είναι πέρα από τις νομικές απαιτήσεις και άλλες εφάπαξ δαπάνες που πραγματοποιούνται για σκοπούς υπευθυνότητας. Διαρκείς δαπάνες αποτελούν καταβολές δικαιωμάτων για την κατοχύρωση και την άδεια χρήσης σημάτων ή διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, οι οποίες καταβάλλονται σε συνεχή βάση.

Από την άλλη πλευρά, αθέμιτες πρακτικές στον κλάδο των ενδυμάτων, για παράδειγμα, έλαβαν μεγάλη δημοσιότητα, και προκάλεσαν ζημιές στο εμπορικό σήμα και τη φήμη της Nike, της Adidas και άλλων. Αυτά τα σκάνδαλα προκάλεσαν αντιδράσεις από την πλευρά των καταναλωτών, οι οποίοι κινητοποιήθηκαν μέσω της καμπάνιας Clean Clothes Campaign, για παράδειγμα. Επιπλέον, τα ορυχεία θα πρέπει τουλάχιστον να είναι υπόλογα για τη ζημία που μπορεί να προκαλέσει η παρουσία τους στους ανθρώπους που κατοικούν γύρω στην περιοχή του ορυχείου καθώς ο ΟΗΕ αναγνώρισε ως θεμελιώδες ανθρώπινο δικαίωμα την υποβολή αιτήσεων για την εξάλειψη των αρνητικών επιπτώσεων των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στις ζωές των ανθρώπων που ζουν στις ευρύτερες περιοχές.

Όσον αφορά την ΕΚΕ στην Ελλάδα, σημαντικό βήμα αποτέλεσε η υπογραφή της διακήρυξης για την ίδρυση του ελληνικού δικτύου για την κοινωνική συνοχή. Η πρωτοβουλία σύστασης στην Ελλάδα ενός πανομοιότυπου δικτύου με αυτό του Ευρωπαϊκού Δικτύου Επιχειρήσεων για την Κοινωνική Συνοχή (EBNSC) ανήκει σε ένα στέλεχος του Ευρωπαϊκού Δικτύου (EBNSC). Η ιδρυτική διακήρυξη υπογράφηκε από 13 επιχειρήσεις⁵⁵ και τρεις συλλογικούς φορείς (ΕΒΕΑ, ΣΕΒ και ΣΒΒΕ). Το 2000 μετονομάστηκε σε Ελληνικό Δίκτυο για την εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Αποστολή του είναι η προώθηση της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και η προβολή της, τόσο προς τον επιχειρηματικό κόσμο όσο και προς το κοινωνικό περιβάλλον, με απώτερο στόχο την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης⁵⁶

Άλλη μια παράμετρος που θα συζητηθεί γύρω από τα πλαίσια της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς των επιχειρήσεων, είναι η δημιουργία της λεγόμενης εταιρικής συνεργασίας/

⁵⁵ Οι υπογράφωντες την διακήρυξη είναι οι εξής: Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (ΕΒΕΑ), Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών (ΣΕΒ), Σύνδεσμος Βιομηχανιών Β. Ελλάδος (ΣΒΒΕ), TITAN A.E., BP Hellas A.E., Fanco A.E., Βιομηχανία Ειδών Ένδυσης, IBM Hellas A.E., Nestle ΕΛΛΑΣ A.E., Shell Hellas A.E., A.E.E. Αργυρομεταλλευμάτων & Βαρυτίνη, ΔΕΛΤΑ Συμμετοχών A.E., TVX Hellas A.E., Epikinonia - Business Communications Network, Philip Morris Hellas AEB, Janssen - Cilag Greece, ΦΑΓΕ Βιομηχανία Γάλακτος A.E.

⁵⁶ <http://www.csrhellas.gr>

συνέργιας με απώτερο στόχο την ενίσχυση της φήμης και της αξίας του εμπορικού σήματος των εταιρειών, την επικύρωση άδειας λειτουργίας τους και την παροχή εργαλείων για τη βελτίωση της διαχείρισης κινδύνου.

Σε σημαντικά συμπεράσματα καταλήγει το παγκόσμιο ερευνητικό πρόγραμμα που ξεκίνησε από την International Society for Business, Economics and Ethics (ISBEE)⁵⁷. Προκειμένου να διενεργηθεί αυτή η παγκόσμια έρευνα, ο κόσμος χωρίστηκε σε έξι περιφέρειες, δηλαδή, στην Αφρική, την Ασία-Ειρηνικό, την Ευρώπη, την Ιαπωνία, τη Λατινική Αμερική, και τη Βόρεια Αμερική. Έπειτα μετέβη μια ομάδα ερευνητών σε κάθε περιοχή. Παρά το γεγονός ότι είχαν την ελευθερία να αποφασίζουν για τη μορφή των ερευνητικών εκθέσεών τους, υπήρχε ο κανόνας ότι θα πρέπει να αντανακλώνται συμπεράσματά τους σχετικά με τα ακόλουθα θέματα: τα διαφορετικά μοντέλα της εταιρικής διακυβέρνησης, δηλαδή εάν εφαρμόζεται ένα κυρίαρχο μοντέλο της εταιρικής διακυβέρνησης σε μια περιοχή ή εάν υπάρχουν ανταγωνιστικά μοντέλα της διακυβέρνησης. Στην περίπτωση ύπαρξης περισσότερων του ενός μοντέλου, αναπτύσσονταν οι πιο σημαντικές διαφορές μεταξύ αυτών. Μελετήθηκε η έκταση της εμπλοκής των ενδιαφερομένων εξετάζοντας την περίπτωση υποχρέωσης συνεργασίας των εταιρειών με τα ενδιαφερόμενα μέρη καθώς και ο εντοπισμός των φορέων που επηρεάζονται από την επιχειρηματική δραστηριότητα. Η έρευνα εστιάζει στον ρόλο της επιχειρηματικής ηθικής για την εταιρική διακυβέρνηση διερευνώντας για αναφορές στην έννοια της επιχειρηματικής ηθικής στα υπάρχοντα μοντέλα της εταιρικής διακυβέρνησης καθώς και τον ρόλο της, την υποχρέωση υποβολής εκθέσεων επιχειρηματικής ηθικής. Είναι προφανές ότι αυτό που θεωρείται ως βέλτιστη πρακτική στη διακυβέρνηση και τη δεοντολογία σε μια περιοχή δεν μπορεί πάντα να θεωρείται το ίδιο καλή σε όλες τις περιοχές του κόσμου. Καλές πρακτικές διακυβέρνησης, όπως η ανεξαρτησία των διευθυντών και η προθυμία τους να αποκαλύψουν αθέμιτες εταιρικές πρακτικές έχουν υιοθετηθεί από τον αγγλοσαξονικό κόσμο δεν ταιριάζουν με την ανατολίτικη κουλτούρα που επικεντρώνεται στην αποφυγή της προσβολής αλλά ούτε και στο αφρικάνικο σύστημα καθώς αυτό επιδιώκει συναίνεση του λόγου. Η σημασία των ηθικών αρχών σε ό, τι θεωρείται ότι είναι καλή πρακτική εταιρικής διακυβέρνησης και ηθικό είναι ιδιαίτερα εμφανής στις εκθέσεις για τις περιοχές της Αφρικής της Ασίας-Ειρηνικού και της Ιαπωνίας.

Εν κατακλείδι, το πλαίσιο γύρω από το οποίο εντάσσεται η έννοια της ΕΚΕ είναι οι κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, οι 10 αρχές του Οικουμενικού

⁵⁷ Business Ethics and Corporate Governance: A Global Survey, G. J. Rossouw, 2005, published by SAGE on behalf of International Association for Business and Society.

Συμφώνου του ΟΗΕ, οι κατευθυντήριες αρχές του ΟΗΕ για τις επιχειρήσεις και τα ανθρώπινα δικαιώματα, η τριμερής διακήρυξη αρχών του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και την κοινωνική πολιτική, το πρότυπο οδηγιών ISO 26000 για την κοινωνική ευθύνη.

4.3 CSR IN EUROPE

Η Europe 2020 Strategy αναπτύσσει ένα όραμα για το πώς η ΕΕ μπορεί να μετατραπεί σε μια βιώσιμη, έξυπνη, με χωρίς αποκλεισμούς οικονομία επιτυγχάνοντας υψηλό επίπεδο απασχόλησης, παραγωγικότητας και κοινωνικής συνοχής προσδιορίζοντας την ΕΚΕ ως το στοιχείο κλειδί προς αυτήν την κατεύθυνση, εξασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο τη μακροπρόθεσμη απασχόληση και τη καταναλωτική πίστη. Η ΕΚΕ συνδέεται με πολλούς τρόπους με τη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης και την αυξημένη ανάγκη να διασφαλίσει τις ανθρώπινες και περιβαλλοντικές της διαστάσεις⁵⁸. Συνεπώς, οι πολυεθνικές εταιρείες είναι σε πολλά επίπεδα οι κινητήριες δυνάμεις που κρύβονται πίσω από την έννοια και το φαινόμενο της κοινωνικής ευθύνης, προσδίδοντάς της μια διακριτή διακρατική και παγκόσμια δυναμική.

Η ευρωπαϊκή επιτροπή διενήργησε έρευνα σε 27 ευρωπαϊκές χώρες για θέματα που αντανακλούν τις σύγχρονες τάσεις καθώς και προτεραιότητες στις πρακτικές ΕΚΕ. Πιο συγκεκριμένα, εξετάστηκαν το γενικότερο πλαίσιο υποστηρικτικών πολιτικών ΕΚΕ, συμπεριλαμβανομένων των εθνικών πολιτικών ΕΚΕ, τα σχέδια δράσης και στρατηγικής, η κοινωνικά υπεύθυνη διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας με ιδιαίτερη έμφαση στα ανθρώπινα δικαιώματα, η υποβολή εκθέσεων ΕΚΕ, η δυναμική για τη αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής, οι πρακτικές σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις (Socially Responsible Investment (SRI)), θέματα εκπαίδευσης περί ΕΚΕ και πράσινων βιώσιμων προμηθειών. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τη ραχοκοκαλιά των οικονομιών των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Υπάρχουν περίπου 23 εκατομμύρια ΜΜΕ στην ΕΕ, οι οποίες παρέχουν περίπου 75 εκατομμύρια θέσεις εργασίας και αντιπροσωπεύουν το 99% του συνόλου των επιχειρήσεων. Από συλλογική άποψη, οι ΜΜΕ αποτελούν σημαντικές κινητήριες δυνάμεις της οικονομικής ανάπτυξης, της κοινωνικής συνοχής και της περιφερειακής και αγροτικής ανάπτυξης στην ΕΕ οι οποίες αθροιστικά, έχουν σημαντικές επιπτώσεις στο περιβάλλον μέσω των δραστηριοτήτων, των προϊόντων και των υπηρεσιών τους. Ως εκ τούτου, προκείμενου να εκπληρώσουν τους κοινωνικούς, περιβαλλοντικούς και οικονομικούς στόχους της ΕΚΕ, η ενεργός

⁵⁸ Ruggie John G. "The United Nations and Globalization: Patterns and limits of institutional adaptation, Global Governance, pg 301-321, 2003

συμμετοχή τους είναι ζωτικής σημασίας. Από το 2007, η ΕΕ έχει συγχρηματοδοτήσει 14 προγράμματα μέσω του προγράμματος Mainstreaming CSR among SMEs', 75 επιχειρήσεις συνεργάστηκαν με την ΕΕ, 3000 ΜΜΕ υποβοηθήθηκαν άμεσα .

Οι πιο καινοτόμες πολιτικές του κόσμου προέρχονται από ευρωπαϊκές χώρες όπως για π.χ. από το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Γαλλία και τις Σκανδιναβικές χώρες.

Ακόμα μια επίκαιρη διεθνής προσπάθεια είναι αυτή της Ολλανδίας. Η ολλανδική κυβέρνηση ακολουθώντας τις συμβουλές ενός κοινωνικό-οικονομικού συμβουλίου που συστάθηκε από εργαζόμενους, εργοδότες και ειδικούς επιστήμονες. Ακολουθώντας την συμβουλευτική έκθεσή του, παρότρυνε το ολλανδικό εμπόριο και τη βιομηχανία να προωθούν τις υπεύθυνες πρακτικές της εφοδιαστικής αλυσίδας στηριζόμενοι στις κατευθυντήριες γραμμές και τις συστάσεις που εκδίδονται από τη Διεθνή Έκθεση Εργασίας, τον ΟΟΣΑ και το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο.

Αξιοσημείωτη είναι η δράση της Ιταλίας και της Γερμανίας, όπου για χάρη της ανάπτυξης, τα ιταλικά εμπορικά επιμελητήρια καθώς και η γερμανική κυβέρνηση, παρέχουν οικονομική στήριξη σε προμηθευτές αναπτυσσόμενων χωρών ώστε να εναχθούν σε συστήματα πιστοποίησης, όπως είναι το SA800, FSC (Forest Stewardship Council). Σκοπός είναι να υιοθετήσουν πολιτικές διαφάνειας στις αλυσίδες ανεφοδιασμού για την καλύτερη πληροφόρηση των καταναλωτών σχετικά με την προέλευση και τον τρόπο διοχέτευσης στην αγορά των καταναλωτικών προϊόντων.

Μια άλλη προσέγγιση είναι η παροχή φορολογικών ελαφρύνσεων ή η επιδότηση πιστοποίησης σε συστήματα όπως το SA800 και το FSC. Η αυξημένη κινητικότητα των πολυεθνικών εταιρειών υποχρέωσε τα εθνικά κράτη , ιδίως τις αναπτυσσόμενες χώρες, να τις δελεάσουν με ευνοϊκές πολιτικές (π.χ. φορολογικές ελαφρύνσεις), προκειμένου να τις προσελκύσουν ή και να τις διατηρήσουν στο έδαφός τους. Για πχ η Πολωνία επιδοτεί το Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου καθώς και την πιστοποίηση σε συστήματα ISO

Μια ακόμα πτυχή του csr σε επίπεδο ευρωπαϊκής ένωσης, είναι το θέμα των ανθρωπίνων δικαιωμάτων στο εργασιακό περιβάλλον υπό το πλαίσιο που ορίζει ο ΟΗΕ. Σε αυτό το πλαίσιο , η ολλανδική κυβέρνηση συμβάλλει στην εφαρμογή του εθνικού της πλαισίου στηρίζοντας την πρωτοβουλία των Ηνωμένων Εθνών για τα ανθρώπινα δικαιώματα που παρουσιάστηκε στην Επιχειρηματική Σύνοδο Κορυφής των Ηγετών τον Ιούνιο του 2010.

Το Ηνωμένο Βασίλειο στηρίζει την πρωτοβουλία των ηθικών εμπορικών συναλλαγών ιδρύοντας ένα ξεχωριστό ταμείο ρουχισμού (Responsible and Accountable Garment Sector Challenge Fund-RAGS), το οποίο στοχεύει στη βελτίωση των συνθηκών εργασίας για τους εργαζόμενους σε χώρες χαμηλού εισοδήματος, όπως είναι οι χώρες της Ασίας και της Αφρικής, οι οποίες προμηθεύουν το Ηνωμένο Βασίλειο. Προκειμένου να γίνει αυτή η κίνηση πρότυπο και να ακολουθείται συστηματικά, το Υπουργείο Περιβάλλοντος, Τροφίμων και Αγροτικών Υποθέσεων, επιδότησε με 3 εκατομμύρια δολάρια τη στήριξη αυτού του έργου για την τριετία 2010-2013.

Η Γαλλία προωθεί πρόγραμμα παρέχοντας τις υπηρεσίες της σε κλωστοϋφαντουργικές επιχειρήσεις που επιθυμούν να αναπτύξουν βιώσιμες πρακτικές στην παραγωγή υφάσματος. Ο στόχος είναι να κατανοήσουν καλύτερα οι διοικήσεις των εταιρειών αυτού του κλάδου την αλυσίδα προμήθειας υφάσματος και να αναπτύξουν πρακτικές όπου θα δίνεται μεγάλη έμφαση στην ποιότητα.

Το θέμα των αλυσίδων προμηθειών αγγίζει ακόμα και τον χώρο της μόδας. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της Πολωνίας όπου εμπνεύστηκε το project « Ethical Fashion», μία δράση που εστίασε στα προβλήματα που αντιμετωπίζει η αλυσίδα βιομηχανίας της μόδας.

Καθοριστική είναι η συμβολή της ΕΚΕ στην αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Δεδομένης της επιβάρυνσης που επιδέχεται το περιβάλλον από τη δραστηριότητα των επιχειρήσεων, αναπτύχθηκαν περιβαλλοντικά συστήματα διαχείρισης (EMS_ Environmental Management Systems). Αυτά τα συστήματα παρέχουν ένα συστηματικό τρόπο διαχείρισης των βραχυπρόθεσμων αλλά και των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων της παραγωγικής διαδικασίας στο περιβάλλον.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, αναπτύχθηκε το σύστημα οικολογικής διαχείρισης και οικολογικού ελέγχου (EMAS⁵⁹). Το EMAS μπορεί να θεωρηθεί ένα εθελοντικό εργαλείο πλήρους κλίμακας για την εφαρμογή των περιβαλλοντικών αρχών της ΕΚΕ που βοηθά τις επιχειρήσεις και τους άλλους οργανισμούς να ενισχύσουν την περιβαλλοντική τους απόδοση με την ενσωμάτωση των περιβαλλοντικών προβληματισμών στις καθημερινές τους λειτουργίες, θέτοντας περιοδικούς περιβαλλοντικούς στόχους (πχ τη μείωση των αερίων του θερμοκηπίου ή των αποβλήτων) και

⁵⁹ Ο τελευταίος Κανονισμός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που τέθηκε σε ισχύ τον Ιανουάριο του 2010 ήταν με αριθμό :Regulation (EC) No 1221/2009 (EMASIII)

παρακολουθώντας τις επιδόσεις τους δημιουργώντας έτσι έναν κύκλο συνεχούς βελτίωσης. Πρόκειται για ένα εθελοντικό περιβαλλοντικό λειτουργικό εργαλείο διαχείρισης που σχεδιάστηκε το 1995 και παρέχει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να μετρήσουν, να αξιολογήσουν, να αναφέρουν και να βελτιώσουν τις περιβαλλοντικές επιδόσεις τους. Η προσέγγιση που ακολουθεί το EMAS είναι το “Plan-Do-Check-Act” η οποία αναφέρεται στον σχεδιασμό των περιβαλλοντικών πολιτικών και αντικειμενικών στόχων ώστε να αναπτυχθούν οι δομές, να παρασχεθεί η κατάλληλη εκπαίδευση, να διαμορφωθεί το κατάλληλο επικοινωνιακό κλίμα καθώς και ο επιμερισμός των αρμοδιοτήτων. Έπεται η διαρκής έλεγχος, μέτρηση, καταγραφή και επισκόπηση των δημιουργηθέντων δομών με απώτερο στόχο τη διαρκή βελτίωσή τους και την αξιολόγησή τους από τη διοίκηση.

Και ενώ το EMAS επικεντρώνεται στις επιχειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία, το EU Ecolabel επικεντρώνεται στα προϊόντα και τις υπηρεσίες, αναγνωρίζοντας την περιβαλλοντική αριστεία σε αυτά και επομένως, συμβάλλοντας στην ανάπτυξή τους. Σημειώνουμε ότι και το EMAS και το EU Ecolabel είναι και τα δύο διατομεακά μέσα περιβαλλοντικής πολιτικής, χρήσιμα όχι μόνο για τη μείωση των εκπομπών αερίων αλλά και για τη μείωση άλλων περιβαλλοντικών επιπτώσεων που σχετίζονται για παράδειγμα με την χρησιμοποίηση πρώτων υλών.

Από το 2007 η ΕΕ έχει υιοθετήσει ποικιλία νομοθετημάτων ώστε να ρυθμίζουν τη δράση των επιχειρήσεων στη διαχείριση των περιβαλλοντικών αλλαγών. Ιδιαίτερα σημαντικό στην συμβολή των εταιρειών στην προστασία του περιβάλλοντος είναι το «κλιματικό & ενεργειακό πακέτο» κι η σχετική νομοθεσία που το διέπει. Το εν λόγω πακέτο επικεντρώνεται σε τρεις βασικούς τομείς: τις μειώσεις των εκπομπών, την ενεργειακή απόδοση και τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Σημαντικό είναι το παράδειγμα του Ηνωμένου Βασιλείου, όπου θέτει σαν στόχο για το 2020 να έχουν μειωθεί οι εκπομπές διοξειδίου κατά 34% και έως το 2050 να έχουν μειωθεί κατά 80%. Στόχος του Ηνωμένου Βασιλείου είναι να στρέψει σε χαμηλών ή μηδενικών εκπομπών επενδύσεις σε όλου τους οικονομικούς τομείς, συμπεριλαμβανομένων των μεταφορών, της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και των νοικοκυριών. Η νεοσύστατη Επιτροπή Κλιματικής Αλλαγής συμβουλεύει το ΗΝ. Βασίλειο για το επίπεδο των προϋπολογισμών του άνθρακα όπου μπορούν να πραγματοποιηθεί αποδοτική εξοικονόμηση σε όλο το φάσμα της οικονομίας. Επιπρόσθετα, η Επιτροπή Κλιματικής Αλλαγής υποβάλλει ετήσια έκθεση για την πρόοδο του Ηνωμένου Βασιλείου σε σχέση με τους στόχους όπου έχουν τεθεί.

Από την άλλη πλευρά, η Ιταλία υιοθετεί πολιτικές και παίρνει μέτρα ώστε να κάνει πιο ελκυστικές τις επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες και στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, το 2007 ξεκίνησε η εφαρμογή του “Industrial Innovation Projects” στοχεύοντας στην ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών σε στρατηγικές περιοχές όπως είναι η ενεργειακή επάρκεια και η βιώσιμη κινητικότητα αναδιαρθρώνοντας τη βιομηχανική θέση της Ιταλίας στην παγκόσμια οικονομία. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο έχουν συγχρηματοδοτηθεί μέχρι στιγμής 37 προγράμματα συνολικού ύψους 500 εκατομμυρίων από τον ιδιωτικό και το δημόσιο τομέα⁶⁰ για μεθόδους αξιοποίησης της αιολικής και της ηλιακής ενέργειας, της βιοενέργειας, των αποβλήτων της παραγωγικής διαδικασίας.

Με πιο σύγχρονες μεθόδους φαίνεται να ευαισθητοποιεί η Γαλλία και η Δανία τους πολίτες τους. Η Γαλλία εγκατέστησε εργαλεία και εφαρμογές στο διαδίκτυο, όπως το Bilan Carbone όπου είναι ένα πολυεργαλείο για την αξιολόγηση εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου μέσω μιας φόρμουλας που μετρά την ευπάθεια της εταιρείας στις διακυμάνσεις των τιμών της ενέργειας και την έκθεσή της στη φορολόγηση των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου. Η Δανία ξεκίνησε μια διαδικτυακή εφαρμογή από το 2008 που ονομάζεται “Climate Compass” όπου προετοιμάζει μια κλιματική πολιτική για τη μείωση των αερίων του θερμοκηπίου. Οι εταιρείες μπορούν να μετρήσουν το αποτύπωμά τους με το εργαλείο carbon calculator. Αυτό το εργαλείο επίσης, παρουσιάζει υποθετικές περιπτώσεις σχετικά με το πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν τις επιπτώσεις τους στο κλίμα και χρησιμοποιούνται για να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Παρά το γεγονός ότι το Ηνωμένο Βασίλειο είναι το μόνο κράτος μέλος που έχει θέσει νομικά δεσμευτικούς στόχους για τη μείωση εκπομπών αερίων, αρκετά κράτη μέλη συμπεριλαμβανομένης της Γερμανίας, της Πορτογαλίας και της Ολλανδίας, έχουν θέσει μη δεσμευτικούς στόχους προκειμένου να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους που απορρέουν από το πρωτόκολλο του Κιότο.

Από τα παραπάνω, διαπιστώνουμε την ύπαρξη στενής σχέσης μεταξύ της ΕΚΕ και των ευρύτερων εθνικών πλαισίων. Οι Matten & Moon ήταν από τους πρώτους το 2004 που απέδειξαν την ύπαρξη σχέσης με τα ευρύτερα εθνικά πλαίσια. Η έρευνά τους απέδειξε ότι η ΕΚΕ εφαρμόζεται ανάλογα με τα κοινωνικά, οικονομικά, πολιτιστικά και νομικά πλαίσια κάθε χώρας. Η άποψη αυτή ενδυναμώθηκε όταν οι Habisch, Jonker & Wegner⁶¹ αποκάλυψαν ότι η ΕΚΕ είναι συνυφασμένη με τους ισχύοντες

⁶⁰ Στην έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αναφέρεται ότι η συνεισφορά του δημοσίου είναι 200 εκατομμύρια καθώς και των διαθρωτικών ταμείων των περιφερειών σύγκλισης 51 εκατομ.

⁶¹ Habish, J. Jonker, M. Wegner and R. Schmidpeter (eds), *Corporate Social Responsibility Across Europe*, Berlin: Springer, 2005 pp. 275–288.

κανόνες και θεσμούς σε κάθε χώρα. Εν γένει, η ιδέα της ΕΚΕ είναι παγκόσμια εκ φύσεως καθώς οι οικονομικοί, εθνικοί και πολιτικοί θεσμοί διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση πρακτικών και της περισσότερο κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς.

Εξίσου σημαντική δράση είναι η υπογραφή τον Δεκέμβριο του 1997 του Παγκόσμιου Συμφώνου από την Ευρωπαϊκή Ένωση και το Μεξικό. Σε αυτό το Σύμφωνο, έμφαση δίνεται κατά κύριο λόγο στο ελεύθερο εμπόριο και τις επενδύσεις. Ωστόσο, περιλαμβάνει ένα τμήμα συνεργασίας το οποίο, μεταξύ άλλων, αποτελείται από 29 άρθρα που αποσκοπούν στην ενθάρρυνση της συνεργασίας μεταξύ του Μεξικού και της ΕΕ σε τομείς όπως αυτόν της κατάρτισης και της εκπαίδευσης, της φτώχειας; και των κοινωνικών υποθέσεων, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της δημοκρατίας, καθώς και της υγείας⁶². Το εν λόγω σύμφωνο υπογραμμίζει όχι μόνο την ύπαρξη αποκλίσεων μεταξύ των πολιτικών που έχουν υιοθετηθεί στις χώρες όπου εδρεύουν οι μητρικές και οι θυγατρικές εταιρείες αλλά και στην περίπτωση μη πρόβλεψης τέτοιων υποχρεώσεων από τα κράτη, οι πολυεθνικές βρίσκουν με αυτό το σύμφωνο, ελεύθερο χώρο για να ελιχθούν και να υιοθετήσουν προληπτικές στρατηγικές, είτε με τοπικό είτε με παγκόσμιο χαρακτήρα.

Ένα παλαιότερο πρόγραμμα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, το έκτο κοινοτικό πρόγραμμα περιβαλλοντικής δράσης (6CEAP), υποστήριζε ότι τουλάχιστον 12 τοις εκατό της συνολικής κατανάλωσης ενέργειας στην ΕΕ θα πρέπει να προέρχεται από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας μέχρι το 2010⁶³. Όπως ανακοίνωσε το ευρωπαϊκό παρατηρητήριο το 2002, μέχρι το 2000 μόνο το 5,6 τοις εκατό της συνολικής κατανάλωσης ενέργειας στην ΕΕ ήταν από ανανεώσιμες πηγές, από μόλις 5,3 τοις εκατό το 1995. Ένα ακόμη πρόγραμμα της ΕΕ που σχεδιάστηκε για την ενίσχυση της εγρήγορσης σε θέματα ενεργειακής διατήρησης είναι το AVE και SYNERGY⁶⁴. Επίσης, το κοινοτικό πλαίσιο για την Ισότητα των Φύλων⁶⁵ τονίζει τις στρατηγικές για την αύξηση της γυναικείας συμμετοχής στην απασχόληση, και σημειώνει ότι περίπου το 40 τοις εκατό των θέσεων γραφείου στην ΕΕ κατεχόταν από γυναίκες το 2000. Σημαντική πληροφορία είναι αυτή όπου αποκαλύπτει ότι η μέση δαπάνη της

⁶² άρθρ. 13-44, Παγκόσμια συμφωνία, 2000

⁶³ ΕΚ, 1997

⁶⁴ ΕΚ, 1998

⁶⁵ ΕΚ, 2000

εταιρείας για την επαγγελματική κατάρτιση των υπαλλήλων στην ΕΕ το 1999 ήταν 2,3 τοις εκατό του συνολικού κόστους εργασίας⁶⁶.

Λαμβάνοντας υπόψη τον κρίσιμο ρόλο των εργαζομένων στη συνολική απόδοση της εταιρείας και την οικονομική επιτυχία της, θεωρούμε τη σχέση μεταξύ ΕΚΕ και τις αντιλήψεις των εργαζομένων του οργανισμού ως μια σημαντική στρατηγική προοπτική. Οι εργαζόμενοι είναι ένα από τα σημαντικά ενδιαφερόμενα μέρη της εταιρείας, όχι μόνο επειδή καθορίζουν την ποιότητα των προϊόντων / υπηρεσιών που λαμβάνουν οι πελάτες, αλλά και επειδή η ευημερία των εργαζομένων συνδέεται άμεσα με την απόδοση στην εργασία. Ορισμένες εταιρείες προσφέρουν στους υπαλλήλους τους χώρο γυμναστηρίου, δωρεάν γεύμα, υπηρεσίες μασάζ στο χώρο εργασίας, καθώς και εκπαίδευση. Τα οφέλη αυτά είναι ακριβά για να διατηρηθούν αλλά όπως, έχει αποδειχτεί και από την έρευνα τους Yong-Ki Lee, Young "Sally" Kim, Kyung Hee Lee, Dong-xin Lia⁶⁷, η υπεύθυνη συμπεριφορά έχει θετικό αντίκτυπο στο εργασιακό περιβάλλον και βελτιώνει την ποιότητα των σχέσεων καθώς και τα αποτελέσματά τους. Ο Griffeth το 2000 εξέτασε μεταβλητές που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων επιρροή και έδειξε ότι το κόστος αντικατάστασης ενός εργαζομένου μπορεί να είναι τόσο υψηλό όπως το 200% του μισθού του. Το κόστος αντικατάστασης μπορεί να περιλαμβάνει ορισμένα άμεσα έξοδα που σχετίζονται με την πρόσληψη, την κατάρτιση, και την ανάπτυξη του εργαζομένου, καθώς και έμμεσες δαπάνες που προκύπτουν από την έλλειψη εξοικείωσης των νέων εργαζομένων με τη εν λόγω θέση (π.χ., η διενέργεια λαθών λόγω έλλειψης γνώσεων στο ERP σύστημα), γεγονός το οποίο αποτρέπει την εταιρεία από την επίτευξη λειτουργικής αποδοτικότητας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, αποτελεί αυτό της Google, η οποία ανακοίνωσε ότι θα προσφέρει σε 23.000 υπαλλήλους της αύξηση κατά 10% επί του μισθού τους λόγω της αποτελεσματικότητάς τους για το μήνα Ιανουάριο του 2011, όντας μια σαφής ένδειξη ότι ορισμένες εταιρείες, που αντιμετωπίζουν μια άκρως ανταγωνιστική αγορά εργασίας, λαμβάνουν σοβαρά την απόδοση των εργαζομένων τους. Ακόμη, ο Βλάχος το 2010 εξέτασε τις αντιδράσεις των πωλήσεων έναντι της δυναμικής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και έδειξε ότι υπάρχει θετική επίδραση των δραστηριοτήτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σχετικά με τις αντιλήψεις των ανθρώπων για τις πωλήσεις της οργάνωσης και τις προθέσεις συμπεριφοράς τους.

⁶⁶ EC (2004)

⁶⁷ Yong-Ki Lee, Young "Sally" Kim, Kyung Hee Lee, Dong-xin Lia, «The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees», 2011

Η πιο πρόσφατη στρατηγική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) αφορά την περίοδο 2011-2014. Στόχοι είναι κατά πρώτον, η ενίσχυση της προβολής της ΕΚΕ και η διάδοση των καλών πρακτικών που συνεπάγεται τη δημιουργία ευρωπαϊκού βραβείου, και κλαδικών πλατφορμών για τις επιχειρήσεις και τα ενδιαφερόμενα μέρη, με στόχο τη δέσμευσή τους και την από κοινού παρακολούθηση της προόδου. Δεύτερο στόχο αποτελεί η βελτίωση και η παρακολούθηση των επιπέδων της εμπιστοσύνης προς τις επιχειρήσεις μέσω της προώθησης από την Επιτροπή δημόσιου διαλόγου σχετικά με το ρόλο και τις δυνατότητες των επιχειρήσεων και την οργάνωση ερευνών, σχετικά με την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τις επιχειρήσεις. Τρίτον, η δράση στοχεύει στην βελτίωση της διαδικασίας αυτορρύθμισης και συν - ρύθμισης μέσω της δημιουργίας ενός σύντομου πρωτοκόλλου με οδηγίες για την ανάπτυξη μελλοντικών πρωτοβουλιών αυτορρύθμισης και συν - ρύθμισης. Τέταρτος στόχος είναι η ενίσχυση της αναγνώρισης δράσεων ΕΚΕ εκ μέρους της αγοράς, γεγονός που σημαίνει τη χρήση των πολιτικών της ΕΕ στους τομείς της κατανάλωσης, των επενδύσεων και των δημοσίων προμηθειών με στόχο την προώθηση της αναγνώρισης δράσεων ΕΚΕ εκ μέρους της αγοράς της υπεύθυνης επιχειρηματικής συμπεριφοράς. Παράλληλα, στοχεύει στην βελτίωση της δημοσιοποίησης των κοινωνικών και περιβαλλοντικών πληροφοριών εκ μέρους των επιχειρήσεων μέσα από μια νέα νομοθετική πρόταση από την Επιτροπή. Έκτον, ενισχύεται η περαιτέρω ενσωμάτωση της ΕΚΕ στην εκπαίδευση, την κατάρτιση και την έρευνα. Τέλος, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ανάδειξη της σημασίας των εθνικών και περιφερειακών πολιτικών ΕΚΕ κατόπιν παρουσίασης και αναθεώρησης των σχεδίων των κρατών μελών της ΕΕ μέχρι τα μέσα του 2012.

4.4 ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ

ΑΠΟ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΥΣ & ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ CSR

Εθνικοί αλλά και ευρωπαϊκοί φορείς υιοθετούν ρυθμίσεις και πράξεις, οδηγίες και δεσμευτικούς κανονισμούς για την καθιέρωση των αρχών της ΕΚΕ. Τα υπουργεία οικονομικών δίνουν ιδιαίτερα κίνητρα στις δυνάμεις της αγοράς, όπως πχ φορολογικές απαλλαγές, επιδοτήσεις και βραβεία. Σημαντικά προς αυτόν τον στόχο συμβάλλουν τα μέσα πληροφόρησης που έχουν στόχο τη διάδοση γνώσεων σχετικά με την ΕΚΕ διοργανώνοντας εκστρατείες, μαθήματα κατάρτισης και αναρτώντας σχετικά θέματα σε ιστοσελίδες. Συνεταιριστικά όργανα αποσκοπούν στην εθελοντική συνεργασία μεταξύ των κυβερνήσεων, των επιχειρήσεων και των σχετικών ενδιαφερομένων. Μεταξύ των διαφόρων παραδειγμάτων περιλαμβάνονται τα φόρουμ των ενδιαφερομένων φορέων

και η διαπραγμάτευση συμφωνιών. Όλες οι προσπάθειες που προαναφέραμε έχουν έναν κοινό σκοπό : να καταπολεμηθεί η κλιματική αλλαγή και να περιοριστεί η άσκοπη ζήτηση και κατανάλωση ενεργειακών πόρων, την προστασία και διατήρηση της βιοποικιλότητας και των φυσικών πόρων, την εγκαθίδρυση ενός φιλικού προς την υγεία περιβάλλον, την υιοθέτηση βιώσιμων μεθόδων παραγωγής και κατανάλωσης, την ανάπτυξη οικολογικής δημοκρατίας και την προώθηση μεθόδων οικολογικών μεθόδων ανάπτυξης ωφέλιμων για την εργασία και την ανταγωνιστικότητα. Τα βήματα που ακολουθούν οι χώρες για να πορευθούν με τις καλές πρακτικές που επιτάσσει η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι αρχικά η κατανόηση του πλαίσιο της ΕΚΕ εντός της συγκεκριμένης χώρας. Πρωταρχικό βήμα αποτελεί η κατανόηση του συγκεκριμένου πλαισίου περί ΕΚΕ κάθε χώρας ώστε να προσδιοριστεί με ακρίβεια και σαφήνεια η έννοιά της, Σε δεύτερο στάδιο, επέρχεται ο σχεδιασμός από τα αρμόδια όργανα της πολιτείας μια λογικής πολιτικής περί εφαρμογής των αρχών της ΕΚΕ και η στενή παρακολούθηση των αποτελεσμάτων της.

Αξιοσημείωτο αποτελεί το παράδειγμα της Δανίας , η οποία κατέστησε σαφή τα προτερήματα ενός ξεκάθαρου, στρατηγικού κειμένου το οποίο στοχεύει στην έμφαση και την εμβάθυνση στις υφιστάμενες δομές και στην διαμόρφωση νέων προτεραιοτήτων. Το σχέδιο δράσης της Δανίας στοχεύει , εκτός των άλλων , στην αύξηση του αριθμού των εταιρειών που υπογράφουν το Οικουμενικό Σύμφωνο και UNPRI.

Στην Ισπανία, το “State Council on Corporate Social Responsibility”δημιούργησε ένα συμβουλευτικό σώμα το 2008 που δρα υποστηρικτικά στην κυβέρνηση και απαρτίζεται από ένα πλήθος αντιπροσώπων από τον επιχειρηματικό χώρο, τα trade unions, την πολιτεία και την κεντρική & περιφερειακή διοίκηση για την προώθηση της εφαρμογής πρακτικών ΕΚΕ δεδομένου ότι μια εθνική πολιτική ΕΚΕ απαιτεί γνώση, καθοδήγηση και συμμετοχή of key societal players.

4.4.1 ISO 26000⁶⁸ "Guidance on Social Responsibility"

Το ISO 26000 είναι ένα από τα πλέον πρόσφατα πρότυπα του International Standards Organization ISO που αφορά στην Κοινωνική Υπευθυνότητα Το ISO 26000 είναι το μοναδικό διεθνές πρότυπο, το οποίο εφοδιάζει όλους τους Οργανισμούς: κερδοσκοπικούς (Εταιρίες) ή μη (Δημόσιος Τομέας, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Συνδικάτα, ΜΚΟ), ανεξαρτήτως του μεγέθους τους, με κατευθυντήριες

⁶⁸ www.iso.org

οδηγίες για την Κοινωνική τους Υπευθυνότητα. Δομήθηκε με διαδικασία συναίνεσης και με τη συμμετοχή από περισσότερα από 90 κράτη μεταξύ των οποίων και η Ελλάδα ώστε να αποτελεί ένα κοινό, διεθνές εργαλείο για όσους Οργανισμούς νοιάζονται για την Κοινωνική Αδειοδότηση της λειτουργίας τους⁶⁹.

Είναι ένα έγγραφο αναφοράς από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO) που παρέχει καθοδήγηση για την κοινωνική ευθύνη. Απευθύνεται σε ιδιωτικούς και δημόσιους οργανισμούς και προσδιορίζει τα 7 κεντρικά θέματα⁷⁰ που χρειάζεται να δώσει έμφαση ο οργανισμός/επιχείρηση, που επιθυμεί να λειτουργεί μέσα σε πλαίσια κοινωνικής ευθύνης. Περιληπτικά, το πρότυπο αναφέρεται στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, στους σημαντικότερους διεθνείς οργανισμούς (GRI-G3 framework, ILO, UNEP, BSCI, EFQM) που εμπλέκονται με την αποδοχή και πιστοποίηση του εταιρικού κοινωνικού απολογισμού, περιλαμβάνει το περιεχόμενο του απολογισμού ΕΚΕ, τα στοιχεία και τους δείκτες του Απολογισμού ΕΚΕ, για τους Δείκτες Αειφορίας και τα επτά θεμελιώδη στοιχεία του Προτύπου: ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ, ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ, ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ, ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ, ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΣΥΜΒΟΛΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.



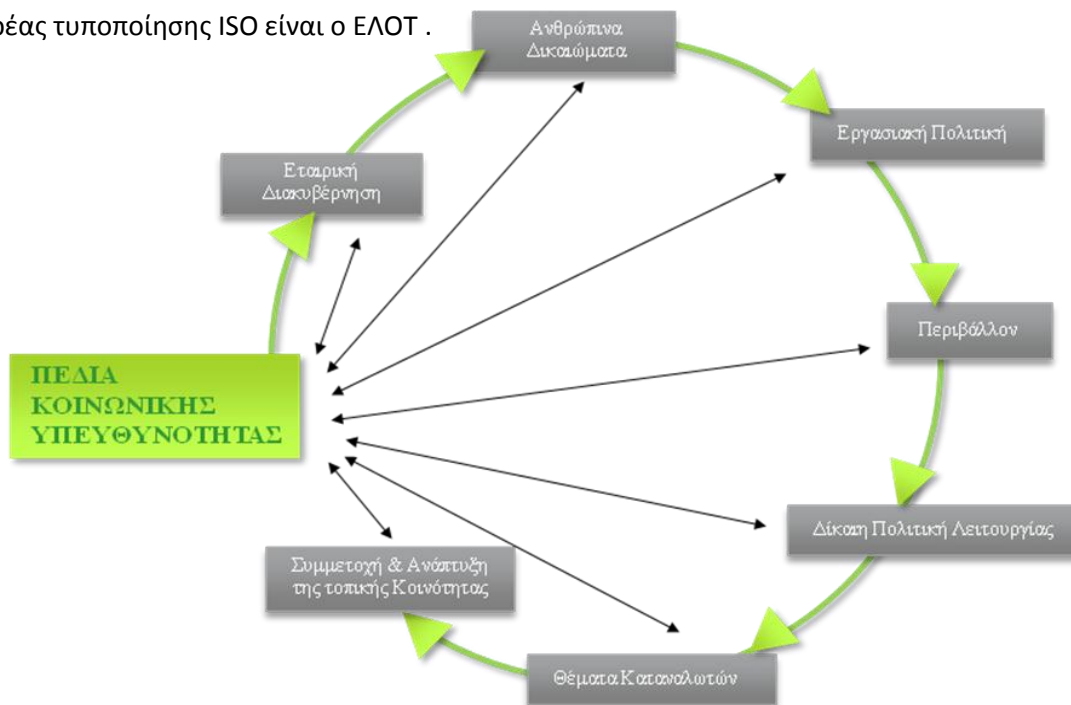
Σχήμα 1. Οι επτά Αρχές της ΕΚΕ

⁶⁹ Το πρότυπο ISO 26000 για την Κοινωνική Υπευθυνότητα σε τρεις σελίδες..., του Τριαντάφυλλου Κατσαρέλη, Πολιτικού Μηχανικού ΕΜΠ, Περιοδικό ΣΕΔ, Τεύχος 1, Φεβρουάριος 2012

⁷⁰ ΠΕΡΙΣΚΟΠΙΟ, Φίλιππος Ι. Καρυπίδης, Καθηγητής Τμήματος Αγροτικής Ανάπτυξης και Διοίκησης Αγροτικών Επιχειρήσεων, Κέρστιν Σιάκα, Αναπλ. Καθηγήτρια Τμήματος Πληροφορικής, Βασίλειος Κώστογλου, Αναπλ. Καθηγητής Τμήματος Πληροφορικής «Το πρότυπο ISO 26000 για την κοινωνική ευθύνη των οργανισμών και η εφαρμογή του»

Κάνουμε λόγο για “έγγραφο καθοδήγησης” διότι δεν αποτελεί ένα πρότυπο πιστοποίησης, όπως το πιο γνωστό ISO 9001 για τη διαχείριση της ποιότητας και το 14001 περιβαλλοντικής διαχείρισης. Κάποια διεθνή πρότυπα, όπως τα γνωστά ISO 9001 για την Ποιότητα, ISO 14001 για το Περιβάλλον και OHSAS 18001 για την Υγεία και Ασφάλεια στο Χώρο Εργασίας, είναι Πιστοποιούμενα, δηλαδή κάποιος Ανεξάρτητος Φορέας Επιθεωρεί και Πιστοποιεί ότι ο Οργανισμός συμμορφώνεται στις απαιτήσεις του προτύπου. Το ISO 26000 δεν είναι πιστοποιούμενο! Δεν περιέχει απαιτήσεις συμμόρφωσης, αλλά μόνο κατευθυντήριες οδηγίες. Βεβαίως κάποιοι Εθνικοί Οργανισμοί Προτυποποίησης, όπως ο γαλλικός AFNOR (ομόλογος του δικού μας ΕΛΟΤ), έχουν δομήσει Σχήματα Αξιολόγησης βασισμένα στο ISO 26000. Ωστόσο, σε Εθνικό επίπεδο έχει αναπτυχθεί το DS 26001 στη Δανία, με δυνατότητα πιστοποίησης, ενώ αναμένεται αντίστοιχα το εθνικό πρότυπο στη Γαλλία, την Ισπανία και την Πορτογαλία.

