ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΒΙΩΣΙΜΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ, ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ»

Βιβλιογραφική και ιστορική ανάλυση της υιοθέτησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) και των ESG κριτηρίων από τις επιχειρήσεις παγκοσμίως & συσχέτισή τους με την Απόδοση των επιχειρήσεων: χρήσιμα συμπεράσματα από την ανάλυση στον Όμιλο Metlen (πρώην Μυτιληναίος)

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Σύνταξη εργασίας: Μέμτσα Μαρία

Επιβλέπων καθηγητής: Κουτούπης Ανδρέας

Τρίκαλα Δεκέμβριος 2024

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Πίνακας περιεχομένων

Σύνοψη....4

Περίληψη....5

Abstract....6

Εισαγωγή....7

Κεφάλαιο 1: Ιστορική ανάλυση της ΕΚΕ - Corporate Social responsibility (CSR)....9

Από την ΕΚΕ στην ESG: Η εξέλιξη του reporting και της Διαφάνειας....9

1.1 Η ΕΚΕ δεν είναι κάτι νέο....10

1.2 Ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSR)....17

1.2.1 Ποσοτικοποίηση της ΕΚΕ σε ESG: πολιτική και Κριτήρια ESG (Environmental, Social and Governance)....25

1.3 Απόδοση της Εταιρείας και ESG πολιτική....28

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2....32

Από την ΕΚΕ στα κριτήρια ESG: Η εξέλιξη του Reporting, όσον αφορά και στα κριτήρια Διαφάνειας....32

2.1 1950: Η εμφάνιση της ΕΚΕ ως έννοια....32

2.2 1960s – Πλειοψηφία έναντι της Καθαρά Κερδοσκοπικής Μειοψηφίας....35

2.3 1970s – Περιβαλλοντικές ανησυχίες....37

2.4 1980s – Θεσμοποίηση και κανονικοποίηση της ΕΚΕ....43

2.5 1990s – Η θέσπιση Προτύπων....46

2.4 2000s – Η ESG, οι Υπεύθυνες Επενδύσεις και η ΕΚΕ συγκλίνουν....51

2.5 2010s – Η τυποποίηση της ESG....59

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ESG κριτήρια και απόδοση επιχείρησης....67

3.1 Δυναμική της ESG και Απόδοσης της Επιχείρησης....67

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: εφαρμογή των πολιτικών ESG στην Ελλάδα....77

4.1 Πλαίσια, Πρότυπα και Παράγοντες ESG....79

4.1.1 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)....79

Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών (UNGC)....81

4.2.1 Συνεργασία Χρηματοοικονομικών για Λογιστική Άνθρακα (PCAF)....82

Πρωτοβουλία Χρηματοδότησης Περιβαλλοντικού Προγράμματος των Ηνωμένων Εθνών (UNEP FI)....83

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Πρότυπα ESG....85
Παράγοντες ESG....89
Κεφάλαιο 5: Ανάλυση των δεικτών ESG της Metlen SA (πρώην Mytilineos SA) & συσχέτιση με δείκτες Απόδοσης....97
5.1 Ανάλυση χρηματοοικονομικών Δεικτών Metlen....97
5.2 Δείκτες ESG για τη Metlen SA....100
5.3 Αποτελέσματα των κριτηρίων και των Δεικτών για την Metlen SA....103
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ....110
Αναφορές....112
Βιβλιογραφία....122

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Σύνοψη

Η κατανόηση της επίδρασης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) στην απόδοση των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα στη βιομηχανία Ενέργειας και Μεταλλευμάτων, αποτελεί μια περίπλοκη και διαρκώς εξελισσόμενη πρόκληση. Υπάρχει στη διεθνή βιβλιογραφία το ερώτημα αν οι εταιρείες που είναι φιλικές προς τις πολιτικές ESG (Περιβαλλοντική, Κοινωνική και Ευθύνη Διακυβέρνησης) αποδίδουν σταθερά καλύτερα από τους ανταγωνιστές τους τόσο σε οικονομική απόδοση όσο και σε όρους ESG απόδοσης. Η απάντηση σε αυτό το ερώτημα δεν είναι ευθεία και ξεκάθαρη, όπως θα δούμε από την ανάλυση.

Για τη διερεύνηση αυτού του θέματος, η παρούσα διατριβή κάνει μια πλήρη βιβλιογραφική αναφορά διαχρονικά, τις τελευταίες επτά δεκαετίες, και προσπαθεί να δείξει:

α. καταρχάς, πώς και γιατί γεννήθηκε και διαμορφώθηκε η ανάγκη για την δημιουργία της έννοιας της ΕΚΕ στην επιστήμη του Management και πώς υιοθετήθηκε με τα χρόνια από την επιχειρηματική κοινότητα

β. πώς η ΕΚΕ μετεξελίχθηκε στα κριτήρια ESG, συν τω χρόνω, και πώς έγινε αυστηρή τυποποίηση των κριτηρίων αυτών τις τελευταίες δεκαετίες και

γ. αν η υιοθέτηση των κριτηρίων/δεικτών ESG συνδέεται θετικά ή όχι με αυξημένη απόδοση από την πλευρά της εταιρείας που τα υιοθετεί.

Στο εμπειρικό κομμάτι, η εργασία ενσωματώνει μια συνολική ανάλυση της φύσης της επίδρασης των κριτηρίων ESG στην απόδοση του Ομίλου Metlen (πρώην Μυτιληναίος). Θα δούμε αν η βιβλιογραφία επιβεβαιώνεται ή όχι στην περίπτωση της εταιρείας, με βάση την εξέλιξη κάποιων χρηματοοικονομικών δεικτών που θα επιλεγούν.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Περίληψη

Αυτή η διατριβή διερευνά τη σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και των κριτηρίων ESG με την απόδοσης της επιχείρησης. Προσεγγίζει αυτό το πολύπλοκο θέμα μέσα από ανάλυση της διεθνούς βιβλιογραφίας διαχρονικά, προσπαθώντας να απαντήσει σε μια βασική ερώτηση:

Πώς επηρεάζει την απόδοση της επιχείρησης η υιοθέτηση των κριτηρίων ESG;

Αυτό γίνεται μέσα από την ανάλυση δύο ξεχωριστών περιοχών που σχετίζονται με τα παρακάτω:

(1) Πώς προέκυψε η εξέλιξη και η θεσμοθέτηση του της ΕΚΕ στην τυποποίηση του ESG

(2) Πώς και αν συσχετίζεται η υιοθέτηση των κριτηρίων ESG με την απόδοση της επιχείρησης

Στη συνέχεια αναλύουμε το πώς τα παραπάνω εξειδικεύονται στις ελληνικές επιχειρήσεις και συγκεκριμένα στον Όμιλο Μυτιληναίου (πρόσφατα Metlen).

Η μεθοδολογία που ακολουθείται είναι ανάλυση της βιβλιογραφίας παγκοσμίως, σε σχέση με τα παραπάνω θέματα, και η παρουσίαση των κυρίων ευρημάτων, ειδικά σε ότι έχει να κάνει με τη συσχέτιση ESG κριτηρίων και απόδοσης.

