ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΤΗΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ (M.B.A. IN FINANCE)

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ : ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ – ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΤΟΥ ΔΕΙΚΤΗ FTSE – ASE 20

ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : κ. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΦΟΙΤΗΤΗΣ : ΚΛΕΙΔΟΠΟΥΛΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ
Α.Μ.: Μ 48/2004

ΘΕΣ/ΝΙΚΗ ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2006

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή……1

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Σύλληψη του θεωρητικού πλαισίου της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) και Ανάλυση της σε επίπεδο Εθνικών Συστημάτων

2.1 Εισαγωγή……...…….....3
2.2 Παρουσίαση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης……...……...…...……3
2.2.1 Ορισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης……...……..3
2.2.2 Εταιρική Κοινωνική Ανταπόκριση……...……...……5
2.2.3 Σύγχρονες εννοιολογικές προσθέσεις……...……...……6
2.2.4 Διακρίσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης....……...……..7
2.3 Εθνικά Συστήματα – Μακροανάλυση…….....….. 11
2.3.1 Εθνικά Συστήματα Ε.Κ.Ε. και Κοινωνική Διακυβέρνηση….....……...11
2.3.2 Σχέσεις Επιχειρήσεων – Κυβέρνησης – Κοινωνίας……...……11
2.3.3 Διαφορετικά Κυβερνητικά Συστήματα και Κοινωνικοί Ρόλοι...…...……13
2.3.4 Νέα Εποχή Διακυβέρνησης…….....16
2.3.5 Τάσεις στην Ευρωπαϊκή Ε.Κ.Ε……...…….....19

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ανάλυση Ε.Κ.Ε. σε επίπεδο επιχειρήσεων

3.1 Θεωρία των Συμμετέχοντων (Stakeholder Theory)……..20
3.1.1 Κριτική της Θεωρίας των Συμμετέχοντων……...20
3.1.2 Ανάλυση της Θεωρίας των Συμμετέχοντων……21
3.1.3 Πρωτεύοντες και Δευτερεύοντες Συμμετέχοντες….……...……22
3.2 Θεωρία των Κοινωνωνικών Συμβολαίων……...25
3.3 Θεωρία της Νομιμότητας……26
3.4 Ηθικοί Παράγοντες ο Ρόλος και τα καθήκοντα μίας επιχείρησης……26
3.4.1 Επιχειρηματική Ηθική και Ηθικές Θεωρίες……27

3.4.2 Ηθικές Υποχρεώσεις…….29
3.4.3 Επιχειρησιακή Ηθική και Θεωρία των Συμμετέχοντων……...29
3.5 Διαιδικασία Εταιρικής Κοινωνικής Πολιτικής……..30
3.5.1 Ενσωμάτωση της Εταιρικής Κοινωνικής Πολιτικής στην Εταιρική Στρατ…...33
3.6 Ηθική Συμπεριφορά των Πολυεθνικών Εταιριών…….....35
3.6.1 Το πολυεθνικό Μοντέλο της ΕΚΕ και οι εφαρμογές του…….36

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Ε.Κ.Ε. και Χρηματοοικονομική Απόδοση – Υιοθέτηση της ΕΚΕ στις Στρατηγικές των επιχειρήσεων

4.1 Χρηματοοικονομική Απόδοση και ΕΚΕ :Η Συσχέτιση της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και της Οικονομικής Απόδοσης – Θεωρίες και Εμπειρικές μελέτες…….....39
4.1.1 Η συνεχής Διαμάχη…….…...39
4.1.2 Εταιρική Κοινωνική Απόδοση…….…...41
4.1.3 Εταιρική Κοινωνική Απόδοση και το μοντέλο της Ηθικής Ανάπτυξης των επιχειρήσεων – Kohlberg's Theory…….…....43
4.1.4 Μέτρηση της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Φήμης….....48
4.1.5 Αποτελέσματα και Περιορισμοί των μελετών του συνδέσμου μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης……..50
4.1.6 Γιατί να μελετήσουμε το σύνδεσμο μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης……..…..52
4.2 Στρατηγικές Επιπτώσεις…….....53
4.2.1 Στρατηγική Διοίκηση και Θεωρία διαχείρισης των Πόρων……...……...54
4.2.2 Θεωρία των Συμμετέχόντων (η Στρατηγική Όπτική γωνία)…….57
4.2.3 Το μοντέλο του Porter και η Θεωρία της Καθαρής Αξίας…….58
4.2.4 Διαχείριση Ανθρωπίνου Δυναμικού……...59
4.2.5 Εταιρικές Αντιλήψεις και Τακτικές……60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Έρευνα

5.1 Η Κοινωνική Επίδοση των Εταιριών FTSE/ASE-20.....62

5.2 Ιστοσελίδες ως μια Ερευνητική Μέθοδος.....68
5.3 Προηγούμενες μελέτες συσχέτισης Ε.Κ.Ε. και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης – Ιστορική Αναδρομή.....69
5.4 Επιλογή Δεικτών Χρηματοοικονομικής Απόδοσης.....71
5.5 ΕΡΕΥΝΑ.....74
5.5.1 Σύνθεση του Δείκτη FTSE / ASE – 20.....74
5.5.2 Τραπεζικός Κλάδος.....74
5.5.2.1 Ο Κλάδος.....74
5.5.2.2 Το προφίλ των εταιριών του Τραπεζικού κλάδου.....75
5.5.2.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.....76
5.5.3 Οι Τηλεπικοινωνίες, η Τεχνολογία Πληροφόρησης και η Βιομηχανία των Επικοινωνιών.....80
5.5.3.1 Ο Κλάδος 80
5.5.3.2 Το προφίλ των εταιριών του κλάδου τηλεπικοινωνιών.....81
5.5.3.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.....82
5.5.4 Η Βιομηχανία της Ενέργειας- Εταιρείες Πετρελαίου και Ηλεκτρισμού.....87
5.5.4.1 Ο Κλάδος.....87
5.5.4.2 Το προφίλ των Εταιρειών Ενέργειας 88
5.5.4.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.....89
5.5.5 Βιομηχανίες Συμμετοχών.....94
5.5.5.1 Ο Κλάδος.....94
5.5.5.2. Το προφίλ των εταιρειών μετοχοποίησης και συμβούλων FTSE/ASE- 20....94
5.5.5.3. Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριώ.....95
5. 5.6 Βιομηχανία Παιχνιδιών.....97
5.5.6.1. Ο Κλάδος.....97
5.5.6.2 Το προφίλ των Εταιρειών της Βιομηχανίας Παιχνιδιών FTSE/ASE-20 98
5.5.6.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.....99
5.5.7 Η Βιομηχανία Τσιμέντου.....100
5.5.7.1 Ο Κλάδος.....100

5.5.7.2 Προφίλ των Εταιρειών Τσιμέντου FTSE/ASE-20.....101
5.5.7.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.....101
5.5.8 Λιανικό εμπόριο και υπηρεσίες.....104
5.5.8.1. Ο Κλάδος.....104
5.5.8.2 Το προφίλ των εταιρειών λιανικής FTSE/ASE-20.....104
5.5.8.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.....105
5.5.9 Βιομηχανία αλκοολούχων και μη αλκοολούχων ποτών.....107
5.5.9.1 Ο Κλάδος.....107
5.5.9.2 Το προφίλ των Εταιρειών αναψυκτικών και ποτών.....108
5.5.9.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.....108
5.6 Στατιστικός Συσχετισμός ΕΚΕ και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης R–Square.....111
5.7 Συμπεράσματα Έρευνας.....112

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Γενικά Συμπεράσματα.....117

Βιβλιογραφία –Αρθρογραφία.....120
Ιστοσελίδες.....128
Παράρτημα.....130

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1
Εισαγωγή

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Corporate Social Responsibility) είναι μία έννοια η οποία ιδιαίτερα τις τελευταίες δύο δεκαετίες αναπτύσσεται με ταχύς ρυθμούς και επεκτείνεται σε ολόκληρη την Ευρώπη. Η τάση αυτή είναι αποτέλεσμα της σύγχρονης απαίτησης να λειτουργούν οι επιχειρήσεις περισσότερα ηθικά και δεοντολογικά. Η ανάπτυξη αυτής της ηθικής διάστασης των επιχειρήσεων έχει προκαλέσει πολλούς ερευνητές να επικεντρωθούν και να εμπλουτίσουν ακόμα περισσότερο την βιβλιογραφία της ΕΚΕ.

Στόχος της παρούσας εργασίας αρχικά είναι να παρουσιάσει και να αναλύσει τα κύρια χαρακτηριστικά της ΕΚΕ αξιολογώντας ταυτόχρονα τις σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων, κοινωνίας και κυβέρνησης. Κατά δεύτερον, η εργασία αυτή αποσκοπεί στην μελέτη και στην ανάλυση του συσχετισμούμεταξύ εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και εταιρικής οικονομικής απόδοσης. Η μελέτη αυτή θα επιτευχθεί μέσω της έρευνας των ελληνικών εταιριών που απαρτίζουν τον FTSE ASE 20 για την ένταση χρησιμοποίησης αρχών Ε.Κ.Ε. και την επίδραση της στην χρηματοοικονομική τους απόδοση.

Οι συστηματικές προσπάθειες ενημέρωσης των Ελλήνων επιχειρηματιών για τα οφέλη εφαρμογής πολιτικών Ε.Κ.Ε. αυξάνονται αλλά . Αυτό οφείλεται κυρίως στην έλλειψη κινήτρων σε επιχειρήσεις για τη χρησιμοποίηση πολιτικών Ε.Κ.Ε. στις καθημερινές λειτουργίες και σχέσεις τους και στην άγνοια για τα θετικά αποτελέσματα στρατηγικών κοινωνικής ευθύνης – βελτίωση φήμης και εικόνας επιχείρησης (image).

Όπως προαναφέρθηκε παραπάνω η εργασία αυτή αποτελείται από δύο μέρη το θεωρητικό και το ερευνητικό. Το θεωρητικό κομμάτι αναφέρεται αρχικά στο κεφάλαιο 1 στην παρουσίαση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σε μία ιστορική αναδρομή, τον ορισμό της και τις διακρίσεις της. Κατόπιν στο ίδιο κεφάλαιο γίνεται μία ανάλυση της έννοιας σε επίπεδο κρατικών συστημάτων – μακροανάλυση.

Το επόμενο κεφάλαιο εμβαθύνει στην ανάλυση της έννοιας σε εταιρικό επίπεδο – μίκρο ανάλυση. Η ανάλυση αυτή πραγματοποιείται με την περιγραφή των κύριων κινήτρων της εφαρμογής της Ε.Κ.Ε. μέσω της Θεωρίας τωνΣυμμετεχόντων καθώς και της εξέτασης του ηθικού ρόλου της επιχείρησης τόσο σε εθνικό όσο και σε πολυεθνικό επίπεδο.

Στο τρίτο κατά σειρά κεφάλαιο θα δοθεί έμφαση στις οικονομικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων ΕΚΕ και την σχέση μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης (ΕΚΑ) και Εταιρικής Χρηματοοικονομικής Απόδοσης (ΕΧΑ). Αυτή η προσέγγιση είναι στα πλαίσια της απόδειξης ότι οι Εταιρικές Κοινωνικές Στρατηγικές συνδέονται άμεσα με τα μέσα μέτρησης των οικονομικών επιδόσεων των επιχειρήσεων. Τέλος στο κεφάλαιο αυτό γίνεται και μία αναφορά στις επιπτώσεις της ΕΚΕ σε διάφορους Στρατηγικούς τομείς των επιχειρήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Σύλληψη του θεωρητικού πλαισίου της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) και Ανάλυση της σε επίπεδο Εθνικών Συστημάτων.

2.1 Εισαγωγή

Αυτό το Κεφάλαιο ξεκινά εξετάζοντας προγενέστερους ορισμούς του ΕΚΕ. Οπλισμένοι με αυτούς τους ορισμούς, εξετάζουμε το ΕΚΕ σε μια ανάλυση σε μακροεπίπεδο: πώς ενσωματώνεται σε εθνικά συστήματα και πώς επηρεάζει τη διοίκηση της κοινωνίας. Στην πορεία αυτής της ανάλυσης εξετάζουμε τις σχέσεις κυβέρνησης-επιχείρησης-κοινωνίας για να φτάσουμε σε μια εποχή νέας διακυβέρνησης όπου οι ρόλοι τους αλληλοκαλύπτονται.

Πέρα από το να είναι στη θέση τους τα ιδρύματα, οι εταιρίες πρέπει να συνειδητοποιήσουν το ρόλο τους στην κοινωνία και να λαμβάνουν υπόψη τους τις απαιτήσεις των συμμετεχόντων καθώς και τις ηθικές τους ευθύνες. Καθώς η προτεραιότητά τους είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, πολλές εταιρίες πρέπει να παρακινούνται από πιο άυλα κίνητρα παρά από τις πιέσεις των συμμετεχόντων και τις ηθικές τους υποχρεώσεις. Έτσι, η έρευνα τού πώς η κοινωνική απόδοση μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερη οικονομική επίδοση και κατανοώντας το σκεπτικό που κρύβεται πίσω από διαφορετικές θεωρίες επιχειρησιακών στρατηγικών, οι εταιρίες μπορεί να συνειδητοποιήσουν πώς η ΕΚΕ μπορεί να προσθέσει αξία στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

2.2 Παρουσίαση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

2.2.1 Ορισμός της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Ένας σημαντικός τομέας επιρροής της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι η τρέχουσα και η αναμενόμενη νομοθεσία. Η νομοθεσία, ως κωδικογράφηση αποδεκτών και απαράδεκτων πρακτικών (Carroll, 2004), μπορεί να κατευθύνει τη συμπεριφορά της επιχειρηματικής δραστηριότητας και οι εταιρίες πρέπει να προσαρμοστούν στον αυξανόμενο έλεγχο με κανονισμούς που σκοπό έχουν την πρόκληση κοινωνικά

υπεύθυνης συμπεριφοράς και να αποτρέψουν την ανεύθυνη συμπεριφορά. Λαμβάνονται μέτρα ώστε οι ποινικές κυρώσεις που επιβάλλονται σε οργανισμούς να μπορούν να παρέχουν απλά τιμωρία, επαρκή αποτροπή και κίνητρα διατήρησης εσωτερικών μηχανισμών για την αποτροπή, την ανίχνευση και την αναφορά εγκληματικής συμπεριφοράς (Fernandez Young και Young, 2003· Schaltegger και συν., 2003).

Ωστόσο, μια εταιρία είναι κοινωνικά υπεύθυνη όταν όχι μόνο διατηρεί ένα καλό ιστορικό συμμόρφωσης προς τους ελάχιστους απαιτούμενους κανονισμούς που επιβάλλονται, αλλά επίσης ενεργεί εθελοντικά κατά τέτοιον τρόπο ώστε να καλύπτονται αυτά τα καθήκοντα και να διασφαλίζεται η ποιότητα των σχέσεων με τους μετόχους της. Με άλλα λόγια, η ΕΚΕ περικλείει τους τρόπους με τους οποίους τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά προβλήματα ενσωματώνονται στις στρατηγικές της εταιρίας (Chapple, 2004α), τις ενέργειες που προάγουν κάποιο κοινωνικό καλό πέρα από τα συμφέροντα της εταιρίας, και συμπεριφορές που προχωρούν πέρα από τη συμμόρφωση προς τους νόμους (McWilliams και Siegel, 2001· Crane και Mattin, 2004α). Η τόνωση του ρόλου της εταιρίας ως μέλους της κοινωνίας, στο πλευρό μεμονωμένων πολιτών, η οποία εταιρία καθίσταται πιο ενημερωμένη και λαμβάνει μέρος σε κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα, αναφέρεται ως εταιρική υπηκοότητα (McIntosh και συν, 1998· Crane και συν., 2003).

Η βιβλιογραφία της ΕΚΕ έχει παράγει πολλούς ορισμούς το τελευταίο μισό αιώνα από την εμφάνιση, την καθιέρωση και την επισημοποίησή του στο επιχειρησιακό σκηνικό (Carroll, 1999). Ωστόσο, «δεν πρέπει να αναζητούμε έναν μεμονωμένο ορισμό, καθώς τα κοινωνικά ζητήματα είναι ιδιαίτερα αμφιλεγόμενα και διαφορετικά στοιχεία μπορούν να είναι άκρως αντικρουόμενα» (Welford, 2004). Οι ορισμοί της ΕΚΕ ωριμάζουν μαζί με τη διάδοση του πλαισίου, της φύσης και των παρακινητών των δραστηριοτήτων της ΕΚΕ. Οι ορισμοί σταδιακά εμπλουτίζονται και τα συμφραζόμενά τους γεμίζουν το κενό προγενέστερων αντιφάσεων. Από μία πιο θεσμοθετημένη και επιβεβλημένη ΕΚΕ κινούμαστε προς μια πιο αυτοπροαίρετη και αυτό-καθοριζόμενη

ομάδα κανονισμών, με έμφαση να δίνεται στα ηθικά καθήκοντα της εταιρίας.

Από τα «ζητήματα πέρα από τις στενές, οικονομικές, τεχνικές και νομικές απαιτήσεις της εταιρίας» (David, 1973) φτάνουμε στην ΕΚΕ-πυραμίδα «οικονομικών, νομικών, ηθικών και φιλανθρωπικών προσδοκιών που έχει η κοινωνία από οργανισμούς σε μια δεδομένη χρονική στιγμή» (Carroll, 1979).

Η πρώτη αρχή εντός του ΕΚΕ είναι η θεσμική αρχή της νομιμότητας (Orlitzky, 2000), γνωστή και ως «Ο κατά τον David Σιδηρούς Νόμος του Καθήκοντος» (1973), που δηλώνει ότι η κοινωνία αναγνωρίζει τη νομιμότητα στην επιχείρηση, η οποία με τη σειρά της πρέπει να αποφεύγει την κατάχρηση της οικονομικής της δύναμης.

Δεύτερον, στο οργανωτικό επίπεδο, η ΕΚΕ επιλαμβάνεται του δημόσιου καθήκοντος στο ότι «οι επιχειρήσεις είναι υπεύθυνες για εκβάσεις που σχετίζονται με τους πρωτεύοντες και δευτερεύοντες τομείς ανάμιξης στην κοινωνία» (Wood, 1991β). Ο τομέας της πρωτεύουσας ανάμιξης περιορίζεται από τον εξειδικευμένο λειτουργικό ρόλο ενός οργανισμού, ενώ η δευτερεύουσα ανάμιξη περικλείει «επιπτώσεις και συνέπειες μη συγγενείς στη λειτουργία του οργανισμού αλλά παραγόμενες από εκείνες τις πρωτεύουσες δραστηριότητες ανάμιξης» (Preston και Post, 1975).

Τρίτον, στο ατομικό επίπεδο, η αρχή της διοικητικής προαίρεσης δηλώνει ότι «τα διοικητικά στελέχη είναι ηθικοί δράστες. Σε κάθε τομέα του ΕΚΕ, είναι υποχρεωμένοι να επιδεικνύουν τόση προαίρεση όση τους είναι διαθέσιμη, προς κοινωνικά υπεύθυνες εκβάσεις» (Wood, 1991α). Αυτή η αρχή δεν περιορίζεται στην εταιρική φιλανθρωπία ή στην ανάμιξη της κοινωνίας, αλλά καλύπτει όλη τη σφαίρα επιρροής των διευθυντικών ενεργειών.

2.2.2 Εταιρική Κοινωνική Ανταπόκριση (Corporate Social Responsiveness)

Οι αρχές του ΕΚΕ εφαρμόζονται μέσα από μηχανισμούς εταιρικής κοινωνικής ανταπόκρισης. Ο Waddock (2004) συσχετίζει την Εταιρική

Κοινωνική Ανταπόκριση με μια πιο ενεργητική στάση από τη μεριά των εταιριών, η οποία αναγνωρίστηκε στο έργο των Preston και Post (1975). Σημαίνει ότι εταιρίες έκαναν σαφείς και νεωτεριστικές ενέργειες για να αντιμετωπίσουν τους εμπλεκόμενους και ζητήματα κοινωνικής πολιτικής, εξελίσσοντας αυτό που οι Preston και Post όρισαν ως λειτουργία διαπλάτυνσης συνόρων. Ο Hess (2001) συμπληρώνει ότι η ανταπόκριση μιας εταιρίας θα πρέπει να αξιολογείται όχι απλά κρίνοντας την αντίδραση μιας εταιρίας σε κοινωνικές πιέσεις, αλλά από το να έχει στη θέση τους διαδικασίες και μηχανισμούς ώστε να αναμένει και να αντιδρά σε τέτοιες πιέσεις με καρποφόρους, ανθρώπινους και πρακτικούς τρόπους.

Η περιβαλλοντολογική αξιολόγηση, ως μια ελεγκτική διαδικασία που επιτρέπει στον οργανισμό να προσαρμοστεί σε συνθήκες στο περιβάλλον του, είναι ο πρώτος μηχανισμός. Η διοίκηση των συμμετεχόντων είναι ο δεύτερος, περιλαμβάνοντας τέτοια μέσα όπως ενημερωτικά δελτία, γραφεία δημοσίων σχέσεων, προγράμματα σχέσεων με την κοινότητα. Ο τρίτος μηχανισμός ονομάζεται διαχείριση ζητημάτων, που αποτελείται από την αναγνώριση, την ανάλυση ζητημάτων και την ανάπτυξη της απόκρισης σε αυτά.

2.2.3 Σύγχρονες εννοιολογικές προσθέσεις

Οι σύγχρονοι λόγιοι συμπληρώνουν τη λειτουργία του ΕΚΕ με το στοιχείο της αυτο-ρύθμισης (Gunningham και Grabos, 1998· Kolk, 2000), τονίζουν την αξία του στρατηγικού ΕΚΕ και δίνουν έμφαση στον προαιρετικό χαρακτήρα του ΕΚΕ. Ο Lantos (2001) προτείνει τρεις κύριους τομείς της ανάλυσης του ΕΚΕ, δηλαδή το ηθικό, το αλτρουιστικό και, τέλος, το στρατηγικό ΕΚΕ (Burke και Logsdon, 1996· Orlitzky 2000· Thorne και συν., 2003). Η διαφορά μεταξύ τους έγκειται στα κίνητρα κέρδους ή μη κέρδους πίσω από τον προγραμματισμό και το σχεδιασμό αυτών των αποφάσεων (Friedman, 1970· Baron, 2003). Σύμφωνα με αυτό το κριτήριο, κάνει τη διάκριση μεταξύ διαφορετικών ενεργειών της εταιρίας που αντιμετωπίζει ζητήματα σωστού ή λάθους αποφεύγοντας τις δυσμενείς επιδράσεις στην κοινωνία και δραστηριότητες που αναπτύσσονται από μια

επιχείρηση που θα ωφελήσουν την επιχείρηση και ταυτόχρονα δεν θα βλάψουν ή μπορεί να ωφελήσουν την κοινωνία και τους εμπλεκομένους. Η στρατηγική ΕΚΕ υποδηλώνει στρατηγικές εντός των υψηλότερων κατά το δυνατόν στόχων μιας επιχείρησης που αναπτύσσονται συγκεκριμένα με κάποια πρόθεση βελτίωσης μιας πλευράς της κοινωνίας ή των σχέσεων με κοινότητες ή μη κυβερνητικές οργανώσεις (Waddock, 2004). Με άλλα λόγια, η στρατηγική ΕΚΕ περιλαμβάνει δραστηριότητες αρχικά σχεδιασμένες να αποφέρουν ουσιαστικά οικονομικά ή άλλα οφέλη στην εταιρία.

Οι Matten και Moon (2004) κάνουν τη διάκριση μεταξύ υποκρυπτόμενου και απερίφραστου ΕΚΕ. Η υποκρυπτόμενη ΕΚΕ είναι εγγενές στις σχέσεις επιχείρησης-κοινωνίας-κυβέρνησης που προκύπτουν από ισχυρούς νόμους και αποτελούνται από αξίες, θέσμια, που (ως επί το πλείστον) έχουν ως επακόλουθο δεσμευτικές απαιτήσεις για τις εταιρίες να αντιμετωπίσουν κοινωνικά ζητήματα. Η απερίφραστη ΕΚΕ θα περιλάμβανε κανονικά εθελοντικές πολιτικές, πολιτικές που κατευθύνονται από το ίδιο συμφέρον, προγράμματα και στρατηγικές εταιριών να αντιμετωπίζουν ζητήματα που γίνονται αντιληπτά από την εταιρία και τους εμπλεκομένους της ως μέρος του κοινωνικού τους καθήκοντος.

Ο Pendleton (2004) περιγράφει την ΕΚΕ ως έναν συνολικό όρο που όλο και πιο πολύ χρησιμοποιείται στον τομέα των επιχειρήσεων, περιλαμβάνοντας τους εθελοντικούς κώδικες, τις αρχές και τις πρωτοβουλίες που υιοθετούν οι εταιρίες στη γενική τους επιθυμία να περιορίσουν το ΕΚΕ στην αυτορύθμιση. Όλο και πιο πολύ, την εταιρική αυτορύθμιση με τη μορφή του ΕΚΕ ενστερνίζονται επίσης πέρα από τον επιχειρηματικό κλάδο κυβερνήσεις και πολυεθνικά ιδρύματα.

2.2.4 Διακρίσεις ΕΚΕ

Σύμφωνα με την διεθνή Βιβλιογραφία η ΕΚΕ διακρίνεται σε 3 τύπους ανάλογα με την φύση της (αναγκαστική ή προαιρετική) και το σκοπό της (για τα οφέλη όλων των συμμετεχόντων ή μόνο της εταιρίας). Αυτοί οι 3 τύποι της ΕΚΕ είναι οι παρακάτω :

1. Ηθική ΕΚΕ
2. Αλτρουϊστική ΕΚΕ
3. Στρατηγική ΕΚΕ

Ηθική ΕΚΕ

Η ηθική ΕΚΕ έχει ως σκοπό πέρα απο την ικανοποίηση των οικονομικών και νομικών υποχρεώσεων της εταιρία στο κοινωνικό όφελος και περιλαμβάνει την εκπλήρωση των κοινωνικών καθηκόντων της επιχείρησης. Ακόμα η εταιρία αποσκοπεί στην αποφυγή με τις ενέργειες της οποιασδήποτε βλάβης στην κοινωνία είτε φυσική, είτε διανοητική, είτε οικονομική, είτε πνευματική, είτε ψυχολογική.

Οποιασδήποτε οργανισμός δεν εκπληρώνει τα ηθικά του καθήκοντα ενεργεί ως κοινωνικά ανεύθυνη οντότητα. Εάν και οι κοινωνικές βλάβες πολλές φορές δεν μπορούν να αποθευχθούν θα πρέπει να ελαχιστοποιούνται όπου είναι εφικτό. Πολλές φορές θα πρέπει η συμμόρφωση στα ηθικά ιδανικά να υπερισχύει του ατομικού συμφέροντος. Τα στελέχη αρκετές δεν έχουν ως αποκλειστική αποστολή την μεγιστοποίηση του κέρδους των μετόχων (shareholders) με κάθε μέσο αλλά λαμβάνουν υπόψη τους συμμετέχοντες (stakeholders). Τα συνήθεις διλλήματα σε αυτή την κατηγόρια ΕΚΕ είναι μεταξύ βραχυπρόθεσμου κέρδους και ηθικών ενεργειών. Η απόφαση για επενδύσεις αποφυγής της εργοστασιακής μόλυνσης μπορούν να προκαλέσουν μείωση στα βραχυπρόθεσμα κέρδη των μετόχων.

Εμπειρικά έχει αποδειχτεί ότι μακροπρόθεσμα « μία ηθική επιχείρηση είναι και καλή επιχείρηση». Κυρίως η ηθική συμπεριφορά χτίζει εμπιστοσύνη προς την εταιρία και ενισχύει την φήμη της ελκύοντας πελάτες, προμηθευτές, εργαζομένους διανομείς και το δημόσιο κοινό. Κατά δεύτερον ελαχιστοποιείται το κόστος που προέρχεται από πρόστιμα και νομικές παρατυπίες και κακής δημόσιας εικόνας από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Ανθρωπιστική ΕΚΕ

Ο όρος ανθρωπιστική ή αλτρουιστική περιλαμβάνει την συνεισφορά στο κοινωνικό καλό με κάποιο εταιρικό ή ακόμα και προσωπικό κόστος. Η

εταιρία δεν αποσκοπεί μόνο στην αποφυγή πιθανής κοινωνικής βλάβης που μπορεί να προκαλέσουν οι δραστηριότητες της αλλά και στην εξάλειψη κοινωνικών προβλημάτων και ανισορροπιών (Brenkert 1996) όπως : τα ναρκωτικά, η φτώχια, η εγκληματικότητα, το χαμηλό επίπεδο μόρφωσης, μακροχρόνια ανεργία κλπ.

Η ανθρωπιστική ΕΚΕ περιλαμβάνει τις πολιτικές, τις διαδικασίες, τις ενέργειες και την φιλοσοφία για την ανάπτυξη και την βελτίωση της ποιότητας ζωής της κοινωνίας, καθώς συνδέει τους εσωτερικούς επιχειρηματικούς πόρους μίας επιχείρησης με τις κοινωνικές ανάγκες. Επομένως η ανθρωπιστική ΕΚΕ ξεπερνάει τα στερεότυπα ηθικέ πρότυπα προσβλέποντας τους τρόπους επιλύσεις των κοινωνικών προβλημάτων. Τέτοιες δραστηριότητες ανθρωπιστική ΕΚΕ είναι φιλανθρωπικέ δωρεές, κοινωνικά προγράμματα, εθελοντισμός εργαζομένων, πολιτικές προστασίας περιβάλλοντος και διάφορες άλλες δραστηριότητες που βελτιώνουν το κοινωνικό επίπεδο ζωής.

Αρνητικά Ανθρωπιστικής ΕΚΕ :

- Οι εταιρίες λειτουργούντες ως ανθρωπιστικά κοινωνικά υπεύθυνες αποκλίνουν από το κύριο σκοπό δημιουργία τους που είναι η παροχή οφέλους προς τους μετόχους δημιουργούς τους εφόσον μειώνεται η περιουσία των τελευταίων και δεν ικανοποιούνται τα συμφέροντα τους.
- Πολλές φορές η επιχείρηση δεν είναι αρμόδια να διακρίνει τους τομείς και τις ομάδες της κοινωνίας που έχουν την ανάγκη μέριμνας. Για αυτό το λόγω έχουν δημιουργηθεί φιλανθρωπικά ιδρύματα και θεωρούνται καταλληλότερα τα άτομα που ενεργούν συλλογικά προς όφελος της κοινωνίας.
- Οι κατακριτές της ανθρωπιστικής ΕΚΕ συνηγορούν στην άποψη ότι οι κοινωνικές υποχρεώσεις των επιχειρήσεων πρέπει να είναι όμοιες με αυτές των ατόμων και να παύουν μόνο σε αυτές που υπαγορεύονται από τον νόμο.

Στρατηγική ΕΚΕ

Ο όρος στρατηγική ΕΚΕ ή στρατηγική φιλανθρωπία δημιουργήθηκε για να συνδυάσει τους στρατηγικούς στόχους μίας εταιρίας με τα κοινωνικά οφέλη. Με την Στρατηγική ΕΚΕ οι εταιρίες προσφέρουν φιλανθρωπίες προς την κοινωνία προς όφελος των οικονομικών τους συμφερόντων. Επομένως η κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά των επιχειρήσεων έχει ως κίνητρο το οικονομικό τους συμφέρον. Οι εξωτερικοί συμμετέχοντες αντιμετωπίζονται ως μέσα μεγιστοποίησης του οικονομικού πλούτου των μετόχων.

Η συγκεκριμένη επιχειρηματική συμπεριφορά άνθισε ιδιαίτερα στα μέσα περίπου του 1980 (Jones 1997). Η ουσία έγγυται στο γεγονός ότι η ηθική συμπεριφορά μπορεί να συνεπάγεται σε βραχυπρόθεσμες οικονομικές θυσίες και απασχόληση πολλών πόρων μίας επιχείρησης, συχνά όμως αποφέρει μακροπρόθεσμα κέρδη. Οι δαπάνες της Στρατηγικής ΕΚΕ πρέπει να αντιμετωπίζονται ως επένδυση στη Φήμη και Πελατεία της η οποία ενισχύει την χρηματοοικονομική απόδοση. Αυτά τα μακροπρόθεσμα οφέλη μπορεί να μην καταγραφούν άμεσα στις οικονομικές καταστάσεις των εταιριών (Ισολογισμοί Αποτελέσματα - Χρήσης) παρόμοια με τα οικονομικά αποτελέσματα των ερευνών Μάρκετινγκ ή των δημοσίων σχέσεων που βελτιώνουν την εικόνα μίας επιχείρησης. Η Φήμη και Πελατεία είναι ένα στοιχείο που αναπτύσσεται μεταξύ της Κυβέρνησης, των Πελατών, των καταναλωτών ακόμα και των εργαζομένων και τα αποτελέσματα της δικαιολογούν κάθε μορφής επένδυση.

Η στρατηγική ΕΚΕ είναι μορφή συμπεριφοράς που ενισχύει τους μετόχους και παράλληλα βοηθάει και τους συμμετέχοντες. Πολλές επιτυχημένες εταιρίες έχουν συμπεριλάβει στην εταιρική τους αποστολή την στρατηγική ΕΚΕ τέτοιες είναι τα Body Shop, τα Ben & Jerry's, η Johnson and Johnson. Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης τις τελευταίες 2 δεκαετίες έχουν επικεντρωθεί στην ηθική επιχειρηματική διαφθορά και οι καταναλωτές στρέφονται σε προϊόντα και υπηρεσίες εταιριών ηθικών και κοινωνικά επιβραβευμένων.

Η εφαρμογή της Στρατηγικής Ε.Κ.Ε. προκαλεί κάποια ερωτήματα αναφορικά με τα προβλήματα που προκύπτουν από την ικανοποίηση όλων των συμφερόντων των συμμετεχόντων εφόσον κάποια προσκρούουν μεταξύ τους και από την δυσκολία προσδιορισμού της αποδοτικότητας τη ΕΚΚ ως επένδυσης εφόσον δεν είναι μετρήσιμη. Εάν και είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθεί η παραπάνω απόδοση πολλές έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα βραχυπρόθεσμα κέρδη εταιριών των οποίων τα στελέχη περιλαμβάνουν στην στρατηγική τους κοινωνικούς στόχους άλλες φορές αυξάνονται και άλλες φορές μειώνονται. Μερικές έρευνες έχουν παρουσιάσει ότι οι πρακτικές κοινωνικής ευθύνης καρποφορούν μακροπρόθεσμα. Στο μέλλον θα ενισχυθεί η τάση των επιχειρήσεων να χρηματοδοτούν μόνο εκείνες τις κοινωνικές δραστηριότητες που θα αποφέρουν χρηματοοικονομική απόδοση.

2.3 Εθνικά Συστήματα – Μακροανάλυση

2.3.1 Εθνικά Συστήματα ΕΚΕ και Κοινωνική Διακυβέρνηση

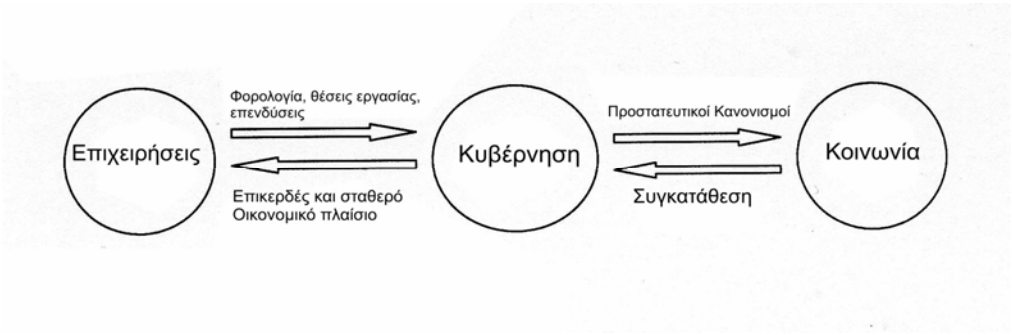
Σε αυτό το κεφάλαιο θα επιχειρήσουμε να ερευνήσουμε τη σχέση μεταξύ κοινωνικής διακυβέρνησης και ΕΚΕ, να ρίξουμε φως στη σχέση μεταξύ ΕΚΕ και νέων κυβερνητικών συστημάτων και να τονίσουμε το ρόλο των κυβερνήσεων στη διαμόρφωση του πλαισίου δραστηριοτήτων ΕΚΕ. Η ανάλυσή μας εστιάζεται στην ευρύτερη έννοια της διακυβέρνησης ως το ρευστό όριο μεταξύ της πολιτείας και της κοινωνίας του πολίτη και προσπαθεί *και* να χαρτογραφήσει τις διαστάσεις της *και* να περιγράψει τους ποικίλους τρόπους με τους οποίους γίνεται κατανοητή.

2.3.2 Σχέσεις Επιχειρήσεων-Κυβέρνησης-Κοινωνίας

Για αρχή, πρέπει να κατανοήσουμε τις σχέσεις μεταξύ επιχείρησης-κυβέρνησης-κοινωνίας. Χρησιμοποιούμε τον όρο «διακυβέρνηση» για να συμπεριλάβουμε τον ρευστό ρόλο της πολιτείας σε ανεπτυγμένες βιομηχανικές κοινωνίες (Bevir και συν., 2003), υποδηλώνοντας «το σύστημα που παρέχει κατεύθυνση στην κοινωνία» (Moon 2004γ όπου γίνεται αναφορά για τον Peters, 1996). Αυτό περιλαμβάνει θέσμια, την

κυβέρνηση, μη κυβερνητικούς οργανισμούς και συλλόγους. Ζητήματα όπως οι κανονισμοί που θέτει η κυβέρνηση, που είναι το νομικό πλαίσιο το οποίο πρέπει να τηρούν όλες οι εταιρίες, οι κοινωνικοί θεσμοί που σχετίζονται με τις «γκρίζες ζώνες» της ηθικής (Crane και Mattin, 2004α) και η αυτοδιοίκηση κατά την οποία η κυβέρνηση αναθέτει τη διεκπεραίωση μιας κανονιστικής διαδικασίας στην ίδια την εταιρία (Ashby και συν., 2003) σαν μέσο μιας ενεργητικής ή αμυντικής στρατηγικής σε ένα υπερανταγωνιστικό περιβάλλον (Gunningham και Grabos, 1998· Kolk, 2000).

Η κυβέρνηση βρίσκεται σε μια σχέση αλληλεξάρτησης με την κοινωνία: παίρνει τη συγκατάθεση από την κοινωνία και ενεργεί πάνω σ' αυτό για να ενεργοποιήσει ένα ρυθμιστικό περιβάλλον που προστατεύει τα συμφέροντα της κοινωνίας. Αλλά «η κυβέρνηση έχει επίσης μια σχέση με την επιχειρηματική δραστηριότητα όπου και τα δύο μέρη είναι αλληλοεξαρτώμενα: η επιχείρηση οφείλει να παρέχει φορολογία, θέσεις εργασίας και οικονομικές επενδύσεις ως αντάλλαγμα η κυβέρνηση οφείλει να παρέχει ένα επικερδές και σταθερό οικονομικό περιβάλλον». Όπως το αναπαριστούν οι Crane και Matten (2004δ: σελ. 395):



οι εταιρίες εμπλέκονται σε δραστηριότητες που πριν πραγματοποιούνταν από οργανισμούς του δημοσίου τομέα, διατηρώντας ταυτόχρονα ισχυρούς δεσμούς με την κυβέρνηση και εκμεταλλευόμενες ευκαιρίες συμμετοχής σε κυβερνητικούς μηχανισμούς. Οι κυβερνήσεις διατηρούν την εμπλοκή τους σε οργανισμούς του δημοσίου τομέα μέσα από τη νομοθεσία και τη χρηματοδόσηση ώστε να προάγουν την κοινωνική συνοχή. Ταυτόχρονα, ψάχνοντας λύσεις σε προβλήματα διακυβέρνησης, στρέφονται στην

επιχειρηματική εμπειρία συνάπτοντας συμβάσεις και στρατηγικούς συνεταιρισμούς (Moon, 2004β).

Ο ευαίσθητος τομέας των σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων και κυβέρνησης έχει διχοτομήσει τους ακαδημαϊκούς αλλά όλοι συμφωνούν στη διπλής κατεύθυνσης φύση αυτής της σχέσης (O'Toole, 1979· Rohatyn και Blodgett, 1979· McCraw, 1984· Lesher, 1990· Carroll και Horton, 1994). Από την «απειλητική συμμαχία» μεταξύ κυβέρνησης και επιχειρήσεων (Levitt, 1958) προχωρούμε σε μια ευρύτερη αναγνώριση του επιχειρηματικού ρόλου σε μια εποχή «αποβιομηχάνισης» (Moon, 2004γ).

Πιο πρόσφατα, οι Stevens και συν. (1986) εξέλαβαν τις σχέσεις μεταξύ επιχειρήσεων και κυβέρνησης ως μια εκτενή αλληλεξάρτηση, ενώ ο Taylor (1990) τόνισε ότι δεν είναι απλά μια σχέση ανταπόδοσης αλλά μάλλον μια σχέση αλληλεπίδρασης όπου κάθε μέρος έχει προοπτική για ανεξάρτητη πρωτοβουλία – πιο κοντά στο εκτιμούμενο προσωπικό συμφέρον – ενώ υπόκειται σε διέγερση και επιρροή από το άλλο.

2.3.3 Διαφορετικά Κυβερνητικά Συστήματα και Κοινωνικοί Ρόλοι

Ο Moon (2004β) εκλαμβάνει την ΕΚΕ ως μια λειτουργία των συστημάτων των σχέσεων μεταξύ επιχειρηματικής δραστηριότητας και κοινωνίας, μέσα στα οποία λειτουργούν οι επιχειρήσεις. Αυτά τα συστήματα με τη σειρά τους διαρθρώνονται από κοινωνική διακυβέρνηση. Η ΕΚΕ ως μια παρότρυνση παρά μια μέθοδος υφαίνει τον ιστό της σε όλα τα διαφορετικά συστήματα και βιομηχανίες. Διαφορετικά κυβερνητικά συστήματα, διαφορετικές νομικές ευθύνες και διαφορετικοί κοινωνικοί ρόλοι που πραγματοποιούνται από την κυβέρνηση, τους μη κυβερνητικούς οργανισμούς και τις επιχειρήσεις είναι μερικά ζητήματα-κλειδιά που καθιστούν την ΕΚΕ ποικιλόμορφη[1].

[1] Για παράδειγμα, ο Epstein (1977), συγκρίνοντας τα συστήματα του Ηνωμένου Βασιλείου και των Η.Π.Α., τόνισε ότι η βρετανική βιομηχανία έχει σημειώσει την τάση να εξετάζει το ΕΚΕ στο πλαίσιο των εργατών και των ντόπιων παρά στο πλαίσιο της συνολικής κοινωνίας. Συνοψίζει υποστηρίζοντας ότι από το τέλος του 2ου Παγκοσμίου Πολέμου, η βρετανική βιομηχανία είναι λιγότερο υγιής από την

Πέρα από αυτό, υπάρχουν εκληφθείσες σημαντικές διαφορές μεταξύ μεθόδων ΕΚΕ και κωδίκων και παραλλαγές στους στόχους της ΕΚΕ. Οι αμερικανικές επιχειρήσεις περιγράφουν την ΕΚΕ ως «μέρος κεντρικών αξιών», οι αγγλικές την περιγράφουν ως «καθοδηγούμενη από την απόδοση» και οι γαλλικές και ολλανδικές θεωρούν την ΕΚΕ ως μια «λειτουργία ζητημάτων που αφορούν τους εμπλεκόμενους». Οι Η.Π.Α. επικεντρόνωνται στην εκπαιδευτική ιδιότητα της ζωής/των τεχνών, ενώ τα γαλλικά και ολλανδικά συστήματα ΕΚΕ εστιάζουν ο ενδιαφέρον τους σε περιβαλλοντικά ζητήματα και επιλαμβάνονται λύσεων σε προβληματικές περιοχές όπως σε διαδικασίες παραγωγής και δραστηριότητες προώθησης (Maignan και Ralston, 2002· Moon, 2004β). Το Ηνωμένο Βασίλειο συνδυάζει όλα τα παραπάνω σε ένα κατά κάποιον τρόπο κράμα κοινωνικής και περιβαλλοντικής προτεραιότητας.