Αφορά ένα πρότυπο το οποίο δε θέτει απαιτήσεις και είναι εναρμονισμένο με τις κατευθύνσεις του Οικουμενικού Συμφώνου των Ηνωμένων Εθνών (Global Compact) για ηθικές επιχειρηματικές πρακτικές. Το ISO 26000 αποτελεί ένα δυναμικό εργαλείο το οποίο υποστηρίζει την επιχείρηση και τον οργανισμό να κινηθούν από τις “καλές προθέσεις” στις “καλές πρακτικές” και να προβάλουν το κοινωνικό τους προφίλ. Το Διεθνές Πρότυπο έχει εκδοθεί την 01 Νοεμβρίου, 2010 και εθνικός φορέας τυποποίησης ISO είναι ο ΕΛΟΤ.



Σχήμα 2 Τα επτά πεδία της ΕΚΕ

4.4.2 Reporting

Οι κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρακτικές γνωστοποίησης έχουν προταθεί από τους κοινωνικούς επιστήμονες επειδή δίνεται η δυνατότητα σε ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερομένων να ενημερωθούν σχετικά με την κοινωνική υπευθυνότητα των εταιρειών και τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις. Στο πλαίσιο της εταιρικής λογοδοσίας, όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη που επιθυμούν να έχουν πληροφορίες, ανεξάρτητα από την οικονομική τους δύναμη και επιρροή, έχουν δικαίωμα σε τέτοιου είδους πληροφόρηση. Ως εκ τούτου, οι εκθέσεις πρέπει να παρέχουν αντικειμενικές πληροφορίες που να επιτρέπουν στους ενδιαφερόμενους να γίνει μια αξιόπιστη εκτίμηση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδόσεων του οργανισμού.

Η ευρωπαϊκή Οδηγία 2003/51 εκσυγχρόνισε τον τρόπο και την πληροφορία που πρέπει να περιλαμβάνεται στις οικονομικές καταστάσεις, αναφέροντας χαρακτηριστικά ότι « στο βαθμό που απαιτείται για την κατανόηση της ανάπτυξης, των επιδόσεων ή της θέσης» οι εταιρείες θα πρέπει να γνωστοποιούν τόσο τους χρηματοοικονομικούς όσο και τους μη χρηματοοικονομικούς δείκτες που σχετίζονται όχι μόνο με τη δραστηριότητα της επιχείρησης αλλά και με περιβαλλοντικά και εργασιακά θέματα.

Το 2006 έρχεται μια νέα τροποποίηση η οποία εισάγει την υποχρέωση για τις εισηγμένες εταιρείες να συμπεριλάβουν δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης στις ετήσιες εκθέσεις. Προς την κατεύθυνση έκλυσης και μεταφοράς ρύπων στρέφεται η οδηγία 166/2006/ EC που τέθηκε σε ισχύ το Φεβρουάριο του 2006. Σύμφωνα με αυτήν την Οδηγία, οι υπεύθυνοι των εγκαταστάσεων πρέπει να υποβάλλουν έκθεση σχετικά με τις εκπομπές ορισμένων ροών. Το European Pollutant Release and Transfer Register Regulation χρησιμεύει ως ένα πανευρωπαϊκό μητρώο καταγραφής των βιομηχανικών και μη βιομηχανικών εκπομπών ορισμένων ουσιών στον αέρα και τα ύδατα.

Με την Οδηγία της EC 1221/2009 ιδρύεται εξωκοινοτικό σύστημα οικολογικής διαχείρισης και οικολογικού ελέγχου (Eco-Management and Audit Scheme). Το EMAS αποτελεί ένα εργαλείο του management για τις οντότητες οι οποίες πρέπει να αξιολογήσουν, να γνωστοποιήσουν και να βελτιώσουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα.

Ο αριθμός των εταιρειών που αποκαλύπτουν πληροφορίες σχετικά με την περιβαλλοντική και κοινωνική διακυβέρνηση έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Εντυπωσιακό είναι ότι ενώ το 1994 δεν είχαν καταρτιστεί περιβαλλοντικές εκθέσεις, το 2010 δημοσιοποιήθηκαν σε παγκόσμιο επίπεδο 4.000 εκθέσεις.

Αρκετές χώρες όχι μόνο εναρμόνισαν το εθνικό τους δίκαιο με τις ανωτέρω ευρωπαϊκές οδηγίες, αλλά προέβηκαν σε ρυθμίσεις πέραν των απαιτούμενων. Για πχ, η Ολλανδία από το 2008 έκανε υποχρεωτική για τις εισηγμένες εταιρείες που εδρεύουν στο έδαφός της και που έχουν τζίρο από 500 εκατ και άνω, να συμμορφώνονται ή να δηλώνουν τους λόγους για τους οποίους δεν συμμορφώνονται με τις Οδηγίες (comply or explain). Η Δανία υποχρέωσε τις 1.100 μεγαλύτερες επιχειρήσεις της καθώς και τις κρατικές επιχειρήσεις της σε γνωστοποίηση των ανωτέρω θεμάτων από το 2009. Σημαντική είναι η πρωτοβουλία της Ισπανίας να καταστήσει υποχρεωτική την αποκάλυψη περιβαλλοντικών πληροφοριών που σχετίζονται με τις κρατικές επιχειρήσεις⁷¹.

Στις ευρωπαϊκές οδηγίες δεν προτείνεται ούτε και περιγράφεται κάποια μορφή για την παροχή των απαιτούμενων πληροφοριών. Ωστόσο, αναφέρεται ότι θα πρέπει να καθίσταται σαφές στις δημοσιευμένες ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, το μέρος όπου μπορούν να βρεθούν οι εν λόγω πληροφορίες.

Παρά το γεγονός ότι όλο και περισσότερες εταιρείες αποκαλύπτουν πληροφορίες σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη (π.χ., Adams, 2004, Archel, Fernández, και Larrinaga, 2008, Gray, Javad, δύναμη, & Sinclair, 2001), οι Adams, 2004/Milne & Gray, 2007σιατυπώνουν αμφιβολίες για το κατά πόσον οι ετήσιες κοινωνικές και περιβαλλοντικές εκθέσεις μπορούν να ικανοποιήσουν την αυξανόμενη ζήτηση για λογοδοσία. Αυτό είναι εφικτό μέσω μιας σαφούς δήλωσης των αρχών και την αντιστοίχησή τους στόχους και την ποσοτικοποίηση τους σε σχέση με αναμενόμενες ημερομηνίες αναφοράς της προόδου των εταιρειών στα σχετικά θέματα. Οι έρευνες των Al-Tuwaijri, Christensen, & Hughes (2004) Cormier, Magnan, & Van Velthoven (2005), Gray, Kouhy, & Lavers, (1995), Wiseman (1982) ασχολούνται με το εάν οι εκθέσεις ΕΚΕ περιλαμβάνουν ποσοτικά στοιχεία για τους περιβαλλοντικούς στόχους.

⁷¹ As referred to Spain's Sustainable Economy Law

Από τη βιβλιογραφία που μελετήσαμε καταλήξαμε ότι οι τομείς που πρέπει να περιλαμβάνονται σε μια έκθεση ΕΚΕ είναι αυτός της οικονομίας, του περιβάλλοντος, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των εργασιακών πρακτικών και της αξιοπιστίας, της κοινωνίας και των ποιοτικών προϊόντων. Σύμφωνα με τους Lies Bouten, Patricia Everaert, Luc Van Liedekerke, Lieven De Moor⁷², μια πλήρης αναφορά ΕΚΕ απαιτεί τρεις τύπους πληροφοριών για κάθε στοιχείο που αποκαλύπτεται : (i) το όραμα και τους στόχους, (ii) προσέγγιση της διαχείρισης, και (iii) δείκτες απόδοσης . Για τους εν λόγω τρεις τύπους πληροφοριών κάνουν λόγο και οι Adams & Harte⁷³, 2000, Adams 2004⁷⁴, Adams Hill & Roberts, 1995⁷⁵, Robertson & Nicholson 1996⁷⁶, van Staden & Hooks⁷⁷, 2007 . Πιο συγκεκριμένα, Οι ανωτέρω τρεις τύποι πληροφοριών με βάση τις οποίες πρέπει να περιλαμβάνουν οι γνωστοποιήσεις αφορούν (i) τους δεδηλωμένους στόχους και αξίες, (ii) συγκεκριμένες δράσεις και (iii) την πραγματική απόδοση σε ένα ποσοτικό τρόπο⁷⁸. Για παράδειγμα, για την ενότητα που αφορά τις εκπομπές αερίων, η εταιρεία πρέπει να γνωστοποιεί για παράδειγμα, (i) τον στόχο για τη μείωση των εκπομπών με τον καθορισμό του επιπέδου στο οποίο θέλει να φτάσει η εταιρεία (ii) τις ειδικές δράσεις στις οποίες προβαίνει η εταιρεία για την υλοποίηση αυτής της πρόθεσης και (iii) τα πραγματοποιηθέντα αποτελέσματα .

Το ιδανικό μοντέλο για τη σύνταξη κοινωνικού απολογισμού συνδυάζει τρία επίπεδα αποκάλυψης : i) το γενικό-ρητορικό που καλύπτει την εταιρική αναγνώριση των αρχών της ΕΚΕ ii) τη

⁷² Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture? Lies Bouten, , Patricia Everaert, Luc Van Liedekerke, Lieven De Moord, Johan Christiaens Accounting Forum 35 (2011) 187– 204

⁷³ Adams, C., & Harte, G. (2000). Making discrimination visible: The potential for social accounting. Accounting Forum, 24(1), 56–79.

⁷⁴ Adams, C. A. (2004). The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 17(5), 731–757.

⁷⁵ Adams, C. A., Hill, W. Y., & Roberts, C. B. (1995). Environmental, employee and ethical reporting in Europe. London: ACCA Research Report, No. 41.

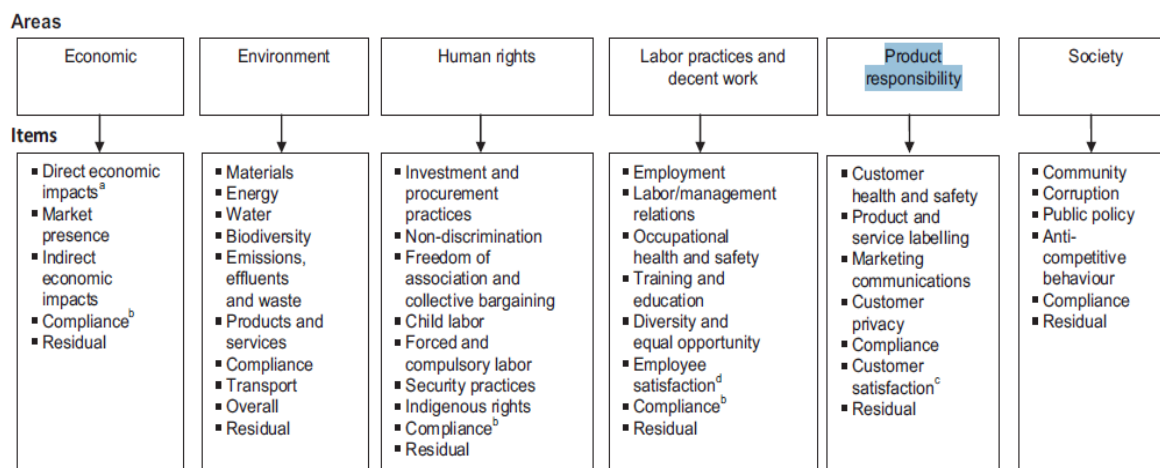
⁷⁶ Robertson, D. C., & Nicholson, N. (1996). Expressions of corporate social responsibility in U.K. firms. Journal of Business Ethics, 15(10), 1085–1106.

⁷⁷ van Staden, C. J., & Hooks, J. (2007). A comprehensive comparison of corporate environmental reporting and responsiveness. British Accounting Review, 39(3), 197–210.

⁷⁸ Robertson, D. C., & Nicholson, N. (1996). Expressions of corporate social responsibility in U.K. firms. Journal of Business Ethics, 15(10), 1085–1106., Vuontisj, T. (2006). Corporate social reporting in the European context and human resource disclosures: An analysis of Finnish companies. Journal of Business Ethics, 69(4), 331–354.

συγκεκριμένη προσπάθεια η οποία αποτελείται από δραστηριότητες ΕΚΕ και ι) την εφαρμογή και παρακολούθηση των προγραμμάτων για την ΕΚΕ.

Πίνακας 1 Τα καλυπτόμενα πεδία ανά περιοχή της ΕΚΕ



Η πιο πρόσφατη εμπειρική έρευνα που έγινε για την ανάλυση των περιεχομένων των εκθέσεων ΕΚΕ σε σχέση με μια ή περισσότερες κατηγορίες περιβαλλοντικών και κοινωνικών θεμάτων είναι αυτή του Unerman το 2000⁷⁹. Σε αυτού του είδους τις έρευνες όταν σε μια έκθεση υπήρχε μια ποσοτική γνωστοποίηση έπαιρνε +3 βαθμούς ενώ όταν υπήρχε μια μη ποσοτική αλλά συγκεκριμένη γνωστοποίηση δράσης ή αποτελέσματος από τις δράσεις ΕΚΕ έπαιρνε +2 βαθμούς. Τη χαμηλότερη βαθμολογία (+1 βαθμό) έπαιρνε η έκθεση η οποία περιείχε γενικές ποιοτικές πληροφορίες. Όλες αυτές οι έρευνες καταλήγουν στο κοινό συμπέρασμα ότι το CSR reporting είναι συνήθως ασαφές.

Μια διαφορετική μελέτη είναι αυτή του Vuontisjärvi⁸⁰ διότι έχει ως στόχο να περιγράψει με κάθε λεπτομέρεια τις γνωστοποιήσεις που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό των φινλανδικών εταιρειών χρησιμοποιώντας ένα σύνολο δεικτών για κάθε θέμα που αποκαλύπτεται. Ένας δείκτης για τη μέτρηση της συμμετοχής και της εμπλοκής του προσωπικού, για παράδειγμα, οι δείκτες εμπλέκουν το intranet, τυχόν οδηγούς που έχουν σχεδιαστεί για το προσωπικό, ενημερωτικά δελτία

⁷⁹ Unerman, J. (2000). Methodological issues: Reflections on quantification in corporate social reporting content analysis. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 13(5), 667–680.

⁸⁰ Vuontisjärvi T. (2006). Corporate social reporting in the European context and human resource disclosures: An analysis of Finnish companies. *Journal of Business Ethics*, 69(4), 331–354.

που διανέμονται στο προσωπικό, την ενημέρωση του προσωπικού σχετικά με την εταιρική στρατηγική με τον προϊστάμενό ως δίαυλος επικοινωνίας. Από αυτήν την ανάλυση διαπιστώθηκε ότι οι δείκτες αυτοί μπορούν να χωριστούν σε τρεις κατηγορίες: (i) τους αξιακούς δείκτες που αντανακλούν τους δεδηλωμένους στόχους και τις αξίες (ii) τους δείκτες διαδικασιών, οι οποίοι περιγράφουν τις ενέργειες ή πρακτικές που χρησιμοποιούνται και (iii) στους δείκτες επιδόσεων, που αντανακλούν το αποτέλεσμα των δράσεων. Σε πολλές μελέτες⁸¹ για τα ενδιαφερόμενα μέρη (Stakeholder survey studies) επιβεβαιώνεται ότι οι εμπλεκόμενοι φορείς επιζητούν το συνδυασμό όλων των ανωτέρω πληροφοριών.

Η γενική εντύπωση που αποκομίζεται πάντως είναι ότι οι συντάκτες των εκθέσεων προτιμούν να αποκαλύπτουν συχνά πληροφορίες περισσότερο αφηγηματικές έτσι ώστε να διαχειριστούν την εταιρική τους φήμη και να κερδίσουν τις δημόσιες εντυπώσεις. Τα αποτελέσματα από την έρευνα που έγινε σε βέλγικες εισηγμένες εταιρείες⁸² αποκαλύπτουν ότι οι βέλγικες εταιρείες δεν αναφέρουν εξολοκλήρου τα θέματα που σχετίζονται με την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά τους. Η ζήτηση της λογοδοσίας δεν καλύπτεται από το 27% των βέλγικων εισηγμένων εταιρειών. Παρά το γεγονός ότι περίπου το 73% των εταιρειών παρέχουν κάποιες πληροφορίες για την ΕΚΕ, ο αριθμός των ειδών / κατηγοριών που καλύπτονται είναι αρκετά χαμηλός. Η χρήση των περιβαλλοντικών συστημάτων διαχείρισης όπως το ISO 14001 μπορεί επίσης να επηρεάσει θετικά το επίπεδο των περιβαλλοντικών εκθέσεων, επειδή ένα χαρακτηριστικό αυτών των συστημάτων είναι η εστίαση στις προθέσεις-τις δράσεις- τους στόχους (Kuk, Fokeer, και Hung, 2005). Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, οι τράπεζες δημοσιεύουν τις καλύτερες εκθέσεις ΕΚΕ στο Βέλγιο, διότι πληρούν το κριτήριο της συγκέντρωσης όλων των στοιχείων που αποκαλύπτονται (completeness) και το κριτήριο της πληρότητας (comprehensiveness of reporting).

⁸¹ De Villiers, C., & van Staden, C. J. (2010). Shareholders' requirements for corporate environmental disclosures: A cross country comparison. *British Accounting Review*, 42(4), 227–240/ O'Dwyer, B., Unerman, J., & Bradley, J. (2005). Perceptions on the emergence and future development of corporate social disclosure in Ireland. Engaging the voices of non-governmental organisations. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 18(1), 14–43./ Tilt, C. A. (1994). The influence of external pressure groups on corporate social disclosure. Some empirical evidence. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 7(4), 47–72./ Tilt, C. A. (2004). Influences on corporate social disclosure: A look at lobby groups ten years on. School of Commerce Research Paper Series, Flinders University, No. 01-01. Available from: [http://www.flinders.edu.au/sabs/business/research/papers/papers home.cfm](http://www.flinders.edu.au/sabs/business/research/papers/papers%20home.cfm) Accessed 26 November 2010.

⁸² Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture? Lies Bouten, Patricia Everaert, Johan Christiaens, Luc Van Liedekerke, Lieven De Moord, *Accounting Forum* 35 (2011), pg 187– 204

Στην Ελλάδα δραστηριοποιείται μια εταιρεία⁸³ η οποία συλλέγει και καταγράφει όλους τους απολογισμούς ΕΚΕ που δημοσιεύονται στην Ελλάδα. Η εν λόγω εταιρεία είναι μέλος του ελληνικού δικτύου για την ΕΚΕ, συνεργάζεται με την Ένωση Πτυχιούχων Περιβαλλοντολόγων Ελλάδας καθώς και με το Τμήμα Περιβάλλοντος του Πανεπιστημίου Αιγαίου. Καταγραφή των ετήσιων κοινωνικών απολογισμών γίνεται και από το ελληνικό δίκτυο. Οι ιστοσελίδες των υπόψη οργανισμών επιτρέπουν τη χρήση ηλεκτρονικών εργαλείων για την πρόσβαση σε όλους του απολογισμούς που έχουν δημοσιευτεί από το 2011.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ

5.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ

Σύμφωνα με το Αυστραλιανό Πρότυπο AS8000 που εκδόθηκε το 2003, η εταιρική διακυβέρνηση ασχολείται με τις διαδικασίες που κατευθύνουν τις οργανώσεις, με τις διαδικασίες σύμφωνα με τις οποίες ελέγχονται και είναι υπόλογες. Κυρίως, όμως, ασχολείται με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις ενός διοικητικού συμβουλίου του οργανισμού, τη διαχείριση, των μετόχων και των άλλων ενδιαφερόμενων φορέων (ΟΟΣΑ, 2004). Κύριο γνώρισμα είναι ότι απαιτεί την εξισορρόπηση των συμφερόντων τους με τους οικονομικούς στόχους της οργάνωσης, καθώς και με τα συμφέροντα της κοινωνίας στο σύνολό της.

Σχετικός ορισμός έχει δοθεί από τον Sir Adrian Cadbury (2000). Ο ορισμός του Cadbury υποδεικνύει ότι η εταιρική διακυβέρνηση είναι μια γενική έννοια με επιπτώσεις στην προσέγγιση ενός οργανισμού σε θέματα που άπτονται πέραν των νομικά δεσμευτικών ενεργειών, της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της επιχειρηματικής ηθικής.

⁸³ Η εταιρεία Sustainable Development αποτελεί "Data Partner" του διεθνούς Οργανισμού Global Reporting Initiative (GRI)

Γεγονότα όπως η κατάρρευση της Exxon Valdez που επηρέασε ολόκληρο το οικονομικό σύστημα ή το σκάνδαλο Ford Pinto όπου τα στελέχη της γνωστής εταιρείας αποφάσισαν να βάζουν το κέρδος μπροστά από την ανθρώπινη ασφάλεια με το να μην αποσύρουν ελαττωματικά αυτοκίνητα, έχουν πυροδοτήσει συζητήσεις σχετικά με τον ρόλο των μεγάλων εταιρειών στην κοινωνία και έχουν εγείρει ερωτήματα σχετικά με τους κανόνες δεοντολογίας, τις αποφάσεις για την εταιρική διαχείριση και τις εταιρικές πρακτικές διακυβέρνησης. Εταιρική αποτυχίες, όπως αυτή της Enron και της WorldCom στις Ηνωμένες Πολιτείες, της HIH Ασφαλίσεων, Ansett και της Pan Φαρμακευτικής στην Αυστραλία, έχουν εγείρει ανησυχίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα της εταιρικής διακυβέρνησης και της εταιρικής λογοδοσίας.

Αρκετοί έχουν την πεποίθηση ότι η Εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα εμπόδιο ή μια τροχοπέδη για την μεγιστοποίηση του κέρδους. Ωστόσο, αρκετές μελέτες έχουν αποδείξει ότι οι ηθικοί κώδικες, το δημόσιο συμφέρον και τις κοινωνικές αξίες δεν αποτελούν απειλή για τη μεγιστοποίηση του κέρδους της κάθε εταιρείας.

Οι μέτοχοι είναι οι πραγματικοί ιδιοκτήτες των εταιρειών, αλλά οι επιχειρήσεις διαχειρίζονται από παράγοντες όπως το Διοικητικό Συμβούλιο, CEO και οι CFO και ούτω καθεξής. Πολλοί μελετητές έχουν καταγράψει και να αναλύσει τα προβλήματα των οργανισμών που πηγάζουν από τις συγκρούσεις μεταξύ των οργάνων της διοίκησης και των ιδιοκτητών των επιχειρήσεων. Οι διαχειριστές θα πρέπει να λαμβάνουν υπ' όψη τη μεγιστοποίηση των κερδών για τους ιδιοκτήτες και τους μετόχους μέσα στη λειτουργία εντός του νομικού πλαισίου. Αναμένεται επίσης να υποστηρίξουν την ποιότητα ζωής των εργαζομένων τους, να αποδεικνύουν την ανησυχία τους για τις κοινότητες εντός των οποίων λειτουργεί επιχειρήσή τους, να ελαχιστοποιούν τις επιπτώσεις των διαφόρων κινδύνων για το παγκόσμιο περιβάλλον, και να συμμετέχουν σε κοινωνικές ή φιλανθρωπικές προσπάθειες. Δεδομένου ότι οι μεγάλες εταιρείες κατέχουν τη δύναμη να ελέγχουν την ποιότητα της ζωής των μετόχων, των εργαζομένων, των πελατών, και των τοπικών κοινοτήτων στις οποίες λειτουργούν και επειδή μια και μόνο εταιρική απόφαση μπορεί να αλλάξει αμετάκλητα τις ζωές αυτών των ανθρώπων, θεωρείται αυτονόητο ότι η εξουσία συνεπάγεται ευθύνη. Τα διευθυντικά στελέχη πρέπει να ανταπεξέρχονται και στις κοινωνικές ευθύνες τους πέρα από την κάλυψη των απαιτήσεων που καθορίζονται από τη νομοθεσία όταν σχεδιάζουν την αύξηση της αξίας για τους μετόχους⁸⁴.

⁸⁴ Pava, M. L. and Krausz, J. (1995), Corporate Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost, Quorum Books, Westport, CT, \$55.00, 176p., LC 94045284, ISBN 0899309216

Σε αυτήν την κατεύθυνση κινείται ο Κώδικας ορθών Πρακτικών της επιτροπής Cadbury⁸⁵. Ο κώδικας αυτός εστιάζει στη μείωση της δύναμης των διευθυνόντων συμβούλων στα Διοικητικά Συμβούλια και συστήνει μεγαλύτερο ρόλο στα μη εκτελεστικά μέλη, αλλαγές στη δομή των διοικητικών συμβουλίων και έναν πιο ενεργό ρόλο των εξωτερικών ελεγκτών. Για την επιβολή του κώδικα το Χρηματιστήριο του Λονδίνου απαιτεί από κάθε εισηγμένη εταιρεία να εκδίδει ετήσια δήλωση συμμόρφωσης στην οποία θα εντοπίζονται και θα επεξηγούνται οποιεσδήποτε περιοχές μη συμμόρφωσης με τον Κώδικα Cadbury.

Η έννοια της Εταιρικής διακυβέρνησης έχει έρθει για να συντελέσει στη μείωση ή την εξάλειψη αυτής της σύγκρουσης συμφερόντων. Η υπάρχουσα βιβλιογραφία⁸⁶ εύγλωττα έχει παρουσιάσει διάφορες πτυχές σχετικά με συναφή ζητήματα. Συγγραφείς όπως ο Jensen and Meckling (1976), Fama (1980), και ένα σωρό επιστημονικές εργασίες των Fama και Jensen (1983), Demsetz και Lehn (1985), Shleifer και Vishny (1986), Morck, Shleifer, και Vishny (1988), Jensen και Murphy (1990), Agrawal και Knoeber (1996), Han και Suk (1998), Bryan, Hwang, και Lilien (2000) έχουν εξετάσει πώς η δραστηριότητα των επιχειρήσεων, η ηθική, και τα κέρδη μπορούν να είναι συμβατά με τους κανόνες της εταιρικής διακυβέρνησης. Είναι ευρέως διαδεδομένη η άποψη ότι οι εμπορικές επιχειρήσεις οδηγούνται μόνο από κίνητρα κέρδους, αν και ο Baumol (1959, 1962, 1970), Williamson (1964), Χικς, 1954, και άλλοι έχουν εγείρει ερωτήματα ως προς την επάρκεια και την εγκυρότητα αυτής της άποψης, ιδίως στο πλαίσιο της μακροπρόθεσμης αρχής της μεγιστοποίησης του κέρδους.

Αντίστοιχα, στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής έχουν εφαρμοστεί νόμοι και κανονισμοί που απαιτούν από τις εταιρείες να δημιουργήσουν χωριστούς κώδικες δεοντολογίας για τα Διοικητικά Συμβούλια και τα οικονομικά στελέχη (NYSE και SEC νομοθεσία). Επιπλέον, οι εταιρείες θα πρέπει να αποκαλύπτουν στην αντίστοιχη επιτροπή κεφαλαιαγοράς εάν έχουν έναν κώδικα δεοντολογίας που ισχύει για την κύρια εκτελεστική αρχή και τυχόν τροποποιήσεις ή παραιτήσεις οργάνων που αναφέρονται στον κώδικα Sarbanes-Oxley Act 2002.

⁸⁵ Cadbury Report: 1992, The Financial Aspects of Corporate Governance (Gee and Co. Ltd., London: ISBN 0 85258 915 8).

⁸⁶ βλ. για πχ. "Agency conflict and corporate strategy: The effect of divestment on corporate value" Wright, P., Ferris, S. P., (1997) Strategic Management Journal, 18 (1), pp. 77-83"

Σύμφωνα με τους Dipasri Ghosh , Dilip K. Ghosh b, Angie Abdel Zaher ως ηθική ορίζεται το σύνολο ηθικών κωδίκων που συνήθως εμποδίζουν το εγωιστικό συμφέρον, βάζοντας φρένο στα κέρδη που αποκτά μια εταιρεία καθώς και στις επεκτατικές της δράσεις. Προσπάθειες για να συνδεθεί η ηθική ως εργαλείο διαχείρισης για την αύξηση της παραγωγικότητας και εν τέλει των κερδών επιβεβαιώνεται από τους Burke and Black⁸⁷. Αδιαμφισβήτητα , ο τομέας της ηθικής είναι αναπόσπαστο κομμάτι από οποιοδήποτε μοντέλο εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Το γεγονός αυτό έρχεται να επιβεβαιώσει ο Kilculen⁸⁸ αναφέροντας ότι για να αντιληφθεί κάποιος την έννοια της ΕΚΕ πρέπει πρώτα να κατανοήσει την έννοια της επιχειρηματικής ηθικής.

Φορείς όπως ο ΟΟΣΑ και τα χρηματιστήρια έχουν αναπτύξει αρχές εταιρικής διακυβέρνησης που περιλαμβάνουν αναφορές στην επιχειρησιακή ηθική. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC) παρακολουθεί τις χρηματιστηριακές συναλλαγές και τα χρηματιστηριακά γραφεία για παράνομες ενέργειες και ο οργανισμός Internal Revenue Service (IRS) εξασφαλίζει ότι κάθε επιχειρηματική οργάνωση πληροί φορολογικές υποχρεώσεις της, παρέχει τη σωστή αποζημίωση για τους υπαλλήλους της και τις παροχές κοινωνικής ασφάλισης, και ούτω καθεξής.

Έρευνες , όπως αυτή των Hutchins and Sutherland, το 2008⁸⁹, αναφέρονται σε υψηλή συσχέτιση μεταξύ της έννοιας της βιωσιμότητας και της ΕΚΕ και περιλαμβάνουν αναφορές στην ηθική συμπεριφορά που σχετίζεται με το περιβάλλον, την κοινωνία και την οικονομία. Συχνά μάλιστα θεωρείται ότι οι διαφορές που υπάρχουν στην απόδοση και στις υιοθετούμενες πρακτικές μπορούν εύκολα να ερμηνευτούν ως διαφορές στα ήθη. Ωστόσο , δεν μπορεί κανείς να θεωρήσει εξ' αρχής ότι οι λήπτες των εταιρικών αποφάσεων σε κάποιες χώρες χαρακτηρίζονται από χαμηλότερες ηθικές αξίες ή το αντίστροφο.

Τα κέρδη και οι κανόνες ηθικής δεοντολογίας δεν είναι αρκετά συμβατά μεταξύ τους. Οι O'Neil και Pienta (1994) υποστηρίζουν ότι «η κερδοφορία αποτελεί θεμιτό σκοπό της επιχείρησης, αλλά θα πρέπει να εποπτεύονται για ηθικά ζητήματα. Σε αυτή τη διάδραση υπάρχουν δύο

⁸⁷ Burke Frances and Black Amy: "Improving Organisational Productivity: Add ethics", Public Productivity and Management Review, (1990).

⁸⁸ Maureen Kilcullen, Judith Ohles Kooistra, (1999), "At least do no harm: sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility", Reference Services Review, Vol. 27 ,Iss: 2 pp. 158 - 178

⁸⁹ Hutchins, M .J., Sutherland, J. W., 2008. An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions. Journal of Cleaner, Production 16 (15), pg.1688-1698.

μεγιστοποιήσεις :η μεγιστοποίηση του κέρδους και η μεγιστοποίηση της χρησιμότητας. Όταν η ιδιοκτησία έχει διασπαστεί βάση της εταιρικής δομής, η μεγιστοποίηση του κέρδους μετατρέπεται σε μεγιστοποίηση της αξίας των μετόχων. Η εταιρική διακυβέρνηση ήρθε για να εξισορροπήσει αυτού του είδους συγκρούσεων συμφερόντων. Άρθρα στα οποία εξετάζεται η συμβατότητα της επιχειρηματικότητας, των ηθών και των κερδών είναι και τα Jensen and Meckling (1976), Fama (1980), [Fama and Jensen, 1983], [Demsetz and Lehn, 1985], [Shleifer and Vishny, 1986], [Morck et al., 1988], [Jensen and Murphy, 1990], [Agrawal and Knoeber, 1996], [Han and Suk, 1998] and [Bryan et al., 2000]. Ο William Ouchi (1981) συνοψίζει ότι "... τα κέρδη είναι η ανταμοιβή για την εταιρεία που συνεχίζει να παρέχει πραγματική αξία στους πελάτες, για να βοηθήσει τους υπαλλήλους της να ωριμάζουν, και να συμπεριφέρεται υπεύθυνα ως εταιρικός πολίτης".

Όσον αφορά την αποκεντρική ή την συγκεντρική πολιτική των μητρικών εταιρειών διάφορων θυγατρικών εταιρειών σε θέματα ηθικής, οι Van Tulder και Kolk έχουν δείξει ότι διεθνείς δραστηριότητες της επιχείρησης έχουν μια «ουσιαστική επίδραση στην διαμόρφωση και την υλοποίηση των επιχειρηματικών ηθικών αρχών»⁹⁰.

Ενδιαφέρον έχουν τα στοιχεία έρευνας σε διευθυντικά στελέχη ασφαλιστικών εταιρειών του Ηνωμένου Βασιλείου. Σύμφωνα με την έρευνα των Diacon και Ennew, υπάρχουν μεγάλες αποκλίσεις στις ηθικές αρχές που ακολουθούνται στις εταιρείες του δείγματος. Επίσης, θεωρούν ότι το γεγονός ότι οι ασφαλιστικές εταιρείες τον τελευταίο καιρό κατηγορούνται για ανήθικη συμπεριφορά είναι αποτέλεσμα κυρίως των αθέμιτων πωλήσεων ασφαλιστηρίων συμβολαίων ζωής και συνταξιοδοτικών προϊόντων σε τέτοιο βαθμό όπου ορισμένες ασφαλιστικές εταιρείες μπορούν να εξαιρεθούν από κεφάλαια (funds) που ειδικεύονται σε ηθικές επενδύσεις (Scott, 1994). Για παράδειγμα, στις Η.Π.Α έχουν δημιουργηθεί ηθικά επενδυτικά κεφάλαια, που το 1996⁹¹ ανέρχονται στις ΗΠΑ σε 650 δισεκατομμυρίων δολαρίων.

Οι συγγραφείς προτείνουν ότι αν η κουλτούρα ενός οργανισμού προωθεί ηθικές αρχές όπως είναι η ισότητα μεταξύ των ασφαλισμένων, η συμμετοχική συναίνεση και λήψη αποφάσεων, τότε τα άτομα εντός της εταιρείας θα έχουν την τάση να υιοθετήσουν αυτές τις αρχές στο δικό τους πόστο.

⁹⁰ Van Tulder R. and Kolk A., 2001, " Multinationality and Corporate ethics ; Codes of conduct in sporting goods industry , Journal of International Business studies, Vol. 32, pg 267-283

⁹¹ Punter, L. and Gangneux, D. (1998), "Social accountability: the most recent element to ensure total quality management", Total Quality Management, Vol. 9 No. 4/5, pp. S196-S198.

Η θεσμοθέτηση ηθικής κουλτούρας στην εταιρική δραστηριότητα πηγάζει από το χαρακτήρα και τη συμπεριφορά των ανώτατων διοικητικών στελεχών της. Είναι γεγονός ότι το 77% των περιπτώσεων, υπεύθυνος για τον καθορισμό της ηθικής συμπεριφοράς της εταιρείας είναι ο Πρόεδρος της εταιρείας ή ο Διευθύνων Σύμβουλος⁹².

Η άκρως διεθνοποιημένη βιομηχανία και η σύγχρονη βιβλιογραφία δείχνει ότι, σε επίπεδο επιχείρησης, η διεθνοποίηση συνδέεται με μεγαλύτερη προσοχή για τη διαχείριση ζητημάτων δεοντολογίας⁹³.

Από την άλλη πλευρά, μπορεί να παρατηρηθεί κατά καιρούς ότι η χαλάρωση των ηθικών προτύπων μπορεί να ενισχύσει την κερδοφορία, ενώ η αυστηρή εφαρμογή των υφιστάμενων κανόνων δεοντολογίας ή / και η εισαγωγή συμπληρωματικών θα μετριάσει τα κέρδη καθώς και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων στις κοινωνίες μας. Ο όρος *laissez-faire*, σε αυτήν την περίπτωση, σημαίνει την απουσία κάθε εμποδίου, και τυχόν κώδικες δεοντολογίας αγνοούνται διότι θεωρούνται ως επιβλαβείς για την επιχείρηση.

Ένα καλά οργανωμένο περιβάλλον, που προστατεύεται από τους νόμους που προωθούν την αρμονία μεταξύ καταναλωτών και παραγωγών, και την ηθική που στέκεται ως η *Terra Firma* των νόμων μπορεί να διατηρήσει τους πελάτες και τους προμηθευτές απολαμβάνοντας τη βέλτιστη θέση.

Δεν έχουν όλες οι διαστάσεις της ΕΚΕ την ίδια επίδραση στην ποιότητα των σχέσεων⁹⁴. Αν και η οικονομική και η φιλανθρωπική διάσταση έχουν σημαντικές επιδράσεις στην οργανωτική εμπιστοσύνη, μόνο ηθική διάσταση έχει θετική επίδραση στην ικανοποίηση στον εργασιακό χώρο. Οι Vitell και Davis το 1990 εξέτασαν τη σχέση μεταξύ της στάσης του οργανισμού στον τομέα της δεοντολογίας και της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους. Η μελέτη αποκάλυψε ότι οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν βλέπουν ότι τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη

⁹² People Dynamics 13(9): 18-23. *Diacon, S.R, and C.T Ennew. 1996. 'Can business ethics enhance corporate governance? Evidence from a survey of UK insurance executives'. Journal of Business Ethics 15: 623-634. Deloitte and Touche*

⁹³ Watson και Weaver, 2003, " How internationalisation affects corporate ethics: formal structures and informal management behavior: , Journal of International Management, Vol 9, No 4, pg 75-93

⁹⁴ ethical principles: professional behavior, respect & fair treatment, accountability & decision making, responsibility to society, honesty & integrity, confidentiality, competence, objectivity, fair business practices

ενδιαφέρονται για ηθικές συμπεριφορές και διαπιστώνουν τη σύνδεση της ηθικής με την επιτυχία εντός της επιχείρησης. Παρομοίως, η μελέτη του Deshpande το 1996 προτείνει ότι ένα ηθικό κλίμα (π.χ., ο επαγγελματισμός) εντός του οργανισμού επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση των εργαζομένων από το εργασιακό τους περιβάλλον. Οι Meyer [2002], Tett και Meyer [1993] και Wasti [2002] υποστήριξαν ότι όταν το επίπεδο δέσμευσης ενός ατόμου είναι υψηλό, τότε ο εργαζόμενος είναι λιγότερο πιθανό να στραφεί σε άλλον οργανισμό. Είναι ευρέως αποδεκτό ότι όταν ο οργανισμός παραβιάζει τους κώδικες δεοντολογίας ή τα νομικά πρότυπα, οι εργαζόμενοι αισθάνονται άσχημα για τον εαυτό τους, όχι μόνο εξαιτίας της σχέσης τους με την οργάνωση, αλλά και λόγω του κακόφημου εργασιακού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται (π.χ., ερασιτεχνισμού, σεξουαλική παρενόχληση).

Αρκετές έρευνες εστιάζουν στους τρόπους ενσωμάτωσης των ηθικών αρχών στη δομή της εταιρικής διακυβέρνησης. Οι Bonn και Fischer⁹⁵ το 2006 προέβη σε αναλογική μελέτη του στρατηγικού σχεδιασμού με τις ηθικές αρχές. Τα κυρίως επιχειρήματα του εστιάζονται σε τρεις μεγάλες αδυναμίες: τις αδυναμίες της γραφειοκρατικής και τυποποιημένης προσέγγισης, την έλλειψη εφαρμογής και την έλλειψη ομαλής ενσωμάτωσης και ολοκλήρωσης σε όλη την οργάνωση. Αυτές οι αδυναμίες επηρέαζαν το στρατηγικό σχεδιασμό στις δεκαετίες του '70 και του '80 και σύμφωνα με τους συγγραφείς αποτελούν σημαντικά προβλήματα για μια ολοκληρωμένη προσέγγιση σε θέματα επιχειρησιακής ηθικής.

Οι Κώδικες ηθικής είναι ίσως το πιο ορατό σημάδι της ηθικής φιλοσοφίας κάθε εταιρείας. Για να έχει ένας κώδικας ηθικής νόημα ύπαρξης πρέπει να κοινοποιείται στους υπαλλήλους. Αυτό είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό μέρος της διαδικασίας πρόσληψης και ένταξης του νεοπροσληφθέντος προσωπικού στην κουλτούρα της εταιρείας. Σε έρευνα που διεξήχθη σε ασφαλιστικές εταιρείες του Ηνωμένου βασιλείου προκύπτει ότι τα 2/3 του δείγματος δεν έχουν επίσημη δήλωση της ηθικής στάσης και ότι μόνο οι μισοί περιλαμβάνουν αναφορές σε ηθικές πρακτικές ή συμπεριφορές στη δήλωση αποστολής της εταιρείας (mission statement). Εντύπωση μας προκάλεσε το γεγονός ότι το 80% των ερωτηθέντων στελεχών δεν έχουν προσωπικό αντίγραφο της ηθικής στάσης της επιχείρησης στην οποία εργάζονται και ότι το 60% δήλωσαν ότι δεν υπενθυμίζονται οι ηθικές αρχές που εφαρμόζει η εταιρεία στα εκπαιδευτικά σεμινάρια. Οι εταιρείες πρέπει να εξασφαλίζουν ότι οι αρχές αυτές είναι απόλυτα κατανοητές και ότι εφαρμόζονται σε δύσκολες καταστάσεις.

⁹⁵ Corporate Governance and Business Ethics: insights from the strategic planning experience, Ingrid Bonn and Josie Fisher, Corporate Governance: An International Review, Vol. 13, No. 6, pp. 730-738, November 2005

Η ηθική και η ακεραιότητα είναι ζωτικής σημασίας για την παγκόσμια αγορά. Οι χώρες πρέπει να επιδεικνύουν αξιοπιστία, προκειμένου να μοιραστούν πλήρως τα οφέλη της διεθνούς ανάπτυξης και του εμπορίου. Πρέπει να παρουσιάζουν ένα σταθερό και προβλέψιμο επιχειρηματικό περιβάλλον και σταθερά κόστη συναλλαγών. Οι εταιρείες που θεωρούνται ηθικές μπορούν να προσλαμβάνουν και να διατηρούν καλύτερο εργατικό δυναμικό και να ενισχύουν τις θετικές, μακροχρόνιες σχέσεις με τους προμηθευτές, τους πελάτες, τους επενδυτές και τους μετόχους. Οι "ηθικές" εταιρείες μπορούν επίσης να αναπτύξουν επαρκείς εξασφαλίσεις και σεβασμό, έτσι ώστε οι πιέσεις από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και από τον επενδυτικό ακτιβισμό να μειωθούν αν όχι να εξαλειφθούν πλήρως, προστατεύοντας έτσι την εταιρική φήμη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ

6.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ

Η Επιχειρηματική Αριστεία συνδέεται στενά με εξαιρετικές πρακτικές που βασίζονται σε ένα σύνολο από θεμελιώδεις έννοιες και αξίες και αφορούν τη διαχείριση και την οργάνωση οργανισμών με στόχο την επίτευξη οικονομικών αποτελεσμάτων. Οι πρακτικές αυτές έχουν εξελιχθεί σε μοντέλα καλής λειτουργίας οργανισμών παγκόσμιας κλάσης. Αυτά τα μοντέλα έχουν αναπτυχθεί και συνεχίζουν να εξελίσσονται μέσα από εκτενή μελέτη των πρακτικών και των αξιών εταιρειών με τις υψηλότερες επιδόσεις στον κόσμο.

