

«Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»

του Δρ. Θεόδωρου Γ. Ανδρουτσόπουλου

*“Corporate governance and
corporate social responsibility”
by Dr. Theodoros G. Androutsopoulos*

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

Περίληψη

Στο παρόν άρθρο, ο συγγραφέας πραγματεύτηκε ένα σημαντικό θέμα για την ανταγωνιστικότητα ευρύτερα των επιχειρήσεων όπου και μελέτησε αυτό της εταιρικής διακυβέρνησης και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Συγκεκριμένα η ανάπτυξη του θέματος έγινε σε δύο επίπεδα. Από τη μία μελετήθηκε η εταιρική διακυβέρνηση και από την άλλη η σχέση της με την εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Στόχος του συγγραφέα ήταν να προσδιορίσει βασιζόμενος και στην οικονομική κρίση που βιώνει σήμερα παγκοσμίως η αγορά, το αν η υπό εξέταση όροι εταιρική κοινωνική ευθύνη και εταιρική διακυβέρνηση μπορούν να βοηθήσουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων αλλά και τη βελτίωση της εικόνας τους προς τη κοινωνία.

Πιο συγκεκριμένα, αναλύθηκε διεξοδικά η εταιρική διακυβέρνηση και η σχέση της με την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ως απαραίτητα συστατικά της επιχειρηματικής ηθικής. Ουσιαστικά, ορίσαμε τις έννοιες εταιρική κοινωνική ευθύνη και εταιρική διακυβέρνηση, για να αποδείξουμε τη σημασία τους, το ρόλο τους στην ανάπτυξη μιας επιχείρησης καθώς και το ρόλο που παίζουν στη προστασία των μετόχων και ευρύτερα στη προστασία των εταιρικών συμφερόντων και όλα αυτά σε συνδυασμό με την κοινωνική τους ευαισθησία για ανιδιοτελή προσφορά στο κοινωνικό σύνολο, στοιχεία που επιβεβαιώνουν τη δέσμευση και προσήλωση των οργανισμών και πιο συγκεκριμένα των τραπεζών, στο όραμα και τις αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Λέξεις κλειδιά: Κοινωνία, Ευθύνη, Ηθική, Διακυβέρνηση, Περιβάλλον

1.1 Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναπτύχθηκε ταχύτατα ως έννοια αλλά και πράξη τόσο σε διεθνές όσο και σε Ευρωπαϊκό επίπεδο μόλις τα τελευταία χρόνια. Ας δούμε χρονικά πως η έννοια επιχειρηματικότητα και κοινωνική ευθύνη συγκλίνουν την τελευταία δεκαετία. Η πτώση του τείχους του Βερολίνου το 1989 ανοίγει μια νέα εποχή συνεργασίας στην Ευρώπη. Το 1992 στην Παγκόσμια Σύνοδο Κορυφής στο Ρίο εμφανίζεται για πρώτη φορά ο όρος «διαρκής ανάπτυξη». Το 1995 μία ομάδα κορυφαίων επιχειρηματιών μαζί με τον Jacques Delor, υπογράφουν την «Ευρωπαϊκή Επιχειρηματική Δήλωση κατά του Κοινωνικού αποκλεισμού». Την ίδια χρονιά στην Παγκόσμια Σύνοδο Κορυφής στο Γιοχάνεσμπουργκ γίνεται η πρώτη προσπάθεια να παρουσιαστεί ένα σχέδιο δράσης σχετικά με την επίδραση της παγκοσμιοποίησης στην κοινωνία και το περιβάλλον¹.

Στην Ευρωπαϊκή Σύνοδο κορυφής της Λισσαβόνας τον Μάρτιο του 2000 για πρώτη φορά οι Ευρωπαίοι ηγέτες απευθύνονται στην επιχειρηματική κοινότητα ζητώντας από τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που αφορούν τη δια βίου εκπαίδευση των εργαζομένων, την δημιουργία ίσων ευκαιριών, την κοινωνική ενσωμάτωση όλων των κοινωνικών ομάδων²

Το 2001 η Commission παρουσιάζει την Πράσινη Βίβλο, στη προσπάθεια προώθησης ενός Ευρωπαϊκού πλαισίου ΕΚΕ. Οι κυβερνήσεις κρατών μελών ξεκίνησαν να τοποθετούν τα θέματα της ΕΚΕ στην πολιτική τους agenda. Στην Ολλανδία το Κοινωνικό Οικονομικό Συμβούλιο δημοσιεύει σε τακτά χρονικά διαστήματα σχετικές αναφορές, στο Η.Β. και την Γαλλία ορίζεται υπουργός ΕΚΕ. Η Γαλλία και η Δανία ψήφισαν σχετικό νόμο ο οποίος υποχρεώνει τις επιχειρήσεις να δημοσιεύουν ετήσιο απολογισμό κοινωνικού έργου³.

¹ Τα Νεα,02/11/1999, Σελ.: Ν55

² Τα Νεα,02/11/1999, Σελ.: Ν55

³ CEFRE (2001), "Action-research on corporate citizenship among European small and medium enterprises. Final report", CEFRE Laboratory, Rome, Department of Trade and Industry (2002), "Business and society: corporate social responsibility", HMSO, London.

Η έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης δεν είναι νέα αφού εμφανίζεται παράλληλα με την δημιουργία των πρώτων Public Limited εταιριών τον 19ο αιώνα. Η Εταιρική Διακυβέρνηση δεν είναι τίποτε άλλο από ένα σύστημα αρχών επί τη βάσει του οποίου οργανώνεται λειτουργεί και διοικείται μία επιχείρηση, ώστε να διαφυλάσσονται και να ικανοποιούνται τα έννομα συμφέροντα όλων όσων συνδέονται με την εταιρία στα πλαίσια του εταιρικού συμφέροντος. Με άλλα λόγια αποσκοπεί στην μόνιμη εξυπηρέτηση του συμφέροντος της εταιρίας ως νομικού προσώπου και του συμφέροντος των stakeholders -και όχι απλώς των shareholders- μέσα από διαδικασίες πλήρους διαφάνειας και παροχής ζωτικών πληροφοριών έτσι ώστε να έχουν και αυτοί ενεργό ρόλο στη δραστηριότητα της εταιρίας⁴.

Οι αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης αποτελούν οικειοθελείς δεσμεύσεις που συμβάλλουν στη διατήρηση και βελτίωση της αξιοπιστίας της εταιρίας και έχουν σαν στόχο να συμβάλλουν στην μακρόχρονη και ισόρροπη ανάπτυξη της εταιρίας. Έχει ήδη αποδειχθεί ότι μόνον οι εταιρείες που εφαρμόζουν τις αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης μπορούν να έχουν υγιή και μακρόχρονη επιχειρηματική ανάπτυξη⁵.

Αν επιχειρήσουμε να απομονώσουμε τις λέξεις κλειδιά στις αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης θα επιλέγαμε τις λέξεις Διαφάνεια και Πληροφόρηση, Stakeholders, Ανάπτυξη. Εάν η ανάπτυξη μιας εταιρίας είναι το επιδιωκόμενο επιχειρηματικό αποτέλεσμα τότε η διαφάνεια των διαδικασιών και η παροχή πληροφόρησης προς τους stakeholders αποτελούν τις προϋποθέσεις ώστε να επιτευχθεί το αποτέλεσμα⁶.

Με άλλα λόγια. Σήμερα οτιδήποτε κάνει μια επιχείρηση θετικό ή αρνητικό γίνεται άμεσα γνωστό. Η διαφάνεια στις επιχειρηματικές πρακτικές δεν είναι πλέον πολυτέλεια αλλά απαίτηση. Οι πελάτες και οι καταναλωτές θέλουν να γνωρίζουν τι υπάρχει μέσα στη εταιρία. Δεν επιθυμούν να έχουν δοσοληψίες

⁴ Θεοδοσοπούλου Κ(2005), Κοινωνική Διακυβέρνηση, Περιοδικό Executive

⁵Καντηλιέρης Δ. (2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης
<http://www.lawnet.gr-12/8/05-12:00>

⁶Καντηλιέρης Δ. (2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης
<http://www.lawnet.gr-12/8/05-12:00>

με εταιρίες που δεν εμπιστεύονται και δεν εκτιμούν⁷.

Ακόμη όμως και όταν υπάρχουν αυτές οι προϋποθέσεις, δεν σημαίνει ότι θα επιτευχθεί το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα. Ο στενός εστιασμός πάνω σε προϊόντα και υπηρεσίες, μάρκες και λογότυπα, αποδόσεις και περιθώρια κέρδους δεν είναι πλέον αρκετά. Στην αναδύομενη παγκόσμια αγορά οι εταιρίες κρίνονται και με βάση των μέτρων προστασίας του περιβάλλοντος, τις σχέσεις των εργαζομένων, τις σχέσεις με την κοινότητα ή με λίγα λόγια κρίνονται και για την ευαισθησία τους και την παρέμβαση τους σε σύγχρονα κοινωνικά προβλήματα⁸.

Αν μία εταιρία δεν μπορεί να επικοινωνήσει με αυτούς τους όρους, το οποίο σημαίνει ότι αδυνατεί να διαχειριστεί την φήμη της με αυτές τις προϋποθέσεις, τότε παύει να είναι ανταγωνιστική και άρα προσοδοφόρα. Ο μύθος ότι όσες εταιρίες προσφέρουν στην κοινωνία θυσιάζουν οικονομικά μεγέθη έχει πλέον καταρρεύσει. Όλες οι εταιρίες που βελτιώνουν τις κοινωνικές πρακτικές τους αυξάνουν την κερδοφορία τους⁹.

Είναι προφανές ότι η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη σήμερα δεν παραμένει απλά μέσα στο πλαίσιο των ηθικών και κοινωνικών αξιών που διέπουν μια εταιρία. Αποτελεί πρακτική της σύγχρονης Εταιρικής Διακυβέρνησης. Οι εταιρίες που ενσωματώνουν πρακτικές προστασίας του περιβάλλοντος στις διαδικασίες παραγωγής τους βλέπουν το όφελος στο bottom-line. Εταιρίες που ανακυκλώνουν, μειώνουν τα απόβλητα και μειώνουν τη κατανάλωση ενέργειας γίνονται περισσότερο κερδοφόρες¹⁰.

Εταιρίες που επενδύουν στους υπαλλήλους τους, μέσα από προγράμματα συνεχούς εκπαίδευσης, ανάπτυξης, ανταμοιβών, ασφάλειας τους είναι ευκολότερο να προσελκύσουν και να διατηρήσουν τα καλύτερα στελέχη της αγοράς. Τέλος εταιρίες που προσφέρουν κοινωνικό έργο στις κοινότητες που επιχειρούν, χτίζουν εμπιστοσύνη και σεβασμό στους πελάτες και καταναλωτές, στα ΜΜΕ, στις σχέσεις τους με τις κυβερνήσεις, με αποτέλεσμα τα καλύτερα

⁷ Κονταξή Μ(2005), Κοινωνική Ευθύνη, Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

⁸ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

⁹ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

¹⁰ Κοντογιάννη Δ(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

οικονομικά αποτελέσματα¹¹.

Προϊόντος του χρόνου η άποψη για την επιχειρηματικότητα αλλάζει. Ουδείς μπορεί να διαφωνήσει ότι οι αλλαγές αυτές δεν είναι αποτέλεσμα των ενεργειών από ένα κέντρο λήψης αποφάσεων ή από τον "στεγνό ακαδημαϊσμό", αλλά αντανακλούν κοινωνικές επιταγές και πολύχρονες ζυμώσεις¹².

Η ενηλικίωση της ιδέας της επιχείρησης ως θεσμού οδήγησε στη διεύρυνση του ρόλου της ως οικονομικού παράγοντα, αυξάνοντας τα πεδία δράσης της αλλά και ταυτόχρονα δημιουργώντας μια σειρά νέων ευθυνών (Gee, 1992). Ο κοινωνικός ρόλος των επιχειρήσεων -ουσιαστικά στο περιθώριο για μια σειρά δεκαετιών- ανέκυψε δριμύτερος στα τέλη της δεκαετίας του '90, αποφασισμένος να ανταποκριθεί σε λαϊκά αιτήματα αλλά και σε ανάγκες εξέλιξης¹³.

Ο όρος Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) δεν είναι νέος, όπως δεν είναι νέες και οι πρακτικές του. Τα τελευταία χρόνια, περισσότερο απ' ότι παλαιότερα, η αύξηση των κερδών των επιχειρήσεων αλλά και η συνειδητοποίηση της επιβάρυνσης του φυσικού περιβάλλοντος οδηγούν όλο και περισσότερες από αυτές στη διανομή του λεγόμενου "κοινωνικού μερίσματος" ή, με άλλα λόγια, στη λήψη της (άτυπης) "κοινωνικής άδειας λειτουργίας". Η ΕΚΕ είναι, κατά πολλούς, η απάντηση στην εντεινόμενη κοινωνική πίεση¹⁴.

Ο ορισμός της ΕΚΕ δεν μπορεί να είναι σαφής και απόλυτος καθώς τα πεδία που αυτή περιλαμβάνει ή θα μπορούσε να περιλαμβάνει είναι πολλά και, συχνά, ετερόκλητα. Σε αυτά θα μπορούσε κάποιος να συμπεριλάβει από τον σεβασμό του περιβάλλοντος έως την ασφάλεια στους χώρους εργασίας, και από την εταιρική διακυβέρνηση μέχρι τις χορηγίες προς τον πολιτισμό¹⁵.

¹¹ Hamman, R., Agbazue, T., Kapelus, P. and Hein, A. (2005), "Universalizing corporate social responsibility? South African challenges to the International Organization for Standardizations's new social responsibility standard", *Business and Society Review*, 110 (1).

¹² Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

¹³ Cramer, J. (2004), "Redefining Positions in Society", σε σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., "Corporate Social Responsibility Across Europe", Springer, New York.

¹⁴ Cramer, J. (2004), "Redefining Positions in Society", σε σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., "Corporate Social Responsibility Across Europe", Springer, New York.

¹⁵ Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ΑΤΗΚ) <http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>

Κινδυνεύοντας να αυθαιρετήσουμε, θα ορίζαμε την ΕΚΕ ως “το σύνολο των θετικών πράξεων που μια εταιρεία μπορεί να κάνει και που δεν άπτονται άμεσα των οικονομικών της αποτελεσμάτων”, ή, ακόμα πιο απλά, ως “το σύνολο των πράξεων, στις οποίες μια επιχείρηση καλείται να προβεί προς όφελος της κοινωνίας για την οποία λειτουργεί αλλά και των μετόχων της”. Το τελευταίο ακούγεται ίσως λίγο “περιττό”, αφού εκ φύσεως μια εταιρική οντότητα υποχρεούται να προστατεύει τα συμφέροντα των μετόχων της. Δεν είναι όμως τα πράγματα τόσο απλά, αφού σημαντικό ρόλο δεν παίζουν μόνο οι προθέσεις αλλά και οι διαδικασίες υλοποίησής τους¹⁶.

Έτσι, η διαφάνεια αλλά και άλλες εκ των ων ουκ άνευ “αρετές” που άπτονται και της εταιρικής διακυβέρνησης θεωρούνται απαραίτητο “όχημα” για την εξυπηρέτηση των μετοχικών συμφερόντων και εισάγουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όχι απλά στην πρακτική μιας ευνομούμενης επιχείρησης, αλλά στα θεμέλιά της¹⁷.

Εξάλλου, κατά το BSR , το σημαντικότερο ίσως διεθνές site για την ΕΚΕ, ως τέτοια ορίζεται “η δυνατότητα μιας επιχείρησης να διασφαλίζει συνεχιζόμενη βιωσιμότητα και ικανοποιητική κερδοφορία, λειτουργώντας με τρόπους που τιμούν τις ηθικές αξίες και σέβονται τους εργαζομένους, τις τοπικές κοινωνίες και το φυσικό περιβάλλον”. Στις πιο γνωστές της εκφάνσεις, η ΕΚΕ περιλαμβάνει τη μέριμνα για τη συνολική οικονομική ευημερία, την κοινωνική συνοχή και την προστασία του περιβάλλοντος. Το τρίπτυχο αυτό, γνωστό στους Αγγλοσάξονες ως triple bottom line, αντιπαραβάλλεται με το bottom line, την πασίγνωστη “γραμμή κερδοφορίας” του ισολογισμού, και καταδεικνύει πως ο σημερινός ρόλος μιας επιχείρησης είναι κατά πολύ διευρυμένος σε σχέση με το παρελθόν. Συνολικότερα, θα λέγαμε ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπορεί να εφαρμοστεί στους ακόλουθους τομείς, οι οποίοι ενδεικτικά περιλαμβάνουν¹⁸:

¹⁶ Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ΑΤΗΚ) <http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>

¹⁷ Cramer, J. (2004), “Redefining Positions in Society”, σε σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., “Corporate Social Responsibility Across Europe”, Springer, New York.