Οι Η.Π.Α. εδώ και πολύ καιρό θεωρείται η χώρα με τον υψηλότερο βαθμό φιλανθρωπίας. Η φιλανθρωπία των επιχειρήσεων θεωρείται στις Η.Π.Α. μέρος της εθνικής πολιτικής – το 1999 το ποσό που ανακοινώθηκε ήταν 8-9 δις δολάρια (Kotsiris, 2003) – παρέχοντας φοροαπαλλαχτικά κίνητρα για φιλανθρωπίες. Δημιουργούν συνεταιρισμούς για να χρηματοδοτούν σεμινάρια, να δημιουργούν υποδομές, να χτίζουν ΕΚΕλησίες, σχολεία, νοσοκομεία, φυλακές. Αυτό δείχνει ότι οι Αμερικανοί

αντίστοιχη αμερικανική, κάτι που «απαιτεί από τα βρετανικά διοικητικά στελέχη να εστιάσουν την προσοχή τους στην αντιμετώπιση πιεστικών οικονομικών προβλημάτων με στόχο απλά την επιβίωση των εταιριών». Επιπλέον, ο Martin (1988) αναφέρει ότι στην Ισπανία εξακολουθεί να υπάρχει ένας μεγάλος βαθμός κυβερνητικής ιδιοκτησίας, υπερβολικής εξάρτησης από την πολιτεία και μια ισχυρή παράδοση μη λήψης ρίσκου. Έτσι, δε θα περιμέναμε το επίπεδο των επενδύσεων ΕΚΕ ή της επίδειξης ΕΚΕ να είναι παρόμοιο με εκείνο των Η.Π.Α., όπου το επίπεδο των συνεργασιών ιδιωτικού και δημοσίου τομέα είναι υψηλότερο και ο ρόλος της πολιτείας ασθενέστερος. «Η μέθοδος της πολιτικής των Η.Π.Α. είναι τώρα σχεδόν εξ ολοκλήρου εξαρτώμενη από συνεταιρισμούς τοπικού επιχειρηματικού συμφέροντος για την αμερικανική άποψη σχετικά με εμπορικές αντιδικίες» (Hacking και McGuire, 2000).

δεν περιμένουν από την κυβέρνηση να κάνει αυτές τις κινήσεις για αυτούς. Υπάρχει μια πολύ ισχυρή και υγιής μακροπρόθεσμη συνεργασία μεταξύ εταιριών και κυβέρνησης· οι αμερικανικές κυβερνήσεις αναγνωρίζοντας τις προσπάθειες των επιχειρήσεων να προχωρήσουν πέρα από τη συμμόρφωση προς τους νόμους, έχουν από παλιά παράσχει φοροαπαλλακτικά κίνητρα για επιχειρήσεις και φιλανθρωπικές δραστηριότητες.

Ωστόσο, οι αμερικανικές κυβερνήσεις έχουν σημειώσει μικρότερη δραστηριότητα όσον αφορά την εκπαίδευση και την παροχή πρόνοιας από τις αντίστοιχες ευρωπαϊκές. Η έμφαση της αμερικάνικης ΕΚΕ δίνεται στις σχετικές με την κοινότητα δραστηριότητες ενώ η ευρωπαϊκή ΕΚΕ προσανατολίζεται προς δραστηριότητες σχετικές με την παραγωγή. Το Ηνωμένο Βασίλειο ιστορικά είχε μεγάλο δημόσιο τομέα (που ωστόσο πρόσφατα υποφέρει από σχετική συρρίκνωση) και μεγάλο κράτος πρόνοιας και τριτογενή τομέα (μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, εθελοντικός τομέας). Οι Κάτω Χώρες έχουν ένα μεγάλο κράτος πρόνοιας και τριτογενή τομέα ενώ η Γαλλία έχει αδύναμο τριτογενή τομέα (Moon, 2004β).

Οι Maignan και Ralston (2002) τονίζουν ότι η εξάπλωση της κατοχής μετοχών είναι ευρύτερη στις ΗΠΑ και στο Ηνωμένο Βασίλειο σε σύγκριση με τη Γαλλία, τη Γερμανία και τις Κάτω Χώρες, όπου η κατοχή μετοχών είναι πιο συγκεντρωμένη και η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι λιγότερο εκτεθειμένη σε ηθική ανάμιξη των μετόχων. Ο ακτιβισμός των συμμετεχόντων και η δύναμή τους μέσα από την ύψωση της φωνής τους και της άσκησης επιρροής είναι ισχυρότερα στις ΗΠΑ και στο Ηνωμένο Βασίλειο, ενώ η ανάμιξη των συμμετεχόντων είναι υψηλότερη στη Γερμανία, όπου υποστηρίζεται οι συμμετοχή των υπαλλήλων στη συνταγματική απαίτηση για ένα σύστημα κοινής λήψης αποφάσεων (Clarke και Bostock, 1997).

Ωστόσο, όλες αυτές οι διαφορές σε διαφορετικές οικονομίες δεν υποδηλώνουν ότι η ΕΚΕ ή τα εθνικά συστήματα κοινωνικής διακυβέρνησης είναι στατικά (Vogel, 1996), αλλά αντίθετα ότι οι πολιτικές ΕΚΕ είναι δυναμικές και ότι οι Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις σταδιακά αυξάνονται. Το επίπεδο της κοινοτικής συμμετοχής, η τάση και η

ευαισθησία των επιχειρήσεων να αυξάνουν τα έξοδα για την έρευνα και την ανάπτυξη, να αναπτύσσουν φιλικές προς το περιβάλλον μεθόδους και η τάση να εκπαιδεύουν τους υπαλλήλους είναι κυρίαρχα στοιχεία.

2.3.4 Νέα εποχή διακυβέρνησης

Ο Bevir και συν. (2003) ερευνούν πώς η ιδιωτικοποίηση, η εμπορική εκμετάλλευση, η αποκέντρωση, η απελευθέρωση και ο πολιτικός έλεγχος επηρεάζουν τη διακυβέρνηση και πώς αυτές οι μεταρρυθμίσεις σηματοδοτούν μια νέα εποχή διακυβέρνησης. Η νέα εποχή περιπλέκει το στερεότυπο τρισδιάστατο σχέδιο διακυβέρνησης όπου η διακυβέρνηση είναι καθαρά συσχετισμένη με την ιεραρχία, με βάση τις συνταγματικές νομοθετικές δημοσιονομικές και οργανωτικές ικανότητες, οι κερδοσκοπικές οργανώσεις συσχετίζονται με αγορές – αν και σε πλαίσια που θέτει η κυβέρνηση – και οι μη κερδοσκοπικές συσχετίζονται με δίκτυα που βασίζονται στην εμπιστοσύνη και τον εθελοντισμό (Moon, 2002).

Οι κυβερνήσεις έχουν μειώσει την άμεση ευθύνη τους για την παροχή υπηρεσιών ειδικά στον τομέα των τηλεπικοινωνιών, υπηρεσιών στην αγορά εργασίας αν και εξακολουθούν να τις ελέγχουν και να τις χρηματοδοτούν. Αυτή η «αποβιομηχάνιση» (Moon, 2004β) οδήγησε σε αυξήσεις στις δραστηριότητες για άλλους κύριους παράγοντες. Κερδοσκοπικοί οργανισμοί ανταγωνίζονται για συμβάσεις για να επισκευάσουν δρόμους, να παράσχουν υπηρεσίες μαζικής μεταφοράς, να αλλάξουν την παλιά συμβατική διοίκηση των τοπικών αρχών, οι οποίες με χρήματα από τη φορολογία έθεταν σε εφαρμογή δημόσια πρότζεκτ. Επιπλέον, οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που χρηματοδοτούνται από το δημόσιο παρέχουν κοινωνικές υπηρεσίες, υπηρεσίες στα άτομα της τρίτης ηλικίας, υπηρεσίες καθαριότητας, ιατρικής περίθαλψης, παραϊατρικές υπηρεσίες, υπηρεσίες παροχής τροφίμων.

Ωστόσο, δεν υπάρχουν αυστηροί κανόνες και μπορούν να προκύψουν μεταστροφές στη διακυβέρνηση. Η διακυβέρνηση πρέπει να είναι προοδευτική για να είναι αποτελεσματική (Soutello-Alves, 2001). Για παράδειγμα, στις κυβερνήσεις λειτουργούν εσωτερικές αγορές που στήνουν

ένα είδος αγοράς (π.χ. σε νοσοκομεία), ενώ μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί αυξάνουν τις εμπορικές δραστηριότητες, προωθούν συμβάσεις με την κυβέρνηση ή παράγουν αγαθά για να ενισχύσουν αναπτυσσόμενες χώρες (π.χ. κάρτες Χριστουγέννων). Τέλος, κερδοσκοπικοί οργανισμοί λειτουργούν σε διάταξη δικτύου και έχουν αυξήσει τις μη κερδοσκοπικές τους λειτουργίες μέσα από συνεργασίες με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς μέσω της εκπαίδευσης –εισάγοντας εκπαιδευτικά προγράμματα και σεμινάρια για να αυξήσουν την περιβαλλοντική επίγνωση σε σχολεία– και/ή μέσα από τη συντήρηση ενέργειας - καθαρίζοντας έναν ποταμό.

Οι τομείς στους οποίους τα μέσα της κυβερνητικής πολιτικής δουλεύουν καλύτερα θα ήταν όπου το περιβαλλοντικό καλό έχει τη φύση του δημόσιου αγαθού (Tiemstra, 2003). Παρόλο που μια τέτοια κατάσταση μπορεί να φαίνεται ότι απαιτεί την εμπλοκή ενός υψηλότερου επιπέδου διακυβέρνησης, η νέα εποχή διακυβέρνησης σκιαγραφεί τη διαπραγμάτευση μεταξύ κυβέρνησης και επιχειρήσεων.

Η διευθέτηση της χρήσης/αποκομιδής τοξικών ουσιών είναι ένας τομέας όπου η κυβερνητική επίδοση ήταν απογοητευτική και δύσκολη κατά την εφαρμογή της σε περιπτώσεις όπου οι εταιρίες έχουν οικονομική δύναμη στην τοπική κοινότητα. Η πιο χρήσιμη κίνηση που μπορεί να κάνει η κυβέρνηση είναι να απαιτήσει την αποκάλυψη πληροφοριών σχετικά με τη χρήση αυτών των υλικών. Οι εταιρίες μετά θα αναγκαστούν να ενεργήσουν υπεύθυνα καθώς καθιστούνται υπόλογοι από σωματεία, δημοσιογράφους και άλλες ομάδες του ιδιωτικού τομέα (Crane και Matten, 2004β). Ειδάλλως, πρέπει να εξεταστούν άλλα κίνητρα με στόχο την ενεργοποίηση της κινητοποίησης των εταιριών συμπληρώνοντας και, σε μερικές περιπτώσεις, αντικαθιστώντας το ρόλο των κυβερνήσεων και τη δημιουργία ενός νομικού πλαισίου για την προώθηση της ισότιμης και κοινωνικής αποτελεσματικότητας μέσα από την επιχειρηματική δραστηριότητα (Moon, 2004β).

Οι κυβερνήσεις που συνειδητοποιούν ότι τα μεγάλα οφέλη από την εταιρική κοινωνική απόδοση δε θα προκύψουν από νομοθετικές επιβολές, συντάγματα ή κυβερνητικό καταναγκασμό αλλά από εθελοντική ΕΚΕ,

καθιστούν το ρόλο τους πιο συμβουλευτικό και μεσολαβητικό, αφήνοντας χώρο για ατομικές πρωτοβουλίες. Έτσι, οι κυβερνήσεις έχουν αρχίσει να ενθαρρύνουν την ΕΚΕ. Φορολογικά κίνητρα για φιλανθρωπικές δραστηριότητες, πρότυπα αναφοράς ΕΚΕ, εθελοντικοί κώδικες, διεθνείς κώδικες όπως Κατευθυντήριες Γραμμές της Οργάνωσης για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη, ανάπτυξη συνεργασιών για ΕΚΕ, κατευθυντήριες γραμμές για τη διαχείριση των αποβλήτων, επιμορφωτικά προγράμματα μέσα στις επιχειρήσεις, δημιουργία θέσεων εργασίας, χρηματοδότηση μέρους των επενδύσεων των εταιριών και σεμινάρια για μεθόδους φιλικές προς το περιβάλλον είναι μερικά από τα κίνητρα που οι κυβερνήσεις μπορούν να παρέχουν για να προάγουν την ΕΚΕ.

Συνολικά, η νέα διακυβέρνηση περιέχει πιο περίπλοκα δίκτυα συμφέροντος και αξιών καθώς οι κυβερνήσεις όλο και πιο πολύ μοιράζονται την ευθύνη για την καθοδήγηση της πολιτείας. Ωστόσο, ο Hertz (2001) θεωρεί ότι η ανάμιξη των επιχειρήσεων στην ΕΚΕ «αποδυναμώνει το δημοκρατικό έλεγχο και χαμηλώνει τα δημόσια πρότυπα» ή όπως υποστήριξε ο Friedman «η ΕΚΕ δεν είναι δουλειά των επιχειρήσεων». Φόβοι για πατρονάρισμα, αθέμιτη εκμετάλλευση και συμβιβασμούς αμφισβητούν τη συμβατότητα των συμφερόντων των επιχειρήσεων με την καλή διακυβέρνηση. Τα ιδιωτικά συμφέροντα, που διαμορφώνουν το δημόσιο τομέα θα πρέπει πάντα να λαμβάνονται υπόψη. Επιπρόσθετα, έχουν αυξηθεί οι φόβοι ότι θίγεται η ισότητα των παροχών. Η ισότητα στην εκπαίδευση και στην ιατρική περίθαλψη αποτελεί μια πρόκληση για την ουδετερότητα του κράτους πρόνοιας. Τέλος, μπορεί να προκύψουν ανησυχίες για την εγκυρότητα· αν η ΕΚΕ σχετίζεται με το κέρδος τότε οι αποφάσεις ΕΚΕ μπορεί να αντικατοπτρίζουν επιχειρηματικούς σκοπούς (Moon, 2004β).

Όπως καταλαβαίνουμε από αυτή την ανάλυση κάθε εθνικό σύστημα ΕΚΕ έρχεται αντιμέτωπο με μια σειρά παραγόντων που διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους. Η διαφορετική αντιληψη, δύναμη και «φωνή» του ακτιβισμού των συμμετεχόντων, τα διαφορετικά εθνικά χαρακτηριστικά που επιβάλλουν την άμεσή ή διακριτική μεσολάβηση της Πολιτείας, η

ικανότητα της κυβέρνησης να ενημερώνει τις εταιρίες και να παρέχει κίνητρα για αύξηση των επενδύσεων ΕΚΕ, ο κανονισμός που καθιστά υποχρεωτική την επίδειξη ΕΚΕ και οι προσωπικές αντιλήψεις που έχουν οι εταιρίες σχετικά με την ΕΚΕ ως μια στρατηγική πύλη και ένα μέσο δημοσίων σχέσεων και εμπορικής εκμετάλλευσης ή ως μια ηθική υποχρέωση απέναντι στην κοινωνία διαμορφώνουν τη θεμελίωση του ΕΚΕ σε κάθε εθνικό σύστημα.

2.3.5 Τάσεις στην Ευρωπαϊκή ΕΚΕ

Στις δεκαετίες του 1970 και 1980, οι ευρωπαϊκές εταιρίες συμμετείχαν σε δραστηριότητες με έναν παρόμοιο προσανατολισμό όχι τόσο στην ατομική διάκριση ή σε μια προαιρετική βάση αλλά ως αποτέλεσμα απαιτήσεων του κοινωνικού τους περιβάλλοντος, ενεργοποιημένου από το θεσμικό πλαίσιο των επιχειρήσεων. Το νομικό πλαίσιο και η θεσμική δομή στην Ευρώπη έχει συμπεριλάβει πολλά από τα ζητήματα που εγείρονται σχετικά με την ΕΚΕ.

Ωστόσο, σύγχρονες τάσεις όπως κατάρρευση συστημάτων διακυβέρνησης της κοινωνίας, η αντιληφθείσα απειλή νέου, ανεπιθύμητου κανονισμού, η αυξανόμενη σπουδαιότητα οικονομικών αγορών για επιχειρηματική επιτυχία και η τάση αλλαγής του διαπραγματευμένου νομικού πλαισίου καθιστούν την «κατηγορηματική» ΕΚΕ των Matten και Moon (2004) μια λύση διακυβέρνησης. «Πολλές ευρωπαϊκές εταιρίες έχουν δραστηριοποιηθεί κι έχουν γίνει παίκτες-κλειδιά σε διάφορες προσπάθειες αυτορύθμισης, αυτοπαθούς ρύθμισης και άλλες ρυθμιστικές προσπάθειες». Όπως συνεχίζουν, οι ευρωπαϊκές εταιρίες τείνουν λιγότερο να εμπλέκονται σε φιλανθρωπία και αυτό μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός ότι τα «σχετικά υψηλά ευρωπαϊκά επίπεδα φορολογίας σε συνδυασμό με κάπως πιο εξελιγμένες υποδομές κοινωνικής πρόνοιας έχει ως αποτέλεσμα οι εταιρίες να θεωρούν ότι ζητήματα όπως η χρηματοδότηση εκπαίδευσης ή τεχνών βρίσκονται πιο πολύ στον τομέα ευθύνης των κυβερνήσεων». Συνεπώς, «η κυβερνητική επίδραση στη στάση που κρατούν οι εταιρίες απέναντι στο κοινωνικό καθήκον παραμένει ακόμη ανεπιφύλακτα ισχυρή».

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ανάλυση Ε.Κ.Ε. σε επίπεδο επιχειρήσεων

3.1 Θεωρία των Συμμετεχόντων (Stakeholder Theory)

Η ΕΚΕ μπορεί να θεωρηθεί ως η συνεχής δέσμευση της επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη αυξάνοντας ταυτόχρονα την ποιότητα της ζωής του εργατικού δυναμικού όπως επίσης και της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας εν γένει (Welford, 2004). Πίσω από αυτόν τον ορισμό βρίσκεται η πίστη ότι ο κύριος στόχος της επιχείρησης που είναι η μεγιστοποίηση της αξίας των μετοχών δεν είναι συνεπής με μια διατηρήσιμη ανάπτυξη επειδή αγνοεί μια ευρεία γκάμα συμμετεχόντων που μπορεί να έχουν διαφορετικά νόμιμα αιτήματα. Αντί να μεγιστοποιούν την αξία των μετοχών με κάθε κόστος, οι εταιρίες παροτρύνονται να λαμβάνουν υπόψη τους ευρύτερους κοινωνικούς στόχους.

«Η ΕΚΕ είναι πιο αποτελεσματική όταν είναι κοντά στο ιδανικό μιας οργάνωσης που είναι ευέλικτη με τους εμπλεκομένους σε αυτήν, μαθαίνοντας από αυτούς και επιδεικνύοντας τις προκύπτουσες αλλαγές» (Sarbutts, 2003). Αυτό υπονοεί έναν ενδιαφέροντα διάλογο μεταξύ της διοίκησης και των συμμετεχόντων σε αυτήν. Μέσα από τον διάλογο, οι εμπλεκόμενοι μπορούν να επηρεάσουν τις αποφάσεις των διοικητικών στελεχών και την κατεύθυνση των στρατηγικών της εταιρίας και ταυτόχρονα η διοίκηση μπορεί να κατανοήσει τις απαιτήσεις των συμμετεχόντων. Επιπλέον, η διοίκηση έχει την υποχρέωση να μεταβιβάζει τα αποτελέσματα αυτών των πολιτικών στους εμπλεκομένους έτσι ώστε να αξιολογούν εκείνοι την έκταση στην οποία η εταιρία ευθυγραμμίζεται με αυτές τις ρυθμιστικές οδηγίες.

3.1.1 Κριτική στην Ανάμιξη των Συμμετεχόντων

Ωστόσο, η ανάμιξη των εταιριών σε κοινωνικές δραστηριότητες δέχτηκε δυνατή κριτική. Ένας από τους πρώτους επικριτές που αντιτάχθηκε

στην ανάμιξη των συμμετεχόντων στις αρχικές επιδιώξεις μιας εταιρίας ήταν ο Friedman (1970). Υποστήριξε ότι το κύριο μέλημα μιας εταιρίας θα πρέπει να είναι η μεγιστοποίηση της αξίας των μετοχών και όχι το πώς θα συμβάλλει στο κοινωνικό καλό, λαμβάνοντας υπόψη κοινωνικές πιέσεις από τους εμπλεκομένους. Ισχυρίστηκε ότι η εμπλοκή σε δραστηριότητες ΕΚΕ είναι ενδεικτική ενός μεσολαβητικού προβλήματος μεταξύ των διοικητικών στελεχών και των μετόχων, όπου οι ιδιωτικές και δημόσιες πολιτικές δυνάμεις προωθούν διοικητικές στρατηγικές παρά έναν στόχο για μεγιστοποίηση της αξίας (Wright και Ferris, 1997). Αντιτάχθηκε στο να πιέζονται οι μέτοχοι από άλλες ομάδες πίεσης ή επικίνδυνους ακτιβιστές που να τους λένε τι να κάνουν.

Ωστόσο, αναγνώρισε ότι συγκεκριμένες πολιτικές θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε θετικές συνθήκες, που θα μπορούσαν να ενισχύσουν την εύρεση εργασίας και να μειώσουν τις απεργίες. Ωστόσο, αυτές οι ενέργειες είναι προσανατολισμένες στο προσωπικό συμφέρον και δεν μπορούν να αποκαλεστούν κοινωνικά υπεύθυνες. Εξήγησε αντίθετα ότι θα ήταν προτιμότερο να δοθούν φορολογικά κίνητρα, έτσι ώστε να μπορούν οι εμπλεκόμενοι να συνεισφέρουν σε φιλανθρωπίες δωρίζοντας τον εταιρικό φόρο. Με αυτόν τον τρόπο η καλή θέληση θα μπορούσε να λάβει χώρα ως ένα παραπροϊόν δικαιολογημένων εξόδων (Chapple, 2004α) και, κατά συνέπεια, δημιουργώντας ένα ισχυρό όνομα μάρκας, η εταιρία θα μπορούσε να απολαύσει καλύτερη διαπραγμάτευση με την κυβέρνηση. Ολοκλήρωσε με τον ισχυρισμό ότι αυτοί οι πόροι που αφιερώθηκαν στην προώθηση ενός κοινωνικά υπεύθυνου προφίλ της εταιρίας θα ήταν καλύτερο να μετατεθούν σε στρατηγικές, μηχανισμούς και επενδύσεις που θα μπορούσαν να προωθήσουν την οικονομική αποδοτικότητα.

3.1.2 Ανάλυση της Θεωρίας των Συμμετεχόντων

Η ενεργοποίηση των συμμετεχόντων ως ένα πρωτεύον αντικείμενο της διοικητικής μέριμνας κέρδιζε σταδιακά έδαφος. Αυτό είναι που υπαινίσσονται οι Donaldson και Preston (1995) όταν υποστηρίζουν ότι οι εταιρίες έχουν αρχίσει να κατανοούν το κοινωνικό τους καθήκον

(δεοντολογικός τύπος), να ενεργούν υπεύθυνα όσον αφορά αυτό το θέμα (περιγραφικός τύπος) και να συνειδητοποιούν τα οφέλη που προέρχονται από την εξέταση των ενδιαφερόντων των συμμετεχόντων (συντελεστικός τύπος). «Η γλώσσα των συμμετεχόντων έχει ευρέως υιοθετηθεί στην πράξη και ενσωματώνεται σε θεωρίες εταιρικού καθήκοντος από λόγιους που αναγνωρίζουν ότι η ΕΚΕ επιδεικνύεται μέσα από τις αποφάσεις μιας εταιρίας και τις επιδράσεις στους εμπλεκομένους και στο φυσικό περιβάλλον» (Waddock, 2004).

Στην πρωτότυπη εργασία του πάνω στη θεωρία των συμμετεχόντων, ο Freeman (1984) παρέθεσε την παραδοσιακή στάση του Friedman, που υποστήριζε ότι τα διοικητικά στελέχη θα πρέπει να ισοζυγίζουν διαφορετικούς στόχους που παράγονται από διαφορετικές ομάδες που έχουν, ή διεκδικούν, ιδιοκτησία, δικαιώματα, ή συμφέροντα σε μια εταιρία και τις δραστηριότητες αυτής, παρελθοντικές, τρέχουσες, ή μελλοντικές (Clarkson, 1995)· με άλλα λόγια η απόδοση μιας εταιρίας επηρεάζει ή επηρεάζεται από τους «εμπλεκομένους» της (Moon, 2004α). Η οικονομική κοινότητα, το περιβάλλον, οι ακτιβιστικές ομάδες, οι πελάτες, τα εμπορικά σωματεία (Ogden και Bougen, 1985), οι υπάλληλοι (Cooper και Essex, 1977), οι εμπορικοί συνεταιρισμοί, οι ανταγωνιστές, οι προμηθευτές, η κυβέρνηση, και οι πολιτικές ομάδες (Freeman, 1984) είναι μερικές από τις συστατικές ομάδες που ο Friedman ονόμασε «εμπλεκόμενους» στο «γενικό χάρτη» του (Freeman, 1984:55).

3.1.3 Πρωτεύοντες και Δευτερεύοντες Συμμετέχοντες

Οι ομάδες των κύριων συμμετεχόντων συνήθως είναι οι μέτοχοι και οι χρηματοδότες, οι υπάλληλοι, οι πελάτες, και οι προμηθευτές, μαζί με αυτήν που αποκαλείται δημόσια ομάδα συμμετεχόντων: οι κυβερνήσεις που παρέχουν τις υποδομές και στις οποίες αποδίδονται φόροι και άλλες υποχρεώσεις και οι κοινότητες και οι αγορές, των οποίων οι νόμοι πρέπει να υπακούονται. Υπάρχει ένα υψηλό επίπεδο διασύνδεσης μεταξύ της εταιρίας και των κύριων ομάδων συμμετεχόντων. "Η αποτυχία διατήρησης μιας κυρίας ομάδας συμμετεχόντων θα έχει ως αποτέλεσμα την αποτυχία

εκείνου του εταιρικού συστήματος. Οι δευτερεύουσες ομάδες συμμετεχόντων είναι εκείνες που «επηρεάζουν ή επηρεάζονται από την εταιρία αλλά δεν εμπλέκονται σε συνδιαλλαγές με την εταιρία και δεν είναι απαραίτητες για την επιβίωσή της». Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και μια ευρεία γκάμα ομάδων ειδικού ενδιαφέροντος μπορούν να κινητοποιήσουν την κοινή γνώμη υπέρ ή κατά μιας εταιρίας (Clarkson, 1995).

Από αυτή την οπτική γωνία, η ίδια η οργάνωση μπορεί να οριστεί ως «ένα σύστημα κύριων ομάδων συμμετεχόντων, μια περίπλοκη σειρά σχέσεων μεταξύ ομάδων ενδιαφερομένων με διαφορετικά δικαιώματα, στόχους, προσδοκίες και καθήκοντα» (Πίνακας 1).

Για να συνοψίσουμε, η κοινότητα συμμετεχόντων και κάθε ομάδα ξεχωριστά, μέσα από έναν μηχανισμό κυρώσεων, μπορεί να κατευθύνει διοικητικές αποφάσεις ασκώντας πιέσεις σε νωθρές διοικητικές ομάδες σηματοδοτώντας μια «κακή» εταιρία και/ή επαινώντας τις ενέργειες μιας «καλής» διοίκησης ως ένα πρότυπο για μελλοντικές πρακτικές. Η συνεχής επιτυχία της εταιρίας εξαρτάται από την ικανότητα των διοικητικών της στελεχών να δημιουργούν επαρκή πλούτο ή ικανοποίηση για εκείνους που ανήκουν σε κάθε ομάδα συμμετεχόντων. Αυτό έρχεται σε συμφωνία με τον ισχυρισμό του Freeman ότι εστιάζοντας σε μεμονωμένες ομάδες συμμετεχόντων μια εταιρία αντιμετωπίζει τον κίνδυνο να έρθει σε αντιπαράθεση με εκείνη την ομάδα, καθώς η ομάδα θα μπορούσε να επιχειρήσει να αποτρέψει την επιδίωξη της εταιρίας.

Πίνακας 1 : Ζητήματα Συμμετεχόντων

Ομάδα Συμμετεχόντων	**Αντιπροσωπευτικά Ζητήματα που εμπνέουν Ανησυχία**
Πελάτες	- Ασφάλεια και περιεχόμενο προϊόντος - Παράπονα πελατών και μηνύσεις - Διαφημιστικές πρακτικές - Ανησυχίες πελατών σχετικά με το συμβιβασμό μεταξύ τιμής προϊόντος και υπηρεσίας και με

	περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα
Κοινότητα	- Φιλανθρωπικές συνεισφορές - Τοπικές θέσεις εργασίας - Περιβαλλοντικές συνέπειες των δραστηριοτήτων - Πολιτική δράση - Συμμόρφωση με τους κανονισμούς
Υπάλληλοι	- Μισθοί (σε σύγκριση με τα πρότυπα του κλάδου και της κοινότητας - Υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων - Παροχές (συντάξεις, παιδική μέριμνα, ιατροφαρμακευτική ασφάλιση κτλ.) - Εκπαίδευση και εξέλιξη των εργαζομένων - Ζητήματα διάκρισης μεταξύ φύλων και φυλών
Περιβάλλον	- Συμμόρφωση με τους ρυθμιστικούς κανονισμούς - Αναθυμιάσεις και χρήση επικίνδυνων υλικών - Μείωση των αποβλήτων και προγράμματα ανακύκλωσης στην εταιρία - Συσκευασία φιλική με το περιβάλλον
Μέτοχοι	- Οικονομικές απολαβές - Ακριβής και έγκαιρη αποκάλυψε λειτουργιών και απόδοσης - Εταιρική διοίκηση, συμπεριλαμβανομένης της αποζημίωσης των διοικητικών στελεχών - Εξουσιοδοτήσεις μετόχων
Προμηθευτές	- Κοινωνική και περιβαλλοντική επίδοση των προμηθευτών - Κριτήρια επιλογής και ελέγχου των

	προμηθευτών
Μισθωτές με φραντσάιζ (αν υπάρχουν)	- Πολιτικές για ζητήματα όπως λήξη, ανανέωση, κατάχρηση, χρήση διαφημιστικών δαπανών κτλ. - Εκπαίδευση - Κοινοποίηση στρατηγικής του παροχέα φραντσάιζ

Πηγή:Hess, D., 2001, Ρύθμιση Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης: Μια Νέα Ματιά Κοινωνικής Λογοδοσίας, Κοινωνικού Ελέγχου και Απολογισμού, Τριμηνιαία Έκδοση Επιχειρηματικής Ηθικής, Τόμ. 11 (2), σελ. 318

3.2 Θεωρία των Κοινωνικών Συμβολαίων

Ο Gray το 1996 περιέγραψε την κοινωνία ως μία σειρά κοινωνικών συμβολαίων μεταξύ των μελών της και της ίδιας. Σύμφωνα με την θεωρία αυτή το περιεχόμενο της ΕΚΕ δεν είναι η επιχείρηση ως δρά υπεύθυνα λόγω της του εμπορικού της συμφέροντος αλλά λόγω του γεγονότος ότι είναι μέλος της κοινότητας και είναι απαίτηση της τελευταίας να λειτουργεί έτσι η επιχείρηση.

Ο Donaldson και ο Dunfee το 1999 ενσωμάτωσαν την θεωρία των κοινωνικών συμβολαίων στην λήψη αποφάσεων της Διοίκησης των επιχειρήσεων στα πλαίσια της επιχειρηματικής ηθικής. Διαφοροποιούν τα μακροκοινωνικά από τα μικροκοινωνικα συμβόλαια. Έτσι τα μακροκοινωνικά συμβόλαια από πλευράς κοινότητας η απαίτηση από την επιχείρηση να παρέχει υποστήριξη στην τοπική κοινότητα ενώ τα μικροκοινωνικά συμβόλαια είναι περισσότερο εξειδικευμένα και περιγράφουν το είδος της ανάμιξης της επιχείρησης. Έτσι οι εταιρίες που υιοθετούν τα κοινωνικά συμβόλαια περιγράφουν την ανάμιξη τους ως κάποιο είδος κοινωνικής απαίτησης. Εάν και με αυτή την θεωρία μπορεί να επεξηγηθεί το αρχικό κίνητρο της κοινωνικής συμπεριφοράς των εταιριών δεν μπορεί να επεξηγηθεί η συνολική τους ανάμιξη.

3.3 Θεωρία της Νομιμότητας

Ο Suchman ορίζει την νομιμότητα ως μία γενική αντίληψη ή υπόθεση ότι οι δράσεις μίας οντότητας είναι οι επιθυμητές ή οι κατάλληλες μέσα σε ένα κοινωνικό σύστημα όταν ακολουθούν τις νόρμες, τις αξίες, τα πιστεύω και τους ορισμούς του. Συνδυάζοντας την βιβλιογραφία του μάνατζμεντ για την θεωρία της Στρατηγικής διαχείρισης των πόρων με τις παραδοσιακές αρχές της νομιμότητας ορίζει τρία είδη νομιμότητας:

1. Την πραγματική
2. Την ηθική
3. Την υποχρεωτική

Η διαχείριση της νομιμότητας βασίζεται κυρίως στην επικοινωνία για αυτό είναι ανάγκη να εξετάζεται η εταιρική επικοινωνία όταν γίνεται αναφορά στην νομιμότητα μίας επιχείρησης. Οι στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει μία επιχείρηση αναφορικά με την νομιμότητα είναι οι παρακάτω:

- ✓ Εκπαίδευση των συμμετεχόντων αναφορικά με την πρόθεση της επιχείρησης για βελτιωμένη επιχειρηματική εικόνα νομιμότητας.
- ✓ Ικανοποίηση των προσδοκιών των εξωτερικών συμμετεχόντων αναφορικά με την νομική απόδοση της εταιρίας.
- ✓ Απόσπαση προσοχής του κοινού από θέματα που εμπνέουν νομική ανυσηχία.

3.4 Ηθικοί παράγοντες – Ο ρόλος και τα καθήκοντα μιας επιχείρησης

«Πρόσφατες εξελίξεις στην ΕΚΕ προκύπτουν από έρευνες που διεξήχθησαν στον επιχειρησιακό τομέα σχετικά με τον ρόλο των επιχειρήσεων στην κοινωνία. Αυτές φαίνεται να ακολούθησαν αντιλήψεις ότι η φήμη των επιχειρήσεων έχει αμαυρωθεί από πλεονασμούς, περιβαλλοντικές καταστροφές, από την εικόνα 'παχιάς γάτας' που έχουν οι επιχειρηματίες» (Moon, 2004γ) και πρόσφατα εταιρικά σκάνδαλα στις εταιρίες WorldCom, Xerox, Merck, Enron, Arthur Andersen, Global Crossings, Tyco, Qwest (Barefoot, 2002) που εμπεριείχαν «εκβιασμούς,

δωροδοκίες και διαφθορά» (OECD Observer, 2003) είναι ζωντανές αποδείξεις αυτού.

Μαζί με τους παρακινητές νέας εμπορικής δραστηριότητας και ταυτόχρονα με την κύρια δραστηριότητα κερδοφορίας της οργάνωσης, έχουν έρθει στο προσκήνιο παρακινητές αυξανόμενων κοινωνικών απαιτήσεων άμεσα συνδεδεμένων με τις ηθικές ευθύνες μιας εταιρίας. Αυτή η ενότητα εξετάζει με συντομία τον κοινωνικό ρόλο εταιριών και τις ευθύνες που φέρουν μέσα σε ένα κοινωνικό και ηθικό πλαίσιο. Η δεοντολογική, γνωστή επίσης ως ηθική προσέγγιση στον τομέα είναι στενά συνδεδεμένη με την προσέγγιση των συμμετεχόντων που εξετάστηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, και με το ρόλο των επιχειρήσεων στην κοινωνία όπως εξετάστηκε ήδη αλλά μέσα από ένα πιο ηθικό πρίσμα και λιγότερο ως ένα κυβερνητικό όργανο.

3.4.1 Επιχειρηματική Ηθική και Ηθικές Θεωρίες

Κατά κανόνα, η επιχειρηματική ηθική ασχολείται με τη θεώρηση ότι τα διοικητικά στελέχη και οι εταιρίες έχουν την ευθύνη για την εφαρμογή ηθικών αρχών στις οργανώσεις τους· χρησιμοποιώντας ηθικό σκεπτικό στις αποφάσεις και στις στρατηγικές τους προσθέτουν ηθική ταυτότητα στις εταιρίες (Buchholz και Rosenthal, 1997). Η επιχειρηματική ηθική, αν τη δούμε από την οπτική γωνία των πολιτικών, των αρχών, των κανόνων και των κωδίκων είναι μια θεμελιώδης δραστηριότητα λήψης αποφάσεων (Crane και Mattin, 2004α). Άλλοι, εξετάζοντας την ηθική στις επιχειρήσεις, επικεντρώνονται στην ατομική συμπεριφορά και στη συμπεριφορά των διοικητικών στελεχών (Carson, 1996). Τέλος, ζητήματα υπευθυνότητας, διαφάνειας και της ηθικής αρχής της διατηρησιμότητας θεωρείται από κάποιους ειδικούς ότι ενώνουν τις επιχειρήσεις και την κυβέρνηση. «Η ηθικότητα δεν είναι πια αποκλειστικός τομέας μιας καλής κυβέρνησης που μεγιστοποιεί την κοινωνική πρόνοια.» (Tiemstra, 2003).

Οι αναδυόμενες ηθικές ευθύνες των επιχειρήσεων έχουν επίσης εκφραστεί όσον αφορά μια μεταβαλλόμενη σύμβαση μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας που αντικατόπτριζε τις μεταβαλλόμενες προσδοκίες

αναφορικά με την κοινωνική επίδοση των επιχειρήσεων (Anshen, 1970). Η παλιά σύμβαση βασιζόταν στη θεώρηση ότι η μονόπλευρη επιδίωξη οικονομικής ανάπτυξης παρήγαγε βλαβερές παρενέργειες που είχαν κοινωνικό κόστος στην κοινωνία. Η νέα σύμβαση συμπεριέλαβε τη μείωση αυτού του κοινωνικού κόστους των επιχειρήσεων μέσω της επιβολής στις επιχειρήσεις της ιδέας ότι έχει υποχρέωση να εργάζεται για την κοινωνική όπως επίσης και για την οικονομική πρόοδο (Buchholz και Rosenthal, 1997). Αυτή η αντίληψη στηρίζεται στην Ωφελιμιστική Θεωρία, που προτείνει να αναλογιστεί η εταιρία όλες τις δυνατές συνέπειες των ενεργειών της για όλους εκείνους που επηρεάζονται και κατόπιν να κρίνει αν το τελικό αποτέλεσμα θα είναι καλύτερο ή χειρότερο (Crane και Matten, 2004γ). Περαιτέρω δεοντολογικές, ηθικές θεωρίες θέτουν στην εταιρία επιπλέον ερωτήματα: Απέναντι σε ποιον έχει υποχρεώσεις η εταιρία; (Ηθική καθήκοντος) Ποιανού δικαιώματα πρέπει να αναλογιστεί; (Ηθική δικαιωμάτων) Έχουν οργανωθεί οι διαδικασίες έτσι ώστε να επιτρέπουν στον καθένα ίσες ευκαιρίες; (Θεωρίες δικαιοσύνης) Αυτές είναι ευαίσθητες περιοχές που ζητούν αυξημένη ηθική επαγρύπνηση εκ μέρους των εταιριών.

Ο Frederick (1986) αναφέρεται στο Εταιρικό Κοινωνικό Ήθος, ενσωματώνοντας την έννοια της ηθικής ορθότητας σε ενέργειες που γίνονται και σε πολιτικές που διατυπώνονται. Από τις εταιρίες ζητείται να επισημάνουν τη στρατηγική τους θέση όσον αφορά την κοινωνική πρόνοια (Coupland, 2002) και ως μια λειτουργία της εμπιστοσύνης του κοινού. Επιπλέον, πρέπει να παραδεχτούν ότι η ηθική ανήκει στο κέντρο και όχι στην περιφέρεια των διοικητικών αποφάσεων. Επιπλέον, θα πρέπει να προσλαμβάνουν και να εκπαιδεύουν διοικητικά στελέχη που εφαρμόζουν τον κεντρικό ρόλο της ηθικής στην καθημερινή τους εργασία, που διαθέτουν εξελιγμένα αναλυτικά μέσα για ανίχνευση και αντιμετώπιση ηθικών προβλημάτων που επηρεάζουν την εταιρία και τους υπαλλήλους της, και που, τέλος, επιχειρούν να ευθυγραμμίσουν τρέχουσες και σχεδιασμένες για το μέλλον πολιτικές με τις κεντρικές αξίες που μπορούν να ανευρεθούν μέσα στην καλλιέργεια της ηθικής.

3.4.2 Ηθικές υποχρεώσεις

Όπως υποστηρίχτηκε ήδη, οι ενέργειες ΕΚΕ απαιτούν να προχωρήσει κανείς πέρα από τις νομικές απαιτήσεις κατά την υιοθέτηση προγραμμάτων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, εισάγοντας προγράμματα εκπαίδευσης εργατικού δυναμικού, υποστηρίζοντας τοπικές επιχειρήσεις και ενσωματώνοντας προϊόντα με κοινωνικά χαρακτηριστικά (McWilliams και Siegel, 2001), εταιρικές προσφορές και φιλανθρωπικές δραστηριότητες. Ο κοινωνικός έλεγχος, ο κοινωνικός προγραμματισμός, η διαχείριση ζητημάτων, τα εκπαιδευτικά προγράμματα ηθικής, ο σχεδιασμός και η εφαρμογή ηθικών κωδίκων είναι μερικές από τις πρωτοβουλίες ώστε να κινητοποιηθεί μια εταιρία προς την κάλυψη της «ηθικής και κοινωνικής της υποχρέωσης» (Sethi, 1975). Επιπλέον, η ηθική ημερήσια διάταξη όπως αυτή σχετίζεται με το «εταιρικό πρασίνισμα» έχει αρχίσει να εξετάζεται (Crane, 2000). Οι εταιρίες αναπτύσσουν διαδικασίες ελέγχου χωρίς τη χρήση ζώων, προάγουν την ανακύκλωση και άλλες πολιτικές περιορισμού της μόλυνσης, και υιοθετούν τεχνικές περιβαλλοντικού ελέγχου.