Οι μεγάλες βιομηχανικές και εμπορικές επιχειρήσεις στον κόσμο έχουν αντιληφθεί τις αυξανόμενες απαιτήσεις των καταναλωτών και του εξωτερικού τους περιβάλλοντος εν γένει και αναζητούν το αναγκαίο καθοδηγητικό πλαίσιο που θα τους επιτρέψει να εφαρμόσουν αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα καλές πρακτικές. Το ρόλο αυτόν διαδραματίζουν τα διάφορα διεθνή και εθνικά βραβεία τα οποία καθιερώθηκαν για να προωθήσουν την ιδέα της

επιχειρηματικής αριστείας και κατ' επέκταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της ποιότητας. Έτσι, λοιπόν, πολλές χώρες έχουν αναπτύξει δικά τους μοντέλα τα οποία και χρησιμοποιούν ως πλαίσια αξιολόγησης και αναγνώρισης των επιδόσεων των οργανισμών μέσω προγραμμάτων επιβράβευσης. Στη διεθνή βιβλιογραφία συναντάμε αρκετές μελέτες που εστιάζουν στον τρόπο που οι οργανισμοί χρησιμοποιούν διάφορων εργαλεία και τεχνικές για την αντιμετώπιση της ανάγκης για βελτίωση σε διάφορα επίπεδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Από τη δεκαετία του 1990 υπήρξε μια γενική μείωση των αιτήσεων απονομής. Έπειτα, όμως, υπήρξε μια αυξανόμενη τάση εφαρμογής των μοντέλων και ενσωμάτωσής των αρχών και των πρακτικών στην καθημερινή λειτουργία των επιχειρήσεων, με στόχο να επιτύχουν τα αποτελέσματα που αποφέρει η επιχειρηματική αριστεία.

Καθοριστικός παράγοντας στην χρησιμοποίηση μοντέλων επιχειρηματικής αξιολόγησης είναι ο ρυθμός των αλλαγών που επιφέρουν οι ενδιαφερόμενοι φορείς⁹⁶ στις οποίες εξαναγκάζονται, οι επιχειρήσεις, να εναρμονιστούν. Λόγω αυτών των πιέσεων, η ανάγκη απόκτησης μιας σαφούς εικόνας της επιχείρησης και της υγείας του οργανισμού αποτελεί κυρίαρχο μέλημα των ανώτερων εκτελεστικών ομάδων.

Τα μοντέλα επιχειρηματικής αριστείας είναι πλαίσια, τα οποία όταν εφαρμόζονται σε έναν οργανισμό μπορούν να βοηθήσουν στην επικέντρωση της δράσης και τη χάραξη πολιτικών με ένα πιο συστηματικό και περισσότερο δομημένο τρόπο που μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη απόδοση. Τα εν λόγω μοντέλα θεωρούνται ολιστικά διότι εστιάζουν σε όλες τις διαστάσεις και τις επιχειρησιακές περιοχές και ιδιαίτερα σε παράγοντες που καθορίζουν την απόδοση. Τα μοντέλα αυτά θεωρείται διεθνώς ότι παρέχουν ένα πλαίσιο για την υιοθέτηση των αρχών της επιχειρηματικής αριστείας, καθώς επίσης, ότι είναι ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους μέτρησης της ενσωμάτωσης και αφομοίωσης των καλών πρακτικών. Οργανισμοί σε όλο τον κόσμο χρησιμοποιούν αυτά τα μοντέλα επιχειρηματικής αριστείας ως βάση για τη συνεχή βελτίωση της απόδοσής τους, τη προσέλκυση νέων διεθνών συνεργασιών, τον προσδιορισμό προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην περιοχή τους καθώς και την αύξηση του μεριδίου αγοράς που τους αναλογεί στην τοπική και διεθνή αγορά.

⁹⁶ Οι κυριότεροι κύριοι φορείς είναι οι μέτοχοι, οι πελάτες, οι υπάλληλοι, οι συνεργάτες, οι ρυθμιστικές αρχές και η κοινότητα.

Έχουν σχεδιαστεί ποικίλα μοντέλα ανά τον κόσμο. Ωστόσο, παρά τις παραλλαγές παρατηρήσαμε εντυπωσιακές ομοιότητες αναμεταξύ τους. Τα πιο διαδεδομένα μοντέλα επιχειρηματικής αρίστευσης είναι το Baldrige (MBNQA) που εφαρμόζεται σε περίπου 25 χώρες⁹⁷, το European Foundation for Quality Management (EFQM), το οποίο εφαρμόζεται στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης, το Singapore Quality Award Model, που όπως διαπιστώνουμε και από την ονομασία του, βρίσκει εφαρμογή μόνον στην Σιγκαπούρη. Η Ιαπωνία με τη σειρά της έχει σχεδιάσει το μοντέλο επιχειρηματικής αρίστευσης «Japan Quality Award Model», ο Καναδάς το Canadian Business Excellence Mode και τέλος, η Αυστραλία έχει αναπτύξει μοντέλο με την ονομασία «Australian Business Excellence Framework (ABEF)». Άλλα βραβεία είναι τα TRIGOS Award for CSR και το Golden Lafarge Award για τη βιωσιμότητα.

Σε αυτήν την εργασία θα εστιάσουμε στα δύο σημαντικότερα διεθνή μοντέλα, θα τοποθετήσουμε την ελληνική επιχειρηματική δραστηριότητα σε σχέση με αυτά και επιπλέον, θα αναφερθούμε σε μοντέλα επιχειρηματικής επιβράβευσης μικρότερης έκτασης που εφαρμόζονται στην Ελλάδα.

6.1.1 ΒΡΑΒΕΙΟ BALDRIGE

Το πιο δημοφιλές μοντέλο και με την μεγαλύτερη επιρροή στο δυτικό κόσμο είναι αυτό που δρομολογήθηκε από την κυβέρνηση των ΗΠΑ και αποκαλείται Βραβείο για το Μοντέλο Malcolm Baldrige⁹⁸. Το μοντέλο Baldrige αποτελείται από πρακτικές που ενσωματώνονται σε έξι κατηγορίες «προσέγγισης» καθώς και μια κατηγορία «αποτελεσμάτων». Το μοντέλο έχει στηριχθεί στους πυλώνες της ηγεσίας, του στρατηγικού σχεδιασμού, της εστίαση στον πελάτη και στην αγορά, στη μέτρηση, στην ανάλυση και στη διαχείριση της γνώσης⁹⁹, στην εστίαση του εργατικού δυναμικού, στη διαχείριση των διαδικασιών¹⁰⁰ και στα αποτελέσματα επιχειρήσεων.

⁹⁷ Ανάμεσα στις 25 χώρες περιλαμβάνονται οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και η Νέα Ζηλανδία.

⁹⁸ Στην διεθνή βιβλιογραφία συναντάμε επίσης το μοντέλο με τις ονομασίες «Baldrige model», «The Baldrige criteria», ή «The Criteria for Performance Excellence».

⁹⁹ Έχει επικρατήσει ο όρος Knowledge Management

¹⁰⁰ Η μετάφραση της διαχείρισης των διαδικασιών είναι γνωστή ως Process Management στον οικονομικό κύκλο.

Οι αξίες του Baldrige περιλαμβάνουν την ηγεσία με όραμα και στόχους (Visionary Leadership), την πελατοκεντρική αρίστευση, την οργανωτική και προσωπική μάθηση, την αξιολόγηση των υπαλλήλων και συνεργατών, την προσαρμοστικότητα των οργανισμών στα ερεθίσματα της οικονομίας, την έμφαση σε θέματα πρόβλεψης μελλοντικών θεμάτων και εξελίξεων που θα προκύψουν, τη Διαχείριση της Καινοτομίας, της διαχείρισης της πραγματικότητας, θέματα κοινωνικής ευθύνης, την έμφαση στα αποτελέσματα και τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας καθώς επίσης και συστήματα προοπτικών. Στις ΗΠΑ έχουν διανεμηθεί σχεδόν δύο εκατομμύρια αντίτυπα του μοντέλου Malcolm Baldrige από την έναρξη του βραβείου το 1988, μη συμπεριλαμβανομένων των αντιγράφων που είναι διαθέσιμα σε βιβλία, κρατικά και τοπικά προγράμματα απονομής, ή διαδικτυακές εκδόσεις. Θεσμοθετήθηκε από το αμερικανικό υπουργείο εμπορίου (US department of Commerce) σε συνεργασία με την αμερικανική εταιρεία ελέγχου ποιότητας (American society for quality control) και το Ινστιτούτο Προτύπων και Τεχνολογίας (National Institute of Standards and Technology).

Έχει διαπιστωθεί τα τελευταία χρόνια ότι η διαχείριση της γνώσης είναι μια έννοια με ευρείες συνέπειες για την οργανωτική καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα. Το knowledge management¹⁰¹ είναι μία νέα διοικητική πρακτική που αφορά τη συστηματική και συλλογική δημιουργία, διάχυση και χρήση της επιχειρηματικής γνώσης, με σκοπό τη ριζική βελτίωση της οργανωτικής αποδοτικότητας, τη βελτίωση της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας και την ανάπτυξη της καινοτομίας. Είναι η διαδικασία διαμέσου της οποίας οι επιχειρήσεις δημιουργούν αξία από τους πνευματικούς και βασισμένους στη μάθηση πόρους. Η επιχειρηματική γνώση βρίσκεται ενσωματωμένη τόσο στις δεξιότητες των στελεχών της εταιρίας, όσο και στα συστήματα που χρησιμοποιεί (τα χειρόγραφα, αλλά κυρίως στα πληροφοριακά συστήματα), στα δίκτυα επικοινωνίας μεταξύ των στελεχών και στις επιχειρηματικές λειτουργίες. Στους οργανισμούς συνήθως εμπεριέχεται όχι μόνο στα έγγραφα και στα αρχεία, αλλά και στις εταιρικές ρουτίνες, διεργασίες, πρακτικές και νόρμες. Οι υποστηρικτές ισχυρίζονται ότι όσο οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τις αξίες του Knowledge Management¹⁰², έχουν την ευκαιρία να θεσπίσουν μακροπρόθεσμες εσωτερικές δυνατότητες, οι οποίες θα οδηγήσουν σε εξωτερικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα διότι το Knowledge management καθιστώντας τη γνώση κομμάτι της εργασίας όλων των μελών της επιχείρησης, οδηγεί την επιχείρηση σε ένα νέο επίπεδο

¹⁰¹ P. Baumard, "From infowar to knowledge warfare: preparing for the paradigm shift", in AD Campden, Cyberwar: Security, Strategy and Conflict in the Information Age, Virginia, International Press, 1996, pg 147-160

¹⁰² Ο Peter Drucker αναφέρει: «Ο βασικός πόρος της οικονομίας δεν είναι πλέον το κεφάλαιο, οι φυσικές πηγές πλούτου και το εργατικό δυναμικό, αλλά η γνώση»

ποιότητας, δημιουργικότητας και αποτελεσματικότητας, όπου η επιτυχία διατηρήσιμου συγκριτικού πλεονεκτήματος είναι πλέον εφικτή.

Το Knowledge Management προσεγγίζεται από πολλές διαφορετικές οπτικές γωνίες για τον εντοπισμό αναδυόμενων παραγόντων σε θέματα που άπτονται της στρατηγικής¹⁰³, του ανθρωπίνου δυναμικού (HRM), των πληροφοριακών συστημάτων (IT), της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (TQM), και των πωλήσεων (marketing). Αποτελούν ένα σύνολο επιχειρησιακών στρατηγικών και τακτικών που χρησιμοποιούνται από τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις για τον προσδιορισμό, την δημιουργία, την διανομή και υιοθέτηση αντιλήψεων και εμπειριών δηλαδή γνώσεων. Τα βασικά χαρακτηριστικά του knowledge management είναι η παραγωγή νέας γνώσης, η δημιουργία πρόσβασης σε πολύτιμη γνώση από εξωτερικές πηγές, η χρησιμοποίηση της προσβάσιμης γνώσης στη λήψη αποφάσεων, η ενσωμάτωση της γνώσης σε διαδικασίες, προϊόντα, ή / και υπηρεσίες, η έκφραση της γνώσης σε έγγραφα, βάσεις δεδομένων και λογισμικό, η διευκόλυνση στην ανάπτυξη της γνώσης μέσω κουλτούρας και κινήτρων, η μεταφορά της ήδη υπάρχουσας γνώσης σε άλλα μέρη του οργανισμού, η μέτρηση της αξίας των πλεονεκτημάτων της γνώσης ή/και των επιπτώσεων της διαχείρισης γνώσης.

Πάρα πολλές μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν μεγάλα χρηματικά και πόρους στην ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης γνώσης, τα οποία αποτελούν και αναπόσπαστο τμήμα της στρατηγικής τους. Η διαχείριση της γνώσης, παρέχει οφέλη σε μεμονωμένους εργαζόμενους, στις κοινότητες πρακτικής, καθώς και στην ίδια την οργάνωση. Η οργάνωση¹⁰⁴ είναι η βασική λειτουργία της διοίκησης που αναφέρεται στον προσδιορισμό, την ομαδοποίηση και την κατανομή των απαραίτητων εργασιών καθώς και στην κατανομή των εξουσιών και ευθυνών και του πλέγματος που σχέσεων που τις συνοδεύουν, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη οργανωτική δομή. Το knowledge management σε ατομικό επίπεδο βοηθά τους ανθρώπους να κάνουν τη δουλειά τους και να εξοικονομούν χρόνο μέσω της βελτίωσης λήψης αποφάσεων και επίλυσης προβλημάτων, δημιουργεί αίσθηση των κοινωνικών δεσμών μέσα στον οργανισμό, βοηθά τους ανθρώπους να μένουν ενημερωμένοι, προσφέρει προκλήσεις και ευκαιρίες για συνεισφορά ενώ σε επίπεδο κοινότητας πρακτικής αναπτύσσει τις επαγγελματικές δεξιότητες, προωθεί ομότιμη καθοδήγηση, διευκολύνει την πιο

¹⁰³ Pieris Chourides, David Longbottom, William Murphy, (2003) "Excellence in knowledge management: an empirical study to identify critical factors and performance measures", Measuring Business Excellence, Vol. 7 Iss: 2, pg.29 - 45

¹⁰⁴ Γ. Τύπας-Γ. Κατσαρός: Εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη, Από τη γραφειοκρατία και την επιστημονική διοίκηση στη σύγχρονη οργανωσιακή θεωρία, εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα 2006, « Η έννοια της οργάνωσης», σελ. 60

αποτελεσματική δικτύωση και συνεργασία, αναπτύσσει ένα κώδικα επαγγελματικής δεοντολογίας που τα μέλη μπορούν να ακολουθήσουν αναπτύσσοντας μια κοινή γλώσσα. Τέλος, το knowledge management σε επίπεδο οργανισμού βοηθά στη στρατηγική, λύνει γρήγορα τα προβλήματα, διαχέει βέλτιστες πρακτικές, βελτιώνει τη γνώση που ενσωματώνεται σε προϊόντα και υπηρεσίες, διασταυρώνει τις ιδέες και αυξάνει τις ευκαιρίες για καινοτομία επιτρέποντας στους οργανισμούς να είναι πάνω από το μέσο όρο του ανταγωνισμού ενώ παράλληλα χτίζει οργανωσιακή μνήμη. Οι εξελίξεις και η τεχνολογική πρόοδος έχουν συμβάλει στην απλοποίηση των συστημάτων αυτών και στην αποτελεσματικότερη εφαρμογή τους. Η επιχείρηση που θα καταφέρει να μάθει γρήγορα και στην συνέχεια να αφομοιώσει τις αλλαγές είναι αυτή που θα αποδώσει καλύτερα στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον¹⁰⁵

6.1.2 ΒΡΑΒΕΙΟ EFQM

Ένα εξίσου γνωστό μοντέλο, το οποίο εφαρμόζεται επιτυχώς και στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια είναι το μοντέλο αρίστευσης EFQM. Το EFQM είναι το ευρωπαϊκό μοντέλο επιχειρηματικής αρίστευσης, αντίστοιχο του αμερικανικού Baldrige. Οι πυλώνες¹⁰⁶ στους οποίους στηρίζεται το εν λόγω μοντέλο είναι η ηγεσία, οι πολιτικές και η στρατηγική, οι ανθρώπινοι πόροι, οι συνεργασίες και οι πόροι, οι διαδικασίες, η επίδραση στους πελάτες, η επίδραση στους εργαζομένους, οι επιδράσεις στην κοινωνία, οι επιδράσεις στο κοινωνικό σύνολο, και η αποδοτικότητα των κύριων-βασικών λειτουργιών.

Οι θεμελιώδεις έννοιες του μοντέλου είναι ο προσανατολισμός στα αποτελέσματα, η εστίαση στον πελάτη, η ηγεσία και η συνέχιση του σκοπού, η διαχείριση μέσω διαδικασιών και γεγονότων, η εξέλιξη και η συμμετοχή των ανθρώπων, η συνεχής μάθηση, η καινοτομία και η βελτίωση, η αναπτυξιακή σύμπραξη και η δημόσια ευθύνη. Ο θεσμός των Επιπέδων Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM κατευθύνει την επιχείρηση με οργανωμένο τρόπο προς την επίτευξη των υψηλότερων επιπέδων Αριστείας, κινητοποιώντας και ενθαρρύνοντας τη συστηματική βελτίωση των

¹⁰⁵ K. Wiig, "Knowledge management: an introduction and perspective", The Journal of Knowledge Management, Vol. 1 No.1, 1997

¹⁰⁶ Βασίλης Ν. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Θεωρία και πρότυπα, Κριτήρια Αξιολόγησης του EFQM-Excellence Model, σελ. 61

επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα, θέτει ορόσημα και επισημαίνει τη διαρκή πρόοδο και ωριμότητα στους συμμετόχους της επιχείρησης –το προσωπικό, τους προμηθευτές και τους πελάτες.

Υπάρχουν τρία ξεχωριστά επίπεδα διεθνούς πιστοποίησης βάσει του Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM¹⁰⁷: 1) Δέσμευση στην Επιχειρηματική Αριστεία (Committed to Excellence), 2) Αναγνώριση για την Επιχειρηματική Αριστεία (Recognised for Excellence), 3) Ευρωπαϊκό Βραβείο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM (EFQM Excellence Award). Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για τη Διοίκηση της Ποιότητας - EFQM, είναι πλήρως εναρμονισμένος τη επίτευξη της Επιχειρηματικής Αριστείας (Business Excellence) και την Ευρωπαϊκή Διάκριση Ποιότητας (European Quality Award). Έτσι δίνεται η δυνατότητα στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, οι οποίες δεν βρίσκονται στο επίπεδο του European Quality Award, να αξιολογηθούν και να διακριθούν σε κάποιο από τα προηγούμενα Επίπεδα Αριστείας. Αναλυτικότερα όσον αφορά τα επίπεδα αριστείας του EFQM , αναφέρουμε ότι το πρώτο επίπεδο “committed to excellence” έχει σχεδιαστεί για οργανισμούς ή για επιχειρησιακές μονάδες που βρίσκονται στο ξεκίνημα του ταξιδιού τους προς την τελειότητα. Η έμφαση δίνεται στο να βοηθηθούν οι οργανισμοί να κατανοήσουν το τωρινό επίπεδο επίδοσής τους και να θέσουν προτεραιότητες βελτίωσης. Το επίπεδο αυτό ακολουθεί μία διαδικασία δύο φάσεων. Κατά τη διάρκεια της πρώτης φάσης οι αιτούμενοι ακολουθούν μία διαδικασία αυτοαξιολόγησης ανώτερου επιπέδου, χρησιμοποιώντας ένα απλοποιημένο ερωτηματολόγιο που βασίζεται στα εννέα κριτήρια του EFQM Excellence Model. Αυτό θα εξασφαλίσει μία ευρύτερη αντίληψη της απόδοσης του οργανισμού έναντι του πλαισίου που έχουν καθιερώσει οι οργανισμοί που αποτελούν role model. Το αποτέλεσμα αυτής της αξιολόγησης θα έχει ως εκροή την αναγνώριση από τους αιτούμενους των τομέων του οργανισμού που επιδέχονται βελτίωση. Σε αυτό το σημείο , αναφέρουμε ότι Η δεύτερη φάση απαιτεί από τον οργανισμό να αποδείξει πως οι διορθωτικές αυτές ενέργειες υλοποιήθηκαν. Πρέπει ο οργανισμός να αποδείξει ότι επιτυχώς ανέπτυξε ένα σχέδιο βελτίωσης, το οποίο βασίζεται στα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης, βάσει των εννέα κριτηρίων του EFQM Excellence Model. Το γεγονός αυτό θα επιβεβαιωθεί μέσω ενός μονοήμερου ή διήμερου site visit από έναν εκπαιδευμένο validator και ειδικότερα διάμεσου μίας διαδικασίας συναντήσεων, συζητήσεων και επιθεωρήσεων των κατάλληλων εγγράφων. Η επιτυχημένη επίτευξη αυτού του επιπέδου, που μπορεί να υλοποιηθεί οποιαδήποτε στιγμή, δίνει το δικαίωμα στον οργανισμό να χρησιμοποιεί το ανάλογο έμβλημα στις εμπορικές και διαφημιστικές του προσπάθειες. Όλοι οι αιτούμενοι θα λάβουν υλικό που θα εξηγεί το EFQM Excellence Model και μία περιγραφή των προσεγγίσεων που υιοθέτησαν οι ηγετικοί οργανισμοί.

¹⁰⁷ www.eede.gr

Το δεύτερο επίπεδο “ recognized for excellence” έχει σχεδιασθεί για οργανισμούς ή επιχειρησιακές μονάδες με εμπειρία στην αυτοαξιολόγηση βάσει των εννέα κριτηρίων του EFQM Excellence Model. Βασίζεται στο ολοκληρωμένο μοντέλο που περιλαμβάνει 32 υποκριτήρια. Προσφέρει στους αιτούμενους τα πλεονεκτήματα μίας δομημένης προσέγγισης για την αναγνώριση των δυνατών σημείων μίας επιχείρησης, καθώς και των περιοχών που επιδέχονται βελτίωσης. Οι αιτούμενοι θα ακολουθήσουν μία παρόμοια διαδικασία με την αίτηση για το ολοκληρωμένο Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας, αλλά θα παράγουν ένα μικρότερο έγγραφο αποδοχής που βασίζεται σε ένα προκαθορισμένο σχήμα. Θα πρέπει επίσης να υποβάλουν στον οργανισμό μία ομάδα δύο με πέντε εκπαιδευμένων από το EFQM αξιολογητών για το site visit, που τυπικά διαρκεί τρεις ημέρες. Αυτή η ομάδα θα επιθεωρήσει το έγγραφο αποδοχής και θα υποβάλλει μία έκθεση που θα βασίζεται στα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης και που θα περιέχει υποδείξεις για περαιτέρω βελτίωση μαζί με τη βαθμολογία του οργανισμού, γεγονός που θα επιτρέψει στις υποψήφιες επιχειρήσεις να συγκριθούν με ομόλογες επιχειρήσεις. Αντίθετα με το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας, αυτή η διαδικασία δεν είναι ευαίσθητη στο θέμα του χρόνου και μπορεί να πραγματοποιηθεί κανονικά σε ένα διάστημα πέρα των δώδεκα μηνών. Οι οργανισμοί που θα αποκτήσουν το Recognized for Excellence θα αντιμετωπίζονται ως οργανισμοί με υψηλό επίπεδο διαχείρισης, ένα βήμα μόνο μακριά από το επίπεδο των finalist για το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας. Θα μπορούν να χρησιμοποιήσουν επίσης το έμβλημα αναγνώρισης στις εμπορικές και διαφημιστικές τους προσπάθειες.

Τα οφέλη που αποκομίζει μια εταιρεία από τη χρήση διαδικασιών αυτοαξιολόγησης είναι άμεσα, μακροπρόθεσμα και υποστηρίζουν τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας οδηγώντας στη συνεχή βελτίωση. Μια δομημένη προσέγγιση για την αναγνώριση των δυνατών σημείων της επιχείρησης θέτει σαφές όραμα σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, διευκολύνει τη συγκριτική αξιολόγηση και ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να εμπλακούν περισσότερο στη καθημερινή της λειτουργία . Λόγω της μεγάλης εμπλοκής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην παραγωγική διαδικασία , όπως αναφέραμε και στη σχετική ενότητα, είναι προφανές ότι μπορούν να ανακύψουν ή να εντοπιστούν μείζονα ή ελάσσονα ποιοτικά θέματα, οι επιπτώσεις των οποίων μπορούν να μετριάστουν , εάν έχουν εντοπιστεί μέσα από τη διαδικασία της αυτοαξιολόγησης. Η υιοθέτηση μοντέλων αυτοαξιολόγησης , επιπλέον, αναπτύσσει μια κοινή προσέγγιση της βελτίωσης σε όλες τις διαστάσεις μιας επιχείρησης και αντιμετωπίζεται ως μια στρατηγική marketing καθώς τελικός στόχος είναι η ενίσχυση του προφίλ της επιχείρησης. Το βασικό στοιχείο , όμως, που υποδεικνύει ότι η επιχείρηση δρα ανθρωποκεντρικά είναι ότι μέσα από την ενσωμάτωση μεθόδων αυτοαξιολόγησης,

σχεδιάζονται πιο φιλικά προς τον άνθρωπο επιχειρησιακά πλάνα. Σημαντική επίδραση έχει η υιοθέτηση των εν λόγω μεθόδων σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα καθώς το κύριο ζητούμενο είναι η βιωσιμότητα μια επιχείρησης, ιδιαίτερα στις δύσκολες περιόδους που διανύουμε. Κατά αυτόν τον τρόπο, από τη χρήση των μοντέλων αυτοαξιολόγησης προκύπτει η διατήρηση του κόστους σε χαμηλά επίπεδα, βελτίωση των οικονομικών αποδόσεων, επέρχεται εξισορρόπηση των μακροπρόθεσμων και των βραχυπρόθεσμων επενδύσεων, παρέχεται μια περισσότερο πειθαρχημένη προσέγγιση στο σχεδιασμό επιχειρησιακών δράσεων, αναπτύσσεται μια ολιστική προσέγγιση σε θέματα ποιότητας και η οικονομική μονάδα είναι πλέον σε θέση να εντοπίζει και να ανταποκρίνεται αμεσότερα στις προσδοκίες του καταναλωτικού της κοινού.

Ο δρόμος, όμως, προς την αρίστευση είναι μακρύς. Είναι προφανές ότι για να φτάσει μια μονάδα στο σημείο να απολαμβάνει τα παραπάνω οφέλη, πρέπει να υπερκεράσει ορισμένες δυσκολίες όπως είναι η έλλειψη δέσμευσης και ενθουσιασμού, η χρονοβόρα φύση της διαδικασίας, η αίσθηση ότι δεν ξέρει κανείς από ποιόν τομέα να πρωτοξεκινήσει, η έλλειψη της διατμηματικής συνεργασίας που έχει σαν στόχο την πολλαπλή λειτουργική ολοκλήρωση μεταξύ των τμημάτων και μονάδων. Κυριότερος από όλους τους παράγοντες είναι η έλλειψη πόρων, χρόνου, ανθρώπινου δυναμικού και χρηματοδότησης.

6.1.3 ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΒΡΑΒΕΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ - LEVEL OF EXCELLENCE- MILLICOM- GRIReaders' Choice Awards- ΘΕΣΜΟΣ BRAVO

Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας είναι ένας αυστηρός και απαιτητικός διαγωνισμός σχεδιασμένος για οργανισμούς και επιχειρησιακές μονάδες που αντιμετωπίζονται ως εθνικοί και ευρωπαϊκοί role models, με μία πεντάχρονη ιστορία συνεχούς βελτίωσης. Βασίζεται στο EFQM Excellence Model, που χρησιμοποιείται επίσης ως η βάση για πολλά εθνικά και τοπικά βραβεία ποιότητας. Οι χρήστες του EFQM Excellence Model είναι πέρα από κάθε αμφισβήτηση δεσμευμένοι στην αριστεία, αυτοαξιολόγηση και συνεχή βελτίωση. Η συμμετοχή στο European Quality Award απαιτεί τη δημιουργία ενός λεπτομερούς εγγράφου αποδοχής πέρα των 75 σελίδων και μέσα σε ένα συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα, το οποίο αξιολογείται και βαθμολογείται από μία ομάδα αξιολογητών του EFQM. Αυτοί οι εκπαιδευμένοι αξιολογητές του EFQM είναι έμπειροι senior managers από μία γκάμα βιομηχανιών και χωρών. Το μέγεθος της ομάδας ποικίλλει από τρία σε οκτώ

άτομα, γεγονός που εξαρτάται από το μέγεθος και την πολυπλοκότητα των οργανισμών. Εάν η αποδοχή πετύχει μία βαθμολογία μεγαλύτερη από το όριο που έχει θέσει η επιτροπή των βραβείων, η ομάδα των αξιολογητών θα επισκεφτεί τον οργανισμό για περισσότερο από μία εβδομάδα. Θα απαιτείται από τους υποψηφίους να παρέχουν στην ομάδα των αξιολογητών ανοιχτή πρόσβαση σε όλες τις περιοχές των λειτουργιών τους. Η ομάδα θα επισκεφτεί τον οργανισμό με σκοπό να ταιριάξει την περιγραφή στο έγγραφο αποδοχής με τα ανεξάρτητα ντοκουμέντα, να επαληθεύσει τη βαθμολογία διαμέσου όλων των κριτηρίων και να παράγει μία λεπτομερή έκθεση αποτελεσμάτων. Από αυτό, μία ειδική επιτροπή επιθεωρεί τις εκθέσεις του κάθε αιτούμενου και τα επίπεδα αναγνώρισης αποφασίζονται. Οι είσοδοι τότε είναι οι βραβευμένοι finalists, οι Prize Winner και τελικώς οι European Quality Award Winner Status. Αυτές οι επιχειρήσεις αποτελούν role models για την Ευρωπαϊκή Αριστεία και συμπεριλαμβάνονται σε ένα εντυπωσιακό τιμητικό κατάλογο που περιλαμβάνει μερικούς από τους πιο επιφανείς οργανισμούς της Ευρώπης.

Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας διαθέτει κατηγορίες για μεγάλους εμπορικούς οργανισμούς, θυγατρικές λειτουργικές μονάδες μεγάλων επιχειρήσεων, μικρομεσαίες επιχειρήσεις και οργανισμούς (κερδοσκοπικούς ή μη) του Δημόσιου τομέα. Το μοντέλο που χρησιμοποιείται είναι βασικά το ίδιο σε κάθε περίπτωση, γεγονός που επιτρέπει στους οργανισμούς να κάνουν συγκρίσεις με τους role models σε οποιοδήποτε τομέα και εάν κάνουν αίτηση.

Το Levels of Excellence απευθύνεται ισότιμα, τόσο σε μη κερδοσκοπικές όσο και σε εμπορικές επιχειρήσεις. Η έκδοση για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχει εναρμονιστεί κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να δίνει στους οργανισμούς, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, μία πραγματική συγκριτική εικόνα της απόδοσής τους έναντι στους role models. Το Levels of Excellence επιτρέπει την είσοδο σε όλους τους οργανισμούς σε όλα τα στάδια του ταξιδιού τους προς την τελειότητα. Το μοντέλο μπορεί να λειτουργήσει ως ένα εργαλείο αυτό-αξιολόγησης και αυτό-βελτίωσης, ως οδηγός για τον εντοπισμό περιοχών που επιδέχονται βελτίωση, ως βάση για ένα κοινό λεξιλόγιο και τρόπο σκέψης και ως μέσο συγκριτικής αξιολόγησης (Benchmarking) με άλλες επιχειρήσεις.

Ένα ακόμα βραβείο που απονέμεται ετησίως σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι αυτό του οργανισμού European Business Awards. Το βραβείο ονομάζεται «βραβείο για το Περιβάλλον και Εταιρικής Αειφορίας Millicom». Από το 2007, τα Ευρωπαϊκά Επιχειρηματικά Βραβεία (European Business Awards) βραβεύουν τις πλέον καινοτόμες επιχειρήσεις προωθώντας την ηθική στην

ευρωπαϊκή επιχειρηματική κοινότητα. Το 2011, 15.000 οργανισμοί σε πάνω από 30 χώρες καταπιάστηκαν με αυτό το project .

Το 2007 δημιουργήθηκε από το GRI σε συνεργασία με την KPMG, τη Sustainability, τη Rabobank, την Acciona, τη Tata Consulting Services, το ACCA, και το Global Compact ένα ακόμα βραβείο , το GRIReaders' Choice Awards. Πρόκειται για μια πρωτοβουλία θέσπισης κριτηρίων σε παγκόσμιο επίπεδο για το πλαίσιο απολογισμών ΕΚΕ από τον οργανισμό GRI. Ο θεσμός των βραβείων GRIReaders' Choice Awards αποτελούνται από τα επιμέρους βραβεία: το The engage Award, The Civil Society Award, The value Chain Award, The Investor Award, The most effective report Award και το The GRIReaders' Choice Award – Best overall. Ο θεσμός διεξήχθη τα έτη 2007 και 2010.

Μια από τις πιο σημαντικές βραβεύσεις που έλαβαν χώρα στην Ελλάδα αποτελεί η απονομή Αριστείων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης το 2010 από τον Σύνδεσμο Διαφημιζομένων, το Ελληνικό Δίκτυο ΕΚΕ και την ΕΕΔΕ. Το Πανεπιστήμιο Αιγαίου αξιολόγησε, για τέταρτη χρονιά, τις ετήσιες Εκθέσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης τις οποίες δημοσίευσαν 40 ελληνικές επιχειρήσεις από όλο το φάσμα της οικονομικής δραστηριότητας. Στο πλαίσιο αυτής της αξιολόγησης η οποία παρουσιάστηκε κατά την Ημερίδα «CSR FORUM 2011» (22.11.2011), η Εθνική Τράπεζα έλαβε το τρίτο βραβείο καταλαμβάνοντας την τρίτη θέση στον τελικό πίνακα αξιολόγησης, μαζί με άλλες δύο επιχειρήσεις, με βαθμολογία 43%. Πρόκειται για την κορυφαία αξιολόγηση επιχείρησης του κλάδου από την εφαρμογή του θεσμού αυτού από το Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Η έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης 2010 της Εθνικής Τράπεζας κατατάσσεται στο επίπεδο level B+ σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο απολογισμών Ε.Κ.Ε. GRI-G3, καλύπτοντας πολύ υψηλό ποσοστό των απαιτήσεων του προτύπου και διαθέτει εξωτερική επαλήθευση των στοιχείων που παραθέτει σε δύο βασικά κεφάλαιά της, αυτά της Εταιρικής Διακυβέρνησης και της Αγοράς.

Στην Ελλάδα, επίσης , λαμβάνει χώρα η ετήσια βράβευση απολογισμών ΕΚΕ από το QualityNet Foundation (QNF). Το Δίκτυο Υπεύθυνων Οργανισμών και Ενεργών Πολιτών, είναι ένας οργανισμός που προωθεί την κοινωνική υπευθυνότητα λειτουργώντας ως κοινωνικός διαμεσολαβητής με στόχο την ανάπτυξη συνεργασιών για την κάλυψη κοινωνικών αναγκών. Στόχος του Θεσμού είναι να εξοικειώσει τους συμμετέχοντες με τη φιλοσοφία και τη μεθοδολογία του sustainability reporting, να προσδώσει προστιθέμενη αξία στο έργο των οργανισμών που έχουν δεσμευθεί για μια πορεία υπεύθυνης επιχειρηματικότητας αλλά και να αναδείξει επιβραβεύοντας τις εταιρείες και τα στελέχη τους που καθημερινά επιχειρούν με γνώμονα την επιδίωξη μίας Βιώσιμης

Ανάπτυξης με τα βραβεία BRAVO. Ο θεσμός «BRAVO» έχει στόχο να διεξάγει έναν ανοικτό διάλογο των συμμετεχόντων σε ό, τι αφορά τη σημασία της συστηματοποιημένης καταγραφής της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής επίδρασης των οργανισμών, ως το βασικό εργαλείο για την επίτευξη διαφάνειας στα θέματα της βιώσιμης ανάπτυξης. Ο θεσμός έχει αναπτύξει έναν Δείκτη Αντίληψης (perception index) ο οποίος συμβάλει ουσιαστικά στη συστηματικότερη και πληρέστερη αξιολόγηση των απολογισμών. Το ν Ιούλιο του 2012 έγινε η απονομή για τις εκθέσεις που αφορούν το 2011. Στο θεσμό BRAVO συμμετείχαν 32 απολογισμοί εταιρειών και βραβεύτηκαν οι εταιρείες COSMOTE, DIAGEO, S&B, VODAFONE, ΑΓΕΤ ΗΡΑΚΛΗΣ, ΑΘΗΝΑΪΚΗ ΖΥΘΟΠΟΙΙΑ, ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΕΡΟΛΙΜΕΝΑΣ ΑΘΗΝΩΝ, ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ, ΕΛΒΑΛ, ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΛΩΔΙΑ, ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ, ΜΟΤΟΡ ΟΙΛ, ΣΩΛΗΝΟΥΡΓΕΙΑ ΚΟΡΙΝΘΟΥ, ΤΙΤΑΝ, ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ. Το βραβείο του καλύτερου πρώτου Απολογισμού έλαβαν τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΛΩΔΙΑ ενώ ως ο καλύτερος απολογισμός συνολικά σε όλα τα κριτήρια αναδείχθηκε αυτός της εταιρείας VODAFONE.

Ακόμα μια ευρωπαϊκή δράση είναι τα Ευρωπαϊκά Βραβεία Προώθησης της Επιχειρηματικότητας για τις μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις. Στόχος αυτών των βραβείων είναι η αναγνώριση της καινοτομίας και η επιβράβευση της επιτυχημένης συνεργασίας δημόσιων φορέων και εταιρειών του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα όσον αφορά την προώθηση των επιχειρήσεων και της επιχειρηματικότητας σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Πρόκειται για διαγωνισμό όπου το κάθε κράτος μέλος δύναται να στείλει μέχρι και δυο υποψηφιότητες. Στις διαγωνιζόμενες χώρες συγκαταλέγονταν και τα 27 κράτη-μέλη της Ε.Ε., καθώς και 3 χώρες (η Κροατία, η Σερβία και η Τουρκία), οι οποίες επέλεξαν να συμμετάσχουν στα Ευρωπαϊκά Βραβεία Προώθησης της Επιχειρηματικότητας. Το πρόγραμμα Βραβείων περιλαμβάνει πέντε κατηγορίες: την κατηγορία για την προώθηση της Επιχειρηματικότητας, για την επένδυση στις Δεξιότητες, για την βελτίωση του Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος, για την υποστήριξη της Διεθνοποίησης της Επιχείρησης και για την υπεύθυνη και Συνολική Επιχειρηματικότητα. Τα βραβεία αυτά αποτελούν πηγή ενθάρρυνσης και έμπνευσης για επίδοξους επιχειρηματίες καθώς και έναν τρόπο ώστε να ενημερωθεί περαιτέρω το κοινό για το ρόλο των επιχειρηματιών στην κοινωνία. Τα κριτήρια επιλογής των υποψηφιοτήτων είναι κυρίως η πρωτοτυπία και υποδομή, ο αντίκτυπος της δράσης της εταιρείας στην τοπική οικονομία καθώς και το ποσοστό βελτίωσης των σχέσεων με τους τοπικούς παράγοντες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ & ΠΟΙΟΤΗΤΑ

7.1 ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ

Η διαδικασία της αυτοαξιολόγησης επιτρέπει στην επιχείρηση να εντοπίσει τις περιοχές που επιδέχονται βελτίωση και απολήγει σε προγραμματισμένες βελτιωτικές δράσεις οι οποίες στη συνέχεια ελέγχονται για την εξέλιξη τους. Η μεθοδολογία της αυτό-αξιολόγησης που βασίζεται στο Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM, παρέχει την απαραίτητη πλοήγηση στο ανθρώπινο δυναμικό και απαντά στην κρίσιμη ερώτηση «τι πρέπει να βελτιώσουμε;»

Στην καρδιά του Μοντέλου βρίσκεται η μεθοδολογία που είναι γνωστή ως RADAR. Το RADAR αποτελείται από τέσσερα στοιχεία: τα Αποτελέσματα (Results), την Προσέγγιση (Approach), την Εφαρμογή (Deployment) και την Αξιολόγηση και Τελειοποίηση (Assessment & Refine). Τα αποτελέσματα αναφέρονται στην προστιθέμενη αξία που έχει επιτύχει η εταιρεία για λογαριασμό της και για λογαριασμό των μετόχων χαράσσοντας τις κατάλληλες κατευθύνσεις, θέτοντας τους κατάλληλους στόχους και αντιμετωπίζοντας τις προκλήσεις. Η προσέγγιση περιλαμβάνει την έννοια της λογικής-ορθότητας και της ολοκλήρωσης-ενσωμάτωσης. Η λογική έχει να κάνει με τη θέσπιση αντικειμενικών στόχων και η ολοκλήρωση περιγράφει την step by step εφαρμογή τους. Η αξιολόγηση και η αναθεώρηση συνάδουν με την ικανότητα της επιχείρησης να αναγνωρίζει τις καλές πρακτικές και τις ευκαιρίες του εξωτερικού περιβάλλοντος με βάση τα αποτελέσματά της ώστε να προβεί σε υιοθέτηση μεθόδων βελτίωσης. Σε κάθε μια από τις χώρες που είναι μέλη στο EFQM υπάρχει ένα εθνικός εκπρόσωπος που ονομάζεται National Partner Organization (NPO). Στην Ελλάδα, οι κύκλοι αξιολόγησης των επιχειρήσεων διοργανώνονται από την ΕΕΔΕ και οι επιχειρήσεις μπορούν να συμμετάσχουν είναι μεγάλες επιχειρήσεις (>250 άτομα), μικρομεσαίες επιχειρήσεις (<250 άτομα), δημόσιοι οργανισμοί, επιχειρησιακοί Τομείς (ανεξάρτητοι – με αυτονομία) καθώς και λειτουργικά τμήματα.

Σε γενικότερο πλαίσιο, μοντέλα επιχειρηματικής αριστείας έχουν αναπτυχθεί και από εθνικούς φορείς προκειμένου να αποτελέσουν βάση για τα προγράμματα βράβευσης. Για τους περισσότερους από αυτούς τους φορείς, τα βραβεία αυτά είναι δευτερεύουσας σημασίας καθώς προέχει η αφομοίωση των εννοιών της επιχειρηματικής αριστείας, γεγονός το οποίο τελικά θα οδηγήσει στην βελτίωση των εθνικών επιδόσεων της οικονομίας. Τις περισσότερες φορές, τα προγράμματα βράβευσης λειτουργούν σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο προκειμένου να αναγνωριστεί και να επιβραβευτεί η επίτευξη όλων των επιπέδων της οργανωτικής ωριμότητας που επέδειξαν οι εταιρείες στο υπό κρίσιν διάστημα. Μέσω αυτών των προγραμμάτων απονομής μπορεί να αξιολογηθεί και εύλογα να ισχυριστεί ότι λειτουργεί με επιδόσεις παγκόσμιας κλάσης. Βραβεία συνήθως δίνονται μόνο σε εκείνους τους οργανισμούς που έχουν αξιολογηθεί ως «εξαιρετικής ποιότητας» μέσα από μια αυστηρή διαδικασία ελέγχου από ανεξάρτητες ομάδες αξιολογητών όλων των αιτούντων. Αξίεπαινη είναι η προσπάθεια του Παρατηρητηρίου Ποιότητας & Επιχειρηματικής Αρίστευσης Δυτικής Ελλάδος με στόχο τη συνέργεια για τη δημιουργία του Εθνικού Βραβείου Επιχειρηματικής Αρίστευσης στα πλαίσια της δράσης του ΕΠΑΝ. Το Εθνικό Βραβείο Επιχειρηματικής Αρίστευσης: Αποτελεί σημείο αναφοράς και συγκριτικής αξιολόγησης επιχειρήσεων στην Ελλάδα, ενισχύει την συνεργασία φορέων με ενδιαφέρον στη Ποιότητα (δημόσιοι φορείς, παραγωγικά σωματεία, ακαδημαϊκά ιδρύματα) και ολοκληρώνει τον πρώτο κύκλο πρωτοβουλιών για τη Διαχείριση Ποιότητας.

