

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΣΤΟ ΧΑΑ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΚΑΡΤΑΛΤΖΗΣ Γ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Επιβλέπων Καθηγητής: ΜΟΥΣΤΑΚΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ

- Περιεχόμενα -

1. ΟΡΙΣΜΟΣ	3
2. Ενδιαφερόμενα Μέρη – Stakeholders	4
Επίδραση	5
Διοίκηση με γνώμονα όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη	6
3. Marketing	8
3.1 Goodpurpose 2010	9
3.2 Social Media	10
3.3 Market Projection	10
4. Κριτική για τις πολιτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ...	11
4.1 Περιβάλλον	11
4.2 Οικονομία – Εταιρική Διακυβέρνηση	11
4.3 Συμπέρασμα	12
5. ΕΚΕ στην Ελλάδα	15
Που επικεντρώνεται η ΕΚΕ των ελληνικών εταιριών	17
Τράπεζες	18
Χρηματοοικονομικές & Τεχνολογικές εταιρίες	19
Πόσο/ Πώς προβάλλεται η ΕΚΕ από τις εταιρίες;	19
Τι προβλέπεται να αλλάξει λόγω κρίσης;	20
Case Studies	21
Interamerican	21
TITAN	23
ΕΛΠΕ	24
Coca-Cola 3E	25
Συμπεράσματα case studies	26
Κοινωνική Ευαισθησία - ΕΚΕ	27
Βιβλιογραφία	30

1. ΟΡΙΣΜΟΣ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) είναι μια μορφή εταιρικής αυτορύθμισης ενσωματωμένη σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Η πολιτική ΕΚΕ λειτουργεί ως ένας ενσωματωμένος, αυτορυθμιζόμενος μηχανισμός, όπου οι επιχειρήσεις παρακολουθούν και εξασφαλίζουν την ενεργή συμμόρφωσή της με το πνεύμα του νόμου, τα ηθικά πρότυπα και τους διεθνείς κανόνες.

Ο στόχος της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι να αγκαλιάσει την ευθύνη για τις ενέργειες της εταιρίας και να ενθαρρύνει μια θετική επίδραση μέσω των δραστηριοτήτων της στο περιβάλλον, τους καταναλωτές, τους εργαζόμενους, τις κοινότητες, τα ενδιαφερόμενα μέρη και όλα τα άλλα μέλη της δημόσιας σφαίρας. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις που επικεντρώθηκαν στην ΕΚΕ θα προωθήσουν ενεργά το δημόσιο συμφέρον (PI – Public Interest), με την ενθάρρυνση της ανάπτυξης της κοινότητας και της ανάπτυξης γενικότερα, και εθελοντικά θα δράσουν με κατεύθυνση την εξάλειψη των πρακτικών που βλάπτουν το δημόσιο συμφέρον, ανεξαρτήτως της νομιμότητας.

Η ΕΚΕ είναι η σκόπιμη ένταξη του δημοσίου συμφέροντος στην εταιρική διαδικασία λήψης αποφάσεων, που είναι η βασική δραστηριότητα της εταιρείας ή επιχείρησης, καθώς και την τήρηση ενός τριπλού στόχου(triple bottom line)¹: τους ανθρώπους, τον πλανήτη, το κέρδος.

1 Tripple bottom line; John Elkington, founder of the British consultancy called SustainAbility; 1994

2. Ενδιαφερόμενα Μέρη – Stakeholders

Για να κατανοήσουμε το πως η ΕΚΕ έφτασε να αποτελεί αυτονόητη πρακτική σε κάθε εταιρία στις μέρες μας, απαιτείται πρώτα να εξετάσουμε τον όρο “ενδιαφερόμενο μέρος – stakeholder”. Μόλις στα τέλη της δεκαετίας του '60 ξεκίνησε μια προσπάθεια περιγραφής και οριοθέτησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ως αποτέλεσμα της δημιουργίας πολλών πολυεθνικών εταιριών. Ωστόσο οι θεωρίες περί ΕΚΕ απέκτησαν άμεση επιρροή στον τρόπο που διοικούνταν και λειτουργούσαν οι εταιρίες όταν άλλαξε ο τρόπος θεώρησης των ενδιαφερόμενων μερών μιας εταιρίας, των μερών δηλαδή που επηρεάζονται από τη λειτουργία της (stakeholders). Και ενώ ως τέτοιοι αρχικά λογίζονταν αποκλειστικά οι ιδιοκτήτες και οι μέτοχοι που επιθυμούσαν την αύξηση της αξίας της εταιρίας τους, πλέον συμπεριλαμβάνονται όλα τα σύνολα χωρίς την υποστήριξη των οποίων η εταιρία δε θα μπορούσε να λειτουργήσει ².

Πιο συγκεκριμένα, ως ενδιαφερόμενα μέρη λογίζονται:

1. το κράτος (φορολογία, αδειοδότηση, χαμηλά ποσοστά ανεργίας, ακρίβεια ισολογισμών)
2. εργαζόμενοι (μισθοδοσία, αποζημιώσεις, σεβασμός)
3. πελάτες (αξία, ποιότητα, ηθική, εξυπηρέτηση πελατών)
4. επενδυτές (ρευστότητα, νέες επενδύσεις)
5. τοπικές κοινωνίες (απασχόληση, σεβασμός στο περιβάλλον, μερίσματα)
6. ιδιοκτήτες (ενδιαφέρον ως προς την επιτυχία της επιχείρησης)

Φυσικά, κοιτώντας σε μεγαλύτερο βάθος τη λειτουργία μιας επιχείρησης θα βρούμε και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη όπως τους προμηθευτές, τα σωματεία εργαζομένων, ερευνητικά κέντρα, τόσο υποψήφιους όσο και πρώην εργαζομένους κα.

² Stockholders and Stakeholders: A new perspective on Corporate Governance. By: Freeman, R. Edward; Reed, David L.. California Management Review, Spring83, Vol. 25 Issue 3, p88-106

Επίδραση

Αυτό που πρέπει να μας απασχολήσει σε ό,τι αφορά την αλλαγή της κατανόησης των “ενδιαφερόμενων μελών” μιας επιχείρησης είναι η αλλαγή που έφερε στη στοχοθεσία της. Αλλαγή η οποία δημιούργησε ένα δίλημμα ως προς το κατά πόσο η διοίκηση μιας εταιρίας πρέπει να έχει γνώμονα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders), τους μετόχους (shareholders) ή τους πελάτες. Υπάρχουν ισχυρά επιχειρήματα υπέρ της διοίκησης με γνώμονα όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Συνδέοντας επί παραδείγματι τις ανάγκες του καταναλωτή, με τις επιθυμίες τόσο των εργαζομένων όσο και των μετόχων, επιτυγχάνεται αύξηση των πωλήσεων από την οποία επωφελούνται και οι τελευταίες δύο ομάδες.

Με την ενίσχυση του εταιρικού προφίλ σε ένα τόσο διευρυμένο πεδίο, το οποίο περιλαμβάνει από την τοπική κοινωνία όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση, έως τους προμηθευτές, τους εργαζομένους και τους πελάτες της, αυξάνονται οι πωλήσεις ενώ ταυτόχρονα **ισχυροποιείται σε πιθανό σενάριο επικοινωνιακής κρίσης** (communication crisis).

Τα παραπάνω παραδείγματα και συνολικά όλα τα οφέλη από ένα τέτοιο διοικητικό μοντέλο έχουν ως αντίτιμο **υψηλότερα λειτουργικά και διοικητικά έξοδα**.

Διοίκηση με γνώμονα όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη

Η απάντηση στο κατά πόσο τα πρόσθετα αυτά έξοδα εξισορροπούνται από τα οφέλη που αποφέρουν, είναι διαφορετική για κάθε εταιρία, ανάλογα με το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται.