Παρουσιάζεται αναλυτικά η ιστορική εξέλιξη της ΕΚΕ και των ESG κριτηρίων και αναλύονται συγκεκριμένες μεταβλητές που αφορούν στα ESG κριτήρια, με παρουσίαση του πώς αυτές συνδέονται με την αποδοτικότητα και την κερδοφορία της επιχείρησης.

Τέλος, η εργασία κάνει εμπειρική εξειδίκευση στο πλαίσιο των ελληνικών επιχειρήσεων και του Όμιλου Metlen.

Λέξεις κλειδιά: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ), Environmental, Social and Governance (ESG), τυποποίηση, απόδοση εταιρείας

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Abstract

This dissertation investigates the relationship between Corporate Social Responsibility (CSR) and ESG criteria with business performance. It approaches this complex topic through an analysis of the international literature, aiming to answer a key question:

How does the adoption of ESG criteria affect business performance?

This is addressed through the analysis of two distinct areas related to the following:

a. How the evolution and institutionalization of CSR led to the standardization of ESG criteria.
b. How and whether the adoption of ESG criteria correlates with business performance.

Subsequently, the study will examine how these aspects apply to Greek businesses, specifically focusing on the Mytilineos Group (recently renamed Metlen).

The methodology includes an analysis of global literature related to these topics and a presentation of the main findings. The dissertation presents in detail the historical evolution of CSR and ESG criteria, while specific variables related to ESG are developed and analyzed to explore their connection to business efficiency and profitability.

Finally, a specialization is made in the context of Greek businesses, with a focus on the Metlen Group.

Key words: Corporate Social Responsibility (CSR), *Environmental, Social and Governance (ESG), Financial performance*

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Εισαγωγή

Το θεωρητικό τοπίο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSR) έχει αναπτυχθεί σημαντικά από τότε που δημιουργήθηκε ο όρος στις αρχές της δεκαετίας του 1950. Αυτό που ξεκίνησε ως Θεωρία Διοίκησης (το λεγόμενο Management Theory) έχει επεκταθεί σε άλλα πεδία, από την Οικονομία και τη Διοίκηση Επιχειρήσεων έως την Πολιτική επιστήμη. Ενώ η Θεωρία της Διοίκησης Επιχειρήσεων έχει αναπτύξει σημαντικά την κατανόηση και τις μεθοδολογίες που χρησιμοποιούνται, περιπλέκει επίσης μια ήδη ασαφή έννοια, προσθέτοντας διαφορετικές οπτικές μέσα από τα διαφορετικά πεδία, όπως π.χ. η οικονομική επιστήμη που προσεγγίζει την ΕΚΕ με διαφορετικό τρόπο από την πολιτική επιστήμη. Για την οικονομία, η ΕΚΕ είναι μια μαθηματική εξίσωση, μια ανάλυση κόστους-οφέλους με πολλούς μη ελεγχόμενους/ανεξάρτητους παράγοντες. Για τη διοίκηση επιχειρήσεων, η εφαρμογή πρακτικών ΕΚΕ για διαφορετικά ακροατήρια ενδιαφερομένων ως μορφή εταιρικής επικοινωνίας, παραμερίζοντας την επίδρασή της στην οικονομική απόδοση, είναι πιο επιτακτική. Για την πολιτική, είναι ένα ερώτημα για το πόσο πρέπει να ρυθμίζει η κυβέρνηση τις επιχειρήσεις, υπό ποιες συνθήκες και πώς αυτό επηρεάζει την συνολική ισορροπία εξουσίας. Σε αυτή την εργασία θα εξετάσουμε τους βασικούς εννοιολογικούς πλαισίων της ΕΚΕ και της ESG (εξέλιξή της όπως θα δούμε), συζητά τα προβλήματα με την επιχειρησιακή εφαρμογή των μέτρων ESG και έπειτα αναλύει ακαδημαϊκές μελέτες που έχουν προσπαθήσει να καθορίσουν τη σχέση μεταξύ ΕΚΕ/ESG και της απόδοσης των επιχειρήσεων συγκεκριμένα.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Στα κεφάλαια που ακολουθούν θα κάνουμε μια ιστορική αναδρομή της ΕΚΕ προς τη ‘μετάλλαξή’ της σε ESG, καθώς και κάποια συμπεράσματα στα οποία καταλήγει η διεθνής βιβλιογραφία σχετικά με τη διασύνδεση της πολιτικής ESG με την απόδοση των επιχειρήσεων.

Η πρωτοτυπία της παρούσας Εργασίας είναι ότι θα εξειδικεύσουμε την επίπτωση των κριτηρίων ESG στην Ελλάδα: θα δούμε την επίπτωση της υιοθέτησης των κριτηρίων ESG, από μια μεγάλη ελληνική βιομηχανία, τη Metlen (πρώην Όμιλο Μυτιληναίου). Ειδικότερα, θα εξετάσουμε αν η υιοθέτηση της ESG Μεθοδολογίας από την εταιρεία (μέσα από τα σχετικά reports) είχε θετικό αντίκτυπο ή όχι στην απόδοση της Metlen, όπως αυτή μεταφράζεται στην εξέλιξη των χρηματοοικονομικών δεικτών συνολικά και θα σχολιάσουμε τη συνέπεια των αποτελεσμάτων με αυτά της διεθνούς βιβλιογραφίας.

Τέλος, θα γίνουν κάποιες προτάσεις σχετικά με θέματα στα οποία θα μπορούσε να αναπτυχθεί η μελλοντική έρευνα.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Κεφάλαιο 1: Ιστορική ανάλυση της ΕΚΕ- Corporate Social responsibility (CSR)

Από την ΕΚΕ στην ESG: Η εξέλιξη του reporting και της Διαφάνειας

Τις τελευταίες δεκαετίες, καθώς η τεχνολογία εξελισσόταν από τη χρήση του διαδικτύου και όλες τις νέες τεχνολογίες, οι εταιρείες απέκτησαν πρόσβαση σε πρωτοφανή όγκο δεδομένων που αφορούσαν στους καταναλωτές, γεγονός που έφερε στο προσκήνιο μια σειρά ερωτημάτων σχετικά με την ευθύνη που έχουν.

Τα ερωτήματα που εξετάζονται στη βιβλιογραφία της ΕΚΕ και της ESG έπρεπε να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες κοινωνικές αξίες, στις προκλήσεις στις παραδοσιακές υποθέσεις και στην τεράστια αύξηση της δύναμης των πολυεθνικών εταιρειών. Αυτοί οι παράγοντες έχουν αλλάξει τη συζήτηση γύρω από την ΕΚΕ από ευρείες θεωρίες διαχείρισης σε στοχευμένες, συγκεκριμένες αναλύσεις ανά ζήτημα, κλάδο και γεωγραφία.