3.4.3 Επιχειρηματική Ηθική και Θεωρία των Συμμετεχόντων

Ωστόσο, η ηθική συμπεριφορά μπορεί να έρθει ως απάντηση στις απαιτήσεις των υπαλλήλων, στην πίεση του κοινού και των μέσων μαζικής πληροφόρησης που καλύπτουν την κακή συμπεριφορά μιας εταιρίας. Αυτά τα ζητήματα συμμετεχόντων –στενά συνδεδεμένα με τη Θεωρία των Συμμετεχόντων που έχει ήδη εξεταστεί– στηρίζονται στον τομέα της Επιχειρηματικής Ηθικής. Πρόσφατες διατυπώσεις της έννοιας του κοινωνικού συμβολαίου έχουν επικεντρωθεί σε μια ευρεία γκάμα ευθυνών που σχετίζονται με καταναλωτές και υπαλλήλους (Donaldson, 1982). Τέτοιοι υποστηρικτές συνδέονται σε ιδιαίτερα διαρθρωμένα και οργανωμένα σωματεία που παραδοσιακά εκπροσωπεύουν τα συμφέροντά τους με ισχυρότερη «φωνή». Σε άλλες περιπτώσεις, η πολιτική πίεση και οι κοινωνικές ενέργειες είναι τα μέσα επηρεασμού των επιχειρησιακών στρατηγικών (Dierkes, 1990).

Εεπιπλέον, η πίεση από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης μπορεί να τιμωρήσει μια νωθρή, περιβαλλοντικά ανεύθυνη ή κοινωνικά άδικη –όσον αφορά τις ίσες ευκαιρίες για τους υπαλλήλους της– εταιρία. Ο πόλεμός τους κατά των περιπτώσεων ανήθικων επιχειρήσεων φτάνει για να πυροδοτήσει την αντίδραση του κοινού και να εξαναγκάσει τις πολιτικές αρχές να ασκήσουν δικαιοσύνη. Ακόμη και όταν η αθωότητά τους αποδεικνύεται στα δικαστήρια, οι καταναλωτές, ήδη πεπεισμένοι ότι κάτι πολύ κακό συνέβη, μπορούν να τιμωρήσουν ανελέητα τις εμπλεκόμενες εταιρίες (Barefoot, 2002). Επιπλέον, οι ακτιβιστές οργανώνουν μποϊκοτάζ των εταιριών των οποίων η κοινωνική επίδοση δεν τους αρέσει, υποβάλλουν ψηφίσματα των μετόχων για να προκαλέσουν διάφορες πολιτικές και να πιέσουν θεσμικούς επενδυτές – ιδρύματα, πανεπιστήμια και συνταξιοδοτικά ταμεία του ιδιωτικού τομέα– είτε να ψηφίσουν κατά της διοίκησης ή να απαλλαγούν από τις μετοχές τους ως ένα είδος πολιτικής διαμαρτυρίας (Vogel, 1996).

3.5 Διαδικασία της Εταιρικής Κοινωνικής Πολιτικής

Η εταιρική κοινωνική πολιτική μιας επιχείρησης είναι η υιοθέτηση διαδικασιών που έχουν ως άξονα ατομικές αξίες και την ηθική πλευρά των εταιρικών δραστηριοτήτων . Η αξιολόγηση των συνεπειών των παραπάνω δραστηριοτήτων συντελεί στην ενίσχυση της διοίκησης έτσι ώστε να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των εσωτερικών και εξωτερικών συμμετεχόντων (stakeholders) σχετικά με τα αποτελέσματα των πολιτικών και της συμπεριφοράς του οργανισμού.

Η εταιρική κοινωνική πολιτική αποτελείται από την *Επιχειρηματική Ηθική*, την *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη* και την *Εταιρική Κοινωνική Ανταπόκριση*.

- Η επιχειρηματική ηθική αφορά τις αξίες και την ηθική ανταπόκριση σε κάποια θέματα και επιλογές της ατομικής και επιχειρηματικής συμπεριφοράς.
- Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αφορά τις συγκεκριμένες συνέπειες και αποτελέσματα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

- Η εταιρική κοινωνική ανταπόκριση είναι η ανάπτυξη ατομικών και εταιρικών διαδικασιών που καθορίζουν, εφαρμόζουν και αξιολογούν την ικανότητα της εταιρίας να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των εσωτερικών και εξωτερικών συμμετεχόντων.

Τα κύρια Βήματα της εταιρικής κοινωνικής πολιτικής είναι τα παρακάτω:

1. Σχέσεις της εταιρίας και των στελεχών της με εσωτερικούς και εξωτερικούς, εγχώριους και εξωτερικούς συμμετέχοντες συμπεριλαμβανομένων μετόχων, εργαζομένων, πελατών, προμηθευτών, κυβερνητικών φορέων, κοινωνικών φορέων, και άλλων ατομικών ή συλλογικών οργανισμών που επηρεάζονται από τις εταιρικές πολιτικές και πρακτικές.
2. Θέματα και προβλήματα πολιτικών που προκύπτουν από τις δραστηριότητες της εταιρίας ή τους δυνητικούς δεσμούς με τους ποικίλους συμμετέχοντες. Αυτές οι σχέσεις ποικίλουν δυναμικά ανάλογα με τον τόπο, τον χρόνο, τις ανταγωνιστικές αξίες και τις οργανωσιακές σχέσεις και απαιτούν την μακροπρόθεσμη παρά την βραχυπρόθεσμη επίλυση τους. Ακόμα η διαμόρφωση των παραπάνω πολιτικών απαιτεί την άμεση εγρήγορση των υπεύθυνων λήψης αποφάσεων της κάθε εταιρίας.
3. Κριτήρια (νόρμες και αξίες) – Οι ηγέτες εταιριών και οι συμμετέχοντες αναζητούν συνεχώς για περισσότερα σταθερά πρότυπα μέσω των οποίων αξιολογούνται οι ατομικές και οργανωσιακές δραστηριότητες. Γενικά υιοθετούνται τέτοια θετικά κριτήρια για να θεωρηθεί μία συμπεριφορά ως ηθική, υπεύθυνη, νόμιμη, ωφέλιμη, καλή, ακριβής, κοινών συμφερόντων. Οι παραπάνω όμως χαρακτηρισμοί μιας συμπεριφοράς θα πρέπει να ερμηνεύεται ξεχωριστά σε κάθε περίπτωση. Πολλές επιχειρήσεις σε αυτό το στάδιο αξιολόγησης προσπαθούν να υιοθετήσουν κώδικες εταιρικής επικοινωνίας ή ηθικές αξίες που έχουν σκοπό να

ικανοποιήσουν τις ανάγκες συγκεκριμένων επιχειρήσεων ή κλάδων. Τα στελέχη των αποφάσεων θα πρέπει να κρίνουν και να επιλέξουν αυτές τις νόρμες που μπορούν να εφαρμοστούν ως πρότυπα αξιολόγησης συμπεριφορών των εταιρικών συμπεριφορών. Άξονας επιλογής μπορεί να αποτελέσει η ιστορία, οι αξίες, η παράδοση, η φιλοσοφία, η κουλτούρα της κάθε εταιρίας καθώς και της ανταγωνιστικής θέσης της.

4. Στόχοι – Οι διευθυντικές ομάδες των εταιριών θα πρέπει να καθορίζουν τους διάφορους στόχους και σκοπούς στα πλαίσια των διαφόρων προβλημάτων και εταιρικών αξιών και νορμών. Αξιολογούν τα αποτελέσματα που επιθυμεί η εταιρία να φέρει καθώς και των συνεπειών που θα έχουν στους διάφορους συμμετέχοντες.
5. Διαδικασία λήψης αποφάσεων – Τέτοιες διαδικασίες περιλαμβάνουν τους ατομικούς και οργανωσιακούς μηχανισμούς με τους οποίους συλλέγοντας πληροφορίες, υιοθετούνται στόχοι, καθορίζονται αξίες και αντικειμενικά κριτήρια για την αξιολόγηση εταιρικών πολιτικών έτσι ώστε να ληφθούν αποφάσεις που αφορούν την κοινωνική πολιτική των επιχειρήσεων. Όταν ολοκληρωθεί η εταιρική κοινωνική πολιτική ενσωματώνεται στην εταιρική στρατηγική.
6. Εφαρμογή – Το επόμενο στάδιο μετά την λήψη αποφάσεων ακολουθεί η υλοποίηση αυτών των αποφάσεων και κοινωνικών πολιτικών με τα κατάλληλα μέσα καθώς και την ανάληψη των ανάλογων προσπαθειών για την επίτευξη των στόχων.
7. Αξιολόγηση – η αξιολόγηση απαιτεί την κρίση της αποτελεσματικότητας της λήψης αποφάσεων και της εφαρμογής των διαδικασιών. Τέλος απαιτείται η αναθεώρηση των στόχων και των κριτηρίων της διαδικασίας της κοινωνικής πολιτικής.

3.5.1 Ενσωμάτωση της Εταιρικής Κοινωνικής Πολιτικής στην Εταιρική Στρατηγική

Την δεκαετία του ΄60 οι επιχειρήσεις επιδίωκαν απλώς να έχουν επίγνωση των κοινωνικών θεμάτων και κατόπιν τη δεκαετία του ΄70 η διοίκηση των εταιριών επικεντρώθηκε στην κοινωνική ανταπόκριση με αποτέλεσμα τη δεκαετία του ΄80 να αναπτυχθεί η εταιρική κοινωνική πολιτική. Ο Ackerman είχε σύλλαβοι δύο βασικά στοιχεία στοιχεί που θα έπαιζαν σημαντικό ρόλο στην ενσωμάτωση της εταιρικής κοινωνικής πολιτικής στο μοντέλο της εταιρικής στρατηγικής διοίκησης. Το πρώτο είναι ότι ο κοινωνικός ρόλος της επιχείρησης θα πρέπει να διαχωριστεί από τις καθημερινές δραστηριότητες των επιχειρήσεων και να αντιμετωπίζεται από τα ανώτατα στρώματα των διοικήσεων. Και δεύτερον η άποψη ότι η υλοποίηση των κοινωνικών στόχων απαιτεί κάποιο κόστος και μείωση του κέρδους. Αυτά τα δύο στοιχεία συνέβαλλαν στο γεγονός ώστε η ανώτατη διοίκηση να έχει την κύρια ευθύνη για τον σχεδιασμό της εταιρικής κοινωνικής πολιτικής.

Η μελέτη της εταιρικής κοινωνικής πολιτικής μπορεί να αναλυθεί στα διάφορα επίπεδα διοίκησης. Όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο λήψης αποφάσεων τόσο υψηλότερος είναι ο επιχειρηματικός κίνδυνος αλλά και η απόδοση. Παρακάτω θα αναλυθεί η εταιρική κοινωνική πολιτική σε μακροεπίπεδο στα υψηλότερα στρώματα διοίκησης με μεγαλύτερο χρονικό ορίζοντα και σε μικροεπίπεδο στα λειτουργικά στρώματα διοίκησης οι αποφάσεις των οποίων αφορούν περισσότερο βραχυπρόθεσμους στόχους.

Οι κύριες φάσεις της Στρατηγικής διαδικασίας είναι οι ακόλουθες:

1. Στρατηγικός Σχεδιασμός- Μάκρο Εταιρική Κοινωνική Πολιτική
2. Στρατηγική Εφαρμογή – Μίκρο Εταιρική Κοινωνική Πολιτική
3. Στρατηγική Αξιολόγηση - Αξιολόγηση Εταιρικής Κοινωνικής Πολιτικής

<u>Μάκρο Εταιρική Κοινωνική Πολιτική</u>: Σε αυτό το επίπεδο η διοίκηση καθορίζει πόσο μεγάλη βαρύτητα στην κοινωνική διάσταση της εταιρίας καθώς το πως ενσωματωθεί στην γενική στρατηγική. Κατα

συνέπεια θα καθοριστούν οι κοινωνικοί παράγοντες που θα ληφθούν υπόψη στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης με αποτέλεσμα ως χαρακτεί η γενική κοινωνική πολιτική. Τα βασικά στοιχεία του στρατηγικού σχεδιασμού είναι οι πόροι της εταιρίας, οι ευκαιρίες της αγοράς, οι φιλοδοξίες της ανώτατης διοίκησης και η ικανοποίηση των κοινωνικών υποχρεώσεων της. Αυτό το τελευταίο στοιχείο αναφέρεται στο τι οφείλει η επιχείρηση να κάνει. Η κοινωνική ευθύνη συχνά αντιμετωπίζεται ως παράγοντας του εξωτερικού περιβάλλοντος στον οποίο η εταιρία πρέπει να προσαρμοστεί. Κατά τον Bernstein η κοινωνική ευθύνη πρέπει να είναι ένας από τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης. Η ολοκλήρωση του στρατηγικού σχεδιασμού χωρίς την ενσωμάτωση κοινωνικών στόχων είναι ελλιπής. Οι βασικοί λόγοι ενσωμάτωσης της εταιρικής κοινωνικής πολιτικής στον στρατηγικό σχεδιασμό είναι τρεις: α) τα στελέχη σήμερα θα πρέπει να ανταποκρίνονται νόμιμα σε όλο το εύρος των κοινωνικών τους ευθυνών οικονομικές, νομικές και ηθικές β) λόγω της μειωμένης κρατικής παρέμβασης, με αποτέλεσμα να είναι αναγκαία η συμμόρφωση των επιχειρήσεων με τα διαφορά κοινωνικά πρότυπα γ) η υιοθέτηση μίας εταιρικής κοινωνικής πολιτικής δημιουργεί μία υγειή εταιρία και αυτό γιατί οι παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία μιας επιχείρησης έχουν ξεπεράσει το απλό σταθερό κοινωνικό, οικονομικό, πολιτικό, τεχνολογικό μοντέλο του παρελθόντος. Συνοπτικά η εταιρική κοινωνική πολιτική αναφέρεται στις φιλοσοφίες της διοίκησης, τον τρόπο σκέψεις και τι δεσμεύσεις στα υψηλότερα κλιμάκια ενός οργανισμού.

Μίκρο Εταιρική Κοινωνική Πολιτική : Στο επίπεδο αυτό θα οριστούν οι επιχειρηματικές δράσεις που θα αναπτύξουν τις διαδικασίες κοινωνικής απόδοσης και ανταπόκρισης.Οι λειτουργικοί κοινωνικοί στόχοι αναφέρονται σε συγκεκριμένες κατευθύνσεις λήψης αποφάσεων που συνδυάζονται με κοινωνικούς στόχους και μετουσιώνονται σε εταιρικές κοινωνικές δραστηριότητες. Σε αυτό το στάδιο μεσαία στελέχη δημιουργούνται οι εταιρικές κοινωνικές πολιτικές. Τα βασικά

στοιχεία αυτή της φάσης της στρατηγικής διαδικασίας είναι τα παρακάτω :

- Η εταιρία θα πρέπει να επικεντρώνεται σε λίγους και καλούς κοινωνικούς στόχους κυρίως φιλανθρωπικού χαρακτήρα.
- Οι στόχοι αυτοί θα πρέπει να συμβαδίζουν με τους στρατηγικούς οικονομικούς στόχους.
- Λόγω των οικονομικών περιορισμών θα πρέπει αρχικά να ικανοποιηθούν οι κοινωνικές ανάγκες της τοπικής κοινωνίας όπου δραστηριοποιείται η κάθε επιχείρηση.
- Να δωθούν κίνητρα στους εργαζομένους να κινητοποιηθούν προς όφελος της κοινωνίας.

Ο στόχος του μάνατζμεντ θα πρέπει να είναι να στρέψει την κρίση και την γνώση του όπως στους οικονομικούς έτσι και στους κοινωνικούς στόχους έτσι ώστε η εταιρική κοινωνική ανταπόκριση και απόδοση να μπορεί να ασκήσει θετική επιρροή σε όλους.

3.6 Ηθική συμπεριφορά των Πολυεθνικών Εταιριών

Οι κανόνες του παιχνιδιού έχουν αλλάξει και για τις πολυεθνικές εταιρίες, ειδικά μέσω των κανονισμών που σχετίζονται με κοινωνικά ζητήματα, διακρίσεις και τις ηθικές υποχρεώσεις τους στην οικεία και στη φιλοξενήτρια χώρα (Donaldson, 1989). Πολλές πολυεθνικές εταιρίες έχουν δημιουργήσει μια κάθε άλλο παρά εξαίρετη φήμη στην αντιμετώπιση καταναλωτικών ζητημάτων ή ζητημάτων δημόσιας υγείας και ασφάλειας. Συχνά έχουν αγνοήσει την ανάγκη να διευθύνουν τις λειτουργίες τους προς την αποτελεσματική προώθηση σταθερούς ανάπτυξης (Soutello-Alves, 2001).

Οι πολυεθνικές εταιρίες, έχοντας επίγνωση του μακροπρόθεσμου συμφέροντός τους έχουν αρχίσει να αλλάζουν πλεύση υιοθετώντας δηλώσεις για έργα, κώδικες συμπεριφοράς και άλλα διοικητικά συστήματα που προσπαθούν να αντιμετωπίσουν περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα. Μπορούν να συμβάλλουν αρκετά βελτιώνοντας την ποιότητα της ζωής σε φιλοξενήτριες κοινότητες και παρέχοντας δικαιώματα στον τοπικό

πληθυσμό, αυξάνοντας τα επίπεδα δεξιοτήτων, ελευθερώνοντας τις τοπικές επιστημονικές και τεχνολογικές καινοτομίες και προάγοντας ένα ανταγωνιστικό διεθνές επιχειρησιακό περιβάλλον. Αλλά θα ήταν λάθος να πιστέψουμε ότι ο καλός εταιρικός πολίτης του αύριο θα προκύψει μόνο μέσα από την αυτορύθμιση (Donaldson, 1989). Υπάρχει ανάγκη για πλήρη συνεργασία με τις αρχές της φιλοξενήτριας χώρας κατά την αντιμετώπιση με ταχύ και αποτελεσματικό τρόπο των απειλών της δημόσιας υγείας και της ασφάλειας που προκύπτουν από την κατανάλωση των προϊόντων τους. Είναι καθήκον των πολυεθνικών εταιριών να προωθούν τη μεταφορά τεχνολογίας από την οικεία στις φιλοξενήτριες χώρες αλλά ταυτόχρονα δείχνοντας σεβασμό στη μοναδική πολιτική, ηθική, θρησκευτική και κοινωνική θέση της φιλοξενήτριας χώρας (Kapoor, 1970· Brewer, 1992).

3.6.1 Το πολυεθνικό Μοντέλο της Ε.Κ.Ε. και η εφαρμογή του

Στη διεθνή βιβλιογραφία δεν υπάρχουν πολλές αναλύσεις της ΕΚΕ σε επίπεδο πολυεθνικό για αυτό θεωρήθηκε επιτακτική η ανάγκη λόγω της σύγχρονης παγκοσμιοποιήμενης επιχείρησης της παρουσίασης αυτού του μοντέλου που δημουργήθηκε από τους Arthur και Day. Το μοντέλο αυτό αποτελείτα από τρεις διαστάσεις :

1. Η διάσταση του Στρατηγικού προσανατολισμού των πολυεθνικών (Bartlett και Ghoshal's).
2. Η διάσταση των βασικών συστατικών στοιχείων της ΕΚΕ (ανθρώπινα δικαιώματα, εργασία και περιβάλλον).
3. Η διάσταση της προοπτικής της ΕΚΕ (ιδεολογική, κοινωνική και λειτουργική).

<u>Διάσταση του Στρατηγικού προσανατολισμού</u>: Η διάσταση αυτή επιμερίζεται σε τέσσερις επιμέρους διαστάσεις :

- Πολυεθνική: Η διάσταση αυτή δίνει έμφαση περισσότερο στην ευελιξία και στην ευαισθησία ανάμεσα στις διαφορετικές κοινότητες. Κάθε κοινωνία έχει διαφορετικές αξίες, πεποιθήσεις και κουλτούρα. Οι εταιρίες που έχουν

πολυεθνικό χαρακτήρα πρέπει να λειτουργούν έτσι ώστε να είναι κοινωνικές αποδεκτές στις διάφορες τοπικές κοινότητες.

- Παγκόσμια: Οι εταιρίες που ακολουθούν την παγκόσμια ΕΚΕ τείνουν να υιοθετούν παγκόσμιους κωδικούς επικοινωνίας και να τους προσαρμόζουν στις ανάγκες κάθε κοινωνίας που λειτουργούν. Παγκόσμιες αξίες και αρχές ενσωματώνονται στις πρακτικές τους σε παγκόσμια κλίμακα. Θεσμοθετούνται οι θεμελιώδεις αρχές της ΕΚΕ ώστε να μεγιστοποιηθεί η επιχειρηματική συνεισφορά στην κοινωνία και να ελαχιστοποιηθούν οι επιδράσεις.
- Διεθνή: Διεθνείς επιχειρήσεις είναι αυτές που εξάγουν τις εγχώριες φιλοσοφίες και πρακτικές ΕΚΕ. Η υπόθεση εδώ είναι ότι η επιχείρηση γνωρίζει καλύτερα (business knows better).

<u>Διάσταση των βασικών συστατικών στοιχείων της ΕΚΕ</u> : Αυτή η δεύτερη διάσταση αποτελείται από τα τρία παρακάτω συστατικά στοιχεία :

- Ανθρώπινα Δικαιώματα : Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προστατεύουν και να σέβονται τα διεθνή ανθρώπινα δικαιώματα και να αποδείξουν ότι δεν κάνουν κατάχρηση αυτών στην ίδια την επιχείρηση τους.
- Εργασία : Να καταργηθούν οι διακρίσεις στις διάφορες θέσεις εργασίας, η εκμετάλλευση της παιδικής εργασίας και της καταδυναστευτικής εργασίας. Τέλος να παρέχεται το δικαίωμα της συλλογικής διαμαρτυρίας.
- Περιβάλλον : Προσαρμογή στις διάφορες περιβαλλοντικές αλλαγές, ανάπτυξη μεγαλύτερης υπευθυνότητας και φιλικότερών τεχνολογιών προς το περιβάλλον.

<u>Διάσταση της προοπτικής της ΕΚΕ</u> : Η τρίτη διάσταση βασίζεται στο γεγονός της ύπαρξης πολλαπλών ομάδων συμμετεχόντων (stakeholders), οι

οποίες αξιολογούν την κοινωνική συμπεριφορά των πολυεθνικών εταιριών. Κατά τον υπάρχουν τρείς βασικές προοπτικές της ΕΚΕ :

- Η ιδεολογική : τι θα πρέπει να κάνει μία επιχείρηση κατά τον μάνατζερ της σε αντίθεση με τι πιστεύουν οι εξωτερικοί συμμετέχοντες.
- Η κοινωνική : τι θα πρέπει να κάνει μία επιχείρηση σύμφωνα με την άποψη των εξωτερικών συμμετεχόντων.
- Η λειτουργική : τι αναμένει η κοινωνία να κάνει η εταιρία έναντι αυτών που πραγματικά κάνει.

Εφαρμογές του μοντέλου

Το παραπάνω μοντέλο δημιουργεί μία τρισδιάστατη μήτρα που παρουσιάζει τρεις στρατηγικές επιλογές που μπορεί να ακολουθήσει μία πολυεθνική επιχείρηση στα πλαίσια της διαφοροποίησης. Η πρώτη διάσταση περιλαμβάνει τις διεθνείς επιχειρηματικές στρατηγικές. Η δεύτερη διάσταση το περιεχόμενο των βασικών στοιχείων της ΕΚΕ που είναι παγκόσμια αποδεκτό. Και η Τρίτη διάσταση παρουσιάζει ότι οι αρχές ΕΚΕ που υιοθετεί η εταιρία δεν απαραίτητα σύμφωνες με την διεθνή κουλτούρα. Η μία διάσταση είναι σε συνεχή σύνδεση με την άλλη. Οι επιλογές είναι πολλές 3 Χ 4 Χ 3 = 36 δυνατοί συνδυασμοί (το μοντέλο δεν έχει περιορισμούς). Εναλλακτικά οι ερευνητές μπορούν να διενεργήσουν αναλύσεις χρησιμοποιώντας μόνο την μία διάσταση για να αξιολογήσουν επιχειρήσεις. Εάν και είναι φανερό ότι το παραπάνω εξαρτάται από το κατά πόσο θα καλυφθούν εις βάθος οι διάφορες επιλογές αυτού του μοντέλου. Το μοντέλο σχεδιάστηκε για να είναι ευέλικτο να επικεντρώνονται οι επιχειρήσεις σε όποια συγκεκριμένη στρατηγική επιθυμούν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Ε.Κ.Ε. και Χρηματοοικονομική Απόδοση – Υιοθέτηση της ΕΚΕ στις Στρατηγικές των επιχειρήσεων

4.1 Χρηματοοικονομική Απόδοση και ΕΚΕ: Η Συσχέτιση Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Οικονομικής Απόδοσης – Θεωρίες και Εμπειρικές Μελέτες

Καθώς ο πρωταρχικός ρόλος των επιχειρήσεων είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, πολλές από τις εταιρίες πρέπει να παρακινούνται από πιο χειροπιαστά κίνητρα από πιέσεις των συμμετεχόντων και από ηθικές υποχρεώσεις. Γι' αυτόν το λόγω, η έρευνα τού πώς η κοινωνική απόδοση μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερη οικονομική επίδοση μπορεί να παρέχει γνώσεις-κίνητρα που μπορούν να παροτρύνουν εταιρίες να υιοθετήσουν πολιτικές ΕΚΕ στις καθημερινές τους πρακτικές. Ο ορισμός της συσχέτισης μεταξύ ΕΚΕ, Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Οικονομικής Απόδοσης είναι ένα δύσκολο εγχείρημα το οποίο οι ερευνητές έχουν ερευνήσει εμπεριστατωμένα αλλά δεν κατάφεραν να φτάσουν σε μια ομοφωνία. Αυτός ο οικονομικός τομέας στηρίζεται σε στρατηγικές επιπλοκές, ωστόσο, που θα αναλύσουμε περαιτέρω στο επόμενο κεφάλαιο.

4.1.1 Η συνεχής διαμάχη

Θα πρέπει να υιοθετούνται νέος εξοπλισμός και νέες πολιτικές για να προωθείται ένα προφίλ πιο προσανατολισμένο στην ΕΚΕ ή η κοινωνική δραστηριοποίηση επιβαρύνει τον προϋπολογισμό μιας εταιρίας σημαντικά, οδηγώντας έτσι σε μια χειρότερη εικόνα των κερδών όσο αυξάνονται τα έξοδα λειτουργίας; Με άλλα λόγια, θα πρέπει μια εταιρία να θυσιάσει ένα σημαντικό μέρος του προϋπολογισμού της για να βελτιώσει την εικόνα της ενισχύοντας το κοινωνικό της προφίλ; Αυτή η αντιπαράθεση «παρακίνησε τους ερευνητές να εξετάσουν τη σχέση μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Οικονομικής Απόδοσης έτσι ώστε να αξιολογήσουν την εγκυρότητα των ανησυχιών σχετικά με έναν συμβιβασμό μεταξύ επένδυσης στην ΕΚΕ και κερδοφορίας» (McWilliams και Siegel, 2000).

Από τη μια μεριά, οι υποστηρικτές μιας αρνητικής σχέσης υποστηρίζουν ότι οι επενδύσεις στην ΕΚΕ επιφέρουν επιπρόσθετα έξοδα σε σχέση με την υποβολή κοινωνικών και περιβαλλοντικών εκθέσεων, εφαρμόζοντας στρατηγικές που θα συμμορφώνονται προς φιλικές προς το περιβάλλον διαδικασίες, εκπαιδεύοντας το προσωπικό, έξοδα εμπορικής εκμετάλλευσης και διαφήμισης, διατήρηση εγκαταστάσεων σε οικονομικά μη ακμάζουσες τοποθεσίες, εκτεταμένες δαπάνες σε φιλανθρωπίες (McGuire και συν., 1988). Αυτό θα μπορούσε να σημαίνει ότι οι εταιρίες που δρουν υπεύθυνα υφίστανται ένα ανταγωνιστικό μειονέκτημα, επειδή υφίστανται δαπάνες που θα μπορούσαν να αποφευχθούν.

Αυτή η επιβάρυνση γίνεται ακόμη πιο βαριά για μικρότερες εταιρίες όπου η επένδυση χρημάτων στη βελτίωση των σχεδίων παραγωγής ή στην υποβολή κοινωνικών εκθέσεων είναι μια πολυτέλεια. Ωστόσο, οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις και οι πολυεθνικές εταιρίες μπορούν να απολαμβάνουν τα οφέλη από οικονομίες κλίμακας και να απορροφούν αυτά τα έξοδα με σημαντικά μικρότερη έκθεση σε κίνδυνο. Αυτά τα έξοδα δεν αυξάνονται το ίδιο μεταξύ των εταιριών. Οι επενδύσεις κεφαλαίου και τεχνολογικού εξοπλισμού εμπεριέχουν σημαντικά σταθερά έξοδα. Όσο πιο υψηλό είναι το επίπεδο της απόδοσης, τόσο πιο χαμηλά είναι τα έξοδα ανά μονάδα εισαγωγής που χρησιμοποιείται ως πόρος (McWilliams και Siegel, 2001). Εξοικονομήσεις δαπανών προκύπτουν από κοινή παραγωγή χαρακτηριστικών ΕΚΕ για διάφορα σχετικά προϊόντα, ανταλλαγή πληροφοριών για την έρευνα και την ανάπτυξη, από κανάλια διανομής, τροφοδοσίας ή εμπορικής εκμετάλλευσης ή ελαχιστοποιώντας τα έξοδα συνδιαλλαγών.

Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν ερευνητές που υποστηρίζουν τη θετική επίδραση των επενδύσεων ΕΚΕ στην οικονομική απόδοση. Αναγνωρίζουν σε αυτές τις στρατηγικές ΕΚΕ μια κατάσταση που αποφέρει κέρδος *και* στις δύο περιπτώσεις. Όχι μόνο θα αυξήσει η εταιρία τα κέρδη της καθώς οι πελάτες αντιδρούν θετικά σε ένα «πιο πράσινο» και πιο κοινωνικά προσανατολισμένο «προϊόν» αλλά επίσης η ΕΚΕ μπορεί να θεωρηθεί ως μια επένδυση που μακροπρόθεσμα ανταμοίβει (Burke και

Logsdon, 1996), καθώς οι Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις μπορεί να αναγνωρίζουν προβληματικές περιοχές όπου οι πόροι κατανέμονται λανθασμένα ή γίνεται κατάχρησή τους.

Τέλος, υπάρχει ένας αριθμός ερευνητών που υποστηρίζουν ότι υπάρχουν τόσες πολλές μεταβλητές που μεσολαβούν μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Οικονομικής Απόδοσης που δεν υπάρχει λόγος να αναμένεται η ύπαρξη ενός συσχετισμού, εκτός πιθανόν σε περιπτώσεις όπου συγκεκριμένες μεταβλητές που μετρούν την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση είναι χρήσιμοι δείκτες μεμονωμένων μετρήσεων οικονομικής απόδοσης.

4.1.2 Εταιρική Κοινωνική Απόδοση

«Η μεγιστοποίηση του πλούτου των μετόχων είναι μια χρήσιμη αλλά σε καμία περίπτωση επαρκής συνθήκη για οικονομική ευημερία πια. Για να επιβιώσουν και να ευδοκιμήσουν, οι εταιρίες πρέπει να γεφυρώσουν τα οικονομικά και τα κοινωνικά συστήματα» (Orlitzky, 2000). Η Εταιρική Κοινωνική Απόδοση μάς επιτρέπει να συλλάβουμε την απόδοση μιας επιχείρησης μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο.

Το τρισδιάστατο πρότυπο Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης του Carroll (1979) συσχετίζει την κοινωνική ανταπόκριση που μπορεί να είναι αντιδραστική, αμυντική, προσαρμοστική ή ενεργητική σε συγκεκριμένα κοινωνικά ζητήματα –καταναλωτισμός, το περιβάλλον, οι διακρίσεις, η ασφάλεια των προϊόντων, η επαγγελματική ασφάλεια και οι μέτοχοι (Clarkson, 1995· Stanwick και Stanwick, 1998). Μερικά χρόνια μετά, το πρότυπο των Wartick και Cochran (1985) αναγνώρισε την οικονομική απόδοση ως την πρώτη μεταξύ των διαστάσεων της οικονομικής υπευθυνότητας, χωρίς να αποκλείει τα άλλα καθήκοντα που προσδιορίζονται από τον Carroll: νομικά, ηθικά και προαιρετικά.

Το ρεύμα της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης εμφανίστηκε όταν η Wood (1991), συμπληρώνοντας την ενιαία θεώρηση της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης από τη μεριά του Carroll (1979) και το έργο των Wartick και Cochran (1985), σχεδίασε ένα καθοδηγητικό πλαίσιο της

Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης. Την ανησυχία της Wood (1991) ότι «ο ορισμός της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης δεν είναι απόλυτα ικανοποιητικός» τη συμμερίζονται πολλοί ερευνητές και διοικητικά στελέχη. Ωστόσο, ο δικός της ορισμός ως «διάταξη αρχών Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης, διαδικασιών, πολιτικών και παρατηρήσιμων εκβάσεων από τη μεριά μιας εμπορικής οργάνωσης, όπως αυτά συσχετίζονται με τις κοινωνικές σχέσεις της εταιρίας» κάλυψε εκείνο το κενό γινόμενη η πυξίδα για μελλοντικούς ερευνητές.

Ο Mitnick (2000) έρχεται αντιμέτωπος με 6 τομείς της απόδοσης του συστήματος (καθοδήγηση/θέσπιση κανόνων, επιβαρυντικός /ενισχυτικός, διαδικασία, δραστηριότητα, εκβάσεις, αθροιστικός /συνδυαστικός). Το σύστημά του σύμφωνα με το Μοντέλο Απόδοσης του Συστήματος λαμβάνει υπόψη του όλους τους πιθανούς εμπλεκόμενους και τα κοινωνικά ζητήματα μιας εταιρίας (τους μετόχους, την επαγγελματική ασφάλεια, την ασφάλεια του προϊόντος, τις διακρίσεις, το περιβάλλον, τους καταναλωτές) και διαφορετικές φιλοσοφίες σχετικά με την κοινωνική ανταπόκριση μιας εταιρίας (προετοιμασία, προσαρμογή, άμυνα, και αντίδραση). Υπό κάποια έννοια, η Εταιρική Κοινωνική Απόδοση θα πρέπει να θεωρείται ένα πολυδιάστατο οικοδόμημα (Stanwick και Stanwick, 1998), και μια ολική αξιολόγηση της κοινωνικής απόδοσης μιας εταιρίας όπου η τελική κρίση σχετικά με την κοινωνική απόδοση μιας εταιρίας είναι λειτουργία μιας σειράς από αποδόσεις, συμμόρφωση προς νομικούς, ηθικούς, περιβαλλοντικούς και φιλανθρωπικούς κανόνες (Carroll, 2000).

Ο Waddock (2004), ενώνοντας τους ορισμούς καί του Sethi (1975) καί της Wood (1991)[2], καταλήγει ότι η Εταιρική Κοινωνική Απόδοση

[2] Ο Sethi (1975) προτείνει τρία διακριτά στάδια στο μοντέλο του για την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση. Το Στάδιο 1 αποτελείται από το «κοινωνικό καθήκον» στο βαθμό που η εταιρία αναγνωρίζει τις οικονομικές και νομικές υποχρεώσεις της απέναντι στην κοινωνία. Το Στάδιο 2, η «κοινωνική υπευθυνότητα» επιτυγχάνεται όταν η εταιρία συμμορφώνεται προς τους επικρατούντες κανόνες και προσδοκίες της κοινωνικής απόδοσης σε μια

επικεντρώνεται στις «αρχές του κοινωνικού καθήκοντος στο θεσμικό (νομιμότητα), στο οργανωτικό (υπευθυνότητα), και στο ατομικό (προαίρεση της διοίκησης) επίπεδο, στις διαδικασίες της ανταπόκρισης (περιβαλλοντική αξιολόγηση, διαχείριση των συμμετεχόντων και διαχείριση ζητημάτων) και στις εκβάσεις (επιπτώσεις, προγράμματα, πολιτικές). Βασικά, η Εταιρική Κοινωνική Απόδοση παρέχει ένα πλαίσιο σύμφωνα με το οποίο μπορεί να αξιολογηθεί η σχέση μιας εταιρίας με την κοινωνία και η θέση της εταιρίας μέσα σε αυτήν όπως και αναφορικά με τους εμπλεκόμενους και το φυσικό περιβάλλον.

4.1.3 Εταιρική Κοινωνική Απόδοση και το μοντέλο της Ηθικής Ανάπτυξης των επιχειρήσεων – Kohlberg's Theory

Ακριβώς όπως τα άτομα διαφέρουν μεταξύ τους στην ανταπόκριση των ηθικών δυλιμμάτων έτσι ακριβώς διαφέρουν και οι επιχειρήσεις στην ανταπόκριση των ηθικών τους θεμάτων. Οι κοινωνίες και οι Θεσμοί δημιουργούν πρότυπα και προσδοκίες συμπεριφοράς τόσο για τα άτομα όσο και για τις επιχειρήσεις. Μία εταιρία κρίνεται για την κοινωνική της

δοθείσα κοινωνία. Τέλος, το Στάδιο 3, το στάδιο της «κοινωνικής ανταπόκρισης» επιτυγχάνεται όταν η εταιρία προχωρά πέρα από το να αποκρίνεται στην τρέχουσα κοινωνική πίεση και υιοθετεί μια πιο μακροπρόθεσμη, προνοητική και προληπτική προσέγγιση στην κοινωνική της απόδοση. Η Wood (1991) περιγράφει την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση ως αποτελούμενη από τρία συστατικά: το επίπεδο της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης που βασίζεται στη νομιμότητα μέσα στην κοινωνία, τη δημόσια υπευθυνότητα μέσα στην οργάνωση, και την προαίρεση της διοίκησης, από κάθε άτομο εντός της οργάνωσης· το επίπεδο της εταιρικής κοινωνικής ανταπόκρισης, που περιλαμβάνει την περιβαλλοντική αξιολόγηση, τη διαχείριση των συμμετεχόντων και την αντιμετώπιση ζητημάτων· τις εκβάσεις της εταιρικής συμπεριφοράς συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών επιπτώσεων, των κοινωνικών προγραμμάτων και των κοινωνικών ζητημάτων.

απόδοση απο την ικανότητα της να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των συμμετεχόντων.

Η θεωρία του Kohlberg έχει επίδραση σημαντικά στις επιστήμες της συμπεριφοράς και της επιχειρηματικής ηθικής και είναι διεθνώς γνωστή ως θεωρία της γεννεσιουργός αιτίας της ηθικής. Ο Kohlberg αναπτύσσει την σύλληψη της ηθικής κατά τα στάδια της παιδικής ζωής, της εφηβείας και της ωριμότητας για το άτομο. Κατά τους Logsdon και Yuthas υπάρχει μία παρόμοια ηθική ανάπτυξη και στις επιχειρήσεις.

Το μοντέλο του Kohlberg αποτελείται από τρία επίπεδα και το κάθε επίπεδο από δύο στάδια σύνολο έξι στάδια. Αναλυτικότερα παρακάτω παρουσιάζουμε τα στάδια:

1. Επίπεδο προ Συνειδητοποιήσης : Συμπεριφορά ατομικού συμφέροντος.

   Α) Στάδιο Υπακοής και Τιμωρία : Στο στάδιο αυτό οι ενέργειες των επιχειρήσεων έχουν ως σκοπό την αποφυγή οδυνηρών συνεπειών.

   Β) ΣτάδιοΑυτοσκοπού και Ανταλλαγής: Η επιχείρηση αντιλαμβάνεται ότι μπορεί να ωφεληθεί από την συμμόρφωση της στους νόμους και λειτουργεί με αποκλειστικό γνώμονα το συμφέρον της.

2. Επίπεδο Συνειδητοποίησης : Ικανοποίηση των εξωτερικών Συμμετεχόντων με βάση τους κανόνες.

   Γ) Διαπροσωπικές σχέσεις συμφωνία με κοινωνικές ομάδες : Πλήρης συμμόρφωση με τον κλάδο και τις τοπικές κοινωνικές νόρμες.

   Δ) Κοινωνική συμμόρφωση και διατήρηση σχέσεων : Συμμόρφωση με νόμους και κανονισμούς.

3. Επίπεδο μετά Συνειδητοποίησης : Υιοθέτηση συμπεριφορών που δεν υπαγορεύονται από τους νόμους.

   Ε) Κοινωνικά Συμβόλαια : Κατανόηση των κοινωνικών αξιών και προσπάθεια συμφωνίας τους με τις επιχειρηματικές και νομικές αξίες.

   Στ) Παγκόσμιες Ηθικές Αρχές : Η εταιρία δραστηριοποιείται με τέτοιο τρόπο ώστε να υιοθετήσει και να εφαρμόσει τις παγκόσμιες ηθικές αρχές στην λήψη αποφάσεων.

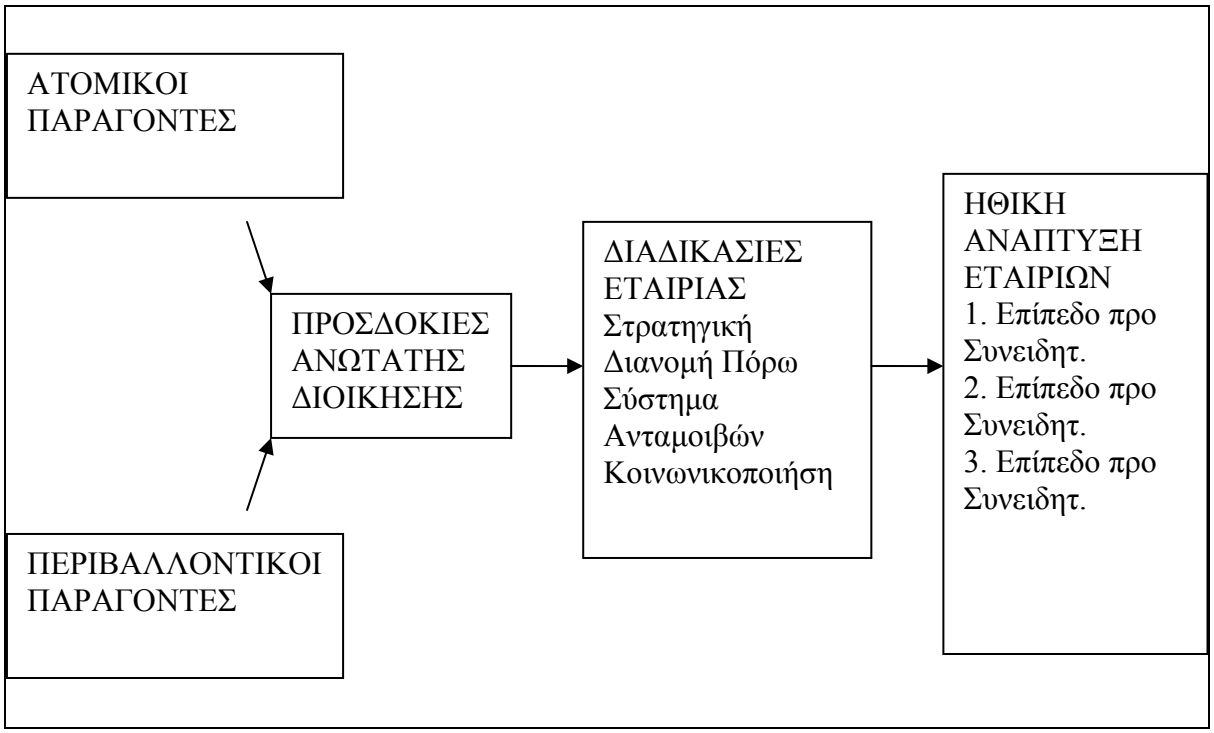
Αυτή η θεωρία της ηθικής ανάπτυξης των επιχειρήσεων μπορεί να συνδυαστεί με την θεωρία των συμμετεχόντων (stakeholder theory). Στο

πρώτο στάδιο της ηθικής ανάπτυξης η εταιρία λαμβάνει γνώση για τυχόν βλαβερές συνέπειες που μπορεί να προκαλέσει στους συμμετέχοντες χωρίς κατά ουσία να ενδιαφέρεται για αυτούς. Στο δεύτερο στάδιο ο προσανατολισμός διευρύνεται στους συμμετέχοντες της αγοράς – κλάδος όπου δραστηριοποιείται (narrow market– based) ιδιοκτήτες, πελάτες, προμηθευτές, δανειστές, εργαζομένους κ.λ.π. Και στο τελευταίο στάδιο η επιχείρηση αποκτάει πιο ευρή ακόμα προσανατολισμό κατανοώντας κοινωνικές αξίες και συμμετέχουν σε συζητήσεις για να αποκτήσουν κοινωνική συνείδηση. Παράλληλα ενσωματώνει στις πολιτικές της παγκόσμιες ηθικές αρχές που λαμβάνουν υπόψη τα ενδιαφέροντα όλων των μερών που επηρεάζουν την εταιρία.