Εσωτερικά οι εταιρίες έχουν ένα ισχυρό εργαλείο που βοηθά στη λήψη τέτοιων αποφάσεων: τη διοικητική λογιστική (**managerial accounting**). Στοχευμένες λογιστικές αναλύσεις, που παίρνουν μεν στοιχεία από τους ισολογισμούς της εταιρίας αλλά καθώς υπόκεινται σε εσωτερική χρήση δεν υποχρεούνται να ακολουθούν τους κανόνες της κλασικής λογιστικής (**Financial accounting**). Με αυτόν τον τρόπο μία εταιρία μπορεί να “μετρήσει” πχ. την αξία που προσλαμβάνει από μία κίνηση κοινωνικής ευθύνης και να εξετάσει το κατά πόσο τη συμφέρει, πράγμα αδύνατο με την κλασσική λογιστική.

Εξωτερικά, θα προσπαθήσουμε παρακάτω να ερευνήσουμε τι απάντηση δίνουν οι ελληνικές εισηγμένες εταιρίες εξετάζοντας τις διάφορες τάσεις, όπως αυτές διαμορφώνονται από την ανάλυση των πολιτικών ΕΚΕ τους.

Πιθανώς αυτό που έχει τη μεγαλύτερη σημασία να κρατήσουμε είναι **η απομάκρυνση από τη θεώρηση ότι στόχος μίας εταιρίας είναι το κέρδος** και προτού επιστρέψουμε σε αυτό να θυμηθούμε τον κανόνα 225 προς 20 (225 to 20 principle), ότι δηλαδή από το μόλις 20% των πελατών μιας εταιρίας προέρχεται το 225% των κερδών της, ένα 70% ισορροπεί, ενώ το υπόλοιπο 10% ευθύνεται για την απώλεια του 125% των κερδών³.

Σε αυτό το σημείο έχει αξία να αναφερθούμε ξανά στη διοικητική λογιστική. Το προαναφερθέν 10% αντιστοιχεί στο μεγαλύτερο του κομμάτι σε πελάτες μεγάλους από

³ “Profit Priorities from ABC”, R. Cooper and R. S. Kaplan, Harvard Business Review May-June 1991 Vol. 69 No 3

άποψη όγκου παραγγελιών. Θα μπορούσαμε να εξετάσουμε τους λόγους που συμβαίνει αυτό, ωστόσο δεν εξυπηρετεί την ανάλυση που θέλουμε να κάνουμε. Τα στοιχεία αυτά δε μας υποδεικνύουν ότι πρέπει να αρνηθούμε τέτοιου είδους πελάτες, Υπάρχουν παράμετροι όπως το κύρος της επιχείρησης και η διαφήμιση από την ύπαρξη ενός ισχυρού brand στο πελατολόγιο της επιχείρησης που δεν αθροίζονται σε κάποιο ισολογισμό της κλασικής λογιστικής, ωστόσο επηρεάζουν άμεσα τα οικονομικά μιας εταιρίας.

Και λόγω αυτής της παραμέτρου παρατηρείται απομάκρυνση από τη θεώρηση ότι στόχος μιας εταιρίας πρέπει να είναι το κέρδος, ή οποιοδήποτε άλλο οικονομικό μέγεθος συνδεδεμένο με αυτό (πχ. Return Of Investment).

Η σύγχρονη μέθοδος που χρησιμοποιείται είναι **διά της αναγωγής οποιασδήποτε εταιρικής διαδικασίας ή περιουσιακού στοιχείου σε μέρος της αξίας της μετοχής της εταιρίας**. Τι μέρος της αξίας της μετοχής της TEXACO οφείλετε στο διυλιστήριο της στο Τρινιντάντ, αλλά και μεγέθη ακαταλόγιστα έως τώρα, όπως τι μέρος της μετοχής των Los Angeles Galaxy οφείλεται στην παρουσία του David Beckham εκεί.

Με τη στροφή αυτή γίνεται ευκολότερο για τους διοικούντες να εκτιμήσουν τα αποτελέσματα μιας διοικητικής πράξης με γνώμονα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) και άρα εν προκειμένω και τα αποτελέσματα της πολιτικής ΕΚΕ τους σε σχέση πάντα με το κόστος το οποίο εμπεριέχουν.

3. Marketing

Μετά από αυτή τη σύντομη εισαγωγή, ας προσπαθήσουμε να οριοθετήσουμε το πλαίσιο μέσα στο οποίο λειτουργούν σήμερα οι εταιρίες για να προχωρήσουμε και πιο συγκεκριμένα στις πολιτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που εφαρμόζονται στην Ελλάδα.

Καθοριστική είναι η ερώτηση «Τι προσφέρουν οι σημερινές εταιρίες στο δυτικό κόσμο;».

Έχουμε λοιπόν τη

- στροφή από τη παραγωγική οικονομία σε μια οικονομία παροχής υπηρεσιών,
- την εξάλειψη παραδοσιακών ισχυρών επωνυμιών (brand-names) και την αντικατάστασή τους είτε με νέες εταιρίες που εκμεταλλεύτηκαν τις νέες τεχνολογίες ώστε να αναπτυχθούν ραγδαία, είτε με συνασπισμούς (consortium) εταιριών.

Έχουμε λοιπόν τα κατώτερα στρώματα της πυραμίδας των αναγκών των καταναλωτών να καλύπτονται, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην πλειοψηφία του δυτικού κόσμου, από εισαγωγές. Το οποίο αφήνει τις νεότερες σε ιστορία, και συνεπώς ισχνότερες σε brand-loyalty, εταιρίες να απευθυνθούν σε ανώτερες ανάγκες, αλλά και να δημιουργήσουν νέες.

Τα παραπάνω σε συνδυασμό με τον ολοένα και αυξανόμενο ανταγωνισμό λόγω των δυνατοτήτων που δίνουν οι νέες τεχνολογίες, **ενισχύουν την ανάγκη για ισχυρό marketing**. Και εδώ παρεισφρέει η άλλη διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Αυτής ως **μέσου marketing, για την επίτευξη ισχυρού brand-loyalty**.

3.1 Goodpurpose 2010

Παρουσιάζει ενδιαφέρον η ετήσια παγκόσμια μελέτη της Edelman Consulting ονόματι “goodpurpose” (Νοέμβριος 2010) η οποία ερευνά τις καταναλωτικές συνήθειες σε σχέση με τις κοινωνικές ευαισθησίες των εταιριών.

- 52% των καταναλωτών είναι πιο πιθανό να συστήσει μια επωνυμία που υποστηρίζει μια καλή αιτία από μία που δεν το κάνει
- 55% των καταναλωτών λέει ότι σε μια ύφεση θα αγοράσουν από μια επωνυμία που υποστηρίζει καλούς σκοπούς, ακόμη και αν δεν είναι η φθηνότερη
- 58% των καταναλωτών παγκοσμίως πιστεύουν ότι είναι αποδεκτό μία επωνυμία να προωθεί ένα καλό σκοπό και ταυτόχρονα να έχει κέρδος
- 53% θα βοηθούσε μια επωνυμία στην προώθηση ενός προϊόντος, εάν υπήρχε μια καλή αιτία πίσω από αυτό

Τα παραπάνω συμπεράσματα εξήχθησαν από τη μελέτη του 2010, αφορά τις ανεπτυγμένες χώρες, πραγματοποιήθηκε σε 13 χώρες και 7.259 άτομα μέσω εικοσάλεπτων συνεντεύξεων. Αξίζει να παρενθέσουμε το γεγονός ότι στις αναπτυσσόμενες χώρες τα αντίστοιχα ποσοστά είναι τις τάξεως του 80%, και το υψηλό αυτό ποσοστό αποδίδεται από τη συγκεκριμένη έρευνα στο γεγονός ότι πρόκειται για χώρες που έχουν ζήσει άμεσα τις καταστροφές από την ακαταλόγιστη εκμετάλλευση φυσικών πόρων και ως εκ τούτου κατανοούν άμεσα τη κρισιμότητα του ζητήματος.