Ας τα δούμε, όμως, αναλυτικά πιο κάτω και θα εξετάσουμε από πότε άρχισαν να υπάρχουν στην επιστήμη τέτοιου είδους ερευνητικά ενδιαφέροντα.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

1.1 Η ΕΚΕ δεν είναι κάτι νέο

Ο πρώιμος βιομήχανος Ρόμπερτ Όουενς (1771-1858) ήταν ένας από τους πρώτους κοινωνικούς μεταρρυθμιστές που κατείχαν εργοστάσια και ένα πρωταρχικό παράδειγμα πατερναλισμού. Ο Όουενς ήταν εξαιρετικά προοδευτικός για την εποχή του, καθώς βελτίωσε σημαντικά τις συνθήκες εργασίας στα εργοστάσια, δημιούργησε την πρώτη νυχτερινή σχολή για ενήλικες και έθεσε περιορισμούς στην παιδική εργασία στα εργοστάσιά του. Στη μέση της Βιομηχανικής Επανάστασης, ο Όουενς επιδίωξε να "κάνει πιο ανθρώπινη" την εργασία και να μεταχειριστεί τους εργαζόμενους του καλύτερα από τον εθνικό μέσο όρο μέσω ενός εργοστασιακού χωριού, εξοπλισμένου με ένα δημοτικό σχολείο για τα παιδιά των εργαζομένων, βιβλιοθήκη και αδογμάτιστο παρεκκλήσι. Για να παραθέσω τον Siméon (2017, σ. 2), «...το χωριό χρησιμοποιήθηκε για να δοκιμαστεί η διαίσθηση του ότι η προσεκτική μηχανική του υλικού, ηθικού και πνευματικού περιβάλλοντος της εργατικής τάξης θα παρείχε μια πολύτιμη απάντηση στις κοινωνικές και οικονομικές ανακατατάξεις της νέας βιομηχανικής εποχής».

Οι εργάτες του εργοστασίου ζούσαν σε κατοικίες των εργαζομένων, αγόραζαν από το τοπικό συνεταιριστικό κατάστημα που λειτουργούσε η εταιρεία και έστελναν τα παιδιά τους στο τοπικό σχολείο που χρηματοδοτούσε η εταιρεία. Ενώ αυτά τα οφέλη ήταν άγνωστα για την εποχή τους, συνοδεύονταν από σημαντικούς κινδύνους. Αν ένας εργάτης έχανε τη δουλειά του, έχανε την κατοικία του, την εκπαίδευση των παιδιών του και την κοινότητά του. Αυτή η πρώιμη εκδήλωση του πατερναλισμού, στην οποία η εταιρεία έλεγχε τη ζωή του εργαζομένου υποτίθεται προς το συμφέρον του, δείχνει ξεκάθαρα το είδος της υπερβολικής επιρροής και ελέγχου που αργότερα οι ακαδημαϊκοί θα χρησιμοποιούσαν για να διακρίνουν μεταξύ της κατάλληλης κοινωνικής επένδυσης και του ελεγκτικού πατερναλισμού, όπως εξετάστηκε αργότερα στο «Πείραμα του Πούλμαν» το 1893 με μάλλον καταστροφικά αποτελέσματα καθώς μια απεργία των εργατών οδήγησε σε αιματοχυσία (Reiff, 2000). Καθώς η προσδοκία της ευθύνης μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας εξελίχθηκε, υπήρξαν εμβληματικές νομικές υποθέσεις για την εξερεύνηση της νομικής εγκυρότητας αυτού που σήμερα θα οριζόταν ως ΕΚΕ. Οι Wren (2005) και Carroll (2008) αναφέρουν δύο συγκεκριμένες περιπτώσεις, της West Cork Railroad Company και της Steinway. Η West Cork Railroad Company επιχείρησε να αποζημιώσει τους εργαζόμενους όταν διαλύθηκε το 1883, μόνο για να μπλοκαριστεί από τον Λόρδο Justice Byron στο Ηνωμένο Βασίλειο, ο οποίος αποφάσισε ότι το

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

διοικητικό συμβούλιο μπορούσε να ξοδέψει τα χρήματα της εταιρείας μόνο για να συνεχίσει την επιχείρηση και ότι η φιλανθρωπία δεν είχε θέση στις επιχειρήσεις. Ωστόσο, το 1896, ένα δικαστήριο των ΗΠΑ αποφάσισε υπέρ του κατασκευαστή πιάνων Steinway να αγοράσει ένα κομμάτι γης δίπλα στο εργοστάσιό τους, με σκοπό τη "βελτίωση των σχέσεων με τους εργαζόμενους" με την ίδρυση μιας εκκλησίας, σχολείου και βιβλιοθήκης (Pillay 2015). Οι νομικές αποφάσεις ήταν ασυνεπείς και εξαρτώντο εξ ολοκλήρου από την εκάστοτε υπόθεση, καθώς οι πρώιμοι κοινωνικοί καινοτόμοι προσπαθούσαν να καθορίσουν τις διαφορές μεταξύ ΕΚΕ, φιλανθρωπίας και κραυγαλέας κλοπής του κεφαλαίου των μετόχων. Ανάλογα με τους κοινωνικούς κανόνες της εποχής και του τόπου, οποιαδήποτε επένδυση θεωρούνταν υπερβολική, όπως η ευημερία των εργαζομένων, μπορούσε να αντιμετωπιστεί ως κατάχρηση της διοικητικής εξουσίας, με την έννοια ότι έκλεβε κέρδη από την αριστοκρατία και τα έδινε στην αναξιοπαθούσα εργατική τάξη, ενώ μερικοί ηγέτες επιχειρήσεων έκαναν ακριβώς αυτό και έχουν επαινεθεί ως οραματιστές (Jenkins 2011).

Μια άλλη διάσημη περίπτωση ήταν αυτή της Tata Group, έναν πολυεθνικό όμιλο με έδρα την Ινδία. Η κοινωνική επένδυση ήταν ενσωματωμένη στις ιδρυτικές αρχές της εταιρείας και η εταιρεία δεν φαίνεται να αντιμετώπισε καμία νομική αντίσταση στις κοινωνικές επενδύσεις. Ιδρυθείσα το 1868, η ομάδα εξακολουθεί να λειτουργεί με τη νοοτροπία του ιδρυτή της, Jamsetji Tata: *"Σε μια ελεύθερη επιχείρηση, η κοινότητα δεν είναι απλώς ένας άλλος ενδιαφερόμενος στην επιχείρηση, αλλά είναι στην πραγματικότητα ο ίδιος ο σκοπός της ύπαρξής της"*. Αντικατοπτρίζοντας την ιστορία της εταιρείας, ο Shah δηλώνει, *"...περισσότερα από τα δύο τρίτα των εταιρειών Tata ανήκουν στα Trusts, και αυτά τα Trusts επικεντρώνονται σε πρωτοβουλίες κοινωνικής πρόνοιας"* (2014). Αυτή η πρώιμη εκδήλωση της ΕΚΕ, σε μια εποχή πριν από την ύπαρξη του όρου, ήταν μια πολιτιστική έκφραση κοινοτικής επένδυσης που βασιζόταν στη φιλανθρωπία και την κοινοτική επένδυση. Αυτό που καθιστά τις προσπάθειες του Tata Group εντυπωσιακές είναι ότι οι επενδύσεις είναι διατηρήσιμες και κοινοτικά καθοδηγούμενες, με την έννοια ότι επένδυσαν σε τρόπους για την κοινότητα να υποστηρίξει τον εαυτό της μέσω της εκπαίδευσης και της οικονομικής ενδυνάμωσης. Μεταξύ των δέκα κορυφαίων βασικών αρχών της στρατηγικής ΕΚΕ του Tata Group είναι ότι οι προσπάθειες είναι "σχετικές με τα εθνικά και τοπικά πλαίσια", είναι "συμμετοχικές και από τη βάση προς τα πάνω" και είναι "στρατηγικές και χτισμένες για να διαρκέσουν". Αυτοί οι στόχοι σχεδιάστηκαν για να είναι βιώσιμοι στις τοπικές κοινότητες, όπως η εκπαίδευση των παιδιών που μπορούν να μεγαλώσουν και να εκπαιδεύσουν την επόμενη γενιά κ.λπ. Ενσωματωμένες στη θεμελίωση της εταιρείας, αυτές οι