¹⁸ Andrew, B.H., Gul, F.A., Guthrie, J.E. and Teoh, H.Y. (1989), “A Note on corporate social disclosure practise in developing countries: The case of Malaysia and Singapore”, British Accounting Review, 21, pp. 371-376,

ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΣΤΟΥΣ ΧΩΡΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ασφάλεια, υγιεινή, ανθρώπινες συνθήκες εργασίας, κίνητρα ενίσχυσης της παραγωγικότητας, πρόσθετη ασφάλιση, εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες, εθελοντισμός): η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού εντάσσεται και αυτή στις δράσεις της ΕΚΕ. Αποτελώντας μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις στη σημερινή επιχειρηματικότητα, η προσέλκυση και αξιοποίηση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού εξασφαλίζεται με την αξιοκρατία, τη δια βίου μάθηση, την παροχή αρκετού ελεύθερου χρόνου, τις ίσες προοπτικές για όλες τις φυλές και τα φύλα, δράσεις που ευθέως συνδέονται με κοινωνική ευθύνη. Από την άλλη, η υγεία και η ασφάλεια στους χώρους εργασίας αντί να είναι κάτι αυτονόητο κατέληξε ζητούμενο. Οι εταιρείες, οι κυβερνήσεις αλλά και οι απλοί καταναλωτές χρησιμοποιούν παρόμοιες πληροφορίες για την επιλογή προϊόντων και υπηρεσιών. Δεν είναι άλλωστε άγνωστα τα παραδείγματα για μοϊκοτάζ σε εταιρείες που συστηματικά καταπατούσαν τα ανθρώπινα δικαιώματα των εργαζομένων σε Αφρική, Λατινική Αμερική και σε άλλες αναπτυσσόμενες οικονομίες.

ΣΕΒΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (διατήρηση πηγών ενέργειας, μείωση των αποβλήτων, εξοικονόμηση κόστους, βελτιωμένη περιβαλλοντική συμπεριφορά μέσω ανάλογων επενδύσεων όπως φίλτρα, οικολογική διαχείριση λυμάτων κ.λπ.): το περιβάλλον, η πύλη εισόδου της Ευρώπης στην ΕΚΕ, είναι από τα πιο "μετρήσιμα" κομμάτια της ΕΚΕ, με ενημερωμένους δείκτες σε διάφορες χώρες, ενώ διέπεται από ευρύ νομοθετικό πλαίσιο. Η "πράσινη βίβλος" και η ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το περιβάλλον διαβεβαιώνουν πως η μείωση της κατανάλωσης πόρων και της εκπομπής ρυπογόνων ουσιών μπορούν να ελαττώσουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο και να οδηγήσουν σε αυξημένη αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα. Ωστόσο, το όλο θέμα φαίνεται να μένει στο επίπεδο των προθέσεων, αφού ο περιβαλλοντικός αυτοέλεγχος των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων δεν προχωρά και η ευρωπαϊκή περιβαλλοντική νομοθεσία δεν εφαρμόζεται.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΗΘΙΚΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ: εφόσον θεωρήσουμε δεδομένο ότι η εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων γεννά κοινωνικά οφέλη, δεν μπορούμε παρά να συμπεριλάβουμε τους κανόνες ορθής

εταιρικής διαχείρισης σε αυτό που ονομάζεται Κοινωνική Ευθύνη. Η "εταιρική ηθική" όπως άλλωστε και η "απλή" ηθική είναι έννοιες πολύ δύσκολο έως αδύνατο να οριστούν. Η εκάστοτε αγορά, ωστόσο, τείνει να διακρίνει κατά το δοκούν τις "ηθικές" επιχειρήσεις και, σύμφωνα με έρευνες, επιβραβεύει τις επιλογές τους.

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί ευρύ θέμα επιχειρηματικής πρακτικής. Εν συντομία, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η εταιρική διακυβέρνηση άπτεται της δημοκρατικής και χρηστής διοίκησης στο πλαίσιο μιας εταιρείας. Ζητά τον διαχωρισμό των ρόλων στη διοίκηση, τη διαφάνεια και πάνω από όλα την ενεργή συμμετοχή όλων των μετόχων στη λήψη αποφάσεων. Συνδέεται με την ΕΚΕ στο επίπεδο της αμιγώς επιχειρηματικής διάστασης της κοινωνικής ευθύνης.

ΚΟΙΝΩΝΙΑ (χορηγίες πολιτιστικών και άλλων δράσεων, κοινωνική ευαισθησία μέσω στήριξης μη κυβερνητικών/μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, δράσεις για κοινωνική εκπαίδευση του συνόλου, κινήσεις κοινής ωφελείας): η πρώτιστη ίσως λειτουργία της ΕΚΕ αφορά στην ουσιαστική ένταξη των επιχειρήσεων στην κοινωνία. Υπό τη συνθήκη αυτή, ακούγεται ίσως οξύμωρη η αναφορά σε "κοινωνική λειτουργία της ΕΚΕ". Στη συγκεκριμένη διάστασή της, η ΕΚΕ περιλαμβάνει τις χορηγίες στις τέχνες, στον αθλητισμό και στα γράμματα, την υποστήριξη φιλανθρωπικών εκδηλώσεων αλλά και την προσφορά θέσεων εργασίας. Η ΕΚΕ, εξάλλου, εμφανίζεται σε επιχειρησιακές πρωτοβουλίες στην περιοχή εγκατάστασης, με το ενδιαφέρον της επιχείρησης να εστιάζεται στο επίπεδο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των ίδιων των προμηθευτών της ή στη διάδοση του θεσμού σε μικρότερες ή νέες καινοτόμες εταιρείες, τοπικής εμβέλειας.

Τέλος, προβολή της ΕΚΕ παρατηρείται ακόμη και στο επίπεδο των προϊόντων. Ενδεχομένως, η κατασκευή διασκευασμένων προϊόντων για άτομα με ειδικές ανάγκες να έχει σημαντικά μεγαλύτερο κόστος, προάγει όμως τη δεοντολογία και τον σεβασμό όλων των μελών της κοινωνίας.

ΑΓΟΡΑ: η έννοια της ΕΚΕ δεν θα μπορούσε να μην περιλαμβάνει την αγορά, το κατ' εξοχήν πεδίο στο οποίο ασκείται. Βασικοί συντελεστές της αγοράς που

επηρεάζουν και επηρεάζονται από τον υπεύθυνο τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης είναι οι πελάτες, οι μέτοχοι, οι προμηθευτές και οι συνεργάτες της καθώς επίσης και οι δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς με τους οποίους συναλλάσσεται. Σε ό,τι αφορά την πελατεία μιας επιχείρησης, η ΕΚΕ αποκτά νόημα όταν προβληθεί σε επίπεδο προστασίας του καταναλωτή, με κριτήριο την ποιότητα και την ασφάλεια των προσφερόμενων προϊόντων, τη σωστή τιμολόγηση, την ενημέρωση και την πιστοποίηση, τη λελογισμένη χρήση του μάρκετινγκ, τον σεβασμό του καταναλωτή και τη διαφάνεια των εταιρικών δραστηριοτήτων. Εξάλλου, η αγορά εφάπτεται με την έννοια της ΕΚΕ στην πολιτικά ορθή επιλογή του προμηθευτή και του εταίρου.

Είναι σημαντικό να υπάρξει πλήρης διαχωρισμός των δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τη φιλανθρωπία και πολύ περισσότερο από το marketing. Η ΕΚΕ δεν προϋποθέτει την αφ' υψηλού χορηγία που, ως επικοινωνιακό highlight, θα δημιουργήσει θετική εντύπωση στη συνείδηση των καταναλωτών-υποψήφιων πελατών. Αντίθετα, αποτελεί μια ολιστική προσέγγιση του όρου επιχειρείν, από τη σκοπιά του πόσο ενταγμένος (και μάλιστα ορθά ενταγμένος) είναι ένας επιχειρηματικός οργανισμός στον κοινωνικό ιστό. Για τον λόγο άλλωστε αυτό και όχι για “μπράβο” οι περισσότερες πολιτείες προσφέρουν φοροαπαλλαγές στις κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες¹⁹.

Οι περισσότεροι καταναλωτές, κυρίως στην Ελλάδα, αν και απολαμβάνουν και χαιρετίζουν τις δράσεις της ΕΚΕ, δυσκολεύονται να πιστέψουν στο ανιδιοτελές του σκοπού της, τείνοντας περισσότερο να αποδώσουν τις κινήσεις στο δαιμόνιο του μάρκετινγκ. Εδώ ακριβώς ελλοχεύει ένας κίνδυνος: η σύγχυση της κοινωνικής ευθύνης με τα καθήκοντα του μάρκετινγκ είναι πολύ εύκολο να συμβεί και ακόμη πιο εύκολο να ακυρώσει τις ευεργετικές συνέπειες που πιθανότατα θα έχει η πρωτοβουλία για την εταιρεία, περνώντας στη συνείδηση του καταναλωτή ως διαφήμιση, απέναντι στην οποία

¹⁹ Tsakarestou, B. (2004), “Corporate Social Responsibility in Greece”, σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., “Corporate Social Responsibility Across Europe”, Springer, New York.

πρέπει να “αμυνθεί”²⁰.

Παρά το γεγονός ότι οι Έλληνες πολίτες-καταναλωτές αναγνωρίζουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν να επιδείξουν κοινωνικά υπεύθυνες πράξεις και αποδέχονται την ύπαρξη αξιόπιστων προϊόντων, θεωρούν ότι το ιδιοτελές κίνητρο του κέρδους επισκιάζει την απήχηση της εταιρικής κοινωνικής συνεισφοράς. Σε πολλές περιπτώσεις το μάρκετινγκ “ακυρώνει” την πρόθεση του κοινωνικού έργου και εκλαμβάνεται ως διαφήμιση, ενώ πολλές φορές ο διαχωρισμός της ενημέρωσης για τα κοινωνικά προβλήματα από την έννοια του μάρκετινγκ είναι μία δύσκολη υπόθεση²¹.

Οι χορηγίες, επί παραδείγματι, βρίσκονται σε πολύ λεπτό σημείο, ισορροπώντας συχνά ανάμεσα στην έμμεση διαφήμιση και την πραγματική εταιρική κοινωνική ευθύνη. Ασφαλώς, μια κοινοποίηση ενός χορηγικού προγράμματος δεν ακυρώνει την κοινωνική προσφορά που αυτό συνεπάγεται, αλλά η όποια δαπάνη δεν πρέπει να έχει ως αποκλειστικό στόχο να κοινοποιηθεί. Πώς θα ξεχωρίζει όμως ο καταναλωτής τη μία περίπτωση από την άλλη και άρα πώς θα ξέρουν οι εταιρείες τι απέγινε ο καρπός της ευαισθησίας τους; “Είναι στο χέρι κάθε εταιρείας”, απαντούν οι Αμερικανοί. “Από αυτή εξαρτάται να δημιουργήσει τον καλόπιστο εκείνο καταναλωτή-δέκτη που θα αποτιμήσει την όποια κίνηση όπως πρέπει και δεν θα την καταδικάσει με τη σφραγίδα της διαφημιστικής καμπάνιας”²².

Το δόγμα της επίτευξης κέρδους δεν είναι αμφισβητήσιμο, ούτε ακόμη από αυτή την κοινωνική επιταγή της ευαισθησίας. Ακόμα όμως και από αμιγώς επιχειρηματική σκοπιά, ενώ αρχικά φαίνεται πως οι δαπάνες για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μειώνουν την κερδοφορία, αρκετές φορές δεν είναι έτσι. Πριν από λίγα χρόνια η Ford και η Firestone αποφάσισαν να επωμιστούν τεράστιο κόστος για να αποσύρουν από την αγορά προϊόν που ενδεχομένως να αποδεικνυόταν επικίνδυνο για τους καταναλωτές. Πριν από τη λήψη της

²⁰Tsakarestou, B. (2004), “Corporate Social Responsibility in Greece”, σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., “Corporate Social Responsibility Across Europe”, Springer, New York.

²¹Tsakarestou, B. (2004), “Corporate Social Responsibility in Greece”, σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., “Corporate Social Responsibility Across Europe”, Springer, New York.

²² Βούλγαρη Εμμανουήλ Ι(2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, ΣΕΒ.

απόφασης αυτής υπολόγισαν το κόστος των μηνύσεων εναντίον τους αλλά και τη βλάβη που θα προκαλούσε στη φήμη των μελλοντικών τους προϊόντων οποιοδήποτε ατυχές συμβάν. Μπορεί το παραπάνω παράδειγμα να φαίνεται κυνικό και πιθανόν να εκφεύγει της "κοινωνικής ευαισθησίας" υπεισερχόμενο στα όρια του αυτονόητου, αλλά είναι ενδεικτικό του πού μπορεί να κρύβονται οι ωφέλειες μιας ανάληψης κόστους²³.

Στο εξωτερικό, και κυρίως στις ΗΠΑ, η ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης υποστηρίχθηκε και με πολιτικές παρεμβάσεις που ρέπουν προς τον σοσιαλισμό. Κατ' αυτές, οι επιχειρήσεις για πολλές δεκαετίες αναμειγνύονται στην κοινωνική ζωή των εθνών (π.χ. τρίτος κόσμος, αποικιακή επιχειρηματικότητα) καταστρατηγώντας συχνά πολύτιμες όσο και βασικές ελευθερίες, όπως αυτή της βούλησης. Σύμφωνα με τις ακραίες αυτές απόψεις, οι εταιρείες δεν έχουν απλώς ευθύνη αλλά υποχρέωση να ενισχύουν την κοινωνία²⁴.

Ανεξαρτήτως της έκτασης όμως την οποία μπορεί κάποιος να δώσει στην έννοια της ΕΚΕ, απλώς ας θυμόμαστε τον κίνδυνο που διατρέχουν τα στελέχη των επιχειρήσεων να μετατραπούν σε "άκαρδα γρανάζια" στη μηχανή παραγωγής ρευστού καθώς και το ότι η αποκλειστική επιδίωξη του κέρδους δεν φέρνει πάντα "κέρδη", όπως μεταξύ άλλων κατέδειξε και η περίπτωση της Enron. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται -και ορθά- στην εθελοντική φύση της ΕΚΕ. Οι φωνές που ζητούν τη θεσμοθέτηση και τη μετατροπή της σε υποχρεωτική πρακτική, αν και δυναμώνουν, δεν φαίνεται να έχουν την παραμικρή τύχη - τουλάχιστον όχι πριν από το τέλος του καπιταλισμού, όπως τον ξέρουμε σήμερα. Η σημασία του εθελοντισμού στην ΕΚΕ είναι αυτή που σήμερα στηρίζει το οικοδόμημά της και υπόσχεται τη μελλοντική της ανάπτυξη, καθώς διαχωρίζει σαφώς την "ήρα από το στάρι", επιβραβεύοντας τις καλές προθέσεις και αποφεύγοντας να "στραγγαλίσει" τον προϋπολογισμό των εταιρειών. Στις κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ αλλά και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, ο εθελοντικός χαρακτήρας εξασφαλίζεται²⁵.

²³ Δαμουλιανου Χ(2006), Εταιρική Διακυβέρνηση σχέση με Κέρδη και Φήμη, Καθημερινή

²⁴ Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ΑΤΗΚ) <http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>

²⁵ Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών

1.2 Ποιά είναι η νέα διάσταση της ιδέας CSR

Η μεταπολεμική έκρηξη της τεχνολογίας, πρακτικώς κατάργησε το χρόνο διαδόσεως της πληροφορίας, με αποτέλεσμα την ταχύτατη παγκοσμιοποίηση ιδεών και κοινωνικών ρευμάτων, δημιουργώντας κοινωνικές ομάδες με νέα αίσθηση περί δικαίου και δικαιωμάτων. Από την άλλη μεριά, η κοινωνία συνειδητοποίησε τη συντελούμενη υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος και θεωρεί ότι οφείλει να αντιδράσει σ' αυτήν. Έτσι δημιουργούνται ογκούμενες κοινωνικές πιέσεις και τίθεται πλέον υπό αμφισβήτηση, ασχέτως νομικού ερείσματος, το δικαίωμα λειτουργίας της επιχειρήσεως²⁶.

Η CSR έρχεται ως απάντηση σ' αυτήν τη συνεχώς αυξανόμενη Διακυβέρνηση πίεση και δρα ως παράγων εξασφαλίσεως «Διακυβέρνησης αδειάς λειτουργίας», άρα ως συντελεστής της βιώσιμης αναπτύξεως της επιχειρήσεως. Βλέπουμε ότι ήδη πολλές είναι οι επιχειρήσεις που ενστερνίζονται τη θέση αυτή, του «καλού πολίτη», χωρίς όμως να είναι και γενικώς αποδεκτή²⁷.

Υπάρχει και η άποψη ότι οι υποχρεώσεις των επιχειρήσεων τελειώνουν με την εκπλήρωση των νομικών τους υποχρεώσεων και είναι η πολιτεία εκείνη η οποία έχει την αποκλειστική ευθύνη για τη μέριμνα του κοινωνικού και περιβαλλοντικού τομέα, συμπληρώνοντας κυνικά ότι αποκλειστική προσπάθεια της διοικήσεως πρέπει να είναι η μεγιστοποίηση του οικονομικού αποτελέσματος της επιχειρήσεως²⁸.