Μοντέλο επίδρασης κοινωνικής Απόδοσης των επιχειρήσεων

Η κοινωνική απόδοση των εταιριών επηρεάζονται κυρίως από τις ηθικές προσδοκίες της ανώτατης διοίκησης. Οι προσδοκίες αυτές βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση με τη σειρά τους με ατομικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες. Οι ατομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την ηθική ανάπτυξη των ίδιων των στελεχών καθώς και την προσωπικότητα τους και τους χαρακτήρες τους. Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις κοινωνικές προσδοκίες, τις νόρμες του κλάδου, καθώς και τους νόμους και τους κανονισμούς. Όταν επιτευχθεί η παραπάνω αλληλεπίδραση εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων αναπτύσσονται οι προσδοκίες του οργανισμού αναφορικά με την ηθική του ανάπτυξη. Η ηθική ανάπτυξη των επιχειρήσεων θα την ανάπτυξη των διαδικασιών του οργανισμού αναφορικά με τους τομείς της στρατηγικής, πολιτικής και της κουλτούρας της επιχείρησης της επιχείρησης. Το επόμενο στάδιο είναι το επίπεδο ηθικής ανάπτυξης που αναπτύξαμε στην προηγούμενη ενότητα.

Απεικόνιση του μοντέλου επίδρασης



Ατομικοί Παράγοντες :Η Ηθική Ανάπτυξη των στελεχών των επιχειρήσεων είναι μείζων ατομικός παράγοντας. Ο τρόπος συμπεριφοράς αυτών των ατόμων σε διάφορα ηθικά διλήμματα στην προσωπική τους ζωή είναι πιθανόν να τον υιοθετούν και σε επίπεδο οργανισμού. Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας τους επηρεάζουν αρκετά τον τρόπο λήψης αποφάσεων τούτο μοντέλο του Trevino (1986), το οποίο αναφέρεται στην ατομική ηθική στην λήψη αποφάσεων σε έναν οργανισμού περιλαμβάνει αρκετές μεταβλητές που επηρεάζουν την ατομική συμπεριφορά όπως : την δύναμη του εγώ, το καθεστώς αυτοελέγχου και την ατομική εξάρτηση.

Περιβαλλοντικοί Παράγοντες : Καθώς ο οργανισμός αναπτύσσεται το εξωτερικό του περιβάλλον μεταβάλλεται και αυτό και βρίσκεται σε συνεχή αλληλεπίδραση μαζί του. Ο πρώτος και κυριότερος εξωτερικός παράγων είναι οι κοινωνικές προσδοκίες αναφορικά με την εταιρική συμπεριφορά. Οι προσδοκίες αυτές αλλάζουν από χώρα σε χώρα ενώ η σύγχρονη τάση τους είναι η απαίτηση για μία ηθικότερη συμπεριφορά προς ένα μεγαλύτερο εύρος συμμετεχόντων. Άλλος παράγοντας είναι ο κλάδος και η τοπική

επιχειρηματική κοινότητα. Όταν μία επιχείρηση αξιολογεί την επιλογή μίας στρατηγικής της που θα επηρεάσει τους συμμετέχοντες της εταιρίας θα λάβει σοβαρά υπόψη την δράση των άλλων ομοειδών επιχειρήσεων. Ακόμα όμως και οι διάφοροι συμμετέχοντες κάνουν συχνές συγκρίσεις μεταξύ επιχειρήσεων ίδιου κλάδου και μεγέθους. Ένας τελευταίος εξωτερικός παράγοντας είναι η νομοθεσία και οι διάφοροι κανονισμοί. Στο σύγχρονο πολιτικό σύστημα έχει διαμορφωθεί έτσι η νομοθεσία ώστε καθετί ανήθικο να τιμωρείται. Οι νόμοι συνήθως αντιπροσωπεύουν τα ελάχιστα πρότυπα κοινωνικής συμπεριφοράς, συνήθως η ηθική συμπεριφορά είναι πέρα από τα συνηθισμένα νομικά πρότυπα.

Προσδοκίες Διοίκησης : Οι διάφορες στρατηγικές και δράσεις των διαφόρων επιχειρήσεων επιλέγονται και υλοποιούνται από κάποια άτομα. Η ανώτατη Διοίκηση είναι αυτή που επηρεάζει κυρίως τις επιλογές αυτών των ατόμων. Αυτά τα άτομα έχουν την απαιτούμενη δύναμη, πόρους και ευθύνες για να εφαρμόσουν τις εταιρικές διαδικασίες που υπαγορεύουν οι προσδοκίες τους. Οι δεσμεύσεις και οι επιλογές τους καθορίζουν την ηθική τάση της επιχείρησης. Η διοίκησης μέσω των διαδικασιών υιοθετεί την φιλοσοφία της σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού.

Εταιρικές Διαδικασίες : Οι εταιρικές διαδικασίες είναι μηχανισμοί μέσω των οποίων όπως προαναφέρθηκε η ανώτατη Διοίκηση κάνει γνωστές τις επιδιώξεις της σε όλα τα μέλη της επιχείρησης και στους συμμετέχοντες της. Οι σημαντικότερες διαδικασίες είναι τέσσερις και αποσκοπούν : στην στρατηγική επιλογή, την διανομή των πόρων, την κοινωνικοποίηση των εργαζομένων και το σύστημα ανταμοιβών (μπόνους). Αυτές οι διαδικασίες λειτουργούν και συντονίζονται μαζί ώστε να γίνει ξεκάθαρος ο ηθικός προσανατολισμός και οι δεσμεύσεις της επιχείρησης σε όλα τα επίπεδα της εταιρίας.

Ηθική Ανάπτυξη της εταιρίας : Οι προηγούμενοι παράγοντες καθορίζουν το επίπεδο ηθικής ανάπτυξης ενός οργανισμού, η οποία είναι η βάση στην λήψη αποφάσεων των μελών του οργανισμού που με τη σειρά τους θα επηρεάσουν τους συμμετέχοντες της εταιρίας. Το παραπάνω μοντέλο θεωρεί ότι η ανώτατη διοίκηση κάνει τις επιλογές της για την εταιρική

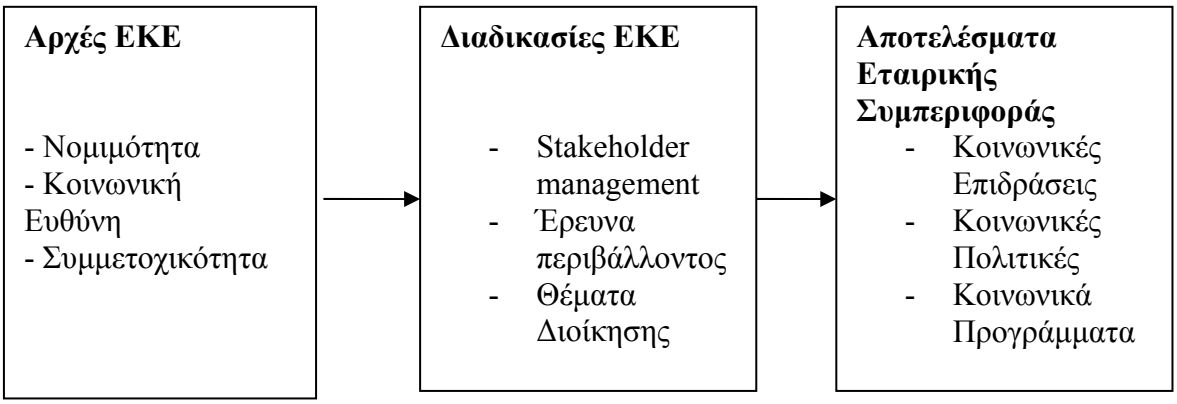
αποστολή και όραμα σε διάφορες περιοχές ευθύνης και για διάφορες ομάδες συμμετεχόντων. Το αποτέλεσμα αυτού του μοντέλου θα είναι τα διάφορα επίπεδα αντίληψης της ηθικότητα και νομιμότητας της επιχείρησης από τους συμμετέχοντες (Θεωρία του Kohlberg).

4.1.4 Μέτρηση της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Φήμης

Η εταιρική κοινωνική απόδοση όπως και η εταιρική φήμη είναι δύο μεγέθη που κατα την άποψη πολλών θεωρούνται περιουσιακά στοιχεία των εταιριών. Τα μεγέθη αυτά μπορούν να προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και επιπρόσθετη αξία στα προϊόντα των εταιριών. Το θέμα είναι ότι αυτά τα στοιχεία είναι σε άμεση εξάρτηση με τις προσδοκίες του κοινωνικού συνόλου και αυξομειώνονται αναλόγως.Λόγω του παραπάνω προβλήματος αυτά τα δύο μεγέθη είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν και κατά συμπέρασμα να μετρηθούν.

Το 1991 ο Wood ακολουθώντας τον Caroll (1979), τον Watrick (1985) και τον Cohran (1985) ανέπτυξε ένα ολοκληρωμένο μοντέλο εταιρικής κοινωνικής απόδοσης (corporate social performance). Αυτό το μοντέλο περιλαμβάνει την ΕΚΕ και την ΕΚΑ (Εταιρική Κοινωνική Ανταπόκριση). Το μοντέλο δεν δίνει ακριβή μέτρα αξιολόγησης αλλά μόνο αναφορές για την εταιρική κοινωνική συμπεριφορά και τους τομείς που πρέπει να δοθεί βαρύτητα. Έτσι όταν εξετάζεται η κοινωνική συμπεριφορά μίας επιχείρησης πρέπει να αναλύονται οι δραστηριότητες που έχουν ως κύριους συμμετέχοντες τους εργαζομένους, το περιβάλλον και την κοινότητα. Αυτή η υπόθεση πάντως δεν θα πρέπει να αποκλείει απο τους συμμετέχοντες τους μετόχους και τους μάνατζερς. Ακόμα θα πρέπει να αναφερθεί ότι η συμπεριφορά της εταιρίας που προκαλεί την κοινωνική απόδοση έχει ως κίνητρα τα συμφέροντα και την προοπτική της ίδιας της επιχείρησης. Το μοντέλο αναζητά και αξιολογεί τα κοινωνικά αποτελέσματα των εταιρικών δράσεων.

Διάγραμμα μοντέλου Wood



Αργότερα ο Wood και ο Jones (1995) ανακάλυψαν ότι τα μέτρα αξιολόγησης της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης ήταν σε άμεση εξάρτηση με τις ιδιαίτερες ομάδες των συμμετοχόντων που απευθύνονταν. Έτσι εξέτασαν μέτρα που περιλάμβαναν την φήμη, την εικόνα της επιχείρησης και την υπευθυνότητα της αλλά πάντα μελετούσαν τους συγκεκριμένους σκοπούς των δράσεων τους.

Στη σύγχρονη εποχή έχουμε νέες μεθόδους μέτρησης. Μία νέα μέθοδος μέτρησης είναι η κατηγοριοποιήση της κοινής γνώμης σε ομάδες επειδή έχουν διαφορετικά πρότυπα, αξίες και απαιτήσεις. Έτσι ορίζονται πέντε ή έξι τομείς της ΕΚΕ και αξιολογούνται απο την κοινή γνώμη τέτοιοι τομείς είναι : η ποιότητα και ασφάλεια των προϊόντων, οι υπηρεσίες προς τον πελάτη, η μεταχείριση του προσωπικού, η ποιότητα του μάναντζμεντ, η περιβαλλοντική ευθύνη, η κοινωνική υπευθυνότητα κλπ. Το ενδιαφέρον του κοινού για το τι κρύβεται πίσω απο τις επωνυμίες (brands) και τα προϊόντα βαίνει αυξανόμενο. Αυτές οι ομάδες ατόμων χρησιμοποιούν την καταναλωτική τους δύναμη για να επιβραβεύσουν ή να τιμωρήσουν τις διάφορες εταιρίες. Στο επόμενο στάδιο χρησιμοποιούνται κάποια μετρα αξιολόγησης για την κρίση της κάθε εταιρίας ξεχωριστά, αυτά είναι κυρίως η φήμη (reputation) ,η εικόνα της επιχείρησης (image) και τα πρότυπα σύγκρισης (benchmark). Η φήμη αναφέρεται στο πόσο καλά το καταναλωτικό κοινό γνωρίζει την εταιρία, η εικόνα της απεικονίζει τις προτεραιότητες της αγοράς στόχου που απευθύνεται η εταιρία και τέλος

επιλέγονται τα κατάλληλα μέτρα σύγκρισης σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον που θα παρουσιάσουν τα διαφορετικά πλεονεκτήματα του κάθε ανταγωνιστή.

4.1.5 Αποτελέσματα και Περιορισμοί των μελετών του συνδέσμου μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης

Αφού διευκρινίσαμε την εννοιολογική ερμηνεία πίσω από την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση, βρισκόμαστε σε καλή θέση να αξιολογήσουμε την οικονομική της σπουδαιότητα. Ένας αριθμός εμπειρικών μελετών είχαν ως αποτέλεσμα διφορούμενες ετυμηγορίες. Μια εμπεριστατωμένη επιθεώρηση διαφόρων μελετών που συνδέουν την κοινωνική απόδοση μιας εταιρίας με τα οικονομικά αποτελέσματα διενεργείται στο παρακάτω κεφάλαιο. Εδώ θα απαριθμήσουμε με συντομία τις πιο σημαντικές, μελέτες που έχουν γίνει.

Ο Moskowitz (1972), δημιουργώντας έναν φάκελο 14 εταιριών που εφαρμόζουν στρατηγικές ΕΚΕ, συμπέρανε ότι οι τιμές των μετοχών αυτών των εταιριών και οι δείκτες των τομέων στους οποίους αυτές γίνονταν προϊόν διαπραγμάτευσης είχαν μεγαλύτερη απόδοση από την υπόλοιπη αγορά. Ο Vance (1975) αμφισβήτησε αυτά τα ευρήματα και εξέτασε την απόδοση της αγοράς των ίδιων εταιριών για την περίοδο 1972-1975. Βρήκε ότι οι μετοχές σε όλες τις εταιρίες είχαν πέσει και ξεπεράστηκε η απόδοσή τους από το Dow Jones, το Δείκτη του Χρηματιστηρίου Αξιών της Νέας Υόρκης και το Βιομηχανικό Δείκτη της Standard and Poors (S&P), υπονοώντας ότι οι ηθικές επενδύσεις με κανέναν τρόπο δεν αποτελούν καλύτερες επενδύσεις.

Αυτές οι δύο γόνιμες έρευνες παρακίνησαν μεταγενέστερους ερευνητές να εξετάσουν την επίδραση της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και της Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης. Πολλοί ερευνητές ανακάλυψαν ότι ένα αρνητικό σημάδι ρυθμίζει τη σχέση (Bromiley και Marcus, 1989· Jarrell και Peltzman, 1985· Eckbo, 1983). Όπως υποστηρίζουν οι Griffin και Mahon (1997) η πλειοψηφία αυτών των αρνητικών σχέσεων περιγράφει την

επίδραση των εταιρικών παρανομιών ή των προβλημάτων/ανακλήσεων προϊόντων (Jarrell και Peltzman, 1985· Bromiley και Marcus, 1989). Άλλοι υποστηρίζουν την ύπαρξη ενός ουδέτερου ή σε μερικές περιπτώσεις ακαρποφόρητου συνδέσμου (Arlow και Connan, 1982· Cochran και Wood, 1984· Aupperle και συν., 1985· McWilliams και Siegel, 2000). Τέλος, πολλές έρευνες αναγνωρίζουν μια λιγότερο ή περισσότερο σημαντική θετική σχέση (Waddock και Graves, 1997· Russo και Fouts, 1997· Griffin και Mahon, 1997· Orlitzky και συν., 2003).

Αυτά τα αντικρουόμενα αποτελέσματα προέρχονται από εννοιολογικές, λειτουργικές και μεθοδολογικές διαφορές στις ερμηνείες της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης (Cochran και Wood, 1984· Wartick και Cochran, 1985· Wood, 1991· Griffin και Mahon, 1997). Μεθοδολογικές αστάθειες εμποδίζουν την τριγωνομέτρηση και την αντικειμενική παρατήρηση (Ullman, 1985· Waddock και Graves, 1997) και μια μεγάλη πληθώρα μετρήσεων που αξιολογούν την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση (Orlitzky, 1990· Griffin και Mahon, 1997) καθιστούν τη μετρησιμότητα έναν ευαίσθητο τομέα. Ο Carroll (2000) εντοπίζει τη μεγαλύτερη πρόκληση στην ανάπτυξη επακριβών μετρήσεων της απόδοσης και «πολύπλευρων ανατρεπτικών μεταβλητών» που απεικονίζουν ρεαλιστικά τη συνολική κοινωνική απόδοση της εταιρίας. Αυτό τράβηξε την προσοχή των Rowley και Bernan (2000) που αμφισβήτησαν την εγκυρότητα των μονοδιάστατων ερευνών που μεθερμηνεύονται σε μετρήσεις της συνολικής κοινωνικής απόδοσης. Όπως συνοψίστηκε εύγλωττα, «ένα καθαρό ιστορικό όσον αφορά τη μόλυνση του αέρα δεν αποκαλύπτει άλλες πλευρές της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης, όπως είναι η παράνομη δραστηριότητα, ζητήματα σχέσεων μεταξύ των υπαλλήλων ή προϊόντα που θεωρούνται κοινωνικά ανεπιθύμητα».

Προγενέστερες έρευνες έχουν προσφέρει λίγες γνώσεις για την εξέταση του συνδέσμου μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης εξαιτίας κυρίως τεσσάρων προβληματικών περιοχών. Η δημιουργία μιας σύνθετης μέτρησης που θα

καθιστούσε τη συγκρισιμότητα πιο συνεπή (Aupperle και συν., 1985· Ullmann, 1985· Fombrum και Shanley, 1990· Rowley και Berman, 2000), ο υποκειμενικός χαρακτήρας των αυτό-αναφερόμενων δεικτών, τα μεροληπτικά ερωτηματολόγια και οι αυτοαξιολογητικές απαντήσεις ως δείκτες μέτρησης της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης (Alexander και Buchholz, 1978· Cochran και Wood, 1984· Venieris, 1993· Wood και Jones, 1995), οι πολλαπλές διαστάσεις που εφαρμόζονται για να μετρηθεί η Εταιρική Οικονομική Απόδοση, και τέλος, η ασυμβατότητα των συγκριτικών μελετών μεταξύ κλάδων (Griffin και Mahon, 1997) εμποδίζουν τη γενική συναίνεση.

Η ετερογένεια των μεταβλητών, τα μοναδικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού περιβάλλοντος κάθε εταιρίας και κάθε κλάδου και τα προαναφερθέντα μειονεκτήματα μπορεί να θεωρηθούν υπεύθυνα για τη διφορούμενη σχέση μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης.

4.1.6 Γιατί να μελετήσουμε το σύνδεσμο μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης;

Οι Griffin και Mahon (1997) υποστηρίζουν ότι οι προβληματικές περιοχές που συζητήθηκαν πιο πάνω μπορούν να διαμορφώσουν τη γνωστική βάση που θα καθοδηγήσουν δεοντολογικά τα διοικητικά στελέχη και τα κίνητρα αυτών (Egri και συν., 2004). Μπορούμε να επεκτείνουμε τις γνώσεις μας για τις επιδράσεις του επιχειρησιακού περιβάλλοντος στην κοινωνική απόδοση, και να αυξήσουμε την επίγνωσή μας για δραστηριότητες ΕΚΕ κάτω από ποικίλες συνθήκες οικονομικής απόδοσης.

Τα ανάμικτα αποτελέσματα όλων αυτών των ερευνών αφήνουν τα διοικητικά στελέχη χωρίς μια σαφή κατεύθυνση σχετικά με το πόσο επιθυμητή είναι μια επένδυση στην ΕΚΕ (McWilliams και Siegel, 2001). Ωστόσο, τα «καλά νέα» (Giffin και Mahon, 1997) είναι ότι ο θετικός σύνδεσμος μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης κυριαρχεί στην πλειονότητα των πρόσφατων μελετών. Η πλειοψηφία των αποτελεσμάτων (68%) από περισσότερες από

100 εμπειρικές μελέτες που δημοσιεύτηκαν μεταξύ 1972 και 2000 φανερώνουν μια θετική σχέση μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης (CSREurope, 2004γ).

Οι Rowley και Berman (2000) υποστηρίζουν ότι η έρευνα της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης παροτρύνεται από την επιθυμία παροχής ενός πειστικού σκεπτικού ώστε τα διοικητικά στελέχη να υιοθετήσουν πρακτικές ΕΚΕ και να παρέχουν βοήθεια σε ομάδες μη μετόχων στον αγώνα τους ενάντια στις εταιρικές αποφάσεις που αγνούν τα κοινωνικά συμφέροντα των συμμετεχόντων. Οι Cochran και Wood (1984) υποστηρίζουν ότι αν συγκεκριμένες ενέργειες ΕΚΕ τείνουν να συσχετίζονται αρνητικά με την οικονομική απόδοση της εταιρίας, τότε τα διοικητικά στελέχη θα πρέπει να είναι προσεκτικά σ' αυτόν τον τομέα. Από την άλλη πλευρά, αν φανεί ότι οι πολιτικές ΕΚΕ επηρεάζουν θετικά την οικονομική απόδοση, τότε θα πρέπει να παροτρύνεται η διοίκηση να ακολουθεί τέτοιες δραστηριότητες. Οι ισχυρισμοί των υπερασπιστών και των επικριτών όσον αφορά τη θετική σύνδεση πρέπει τουλάχιστον να συμφωνήσουν στο γεγονός ότι η έρευνα της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης δεν είναι φιλάγαθη. Τουλάχιστον κινητοποιεί τα διοικητικά στελέχη και τους ερευνητές προς την αντιμετώπιση ευαίσθητων κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων, λαμβάνοντας έτσι υπόψη τις πιθανές οικονομικές επιπτώσεις του ΕΚΕ στην καθοδήγηση των εταιρικών αποφάσεων.

4.2 Στρατηγικές Επιπτώσεις

Παρόλο που οι ακαδημαϊκοί δε συμφωνούν ότι η Εταιρική Κοινωνική Απόδοση ενισχύει την Εταιρική Οικονομική Απόδοση, προκύπτει σίγουρα ένα θέμα στη βιβλιογραφία της ΕΚΕ ότι η ΕΚΕ ενισχύει τη μακροπρόθεσμη εμπορική αξία, ειδικά σε συνάφεια με τη φήμη μεταξύ των πελατών, με την πίστη των υπαλλήλων και με την καινοτομία.

Υπάρχουν διάφορα ζητήματα στη θεωρία Στρατηγικής Διαχείρισης (Hosskisson και συν., 1999), στη θεωρία της Επισκόπησης με βάση τις Πηγές (Penrose, 1959· Barney, 1986· 1991· Wernerfelt, 1984· 1995), στη

Θεωρία των Συμμετεχόντων (Freeman, 1984), στον Κλαδικό Οικονομικό Οργανισμό (Porter, 1979· 1981), στη θεωρία Καθαρής Αξίας (Brandenburger και Nalebuff, 1995) και στη θεωρία Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού που μπορούν να αποτελέσουν την πυξίδα μας για την εξαγωγή χρήσιμων, διασυνδεδεμένων πληροφοριών[3] για το πώς τα προϊόντα ΕΚΕ μπορούν να προσθέσουν αξία στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

4.2.1 Στρατηγική Διοίκηση και Θεωρία διαχείρισης των Πόρων

Να πούμε αρχικά ότι ο τομέας της *Στρατηγικής Διοίκησης* επικεντρώνεται στα εσωτερικά δυνατά στοιχεία και στις αδυναμίες που σχετίζονται με τις εξωτερικές τους απειλές και ευκαιρίες. Έτσι, υπό κάποια έννοια, μπορούμε να κατανοήσουμε τις πληροφορίες της εξετάζοντας τα συμπεράσματα της διοίκησης της εταιρίας *με βάση τους πόρους της*. Η τελευταία προσφέρει στους ερευνητές της ΕΚΕ ένα μέσο για τελειοποίηση της ανάλυσης τού πώς η εταιρική κοινωνική πολιτική επηρεάζει το τελικό κριτήριο. Όπως εύγλωττα το περιγράφουν οι Russo και Fouts (1997), «αναγνωρίζει κατηγορηματικά τη σπουδαιότητα των άυλων εννοιών», όπως

---

[3] Για παράδειγμα, η θεωρία της Στρατηγικής Διοίκησης και η θεωρία Διοίκησης με βάση τους Πόρους αλληλοκαλύπτονται στο ότι και οι δύο επικεντρώνονται στο εσωτερικό δυναμικό μιας εταιρίας ως μια πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Επιπλέον, η δεύτερη θεωρία εξηγεί πώς μπορεί άυλα στοιχεία ενεργητικού όπως η φήμη της μάρκας και η πίστη πελάτη-υπαλλήλου-προμηθευτή να προσθέτουν αξία στην εταιρία, που αποτελεί ακριβώς το σημείο στο οποίο επικεντρώνεται η Θεωρία Συμμετεχόντων. Τέλος, οι ανταγωνιστικές 5 δυνάμεις που είναι η συνεισφορά του Porter στο μοντέλο του συνιστούν επίσης την καρδιά του προτύπου συνεργασίας/συναγωνισμού Καθαρής Αξίας (Nalebuff και Brandenburger, 1997). Όλες αυτές οι θεωρίες μπορούν να παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες που μας βοηθούν να καταλάβουμε πώς κοινωνικά υπεύθυνα προϊόντα μπορούν να προσθέσουν αξία.

η τεχνογνωσία, ο πολιτισμός (Barney, 1986) και η φήμη (Fombrun και Shanley, 1990· Hall, 1992).

Ο Barney (1991) εξηγεί ότι μια εταιρία μπορεί να ωφεληθεί κάνοντας εκτεταμένη χρήση πόρων και ικανοτήτων της δικής της ιδιοσυγκρασίας[4]. Κατανέμοντας σωστά τους πόρους (Wernerfelt, 1984), καλλιεργώντας κι εφαρμόζοντας εσωτερικές αξιόλογες, παραδειγματικές και εξυπακουόμενες ικανότητες (Chapple, διάλεξη 2), και έχοντας πληροφορίες σχετικά με τις ευκαιρίες που σχετίζονται με την εφαρμογή μιας στρατηγικής που δεν την κατέχουν οι αντίπαλοι ή πιθανοί νεοεισερχόμενοι, μια εταιρία μπορεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Lieberman και Montgomery, 1988· Lockett και Thompson, 2001).

Η φήμη[5] είναι ένα από τα άυλα στοιχεία του ενεργητικού που συζητιέται ιδιαίτερα από τους ερευνητές. Το συμπέρασμα είναι ότι οι εταιρίες που υποστηρίζουν ενεργητικά την ΕΚΕ είναι πιο αξιόπιστες και τα προϊόντα που προσφέρουν είναι υψηλότερης ποιότητας. Τα χαρακτηριστικά

---

[4] Οι πατέντες, τα κατατεθέντα σήματα, οι παραδόσεις της οργάνωσης, το ενεργητικό, οι επενδύσεις στην έρευνα και εξέλιξη, η φήμη, η τεχνολογία, οι ανθρώπινοι πόροι, η πίστη των καταναλωτών, τα διαφημιστικά και εμπορικά κανάλια, η εξειδικευμένη τεχνογνωσία και η πρόσβαση σε πληροφορίες είναι τα χαρακτηριστικά που θα καθορίσουν το αν η εταιρία απλά θα επιβιώσει, αν θα προκόψει ή αν θα εξαφανιστεί όταν προκύψει σκληρός ανταγωνισμός.

[5] Υπάρχουν διάφοροι ορισμοί της «φήμης». Η βάση για αυτήν την ανάλυση θα είναι ο ορισμός του Waddock (2004) που συνοψίζει σε ένα σύγχρονο πλαίσιο προγενέστερες αντιλήψεις. Ο Waddock θεωρεί τη φήμη ως μια ομάδα «αντιλήψεων που έχουν οι εξωτερικοί και εσωτερικοί εμπλεκόμενοι στις εταιρίες σχετικά με τις πρακτικές, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες, την εταιρική υπευθυνότητα/συμπεριφορά, και την απόδοση σύμφωνα με μια ευρεία γκάμα μετρήσεων των συμμετεχόντων και του περιβάλλοντος, όχι μόνο οικονομικών μετρήσεων.»

της ΕΚΕ που σχετίζονται με το προϊόν μπορούν να οδηγήσουν σε μια αίσθηση ποιότητας, που μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερο καταναλωτικό πλεόνασμα, δηλαδή σε μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία. Αυτό μπορεί να είναι είτε η περίπτωση όπου μια εταιρία χρησιμοποιεί κεφάλαιο σχετικό με ΕΚΕ (γη και εξοπλισμό), εργασία, υλικά και αγορασμένες υπηρεσίες για να παράγει απόδοση (McWilliams και Siegel, 2001) ή όπου μια εταιρία έχει αποδείξει το ΕΚΕ προφίλ της μέσω της συμμετοχής της σε πολιτιστικά γεγονότα, μέσω χρηματοδότησης αθλητικών γεγονότων, σεβασμού των υπαλλήλων της κτλ. Η εγκυρότητα μπορεί να έρθει μέσα από εσωτερική παρακολούθηση, από ετικέτες προϊόντων που παρέχονται από ανεξάρτητα σώματα, από πιστοποιημένα διαχειριστικά πρότυπα και αξιολογήσεις που γίνονται από οργανισμούς αξιολόγησης και από την παρουσία εξακρίβωσης και εξωτερικού/εσωτερικού ελέγχου για κώδικες συμπεριφοράς (EMSF Τελική Έκθεση, 2004). Υπάρχουν ισχυρές ενδείξεις ότι οι καταναλωτές εκτιμούν τα χαρακτηριστικά ΕΚΕ[6] (McWilliams και Siegel, 2000). «Αν υπάρχει ένα χαρακτηριστικό που θεωρείται βασική αλήθεια για την επιχείρηση κάποιου, αυτό πρέπει να είναι κάτι που χρειάζεται να ενσωματωθεί στο προϊόν» δηλώνει ο Doonar (2004) ενσωματώνοντας τη φιλοσοφία των πελατών που επιλέγουν κοινωνικά υπεύθυνες μάρκες.

Για να εφαρμοστούν αυτές οι πληροφορίες σε μια περιβαλλοντικά υπεύθυνη εταιρία, δύο άυλοι παράγοντες επηρεάζουν τη μακροπρόθεσμη ευημερία της εταιρίας. Ο πρώτος είναι ότι η περιβαλλοντική φήμη θα αυξήσει τις πωλήσεις σε πελάτες που έχουν ισχυρές περιβαλλοντικές πεποιθήσεις. Η αυξημένη φήμη το κάνει λιγότερο πιθανό για αυτές τις εταιρίες να αποτελέσουν στόχο επιθετικών ρυθμιστικών ενεργειών ή εξέτασης από δημόσιους οργανισμούς ή τον Τύπο. Τα φαινόμενα

[6] Το 70% των Ευρωπαίων καταναλωτών λένε ότι η πίστη της εταιρίας στο κοινωνικό καθήκον είναι σημαντική κατά την αγορά ενός προϊόντος/μιας υπηρεσίας. Ο ένας στους πέντε καταναλωτές θα ήταν πολύ πρόθυμος να πληρώσει περισσότερα για προϊόντα που είναι κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνα. (CSR Europe/MORI, 2000· CSREurope, 2004c)

καταναλωτών που συνδέουν ιστορικά επίδειξης ΕΚΕ στις αγοραστικές τους αποφάσεις (Maignan, 2001· Maignan και Ferrell, 2001) και η προθυμία καταναλωτών να πληρώσουν κάτι παραπάνω για «πράσινα προϊόντα» (Arora και Casson, 1996) κερδίζουν έδαφος.

Το δεύτερο και λιγότερο εξετασμένο ζήτημα είναι η ικανότητα μιας οργάνωσης να επηρεάζει δημόσιες πολιτικές με τρόπους που παρουσιάζουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η ηγετική θέση σε έναν κλάδο και οι υψηλές πολιτικές ικανότητες είναι ένα μοναδικό, αξιόλογο όπλο που εξουδετερώνει εξωτερικούς υποστηρικτές, και καθιστά τις ηγετικές εταιρίες μεσάζοντες που ανεβάζουν τα πρότυπα και πιέζουν αντίθετες εταιρίες να γίνουν πιο περιβαλλοντικές.

Ωστόσο, οφέλη προκύπτουν και από υλικά στοιχεία επίσης. «Οι φυσικοί πόροι μπορούν να αποτελέσουν πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, αν η απόδοσή τους ξεπερνά αντίστοιχα στοιχεία του ενεργητικού των ανταγωνιστών». Η πρόβλεψη με βάση τους πόρους θα ήταν ότι, «αν αγοράστηκε από τρίτους ένα φυσικό στοιχείο ενεργητικού από μόνο του δεν μπορεί να παράγει υψηλά κέρδη, καθώς αυτή η τεχνολογία πιθανόν είναι διαθέσιμη στους ανταγωνιστές. Ωστόσο, αν γίνεται πλήρης εκμετάλλευση νέων φυσικών στοιχείων του ενεργητικού με έναν τρόπο που επιτρέπει μια εταιρία να εκμεταλλευτεί και να ενισχύσει τις εσωτερικές της μεθόδους μείωσης των αποβλήτων, τη λειτουργική αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα του καυσίμου, τέτοια πλεονεκτήματα είναι λιγότερο εμφανή» (Russo και Fouts, 1997).

4.2.2 Θεωρία Συμμετεχόντων – Η στρατηγική οπτική γωνία

Από μια άλλη οπτική γωνία, ο Freeman (1984) υποστήριξε ότι *οι σχέσεις των συμμετεχόντων* αποτελούν τη βάση της προστιθέμενης αξίας και της στρατηγικής πρωτοβουλίας. Οι σχέσεις με τους υπαλλήλους, τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους ανταγωνιστές και την κυβέρνηση μπορούν να αποδειχθούν το κλειδί για την προκοπή μιας εταιρίας (Hilman και Keim, 2001). Αυτό που θα πρέπει να έχουμε στο νου μας είναι ότι οι εταιρίες που έχουν εμπορικές δραστηριότητες με εμπλεκόμενους «με βάση την

εμπιστοσύνη και τη συνεργασία» έχουν ένα κίνητρο να επιδείξουν μια ειλικρινή αφοσίωση στην ηθική συμπεριφορά (McWilliams και Siegel, 2001:118). Αυτό επιτρέπει στις εταιρίες να επιτύχουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς θα αναπτύξουν μακροχρόνιες παραγωγικές σχέσεις με αυτούς τους εμπλεκόμενους (Jones, 1995). Εξετάζοντας τις επιδράσεις της φήμης σε πιθανούς υπαλλήλους, ο Zyglidopoulos (2003) υποστηρίζει ότι η φήμη μιας εταιρίας για την εταιρική κοινωνική της απόδοση μπορεί να επηρεάσει άμεσα την ανταγωνιστική θέση μιας εταιρίας, δείχνοντας σε πιθανούς υπαλλήλους την ελκυστικότητα της εταιρίας ως εργοδότη (Turban και Greening, 1997), και μ' αυτόν τον τρόπο, επηρεάζοντας την ικανότητα της εταιρίας να προσελκύει προικισμένο προσωπικό, ένας σημαντικός παράγοντας για την ανταγωνιστική θέση μιας εταιρίας.

Η εθελοντική αφοσίωση σε περιβαλλοντικά ή ηθικά πρότυπα βοηθά στο χτίσιμο ενός ισχυρού ονόματος (Ashby και συν., 2003) που μπορεί να οδηγήσει σε επιεική εξέταση ή καλύτερη διαπραγμάτευση με την κυβέρνηση και τους προμηθευτές, όσο ενισχύεται η εμπιστοσύνη (Chapple, 2004α). Όπως υποστηρίζει ο Lewis (2003), η ΕΚΕ είναι τώρα καθιερωμένο ως ένα θεμελιώδες πρόσθετο στοιχείο στα κριτήρια των συμμετεχόντων για την αξιολόγηση των εταιριών και, ως εκ τούτου, επιβάλλει την επανεκτίμηση της διαχείρισης της μάρκας και της φήμης τους. Η οικονομική κοινότητα αρχίζει, τέλος, να εκτιμά τη θετική αξία της κοινωνικής και περιβαλλοντικής απόδοσης (Investor Relations Business, 2003). Οι Carroll και Davenport (Carroll, 2000) βρήκαν σημαντικές αποδείξεις ότι η εταιρική συμπεριφορά οδηγεί σε ενισχυμένες υπαλληλικές σχέσεις, βελτιωμένες πελατειακές σχέσεις, αυξημένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και βελτιωμένη διαλειτουργική ένταξη.

4.2.3 Το μοντέλο του Porter και η Θεωρία Καθαρής Αξίας

Αυτή η *Καθαρή Αξία* (Brandenburger και Nalebuff, 1995), που είναι μια προέκταση των 5 δυνάμεων του Porter (Porter, 1979), περιγράφει τα πιθανά οφέλη που προκύπτουν από τη συνεργασία/συναγωνισμό μεταξύ πελατών, προμηθευτών, ακόμη και αναπληρωτών και συμπληρωματικών

ατόμων. Μέσα από τις ενωμένες δυνάμεις της συνεργασίας και του συναγωνισμού (Porter, 1979) μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρία μπορεί να μάθει, να δημιουργεί νέες ευκαιρίες και να διατηρήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα διασφαλίζοντας μακροχρόνια ευημερία και αναπτύσσοντας μια στρατηγική διαφοροποίησης των προϊόντων[7].

4.2.4 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Οι σύγχρονοι ορισμοί της ΕΚΕ την προσδιορίζουν ως μία δέσμευση και συνεισφορά στην ποιότητα ζωής των εργαζομένων, των οικογενειών τους και της τοπικής κοινότητας καθώς και συνεισφορά στην γενικότερη οικονομική ανάπτυξη της κοινωνίας. Σε συνδυασμό με τις επιχειρηματικές στρατηγικές η ΕΚΕ βελτιώνει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων κυρίως μέσω της φήμης και του ανθρώπινου κεφαλαίου. Ο ρόλος της Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων είναι η εξάπλωση της Στρατηγικής εφαρμογής της ΕΚΕ προσελκύοντας και διατηρώντας ικανά άτομα στις λειτουργίες της επιχείρησης.

Η Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων ενισχύει την ΕΚΕ μέσω των παρακάτω πολιτικών, οι οποίες ενισχύουν την γενική στρατηγική των εταιριών :

- Δημιουργία κουλτούρας γύρω από τις κύριες εταιρικές αξίες.
- Μελέτη των απειλών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Ανάπτυξη των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του Ανθρώπινου Δυναμικού.
- Ηθικά μέτρα αξιολόγησης του προσωπικού.
- Στήριξη στην συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων.

---

[7] Όπως το έθεσαν οι McWilliams και Siegel (2000), «η διαφοροποίηση προϊόντος χρησιμοποιείται για να δημιουργηθεί νέα ζήτηση ή να επιτευχθεί υψηλή τιμολόγηση για ένα υπάρχον προϊόν» και συνεχίζουν λέγοντας ότι «η επένδυση σε ΕΚΕ προάγει τη διαφοροποίηση προϊόντος στα επίπεδα προϊόντος και εταιρίας».

- Ενθάρυνση στην ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων σε κοινωνικές δραστηριότητες.
- Διασφάλιση υψηλών προδιαγραφών υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων.

Τέλος, μέσα από την οπτική της στρατηγικής *Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού*, η διοίκηση, η έρευνα και ανάπτυξη, το μάρκετινγκ, η διανομή και γενικά όλα τα τμήματα πρέπει να εμπλέκονται στην εφαρμογή πολιτικών καθαρής τεχνολογίας. Η διαδικασία ανάπτυξης μιας πολιτικής πρόληψης της μόλυνσης, μ' αυτόν τον τρόπο, διαμορφώνει μέσα σε μια εταιρία τους πόρους της οργανωσιακής αφοσίωσης και μάθησης, της προοδευτικής σκέψης διοικητικού τρόπου, της διακλαδικής συνεργασίας και ενσωμάτωσης, και αυξημένων δεξιοτήτων και συμμετοχής των υπαλλήλων, που ξεπροβάλλουν ως κύριοι πόροι στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Μια τέτοια στάση μπορεί να θεωρηθεί ότι επηρεάζει τις πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού, που με τη σειρά τους διαμορφώνουν το σχεδιασμό της εργασίας, της πρόσληψης και της επιλογής, και τα εκπαιδευτικά και αναπτυξιακά συστήματα. Γενικά, όταν μια εταιρία υιοθετεί μια ανεπτυγμένη στρατηγική διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, σημειώνονται βελτιώσεις στην παραγωγή.

4.2.5 Εταιρικές Αντιλήψεις και Τακτικές

Οι εταιρίες, ωστόσο, έχουν διαφορετικές αντιλήψεις σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος και της κοινωνικής συνοχής, και, μ' αυτόν τον τρόπο, αναπτύσσονται διαφορετικές στρατηγικές σε συμφωνία με τις μεμονωμένες τους αντιλήψεις (Kolstad, 2000). Πέρα από αυτό, το επίπεδο μιας εταιρίας στην εφαρμογή δραστηριοτήτων ΕΚΕ εξαρτάται από το μέγεθός της, το επίπεδο της διαφοροποίησης, από την έρευνα και την ανάπτυξη, τη διαφήμιση, το ενεργητικό της κυβέρνησης, το εισόδημα του καταναλωτή, τις συνθήκες της αγοράς εργασίας και το στάδιο στον κύκλο ζωής της εταιρίας (McWilliams και Siegel, 2001). Ωστόσο, οι εταιρίες στην ίδια θέση στην αγορά υπόκεινται στους ίδιους άτυπους κανονισμούς που

προκύπτουν από το πολιτιστικό, νοητικό επίπεδο της αγοράς (Bersanko και συν., 2004).