Στόχος της εφαρμογής των μοντέλων δεν αποτελεί μόνο η βράβευση αλλά και ο σχεδιασμός στρατηγικών παρεμβάσεων για τη βελτίωση των επιδόσεων που οδηγούν στην ανάπτυξη της επιχείρησης αλλά και της περιοχής. Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι επιχειρήσεις λαμβάνουν έκθεση από τους ανεξάρτητους αξιολογητές στην οποία αποτυπώνονται οι επιδόσεις σχετικά με την εφαρμογή καλών πρακτικών αλλά επίσης και η θέση της σε σχέση με τους υπόλοιπους συμμετέχοντες οργανισμούς. Σημαντική εκροή αυτής της διαδικασίας αξιολόγησης αποτελεί η καθιέρωση υγιών οργανισμών, η συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων κάθε εταιρείας σε σχέση με οργανώσεις από όλο τον κόσμο, ο προσδιορισμός των απαιτούμενων ενεργειών οι οποίες θα έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο στη βελτίωση των επιδόσεων της προς αξιολόγηση επιχείρησης και τα οικονομικά της αποτελέσματα και η αλλαγή της επιχειρησιακής εργασιακής κουλτούρας σε κουλτούρα που εστιάζει στην επιχειρηματική αριστεία. Ως κουλτούρα¹⁰⁸ ορίζεται το σύνολο από τις κοινές αξίες, τα πιστεύω,

¹⁰⁸ Γρηγόρης Πραστάκος : Διοικητική Επιστήμη, Λήψη Επιχειρησιακών Αποφάσεων στην κοινωνία της πληροφορίας, Β' έκδοση, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2006, η νέα κουλτούρα της επιχείρησης, σελ. 34

τις βασικές παραδοχές, τις νόρμες συμπεριφοράς και τους άγραφους κανόνες που καθορίζουν τον τρόπο που οι εργαζόμενοι σκέπτονται, συμπεριφέρονται, κάνουν τη δουλειά τους και επικοινωνούν μεταξύ τους καθώς και με τους εκτός του οργανισμού.

Κάθε απονομή βραβείου στοχεύει αρχικά να επιστήσει την προσοχή της επιχειρηματικής κοινότητας ώστε να γνωρίσουν καλύτερα οι επιχειρήσεις βέλτιστες πρακτικές. Σημαντικό πλεονέκτημα αποτελεί για τις επιχειρήσεις όλων των μεγεθών και τις βιομηχανίες η σύγκριση και η γνώση από τους καλύτερους στην Ευρώπη. Επίσης, μέσα από τέτοιου είδους απονομές προωθείται η συζήτηση για τη μελλοντική μορφή και την ουσία της επιχειρηματικής κοινότητας στην Ευρώπη.

Συνοψίζοντας, οι παράγοντες που επηρεάζουν την βράβευση της εταιρείας και επιφέρουν τα μέγιστα ωφέλιμα αποτελέσματα για την επιχείρηση και τους ανθρώπους της είναι πρωταρχικά η δέσμευση της διοίκησης για έμπρακτη υποστήριξη του έργου της επιχειρηματικής αρίστευσης. Σε δεύτερο επίπεδο, θεωρούμε σημαντική τη συμμετοχή όλων των εργαζόμενων στην τήρηση και την εφαρμογή καλών πρακτικών και των ηθικών προτύπων που επιτάσσει η εταιρεία και την καινοτομία, προκειμένου να προσδώσουν οφέλη στην επιχείρηση. Κρίσιμος είναι και ο παράγοντας του χρόνου και της προσπάθειας που απαιτείται ώστε να εκμεταλλευτούν στο μέγιστο βαθμό οι άυλοι πόροι της επιχείρησης, προκειμένου να προστεθεί αξία, που θα είναι ικανή να προσδιορισθεί και να μετρηθεί με τα κατάλληλα μοντέλα βράβευσης που χρησιμοποιούνται. Ένα εξίσου σημαντικό στοιχείο που μπορεί να συμβάλει στην αρίστευση είναι η συνεχής αναβάθμιση των απαραίτητων εργαλείων και της τεχνολογίας που θα διευκολύνουν την κατανόηση και την εφαρμογή της έννοιας της Επιχειρηματικής Κοινωνικής Ευθύνης. Τέλος, θα πρέπει να έχουμε κατά νου ότι όλοι οι προαναφερόμενοι παράγοντες δεν μπορούν να λειτουργήσουν μεμονωμένα για το σκοπό που εξετάζουμε αλλά πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν σωρευτικά και να αποτελούν καθημερινό στόχο και πεδίο ελέγχου των υπεύθυνων του business excellence.

7.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Υπάρχει ανάγκη για μια κατάλληλη κουλτούρα και εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για να στηρίξει το πεδίο εφαρμογής της επιχειρηματικής αριστείας. Η εστίαση στον

πελάτη, η συστηματική προσέγγιση, η ομαδική εργασία και η συνεχής βελτίωση είναι οι πτυχές¹⁰⁹ της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, που διευκολύνουν την καλύτερη οργανωτική επιτυχία, την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα.

Παρατηρούμε μια στενή ομοιότητα και συσχέτιση των χαρακτηριστικών της ΔΟΠ με αυτά των μοντέλων επιχειρηματικής αριστείας, όπως αυτά περιγράφηκαν ανωτέρω. Είναι απόλυτα λογικό να εμφανίζεται μια σαφής συνέργεια μεταξύ αυτών των δύο εταιρικών συνιστωσών, δεδομένου ότι συχνά ενσωματώνονται στο πλαίσιο κατάλληλης εταιρικής κουλτούρας για την εκμετάλλευση και αξιοποίηση των δεδομένων ευκαιριών και των εκάστοτε συνθηκών. Τα αποτελέσματα αυτής της συνέργειας μπορούν να υποστηρίξουν σημαντικές βελτιώσεις στις επιδόσεις των επιχειρήσεων και της ανταγωνιστικότητας της εταιρείας, τα οποία αποτελέσματα μπορεί να καταλήξουν στην βράβευση της επιχειρηματικότητας.

Η έννοια της Ολικής Ποιότητας είναι πλατιά και καλύπτει κάθε στάδιο και λειτουργία, σε όλα τα επίπεδα, κάθε οικονομικού οργανισμού του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα. Η Ολική Ποιότητα σημαίνει πολύ περισσότερα από την παραγωγή ενός προϊόντος που θα καλύπτει τις ανάγκες του καταναλωτή. Σημαίνει το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων στην επιχείρηση, το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, την τάξη, οργάνωση, και ασφάλεια στο χώρο εργασίας, τη φροντίδα και προστασία του περιβάλλοντος, τη φροντίδα για την αποφυγή σπατάλης στη χρήση υλικών και ενέργειας, τη συνεχή καινοτομία και ανανέωση, τις ανθρώπινες σχέσεις μέσα στην επιχείρηση, αλλά και με τους πελάτες, προμηθευτές και τη συμμετοχή της επιχείρησης στο κοινωνικό και οικονομικό της περιβάλλον. Δηλαδή, η Ολική Ποιότητα σημαίνει ποιότητα ζωής η οποία όμως είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την αποτελεσματικότητα – εκσυγχρονισμό και ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Άρα, γίνεται αντιληπτό ότι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας δεν είναι μια συγκεκριμένη μέθοδος ή τεχνική, πρόκειται για μια φιλοσοφία, νοοτροπία, εμμονή για ποιότητα που πρέπει να χαρακτηρίζει όλα τα μέλη του οργανισμού και να διέπει κάθε λειτουργία του.

Ένα σωστό πρόγραμμα διασφάλισης της Ποιότητας πρέπει να στηρίζεται στην αρχή της πρόληψης και όχι της διόρθωσης και θα πρέπει να παρέχει έναν πλήρη έλεγχο της ποιότητας, όχι μόνο κατά τη διάρκεια της παραγωγής αλλά και στα στάδια του σχεδιασμού, προμήθειας των υλικών

¹⁰⁹ Από το άρθρο «Total quality management and corporate culture: constructs of organisational excellence» των Z. Irani, A. Beskese, P.E.D. Love, από το βιβλίο με τίτλο Technovation Volume 24, Issue 8, August 2004, Pages 643–650, Available online 4 December 2002

κ.τ.λ. Σημειώνουμε ότι ως σύστημα διασφάλισης της ποιότητας ορίζεται¹¹⁰ το σύνολο όλων των σχεδιασμένων και συστηματικών ενεργειών που είναι απαραίτητες για να προσδώσουν ένα υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης ότι το αγαθό ή η υπηρεσία ικανοποιούν προσδιορισμένες απαιτήσεις. Η εφαρμογή του TQM συνήθως συνδέεται με την εγκατάσταση συστημάτων ποιότητας

- ISO 9001:2000
- TS 16949
- ISO 14000 series, ISO 14001

7.3 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η διαδικασία πιστοποίησης ακολουθεί συγκεκριμένα βήματα. Αναφέρουμε τα βήματα όπως πρέπει να εκτελούνται με χρονική σειρά: Πρώτον, πρέπει να υπάρχει σαφής απόφαση και δέσμευση της διοίκησης για την ολοκλήρωση του έργου. Δεύτερον, συνίσταται η δημιουργία επιτροπής του έργου. Τρίτον, γίνεται αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης και η σύγκριση με το προσδοκώμενο αποτέλεσμα. Τέταρτον, κατά το σχεδιασμό του συστήματος και της διαμόρφωσης της στρατηγικής η εταιρεία οφείλει να λαμβάνει υπόψη τα αντίστοιχα εγχειρίδια ποιότητας και διαδικασιών καθώς και τις οδηγίες εργασίας και τα αρχεία ποιότητας που έχουν διαμορφωθεί από τους φορείς των συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας. Πέμπτον, ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να επιβλέπει την εφαρμογή των διαδικασιών στην καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης. Έκτον, πρέπει να γίνεται η επιλογή του φορέα πιστοποίησης ανάλογα με τη φύση και τους στόχους της επιχείρησης. Έβδομον, η εταιρεία θα πρέπει να μεριμνά για την κατάλληλη εκπαίδευση των στελεχών και όλου του ανθρώπινου δυναμικού της όσον αφορά το υιοθετηθέν σύστημα. Όγδοο, η σχηματισθείσα επιτροπή θα πρέπει να είναι επιφορτισμένη με την εσωτερική επιθεώρηση και να εισηγείται τυχόν διορθωτικές ενέργειες που πρέπει να γίνουν ώστε τέλος, όταν θα έρθει ο φορέας της πιστοποίησης να επιθεωρήσει τη λειτουργία των συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας να δίνει και την τελική πιστοποίηση.

Οι φορείς της πιστοποίησης έχουν κάποια κοινά γνωρίσματα όπως είναι η ανεξαρτησία τους ως προς την εταιρεία, τον τομέα ή το τμήμα το οποίο επιθεωρούν, διενεργούν δειγματοληπτικούς ελέγχους για να διαβεβαιωθούν και να διαβεβαιώσουν τα εμπλεκόμενα μέρη ότι δεν παρατηρήθηκε κάποια σημαντική απόκλιση από τα προβλεπόμενα στα εγχειρίδια πιστοποίησης. Τυχόν ύπαρξη

¹¹⁰ Βασίλης Ν. Κέφης, Διοίκηση Ολικής ποιότητας, Θεωρία και Πρότυπα, Εκδόσεις Κριτική, σελ.122

ευρημάτων αξιολογείται στη βάση αντικειμενικής αξιολόγησης και όχι σε υποκειμενικές εντυπώσεις. Η διαδικασία πιστοποίησης θεωρείται μια από τις κορυφαίες στιγμές στη πορεία μιας επιχείρησης διότι τα οφέλη που απολαμβάνει από όλον αυτόν τον ανασχεδιασμό είναι πολλαπλά δεδομένου ότι συμβάλλει στον εντοπισμό και την έγκαιρη πρόληψη σφαλμάτων, στη μείωση ελαττωματικών προϊόντων και των παραπόνων από πελάτες. Γενικότερα θα μπορούσαμε να πούμε ότι συντελεί στη μείωση του «κόστους της μη ποιότητας»¹¹¹. Τα οφέλη της ΔΟΠ είναι πολλαπλά καθώς βελτιώνει την ικανοποίηση του πελάτη καθορίζοντας τις απαιτήσεις σαν ένα πλέγμα βασικών αναγκών και τις συγκρίνει με αυτές του ανταγωνισμού, βοηθά την ανώτερη διοίκηση μπορεί να σχεδιάσει την κατανομή των πόρων για την αποδοτικότερη θετική επίδραση στην ποιότητα, μειώνει τον χρόνο εφαρμογής τους, αφού απαιτούνται λιγότερες αλλαγές σε επίπεδο μηχανικής, και τα κρίσιμα σημεία για την ποιότητα ταυτοποιούνται και επιτηρούνται σε όλη την φάση παραγωγής και διάθεσης.

Η ΔΟΠ ενσωματώνει επίσης και άλλα συστήματα ποιότητας όπως αυτό της διασφάλισης ποιότητας (Quality Assurance), του ποιοτικού ελέγχου (Quality Control), και της επιθεώρησης (Inspection). Κρίναμε σκόπιμο να αναφερθούμε εκτενέστερα στη ΔΟΠ καθώς το πρότυπο ΔΟΠ που αναπτύχθηκε σαν πλαίσιο για το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας (European Quality Award) δίνει τη δυνατότητα σε έναν οργανισμό να αυτοαξιολογηθεί στους τομείς της ηγεσίας, της Πολιτική και της Στρατηγικής, στο ανθρώπινο δυναμικό, στις συνεργασίες και τους πόρους, τις διαδικασίες, τα αποτελέσματα σχετικά με τους Πελάτες, τα αποτελέσματα σχετικά με την κοινωνία και τα βασικά αποτελέσματα απόδοσης.

7.4 ΕΚΡΟΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΑΥΤΟ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Όπως διαπιστώνουμε από όλα τα προαναφερόμενα , τελική εκροή της διαδικασίας αξιολόγησης είναι ο ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών. Το BPR δεν είναι μια στρατηγική αλλά μια μέθοδος επίτευξης αλλαγών στις επιχειρήσεις με ομαλό τρόπο. Έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί για την έννοια του ανασχεδιασμού των επιχειρήσεων¹¹². Εμείς θα αναφέρουμε την

¹¹¹ Βασίλης Ν. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, θεωρία και Πρότυπα, Εκδόσεις Κριτική, Κεφ. Πλεονεκτήματα από την εφαρμογή συστημάτων Ποιότητας , σελ. 125

¹¹² Αναφέρουμε ότι ορισμός για το BPR έχει δοθεί ενδεικτικά από τους Hammer και Champy, τους Davenport και Short, τον Taiwae, τον Westell και τους Pitts και Lei

έννοια που προσδίδει στον ανασχεδιασμό η ελεγκτική εταιρεία KPMG¹¹³ η οποία κάνει λόγο για τρόπους με τους οποίους οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες ή διαδικασίες που θα τους επιτρέψουν να εισάγουν τις απαραίτητες αλλαγές πριν αυτές καθιερωθούν στους ανταγωνιστές τους.

Σημειώνουμε ότι τα περισσότερα μοντέλα επιχειρηματικής αρίστευσης εστιάζουν στη σύγκληση της ηγεσία μιας εταιρείας με τις βασικές αρχές της ΔΟΠ. Εξάλλου, ο μετασχηματισμός της ηγεσίας ως μια στρατηγική¹¹⁴ για τη μετακίνηση των υγιών οργανισμών πέρα από τις παραδοσιακές αξίες και τις προσεγγίσεις βασίζεται στις θεμελιώδεις αξίες της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (TQM) . Σύμφωνα με τον καθηγητή κο Θεοφανίδη¹¹⁵, με τον όρο ηγέτης εννοούμε το επιλεγμένο άτομο που είναι χαρισματικό και ικανό να εμπνέει να ενθουσιάζει, να παρακινεί, να εμπυχώνει, να οδηγεί και να συνενώνει ένα σύνολο ή ένα λαό ή ένα έθνος ή μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό, ώστε να επιτευχθούν δημιουργικά επιτεύγματα-αποτελέσματα ή κοινοί στόχοι. Τα ανώτερα κλιμάκια στην ιεραρχία ενός οργανισμού (η ηγετική ομάδα) πρέπει να έχουν αναπτυγμένο το αίσθημα της αποστολής τους για το κοινωνικό σύνολο και την κοινωνία και για αυτό θα πρέπει να διέπονται από ευφυΐα, να κατέχουν ισχυρή προσωπικότητα, να έχουν διορατικότητα, ισχυρή επικοινωνιακή πειθώ, ελκυστικότητα, επιρροή, αυτοπεποίθηση, πρωτοβουλία, ικανότητα και όραμα. Ας μην ξεχνάμε ότι οι ηγετικές ομάδες είναι αυτές που αναλαμβάνουν να προωθήσουν εκείνες τις αποφάσεις που λύνουν τα προβλήματα του κοινωνικού συνόλου ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι, όπως είναι η πιστοποίηση. Το στυλ της ηγεσίας¹¹⁶ που εφαρμόζεται προσδιορίζεται κάθε φορά από τη φύση του έργου που πρέπει να υλοποιηθεί, το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και την ιδιότητα του φορέα.

Από τα ανωτέρω μπορούμε να καταλάβουμε τη σημασία του προσδιορισμού των θεμελιωδών ικανοτήτων των ηγετών σε έναν ποιοτικό οργανισμό. Τα μοντέλα που εστιάζουν στην ηγεσία¹¹⁷ εκτείνονται στην κατανόηση της σύνθεσης ηγεσίας και των γνωρισμάτων ενός ηγέτη, και

¹¹³ www.kpmg.gr

¹¹⁴ "Total organizational excellence: achieving world-class performance", John S Oakland, published by Butterworth Heinemann, Pages: 271 (2001)

¹¹⁵ Σταύρος Θεοφανίδης: Ποιος είναι ηγέτης, Η Ποιότητα της ηγεσίας, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1999, σελ. 20

¹¹⁶ Τα στυλ της ηγεσίας είναι το αυταρχικό/δικτατορικό, το δημοκρατικό/συμμετοχικό, το φιλελεύθερο

¹¹⁷ Measuring leadership excellence, από το βιβλίο «Total Quality Management», pg 701–718. Kaplan, R. S.

θεωρούν τη μέτρηση της μείζονος σημασίας για τις οργανώσεις προκειμένου να συνεχίσουν την επιχειρηματική αριστεία.

7.5 ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΓΙΑ ΔΕΙΚΤΕΣ

Η αποδοχή της άποψης ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι στρατηγικής σημασίας έγκειται στο ότι παράγει σημαντικά οφέλη για την επιχείρηση, ιδίως με την υποστήριξη των βασικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της συμβάλλοντας έτσι στην αποτελεσματικότητα της επιχείρησης στην εκτέλεση της αποστολής της. Αυτή η αντίληψη αύξησε το ενδιαφέρον διεθνών αλλά και εθνικών φορέων και οργανισμών για τη δημιουργία ενός δείκτη μέτρησης της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς.

Ο Δείκτης αειφορίας Dow Jones περιλαμβάνει τις εταιρείες με τις καλύτερες πρακτικές ΕΚΕ στις αντίστοιχες βιομηχανίες τους. Η αξιολόγηση βασίζεται στην συνεργασία της Dow Jones Indexes, STOXX Limited και SAM

Υπάρχει ακόμα ένα αναγνωρισμένο πρότυπο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και είναι υπό τη διαχείριση της Επιτροπής Πολιτικής FTSE4Good. Όταν αναφέρουμε τον όρο επιτροπή, στη δεδομένη περίπτωση εννοούμε ένα ανεξάρτητο σώμα που αποτελείται από εμπειρογνώμονες της ΕΚΕ που προέρχονται από τον ακαδημαϊκό χώρο, τη διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων και το χώρο των επιχειρήσεων. Με αυτόν τον τρόπο είναι εφικτή η αξιολόγηση της περιβαλλοντική επίδοσης ενός συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης από ανεξάρτητους αναλυτές με τελικό στόχο την ένταξη της εταιρίας στο χρηματιστηριακό δείκτη αειφορίας FTSE4Good. Ο διεθνής αυτός δείκτης δημιουργήθηκε από το διεθνή οργανισμό FTSE, γνωστό για την ανάπτυξη και διαχείριση χρηματιστηριακών δεικτών, προκειμένου να καλύψει τις αυξανόμενες ανάγκες των κοινωνικά ευαίσθητων επενδυτών για επενδύσεις σε εταιρείες που ανταποκρίνονται σε διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε το παράδειγμα της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος η οποία συμμετέχει στους χρηματιστηριακούς δείκτες αειφορίας FTSE4Good Europe και FTSE4Good Global από το 2004. Στο πλαίσιο της συμμετοχής αυτής αξιολογείται ετησίως για την περιβαλλοντική της επίδοση από τον οργανισμό

Ethical Investment Research Service (EIRIS) προωθώντας κατά αυτόν τον τρόπο τις Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις.

Η Global 100 είναι μια λίστα των 100 Πιο Αειφόρων Επιχειρήσεων Παγκοσμίως, η οποία ανακοινώνεται κάθε χρόνο στο Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ στο Νταβός. Ο κατάλογος των εταιρειών συντάσσεται από το καναδικό περιοδικό "Corporate Knights", σε συνεργασία με την εταιρεία «Innovest Strategic Value Advisors», μια κορυφαία εταιρεία ερευνών που ειδικεύεται στην τριπλή bottom-line ανάλυση και τις κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις.

Το Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ αποτελεί μια πολυσυμμετοχική πρωτοβουλία επιδιώκει να προωθήσει 10 βασικές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς. Πρόκειται για μια άμεση πρωτοβουλία του Γενικού Γραμματέα του ΟΗΕ. Το δίκτυο αποτελείται από ένα μεγάλο αριθμό εταιρειών, καθώς και μη κυβερνητικές οργανώσεις, πανεπιστήμια, φορείς του ΟΗΕ και τα εργατικά συνδικάτα.

Το WBCSD είναι ένας συνασπισμός από διευθύνοντες συμβούλους 180 επιχειρήσεων που εργάζονται προς την κατεύθυνση της αειφόρου ανάπτυξης. Το WBCSD είναι ενεργό στην πολιτική ανάπτυξης, προώθησης, καθώς και στην ανάπτυξη βέλτιστων πρακτικών ηγεσία των επιχειρήσεων στην ΕΚΕ. Η ιδιότητα μέλους μπορεί να αποκτηθεί ύστερα από πρόσκληση του συνασπισμού μόνο και απαιτεί σημαντικές επενδύσεις από πλευράς χρόνου και πόρων.

Το Global Reporting Initiative (GRI) είναι ένα πρότυπο αναφοράς για την τριπλή bottom-line αναφορά. Έχει αναπτυχθεί μέσω μιας πολυμερούς διαδικασίας, υπό την ηγεσία του GRI γραμματεία. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η βάση δεδομένων τους βασίζεται στην αυτο-αναφορά. Ως εκ τούτου, οι εταιρείες που παρατίθενται δεν είναι απαραίτητο αναφέρουν σε συμμόρφωση με το πρότυπο αναφοράς GRI.

Η διεθνής έρευνα της KMPG για το CSR Reporting είναι η πιο ολοκληρωμένη του είδους της, διότι βασίζεται σε έρευνα των πρακτικών αναφοράς της ΕΚΕ στις 100 μεγαλύτερες εταιρείες σε καθεμία από τις 16 χώρες της έρευνας. Η μεθοδολογία που καλύπτει είναι η τριπλή bottom-line ανάλυση στα επιμέρους ζητήματα και διεξάγεται από την KPMG σε κάθε χώρα. Το σημαντικότερο χαρακτηριστικό αυτού του δείκτη είναι ότι βασίζεται σε έρευνες.

Τέλος, αναφέρουμε την SustainAbility's list of the 100 best sustainability reports. Πρόκειται για μια λίστα με τις 100 καλύτερες εκθέσεις βιωσιμότητας . Ο οργανισμός SustainAbility είναι μια κορυφαία δεξαμενή σκέψης που παρέχει μια εξαμηνιαία αξιολόγηση των καλύτερων εκθέσεων αιφορίας. Οι εκθέσεις αξιολογούνται με γνώμονα μια σειρά από δείκτες, με αποκορύφωμα τη σύνταξη μια λίστας με τις 100 καλύτερες εκθέσεις σε όλο τον κόσμο. Οι εκθέσεις που υποβάλλονται από τις ίδιες τις εταιρείες για την αξιολόγηση.

Το ISO 14001 είναι ένα πρότυπο περιβαλλοντικής διαχείρισης πιστοποίησης που δημιουργήθηκε από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO). Πρόκειται για ένα γενικό εργαλείο διαχείρισης, που εφαρμόζεται σε όλες τις εταιρείες. Το πρότυπο καλύπτει την ανάπτυξη της πολιτικής, το σχεδιασμό, την υλοποίηση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση. Η πιστοποίηση χορηγείται από ένα τρίτο φορέα πιστοποίησης. Το πιστοποιητικό ISO εγγυάται μόνο ότι η εταιρεία έχει ορισμένες διαδικασίες διαχείρισης, δηλαδή δεν μπορεί να εγγυηθεί για επιτεύγματα όσον αφορά τις περιβαλλοντικές επιδόσεις.

Για πρακτικούς λόγους , κατασκευάσαμε πίνακα διαχωρίζοντας τις προαναφερόμενες πρωτοβουλίες σε αυτές που έχουν πιο αυστηρά προαπαιτούμενα από αυτές που έχουν πιο χαλαρά καθώς και σε αυτές που είναι προσανατολισμένες στα αποτελέσματα από αυτές που επικεντρώνονται στις διαδικασίες .

Πίνακας 2 Οι Διαστάσεις των Πρωτοβουλιών για την ΕΚΕ

ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ ΕΚΕ		
	ΑΥΣΤΗΡΕΣ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ	ΧΑΛΑΡΕΣ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ
ΕΠΙΚΕΝΤΡΩΣΗ ΣΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	DJSI FTSE4 Good Global 100 Most Sustainable Companies SustainAbility 100 best Reports	KPMG Reposting Survey
ΕΠΙΚΕΝΤΡΩΣΗ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	WBCSD ISO 14000	Global Compact GRI

Οι πρωτοβουλίες προσανατολισμένες στα αποτελέσματα απαιτούν τεκμηριωμένα επιτεύγματα ΕΚΕ. Για παράδειγμα, οι δείκτες αειφορίας αγοράς μετοχών είναι συνήθως προσανατολισμένοι στα αποτελέσματα, εστιάζοντας στις σημαντικές επιδόσεις. Αντίθετα, οι προσανατολισμένες στη διαδικασία πρωτοβουλίες εστιάζουν στη συμμετοχή, τη συνεχή βελτίωση, και διαδικασίες μάθησης. Συχνά, αυτές οι πρωτοβουλίες έχουν πολυσυμμετοχική βάση, αφού οι ΜΚΟ, τα πανεπιστήμια, οι κυβερνήσεις ή άλλους κοινωνικούς φορείς συμμετέχουν μαζί με τις εταιρείες. Τυπικά παραδείγματα περιλαμβάνουν το Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ με ισχυρή έμφαση στην πολυμερή συνεργασία και το WBCSD, η οποία ξεκινά τις διαδικασίες μάθησης που βασίζεται στην ενεργό συμμετοχή των εταιρειών.

Όσον αφορά το διαχωρισμό των προϋποθέσεων, αναφέρουμε για πχ ότι οι UN Global Compact and the Global Reporting Initiative διότι εστιάζουν στις διαδικασίες μάθησης καθώς και στην προθυμία των εταιρειών για τη συνεχή τους βελτίωση. Δεν υπάρχουν εμπόδια στην είσοδο των επιχειρήσεων σε αυτές τις πρωτοβουλίες καθώς το μοναδικό προαπαιτούμενο είναι η προθυμία να μάθουν και να συμμετέχουν. Ωστόσο, υπάρχουν πρωτοβουλίες που προσανατολίζονται στις διαδικασίες και έχουν αυστηρές απαιτήσεις για την προσχώρηση, με εξέχοντα παραδείγματα αυτά της WBCSD και του ISO. Η συμμετοχή στο WBCSD είναι εφικτή μόνο κατόπιν προσκλήσεως, και απαιτεί εκτεταμένες συνεισφορές και δεσμεύσεις, ακόμα και από ανώτερα διευθυντικά στελέχη¹¹⁸. Ομοίως, το ISO 14000, όπως αναφέραμε παραπάνω είναι μια απαιτητική πιστοποίηση που περιλαμβάνει ελέγχους και επαλήθευση από τρίτο μέρος, αλλά.

Ένα ακόμα εργαλείο μέτρησης της ΕΚΕ είναι το CRIndex, του Business in the Community, το οποίο μετράει και αξιολογεί την επιχείρηση ως προς την θετική συνεισφορά της στην κοινωνία στον βαθμό που αντιμετωπίζει με συνέπεια τις επιπτώσεις που έχει η λειτουργία της στο περιβάλλον, στην συμπεριφορά της απέναντι στην αγορά και τους πελάτες της, στην πολιτική της απέναντι στους εργαζομένους και στην θετική συνεισφορά της στην κοινωνία.

¹¹⁸ Rudd, A., Jelstad, J., Ehrenclou, K., & Vormedal, I. (2005). "Corporate responsibility reporting in Norway: An assessment of the 100 largest firms», Oslo, Norway: Program for Research and Documentation for a Sustainable Society

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι εάν η πρόθεσή μας είναι η αντανάκλαση των επιδόσεων και όχι της συμμετοχής, τότε θα πρέπει να αποκλείσουμε τις πρωτοβουλίες που εστιάζουν στις διαδικασίες και έχουν χαλαρές απαιτήσεις, δηλαδή τους Global Compact και GRI.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΚΕ

8.1 ΣΥΝΟΨΗ ΩΦΕΛΕΙΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΚΕ

Τα οφέλη που αποκομίζονται, δεδομένου των εμπειρικών και των θεωρητικών που έχουν εκπονηθεί μέχρι σήμερα, καθώς και από την δική μας την έρευνα, είναι πολλαπλά. Οι Schaltegger και Wagner το 2006 προσδιόρισαν θεωρητικά πέντε κύριες επιπτώσεις από την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων: τις άμεσες οικονομικές επιπτώσεις (π.χ. πρόστιμα, φιλανθρωπικές εισφορές), τις επιπτώσεις στην αγορά (π.χ., τη διατήρηση των πελατών), τις επιπτώσεις στις επιχειρήσεις και στις διαδικασίες παραγωγής (π.χ. χαμηλότερο κόστος παραγωγής), στις επιδράσεις στη μάθηση και την οργανωτική ανάπτυξη (π.χ., την παρακίνηση των εργαζομένων, την καινοτομία), τις επιπτώσεις που δεν αφορούν την αγορά (π.χ., μικρότερη αντίσταση των ενδιαφερομένων μερών προς την κατεύθυνση των εγκαταστάσεων παραγωγής). Κατ' επέκταση, οι Thorpe και Prakash-Mani¹¹⁹ συζήτησαν έξι παράγοντες επιτυχίας αειφορίας των επιχειρήσεων, όπως είναι η αύξηση των εσόδων και η πρόσβαση στην αγορά, η εξοικονόμηση κόστους και της παραγωγικότητας, η πρόσβαση σε κεφάλαια, η διαχείριση των κινδύνων και η άδεια λειτουργίας, το ανθρώπινο κεφάλαιο, η αξία του εμπορικού σήματος και η φήμη. Γενικότερα, πέντε είναι οι κύριοι τομείς οι οποίοι επωφελούνται από την υιοθέτηση υπεύθυνων πρακτικών:

1. Θετικές επιπτώσεις στην εικόνα και φήμη της εταιρείας: Σύμφωνα με τους Gray & Balmer, η εικόνα αντιπροσωπεύει τη διανοητικό υπόβαθρο της εταιρίας που κατέχει το κοινό της για

¹¹⁹ Thorpe J. & Prakash-Mani K (2003), "Developing value: The business case for sustainability in emerging markets", Greener Management International Vol 44, pg 20

αυτήν¹²⁰, η οποία επηρεάζεται από επικοινωνιακά μηνύματα. Η φήμη χτίζεται επάνω στις προσωπικές εμπειρίες και χαρακτηριστικά και περιλαμβάνει κρίση για την αξία της από τα ενδιαφερόμενα μέρη της. Ενώ η εικόνα της μπορεί να αλλάξει γρήγορα, η φήμη εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου και επηρεάζεται από την σταθερή απόδοση κατά τη διάρκεια αρκετών ετών. Τόσο, η εικόνα και όσο και η φήμη μπορούν να επηρεάσουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων¹²¹. Ο Schwaiger (2004) κατέληξε στην εμπειρική έρευνά του ότι η ΕΚΕ θα μπορούσε να επηρεάσει τη φήμη.

2. Θετικές επιπτώσεις στην παρακίνηση των εργαζομένων, τη διατήρησή τους στην εταιρεία και την πρόσληψη: Από τη μία πλευρά, τα αποτελέσματα στον τομέα των εργασιακών σχέσεων μπορούν να προσδώσουν μια βελτιωμένη φήμη. Από την άλλη πλευρά, η ΕΚΕ μπορεί επίσης να επηρεάσει άμεσα τους εργαζομένους καθώς θα είναι πιο πολύ αφοσιωμένοι λόγω του καλού εργασιακού περιβάλλοντος ή να προσελκύσουν το ενδιαφέρον τους σε δραστηριότητες ΕΚΕ, όπως είναι τα εθελοντικά προγράμματα. Ομοίως, δραστηριότητες CSR μπορούν άμεσα ή έμμεσα να επηρεάζουν την ελκυστικότητα μιας εταιρείας για τους δυνητικούς εργαζόμενους.
3. Εξοικονόμηση κόστους: Η εξοικονόμηση του κόστους συνδέεται άμεσα με την αειφορία. Για παράδειγμα, οι Epstein και Roy (2001, 598f.) υποστήριξαν ότι τα κέρδη από την αποδοτικότητα μπορούν να προέλθουν από την υποκατάσταση υλικών κατά τη διάρκεια της εφαρμογής μιας στρατηγικής βιωσιμότητας ή καλύτερη πρόσβαση σε κεφάλαια λόγω της μεγαλύτερης ευαισθησίας των επενδυτών σε θέματα βιωσιμότητας.
4. Αύξηση των εσόδων από τις υψηλότερες πωλήσεις και μεριδίου αγοράς: Συχνά, οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι η ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των εσόδων. Αυτά μπορούν να επιτευχθούν έμμεσα, μέσω της βελτιωμένης εικόνας της φίρμας της εταιρείας ή άμεσα, π.χ., με τη δημιουργία προϊόντων με γνώμονα την εταιρική κοινωνική ευθύνη ή την ανάπτυξη της αγοράς.
5. Μείωση των κινδύνων διαχείρισης μέσω της ΕΚΕ: η ΕΚΕ μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μέσο για τον περιορισμό ή τη διαχείριση κινδύνων που συνδέονται με την εταιρική κοινωνική ευθύνη όπως είναι πχ η αποφυγή του αρνητικού τύπου ή μποϊκοτάζ προϊόντων από τους πελάτες ή ΜΚΟ.

¹²⁰ E. R. Gray and J. M.T. Balmer, "Managing Corporate Image and Corporate Reputation," Long Range Planning, (1998), pg696

¹²¹ E. R. Gray and J. M.T. Balmer, "Managing Corporate Image and Corporate Reputation," Long Range Planning, (1998), pg 695-702

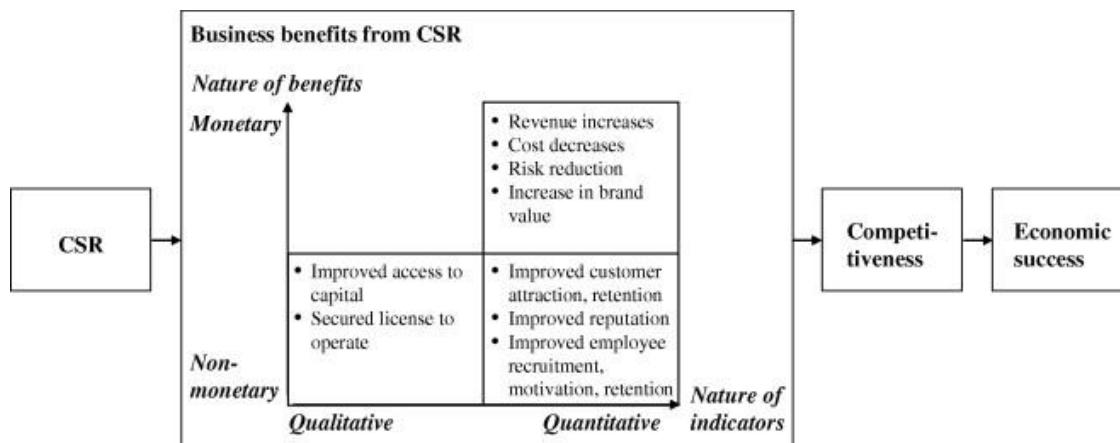
Οι θεωρητικές και εμπειρικές έρευνες καθώς και από οι περιπτωσιακές μελέτες που εκπονήθηκαν από το 1998 έως και σήμερα, υποδεικνύουν ποικίλα επιχειρηματικά οφέλη. Είναι εμφανές ότι οι περισσότερες έρευνες καταλήγουν ότι η κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά συμβάλλει στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Ωστόσο, έρευνες όπως των Bertelsmann & Stiftung, Epstein & Roy, Heal, Schaltegger & Figge διαφοροποιούνται ως προς τα αποτελέσματα ξεδιπλώνοντας περισσότερα οφέλη από την υιοθέτηση μιας κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς. Στον παρακάτω πίνακα, συγκεντρώσαμε τα οφέλη που εντοπίζουν οι συγγραφείς ανά κατηγορία έρευνας.

Πίνακας 3 Παραδείγματα ωφελειών από ΕΚΕ με βάση διενεργηθείσες μελέτες

Είδος έρευνας	Συγγραφείς	Επιχειρηματικά οφέλη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης
Θεωρητική έρευνα	Schaltegger & Burritt (2005)	Διαχείριση του κινδύνου, μείωση του κόστους, διαφοροποίηση, θετική επίδραση στην αξία των μετόχων, καλύτερη φήμη και η αξία του εμπορικού σήματος, διατήρηση της άδειας λειτουργίας
Θεωρητική έρευνα	Schaltegger & Figge (2000)	Βελτίωση της αποτελεσματικότητας, διαφοροποίηση, φορολογικά πλεονεκτήματα, πλεονεκτήματα χρηματοδότησης, μείωση του κινδύνου
Θεωρητική έρευνα με περιπτωσιακά παραδείγματα	Heal (2005)	Διαχείριση του κινδύνου, κέρδη αποδοτικότητας, βελτίωση των σχέσεων με τις ρυθμιστικές αρχές, βελτίωση της αξίας του εμπορικού σήματος, βελτίωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων, μειωμένο κόστος κεφαλαίου
Θεωρητική έρευνα με περιπτωσιακά παραδείγματα	Nielinger (2003)	Ανάπτυξη προϊόντων και άνοιγμα σε αγορές, αυξημένη δυνατότητα πρόσληψης, διαχείριση του κινδύνου, βελτίωση της εικόνας
Θεωρητική έρευνα με περιπτωσιακά παραδείγματα	Porter & van der Linde (1998)	Αύξηση της ανταγωνιστικότητας μέσω των διαδικασιών και των ωφελειών του προϊόντος, π.χ., αποδοτικότερη χρήση των πόρων, μείωση των αποβλήτων
Έρευνα περιπτωσιακής μελέτης	Kong et al. (2002)	Η ανάπτυξη της αγοράς, μείωση του κόστους, προστασία της αγοράς μετοχών, μακροπρόθεσμη επιβίωση
Έρευνα περιπτωσιακής μελέτης	Rondinelli & London (2002)	Βελτίωση της αποτελεσματικότητας και μείωση του κόστους, βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, διατήρηση των πόρων, βελτίωση της εικόνας, ανάπτυξη προϊόντων
Μέτα μελέτη της εμπειρικής έρευνας	Hansen (2004)	Βελτίωση φήμης με θετική επίδραση στην προσέγγιση του πελάτη και τη διατήρησή του πελατολογίου, προσέλκυση εργαζομένων / παρακίνησή τους / διατήρησή τους, πρόσβαση σε κεφάλαια, άδεια λειτουργίας, διαχείριση του κινδύνου, θετική επίδραση στην τιμή της μετοχής, την απόδοση και τα έσοδα, μείωση του κόστους
ποσοτική εμπειρική έρευνα	Bertelsmann Stiftung (2005)	Παρακίνηση των εργαζομένων, καλύτερη φήμη, ικανοποίηση των προσδοκιών των μετόχων, ανάπτυξη πελατολογίου

Ποσοτική (και ποιοτική) εμπειρική έρευνα	Erstein & Roy (2001)	Αποφυγή αρνητικού τύπου, μπιϊκοτάζ των καταναλωτών και αρνητικές επιρροές στην αγορά, παρακίνηση των εργαζομένων, βελτιωμένη εικόνα και φήμη, Θετικές σχέσεις με τις ρυθμιστικές αρχές και τα ενδιαφερόμενα μέρη, αύξηση της αποδοτικότητας και μείωση του κόστους, καλύτερη πρόσβαση στη χρηματοδότηση, αύξηση του μεριδίου αγοράς
ποσοτική εμπειρική έρευνα	Turban & Greening (1997)	Αυξημένη ελκυστικότητα της εταιρείας για τους πιθανούς υπαλλήλους.

Συστηματοποιώντας τα οφέλη από τον ανωτέρω πίνακα, τα οφέλη των επιχειρήσεων από την ΕΚΕ μπορούν να ταξινομηθούν και σε χρηματικά και σε μη χρηματικά οφέλη. Τα χρηματικά οφέλη περιλαμβάνουν την άμεση οικονομική δράση καθώς και τα οφέλη που δεν οδηγούν άμεσα σε ταμειακές ροές, μπορούν όμως να μετρηθούν σε χρηματικούς όρους. Ένα παράδειγμα είναι η αύξηση της αξίας του εμπορικού σήματος. Αν αναλυθεί από οικονομική άποψη, η αξία του σήματος αντανακλά την οικονομική αξία της φίρμας της εταιρείας. Ωστόσο, η προσέλκυση και η διατήρηση των πελατών δεν μετριέται σε χρηματικούς όρους αλλά μπορούν να επιδράσουν στην ανταγωνιστικότητα της εταιρείας και την οικονομική της επιτυχία. Τα μη χρηματικά οφέλη μπορούν να μετρηθούν με τη χρήση ποσοτικών δεικτών, όπως πχ μέσω των αλλαγών στα ποσοστά εξαγοράς ή των αλλαγών σε ποιοτικούς δείκτες, μέσω της αξιολόγησης της στάσης των πελατών. Παρακάτω, παραθέτουμε τη σχεδιαγραμματική διάκριση των χρηματικών και μη ωφελειών, όπως αυτή αποτυπώθηκε από την Manuela Weber.