Δεν επιτρέπεται λένε στη διοίκηση μιας εταιρείας να κάνει ελεημοσύνη (charity) με ξένα χρήματα, τα χρήματα των επενδυτών δηλαδή. Εδώ διαφαίνεται η επίδραση του αγγλοσαξονικού μοντέλου εταιρείας. Η απάντηση στη θέση αυτή είναι ότι πρώτον, η CSR δεν είναι ελεημοσύνη και δεύτερον, αν οι επενδυτές έχουν άλλη άποψη για το ποιος τους εμποδίζει να την επιβάλουν ή αν είναι

Κύπρου (ΑΤΗΚ) <http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>

²⁶ Murillo, D. and Lozano, J.M. (2006), "SMEs and CSR: an approach to CSR in their own words", *Journal of Business Ethics*, 67 (3), pp.227-240.

²⁷ Raynard, P. and Forstater, M. (2002), "Corporate social responsibility. Implications for small and medium enterprises in developing countries", United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Vienna.

²⁸ Raynard, P. and Forstater, M. (2002), "Corporate social responsibility. Implications for small and medium enterprises in developing countries", United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Vienna.

μειοψηφία, ας αποσύρουν τα κεφάλαιά τους. Αντιθέτως, αναφέρονται πολλά παραδείγματα επενδυτών οι οποίοι προτιμούν μετοχές εταιρειών με Διακυβέρνηση δραστηριότητα²⁹.

Δεν παραβλέπεται ότι η αδυναμία άμεσης συσχέτισεως αιτίας - αιτιατού στην πλειονότητα των δραστηριοτήτων CSR μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα στις σχέσεις διοικήσεως και μετόχων. Αυτό όμως δεν δικαιολογεί εφησυχασμό, αφήνοντας στην πολιτεία την αποκλειστική αντιμετώπιση της Διακυβέρνησης πιέσεως. Βεβαίως, το κράτος εξ ορισμού έχει τέτοια υποχρέωση, αλλά ποιος εμπιστεύεται την αποτελεσματικότητα της κρατικής μηχανής; Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι τα ποσά που οι μεταλλευτικές εταιρείες πλήρωναν στο Δημόσιο για αποκατάσταση του περιβάλλοντος, τα οποία δαπανώνται για αλλότριους σκοπούς, με αποτέλεσμα την ογκούμενη δυσαρέσκεια της κοινωνίας εις βάρος των επιχειρήσεων, παρ' όλο που αυτές είχαν εκπληρώσει τις υποχρεώσεις τους προς το Δημόσιο³⁰.

Το κοινωνικό ευ ποιεί της επιχειρήσεως, λοιπόν, με τη μορφή CSR αποκτά και διάσταση εταιρικού συμφέροντος και παύει να είναι αποκλειστικά και μόνο απόρροια της Διακυβέρνησης ευαισθησίας της ιδιοκτησίας. Υπό αυτό το πρίσμα η Εταιρική Διακυβέρνηση πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μακροχρόνια επένδυση³¹.

1.3 Η επίδραση της εταιρίας στην κοινωνία

Η επίδραση μιας εταιρίας στην κοινωνία είναι πολύπλευρη και περιλαμβάνει τα προϊόντα / υπηρεσίες της, πώς αγοράζει και πώς πουλά, πώς επιδρά στο περιβάλλον, πώς ελκύει, εκπαιδεύει και αναπτύσσει τους υπαλλήλους της, πώς επενδύει / συνεισφέρει στην κοινωνία και πώς σέβεται τα ανθρώπινα

²⁹ Murillo, D. and Lozano, J.M. (2006), "SMEs and CSR: an approach to CSR in their own words", *Journal of Business Ethics*, 67 (3), pp.227-240.

³⁰ Raynard, P. and Forstater, M. (2002), "Corporate social responsibility. Implications for small and medium enterprises in developing countries", United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Vienna.

³¹ Morsing, M. (2004), "Inclusive Labour Market Strategies", σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., "Corporate Social Responsibility Across Europe", Springer, New York.

δικαιώματα³².

Η παγκοσμιοποίηση, οι πολιτικές ανακατατάξεις και οι τεχνολογικές εξελίξεις προκαλούν ραγδαίες και ριζικές αλλαγές στην κοινωνία παγκοσμίως. Οι προσδοκίες της κοινωνίας για το ρόλο και τις ευθύνες των επιχειρήσεων αλλάζουν δραματικά. Στη νέα οικονομία που δημιουργείται, οι εταιρίες κρίνονται όχι μόνο με βάση οικονομικά αποτελέσματα, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, αλλά και με βάση περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια (The Triple Bottom Line).

Οι εταιρίες που μετρούν και διαχειρίζονται την ευρύτερη επίδρασή τους στην κοινωνία έχουν τη δυνατότητα να βελτιώσουν την εικόνα της εταιρίας τους ανάμεσα στους συμμετόχους: τους πελάτες, τους προμηθευτές, το προσωπικό και την υπόλοιπη κοινωνία, να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα της εταιρίας και να βοηθούν στην αποφυγή ή μείωση κινδύνων³³.

1.4 Η θέση της εταιρίας προς τρίτους σε σχέση με την κοινωνική της ευθύνη

Οι συμμετοχοί των επιχειρήσεων - οι κυβερνήσεις, οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί, η κοινωνία, οι υπάλληλοι, οι μέτοχοι και οι πελάτες - αυξάνουν συνεχώς τις προσδοκίες και απαιτήσεις τους³⁴:

1. Έρευνα ανάμεσα σε 750 ανώτατα στελέχη επιχειρήσεων (CEOs) έδειξε ότι η αυξημένη πίεση από τους συμμετόχους είναι το δεύτερο κατά σειρά σημαντικό θέμα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις
2. Πολλές έρευνες αγοράς δείχνουν ότι το ενδιαφέρον του κοινού για τις επενδύσεις των επιχειρήσεων στην κοινωνία αυξάνεται συνεχώς.

³² Cowen, S.S., Ferreri, L.B. and Parker, L.D. (1987), "The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: a typology and frequently based analysis", *Accounting, Organizations and Society*, 12 (2), pp.111-122.,

³³ Cowen, S.S., Ferreri, L.B. and Parker, L.D. (1987), "The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: a typology and frequently based analysis", *Accounting, Organizations and Society*, 12 (2), pp.111-122.,

³⁴ Τα Νέα, 02/11/1999, Σελ.: Ν55

Σε σχέση με τους πελάτες:

1. Οι καταναλωτές ενδιαφέρονται ολοένα και περισσότερο για την επίδραση των επιχειρήσεων στην κοινωνία.
2. Το 81% των καταναλωτών συμφωνούν ότι, όταν η τιμή και η ποιότητα είναι ίσες, προτιμούν να αγοράζουν προϊόντα που είναι συσχετισμένα με κάποιο καλό σκοπό.
3. Το 70% των Ευρωπαίων καταναλωτών υποστηρίζουν ότι η δέσμευση μιας εταιρίας στην Διακυβέρνηση είναι σημαντική όταν αγοράζουν ένα προϊόν ή υπηρεσία και ένας στους πέντε είναι διατεθειμένος να πληρώσει πιο ακριβά για προϊόντα τα οποία είναι "κοινωνικά και περιβαλλοντικά πιο υπεύθυνα"³⁵.

Σε σχέση με τους υπάλληλους:

1. Οι υποψήφιοι υπάλληλοι ενδιαφέρονται περισσότερο για την Διακυβέρνηση συνεισφορά των εταιριών, όταν επιλέγουν τους μελλοντικούς τους εργοδότες. Οι υπάλληλοι που γνωρίζουν ότι ο οργανισμός τους εμπλέκεται και συνεισφέρει στην κοινωνία είναι πολύ πιο πιθανό να μιλήσουν θετικά για τους εργοδότες τους. Εταιρίες οι οποίες φαίνονται να υποστηρίζουν τις ανάγκες της κοινωνίας και τα ενδιαφέροντα των υπαλλήλων ελκύουν και συγκρατούν καλύτερους υπαλλήλους.
2. Το 73% απάντησαν ότι θα ήταν πιο αφοσιωμένοι σε ένα εργοδότη που υποστηρίζει την τοπική κοινότητα³⁶.

Σε σχέση με το χρηματιστήριο:

1. Το 1975 το 50% της χρηματιστηριακής αξίας μιας εταιρίας ήταν υλικά περιουσιακά στοιχεία. Το 1999 μόνο το 20% της χρηματιστηριακής αξίας είναι υλικά και το 80% είναι άυλα περιουσιακά στοιχεία.³⁷
2. Το 96% της χρηματιστηριακής αξίας της Coca Cola, το 97% για την

³⁵ Τα Νεα,02/11/1999, Σελ.: Ν55

³⁶ Τα Νεα,02/11/1999, Σελ.: Ν55

³⁷ Business Week Μάρτιος 2000

Kelloggs και το 83% για την IBM είναι άυλα περιουσιακά στοιχεία.

Το 1999 έρευνα ανάμεσα σε 25.000 πολίτες σε 23 χώρες σε έξι ηπείρους έδειξε ότι³⁸:

1. Οι αντιλήψεις της κοινωνίας για τις εταιρίες είναι πιο στενά συνδεδεμένες με την Διακυβέρνηση (56%) παρά με την ποιότητα/φήμη του ονόματος (40%) ή με βασικές επιχειρησιακές παραμέτρους (34%) όπως οικονομικούς παράγοντες, μέγεθος της εταιρίας και στρατηγική.
2. 2 στους 3 πολίτες θέλουν τις εταιρίες να ξεπεράσουν τον παραδοσιακό τους ρόλο, που ήταν να κάνουν κέρδη και τις θέλουν να συνεισφέρουν σε ευρύτερους κοινωνικούς στόχους.
3. Οι μισοί που έλαβαν μέρος στην έρευνα δίνουν προσοχή στην Διακυβέρνηση συμπεριφορά των επιχειρήσεων.

1.5 ΕΚΕ και αποφυγή / Μείωση κινδύνων

Συνολικά το 40% των πολιτών παγκοσμίως έχουν σκεφτεί να "τιμωρήσουν" (17%) ή "τιμώρησαν" (23%) συγκεκριμένες εταιρίες οι οποίες δεν συμπεριφέρονταν, κατά τη γνώμη τους, κοινωνικά υπεύθυνα τον προηγούμενο χρόνο. Αυτό το εύρημα επιβεβαιώνει κάτι που αρκετές εταιρίες έχουν μάθει με "σκληρό" τρόπο - ότι, και η εταιρική εικόνα και οι πωλήσεις κινδυνεύουν όταν οι πελάτες έχουν αρνητική αντίληψη για τη συμπεριφορά μιας εταιρίας³⁹.

Εξετάζοντας και συγκρίνοντας τις απαντήσεις των διαμορφωτών της κοινής γνώμης (opinion leaders) με αυτές του κοινού γενικά, φάνηκε ότι οι διαμορφωτές κοινής γνώμης είναι δύο φορές πιο πιθανό να μιλήσουν για τη συμπεριφορά εταιριών και να τιμωρήσουν μια "κοινωνικά ανεύθυνη" εταιρία. Αυτό υποδηλώνει ότι τα επόμενα χρόνια οι εταιρίες θα βρεθούν κάτω από

³⁸ Τα Νεα,02/11/1999, Σελ.: Ν55

³⁹ Τα Νεα,02/11/1999, Σελ.: Ν55

ακόμα μεγαλύτερη πίεση να αναλάβουν τις κοινωνικές τους ευθύνες⁴⁰.

Όλες οι επιχειρήσεις επιδρούν στην κοινωνία μέσα στην οποία λειτουργούν. Όταν η επίδραση αυτή τυγχάνει σωστής διαχείρισης, μπορεί να επιφέρει σημαντικά οφέλη και στην κοινωνία και στην επιχείρηση. Οι εταιρίες, οι οποίες φαίνονται να υποστηρίζουν τις ανάγκες της κοινωνίας και τα ενδιαφέροντα των υπαλλήλων τους απολαμβάνουν μεγαλύτερης υποστήριξης από καταναλωτές και επενδυτές, έχουν την εμπιστοσύνη της κοινωνίας και ελκύουν και συγκρατούν καλύτερους υπαλλήλους⁴¹.

Όλα τα παραπάνω δείχνουν ότι η εταιρική Διακυβέρνηση γίνεται αστραπιαία παγκόσμια προσδοκία, η οποία απαιτεί μια ολοκληρωμένη ανταπόκριση από τις επιχειρήσεις. Ο μόνος τρόπος για αποδοτικό χειρισμό του θέματος είναι να γίνει η εταιρική Διακυβέρνηση βασική επιχειρησιακή αξία και στρατηγική και να ενσωματώνεται σε όλες τις πτυχές της επιχείρησης. Οι εμπειρίες από τις πρωτοπόρες στο θέμα αυτό εταιρίες δείχνουν ότι η εταιρική Διακυβέρνηση θα γίνει ένας νέος τομέας επίδοσης και υπευθυνότητας για τις πετυχημένες εταιρίες⁴².

1.6 Ο πρώτος ευρωπαϊκός «χάρτης» Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Την προσήλωσή τους στη διαφάνεια, την καινοτομία, στις ίσες ευκαιρίες και στην ανάπτυξη ικανοτήτων και δεξιοτήτων των εργαζομένων διακήρυξαν δεκάδες επιχειρήσεις και στελέχη πρόσφατα στις Βρυξέλλες. Η πρώτη Χαρτογράφηση (Cartography) της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι πλέον γεγονός. Οι 545 καλές πρακτικές που εφαρμόζουν ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και οι 140 πρωτοβουλίες που υλοποιούνται Εθνικά Δίκτυα ΕΔ όπως και άλλα εταιρικά Δίκτυα ήταν η πολύτιμη «πραμάτεια» που απλώθηκε στην αλλιιώτικη αυτή «αγορά» που έγινε σε μεγάλο

⁴⁰ Τραυλός Γ.Ν(2002), Τάσεις Ετήσια οικονομική επισκόπηση, Οικονομικός Ταχυδρόμος, σς.67-69

⁴¹ Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ΑΤΗΚ) <http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>

⁴² Χατζησοφοκλέους Μ(2004) Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ΑΤΗΚ) <http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>

ειδικό χώρο στις 22 Ιουνίου 2006 στις Βρυξέλλες⁴³.

Η European Marketplace on CSR (Corporate Social Responsibility) συγκέντρωσε περισσότερους από 500 μανάτζερ, πολλά στελέχη και εθνικούς αντιπροσώπους που επισκέφθηκαν τα «περίπτερα» των εταιρειών προκειμένου να ενημερωθούν και –εφόσον τους ταίριαζαν– να μοιραστούν τις καλές πρακτικές μαζί τους. Και αυτά μέσα σε 75 λεπτά μόνο, όσο δηλαδή κρατούσε ο κάθε «γύρος». Γιατί, μπορεί τα περίπτερα να παρέμειναν στη θέση τους όλη την ημέρα, «οι ένοικοί τους» όμως άλλαζαν. Άλλες εταιρείες έπαιρναν θέση και με τις πρακτικές και τις πρωτοβουλίες που παρουσίαζαν ανέβαζαν τη στάθμη του δυναμισμού των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων που απέδειξαν ότι «και μπορούν και θέλουν» να κάνουν την ΕΔ πράξη⁴⁴.

1.7 Τομείς προτεραιότητας

Η πρώτη –και όχι ολοκληρωμένη– Χαρτογράφησης της ΕΔ, όπως προκύπτει ύστερα από τη μελέτη 500 επιχειρηματικών λύσεων (καλών πρακτικών) και 140 πρωτοβουλιών που εφαρμόζουν Επιχειρηματικά Δίκτυα και αντανακλούν την αποκτηθείσα γνώση και τον δυναμισμό που χαρακτηρίζει την ΕΔ στην Ευρώπη. Όλη αυτή η γνώση και η εμπειρία βρίσκονται πλέον στη διάθεση των επιχειρήσεων και των επισκεπτών που αναζητούσαν την καινοτομία για να εφαρμόσουν τη δική τους Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η Χαρτογράφηση μας πληροφορεί ότι με βάση τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξαν τα Εθνικά Δίκτυα για την ΕΔ (από την Ελλάδα www.csrhellas.gr) από 19 ευρωπαϊκές χώρες (δεν συμμετέχουν Κύπρος, Δανία, Εσθονία, Ουγγαρία, Λεττονία, Λιθουανία, Λουξεμβούργο, Μάλτα, Σλοβακία) οι τομείς που κατέχουν υψηλή προτεραιότητα για την προώθηση της ΕΔ στα επόμενα πέντε έτη είναι οι εξής⁴⁵:

⁴³ Henriques, A., and Raynard, P. (2002), “Social Sustainability: Research from the SIGMA Project”, *Journal of Corporate Citizenship*, Greenleaf, Issue 7, Autumn.

⁴⁴ Αναλυτής, Ν., (2007), Εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας του Ινστιτούτου Επικοινωνίας «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Υπεύθυνη Κατανάλωση-CSR 2007», 24 Απριλίου, Αθήνα.

⁴⁵ Δαμουλιάνου, Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

1. Η διάχυση και η ένταξη (Mainstreaming) της ΕΔ, η Διαφάνεια και η Επικοινωνία.
2. Η Δέσμευση και η συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων (stakeholders).
3. Οι Ίσες Ευκαιρίες και η Διαφορετικότητα.
4. Η Καινοτομία και η Επιχειρηματικότητα.
5. Η Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων.