Η πιο πάνω ανάλυση βοηθά στην κατανόηση ότι η φύση των στρατηγικών που αναπτύσσονται από τη διοίκηση για την κατάληψη της ηγεμονικής θέσης στην αγορά στην οποία κινείται εξαρτάται από έναν αριθμό παραγόντων. Οι μοναδικοί πόροι της εταιρίας, οι αντιλήψεις περί ΕΚΕ και επενδυτικού δυναμικού, οι πιέσεις από ένα ευρύ δίκτυο συμμετεχόντων με διαφορετικές και αντικρουόμενες απαιτήσεις, οι ανταγωνιστικές δυνάμεις που αναπτύσσονται μέσα στην ίδια αγορά και η συνεργασία της εταιρίας με τους κύριους καθοδηγητές της αγοράς, συμπληρώνουν τους προαναφερθέντες παράγοντες των McWilliams και Siegel. Αυτά είναι ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπίζονται από κάθε διοικητική ομάδα αποσπασματικά. Δεν υπάρχει χώρος για γενικεύσεις όταν το θέμα είναι η διαμόρφωση μεμονωμένων στρατηγικών ΕΚΕ που θα αυξήσουν την αξία της εταιρίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5
Έρευνα

5.1 Η Κοινωνική Επίδοση των Εταιριών FTSE/ASE-20

Το δεύτερο στάδιο αυτής της εργασίας που εξετάζεται στο παρών *Κεφάλαιο* εστιάζεται στη μελέτη της κοινωνικής επίδοσης των Εταιριών FTSE/ASE-20 και κατόπιν της σύγκρισης αυτής με την χρηματοοικονομική τους επίδοση.

Ο Δείκτης FTSE/ASE-20 περιλαμβάνει τις 20 μεγαλύτερες εταιρίες που απαριθμούνται (αξιόγραφα) στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ASE). Αυτός ο Δείκτης[8] αντιπροσωπεύει πάνω από το 50% της συνολικής κεφαλαιοποίησης του Χ.Α.Α. και επί του παρόντος έχει μεγαλύτερη βαρύτητα για τις μετοχές τραπεζών, τηλεπικοινωνιών και ενέργειας.

Πίνακας 5.1: Οι 20 μεγαλύτερες εταιρίες του Δείκτη του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών

Εταιρία	**Τομέας**	**Βαρύτητα %**	**Συμμετοχή %**
Alpha Bank A.E.	Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες	100	13,86
Coca-Cola A.E.	Αλκοολούχα και μη	40	0,81

[8] Τα κριτήρια συμμετοχής περιλαμβάνουν την κεφαλαιοποίηση, την εμπορευσιμότητα και τη διασπορά. Ο Δείκτης έχει σχεδιαστεί από το Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών σε συνεργασία με το Χρηματιστήριο Αξιών του Λονδίνου και υπολογίστηκε για πρώτη φορά το Σεπτέμβριο του 1997. Ελέγχεται από μια ανεξάρτητη συμβουλευτική επιτροπή, που ιδρύθηκε από το Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, το Χρηματιστήριο Αξιών του Λονδίνου, και από εγχώριους και αλλοδαπούς αντιπροσώπους θεσμικών επενδυτών. Η Επιτροπή εξετάζει τον Δείκτη δύο φορές το χρόνο· το Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών έχει την ευθύνη της καθημερινής διανομής του (Χ.Α.Α., 2004β).

	Ποτά		
Cosmote Κινητή Τηλεπικοινωνία	Τηλεπικοινωνίες	40	2,58
Hyatt Regency Α.Ε.	Ξενοδοχειακές Τουριστικές Επιχειρήσεις και Παίγνια	50	1,84
Αγροτική Τράπεζα Ελλάδος	Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες	20	6,16
Τιτάν Τσιμεντοβιομηχανία Α.Ε.	Τσιμεντοβιομηχανία	75	5,34
Βιοχάλκο	Έλεγχος και Συμβούλευση Εταιριών	75	2,37
Γερμανός Α.Ε.	Υπηρεσίες Κινητής Τηλεφωνίας	75	0,82
ΔΕΗ Α.Ε.	Ηλεκτρισμός	50	3,64
Εθνική Τράπεζα Ελλάδος Α.Ε.	Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες	100	17,06
Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.	Διυλιστήρια Πετρελαίου	40	11,54
Φολί – Φολί	Λιανική	75	0,99
Εμπορική Τράπεζα Ελλάδος Α.Ε.	Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες	75	0,96
Intracom Α.Ε.	Ηλεκτρονικός Εξοπλισμός και Τεχνολογίες Πληροφορικής	75	0,9
Καταστήματα Duty Free Α.Ε.	Εμπόριο Λιανικής Πώλησης	40	4,88
Ελληνικά	Διυλιστήρια	20	0,46

Διυλιστήρια Πετρελαίου Α.Ε.	Πετρελαίου		
ΟΠΑΠ Α.Ε.	Παίγνια	50	6,9
Οργανισμός Τηλεπικοινωνικών Ελλάδος	Τηλεπικοινωνίες	75	10,59
EFG Eurobank Τράπεζα Εργασίας	Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες	75	5,08
Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε.	Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες	100	3,23

Πηγή: ΧΑΑ, 2005α

Οι πηγές που έγιναν ο οδηγός μας για αυτό το στάδιο ήταν κυρίως οι ιστοσελίδες των εταιριών, οι εκθέσεις των μέσων μαζικής ενημέρωσης, οι εκθέσεις των εφημερίδων και έρευνες, έρευνες από το Ελληνικό Δίκτυο ΕΚΕ, εκθέσεις εταιριών και κοινωνικοί και περιβαλλοντικοί απολογισμοί όπου αυτοί είναι διαθέσιμοι.

Εξετάζουμε αυτές τις εταιρίες όπου κάποιος θα περίμενε ότι θα ανευρίσκονταν πολιτικές ΕΚΕ, επειδή τέτοιες μεγάλες εταιρίες έχουν να διαφυλάξουν τη φήμη τους και είναι πιο πιθανό να έχουν ανταποκριθεί σε πολιτικές ΕΚΕ . Έτσι, αυτή δεν είναι μια μελέτη ενός τυχαίου δείγματος ελληνικών εταιριών αλλά μάλλον μια οικιοθελής προσπάθεια να εξεταστεί τι κάνουν οι ηγετικές εγχώριες εταιρίες και έτσι να σκιαγραφηθεί η εικόνα της καλύτερης πρακτικής. Θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς ότι οι ανακαλύψεις θα ήταν μη αντιπροσωπευτικές των εθνικών επιχειρηματικών προτύπων επειδή αναλύονται μόνο οι πολύ μεγάλες εταιρίες· θα περίμενε κανείς ότι η έμφαση θα δινόταν στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ωστόσο, εξετάζουμε το ρόλο των εταιριών υψηλής κεφαλαιοποίησης επειδή αυτή είναι μια ανάλυση με βάση ιστοσελίδες και έτσι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δε θα παρείχαν επαρκείς πληροφορίες. Επιπλέον, συνήθως οι μεγάλες εταιρίες μπορούν να γίνουν παράδειγμα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ώστε αυτές να ακολουθήσουν παρόμοιες στρατηγικές στις μελλοντικές τους πρακτικές. Με άλλα λόγια, οι μεγάλες εταιρίες τείνουν να

θέτουν τα πρότυπα στην ΕΚΕ και έχουν μεγαλύτερους οικονομικούς πόρους ώστε να αφοσιωθούν σε αυτό.

Αναλύθηκαν οι πρώτες 20 εθνικές εταιρίες με εταιρικές ιστοσελίδες. Η ιστοσελίδα κάθε εταιρίας εξετάστηκε για οποιαδήποτε ζητήματα συμμετεχόντων. Όπου δεν εντοπίστηκε μια τέτοια δραστηριότητα ή ήταν μεμονωμένη και αναλύθηκε εμπεριστατωμένα (καμία ολοκρατική αξιολόγηση ΕΚΕ), οι εταιρίες έλαβαν την ονομασία «εταιρίες μη επίδειξης ΕΚΕ», ειδάλλως οι ιστοσελίδες των «εταιριών επίδειξης ΕΚΕ» γίνονταν αντικείμενο περαιτέρω ανάλυσης. Επιπλέον, εξετάσαμε αν οι εταιρίες παρείχαν στην ιστοσελίδα τους έναν ξεχωριστό σύνδεσμο για περιγραφή των δραστηριοτήτων ΕΚΕ και επιπλέον αν διεξήγαγαν μια ανεξάρτητη κοινωνική έκθεση.

Η επίδειξη ΕΚΕ αυτών των εταιριών στο διαδίκτυο μετρήθηκε με την χρήση 26 κριτηρίων. Τα 26 κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν για τη συγκριτική μέτρηση διαχωρίστηκαν σε πέντε κύριες «ζώνες»-κατηγορίες, που αναφέρονται στην κοινωνική ανάμιξη, την περιβαλλοντική ανταπόκριση, το ανθρώπινο δυναμικό, την αθλητική-πολιτιστική εμπλοκή και συμβολή στην έρευνα και εκπαίδευση τρίτων.

Η κοινωνική ανάμιξη αναφέρεται σε εκείνες τις δραστηριότητες ΕΚΕ που στοχεύουν στην ενίσχυση του κοινωνικού προφίλ μιας κοινότητας. Περιλαμβάνουμε δωρεές/φιλανθρωπικές δραστηριότητες, την παροχή επενδυτικών project που μπορεί να οδηγήσουν σε βελτίωση των υποδομών, την παροχή βοήθειας σε ειδικές κοινωνικές ομάδες, τη συμμετοχή σε προγράμματα των οποίων η ομάδα-στόχος είναι προβληματικά παιδιά, την ανάμιξη σε δραστηριότητες που προάγουν την κοινωνική πρόνοια και τέλος την παροχή κοινωνικών αγαθών όπως αυτά πιστοποιούνται μέσω βραβείων ποιότητας.

Κατόπιν ερευνούμε τις εκθέσεις στο διαδίκτυο για το ΕΚΕ των Εταιριών όσον αφορά την περιβαλλοντική τους ανταπόκριση. Για να το κάνουμε αυτό, ερευνούμε την ύπαρξη προγραμμάτων ανακύκλωσης, την εφαρμογή φιλικών προς το περιβάλλον μεθόδων, τη διενέργεια εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ενίσχυση της περιβαλλοντικής

ευαισθησίας των υπαλλήλων και για την καλλιέργεια ενός περιβαλλοντικού εταιρικού πολιτισμού, την υιοθέτηση Περιβαλλοντικού Διαχειριστικού Συστήματος, τη συμμόρφωση προς εθνικές περιβαλλοντικές κατευθυντήριες γραμμές και ντιρεκτίβες, τη διαπίστευση Προτύπων ISO πιστοποιώντας «πράσινα προϊόντα», και τέλος την εμπλοκή σε πολιτικές διαχείρισης αποβλήτων και την ενεργητική στάση της εταιρίας ώστε να διασφαλιστεί η διάρκεια.

Η τρίτη «ζώνη» εξετάζει τον ανθρώπινο παράγοντα, δηλαδή τις σχέσεις της εταιρίας με τους υπαλλήλους της, τις συνθήκες εργασιακού περιβάλλοντος και τα δικαιώματα των υπαλλήλων. Εξετάζουμε την έκταση κατά την οποία οι εταιρίες εκθέτουν τα περί αναγνώρισης και διασφάλισης των δικαιωμάτων των υπαλλήλων να εργάζονται χωρίς διακρίσεις, και να αντιπροσωπεύονται μέσω σωματείων, την ύπαρξη συνταξιοδοτικού προγράμματος ή συνταξιοδοτικής κάλυψης, ασφάλεια και υγιεινή στο εργασιακό περιβάλλον, την παροχή ασφάλειας ζωής και ιατρικής περίθαλψης, επενδύσεις σε σεμινάρια επιμόρφωσης των υπαλλήλων, την παροχή υποτροφιών για να δώσουν την ευκαιρία σε υπαλλήλους να ακολουθήσουν μεταπτυχιακές σπουδές, και την επίδειξη ύπαρξης εξειδικευμένου προσωπικού.

Η τέταρτη «ζώνη» περιέχει τις δραστηριότητες μιας εταιρίας προς την υποστήριξη των τεχνών και του πολιτισμού και ακολουθεί το πολιτιστικό προφίλ μιας εταιρίας όπως αυτό εκτίθεται στην ιστοσελίδα. Σ' αυτή την περίσταση, εξετάζουμε πολιτιστικές χορηγίες ή ακόμη και την οργάνωση μουσικών κονσέρτων και/ή θεατρικών πράξεων με στόχο τη συγκέντρωση χρημάτων για δωρεές, χορηγίες ή τη θεμελίωση ιδρυμάτων και τέλος τη διενέργεια ή τη χορηγία εκθέσεων.

Τέλος, η πέμπτη «ζώνη» σχετίζεται με τη συμβολή μιας εταιρίας στην εκπαίδευση και στην έρευνα τρίτων, δηλαδή τις επενδύσεις που γίνονται από μια εταιρία για να βοηθηθούν απλοί άνθρωποι στη συνέχιση της εκπαίδευσής τους και στη διενέργεια έρευνας. Αυτή η κατηγορία αποτελείται από εκθέσεις που σχετίζονται με υποτροφίες σε κορυφαίους μαθητές αυξάνοντας το επίπεδο του ανταγωνισμού, των σεμιναρίων, των

συνεδρίων και δημόσιων συζητήσεων που αντιμετωπίζουν ζητήματα γενικού ενδιαφέροντος, την έκδοση βιβλίων, ερευνητικών εγγράφων, περιοδικών ή ακόμη και τη χορηγία ακαδημαϊκών περιοδικών, και τέλος εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Κατόπιν κατατάσσουμε την έκθεση του καθενός από αυτά τα ζητήματα από τις εταιρίες που αναφέρθηκαν ως «υψηλές», «μεσαίες» ή «χαμηλές ή καθόλου» ανάλογα με το βαθμό που εκθέτουν αυτά τα σχετικά ζητήματα. Προσοχή θα πρέπει να δοθεί στο γεγονός ότι δεν κατατάσσουμε/αξιολογούμε το σχεδιασμό της ιστοσελίδας, την εύκολη πρόσβαση σε ζητήματα σχετικά με την ΕΚΕ, ή τη διενέργεια μιας ειδικής κοινωνικής έκθεσης. Εστιάζουμε μόνο στο αν οι πολιτικές ΕΚΕ είναι δηλωμένες και στο αν παρέχονται αποδείξεις πιστοποίησης αυτών των πολιτικών. Το γεγονός ότι μια ιστοσελίδα μπορεί να είναι ωραία σχεδιασμένη για ανάδειξη της ΕΚΕ ή ότι μια εταιρία διεξάγει μια ανεξάρτητη κοινωνική έκθεση δε σημαίνει απαραίτητα ότι μια υψηλή εταιρική κοινωνική επίδοση είναι εξασφαλισμένη.

Το επόμενο βήμα είναι να μετρήσουμε τη βαρύτητα των «ζωνών» έκθεσης, αναγνωρίζοντας ότι το κριτήριο βαρύτητας μπορεί να είναι υποκειμενικό καθώς διαφορετικοί κλάδοι δίνουν διαφορετικές προτεραιότητες στις κοινωνικές τους ανησυχίες. Θεωρήσαμε ως πιο καίριες ζώνες επίδειξης ΕΚΕ την κοινωνική εμπλοκή, την περιβαλλοντική ανταπόκριση και το ανθρώπινο δυναμικό και αυτά τα αξιολόγησε με έναν διπλό συντελεστή σε σύγκριση με την πολιτιστική εμπλοκή και έρευνα και εκπαίδευση τρίτων. Η υιοθέτηση μεμονωμένων συντελεστών βαρύτητας για κάθε υπό εξέταση κλάδο θα ήταν ιδανική· ωστόσο, αυτή η «κοινή» στάθμιση προσδίδει αντικειμενικότητα στην έρευνά μας και επιβραβεύει τις εταιρίες που επικεντρώνονται σε αυτές τις κοινώς αποδεκτές «κρίσιμες ζώνες».

Ακολούθως, δίνουμε αριθμητική διάσταση του βαθμού επίδειξης ΕΚΕ από τη μεριά των Εταιριών, αξιολογώντας το «υψηλό» με 3, «μεσαίο» με 2 και «χαμηλό» με 1. Τέλος, υπολογίζουμε το γενικό βαθμό της επίδειξης ΕΚΕ μιας εταιρίας, προσθέτοντας τις βαθμολογίες βαρύτητας για

κάθε «ζώνη» και κατατάσσουμε την εταιρία ως «ανώτερη», «μεσαία» ή «κατώτερη» ανάλογα με τη βαθμολογική περιοχή στην οποία ανήκει.. Για να υπολογίσουμε τη γενική βαθμολογία:

Βαθμός = (συντελεστής βαρύτητας του αριθμού των «υψηλών» *3*) + (συντελεστής βαρύτητας του αριθμού των «μεσαίων» *2*) + (συντελεστής βαρύτητας του αριθμού των «χαμηλών» *1*)

5.2 Ιστοσελίδες ως μια Ερευνητική Μέθοδος

Οι ιστοσελίδες είναι ένα χρήσιμο μέσο παροχής χρήσιμων πληροφοριών καθώς στοχεύουν σε μια ποικιλία θεατών και το περιεχόμενό τους δεν ορίζεται από κυβερνητικούς κανονισμούς όπως συμβαίνει με ετήσιες εκθέσεις. Αν και οι ιστοσελίδες των εταιριών στην Ελλάδα δε χρησιμοποιούνται εκτενώς για εμπορική επικοινωνία και η πρόσβαση των Ελλήνων στο Διαδίκτυο είναι χαμηλή, με το ποσοστό των χρηστών του Διαδικτύου από το συνολικό πληθυσμό της Ελλάδας να εκτιμάται στο 1/3 περίπου του ευρωπαϊκού μέσου όρου (Business2005), σημαντικές πληροφορίες ωστόσο μπορούν να συγκεντρωθούν ώστε να αναγνωριστούν οι βασικές κατευθύνσεις της ΕΚΕ στην Ελλάδα.

Επιπρόσθετα, οι εταιρίες δεν τείνουν να επενδύουν πολλά στο σχεδιασμό των ιστοσελίδων τους για να παρέχουν πληροφορίες για το ΕΚΕ και για να παρέχουν έναν σύνδεσμο προς την αντιμετώπιση ζητημάτων που σχετίζονται με τις σχέσεις επενδυτών, υπαλλήλων και πελατών. Βέβαια, αναγνωρίζουμε το γεγονός ότι οι εταιρίες μπορεί να συμπεριφέροντε υπεύθυνα χωρίς να εκθέτουν τις ενέργειές τους ή να εκθέτουν πολιτικές ΕΚΕ αλλά στην πραγματικότητα να μην τις αποδεικνύουν (Maignan και Ralstom, 2002). Τέλος, η επίδειξη ΕΚΕ στο Διαδίκτυο μπορεί να μη φανερώνει αντιπροσωπευτικές ή πιστευτές πληροφορίες, καθώς οι πληροφορίες μπορεί να θεωρηθεί ότι είναι μια λειτουργία στρατηγικών μάρκετινγκ και προώθησης της μάρκας (Chambers και συν., 2003).

Γενικά, υποθέτουμε ότι η επίδειξη της ΕΚΕ σε μια ιστοσελίδα μπορεί να θεωρηθεί ως ένα βασικό μέσο προβολής των πολιτικών και πρακτικών ΕΚΕ των εταιριών. Η ιστοσελίδα προσφέρει διάφορα

πλεονεκτήματα για μια συγκριτική μελέτη, καθώς προσφέρει μια λειτουργικά ομοιόμορφη μονάδα ανάλυσης, που σε όλες τις περιπτώσεις αντιπροσωπεύει μια επίσημη αναπαράσταση των πολιτικών των εταιριών.

5.3 Προηγούμενες μελέτες συσχέτισης Ε.Κ.Ε. και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης – Ιστορική Αναδρομή

Ο πρώτος επιστήμονας που συσχέτισε την κοινωνική ευθύνη με την οικονομική απόδοση ήταν ο Moskowitz (1972) ο οποίος δημιούργησε ένα χαρτοφυλάκιο απο 14 κοινωνικά υπεύθυνες εταιρίες. Το αποτέλεσμα της μελέτης του ήταν ότι η χρηματιστηριακή απόδοσης αυτών των μετοχών ήταν κατά πολύ μεγαλύτερη από την μέση απόδοση της αγοράς όπου διαπραγματεύονταν οι αξίες τους. Κατόπιν κάποιοι άλλοι οικονομολόγοι όπως ο McGuire συμφώνησαν με τον Moskowitz και εξέφρασαν την άποψη τους ότι εταιρίες με υψηλή χρηματοοικονομική απόδοση έχουν καλύτερες προοπτικές στην χρήση πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Απο την άλλη ο Vance το 1975 αμφισβήτησε τα αποτελέσματα του Moskowitz και εξέτασε τις αποδόσεις των ίδιων εταιριών για την περίοδο 1972 – 1975 και ανακάλυψε ότι οι αποδόσεις ήταν μικρότερες από αυτή του δείκτη Dow Jones. Κατόπιν μελέτησε την χρηματοοικονομική απόδοση εταιριών με υψηλό και χαμηλό δείκτη κοινωνικής ανταπόκρισης και οι τελευταίες είχαν υψηλότερη απόδοση από τις πρώτες. Αργότερα μάλιστα έκανε έρευνες που αποδείκνυαν την αρνητική συσχέτιση την χρηματοοικονομικής απόδοσης και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η αντίφαση αυτή στα αποτελέσματα των δύο επιστημόνων οφείλεται σε μεγάλο βαθμό και στο υψηλό beta των εταιριών που επέλεξε ο Moskowitz με αποτέλεσμα οι μετοχές να περιέχουν υψηλό κίνδυνο και μεγάλες διακυμάνσεις στις τιμές τους.

Το 1984 ο Cochran και ο Wood μελετώντας συγκεκριμένους κλάδους ανακάλυψαν ότι από τις χρηματοοικονομικές μεταβλητές η ηλικία των περιουσιακών στοιχείων είναι που συσχετίζεται άμεσα με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η επεξήγηση που δόθηκε για τον παραπάνω συσχετισμό ήταν ότι παλαιές εταιρίες στη προσπάθεια τους να

εκσυγχρονίσουν τον εξοπλισμό τους δαπανούν μεγάλα χρηματικά ποσά σε μεθόδους φιλικές προς το περιβάλλον.

Ο Aupperle et al (1985) βασιζόμενος στο τρισδιάστατο μοντέλο ΕΚΕ του Caroll (1979) και μετρώντας την οικονομική απόδοση εταιριών μέσω του δείκτη ROA, προσαρμοσμένο στον κίνδυνο, για βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο χρονικό διάστημα ανακάλυψε ότι κερδοφόρες εταιρίες εφαρμόζουν περισσότερες πολιτικές ΕΚΕ.

Ο Moore το 2001 εξέτασε 8 εταιρίες της Βιομηχανίας πολυκαταστημάτων της Μεγάλης Βρετανίας, μετρώντας την κοινωνική απόδοση με βάση ενός δείκτη ΕΚΕ που περιλάμβανε 16 κριτήρια και τα συσχέτισε με 4 χρηματοοικονομικούς δείκτες. Το αποτέλεσμα της έρευνας αυτής ήταν ότι η ΕΚΕ και η Χρηματοοικονομική Απόδοση συσχετίζονται αρνητικά.

Στην ελληνική πραγματικότητα το 1993 ο Βενιέρης διενέργησε έρευνα συλλέγοντας πληροφορίες για την ΕΚΕ μέσω ερωτηματολογίων και οικονομικά στοιχεία απο τις δημοσιευμένες οικονομικές καταστάσεις για περίπου 150 εταιρίες που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο Αθηνών για τις περιόδους 1987 – 1992. Το αποτέλεσμα ήταν ότι η ΕΚΕ είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ταμειακή ρευστότητα, το καθαρό και λειτουργικό περιθώριο κέρδους και την ανάπτυξη των επενδύσεων για τις 53 εταιρίες που εφάρμοζαν στρατηγικές κοινωνικού καθήκοντος.

Ο Griffin και ο Mahon (1997) εξέτεσαν 51 έρευνες των τελευταίων τριών δεκαετιών και ανακάλυψαν μία θετική σχέση μεταξύ Ε.Κ.Ε. και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης. Χρησιμοποίησαν ως οικονομικούς δείκτες το μέγεθος των εταιριών, την απόδοση των συνολικών και ιδίων κεφαλαίων, την ηλικία των περιουσιακών στοιχείων και το καθαρό περιθώριο κέρδους. Και ως μέτρα ΕΚΕ έρευνες του περιοδικού Fortune για την φήμη των εταιριών τον δείκτη κοινωνικής ευθύνης KLD και την εταιρική φιλανθρωπία. Το αποτέλεσμα της έρευνας ήταν ότι υπήρχε εμφανή σχέση οικονομικής απόδοσης και κοινωνικής ευθύνης στην χημική βιομηχανία, ενώ σε κάποιες περιπτώσεις ακόμα και σε εταιρίες με χαμηλή χρηματοοικονομική απόδοση εφαρμόζοντας πολιτικές κοινωνικής ευθύνης.

Ο Moore και ο Robson το 2002 επικεντρώθηκαν σε 8 μεγάλες αλυσίδες πολυκαταστημάτων στην Μεγάλη Βρετανία, ανακαλύπτοντας μία θετική σχέση μεταξύ μεταξύ κοινωνικής συνεισφορά και χρηματοοικονομικής απόδοσης και επιβεβαιώνοντας τη σημασία μεταξύ του μεγέθους των εταιριών και της κοινωνικής απόδοσης και ιδιαίτερα της περιβαλλοντικής.

Τέλος, ο Orlitzky το 2003 σύμφωνα με μία μέτα - ανάλυση που έκανε συλλέγοντας ένα μέγεθος δείγματος 33.878 παρατηρήσεων συμπέρανε ότι εάν οι εταιρίες διοικηθούν με σωστό τρόπο η κοινωνική απόδοση θα ανταποδώσει μεγάλα οφέλη στις εταιρίες. Παράλληλα, ανακαλύφθηκε ότι η κοινωνική απόδοση είναι στενά συνδεδεμένη με την χρηματοοικονομική απόδοση και σε μεγαλύτερο βαθμό με τους λογιστικούς δείκτες παρά τους δείκτες της αγοράς (χρηματιστηριακοί).

Συνοπτικά γίνεται σαφές ότι η πλειοψηφία των ερευνών αναγνωρίζει μία κάποια περισσότερο ή λιγότερο σημαντική σχέση μεταξύ χρηματοοικονομικής απόδοση και Ε.Κ.Ε.

5.4 Επιλογή Δεικτών Χρηματοοικονομικής Απόδοσης

Υπάρχει μία μεγάλη γκάμα οικονομικών δεικτών στην διεθνή βιβλιογραφία που μετρούν την χρηματοοικονομική απόδοση των εταιριών. Οι δείκτες αυτοί διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες. Δύο γενικές κατηγορίες που εμφανίζονται στην διεθνή βιβλιογραφία και μπορούμε να τους κατατάξουμε είναι οι δείκτες Απόδοσης και οι Λογιστικοί δείκτες.

Οι Δείκτες Απόδοσης βασίζονται στις αποδόσεις των εταιριών στις χρηματιστηριακές αγορές και απεικονίζουν τις προσδοκίες των μετόχων για μελλοντικά κέρδη για τις συγκεκριμένες εταιρίες. Ο Moskowitz και ο Vance που προαναφερθήκαμε χρησιμοποίησαν αυτή την κατηγορία δεικτών στις μελέτες τους. Αρχικά ένας δείκτης που χρησιμοποιήθηκε ήταν η απόδοση της μετοχής δηλαδή η διαφορά στην τιμή της, κατόπιν προστέθηκε και η μερισματική απόδοση. Ο δείκτης αυτός όμως ήταν πάλι ανεπαρκείς διότι δεν περιλάμβανε τον κίνδυνο της αγοράς. Αργότερα χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης beta οποίος περιλάμβανε τον κίνδυνο της μετοχής συγκρίνοντας

τις διακυμάνσεις της απόδοσης της μετοχής με την απόδοση της Αγοράς. Ένας ακόμα πιο σύγχρονος δείκτης αυτής της κατηγορίας μπορεί να θεωρηθεί ο δείκτης M.V.A. (Market Value Added – Προστιθέμενη Αξία της Αγοράς). Αυτός ο δείκτης αναφέρεται στην διαφορά μεταξύ της αγοραίας αξίας της επιχείρησης και του κεφαλαίου της επιχείρησης, το τελευταίο αποτελείται από τα ίδια και τα ξένα κεφάλαια που έχουν επενδυθεί για την επιχείρηση. Ουσιαστικά ο δείκτης αυτός είναι η Καθαρή Παρούσα Αξία της επιχείρησης αποτιμημένη από την αγορά. Ο δείκτης είναι πολύ χρήσιμος για τους μετόχους γιατί περιλαμβάνει την αξία που δημιουργείται από την αποτίμηση της αγοράς και την απόδοση της εταιρίας. Τα οφέλη αυτής της κατηγορίας είναι ότι πρώτον οι δείκτες που χρησιμοποιούνται δεν υπόκεινται σε παραποίηση στις διάφορες λογιστικές πρακτικές και πολιτικές καθώς και χειρισμών της διοίκησης και δεύτερον αντιπροσωπεύουν παρούσες αποτιμήσεις των επενδυτών για την δυνατότητα των επιχειρήσεων να δημιουργούν κέρδη και όχι παρελθόντες αποδόσεις. Στην παρούσα εργασία έγινε προσπάθεια να χρησιμοποιηθεί ο τελευταίος δείκτης M.V.A. αλλά λόγω της ιδιορρυθμίας των ελληνικών επιχειρήσεων το αποτέλεσμα ήταν στις περισσότερες επιχειρήσεις να είναι αρνητικός με αποτέλεσμα να δυσκολεύεται ο συσχετισμός με την Ε.Κ.Ε., το γεγονός αυτό συντέλεσε στην επιλογή του δείκτη χρηματιστηριακής απόδοσης, ο οποίος αποτελείται απο την απόδοση της τιμής της μετοχής συν την μερισματική της απόδοση.

Η δεύτερη μεγάλη κατηγορία δεικτών είναι οι Λογιστικοί, οι οποίο είναι και οι πιο διαδεδομένοι για την ανάλυση της χρηματοοικονομικής απόδοσης των επιχειρήσεων. Οι πιο συχνοί λογιστικοί δείκτες που χρησιμοποιήθηκαν στις παραπάνω μελέτες σύγκρισης κοινωνικής και οικονομικής απόδοσης είναι οι ακόλουθοι: 1) ο δείκτης Κερδών ανά μετοχή για την αποτελεσματικότητα της μετοχής, 2) ο δείκτης τιμή μετοχής ανά κέρδη ανά μετοχή ο οποίος χρησιμοποιείται περισσότερο για την αποτίμηση των εταιριών παρά για την μέτρηση της απόδοσης της, 3) ο δείκτης του λειτουργικού περιθωρίου κέρδους ο οποίο αποτελείται από το λειτουργικό περιθώριο κέρδους προς τις πωλήσεις και 4) η απόδοση των συνολικών

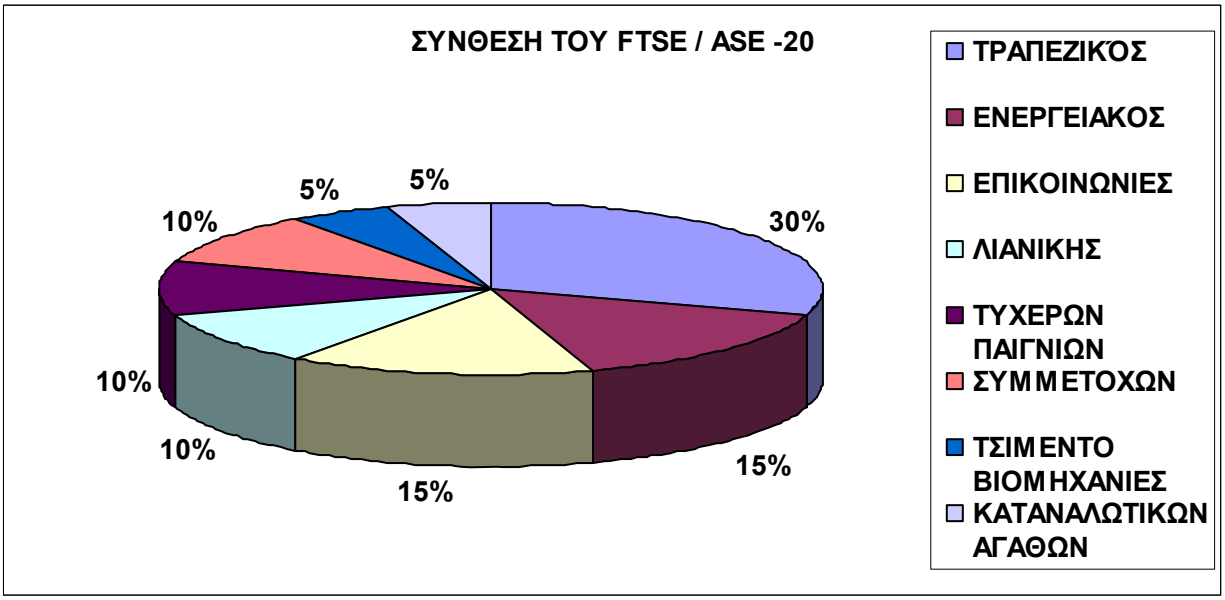
κεφαλαίων (R.O.I.) η οποία συμπεριλαμβάνει τα κέρδη προ τόκων φόρων και αποσβέσεων προς τα συνολικά κεφάλαια της επιχείρησης που επενδύθηκαν. Οι δύο πρώτοι δείκτες είναι στενά συνδεδεμένες με τις λογιστικές πολιτικές που ακολουθεί κάθε εταιρία καθώς και από το διαφορετικό στάδιο ανάπτυξης (διαφορετικά τα ποσοστά κερδοφορίας μίας νέας και μία αναπτυγμένης εταιρίας). Ο δείκτης του λειτουργικού περιθωρίου κέρδους επηρεάζεται πολύ από τις διαφορετικές κεφαλαιακές δομές των εταιριών καθώς και τις διαφορετικές πολιτικές αποσβέσεων και επιπρόσθετα παρουσιάζει αδυναμία στην μέτρηση της αποτελεσματικότητας στην χρήση των περιουσιακών στοιχείων των διάφορων εταιριών. Τέλος ο R.O.I είναι συγκριτικά ο καλύτερος από τους τρεις προηγούμενες καθώς δεν επηρεάζεται από τις διαφορετικές πολιτικές αποσβέσεων και τις κεφαλαιακές δομές των διαφόρων εταιριών ενώ είναι πολύ χρήσιμος στην μέτρηση της αποδοτικότητας των περιουσιακών στοιχείων ξεχωριστών εταιριών. Το μεγάλο του μειονέκτημα είναι η επιρροή του από τον πληθωρισμό καθώς περιλαμβάνει την ιστορική αξία κτήση των περιουσιακών στοιχείων και όχι την πραγματική τους αξία, εάν λάβουμε όμως υπόψη τα πολύ χαμηλά ποσοστά πληθωρισμού των τελευταίων ετών στην χώρα μας λόγω εισόδου στην ευρωζώνη θα καταλάβουμε ότι η διαστρέβλωση του δείκτη θα είναι πολύ μικρή ως μηδαμινή. Μετά την παραραπάνω ανάλυση θετικών και αρνητικών των παραπάνω δεικτών δεικτών επιλέχθηκε ο δείκτης R.O.I για την ανάλυση της οικονομικής απόδοσης των ελληνικών εταιριών με χρονικό ορίζοντα τα πέντε χρόνια έτσι ώστε να συμπεριληφθεί ο κίνδυνος της αγοράς και να μειωθούν οι διακυμάνσεις των οικονομικών μεγεθών των εταιριών. Ο τελευταίος δείκτης με την συνδρομή του δείκτη της χρηματιστηριακής απόδοσης θα αποτελέσουν τους δύο κύριους χρηματοοικονομικούς δείκτες της μελέτης μας.

5.5 ΕΡΕΥΝΑ

5.5.1 Σύνθεση του Δείκτη FTSE / ASE – 20

Στην παράγραφο αυτήν παραθέτουμε μία ανάλυση των κλάδων που συνθέτουν τον δείκτη της μεγάλης κεφαλαιοποίησης του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών. Παρακάτω ακολουθούν ανά κλάδο δραστηριότητας μία σύντομη παρουσίαση των εταιριών που συνθέτουν τον δείκτη και κατόπιν η κοινωνικές επιδόσεις των εταιριών αυτών με βάση την web site ανάλυση που πραγματοποιήσαμε. Με αυτό τον τρόπο είναι δυνατόν να εντοπίσουμε ξεχωριστές προτεραιότητες, προσανατολισμούς, πολιτικές και στρατηγικές του κάθε κλάδου και πως κάθε κλάδος απευθύνεται ξεχωριστά σε κάθε κατηγορία συμμετεχόντων. Καλό θα ήταν ότι λόγω της διαφοροποίησης του δείκτη της μεγάλης κεφαλαιοποίησης μπορούν να συναχθούν συμπεράσματα για τους περισσότερους κλάδους της οικονομίας. Οι 20 εταιρίες του δείκτη ανήκουν σε 8 διαφορετικούς κλάδους.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.1



5.5.2 ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ

5.5.2.1 Ο Κλάδος

Ο τραπεζικός κλάδος της οικονομίας ήταν ένας από τους κλάδους που πρωτοστάτησαν στην ανοικοδόμηση της ελληνικής οικονομίας. Οι

στρατηγικές των τελευταίων κυβερνήσεων στράφηκαν στις αποκρατικοποιήσεις των μεριδίων που κατείχαν στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα με αποτέλεσμα να υπάρξει ένα κύμα εξαγορών και συγχωνεύσεων. Εάν και μικρές σε μέγεθος οι ελληνικές τράπεζες ηγούνται από επιθετικούς μάνατζερς, με αποτέλεσμα να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις συνθήκες του νέου παγκοσμιοποιημένου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Οι ελληνικές τράπεζες έχουν ενισχυθεί αρκετά κεφαλαιακά απο τις συνεχείς αυξήσεις μετοχικού κεφαλαίου. Ενώ παράλληλα ακολούθου στρατηγικές εξάπλωσης στην Ευρύτερη περιοχή των Βαλκανίων και της Ανατολικής Ευρώπης.

Ο δείκτης της μεγάλης κεφαλαιοποίησης αποτελείται από έξι μεγάλες τράπεζες : η Εθνική Τράπεζα, η Alpha Bank, η Eurobank, η Εμπορική, η Πειραιώς και η Αγροτική Τράπεζα.

5.5.2.2 Το προφίλ των εταιριών του Τραπεζικού κλάδου

Η **Εθνική Τράπεζα** είναι η γηραιότερη και μεγαλύτερη τράπεζα στην ελληνική τραπεζική αγορά. Ακολουθεί μία δυναμική διεθνής ανάπτυξης κυρίως στην ανατολική Ευρώπη. Ιδρύθηκε το 1880. Από το 1999 διαπραγματεύεται και στο χρηματιστήριο Αξιών της Νέας Υόρκης. Έχει τον μεγαλύτερο αριθμό υποκαταστημάτων σε ολόκληρη την Ελλάδα και παρέχει ένα ευρύ φάσμα τραπεζικών και χρηματοοικονομικών προϊόντων. Έχει επιχειρηματική παρουσία σε τέσσερις ηπείρους.

Η **Alpha Bank** ιδρύθηκε το 1879 και εξαγόρασε το 1999 από την κρατική συμμετοχή το 51% του μετοχικού κεφαλαίου της Ιονικής Τράπεζας, η οποία εκείνη την χρονική στιγμή ήταν η τέταρτη μεγαλύτερη εμπορική τράπεζα στην Ελλάδα. Σήμερα ο όμιλος Alpha Bank κατέχει το δεύτερο μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς. Η τράπεζα προσφέρει υπηρεσίες χρηματοδότησης και επενδυτικής διαχείρισης σε μεγάλους Αμερικάνους Θεσμικού επενδυτές και φυσικά πρόσωπα υψηλού εισοδήματος καθώς και πλήθος αμοιβαίων κεφαλαίων, συμβουλευτικές και χρηματιστηριακές

εργασίες. Η Alpha Bank έχει υποκαταστήματα στις χώρες της Ρουμανίας, Αλβανίας, Βουλγαρίας και Fyrom.

Η **Eurobank** είναι ένας χρηματοπιστωτικός όμιλος που ελέγχεται από τον όμιλο Λάτση με έδρα την Ελβετία έχει απορροφήσει τέσσερις τράπεζες :την interbank, την Τράπεζα Αθηνών, Τράπεζα Κρήτης και Εργασίας. Απασχολεί περίπου 13.000 εργαζομένους και δραστηριοποιείται σε τραπεζικές εργασίες με υψηλά περιθώρια κέρδους και προσφέρει μεγάλη γκάμα τραπεζικών προϊόντων που απευθύνονται σε ιδιώτες, εταιρίες και οργανισμούς.

Η **Εμπορική Τράπεζα** ιδρύθηκε το 1907 και το κράτος είναι ο κυρίως μέτοχος της τράπεζας. Το 2000 σύναψε στρατηγική συνεργασίας με την Credit Agricole S.A., την μεγαλύτερη Γαλλική τράπεζα. Οι δραστηριότητες της τράπεζας επεκτείνονται σε μεγάλο αριθμό κρατών: Αλβανία, Αρμενία, Βουλγαρία, Κύπρος, Γερμανία και Ρουμανία. Εκτός από την λιανική τραπεζική και τις χορηγήσεις δανείων σε επιχειρήσεις η τράπεζα αναπτύσσει υπηρεσίες διαχείρισης χαρτοφυλακίου, διαχείρισης διαθεσίμων για θεσμικούς και μη επενδυτές, ασφαλιστικές υπηρεσίες, leasing, venture capital κ.α.

Τέλος η **Αγροτική** τράπεζα με έτος ίδρυσης το 1929 είναι μία τράπεζα που επικεντρώνει τις δραστηριότητες ανάπτυξης της στην αγροτική οικονομία και θεωρούνταν πάντα μία από τις δυναμικότερες ελληνικές τράπεζες.

5.5.2.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Η ιστοσελίδα της **Εθνικής** Τράπεζας παρέχει ξεχωριστή αναφορά με τίτλο «Κοινωνική Παρουσία» και περιλαμβάνει τις παρακάτω ενότητες «Τέχνες και Πολιτισμός», «Ιστορία και Πολιτισμική κληρονομιά», «Περιβάλλον», «Κοινωνική Συνεισφορά», «Έρευνα και Εκπαίδευση», «Ολυμπιακό Πνεύμα» και «Θεμελίωση του πολιτισμού». Γενικά μπορούμε να ταξινομήσουμε την τράπεζα στην ανώτερη ομάδα χρήσης πολιτικών Ε.Κ.Ε. καθώς καλύπτει πολλά ζητήματα που απασχολούν τους

συμμετέχοντες της και παρέχεις στοιχεία και αποδείξεις για τις δραστηριότητες της. Δίνει έμφαση κυρίως στις φιλανθρωπικές δραστηριότητες, στις τέχνες την εκπαίδευση και το περιβάλλον.

Η κοινωνική εικόνα της **Alpha Bank** είναι ξεκάθαρη και παρέχει πολλές πληροφορίες για την κοινωνική της πολιτική. Η ιστοσελίδα της διακρίνει την κοινωνική της δραστηριότητα σε δύο μεγάλες ενότητες 1) Πολιτιστικές δραστηριότητες αναφορικά με χορηγίες, συλλογές, ιδρύματα, δημοσιεύσεις, Βιβλιοθήκες, ιστορικές αναδρομές και 2) Σχέσεις Επενδυτών οι οποίες αναφέρονται στις περιβαλλοντικές πολιτικές που ακολουθεί η επιχείρηση. Ταξινομούμε την τράπεζα στην ανώτερη κατηγορία χρήσης στρατηγικών Ε.Κ.Ε.