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

προσπάθειες προηγήθηκαν οποιωνδήποτε νομικών κανονισμών για την κοινοτική επένδυση, αλλά δείχνουν μια πολιτιστική ευαισθησία στην επίδραση της εταιρείας στις τοπικές κοινότητες (Shah, 2014). Ωστόσο, είναι ζωτικής σημασίας να σημειωθεί ότι οι προσπάθειες της Tata Group δεν ήταν ο κανόνας εκείνη την εποχή, και η εταιρεία έχει κάνει προσπάθειες να αυξήσει τις κοινωνικές της προσπάθειες με την πάροδο του χρόνου. Γενικά αποδεκτές πρακτικές της εποχής επέτρεπαν την παιδική εργασία, χαμηλότερους μισθούς για τις γυναίκες και μη ασφαλείς συνθήκες εργασίας. Οι προσπάθειες της Tata Group προς αυτήν την κατεύθυνση ήταν εθελοντικές και προοδευτικές και υποδειγματικές, ειδικά κατά τη διάρκεια της Βιομηχανικής Επανάστασης, καθώς τα παιδιά θεωρούνταν ως εργαζόμενοι για την ικανότητά τους να εκτελούν λεπτές εργασίες για λιγότερα χρήματα και οι συνθήκες εργασίας για οποιονδήποτε σε εργοστάσιο ήταν επικίνδυνες στην καλύτερη περίπτωση.

Τα κοινωνικά κινήματα για τον περιορισμό της εργασίας των εγκύων γυναικών και της παιδικής εργασίας μπορεί να θεωρηθούν ως τα πρώτα μέτρα ΕΚΕ, αλλά συχνά ξεκινούσαν από κοινωνικούς ακτιβιστές εκτός της επιχειρηματικής κοινότητας και νομοθετούνταν κυρίως ενάντια στη θέληση των επιχειρηματιών. Οι νόμοι για την παιδική εργασία άρχισαν να εφαρμόζονται στις αρχές έως τα μέσα του 1800, αρχικά περιορίζοντας τις ώρες και τις συνθήκες υπό τις οποίες μπορούσε να εργάζεται ένα παιδί, και εν μέρει με σκοπό να δημιουργηθούν περισσότερες ευκαιρίες για ενήλικους άνδρες εργαζόμενους που θεωρούνταν ότι χάνουν δουλειές από τα παιδιά που ήταν λιγότερο πιθανό να οργανωθούν σε συνδικάτα. Μέχρι τη στιγμή που η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας (ΔΟΕ) ιδρύθηκε το 1919, οι περισσότερες ευρωπαϊκές και μερικές χώρες πέραν αυτών είχαν κάποιου είδους νόμους για την παιδική εργασία με μεγάλες διαφορές, αλλά απλώς περνώντας έναν απαλό σύνορο σήμαινε ότι τα παιδιά μπορούσαν ακόμα να εκμεταλλεύονται. Δημιουργημένη επίσημα από τη Συνθήκη των Βερσαλλιών μετά τον Α' Παγκόσμιο Πόλεμο, η ΔΟΕ ήταν το πρώτο πραγματικά εξειδικευμένο γραφείο στην Κοινωνία των Εθνών. Οδηγούμενη από τις απαράδεκτες συνθήκες στα εργοστάσια που μάστιζαν τη Βιομηχανική Επανάσταση και έφτασαν σε σοκαριστικά ύψη κατά τη διάρκεια του Α' Παγκοσμίου Πολέμου, ιδεαλιστικά επιδίωκε την ειρήνη μέσω της οικονομικής και κοινωνικής δικαιοσύνης (ILO ; Carroll, 2008; Lee and Carroll, 2011). Η ΔΟΕ ήταν ιδιαίτερα μοναδική ως ένας από τους λίγους παγκόσμιους τριμερείς οργανισμούς, καθώς συνέδεε εργαζόμενους, εργοδότες και κυβερνήσεις σε οργανωτικό και διεθνές επίπεδο. Καθώς οι εργοδότες άρχισαν να αισθάνονται την πίεση των εθνικών κανονισμών, οι συνθήκες στα εργοστάσια άρχισαν να αλλάζουν σταδιακά.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Ο Archie B. Carroll (2008), μία από τις πιο εξέχουσες και επαναλαμβανόμενες φωνές στη βιβλιογραφία της ΕΚΕ, τόνισε ότι η Βιομηχανική Επανάσταση ήταν μια εποχή αυξημένης εστίασης των επιχειρήσεων στους εργαζόμενους με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας. Τα κοινωνικά ζητήματα που τέθηκαν περιλάμβαναν τις συνθήκες διαβίωσης με την ανάπτυξη των παραγκουπόλεων, τη φτώχεια μεταξύ των εργαζομένων και τον ρόλο των γυναικών και των παιδιών στις σκληρές συνθήκες εργασίας. Συνοπτικά, η κοινωνική μεταρρύθμιση συνδέθηκε με τις αυξήσεις της παραγωγικότητας στο εργοστάσιο καθώς και με ευρείς ηθικούς προβληματισμούς που αφορούσαν την αποτροπή των εργατικών ταραχών. Ο ιστορικός διαχείρισης, Daniel A. Wren (Wren, 2005), υποστήριξε ότι οι ανησυχίες γύρω από τις συνθήκες στα εργοστάσια στο Ηνωμένο Βασίλειο και στις ΗΠΑ επικεντρώθηκαν σε μεγάλο βαθμό στην απασχόληση των γυναικών και των παιδιών, η οποία με τη σειρά της τροφοδότησε φόβους σχετικά με την ανάπτυξη των παραγκουπόλεων και τις εργατικές ταραχές. Αυτές οι ανησυχίες αντιμετωπίστηκαν από το κίνημα για τη βελτίωση/πρόνοια στη βιομηχανία, το οποίο ο Wren απεικονίζει ως "...ένα ανομοιογενές μείγμα ανθρωπισμού, φιλανθρωπίας και επιχειρηματικής ευφυΐας" (Carroll 2008, σ. 2). Για παράδειγμα, ο βιομήχανος John H. Patterson της National Cash Register (NCR) αναδείχθηκε στα τέλη του 1800 έως τις αρχές του 1900 ως πρώιμος υποστηρικτής του κινήματος για τη βελτίωση της βιομηχανίας. Σε μια εποχή που η μαζική παραγωγή και οι μεγάλες επιχειρήσεις απογειώθηκαν, και με την άνοδο του σοσιαλιστικού κινήματος στις μεγάλες βιομηχανικές οικονομίες, η επένδυση στις εργασιακές σχέσεις θεωρήθηκε ως μια αυξανόμενη αναγκαιότητα.