Σχήμα 3 Ταξινόμηση Ωφελειών ΕΚΕ

Όσον αφορά τη μέτρηση της προστιθέμενης αξίας των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders added value), οι Figge και Schaltegger προτείνουν ένα έμμεσο τρόπο αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένων τεσσάρων βημάτων: Τα συνολικά οφέλη των ενδιαφερομένων καθορίζονται

από το λογαριασμό αποτελεσμάτων χρήσεως με την αφαίρεση του κόστους των ιδίων κεφαλαίων από τα κέρδη πριν από το κόστος των ιδίων κεφαλαίων, η "Επιστροφή στους Ενδιαφερομένους" (Rost) υπολογίζεται ως εξής: $Rost = \text{Όφελος σε μετρητά} / \text{κόστος της αξίας των ενδιαφερομένων σε μετρητά}$, η διαφορά τιμής μεταξύ του Rost και το μέσο όρο Rost στην αγορά προσδιορίζεται αφαιρώντας το μέσο όρο Rost από το Rost της συγκεκριμένης εταιρείας και η διακύμανση της τιμής πολλαπλασιάζεται με τις δαπάνες των ενδιαφερομένων για τον καθορισμό της προστιθέμενης αξίας των ενδιαφερόμενων φορέων .

Όπως διαπιστώνουμε , ένας ολοκληρωμένος δείκτης μέτρησης της αποδοτικότητας της ΕΚΕ , θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει την εκτίμηση των χρηματικών και των μη χρηματικών ωφελειών. Η μέτρηση του κόστους, των εσόδων και του ρίσκου μπορούν να μετρηθούν με τη βοήθεια της μεθόδου των προεξοφλημένων ταμειακών ροών, όπως η καθαρή παρούσα Αξία. Η αξία του εμπορικού σήματος αποτελεί βασικό δείκτη απόδοσης για τις μελλοντικές πωλήσεις προϊόντων με την επωνυμία κάθε εταιρείας. Γι' αυτό κρίνουμε σκόπιμη τη μέτρηση και αυτών των βασικών δεικτών απόδοσης, όπως αυτόν της προσέλκυσης και διατήρησης πελατών, της φήμης, της ελκυστικότητας του εργοδότη, τα κίνητρα των εργαζομένων και τη διατήρηση τους στην εταιρεία. Ο Naderer υποστηρίζει ότι η αξία του εμπορικού σήματος μετριέται συνήθως εστιάζοντας στο κόστος, τις τιμές, ή την κεφαλαιακή αξία της μάρκας. Δείκτες για την ποσοτική αξιολόγηση των επιπτώσεων στην προσέλκυση και διατήρηση πελατών μπορούν να περιλαμβάνουν τις αλλαγές που γίνονται λόγω στρατηγικών ΕΚΕ στα επιτόκια επαναγοράς ή στα ποσοστά μεριδίου αγοράς.. Αποτελέσματα στη φήμη μπορούν να προέρχονται από κατατάξεις της εταιρείας σε δείκτες όπως το AMAC και το GMAC του Fortune , στον δείκτη Harris-Fombrun Reputation Quotient, ή the World's/Europe's Most Respected Companies Ranking by the Financial Times. Ποσοτικοί δείκτες για τη μέτρηση της ελκυστικότητας του εργοδότη μπορούν να περιλαμβάνουν μια τακτική παρακολούθηση του αριθμού των αιτήσεων ανά κενή θέση ή τα ποσοστά προσλήψεων στην εταιρεία. Όσον αφορά τα κίνητρα των σημερινών εργαζομένων, οι ποσοτικοί δείκτες μπορούν να περιλαμβάνουν τα ποσοστά διακύμανσης ή μέσο όρο ημερών της ασθένειας ή απουσιών .

ΜΕΡΟΣ Β'

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ

9.1 ΕΛΛΗΝΙΚΟΙ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΕΚΕ

Επισκεφτήκαμε την ιστοσελίδα του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ και αξιοποιώντας την εφαρμογή για την ηλεκτρονική αναζήτηση απολογισμών, καταγράψαμε τα έτη τα οποία υπέβαλλαν έκθεση απολογισμού εταιρικής κοινωνικής ευθύνης εταιρείες-μέλη του δικτύου. Σε άλλη στήλη καταγράψαμε τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται κάθε εταιρεία (κλάδος ασφαλειών, κατασκευαστικών, μεταφορών, τηλεπικοινωνιών, τραπεζών, ιχθυοκαλλιεργειών κ.ά) καθώς και τον αύξων αριθμό. Ο εν λόγω πίνακας βρίσκεται στο παράρτημα Β.

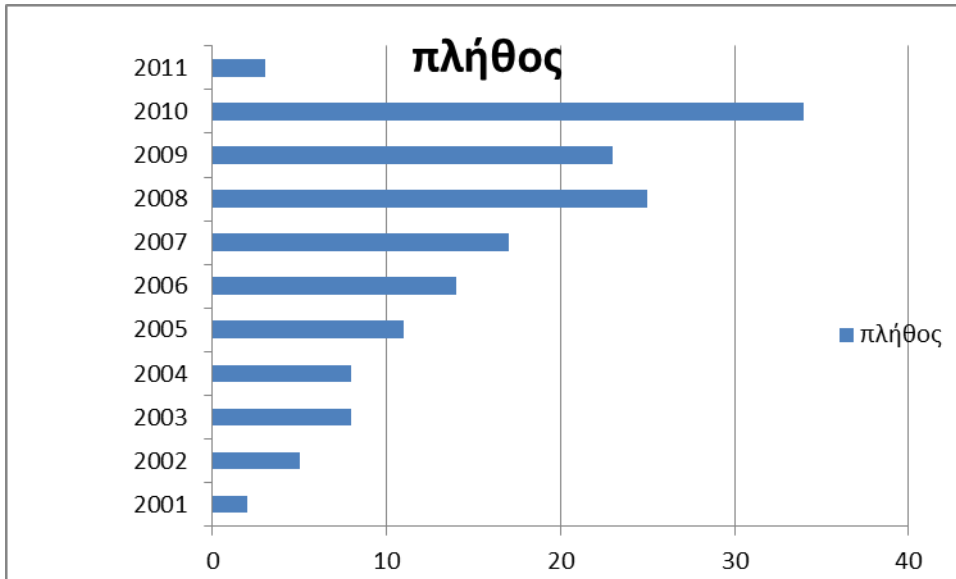
Στη συνέχεια, με τη χρήση συναρτήσεων (countif), συνοψίσαμε το πλήθος των υποβληθεισών εκθέσεων για τα έτη 2001-2011, όπως αυτά παρατίθενται από το ελληνικό δίκτυο.

Πίνακας 4 Συγκέντρωση του πλήθους των εκθέσεων ανά έτος σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο

Έτος	Πλήθος (προέρχεται από την countif)
2001	2
2002	5
2003	8
2004	8
2005	11
2006	14
2007	17
2008	25
2009	23
2010	34
2011	3

Από το διάγραμμα του πλήθους των εκθέσεων ανά έτος, εύκολα διαπιστώνει κανείς ότι οι περισσότερες εκθέσεις κοινωνικής υπευθυνότητας υποβλήθηκαν το 2010 (34 εκθέσεις) ενώ το 2011, οι καταγεγραμμένες από το δίκτυο εκθέσεις είναι μόλις 3, αριθμός που μας κάνει να πιστεύουμε ότι το έργο του δικτύου για την καταγραφή των εκθέσεων του 2011 είναι σε εξέλιξη. Να παρατηρήσουμε ότι, σύμφωνα με την πληροφόρηση που αντλήσαμε από το ελληνικό δίκτυο, καταγράφεται σταδιακή αύξηση των επιχειρήσεων που υποβάλλουν έκθεση κοινωνικού απολογισμού τα έτη 2001-2008, ενώ το 2009 καταγράφεται μείωση της τάξης του 8%.

Διάγραμμα 1 Απεικόνιση πλήθους εκθέσεων για τα έτη 2001-2011 σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο



Το Ελληνικό Δίκτυο ΕΚΕ σήμερα αντιπροσωπεύει περισσότερες από 140 εταιρίες και οργανώσεις και αποτελεί το βασικό φορέα ενημέρωσης, κατάρτισης και υποστήριξης για την εταιρική κοινωνική ευθύνη σε εθνικό επίπεδο. Ταυτόχρονα, συμβάλλει ενεργά στη δημιουργία και την προώθηση νέων επιχειρηματικών προτύπων σε αρμονία με τις αρχές που διέπουν την ΕΚΕ και τη βιώσιμη ανάπτυξη στην Ελλάδα και στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Επίσης το Δίκτυο αναλαμβάνει σημαντικές πρωτοβουλίες για τη διάδοση της αντίληψης και των πρακτικών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν τη μεγάλη πλειοψηφία της ελληνικής επιχειρηματικής κοινότητας.

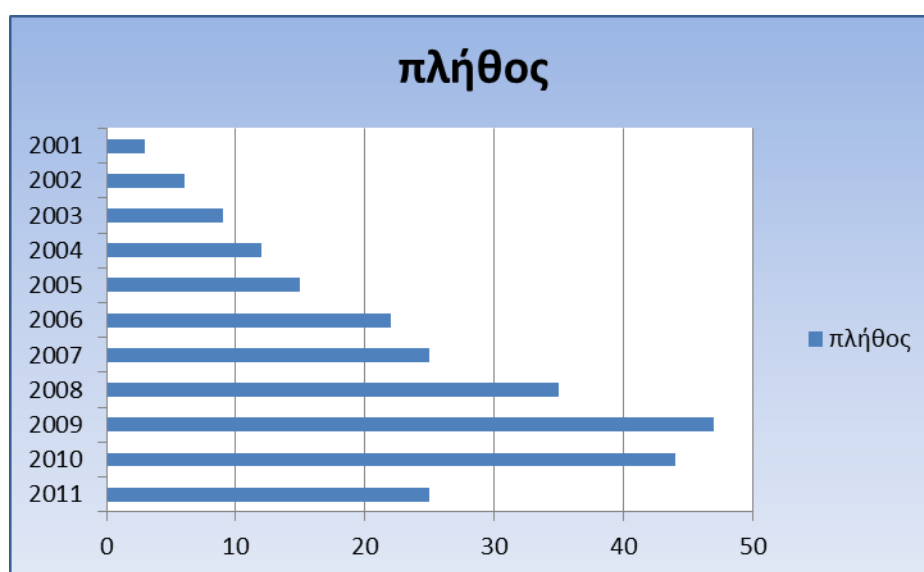
Από την έρευνά μας, εντοπίσαμε ακόμα μια εταιρεία ιδιωτικών συμφερόντων, η οποία συνεργάζεται με το GRI (Global reporting Initiative) για την υποστήριξη οργανισμών, ώστε να συνειδητοποιούν τα οφέλη και την προστιθέμενη αξία που προκύπτει από την προσπάθειά τους να γίνουν πιο υπεύθυνοι και αειφόροι. Ο συγκεκριμένος οργανισμός τηρεί βάση δεδομένων με όλους τους ελληνικούς απολογισμούς εταιρειών για την κοινωνική ευθύνη από το 2001. Ο επίσημος ιστότοπος της Sustainable Development μας δίνει τη δυνατότητα να πληροφορηθούμε για τις εταιρείες που υπέβαλαν έκθεση απολογισμού ανά έτος από το 2001 έως το 2011. Δημιουργήσαμε

μα κατάσταση με τα έτη και τις επωνυμίες των εταιρειών που υπέβαλαν έκθεση για τα εν λόγω έτη και αθροίσαμε το πλήθος τους ανά έτος¹²².

Πίνακας 5 Καταγραφή Πλήθους εκθέσεων ΕΚΕ σύμφωνα με την SDEV

Έτη	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Πλήθος:	25	44	47	35	25	22	15	12	9	6	3

Διάγραμμα 2 Απεικόνιση του πλήθους των εκθέσεων ΕΚΕ σύμφωνα με την SDEV



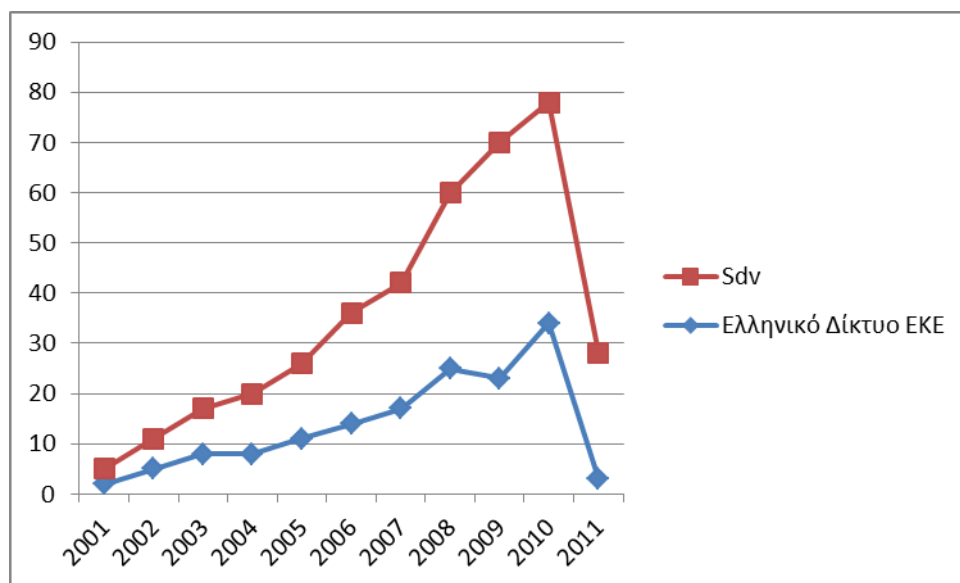
Προτού προχωρήσουμε σε περαιτέρω διερεύνηση και ανάλυση των απόψεων των εταιρειών για την επιχειρηματική αριστεία, θελήσαμε να αντιπαραβάλλουμε για σκοπούς ποιότητας της πληροφόρησης, την πληροφόρηση που παρέχεται από το ελληνικό δίκτυο για την ΕΚΕ και την εταιρεία sustainable development. Πιο συγκεκριμένα, το πρώτο ερώτημα που γεννιέται όταν κάποιος βλέπει αυτές τις δύο λίστες είναι εάν συμπεριλαμβάνουν τις ίδιες εταιρείες όπως επίσης και εάν για τις κοινές εταιρείες συμφωνούν τα έτη των εκθέσεων. Σε δεύτερο επίπεδο, θα διερευνήσουμε τους λόγους απόκλισης του αριθμού των εταιρειών καθώς και του πλήθους των αποβληθεισών εκθέσεων.

¹²² Ο πίνακας επισυνάπτεται στο παράρτημα, στην ενότητα 17.2

Πίνακας 6 Συγκριτικός Πίνακας Πλήθους Καταχωρηθέντων Εκθέσεων ΕΚΕ

Έτος	Πλήθος καταχωρημένων εκθέσεων στι δίκτυο της ΕΚΕ	Πλήθος καταχωρημένων εκθέσεων στη βάση της Sustainable Development Ltd	πόσες λιγότερες είναι καταχωρημένες στο δίκτυο ΕΚΕ	ποσοστό
2001	2	3	1	0,41%
2002	5	6	1	0,41%
2003	8	9	1	0,41%
2004	8	12	4	1,65%
2005	11	15	4	1,65%
2006	14	22	8	3,29%
2007	17	25	8	3,29%
2008	25	35	10	4,12%
2009	23	47	24	9,88%
2010	34	44	10	4,12%
2011	3	25	22	9,05%
Άθροισμα	150	243	93	38,27%

Από το διάγραμμα του πλήθους των εκθέσεων ανά έτος , με βάση τα στοιχεία της sustainable development , το έτος με τις περισσότερες εκθέσεις ΕΚΕ είναι το 2009 (47 εκθέσεις) και αμέσως μετά το 2010 με 44 εκθέσεις. Συγκριτικά με τα στοιχεία του δικτύου για το έτος 2010, παρατηρούμε ότι το δίκτυο καταγράφει 10 εκθέσεις λιγότερες, απόκλιση της τάξης του 4,12% ενώ το 2009 καταγράφει 24 εκθέσεις λιγότερες παρουσιάζοντας απόκλιση της τάξης 9,88%. Η αμέσως μεγαλύτερη απόκλιση εμφανίζεται για το έτος 2011 με ποσοστό 9,05%. Για την καλύτερη παρακολούθηση και κατανόηση των στοιχείων που παραθέτουν οι δύο οργανισμοί για τα έτη 2001-2011, απεικονίσαμε σε ενιαίο διάγραμμα τα δεδομένα και των δύο οργανισμών.



Διάγραμμα 3 Συγκριτική Απεικόνιση του πλήθους των Εκθέσεων ΕΚΕ

Παραθέτουμε ανωτέρω τον πίνακα με τον υπολογισμό των διαφορών ανά έτος ανάμεσα στους δύο οργανισμούς. Λόγω του ότι υπάρχει μια συνολική απόκλιση της πληροφόρησης του ελληνικού δικτύου κατά 38,27% σε σχέση με το πλήθος των εκθέσεων της sustainable development, θελήσαμε να αναλύσουμε βαθύτερα αυτές τις διαφορές.

Κατασκευάσαμε ένα pivot table ώστε να εμφανίσουμε δίπλα από την επωνυμία της εταιρείας τον αριθμό των υποβληθεισών εκθέσεων κατά την SDEV¹²³. Στη συνέχεια με τη χρήση της vlookkup κατασκευάσαμε πίνακα (Πίνακας Νο 8) στον οποίο φαίνεται πόσες εκθέσεις έχει καταχωρημένες για κάθε εταιρεία το ελληνικό δίκτυο και η SDEV. Στη διπλανή στήλη φαίνονται οι τυχόν διαφορές που αφορούν τον αριθμό των καταχωρημένων στη βάση της SDEV εκθέσεων από τον αριθμό των καταχωρημένων στη βάση του ελληνικού δικτύου εκθέσεων για την ίδια εταιρεία. Παρατηρούμε ότι 29 εταιρείες που περιλαμβάνονται στη βάση της SDEV δεν συμπεριλαμβάνονται στο ελληνικό δίκτυο και επιπλέον, 3 εταιρείες που συμπεριλαμβάνονται στο ελληνικό δίκτυο δεν περιέχονται στη βάση της SDEV (G4S Hellas holding SA, Αγροτική Τράπεζα, ΑΚΤΩΡ ΑΤΕ).

¹²³ Βλ. σχετικό παράρτημα

Πίνακας 7 Αντιστοίχιση Εκθέσεων ΕΚΕ ανά εταιρεία

A/A	Ελληνικό Δίκτυο		SDEV		diff sust-hellascsr
1	ΜΟΤΟΡ ΟΙΛ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	9	Μοτορ Οιλ Α.Ε. – Motor Oil S.A.	7	-2
2	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε.	10	Hellenic Petroleum - Ελληνικά Πετρέλαια	7	-3
3	ΜΑΜΙΔΟΙΛ JET OIL Α.Ε.	2	Jet Oil	2	0
4	ΟΠΑΠ Α.Ε.	3	ΟΠΑΠ - ΟΡΑΡ	3	0
5	SOLAR CELLS Α.Ε.	1	Solar Cells Hellas	1	0
6	REGENCY ENTERTAINMENT Α.Ε.	1	Regency Entertainment	1	0
7	MELLON Όμιλος Εταιρειών	1	MELLON GROUP OF COMPANIES	5	4
8	FRIGOGLASS Α.Ε.	1	Frigoglass	4	3
9	BSH Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ	1	BSH	1	0
10	INTERLIFE ΑΑΕΓΑ	1	INTERLIFE	1	0
11	INTERAMERICAN Α.Ε.	3	INTERAMERICAN	3	0
12	G4S HELLAS HOLDING SA	1	N/A		-1
13	ΑΤΤΙΚΑ GROUP	1	Attica Group	3	2
14	COCA COLA 3E Α.Ε.	3	COCA COLA 3E	4	1
15	ΕΛΒΑΛ Α.Ε.	3	ELVAL - ΕΛΒΑΛ	3	0
16	ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΕΡΟΛΙΜΕΝΑΣ ΑΘΗΝΩΝ Α.Ε.	8	Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών – Athens International Airport	9	1
17	S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.	11	S&B	11	0
18	COMERGON Α.Ε.	1	COMERGON	3	2
19	ΕΡΤ Α.Ε.	1	ΕΡΤ Ελληνική Ραδιοφωνία Τηλεόραση Α.Ε. – ERT Hellenic Broadcasting Corporation S.A.	1	0
20	ΟΤΕ Α.Ε.	5	ΟΤΕ	5	0
21	WIND ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	2	WIND	2	0
22	VODAFONE-ΠΑΝΑΦΟΝ Α.Ε.Ε.Τ.	8	Vodafone Greece	8	0
23	COSMOTE Α.Ε.	4	COSMOTE	7	3
24	ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε.	6	Piraeus Bank - Τράπεζα Πειραιώς	8	2
25	ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	9	Εμπορική Τράπεζα – Emporiki Bank	8	-1
26	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	5	National Bank of Greece - Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος	6	1
27	ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΛΛΑΔΟΣ	1	N/A		-1
28	EFG EUROBANK ERGASIAS Α.Ε.	8	Eurobank EFG	9	1
29	ALPHA BANK Α.Ε.	3	Alpha Bank	11	8
30	ΓΕΦΥΡΑ Α.Ε.	1	Γέφυρα Α.Ε. – Gefyra S.A.	1	0
31	ΑΤΤΙΚΗ ΟΔΟΣ	1	Attiki Odos	3	2
32	ΑΚΤΩΡ Α.Τ.Ε.	1	N/A		-1
33	PISCINES IDEALES Α.Ε.	2	Ideales	3	1
34	ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ FOURLIS	1	FOURLIS Group - Όμιλος Εταιρειών FOURLIS	3	2
35	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.	2	ΑΒ Vassilopoulos - ΑΒ Βασιλόπουλος	3	1
36	Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ	3	ΑΓΕΤ Ηρακλής ΑΕ – HERACLES G C Co SA	5	2

37	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑ Α.Ε.	3	Hellenic Exchanges Group - Όμιλος Ελληνικά Χρηματιστήρια	2	-1
38	ΧΑΛΚΟΡ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕΤΑΛΛΟΥ	3	HALCOR	4	1
39	ΣΩΛΗΝΟΥΡΓΕΙΑ ΚΟΡΙΝΘΟΥ Α.Ε.	3	Corinth Pipeworks - Σωληνουργεία Κορίνθου	3	0
40	ΟΜΙΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟ	1	ΜΥΤΙΛΙΝΑΙΟΣ Holdings - Όμιλος Επιχειρήσεων ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ	4	3
41	ΝΗΡΕΥΣ ΙΧΘΥΟΚΑΛΛΙΕΡΓΙΕΣ Α.Ε.	5	NIREUS - ΝΗΡΕΥΣ	7	2
42	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΛΩΔΙΑ Α.Ε.	1	CABLEL (Hellenic Cables - Ελληνικά Καλώδια)	3	2
43	ΕΛΛΑΚΤΩΡ Α.Ε.	1	ELLAKTOR - ΕΛΛΑΚΤΩΡ	3	2
44	ΤΙΤΑΝ ΤΣΙΜΕΝΤΑ Α.Ε.	8	TITAN	11	3
45	N/A		CARREFOUR HELLAS	2	2
46	N/A		Coca-Cola Hellenic	3	3
47	N/A		European Reliance - Ευρωπαϊκή Πίστη	1	1
48	N/A		Athenian Brewery - Αθηναϊκή Ζυθοποιία	3	3
49	N/A		Hellenic Bank - Ελληνική Τράπεζα	2	2
50	N/A		COCA COLA HBC	6	6
51	N/A		Blue Star Ferries	2	2
52	N/A		COCO-MAT	1	1
53	N/A		ΕΥΔΑΠ – EYDAP	1	1
54	N/A		ΔΕΗ Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. – PPC Public Power Corporation S.A.	5	5
55	N/A		Hygeia Group - Όμιλος Υγεία	1	1
56	N/A		Hellenic Public Real Estate Corporation (HPREC) - Κτηματική Εταιρεία του Δημοσίου (ΚΕΔ)	3	3
57	N/A		Soltech	1	1
58	N/A		Novartis Hellas	1	1
59	N/A		NEXANS Hellas - NEXANS Ελλάς	1	1
60	N/A		FrieslandCampina Hellas	1	1
61	N/A		Hellenic Bank - Ελληνική Τράπεζα	2	2
62	N/A		JohnsonDiversey Hellas	1	1
63	N/A		NEXANS	1	1
64	N/A		UNILEVER HELLAS	2	2
65	N/A		Kleeman	1	1
66	N/A		McCain Hellas	1	1
67	N/A		Hellenic Seaways	1	1
68	N/A		SPRINT	1	1
69	N/A		SYNETERISTIKI INSURANCE - ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ	1	1
70	N/A		DIAGEO Hellas	3	3
71	N/A		ΠΑΟΚ - ΠΑΟΚ	1	1
72	N/A		TIM Ελλάς	1	1
73	N/A		οασα	2	2

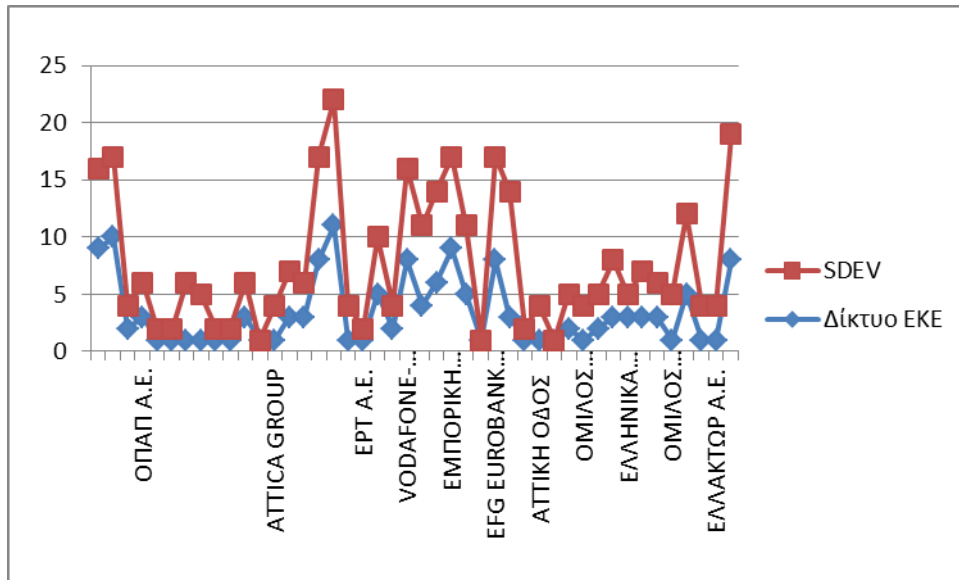
Η διαφορά -2 που υπάρχει στις εκθέσεις της Motor Oil οφείλεται στο γεγονός ότι στο δίκτυο της ΕΚΕ βρίσκουμε τις εκθέσεις για τα έτη 2002-2010 ενώ στη βάση της SDEV υπάρχει έκθεση για το

2006-2011. Για τα ελληνικά Πετρέλαια, το δίκτυο έχει 3 περισσότερες εκθέσεις και αφορούν τις εκθέσεις για το 2001,2002,2003,2004 που δεν έχει η SDEV και την έκθεση του 2011 όπου περιλαμβάνει η SDEV και δεν υπάρχει στο δίκτυο. Καμία διαφορά δεν παρατηρείται στις εκθέσεις των Jetoil, του ΟΠΑΠ, της Solar Cells Hellas, της Regency Entertainment, της BSH, Interlife, Interamerican, της ΕΛΒΑΛ, S&B, της ΕΡΤ, του ΟΤΕ, WIND, της Vodafone, της Γέφυρας ΑΕ και των Σωληνουργίων Κορίνθου. Στο ελληνικό δίκτυο δεν είναι καταχωρημένες οι εκθέσεις της Mellon για το 2007,2008,2009,2011, δηλαδή συμπεριλαμβάνει μόνο την έκθεση του 2010. Μόνο την έκθεση του 2010 περιλαμβάνει το δίκτυο και για την Frigoglass παραλείποντας τις εκθέσεις 2006,2007,2009. Το δίκτυο δεν περιλαμβάνει τις εκθέσεις του 2009 και του 2011 για την Attica Group. Η βάση του δικτύου δεν συμπεριλαμβάνει την έκθεση 2010 της Coca Cola3E καθώς και την έκθεση του 2011 του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών. Το δίκτυο δεν περιλαμβάνει τις εκθέσεις 2011 και 2009 (η οποία συντάχθηκε χωρίς τα πρότυπα GRI) της Comergon, τις εκθέσεις της COSMOTE για τα έτη 2002,2009,2011 , τις εκθέσεις 2004,2009,2011 για την Τράπεζα Πειραιώς, την έκθεση 2011 της Εθνικής Τράπεζας, την έκθεση 2011 της EFG Eurobank. Η βάση SDEV δεν έχει την έκθεση 2010 της Εμπορικής Τράπεζας, την έκθεση 2007 των Ελληνικών Χρηματιστηρίων. Μεγάλη απόκλιση εντοπίσαμε στις εκθέσεις για την Alpha Bank. Ενώ η βάση της SDEV περιέχει 11 εκθέσεις, το δίκτυο περιλαμβάνει μόλις 2 παραλείποντας τις εκθέσεις 2001-2006, 2007,2009 και 2011. Το δίκτυο δεν περιλαμβάνει 2011, 2009 της Αττικής οδού, του 2011 της Piscines ideales, τις εκθέσεις του 2009 και 2011 του ομίλου εταιρειών Furlis, την έκθεση 2009 του ΑΒ Βασιλόπουλος, τις εκθέσεις 2005 και 2006 της ΑΓΕΤ Ηρακλής, την έκθεση 2011 της Χαλκόρ, τις εκθέσεις της ΧΑΛΚΟΡ για τα έτη 2011,2009 & 2008, τις εκθέσεις 2009 και 2011 της εταιρεία ΝΗΡΕΥΣ, τις εκθέσεις για τα ίδια έτη της εταιρείας Ελληνικά Καλώδια, για τα έτη 2008 και 2009 τις εκθέσεις της ΕΛΛΑΚΤΩΡ και τις εκθέσεις 2001, 2002 και 2011 της εταιρείας TITAN.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ			
<u>Αρνητικές διαφορές (υπέρ δικτύου)</u>			
Εκθέσεις:	-10	Εταιρείες:	7
<u>Θετικές Διαφορές (υπέρ SDEV)</u>			
Εκθέσεις:	49	Εταιρείες:	22

Συνοψίζοντας τις διαφορές που εντοπίσαμε στο πλήθος των εκθέσεων στις βάσεις του ελληνικού δικτύου και της εταιρείας SDEV, καταλήγουμε στο ότι υπάρχουν 49 εκθέσεις περισσότερες στη βάση της Sustainable Development από αυτές που υπάρχουν στη βάση του ελληνικού δικτύου και αφορούν 22 εταιρείες ενώ υπάρχουν 10 εκθέσεις στη βάση του ελληνικού δικτύου όπου δεν περιλαμβάνονται στη βάση της ιδιωτικής εταιρείας.

Πίνακας 8 Ανάλυση Διαφορών



Διάγραμμα 4 Διαγραμματική Απεικόνιση του πλήθους των εκθέσεων ανά εταιρεία (source: hellascsr, sdev)

Τα συμπεράσματά μας έρχεται να επιβεβαιώσει η έρευνα της EuroCharity που διεξήχθη σε συνεργασία με Ελληνικά Πανεπιστήμια (μεταξύ των οποίων και το Πάντειο Πανεπιστήμιο) για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, την πράσινη οικονομία, τις ΜΚΟ, την επιχειρηματική ηθική και την επίδραση των ανωτέρω στις επιδόσεις της. Τα συμπεράσματα για την αξιολόγηση της ΕΚΕ στην ελληνική αγορά και την επίδρασή της στις επιχειρήσεις παρουσιάζουν μεγάλο ενδιαφέρον καθώς, σύμφωνα με τη Eurocharity, ανάμεσα στις πέντε καλύτερες επιχειρήσεις δεν βρίσκονται μόνο επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όπως οι τράπεζες Πειραιώς και Εμπορική, αλλά και βιομηχανίες, όπως οι επιχειρήσεις Coca-Cola, TITAN και ΕΛΠΕ. Οι όμιλοι TITAN και ΕΛΠΕ αποτελούν βαριές βιομηχανίες και βρίσκονται στην πρώτη πεντάδα της κατάταξης για τη συνολική δράση ΕΚΕ. Άξια προσοχής είναι η πολύ καλή περιβαλλοντική επίδοση του ομίλου TITAN, ο οποίος κατέλαβε την πέμπτη θέση, αλλά και των ομίλων Italcementi, ΕΛΠΕ και ΔΕΗ, οι οποίοι περιλαμβάνονται στην πρώτη δεκάδα της κατάταξης γιατί πρόκειται για βιομηχανίες που θεωρητικά οι δράσεις τους επιβαρύνουν περισσότερο το περιβάλλον. Οι πρώτες θέσεις που ανήκουν στην Τράπεζα Πειραιώς και τον όμιλο TITAN δικαιολογούνται καθώς οι εν λόγω εταιρείες ασχολήθηκαν ενεργά και αποδοτικά με όλες τις διαστάσεις της ΕΚΕ. Ωστόσο, εταιρείες όπως η Coca-Cola, η Εμπορική Τράπεζα και ο όμιλος ΕΛΠΕ εστίασαν το ενδιαφέρον τους κυρίως σε κοινωνικές δράσεις και, σύμφωνα με τη EuroCharity, θα πρέπει να αναλύσουν τις επιδράσεις τους στις άλλες διαστάσεις ΕΚΕ. Ακόμα ένα συμπέρασμα της έρευνας είναι ότι οι επιχειρήσεις που ακολούθησαν το πρότυπο GRI για την έκδοση του απολογισμού

ΕΚΕ είχαν καλύτερη εταιρική κοινωνική επίδοση σε σχέση με εκείνες που στον απολογισμό τους έκαναν απλή περιγραφή των δράσεων ΕΚΕ που πραγματοποίησαν. Οι επιχειρήσεις που αξιολόγησαν τον απολογισμό τους από εξωτερικό φορέα και έλαβαν καλή βαθμολογία, είχαν ακόμα καλύτερη εταιρική κοινωνική επίδοση.

9.2 ΕΡΕΥΝΑ ΕΒΕΝ-ΠΑΝΤΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ 2012

Βασικό αντικείμενο της έρευνας μας, ωστόσο, είναι η άποψη εταιρειών σε θέματα κοινωνικής ευθύνης & αριστείας. Το Ινστιτούτο ΕΒΕΝ κατέστρωσε ερωτηματολόγιο σε συνεργασία με μία ομάδα φοιτητών από το Πάντειο Πανεπιστήμιο το οποίο αφορά τη σύγχρονη επιχείρηση και την επιχειρηματική ηθική αρίστευση.

9.2.1 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ

Σε πρώτο στάδιο, διαχωρίσαμε τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα σε τρεις κατηγορίες: τις εισηγμένες στο ΧΑ εταιρείες, στις εταιρείες μέλη του ελληνικού δικτύου για την ΕΚΕ και στις εταιρείες μέλη του ΕΒΕΝ. Όπως γίνεται άμεσα αντιληπτό, υπάρχουν πολλές περιπτώσεις εταιρειών όπου είναι εισηγμένες αλλά είτε ανήκουν στο δίκτυο της ΕΚΕ και δεν είναι μέλη του ΕΒΕΝ, είτε είναι εισηγμένες και δεν ανήκουν στο δίκτυο για την ΕΚΕ και είναι μέλη του ΕΒΕΝ, είτε δεν είναι εισηγμένες αλλά ωστόσο είναι μέλη του ελληνικού δικτύου και του ΕΒΕΝ, είτε συντρέχουν και οι δύο υποθέσεις. Καταλήξαμε στο διαχωρισμό των εταιρειών ως εξής: στην πρώτη κατηγορία περιλαμβάνονται οι βραβευθείσες από τον ΕΒΕΝ εταιρείες. Η δεύτερη διαχωρίζεται σε δύο υποκατηγορίες: η μία περιλαμβάνει τις εισηγμένες εταιρείες μέλη του δικτύου ΕΚΕ και η άλλη περιλαμβάνει τις μη εισηγμένες εταιρείες μέλη του ελληνικού δικτύου για την ΕΚΕ. Η τρίτη και τελευταία κατηγορία περιλαμβάνει τις εισηγμένες εταιρείες που δεν είναι μέλη του δικτύου ΕΚΕ εταιρείες – μέλη του ΕΒΕΝ.

Επικουρικά λειτούργησε η δημιουργία ενός μητρώου διευθύνσεων και στοιχείων επικοινωνίας εταιρειών στο οποίο καταγράφεται η συμμετοχή τους στο ελληνικό δίκτυο ή τον ΕΒΕΝ καθώς επίσης και το εάν είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών (βλ. Παράρτημα Β).

Το μητρώο κατασκευάστηκε με γνώμονα τις εταιρείες που συμμετέχουν στο ελληνικό δίκτυο για την ΕΚΕ και απεικονίζεται εκτός από την επωνυμία της επιχείρησης, η έδρα της, το τηλέφωνο επικοινωνίας και η διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κάνοντας εμφανή αναφορά στους επίσημους ιστότοπους των εταιρειών. Η πληροφορία στη στήλη Α καταγράφηκε σύμφωνα με την επίσημη πληροφορία που υπάρχει στην ηλεκτρονική διεύθυνση του ΧΑ (www.ase.gr). Το μητρώο αυτό διευκόλυνε την ομάδα φοιτητών που ανέλαβε την επικοινωνία με τις εταιρείες και την ενημέρωσή τους για την επικείμενη έρευνα. Οι φοιτητές ήρθαν σε επαφή με τις εταιρείες που υπέδειξαν ενδιαφέρον και μετέβηκαν στα γραφεία των εταιρειών για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Εν τέλει, ο δειγματικός μας χώρος συμπεριλαμβάνει εταιρείες που είναι μέλη του ελληνικού δικτύου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, εισηγμένες και μη εισηγμένες στο ΧΑΑ εταιρείες καθώς και μέλη του σωματείου EBEN.

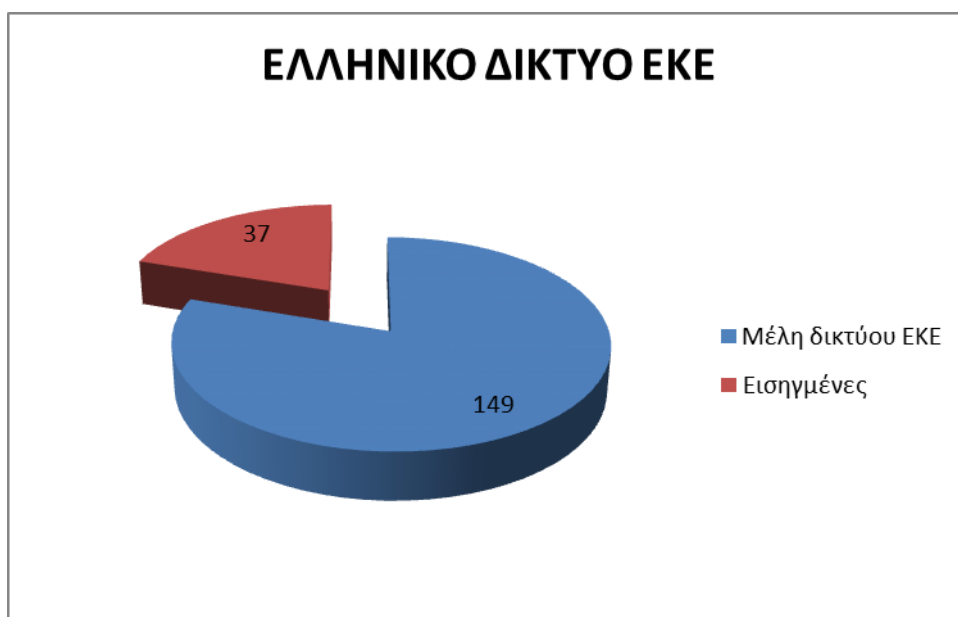
9.2.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Πίνακας 9 Ποσοστό εισηγμένων εταιρειών στο Ελληνικό Δίκτυο

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΕΚΕ	
Μέλη δικτύου ΕΚΕ	149
Εισηγμένες	37
Ποσοστό	24,83%

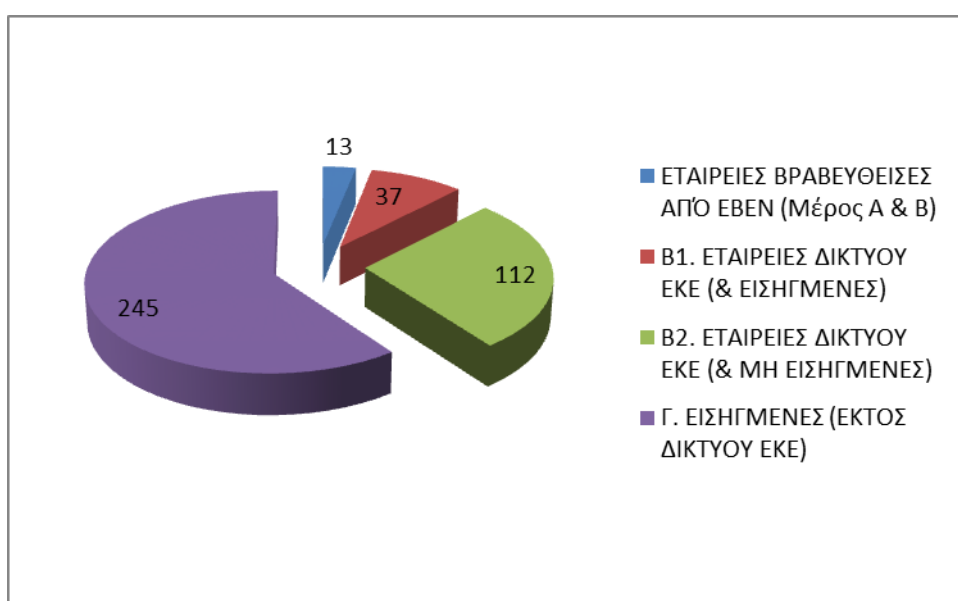
Τα μέλη του δικτύου ΕΚΕ αριθμούν τα 149. Από την ανάλυση του μητρώου των εταιρειών παρατηρήσαμε ότι οι εισηγμένες εταιρείες στο Χρηματιστήριο Αθηνών είναι μόλις 37 αντιπροσωπεύοντας το 24,83% του συνόλου των μελών του δικτύου. Για την καλύτερη κατανόηση του ως άνω ποσοστού, παραθέτουμε τις ακόλουθες πληροφορίες.

Διάγραμμα 5 Απεικόνιση του πλήθους των εισηγμένων στο ΧΑ μελών ΕΚΕ σε σχέση με το πλήθος των εταιρειών μελών



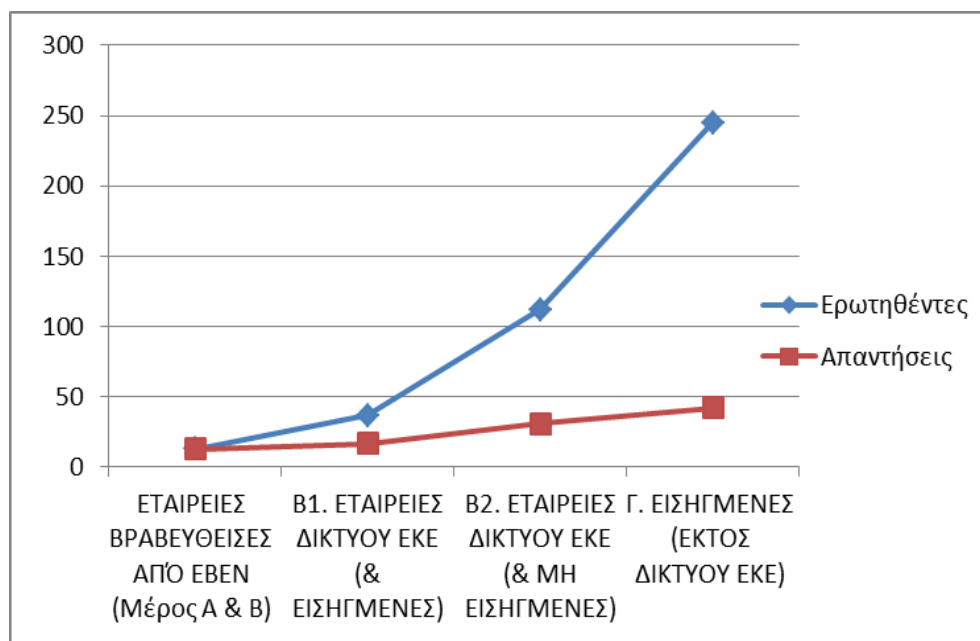
Σύμφωνα με το μητρώο, οι εταιρείες που ανήκουν στην κατηγορία Α είναι 13. Οι εταιρείες στην κατηγορία Β αριθμούν στις 149 με τον διαχωρισμό στην υποκατηγορία Β1 να ανήκουν 37 ενώ στην κατηγορία Β2 να ανήκουν 112. Τέλος, η κατηγορία Γ αριθμεί τις 245 επιχειρήσεις.