Η ιστοσελίδα της **Eurobank** παρέχει κοινωνική και περιβαλλοντική πληροφόρηση στο κομμάτι που αφορά την «Κοινωνική Ευθύνη» που περιλαμβάνει την κοινωνική συνεισφορά, Εκπαίδευση, φιλανθρωπίες, πολιτισμική συνεισφορά, αθλητικές χορηγίες και περιβάλλον. Ταξινομούμε και αυτή την τράπεζα στην υψηλότερη κατηγορία. Μάλιστα καλό είναι να αναφέρουμε ότι η τράπεζα αυτή δίνει έμφαση στον αθλητισμό, το περιβάλλον και τις υποτροφίες.

Η **Εμπορική** Τράπεζα κάνει αναφορά για τις κοινωνικές της πολιτικές στο σύνδεσμο με τον τίτλο «Πολιτισμικά Γεγονότα» το οποίο περιλαμβάνει τις κοινωνικές στρατηγικές του ομίλου. Τα θέματα των συμμετεχόντων που καλύπτει είναι αθλητικές χορηγίες, φιλανθρωπικές δραστηριότητες, και μικρή αναφορά σε περιβαλλοντικά ζητήματα. Ταξινομούμε την τράπεζα στην μεσσαία κατηγορία.

Η τράπεζα **Πειραιώς** απευθύνεται στην ιστοσελίδα της με ξεχωριστή επαφή για την κοινωνική της πολιτική καλύπτοντας τους ανθρώπινους πόρους, τις σχέσεις πελατών, την κοινωνία και το περιβάλλον και τον πολιτισμό. Παρ' όλα ταύτα δεν προσφέρει στοιχεία και αποδείξεις για την δράση της με αποτέλεσμα να την κατατάσσουμε στην μεσσαία κατηγορία.

Τέλος η **Αγροτική** τράπεζα δεν παρέχει καμμία πληροφόρηση στην ιστοσελίδα της αναφορικά με την κοινωνική της ευθύνη παρά μόνο για τις

σχέσεις της με τους υπαλλήλους της, με αποτέλεσμα να κατατάσσεται στην τελευταία ομάδα των εταιριών που εφαρμόζουν πολιτικές Ε.Κ.Ε.

Εξετάζοντας τις παραπάνω έξι εταιρίες που ανήκουν στον τραπεζικό τομέα συμπεριλαμβάνουμε ότι οι πέντε απο αυτές κάνουν συχνή αναφορά στις κοινωνικές πολιτικές τους (83,33%). Απο αυτές τις 5 οι 3 ανήκουν στην ανώτερη κατηγορία (60%) και οι 2 στην μεσαία κατηγορία (40%). Αυτή η ανάπτυξη της Ε.Κ.Ε. απο πλευράς τραπεζών οφείλεται στον υψηλό ανταγωνισμό που υπάρχει μεταξύ τους με αποτέλεσμα να αναπτύσσουν κοινωνικές στρατηγικές από τους εσωτερικούς πόρους που κατέχουν ώστε να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Εάν και δεν υπάρχει μεγάλη αναφορά στις σχέσεις με τους εργαζομένους παραμόνο στην τράπεζα Πειραιώς οι περισσότεροι τραπεζικοί όμιλοι στρέφουν το ενδιαφέρον τους στην κοινωνική τους συνεισφορά, πολιτιστικές εκδηλώσεις καθώς και έρευνα και εκπαίδευση.

Γενικά ένα αυξημένο ενδιαφέρον στον τραπεζικό κλάδο για χρήση στρατηγικών ΕΚΕ παρέχοντας πληροφόρηση στους πελάτες τους, στο κοινό και στους επενδυτές τους καθώς και κοινωνική συνεισφορά ιδιαίτερα σε πολιτισμικές, φιλανθρωπικές και ερευνητικές δραστηριότητες. Παρ' όλα ταύτα η εξάπλωση τους στην Ανατολική Ευρώπη επιτάσσει την συνέχιση με αυξητικούς ρυθμούς της ανάπτυξης της Ε.Κ.Ε. ώστε να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό με τους υπόλοιπους χρηματοοικονομικούς κολοσσούς της Ευρώπης.

Πίνακας 5.2 Αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. και σύγκρισης με οικον. Δείκτες Τραπεζικού κλάδου

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	**ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**				
υ: υψηλό=3, μ: μετριο=2, χ: χαμηλό=1 ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ Χ : 44-73, Μ : 74-103, Υ : 104-132	NBG	EFG	Πειραιώς	ALPHA	Εμπορική
Ξεχωριστός σύνδεσμος στην ιστοσελίδα	ν	ν	ν	ο	ν
Ανεξάρτητη έκθεση στην ιστοσελίδα	ο	ο	ο	ν	ο
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ					

φιλανθρωπικές δραστηριότητες	υ	υ	υ	μ	υ
Δομές κοινωνίας	υ	υ	μ	υ	μ
ευαίσθητα κοινωνικά στρώματα	υ	μ	υ	μ	υ
παιδική φροντίδα	υ	υ	υ	μ	υ
Οικονομικές ενίσχυσης	υ	μ	μ	μ	υ
πιστοποιητικά ποιότητας/ ποιοτικά προϊόντα	υ	υ	μ	υ	χ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ					
Ανακύκλωση	υ	υ	μ	υ	χ
διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον	υ	υ	μ	υ	μ
περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα	υ	υ	μ	υ	χ
ISO πρότυπα	υ	υ	μ	υ	χ
πολιτικές οικονομικής περιβαλ. Διαχείρισης	υ	υ	μ	υ	χ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ					
δικαιώματα εργαζομένων / συνδικάτα / διακρίσεις	υ	υ	μ	υ	μ
συνταξιοδοτικά προγράμματα	μ	χ	χ	υ	μ
ασφάλεια και υγειηνή	μ	χ	μ	υ	μ
ασφάλεια ζωής	μ	μ	χ	υ	χ
ιατρική περίθαλψη	μ	μ	χ	υ	χ
σεμινάρια/εκπαίδευση/ υποτροφίες	υ	μ	χ	υ	μ
εξειδικεύσεις προσωπικού - μεταπτυχιακές σπουδές	υ	υ	υ	υ	μ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ					
πολιτιστικές χορηγίες	υ	υ	χ	υ	υ
αθλητικές χορηγίες	υ	υ	μ	υ	υ
επιχορηγήσεις	υ	υ	μ	μ	υ
αποστολές	υ	υ	μ	μ	υ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΤΡΙΤΩΝ					
υποτροφίες	υ	υ	μ	υ	μ
σεμινάρια	υ	μ	μ	υ	μ
δημοσιεύσεις	υ	υ	υ	υ	υ
εκπαίδευση	υ	υ	μ	υ	υ
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	124	113	88	122	88
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	**Υ**	**Υ**	**Μ**	**Υ**	**Μ**
ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ROI	**3%**	**4%**	**3%**	**3%**	**2%**

ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	**9%**	**17%**	**39%**	**23%**	**9%**

Στον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι η απόδοση των συνολικών κεφαλαίων των τριών τραπεζών (Εθνική, Άλφα και Eurobank) που εφαρμόζουν πολιτικές ΕΚΕ και κατατάσσονται στην υψηλότερη κατηγορία κυμαίνεται απο 3% έως 4% ενώ οι δύο τράπεζες που είναι στην μέτρια κατηγορία έχουν χαμηλότερη απόδοση συνολικών κεφαλαίων απο 2% έως 3%. Από την άλλη ο δείκτης της χρηματιστηριακής απόδοσης δεν φαίνεται ότι έχει άμεση συσχέτιση με την ΕΚΕ απόδειξη το γεγονός ότι η Εθνική που έχει την υψηλότερη βαθμολογία εφαρμογής ΕΚΕ έχει την χαμηλότερη χρηματιστηριακή απόδοση χαμηλότερη από την μέση χρηματιστηριακή απόδοση του δείκτη FTSE – ASE 20 που είναι 10% ενώ η Πειραιώς που έχει την χαμηλότερη βαθμολογία έχει την υψηλότερη απόδοση και μάλιστα κατά 29% μεγαλύτερη.

5.5.3 Οι Τηλεπικοινωνίες, η Τεχνολογία Πληροφόρησης και η Βιομηχανία των Επικοινωνιών

5.5.3.1 Ο Κλάδος

Αν και η Βιομηχανία Τηλεπικοινωνίας, η Τεχνολογία Πληροφόρησης και η Βιομηχανία των Επικοινωνιών διαφέρουν κατά πολύ μεταξύ τους, ωστόσο, για λόγους απλούστευσης και για να μπορέσουμε να κάνουμε μια σύγκριση μεταξύ τους θα αναλύσουμε τις παραπάνω έννοιες στην ίδια ενότητα καθώς η σύγκλιση ανάμεσα στα διάφορα μέσα επικοινωνίας (τις Τηλεπικοινωνίες, την Τεχνολογία Πληροφόρησης και τα Μέσα Ενημέρωσης) καθιστά αναγκαία την παροχή μιας ολοκληρωμένης υπηρεσίας προτάσεων.

Η Ελληνική αγορά τηλεπικοινωνιών είναι μια από τις πιο δυναμικές και κερδοφόρες αγορές στην Ευρώπη και ο τζίρος ανέρχεται στα 11 δισεκατομμύρια Ευρώ για το 2005 με ποσοστό αύξησης 5.4% (ΕΛΚΕ, 2005β). Ο βασικότερος παράγοντας που προώθησε την αύξηση αυτή στην Ελληνική αγορά των τηλεπικοινωνιών τα τελευταία χρόνια ήταν οι παρεχόμενες υπηρεσίες και η κινητή τηλεφωνία. Η αύξηση αυτή στον

τομέα των τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα αναμένεται να συνεχιστεί και για τα επόμενα χρόνια ενώ ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στην αναβάθμιση της υποδομής των κινητών τρίτης γενιάς και των Δικτύων Τρίτης Γενιάς.

5.5.3.2 Το προφίλ των εταιριών του κλάδου τηλεπικοινωνιών

Αν και μπορεί να έχει έρθει το τέλος όσον αφορά το μονοπώλιο της Ελληνικής κυβέρνησης στις επικοινωνίες, ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος (ΟΤΕ) συνεχίζει να αποτελεί την μεγαλύτερη δύναμη στο προσκήνιο. Ο ΟΤΕ έχει 54 εκατομμύρια γραμμές πρόσβασης διαθέσιμες για να παρέχει τις υπηρεσίες του στους πελάτες του και παρέχει υπηρεσίες για τοπική, υπεραστική και διεθνή τηλεφωνία, προσφέρει υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας, πρόσβαση στο Ίντερνετ, ένα ολοκληρωμένο δίκτυο ψηφιακής υπηρεσίας (ISDN), επικοινωνίες διαχείρισης δεδομένων σε υψηλές ταχύτητες, αγορές για εξοπλισμό και διαθέτει ασύγχρονο σύστημα μεταφοράς τηλεφωνικής γραμμής (ATM) καθώς και τις παραδοσιακές υπηρεσίες, όπως για παράδειγμα τις γραμμές που ενοικιάζονται, τις παραθαλάσσιες και τις δορυφορικές τηλεπικοινωνίες, το φαξ, τον τηλέγραφο και το σύστημα αναπαραγωγής ήχου, τις τηλεκάρτες και την υπηρεσία τηλεφωνητή. Με την άνοδο του ανταγωνισμού, ο ΟΤΕ άρχισε να επενδύει στην λειτουργία τηλεπικοινωνιών στην Ανατολική Ευρώπη. Το Ελληνικό κράτος έχει το 42% της εταιρείας, αλλά σκοπεύει να μειώσει το ποσοστό συμμετοχής.

Η Cosmote είναι μια υπηρεσία που ιδρύθηκε από τον ΟΤΕ το 1996 (με ποσοστό συμμετοχής 99%) και αποτελεί σήμερα τον βασικό παροχέα υπηρεσιών κινητής τηλεπικοινωνίας με ποσοστό συμμετοχής στην ελληνική αγορά που υπολογίζεται γύρω στο 40%. Οι κύριες δραστηριότητες της εταιρείας είναι η δημιουργία και η παροχή υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας, τα ασύρματα συστήματα τηλεπικοινωνιών και οι υπηρεσίες τους καθώς και οι εφαρμογές γύρω από το ηλεκτρονικό εμπόριο (ηλεκτρονικές εμπορικές συναλλαγές) για τους συνδρομητές της και για τους πελάτες που χρησιμοποιούν προπληρωμένες κάρτες.

Η Intracom ιδρύθηκε το 1977 ενώ είναι καταχωρημένη στο ΧΑΑ από το 1990 και σήμερα αποτελεί την μεγαλύτερη ελληνική εταιρεία υψηλής τεχνολογίας με μια έντονη δραστηριότητα τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό εξάγοντας προϊόντα σε 50 χώρες του κόσμου. Η Εταιρεία κατασκευάζει προϊόντα, παρέχει υπηρεσίες και αναλαμβάνει περίπλοκα και ολοκληρωμένα προγράμματα μεγάλης εμβέλειας γύρω από τον τομέα της πρόσβασης στις τηλεπικοινωνίες, στην εκπομπή και στα τερματικά δίκτυα πολύ-υπηρεσιών στις λειτουργίες και τα συστήματα υποστήριξης των επιχειρήσεων, στις κυβερνητικές εμπορικές συναλλαγές και στα οικονομικά της άμυνας.

5.5.3.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Ο δικτυακός τόπος του ΟΤΕ (www.ote.gr) βαθμολογείται ως «μέτριος» καθώς δίνει μεμονωμένες πληροφορίες στο κοινό για τις δραστηριότητές της ΕΚΕ και δεν αναφέρει σχεδόν κανένα στοιχείο για τις αρχές και την πολιτική που διέπουν την περιβαλλοντολογική ηθική της εταιρείας. Η εταιρεία δίνει κάποια έμφαση σε θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, όπως για παράδειγμα σε αυτά που έχουν να κάνουν με το σχέδιο συνταξιοδότησης, με το προσωπικό με ειδικές ανάγκες, με τα επιμορφωτικά σεμινάρια, με την παροχή ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης των εργαζομένων και την ασφάλισή τους. Επιπλέον, είναι σημαντική η συνεισφορά της εταιρείας στα διάφορα πολιτιστικά γεγονότα όπως για παράδειγμα σε θεατρικά έργα, σε συναυλίες, σε εκθέσεις ζωγραφικής, και στην ίδρυση ενός μουσείου τηλεπικοινωνιών (για μια εκτενή παρουσίαση της κοινωνικής συνεισφοράς της εταιρείας βλ. παράρτημα 2).

Ο δικτυακός τόπος της Cosmote έχει μια ξεχωριστή σύνδεση με μια σελίδα στην οποία περιγράφεται η απόδοση της εταιρείας. Εκεί θα βρει κανείς διάφορες ενότητες οι οποίες αναφέρονται με τους παρακάτω τίτλους: «Συμμετοχή σε κοινωνικά δρώμενα», «Υποτροφία», «Περιφέρεια», «Ο Συνάδελφος», «Το περιβάλλον», «Τέχνη και πολιτισμός», «Εσωτερική ΕΚΕ» και «Τηλεπικοινωνίες κινητής τηλεφωνίας και ποιότητα ζωής». Πα-

ρόλο που η ιστοσελίδα είναι πολύ λειτουργική και με μοντέρνο σχεδιασμό, ωστόσο, οι πληροφορίες που βρήκαμε σχετικά με την κοινωνική δραστηριότητα της Cosmote ήταν λιγοστές και δεν υπήρχε απόδειξη ή κάποιο στοιχείο για την πολιτική και για τις αρχές λειτουργίας της εταιρείας. Επομένως, παρόλες τις υπο-κατηγορίες που μπορεί να βρει κανείς στον δικτυακό τόπο της Cosmote για την κοινωνική δραστηριο-ποίηση της εταιρείας, βαθμολογούμε την κοινωνική δραστηριοποίησή της ως «μέτρια» καθώς σκοπός μας είναι να ελέγξουμε αν οι εταιρείες ευαισθητοποιούνται γύρω από ένα ευρύ πρίσμα θεμάτων οικονομικού εν-διαφέροντος (Mitnick, 2000; Carroll, 2000) και συνεπώς να συντάξουμε μια αναφορά γύρω από αυτά τα θέματα παρέχοντας συγκεκριμένα και βάσιμα στοιχεία και όχι απλώς να προσφέρουμε γενικές ή αβάσιμες πληροφορίες.

Τέλος, ο δικτυακός τόπος της Intracom (www.intracom.gr) προσδίδει την εικόνα μιας εταιρείας που φαίνεται να έχει μια μεγάλη κοινωνική δραστηριοποίηση. Ο δικτυακός τόπος έχει ξεκάθαρη δομή από άποψη σχεδιασμού και οι πελάτες/επενδυτές μπορούν να βρουν πληροφορίες όσον αφορά την παρουσία της κοινωνικής συνεισφοράς της εταιρείας. Κάποιοι από τους τομείς που καλύπτονται εκτενέστατα είναι οι εξής: «Έρευνα και Ανάπτυξη», «Ανθρώπινο δυναμικό», «Υποδομή», «Διπλώματα», «Εταιρική κοινωνική ευθύνη». Επιπλέον, η εταιρεία παρέχει μια ανεξάρτητη 46σέλιδη αναφορά για την κοινωνική συνεισφορά της εταιρείας στην οποία βρίσκει κανείς στοιχεία για τις αρχές που διέπουν την λειτουργία και την κοινωνική δραστηριοποίηση της Intracom.

Πίνακας 5.3: Αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. και σύγκρισης με οικον. Δείκτες Κλάδου Τηλεπικοινωνιών

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ **υ: υψηλό=3, μ: μετριο=2, χ: χαμηλό=1** **ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ Χ : 44-73, Μ : 74-103, Υ : 104-132**	**ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ**		
	ΟΤΕ	Cosmote	Intracom
Ξεχωριστός σύνδεσμος στην ιστοσελίδα	ο	ν	ν
Ανεξάρτητη έκθεση στην ιστοσελίδα	ο	ο	ν

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ			
φιλανθρωπικές δραστηριότητες	μ	μ	μ
Δομές κοινωνίας	υ	υ	υ
ευαίσθητα κοινωνικά στρώματα	υ	μ	υ
παιδική φροντίδα	μ	υ	υ
Οικονομικές ενίσχυσης	μ	υ	υ
πιστοποιητικά ποιότητας/ ποιοτικά προϊόντα	μ	υ	υ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ			
ανακύκλωση	χ	χ	υ
διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον	χ	μ	υ
περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα	χ	χ	υ
ISO πρότυπα	μ	υ	υ
πολιτικές οικονομικής περιβαλ. Διαχείρισης	χ	μ	υ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ			
δικαιώματα εργαζομένων / συνδικάτα / διακρίσεις	μ	μ	υ
συνταξιοδοτικά προγράμματα	μ	μ	υ
ασφάλεια και υγειηνή	μ	χ	υ
ασφάλεια ζωής	μ	μ	υ
ιατρική περίθαλψη	μ	χ	υ
σεμινάρια/εκπαίδευση/ υποτροφίες	μ	μ	υ
εξειδικεύσεις προσωπικού - μεταπτυχιακές σπουδές	μ	μ	υ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ			
πολιτιστικές χορηγίες	μ	μ	χ
αθλητικές χορηγίες	υ	μ	μ
επιχορηγήσεις	μ	χ	μ
αποστολές	μ	μ	υ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΤΡΙΤΩΝ			
υποτροφίες	υ	υ	υ
σεμινάρια	μ	υ	υ
δημοσιεύσεις	χ	μ	μ
εκπαίδευση	μ	χ	υ
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	85	90	125
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	**Μ**	**Μ**	**Υ**
ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ROI	**10%**	**33%**	**8%**

ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	**1%**	**1%**	**8%**

Αυτό που μπορούμε να συμπεράνουμε για τις εταιρείες τηλεπικοινωνιών που αναφέρονται στον κατάλογο FTSE/ASE– 20 είναι ότι το επίπεδό τους χαρακτηρίζεται ως «μέτριο» σε σύγκριση με την Intracom η οποία είναι ανταγωνίσιμη ανάμεσα σε μεγάλες εταιρείες Τεχνολογίας και Πληροφοριών και η οποία έχει υψηλό επίπεδο όσον αφορά την κοινωνική της δραστηριοποίηση. Δίνει μεγάλη έμφαση σε δωρεές και φιλανθρωπίες, στην διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και τέλος στους σπόνσορες όσον αφορά τα πολιτιστικά δρώμενα και τις αθλητικές δραστηριότητες. Ο λόγος που οι παραπάνω εταιρείες κατατάσσονται ως «μέτριου επιπέδου» είναι η αδυναμία που παρουσιάζουν στο να παρέχουν επαρκή στοιχεία για τις δηλώσεις που έχουν κάνει καθώς και για την ελλιπή κάλυψη σε θέματα οικονομικού ενδιαφέροντος. Φαίνεται αντίθετα να δίνουν περισσότερο βαρύτητα σε τομείς που έχουν μεγαλύτερη σημασία και σχετίζονται περισσότερο με τον Έλληνα καταναλωτή, όπως για παράδειγμα στις δωρεές, στα προγράμματα υποδομής, στην μεταχείριση των εργαζομένων, στην εκπαίδευση και στους υποστηρικτές της.

Θα περιμέναμε το ποσοστό της κοινωνικής συνεισφοράς από μέρους του ΟΤΕ και της Cosmote να ήταν μεγαλύτερο καθώς οι τηλεπικοινωνίες και ο τομέας της πληροφόρησης και της τεχνολογίας είναι απο τους σηματικότερους κλάδους της λεγόμενης «νέας οικονομίας». Αναγνωρίζουμε το γεγονός ότι ο τομέας των τηλεπικοινωνιών δεν ανήκει στην «βαριά βιομηχανία» και επομένως ο αντίκτυπος που μπορεί να έχει στο περιβάλλον δεν είναι και τόσο σοβαρός. Ωστόσο, σε μια εποχή κατάλυσης των κανονισμών και απελευθέρωσης της ελληνικής αγοράς τηλεπικοινωνιών και αυξανόμενων δραστηριοτήτων των εταιριών στο ολοκληρωμένο δίκτυο αγοράς, η κοινωνική συνεισφορά μπορεί να καταστήσει μια εταιρεία περισσότερο ανταγωνιστική και να την φέρει σε πλεονεκτικότερη θέση και γι’ αυτό είναι σημαντικό οι δύο βασικοί

επενδυτικοί φορείς, ο ΟΤΕ και η Cosmote να κάνουν μια εκτενέστερη αναφορά για την κοινωνική τους δραστηριότητα.

Από την άλλη μεριά, η Intracom κινείται σε ένα περιβάλλον υψηλής τεχνολογίας και το ποσοστό των εργαζομένων που απορροφώνται στα τμήματα της Έρευνας και της Ανάπτυξης είναι το υψηλότερο (22,7%) σε σύγκριση με τα υπόλοιπα τμήματα της εταιρείας (10% του ετήσιου τζίρου επενδύεται στους τομείς της έρευνας και της ανάπτυξης). Το γεγονός αυτό δείχνει ότι η επιμονή της εταιρείας να επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό, στην εκπαίδευση, στην συνεχή επιμόρφωση και τις υποτροφίες που προσφέρουν στους εργαζομένους για να σπουδάσουν και να κάνουν μεταπτυχιακές σπουδές προκειμένου να αποκτήσουν εξειδικευμένες γνώσεις. Η εταιρεία συνεργάζεται με εκπαιδευτικούς οργανισμούς και με πανεπιστήμια για να δείξει στην νεολαία και να την μυήσει στην ιδέα της επιχειρηματικότητας. Η εταιρεία δίνει επίσης έμφαση σε περιβαλλοντολογικά θέματα, ενώ η κοινωνική της συνεισφορά δεν είναι καθόλου ευκαταφρόνητη, δεδομένου ότι παρουσιάζει ένα ολοκληρωμένο και υψηλό προφίλ όσον αφορά την κοινωνική δραστηριοποίησή της.

Θα ισχυριζόμασταν ότι η στρατηγική της Intracom όσον αφορά την κοινωνική της δραστηριοποίηση είναι περισσότερο μια αναγκαιότητα για την αγορά των Τεχνολογιών Πληροφόρησης, μέσα στην οποία βρίσκει ανταγωνιστές γιγάντιες πολυεθνικές εταιρείες οι οποίες έχουν αρχίσει να βάζουν το πόδι τους και στην Ελλάδα.

Σχετικά με την οικονομική απόδοση των εταιριών θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η Ιντρακόμ εάν και στον κλάδο των τηλεπικοινωνιών βρίσκεται στην υψηλότερη θέση στις πολιτικές κοινωνικής ευθύνης έχει την χαμηλότερη απόδοση των συνολικών κεφαλαίων.Ωστόσο ο κλάδος έχει ένα υψηλό μέσον όρο απόδοση κυμαίνεται άνω του 10% και το επίπεδο εφαρμογής ΕΚΕ μπορεί να θεωρηθεί ικανοποιητικό. Οι χρηματιστηριακές αποδόσεις είναι πολύ χαμηλές για τις δύο εταιρίες που χαρακτηρίζονται μέτριες απο πλευράς ΕΚΕ και κυμαίνονται στο 1% ενώ η Ιντρακόμ έχει υψηλότερη απόδοση στο 8%.

5.5.4 Η Βιομηχανία της Ενέργειας- Εταιρείες Πετρελαίου και Ηλεκτρισμού

5.5.4.1 Ο Κλάδος

Η παραγωγή ακατέργαστου πετρελαίου στην Ελλάδα είναι περιορισμένη. Τα αποθέματα του Πρίνου καλύπτουν μετά βίας το 2% της εγχώριας ζήτησης και κατ' επέκταση σχεδόν όλες οι ανάγκες της Ελληνικής επικράτειας σε ακατέργαστο πετρέλαιο καλύπτεται από εισαγωγές. Μόλις γίνεται η επεξεργασία του πετρελαίου στις ελληνικές μονάδες επεξεργασίας, τα προϊόντα του ακατέργαστου πετρελαίου εξάγονται ή πωλούνται στην ελληνική αγορά. Με την εξαίρεση ενός μικρού αριθμού πελατών (για παράδειγμα της Δημόσιας Επιχείρησης Ηλεκτρικού Ρεύματος, των Ενόπλων Δυνάμεων, και της Ελληνικής Εταιρείας Αλουμινίου) για τις οποίες η διανομή πετρελαίου γίνεται απευθείας από τα ίδια τα επεξεργαστήρια, η διανομή των προϊόντων πετρελαίου στην εγχώρια αγορά γίνεται αποκλειστικά από εταιρείες εμπορίου καυσίμων οι οποίες παραδίδουν τα προϊόντα τους στην αγορά αερίου, σε βιομηχανίες, σε σπίτια κ.τ.λ.

Η εγχώρια αγορά είναι σε μια κατάσταση σχετικής ισορροπίας με την συνολική παραγωγή εξαγωγής των προϊόντων ακατέργαστου πετρελαίου από τα τέσσερα επεξεργαστήρια της χώρας (Ασπρόπυργος, Ελευσίνα, Κόρινθος, Θεσσαλονίκη) να φτάνουν περίπου τους 18 εκατομμύρια μεγατόνους ενώ οι συνολικές ανάγκες της ελληνικής αγοράς σε πετρέλαιο φτάνει περίπου τους 21 μεγατόνους. Το έλλειμμα που υπάρχει καλύπτεται από τις εισαγωγές πετρελαίου. Οι εταιρείες Ελληνικά Πετρέλαια και η Motoroil διατηρούν μαζί το 81% του μεριδίου της Βιομηχανίας Επεξεργασίας Πετρελαίου.

Η ζήτηση για ηλεκτρική ενέργεια έχει παρουσιάσει έναν ιδιαίτερα μεγάλο ποσοστό ανάπτυξης σε σχέση με τον μέσο όρο της αύξησης που παρουσιάστηκε στην υπόλοιπη Ευρώπη. Η αύξηση αυτή ενδέχεται να συνεχιστεί καθώς η οικιακή κατανάλωση της ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα είναι σχετικά μικρότερη από τον μέσο όρο της Ευρώπης και καθώς οι εγχώριες χρεώσεις από την **Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ)**,

η οποία διατηρεί το 99.8% του μεριδίου της Ελληνικής αγοράς στην ηλεκτροδότηση, είναι οι κατώτερες στην Ευρώπη. Η κατανομή της κατανάλωσης ηλεκτρισμού στην Ελλάδα για το έτος 2005, σύμφωνα με την ΔΕΗ ήταν η εξής: οικιακή κατανάλωση 34%, βιομηχανική κατανάλωση 29%, εμπορική κατανάλωση 26%, γεωργική κατανάλωση 5,70% και λοιπή 5,30%. Η οικιακή κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος σε MWh στην Ελλάδα ήταν 4.1 ενώ ο μέσος όρος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ήταν 6.5%. Ωστόσο, η ετήσια αύξηση στην κατανάλωση ενέργειας στην Ελλάδα ήταν 6.5%, ενώ ο αντίστοιχος μέσος όρος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ήταν 3.6%.

5.5.4.2 Το προφίλ των Εταιρειών Ενέργειας

Τα Ελληνικά Πετρέλαια (ΕΛΠΕ) έχουν το βασικό μερίδιο στην αγορά της βιομηχανίας επεξεργασίας πετρελαίου στην Ελλάδα (56%) και στην γειτονική Μακεδονία (72%). Τα ΕΛΠΕ, η μεγαλύτερη εταιρεία πετρελαίου στην Ελλάδα, λειτουργεί τρία επεξεργαστήρια, 1.400 σταθμούς αερίου στην Ελλάδα και 300 στην Αλβανία, την Γεωργία και την FYROM. Οι άλλες επιχειρήσεις περιλαμβάνουν την παραγωγή χημικών πετρελαίου, την εξώρυξη πετρελαίου και αερίων και την μηχανική και τεχνική υποδομή. Το 2003 τα Ελληνικά Πετρέλαια απορρόφησαν την ανταγωνιστική εταιρεία επεξεργασίας πετρελαίου την Petrola Ελλάς (ACCI, 2004a).

Η εταιρεία **Motor Oil Ελλάς** (MOE) διατηρεί το μεγαλύτερο μηκρατικό χώρο βιομηχανίας στην Ελλάδα και παρέχει μια μεγάλη γκάμα από προϊόντα πετρελαίου τόσο σε εγχώριες όσο και σε Διεθνής βιομηχανίες πετρελαίου. Επιπλέον, η Motor Oil Ελλάς είναι η μόνη Ελληνική εταιρεία παραγωγής λιπαντικών και συσκευασίας των λιπαντικών. Η MOE παρέχει επεξεργασμένα προϊόντα σε συνεργασία με την Avin Oil, η οποία τα διαθέτει στην αγορά με την ονομασία AVIN σε περίπου 540 μαγαζιά σε όλη την χώρα (με ποσοστό συμμετοχής στην Ελληνική αγορά 10%). Η οικογένεια CEO Βαρδινογιάννη και η γιγαντιαία Αραβική εταιρεία Saudi Aramco έχουν κοινό μερίδιο στον οικονομικό έλεγχο της εταιρείας.

Η Motor Oil Ελλάς είναι η δεύτερη μεγαλύτερη εταιρεία επεξεργασίας και εμπορίου πετρελαίου που υπάρχει στην Ελλάδα.

Βασισμένη στην δυνατότητά της για επεξεργασία που γίνεται στα τέσσερα εγχώρια επεξεργαστήρια το ποσοστό της εταιρείας στην Ελληνική αγορά ανέρχεται περίπου στο 25% ενώ η εταιρεία έχει αναλάβει το 50% των εξαγωγών του τομέα. Το μείζον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας Motor Oil Ελλάς έχει να κάνει με την σύνθεση των τμημάτων επεξεργασίας η οποία της επιτρέπει να είναι επιτυχημένη όσο αφορά την παραγωγή προϊόντων μεγάλης αξίας.

Σήμερα η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ) είναι η μεγαλύτερη εταιρεία ηλεκτροδότησης στην Ελλάδα και η μοναδική εταιρεία παροχής ηλεκτρικής ενέργειας στην χώρα η οποία παρέχει ρεύμα σε περίπου 6.7 εκατομμύρια καταναλωτές (στοιχεία για το 2002). Έχοντας το 99.8% ποσοστό συμμετοχής στη Ελληνική αγορά ηλεκτροδότησης, η ΔΕΗ είναι επίσης η μοναδική εταιρεία που διαθέτει ένα ολοκληρωμένο σύστημα διακίνησης στην ιδιοκτησία της προς όλη την Ελλάδα. Το 2005 η ΔΕΗ παρείχε το 97% της ηλεκτρικής ενέργειας που παράγονταν στην Ελλάδα. Όσον αφορά τις πωλήσεις σε ρεύμα τον ίδιο χρόνο, η εταιρεία κατείχε την 15^{η} θέση ανάμεσα στις Ευρωπαϊκές Εταιρείες Ηλεκτρικής Ενέργειας.

Η συνολική ηλεκτρική ενέργεια παράγεται σε 95 ιδιόκτητους ηλεκτρικούς σταθμούς και μεταφέρεται κατά μήκος 11,200 χιλιομέτρων σε γραμμές υψηλής τάσης και κατανέμεται στους καταναλωτές μέσω ενός δικτύου μήκους 202.000 χιλιομέτρων. Η ΔΕΗ επίσης παράγει 70.3 εκατομμύρια τόνους λιγνίτη σε πέντε ιδιόκτητα λατομεία για χρήση στους ηλεκτρικούς σταθμούς λιγνίτη της εταιρείας. (Η ΔΕΗ κατέχει τον δεύτερος μεγαλύτερος ηλεκτρικός σταθμός λιγνίτη που λειτουργεί στην Ευρωπαϊκή Ένωση).

5.5.4.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Ο δικτυακός τόπος της εταιρείας **Ελληνικά Πετρέλαια** (ΕΛΠΕ) (www.hellenic-petroleum.gr) την κατατάσσει στις εταιρείες «μεσαίου επιπέδου» όσον αφορά την κοινωνική τους δραστηριοποίηση, παρέχοντας πληροφορίες για το «Προσωπικό», για την «Συνεισφορά της Εταιρείας στην

Ελληνική οικονομία», για την «Περιβαλλοντολογική υγιεινή και Ασφάλεια» και για τον «Έλεγχο της Ποιότητας».

Ο δικτυακός τόπος της εταιρείας **Motor Oil** (www.moh.gr) παραπέμπει σε μια πολύ καλά οργανωμένη ιστοσελίδα η οποία παρέχει πληροφορίες σχετικά με την κοινωνική δράση της εταιρείας και οι οποίες συνοψίζονται στους εξής τέσσερις τίτλους: «Κοινωνική Ευθύνη», «Ποιότητα», «Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων» και «Ασφάλεια και Περιβάλλον». Το συνολικό σκορ για την κοινωνική δραστηριοποίηση της εταιρείας είναι «υψηλό».

Στην αγορά της ηλεκτροδότησης η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ) επιδεικνύει μια απογοητευτική εικόνα ως προς την κοινωνική της δραστηριότητα και άρα κατατάσσεται στο «χαμηλό επίπεδο». Ο δικτυακός τόπος της εταιρείας (www.dei.gr) επικεντρώνεται κυρίως σε δυο τομείς, στην «Περιβαλλοντολογική Στρατηγική» και στις «Σχέσεις της Εταιρείας με τους εργαζομένους». Οι ανησυχίες της για άλλα σοβαρά θέματα οικονομικού ενδιαφέροντος όπως η παροχή ασφάλισης των εργαζομένων ή για την ιατροφαρμακευτική περίθαλψή τους, τα σεμινάρια και τα προγράμματα εκπαίδευσης είναι ορισμένα από τα θέματα που έχουν πολύ μικρή κάλυψη όπως γίνεται φανερό από την Ετήσια αναφορά της Ομάδας.

Πίνακας 5.4: Αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. και σύγκρισης με οικον. Δείκτες Κλάδου Ορυκτών και Ηλεκτρ. Ενέργειας

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ **υ: υψηλό=3, μ: μετριο=2, χ: χαμηλό=1** **ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ Χ : 44-73, Μ : 74-103, Υ : 104-132**	**ΟΡΥΚΤΑ**		**ΗΛΕΚΤΡΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ**
	Ελληνικά Πετρέλαια	Motor oil	ΔΕΗ
Ξεχωριστός σύνδεσμος στην ιστοσελίδα	ν	ν	ο
Ανεξάρτητη έκθεση στην ιστοσελίδα	ν	ο	ο
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ			
φιλανθρωπικές δραστηριότητες	χ	χ	χ
Δομές κοινωνίας	υ	υ	μ

ευαίσθητα κοινωνικά στρώματα	χ	χ	χ
παιδική φροντίδα	χ	χ	χ
Οικονομικές ενίσχυσης	χ	χ	χ
πιστοποιητικά ποιότητας/ ποιοτικά προϊόντα	υ	υ	μ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΑΤΑΠΟΚΡΙΣΗ			
ανακύκλωση	χ	υ	χ
διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον	υ	υ	υ
περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα	υ	υ	χ
ISO πρότυπα	υ	υ	μ
πολιτικές οικονομικής περιβαλ. Διαχείρισης	υ	υ	χ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ			
δικαιώματα εργαζομένων / συνδικάτα / διακρίσεις	μ	υ	χ
συνταξιοδοτικά προγράμματα	χ	μ	χ
ασφάλεια και υγειηνή	υ	υ	χ
ασφάλεια ζωής	μ	υ	χ
ιατρική περίθαλψη	υ	υ	χ
σεμινάρια/εκπαίδευση/ υποτροφίες	υ	υ	μ
εξειδικεύσεις προσωπικού - μεταπτυχιακές σπουδές	υ	υ	μ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ			
πολιτιστικές χορηγίες	χ	υ	μ
αθλητικές χορηγίες	χ	υ	χ
επιχορηγήσεις	χ	χ	χ
αποστολές	χ	χ	χ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΤΡΙΤΩΝ			
υποτροφίες	υ	χ	χ
σεμινάρια	μ	μ	μ
δημοσιεύσεις	χ	χ	χ
εκπαίδευση	χ	χ	χ
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	91	103	60
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	**Μ**	**Υ**	**Χ**
ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ROI	**10%**	**18%**	**9%**
ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	**1%**	**13%**	**5%**

Ο τομέας της βιομηχανίας πετρελαίου παρουσιάζει αυξημένο ενδιαφέρον όσον αφορά περιβαλλοντολογικά θέματα, όπως και για το ζήτημα της ευαισθητοποίησης απέναντι στην ίση μεταχείριση των εργαζομένων, της χαμηλής κοινωνικής δράσης όσον αφορά τα πολιτιστικά/αθλητικά δρώμενα και μεσαίας με χαμηλής επενδυτικότητας σε θέματα εκπαίδευσης και έρευνας που έχουν να κάνουν με τον κόσμο έξω από το πλαίσιο της εταιρείας. Το ίδιο μειωμένο είναι και το ενδιαφέρον της εταιρείας για δωρεές ή φιλανθρωπίες ενώ ιδιαίτερη προσοχή έχει δοθεί στα πιστοποιητικά αναγνώρισης (ως απόδειξη προς τους καταναλωτές όσον αφορά τον κοινωνικό χαρακτήρα που διαθέτουν τα προιόντα της εταιρείας). Αξιοσημείωτη είναι επίσης η μεγάλη επίδραση που ασκούν και τα δύο μέρη που εξετάστηκαν για την διασφάλιση της κατάλληλης υποδομής (οι αγωγοί και οι σταθμοί επεξεργασίας).

Η αγορά της ηλεκτροδότησης, όπως αντιπροσωπεύεται από την ΔΕΗ φαίνεται να έχει χαμηλή βαθμολογία όσον αφορά την επιρροή της εταιρείας στον τομέα της κοινωνικής δραστηριοποίησης. Οι πληροφορίες που είχαμε ήταν διάσπαρτες και δεν υπήρχε ξεχωριστή σελίδα που να παρέχει σημαντικές πληροφορίες σχετικά με την εταιρεία. Κάποια θέματα δεν είχαν καλυφθεί επαρκώς στην Ετήσια Αναφορά της Εταιρείας και άφηναν απ' έξω ή απλά έκαναν λόγο για λίγα μονάχα πράγματα σε σχέση με τα θέματα, όπως για παράδειγμα τις σχέσεις της εταιρείας με τους εργαζομένους, τις παροχές ασφάλισης και ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης την εκπαίδευση και την επιμόρφωση των εργαζομένων. Επιπλέον, κάποια περιβαλλοντολογικά θέματα δεν αναπτύχθηκαν επαρκώς ενώ η αναφορά σε πολιτιστικά, εκπαιδευτικά θέματα, καθώς και σε θέματα έρευνας ήταν εξίσου απογοητευτική. Θα περιμέναμε μια τέτοια μεγάλη εταιρεία να επικεντρώνεται περισσότερο σε θέματα περιβαλλοντολογικής ηθικής, σε θέματα διαχείρισης των απορριμμάτων καθώς και στο κοινωνικό της προφίλ όπως για παράδειγμα σε δωρεές, στην συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο και στην έρευνα. Το πιο ανησυχητικό είναι ότι η ΔΕΗ αντιπροσωπεύει την Ελληνική αγορά ηλεκτρισμού σε ποσοστό 99.8% (αποτελεί δηλαδή σχεδόν

μονοπώλιο και ότι ο ρόλος του κράτους στην ιδιοκτησία της εταιρείας είναι σημαντικός).

Το ιδιαίτερο πλαίσιο των οργανισμών στην βιομηχανία πετρελαίου και χημικών περιορίζει τις δραστηριότητές τους σχετικά με το περιβάλλον ανάλογα με το τι ασχολείται ο κάθε οργανισμός. Αυτό σημαίνει ότι το να διατηρήσουν μια ανήθικη στάση απέναντι στο περιβάλλον δεν αποτελεί πλέον για αυτούς επιλογή. Με άλλα λόγια, η κρατική διαχείριση και παρέμβαση στις δραστηριότητες της βιομηχανίας του πετρελαίου καθιστά αναγκαία την εδραίωση μιας πάγιας σχέσης ανάμεσα στις επιχειρήσεις και στις περιβαλλοντολογικές ιδεολογίες (Coupland, 2002). Απαιτείται μεγαλύτερη κοινωνική δράση δεδομένου ότι η εταιρεία θα παρέχει μεγαλύτερη διαφάνεια όσον αφορά την περιβαλλοντολογική επίδραση των εταιρικών δραστηριοτήτων.

Οι βιομηχανίες είναι πιο κοντά στην αγοραστική αξία των καταναλωτών και είναι πιθανόν να έρθουν αντιμέτωπες με υψηλότερα επίπεδα δράσης σε επίμαχα οικονομικά θέματα. Επιπλέον, όσοι διεκδικούν μερίδιο στην εταιρεία είναι πιθανόν να στοχεύσουν σε βιομηχανίες με υψηλό ποσοστό έκθεσης το οποίο θα σημαίνει ότι οι βιομηχανίες που ασχολούνται είτε με την εκμετάλλευση των φυσικών πόρων είτε με την βαριά βιομηχανία με το ενδεχόμενο να προκαλέσουν μεγαλύτερη βλάβη στον άνθρωπο ή να καταστρέψουν την ισορροπία ολόκληρων οικοσυστημάτων. Μια τέτοιου είδους καταστροφή μπορεί να επικεντρώσει την προσοχή των μέσων ενημέρωσης και της κυβέρνησης και να μπορέσει με αυτόν τον τρόπο να επιτευχθεί μια ευρύτερη κοινωνική και οικονομική δράση σε διάφορους τομείς ενδιαφέροντος (Rowley and Berman, 2000).