Στο πρώτο σημαντικό ερώτημα που απαντά η Χαρτογράφηση είναι «ποιους ενδιαφέρει άραγε η ΕΔ και για ποια θέματα οι εταιρείες συμμετέχουν σε “δίκτυα” για να μάθουν περισσότερα και να μοιραστούν τις καινοτομικές λύσεις τους». Η απάντηση που δίδεται είναι ότι «η ΕΔ ενδιαφέρει όλους όσους λαμβάνουν επιχειρηματικές αποφάσεις και είναι υπεύθυνοι για αλλαγές στο εσωτερικό μάνατζμεντ. Και αυτό προκύπτει μέσα από το 53% των καινοτομικών επιχειρηματικών λύσεων και έχουν να κάνουν με αλλαγή στα συστήματα εσωτερικού μάνατζμεντ. Συμπεριλαμβάνονται επίσης και οι λύσεις (25%) για την αναθεώρηση των ισχυουσών διαδικασιών και συστημάτων και η υιοθέτηση νέων “εργαλείων” και δομών μάνατζμεντ, που καθιστούν δυνατή την ενσωμάτωση της ΕΔ στις επιχειρηματικές λειτουργίες τους. Στο ίδιο σκεπτικό εμπίπτουν επίσης και το 23% των λύσεων των επιχειρήσεων ΕΔ που υιοθετούν καινοτόμο τεχνολογία, προϊόντα και διαδικασίες»⁴⁶.

Η ΕΔ ενδιαφέρει εξίσου και τους «stakeholders». Αφού το 46% των λύσεων έχουν να κάνουν με καινοτομικές συνεργασίες και με δεσμεύσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και των stakeholders. Οι καλές πρακτικές (λύσεις) αναφέρονται επίσης σε κοινά προγράμματα εταιρειών και άλλων επιχειρήσεων προκειμένου να αντιμετωπίσουν από κοινού κοινωνικά και περιβαλλοντικά προβλήματα. Επειδή όμως συμβαίνει η υιοθέτηση νέων καινοτομιών και η νέα γνώση να αποδίδουν μόνο όταν –ταυτόχρονα και παράλληλα– αυξάνονται και αναβαθμίζονται οι δεξιότητες –και η απασχολησιμότητα– των εργαζόμενων, το 29% των λύσεων ανταποκρίνεται σε αυτή τη λογική. Ενώ ένα 26% αναφέρεται

⁴⁶ Δαμουλιάνου, Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

σε Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D), στην επιχειρηματική «ευφυΐα», στην επιχειρηματικότητα και στην αντιμετώπιση αναγκών, άλλοτε νέων άλλοτε εκείνων που παρέμεναν ακάλυπτες. Η ανάπτυξη τεχνολογιών φιλικών προς το περιβάλλον που –μακροπρόθεσμα– καθίσταται πηγή επιχειρηματικής αξίας όπως και η ευθύνη για την κοινωνία και το περιβάλλον συγκεντρώνουν σημαντικό ποσοστό των λύσεων⁴⁷.

1.8 Η Κοινωνική Διακυβέρνηση ανταμείβει με αύξηση κερδών και βελτίωση φήμης

Τα οφέλη που κατέγραψαν οι επιχειρήσεις –τόσο τα ορατά όσο και τα άυλα– είναι σημαντικά. Και αναφέρουν αύξηση κερδοφορίας, εξοικονόμηση δαπανών, επιχειρηματική αποδοτικότητα και νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες (45%). Σε περισσότερες από το 62% των περιπτώσεων τα άυλα οφέλη που προέκυψαν ήσαν η επαύξηση της αξιοπιστίας και της καλής φήμης, η έκφραση καλής θέλησης και οι καλές σχέσεις. Στο 72% των περιπτώσεων οι εταιρείες αναφέρουν ότι μπόρεσαν να κάνουν την αρχή για την αντιμετώπιση του προβλήματος/στόχου και για περισσότερες του 45% συνοδεύτηκαν από ευρεία απήχηση και ευαισθητοποίηση της κοινωνίας⁴⁸.

Ποια όμως είναι τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις όταν θέλουν να εφαρμόσουν τις καινοτομικές λύσεις τους για την ΕΔ; Για τη μια στις τρεις περιπτώσεις τα εμπόδια, καταρχήν, προέρχονται «εκ των έσω» και αφορούν την εσωτερική διοίκηση. Αναφέρονται δηλαδή σε πόρους, λειτουργικά έξοδα (17%), σε λειτουργικές δυσκολίες για την εφαρμογή της ΕΔ στο δεδομένο επιχειρηματικό περιβάλλον (11%), στις διαδικασίες και στα συστήματα εσωτερικού μανάτζμεντ είτε στην ενσωμάτωση της καινοτομίας στα ισχύοντα συστήματα (11%). Ένα μικρό ποσοστό (5%) αναφέρει εξωτερικά εμπόδια, μνημονεύοντας ισχύοντες κανονισμούς, θεσμικές είτε κυβερνητικές αποφάσεις,

⁴⁷ Δαμουλιάνου, Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

⁴⁸ Δαμουλιάνου, Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

ενώ αναφέρονται και δυσκολίες στη συνεργασία (8%)⁴⁹.

Σχεδόν η μία στις δύο επιχειρήσεις (52%) ομοφωνεί και επαναλαμβάνει σταθερά ότι οι προκλήσεις της ΕΔ είναι από τη φύση τους περίπλοκες, αφού τα πράγματα δεν αλλάζουν εύκολα είτε γρήγορα και ότι είναι δύσκολο να μεταβάλει κανείς το κοινωνικό-δημογραφικό πλαίσιο και τις συνθήκες που επικρατούν. Σε ό,τι αφορά τις δυσκολίες με τις καινοτομίες αναφέρουν ότι η εφαρμογή τους είναι περίπλοκη όπως και η αναβάθμιση και –μακροπρόθεσμα– η διατήρησή τους (20%). Αναφέρεται επίσης ότι για την καινοτομία είτε για την εφαρμογή της αλλαγής υπάρχουν προβλήματα από το ξεκίνημα και μόνο (18%). Με κριτήριο τη χαμηλή συχνότητα εμφάνισης τέτοιων λύσεων, η Χαρτογράφηση υπογραμμίζει τους δύο τομείς οι οποίοι παρουσιάζουν σημαντικό έλλειμμα κατά την υλοποίηση της ΕΔ από τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Ο ένας είναι οι «Ίσες Ευκαιρίες και Διαφορετικότητα» – που εμφανίζεται να κατέχει μόνο το ήμισυ του συνόλου των λύσεων που δίδονται για την «Προστασία του Περιβάλλοντος». Και ο δεύτερος είναι η «Υγιεινή και Ασφάλεια» – και αυτή κατά το ήμισυ του τομέα «Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων». Οι ερευνητές επισημαίνουν ότι «εξίσου ανησυχητικό είναι και το γεγονός ότι στους δύο αυτούς τομείς ελάχιστες είναι και οι πρωτοβουλίες που προέρχονται από τα εθνικά επιχειρηματικά Δίκτυα για την ΕΔ». Και ενώ ένα μέρος της εξήγησης αποδίδει το κενό αυτό στο γεγονός ότι η Υγιεινή και η Ασφάλεια είναι ένας τομέας που αντιμετωπίζεται με νομοθετικές δεσμεύσεις, όμως, οι συντελεστές της Χαρτογράφησης πιστεύουν ότι «ο τομέας της Υγιεινής και Ασφάλειας απαιτεί περισσότερη καινοτομία, όπως για παράδειγμα η εφοδιαστική αλυσίδα, η υγεία και η ασφάλεια του καταναλωτή, είτε τα πολύ συγκεκριμένα και κρίσιμα θέματα που είναι η πνευματική υγεία και το εργασιακό στρες». Διερωτώνται επίσης αν στον τομέα των Ίσων Ευκαιριών και Διαφορετικότητας παρουσιάζεται αυτό το κενό λόγω της περίπλοκης φύσης των θεμάτων του «ή μήπως οι εταιρείες σε σύγκριση με τους άλλους τομείς της ΕΔ δεν έχουν καταφέρει να εφαρμόσουν με επιτυχία λύσεις και δεν έχουν

⁴⁹ Δαμουλιάνου, Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

υιοθετήσει αλλαγές διαδικασιών και συστημάτων μάνατζμεντ»⁵⁰.

Για τον τομέα των Ίσων Ευκαιριών και της Διαφορετικότητας τα εθνικά Δίκτυα ΕΔ –όπως προαναφέρθηκε– έχουν ήδη αποφανθεί ότι έχουν υψηλή –την τρίτη– προτεραιότητα μεταξύ των θεμάτων που πρέπει να προωθήσει η ΕΔ στην Ευρώπη. Και το ερώτημα που προκύπτει ύστερα από τη διαπίστωση του συγκεκριμένου κενού –εκφράζει περισσότερο ανησυχία– κατά πόσο οι εταιρείες είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις ταχύτατες δημογραφικές αλλαγές που επέρχονται, στην αυξανόμενη αναταραχή στα διαφορετικά σημεία της Ευρώπης, όταν όλα αυτά συνδέονται με τη διακριτική μεταχείριση, τις ίσες ευκαιρίες και τη διαφορετικότητα. Στη συνέχεια τα ερωτήματα που θέτει η Χαρτογράφηση προς τις εταιρείες γίνονται περισσότερο συγκεκριμένα: Δηλαδή, είσατε επαρκώς εξοπλισμένες και διαθέτετε την απαραίτητη γνώση και εμπειρία (α) ώστε να προσαρμόσετε το ανθρώπινο δυναμικό σας έτσι ώστε να αντανακλά τη διαφορετικότητα των κοινωνιών μας και (β) για να σχεδιάσετε καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες που να ανταποκρίνονται σε ένα ευρύτερο φάσμα και στη διαφορετικότητα καταναλωτών, προμηθευτών και των άλλων stakeholders⁵¹.

Περιβάλλον

Ζητούμενο της Χαρτογράφησης ήταν επίσης να εντοπίσει τα τυχόν κοινά ευρωπαϊκά χαρακτηριστικά που παρουσιάζει η ΕΔ στην Ευρώπη. Προκύπτει λοιπόν ότι οι έξι στις δέκα λύσεις απευθύνονται σε στόχο με εθνική είτε με τοπική εμβέλεια και μόνο η μια στις δέκα σε επίπεδο ευρωπαϊκό περιφερειακό⁵².

Έστω και αν το περίπου 60% των εταιρειών που μελετήθηκαν λειτουργεί σε παγκόσμια εμβέλεια, ωστόσο, οι πρωτοβουλίες τους έχουν να κάνουν με θέματα που απασχολούν τους καταναλωτές, τους πελάτες και τις τοπικές κοινωνίες σε εθνικό επίπεδο. Η Ευρώπη όμως έχει τη δική της ιδιαίτερη παρουσία και κάνει τη δική της δυναμική συμβολή στην ανάπτυξη της ΕΔ

⁵⁰ Δαμουλιάνου, Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

⁵¹ Δαμουλιάνου, Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

⁵² Simpson, M. Taylor, N. and Barker, K. (2004), “Environmental responsibility in SMEs: Does it deliver competitive advantage”, *Business Strategy and the Environment*, 13, pp.156-171.

παγκοσμίως μέσα από την πλειονότητα των επιχειρηματικών λύσεων που δείχνουν ότι επιλέγει την προώθηση της καινοτομίας για το περιβάλλον⁵³.

Είναι κάτι που συνάδει με τη δέσμευση της Ευρώπης στην Ατζέντα του Κιότο για τον περιορισμό του φαινομένου του θερμοκηπίου και που υπηρετεί εξίσου την ποιότητα της ζωής των πολιτών και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων⁵⁴.

Η μελέτη πραγματοποιήθηκε στο χρονικό διάστημα Μαρτίου-Απριλίου 2006 και βασίστηκε στην ανάλυση 545 καλών πρακτικών (λύσεων) που εφαρμόζουν ευρωπαϊκές εταιρείες όπως και στις 141 επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που υλοποιούνται μέσω των εθνικών και άλλων επιχειρηματικών δικτύων. Οι λύσεις αυτές απεικονίζουν καινοτομικές πρακτικές σε ένα ευρύ φάσμα βιομηχανιών IT/Electronics (14%), Υπηρεσίες Τηλεπικοινωνιών (10%), Χρηματοοικονομικός τομέας (10%), Λιανικό Εμπόριο (8%), Φαρμακοβιομηχανίες (6%), Τρόφιμα & Ποτά (6%) Πετρελαιοειδή, Αέριο και Ορυκτά (5%) Κοινοφελείς Υπηρεσίες ((5%), Ενέργεια (4%) και Καταναλωτικά Αγαθά (4%). Φιλοδοξία του Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όπως και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που υποστηρίζει την έκδοση της Χαρτογράφησης είναι να αποτελέσει σημείο αναφοράς και σύγκρισης (benchmark) για τις Επιχειρήσεις της Ευρώπης. Να τις βοηθήσει επίσης να λάβουν υπόψη τους τις τάσεις που διαγράφονται και τις προτεραιότητες που υπάρχουν για τις βραχυπρόθεσμες, μεσοπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες στρατηγικές τους. Παράλληλα επιθυμεί να προσελκύσει την προσοχή τους στη δημιουργηθείσα Ευρωπαϊκή Σύμπραξη για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (European Alliance on CSR) της οποίας μπορούν εθελοντικά να γίνονται μέλη⁵⁵.

⁵³ Simpson, M. Taylor, N. and Barker, K. (2004), "Environmental responsibility in SMEs: Does it deliver competitive advantage", *Business Strategy and the Environment*, 13, pp.156-171.

⁵⁴ Vives, A., (2006), "Social and environmental responsibility in small and medium enterprises in Latin America", *The Journal of Corporate Citizenship*, 21, 39-50.

⁵⁵ Vives, A., (2006), "Social and environmental responsibility in small and medium enterprises in Latin America", *The Journal of Corporate Citizenship*, 21, 39-50.

1.9 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη φέρνει κέρδη

Όλο και περισσότεροι καταναλωτές αγοράζουν με κριτήριο την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων. Στροφή στις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις κάνουν οι πολίτες, επιλέγοντας όλο και περισσότερο τα προϊόντα τους: δύο στους τρεις Ευρωπαίους δηλώνουν πως η δέσμευση μίας επιχείρησης απέναντι στη λεγόμενη εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι κριτήριο για την αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, ενώ ένας στους πέντε εμφανίζεται διατεθειμένος ακόμη και να πληρώσει περισσότερο για τέτοια προϊόντα⁵⁶.

Τα πρώτα της βήματα κάνει τα τελευταία χρόνια και στην Ελλάδα η πρακτική να αναλαμβάνουν δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα διάφορες εταιρείες. Άλλωστε οι ίδιοι οι πολίτες πιέζουν όλο και περισσότερο για την ενίσχυση της υπευθυνότητας των επιχειρήσεων σε σοβαρά κοινωνικά ζητήματα. Σύμφωνα με έρευνα για τα προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης - που έγινε προσφάτως από το Ινστιτούτο Επικοινωνίας σε συνεργασία με το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την MRB - οι πολίτες ιεραρχούν στην πρώτη θέση την προστασία του περιβάλλοντος (38,5%), ενώ ακολουθούν η προώθηση προϊόντων που δεν θέτουν σε κίνδυνο τη δημόσια υγεία και είναι καλής ποιότητας (38%), η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας (13,3%), η υποστήριξη κοινωφελών ιδρυμάτων (11,3%) και η υποστήριξη οικονομικά ασθενών κοινωνικών ομάδων (8,4%)⁵⁷.

Στο μεταξύ, η κοινωνική ευαισθησία των επιχειρήσεων δείχνει να συνοδεύεται και από ενίσχυση των οικονομικών τους επιδόσεων. Σύμφωνα με ανάλυση μελετών για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, που έγινε από το London Business School, σε ποσοστό 52,5% η ανάπτυξη προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης επέφερε θετικά αποτελέσματα και στα οικονομικά μεγέθη των επιχειρήσεων. Σε ανάλογο μήκος κύματος κινούνται και τα συμπεράσματα του Πανεπιστημίου Harvard, το οποίο διαπίστωσε πως εταιρείες που

⁵⁶ Τραυλός Γ.Ν(2002), Τάσεις Ετήσια οικονομική επισκόπηση, Οικονομικός Ταχυδρόμος, σς.67-69

⁵⁷ Tsakarestou, B. (2004), "Corporate Social Responsibility in Greece", σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., "Corporate Social Responsibility Across Europe", Springer, New York.

ασχολούνται με όλους όσους συνδέονται με τις δραστηριότητές τους (πελάτες, εργαζομένους κ.ά.) εμφανίζουν τετραπλάσιο ρυθμό ανάπτυξης σε σύγκριση με επιχειρήσεις που λειτουργούν μόνον έχοντας ως σημείο αναφοράς τους μετόχους τους. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη επηρεάζει όμως και τους εργαζομένους. Βάσει μελέτης, το 78% των ερωτηθέντων ανέφεραν πως θα προτιμούσαν να εργάζονται για μια επιχείρηση η οποία έχει εξαιρετική φήμη αλλά τους πληρώνει μισθό που απλώς καλύπτει τις ανάγκες τους. Αντιθέτως, μόνο το 17% είπε ότι θα εργαζόταν για μια επιχείρηση που θα έδινε υψηλούς μισθούς αλλά θα είχε κακή φήμη⁵⁸.