3.2 Social Media

Είναι τέτοια τα αποτελέσματα της μελέτης αυτής, που δεν αφήνουν χώρο για παρερμηνείες. Πρέπει να σταθούμε ειδικότερα σε δύο νούμερα. Ότι το **«53% θα βοηθούσε μια επωνυμία στην προώθηση ενός προϊόντος, εάν υπήρχε μια καλή αιτία πίσω από αυτό»** είναι ένα νούμερο που δε μπορεί να το παραβλέψει καμία εταιρία σήμερα, για ένα και μοναδικό λόγο: **τα κοινωνικά δίκτυα (social media)**. Όταν υπάρχουν τέτοια δίκτυα που μέσα στο 2012 προβλέπεται ότι θα ξεπεράσουν τους 1 δις χρήστες, το προαναφερθέν 53% λειτουργεί πολλαπλασιαστικά και όχι απλά αθροιστικά στην προώθηση μιας εταιρίας.

3.3 Market Projection

Ένα τελευταίο ποσοστό που έχει ιδιαίτερη σημασία να κατανοήσουμε και να αντλήσουμε συμπεράσματα είναι ότι **«το 87% των ερωτηθέντων περιμένει από τις εταιρίες να εξισώσουν το κοινωνικό τους ενδιαφέρον με το επιχειρηματικό»**. Καταστείτε σαφές ότι στο άμεσο μέλλον η ύπαρξη ισχυρής ΕΚΕ και συνολικά η διοίκηση με γνώμονα όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη θα αποτελεί παράγοντα επιβίωσης για όλες τις εταιρίες.

4. Κριτική για τις πολιτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Προτού δούμε την κατάσταση στην ελληνική επιχειρηματική πραγματικότητα υπό το πρίσμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ας δούμε πρώτα την ΕΚΕ με μια κριτική ματιά.

4.1 Περιβάλλον

Το αντί-εταιρικό μένος κορυφώθηκε το 1995 όταν πέρασε στο προσκήνιο η Shell για την εμπλοκή της στην εκτέλεση του Ken Saro Wiwa και άλλων 8 ακτιβιστών στη Νιγηρία, καθώς και την απόφασή της για βύθιση της θαλάσσιας πλατφόρμας πετρελαίου Brent Spar. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να χάσει η εταιρία την εμπιστοσύνη των επενδυτών, αλλά και το σύνολο του επαγγελματικού κόσμου να συνειδητοποιήσει την αξία των δημοσίων σχέσεων καθώς και το πόσο ευάλωτοι είναι σε διαμαρτυρίες. Το αποτέλεσμα ήταν, **η Shell να αποτελέσει την πρώτη εταιρία που θα εξέδιδε Αναφορά ΕΚΕ**⁴. Η πολιτική ΕΚΕ που ακολουθήθηκε, αξίας £20 εκ., έχτισε ξανά το εταιρικό προφίλ της εταιρίας ανάμεσα σε opinion-formers και decision makers⁵.

4.2 Οικονομία – Εταιρική Διακυβέρνηση

Σε ό,τι αφορά τη κριτική για τις πολιτικές ΕΚΕ, δεν υπάρχει πιο πολυσύνθετο πεδίο από αυτό της εταιρικής διακυβέρνησης. Και το ερώτημα επιστρέφει στη ρίζα του προβλήματος: **Πώς μπορεί μία εταιρία να είναι κοινωνικά υπεύθυνη, λαμβάνοντας υπόψιν το συμφέρον όλων των stakeholders, από τη στιγμή που είναι νομικά υπεύθυνη να λειτουργεί με γνώμονα το συμφέρον των shareholders;** Και τί συμβαίνει όταν αυτές οι δυο κατευθυντήριες έρχονται σε αντίθεση;

4 Shell 'Profit and Principles - Does there have to be a choice? The Shell Report 1998'

5 Lbid p.128

Το συμβάν που θα σημαδέψει τον επαγγελματικό κόσμο από τις μέρες μας και μετά δεν είναι άλλο παρά η κατάρρευση της ENRON⁶, συνώνυμο της ΕΚΕ πρότερα του συμβάντος, το 2001. Και η αντίδραση σε αυτό, η **συνθήκη Sarbanes Oxley**⁷, προστατεύει τα συμφέροντα των μετόχων, αφήνοντας ωστόσο αναπάντητες τις εκκρεμότητες των εταιριών προς τα υπόλοιπα ενδιαφερόμενα μέρη. Πέρα από τις ΗΠΑ, όπου έχει ισχύ η συνθήκη Sarbanes Oxley, ίδιας φιλοσοφίας είναι και οι ρυθμίσεις που ψηφίσθηκαν στον υπόλοιπο κόσμο.

Στον απόηχο της κατάρρευσης της ENRON έγιναν προσπάθειες να θεσπιστεί ένα σύνολο κανόνων που θα ήταν δεσμευτικό για τις εταιρίες, ωστόσο το αποτέλεσμα ήταν απλά να δοθούν κάποιες υποδείξεις⁸.

4.3 Συμπέρασμα

Όλα τα στοιχεία υποδεικνύουν πως **δε μπορούμε να χαρακτηρίσουμε μία εταιρία κοινωνικά υπεύθυνη επειδή εφαρμόζει μία πολιτική κοινωνικής ευθύνης**. Και αυτό έρχονται να το επιβεβαιώσουν οι ίδιοι οι πολυεθνικοί κολοσσοί με τις κορυφαίες πολιτικές ΕΚΕ⁹.

Η Toyota οικοδομεί όλο το προφίλ κοινωνικής ευθύνης της στο υβριδικό μοντέλο της Prius, χρησιμοποιώντας ως επιχείρημα τη χαμηλή εκπομπή επιβλαβών για το περιβάλλον ρύπων. Στην πραγματικότητα το συγκεκριμένο μοντέλο αποτελεί μόλις το 3% της ετήσιας παραγωγής της(2006), ενώ εξάγει 3 φορές περισσότερα RAV4(2004), το Sports Utility

6 Paul M. Hirsch, 2003, "The dark side of alliances: The Enron Story", London: Sage

7 Pub. L. 107-204, 116 Stat 745, enacted July 30, 2002

8 Christian Aid, 2002, 'A World Summit for Business Development?'

9 Corporate Knights & Innovest Strategic Value Advisors, 'Global 100 Most Sustainable Corporations in the World', global100.org

Vehicle (SUV) της, αυτοκίνητο με πολύ υψηλό ποσοστό ρύπων¹⁰ σε σχέση με τα συμβατικά.

Το ερώτημα που εγείρεται από την ΕΚΕ της Toyota, μερικώς απαντάται από ένα συμβάν που έλαβε χώρα το 2002 και εμπλέκει τη Nike Inc., μία ακόμα εταιρία με παρουσία στη λίστα της global100.org. Σε μία δικαστική διαμάχη, με αφορμή μια παραπλανητική εκστρατεία δημοσίων σχέσεων, το ανώτατο δικαστήριο της Καλιφόρνια αποφάνθηκε ότι η Nike **δεν έχει το δικαίωμα να ψεύδεται, ενόσω υπερασπίζεται τον εαυτό της απέναντι σε κριτική.**

Εντυπωσιακές και ταυτόχρονα ενδεικτικές του πώς αντιλαμβάνονται οι εταιρίες τις πολιτικές ΕΚΕ που εφαρμόζουν είναι οι ενστάσεις που κατατέθηκαν από σωρεία εταιριών με πολυεθνική παρουσία προς το Ανώτατο Δικαστήριο, όπου ισχυρίζονταν ότι η απόφαση του Δικαστηρίου της Καλιφόρνια έρχεται σε αντίθεση με το πρώτο άρθρο του συντάγματος περί ελευθερίας του λόγου, και ότι **αν οι εταιρίες είναι νομικά υποχρεωμένες να μη ψεύδονται σε ζητήματα περιβάλλοντος, κοινωνίας και ανθρωπίνων δικαιωμάτων, τότε δε θα συνεχίσουν να κάνουν δηλώσεις πάνω σε αυτά τα ζητήματα.**