Μια δημοσίευση στο Journal of the Textile Institute Proceedings ('The Industrial Welfare Movement', 1923), που συζητούσε την εμφάνιση του Κινήματος Βιομηχανικής Πρόνοιας στο Ηνωμένο Βασίλειο, ανέφερε ότι το σημείο καμπής ήταν η ανάγκη των εργοστασίων να αυξήσουν το εργατικό δυναμικό τους έως και οκτώ φορές το κανονικό μέγεθος για να καλύψουν τις ανάγκες της πολεμικής προσπάθειας στον Πρώτο Παγκόσμιο Πόλεμο. Ιδιαίτερα για τις "βαριές βιομηχανίες", όπως η κατασκευές, υπήρχε ξαφνική ανάγκη να τρέφουν και να στεγάζουν σημαντικά μεγαλύτερο εργατικό δυναμικό και να απασχολούν περισσότερες γυναίκες κατά τη διάρκεια του πολέμου. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, πριν από τον πόλεμο, ο αριθμός των βιομηχανικών επιχειρήσεων με οποιαδήποτε μορφή δραστηριότητας 'πρόνοιας', εκτός από αθλητικούς συλλόγους, ήταν σίγουρα λιγότερος από πενήντα. Σήμερα υπάρχουν πολύ περισσότερες από 1.000 μεγάλες επιχειρήσεις που απασχολούν επιβλέποντες πρόνοιας ή παρόμοιους διευθυντές για να παρακολουθούν τα συμφέροντα των εργαζομένων τους»

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

('The Industrial Welfare Movement' 1923). Η Industrial Welfare Society, που ιδρύθηκε το 1918, δημοσίευσε τρία βασικά σημεία που θα αποδειχθούν σημαντικά για τα επόμενα εκατό χρόνια: (1) το κίνημα της βιομηχανικής πρόνοιας αυξανόταν εκθετικά (αν και με διαφορετικές ονομασίες στις επόμενες δεκαετίες), (2) οι εργοδότες πρέπει να επωφελούνται μαζί με τους εργαζόμενους από τις δαπάνες πρόνοιας και (3) πρέπει να είναι προς το συμφέρον των εργαζομένων και να τους ενδιαφέρει, αλλιώς δεν υπάρχει λόγος να συμμετέχουν σε αυτές τις πρωτοβουλίες.

Καθώς εξελίσσονταν οι κοινωνικές δυναμικές μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων, η εταιρική φιλανθρωπία και η ευεργεσία άρχισαν να απομακρύνονται από την γενική ιδέα του "καλού εργοδότη". Οι ετήσιες δωρεές σε κοινοτικές πρωτοβουλίες δεν ήταν αρκετές για να δικαιολογήσουν τις απαράδεκτες συνθήκες εργασίας, και όπως σημειώνει ο Carroll, η διάκριση μεταξύ προσωπικής και επιχειρηματικής φιλανθρωπίας ήταν ασαφής στην καλύτερη περίπτωση, καθώς γνωστά ονόματα όπως ο John D. Rockefeller και ο Cornelius Vanderbilt άρχισαν να διαδίδουν τον πλούτο τους πέρα από το παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο (2008).

Πριν από την ανάπτυξη των εννοιών όπως η καλή εταιρική υπηκοότητα ή η ΕΚΕ, υπήρχε το Κίνημα της «Βιομηχανικής πρόνοιας». Οι αρχές του 20ού αιώνα είδαν την απρόσμενη εμφάνιση των επιβλεπόντων πρόνοιας εργαζομένων και μια διοικητική στροφή προς πιο ανθρώπινες συνθήκες εργασίας, ειδικά μετά τον Α' Παγκόσμιο Πόλεμο ('The Industrial Welfare Movement' 1923).

Κατά τη διάρκεια του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, καθώς οι γυναίκες εισήλθαν στα εργοστάσια για να αντικαταστήσουν τους άνδρες που έφυγαν για το μέτωπο, άρχισε ένα νέο κύμα ενδυνάμωσης στο εργατικό δυναμικό. Μέχρι το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, η βιομηχανική πρόνοια ήταν βασικό στοιχείο των διοικητικών πρακτικών (Woollacott, 1994). Αυτό συνέβη περίπου την ίδια στιγμή με το αναπτυσσόμενο κίνημα του κράτους πρόνοιας, το οποίο θεμελιωδώς μετέβαλε την αντίληψη για τους φτωχούς από το να θεωρούνται θύματα της ηθικής ανικανότητάς τους, προς μια αυξανόμενη επίγνωση των παραγόντων που προέρχονται από την κατάσταση. Ο Sir William Beveridge, ο "πατέρας" του κινήματος του κράτους πρόνοιας, ανέφερε τους τρεις παράγοντες που δούλευαν κατά των φτωχών ως αποτυχία επικοινωνίας μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων, εποχιακές διακυμάνσεις στη ζήτηση και τεχνολογική καινοτομία που οδήγησε στην βιομηχανική παρακμή (Benassi, 2010). Αυτή η αλλαγή της αφήγησης άρχισε να δίνει περισσότερη αυτονομία

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

στους εργαζόμενους και να αποδίδει μεγαλύτερη κοινωνική ευθύνη στους διευθυντές και τους εργοδότες, μια μορφή ανθρωποποίησης του εργατικού δυναμικού και της διοίκησης. Ενώ κάθε μορφή εταιρικής καλοσύνης γιορταζόταν, αυτή η μεταβαλλόμενη δυναμική μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών σήμαινε ότι οι επιχειρήσεις βιώνουν τις απαρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Υπήρξαν αρκετές διακριτές εποχές στην εξέλιξη της ΕΚΕ, με εξέχοντες ακαδημαϊκούς να ορίζουν διαφορετικές περιόδους σύμφωνα με διαφορετικά χαρακτηριστικά. Για παράδειγμα, η δημοσίευση του Patrick Murphy το 1978 καθόρισε τέσσερις εποχές της ΕΚΕ:

(1) μέχρι τη δεκαετία του 1950 ως η εποχή της Φιλανθρωπίας,

(2) 1953 – 1967 ήταν η εποχή της Συνείδησης,

(3) 1968 – 1973 ήταν η εποχή των Προβλημάτων και

(4) 1974 – 1978 ήταν η εποχή της Ανταπόκρισης (1978).