Η απόδοση των κεφαλαίων είναι πολύ υψηλή για την Μοτορ όιλ που έχει και το υψηλότερο σκόρ καθώς και υψηλή χρηματιστηριακή απόδοση. Ενώ η κρατική επιχείρηση Ηλεκτρισμού έχει την χαμηλότερη απόδοση κεφαλαίων καθώς βρίσκεται κατέχει και την χαμηλότερη βαθμολογία Ε.Κ.Ε. Ενώ τα Ελληνικά Πετρέλαια εαν και έχουν υψηλότερη απόδοση συνολικών κεφαλαίων 10% απο την ΔΕΗ είναι χαμηλότερη απο τον μέσο του δείκτη που κυμαίνεται στο 13%.

5.5.5 Βιομηχανίες Συμμετοχών

5.5.5.1 Ο Κλάδος

Ο κλάδος συμμετοχών αποτελείται από 25 εταιρείες από τις οποίες οι σημαντικότερες είναι η Viochalco S. A., ο Όμιλος Attica, ο Όμιλος Ideal, η Εταιρεία Μετοχοποίησης Κεράνης, ο Όμιλος Κλωνατέξ, η Εταιρεία Μετοχοποίησης Φουρλής, Η Ελληνική Τεχνοδομική Α.Ε., και η Εταιρεία μετοχοποίησης Δέλτα. Αυτές οι εταιρείες διατηρούν το 86% του συνολικού μεριδίου της αγοράς, ενώ η Βιοχάλκο και η Ελληνική Τεχνοδομική διεκδικούν μαζί το 73% της Ελληνικής αγοράς. Αν και αυτή η βιομηχανία αναπτύχθηκε σχετικά πρόσφατα στην Ελλάδα, παρόλα αυτά παρατηρούμε ότι πολλές από αυτές τις εταιρίες διαφοροποιούνται ως προς την συμμετοχή τους σε διάφορα σχήματα ομίλων καθότι έχουν διαφορετικά συμφέροντα.

5.5.5.2. Το προφίλ των εταιρειών μετοχοποίησης και συμβούλων FTSE/ASE- 20

Η Βιοχάλκο Α.Ε. είναι η μητρική εταιρεία του μεγαλύτερου ομίλου εταιρειών Ελληνικών Μεταλλευμάτων. Ο Όμιλός μετρά περίπου 80 εταιρείες, πέντε από τις οποίες η Ελβάρ, η Χαλκόρ, η Σιδενόρ, τα Ελληνικά καλώδια και η Φίτκο είναι πρωτοπόροι στους τομείς τους και βρίσκονται στον κατάλογο ASE. Ο όμιλος έχει επίσης στην κατοχή του γεωργικές περιοχές και κτήματα στην Αθήνα και μεγάλα κομμάτια γης σε διάφορα μέρη της Ελλάδας. Η εταιρεία Βιοχάλκο Α.Ε. ενσωματώθηκε το 1937 και ξεκίνησε να είναι στο το 1947, ενώ έγινε μέρος του καταλόγου FTSE/ASE-20.

Προκειμένου να ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις της αγοράς, τόσο η τοπική όσο και η διεθνής κατασκευαστική αγορά, ο Όμιλος **Ελληνική Τεχνοδομική-Άκτορ-ΤΕΒ** (ΕΛΤΕΚ) απέκτησε μια νέα δομή. Αυτή η διαδικασία ξεκίνησε το 1998 και ολοκληρώθηκε τον Ιούλιο του 2002 με την απορρόφηση των κατασκευαστικών υποκαταστημάτων από τις εταιρείες Ελληνική Τεχνοδομικη, και ΤΕΒ από την Άκτορ και στην συνέχεια η εταιρεία υπεύθυνη για την συγχώνευση οδηγήθηκε στην καθιέρωση της

μητρικής εταιρείας του ομίλου Ελληνική Τεχνοδομική ΤΕΒ και της νέας εταιρείας Άκτορ.

5.5.5.3. Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Αν και η **Βιοχάλκο** παίζει καταλυτικό ρόλο στην Βιομηχανία, δεν δίνει αναφορά στο CRS για τις υπευθυνότητές τις και τις δραστηριότητές της. Επομένως κρίνοντας από την ιστοσελίδα της εταιρείας (www.viochalco.gr) μπορούμε να την κατηγοριοποιήσουμε ως «εταιρεία που δεν παρέχει αναφορά CRS».

Πίνακας 5.5: Αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. και σύγκρισης με οικον. Κλάδου Συμμετοχών

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ **υ: υψηλό=3, μ: μετριο=2, χ: χαμηλό=1** **ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ Χ : 44-73, Μ : 74-103, Υ : 104-132**	**ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ** Βιοχάλκο
Ξεχωριστός σύνδεσμος στην ιστοσελίδα	ν
Ανεξάρτητη έκθεση στην ιστοσελίδα	ο
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
φιλανθρωπικές δραστηριότητες	χ
Δομές κοινωνίας	υ
ευαίσθητα κοινωνικά στρώματα	χ
παιδική φροντίδα	χ
Οικονομικές ενίσχυσης	χ
πιστοποιητικά ποιότητας/ ποιοτικά προϊόντα	μ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	
ανακύκλωση	χ
διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον	μ
περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα	χ
ISO πρότυπα	μ
πολιτικές οικονομικής περιβαλ. Διαχείρισης	μ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	
δικαιώματα εργαζομένων / συνδικάτα / διακρίσεις	χ
συνταξιοδοτικά προγράμματα	χ

ασφάλεια και υγιεινή	μ
ασφάλεια ζωής	χ
ιατρική περίθαλψη	χ
σεμινάρια/εκπαίδευση/ υποτροφίες	μ
εξειδικεύσεις προσωπικού - μεταπτυχιακές σπουδές	υ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
πολιτιστικές χορηγίες	χ
αθλητικές χορηγίες	χ
επιχορηγήσεις	χ
αποστολές	χ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΤΡΙΤΩΝ	
υποτροφίες	χ
σεμινάρια	χ
δημοσιεύσεις	χ
εκπαίδευση	χ
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	70
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	**Χ**
ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ROI	**2%**
ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	**22%**

Η συνολική εικόνα του σημαντικότερου παίκτη του κλάδου του οποίου οι ιστοσελίδες εξετάστηκαν σε σχέση με την κοινωνική δραστηριοποίηση της εταιρείας όπως αναφέρεται στο CSR απέδειξε ότι είχε αρνητικά αποτελέσματα. Αν αναλογιστούμε ότι η Βιοχάλκο δεν έδωσε καμία αναφορά σχετικά με τις δραστηριότητές της ΕΚΕ, με βάση της πλειονότητας των 26 στοιχείων που έχουμε θέσει, το συνολικό προφίλ της αναφοράς ΕΚΕ σε αυτόν τον τομέα φαίνεται να είναι αρκετά απογοητευτικό.

Από τις ελάχιστες πληροφορίες που έχουμε συλλέξει, φαίνεται να δίνεται έμφαση στην προώθηση της υποδομής και της συνεισφορά της και στην ανάγκη να διαφημιστούν η πολιτική και το «σοβαρό ενδιαφέρον» της

εταιρείας για κοινωνικά θέματα μέσω της ύπαρξης πιστοποιητικών ποιότητας και αναγνώρισης. Ωστόσο δεν υπάρχουν βάσιμα στοιχεία σχετικά με το πώς ένας τέτοιος όμιλος υλοποιεί τις επίσημες γραμμές και τους στόχους που θέτει η διοίκηση. Καθώς και οι δύο εταιρείες είναι προσανατολισμένες στις κατασκευαστικές εταιρείες μετοχοποίησης, θα περίμενε κανείς να παρουσίαζαν μια πιο εκτενή αναφορά ιδιαίτερα όσον αφορά τους τομείς της περιβαλλοντολογικής προστασίας, την πολιτική τη διοίκησης για την διαχείριση των απορριμμάτων και για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων σε αυτές δεδομένου ότι αποτελεί μια βιομηχανία της οποίας η διαδικασία παραγωγής έρχεται σε απευθείας σύνδεση με τον εργαζόμενο και των οποίων οι αρνητικές συνέπειες μπορεί να επηρεάσουν σοβαρά το περιβάλλον (Rowley και Bermann, 2000; Coupland, 2002; Chambers κ.α., 2003).

Η απόδοση κεφαλαίων του ομίλου είναι χαμηλή και βρίσκεται σε άμεση συσχέτιση με την αξιολόγηση της εταιρίας ως χαμηλή λόγω των ανεπαρκών στρατηγικών ΕΚΕ. Στα επίπεδα αυτά δεν συμβαδίζει και η χρηματιστηριακή της απόδοσης η οποία είναι 22%.

5. 5.6 Βιομηχανία Παιχνιδιών

5.5.6.1. Ο Κλάδος

Τα τυχερά παιχνίδια στην Ελλάδα περιορίζονται στα καζίνο της χώρας τα οποία υπόκεινται στην βαριά φορολογία που επιβάλλει το κράτος. Φαίνεται ότι κάτι τέτοιο δεν συμβαίνει για λόγους ηθικής αλλά για να προστατευτεί το κράτος εισπράττοντας δημόσια έσοδα (με την φορολογία). Για να αποφύγει τέτοιου είδους κατηγορίες, η κυβέρνηση έθεσε σε ισχύ τον Νόμο 3037 (στις 30/7/2002) σύμφωνα με τον οποίο απαγορεύεται η λειτουργία και η εγκατάσταση οποιοδήποτε τυχερού παιχνιδιού συμπεριλαμβανομένων και των παιχνιδιών σε ηλεκτρονικό υπολογιστή, τα οποία βρίσκονται σε δημόσιους χώρους, όπως για παράδειγμα ξενοδοχεία, καφετερίες, σε αίθουσες οργανισμών και σε οποιοδήποτε άλλο δημόσιο ή ιδιωτικό χώρο. Ο νόμος αυτός τέθηκε σε λειτουργία προκειμένου να καταπολεμηθεί ο τζόγος και ισχύει περεταίρω και για όλα τα τυχερά παι-

χνίδι καθώς η ελληνική κυβέρνηση παραδέχτηκε ότι δεν είναι σε θέση να ξεχωρίσει τα «κανονικά» μηχανήματα από τα μηχανήματα με τυχερά παιχνίδια

Ο **Ελληνικός Οργανισμός Ποδοσφαιρικών Αγώνων (ΟΠΑΠ)** παλεύει για να κρατήσει το μερίδιο του στην αγορά το οποίο αντιστοιχεί στο 42% λόγω της διεθνούς στρατηγικής που επέβαλε ο βασικός ανταγωνιστής του η Ιντραλότ, ένα παρακλάδι της εταιρείας Ίντρακομ. Η Ιντραλότ έχει ήδη κάποιο μερίδιο στην λοταρία και συμφέροντα σε όλα τα Βαλκάνια και την Ρωσία.

5.5.6.2 Το προφίλ των Εταιρειών της Βιομηχανίας Παιχνιδιών FTSE/ASE-20

Ο Ελληνικός Οργανισμός Ποδοσφαιρικών Αγώνων (ΟΠΑΠ) διατηρεί το 42% του μεριδίου στην ελληνική αγορά τυχερών παιχνιδιών και στην αγορά στοιχημάτων και έχει μεταμορφωθεί σε μια από τις πιο πετυχημένες και πρωτοπόρες εταιρείες. Ξεκινώντας δειλά κάτω από καθεστώς κρατικής λειτουργίας, το 1958, η εταιρεία σήμερα παρέχει μια μεγάλη γκάμα από δημοφιλή παιχνίδια για την αγορά αθλητικών στοιχημάτων, την αγορά στοιχημάτων, και την αγορά τυχερών παιχνιδιών καθώς επίσης είναι υπεύθυνη και για την διεξαγωγή της διεθνούς λοταρίας (Αναφορά Σύσκεψης, 2005). Η ανταγωνιστική δύναμη του ΟΠΑΠ έγκειται στο γεγονός ότι έχει τα αποκλειστικά δικαιώματα σε εννιά τυχερά παιχνίδια για μια περίοδο είκοσι ετών. Ο ΟΠΑΠ λειτουργεί με ένα εκτενές δίκτυο από αφοσιωμένους παράγοντες και έχει πάνω από 5000 υποκαταστήματα τα οποία εκτείνονται σε όλη την Ελλάδα και την Κύπρο.

Το Ξενοδοχείο Hyatt Regency και το Regency Καζίνο στην Θεσσαλονίκη αντιπροσωπεύουν ένα από τα πρόσφατα επενδυτικά προγράμματα στην Ελλάδα. Ο όμιλος που έχει την ιδιοκτησία και την λειτουργία τόσο του ξενοδοχείου όσο και του καζίνου πήρε την πρώτη άδεια για την λειτουργία του καζίνου το 1995 και σήμερα το Regency Casino είναι το μεγαλύτερο στην Ευρώπη σε τετραγωνικά μέτρα, σε αριθμό τραπεζιών με τυχερά παιχνίδια και μηχανήματα, σε τζίρο και σε συμμετοχή

(πελάτες). Στα πρώτα έξι χρόνια της λειτουργίας του, το καζίνο είχε περισσότερο από 632 εκατομμύρια ευρώ σε τζίρο από τα τυχερά παιχνίδια σε τραπέζι και από τα φρουτάκια. (ΕΛΚΕ, 2005).

5.5.6.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Ο ΟΠΑΠ με ποσοστό 42% στην Ελληνική αγορά δεν αποτελεί μονοπώλιο. Ωστόσο, ενώ ένα μέρος της εταιρείας παραμένει ανοιχτό προς τους ιδιώτες επενδυτές, και για οικονομική εκμετάλλευση, ο ΟΠΑΠ λειτουργεί επίσης κάτω από τις ρυθμίσεις του κράτους, οι οποίες με την σειρά τους επιτρέπουν την εταιρεία να υποστηρίζει τα κοινοτικά προγράμματα και τα πολιτιστικά γεγονότα. Το φύλλο με τα κέρδη του αποτελεί δείγμα διαφάνειας και η εταιρεία έχει εφαρμόσει διεθνείς κανονισμούς σε όλους τους τομείς. Είναι υπερήφανη για το γεγονός ότι το 51% του μερίσματος πηγαίνει στην πολιτεία για να υποστηρίξει τους αγώνες και τις πολιτιστικές δραστηριότητες. Ωστόσο, δεν μπορούσαμε να πάρουμε καμία πληροφορία για την εταιρεία από την ιστοσελίδα της (www.opap.gr). Αυτός είναι ένας από τους περιορισμούς της ανάλυσης των ιστοσελίδων του διαδικτύου, καθώς ο ΟΠΑΠ διακρίνεται για την κοινωνική του δραστηριοποίηση. Ακόμη και αν η εταιρεία δεν δίνει αναφορά για τις δραστηριότητές ΕΚΕ της στην ιστοσελίδα της, οι καταναλωτές δεν είναι σε θέση να εξετάσουν λεπτομερώς τις δραστηριότητες της εταιρείας. Επομένως, είμαστε υποχρεωμένοι να κατατάξουμε τον ΟΠΑΠ κάτω από την κατηγορία «εταιρία που δεν δίνει αναφορά για την ΕΚΕ».

Ο Όμιλος Hyatt κατατάσσεται επίσης στην κατηγορία «εταιρεία που δεν δίνει αναφορά ΕΚΕ» καθώς η προσεκτική ματιά που ρίξαμε στην ιστοσελίδα του (www.thessaloniki.regency.hyatt.gr) δεν μας έδωσε κάποιο στοιχείο για τις πολιτικές της ή για τις CSR δραστηριότητές της.

Ο ΟΠΑΠ και το Hyatt Regency έχουν κατορθώσει να κερδίσουν την εμπιστοσύνη των καταναλωτών τους και την πίστη τους σε αυτούς και εξακολουθούν να διατηρούν ένα ξεκάθαρο κερδοφόρος στάτους. Ωστόσο, η βιομηχανία των τυχερών παιχνιδιών και του καζίνου είναι ένας τομέας που

απαιτεί ενδελεχή έλεγχο για την διαφάνεια και για την παρουσίαση διεθνούς κύρους ποιότητας και στάνταρ ως προς την διαφάνειά τους. Καμιά από τις δύο εταιρείες δεν δίνει δημόσια αναφορά για τις δραστηριότητές ΕΚΕ της μέσα από την ιστοσελίδα της. Είναι έντονο το αίτημα της πολιτείας απέναντι σε τέτοιες εταιρείες που διαχειρίζονται χρήματα να αποκαλύπτουν πληροφορίες γύρω από τις πηγές τους και είναι έντονη η ηθική επιταγή για να υποστηρίξουν την τοπική κοινότητα κάνοντας φιλανθρωπίες μέσα από δωρεές ή να υποστηρίξουν τις πολιτιστικές και τις αθλητικές δραστηριότητες.

Ωστόσο, θα πρέπει να αναφέρουμε ότι χωρίς να πάρουμε τον ρόλο του δικηγόρο του διαβόλου ότι τόσο οι όμιλοι που έχουν κατορθώσει να χτίσουν μια μακροχρόνια, στέρεα φήμη γύρω από το όνομά τους και έχουν κατορθώσει να κερδίσουν την υποστήριξη της πολιτείας. Επομένως η αναφορά για την ΕΚΕ ως ένα εργαλείο για να ενισχυθεί το προφίλ της εταιρείας, θα ήταν άχρηστη. Παρόλα αυτά υπάρχουν ηθικά ζητήματα τα οποία θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψην ειδικά όταν αυτή η αγορά έχει κατηγορηθεί αρκετές φορές στο παρελθόν για «ξέπλυμα χρήματος».

5.5.7 Η Βιομηχανία Τσιμέντου

5.5.7.1 Ο Κλάδος

Κατά μέσο όρο, τα τελευταία πέντε χρόνια η αγορά στα οικιακά τσιμέντα έχει καταναλώσει περίπου 10 εκατομμύρια τόνους κάθε χρόνο. Το 20% έχει καταναλωθεί από τα δημόσια έργα ενώ το υπόλοιπο από την ιδιωτική δραστηριότητα. Τα προγράμματα που σχετίζονται με τα Ολυμπιακά έργα αντιπροσωπεύονται σε ετήσια βάση από το 5% της οικιακής αγοράς τσιμέντου (Σύνδεσμος Κεφαλαίου, 2004). Η εταιρεία Attica παρουσίασε την μεγαλύτερη αύξηση στην κατανάλωση εξαιτίας των πολλών μεγάλων δημόσιων κατασκευαστικών έργων που ανέλαβε (όπως για παράδειγμα η Αττική Οδός και η κάλυψη του ποταμού Κηφισού) καθώς και λόγω τω έργων για τους Ολυμπιακούς αγώνες σε συνδυασμό με την μεγάλη δραστηριότητα που ανέπτυξε σε ιδιωτικές κατασκευές,

επιταχύνοντας με αυτόν τον τρόπο σημαντικά την ζήτηση για τσιμέντο κατά 8%.

Οι μεγαλύτερες εταιρείες τσιμέντου είναι ο Ηρακλής και η Τιτάν Α. Ε. και μαζί αντιπροσωπεύουν το 77% του μεριδίου στην αγορά της τσιμεντοβιομηχανίας. Ο Ηρακλής, ο οποίος αποτελεί μέλος της Lafarge διαθέτει τρία εργοστάσια παραγωγής τσιμέντου στην Ελλάδα. Η συνολική δυνατότητα παραγωγής του Ομίλου ανέρχεται στα 9.6 εκατομμύρια τόνους ετησίως, ποσό το οποίο τον κατατάσσει στον μεγαλύτερο παραγωγό τσιμέντου στην Ελλάδα. Ο Ηρακλής δραστηριοποιείται επίσης και στην παραγωγή και την πώληση έτοιμων μιγμάτων και άλλων υλικών εδάφους.

5.5.7.2 Προφίλ των Εταιρειών Τσιμέντου FTSE/ASE-20

Ο Τιτάν είναι η μόνη εταιρεία που βρίσκεται στον κατάλογο FTSE/ASE-20 και η οποία δραστηριοποιείται στην Βιομηχανία του Τσιμέντου. Είναι ο μόνος Ελληνικός ιδιωτικός παραγωγός τσιμέντου και έχει μια καλή θέση ανάμεσα στις δέκα μεγαλύτερες ιδιωτικές βιομηχανίες της χώρας. Ο Τιτάν ιδρύθηκε το 1902 και εντάχθηκε στο ΧΑΑ το 1912.

5.5.7.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Η ιστοσελίδα της εταιρείας Τιτάν (www.titan.gr) είναι υποδειγματική για την αναφορά ΕΚΕ καθώς παρέχει έναν ξεχωριστό σύνδεσμο και ένα ξεχωριστό 45σέλιδο ΕΚΕ και μια Αναφορά για την Βιωσιμότητα της εταιρείας. Από τις πληροφορίες που συλλέξαμε και από τις δύο πηγές καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι η εταιρεία Τιτάν βαθμολογείται με «υψηλό σκορ» όσον αφορά τις κοινωνικές και τις περιβαλλοντολογικές της δραστηριότητες.

Ρίχνοντας μια ματιά στις ιστοσελίδες και των δύο εταιρειών, του Ηρακλή και του Τιτάν, καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι είναι έντονο το ενδιαφέρον της βιομηχανίας—όπως τουλάχιστον αντιπροσωπεύεται από τις δύο εταιρείες κατά 77%-- όσον αφορά την αναφορά που δίνουν για τις δραστηριότητές ΕΚΕ. Το επίκεντρο του ενδιαφέροντός μας εδώ είναι

μονάχα ο Τιτάν καθώς είναι η μόνη εταιρεία η οποία ανήκει στον κατάλογο FTSE/ASE-20. Ωστόσο ρίχνοντας μια ματιά και στις ιστοσελίδες από άλλες εταιρείες σε αυτόν τον κλάδο μπορούμε να γενικεύσουμε τα ευρήματά μας με ασφάλεια.

Πίνακας 5.6: Αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. και σύγκρισης με οικον. Κλάδου Τσιμεντοβιομηχανιών

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ **υ: υψηλό=3, μ: μετριο=2, χ: χαμηλό=1** **ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ Χ : 44-73, Μ : 74-103, Υ : 104-132**	**ΤΣΙΜΕΝΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ** Τιτάν
Ξεχωριστός σύνδεσμος στην ιστοσελίδα	ν
Ανεξάρτητη έκθεση στην ιστοσελίδα	ν
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
φιλανθρωπικές δραστηριότητες	υ
Δομές κοινωνιας	υ
ευαίσθητα κοινωνικά στρώματα	υ
παιδική φροντίδα	υ
Οικονομικές ενίσχυσης	υ
πιστοποιητικά ποιότητας/ ποιοτικά προϊόντα	υ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	
Ανακύκλωση	μ
διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον	υ
περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα	υ
ISO πρότυπα	υ
πολιτικές οικονομικής περιβαλ. Διαχείρισης	υ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	
δικαιώματα εργαζομένων / συνδικάτα / διακρίσεις	υ
συνταξιοδοτικά προγράμματα	υ
ασφάλεια και υγιεινή	υ
ασφάλεια ζωής	υ
ιατρική περίθαλψη	υ
σεμινάρια/εκπαίδευση/ υποτροφίες	υ
εξειδικεύσεις προσωπικού - μεταπτυχιακές σπουδές	υ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
πολιτιστικές χορηγίες	μ

αθλητικές χορηγίες	υ
επιχορηγήσεις	υ
αποστολές	υ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΤΡΙΤΩΝ	
υποτροφίες	υ
σεμινάρια	υ
δημοσιεύσεις	μ
εκπαίδευση	υ
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	128
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	**Υ**
ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ROI	**17%**
ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	**15%**

Όπως ήταν αναμενόμενο, είναι αυξημένο το ενδιαφέρον της Εταιρείας για θέματα περιβαλλοντολογικής ηθικής, για τις στρατηγικές για την μείωση της μόλυνσης της ατμόσφαιρας, για την διαχείριση των απορριμμάτων και για την πολιτική της εταιρείας σχετικά με την πρόληψη των ατυχημάτων, ενώ επίσης δίνεται ιδιαίτερη έμφαση και στην προστασία, στην συνεχή επιμόρφωση και εκπαίδευση, στην υγεία και την ασφάλιση των εργαζομένων της εταιρείας. Επιπλέον είναι ιδιαίτερα έντονο το ενδιαφέρον της εταιρείας για τα έργα υποδομής και για την κοινωνική της συνεισφορά μέσα από χορηγίες που κάνει, μέσα από υποτροφίες που προσφέρει καθώς και μέσω της έρευνας και των φιλανθρωπικών δραστηριοτήτων. Ωστόσο, αν απομονώσουμε λίγους μονάχα τομείς από όλα τα οικονομικά ζητήματα ενδιαφέροντος που καλύπτονται αυτά πιθανόν να μειώσουν την συνολική υψηλή ποιότητα που συναντάτε στις αρχές που αναφέρει η εταιρεία.

Ο όμιλος Τιτάν συγκαταλεγόμενες στις εταιρίες με υψηλό επίπεδο εφαρμογής Στρατηγικών εφαρμογής κοινωνικής ευθύνης έχει πολύ υψηλούς οικονομικούς δείκτες υψηλότερους απο αυτούς του μέσου όρου.

Συγκεκριμένα έχει 17% απόδοση συνολικών κεφαλαίων και 15% χρηματιστηριακή απόδοση.

5.5.8 Λιανικό εμπόριο και υπηρεσίες

5.5.8.1. Ο Κλάδος

Η Ελληνική αγορά λιανικού εμπορίου, στην οποία παραδοσιακά επικρατούσαν οι οικογενειακές επιχειρήσεις αλλάζει δραματικά. Αποτελεί πλέον μια σταδιακά αναπτυσσόμενη οικονομία, ενώ η προοπτική ένταξης στην ΟΝΕ, η βελτίωση που επήλθε στην υποδομή και στην δυνατότητα κίνησης του δικτύου καταναλωτή, καθώς και το αυξημένο ενδιαφέρον σε νέους τομείς ανάπτυξης όλα αυτά συνεισφέρουν στην δυνατότητα αυτής της αγορά να δεχτεί και νέους εμπόρους μέσω franchise, ειδικά στους λιγότερο ανταγωνιστικούς κλάδους που δεν έχουν σχέση με το φαγητό. Οι 18 κορυφαίοι Έλληνες έμποροι αντιπροσώπευσαν το 23% του συνολικών λιανικών πωλήσεων το 2004 μέσα από 2120 μαγαζιά (Δελτίο Πληροφόρησης Καταστημάτων, 2005). Οι κορυφαίοι έμποροι λιανικής είναι κυρίως τα σούπερ μάρκετ και οι αλυσίδες υπερ-μάρκετ, τα καταστήματα ηλεκτρικών συσκευών και οι έμποροι λιανικής ηλεκτρικών ειδών. Πρόκειται για τον κλάδο του λιανικού εμπορίου και υπηρεσιών λιανικής πώλησης στον οποίοι ανταγωνίζονται τα **Ελληνικά καταστήματα Αφορολόγητων Ειδών** και ο Όμιλος **Γερμανός** αντίστοιχα.

5.5.8.2 Το προφίλ των εταιρειών λιανικής FTSE/ASE-20

Η ιστορία του Ομίλου **Γερμανός** ξεκινά το 1980 όταν ανοίγει το πρώτο κατάστημα λιανικής που πουλά μπαταρίες στην Αθήνα. Μέσα σε 25 χρόνια, κατόρθωσε να γίνει η μεγαλύτερη Εξειδικευμένη Αλυσίδα Καταστημάτων και Αγαθών Τηλεπικοινωνίας στην Ελλάδα και μια από τις μεγαλύτερες στην Ευρώπη.

Η βασική δραστηριότητα των **Ελληνικών καταστημάτων Αφορολόγητων Ειδών** είναι η λειτουργία ενός δικτύου 70 καταστημάτων αφορολόγητων ειδών τα οποία βρίσκονται στα αεροδρόμια, στα λιμάνια και στους σταθμούς στα σύνορα. Τα εμπορεύματα που πωλούνται στα

καταστήματα αυτά περιλαμβάνουν τσιγάρα, καπνό, πούρα, αρώματα, αλκοολούχα ποτά, κοσμήματα, χειροτεχνίες, ασημικά, είδη ταξιδίου, δίσκους, ρούχα, παιχνίδια, τηλεοράσεις, στερεοφωνικά, κάμερες και άλλα προϊόντα.

5.5.8.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Η ιστοσελίδα του Ομίλου **Γερμανός** (www.germanos.gr) παρέχει μια ξεκάθαρη εικόνα για την πολιτική CSR του Ομίλου και επικεντρώνεται σε θέματα όπως οι «Εργαζόμενοι», το «Περιβάλλον», η «Εκπαίδευση», και η «Κοινωνία και ο Πολιτισμός». Επιπλέον, σε μια ξεχωριστή ενότητα, η εταιρεία δίνει περισσότερο έμφαση την αρχή της εταιρείας η οποία είναι «Οι εργαζόμενοί μας είναι η δύναμή μας» υπογραμμίζοντας έτσι τον ρόλο των εργαζομένων.

Από την άλλη μεριά, τα Ελληνικά καταστήματα αφορολόγητων ειδών δεν αποκαλύπτουν στην ιστοσελίδα του τις κοινωνικές και τις περιβαλλοντολογικές τους δραστηριότητες και επομένως κατατάσσονται στην κατηγορία «εταιρείες που δεν παρέχουν αναφορά CSR».

Πίνακας 5.7: Αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. και σύγκρισης με οικον. Κλάδου Λιανικής

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ **υ: υψηλό=3, μ: μετριο=2, χ: χαμηλό=1** **ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ Χ : 44-73, Μ : 74-103, Υ : 104-132**	**ΛΙΑΝΙΚΗ** Γερμανός
Ξεχωριστός σύνδεσμος στην ιστοσελίδα	ν
Ανεξάρτητη έκθεση στην ιστοσελίδα	ο
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
φιλανθρωπικές δραστηριότητες	μ
Δομές κοινωνίας	μ
ευαίσθητα κοινωνικά στρώματα	μ
παιδική φροντίδα	χ
Οικονομικές ενίσχυσης	χ

πιστοποιητικά ποιότητας/ ποιοτικά προϊόντα	χ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	
ανακύκλωση	υ
διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον	μ
περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα	υ
ISO πρότυπα	χ
πολιτικές οικονομικής περιβαλ. Διαχείρισης	χ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	
δικαιώματα εργαζομένων / συνδικάτα / διακρίσεις	μ
συνταξιοδοτικά προγράμματα	χ
ασφάλεια και υγιεινή	χ
ασφάλεια ζωής	χ
ιατρική περίθαλψη	υ
σεμινάρια/εκπαίδευση/ υποτροφίες	υ
εξειδικεύσεις προσωπικού - μεταπτυχιακές σπουδές	μ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
πολιτιστικές χορηγίες	μ
αθλητικές χορηγίες	μ
επιχορηγήσεις	χ
αποστολές	χ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΤΡΙΤΩΝ	
υποτροφίες	χ
σεμινάρια	μ
δημοσιεύσεις	χ
εκπαίδευση	μ
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	76
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	**Μ**
ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ROI	**6%**
ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	**23%**

Ο κλάδος του λιανικού εμπορίου είναι ένας κλάδος που έχει άμεση σχέση με τον πελάτη καθώς η επαφή με τον καταναλωτή όταν αυτός αγοράζει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες είναι άμεση. Ο Γερμανός καλύπτει

κυρίως θέματα εργαζομένων καθώς η βασική του δύναμη κρύβεται στην εξειδικευμένη γνώση των υπαλλήλων του και στην καλή τους συμπεριφορά. Είναι μια εταιρεία η οποία βασίζεται στον πελάτη και η σχέση με τον πελάτη θεωρείται πολύ σημαντική. Παρατηρούμε επίσης ότι η εταιρεία δίνει έμφαση στην εκπαίδευση, στα σεμινάρια, και στην διαρκή εκπαίδευση των ιδιαίτερα εξειδικευμένων εργαζομένων. Ωστόσο, θέματα ανθρώπινων πόρων, όπως για παράδειγμα η ιατροφαρμακευτική περίθαλψη, η ασφάλιση, η ασφάλεια και η υγιεινή στο εργασιακό περιβάλλον και το σχέδιο συνταξιοδότησης ή παραίτησης δεν αναφέρονται. Κάτι τέτοιο θα ήταν αναμενόμενο καθώς ο τομέας της λιανικής πώλησης συνήθως προσλαμβάνει προσωπικό μερικής απασχόλησης, και ιδιαίτερα εξειδικευμένους ανθρώπους οι οποίου δουλεύουν με ασφάλεια στα καταστήματα λιανικής πώλησης και είναι άρα εκτεθειμένοι σε σχετικά μικρό κίνδυνο.

Από τον παραπάνω πίνακα γίνεται φανερό ότι η εταιρία Γερμανός αποτέλεσμα της μέτριας εφαρμογής ΕΚΕ έχει πολύ χαμηλές αποδόσεις κεφαλαίων 7% κάτω απο τον μέσο όρο του δείκτη. Ένω για άλλη μια φορά η υψηλή απόδοση της μετοχής της εταιρίας δεν είναι σε άμεση συνάρτηση με τις στρατηγικές ΕΚΕ της Διοίκησης της επιχείρησης.

5.5.9 Βιομηχανία αλκοολούχων και μη αλκοολούχων ποτών

5.5.9.1 Ο Κλάδος

Η Coca-Cola HBC S.A έχει τον ηγετικό ρόλο στην πλειονότητα των αναψυκτικών ενώ στην δεύτερη θέση ακολουθεί η PepsiCo-IVI S.A, και η Nestle. Και οι τρεις αυτές εταιρείες διεκδικούν το 71% του συνολικού όγκου των πωλήσεων στα αναψυκτικά στην Ελλάδα. Ωστόσο, τα εγχώρια και τα τοπικά εμφιαλωτήρια παίζουν σημαντικό ρόλο κυρίως στα εμφιαλωμένα νερά, στους χυμούς και τα συμπυκνωμένα υγρά σκευάσματα. Τα αναψυκτικά για αθλητές και τα ενεργειακά ποτά αντιπροσωπεύουν λιγότερο από 1% του συνολικού όγκου των αναψυκτικών.

5.5.9.2 Το προφίλ των Εταιρειών αναψυκτικών και ποτών

Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης Coca-Cola (Coca-Cola EEE) είναι ένας από τους βασικούς εμφιαλωτές με το προνόμιο της επωνυμίας της εταιρείας που διαθέτει στην αγορά τις φίρμες αναψυκτικών που έχει στην κατοχή της η Εταιρεία **Coca-Cola**, εξυπηρετώντας έναν πληθυσμό 500 εκατομμυρίων ανθρώπων σε 26 χώρες, 25 από τις οποίες είναι στην Ευρώπη. Η **Coca-Cola** έκανε την εμφάνισή της πουλώντας τα προϊόντα της στην Ελλάδα για πρώτη φορά το 1969. Το 1991, δέκα χρόνια αφού έγινε μέλος του Ομίλου Λεβέντης, η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης 3 Ε καταχωρήθηκε στο ΧΑΑ και το 1996 διευρύνθηκε λειτουργώντας και την Αμερική, την Νιγηρία, και σε μερικά μέρη της Ρωσίας. Στη συνέχεια, το 1997, η εταιρεία η οποία συγχώνευσε την 3 Ε και την Εταιρεία αναψυκτικών Molino εγκρίθηκε από το Συμβούλιο Διεύθυνσης της εταιρείας. Τρία χρόνια αργότερα, η συγχώνευση ανάμεσα στην 3 Ε και την Εταιρεία αναψυκτικών Coca-Cola ολοκληρώθηκε και η νέα εταιρεία απέκτησε την ονομασία της.

5.5.9.3 Αξιολόγηση της Ε.Κ.Ε. και σχέση με την οικονομική απόδοση των εταιριών.

Η ιστοσελίδα της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιάλωσης (www. coca-colahbc.gr) καταδεικνύει ένα έντονο ενδιαφέρον για την κοινωνική και την περιβαλλοντολογική της ευθύνη, η οποία υπογραμμίζεται σε μια ειδική Αναφορά για την Κοινωνία η οποία επικεντρώνεται σε τέσσερεις τομείς, δηλαδή στην «Κοινότητα», στο «Περιβάλλον», στην «Αγορά Εργασίας», και στο «Εργατικό Δυναμικό». Αφού εξετάστηκε η πλειονότητα των κριτηρίων που θεωρούνται απαραίτητα ως σημεία αναφοράς για την μέτρηση της επίδοσης της εταιρείας, βρέθηκε ότι καλύπτουν ικανοποιητικά τις προϋποθέσεις και γίνεται για αυτά αναφορά στην ιστοσελίδα της Εταιρείας.

Ο κλάδος στον οποίο ανταγωνίζεται η ΕΕΕ Coca-Cola είναι πολύ απαιτητικός και επομένως ο Όμιλος θα πρέπει να δίνει αναφορά για την κοινωνική του συνεισφορά, για την προστασία του περιβάλλοντος, για τις

σχέσεις των εργαζομένων, έτσι ώστε να αποφεύγει τις πιέσεις σε κέραια οικονομικά ζητήματα, τα οποία συχνά πρέπει να αντιμετωπίζουν οι μεγάλες εταιρείες με πολυεθνική δράση. Η επωνυμία της εταιρείας είναι αυτή που μέχρι τώρα έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη των πελατών της και την αφοσίωσή τους σε αυτήν. Η Εταιρεία τώρα «ανταποδίδει αυτά τα οφέλη» και αρχίζει να δίνει αναφορά μέσα από την ιστοσελίδα της για τις αρχές λειτουργίας της οι οποίες διέπουν την πολιτική της εταιρείας.

Πίνακας 5.7: Αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. και σύγκρισης με οικον. Κλάδου καταναλ. προϊόντων

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ **υ: υψηλό=3, μ: μετριο=2, χ: χαμηλό=1** **ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ Χ : 44-73, Μ : 74-103, Υ : 104-132**	**ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ** Coca-Cola 3E
Ξεχωριστός σύνδεσμος στην ιστοσελίδα	ν
Ανεξάρτητη έκθεση στην ιστοσελίδα	ν
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
φιλανθρωπικές δραστηριότητες	υ
Δομές κοινωνίας	υ
ευαίσθητα κοινωνικά στρώματα	υ
παιδική φροντίδα	υ
Οικονομικές ενίσχυσης	υ
πιστοποιητικά ποιότητας/ ποιοτικά προϊόντα	υ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	
Ανακύκλωση	υ
διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον	υ
περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα	υ
ISO πρότυπα	υ
πολιτικές οικονομικής περιβαλ. Διαχείρισης	υ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	
δικαιώματα εργαζομένων / συνδικάτα / διακρίσεις	υ
συνταξιοδοτικά προγράμματα	μ
ασφάλεια και υγιεινή	υ
ασφάλεια ζωής	υ
ιατρική περίθαλψη	υ

σεμινάρια/εκπαίδευση/ υποτροφίες	υ
εξειδικεύσεις προσωπικού - μεταπτυχιακές σπουδές	μ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	
πολιτιστικές χορηγίες	υ
αθλητικές χορηγίες	υ
επιχορηγήσεις	χ
αποστολές	μ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΤΡΙΤΩΝ	
υποτροφίες	μ
σεμινάρια	υ
δημοσιεύσεις	μ
εκπαίδευση	υ
ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	123
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	**Υ**
ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ROI	**4%**
ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	**2%**

Το γεγονός ότι η ΕΕΕ Coca-Cola δίνει αναφορά για την δράση της ορίζει την έλλειψη στρατηγικής ή όπως το περιγράφουν οι Matten και Moon (2004) την «ρητή αναφορά για το ΕΚΕ». Η γιγαντιαία εταιρεία εμφιάλωσης δεν χρησιμοποίησε την αναφορά ΕΚΕ σαν ένα εργαλείο στρατηγικής καθώς ήδη ανταγωνίζεται σε μια αγορά στην οποία η επωνυμία έχει συντελέσει σημαντικά και αποτελεί για αυτήν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ωστόσο, η πρωτοβουλία της για να παρέχει την αναφορά ΕΚΕ προέρχεται από την επιθυμία της να ικανοποιήσει τους πελάτες της και τις πιέσεις που δέχεται σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων της και τις διαδικασίες εμφιάλωσης που ακολουθούνται. Προς αυτήν την κατεύθυνση η εταιρεία παρέχει την πιστοποίηση της ποιότητας πληρώντας όλα τα κριτήρια μέτρησης σε όλους τους τομείς.

Στον κλάδο των αναψυκτικών και ποτών η Coca – Cola 3Ε εάν και έχει πολύ υψηλό σκόρ στην αξιολόγηση της ΕΚΕ οι αποδόσεις των

κεφαλαίων και του χρηματιστηρίου είναι σε χαμηλά επίπεδα σε σύγκριση με αυτές του μέσου όρου του δείκτη.

5.6 Στατιστικός Συσχετισμός ΕΚΕ και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης R - Square

Έχοντας υπολογίσει τους παραπάνω οικονομικούς δείκτες των εταιριών, ROI και χρηματιστηριακή απόδοση, και έχοντας ταξινομήσει στις τρεις κατηγορίες ΕΚΕ τις εταιριές προχωρήσαμε σε μία στατιστική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Ο στατιστικός συσχετισμός διενεργήθηκε με την συνάρτηση **R – Square**.

Αρχικά συγκρίναμε την Απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων με την Κοινωνική Ευθύνη, αυτό το πετύχαμε θέτοντας στις κατηγοριές Κοινωνικής Ευθύνης ψευδομεταβλητές. Το αποτέλεσμα ήταν ο δείκτης R – Square να μας δώσει 2,70 > 0,058 αποδεικνύοντας δυνατή συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Αυτό φανερώνει ότι πλέον εταιρίες που εφαρμόζουν πολιτικές κοινωνικής ευθύνης βελτιώνουν τις αποδόσεις τους και γενικότερα τα οικονομικά τους αποτελέσματα σε μακροπρόθεσμο ορίζοντας και ενισχύοντας την άποψη ότι η επένδυση στην ΕΚΕ αποδίδει μεγάλα οικονομικά οφέλη στο μέλλον.

Στον δεύτερο στατιστικό έλεγχο που πράξαμε μεταξύ της χρηματοοικονομικής συσχέτισης πήραμε μικρότερο δείκτη της τάξεως του 0,011<0,058 αποδεικνύοντας ότι η σχέση μεταξύ χρηματιστηριακής απόδοσης και κοινωνικής ευθύνης είναι αδύναμη. Αυτό είναι αποτέλεσμα και της συμπεριφοράς του ελληνικού επενδυτικού κοινού που ακόμα δεν επιβραβεύει τις εταιρίες με πολιτικές ΕΚΕ είτε γιατί αγνοεί ακόμα τα αποτελέσματα (οικονομικά και μη) τέτοιων πολιτικών είτε γιατί δεν είναι ενημερωμένο για τις εταιρίες που εφαρμόζουν τέτοιου είδους πολιτικές.