Πιστεύω πως γίνεται κατανοητό ότι όσο απομακρύνεται κανείς από τη στενά διοικητική οπτική, η ΕΚΕ παρουσιάζει ολοένα και περισσότερα γκρίζα σημεία, όπως αυτά που προέκυψαν από την ανάλυση των κομβικών παραδειγμάτων που αναφέρθηκαν παραπάνω. Σίγουρα τα βήματα προόδου που έχουν γίνει- από τις εποχές που η παραγωγή αδιαφορούσε για τους φυσικούς πόρους του πλανήτη και για έννοιες όπως αυτή της βιωσιμότητας (sustainability)- είναι τεράστια. Συνθέτοντας όλα όσα εξετάσαμε έως τώρα, μπορούμε με ασφάλεια να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι για να

¹⁰ Toyota, March 2005, 'Toyota in the World Data book'

μπορέσουμε να ισχυριστούμε ότι οι σύγχρονες εταιρίες είναι πράγματι κοινωνικά ευαίσθητες, απαιτούνται ακόμα ριζικές αλλαγές στη στοχοθεσία που θα απορρέει από τις διοικήσεις τους. Objectives, Vision είναι όροι που χρησιμοποιούμε όταν εξετάζουμε την εταιρική ταυτότητα κάποιας επιχείρησης• θα πρέπει σε όλους να βρίσκουμε μία σύνδεση με την κοινωνική ευθύνη τής, δείγμα συνειδητοποίησης του γεγονότος πως **αγνοώντας το συμφέρον όλων των ενδιαφερόμενων μερών οποιοδήποτε κέρδος θα είναι βραχυπρόθεσμο και μικρότερο του δυνατού**. Και μόνο όταν αυτά τα γεγονότα αποτελέσουν κοινό τόπο και στους κύκλους των επενδυτών και πάψει η ΕΚΕ να αποτελεί απλώς ένα εργαλείο δημοσίων σχέσεων θα μπορέσουν οι διοικήσεις των εταιριών να απαγκιστρωθούν από το μοντέλο διοίκησης αυστηρά με γνώμονα τους επενδυτές (shareholders).

Μια επιχείρηση χρειάζεται ένα υγιές, εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό, βιώσιμους πόρους και ικανή διακυβέρνηση για να παραμείνει ανταγωνιστική. Η κοινωνία χρειάζεται ανταγωνιστικές και επικερδής επιχειρήσεις, οι οποίες θα δημιουργούν εισόδημα, πλούτο, φορολογικές εισφορές και ευκαιρίες για φιλανθρωπία. Αυτή η αλληλεξάρτηση περιγράφεται στη διεθνή βιβλιογραφία ως Creating Shared Value¹¹¹².

11 Michael M. Porter, Mark R. Kramer, Dec 2006, 'Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility', Harvard Business Review

12 Michael M. Porter, Jan/Feb 2011, 'Creating Shared Value', Harvard Business Review Vol. 89 Issue 1/2, p62-77

5. ΕΚΕ στην Ελλάδα

Η έρευνα που διενεργήθηκε αφορά όλες τις εταιρίες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών με δημοσιευμένο οικονομικό ισολογισμό για το έτος 2010 και απουσία καθεστώτος επιτήρησης. Από αυτές, εξήχθησαν όσες παρουσιάζουν στοιχεία Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον επίσημο ιστότοπό τους. Τα στοιχεία που παρατίθενται για κάθε εταιρία που διαθέτει πρόγραμμα ΕΚΕ είναι η επωνυμία της, ο υπερκλάδος και ο κλάδος που κατατάσσεται σύμφωνα με τη ταξινόμηση του ΧΑΑ, η κατηγορία κεφαλαιοποίησης της, ο υπερσύνδεσμος της επίσημης ιστοσελίδας της και τέλος οι πολιτικές κοινωνικής ευθύνης που εφαρμόζει. Σε περίπτωση που μία εταιρία έχει δημοσιοποιημένες μόνο τις Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης της αυτή δε συμπεριλήφθηκε στη λίστα εταιριών με προγράμματα ΕΚΕ.

Σε σύνολο 260 εισηγμένων εταιριών, οι 79 παρουσιάζουν κάποια ολοκληρωμένη πολιτική ΕΚΕ και κατανέμονται όπως φαίνεται στα παρακάτω πειστήρια:

Table 1 - Αριθμός εταιριών με ΕΚΕ ανάλογα με τη κατηγορία στο ΧΑΑ

Υπερκατηγορία	# εταιριών με ΕΚΕ
Πρώτες Ύλες	10
Τράπεζες	10
Κατασκευές και υλικά κατασκευών	9
Βιομηχανικά προϊόντα και υπηρεσίες	8
Τρόφιμα και Ποτά	8
Προσωπικά και οικιακά αγαθά	6
Αναψυχή και ταξίδια	5
Υγεία	5
Χημικά	4
Ακίνητη περιουσία	3
Τεχνολογία	3

Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας	3
Πετρέλαιο	2
Εμπόριο	1
Τηλεπικοινωνίες	1

Table 2 - Αριθμός εταιριών με ΕΚΕ ανάλογη με τη κεφαλαιοποίηση

Μεσαίας και μικρής κεφαλαιοποίησης	35
Μεγάλης κεφαλαιοποίησης	29
Χαμηλής διασποράς & ειδικών χαρακτηριστικών	8

Γενικά Συμπεράσματα

Μερικά πρώτα συμπεράσματα μπορούν να εξαχθούν εύκολα από την ανάγνωση της λίστας των ελληνικών εισηγμένων στο ΧΑΑ εταιριών με πολιτικές ΕΚΕ.

1. Πρώτο μέλημα των πολιτικών ΕΚΕ είναι το **περιβάλλον**· το 88,4% των εταιριών που εφαρμόζουν πολιτικές ΕΚΕ εντάσσουν περιβαλλοντικές δράσεις σε αυτό.
2. Ο **τραπεζικός κλάδος** παρουσιάζει μεγάλη δραστηριότητα στον τομέα της ΕΚΕ·
 - 10 από τις 13 εταιρίες του κλάδου εμφανίζουν έντονη πολιτική ΕΚΕ
 - Η Εμπορική Τράπεζα είναι η πρώτη εταιρία του κλάδου που συμπεριλήφθηκε στην αξιολόγηση GRI3
 - Η Alpha Bank συμμετέχει από το 2009 και έπειτα στο δείκτη εταιρικής υπευθυνότητας (CRI)
3. Μόλις το 23% το εταιριών που εφαρμόζουν πολιτικές ΕΚΕ εξέδωσε αναφορά ΕΚΕ

σύμφωνα με το **Global Reporting Initiative**¹³

4. 28 ελληνικές ιδιωτικές εταιρίες συμμετέχουν στο **Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ**¹⁴, το οποίο ωστόσο δεν έχει κανένα απολύτως δεσμευτικό χαρακτήρα
5. Η μεγαλύτερη συγκέντρωση παρουσιάζεται στους κλάδους που συγκεντρώνουν αρνητική δημοσιότητα, θεωρούμενοι ως **βαριά βιομηχανία** (Πρώτες Ύλες, Κατασκευές, Βιομηχανικά προϊόντα και υπηρεσίες, Χημικά) που αθροίζουν στις 32 εταιρίες από το σύνολο των 79 της λίστας μας.
6. Καμία εταιρία του **χρηματοοικονομικού** κλάδου δεν εμφανίζει πολιτική ΕΚΕ
7. Μόλις 3 εταιρίες από τις συνολικά 20 του **τεχνολογικού** κλάδου εμφανίζουν πολιτική ΕΚΕ

Που επικεντρώνεται η ΕΚΕ των ελληνικών εταιριών

Η πλειοψηφία των εταιριών της λίστας μας περιλαμβάνουν στην πολιτική ΕΚΕ τους περιβαλλοντικές δράσεις σχεδόν στο σύνολό τους. Παρουσιάζεται βεβαίως πολύ μεγάλη διασπορά στα ποσά που δεσμεύουν για τη πολιτική τους αυτή. Από εταιρίες που απλώς χρησιμοποιούν ανακυκλώσιμα υλικά έως αυτές που χρησιμοποιούν εξειδικευμένες μεθόδους για την επεξεργασία των αποβλήτων τους ή οργανώνουν δαπανηρές πρωτοβουλίες για την βιωσιμότητα των πόρων που χρησιμοποιούν.