1.10 Υπεραξία για τις εταιρείες - Οι κοινωνικές στρατηγικές

Η εφαρμογή πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μπορεί να αυξήσει την αξία των επιχειρήσεων που τις υιοθετούν προς όφελος των μετόχων και των εργαζομένων τους, όπως πρεσβεύει ο Φραντζέσκο Ζινγκάλες, ερευνητής στη διάσημη σχολή μάνατζμεντ INSEAD που βρίσκεται στο Φοντενμπλό της Γαλλίας. Ο κ. Ζινγκάλες, ο οποίος βρέθηκε παλιότερα και στην Αθήνα για να συμμετάσχει σε συνέδριο για το «Περιβάλλον και την εταιρική κοινωνική ευθύνη» που διοργάνωσε η Clarus Advisory, απάντησε σε ερωτήματα που του ετέθησαν για το ίδιο θέμα⁵⁹.

«Οι περιβαλλοντικές και κοινωνικές στρατηγικές έχουν διαφορετικές επιπτώσεις ανάλογα με την εταιρεία και τον κλάδο. Τα πλεονεκτήματα μπορούν να ανευρεθούν στην αύξηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, την ενίσχυση της διαφοροποίησης (των προϊόντων και υπηρεσιών) και επομένως των πωλήσεων σε επιμέρους (niche) αγορές», ανέφερε ο κ. Ζινγκάλες στην «Ε»⁶⁰.

Ερωτηθείς πώς θα μπορούσε να μετρήσει κανείς τις επιπτώσεις από την εφαρμογή τέτοιων στρατηγικών, ο ερευνητής στο κέντρο INSEAD για το μάνατζμεντ περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης δήλωσε: «Η μέτρηση είναι

⁵⁸Kantis, H., Angeleli, P. and Koenig, V. (2004), "Developing Entrepreneurship: Experience in Latin America and Worldwide", D.C.: Inter-American Development Bank, Washington.

⁵⁹ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

⁶⁰ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

δυνατή αλλά εξαρτάται από τις μεθόδους μέτρησης της στρατηγικής που έχει κάθε εταιρεία. Αν μια εταιρεία χρησιμοποιεί μόνο τη χρηματοοικονομική μέθοδο, τότε είναι πολύ δύσκολο να αποδείξει αν ενέργειες περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης βελτιώνουν ή όχι τις επιδόσεις της»⁶¹.

Σύμφωνα με τον ίδιο, η μέτρηση που έγινε σε τρεις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, τις BT, Sears και Novo Nordisk, ανέδειξε τα πλεονεκτήματα των πολιτικών περιβαλλοντικής και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης. Στην περίπτωση της BT, οι μετρήσεις έδειξαν ότι αυτές οι πολιτικές ήταν υπεύθυνες κατά 20% για τη βελτίωση της εταιρικής εικόνας και κατά 1% για την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών της. Και στις τρεις εταιρείες παρατηρήθηκε μείωση του αριθμού των υπαλλήλων που ήθελαν να πάνε σ' άλλη εταιρεία⁶².

Ο Φ. Ζινγκάλες επίσης πρεσβεύει ότι οι παραδοσιακές χρηματοοικονομικές μέθοδοι δεν επαρκούν στις μέρες μας καθώς παρουσιάζουν πάντα μια χρονική υστέρηση. «Κανείς δεν μπορεί να ισχυριστεί ότι οι πωλήσεις του τρέχοντος έτους μπορούν από μόνες τους να διασφαλίσουν μια ρεαλιστική πρόβλεψη για τις πωλήσεις του επόμενου έτους. Απαιτούνται κι άλλες πληροφορίες»⁶³.

Ο ίδιος διακηρύττει ότι ο καλύτερος τρόπος μέτρησης των στρατηγικών περιβαλλοντικής και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης είναι οι πίνακες ελέγχου/αποτελεσμάτων (scorecards). Η εφαρμογή της ανωτέρω μεθοδολογίας σε τέσσερις μεγάλες εταιρείες ανέδειξε δύο θέματα, σύμφωνα με τον κ. Ζινγκάλες. Πρώτον, η ανώτερη ιεραρχία μιας επιχείρησης, ως ομάδα, σπάνια ενστερνίζεται την ίδια άποψη για λεπτομερείς δράσεις. Δεύτερον, τα περιβαλλοντικά και κοινωνικά θέματα μπορούν να συμβάλουν στην αλλαγή των αρχικών αποφάσεων και τη δημιουργία μιας νέας πολιτικής⁶⁴.

«Η απόφαση να επεκταθούν οι στρατηγικοί στόχοι πέρα από τους οικονομικούς μπορεί με κατάλληλο συντονισμό να οδηγήσει το ανώτερο μάνατζμεντ να συμπεριλάβει στη στρατηγική περιβαλλοντικά και κοινωνικά

⁶¹ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

⁶² Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

⁶³ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

⁶⁴ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

θέματα», τονίζει ο ερευνητής⁶⁵.

Η επικοινωνία της προστιθέμενης αξίας που δημιουργούν οι πολιτικές περιβαλλοντικής μέριμνας και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης στο ευρύτερο κοινό απαιτεί τη βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών διαλόγου και λήψης αποφάσεων, σύμφωνα με τον Φ. Ζινγκάλες. «Απαιτείται η εμπλοκή διευθυντών ικανών να συνδιαλέγονται τόσο με τους διευθυντές στρατηγικής όσο και τους οικονομικούς διευθυντές σε γλώσσα που είναι κατανοητή από όλους», τονίζει. «Μια διαδικασία που την πιέζει να στοχοθετήσει συγκεκριμένους δείκτες βοηθά στη δημιουργία μιας ενιαίας εικόνας και άποψης και στον καλύτερο συντονισμό μεταξύ διαφορετικών τμημάτων», αναφέρει ο κ. Ζινγκάλες⁶⁶.

Στις Συνθήκες εργασίας των εργαζομένων, στην υγεία και την ασφάλειά τους, στις ίσες ευκαιρίες στην αξιοποίηση των εργαζομένων, στα ανθρώπινα δικαιώματα, στα περιβαλλοντικά θέματα και στην υποστήριξη και ανάπτυξη των τοπικών κοινοτήτων και περιοχών όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση επικεντρώνεται το ενδιαφέρον της ελληνικής κοινωνίας για τις πολιτικές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, όπως καταγράφηκε για πρώτη φορά στο Βαρόμετρο του 2004. Ειδικότερα, σύμφωνα με τη MEDA Communication, η οποία δραστηριοποιείται αποκλειστικά στον τομέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και διερευνά σε ετήσια βάση, μέσω του κοινωνικού Βαρόμετρου Awareness & Social Behavior Index (ASBI), τρεις μεγάλους θεματικούς άξονες - την κοινωνική ενεργοποίηση και συμμετοχή του Έλληνα πολίτη, το κοινωνικό έργο των εταιρειών και το έργο των εθελοντικών και μη κυβερνητικών οργανώσεων⁶⁷.

Σήμερα οι επιχειρήσεις, σε διεθνές επίπεδο, καλούνται να ενσωματώσουν στη στρατηγική τους και να εφαρμόσουν περισσότερο από ποτέ πρακτικές ανάπτυξης κοινωνικής πολιτικής. Οι παράγοντες που οδηγούν σε αυτή την ολόενα αναπτυσσόμενη κατεύθυνση είναι οι ακόλουθοι: το πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις, η αναγκαιότητα για μεγαλύτερη διαφάνεια, η αμεσότητα των πληροφοριών και της ενημέρωσης, η

⁶⁵ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

⁶⁶ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

⁶⁷ Κοντογιάννη Δ.,(2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

απαξίωση του δημόσιου τομέα στην επίλυση των κοινωνικών προβλημάτων του πολίτη, καθώς και η απαίτηση των stakeholders για βιώσιμη ανάπτυξη. Σύμφωνα με τα παραπάνω, η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΔ) για κάθε επιχείρηση κατέχει ιδιαίτερη θέση στην ανάπτυξη του κοινωνικού της ρόλου, αλλά και γενικότερα της φήμης της⁶⁸.

Ωστόσο, η παρακολούθηση της κοινωνικής πλευράς των επιχειρήσεων δεν μπορεί να είναι μονομερής. Απαιτεί, επίσης, τη συστηματική παρακολούθηση και ανάλυση του κοινωνικού περιβάλλοντος και των αντιλήψεων που το συγκροτούν, καθώς και τη συστηματική παρακολούθηση και ανάλυση της λεγόμενης «κοινωνίας των πολιτών», δηλαδή των κοινωνικών, εθελοντικών, μη κυβερνητικών και άλλων παρόμοιων οργανώσεων και πρωτοβουλιών, αλλά και όλων των πρακτικών κοινωνικής ενεργοποίησης. Από τα ευρήματα του ASBI, βάσει των αποτελεσμάτων του τις χρονιές 2003 και 2004, προκύπτει ότι⁶⁹:

Σε σχέση με τις στάσεις και τις αντιλήψεις της ελληνικής κοινωνίας για το κοινωνικό έργο, παρατηρείται ότι, παρά τις σοβαρές ιδεολογικές και κοινωνικές διαφοροποιήσεις που διέπουν σήμερα την ελληνική κοινωνία, εντοπίζεται μια σοβαρή σύμπτωση σε ότι αφορά τη γενικότερη εκτίμηση για τα κοινωνικά ζητήματα που χρήζουν άμεσης αντιμετώπισης και στα οποία θα πρέπει να προσανατολιστούν οι φορείς που ασκούν κοινωνική πολιτική.

Σε σχετική ερώτηση του Βαρόμετρου, η κατάταξη των θεμάτων κοινωνικού ενδιαφέροντος από την κοινή γνώμη, αναδεικνύει θέματα όπως τα ναρκωτικά/αλκοολισμός (εξαρτήσεις), η φτώχεια/κοινωνικός αποκλεισμός και το περιβάλλον/οικολογία, τα οποία παραμένουν ως τα κυρίαρχα προβλήματα για την ελληνική κοινωνία και διαπερνούν και όλες τις «ιδεολογικές» ομάδες του πληθυσμού.

Η παραμονή τους στις πρώτες θέσεις, ως βασικά κοινωνικά προβλήματα, καταδεικνύει ότι ελάχιστες εξελίξεις σημειώθηκαν σε σχέση με τα ζητήματα

⁶⁸ Roberts, S., Lawson, R. and Nicholls, J. (2006), "Generating regional-scale improvements in SME corporate responsibility performance: lessons from responsibility Northwest", *Journal of Business Ethics*, 67 (3), pp.275-286.

⁶⁹ Θεοδοσοπούλου Κ(2005), Κοινωνική Διακυβέρνηση, Περιοδικό Executive

αυτά. Αναφορικά με τα κοινωνικά προβλήματα που η ελληνική κοινή γνώμη αξιολογεί και επιθυμεί να προσανατολιστεί το εταιρικό κοινωνικό έργο, παρατηρείται μια ταύτιση απόψεων ως προς τα κοινωνικά ζητήματα που την απασχολούν και στα οποία προσδοκά να προσανατολιστεί το κοινωνικό έργο των επιχειρήσεων. Το εύρημα αυτό αποκτά μια ιδιαίτερη σημασία, αν ληφθεί υπόψη η απόκλιση που παρατηρείται σε ερώτηση ως προς τους τομείς που η ελληνική κοινή γνώμη θεωρεί ότι έχουν δραστηριοποιηθεί οι εταιρείες.

Σχετικά με το ενδιαφέρον της ελληνικής κοινωνίας για τις πολιτικές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, επιχειρήθηκε για πρώτη φορά στο Βαρόμετρο του 2004 η καταγραφή του κοινωνικού ενδιαφέροντος, με αποτέλεσμα στις πέντε πρώτες θέσεις να αναδειχτούν θέματα που αφορούν τόσο το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων όσο και τη συνεισφορά τους στην κοινωνία (εξωτερικό περιβάλλον).

Βάσει της συγκεκριμένης κατάταξης, οι συνθήκες εργασίας των εργαζομένων/η υγεία και η ασφάλειά τους συγκεντρώνει ένα ποσοστό της τάξης του 61%, οι ίσες ευκαιρίες στην αξιοποίηση των εργαζομένων 45,4%, τα ανθρώπινα δικαιώματα 44,8%, τα περιβαλλοντικά θέματα 20,7% και η υποστήριξη και ανάπτυξη των τοπικών κοινοτήτων και περιοχών που δραστηριοποιείται η επιχείρηση (community relations) 19,1%. Τέλος, σε σχέση με τις εταιρείες που αναγνωρίζει η ελληνική κοινωνία ως εταιρείες με κοινωνικό έργο, παρατηρείται ότι, παρ' όλο που η γνώση για την εθελούσια κοινωνική δραστηριότητα των εταιρειών καταγράφεται ιδιαίτερα χαμηλή, αρχίζει σταδιακά να διαμορφώνεται μια εικόνα για το ποιες εταιρείες ασκούν κοινωνικό έργο στην Ελλάδα⁷⁰.

Στην αντίληψη, δηλαδή, της ελληνικής κοινωνίας τείνει να δημιουργηθεί μια ομάδα εταιρειών (10-15 περίπου), οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κοινωνικό χώρο και αναγνωρίζονται ως κοινωνικά υπεύθυνες. Οι εταιρείες αυτές, σύμφωνα με το σύνθετο δείκτη υποστήριξης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης για το 2004, είναι (κατά αλφαβητική σειρά): ΑΒ Βασιλόπουλος, ΔΕΛΤΑ, Εθνική Τράπεζα, ΟΤΕ, Τράπεζα Πειραιώς, ΦΑΓΕ, Alpha Bank, Coca Cola, Cosmote, EFG Eurobank Ergasias, Goody's, Interamerican, Motor

⁷⁰ Θεοδοσοπούλου Κ(2005), Κοινωνική Διακυβέρνηση, Περιοδικό Executive

Oil και Vodafone. Εκτιμάται ότι, μέσα στα επόμενα χρόνια, η ανάπτυξη του εταιρικού κοινωνικού έργου στην Ελλάδα θα είναι όλο και μεγαλύτερη και αυτό γιατί τόσο οι θεσμικοί φορείς που το στηρίζουν όσο και η «ωριμότητα» της ίδιας της κοινωνίας θα αποσαφηνίσουν το πλαίσιο και τους κανόνες που το διέπουν. Για να υπάρξει όμως θετική εξέλιξη στην ανάπτυξή του εταιρικού κοινωνικού έργου, πρέπει η προοπτική αυτή να αντιμετωπιστεί συστηματικά και με σαφείς στόχους από τις ίδιες τις επιχειρήσεις⁷¹.

1.11 Ενσωμάτωση της Εταιρικής Διακυβέρνησης στις οικονομικές επενδύσεις

Η κοινωνική και περιβαλλοντική απόδοση αναμένεται να ασκήσει σημαντική επίδραση στις επενδυτικές αποφάσεις στα επόμενα τρία χρόνια. Αυτό αποτελεί το κύριο συμπέρασμα μελέτης που ανακοινώθηκε από το CSR Europe, την Deloitte και την Euronext. Η μελέτη δείχνει ότι η κοινωνική και περιβαλλοντική βελτίωση τείνει να γίνει βασική διάσταση των κριτηρίων για τη λήψη επενδυτικών αποφάσεων τα επόμενα τρία χρόνια⁷².

Η έρευνα με τίτλο «Επενδύοντας στις υπεύθυνες επιχειρήσεις» δείχνει ότι η πλειοψηφία (52%) των Συμβούλων Επενδύσεων και αναλυτών καθώς και το 47% των Διευθυντών Επικοινωνίας Μετόχων (IRO) συμφωνεί ότι η τάση αυτή θα είναι σύντομα περισσότερο πραγματικότητα παρά «trend». Έξι στους δέκα fund managers και αναλυτές εκτιμούν ότι ήδη έχει σημειωθεί έντονο ενδιαφέρον για κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις κατά την τελευταία διετία. Ένα ακόμη μεγαλύτερο ποσοστό (69% of fund managers και αναλυτές) αναμένει ότι η σχετική αγορά (των κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων) θα διογκωθεί τα επόμενα χρόνια⁷³.

Την τελευταία δεκαετία, ένας μεγάλος αριθμός εταιρειών αναγνωρίζει τα επιχειρηματικά οφέλη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, ως πολιτική και

⁷¹ Θεοδοσοπούλου Κ(2005), Κοινωνική Διακυβέρνηση, Περιοδικό Executive

⁷² Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιόδ. MARKETING WEEK

⁷³ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιόδ. MARKETING WEEK

πρακτική. Ταυτόχρονα, μία νέα πρακτική που κερδίζει διαρκώς έδαφος στις παγκόσμιες επενδύσεις είναι αυτό που ονομάζεται «Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις» (Socially Responsible Investments). Οι επενδύσεις αυτές είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς, όχι μόνο στους μεγάλους επενδυτές, αλλά και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, τις ασφαλιστικές εταιρείες, ακόμα και στους μεμονωμένους επενδυτές, ενώ αξιολογούνται ως ένα από τα αποτελεσματικότερα εργαλεία για την εξυπηρέτηση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών στόχων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Παράλληλα, τις χαρακτηρίζουν ως ευκαιρία win-win καθώς συνδυάζουν την οικονομική ανταπόδοση με την ελαχιστοποίηση των κινδύνων σε οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό επίπεδο⁷⁴.