Η εποχή της Φιλανθρωπίας χαρακτηριζόταν από την έλλειψη διάκρισης μεταξύ της ΕΚΕ ως εκδήλωσης πρωτοβουλιών βιομηχανικής και κοινωνικής πρόνοιας και της φιλανθρωπίας, καθώς οι δύο έννοιες άρχισαν τη διαδικασία ακαδημαϊκού διαχωρισμού στις αρχές του 20ού αιώνα. Μέχρι τη δεκαετία του 1950, η "φιλανθρωπική" εποχή χαρακτηριζόταν από εταιρείες που δωρίζουν απευθείας σε φιλανθρωπικά ιδρύματα αντί να ξεκινούν εσωτερικές πρωτοβουλίες. Από το 1953 έως το 1967, η "εποχή της συνείδησης" άνθισε με την αναγνώριση των ευθυνών των επιχειρήσεων σε σχέση με την ευρύτερη κοινωνία και τις κοινότητες. Στη συνέχεια ήταν η "εποχή των προβλημάτων" από το 1968 έως το 1973, όπου οι εταιρείες στόχευσαν συγκεκριμένα κοινωνικά προβλήματα, όπως η διάκριση ή οι οικολογικές καταχρήσεις. Από το 1974 έως το 1978 ήταν η "εποχή της ανταπόκρισης", καθώς οι εταιρείες πραγματοποίησαν στοχευμένες αλλαγές στις εσωτερικές τους δομές και επέκτειναν τις δραστηριότητες ΕΚΕ τους.

Συγκριτικά, ο Frederick (2006) διέκρινε μόνο τρεις κύριες εποχές της ΕΚΕ: (1)1950–1983, καθορισμένη από την εμφάνιση και τον αγώνα της έννοιας της ΕΚΕ γενικά, (2)1984–1991, η ανάπτυξη Αξιών και Εταιρικής κουλτούρας και (3)1990–2005, η συγχώνευση της Εταιρικής Ηθικής και του Περιβάλλοντος.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Στο ευρύτερο πλαίσιο των κινημάτων πολιτικής δικαιοσύνης και της αυξανόμενης πολιτικής δύναμης των μεγάλων επιχειρήσεων, οι εποχές του Frederick ήταν μάλλον σπάνιες. Ίσως ο πιο επιδραστικός ιστορικός της ΕΚΕ, ο Archie B Carroll, παρείχε ένα ‘χρονοδιάγραμμα έξι μερών’ της ΕΚΕ, ξεκινώντας παράλληλα με τον Murphy με το:

(1) προ-1950 ανέβασμα της ΕΚΕ ως ουσιαστικά ένα ανακατεμένο μείγμα φιλανθρωπίας και πατερναλισμού με μια γερή δόση βιομηχανικής πρόνοιας ανακατεμένη,

(2) διάδοση της ευρείας ΕΚΕ τη δεκαετία του 1960 με τη μορφή διοικητικών θεωριών,

(3) επιταχυνόμενη ανάπτυξη τη δεκαετία του 1970,

(4) εξέλιξη των συμπληρωματικών εννοιών όπως η κοινωνική ανταπόκριση που συνδύαζε την ανάπτυξη των επιχειρήσεων με το κοινωνικό καλτ τη δεκαετία του 1980,

(5) σημαντική ανάπτυξη της ειδικής βιβλιογραφίας όπως η βιωσιμότητα τη δεκαετία του 1990 και

(6) ο 21ος αιώνας εστίασε στη σημαντική βελτίωση της έρευνας και των διοικητικών πρακτικών της ΕΚΕ.

Τα χρονοδιαγράμματα που παρουσίασαν οι Murphy, Frederick και Carroll ακολουθούν παρόμοιες διαδρομές, όπου η ΕΚΕ ξεκίνησε ως ευρεία φιλανθρωπία ή ελεγχόμενος, αν και καλοπροαίρετος, πατερναλισμός πριν αρχίσει να παίρνει μορφή ως ΕΚΕ τη δεκαετία του 1950. Πολλές από αυτές τις έννοιες προέκυψαν από τα κινήματα πρόνοιας των εργαζομένων, που αργότερα θα ενταχθούν στον "κοινωνικό" πυλώνα της ΕΚΕ, πριν προστεθούν οι περιβαλλοντικές ανησυχίες στη δεκαετία του 1960. Ως έννοια, η ΕΚΕ αντιμετώπισε αντίσταση και μικτές αντιδράσεις τη δεκαετία του 1960 πριν φτάσει σε ένα σημείο γενικής αποδοχής στα τέλη της δεκαετίας του 1970, αρχές της δεκαετίας του 1980. Αυτή η αντίσταση αποτυπώνεται κυρίως στο επιχείρημα της αξίας των μετόχων του Friedman (1970) και σε κάποιες ακαδημαϊκές εκκλήσεις για γενική απορρύθμιση μέχρι το τέλος της δεκαετίας του 1970.

Ωστόσο, μέχρι τη δεκαετία του 1990, η ΕΚΕ ‘εξευγενίστηκε’ σε πιο συγκεκριμένες χρήσεις όπως η βιωσιμότητα ή η εταιρική υπευθυνότητα, αλλά παρέμεινε σε μεγάλο βαθμό εξειδικευμένη καθώς η

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

σκέψη της αξίας των μετόχων έγινε κυρίαρχη, κάτι που εξακολουθούσε να θέτει το σκηνικό για τον 21ο αιώνα για περαιτέρω ανάπτυξη και εφαρμογή.

1.2 Ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSR)

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR) είναι δύσκολο να οριστεί. Έχει λάβει πολλά ονόματα με την πάροδο του χρόνου, από το Triple Bottom Line έως τη 'Θεωρία των Ενδιαφερόμενων Μερών'. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι έχει τις ρίζες της στο Triple Bottom Line (TBL - κοινωνικό, οικολογικό και οικονομικό), ενώ άλλοι ότι είναι καθαρά οικονομική (όπως η έμφαση του Friedman στην αξία των μετόχων, που θα αναφερθεί αργότερα) και ότι η περιπλοκή του εννοιών με περισσότερους από έναν στόχους είναι λάθος. Όπως εξήγησε ο George Steiner, «*η επιχειρηματικότητα είναι και πρέπει να παραμείνει θεμελιωδώς ένας οικονομικός θεσμός, αλλά... έχει ευθύνες να βοηθήσει την κοινωνία να επιτύχει τους βασικούς της στόχους και επομένως έχει κοινωνικές ευθύνες. Όσο μεγαλύτερη γίνεται μια εταιρεία, τόσο μεγαλύτερες είναι αυτές οι ευθύνες, αλλά όλες οι εταιρείες μπορούν να αναλάβουν ένα μερίδιο από αυτές χωρίς κόστος και συχνά με βραχυπρόθεσμα καθώς και μακροπρόθεσμα κέρδη*» (Steiner, 1971). Οι Cai et al (2011) περιέγραψαν την ΕΚΕ ως *«...μια επέκταση των προσπαθειών των εταιρειών να προωθήσουν αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση, η οποία εξασφαλίζει τη βιωσιμότητα των εταιρειών μέσω ορθών επιχειρηματικών πρακτικών που προωθούν την υπευθυνότητα, τη διαφάνεια πληροφοριών και την εταιρική φιλανθρωπία.»*