Διάγραμμα 6 Πίνακας Απεικόνισης Ερωτηθέντων

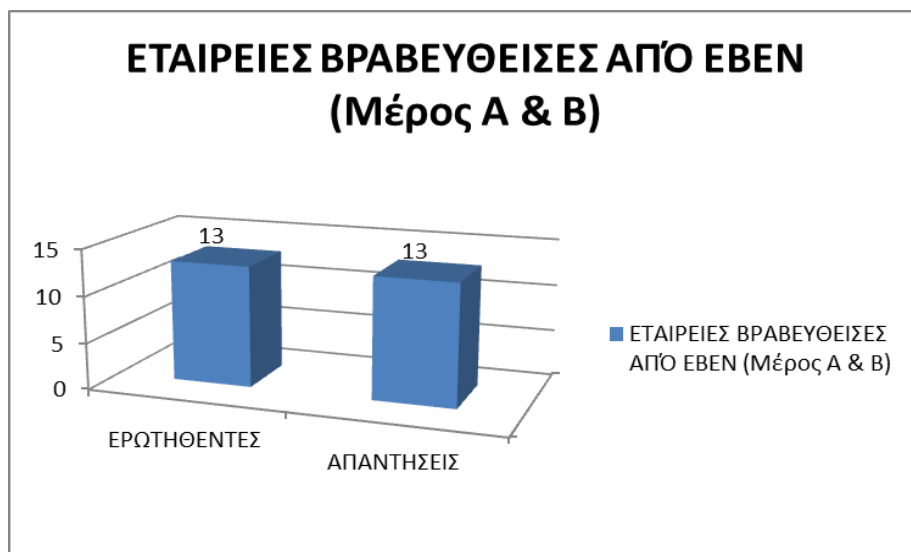


Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε , όπως φαίνεται στο κατωτέρω διάγραμμα διπλής γραμμής.

Διάγραμμα 7 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων

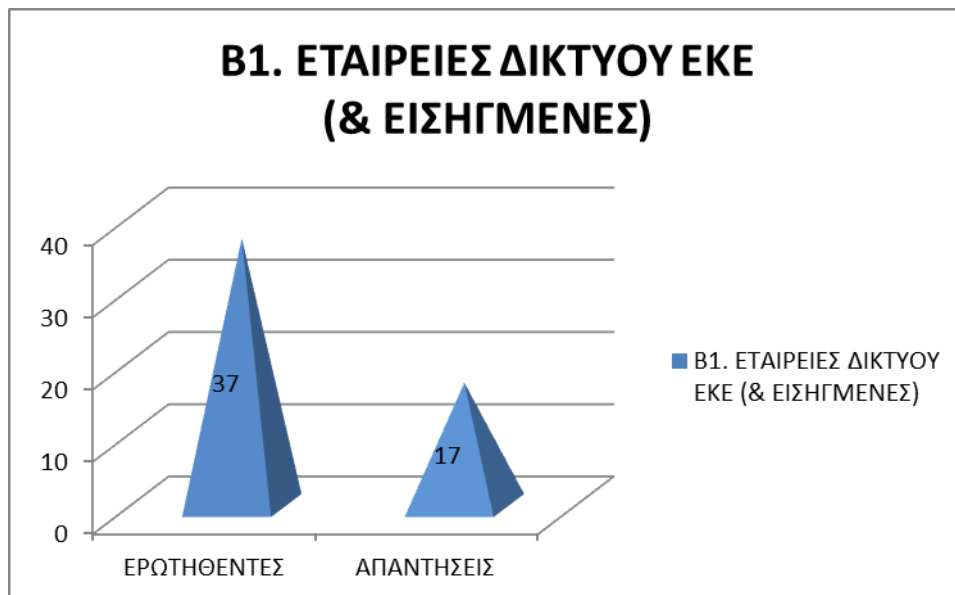


Για περαιτέρω ανάλυση των δεδομένων, παραθέτουμε τα ποσοτικά στοιχεία ανά κατηγορία (Α- Γ). Το ερωτηματολόγιο δόθηκε προς απάντηση στις 13 βραβευθείσες από τον EBEN εταιρείες, σε 37 εισηγμένες εταιρείες που είναι μέλη του ελληνικού δικτύου , σε 112 εταιρείες μη εισηγμένες που είναι μέλη του δικτύου και σε 245 εισηγμένες εταιρείες που είναι εκτός του δικτύου ΕΚΕ. Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου απευθυνόταν στις 13 εταιρείες που βραβεύτηκαν από τον EBEN. Στην έρευνα απάντησαν και οι 13 καλύπτοντας το 100% αυτής της κατηγορίας.



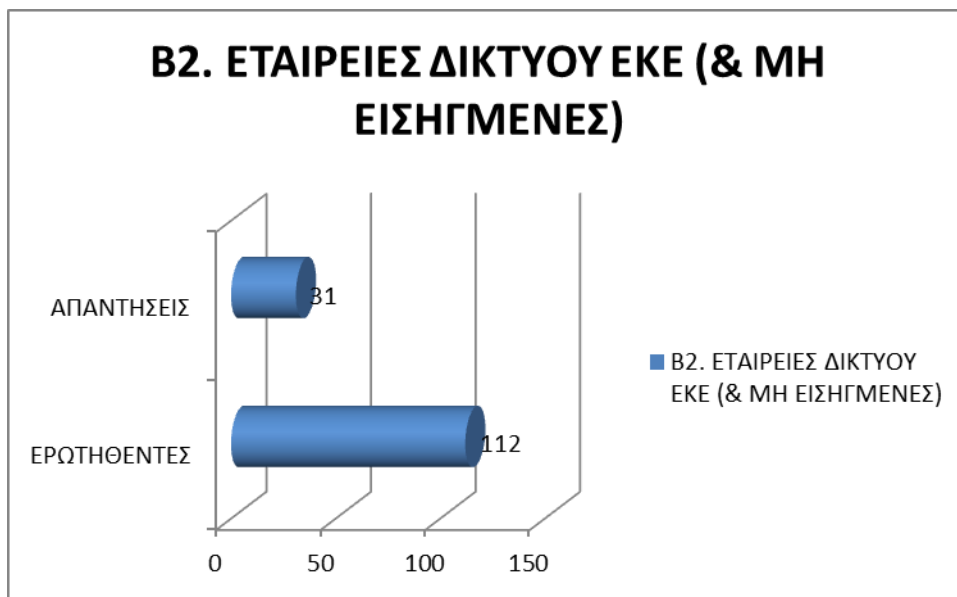
Διάγραμμα 8 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Α'

Από τις 37 εισηγμένες εταιρείες που είναι μέλη του ελληνικού δικτύου λάβαμε απάντηση από τις 17 ενώ μόνον οι 31 από τις 112 μη εισηγμένες εταιρείες που είναι μέλη στο ελληνικό δίκτυο.

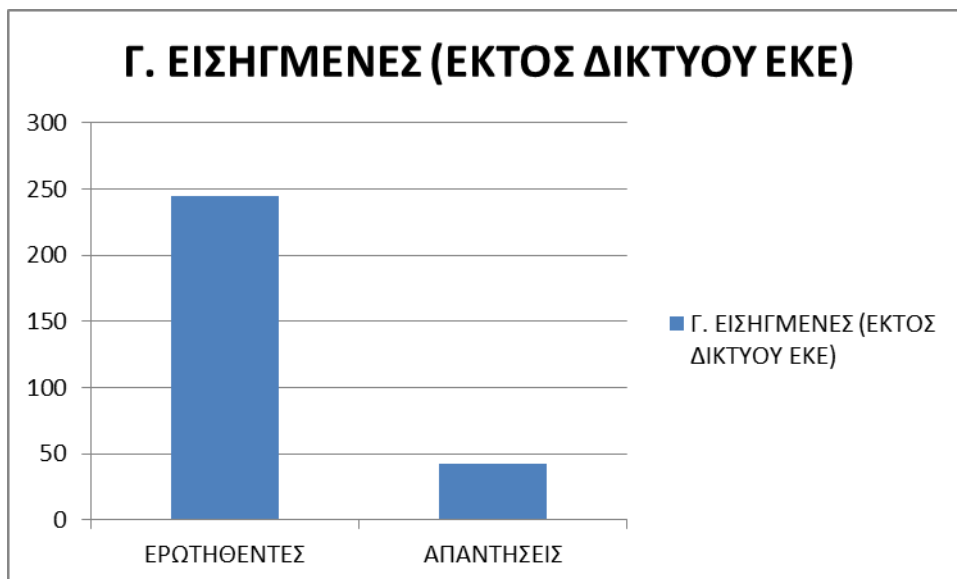


Διάγραμμα 9 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Β'1

Διάγραμμα 10 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Β'2



Διάγραμμα 11 Συγκριτική Απεικόνιση Απαντήσεων για την Κατηγορία Γ'



Παρατηρούμε ότι με τα υπόψη ερωτηματολόγια καλύφθηκε το 46% της κατηγορίας Β1, το 28% της κατηγορίας Β2 και μόλις το 17% της κατηγορίας Γ. Η κατηγορία Α υπερεκαλύφθηκε.

Πίνακας 10 Πίνακας Ποσοστού Ληφθέντων Απαντήσεων

	ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΕΣ	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΒΡΑΒΕΥΘΕΙΣΣ ΑΠΟ ΕΒΕΝ (Μέρος Α & Β)	13	13	100,00%
Β1. ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΙΚΤΥΟΥ ΕΚΕ (& ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ)	37	17	45,95%
Β2. ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΙΚΤΥΟΥ ΕΚΕ (& ΜΗ ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ)	112	31	27,68%
Γ. ΕΙΣΗΓΜΕΝΕΣ (ΕΚΤΟΣ ΔΙΚΤΥΟΥ ΕΚΕ)	245	42	17,14%

9.2.4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε δύο μέρη . Το πρώτο μέρος απαντάται από όλες τις εταιρίες ενώ το δεύτερο αφορά μόνον τις εταιρείες – μέλη του ΕΒΕΝ. Στο πρώτο μέρος οι εταιρείες ερωτώνται για θέματα επιχειρησιακής ηθικής, εταιρικής διακυβέρνησης και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Οι εταιρείες ερωτώνται εάν θεωρούν σημαντική την ύπαρξη ενός κώδικα δεοντολογίας. Κατόπιν , ερωτάται εάν η εταιρεία έχει υιοθετήσει έναν κοινώς αποδεκτό κώδικα δεοντολογίας. Κρίσιμο είναι το ερώτημα ώστε να διαπιστώσουμε την αντίληψη των εταιρειών κατά πόσον θεωρούν σημαντικά τα θέματα ηθικής κουλτούρας. Η επόμενη ερώτηση την τήρηση σχεδιάστηκε ώστε να αντιληφθούμε τη σημαντικότητα που δίνουν οι εταιρείες στην τήρηση των Εθνικών ή/και Διεθνών κανόνων, κανονισμών, προτύπων και συστημάτων διακυβέρνησης. Καταγράψαμε τον αριθμό των εταιρειών που διαθέτουν ένα ολοκληρωμένο σύστημα επιχειρηματικού σχεδιασμού, παρακολούθησης της υλοποίησης και αποτύπωσης ή/και αξιολόγησης της επιχειρηματικής απόδοσης, για την αποτελεσματική διαχείριση και διακυβέρνηση. Ρωτήσαμε πόσο σημαντικό θεωρούν οι εταιρίες το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην ορθή εταιρική διακυβέρνηση. Έπειτα, θελήσαμε να καταγράψουμε τη γνώμη των ερωτηθέντων εταιρειών σε θέματα περιβάλλοντος, σε κοινωνικά και σε θέματα ισορροπημένης απόδοσης. Το πρώτο μέρος τελειώνει με ερώτηση που αφορά εάν γνωρίζει η εταιρεία και εάν εφαρμόζει το μοντέλο επιχειρηματικής αρίστευσης που σχεδίασε ο ΕΒΕΝ. Στο δεύτερο μέρος , ερωτάται το επίπεδο αρίστευσης που έχει φτάσει η εταιρεία και ζητείται η αξιολόγηση του μοντέλου του ΕΒΕΝ σε σχέση με την εταιρική διακυβέρνηση και την ΕΚΕ. Το ερωτηματολόγιο σκοπεύει επίσης στην άντληση της πληροφόρησης που αφορά εάν το μοντέλο έχει βοηθήσει την εταιρεία στη βελτίωση της εικόνας της, στον εξορθολογισμό και στο συντονισμό των δράσεων. Επιπλέον , ερωτάται το πώς λειτουργεί το μοντέλο επιχειρηματικής αρίστευσης σε σχέση με άλλα συστήματα που έχει υιοθετήσει η εταιρεία, εάν θα πρέπει να απλοποιηθεί ή εάν θα πρέπει να βελτιωθεί σε κάποια σημεία. Το δεύτερο και τελευταίο μέρος κλείνει με την καταγραφή της

άποψης των εταιρειών εάν θα τους εξυπηρετούσε καλύτερα στην εφαρμογή του μοντέλου η υιοθέτηση μιας κλίμακας.

Το μοντέλο του EBEN στηρίζεται σε τρεις πυλώνες. Ο πρώτος πυλώνας αφορά τον Κώδικα Επιχειρηματικής Ηθικής. Ο δεύτερος πυλώνας περιλαμβάνει την υιοθέτηση καλών πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης και ο τρίτος πυλώνας αφορά δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Οι στόχοι της έρευνας είναι αρχικά η εκτίμηση της αντίληψης των επιχειρήσεων (όπως αποτυπώνεται από απαντήσεις και σχόλια συγκεκριμένων στελεχών) για τη σημαντικότητα της Επιχειρηματικής Ηθικής και για τη χρήση εργαλείων και διενέργεια δράσεων που προωθούν την επιχειρηματική ηθική και ειδικότερα την εταιρική διακυβέρνηση και την ΕΚΕ. Κατόπιν, στόχος είναι να συσχετίσουμε τις απαντήσεις ώστε να αξιολογήσουμε τις τάσεις της αγοράς και να εντοπίσουμε διαφοροποιήσεις μεταξύ εταιρειών ή ομάδων, βάσει διαφόρων χαρακτηριστικών (μέγεθος κλπ). Αυτή η έρευνα μπορεί να αποτελέσει κίνητρο για το χεδιασμό περαιτέρω ερευνών ή άλλων δράσεων, στη βάση των εκτιμώμενων αναγκών.

9.2.5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Για σκοπούς καλύτερης πληροφόρησης και κατανόησης του περιβάλλοντος που έχει διαμορφωθεί γύρω από θέματα ΕΚΕ στην Ελλάδα, ποσοτικοποιήσαμε χρήσιμα δεδομένα που προέκυψαν από την έρευνά μας που διεξήχθη το Μαΐο του 2012. Διακρίναμε τις απαντήσεις σε δύο κατηγορίες : τις απαντήσεις που λάβαμε από τα μέλη του EBEN και τις απαντήσεις που λάβαμε από τα μη-μέλη του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης.

Στην πρώτη ερώτηση η ερωτώμενη εταιρεία έπρεπε να βαθμολογήσει με άριστα το 7 τη σημαντικότητα υιοθέτησης ενός Κώδικα Δεοντολογίας. Ο μέσος όρος βαθμολογίας που δόθηκε από τις 90 επιχειρήσεις εκτός EBEN ήταν 5,49 ενώ τα 5 μέλη του EBEN που απάντησαν στην έρευνά μας, βαθμολογούν αυτή την ερώτηση με το άριστα 7.

Θελήσαμε να μάθουμε πόσες από τις ερωτώμενες εταιρείες έχουν ήδη υιοθετήσει έναν Κώδικα Δεοντολογίας. Μόλις 26 εταιρείες έχουν υιοθετήσει Κώδικα Ηθικής , 55 δήλωσαν ότι δεν έχουν και 9 από τις ερωτώμενες άφησαν αυτήν την ερώτηση αναπάντητη. Σημειώνουμε ότι το 100% των μελών του EBEN που απάντησαν στην έρευνα δήλωσαν ότι έχουν υιοθετήσει Κώδικα.

Με 6,53 αξιολογούν την ύπαρξη ηθικής κουλτούρας και συμπεριφοράς οι εταιρείες εκτός EBEN και με 6,8 τα μέλη του EBEN ενώ η σημαντικότητα του εσωτερικού ελέγχου στην ορθή διακυβέρνηση του οργανισμού τους αξιολογείται με 6,53 και 6,8 αντίστοιχα.

Η τήρηση προτύπων, κανονισμών και συστημάτων διακυβέρνησης βαθμολογείται με 5,63/7 και με 6,6 αντίστοιχα στις δύο περιπτώσεις.

41 από τις 90 εταιρείες χρησιμοποιούν ένα σύστημα επιχειρηματικού σχεδιασμού ενώ 27 δήλωσαν ότι δεν χρησιμοποιούν το εν λόγω σύστημα για την αποτελεσματική διαχείριση και διακυβέρνηση του οργανισμού και 22 δεν απάντησαν. Από τα μέλη του EBEN που απάντησαν στην ερευνητική ερώτηση, το 100% δήλωσε ότι χρησιμοποιεί σύστημα επιχειρηματικού σχεδιασμού και βαθμολογούν με 6,4 τη σημαντικότητα της ύπαρξής του.

Με 6,23 αξιολογείται η σημαντικότητα άσκησης του εσωτερικού ελέγχου στην ορθή εταιρική διακυβέρνηση από τις εταιρείες εκτός EBEN και με 6,6 από τα μέλη.

Η εστίαση του οργανισμού σε θέματα περιβάλλοντος και η συστηματική διαχείριση των περιβαλλοντικών δράσεων βαθμολογείται με 5,84 και με 6,6 αντίστοιχα, η εστίαση σε κοινωνικά θέματα και η συστηματική διαχείριση των κοινωνικών της δράσεων βαθμολογείται με 5,16 και 5,8 από τα μέλη και τα μη μέλη αντίστοιχα και η εστίαση σε θέματα υποστήριξης των εργαζομένων βαθμολογείται με 6,29 και 6,6 αντίστοιχα.

Η επίτευξη ισορροπημένων αποτελεσμάτων απόδοσης βαθμολογείται με 5,58/7 από τα μη μέλη και με 6,2/7 από τα μέλη.

Οι τελευταίες ερωτήσεις αφορούν τη γνώση και τη χρησιμοποίηση του μοντέλου επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης. Μόνο 19 επιχειρήσεις γνώριζαν για το μοντέλο και τη δράση του EBEN ενώ 54 δήλωσαν άγνοια. Οι υπόλοιπες 17 δεν απάντησαν στο συγκεκριμένο ερώτημα. Από τις εταιρείες που συμπλήρωσαν το δεύτερο μέρος και είναι μέλη του οργανισμού, 2 χρησιμοποιούν το μοντέλο και 3 δεν απάντησαν.

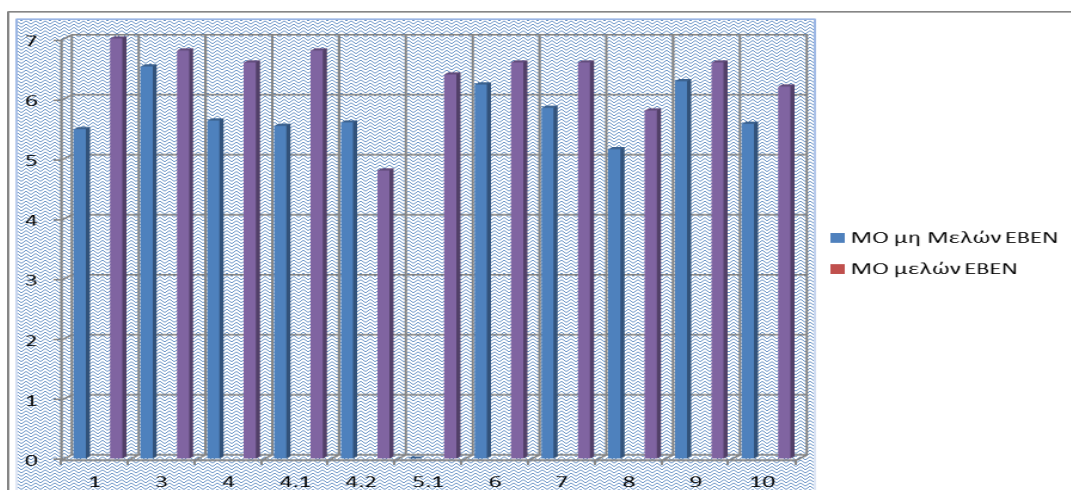
Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας Νο 13) παρουσιάζεται ο μέσος όρος της βαθμολογίας που δώσανε οι ερωτώμενες εταιρείες σε κάθε ερώτηση. Κρίναμε χρήσιμη τη διάκριση των απαντήσεων

των μελών του EBEN από τα μη μέλη με στόχο τη συγκριτική αξιολόγησή τους και την εξαγωγή συμπερασμάτων. Όπως διαπιστώνουμε από το διάγραμμα απεικόνισης του μέσου όρου ανά ερώτηση, είναι προφανές ότι ο μέσος όρος των αξιολογήσεων των μελών του EBEN είναι αρκετά ανεβαμένος σε σχέση με το μέσο όρο των μη μελών. Αυτό συμβαίνει για δύο λόγους : πρώτον, επειδή αοαντήσεις δόθηκαν μόνο από 5 εταιρείες , αριθμός αρκετά μικρός που ανεβάζει το μέσο όρο των καλών αξιολογήσεων και δεύτερον, επειδή οι εν λόγω εταιρείες έχουν κατανοήσει τη σημαντικότητα της ηθικής αρίστευσης και για αυτό συνεργάζονται με τον EBEN.

Πίνακας 11 Μέσος όρος βαθμολογίας

Αριθμός ερώτησης	ΜΟ μη μελών	ΜΟ μελών
1	5,488	7
3	6,533	6,800
4	5,633	6,600
4.1	5,544	6,800
4.2	5,600	4,800
5.1	0,000	6,400
6	6,233	6,600
7	5,844	6,600
8	5,155	5,800
9	6,288	6,600
10	5,577	6,200
ΜΟ	5,263636364	6,3818182

Διάγραμμα 12 Απεικόνιση Μέσου όρου απαντήσεων μελών και μη μελών EBEN ανά ερώτηση.



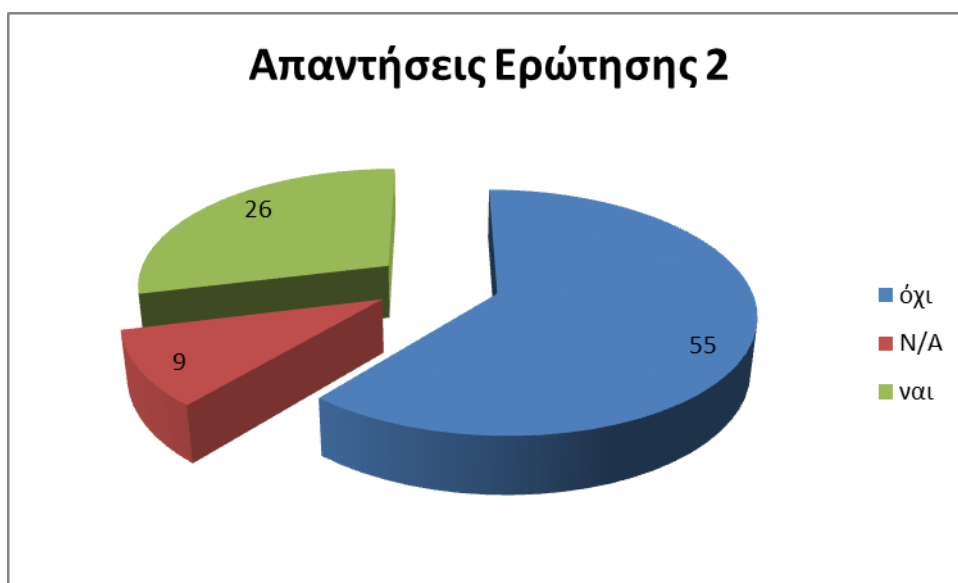
Από το ερωτηματολόγιο¹²⁴ απομονώσαμε τις απαντήσεις των ερωτήσεων 2,5,11 καθώς οι απαντήσεις που έπρεπε να δοθούν ήταν τύπου ΝΑΙ / ΟΧΙ/ ΔΑ

Πίνακας 12 Απαντήσεις στις ερωτήσεις τύπου ΝΑΙ/ΟΧΙ/ΔΓ

Αριθμός ερώτησης	ΜΗ ΜΕΛΗ			ΜΕΛΗ	
	ΟΧΙ	Δ/Γ – Δ/Α	ΝΑΙ	ΝΑΙ	Δ/Γ-Δ/Α
2	55	9	26	1	0
5	27	22	41	1	0
11	54	17	19	2	3

Η κατανομή των απαντήσεων των μη μελών για την ερώτηση 2 έχει ως εξής :

Διάγραμμα 13 Απαντήσεις μη μελών ερώτησης 2



Υπενθυμίζουμε ότι το 100% των μελών του EBEN που συμμετείχαν στην έρευνα, δήλωσαν η εταιρεία τους έχει υιοθετήσει έναν αποδεκτό Κώδικα Δεοντολογίας.

¹²⁴ Το ερωτηματολόγιο επισυνάπτεται στο παράρτημα

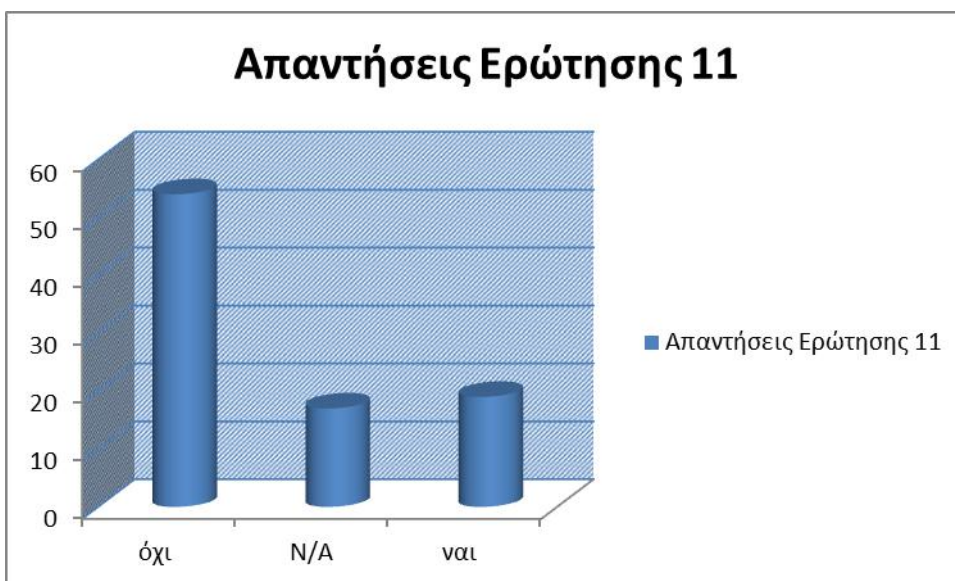
Η κατανομή των απαντήσεων των μη μελών για την ερώτηση 5 απεικονίζεται ως εξής :

Διάγραμμα 14 Απαντήσεις μη μελών ερώτησης 5



Υπενθυμίζουμε ότι το 100% των μελών του EBEN που απάντησαν στην έρευνα , χρησιμοποιούν κάποιο ολοκληρωμένο σύστημα επιχειρηματικού σχεδιασμού.

Στο επόμενο διάγραμμα παρατίθεται η κατανομή των απαντήσεων των μη μελών EBEN στην ερώτηση « Γνωρίζετε το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης που σχεδίασε ο EBEN;»



Διάγραμμα 15 Απαντήσεις ερώτησης 11

Εντύπωση μας έκανε ότι το 40% των μελών του EBEN δεν γνωρίζει για το μοντέλο Ηθικής Αρίστευσης του Ινστιτούτου. Συγκεντρωτικά οι απαντήσεις των μελών του EBEN συνοψίζονται ως εξής:

Πίνακας 13 ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ EBEN

Αρ. ερώτησης	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ EBEN , 28/5/2012	Άθροισμα	Μέσος Όρος
1	ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	35	7
2	ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ (ΥΠΑΡΞΗ)	5	1
3	ΗΘΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ & ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ (ΥΠΑΡΞΗ)	34	6,8
4	ΚΑΝΟΝΕΣ/ΠΡΟΤΥΠΑ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΡΗΣΗΣ)	33	6,6
4.1	Τήρηση Διεθνών Λογιστικών Προτύπων	34	6,8
4.2	Τήρηση Κώδικα ΣΕΒ	24	4,8
5.1	ΧΡΗΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	5	1
5.2	Σημαντικότητα χρήσης συστήματος σχεδιασμού	32	6,4
6	ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ (ΣΗΜΑΝΤ. ΑΠΟΤΕΛ)	33	6,6
7	ΘΕΜΑΤΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	33	6,6
8	ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ / ΔΡΑΣΕΙΣ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	29	5,8
9	ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΕΩΝ)	33	6,6
10	ΙΣΟΡΡΟΠΗΜΕΝΑ ΑΠ/ΤΑ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	31	6,2
	Μέσος Όρος	32,6	6,5
11	ΜΟΝΤΕΛΟ EBEN - ΓΝΩΣΗ		

Και οι μέσοι όροι των απαντήσεων των εταιρειών που δεν είναι μέλη στο Ινστιτούτο συνοψίζονται ως εξής :

Πίνακας 14 Απαντήσεις μη μελών EBEN

ΑΡ. ΕΡΩΤΗΣΗΣ	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΗ ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ EBEN, 28/5/2012	Άθροισμα	Μέσος Όρος
1	ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	494	5,489
2	ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ (ΥΠΑΡΞΗ)	30,5	0,339
3	ΗΘΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ & ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ (ΥΠΑΡΞΗ)	588	6,533
4	ΚΑΝΟΝΕΣ/ΠΡΟΤΥΠΑ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΡΗΣΗΣ)	507	5,633
4.1	Τήρηση Διεθνών Λογιστικών Προτύπων	499	5,544
4.2	Τήρηση Κώδικα ΣΕΒ	504	5,60
5	ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (ΣΗΜΑΝΤ)	52	0,578
6	ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ (ΣΗΜΑΝΤ. ΑΠΟΤΕΛ)	561	6,233
7	ΘΕΜΑΤΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	526	5,844
8	ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ / ΔΡΑΣΕΙΣ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	464	5,156
9	ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΕΩΝ)	566	6,289
10	ΙΣΟΡΡΟΠΗΜΕΝΑ ΑΠ/ΤΑ (ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ)	502	5,578
	Μέσος Όρος	526	5,8
11	ΜΟΝΤΕΛΟ EBEN - ΓΝΩΣΗ	27,5	0,306

Γενικότερα , συμπεραίνουμε ότι την υψηλότερη βαθμολογία , άρα και προτεραιότητα, δίνουν τα μέλη του EBEN στις ερωτήσεις 1,3,4.1 , εξίσου σημαντικές θεωρούν τις ερωτήσεις 4,6,7,9 και τη μικρότερη σημαντικότητα για αυτά έχουν οι ερωτήσεις 5.1,10,8,4.2. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζουμε με φθίνουσα σειρά την αξιολόγηση των μελών του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Αρίστευσης στα θέματα που αναφέρονταν στο ερωτηματολόγιο

Πίνακας 15 Κατάταξη των ερωτήσεων με βάση τη βαθμολογία των μελών του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Αρίστευσης

1	Ύπαρξη Κώδικα Δεοντολογίας (ερ.1)
2	Ύπαρξη ηθικής κουλτούρας (ερ.3)
3	Σημαντικότητα Τήρησης ΔΛΠ (ερ.4.1)
4	Σημαντικότητα Τήρησης συστημάτων ΕΔ (ερ.4)
5	Σημαντικότητα εσωτερικού ελέγχου στην ΕΔ (ερ.6)
6	Σημαντικότητα εστίασης σε θέματα περιβάλλοντος (ερ.7)
7	Σημαντικότητα εστίασης σε θέματα υποστήριξης των εργαζομένων (ερ.9)
8	Χρήση ολοκληρωμένου συστήματος επιχειρηματικού σχεδιασμού (ερ. 5.1)
9	Σημαντικότητα επίτευξης ισορροπημένων αποτελεσμάτων απόδοσης (ερ.10)
10	Σημαντικότητα εστίασης σε κοινωνικά θέματα (ερ.8)
11	Σημαντικότητα εφαρμογής του κώδικα του ΣΕΒ (ερ. 4.2)

Οι προτεραιότητες που θέτουν οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και δεν είναι μέλη του Ινστιτούτου αοκαλύπτεται στην βαθμολογία που δώσανε οι εν λόγω εταιρείες στα θέματα εταιρικής διακυβέρνησης . Τη μεγαλύτερη βαθμολογία λάβανε οι ερωτήσεις 3,9,6,7, ως μέτριας σημαντικότητας αξιολογήθηκαν τα θέματα 4,4.2,10,4.1 και τη μικρότερη βαθμολογία έλαβαν οι ερωτήσεις 1,8,5.1 . Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζουμε με φθίνουσα σειρά την αξιολόγηση υπόλοιπων εταιρειών που βρίσκονται εκτός EBEN στα θέματα που αναφέρονταν στο ερωτηματολόγιο.

Πίνακας 16 Κατάταξη των ερωτήσεων με βάση τη βαθμολογία των εταιρειών μη μελών του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Αρίστευσης

1	Ύπαρξη ηθικής κουλτούρας (ερ.3)
2	Σημαντικότητα εστίασης σε θέματα υποστήριξης των εργαζομένων (ερ.9)
3	Σημαντικότητα εσωτερικού ελέγχου στην ΕΔ (ερ.6)
4	Σημαντικότητα εστίασης σε θέματα περιβάλλοντος (ερ.7)
5	Σημαντικότητα Τήρησης συστημάτων ΕΔ (ερ.4)
6	Σημαντικότητα εφαρμογής του κώδικα του ΣΕΒ (ερ. 4.2)
7	Σημαντικότητα επίτευξης ισορροπημένων αποτελεσμάτων απόδοσης (ερ.10)
8	Σημαντικότητα Τήρησης ΔΛΠ (ερ.4.1)
9	Ύπαρξη Κώδικα Δεοντολογίας (ερ.1)
10	Σημαντικότητα εστίασης σε κοινωνικά θέματα (ερ.8)
11	Χρήση ολοκληρωμένου συστήματος επιχειρηματικού σχεδιασμού (ερ. 5.1)

Εύκολα μπορεί να διαπιστώσει κανείς ότι ενώ η ύπαρξη ηθικής κουλτούρας θεωρείται ως προτεραιότητα από το σύνολο των επιχειρήσεων, οι εταιρείες που συνεργάζονται με το Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης θεωρούν πρώτη και σημαντικότερη προτεραιότητα την ύπαρξη ενός Κώδικα Δεοντολογίας και σε δεύτερο πλάνο τοποθετούν την ύπαρξη ηθικής κουλτούρας. Η εστίαση σε κοινωνικά θέματα έλαβε πολύ χαμηλή βαθμολογία και στις δύο περιπτώσεις ενώ εντύπωση μας προκάλεσε το γεγονός ότι καμία από τις ερωτώμενες επιχειρήσεις εκτός EBEN δεν απάντησε στην ερώτηση για την ύπαρξη και χρησιμοποίηση ενός ολοκληρωμένου συστήματος επιχειρηματικού σχεδιασμού. Γενικότερα, η κατάταξη των βαθμολογιών σε φθίνουσα σειρά παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των οποίων είναι η εστίαση σε θέματα εργαζομένων. Ενώ στο σύνολο των εταιρειών βρίσκεται στη δεύτερη θέση, τα μέλη του EBEN την θέτουν έβδομη στην κατάταξη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

10. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Με βάση τα στοιχεία που είναι αναρτημένα στο ελληνικό δίκτυο, οι περισσότερες εκθέσεις κοινωνικής υπευθυνότητας υποβλήθηκαν το 2010 (34 εκθέσεις) ενώ το 2011, οι καταγεγραμμένες από το δίκτυο εκθέσεις είναι μόλις 3, αριθμός που μας κάνει να πιστεύουμε ότι το έργο του δικτύου για την καταγραφή των εκθέσεων του 2011 είναι σε εξέλιξη. Αισιόδοξο είναι το γεγονός ότι, σύμφωνα με τα στοιχεία από το ελληνικό δίκτυο, καταγράφεται σταδιακή αύξηση των επιχειρήσεων που υποβάλλουν έκθεση κοινωνικού απολογισμού τα έτη 2001-2008, ενώ το 2009 καταγράφεται μείωση της τάξης του 8%.

Από την άλλη πλευρά, σύμφωνα με την SDEV, το έτος που υποβλήθηκαν οι περισσότερες εκθέσεις Απολογισμού ήταν το 2009 ενώ το 2011 η εταιρεία κατέγραψε μόλις 25. Το 2010 καταγράφονται οι αμέσως λιγότερες εκθέσεις (44 εκθέσεις).

Υπολογίσαμε ότι υπάρχει μια συνολική απόκλιση της πληροφόρησης του ελληνικού δικτύου κατά 38,27% σε σχέση με το πλήθος των εκθέσεων της sustainable development ενώ το 2009 καταγράφει 24 εκθέσεις λιγότερες παρουσιάζοντας απόκλιση της τάξης 9,88%. Η αμέσως μεγαλύτερη απόκλιση εμφανίζεται για το έτος 2011 με ποσοστό 9,05%.

Στο δίκτυο της ΕΚΕ βρίσκουμε τις εκθέσεις της Motor Oil για τα έτη 2002-2010 ενώ στη βάση της SDEV υπάρχει έκθεση για το 2006-2011. Για τα ελληνικά Πετρέλαια, το δίκτυο έχει 3 περισσότερες εκθέσεις και αφορούν τις εκθέσεις για το 2001,2002,2003,2004 που δεν έχει η SDEV και την έκθεση του 2011 όπου περιλαμβάνει η SDEV και δεν υπάρχει στο δίκτυο. Καμία διαφορά δεν παρατηρήθηκε στις εκθέσεις των Jetoil, του ΟΠΑΠ, της Solar Cells Hellas, της Regency Entertainment, της BSH, Interlife, Interamerican, της ΕΛΒΑΛ, S&B, της ΕΡΤ, του ΟΤΕ, WIND, της Vodafone, της Γέφυρας ΑΕ και των Σωληνουργίων Κορίνθου. Στο ελληνικό δίκτυο δεν είναι καταχωρημένες οι εκθέσεις της Mellon για το 2007,2008,2009,2011, δηλαδή συμπεριλαμβάνει μόνο την έκθεση του 2010. Μόνο την έκθεση

του 2010 περιλαμβάνει το δίκτυο και για την Frigoglass παραλείποντας τις εκθέσεις 2006,2007,2009. Το δίκτυο δεν περιλαμβάνει τις εκθέσεις του 2009 και του 2011 για την Attica Group. Η βάση του δικτύου δεν συμπεριλαμβάνει την έκθεση 2010 της Coca Cola3E καθώς και την έκθεση του 2011 του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών. Το δίκτυο δεν περιλαμβάνει τις εκθέσεις 2011 και 2009 (η οποία συντάχθηκε χωρίς τα πρότυπα GRI) της Comergon, τις εκθέσεις της COSMOTE για τα έτη 2002,2009,2011 , τις εκθέσεις 2004,2009,2011 για την Τράπεζα Πειραιώς, την έκθεση 2011 της Εθνικής Τράπεζας, την έκθεση 2011 της EFG Eurobank. Η βάση SDEV δεν έχει την έκθεση 2010 της Εμπορικής Τράπεζας, την έκθεση 2007 των Ελληνικών Χρηματιστηρίων. Μεγάλη απόκλιση εντοπίσαμε στις εκθέσεις για την Alpha Bank. Ενώ η βάση της SDEV περιέχει 11 εκθέσεις, το δίκτυο περιλαμβάνει μόλις 2 παραλείποντας τις εκθέσεις 2001-2006, 2007,2009 και 2011. Το δίκτυο δεν περιλαμβάνει 2011, 2009 της Αττικής οδού, του 2011 της Piscines ideales, τις εκθέσεις του 2009 και 2011 του ομίλου εταιρειών Furlis, την έκθεση 2009 του AB Βασιλόπουλος, τις εκθέσεις 2005 και 2006 της ΑΓΕΤ Ηρακλής, την έκθεση 2011 της Χαλκόρ, τις εκθέσεις της ΧΑΛΚΟΡ για τα έτη 2011,2009 & 2008, τις εκθέσεις 2009 και 2011 της εταιρεία ΝΗΡΕΥΣ, τις εκθέσεις για τα ίδια έτη της εταιρείας Ελληνικά Καλώδια, για τα έτη 2008 και 2009 τις εκθέσεις της ΕΛΛΑΚΤΩΡ και τις εκθέσεις 2001, 2002 και 2011 της εταιρείας TITAN.

Συνοψίζοντας τις διαφορές που εντοπίσαμε στο πλήθος των εκθέσεων στις βάσεις του ελληνικού δικτύου και της εταιρείας SDEV, καταλήγουμε στο ότι υπάρχουν 49 εκθέσεις περισσότερες στη βάση της Sustainable Development από αυτές που υπάρχουν στη βάση του ελληνικού δικτύου και αφορούν 22 εταιρείες ενώ υπάρχουν 10 εκθέσεις στη βάση του ελληνικού δικτύου όπου δεν περιλαμβάνονται στη βάση της ιδιωτικής εταιρείας.

Τα μέλη του δικτύου ΕΚΕ αριθμούν τα 149. Σύμφωνα με το μητρώο που κατασκευάστηκε για τους σκοπούς της έρευνας, το 24,83% είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών εταιρείες.

Σύμφωνα με το μητρώο, οι βραβευθείσες από τον EBEN εταιρείες είναι 13. Οι εταιρείες που είναι μέλη στο ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ αριθμούν στις 149 και διαχωρίζονται στις εισηγμένες εταιρείες του δικτύου της ΕΚΕ που αριθμούν τις 37 ενώ οι μη εισηγμένες εταιρείες που ανήκουν στο ελληνικό δίκτυο αριθμούν τις 112. Τέλος , η κατηγορία με τις εισηγμένες εκτός δικτύου ΕΚΕ είναι 245 επιχειρήσεις.

Εύκολα μπορεί να διαπιστώσει κανείς ότι ενώ η ύπαρξη ηθικής κουλτούρας θεωρείται ως προτεραιότητα από το σύνολο των επιχειρήσεων , οι εταιρείες που συνεργάζονται με το ινστιτούτο

Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης θεωρούν πρώτη και σημαντικότερη προτεραιότητα την ύπαρξη ενός Κώδικα Δεοντολογίας και σε δεύτερο πλάνο τοποθετούν την ύπαρξη ηθικής κουλτούρας. Η εστίαση σε κοινωνικά θέματα έλαβε πολύ χαμηλή βαθμολογία και στις δύο περιπτώσεις ενώ εντύπωση μας προκάλεσε το γεγονός ότι καμία από τις ερωτώμενες επιχειρήσεις εκτός EBEN δεν απάντησε στην ερώτηση για την ύπαρξη και χρησιμοποίηση ενός ολοκληρωμένου συστήματος επιχειρηματικού σχεδιασμού. Γενικότερα, η κατάταξη των βαθμολογιών σε φθίνουσα σειρά παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των οποίων είναι η εστίαση σε θέματα εργαζομένων. Ενώ στο σύνολο των εταιρειών βρίσκεται στη δεύτερη θέση, τα μέλη του EBEN την θέτουν έβδομη στην κατάταξη.