¹³ Στοιχεία από βάση δεδομένων της Sustainable Development, data partner της GRI, www.sdev.gr

¹⁴ Το Οικουμενικό Σύμφωνο δημιουργήθηκε τον Ιούλιο του 2000 και αποτελεί ένα πλαίσιο για τις επιχειρήσεις σύμφωνα με το οποίο καλούνται να ευθυγραμμίζουν τις λειτουργίες και στρατηγικές τους με 10 παγκόσμια αποδεκτές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς.

Το μέγεθος της κεφαλαιοποίησης της εκάστοτε εταιρίας είναι ένας παράγοντας που καθορίζει το μέγεθος της πολιτικής περιβαλλοντικής ΕΚΕ που ακολουθείται, αλλά καθοριστικός είναι ο κλάδος στον οποίο εντάσσεται· βαριές βιομηχανίες, εταιρίες πρώτων υλών, μεγάλες κατασκευαστικές έχουν τα πιο δαπανηρά προγράμματα ΕΚΕ.

Η αιτία που υπάρχει τέτοια συγκέντρωση σε εταιρίες αυτών των κλάδων είναι πως αναγνωρίζουν την αξία της ΕΚΕ ως μέσο πρόληψης επικοινωνιακών κρίσεων. ΜΚΟ, ακτιβιστές, περιβαλλοντικές οργανώσεις επιτίθενται τακτικά σε αυτές και **η επίδειξη μιας έντονης πολιτικής κοινωνικής ευθύνης από τη μεριά της εταιρίας αυξάνει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνιακής στρατηγικής της σε μία ενδεχόμενη κρίση.**

Τράπεζες

Είδαμε παραπάνω το εντυπωσιακό στατιστικό ότι 10 στις 13 ελληνικές εισηγμένες στο ΧΑΑ τράπεζες εμφανίζουν πολιτική ΕΚΕ. Μάλιστα στην πλειονότητά τους υιοθετούν μεγάλους προϋπολογισμούς για την ΕΚΕ και χρηματοδοτούν μεγάλες επενδύσεις στο τομέα αυτό. Περιβάλλον, εκπαίδευση, εργασιακές συνθήκες, εκπαίδευση εργαζομένων, ενίσχυση ΜΚΟ, διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων είναι μερικά μόνο από τα πεδία που δραστηριοποιούνται. Εδώ παρατηρούμε ενίσχυση της ικανότητας της ΕΚΕ να δρα ως μέσο marketing. Λαμβάνοντας υπόψιν το σχετικά ομογενές πακέτο υπηρεσιών που προσφέρουν οι διάφοροι ανταγωνιστές του κλάδου αυτού, φαίνεται εύλογη η επιθυμία τους να διαφοροποιηθούν από τον ανταγωνισμό ώστε να αποκτήσουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα. Ταυτόχρονα αποτελεί παγκόσμια σταθερά το γεγονός ότι, ενώ δεν υπάρχει καμία απολύτως νομική υποχρέωση, μεγαλύτερη πίεση για υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων πολιτικών- τόσο από τη κοινωνία, όσο και από τις κυβερνήσεις των κρατών- ασκείται στις εταιρίες με μεγάλη κεφαλαιοποίηση, αυτές με πολυεθνική δράση και αυτές

που έχουν ιστορικό αδιαφορίας προς την κοινωνική ευμάρεια¹⁵. Οι τράπεζες, οι διοικήσεις των οποίων ήταν οι υπεύθυνες για την οικονομική κρίση της τρέχοντος δεκαετίας, εμπίπτουν σε όλες από τις παραπάνω κατηγορίες.

Χρηματοοικονομικές & Τεχνολογικές εταιρίες

Αντίθετα, στις εταιρίες που προσφέρουν χρηματοοικονομικές και τεχνολογικές υπηρεσίες σε άλλες εταιρίες εντοπίζουμε σχεδόν πλήρη έλλειψη πολιτικών ΕΚΕ. Υποκλάδοι όπως αυτός της Διαχείρισης Ακινήτων ή της παροχής υπηρεσιών πληροφοριακών συστημάτων δεν εμφανίζει κανένα στοιχείο ΕΚΕ. Φαίνεται ότι πρόκειται για κλάδους που αντιμετωπίζουν την ΕΚΕ αποκλειστικά ως μέσο marketing, το οποίο δεν έχουν ανάγκη για την προώθηση τους, καθώς απευθύνονται σε εταιρίες, οπότε το συγκριτικό τους πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την ποιότητα και τη τιμή της υπηρεσίας που παρέχουν.

Πόσο/ Πώς προβάλλεται η ΕΚΕ από τις εταιρίες;

Προβληματική είναι η προβολή της ΕΚΕ των εταιριών. Υπάρχουν πολύ μεγάλες αποκλείσεις στο πόσο προβάλλει μια εταιρία την πολιτική ΕΚΕ της· άλλες την εντάσσουν στις διαφημιστικές καμπάνιες τους, πραγματοποιούν δημόσιες εκδηλώσεις για την παρουσίαση των ετήσιων αναφορών ΕΚΕ τους, προβάλλουν πληροφορίες σε κεντρικό σημείο του επίσημου ιστότοπού τους, ενώ στην πλειοψηφία των εταιριών απλώς αναφέρεται ότι «ο σεβασμός προς το περιβάλλον είναι μέρος της εταιρικής ταυτότητας της εταιρίας» ή ότι «η εταιρία εφαρμόζει πολιτική ΕΚΕ προς το περιβάλλον και τους εργαζομένους της», χωρίς περαιτέρω πληροφορίες. Είναι προφανές πως βρισκόμαστε σε διαδικασία ένταξης της ΕΚΕ στις πολιτικές διοίκησης και λειτουργίας όλων των ελληνικών εταιριών, για αυτό και εντοπίζονται τέτοια περιθώρια βελτίωσης.

15 Daniel Litvin, 'Empires of Profit: Commerce, Conquest and Social Responsibility'

Τι προβλέπεται να αλλάξει λόγω κρίσης;

Θα αποτελέσει πειρασμό να συρρικνωθούν οι προϋπολογισμοί των πολιτικών ΕΚΕ, ωστόσο θα είναι καταστροφικό αν όλες οι προσπάθειες που έκαναν οι μεγάλες εταιρίες πέσουν στο κενό¹⁶, ειδικά αφού η οικονομική κρίση ήταν αποτέλεσμα της ηθικής τους βλάβης εξαρχής (Υπόθεση Enron, Worldcom), φυσικό επακόλουθο της σχολής management “a business of business is business”, του ευφυολογήματος του Friedman που αποτυπώνει τη θεώρηση ότι σκοπός της διοίκησης μιας εταιρίας είναι η μεγιστοποίηση της αξίας των μετόχων(maximizing shareholder value).

Και σε αυτό το ερώτημα πάντως η απάντηση δίνεται από τη συνειδητοποίηση ότι αφενός η ΕΚΕ είναι ένα νέο εργαλείο δημοσίων σχέσεων, άρα πιο αποτελεσματικό στους υποψήφιους πελάτες, και αφετέρου αποδεδειγμένα πλέον συνώνυμη της βιωσιμότητας κάθε επιχείρησης· οπότε δεν υπάρχουν περιθώρια για εκπτώσεις λόγω κρίσης, αλλά ούτε για ελλιπή προβολή όλων των δράσεων που εντάσσονται στα πλαίσια της στρατηγικής εταιρικής ευθύνης.