Ο Keith Davis από το Πανεπιστήμιο της Πολιτείας της Αριζόνα απλοποίησε τον ορισμό το 1973, απλά δηλώνοντας ότι «η κοινωνική ευθύνη αρχίζει εκεί που τελειώνει ο νόμος» (Davis, 1973). Ενώ αυτή η καθοριστική ποιότητα είναι ελκυστική για την απλότητά της, ο Dow Votaw διευκρινίζει καλύτερα τις προκλήσεις στην ακόλουθη παράθεση από το 1973:

«*Ο όρος [κοινωνική ευθύνη] είναι λαμπρός: σημαίνει κάτι, αλλά όχι πάντα το ίδιο πράγμα για όλους. Για κάποιους μεταφέρει την ιδέα της νομικής ευθύνης ή υπαιτιότητας. Για άλλους, σημαίνει κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά με την ηθική έννοια. Για άλλους ακόμα, το μεταδίδει με την έννοια του 'υπεύθυνου για', σε αιτιολογικό τρόπο. Πολλοί απλά το εξισώνουν με φιλανθρωπική προσφορά. Κάποιοι το θεωρούν ως κοινωνική συνείδηση, πολλοί από αυτούς που το αγκαλιάζουν πιο ένθερμα το βλέπουν ως ένα απλό συνώνυμο για την 'νομιμότητα', στο πλαίσιο του 'ανήκειν' ή του να είναι κατάλληλο και έγκυρο. Λίγοι το βλέπουν ως ένα είδος καταπιστευματικής ευθύνης που επιβάλλει*

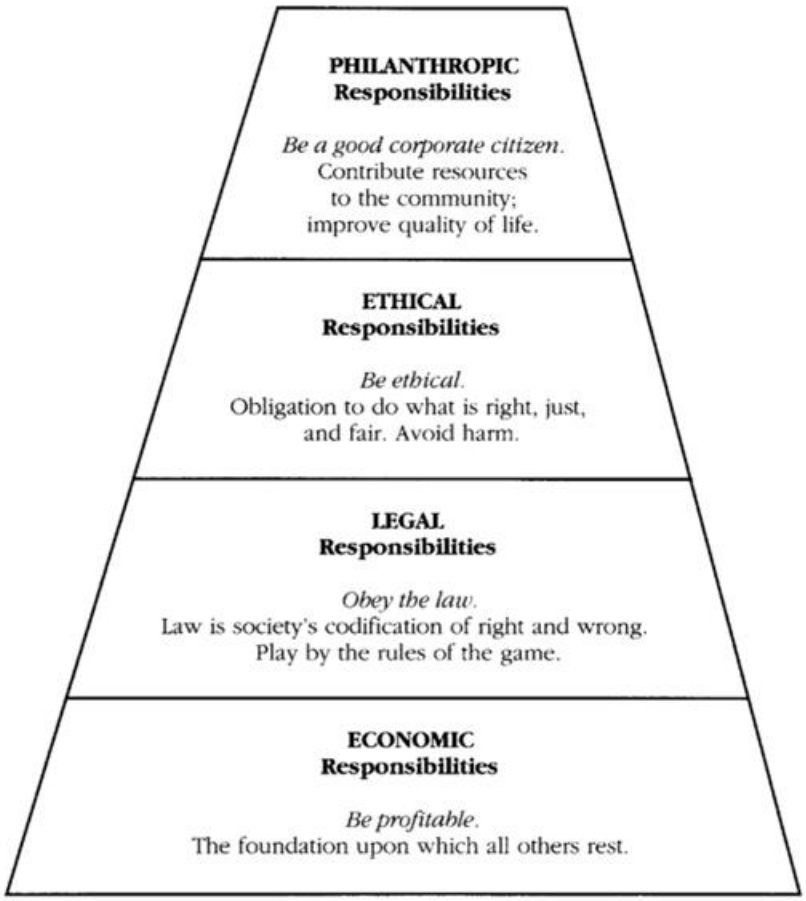
Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

υψηλότερα πρότυπα συμπεριφοράς στους επιχειρηματίες από ό,τι στους πολίτες γενικά» (Votaw 1972: 25).

Αν θέλουμε να σχηματοποιήσουμε αυτές τις διαφορετικές οπτικές, η πυραμίδα του Carroll είναι ένα χρήσιμο εργαλείο. Απεικονισμένη στο Σχήμα 1 παρακάτω, αναλύει τις ευθύνες μιας εταιρείας με τρόπο που δείχνει τις εξελισσόμενες προσδοκίες: οι οικονομικές και νομικές ευθύνες ορίζονται τυπικά ως απαιτούμενες, οι ηθικές ευθύνες ως αναμενόμενες και οι φιλανθρωπικές ευθύνες ως επιθυμητές. Με αυτόν τον τρόπο, η προσέγγιση του Milton Friedman (1970) για την ευθύνη της εταιρείας να παράγει χρήματα για τους μετόχους απορροφάται ως μια θεμελιώδης προσδοκία, πάνω στην οποία μπορούν να χτιστούν περαιτέρω ευθύνες. Αυτή η λογική υποστηρίζει ότι μόλις μια εταιρεία καλύψει τις βασικές ανάγκες επιβίωσής της, οι υποχρεώσεις της αυξάνονται πέρα από το στάδιο της επιβίωσης και αρχίζουν να ενσωματώνουν ενεργά ηθικές συμπεριφορές, όπως η διασφάλιση ότι η αλυσίδα εφοδιασμού της εταιρείας είναι ελεύθερη από παιδική εργασία ή παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Αυτή είναι μια σημαντική διάκριση καθώς οι εθνικές κυβερνήσεις μπορεί να είναι αργές στη δράση ή στην εφαρμογή σχετικής νομοθεσίας, ενώ οι επιχειρήσεις, ειδικά από την υιοθέτηση του διαδικτύου και την απίστευτη τεχνολογική εξέλιξη των τελευταίων δεκαετιών, έχουν την ευελιξία να προσαρμόζουν τις λειτουργικές πρακτικές τους πιο γρήγορα. Αυτό σημαίνει επίσης ότι οι εταιρείες πρέπει να είναι πιο προσεκτικές, καθώς η αυξανόμενη διαφάνεια σημαίνει ότι οι καταναλωτές και τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν να αποκαλύψουν κακές πρακτικές πιο εύκολα και να επηρεάσουν αρνητικά την εταιρεία.