Η αντίληψη περί ιδιαίτερης σημαντικότητας της ηθικής υπάρχει σε όλους τους συμμετέχοντες. Διαπιστώσαμε ότι το μέγεθος της εταιρείας είναι η παράμετρος που σχετίζεται με τις απαντήσεις που σχετίζονται με την σημαντικότητα όπως είναι πχ η σημαντικότητα ύπαρξης κώδικα δεοντολογίας, τήρησης κανόνων και διεθνών προτύπων. Από την έρευνα, γίνεται, επίσης, εμφανές ότι οι εταιρείες που είναι μέλη του Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης ωφελήθηκαν από το μοντέλο ηθικής αρίστευσης που σχεδίασε ο οργανισμός ιδιαίτερα στον τομέα της βελτίωσης της Εταιρικής τους Διακυβέρνησης και σε περιβαλλοντικά θέματα..

Ένας άλλος τομέας για μελλοντική έρευνα είναι η ενσωμάτωση της αξιολόγησης των επιπτώσεων της ΕΚΕ στις στρατηγικές διαχείρισης για την υποστήριξη της πλήρους εφαρμογής των στρατηγικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μέσα στις επιχειρήσεις. Αυτό θα μπορούσε, επίσης, να συμβάλει στη μεγαλύτερη εστίαση των εταιρειών στους εμπλεκόμενους φορείς (stakeholders).

ΜΕΡΟΣ Γ'

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Β.Μ. Παπαδάκης: Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Τόμος Α' Θεωρία, Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα 2007
- Β. Ν. Κέφης : Διοίκηση Ολικής ποιότητας , Θεωρία και Πρότυπα , Εκδόσεις Κριτική , Αθήνα 2005.
- Β. Ν. Κέφης- Πέτρος Παπαζαχαρίου : το Επιχειρηματικό όραμα σε business plan, εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2009
- Β. Ν. Κέφης: Ολοκληρωμένο μανάτζμεντ, Βασικές Αρχές για Σύγχρονες Οικονομικές Μονάδες , εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2005
- Β. Π. Μαλινδρέτου : Σύγχρονα Χρηματοοικονομικά Προϊόντα, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2002
- Γ. Τύπας-Γ. Κατσαρός: Εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη , Από τη γραφειοκρατία και την επιστημονική διοίκηση στη σύγχρονη οργανωσιακή θεωρία, εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα 2006
- Γ. Πραστάκος : Διοικητική Επιστήμη, Λήψη Επιχειρησιακών Αποφάσεων στην κοινωνία της πληροφορίας, Β' έκδοση, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2006
- Μ. Ξανθάκης-Λ. Τσιπούρη- Λ. Σπανός : Εταιρική Διακυβέρνηση , Έννοια και Μέθοδοι Αξιολόγησης, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2003
- Ν. Θερίου: Στρατηγική διοίκηση Επιχειρήσεων , 2^η έκδοση, εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2005
- Σ. Α. Μούζουλας : Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance) , Διεθνής Εμπειρία, Ελληνική Πραγματικότητα, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα- Θεσσαλονίκη 2003
- Σ. Θεοφανίδης: Ποιος είναι ηγέτης, Η Ποιότητα της ηγεσίας , Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1999

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Andre Habish, Jan Jonker, Martina Wegner, Rene Schmidpeter, Springer Berlin Heidelberg «Corporate Social Responsibility Across Europe», 2005, p.13-391
- Baron, D.P. “Business ethics” , (1996), Business and Its , Environment, 2d ed., Prentice-Hall, Upper , Saddle River, NJ, \$58.00, 720p., LC 95- , 024932, ISBN 0133033147.
- Boylan, M. (1995), “Ethical Issues in Business”, Harcourt Brace College, Fort Worth, TX, 591p., LC 94076727, ISBN 0155014420.
- Case, S. (1996), “The Socially Responsible Guide to Smart Investing”, Prima Publishing, Rocklin, CA, 196p., LC 95-023779, ISBN 0761503285.
- Castro, B. (Ed.) (1996), “Business and Society; A Reader in the History, Sociology, and Ethics of Business”, Oxford University Press, New York, 274p., LC 95006663, ISBN 0195095669.
- De George, R.T. (1995), “Business Ethics”, 4th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, p., LC 94004738, ISBN 0023280204.
- Harwood, S. (1995), “Business as Ethical and Business as Usual; Text, Readings, and Cases”, Jones and Bartlett Publishers, Boston, MA, 582p., LC 95039105, ISBN 0867209712
- Hood, J. M. (1996), “The Heroic Enterprise: Business and the Common Good”, Free Press, New York, 256p. LC 95026703, ISBN 068482762X.
- Makower, J. and Business for Social Responsibility (1994), “Beyond the Bottom Line: Putting Social Responsibility to Work for Your Business and the World”, Simon & Schuster, New York, 335p., LC 94030058, ISBN 0671883259.
- Meeker-Lowry, S. (1995), “Invested in the Common Good”, New Society Publishers, Philadelphia, 258p., LC 95011866, ISBN 0865712913.
- Moratis, L. & Cochius, T., ISO 26000, “The Business Guide to the new Standard on Social Responsibility”, Greenleaf Publishing, 2011
- Pava, M. L. and Krausz, J. (1995), “Corporate Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost”, Quorum Books, Westport, CT, \$55.00, 176p. LC 94045284, ISBN 0899309216.
- Reder, A. (1995), “75 Best Business Practices for Socially Responsible Companies”, Putnam, New York, 301p. ISBN 0874777836.
- Reder, A. (1995), “In Pursuit of Principle and Profit: Business Success through Social Responsibility”, G.P. Putnam’s Sons, New York, 274p. LCCN 95002370, ISBN 0874778123.
- Wekesser, C. (1995), “Ethics”, Greenhaven Press, San Diego, CA, 269p., LC 94028195, ISBN 1565102312.

ΑΡΘΡΑ - ΜΕΛΕΤΕΣ

- Adams, C. A. (2004), "The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 17(5), 731–757.
- Adams, C. A., Hill, W. Y., & Roberts, C. B. (1995), "Environmental, employee and ethical reporting in Europe", London: ACCA Research Report, No. 41.
- Adams, C., & Harte, G. (2000), "Making discrimination visible: The potential for social accounting", *Accounting Forum*, 24(1), 56–79.
- Agoraki, M., Delis, M., Pasiouras, F., "Regulations, competition and bank risk-taking in transition countries", *Journal of Financial Stability*, Volume 7, Issue 1, January 2011, Pages 38–48.
- Ionescu-somers, A., Steger, U., Salzmann, O., "The Business Case for Corporate Sustainability: Literature Review and Research Options", P.28-30, *European Management Journal*, Volume 23, Issue 1, 2005, pg 28-30.
- Hoffman, A. J., Heal, G., "When principles pay: Corporate social responsibility and the bottom line", (2008), Columbia University Press 0231144008 pg 288, 2010.
- Kolk, A., Tulder, R., "International business, corporate social responsibility and sustainable development", *International Business Review* Vol. 19 (2010), pg. 119–125.
- Bagozzi, R. P., 2000. "On the concept of intentional social action in consumer behaviour", *Journal of Consumer Research* 27, pg. 388-396.
- Blowfield M., 2005, "Corporate Social responsibility: reinventing the meaning of development? *International Affairs*", *Journal of Engineering Education*, pg 515-524.
- Burke, F., and Black Amy: "Improving Organisational Productivity: Add ethics", *Public Productivity and & management Review*, (1990).
- Cadbury Report: 1992. *The Financial Aspects of Corporate Governance* (Gee and Co. Ltd., London: ISBN 0 85258 915 8).
- Carroll, A. B., "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders", 1991
- Carroll, A. B. (1999) "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct", *Business and Society*, 38, 268–295.
- Christmann P., 2004, "Multinational companies and the natural environment : determinants, of global environmental policy standardization" , *Academy of Management Journal* 747-760.

- Boyd, C. , “Ethics and The Issues Report in Corporate Governance: Raised by the Cadbury the United Kingdom”, *Journal of Business Ethics* , Vol. 15, No. 2, Feb., 1996.
- De Villiers, C., & van Staden, C. J. (2010), “Shareholders’ requirements for corporate environmental disclosures: A cross country comparison”, *British Accounting Review*, 42(4), 227–240.
- Diacon, S.R., and C.T Ennew, “Can business ethics enhance corporate governance? Evidence from a survey of UK insurance executives”, *People Dynamics* 13(9): 18-23, 1996, *Journal of Business Ethics* 15: 623-634. Deloitte and Touche.
- E. R. Gray and J. M.T. Balmer, "Managing Corporate Image and Corporate Reputation," *Long Range Planning*, 1998, pg695-702.
- G. J. Rossouw, “Business Ethics and Corporate Governance: A Global Survey”, 2005, Published on <http://www.sagepublications.com>.
- Gildea, B.L., “Consumer Survey Confirms corporate social responsibility actions affects buying decisions”, *Public Relations Quarterly* 39, Pg 20-21.
- Habish, J. Jonker, M. Wegner and R. Schmidpeter, “Corporate Social Responsibility across Europe”, Berlin: Springer, 2005 pp. 275–288.
- Hausman, D. and M. McPherson: 1993, “Taking Ethics Seriously: Economics and Contemporary Moral Philosophy”, *Journal of Economic Literature* 31, 671-731.
- Henriques I. και Sadorsky P., “The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance”, *The Academy of Management Journal* , Vol. 42, No. 1, Feb., 1999, p.87-99.
- Hutchins, M .J., Sutherland, J. W., 2008, “An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions”, *Journal of Cleaner, Production* 16 (15), pg.1688-1698.
- Bonn, I. , and Fisher, J., , “Corporate Governance and Business Ethics: insights from the strategic planning experience”,, *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 13, No. 6, pp. 730-738, November 2005.
- Hennar, J. F. , *Transaction Cost Theory and International Business* , *Journal of Retailing*, Volume 86, Issue 3, September 2010, Pages 257-269 .
- Agudo Valiente, J. M. , Concepción Garcés Ayerbe , Manuel Salvador Figueras, “Social responsibility practices and evaluation of corporate social performance”, *Journal of Cleaner Production* 35 (2012), pg 25-38.
- K. Wiig, "Knowledge management: an introduction and perspective", *The Journal of Knowledge Management*, Vol. 1 No.1, 1997.

- Kaplan, R. S, John S Oakland, "Total organizational excellence: achieving world-class performance", published by Butterworth Heinemann, Pages: 271 (2001).
- Kotler, P., Lee, N., 2005, "Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause".
- Moir, L., (2001),"What do we mean by corporate social responsibility?", Corporate Governance, Vol. 1, Iss: 2 pp. 16 – 22
- Burke, L., Logsdon, J.M. , "How corporate social responsibility pays off ", Long Range Planning, Volume 29, Issue 4, August 1996, Pages 495–502,Knox & Maklan 2004.
- Lee, M.D.P., 2008, "A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead", International Journal of Management Reviews 10, pg. 53-73.
- Bouten, L. , Patricia Everaert, Luc Van Liedekerke, Lieven De Moord, Johan Christiaens, "Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture?", Accounting Forum 35 (2011), pg.187–204.
- Margolis J.D & Walsh J.P 2003, "Misery loves companies : Rethinking social initiatives by business", Administrative Science Quarterly ,pg 268-305.
- Gjølberg, M. , "Measuring the immeasurable?: Constructing an index of CSR practices and CSR performance in 20 countries", Scandinavian Journal of Management Volume 25, Issue 1, March 2009, Pages 10–22, Corporate Responsibility: Reflections on Context and Consequences.
- Kilcullen, M., Judith Ohles Kooistra, (1999),"At least do no harm: sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility", Reference Services Review, Vol. 27 Iss: 2 pp. 158 – 178.
- "Measuring leadership excellence", Total Quality Management», pg 701–718.Volume 12, Issue 6, 2001.
- Mutch, N., Aitken, R., "Being fair and being seen to be fair: Corporate reputation and CSR partnerships", Australasian Marketing Journal 17 (2009), pg. 92–98.
- O'Dwyer, B., Unerman, J., & Bradley, J. (2005), "Perceptions on the emergence and future development of corporate social disclosure in Ireland", Engaging the voices of non-governmental organisations. Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 18(1), 14–43.
- Perrini F., 2006, "SMEs and CSR theory Evidence and implications from an Italian perspective", Journal of Business Ethics 67 (3), pg.305-316.
- Chourides, P., David Longbottom, Murphy, W., (2003) "Excellence in knowledge management: an empirical study to identify critical factors and performance measures", Measuring Business Excellence, Vol. 7 Iss: 2, pg.29 – 45.

- Punter, L. and Gangneux, D. (1998), "Social accountability: the most recent element to ensure total quality management", *Total Quality Management*, Vol. 9 No. 4/5, pp. S196-S198.
- Robertson, D. C., & Nicholson, N. (1996), "Expressions of corporate social responsibility in U.K. firms", *Journal of Business Ethics*, 15(10), 1085–1106.
- Ruggie John G." *The United Nations and Globalization: Patterns and limits of institutional adaptation*", *Global Governance*, pg 301-321, 2003.
- Russo, M. V., Fouts, P.A., 1997, "A Resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability", *Academy of Management Journal* 40 (3), pg534-559.
- Ruud, A., Jelstad, J., Ehrenclou, K., & Vormedal, I. (2005). "Corporate responsibility reporting in Norway: An assessment of the 100 largest firms", Oslo, Norway: Program for Research and Documentation for a Sustainable Society.
- Schaltegger & Synnestvedt, 2002, pg 341, Oliver Salzmann, Aileen Ionescu-somers, Ulrich Steger 2005, pg. 417.
- Scott, M., "Ethics Spotlight on Salesmen", *The Observer*, London, 3 April 1994 , p. 14.
- Steen Thomsen, "Business Ethics as Corporate Governance", *European Journal of Law and Economics*, Vol. 11, 2001, Kluwer Academic Publishers. Manufactured in The Netherlands.
- Stephen D. Potts and Ingrid Lohr Matuszewski, "Ethics and Corporate Governance", *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 12, No. 2, pp. 177-179, April 2004.
- Thorpe J. & Prakash-Mani K (2003), "Developing value:The business case for sustainability in emerging markets", *Greener Management International* Vol 44 , pg 17-32.
- Tilt, C. A. (1994). The influence of external pressure groups on corporate social disclosure. Some empirical evidence. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 7(4), 47–72.
- Tilt, C. A. (2004), "Influences on corporate social disclosure: A look at lobby groups ten years on", *School of Commerce Research Paper Series*, Flinders University, No. 01-01. Available from: http://www.flinders.edu.au/sabs/business/research/papers/papers_home.cfm Accessed 26 November 2010.
- Tsoutsoura, M., 2004, "Corporate Social Responsibility and Financial Performance", *Center for Responsible Business. Working Paper Series núm 7*, UK SocialInvestment Forum. <http://www.uksif.org>.
- Unerman, J. (2000), "Methodological issues: Reflections on quantification in corporate social reporting content analysis", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 13(5), 667–680.
- Van Staden, C. J., & Hooks, J. (2007), "A comprehensive comparison of corporate environmental reporting and responsiveness", *British Accounting Review*, Vol. 39(3), 197–210.

- Van Tulder R. and Kolk A., 2001, " Multinationality and Corporate ethics ; Codes of conduct in sporting goods industry" , Journal of International Business studies, Vol. 32, pg 267-283.
- Vuontisjärvi, T. (2006), "Corporate social reporting in the European context and human resource disclosures: An analysis of Finnish companies", Journal of Business Ethics, 69(4), 331–354.
- Wagner, 2001,"A History and Theory of the Social Sciences", pg. 96, published in association with Theory, Culture & Society, Nottingham trent university, ISBN 0-7619-6568-8.
- Watson και Weaver, 2003, "How internationalisation affects corporate ethics: formal structures and informal management behavior" , Journal of International Management, Vol 9, No 4, pg 75-93.
- Wright, P., Ferris, S. P., (1997), Strategic Management Journal ,Vol. 18 (1), pp. 77-83"
- Yeosun Yoon, "The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations", JOURNAL OF CONSUMER PSYCHOLOGY, Vol. 16(4), 377-390.
- Yong-Ki Lee, Young Sally Kim, Kyung Hee Lee,Dong-xin Lia , "The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees", 2012.
- Z. Irani, A. Beskese, P.E.D. Love, «Total quality management and corporate culture: constructs of organisational excellence», Technovation, Volume 24, Issue 8, August 2004, Pages 643–650, Available online 4 December 2002.
- P. Baumard, "From infowar to knowledge warfare: preparing for the paradigm shift", in AD Campden, Cyberwar: Security, Strategy and Conflict in the Information Age, Virginia, International Press, 1996, pg 147-160.

ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ

- ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΣΤΟ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΚΩΔΙΚΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗ ΒΑΣΗ ΤΗΣ ΑΡΧΗΣ "ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ Η' ΕΞΗΓΗΣΗ" ("COMPLY OR EXPLAIN"), ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ, Αθήνα, Δεκέμβριος 2011
- ΠΕΡΙΣΚΟΠΙΟ, Φίλιππος Ι. Καρυπίδης, Καθηγητής Τμήματος Αγροτικής Ανάπτυξης και Διοίκησης Αγροτικών Επιχειρήσεων, Κέρστιν Σιάκα , Αναπλ. Καθηγήτρια Τμήματος Πληροφορικής, Βασίλειος Κώστογλου , Αναπλ. Καθηγητής Τμήματος Πληροφορικής «Το πρότυπο ISO 26000 για την κοινωνική ευθύνη των οργανισμών και η εφαρμογή του»
- Το πρότυπο ISO 26000 για την Κοινωνική Υπευθυνότητα σε τρεις σελίδες..., του Τριαντάφυλλου Κατσαρέλη, Πολιτικού Μηχανικού ΕΜΠ, Περιοδικό ΣΕΔ , Τεύχος 1,Φεβρουάριος 2012

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- awards.globalreporting.org)
- EMAS Easy: http://ec.europa.eu/environment/emas/tools/emaseasy_en.htm
- EMAS Register: www.emas-register.eu
- EMAS Toolkit for small organisations: www.ec.europa.eu/environment/emas/toolkit/
- Environmental Compliance Assistance Programme for SMEs (ECAP):
www.ec.europa.eu/environment/sme/index_en.htm
- EU Ecolabel: www.ec.europa.eu/environment/ecolabel/
- European Environment Agency: www.eea.europa.eu
- European Portal for SMEs: www.ec.europa.eu/enterprise/sme/
- European Union: <http://www.europa.eu>
- Green Public Procurement (GPP): www.ec.europa.eu/environment/gpp/index_en.htm
- <http://www.reportingcsr.org>
- International Standard Organisation (ISO): www.iso.org
- www.aegean.gr
- www.csrforum.gr
- www.csrhellas.gr
- www.eppe.gr
- www.guardian.co.uk/sustainable-business
- www.ioc.gr
- www.iso.org
- www.sbbe.gr/ekd/170306_eke/KOYMANTOY2.pdf
- www.sdev.gr
- www.sed.gr

ΆΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Compendium Corporate Social Responsibility –National Public Policies in European Union, p.9
- United nations, Global Compact
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Πράσινη Βίβλος, 2001

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Α. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΚΔΟΣΗΣ «ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ , 50+ ΚΑΛΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ»

Πηγή : http://www.sbbe.gr/ekd/170306_eke/KOYMANTOY2.pdf

Ρένα Κουμάντου ,Αντιπρόεδρος του Ελληνικού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε
Παρουσίαση έκδοσης «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 50+ Καλές Πρακτικές»
Θεσσαλονίκη
Παρασκευή, 17 Μαρτίου 2006

Κυρίες και κύριοι,

Αγαπητοί συνάδελφοι και φίλοι,

Με ιδιαίτερη χαρά και ικανοποίηση, έχω την τιμή σήμερα, εκ μέρους του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, να σας παρουσιάσω την έκδοση του Δικτύου μας με τίτλο «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 50+ Καλές Πρακτικές». Η έκδοση αυτή αποτελεί τον πρώτο κατάλογο «καλών πρακτικών» για την Ελλάδα - στα πρότυπα αντίστοιχων εκδόσεων στο εξωτερικό και είναι αποτέλεσμα συλλογικής εθελοντικής προσπάθειας πολλών μελών του Δικτύου. Η όλη διαδικασία συγκέντρωσης και επεξεργασίας του υλικού καθώς και της παραγωγής του εντύπου, που σήμερα έχετε στα χέρια σας, ξεκίνησε πριν από 2 και πλέον χρόνια, χρειάστηκε αρκετό πολύτιμο χρόνο, και βασίστηκε στην εθελοντική συμβολή πολλών εκπροσώπων επιχειρήσεων-μελών του Δικτύου. Για όλη αυτή την προσπάθεια η πρώτη αναγνώριση ανήκει στις ίδιες τις εταιρίες-μέλη, για την πολύπλευρη δραστηριότητα που έχουν αναπτύξει και τις πολλές και ποικίλες πρακτικές που ήδη εφαρμόζουν, καθώς και για την προθυμία με την οποία ανταποκρίθηκαν στην πρόσκλησή μας και έδωσαν στοιχεία για χαρακτηριστικά παραδείγματα από το χώρο τους. Προσβλέπουμε δε στη συμβολή τους και για αντίστοιχες δράσεις που προγραμματίζουμε στο μέλλον. Ιδιαίτερες ευχαριστίες όμως οφείλονται στους εκπροσώπους των εταιριών-μελών, των οποίων οι πρακτικές περιέχονται στο έντυπο, η συμβολή των οποίων στη διαδικασία τελικής παρουσίασης των πρακτικών υπήρξε καθοριστική. Το δεύτερο μμεγάλο ευχαριστώ ανήκει στην ειδική ομάδα εργασίας, η οποία ανέλαβε το δύσκολο έργο της επιλογής, επεξεργασίας και τελικής παρουσίασης των καλών πρακτικών, καθώς

και την επιμέλεια της έκδοσης. Στην ομάδα αυτή, της οποίας είχα την τιμή, ως Αντιπρόεδρος του Δ.Σ., να είμαι επικεφαλής, συμμετείχαν, προσφέροντας εθελοντικά πολύ από τον πολύτιμο χρόνο τους:

Η κα Αναστασία Γιάγκα, εκπρόσωπος της εταιρίας ΦΑΓΕ Α.Ε.

Η κα Σίσσυ Ηλιοπούλου, εκπρόσωπος της Coca Cola-Τρία Έψιλον Α.Ε.

Ο κ. Αλέξανδρος Κρόκος, εκπρόσωπος της INTRACOM Α.Ε.

Ο κ. Σπύρος Μπακάλης, εκπρόσωπος της εταιρίας ΣΗΜΑ Α.Τ.Ε.Μ.Ε.

Η κα Ρένα Μπαρδάνη, εκπρόσωπος του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών και μέλος επίσης του Δ.Σ. του Δικτύου.

Και, βεβαίως, ο κ. Δημήτρης Παπαδόπουλος, διευθυντής του Δικτύου, ο οποίος είχε την ευθύνη συντονισμού και διεκπεραίωσης όλων των χρονοβόρων και συχνά επίπονων φάσεων της παραγωγής αυτού του έργου. Δουλέψαμε συλλογικά, προσπαθήσαμε πολύ και ελπίζουμε ότι το αποτέλεσμα θα δικαιώσει τις προσπάθειές μας, αλλά αυτό θα κριθεί με το χρόνο, από εσάς και από όλους όσους θα διαβάσουν ή / και θα αξιοποιήσουν την έκδοσή μας, και ευελπιστούμε αυτοί να είναι πολλοί. Η έκδοση «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 50+ Καλές Πρακτικές» αποτελεί την πρώτη οργανωμένη και συστηματική παρουσίαση 52 επιλεγμένων παραδειγμάτων πρακτικής εφαρμογής της έννοιας και των αρχών της ΕΚΕ, στην Ελλάδα, σε 27 συνολικά επιχειρήσεις και φορείς-μέλη του Ελληνικού Δικτύου, και αφορούν όλους τους τομείς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, δηλαδή:

- Το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων και πρακτικές για το Ανθρώπινο Δυναμικό.
- Το περιβάλλον της εξωτερικής αγοράς και πρακτικές για τους πελάτες, τους συνεργάτες και τους προμηθευτές.
- Το φυσικό περιβάλλον και την προστασία του.
- Το κοινωνικό περιβάλλον και πρακτικές για τις τοπικές κοινωνίες και την κοινωνία γενικότερα.

Η καταγραφή και παρουσίαση αυτών των 52 παραδειγμάτων καλών πρακτικών ακολουθεί τη δομή ενός καταλόγου και αποσκοπεί:

- Στην αποσαφήνιση και ευρύτερη διάδοση της έννοιας της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, αλλά και στην πρακτική εφαρμογή της σε επιμέρους τομείς επιχειρηματικής δράσης.
- Στην ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του ευρύτερου κοινού σχετικά με την ΕΚΕ και τις συναφείς με αυτή πρακτικές των επιχειρήσεων.
- Στη μετάδοση και διάχυση παραδειγμάτων καλών πρακτικών και, μέσω αυτής, στη διεύρυνση και περαιτέρω ανάπτυξη των ήδη εφαρμοζόμενων πρακτικών ΕΚΕ,
- και, πάνω απ'όλα, στην υποστήριξη και διευκόλυνση της σχετικής μμάθησης, με τη δημιουργία ενός «διδακτικού εργαλείου» μεταφοράς εμπειριών, για χρήση από όλες τις επιχειρήσεις, και ειδικότερα τις μικρές και μεσαίες, τόσο εκείνες που ήδη αναπτύσσουν σχετικές πρωτοβουλίες, όσο και εκείνες που ενδιαφέρονται να προχωρήσουν σε αντίστοιχες πρωτοβουλίες στο μέλλον. Και τώρα λίγα λόγια - αναγκαία για την καλύτερη κατανόηση της φύσης και του περιεχομένου του ανά χείρας καταλόγου - που αναφέρονται στα «δεν» της έκδοσης αυτής.

Η έκδοσή μας:

- ΔΕΝ αποτελεί έναν πλήρη κατάλογο όλων των πρακτικών ΕΚΕ όλων των εταιριών – μελών μας.
- ΔΕΝ υποκαθιστά με οποιοδήποτε τρόπο τους κοινωνικούς, περιβαλλοντικούς ή άλλους απολογισμούς που ήδη εκδίδονται σε τακτική βάση από πολλές εταιρίες-μέλη και περιέχουν συστηματική και εμπειριστατωμένη αναφορά των πολιτικών, της στρατηγικής και των ποικίλων πρακτικών ΕΚΕ που αυτές εφαρμόζουν.
- ΔΕΝ αποτελεί αξιολογική καταγραφή των «καλύτερων» ή «κάλλιστων» πρακτικών μεταξύ του συνόλου των πρακτικών που είχαν υποβληθεί από τις εταιρίες-μέλη και ούτε, βεβαίως, μεταξύ του συνόλου των πρακτικών που εφαρμόζονται στον Ελλαδικό χώρο. Αποτελεί απλά μια επιλογή κάποιων παραδειγμάτων πρακτικής εφαρμογής ΕΚΕ, με βάση σειρά κριτηρίων που υιοθετήθηκαν και στα οποία θα αναφερθώ στη συνέχεια.
- ΔΕΝ αξιολογεί τις εταιρίες, πρακτικές των οποίων παρουσιάζονται στον πρώτο αυτόν Κατάλογο, ως τις καλύτερες ή με τις περισσότερες πρακτικές σε θέματα ΕΚΕ. Είναι απλά οι εταιρίες εκείνες, πρακτικές των οποίων επελέγησαν για παρουσίαση, με βάση τα κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν. Η μεθοδολογική προσέγγιση που ακολούθησε η ομάδα εργασίας που επεξεργάστηκε την παρούσα έκδοση περιελάμβανε συνοπτικά τα εξής βήματα:
- Επιλογή βασικών κριτηρίων για την αξιολόγηση των πρακτικών, που είχαν ήδη υποβληθεί στο Δίκτυο, και το χαρακτηρισμό ως «καλών πρακτικών» ή μή, με την έννοια που ορίζεται ή «καλή πρακτική», στο πλαίσιο της παρούσας έκδοσης. Σημειωτέον ότι από τις εταιρίες μέλη είχαν ζητηθεί μέχρι 3 πρακτικές ανά εταιρία, τις 3 που η ίδια θεωρούσε ως πιο σημαντικές, πρωτότυπες ή ενδιαφέρουσες και με τον τρόπο αυτό είχαν συγκεντρωθεί περί τις 150 πρακτικές.
- Συγκριτική επισκόπηση του συνόλου των πρακτικών που είχαν συγκεντρωθεί, με στόχο τη διάκρισή τους σε «συνήθεις» και σε πιο πρωτότυπες «καλές πρακτικές».
- Επιλογή παραδειγμάτων έτσι ώστε να καλύπτονται όλοι οι τομείς εφαρμογής ΕΚΕ και όλοι οι επιχειρηματικοί κλάδοι, οι οποίοι εκπροσωπούνται στο Ελληνικό Δίκτυο, ώστε να διασφαλίζεται η μεγαλύτερη δυνατή αντιπροσωπευτικότητα και πληρότητα, αλλά και η ευρύτερη χρησιμότητα της έκδοσης.
- Σχεδιασμό ειδικού προτύπου για την καταγραφή και παρουσίαση των περιπτώσεων που είχαν επιλεγεί σε ενιαία βάση, με συγκεκριμένη δομή και έκταση.
- Οργάνωση των παραδειγμάτων καλής πρακτικής σε κύρια θεματικά πεδία, καθώς και σε υπο-κατηγορίες τους.

Τα κύρια κριτήρια που υιοθετήθηκαν και χρησιμοποιήθηκαν για την επιλογή των παραδειγμάτων, που περιλαμβάνονται στην συγκεκριμένη έκδοση, είναι συνοπτικά τα ακόλουθα: Ο Οικειοθελής χαρακτήρας της δράσης: αν, δηλαδή, η συγκεκριμένη δράση αποτελεί πρωτοβουλία της επιχείρησης, πέρα από κάθε νομοθετική ή συμβατική υποχρέωσή της. Είχαν υποβληθεί και πρακτικές που αποτελούσαν πιστή εφαρμογή σχετικών υποχρεώσεων, όπως για παράδειγμα πιστή εφαρμογή των κανόνων Υγιεινής & Ασφάλειας, που προβλέπονται από τη νομοθεσία. Καλή και απόλυτα επιθυμητή η πιστή εφαρμογή του εκάστοτε ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου, αλλά όπως έχει επανειλημμένα λεχθεί, η ΕΚΕ αφορά οικειοθελείς δράσεις των επιχειρήσεων, πέρα από τα προβλεπόμενα από το νόμο. Η πρωτοτυπία της δράσης: ήτοι πρακτικές που δεν

θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως «συνήθειες», που δεν εφαρμόζονται, δηλαδή, σε ευρεία κλίμακα ή ως πάγια πρακτική του κλάδου ή γενικότερα από την επιχειρηματική κοινότητα. Χαρακτηριστικά παραδείγματα πρακτικών, που θεωρήθηκαν «συνήθειες» και δεν περιλαμβάνονται στον κατάλογο, είναι η πρόσθετη ιατροφαρμακευτική και νοσοκομειακή περίθαλψη, την οποία πολλές εταιρίες παρέχουν στο προσωπικό τους, η πιστοποίηση περιβαλλοντικής διαχείρισης με βάση το πρότυπο 14001, οι διάφορες χορηγίες για πολιτιστικούς και άλλους κοινωφελείς σκοπούς. Σίγουρα οι πρακτικές αυτές είναι σημαντικές, και μμερικές μάλιστα εξαιρετικά σημαντικές, δεν υποτιμάται η αξία τους και δεν υποτιμάται ότι διατίθενται γι' αυτές πολύ σημαντικοί χρηματικοί (και όχι μόνο) πόροι από τις επιχειρήσεις. Θεωρήθηκε, όμως, ότι τέτοιου είδους πρακτικές είναι γενικά πιο γνωστές και ευρύτερα διαδεδομένες και, συνεπώς, «συνήθειες» για τους σκοπούς της παρούσας έκδοσης. Το κοινωνικό όφελος: δηλαδή η σύνδεση της με συγκεκριμένες κοινωνικές ανάγκες ή προτεραιότητες σε τοπικό, κλαδικό ή εθνικό επίπεδο. Η στρατηγική προσέγγιση της δράσης: η ένταξη, δηλαδή, της πρακτικής στη συνολική επιχειρηματική στρατηγική της επιχείρησης και η σύνδεσή της με προσδοκώμενα επιχειρηματικά οφέλη. Η δομή και το περιεχόμενο του καταλόγου, που σήμερα παρουσιάζουμε, διαμορφώνεται ως εξής: Οι πρακτικές κατανέμονται στους τέσσερις κύριους τομείς εφαρμογής της ΕΚΕ, σε αντίστοιχα διακριτά κεφάλαια και με τη σειρά Ανθρώπινο Δυναμικό - Αγορά - Περιβάλλον - Κοινωνία Μέσα σε κάθε κεφάλαιο, οι πρακτικές έχουν ταξινομηθεί και παρουσιάζονται με βάση την κατάταξή τους σε υποκατηγορίες, με τους ανάλογους υπότιτλους. Μέσα δε σε κάθε υπο-κατηγορία, οι πρακτικές παρουσιάζονται με την αλφαβητική σειρά των ονομάτων των αντίστοιχων εταιριών. Ειδικότερα:

- Στο κεφάλαιο Ανθρώπινο Δυναμικό περιλαμβάνονται 9 συνολικά καλές πρακτικές, σε τρεις υποκατηγορίες που αφορούν: Ίσες ευκαιρίες – Κατάρτιση – Άλλου είδους δράσεις.
- Στο κεφάλαιο Αγορά περιλαμβάνονται 8 καλές πρακτικές, σε τέσσερις υποκατηγορίες που αφορούν: Καταναλωτές – Προϊόντα – Αλυσίδα εφοδιασμού – Προώθηση ΕΚΕ.
- Στο κεφάλαιο Περιβάλλον περιλαμβάνονται 7 καλές πρακτικές, σε 2 υποκατηγορίες που αφορούν: διαχείριση περιβαλλοντικών θεμάτων - Ευαισθητοποίηση .
- Στο κεφάλαιο Κοινωνία περιλαμβάνονται 28 πρακτικές, σε τέσσερις υποκατηγορίες που αφορούν: Παιδεία – Υγεία – Ποιότητα Ζωής – Κοινωνική συνοχή

Εκτός από τα τέσσερα κύρια κεφάλαια στα οποία αναφέρθηκαν, περιέχονται γενικά εισαγωγικά κείμενα που αναφέρονται στις επιδιώξεις και στη μεθοδολογική προσέγγιση της παρούσας έκδοσης, καθώς και στη γενική έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, στους παράγοντες που την υπαγορεύουν, στους τομείς εφαρμογής της καθώς και στα οφέλη που προκύπτουν για τις επιχειρήσεις που την ασκούν. Επίσης, σε κάθε ένα από τα τέσσερα κύρια κεφάλαια, περιλαμβάνεται και γενικό κείμενο-εισαγωγή, με αναφορές στους στόχους και τα οφέλη που προσδοκούνται από την επιχείρηση με την άσκηση δράσεων κοινωνικής ευθύνης στο συγκεκριμένο τομέα, καθώς και στις πλέον διαδεδομένες «συνήθειες» πρακτικές που εφαρμόζονται στον τομέα αυτόν. Τέλος, η έκδοση, στο τελευταίο της κεφάλαιο, περιέχει σύντομα προφίλ των 27 εταιριών και φορέων. Η παρουσίαση της κάθε «καλής πρακτικής» καλύπτει μία σελίδα του Καταλόγου, και έχει ομοιογενή δομή, που

περιλαμβάνει την ενότητα, την υποκατηγορία, τον τίτλο της πρακτικής, τη γενική περιγραφή της πρακτικής, τα προσδοκώμενα κοινωνικά και εταιρικά οφέλη, μία ή δύο χαρακτηριστικές φωτογραφίες, και τέλος αναφορά του ονόματος της εταιρίας η οποία εφαρμόζει τη συγκεκριμένη δράση. Ασφαλώς ο πρώτος αυτός κατάλογος καλών πρακτικών αποτελεί μόνο την αρχή, μια καλή ελπίζουμε αρχή, μιας μακροπρόθεσμης προσπάθειας του Ελληνικού Δικτύου, με στόχο την καταγραφή, παρουσίαση, διάχυση και προώθηση καλών πρακτικών ΕΚΕ στη χώρα μας. Μιας προσπάθειας, η οποία δεσμευόμαστε να έχει συνέπεια και συνέχεια σε βάθος χρόνου. Η ΕΚΕ είναι ένας σύνθετος και δυναμικός χώρος. Γι' αυτό, την έκδοση αυτή θα ακολουθήσει εν καιρώ και άλλη βελτιωμένη και εμπλουτισμένη με διαφορετικά και νέα παραδείγματα καλών πρακτικών. Ταυτόχρονα, σχεδιάζουμε την αντίστοιχη ηλεκτρονική έκδοση και παρουσίαση αυτών αλλά και άλλων παραδειγμάτων καλών πρακτικών, μέσω της ιστοσελίδας του Ελληνικού Δικτύου. Επίσης, φιλοδοξούμε να καθιερώσουμε τη ζωντανή παρουσίαση καλών πρακτικών από εκπροσώπους των ίδιων των εταιριών, στο πλαίσιο ετήσιας εκδήλωσης που προγραμματίζουμε, οργανωμένης κατά τα πρότυπα της εκδήλωσης "European Market-place on CSR", που πραγματοποιήσε στις αρχές του 2005 το CSR Europe, και στην οποία είχαν επιλεγεί από το ευρωπαϊκό δίκτυο και παρουσιάστηκαν και τρεις ελληνικές πρακτικές. Ελπίζουμε η έκδοση που σήμερα έχετε στα χέρια σας να υπηρετήσει αποτελεσματικά τους στόχους που έχουμε θέσει, και να αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο: Τόσο για όσους ενδιαφέρονται να κατανοήσουν καλύτερα τι σημαίνει Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, πώς εφαρμόζεται στη χώρα μας και τι είδους αποτελέσματα αναμένονται από την εφαρμογή της σε κάθε περίπτωση, όσο και για όλους τους επαγγελματίες που εξειδικεύονται στους διάφορους τομείς εφαρμογής της ΕΚΕ, με την άντληση πρόσθετης γνώσης και νέων ιδεών. Τέλος ελπίζουμε η πρώτη αυτή έκδοση καλών πρακτικών, που σας παρουσιάζουμε σήμερα, να συμβάλει στην ευρύτερη ανταλλαγή εμπειριών και προβληματισμών σχετικά με την εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στη χώρα μας.

B. ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΕΤΗΣΙΩΝ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΕΚΕ (Source: Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ)

Πίνακας 17 Απολογισμοί ΕΚΕ- Ελληνικό Δίκτυο

A/A	ΚΛΑΔΟΣ	ΕΤΑΙΡΕΙΑ	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Πλήθος Εκθέσεων ανά εταιρεία
1	Δυληστήρια	ΜΟΤΟΡ ΟΙΛ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	x	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	x	9
2	Δυληστήρια	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε.	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	x	10
3	Δυληστήρια	MAMIDOIL JETOIL Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	✓ □	x	2

4	Διάφορες	ΟΠΑΠ Α.Ε.	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	x	x	3	
5	Διάφορες	SOLAR CELLS Α.Ε	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
6	Διάφορες	REGENCY ENTERTAINME NT Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
7	Διάφορες	MELLON Όμιλος Εταιρειών	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
8	Διάφορες	FRIGOGLASS Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
9	Διάφορες	BSH Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
10	Ασφάλει ες	INTERLIFE ΑΑΕΓΑ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
11	Ασφάλει ες	INTERAMERICA N Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	3	
12	Ασφάλει ες	G4S HELLAS HOLDING SA	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐		1	
13	Αεροπορι κές	ΟΤΕ Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x	x		1	
14	Επιβατη γός Ναυτιλία	ΑΤΤΙΚΑ GROUP	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
15	Ιχθυοτρο φεία	ΝΗΡΕΥΣ ΙΧΘΥΟΚΑΛΛΙΕΡ ΠΙΕΣ Α.Ε.	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	✓	☐	5
16	Καλώδια	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΛΩΔΙΑ Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
17	Κατασκε υαστικές	ΕΛΛΑΚΤΩΡ Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x		1	
18	Κατασκε υαστικές	ΓΕΦΥΡΑ Α.Ε	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	x	x		1	

19	Κατασκευαστικές	ΑΤΤΙΚΗ ΟΔΟΣ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	x	1
20	Κατασκευαστικές	ΑΚΤΩΡ Α.Τ.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	x	x	1
21	Κατασκευαστικές	PISCINES IDEALES A.E	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	✓ □	x	2
22	Λιανικό Εμπόριο	ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ FOURLIS	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	x	1
23	Λιανικό Εμπόριο	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	x	✓ □	x	2
24	Μεταλλικά Προϊόντα	ΧΑΛΚΟΡ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕΤΑΛΛΟΥ	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	✓ □	✓ □	x	3
25	Μεταλλικά Προϊόντα	ΣΩΛΗΝΟΥΡΓΕΙΑ ΚΟΡΙΝΘΟΥ Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	✓ □	✓ □	x	3
26	Μεταλλικά Προϊόντα	ΟΜΙΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	x	1
27	Μεταλλικά Προϊόντα	ΕΛΒΑΛ Α.Ε	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	✓ □	✓ □	x	3
28	Μεταφορές	ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΕΡΟΛΙΜΕΝΑΣ ΑΘΗΝΩΝ Α.Ε.	x	x	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	x	8
29	Ορυχεία και Λατομεία	S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	✓ □	11
30	Συμβουλευτικές εταιρείες	COMERGON Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	x	1
31	Τηλεόραση & Ψυχαγωγία	EPT Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	✓ □	x	x	x	1

32	Τηλεπικοινωνίες	ΟΤΕ Α.Ε.	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	✓	☐	x	4		
33	Τηλεπικοινωνίες	WIND ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	x	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	x	x	x			2		
34	Τηλεπικοινωνίες	VODAFONE-ΠΑΝΑΦΟΝ Α.Ε.Ε.Τ.	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	9	
35	Τηλεπικοινωνίες	COSMOTE Α.Ε.	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	x	x	4		
36	Τράπεζες	ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε.	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	6		
37	Τράπεζες	ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	9	
38	Τράπεζες	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	5	
39	Τράπεζες	ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΛΛΑΔΟΣ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	1	
40	Τράπεζες	EFG EUROBANK ERGASIAS A.E	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	8
41	Τράπεζες	ALPHA BANK Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	3	
42	Τρόφιμα-Ποτά	COCA COLA 3E Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	x			3	
43	Τσιμέντα-Μη μετ. ορυκτά	TITAN ΤΣΙΜΕΝΤΑ Α.Ε.	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	8
44	Τσιμέντα-Μη μετ. ορυκτά	Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ	x	x	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	3	
45	Χρηματιστηριακές Εταιρείες	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑ Α.Α.Ε.	x	x	x	x	x	x	✓	☐	✓	☐	✓	☐	x	x			3	
Γενικά Σύνολα:																	150			

Γ. ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΔΙΚΤΥΟΥ ΕΚΕ

Πίνακας 4 Καταγραφή Ετήσιων Απολογισμών ΕΚΕ σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο (Ετη 2001-2011)

ΕΙΣΗΓΜΕΝΗ = 1	ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦ ΩΝΑ	E MAIL	WEBSITE
0	ΑΡΙΒΙΤΑ Α.Ε.	Κωλέττη 3, 14452, Αθήνα	210 2856350	infogreece@a pivita.com	www.apivita.com/greece
0	ALPHA ΜΕΝΤΩΡ Ε.Π.Ε.	ΜΕΓ. ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥ 28, Θεσσαλονίκη, 55535	2310 322498, 2310309 768	info@alpham entor.gr	www.alphamentor.gr
0	ΑΚΤΩΡ Α.Τ.Ε.	Ερμού 25 145 64, Νέα Κηφισιά,	210 8184000 , φαξ: 210 8184001	info@aktor.gr	www.aktor.gr
0	BROKINS-3 ΚΟΣΜΑΣ ΙΑΤΡΟΠΟΥΛΟΣ ΜΕΣΙΤΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ Α.Ε.	Διεύθυνση: Ακαδημίας 61, 106 79, Αθήνα	Τηλ: +30 210 33 87 422, FAX 2103387 424	diktio@csrhell as.gr<diktio@ csrhellas.gr	www.globalcompactnetworkhella s.gr
0	ΑΧΑ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ	Μιχαλακοπούλου 48 , ΤΚ 11528	210 7268000 , FAX 2107268 810		http://www.axa-insurance.gr/
0	BPM Α.Ε.	Λ. Ριανκούρ 64, Πύργος Απόλλων, 11523 ΑΘΗΝΑ	210 7472820 ,ΦΑΞ: 2107472 680	bpm@bpm.gr	http://www.bpm.gr
0	ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΔΡΟ ΜΟΣ ΑΙΓΑΙΟΥ Α.Ε.	Μοσχοχώρι, 41500 ΛΑΡΙΣΑ	Τηλ. 2410 741440, 2410741 436	comm@aege anmotorway.g r	http://www.aegeanmotorway.gr
0	CIVITAS KETCHUM Α.Ε.	Μιλτιάδου 9 , Χαλάνδρι			http://www.civitas.gr
0	CMS GROUP - ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ Α.Ε.	Φράγκων & Ορφανίδου 2, 54628	Τηλ: 2310 501500, 2310 778877	Info@dimiour giki.gr /	http://www.cmsgroup.gr
0	COCO-MAT - MAXI Α.Β.Ε.Ε.	—	—	—	http://www.coco- mat.com/?i=coco_gr.el.stores

0	COMERSON A.E. RISK MANAGERS - INSURANCE BROKERS	Μπραχαμίου 9, Μαρούσι 151 24	210 6196525	info@comerg on.gr	www.comergon.gr
0	CONNECTIVE COMMUNICATION S WORLDGROUP SOUTHEASTERN EUROPE	13-17 Kalvou Str.152 33 Chalandri	210 6896980	Fax:210 6896982	http://www.connective.gr/
0	DART COMMUNICATION S	Αριστονίκου 1 TK 11636 Αθήνα	2109246 375	desk@dartco m.gr	http://www.dartcom.gr
0	DATA CONCEPT A.E.	Λ. Βουλιαγμένης 15 11636 Αθήνα	τηλ. 2108105 120 fax: 2108105 111	info@datacon cept.gr	http://www.dataconcept.gr/defa ult_gr.asp
0	ΔΕΣΦΑ Α.Ε.	Λ. Μεσογείων 357- 359 15231 Χαλάνδρι	τηλ 2106501 200 fax: 2106749 504	E-mail : desfa@desfa .gr	http://www.desfa.gr/default.asp ?pid=1&la=1
0	DOLPHIN CAPITAL PARTNERS	Βουκουρεστίου 11, Αθήνα - Κολωνάκι, 10671,	2103614 255	—	http://dolphincp.com/#home
0	ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ MARKETING MANAGEMENT				http://www.epistimonikomarketi ng.gr/
0	ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ - Α.ΑΝΔΡΙΑΝΑΚΟΣ & ΣΙΑ Ο.Ε.	Θεσσαλονίκης 108 Νέα Φιλαδέλφεια 14342, Αθήνα	Τηλέφω νο:2105 065002, 2102692 800 fax 2105060 089	web@eled.gr	http://www.eled.gr
0	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΗ CAMPUS ΕΠΕ « ΝΕΑ ΓΕΝΙΑ ΖΗΡΙΔΗ»	Χριστούπολη, Σπάτα, Τ.Κ. 19004	Τηλ.: 2106685 600	info@ziridis.gr	http://www.ziridis.gr/
0	EUROCERT A.E.	89 Chlois & Likovriseos Str., Metamorfosi, 144 52, Athens	210 62.52.49 5, 62.53.92 7	eurocert@ote net.gr	http://www.eurocert.gr

0	EUROCHARITY - ΣΠΑΝΟΣ Μ. & ΧΕΪΛΜΑΝ Π. Ο.Ε.	Κ. Παλαμά 2 & Λεωφ. Βουλιαγμένης 161, 172 37 Δάφνη, Αθήνα	Τηλ.210 9271110 -29	michael.spanos@eurocharity.org, george.tsiakalakis@eurocharity.org	http://www.eurocharity.gr/el
0	HELLENIC LLOYD'S S.A.	Ακτή Μιαούλη 87, Πειραιάς, 185 38,	210 45 80 904	piraeus-qa-services@lr.org	http://www.lr.org/about_us/our_Group/
0	INK DESIGN	Χανσεν 3 11144 Αθήνα	Τηλ. 2102281 201	info@ink.gr	http://www.ink.gr
0	ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ Ε.Π.Ε.	Λεωφόρος Κηφισίας 129, 11524 Αθήνα	210.69.8 4.822	info@isi.org.gr	http://www.isi.org.gr/GR/index.htm
1	INFORM Π. ΛΥΚΟΣ Α.Ε.	5ο χλμ Λεωφ. Βάρης Κορωπίου, 19400, Κορωπί	210 6697500	info@lykos.gr	www.lykos.gr
0	INTERLIFE ΑΑΕΓΑ	14 ^ο Χλμ. Ε.Ο. Θεσσαλονίκης - Πολυγύρου , 57001 Θεσ/κη	2310 499000	info.thes@interlife.	http://www.interlife.gr/
0	ΚΡΕΜΑΛΗΣ - ΔΙΚΗΓΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	Κυρίλλου Λουκάρεως 35, ΤΚ 114 75, Αθήνα	210 6431387	kkremalis@kremalis.gr	http://www.kremalis.gr/index.php/el/our-offices
1	ΚΟΡΡΕΣ ΦΥΣΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ Α.Ε.	3 Drosini & Tatoiou, 14452, Μεταμόρφωση	213 01 88 800	—	http://www.korres.com/default.aspx
0	KONICA MINOLTA ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Μεσολογγίου 3, 14451, Μεταμόρφωση	210- 2896600	info(at)konicaminolta.com.gr	http://www.konicaminolta.com.gr/business-solutions/company/contact.html
0	LIDL ΕΛΛΑΣ & ΣΙΑ Ο.Ε.	—	800 - 111 3333	info@lidl.gr	http://www.lidl.gr
0	MANPOWERGROUP	Μεσογείων 2-4 - Πύργος Αθηνών, 11527, Αθήνα	210 32 24 301	manpower@manpowerteam.gr	https://candidate.manpower.com

0	MAMIDOIL JETOIL A.E	Ευρώτα 27 & Κηφισού Κηφισιά 145 64	210 8763100	—	http://www.jetoil.gr
0	ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	Κουφάλια Θεσ/κης, 57100	2391059 100	info@mevgal. gr	http://www.mevgal.gr
0	MEDA COMMUNICATION A.E.	Αγίου Ισιδώρου 1 , 11471, Αθήνα	210 3610309	info@meda.gr	http://www.meda.gr/gr/contact.php
0	ΜΕΛ - ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΧΑΡΤΟΥ	Κ. Gefyra 57011, Θεσ/κη	2310 728 000	—	http://www.melpaper.com/contact.html
0	MERCK A.E.	Frankfurter Str. 250, 64293, Darmstadt	+49 6151 72-0	—	http://www.merck.gr
0	ΜΟΝΟΤΕΖ Α.Β.Ε.Ε.	ΓΕΩΡΓΙΟΥ ΠΑΠΑΝΔΡΕΟΥ 141,Μεταμορφωση	210 28.11.13 5	fo@monotez.com	http://www.monotez.com
0	NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Πατρόκλου 4 Παράδεισος Αμαρουσίου	Τηλ. 2106884 111	Fax: 21068406 49	http://www.nestle.gr
0	PUBLIC WORLD A.E.		Τηλ 8011140 000	info@public.gr	http://www.public.gr
0	QUALITIS ΕΠΕ	Πάλμε Ούλφ 32 Ζωγράφου, Τ.Κ. 15771	Τηλ.: 2107797 750		
1	ΟΜΙΛΟΣ ALAPIS	Αυτοκράτορας Νικολάου 2 Αθήνα	Τηλ. +3 0 213- 0175000 -1	Fax. +30 210-9238460	http://www.alapis.eu/
1	ΟΜΙΛΟΣ J&P ΑΒΑΞ	Αμαρουσίου- Χαλανδρίου 16 Παράδεισος Αμαρουσίου	Τηλεφω νικό Κέντρο: 210- 6375000	info@jp- avax.gr	http://www.jp-avax.gr

0	SCA HYGIENE PRODUCTS A.E.	1, ADRIANOY, NEA IΩNIA, 14234	210-2705700 210-2705712	vasillis.katsiva rdas@hygienc e.sca.com	http://www.sca.com
0	SANTIKOS HOTELS AND RESORTS	40 Ag. Konstantinou, 151 24 Marousi	210 6196980	info@santikos hotels.com	http://www.santikoshotels.com/contact.html
0	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΝΕΟΛΑΙΑΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΣΗΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ	Αθηνάς 63, Πλατεία Κοτζιά, 10552	210 3722001	—	http://www.cityofathens.gr/organotiki-domi-dimoy-athinaion
0	SUSTAINABLE DEVELOPMENT Ε.Π.Ε.	Μιαούλη 34, 14671, Νέα Ερυθραία	Τηλ.: 210-8076360	info@sdev.gr	www.sdev.gr
0	SUNWING HOTELS ΕΛΛΑΣ Α.Ε.				
1	ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ Α.Ε.Β.Ε.	Σιδηροκάστρου 5 Τ.Κ. 118 55, ΑΘΗΝΑ	210) 34.99.00 0	sfakianakis@sf akianakis.gr	http://www.sfakianakis.gr/
0	VARIO CLEAN A.E.	Πειραιώς 205, 17778	210 3418230	info@vario clean.gr	http://www.varioclean.gr
0	ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	Λεωφ. Ιωνίας 200 ,111 44,	210-2112000	eede@eede.gr	http://www.eede.gr
0	ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟΣ ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΛΥΝΤΙΚΩΝ (ΠΣΒΑΚ)	Φιλικής Εταιρείας, 22Α, Χαλάνδρι, 15232	210.68.2 8.955-6	psvakgr@oten et.gr	http://www.psvak.gr
0	QUALITYNET FOUNDATION	Λ. Πεντέλης 138, 152 34 Χαλάνδρι,	210-6898594 ,	info@qualityn et.gr	info@qualitynet.gr
0	ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΕΠΙΒΑΤΗΓΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ	Ακτή Μιαούλη 7-9, Πειραιάς, 18535, ΑΤΤΙΚΗΣ	2104226 153	—	—

0	ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ (ΣΦΕΕ)	Λ. Κηφισίας 280 & Αγρινίου 3, 152 32, Χαλάνδρι	210 68 91 101.	—	http://www.sfee.gr
0	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.	Λεωφόρος Σπάτων 81,15344, Γέρακας	210 66 08 000		www.ab.gr
0	ABBOTT LABORATORIES ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λεωφ.Βουλιαγμένης 512,17456, Άλιμος	210 9985 222	—	http://www.abbott.gr
1	ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	Πανεπιστημίου 23 , Αθήνα 10564	801 11 58 000	—	http://www.atebank.gr
1	ALPHA BANK Α.Ε.	Λεωφόρος Αθηνών 105, 10447, Αθήνα	801 11 32 60 000		http://www.alpha.gr
1	ΑΛΟΥΜΙΛ Α.Ε.	ΒΙ.ΠΕ. Κιλκίς, 61100	23410 79300- 79306	info@alumil.c om	http://www.alumil.gr/page/default.asp?la=1&id=16
0	ANTENNA GROUP	Λ. Κηφισίας 10-12, 15125, Μαρούσι	210- 6886100	info@antenna .gr	http://www.antennagroup.gr/www/contact/address/default.aspx
0	ΑΤΤΙΚΟ ΜΕΤΡΟ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ Α.Ε.	Μεσογείων 191- 193,11525, Αθήνα	210 – 6792399	info@ametro. gr	http://www.ametro.gr/page/default.asp?la=1&id=17
0	ΑVINOIL ΑΒΕΝΕΠ	Ηρώδου Αττικού 12Α,15124, Μαρούσι	210 8093500 ,	info@avinoil.g r	http://www.avinoil.gr/contact.aspx
0	BIBEXΡΩΜ Α.Ε.	τθ. 4 , 19200, Ελευσίνα	801 11 55 600	vivechom@viv echrom.gr	http://www.vivechrom.gr/htmlsite/contact.asp
0	BSH ΟΙΚΙΑΚΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ Α.Β.Ε.	17ο χλμ Εθνικής Οδού Αθηνών-Λαμίας & Ποταμού 20, 14564, Κηφισιά	(210) 42 77 800	ioannis.mavro dimos@bshg.c om	http://www.bsh-group.gr

0	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΥΣΙΜΑ Α.Ε.(BP)	Χειμάρρας 8Α,15125, Μαρούσι	210 68 87 111	—	http://www.bp.com
0	BRITISH AMERICAN TOBACCO ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	27 Ag. Thoma Str,15124, Μαρούσι	210 81 98 500	Careers_Gree ce@bat.com	http://www.bat.com
0	ΓΕΦΥΡΑ Α.Ε.	—	26340- 39010	—	http://www.gefyra.gr/?page_id=291
0	CHARTIS ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λεωφ. Κηφισίας 119,15124, Μαρούσι	210 81 27 600	info.gr@chart isinsurance.co m	http://www.chartisinsurance.com
0	CHIPITA Α.Ε.	12th km Nat'l Road Athens-Lamia 144 52 Metamorphosis,	210 2885000	http://www.chipita.com/contact_us	http://www.chipita.com
0	COCA-COLA ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λεωφ. Κηφισίας 26 & Παραδείσου 2, 151 25 Μαρούσι	2106888 000		
1	COCA-COLA 3Ε ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.	Φραγκοκλησιάς 9 ΤΚ 151 25 Μαρούσι	210 618 3332	katerina.giam a@cchellenic. com	http://gr.coca-colahellenic.com

0	CORAL Α.Ε.	12α Ηρώδου Αττικού 151 24 Μαρούσι	210 9476000		www.coralenergy.gr
0	COSMOTE ΚΙΝΗΤΕΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	—	—	http://www.cosmote.gr	http://www.cosmote.gr
0	DET NORSKE VERITAS Α.Ε.	ΑΚΤΗ ΚΟΝΔΥΛΗ 26- 28	210- 4100200 210- 4221473 210- 4226707- 8	msu@dnv.co m	http://www.dnv.com
0	DIAGEO HELLAS S.A.	ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 274,χαλανδρι 15232	210- 6801620		http://www.diageo.com

1	ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΥ Α.Ε.	—	210 523 0951	m.onasoglou @dei.com.gr	www.dei.gr
0	ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΕΡΙΟΥ Α.Ε.	Μαρίνου Αντύπα 92, Ν.Ηράκλειο	210 2701000	http://www.d epa.gr/contact .html	www.depa.gr
0	ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΕΡΟΛΙΜΕΝΑΣ ΑΘΗΝΩΝ Α.Ε.	ΣΠΑΤΑ 19019	210 3530000	airport_info@ aia.gr	http://www.aia.gr/
0	ΕΘΝΙΚΗ ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	Μητροπόλεως 42, 10563, Αθήνα	210- 3259200	info@esee.gr, administrator @esee.gr	http://www.esee.gr/
1	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	Αιόλου 86, 102 32 Αθήνα	181818	contact.center @nbg.gr	http://www.nbg.gr1
1	ΕΛΒΑΛ Α.Ε.	Πύργος Αθηνών, Β' Κτίριο, Μεσογείων 2-4, 115 27 Αθήνα	22620 53111	info@elval.vi onet.gr	http://www.elval.gr/default.asp? pid=48&la=1
1	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΛΩΔΙΑ Α.Ε.	Πύργος Αθηνών, Β' Κτίριο, Λ. Μεσογείων 2-4, Αθήνα 11527	210 4898 111, 210 4898 318-9,	info@cablel.v ionet.gr	http://www.cablel.gr/contact.ph p
1	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε.	Χειμάρρας 8Α, 151 25-Μαρούσι	210 63 02 000	http://www.h ellenic- petroleum.gr/ online/generic .aspx?mid=55	http://www.hellenic- petroleum.gr
0	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ Α.Ε.	Σταδίου 60, 101 88 Αθήνα	210 3353648 & 210 3353649	http://www.el ta.gr/index.as p	http://www.elta.gr/
1	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑ Α.Ε.	Λ. Αθηνών 110, 10442, Αθήνα	210 3366 800	—	http://www.helex.gr/i
0	ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.	Πύργος Αθηνών, Λεωφ. Μεσογείων 2-4, Τ.Κ. 11527, Αθήνα	210- 77.99.62 2,	Contact@haic orp.com	http://www.haicorp.com/
0	ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	Σοφοκλέους 11, 102 35 Αθήνα	210 3284000	http://www.e mporiki.gr/cbg /gr/popup_for ms/communic ate_specific.js p?Portal	http://www.emporiki.gr/cbg/gr/c bg_index.jsp

0	ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΘΗΝΩΝ	Ακαδημίας 7, ΤΚ 10671, Αθήνα,	210 3604815-9, 210 3602411	info@acci.gr	http://www.acci.gr
0	ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	Τσιμισκή 29, 54624, Θεσ/κη	2310 370 100	root@ebeth.gr	http://www.ebeth.gr/
0	ΕΡΙΚΙΝΟΝΙΑ BUSINESS COMMUNICATIONS NETWORK A.E.	ΛΕΩΦ. ΠΕΝΤΕΛΗΣ 138, Χαλάνδρι, 15232	2106891 524	—	—
0	ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΡΑΔΙΟΦΩΝΙΑ ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ Α.Ε.	Ραδιόμεγαρο Αγία Παρασκευή, Μουρούζη και Ρηγίλλης 4, 106 74 Αθήνα	2107407 070	eke@ert.gr	www.ert.gr
1	ΕΥΔΑΠ Α.Ε.	Ιλισίων 9 & Λαοδικείας 29, 15771, Ζωγράφου	210-749.5420	pubrel@eydap.gr	http://www.eydap.gr/index.asp?a_id=181
1	ΟΜΙΛΟΣ EUROBANK EFG	Λεωφόρος Αμαλίας 20, 10557, Αθήνα	210-9555000	http://www.eurobank.gr/online/home/generic.aspx?id=218&mid=596&lang=gr	http://www.eurobank.gr
1	Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ	19,3 χλμ Λεωφ. Μαρκοπούλου, 19002, Παιανία	210 2898 111	—	http://www.lafarge.gr
0	ΟΜΙΛΟΣ GALENICA	Untermattweg 8, Bern	—	http://www.galenica.com/en/kontakt/index.php	http://www.galenica.com/en/index.php
0	GLAXOSMITHKLINE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	Κηφισίας 266, 15232, ΧΑΛΑΝΔΡΙ	210 6882301		http://www.glaxosmithkline.gr/
0	HAY GROUP	4, Vasilissis Sofias Ave., 10674	2.103.21 7.666		http://www.haygroup.com/gr
1	HELLAS ON LINE ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	Αδριανείου 2 & Παπαδά, 11525, Αθήνα	13844	customercare@hol.gr	http://www.hol.gr
0	ICAP GROUP	ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΥ ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 2, 176 76 ΚΑΛΛΙΘΕΑ	210 7200 000,	icap@icap.gr	www.icap.gr
0	ING Ελλάδος	Λεωφόρος Συγγρού 198, 17671 Αθήνα	801 100 200 300	Φαξ: 210 950 6076	http://www.ing.gr

0	INTERAMERICAN A.E.	Λ. Συγγρού 124-126 Καλλιθέα 17680	210 946 2000	custserv@interamerican.gr	http://www.interamerican.gr/
0	INTERMΠΕΤΟΝ ΔΟΜΙΚΑ ΥΛΙΚΑ Α.Ε.	Χαλκίδος 22Α, Αθήνα, Τ.Κ. 11143	Τηλέφωνο: 210-259 3661	Fax : 210-259 1576	http://www.interbeton.gr/
1	INTRACOM HOLDINGS	19 χλμ Λεωφ. Μαρκοπούλου Παιανία 19002 , Αττική	Τηλ.: 210-66 74 000	info@intracom.com	http://www.intracom.gr/
1	INTRALOT A.E.	64, Kifissias Ave. & 3, Premetis Str Athens, 15125	210 615 6000	info@intralot.com	http://www.intralot.com/content/2215/intralot-sumphonia-meten-opap-ae
0	JANSSEN CILAG ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ Α.Ε.Β.Ε.	Λ.Ειρήνης 56 151 21 Πεύκη - Αθήνα	Τηλ: 210 8090000 - 210 6140061	farmaco@its.jnj.com	http://www.janssen-cilag.gr/
0	JOHNSON & JOHNSON ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	One Johnson & Johnson Plaza New Brunswick, New Jersey 08933	(732) 524-0400	P.O. Box 726 Langhorne, PA 19047-0726	http://www.jnj.com
0	JT INTERNATIONAL ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	40,2 χλμ. Αττικής Οδού,ΣΕΑ Μεσογείων, Κτίριο 7, ΤΚ 19002, Παιανία	210 74.55.70 0	careers.athens@jti.com	www.jti.com
1	KLEEMANN ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	ΒΙ.ΠΕ. Κιλκίς, Τ.Θ. 25, Τ.Κ. 61 100, Κιλκίς	Τηλέφωνο: 23410 38 100	headoffice@kleemann.gr	http://www.kleemann.gr
1	LAMDA DEVELOPMENT A.E. ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΚΙΝΗΤΩΝ	Λεωφ. Κηφισίας 37Α (εντός Golden Hall) 15123 Μαρούσι	Τηλ. 210 7450600	hr@lamda-development.net	http://www.lamda-development.net
1	MARFIN EGNATIA BANK ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΕΛΛΑΔΟΣ ΤΗΣ MARFIN POPULAR BANK PUBLIC CO LTD.	Λεωφ. Κηφισίας 24, ΜΑΡΟΥΣΙ, 15125	801 – 111- 8 111	info@marfinbank.gr	www.marfinbank.gr
0	ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ MELLON	ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 18547, Πειραιώς 74 ^Α	210 3727700	info@mellon.com.gr	http://www.mellongroup.com
0	MICROSOFT ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	Λ.Κηφισίας 221 Μαρούσι 15124	801 500 3000	mcs@mshella.com	http://www.microsoft.com/el-gr

1	ΜΟΤΟΡ ΟΙΛ ΕΛΛΑΣ ΔΙΥΛΙΣΤΗΡΙΑ ΚΟΡΙΝΘΟΥ Α.Ε.	Ηρώδου Αττικού 12Α Τ. Κ. 151 24 ΜΑΡΟΥΣΙ	Τηλέφωνο ο 210 8094000	Fax 210 8094444	http://www.moh.gr
0	MULTIRAMA Α.Ε.Β.Ε.	δεν έχει έδρα	801-11- 15000	info@multira ma.gr	http://www.multirama.gr
1	ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	Πατρόκλου 5-7, Μαρούσι 15125	210- 6877300	fax 210- 6877400	http://www.mytilineos.gr
1	ΝΗΡΕΥΣ Α.Ε. ΙΧΘΥΟΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ ΧΙΟΥ	1ο χλμ Λεωφόρος Κορωπίου-Βάρης & Δημοκρίτου, 19400 Κορωπί Αττικής	Τηλ. 210 66 24 280	info@nireus.c om	http://www.nireus.com/
0	ΝΟΙΣΙΣ - ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ Α.Ε.	Μαιάνδρου 19, Τ.Κ. 11528, Ιλίσια	210. 72.50.80 0	infoathens@n oisisdev.gr	http://www.noisisdev.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=120&Itemid=118&lang=el
0	NOVARTIS ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	Εθνική Οδός Αθηνών Λαμίας, 12ο χλμ 144 51 Μεταμόρφωση	210 28 11 712	φαξ: 210 28 12 014	http://www.novartis.gr
1	ΟΠΑΠ Α.Ε.	Λεωφόρος Κηφισού 62 12132 Περιστέρι	210 579 8800		http://www.opap.gr/
1	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.				
0	ΠΑΝΑΘΗΝΑΪΚΟΣ Α.Ο. Π.Α.Ε.	Κηφισίας 37,151 23 Μαρούσι, Αθήνα	210 - 8709000	info@pao.gr	http://www.pao.gr
0	ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ ΑΒΕΣ	Ήμερος Τόπος, Asproyrgos 193 00	30 210 4193000		http://www.pmi.com/marketpages/Pages/market_el_gr.aspx
0	PISCINES IDEALES Α.Ε.	Αρχιμήδους & Πολεμιστών 25, 166 74 Γλυφάδα	801 11 IDEALES	glyfada@ideal es.gr	http://www.ideales.gr/customer-care/shops
0	ΠΡΟΚΤΕΡ & ΓΚΑΜΠΛ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.				
0	SANOFI-AVENTIS Α.Ε.Β.Ε	Λ. Συγγρού 348 17674 Καλλιθέα	Τηλ.:210 9001600	Φαξ: +30 210 9249 129	http://www.sanofi.gr

1	S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.	Α. Μεταξά 15Α , 145 64 Κηφισιά	Τηλέφωνο: 210 6296 000	postmaster@s andb.com	http://www.sandb.com/el/
0	ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	Σμύρνης 17 & Ταύρου 17778 Ταύρος	Τηλ 2103411 850	info@sekap.gr	http://www.sekap.gr
0	ΣΗΜΑ Α.Τ.Ε.Μ.Ε.	Αινιάνος 6, Αθήνα, Τ.Κ. 104 34	210 8210405 - 8210235	info@sima.gr	http://www.sima.gr
1	ΣΙΔΕΝΟΡ Α.Ε.	Αμαρουσίου- Χαλανδρίου 33 151 25, Μαρούσι, Αθήνα	Τηλ.: 210- 6787111	info@sidenor. vionet.gr	http://www.sidenor.gr
0	SPRINT ADVERTISING Α.Ε.				
0	SIEMENS Α.Ε.	Αγησιλάου 6-8 151 23 Μαρούσι	Tel: 210 6864-111	greece.web.gr @siemens.co m	www.siemens.gr
0	ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΒΟΡΕΙΟΥ ΕΛΛΑΔΟΣ	ΠΛ.ΜΟΡΙΧΟΒΟΥ 1 - 54625 ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	ΤΗΛ. 2310539 817	ΦΑΞ 2310541933	http://www.sbbe.gr/
0	ΣΕΒ σύνδεσμος επιχειρήσεων και βιομηχανιών	Ξενοφώντος 5 Αθήνα	Τηλ. 211 5006 000	info@sev.org. gr	http://www.sev.org.gr
1	ΣΩΛΗΝΟΥΡΓΕΙΑ ΚΟΡΙΝΘΟΥ Α.Ε.	Αμαρουσίου- Χαλανδρίου 33 Μαρούσι	Τηλεφων ικό κέντρο: 210 6787111	info@cpw.gr	http://www.cpw.gr/
1	Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ	Χαλκίδος 22Α Αθήνα	Τηλ : 210 2591 111	Fax : 210 2591 205	http://www.titan.gr
0	ΤΟΥΟΤΑ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λ. Ηρακλείου 455, Ηράκλειο Αττικής	Τηλ.: 210-28 08 000	Fax: 210-28 08 199	http://www.toyota.gr
0	TRADELINK REPUTATION MANAGEMENT Α.Ε.				
0	ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	Μιαούλη 3, Τρίκαλα	Τηλ. 2431076 100	info@bankoft hessaly.gr	http://www.bankofthessaly.gr
1	ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ Λ.Τ.Δ.	Λ. Αλεξάνδρας 170, 11 521 Αθήνα	801.11.8 02.803 / (+30) 210- 64.18.88 8		http://www.bankofcyprus.gr/

1	ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε.		18-28-38 / 210 3288000		http://www.piraeusbank.gr/
0	TÜV AUSTRIA HELLAS Ε.Π.Ε.	Λεωφ. Μεσογείων 429 15343 Αγία Παρασκευή	Τηλ: +30 210 5220920	info@tuvaustr iahellas.gr	http://www.tuvaustriahellas.gr
0	TUV HELLAS Α.Ε.	Ελ. Βενιζέλου 24 153 41, Αγ. Παρασκευή	210 6540195	fax: 210 6528025	http://www.tuv-nord.com/gr
0	ΦΑΓΕ Α.Ε.	Ερμού 35 - 144 52 Μεταμόρφωση	Τηλ.: 210 28 92 555	info@fage.gr	http://www.fage.gr
1	FRIGOGLASS Α.Β.Ε.Ε.	Α.ΜΕΤΑΞΑ 15 ΑΘΗΝΑ	Tel: 210- 6165700	info@frigoglas s.com	http://www.frigoglass.com
0	VIVARTIA ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε.	Ζηρίδη 10 - 15123 - ΜΑΡΟΥΣΙ	Τηλ: 2103494 000		http://www.vivartia.com
0	VODAFONE - ΠΑΝΑΦΟΝ Α.Ε.Ε.Τ.		13830		http://www.vodafone.gr
1	ΧΑΛΚΟΡ Α.Ε.	57ο χλμ Εθνικής Οδού Αθηνών- Λαμίας 32011 Οινόφυτα Βοιωτίας	Τηλ: 22620 48111	info@halcor.vi onet.gr	http://www.halcor.gr
0	ΧΑΛΥΨ ΔΟΜΙΚΑ ΥΛΙΚΑ Α.Ε.	17ο χλμ Εθνικής Οδού Αθηνών- Κορίνθου 19300 Ασπρόπυργος	210 5518100	main@halyps .gr	http://www.halyps.gr/GR/
0	WIND ΕΛΛΑΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.Β.Ε.	Λ.Κηφισίας 66 151 25 Μαρούσι	693- 5601260 / 210 6158000	Fax: 210 5100001	http://www.wind.com.gr/
37					

Δ. ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ καταγραφής των εκθέσεων των εταιρειών στον ιστότοπο της Sustainable Development για την περίοδο 2001-2011

Έτος	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
1	Alpha Bank	Alpha Bank	AB Vassilopoulos - AB	AB Βασιλόπουλος - AB	Αθηναϊκή Ζυθοποιία -	ΑΓΕΤ Ηρακλής ΑΕ -	ALPHA BANK	ALPHA BANK	ALPHA BANK	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
2	Athens International	Athens International	Alpha Bank	ALPHA BANK	ALPHA BANK	Alpha Bank AE - Alpha	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK	ALPHA BANK	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
3	Atica Group	Atica Group	Athenian Brewery -	ALPHA BANK	Blue Star Ferries	Blue Star Ferries SA	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
4	ATVI Odos	ATVI Odos	Athens International	COCA COLA ZE	COCA COLA ZE	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
5	CABLE (Hellenic Cables)	ATVI Odos	Athens International	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
6	Coca-Cola Hellenic	CABLE (Hellenic Cables)	ATVI Odos	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	COCA COLA HBC	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
7	COMERGON	CARREFOUR HELLAS	CABLE (Hellenic Cables)	ΔΕΗ Δημόσια Επιχείρηση	ΔΕΗ Δημόσια Επιχείρηση	Diageo Greece	Diageo Greece	Diageo Greece	Diageo Greece	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
8	Corinth Pipeworks -	Coca-Cola Hellenic	CARREFOUR HELLAS	Διεθνής Αερολιμένος	Διεθνής Αερολιμένος	Εθνική Τράπεζα της	Εθνική Τράπεζα της	Εθνική Τράπεζα της	Εθνική Τράπεζα της	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
9	COSMOTE	Coca-Cola ZE	Coca-Cola ZE	ΕΛΜΑΚΤΟΡ - ΕΛΜΑΚΤΟΡ	ΕΛΜΑΚΤΟΡ - ΕΛΜΑΚΤΟΡ	Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.	Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.	Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.	Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
10	European Kellence -	Corinth Pipeworks -	Coca-Cola Hellenic	Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.	Εμπορική Τράπεζα -	Εμπορική Τράπεζα -	Εμπορική Τράπεζα -	Εμπορική Τράπεζα -	Εμπορική Τράπεζα -	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
11	FOURLIS Group - Ουμάος	ΕΛΜΑΚΤΟΡ - ΕΛΜΑΚΤΟΡ	Corinth Pipeworks -	ΕΥΒΑΑ - ΕΥΒΑΑ	ΕΡΓΥ Ελληνική	ΕΡΓΥ Ελληνική	ΕΡΓΥ Ελληνική	ΕΡΓΥ Ελληνική	ΕΡΓΥ Ελληνική	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
12	HALCOR	ΕΥΒΑΑ - ΕΥΒΑΑ	COSMOTE	Εμπορική Τράπεζα -	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
13	Hellenic Petroleum -	FOURLIS Group - Ουμάος	DIASEC HELLAS	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Ευροbank EFG S.A.	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
14	Ideales	Frigoless	ΕΛΜΑΚΤΟΡ - ΕΛΜΑΚΤΟΡ	Επίκουρα Α.Ε. - επίκουρα	Ηellenic Seaways	ΚΑΡΕΛΑΝΤ	ΚΑΡΕΛΑΝΤ	ΚΑΡΕΛΑΝΤ	ΚΑΡΕΛΑΝΤ	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
15	MOTOR OIL (Hellas) -	HALCOR - ΧΑΛΚΟΡ	ΕΥΒΑΑ - ΕΥΒΑΑ	ΚΥΡΙΑΤΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΚΕΔ Κτηματοχρηματοδότηση	ΚΕΔ Κτηματοχρηματοδότηση	ΚΕΔ Κτηματοχρηματοδότηση	ΚΕΔ Κτηματοχρηματοδότηση	ΚΕΔ Κτηματοχρηματοδότηση	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
16	MYTILNAIDOS Holdings -	Hellenic Petroleum -	Εμπορική Bank - Εμπορική	ΧΑΛΚΟΡ Α.Ε. -	Mellon Group of	Mellon Group of	Mellon Group of	Mellon Group of	Mellon Group of	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
17	National Bank of Greece	Herades - AI ET	Frigoless	INTEPAMERICAN	Motor Oil A.E. - Motor	Motor Oil A.E. - Motor	Motor Oil A.E. - Motor	Motor Oil A.E. - Motor	Motor Oil A.E. - Motor	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
18	OIE	Hydra Group - Ουμάος	HALCOR - ΧΑΛΚΟΡ	Kickan Hellas	Εθνική Τράπεζα της	Εθνική Τράπεζα της	Εθνική Τράπεζα της	Εθνική Τράπεζα της	Εθνική Τράπεζα της	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
19	Piraeus Bank - Τράπεζα	Ideales - Ideales	Hellenic Petroleum -	Motor Oil A.E. - Motor	Νηρέας - Nireus	Νηρέας - Nireus	Νηρέας - Nireus	Νηρέας - Nireus	Νηρέας - Nireus	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
20	S&B	INTEPAMERICAN	Hellenic Public Real	Εθνική Τράπεζα της	ΟΠΑΠ - ΟΠΑΠ	ΟΠΑΠ - ΟΠΑΠ	ΟΠΑΠ - ΟΠΑΠ	ΟΠΑΠ - ΟΠΑΠ	ΟΠΑΠ - ΟΠΑΠ	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
21	TITAN	JET OIL	Herades - AI ET	ΟΙΕ (Υπερπυλώδες)	ΟΙΕ (Υπερπυλώδες)	ΟΙΕ (Υπερπυλώδες)	ΟΙΕ (Υπερπυλώδες)	ΟΙΕ (Υπερπυλώδες)	ΟΙΕ (Υπερπυλώδες)	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
22	Υπερπυλώδες ΕΡΓΥ	MOTOR OIL (Hellas) -	INTEPAMERICAN -	Τράπεζα Ηρακλής Α.Ε. -	Τράπεζα Ηρακλής Α.Ε. -	Τράπεζα Ηρακλής Α.Ε. -	Τράπεζα Ηρακλής Α.Ε. -	Τράπεζα Ηρακλής Α.Ε. -	Τράπεζα Ηρακλής Α.Ε. -	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
23	Hellenic Bank - Ελληνική	MYTILNAIDOS Holdings -	MOTOR OIL (Hellas) -	S&B Βιομηχανικά Ορυκτά	S&B Βιομηχανικά Ορυκτά	S&B Βιομηχανικά Ορυκτά	S&B Βιομηχανικά Ορυκτά	S&B Βιομηχανικά Ορυκτά	S&B Βιομηχανικά Ορυκτά	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
24	MELLON GROUP OF	National Bank of Greece	MYTILNAIDOS Holdings	Συνεργισμός Κορινθίου	ΤΙΤΑΝ	ΤΙΤΑΝ	ΤΙΤΑΝ	ΤΙΤΑΝ	ΤΙΤΑΝ	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
25	NIREUS - NHPEY2	Novartis Hellas	National Bank of Greece	ΤΙΤΑΝ Α.Ε. - ΤΙΤΑΝ	Vodafone Greece	Vodafone Greece	Vodafone Greece	Vodafone Greece	Vodafone Greece	Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
26		OIE	OIE	Vodafone Greece						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
27		Piraeus Bank - Τράπεζα	Piraeus Bank - Τράπεζα	ΕΥΒΑΑ - ΕΥΒΑΑ						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
28		Public Power Corporation	Pisces Ideales	Mellon Group of						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
29		Regency Entertainment	S&B	NHPEY2 A.E. - NIREUS						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
30		S&B Hellas	TITAN	Ουμάος Ελληνικός						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
31		Soltech	Vodafone Greece	Ουμάος Ελληνικός						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
32		S&B	WIND	Ουμάος Ελληνικός						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
33		TITAN	COCO-MAT	ΟΠΑΠ - ΟΠΑΠ						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
34		Vodafone Greece	COMERGON	Ηellenic						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
35		WIND	Eurobank EFG	ΠΑΚΚ - ΠΑΚΚ						Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
36		AB Vassilopoulos - AB	FOURLIS Group -							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
37		Athenian Brewery -	Hellenic Bank -							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
38		COMERGON	Hellenic Exchanges							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
39		Eurobank EFG	Jetoil							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
40		Fransak, arpana Hellas	JohnsonDiversey							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
41		INTERLIFE	MELLON GROUP OF							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
42		MELLON GROUP OF	HEXANS							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
43		HEXANS HELLAS - HEXANS	NIREUS - NHPEY2							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
44		NIREUS - NHPEY2	OASA - OASA							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
45			SPRINT							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
46			SYNERISTIKI							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
47			UNILEVER HELLAS							Alpha Bank AE - Alpha	ALPHA BANK
Έτη	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Πλήθος	25	44	47	35	25	22	15	12	9	6	3

Ε. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

**ΕΡΕΥΝΑ ‘BUSINESS ETHICS EXCELLENCE’ (BEE)
ΤΟΥ EBEN
(Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ & Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΥΣΗΣ)**

Δραστηριότητα οργανισμού:

- Βιομηχανία - Εμπόριο
- Δημόσιος Τομέας
- Υπηρεσίες
- Άλλο (αναφέρετε)

Αριθμός εργαζομένων: 1-50 51-100 101-250 251-500 500+

1. Πόσο σημαντικό θεωρείτε να έχει ο οργανισμός σας έναν καθολικά αποδεκτό Κώδικα Δεοντολογίας (Code of conduct/ Code of Ethics);

Καθόλου Σημαντικό

Πολύ Σημαντικό

1 2 3 4 5 6 7

2. Έχει ο οργανισμός σας έναν καθολικά αποδεκτό Κώδικα Δεοντολογίας (Code of Conduct/ Ethics);

ΝΑΙ

ΟΧΙ

3. Πόσο σημαντική θεωρείτε την ύπαρξη ηθικής κουλτούρας και συμπεριφοράς στις δραστηριότητες του οργανισμού σας;

Καθόλου Σημαντική

1 2 3 4 5 6 7 Πολύ Σημαντική

4. Πόσο σημαντική θεωρείτε την τήρηση Εθνικών ή/και Διεθνών κανόνων, κανονισμών, προτύπων και συστημάτων διακυβέρνησης από τον οργανισμό σας;

Καθόλου Σημαντική

1 2 3 4 5 6 7 Πολύ Σημαντική

Ειδικότερα, πόσο σημαντική θεωρείτε:
την τήρηση των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων

1 2 3 4 5 6 7

την εφαρμογή του Κώδικα Διακυβέρνησης του ΣΕΒ

1 2 3 4 5 6 7

5. Χρησιμοποιείτε κάποιο ολοκληρωμένο σύστημα επιχειρηματικού σχεδιασμού, παρακολούθησης της υλοποίησης και αποτύπωσης ή/και αξιολόγησης της επιχειρηματικής απόδοσης, για την αποτελεσματική διαχείριση και διακυβέρνηση του οργανισμού σας;

Πόσο σημαντική θεωρείτε τη χρήση ενός τέτοιου συστήματος;

Καθόλου Σημαντική

1 2 3 4 5 6 7 Πολύ Σημαντική

6. Πόσο σημαντική θεωρείτε την άσκηση αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου (internal audit) για την αποτελεσματική διαχείριση και διακυβέρνηση του οργανισμού σας;

Καθόλου Σημαντική

1 2 3 4 5 6 7 Πολύ Σημαντική

7. Πόσο σημαντική θεωρείτε την εστίαση του οργανισμού σας σε θέματα περιβάλλοντος και την συστηματική διαχείριση των περιβαλλοντικών του δράσεων;

Καθόλου Σημαντική 3 4 5 Πολύ Σημαντική
1 2 6 7

8. Πόσο σημαντική θεωρείτε την εστίαση του οργανισμού σας σε κοινωνικά θέματα και την συστηματική διαχείριση των κοινωνικών δράσεων;

Καθόλου Σημαντική 3 4 5 Πολύ Σημαντική
1 2 6 7

9. Πόσο σημαντική θεωρείτε την εστίαση του οργανισμού σας σε θέματα υποστήριξης των εργαζομένων του;

Καθόλου Σημαντική 3 4 5 Πολύ Σημαντική
1 2 6 7

10. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επίτευξη ισορροπημένων αποτελεσμάτων απόδοσης του οργανισμού σας (χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, λειτουργικά αποτελέσματα, κοινωνικά αποτελέσματα, περιβαλλοντικά αποτελέσματα, κλπ);

Καθόλου Σημαντική 3 4 5 Πολύ Σημαντική
1 2 6 7

11. Γνωρίζετε το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής που δημιουργήθηκε από το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής (EBEN GR);

ΝΑΙ ΟΧΙ

12. Έχει εφαρμόσει ο οργανισμός σας το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης που σχεδίασε το EBEN GR;

ΝΑΙ ΟΧΙ

ΜΕΡΟΣ Β

13. Σε ποιο επίπεδο διάκρισης (αρίστευσης) έχει φτάσει μέχρι σήμερα ο οργανισμός σας;

Bronze Award Silver Award Gold Award

Αν είναι το Gold Award, προσδιορίστε τις περιοχές του Μοντέλου στις οποίες λάβατε τη διάκριση:

.....

14. Πόσο έχει βοηθήσει τον οργανισμό σας το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης στη βελτίωση της Εταιρικής Διακυβέρνησης;

Καθόλου Πάρα Πολύ
1 2 3 4 5 6 7

15. Πόσο έχει βοηθήσει τον οργανισμό σας το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης στη διενέργεια δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας;

Καθόλου Πάρα Πολύ
1 2 3 4 5 6 7

16. Πόσο έχει βοηθήσει τον οργανισμό σας το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης στα εξής:
Στη βελτίωση της εικόνας

Καθόλου Πάρα Πολύ
1 2 3 4 5 6 7

Στον εξορθολογισμό

Καθόλου Πάρα Πολύ
1 2 3 4 5 6 7

Στο συντονισμό δράσεων

Καθόλου Πάρα Πολύ
1 2 3 4 5 6 7

Σε άλλα σημεία (αναφέρετε)

Καθόλου Πάρα Πολύ
1 2 3 4 5 6 7

17. Σε σχέση με άλλα συστήματα / πρότυπα / μοντέλα πόσο έχει βοηθήσει την λειτουργία και αποτελεσματικότητα του οργανισμού σας το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης;

Καθόλου Πάρα Πολύ
1 2 3 4 5 6 7

18. Πιστεύετε ότι το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης θα πρέπει να απλοποιηθεί;

ΝΑΙ ΟΧΙ

19. Πιστεύετε ότι το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης θα πρέπει να βελτιωθεί ως προς την περιγραφή του;

ΝΑΙ ΟΧΙ

20. Πιστεύετε ότι ένα σύστημα βαθμολόγησης (π.χ. σε μια κλίμακα 1-100 ή 1-1000) θα βοηθούσε τους οργανισμούς στην εφαρμογή του Μοντέλου Επιχειρηματικής Ηθικής Αρίστευσης;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

.....
.....