Η μελέτη επιβεβαιώνει ότι περίπου οι μισοί οικονομικοί οίκοι στην Ευρώπη προσφέρουν προϊόντα σε σχέση με κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις (SRI). Καθίσταται πλέον σαφές ότι η οικονομική κοινότητα διακρίνει μία άμεση σύνδεση μεταξύ μη οικονομικών κινδύνων και αξίας των επενδυτών: οκτώ στους δέκα Συμβούλους Επενδύσεων και Αναλυτές εκτιμούν ότι το Management κοινωνικών και περιβαλλοντικών κινδύνων έχει θετική επίδραση στη μακροπρόθεσμη αξία της αγοράς μίας εταιρείας⁷⁵.

Η παραπάνω άποψη: οι Διευθυντές Επικοινωνίας Μετόχων (IRO) πιστεύουν ότι η καλή οικονομική και περιβαλλοντική απόδοση σε μακροπρόθεσμο επίπεδο επιδρά στο brand και την εταιρική φήμη (69%), την οικονομική απόδοση (46%), και την αξία στην αγορά (36%)⁷⁶.

Επίσης, έξι στους δέκα ερωτώμενους σημειώνει τη συμβολή στις πρακτικές επικοινωνίας της εταιρείας σε σχέση με την κοινωνική και περιβαλλοντική απόδοση, ενώ 56% σκέφτεται ότι μπορεί να βελτιωθεί περισσότερο. Χώρες όπως η Ιταλία, η Ισπανία και η Ολλανδία εμφανίζονται ως οι λιγότερο ικανοποιημένες από την ποιότητα των παρεχόμενων πληροφοριών (65%), ενώ η Μεγάλη Βρετανία παρουσιάζεται ως μόνη εξαίρεση με περισσότερο ικανοποιημένους ερωτώμενους που αγγίζουν το 44%, παρά

⁷⁴ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιόδ. MARKETING WEEK

⁷⁵ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιόδ. MARKETING WEEK

⁷⁶ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιόδ. MARKETING WEEK

δυσανεστημένους (38%)⁷⁷.

Η κοινωνικά υπεύθυνη επένδυση κερδίζει έδαφος και αποτελεί συμπληρωματικό εργαλείο για τους Συμβούλους Επενδύσεων και τους Οικονομικούς Αναλυτές καθώς παρέχει περισσότερη διαφάνεια, νέα insight στην ανάλυση των παγκόσμιων κινδύνων και, σεβόμενοι αυτή τη διάσταση, οδηγούμαστε στη σωστή κατεύθυνση⁷⁸.

Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι οι Σύμβουλοι Επενδύσεων λαμβάνουν υπόψη την ικανότητα καινοτομίας σε ποσοστό 65%, την εταιρική διακυβέρνηση και τη διαχείριση κινδύνων (54%) καθώς και τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες (49%), ενώ το HR Management κατατάσσεται στους παράγοντες που επιδρούν λιγότερο στις επενδυτικές αποφάσεις. Θέματα όπως το supply chain management και η διαχείριση του περιβάλλοντος, παρουσιάζονται να έχουν ιδιαίτερη σημασία για κάποιους κλάδους και επιχειρήσεις, γεγονός που συνηγορεί στις απόψεις που υποστηρίζουν την ανάγκη ύπαρξης κλαδικών ή εξειδικευμένων προσεγγίσεων στο θέμα των μεθόδων επικοινωνίας και επενδυτικών αναλύσεων⁷⁹.

Ενδιαφέρουσα παράμετρος της έρευνας σίγουρα θα μπορούσε να χαρακτηριστεί αυτή που αφορά στο διάλογο μεταξύ επιχειρήσεων και οικονομικών αναλυτών και σίγουρα αναδεικνύει νέες ανάγκες για την επικοινωνία των επιχειρήσεων με τους επενδυτές τους, καθώς και πραγματική ανάγκη για ένταξη της ΕΔ στην καθημερινή πρακτική του management⁸⁰.

1.12 Επαναπροσδιορισμός της Εταιρικής Διακυβέρνησης σε σχέση με Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Η Εταιρική Κοινωνική Διακυβέρνηση φαίνεται να κερδίζει έδαφος ολοένα και περισσότερο τόσο στην Ευρώπη αλλά και σε όλο τον κόσμο. Σήμερα, σύμφωνα με το Ethical Corporation Magazine, περισσότερες από το

⁷⁷ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

⁷⁸ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

⁷⁹ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

⁸⁰ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

75% των επιχειρήσεων που είναι ενταγμένες στο δείκτη FTSE 100 «παράγουν» reports γύρω από την Εταιρική Κοινωνική Διακυβέρνηση⁸¹.

Κατά τη διάρκεια της χρονιάς που προηγήθηκε, η αύξηση που σημειώθηκε στην κάλυψη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, ήταν κάτι παραπάνω από σημαντική, αγγίζοντας το 200%. Παράλληλα, οι Βρυξέλλες, πήραν την πρωτοβουλία γύρω από μία Πράσινη Βίβλο. Σημαντική διάσταση φαίνεται να δίνεται και στο θέμα των προτύπων CSR καθώς ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Standards Organization) φημολογείται ότι ετοιμάζει τα δικά του πρότυπα ΕΔ.

Εδώ και αρκετά χρόνια, οι επιχειρήσεις μπορούν να μετρήσουν τα αποτελέσματα των πολιτικών τους μέσα από κοινωνικούς δείκτες - όπως για παράδειγμα, ο FTSE4Good - που μπορούν να δώσουν στοιχεία για την ενσωμάτωση επιχειρησιακών πρακτικών σε σχέση με το περιβάλλον, την αγορά, τον εργασιακό χώρο και την κοινότητα. Παράλληλα, αναπτύσσεται έντονη συζήτηση γύρω από τη σχέση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της επιχειρησιακής απόδοσης αλλά και αρκετά έντονη «ενόχληση» από τον πολλαπλασιασμό των διαφορετικών ερωτηματολογίων και κριτηρίων γύρω από αυτή⁸².

Πρόκειται λοιπόν για πραγματική επικράτηση του CSR; Σε γενικές γραμμές, το θέμα σηκώνει μεγάλη συζήτηση. Οι ίδιες πρακτικές CSR μπορούν να γίνουν κατανοητές με δύο διαφορετικούς τρόπους.

Ο πρώτος τρόπος προσέγγισης αφορά στην ανάδειξή της σε έκφραση των στόχων και των αξιών μιας επιχείρησης σε όλες τις σχέσεις της. Στην περίπτωση που όλες οι επιχειρήσεις επρόκειτο να συνυπογράψουν αυτή την προοπτική, το γεγονός αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια νέα διάσταση στον ανταγωνισμό τους καθώς θα αναπτυσσόταν μια αγορά που θα αφορούσε την «εταιρική προσωπικότητα» στην οποία οι επιχειρήσεις θα ανέπτυσαν διάλογο με την κοινωνία γύρω από το τι έχουν επιτύχει αλλά και γύρω από τους τρόπους με τους οποίους στοχεύουν να συμβάλλουν σε αυτή, ενώ θα προσκαλούσαν τους

⁸¹Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

⁸²Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

μετόχους να ενωθούν μαζί τους προκειμένου να εξετάσουν πόσο αποτελεσματικά έχουν δράσει υπό αυτές τις προϋποθέσεις και πόσο συνεπείς υπήρξαν σε σχέση με τις εταιρικές τους αξίες.

Στην περίπτωση αυτή, όπως υποστηρίζει ο Mark Goyder, «κάθε επιχείρηση δεν θα είχε το ίδιο επίπεδο δέσμευσης προς την κοινωνία αλλά, από την άλλη πλευρά, δεν θα υπήρχε στοιχείο φαινομενικής κάλυψης των στόχων». Έτσι, οι επιχειρήσεις θα ήταν «ελεύθερες» να παραδεχθούν ότι δεν έκαναν τίποτα για κανέναν παρά μόνον για τους μετόχους τους. Η διαδικασία των εκθέσεων και του διαλόγου, σε αυτή την περίπτωση, ισχυρίζεται ο Mark Goyder, δεν θα ήταν φορτική αλλά θα εξέθετε περισσότερο τις επιχειρήσεις ΕΔ που πρόβαλαν την κοινωνική τους ευαισθησία χωρίς να έχουν αναπτύξει δραστηριότητα που να αποδεικνύει τους ισχυρισμούς τους. Αυτό, ο Mark Goyder το αποκαλεί «αξιο-κεντρικό» (values-led) CSR⁸³.

Η άλλη προσέγγιση του CSR είναι να φανεί ως διαδικασία προσαρμογής και συμμόρφωσης των επιχειρήσεων, εξαιτίας των κοινωνικών πιέσεων, διευρύνοντας μια σειρά κοινωνικών προσδοκιών. Στην περίπτωση που αποδεχόταν κανείς την παραπάνω προσέγγιση, το CSR θα έπαιρνε τη μορφή μιας περαστικής τάσης / μόδας και θα απομονωνόταν από την «πραγματική» επιχειρησιακή δραστηριότητα. Πρόκειται για αυτό που ο Goyder αποκαλεί «συμβατικό CSR» (compliance CSR), διατυπώνοντας ταυτόχρονα την ανησυχία του ότι η σημερινή εικόνα του CSR φαίνεται να προσεγγίζει περισσότερο τη δεύτερη όψη του καθώς η πλειοψηφία των επιχειρήσεων προσπαθεί να επιδείξει τη συμμόρφωσή της στις προσδοκίες της κοινωνίας. Παρόλα αυτά, δεν είναι λίγες πλέον οι επιχειρήσεις που προβάλλουν τις πολιτικές ΕΔ τους, έχοντας σαφή αίσθηση των στόχων και των αξιών που διαφοροποιούν μία επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της. Αυτό, λοιπόν, που αναδεικνύεται σε παράγοντα σημαντικό για τις επιχειρήσεις, δεν είναι τίποτε άλλο από την εμπιστοσύνη. Η εμπιστοσύνη όμως εξαρτάται από τις σχέσεις. Και οι σχέσεις απαιτούν πάντα προκαθορισμένα όρια και όχι συμμόρφωση ως προς το τελετουργικό τους μέρος⁸⁴.

⁸³ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

⁸⁴ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

1.13 Εταιρική Διακυβέρνηση: Υποχρεωτική ή Εθελούσια

Τα τελευταία χρόνια με πρωτοβουλία της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς έχει ξεκινήσει διάλογος για την εταιρική διακυβέρνηση με συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων μερών: εισηγμένες επιχειρήσεις, θεσμικοί επενδυτές, χρηματιστήριο, Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Η συνεργασία αυτή έχει αποδώσει καρπούς και ειδικότερα παράγαγε τη Λευκή Βίβλο, μια καταγραφή των βασικών αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης⁸⁵.

Όμως, ακόμη και σήμερα δεν έχει συμφωνηθεί η θέσπιση κανόνων που θα διέπουν τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων σε θέματα της εταιρικής διακυβέρνησης και κατά πόσον οι κανόνες αυτοί θα εφαρμοστούν σε υποχρεωτική ή εθελοντική βάση. Το θέμα είναι άκρως ενδιαφέρον, καθώς εντάσσεται στις ιδιαίτερες προσπάθειες που γίνονται από τους φορείς της ελληνικής κεφαλαιαγοράς να διεκδικηθεί η αρμόζουσα θέση ανάμεσα στις ανεπτυγμένες αγορές, στις οποίες τυπικά ανήκει από τον Μάιο του 2001. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύνολο κανόνων συμπεριφοράς με τους οποίους η επιχείρηση διευθύνεται και ελέγχεται. Η συμπεριφορά αφορά όλους όσους εμπλέκονται στη διοίκηση της εταιρείας με όσους έχουν σχέση με αυτήν (δηλαδή προμηθευτές, πελάτες, δανειστές, μέτοχοι). Σύμφωνα με τις καλές αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, η λειτουργία της επιχείρησης και οι αποφάσεις που λαμβάνονται θα πρέπει να γίνονται με τρόπο που να προάγονται τα συμφέροντα της επιχείρησης, και κυρίως των μετόχων, χωρίς να δημιουργούνται συνθήκες εκμετάλλευσης μιας κατηγορίας μετόχων από μια άλλη ή των μετόχων από τους διαχειριστές της επιχείρησης ή των δανειστών από τους μετόχους κλπ⁸⁶.

Καθώς κάθε χώρα έχει τους δικούς της κανόνες που διέπουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων της, είναι εύλογο ότι για να προσελκυστούν επενδυτές από άλλες χώρες, που ενδεχομένως προστατεύονται από άλλους κανόνες και διαδικασίες, θα πρέπει οι τοπικές επιχειρήσεις να ακολουθούν κάποιους διεθνώς αποδεκτούς κανόνες καλής συμπεριφοράς. Οι κανόνες αυτοί

⁸⁵ Το Βήμα (15/12/2001), Εταιρική διακυβέρνηση: υποχρεωτική ή εθελούσια;

⁸⁶ Το Βήμα (15/12/2001), Εταιρική διακυβέρνηση: υποχρεωτική ή εθελούσια;

είναι γνωστοί ως αρχές εταιρικής διακυβέρνησης και προάγονται μέσα από διεθνείς οργανισμούς, όπως είναι π.χ. ο ΟΟΣΑ. Η Λευκή Βίβλος βρίσκεται κοντά στις αρχές του ΟΟΣΑ, αλλά και σ' αυτές που έχουν θεσπιστεί σε άλλες χώρες, όπως π.χ. στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Το ερώτημα αυτό καθαυτό που τίθεται δεν είναι ουσιώδες. Κάλλιιστα θα πρέπει να μπορούν οι επιχειρήσεις κατά την κρίση τους να εφαρμόσουν τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης ή να μην τις εφαρμόσουν. Όμως, υποχρεωτική θα πρέπει να είναι η πληροφόρηση του επενδυτικού κοινού για το εάν οι κανόνες αυτοί ακολουθούνται ή όχι, ή σε ποιο βαθμό έχουν γίνει αποδεκτοί. Αυτό μπορεί να γίνεται κατά το βρετανικό πρότυπο στην ετήσια έκθεση της εταιρείας όπου η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να δηλώνει ποιες από τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης (Cadbury Report) ακολουθούνται, ποιες όχι και γιατί θεωρήθηκε ότι δεν είναι επωφελές για την επιχείρηση να ακολουθηθούν οι κανόνες⁸⁷.

Περισσότερο ουσιώδες για τις επιχειρήσεις είναι να αντιληφθούν την αναγκαιότητα των κανόνων της εταιρικής διακυβέρνησης σε ένα σύγχρονο περιβάλλον που τις οδηγεί συνεχώς και συχνά στην αναζήτηση κεφαλαίων στην κεφαλαιαγορά τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Η εφαρμογή των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης είναι το ίδιο σημαντική με την απόφαση της εταιρείας να εισαχθεί στο χρηματιστήριο. Ηθελημένη άρνηση υποδοχής των αρχών αυτών χρόνο με το χρόνο θα οδηγήσει τους επενδυτές σε φυγή, με αποτέλεσμα να αυξηθεί το κόστος κεφαλαίου που θα καθιστά την παρουσία της επιχείρησης στο ΧΑΑ ασύμφορη. Έτσι, αδυναμία μιας επιχείρησης να αποδεχτεί τους κανόνες καλής συμπεριφοράς στην ουσία θα αναιρέσει τα οφέλη που προκύπτουν από την εισαγωγή στο χρηματιστήριο. Το ουσιώδες στο θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης δεν είναι η υποχρεωτική αποδοχή από τις επιχειρήσεις. Ο ανταγωνισμός και η άμιλλα μεταξύ των επιχειρήσεων θα τις οδηγήσει να αποδεχτούν εθελουσίως αυτές τις αρχές. Ήδη σήμερα υπάρχουν ελληνικές επιχειρήσεις εισηγμένες στο ΧΑΑ που έχουν αποδεχτεί τις αρχές αυτές και προβάλλουν την ενέργεια αυτή ως αποτέλεσμα της λειτουργίας τους ως σύγχρονη επιχείρηση με όραμα και ανάπτυξη. Τέτοια παραδείγματα θα ενισχυθούν στο άμεσο μέλλον κυρίως από τις ελληνικές επιχειρήσεις που έχουν

⁸⁷ Το Βήμα (15/12/2001), Εταιρική διακυβέρνηση: υποχρεωτική ή εθελούσια;

παρουσία στο εξωτερικό, είναι εισηγμένες σε ξένα χρηματιστήρια ή έχουν ενταχθεί σε ξένες πολυεθνικές που ήδη λειτουργούν στη χώρα τους με τις αρχές αυτές⁸⁸.