Μία ακόμα σημαντική παράμετρος, απόρροια της οικονομικής κρίσης, είναι η αυξανόμενη ελαστικότητα στις εργασιακές σχέσεις. Το γεγονός αυτό αυξάνει την αξία της ένταξης μέριμνας για τους εργαζομένους, βασικού stakeholder άλλωστε, στις πολιτικές ΕΚΕ των επιχειρήσεων.

16 Ibid

Case Studies

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιάσουμε μέρη της στρατηγικής ΕΚΕ ορισμένων πολυβραβευμένων εισηγμένων εταιριών.

Interamerican

Η ασφαλιστική εταιρία Interamerican, μέλος του ομίλου EURECO, βρίσκεται στην τρίτη θέση με κριτήριο τους δείκτες απόδοσης ΕΚΕ σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο αναφοράς Global Reporting Initiative. Παράλληλα ο απολογισμός ΕΚΕ της εταιρίας βρίσκεται στο επίπεδο advanced του Οικογενικού Συμφώνου του ΟΗΕ.

Και στην περίπτωση της Interamerican η ΕΚΕ είναι μία σχετικά νέα προσπάθεια αφού ειδική επιτροπή ΕΚΕ συστάθηκε πρώτη φορά το 2009. Οι προσπάθειες της εταιρίας κινούνται προς την κατεύθυνση να υπάρχουν αμφίδρομοι δίαυλοι επικοινωνίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη ώστε να γνωρίζει πια ζητήματα βρίσκονται στο επίκεντρο της συζήτησης με την κάθε ομάδα. Έπειτα προσεγγίζετε στρατηγικά το κάθε ζήτημα.

Για παράδειγμα οι πελάτες της εταιρίας επιλέγουν και εμπιστεύονται την εταιρία για τις υπηρεσίες της και η εταιρία αμείβεται με έσοδα από τις πωλήσεις αυτών. Έρευνες ικανοποίησης πελατών, ύπαρξη τμήματος εξυπηρέτησης πελατών και τμήματος διαχείρισης παραπόνων είναι τα εργαλεία σε αυτή τη σχέση.

Ή οι μέτοχοι οι οποίοι επενδύουν στην εταιρία και ως εκ τούτου λαμβάνουν μερίσματα από τα κέρδη και συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων επικοινωνούν με ποικίλους τρόπους με την εταιρία: Ετήσια Γενική Συνέλευση μετόχων, τακτικά δελτία τύπου, συμμετοχή σε Ημερίδες και Συνέδρια είναι κάποια από τα εργαλεία που βοηθούν να επιτευχθεί διαφάνεια στις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Αντίστοιχες ενέργειες στις σχέσεις με το ανθρώπινο δυναμικό, τους προμηθευτές, ΜΚΟ και Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης καταγράφει, παρακολουθεί και διαχειρίζεται τα σημαντικά ζητήματα που προκύπτουν με σκοπό τη παραγωγή προστιθέμενης αξίας για όλους.

Η οικονομική κρίση στη χώρα δε θα ήταν δυνατόν να μην επηρεάσει τα εργαλεία ΕΚΕ που χρησιμοποιούνται. Η εταιρία προχώρησε στη σύσταση Ελεγκτικής Επιτροπής η οποία αντικειμενικά να αξιολογεί και έπειτα να διορθώνει την αποτελεσματικότητα των εταιρικών συστημάτων στο πλαίσιο της διαχείρισης κινδύνου και της εταιρικής διακυβέρνησης. Στην αρμοδιότητα της επιτροπής μεταξύ άλλων είναι να διασφαλίζει ότι επιτυγχάνετε το Επιχειρηματικό Πλάνο, οι ενέργειες της διοίκησης εναρμονίζονται με την επιχειρηματική πολιτική και ότι τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας και των πελατών προστατεύονται επαρκώς.

Πέραν τούτου, στα πλαίσια της ΕΚΕ από το 2010 λειτουργούν επιτροπές υπεύθυνες για την εποπτεία των αμοιβών των στελεχών, το Ανθρώπινο Δυναμικό, επιτροπή Ανταμοιβών Πωλήσεων, επιτροπή Επενδύσεων, αρμόδια να αποφασίζει για όλες τις επενδύσεις στις οποίες προχωράει η επιχείρηση, και τέλος η επιτροπή ΕΚΕ που χαράζει τη στρατηγική ΕΚΕ και συντονίζει όλες τις σχετικές δραστηριότητες.

Παρατηρούμε συνολικά πως γεγονότα όπως το σκάνδαλο της ΑΣΠΙΣ ή οι υπέρογκες αμοιβές υψηλόβαθμων στελεχών σε τράπεζες, χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς κα. έχουν αφήσει το στίγμα τους στην πολιτική ΕΚΕ της εταιρίας που δείχνει να προσπαθεί να αποτρέψει τέτοια φαινόμενα να επαναληφθούν στο μέλλον.

TITAN

Η περίπτωση της τσιμεντοβιομηχανίας Τιτάν είναι διαφορετική. Με πτώση 30% στη τιμή της μετοχής της το οικονομικό έτος 2010 και μείωση του εγχώριου τζίρου της η εταιρία έχει στραφεί στη παραγωγή και πώληση στα Βαλκάνια ώστε να παραμείνει ανταγωνιστική. Η πολιτική ΕΚΕ του Τιτάν έχει επενδύσει στη βιωσιμότητα ώστε να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητά της:

Μέριμνα για την ασφάλεια των εργαζομένων, ισότητα στην εργασία και συνεχής εκπαίδευση των εργαζομένων σε ζητήματα ΕΚΕ και βιωσιμότητας.

Μια βιομηχανία του μεγέθους του Τιτάν έχει μεγάλη σχέση εξάρτησης με τους προμηθευτές της και την ποιότητα της δουλείας τους. Στην κατεύθυνση αυτή η εταιρία επενδύει στον συνεχή έλεγχο και αξιολόγηση των προμηθευτών της ώστε τόσο στην Ελλάδα όσο και στα Βαλκάνια να εναρμονιστούν με τα υψηλότερα standard.

Όπως είναι αναμενόμενο, τη μεγαλύτερη δράση ΕΚΕ για τον Τιτάν τη βρίσκουμε σε ενέργειες σχετικά με το περιβάλλον: Μείωση του αποτυπώματος CO₂ καθώς και έρευνα και ανάπτυξη σε τομείς που θα βοηθήσουν τη βιωσιμότητα της επιχείρησης είναι ύψιστης προτεραιότητας (έρευνα TEFRODOS, συνεργασία σε project με πανεπιστήμια κα.).

Και στην περίπτωση του Τιτάν όμως η ΕΚΕ χρησιμοποιείται και σαν μέσο αντιμετώπισης και πρόληψης κρίσεων. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρία εισπράττει τακτικά αρνητική δημοσιότητα λόγω της σκόνης που εκλύεται από τα εργοστάσιά της. Ως εκ τούτου οι εκπομπές ρύπων και σκόνης είναι προτεραιότητα της πολιτικής ΕΚΕ της εταιρίας.

ΕΛΠΕ

Τα Ελληνικά Πετρέλαια αποτελούν μια ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα περίπτωση εφαρμογής ΕΚΕ. Το 2012 βραβεύθηκαν ως καλύτερη εισηγμένη εταιρία σε θέματα Κοινωνικής Ευθύνης, ενώ δαπάνησαν περί τα €3,000,000 σε πρωτοβουλίες ΕΠΕ.

Μελετώντας την αναφορά ΕΚΕ της ΕΛΠΕ διαπιστώνουμε πως επικεντρώνεται στους τομείς

- της βιώσιμης ανάπτυξης
- των σχέσεων με το ανθρώπινο δυναμικό
- της ενίσχυσης της κοινωνικής αλληλεγγύης, και
- της διαμόρφωσης σχέσεων εμπιστοσύνης με τις τοπικές κοινωνίες.