Παρ' όλα ταύτα ο προηγούμενους έλεγχος φανερώνει ότι υπάρχει συσχετισμός μεταξύ Οικονομικών Απόδοσεων και ΕΚΕ και συμβαδίζει με παλαιότερες έρευνες τις οποίες προαναφέραμε σε προηγούμενη ενότητα. Συνάγεται, λοιπόν, ότι ο σύνδεσμος αυτός είναι ακόμα σε αρχικά στάδια διότι η Κοινωνική Ευθύνη είναι μία καινούργια έννοια για την ελληνική

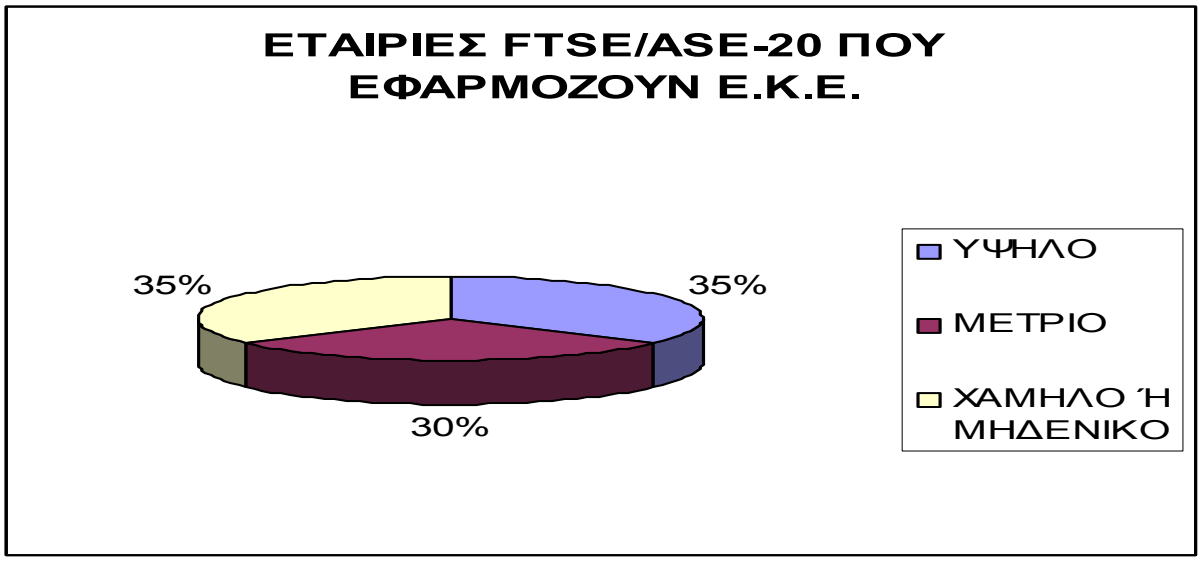
πραγματικότητα και καθώς θα γίνεται γνωστή και θα αναπτύσσεται θα ενισχύεται και ο παραπάνω συσχετισμός.

5.7 Συμπεράσματα Έρευνας

Από την έρευνα που διεξήχθη για την αναφορά της ΕΚΕ που δίνουν οι Εταιρείες FTSE/ASE-20 μέσα από τις ιστοσελίδες τους μπορούμε να καταλήξουμε σε κάποια χρήσιμα συμπεράσματα τα οποία είναι σύμφωνα με τις αρχικές μας υποθέσεις. Οι διαφορετικοί τομείς φαίνεται να καθοδηγούνται από διαφορετικά κίνητρα για την παραγωγή της αναφοράς CSR και παρουσιάζουν διακύμανση στο πόσο έντονα γίνεται η παρουσίαση αυτής της αναφοράς ανάλογα με τα διαφορετικά οικονομικά ζητήματα που απασχολούν τις εκάστοτε εταιρείες και με τα κίνητρά τους, είτε αυτά είναι στρατηγικά, ηθικά είτε είναι οικονομικές πιέσεις είτε θέματα κανονισμού στην λειτουργία τους.

Από τις 20 εταιρείες που εξετάστηκαν οι 15 κάνουν λόγω για τις CSR δραστηριότητές τους (85%) στην ιστοσελίδα τους. Από αυτές που δίνουν αναφορά, το 46,7% η αναφορά τους αξιολογείται ως υψηλού επιπέδου, το 40% ως μέτριου επιπέδου και το 13,3% ως χαμηλού επιπέδου. Κρίνοντας την συνολική κοινωνική τους επίδοσή τους μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η αναφορά τους είναι κατά 35% υψηλού επιπέδου, κατά 30% μέτριου επιπέδου και κατά 35% χαμηλού επιπέδου ή ανύπαρκτη. Αν δώσουμε βάση στο εύρημα αυτό μπορούμε να συμπεράνουμε ότι μονάχα μια στις τρεις εταιρείες στο κατάλογο FTSE/ASE-20 παρέχει καλού επιπέδου αναφορά CSR πληρώντας την πλειονότητα των κριτηρίων που θέσαμε ως προϋποθέσεις για την αξιολόγησή τους. Το γεγονός αυτό μπορεί να μην φαίνεται τόσο αρνητικό αλλά ακόμη και αν μιλάμε για εταιρείες υψηλής κεφαλαιοποίησης η εικόνα αυτή είναι αρκετά απογοητευτική. Το 65% αυτών των εταιρειών φαίνεται ότι είτε δεν δίνει καμία αναφορά είτε δίνει κάποια ανεπαρκή αναφορά για κάποια μεμονωμένα οικονομικά ζητήματα.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.2



Για να διερευνήσουμε περεταίρω το ζήτημα, μπορούμε να διαχωρίσουμε ανάμεσα σε δύο είδη βιομηχανιών: στις βιομηχανίες «Υπηρεσιών και Εμπορικού Τομέα» οι οποίες περιλαμβάνουν τον Τραπεζικό Τομέα, τον Τομέα Επικοινωνίας, τον Τομέα τυχερών παιχνιδιών και τον Τομέα Λιανικής Πώλησης και κατά δεύτερο λόγω στον «Βιομηχανικό Τομέα» ο οποίος συμπεριλαμβάνει τις Εταιρείας παραγωγής ενέργειας, την Τσιμεντοβιομηχανία, τον Τομέα Μετοχοποίησης και τέλος, τον τομέα Εμφιάλωσης.

Οι υπηρεσίες και ο Εμπορικός Τομέας παρουσιάζει ραγδαία εξέλιξη τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα. Δεδομένου ότι είναι ένας τομέας που σχετίζεται άμεσα με τον πελάτη, στον οποίο η επαφή με τον πελάτη και με τα αγαθά ή με τις υπηρεσίες είναι άμεση, η πολιτική γύρω από την παροχή της αναφοράς ΕΚΕ δίνουν προτεραιότητα στο να παρέχεται καλή διαχείριση της αλυσίδας καθώς και στα κοινωνικά και εργατικά δικαιώματα των υπαλλήλων της εταιρείας. Στην Ελλάδα οι εταιρείες που ανήκουν στον Τομέα Παροχής Υπηρεσιών επενδύουν κυρίως σε αυτούς που υποστηρίζουν τις τέχνες και τα αθλητικά, και η λειτουργία τους υποστηρίζεται από μεγάλες διαφημιστικές εκστρατείες, από την ανάπτυξη του τμήματος ανθρώπινων πόρων (υγεία, ασφάλεια, εκπαίδευση, και ισορροπία ανάμεσα στην δουλεία και την προσωπική ζωή των εργαζομένων), και σποραδικά

από τα προγράμματα διεύρυνσης σχέσεων της τοπικής κοινότητας. Η στρατηγική του ΕΚΕ σε αυτόν τον υπερ-ανταγωνιστικό τομέα φαίνεται να είναι η κινητήρια δύναμη που κρύβεται πίσω από τις δραστηριότητες που αναφέρονται σε αυτό.

Συνολικά, η εικόνα της αναφοράς της ΕΚΕ του τραπεζικού τομέα όπως εξετάστηκε από τους αντιπροσώπους που ανήκουν στο FTSE/ASE-20 μπορεί να θεωρηθεί ότι αποτελεί εξαίρεση και ότι είναι ιδιαίτερα αυξημένο το ενδιαφέρον σε αυτόν τον κλάδο όσον αφορά την παροχή πληροφοριών για τους πελάτες, για την διαφάνεια, για την συνεισφορά τους απέναντι στην βελτίωση του κοινωνικού συνόλου ενώ ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην κοινωνία και στον πολιτισμό, στις φιλανθρωπικές δραστηριότητες, και στην έρευνα και την εκπαίδευση (με αυξημένες τις από κοινού πρωτοβουλίες με την Κυβέρνηση, την Εκκλησία και τους μη-κυβερνητικούς οργανισμούς), τομείς οι οποίοι έχει αποδειχθεί ότι στο παρελθόν επηρέαζαν σημαντικά τις αντιλήψεις των καταναλωτών.

Από την άλλη μεριά, ο Τομέας των Επικοινωνιών, σε μια εποχή έλλειψης κανονισμών, δίνει έμφαση στα ίδια στοιχεία καθώς επίσης και σε δραστηριότητες υποδομής, αν και η αναφορά που δίνει για αυτά δεν είναι τόσο εκτενής. Αναγνωρίζουμε το γεγονός ότι ο κλάδος των τηλεπικοινωνιών δεν ανήκει στην βαριά βιομηχανία και επομένως ο αντίκτυπος που έχει στο περιβάλλον μπορεί να μην είναι καταλυτικός, ωστόσο, θα περιμέναμε να παρείχαν οι εταιρείες εκ μέρους του κλάδου των Επικοινωνιών μια εκτενέστερη αναφορά για το περιβάλλον, από την στιγμή που οι τηλεπικοινωνίες και η τεχνολογία πληροφόρησης προσφέρουν μια σοβαρή εναλλακτική λύση στην μετάδοση της πληροφορίας.

Ο Κλάδος του Λιανικού εμπορίου είναι ένας τομέας που έχει άμεση σχέση με τον καταναλωτή και στον οποίο η επαφή με τον καταναλωτή και με τα προϊόντα ή με τις υπηρεσίες που αγοράζονται είναι άμεση. Επομένως, το λογικό θα ήταν να έβρισκε κανείς στις ιστοσελίδες αυτών των εταιρειών ότι το ενδιαφέρον τους εστιάζεται σε αυτήν την παράμετρο. Τα ζητήματα που καλύπτονται κυρίως στην αναφορά τους έχουν να κάνουν με θέματα για τον εργαζόμενο, ενώ η κύρια δύναμη στον τομέα αυτό βρίσκεται στην

εξειδικευμένη γνώση και στην καλή συμπεριφορά των εργαζομένων. Είναι ένας κλάδος ο οποίος βασίζεται στον πελάτη και στον οποίο οι σχέσεις με τους πελάτες είναι πολύ σημαντικές. Παρατηρείται επίσης ότι σύμφωνα με την αναφορά τους ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στον τομέα των ανθρώπινων πόρων (στην εκπαίδευση, τα σεμινάρια, και στην συνεχή εκπαίδευση των ιδιαίτερα εξειδικευμένων εργαζομένων).

Η άλλη πλευρά του νομίσματος, «Ο Κλάδος της Βιομηχανίας», είναι περισσότερο ορατός και ευάλωτος στα μέσα ενημέρωσης και στην κριτική του κόσμου γύρω από θέματα περιβάλλοντος κα γύρω από τις σχέσεις των εργαζομένων, καθώς η παραγωγή τους βασίζεται στην κατανάλωση των φυσικών πόρων (Rowley and Bermann, 2000; Coupland, 2002). Σημαντικό ρόλο παίζουν οι από κοινού πρωτοβουλίες που παίρνονται με μη-κυβερνητικούς οργανισμούς και μέσα από ενδο-εταιρικές συνεργασίες. Ο σκληρός ανταγωνισμός ανάμεσα στις εταιρείες ως προς την ικανότητά τους να αναλαμβάνουν δημόσια ή ιδιωτικά προγράμματα που χρηματοδοτούνται δεν τους αφήνει αρκετά περιθώρια για να αναλάβουν πρωτοβουλία για την ΕΚΕ. Οι αυξημένοι κανονισμοί για την προστασία του περιβάλλοντος και η εταιρική συμπεριφορά που επιβάλλει την τήρηση των νόμων και των κανονισμών είναι ο κοινός συντελεστής. Υπάρχουν και εξαιρέσεις σε αυτήν την «διαφορά ιδιοσυγκρασίας» και αυτές είναι η Εταιρεία τσιμέντου Τιτάν, η εταιρεία επεξεργασίας πετρελαίου Motoroil και η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης Coca-Cola.

Η εκτεταμένη αναφορά ΕΚΕ φαίνεται να είναι περισσότερο εμφανής στο να καθορίζει τις διοικητικές αποφάσεις και στην προθυμία των εταιρειών της βιομηχανίας να δίνουν αναφορά στο διαδίκτυο γύρω από αυτά τα ζητήματα. Οι πιέσεις για τα οικονομικά συμφέροντα δεν είναι ακόμη τόσο ισχυρές, αλλά οι εταιρείες σε αυτόν τον κλάδο ξεκινούν να ενεργοποιούνται σχετικά με τα πλεονεκτήματα του να σέβονται το περιβάλλον όταν λειτουργούν, καθώς από το περιβάλλον προέρχονται οι πόροι τους οποίους αντλούν. Ωστόσο, οι εταιρείες αυτές δεν μας δίνουν αντιπροσωπευτική εικόνα για ολόκληρο τον κλάδο της Βιομηχανίας, καθώς ο Κλάδος της Ηλεκτροδότησης, οι Όμιλοι Συμμετοχών και ιδιαίτερα οι

συνεργασίες ανάμεσα στις Κατασκευαστικές καθώς και ο κύριος παράγοντας στην Βιομηχανία Πετρελαίου δεν παρέχουν επαρκή αναφορά για την δραστηριοποίησή τους.

Ένα άλλο σημαντικό εύρημά μας ήταν η συνολική καλύτερη απόδοση που παρουσίασαν οι εταιρείες που λειτουργούν υπό καθεστώς μη-κυβερνητικής παρέμβασης. Εταιρείες που δεν ελέγχονται από το κράτος όπως για παράδειγμα η ΔΕΗ, τα ΕΛΠΕ, η Εμπορική Τράπεζα, η Α.Τ.Ε. και ο ΟΤΕ φαίνεται να έχουν μέτρια ή χαμηλή επίδοση, γεγονός το οποίο εν μέρει σημαίνει ότι η εθελοτυφλία ή ακόμη και η έλλειψη προθυμίας από μέρους του κράτους στο να προωθήσει και να εδραιώσει ένα ευρύτερο προφίλ αναφοράς ΕΚΕ μέσα από πρέσβεις, και με το να κινητοποιεί άλλες μεγάλες εταιρείες να ακολουθήσουν τον δρόμο αυτό. Αυτό αποτελεί ακόμη μια απόδειξη του πόσο ανώριμο είναι ακόμη το περιβάλλον για την αναφορά ΕΚΕ στην Ελλάδα.

Συνολικά παρατηρήσαμε μια «μέτρια» επίδοση από τις αναφορές ΕΚΕ που εξέδωσαν οι εταιρείες για τις δραστηριότητές τους στις ιστοσελίδες τους γεγονός το οποίο είναι αρκετά ανησυχητικό αν αναλογιστεί κανείς ότι οι εταιρείες αυτές θεωρούνται οι μεγαλύτερες εταιρείες κεφαλαιοποίησης στην Ελλάδα και ότι «θέτουν τον δρόμο για καλές πρακτικές» ανοίγοντας τον δρόμο για το μέλλον. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει ότι οι όμιλοι που διεκδικούν οικονομικά συμφέροντα δεν πιέζουν αρκετά τις εταιρείες για να δώσουν στοιχεία σχετικά με το πόσο υπακούν τους κανονισμούς για την προστασία του περιβάλλοντος, κατά πόσο υπάρχει διαφάνεια ως προς την λειτουργία τους και βρίσκονται σε χαμηλό επίπεδο στην αναφορά που δίνουν για την κοινωνική τους δραστη-ριοποίηση. Η τάση που επικρατεί για να είναι υπερβολικά ελαστικές κάποιες εταιρείες (Kolstad, 2000; McWilliams και Siegel, 2001; Besanko κ.α., 2004) ως προς το να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες ΕΚΕ μαζί με την έλλειψη θεμελιωδών κανονισμών οι οποίοι θα ανάγκαζε τον Ευρύτερο Κλάδο των Βιομηχανικών Εταιρειών να συμμορφωθούν με τα στάνταρ δικαιολογούν την ανώριμη κουλτούρα που επικρατεί όσον αφορά την έκδοση αναφοράς για την καλές συνθήκες λειτουργίας και για να τις

ενσωματώσουν με αποτελεσματικό τρόπο στην πολιτική που ασκούν οι επιχειρήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6
Γενικά Συμπεράσματα

Η συνείδηση της αναγκαιότητας της Ε.Κ.Ε. έχει γίνει πλέον κατανοητή από την πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων σε όλους τους κλάδους της οικονομίας. Επίσης γίνεται σαφές ο σημαντικός ρόλος της ελληνικής κυβέρνησης στην αλλαγή και στο πέρασμα της νέας εποχής. Οι ελληνικές επιχειρήσεις ακολουθούν όχι λόγω της κατανόησης των ωφελειών της Ε.Κ.Ε. αλλά λόγω της επιδίωξης βελτίωσης των σχέσεων τους με κυβερνητικούς φορείς και για λόγους βελτίωσης της εικόνας και της φήμης τους στην αγορά. Αυτό φαίνεται και από την σχετική ελλιπή αναφορά των δραστηριοτήτων κοινωνικής ευθύνης στις ιστοσελίδες τους. Η υιοθέτηση της ΕΚΕ πρέπει να προέρχεται από τις νόρμες και τις ηθικές υποχρεώσεις της εταιρίας. Από την άλλη οι καταναλωτές δεν πιέζουν τις επιχειρήσεις για να ασκήσουν τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά τους καθήκοντα με αποτέλεσμα να είναι παθητικοί συμμετέχοντες στο γενικότερο κοινωνικό ελληνικό σύστημα. Κατά υπό αυτές τις συνθήκες της αδύναμης συμμετοχικής πίεσης και της έλλειψης κανονισμών που θα επιβάλλουν τις μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις να αναφέρουν τις δραστηριότητες Ε.Κ.Ε., τα επίπεδα αναφοράς της Ε.Κ.Ε. στο δυαδίκτυο μπορεί να θεωρηθεί μετρίου επιπέδου.

Από πλευράς ανεξάρτητων και μη κερδοσκοπικών οργανισμών όπως ελληνικός οργανισμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΕΟΜΜΕΧ), ο Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων (ΣΕΒ) και το ελληνικό δίκτυο Ε.Κ.Ε. έχουν πάρει σημαντικές πρωτοβουλίες για την προώθηση της κοινωνικής ευθύνης στις επιχειρήσεις, παρόλα ταύτα δεν έχει επιτευχθεί ακόμα σε ικανοποιητικό βαθμό η αποδοχή της τελευταίας από τις ελληνικές εταιρίες και τους Συμμετέχοντες τους. Αμφισβήτηση υπάρχει και προς την πλευρά των κυβερνητικών φορέων αναφορικά με την θεσμοθέτηση ενός νομικού

πλαισίου και χρηματοδότηση της Ε.Κ.Ε. Η διαχείριση της ανάπτυξης της Ε.Κ.Ε. θα πρέπει να αντιμετωπιστεί ξεχωριστά στους διάφορους επιμέρους κλάδους της ελληνικής οικονομίας.

Οι υπηρεσίες και ο εμπορικός κλάδος έχοντας ραγδαία πρόοδο στα τελευταία χρόνια είναι αναγκαίο να αναπτύξει πολιτικές Ε.Κ.Ε. στην βάση της διοίκησης της προμηθευτικής αλυσίδας (supply – chain management), των κοινωνικών και εργασιακών δικαιωμάτων. Εάν και σε σύγκριση με τους υπόλοιπους κλάδους της ελληνικής οικονομίας παρουσιάζει την μεγαλύτερη ανάπτυξη και επενδύουν συνήθως στις τέχνες, τις αθλητικές χορηγίες, την βελτίωση των ανθρωπίνων πόρων, φιλανθρωπικές δραστηριότητες, κοινωνικό πολιτισμό. Σκοπός της Στρατηγικής τους Ε.Κ.Ε. είναι η απόκτηση μεγαλύτερων μεριδίων αγοράς, δημιουργία νέων πελατών και επίτευξη μείωσης της πίεσης των Συμμετεχόντων.

Στον κλάδο της Βιομηχανίας λόγω του ισχυρού ανταγωνισμού και των στρατηγικών ηγεσίας κόστους που αναπτύσσουν οι περισσότερες επιχειρήσεις μειώνουν το χώρο δραστηριότητας για πολιτικές Ε.Κ.Ε. Οι ελληνικές βιομηχανίες είναι δραστήριες στην εφαρμογή πολιτικών Ε.Κ.Ε. αλλά παθητικές στην αναφορά τους. Κάποιες από αυτές δημοσιεύουν ετήσιες κοινωνικές και περιβαλλοντικές εκθέσεις από τα μέσα της δεκαετίας του ’90. Είναι σίγουρο ότι Ε.Κ.Ε. θα αποτελέσει μεγάλο κομμάτι της φιλοσοφίας και των επιχειρηματικών στρατηγικών των επιχειρήσεων απο την στιγμή που συνειδητοποιήσουν εκτός από τις ηθικές ευθύνες απέναντι σε περιβάλλον και καταναλωτικό κοινό, τα ποιοτικά οφέλη από την κοινωνική απόδοση όπως κοινωνικά, περιβαλλοντικά και οικονομικά (βελτίωση της χρηματοοικονομικής απόδοσης). Βέβαια για να επιτευχθούν τα παραπάνω απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η ανάπτυξη ενός αντικειμενικού συστήματος αξιολόγησης Ε.Κ.Ε. που θα παρακολουθεί σε συνεχή βάση την κοινωνική απόδοση των επιχειρήσεων. Στην παρούσα φάση τα κίνητρα χάραξης της κοινωνικής πολιτικής των επιχειρήσεων είναι η συμμόρφωση στους περιβαλλοντικούς κανονισμούς, οι κοινωνικές υποχρεώσεις προς την κοινωνία, ο φόβος μείωσης της φήμης τους και η

ανάπτυξης πολιτικών ανθρωπίνων πόρων ιδιαίτερα με έμφαση την αποφυγή εργατικών ατυχημάτων.

Τέλος καλό είναι να αναφερθούμε και στον κλάδο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που αποτελούν το 90% των ελληνικών επιχειρήσεων. Οι περισσότερες από τις οποίες είναι οικογενειακού τύπου επιχειρήσεις και διοικούνται από ένα άτομο. Οι επιχειρήσεις αυτές ακόμα δεν είναι έτοιμες ή και πρόθυμες να εφαρμόσουν πολιτικές Ε.Κ.Ε. Οι επιχειρηματίες που τις διοικούν έχουν έλλειψη της γνώσης των ωφελειών κοινωνικά υπεύθυνων πολιτικών και των εργαλείων που θα τους βοηθήσουν να εκτιμήσουν τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα εάν επενδύσουν σε κοινωνικά υπεύθυνους τρόπους διαχείρισης. Οι κρατικοί φορείς θα πρέπει να στρέψουν τους πόρους στην ενίσχυση της ενημέρωσης για θέματα Ε.Κ.Ε. και την παροχή εργαλείων, μοντέλων αλλά και κινήτρων για την εφαρμογή της είτε προς κάθε επιχειρηματία ξεχωριστά είτε στους επιμέρους υποκλάδους που απαρτίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Συμπερασματικά από τα προαναφερθέντα συνάγεται η αναγκαιότητα να καταγραφούν λεπτομερώς και επακριβώς οι επιδράσεις της Ε.Κ.Ε. στην απόδοση των επιχειρήσεων, η εισαγωγή νέων τεχνικών Ε.Κ.Ε. και η αύξηση της κοινωνικής αναφοράς αυτών από πλευρά εταιριών. Οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν έχουν ενσωματώσει, ακόμα, στην αποστολή και το όραμα τους την στρατηγική Ε.Κ.Ε. για αυτό θα πρέπει να δραστηριοποιηθούν περισσότερο κατανοώντας την βαρύτητα της Ε.Κ.Ε. και εφαρμόζοντας στρατηγικές προσανατολισμένες σε αυτήν στις καθημερινές τους δραστηριότητες. Στην υλοποίηση αυτού του σκοπού θα συντελέσει η ανάπτυξη εργαλείων παρακολούθησης των ηθικών επιχειρηματικών πολιτικών και της κοινωνικής τους ευθύνης που θα ενημερώνουν συνεχώς τα στελέχη, τους μετόχους και τους συμμετέχοντες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΑΡΘΟΓΡΑΦΙΑ

Alexander, G.J., and Buchholz R.A., 1978, "Corporate Social Responsibility and Stock Market Performance", Academy of Management Journal, 21 (3), p.479-486

Anshen, M., 1970, "Changing the Social Contract: A Role for Business", Columbia Journal of World Business, Vol. 5 (6), p.6-14

Arthaud – Day Marne, 2005, "Transnational Corporate Social Responsibility: A tri dimensional approach to international CSR research", Business Ethics Quarterly, Vol. 15, pp.1-22

Aupperle, K.E., Carroll, A.B., & Hatfield, J.D., 1985, "An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability", Academy of Management Journal, 28(2), p.446-463

Arlow P. & Gannon M. 1982 Social Rensponsiveness, corporate structure and economic performance, Academy of Management Review p. 235 - 241

Baron, D., 2003, "Business and its Environment", Prentice Hall, New Jersey, Chapter 18, "Corporate Social Responsibility"

Belal Rahman Ataur, "Stakeholder Accountability or Stakeholder Management: a review of UK firms' social and ethical acconting auditing and reporting (SEAAR) practices", Corporate social Responsibility Enviroment Management, Vol9, pp.8-25

Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., and Schaefer, S., 2004, "Economics for Strategy", International Edition, 3rd Edition, Chapter 17, "Environment, Power and Culture", p.567-593

Buchholz, R.A., and Rosenthal, S.B., 1997, "Business and Society: What's in a Name?", International Journal of Organisational Analysis, Vol. 5 (2), p.180-201

Carroll, A.B. Hoy Frank, 2004, "Integrating Social Policy into Strategic Management", The journal of Business Strategy, Vol. 9 (12), p48-56

Carroll, A.B., 2000, "A Commentary and an Overview of Key Questions on Corporate Social Performance Measurement", Business and Society, 39 (4), p.466-479

Carroll, A.B., 1991, "The pyramid of corporate social responsibility: Towards the Moral Management of Organizational Stakeholders", Business Horizons, 34, p.39-48

Carroll, A.B., 1979, "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", Academy of Management Review, 4, p.497-505

Carroll, A.B., and Horton, G.T., 1994, "Do Joint Corporate Social Responsibility Programs Work?, Business & Society Review, Issue 90, p24-28

Carson, A.S., 1996 "The Nature of a Moral Business Person", Review of Business, Vol. 17 (2), p.16-22

Chapple, W., and Harris, R., 2003, "Accounting for Solid Waste Generation in Measures of Regional Productivity Growth", Research Paper Series, No. 1, International Centre for Corporate Social Responsibility, ICCSR, Nottingham University Business School

Chapple, W., 2004a, "The Business Agenda and Business in Society", Handout for Lecture 1 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Chapple, W., 2004b, "Motivations and Strategic Implications for CSR", Handout for Lecture 2 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Clarkson, M.E., 1995, "A Stakeholder Framework for Analysing and Evaluating Corporate Social Performance", Academy of Management Review, Jan95, Vol. 20 (1), p.92-117

Cochran, P.L., and Wood, R.A., 1984, "Corporate Social Responsibility and Financial Performance", Academy of Management Journal, Mar84, Vol. 27 (1), p.42-56

Coleman, J. S., 1990, "Foundations of Social Theory", The Belknap Press of Harvard University Press, Chapter 12, "Social Capital", p.300-321, Handout for Lecture 4 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Crane A., and Matten, D., 2004a, "Business Ethics", Oxford University Press, Chapter 1, "Introducing Business Ethics", p.1-37

Crane A., and Matten, D., 2004b, "Business Ethics", Oxford University Press, Chapter 2, "Framing Business Ethics: corporate responsibility stakeholders and corporate citizenship", p.55-61

Crane A., and Matten, D., 2004c, "Business Ethics", Oxford University Press, Chapter 3, Evaluating Business Ethics: Normative Ethical Theories", p. 79-96

Crane A., and Matten, D., 2004d, "Business Ethics", Oxford University Press, Chapter 11, Government, Regulation and Business Ethics, p.387-435

Dalamagas, B., 2000, "Public Sector and Economic Growth: the Greek Experience", Applied Economics, Vol. 32 (3), p.277-288

Dana, L.P., 1999, "Preserving Culture through Small Business: Government Support for Artisans and Craftsmen in Greece", Journal of Small Business Management, Vol. 37 (1), p.90-92

Davis, K., 1973, "The Case For and Against Business Assumptions of Social Responsibilities", Academy of Management Journal, 16, p.312-322

Dierkes, M., 1990, "A New Challenge to the Social Role of Business", Atlantic Economic Journal, Vol. 18 (3), p.38-41

Donaldson, T., 1982, "Corporations and Morality", Englewood Cliffs, NJ; Prentice Hall

Donaldson, T., 1989, "The Ethics of International Business", New York: Oxford University Press

Donaldson, T., and Preston L.E, 1995, "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications", Academy of management Review, Vol. 20 (1), p.65-91

Elias Rafik Z., 2004 "The impact of corporate ethical values on perceptions of earnings management", Vol19, pp.84-98

Epstein, E.M., 1987, "The Corporate Social Policy Process: Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate social Responsiveness", California Management Review, Vol. 29, p.99-114

Fernandez Young, A., and Young, R., 2003, "Corporate Social Responsibility: The Effects of the Federal Corporate Sentencing Guidelines on a representative Self-Interested Corporation", Research Paper Series, No. 10, International Centre for Corporate Social Responsibility, ICCSR, Nottingham University Business School

Fombrun, Charles, and Shanley M., 1990, "What's in a Name Reputation and Corporate Strategy?", Academy of Management Journal, Vol. 33 (2), p.233-258

Frazer Bruce W., 2005," Corporate Social Responsibility", Vol 13, pp.42-47

Freeman, R. E., Harrisson Jefrey 1999, "Stakeholders, Social Responsibility, and Performance: Empirical Evidence and Theoritical Perspectives" The Academy of Management Journal, Vol. 42, p.479 – 485.

Freeman, R. E., 1984, "Strategic Management: A Stakeholder Approach", Pitman Series in Business and Public Policy, Chapter 3, "Stakeholder Management: Framework and Philosophy", pp. 52-82, Handout for Lecture 5 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Friedman, M., 1970, "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", in Hartman, L. P., 1998, "Perspectives in Business Ethics", pp. 246-251, reprinted by permission of The New York Times Magazine, attached to Chapple, W., 2004a, "The Business Agenda and Business in Society", Handout for Lecture 1 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Ginter James, Frederick Sturdivant, 1977 "Corporate Social Responsiveness Management Attitudes and Economic Performance" California Management Review, Vol 19, pp. 30-39

Hall, R. 1992, "The strategic analysis of intangible resources", Strategic Management Journal, 13, p.135-144

Hart, S.L., 1995, "A Natural Resource-Based View of the Firm", Academy of Management Review, 20, p.986-1014

Hess, D., 2001, "Regulating Corporate Social Performance: A New Look at Social Accounting, Auditing and Reporting", Business Ethics Quarterly, April 2001, Vol. 11 (2), p.307-330

Hosskisson, R. E., Hitt, M. A., Wan, W. P. and Yiu, D., 1999, "Theory and Research in Strategic Management: Swings of a Pendulum", Journal of Management, 25(3), p.417-457.

Jankowski Sanchez, M., 2002, "Representation Responsibility and Reliability in Participant Observation" in May, T., Chapter 6, "Qualitative Research in Action", 2002, Sage Publications, p.144-161

Jones, T.M., 1995, "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", Academy of Management Review, Vol. 20 (2), p.404-437

Kirkos, L., 1999, "CSR: A fashion or an urge?", Handout for the Lecture Notes in Business Ethics, University of Piraeus

Kolk, A., 2000, "Economics of Environmental Management", Financial Times Prentice Hall, Chapter 3, "International Policy and Voluntary Initiatives", p.54-76

Kolstad, C. D., 2000, "Environmental Economics", Oxford University Press, Chapter 3, "Social Choice: How Much Environmental Protection?", pp.28-48

Knox Simon, Stan Maklan, 2004, “Corporate Social Responsibility: Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes”, ol.22, pp. 508-516

Lantos, G.P., 2001, “The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility”, Journal of Consumer Marketing, Vol. 18 (7), p.595-630

Lewis, S., 2001, “Measuring Corporate reputation”, in Journal of Communication Management, Vol. 6 (1), p.31-35

Lieberman M.B., and Montgomery D.B., 1988, “First Mover Advantages”, Strategic Management Journal, 9, p.41-58

Lockett, A. and Thompson, S., 2001, “The Resource-Based View and Economics”, Journal of Management, 27, p.723-754

Lockwood Nancy R., 2004 “Corporate Social Responsibility: HR’s Leadership Role” SHRM Research

Logsdon M. Jeanne, Kristi Yuthas, 1997, “Corporate Social Performance, Stakeholder Orientation, and Organizational Moral development”, Journal of Business Ethics, Vol. 16, pp. 1213-1226

Maignan, I., 2001, “Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison”, Journal of Business Ethics, Part 1, Vol. 30 (1), p.57-72

Margolis, J.D., and Walsh, J.P., 2001, “People and Profits? The Search for a Link between a Company’s Social and Financial Performance”, Mahwah, NJ: Erlbaum

Matten, D., and Moon, J., 2004 (forthcoming), “‘Implicit’ and ‘Explicit’ CSR: A Conceptual Framework for Understanding CSR in Europe”, in A. Habisch, J. Jonker, M. Wegner, R. Schmidpeter eds, “CSR Across Europe”, Springer-Verlag (Germany)

McGuire, J.B., Sundgren, A., and Schneeweis, T., 1988, Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance”, Academy of Management Journal, Vol. 31 (4), p.854-872

McClenahen John S., 2005, “Defining Social Responsibility”, Manufacturing and Society, Vol IW, pp.64

McWilliams, A., and Siegel, D., 2001, “Corporate Social Responsibility: A theory of the Firm Perspective”, Academy of Management Review, Vol. 26 (1), p.117-127

McWilliams, A., and Siegel, D., 2000, "Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?", Strategic Management Journal, 21, p.603-609

Moir Lance, 2001, "What do we mean by corporate Social Responsibility?" Vol. 1,2, pp. 16-22

Moon, J., 2001, "Business Social Responsibility: A Source of Social Capital?" in Reason in Practice, Vol. 1 (3), p.35-45

Moon, J., 2002, "The Social Responsibility of Business and New Governance", An International Journal of Comparative Politics, 37 (3), p.385-408

Moon, J., 2004a, "Stakeholder Approach to CSR", Handout for Lecture 5 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Moon, J., 2004b, "Government, Governance and CSR: National Systems of CSR", Handout for Lecture 6 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Moon, J., 2004c, "Government as a Driver of Corporate Social Responsibility: The UK in Comparative Perspective" Research Paper Series, No. 20, International Centre for Corporate Social Responsibility, ICCSR, Nottingham University Business School

Moore, G., 2001, "Corporate Social and Financial Performance: An Investigation in the UK Supermarket Industry", Journal of Business Ethics, 34, p.299-315

Moore, G., and Robson, A., 2002, "The UK Supermarket Industry: An Analysis of Corporate Social and Financial Performance", Business Ethics: A European Review, Jan2002, Vol. 11 (1), p.25-39

Moskowitz, M.R., 1972, "Choosing Socially Responsible Stocks", Business & Society Review (1972), Spring72, Issue 1, p.71-75

Moskowitz, M.R., 1975, "Profiles in Corporate Responsibility: The Ten Worst, The Ten Best", Business & Society Review (1974), Spring75, Issue 13, p.28-42

Murray, G., and Trudeau, G., 2004, "The response of commercial Banks to Social Demands", Industrial Relations (Quebec), Vol. 59 (1), p.342-345

OECD Observer, December 2003, "Cleaner business", Issue 240, p23

Ogden, S., and Bougen, P., 1985, "A Radical Perspective on the Disclosure of Accounting Information to Trade Unions", in Accounting, Organizations and Society, 10, pp. 211-224

Orlitzky, M., Schmidt F.L., and Rymes S.L., 2003, Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis, Organization Studies, 24 (3), p. 403-432

Owen, D. L., 2004, "Accountability, Accounting and CSR", Handout for Lecture 8 in Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School

Patten, D. M., 2002, "The Relation between Environmental Performance and Environmental Disclosure: A Research Note", in Accounting Organizations and Society, Vol. 27 (8), pp. 763-773

Patten, D. M., 2003, "Corporate Responsibility and the Environment", Chapter 16, pp. 437-461, in Warthington, I., and Britton C., 2003, "The Business Environment", 4th Edition, Prentice Hall

Pendleton, A., 2004, "The real face of corporate social responsibility", Consumer Policy Review, May/Jun2004, Vol. 14 Issue 3, p.77-82

Porter, M.E., 1981, "The Contribution of Industrial Organization to Strategic Management", Academy of Management Review, 6, p.609-620

Porter, M.E., 1979, "How Competitive Forces Shape Strategy", Harvard Business Review, March-April 1979, p.137-145

Preston, L.E., and O'Bannon, D., 1997, "The Corporate Social-Financial Performance Relationship: A Typology and Analysis", Business and Society, 36 (4), p.419-429

Quinn, D. P., and Jones T. M., 1995, "An Agent Morality View of Business Policy" in Academy of Management Review, Vol. 20 (1), p.22-42

Rees, B., 1995, "Financial Analysis", Prentice Hall Europe, 2nd Edition, Chapter 10, "Social, Environmental and Employee Reporting", p.326-358

Roberts Peter W. and Grahame R. Dowling, 2002, "Corporate Reputation and sustained superior Financial performance", Strategic Management Journal Vol 23, p. 1077 – 1093.

Russo, M.V., and Fouts, P.A., 1997, "A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability", Academy of Management Journal, Vol. 40 (3), p.534-559

Sarbutts, N., 2003, "Can SMEs 'do' CSR? A Practitioner's View of the Ways Small and Medium Sized Enterprises Are Able to Manage Reputation Through Corporate Social Responsibility", in Journal of Communication Management, Vol. 7 (4), p.340-347

Schaltegger, S., Burritt, R., and Petersen, H., 2003, "An Introduction to Corporate Environmental Management: Striving for Sustainability", Chapter 9, "Systems of Legal Regulation, Environmental Norms and Standards", p.95-106

Sethi, S., 1975, "Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework", California Management Review, Vol. 17 (3), p.58-74

Silverman, D., 2000, 'Doing Qualitative Research - A Practical Handbook', Sage Publications, Chapter 13, 'Validity and Reliability', p.175-189

Soutello-Alves, L.E., 2001, "A View from the South", OECD Observer, March 2001 Issue 225, p.35-37

Spicer, B. H. 1978, Investors, corporate social performance, and information disclosure. An empirical study. Accounting Review, 53Q 94-111.

Stanwick, P.A. and Stanwick, S.D., 1998, "The Determinants of Corporate Social Performance: An Empirical Examination", American Business Review, Vol. 16 (1), p.86-93

Stevens, J.M., Wartick, S.L., and Bagby, J.W., 1986, "Business-Government Relations: An Empirical Perspective on Resource Dependence and Strategy Issues", Academy of Management Proceedings, p.326-330

Thorne, McAlister, D., Ferrell, O.C., and Ferell L., 2003, "Business and Society: A Strategic Approach to Corporate Citizenship", Boston, New York: Houghton Mifflin, Chapter 11 "Strategic Philanthropies", p.356-385

Tiemstra, J.P., 2003, "Environmental Policy for Business and Government", Business and Society Review (1974), Spring 2003, Vol. 108 (1), p.61-69

Turban, D.B., and Greening, D.W., 1997, "Corporate Social Performance and Organisational Attractiveness to Prospective Employees", Academy of Management Journal, Vol. 40 (3), p.658-672

Vance, S.C., 1975, "Are Socially Responsible Corporations Good Investment Risks?", Management Review, 64 (8), p.30-39

Vavouras, I.S., 1985, "Local Government and the Social Sector", Annals of Public & Cooperative Economics, Vol. 56 (4), p.497-512

Vogel, D.J., 1996, "The Study of Business and Politics", California Management Review, Vol. 38 (3), p.146-165

Vinten Gerald, 2000 "The Stakeholder Manager", Management Decesion, Vol38/6 pp. 377-383

Wartick S.L, and Cochran P.L., 1985, "The Evolution of the Corporate Social Performance Model", Academy of Management Review, 10, p.758-769

Welford, R., 2004, "Corporate Social Responsibility in Europe and Asia", Journal of Corporate Citizenship, Issue 13, p.31-47

Wernerfelt, B., 1995, "The Resource-Based View of the Firm: Ten Years After", Strategic Management Journal, 16, p.171-174

Wernerfelt, B., 1984, "A Resource-Based View of the Firm", Strategic Management Journal, 5, p.171-180

Wheeler D., and Elkington, J., 2001, "The Recent History of Environmental and Social Reporting" as the article was downloaded on 23/08/2004, http://www.sustainability.com/programs/engaging/history-reporting.asp

Wood, D.J., 1991a, "Corporate Social Performance Revisited", Academy of Management Review, 16(4), p.691-718

Wood, D.J., 1991b, "Social Issues in Management: Theory and Research in Corporate Social Performance", Journal of Management, 17 (2), p.383-406

Zyglidopoulos, S.C., 2004, "The Impact of Downsizing on the Corporate Reputation for Social Performance", Journal of Public Affairs (Henry Stewart), Vol. 4 (1), p.11-25

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- ASE, 2005a, downloaded on 15/03/2006 http://www.adex.ase.gr/AdexHomeEN/proposal/contracts/contract1/)
- ASE, 2005b, downloaded on 15/03/2006 http://www.ase.gr/content/en/Indices/Composition/62.asp
- Coca-Cola HBC, 2004, downloaded on 07/04/2004 http://www.coca-colahbc.com/pdf/SRReprt_2003_Environment.pdf
- CSR Hellas, 2004a, downloaded on 29/03/2004 http://www.csrhellas.gr/efarmogiekegr.htm
- EFG Eurobank, 2004, downloaded on 24/03/2004 http://www.eurobank.gr/online/home/generic.aspx?id=14&mid=344&lang=en
- Intracom, 2004, downloaded on 07/04/2004 http://www.intracom.gr/en/company/certificates/certificates.htm
- Motor Oil Hellas, 2004, downloaded on 16/04/2004 http://www.moh.gr/resources/frameset.cfm?a_id=19&lang=en&menupos=1
- National Bank of Greece, 2004, downloaded on 24/03/2004 http://www.nbg.gr/en/index.html
- Shell Hellas, 2004, downloaded on 16/04/2004 http://www.shell.com/home/Framework?siteId=gr-el&FC2=/grel/html/iwgen/about_shell/socialshell/zzz_lhn.html&FC3=/gr-el/html/iwgen/about_shell/socialshell/socialnetwork_09200925.html
- Titan, 2004, downloaded on 07/04/2004 http://www.titan-cement.com/en/response/response.htm
- EOMMEX, 2004, downloaded on 12/07/2004 http://www.eommex.gr/greek/

- Aget Iraklis, 2004, downloaded on 07/04/2004 www.aget.gr
- BP Hellas, 2004, downloaded on 16/04/2004 http://www.bp.com/sectiongenericarticle.do?categoryId=460&contentId=2000618

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