Η εταιρική συμπεριφορά στο θέμα της αποδοχής των αρχών εταιρικής διακυβέρνησης θα τείνει να γίνει καθολική από την στιγμή που οι επιχειρήσεις αντιληφθούν τα οφέλη που θα προκύψουν από αυτό. Το ίδιο έγινε και με τις πιστοποιήσεις ISO, παρά το γεγονός ότι δεν ήταν υποχρεωτικές. Η ωφέλεια για την επιχείρηση στο θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να πληροφορηθεί ο κάθε εγχώριος και ξένος επενδυτής ότι η εταιρεία ακολουθεί τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης. Αυτό θα αποτελέσει ένα είδος πιστοποίησης για τους επενδυτές οι οποίοι, έχοντας αυτή τη πληροφόρηση, θα είναι διατεθειμένοι να προσφέρουν κεφάλαια χωρίς να ζητούν επιπλέον αποζημίωση για το γεγονός ότι είναι εκτεθειμένοι στον κίνδυνο εφαρμογής αρχών διακυβέρνησης ενάντια στα συμφέροντα τους. Ενδεχομένως να υπάρχουν επιχειρήσεις όπου να μην είναι πρακτική κάποιων από τις αρχές στο περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν. Η γραπτή επεξήγηση των λόγων που οδηγούν μια επιχείρηση από την απόκλιση εφαρμογής κάποιας αρχής είναι σημαντική πληροφορία που θα επιτρέψει στους επενδυτές να την αξιολογήσουν και να αποτιμήσουν την μετοχή ανάλογα. Η επιτυχία μιας ανεπτυγμένης κεφαλαιαγοράς σήμερα όλο και περισσότερο στηρίζεται στην πληροφόρηση που προσφέρεται στους απανταχού επενδυτές για κάθε μία οντότητα που είναι αντικείμενο διαπραγμάτευσης σ' αυτό. Καθώς οι άλλες ανεπτυγμένες κεφαλαιαγορές, στις οποίες έχει ενταχθεί και η ελληνική πρόσφατα, προσφέρουν περισσότερη πληροφόρηση από τη δική μας, είναι αναγκαίο όπως η πληροφόρηση στη δική μας αγορά αυξηθεί σε αντιστοιχία με τις άλλες αγορές. Επίσης, καθώς στις άλλες κεφαλαιαγορές οι επιχειρήσεις έχουν αποδεχτεί τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης, θα πρέπει να γίνει το ίδιο και εδώ. Η αποδοχή αυτή όμως, εάν γίνει εθελούσια, θα επιτρέψει μεγαλύτερη ευελιξία στις επιχειρήσεις που τελικά θα τις οδηγήσει στην αποδοχή τους όταν γίνουν αντιληπτά τα οφέλη της και όταν οι ανταγωνιστές της τις έχουν αποδεχτεί⁸⁹.

⁸⁸ Το Βήμα (15/12/2001), Εταιρική διακυβέρνηση: υποχρεωτική ή εθελούσια;

⁸⁹ Το Βήμα (15/12/2001), Εταιρική διακυβέρνηση: υποχρεωτική ή εθελούσια;

1.14 Εταιρική Διακυβέρνηση, όραμα και ενημέρωση επενδυτών

Η εταιρική διαχείριση και η υπευθυνότητα αφορά σε μεγάλο αριθμό δραστηριοτήτων της επιχείρησης όπως οι Επιτροπές για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, η ανεξαρτησία και πολύπλευρη εκπροσώπηση στα συμβούλια, οι δομές διαχείρισης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, οι όροι εκλογής και λειτουργίας των διοικητικών συμβουλίων, η απόδοση και οι αποζημιώσεις των διευθυντών και ανώτερων στελεχών, τα κριτήρια διαχείρισης, οι δεσμεύσεις απέναντι στους μετόχους και τους κοινωνικούς εταίρους και η σύνδεση της απόδοσης των στελεχών με την κοινωνική απόδοση⁹⁰.

Συχνά, οι επιχειρήσεις συναντούν ιδιαίτερες δυσκολίες στο να πείσουν και να ενημερώσουν για τις καλές τους προθέσεις. Η μετά Επρον εποχή είχε επιπτώσεις στη συνολική άποψη των καταναλωτών και επενδυτών για τις επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, ένα χρόνο μετά τις ρυθμίσεις της νέας εταιρικής διακυβέρνησης, οι αμερικανικές επιχειρήσεις έχουν να διανύσουν ακόμη μεγάλο δρόμο προκειμένου να κερδίσουν την εμπιστοσύνη της κοινής γνώμης. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις επιβαρύνονται σημαντικά από την εταιρική διακυβέρνηση και συχνά τίθεται το ερώτημα αν το πρόσθετο κόστος που επιβάλλεται στις επιχειρήσεις από την εταιρική διακυβέρνηση μπορεί, μακροπρόθεσμα, να έχει προστιθέμενη αξία για αυτές.

Το επιπλέον κόστος που προαναφέραμε, εξαρτάται από το βαθμό διατήρησης της εμπιστοσύνης από την πλευρά των καταναλωτών και της επενδυτικής κοινότητας. Είναι, ωστόσο, σημαντικό, ο κόσμος να νιώθει ότι οι εταιρείες αυτές διοικούνται σωστά και ότι μπορεί να τις εμπιστευτεί και, για το λόγο αυτό, και οι επιχειρήσεις από την πλευρά τους θα πρέπει να απαντούν θετικά στο αίτημα για περισσότερη και καλύτερη ενημέρωση. Γι' αυτό εκφράζεται η άποψη ότι υπάρχει ανάγκη για δημιουργία προτύπων σε σχέση με την εταιρική διακυβέρνηση. Η διαφάνεια ενθαρρύνει τον κόσμο να επενδύει. Αυτό, ωστόσο, εξαρτάται από τον επενδυτή καθώς υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι. Υπάρχουν για παράδειγμα οι βραχυπρόθεσμοι επενδυτές, που λειτουργούν σε βάθος χρόνου 3 μηνών. Υπάρχουν όμως (και αυτοί είναι οι

⁹⁰ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

σημαντικότεροι και σταθερότεροι) αυτοί που επενδύουν μακροπρόθεσμα και οι οποίοι επηρεάζονται σε σημαντικό βαθμό από τη διαφάνεια μιας επιχείρησης που εμπιστεύονται. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντική για τέτοιου τύπου επενδυτές, η ύπαρξη καλής διαχείρισης που θα μπορεί να εξασφαλίζει εξισορρόπηση του βραχυπρόθεσμου με το μακροπρόθεσμο και των κερδών έναντι άλλων θεμάτων όπως η αειφόρος ανάπτυξη. Μερικές φορές, η πληροφόρηση μπορεί να υπερβαίνει τα όρια. Για παράδειγμα, όσοι ασχολούνται επαγγελματικά με τις επενδύσεις δεν είναι απαραίτητο να λαμβάνουν υπερβολική πληροφόρηση⁹¹.

Αντίθετα, αυτό που ίσως είναι απαραίτητο, είναι, περισσότερη εκπαίδευση κατά περίπτωση, καθώς καλούνται να συγκρίνουν ποσοτικά στοιχεία μεταξύ τους και πολλές φορές απουσιάζει η εξειδικευμένη γνώση και πληροφόρηση σχετικά με το θέμα των ηθικών επενδύσεων και της εταιρικής διακυβέρνησης. Για τον απλό επενδυτή δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η ενημέρωση είναι πολύ σημαντικότερη καθώς η πρόσβαση σε αυτή δεν είναι πάντα εύκολη. Δεν είναι λίγοι οι οικονομικοί αναλυτές που υποστηρίζουν ότι για αυτούς που διαθέτουν βασικές γνώσεις γύρω από το θέμα είναι σημαντικό οι επιχειρήσεις και όσοι ασχολούνται με επενδύσεις να αναπτύξουν προϊόντα / εργαλεία που να βοηθούν ή να παρακινούν τους επενδυτές να κάνουν επιλογές με βάση σημαντική πληροφόρηση ανάλογα με τη διάθεσή τους για ρίσκο.

Οι επιτυχημένες οργανώσεις κτίζουν πάνω σε ισχυρές σχέσεις, ειδικά με τους πελάτες, τους εργαζόμενους, τις κοινότητες και τους business partners τους. Οι σχέσεις εξαρτώνται από την εμπιστοσύνη και η εμπιστοσύνη με τη σειρά της κτίζεται σε βάθος χρόνου. Οι leaders δημιουργούν οργανώσεις επιτυχημένες μέσα από τον καθορισμό και την εισαγωγή αρχών, αξιών και στρατηγικής της εταιρείας. Η διατύπωση της ηθικής μιας εταιρείας αποτελεί βασικό συστατικό της ηγεσίας. Οι CEO που περιμένουν το κέρδος του bottom-line πριν να υποστηρίξουν προγράμματα κοινωνικά, αποδεικνύουν ότι δεν είναι leaders. Η ηγεσία δεν αφορά στους υπολογισμούς αλλά στην εμπιστοσύνη⁹².

⁹¹ Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

⁹² Λεφοπούλου Α(2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

1.14.1. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Στο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, οι εταιρείες αποφασίζουν οικιοθελώς να συμβάλλουν στην επίτευξη μιας καλύτερης κοινωνίας και ενός καθαρότερου περιβάλλοντος, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Στρατηγική για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, που εγκρίθηκε στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο του Γκέτεμποργκ τον Ιούνιο του 2001 και η οποία αναφέρει ότι: η οικονομική ανάπτυξη, η κοινωνική συνοχή και η περιβαλλοντική προστασία συμβαδίζουν μακροπρόθεσμα⁹³.

Οι λόγοι για τη δημιουργία αυτού του θεσμού παρατίθενται στο Πράσινο Βιβλίο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού Πλαισίου για την Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη και είναι: οι νέες ανησυχίες και προσδοκίες των πολιτών, των καταναλωτών, των δημοσίων αρχών και των επενδυτών στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και της βιομηχανικής αλλαγής σε μεγάλη κλίμακα, τα κοινωνικά κριτήρια που επηρεάζουν όλο και περισσότερο τις επενδυτικές αποφάσεις των ατόμων και των φορέων, τόσο ως καταναλωτών όσο και ως επενδυτών, η αυξημένη ανησυχία για τις ζημιές που προκαλεί η οικονομική δραστηριότητα στο περιβάλλον, η διαφάνεια στις επιχειρηματικές δραστηριότητες που επήλθε με την επανάσταση στις επικοινωνίες και τις σύγχρονες τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών. Η ευρωπαϊκή προσέγγιση της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης αντικατοπτρίζει το ευρύτερο πλαίσιο των διαφόρων διεθνών πρωτοβουλιών και εντάσσεται σε αυτό. Πρόκειται για πρωτοβουλίες όπως: η Global Compact του ΟΗΕ (2000)*, η Τριμερής δήλωση για τις Πολυεθνικές Εταιρείες και η Κοινωνική Πολιτική της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας* (1997/2000), καθώς και οι Κατευθυντήριες γραμμές για τις Πολυεθνικές Εταιρείες του ΟΟΣΑ (2000), οι οποίες προβλέπουν έναν μηχανισμό εφαρμογής με τη συμμετοχή Κυβερνήσεων και Κοινωνικών Συνομιλητών στο πλαίσιο των Εθνικών Σημείων Επαφής. Το περιεχόμενό τους καλύπτει νευραλγικής σημασίας κοινωνικούς τομείς όπως: η παιδική και καταναγκαστική εργασία, η προστασία του περιβάλλοντος και του καταναλωτή, η διαφάνεια και η πληροφόρηση, ο ανταγωνισμός, οι κοινωνικές σχέσεις, η

⁹³ Δράση (2003), Η Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη

καταπολέμηση της δωροδοκίας, η μεταφορά τεχνολογίας και η φορολογία⁹⁴.

Μία εκ των εσωτερικών διαστάσεων της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης είναι η διαχείριση των φυσικών πόρων και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από αυτήν. Αναφορικά με αυτό το θέμα και ειδικότερα την περιβαλλοντική ευθύνη, επίκειται η έκδοση Οδηγίας του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με την πρόληψη και αποκατάσταση των περιβαλλοντικών ζημιών στην βάση σχετικής πρότασης (2002/C151E/106). Για το ίδιο θέμα υπάρχει ήδη Λευκό Βιβλίο. Μερικά παραδείγματα επιτυχούς προσέγγισης του θέματος είναι η Ολοκληρωμένη Ευρωπαϊκή Πολιτική Προϊόντων, που λαμβάνει υπ όψιν τις επιπτώσεις των προϊόντων καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής τους στο περιβάλλον, ενώ μια άλλη προσέγγιση αποτελεί το Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου (EMAS). Το EMAS εισήχθη στα μέσα της δεκαετίας του 1980, ως εθελοντικός θεσμός από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Συνίσταται σε ένα σύνολο κριτηρίων στη βάση των οποίων οι ευρωπαϊκές βιομηχανικές επιχειρήσεις καταρχήν μπορούσαν να διαμορφώσουν ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης παρεμφερές του βρετανικού BSI και του διεθνούς ISO.

Αυτό το σύστημα ελεγχόταν και πιστοποιείτο από διαπιστευμένους φορείς, μπορούσε δε να αποτελεί εγγύηση σε σχέση με τρίτους σε ότι αφορά στη συμβατότητα και στις επιδόσεις της επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον. Στα τέλη της δεκαετίας του 1990, ο Κανονισμός EMAS αναθεωρήθηκε και διευρύνθηκε το πεδίο εφαρμογής του, περιλαμβάνοντας κάθε είδους δραστηριότητα. Σε αμφότερες τις επεξεργασίες του Κανονισμού, τα Ευρωπαϊκά Συνδικάτα συμμετείχαν ενεργά και κατόρθωσαν να αποτυπωθεί ο ρόλος των εργαζομένων στην προετοιμασία και διαδικασία πιστοποίησης κατά EMAS. Σε επίπεδο Κρατών Μελών υπήρξε επίσης κινητικότητα για την προώθηση της χρήσης του περιβαλλοντικού αυτού εργαλείου, όπως στην Αυστρία από την Εθνική Συνομοσπονδία OGB, στην Γερμανία από την αντίστοιχη DGB αλλά και κλαδικές Ομοσπονδίες όπως η Γερμανική Ομοσπονδία Μετάλλου, στη Φινλανδία, την Ιταλία και την Ολλανδία⁹⁵.

⁹⁴ Δράση (2003), Η Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη

⁹⁵ Δράση (2003), Η Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη

Άλλη επίσης σημαντική διάσταση της κοινωνικής εταιρικής ευθύνης που συνδέεται με το περιβάλλον είναι η αλληλεπίδραση επιχειρήσεων και τοπικού φυσικού περιβάλλοντος. Το θέμα προσλαμβάνει παγκόσμιες διαστάσεις λόγω των διασυνοριακών συνεπειών πολλών περιβαλλοντικών προβλημάτων που συνδέονται με την λειτουργία των επιχειρήσεων. Οι επενδύσεις και οι δραστηριότητες των εταιρειών σε τρίτες χώρες μπορούν να έχουν άμεση επίδραση στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη σε αυτές τις χώρες. Το ζήτημα της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων με έμφαση στο περιβάλλον αποτελεί εδώ και καιρό αίτημα του οικολογικού κινήματος, με αφορμή ακραία γεγονότα που στοίχισαν τη ζωή σε χιλιάδες ανθρώπους όπως στο βιομηχανικό ατύχημα του Μποπάλ* στην Ινδία το 1984. *Οι εννέα αρχές του Global Compact του ΟΗΕ αναφέρονται στα Ανθρώπινα δικαιώματα, στα Εργασιακά Δικαιώματα και στο Περιβάλλον⁹⁶.

Διεθνής Οργάνωση Εργασίας (International Labor Organization): Ιδρύθηκε το 1919. Στόχος της οργάνωσης είναι να προάγει ευκαιρίες για άνδρες και γυναίκες για αξιοπρεπή και παραγωγική εργασία, σε συνθήκες ελευθερίας, ισότητας, ασφάλειας και ανθρώπινης αξιοπρέπειας. Έχει την έδρα της στη Γενεύη και Περιφερειακά Γραφεία στην Αφρική, την Ασία, την Αμερική και την Ευρώπη. Στις 3 Δεκεμβρίου του 1984 στο Bhopal της Ινδίας έλαβε χώρα μία από τις χειρότερες μεγαλύτερες χημικές καταστροφές όταν η διαφυγή μεγάλης ποσότητας ισοκυανιούχου μεθυλίου κυρίως και δευτερευόντως μονό-μεθυλαμίνης, μονοξειδίου του άνθρακα και άλλων 20 χημικών ενώσεων από εργοστάσιο φυτοφαρμάκων της Dow (τότε Union Carbide), προκάλεσε το θάνατο 8.000 ατόμων την πρώτη μέρα και αναπηρίες σε 150.000 άτομα. Σήμερα ο αριθμός των θανάτων αποτιμάται σε 20.000⁹⁷.

⁹⁶ Δράση (2003), Η Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη

⁹⁷ Δράση (2003), Η Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη

1.14.2 Η αρχή του τέλους της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Στο εισαγωγικό άρθρο της έρευνας του Economist «The good company» υποστηρίζεται πώς μια επιχείρηση που διοικείται σωστά θα πρέπει να έχει ως στόχο τα κέρδη για τους μετόχους της, αρκεί να είναι δίκαιος ανταγωνιστής, νομιμόφρων και να έχει έντιμη συμπεριφορά⁹⁸. Αυτό ακριβώς υποστηρίζει και η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (EKE).