Άλλες εκφάνσεις της κοινωνικής ευθύνης των ΕΛΠΕ παρατηρούνται στη στήριξη ΜΚΟ που στηρίζουν ευπαθείς ομάδες, σε δωρεές στην εκπαιδευτική κοινότητα, στην αναβάθμιση του περιβάλλοντος των περιοχών όπου δραστηριοποιεί η εταιρία, αλλά και μέσω χορηγιών για τον αθλητισμό και τον πολιτισμό.

Ειδικά όμως σε ό,τι αφορά τους εργαζομένους τα ΕΛΠΕ επιδεικνύουν κορυφαία μέριμνα μέσω του προγράμματος ΕΚΕ τους. Παρέχεται μεταξύ άλλων ιατρική κάλυψη, επικουρική ασφάλιση, επιδόματα παραγωγικότητας, αριστεία για τα παιδιά των εργαζομένων σε περίπτωση εισαγωγής σε ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, ασφάλεια ζωής κα.

Coca-Cola 3E

Η Coca-Cola 3E αποτελεί μία από τις εταιρίες εμφιαλώσεως της Coca-Cola, μέρος της ιδιοκτησίας της οποίας κρατάει η μητρική εταιρία. Έχει ενδιαφέρον να εξετάσουμε που επικεντρώνεται η στρατηγική ΕΚΕ μιας εταιρίας που επενδύει το μεγαλύτερο μέρος του προϋπολογισμού της στο marketing.

Στην περίπτωση της Coca-Cola 3E απόλυτη προτεραιότητα δίνεται στη βιωσιμότητα:

- καθιέρωση δομών εταιρικής διακυβέρνησης,
- καθορισμός της έννοιας της ΕΚΕ σε όλο το εύρος των δραστηριοτήτων,
- ανάπτυξη προγραμμάτων εκπαίδευσης ΕΚΕ,
- αυστηρή αξιολόγηση των ενεργειών στα πλαίσια της ΕΚΕ.

Η εταιρία θεωρεί πως ο μοναδικός τρόπος για να επιλυθούν καίρια ζητήματα είναι μέσω της σύμπραξης του δημοσίου με τον ιδιωτικό τομέα και με αυτό το σκεπτικό επενδύει στη διατήρηση στρατηγικών δεσμών με ΜΚΟ, κυβερνήσεις και άλλους φορείς.

Επιπρόσθετα, προσπαθεί να συνδέσει προωθητικές ενέργειες και ενέργειες marketing με πρωτοβουλίες ΕΚΕ. Ένα παράδειγμα είναι η δωρεάν παροχή ενός μπουκαλιού νερό, σε περίπτωση που ο πελάτης επιστρέψει ένα άδειο μπουκάλι για ανακύκλωση.

Και το τρίτο στοιχείο της πολιτικής ΕΚΕ της Coca-Cola 3E είναι η προσαρμογή στην οικονομική κρίση. Χαρακτηριστικότερο παράδειγμα αποτελεί η ανάπτυξη προγραμμάτων που επιτρέπουν στους προμηθευτές της να αποκτήσουν φθηνότερη και πιο εύκολη διαθέσιμη χρηματοδότηση.

Συμπεράσματα case studies

Έχει ενδιαφέρον το γεγονός πως από την εξέταση στρατηγικών ΕΚΕ μερικών μόνο ελληνικών εισηγμένων εταιριών μπορούν να εξαχθούν πολύ χρήσιμα συμπεράσματα.

Αφενός δεν παρατηρούνται ιδιαίτερες πρωτοτυπίες: με εξαίρεση τις κορυφαίες, σε ό,τι αφορά την ΕΚΕ, εταιρίες, οι υπόλοιπες εισηγμένες δεν έχουν αναγνωρίσει ακόμα την αναγκαιότητα της κοινωνικής ευθύνης και ως εκ τούτου δεν παρουσιάζει τίποτα ενδιαφέρον η παρουσίασή της.

Τα παραπάνω παραδείγματα ΕΚΕ όμως δίνουν ελπίδα πως το κλίμα θα αντιστραφεί και όλο και περισσότερες εταιρίες θα προσπαθήσουν να εντάξουν στην επιχειρηματική στρατηγική τους τη στρατηγική κοινωνικής ευθύνης σε όλες τις διεργασίες, όπως ακριβώς είδαμε στη περίπτωση της Interamerican.

Είναι πολύ πιθανό οι μικρότερες εταιρίες, ακόμα και οι μη εισηγμένες να αναγκαστούν να γίνουν κοινωνικά υπεύθυνες: Όπως ο Τιτάν έτσι και οι υπόλοιπες εταιρίες του κλάδου της βαριάς βιομηχανίας και των κατασκευών ωθούν, εκπαιδεύουν και αξιολογούν τους συνεργάτες και τους προμηθευτές τους να λειτουργούν σύμφωνα με αρχές ΕΚΕ, καθώς ειδικά σε διαγωνισμούς του εξωτερικού πολύ συχνά πλέον αποτελεί κριτήριο για το αν η εταιρία θα αναλάβει κάποιο έργο ή όχι.

Μιά άλλη παράμετρος της ΕΚΕ που είδαμε παραπάνω στη θεωρία και εδώ επιβεβαιώνετε η εφαρμογή της είναι αυτή της χρήσης στρατηγικής ΕΚΕ ως μέσο πρόληψης κρίσεων: Τα ΕΛΠΕ τοποθετούν στο κέντρο της στρατηγικής τους εργαζομένους ενώ ο Τιτάν τις εκπομπές σωματιδίων. Και οι δύο εταιρίες επενδύουν μεγάλα ποσά γνωρίζοντας πως η απόδοσή τους είναι εγγυημένη• λιγότερη αρνητική δημοσιότητα για τις εκπομπές ρύπων, αναπόσπαστη εργασία του ανθρώπινου δυναμικού είναι μερικά μόνο απτά, μετρήσιμα

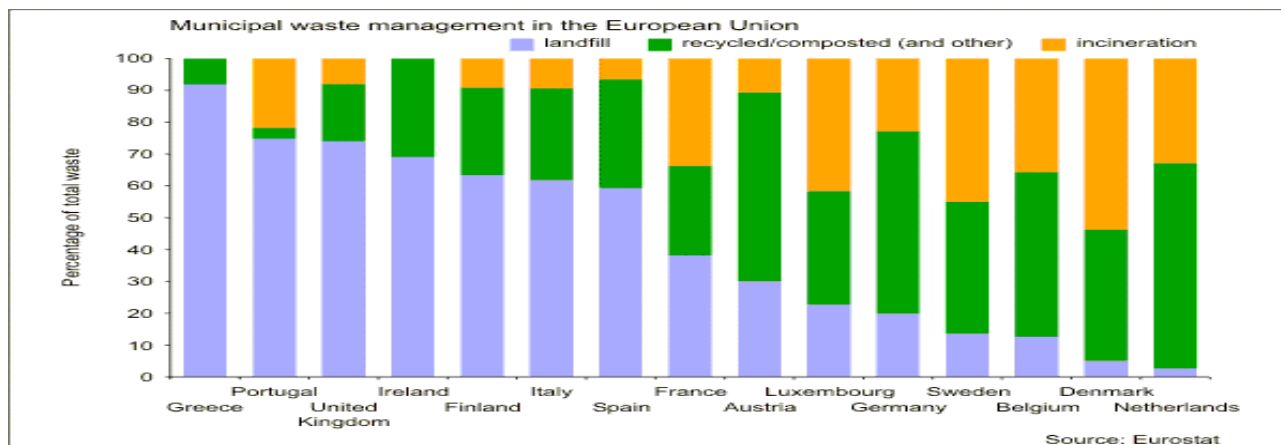
οφέλη που θα καρπωθούν οι εταιρίες ως αποτέλεσμα της επένδυσής τους σε προγράμματα κοινωνικής ευθύνης.