Όμως, η δήλωση αυτή αφήνει μεγάλα κενά. Οι εταιρείες ως νομικά πρόσωπα δεν είναι νοήμονες οργανισμοί και άρα δεν είναι σε θέση να συμπεριφέρονται έντιμα ή ανέντιμα. Οι άνθρωποί τους είναι που εκδηλώνουν τέτοιες συμπεριφορές. Αφού οι εταιρείες έχουν πολλούς ανθρώπους και οι άνθρωποι αυτοί χαρακτηρίζονται από πληθώρα συμπεριφορών και αξιών, πώς μπορεί κανείς να καθοδηγήσει μια ομάδα ανθρώπων (δηλαδή μια εταιρεία) να συμπεριφερθεί με εντιμότητα; Και ποιος αποφασίζει τι είναι έντιμο και τι δεν είναι; Ο διευθύνων σύμβουλος; Οι μέτοχοι; Η κυβέρνηση; Το κοινοβούλιο; Ποιος καθορίζει τι είναι σωστή ανταγωνιστική συμπεριφορά μιας επιχείρησης και τι όχι; Αρκεί η νομιμοφροσύνη ή μήπως καμιά φορά ο νόμος παρουσιάζει κενά ή κάνει διακρίσεις; Και τελικά, σε ποια χώρα τη νομοθεσία πρέπει να υπακούει μια πολυεθνική εταιρεία⁹⁹.

Τι πραγματικά πήγε στραβά στο Bhopal; Ή όταν άνθρωποι της Enron και της Parmalat είπαν ψέματα; Όταν κάποια στελέχη της Microsoft καταχράστηκαν τη δύναμή τους και ανάγκασαν τους ανταγωνιστές τους να κλείσουν προτού καλά-καλά ανοίξουν; Όταν το Exxon Valdez βυθίστηκε; Ή όταν κάποιοι στη Citibank καταχράστηκαν παραθυράκια της νομιμότητας στην αγορά των Eurobonds; Πήγε στραβά μόνο το ότι στις παραπάνω περιπτώσεις έγιναν παρανομίες; Και αν δεν υπήρχε κάποιος νόμος που να απαγόρευε τις παραπάνω συμπεριφορές (π.χ. λόγω επιτυχούς lobbying ή λόγω της ανεπάρκειας ενός κράτους), τότε αυτές οι πράξεις θα ήταν «επιθυμητές» κατά τον Adam Smith¹⁰⁰.

Υπάρχει κάτι στην παραπάνω συμπεριφορά των εταιρειών που μας ενοχλεί. Ότι και αν είναι αυτό, στην πράξη δεν μπορεί να χωρέσει σε ένα κώδικα

⁹⁸ Κονταξή Μ., (2005), Κοινωνική Ευθύνη ,Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

⁹⁹ Κονταξή Μ., (2005), Κοινωνική Ευθύνη ,Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

¹⁰⁰ Κονταξή Μ., (2005), Κοινωνική Ευθύνη ,Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

ή να καθοριστεί από ένα νομοθετικό σώμα. Έτσι λοιπόν, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί το επίκεντρο της δημόσιας συζήτησης γύρω από τι είναι αυτό που μας ενοχλεί όταν εκδηλώνονται τέτοιες συμπεριφορές, τι είναι αυτό που πραγματικά θα έπρεπε να μας ενοχλεί και τέλος, τι θα πρέπει να γίνει αφού δεν υπάρχει το Τέλειο Εγχειρίδιο για την κοινωνικά αποδεκτή εταιρική συμπεριφορά.

Το πρόβλημα σήμερα είναι ότι πολλές εταιρείες έχουν ήδη εμπλακεί σε έναν αγώνα δρόμου για να υιοθετήσουν τον καλύτερο Κώδικα Δεοντολογίας, την πιο εμπνευσμένη Δήλωση Αποστολής, τις καλύτερες αρχές και αξίες. Ενώ αυτό που θα έπρεπε να αναρωτιούνται στην πραγματικότητα είναι: γιατί χρειάζομαι Κώδικα Δεοντολογίας, από πού πηγάζει η Δήλωση Αποστολής μου (άρα ποια είναι η αποστολή μου ως εταιρεία;) και σε ποιες αξίες και αρχές στηρίζομαι για να προχωρήσω; Πώς επιβάλλω όλα αυτά σαν επιθυμητές συμπεριφορές στα στελέχη που κατέχουν θέσεις ευθύνης στην εταιρεία μου; Και από την πληθώρα των εργαλείων, κωδίκων, προτύπων και μεθοδολογιών να διαλέξουν ή να διαμορφώσουν αυτά που τους ταιριάζουν.

Οι υπέρμαχοι της ΕΚΕ ποτέ δεν υποστήριξαν πώς οι εταιρείες πρέπει να ξεχάσουν την κερδοφορία τους. Ούτε υποστήριξαν πώς ο απολογισμός ΕΚΕ πρέπει να αντικαταστήσει τον οικονομικό απολογισμό. Υποστηρίζουν όμως πως μαζί με τον οικονομικό απολογισμό, μια επιχείρηση είναι σκόπιμο να απολογείται και για τα υπόλοιπα ζητήματα που την αφορούν. Ακριβώς επειδή την αφορούν, ο απολογισμός αυτός θα κάνει τους ανθρώπους εντός και εκτός επιχείρησης να προβληματιστούν για τα παραπάνω ερωτήματα, να θέσουν μετρήσιμους στόχους για τη βελτίωσή τους και να τα λαμβάνουν υπόψη τους όταν η συμπεριφορά της επιχείρησής τους προσεγγίζει το όριο της κοινωνικά αποδεκτής συμπεριφοράς¹⁰¹.

Οι πολέμιοι της ΕΚΕ υποστηρίζουν με σθένος πως «the business of business is business», εννοώντας μόνο την οικονομική διάσταση του επιχειρείν. Τους απαντάμε: «Ναι, αλλά όχι μόνον». Είναι γεγονός ότι η σκέψη πως η δουλειά μιας επιχείρησης είναι κάτι παραπάνω προκαλεί πονοκέφαλο σε

¹⁰¹ Κονταξή Μ., (2005), Κοινωνική Ευθύνη, Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

αρκετούς. Όμως, εάν για παράδειγμα ένας fund manager παράγει δύο φορές παραπάνω κέρδη από τον ανταγωνιστή του με δέκα φορές παραπάνω κίνδυνο να τα χάσει όλα, τότε ο επενδυτής απαιτεί να γνωρίζει το ρίσκο αυτό. Στην ίδια λογική, θα πρέπει να υπάρχει τρόπος να μπορούμε να ξεχωρίζουμε δύο εξίσου κερδοφόρες εταιρείες που έχουν μία τελείως διαφορετική κοινωνική συμπεριφορά. Η ΕΚΕ, λοιπόν, καθιστά υπόλογη μια επιχείρηση για τον τρόπο που επιλέγει να δραστηριοποιείται. Αν κάτι τέτοιο προκαλεί πονοκέφαλο στα στελέχη μιας επιχείρησης, μήπως οι μέτοχοι και οι επενδυτές της (αλλά βεβαίως και η ευρύτερη κοινωνία) οφείλουν να ανησυχούν. Τελικά πλησιάζει όντως το τέλος της ΕΚΕ; Απαντάμε: Όχι ακόμα. Πολύ θα θέλαμε να είχε όντως φτάσει το τέλος της, αφού αυτό θα σήμαινε πως τα θέματα που πραγματεύεται θα είχαν πια γίνει τρόπος ζωής για τις περισσότερες επιχειρήσεις. Μέχρι να γίνει όμως αυτό, η συζήτηση, ευτυχώς, θα συνεχιστεί και προς όφελος της κοινωνίας¹⁰².

Ο συγγραφέας

Ο Θεόδωρος Γ. Ανδρουτσόπουλος, γεννήθηκε στα Καλάβρυτα το 1969 και διαμένει στη Νέα Μάκρη Αττικής. Είναι έγγαμος και έχει τρία παιδιά. Είναι Διδάκτωρ Διοίκησης Διεθνών Επιχειρήσεων, στο European University της Γενεύης (Ελβετία) και κάτοχος Ευρωπαϊκού Πιστοποιητικού Συμβούλου/Εκπαιδευτή Κοινωνικής Οικονομίας, έργο το οποίο υλοποιήθηκε στα πλαίσια του Ευρωπαϊκού προγράμματος «Leonardo Da Vinci» και χρηματοδοτήθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Έχει εργασθεί στη Τράπεζα Αθηνών, EFG Eurobank-Εργασίας, Τράπεζα Πειραιώς, ενώ από το 2004 εργάζεται στην Ελληνική Τράπεζα και κατέχει τη θέση του Διευθυντή Τομέα Επιχειρήσεων Ελλάδος.

Επίσης είναι ένας εκ των συγγραφέων του βιβλίου με τίτλο: Στρατηγικό Μάνατζμεντ «Εφαρμογές μοντέλων στρατηγικής σε περίοδο οικονομικής κρίσης» των εκδόσεων Κλειδάριθμος. Το βιβλίο δίδεται ως διδακτέα ύλη στα ΑΤΕΙ Πατρών και Αμαλιάδας. Άρθρα του έχουν δημοσιευθεί σε οικονομικές, πολιτικές εφημερίδες και περιοδικά όπως: Banker's Review, Ναυτεμπορική, Εξπρές, Κέρδος, Ημερησία, Τα Νέα, Ισοτιμία, Χρήμα, Ευροκέρδος (Cyprus) κ.α.

Επικοινωνία: teo.and@hotmail.com

¹⁰² Κονταξή Μ., (2005), Κοινωνική Ευθύνη ,Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

Βιβλιογραφικές Αναφορές

Andrew, B.H., Gul, F.A., Guthrie, J.E. and Teoh, H.Y., (1989), “A Note on corporate social disclosure practise in developing countries: The case of Malaysia and Singapore”, *British Accounting Review*, 21, pp. 371-376,

CEFRE, (2001), “Action-research on corporate citizenship among European small and medium enterprises. Final report”, CEFRE Laboratory, Rome, Department of Trade and Industry (2002), “Business and society: corporate social responsibility”, HMSO, London.

Charlie McCreevy, (2005), *E.E και Μέτοχοι*, <http://www.europa.gr>

Cowen, S.S., Ferreri, L.B. and Parker, L.D., (1987), “The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: a typology and frequently based analysis”, *Accounting, Organizations and Society*, 12 (2), pp.111-122.,

Cramer, J., (2004), “Redefining Positions in Society”, σε σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., “Corporate Social Responcibility Across Europe”, Springer, New York.

Davis Global Advisors, (2003), *ευθύνες - ”κλειδιά”*, <http://www.google.com-07/06/03> - 15:19

Dewhurst, J. and Burns, P., (1993), “Small Business Management”, 3rd Edition, Macmillan Press, London, Storey, D.J, (1994), “Understanding the Small Business Sector”, Routledge, London.

Draper, S., (2000), “Corporate Nirvana. Is the Future Socially Responsible?”, *Industrial Society*, London.

Gee, (1992), *The Financial Aspects of Corporate Governance*, Co Ltd London

Hamman, R., Agbazue, T., Kapelus, P. and Hein, A., (2005), “Universalizing corporate social responsibility? South African challenges to the International Organization for Standardizations’s new social responsibility standard”, *Business and Society Review*, 110 (1).

Henriques, A., and Raynard, P., (2002), “Social Sustainability: Research from the SIGMA Project”, *Journal of Corporate Citizenship*, Greenleaf, Issue 7, Autumn.

Huang, C., Yatim, N. and Ysoffo, H., (2000), “Voluntary disclosure of financial information: The Malaysian Evidence”, *BRC Journal*, University Teknologi,

J. Small Bus Manage, 29 (1), pp.33-04, Spence, L.J., (1999), “Does size matter? The state of the art small business ethics”, Bus Ethics Euro, 8 (3), pp.163-174.

Kantis, H., Angeleli, P. and Koenig, V., (2004), “Developing Entrepreneurship: Experience in Latin America and Worldwide”, D.C.: Inter-American Development Bank, Washington.

Leprooutre , J. and Heene, A., (2006), “Investigating the impact of firm size in small business social responsibility: a critical review”, J. Bus Ethics, 67 (3), pp.257-273.

Leprooutre , J. and Heene, A.,(2006), “Investigating the impact of firm size in small business social responsibility: a critical review”, J. Bus Ethics, 67 (3), pp.257-273,

Lyman, A.R., (1991), “Customer service: Does ownership make a difference?”, Family Business Review, IV (3), pp.303-324.

MARA, pp.15-29, Sigh, D.R. and Ahuja, J.M, (1983), “Corporate social reporting in India”, The International of Accounting Education and Research, 18, 151-169, Trotman, K.T. and Bradley G.W. (1981), “Associations Between Social Responsibility Disclosure and Characteristics of Companies”, Accounting, Organizations and Society, 6, 355-362.

Morsing, M., (2004), “Inclusive Labour Market Strategies”, σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., “Corporate Social Responsibility Across Europe”, Springer, New York.

Murillo, D. and Lozano, J.M., (2006), “SMEs and CSR: an approach to CSR in their own words”, Journal of Business Ethics, 67 (3), pp.227-240.

Raynard, P. and Forstater, M., (2002), “Corporate social responsibility. Implications for small and medium enterprises in developing countries”, United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Vienna.

Roberts, S., Lawson, R. and Nicholls, J., (2006), “Generating regional-scale improvements in SME corporate responsibility performance: lessons from responsibility Northwest”, Journal of Business Ethics, 67 (3), pp.275-286.

Shankleman, J. & Selby, S., (2001), “Understanding the poverty business interface: experience from Tanzania”, Resource Center for Socially Responsible Business, Environmental Resources Management, London.

Simpson, M. Taylor, N. and Barker, K., (2004), “Environmental responsibility in SMEs: Does it deliver competitive advantage”, Business Strategy and the Environment, 13, pp.156-171. Stokes, A. and Rutherford, R. (2000), “UK environmental policy and the small firm: a comparative perspective. Proceedings of the Business Strategy and the Environment Conference”. European Research Press” Shipley, 363-371.

Solomon A και Solomon f.j, Empirical Evidence of Long-termism and Shareholders activism in UK Unit Trusts, Corporate Governance, 7/3,1999,σ.σ. 25-59

Thompson, J.K. and Smith, H., (1991) "Social responsibility and small business, suggestions for research",

Travlos G. N. et al, The Cadbury Committee corporate performance and top management turnovers, Journal of Finance, LVII/I,2002,σς 461-483

Tsakarestou, B., (2004), "Corporate Social Responsibility in Greece", σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., "Corporate Social Responsibility Across Europe", Springer, New York.

UNIDO, (2001), "Partnership with Private Business. Rationale, benefits, risks and approaches", Proceedings of an Expert Group Meeting held at the Vienna International Center on 30th, 31ths October 2000.

Vives, A., (2006), "Social and environmental responsibility in small and medium enterprises in Latin America", The Journal of Corporate Citizenship, 21, 39-50.

Wilums, J.O., (2004), "Voluntary Partnerships as a Social Asset", σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., "Corporate Social Responsibility Across Europe", Springer, New York.

Zadek S., (2001), "The Civil Corporation. The New Economy of Corporate Citizenship", Earthsan, London.

Αναλυτής Ν., (2007), Εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας του Ινστιτούτου Επικοινωνίας «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Υπεύθυνη Κατανάλωση-CSR 2007», 24 Απριλίου, Αθήνα.

Βούλγαρη Εμμανουήλ Ι., (2004), Εταιρική Διακυβέρνηση, ΣΕΒ.

Δαμουλιανου Χ., (2006), Εταιρική Διακυβέρνηση σχέση με Κέρδη και Φήμη, Καθημερινή

Δαμουλιάνου Χ., (2003), «Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί», Στελέχη, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου.

Δράση, (2003), Η Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη

Θεοδοσοπούλου Κ., (2005), Κοινωνική Διακυβέρνηση, Περιοδικό Executive

Θωμαδάκης Κ, (2005), Προς "δείκτη εταιρικής διακυβέρνησης", Euroday-http://www.euroday.gr-07/06/03 - 15:21

Καντηλιέρης Δ., (2004), Εταιρική Διακυβέρνηση,Ο.Ε.Ε Δυτικής Κρήτης

<http://www.lawnet.gr-12/8/05-12:00>

Κονταξή Μ., (2005), Κοινωνική Ευθύνη ,Καθημερινή - The Economist - Ειδικές εκδόσεις»

Κοντογιάννη Δ., (2005), Κοινωνικές Στρατηγικές, Ελευθεροτυπία

Λεφοπούλου Α., (2003), Εταιρική Διακυβέρνηση, περιοδ. MARKETING WEEK

Παπαδάκης Β., (2002), Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Μπένος

Περιοδικό Μέτοχος, (2003), Εταιρική Διακυβέρνηση-Αναφορά στο Κείμενο του Owners Manual, γραμμένο από τον Warren Buffet, τεύχος 271

Τα Νέα, 02/11/1999, Σελ.: Ν55

Το Βήμα, (15/12/2001), Εταιρική διακυβέρνηση:υποχρεωτική ή εθελούσια;

Τραυλός Γ.Ν., (2002), Τάσεις Ετήσια οικονομική επισκόπηση, Οικονομικός Ταχυδρόμος, σς.67-69

Χατζησοφοκλέους Μ., (2004). Υποστήριξη Επιχειρησιακής Διεύθυνσης, Αρχή Τηλεπικοινωνιών Κύπρου (ΑΤΗΚ)
<http://www.cyta.com.cy/pr/newsletter>