Τέλος, οι περιπτώσεις της Coca-Cola 3E αλλά και της Interamerican σε μικρότερο βαθμό είναι πολύ ιδιαίτερες για τη χώρα μας. Στις περιπτώσεις αυτές αντί η Κοινωνική Ευθύνη να αποτελεί ένα κομμάτι της στρατηγικής τους, αποτελεί τη στρατηγική αυτή καθαυτή. Δίνετε προσοχή ώστε όλες οι διεργασίες να εναρμονίζονται με τη στρατηγική ΕΚΕ της εταιρίας, αλλά κυρίως, όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη εκπαιδεύονται και αξιολογούνται ώστε να λειτουργούν στα πλαίσια αυτής.

Η πλέον υποσχόμενη λεπτομέρεια είναι πως και στους καιρούς ακόμα αυτούς της έντονης οικονομικής ύφεσης οι εταιρίες αυτές δεν εγκαταλείπουν τις στρατηγικές ΕΚΕ τους, αλλά αντιθέτως τις υποστηρίζουν και τις τροποποιούν κατάλληλα. Η στήριξη της 3E στους προμηθευτές της ώστε να βρουν ευκολότερα και φθηνότερα χρηματοδότηση είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της νοοτροπίας.

Κοινωνική Ευαισθησία - ΕΚΕ

Το κατά πόσο όμως πραγματικά κοινωνικά ευαίσθητες είναι οι ελληνικές εταιρίες δεν είναι αποκλειστικά συνάρτηση του αν ακολουθούν πολιτικές ΕΚΕ ή όχι.



Όπως απλώς ενδεικτικά φαίνεται και στο παραπάνω διάγραμμα η Ελλάδα υστερεί σε περιβαλλοντική πολιτική, ενώ αντίστοιχα είναι και όλα τα σχετικά διαγράμματα σε ότι αφορά τη μέριμνα ΑΜΕΑ, τη διαφθορά, τη διαπλοκή, τη φοροδιαφυγή. Τα μειωμένα αντανακλαστικά της κρατικής μηχανής για να εναρμονιστεί η Ελλάδα με τις ευρωπαϊκές σταθερές μεταφέρουν το βάρος αυτό στον ιδιωτικό τομέα. Η στασιμότητα σε τέτοια ζητήματα ζημιώνει τις επιχειρήσεις, βλάπτοντας τη βιωσιμότητά τους. Στην Ελλάδα το “triple bottom line” δεν αποτελεί απλά μια θεωρία, αλλά ζήτημα επιβίωσης. Και για αυτό οι ελληνικές επιχειρήσεις δε θα πρέπει να περιμένουν το κράτος να τους επιβάλει τον εναρμονισμό με τα διεθνή πρότυπα, αλλά να πάρουν τη πρωτοβουλία να εντάξουν τη κοινωνική υπευθυνότητα σε όλα τα στάδια της διοίκησης και λειτουργίας τους, ώστε να είναι αυτές που θα επιβάλλουν τη κοινωνική ευθύνη και στη κοινωνία. Πέρα από τα μακροπρόθεσμα ζητήματα επιβίωσης υπάρχουν πολλά ακόμα άμεσα πλεονεκτήματα όπως αυτά παρουσιάστηκαν παραπάνω.

Τέλος, οφείλω να υπογραμμίσω τον κίνδυνο που ελλοχεύει για τις εταιρίες που καταρτίζουν αναφορές ΕΚΕ και να τον συνδέσω με ένα χρόνιο πρόβλημα του ελληνικού επιχειρηματικού κόσμου· Στην Ελλάδα των προβληματικών ελεγκτικών μηχανισμών τακτικά δημοσιεύονται υποθέσεις αλλοιωμένων οικονομικών στοιχείων. Στον επιχειρηματικό κόσμο αμφισβητήσιμα οικονομικά στοιχεία, μεταφράζεται σε οικονομικά στοιχεία χωρίς καμία απολύτως αξία. Η υποστελέχωση των ελεγκτικών σωμάτων, η διαφθορά και η αδυναμία του τιμωρητικού στοιχείου του δικαίου της χώρας ενισχύουν τέτοια φαινόμενα. Το αποτέλεσμα είναι το ΧΑΑ- και οι εισηγμένες σε αυτό εταιρίες- να μη κινούν το ενδιαφέρον στρατηγικών επενδυτών και να αφήνονται έρμαιοι σε βραχυπρόθεσμους κερδοσκόπους.

Πέρα από το γεγονός ότι αυτές οι πρακτικές έρχονται σε ευθεία αντιπαράθεση με την όλη φιλοσοφία της ΕΚΕ¹⁷ υποδεικνύουν το **πρόβλημα που δημιουργείται εν τη απουσία υποχρέωσης καταρτισμού ετήσιας αναφοράς(CSR annual report) καθώς και κανονιστικών ρυθμίσεων για τις πληροφορίες που θα πρέπει αυτή να περιλαμβάνει.** Συνδέοντας το πρόβλημα αυτό με το παραπάνω παράδειγμα πρέπει να υπογραμμιστεί ότι αμφισβητήσιμα στοιχεία ΕΚΕ, αποτελούν στοιχεία χωρίς αξία για τις ίδιες τις εταιρίες, καθώς χωρίς την ύπαρξη κανονιστικών ρυθμίσεων και χωρίς την υποχρέωση καταρτισμού Αναφοράς ΕΚΕ απολύουν την ισχύ που μπορεί να τους δώσει από πλευράς δημοσίων σχέσεων η πολιτική εταιρικής κοινωνικής ευθύνης τους.

17 ας αρκεστούμε για χάρη συντομίας να αναφέρουμε μόνο το παράδειγμα της φοροδιαφυγής, η οποία ζημιώνει τη κερδοφορία του κράτους, βασικού stakeholder κάθε εταιρίας

Βιβλιογραφία

1. Alan Willis, 2003, 'The role of the Global Reporting Initiative's sustainability reporting guidelines in the social screening of Investments', Journal of Business Ethics, Vol. 43, #3, p.233-237
2. Daniel Litvin, 'Empires of Profit: Commerce, conquest and Social Responsibility'
3. Archie B. Carol, 1999, 'CSR: Evolution of a definitional construct', Business Society
4. Marc Orlitzky, Frank L. Schmidt, Sara L. Rynes, 1999, 'Corporate Social and Financial Performance, Sage Pub.
5. Andreas B. Eisingerich, Gaia Rubera, Matthias Seifert, Gunjan Bhardway, Feb 2011, 'Doing good and doing better despite negative information: The role of Corporate Social Responsibility in consumer resistance to negative information', Journal of Service Research, Vol.14, p.60-75
6. 2003, 'Harvard Business Review on Corporate Responsibility', Boston, Harvard Business School Publishing, p.231
7. Corporate Watch Report, 2007, 'What's wrong with CSR?'
8. Freeman, R. Edward; Reed, David L, Spring '83, 'Stockholders and Stakeholders: A new perspective on Corporate Governance', California Management Review, Vol. 25 Issue 3, p88-106
9. R. Cooper and R. S. Kaplan, May-June 1991, "Profit Priorities from ABC", Harvard Business Review, Vol. 69, #3
10. Shell 'Profit and Principles - Does there have to be a choice? The Shell Report 1998'
11. Paul M. Hirsch, 2003, "The dark side of alliances: The Enron Story", London: Sage
12. Corporate Knights & Innovest Strategic Value Advisors, 'Global 100 Most Sustainable Corporations in the World', global100.org

- 13.** Toyota, March 2005, 'Toyota in the World Data book'
- 14.** Michael M. Porter, Mark R. Kramer, Dec 2006, 'Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility', Harvard Business Review
- 15.** Michael M. Porter, Jan/Feb 2011, 'Creating Shared Value', Harvard Business Review Vol. 89 Issue 1/2, p62-77