Σχήμα 1: Η Πυραμίδα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης του Carroll (1991)

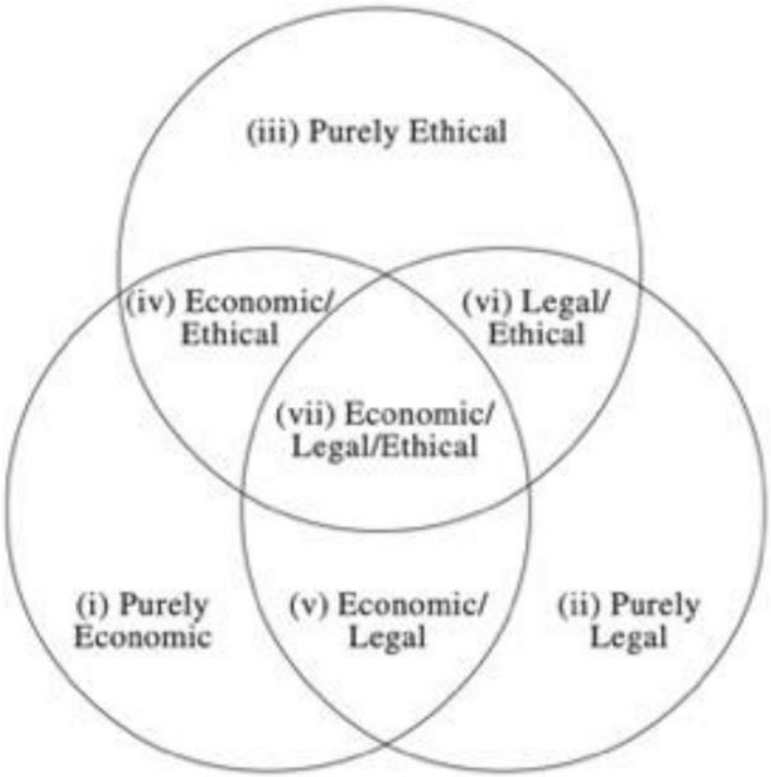
Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156



Δεδομένης της διασυνδεδεμένης φύσης των θεμάτων ESG και της αύξησης της βιβλιογραφίας που εξερευνά τις αποχρώσεις του πεδίου, ο Carroll επανεξέτασε την πυραμίδα του με τον Schwartz (2003) και δημιούργησαν το τροποποιημένο 'Μοντέλο Τριών Τομέων', που φαίνεται στο Σχήμα 2 παρακάτω. Ενώ δεν είναι τόσο δημοφιλές, το Μοντέλο Τριών Τομέων τονίζει την αλληλοεπικάλυψη μεταξύ διαφορετικά διακριτών τομέων ευθύνης. Υπάρχει σαφώς μια έκφραση της δεδομένης 'γκρίζας ζώνης' (εκεί όπου οι Τομείς τέμνονται) και των ανταλλαγών σε αυτά τα σύνθετα θέματα.

Σχήμα 2: Το Μοντέλο των 3 Τομέων, Carroll & Schwartz (2003)

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156



Για παράδειγμα, η περιβαλλοντική υποβάθμιση μιας κοινότητας είναι ένα σημαντικό πρόβλημα λόγω των ευρύτερων περιβαλλοντικών επιβαρύνσεων και του ανθρώπινου κόστους, καθώς οι ντόπιοι χάνουν την πρόσβαση σε καθαρό πόσιμο νερό, καλλιεργήσιμη γη και σε πηγές διαβίωσης. Είναι αδύνατο να διαχωριστούν πλήρως οι διασυνδεδεμένες συνέπειες, τα οφέλη, και τα μειονεκτήματα των προσπαθειών της ΕΚΕ.

Ειδικότερα, η ενσωμάτωση των οικονομικών, νομικών και ηθικών ευθυνών υπογραμμίζει τις πολυδιάστατες απαιτήσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες σήμερα. Για παράδειγμα, μια εταιρεία που επιδιώκει οικονομική κερδοφορία (οικονομική ευθύνη) πρέπει ταυτόχρονα να συμμορφώνεται με τη νομοθεσία (νομική ευθύνη) και να υιοθετεί ηθικές πρακτικές που ενδέχεται να υπερβαίνουν τις νομικές απαιτήσεις (ηθική ευθύνη).

Οι σύνθετες αυτές ευθύνες απαιτούν μια ισορροπημένη προσέγγιση που λαμβάνει υπόψη τις ποικίλες προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών και τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις των εταιρικών αποφάσεων. Αυτό το πολυεπίπεδο πλαίσιο βοηθά στη δημιουργία μιας πιο ολοκληρωμένης

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

κατανόησης της ΕΚΕ, που είναι απαραίτητη για την επιτυχημένη ενσωμάτωση των αρχών ESG στις επιχειρησιακές στρατηγικές.

Συνοψίζοντας, η εξέλιξη της ΕΚΕ από απλές πράξεις φιλανθρωπίας σε πολύπλοκες στρατηγικές διαχείρισης επιχειρηματικών ευθυνών αντικατοπτρίζει την αυξανόμενη συνειδητοποίηση των εταιρειών ότι η κοινωνική ευθύνη δεν είναι απλώς ηθικά αναγκαία αλλά και στρατηγικά πλεονεκτική. Με την υιοθέτηση ολοκληρωμένων μοντέλων όπως το Μοντέλο Τριών Τομέων, οι εταιρείες μπορούν να διαχειρίζονται καλύτερα τις πολύπλοκες σχέσεις τους με τους ενδιαφερόμενους και να επιτυγχάνουν βιώσιμη ανάπτυξη.

Οι Porter & Kramer (2006) επισήμαναν ότι πολλές εταιρείες ήταν ουσιαστικά ‘τυφλωμένες’ από τις κοινωνικές προσδοκίες μόνο αφού είχαν παραβιάσει δεδομένους κοινωνικούς κανόνες, όπως στην περίπτωση του σκανδάλου παιδικής εργασίας της Nike.

Τέσσερα κύρια επιχειρήματα υπέρ της ΕΚΕ αναδεικνύονται: ηθική υποχρέωση, άδεια λειτουργίας, βιωσιμότητα και φήμη. Από αυτά τα τέσσερα, τα δύο που έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον σε αυτή τη μελέτη είναι η άδεια λειτουργίας και η φήμη, καθώς η άδεια λειτουργίας είναι ουσιαστικά κοινωνική νομιμότητα και η φήμη είναι βαθιά ενσωματωμένη στην επίδραση της αναφοράς ΕΚΕ στην ανθεκτικότητα στις αντιπαραθέσεις. Όπως στην περίπτωση της Nike, το σκάνδαλο αμφισβήτησε τόσο την άδεια λειτουργίας της μετά από μια παραβίαση κοινωνικών κανόνων όσο και έδωσε ένα μεγάλο πλήγμα στη φήμη της που θα στοιχειώνει την εταιρεία για χρόνια.

Ο Porter και ο Kramer υποστηρίζουν ότι οι γενικές, απερίσκεπτες προσπάθειες ΕΚΕ είναι αντιπαραγωγικές καθώς ενισχύουν τη λανθασμένη αντίληψη της σχέσης μεταξύ ΕΚΕ και απόδοσης της εταιρείας ως δυνάμεις που βρίσκονται σε διαμετρική αντίθεση, πολεμώντας για τους πόρους της εταιρείας. Η περίπτωση της Nike μπορεί να πυροδότησε την εστίαση στη διαφάνεια και την υπευθυνότητα της αλυσίδας εφοδιασμού, παρακινώντας ορισμένες εταιρείες να αρχίσουν να δημοσιεύουν δηλώσεις κατά της δουλείας (Κέντρο).

Όπως το διατυπώνουν οι Porter & Kramer (2006), η ΕΚΕ είναι «*...μια πηγή ευκαιριών, καινοτομίας και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος*», η έξυπνη εταιρεία θα επένδυε ταυτόχρονα σε κέρδη και σκοπούς, όπως στην περίπτωση της FairPhone. Η στρατηγική προσέγγιση της Fairphone στην CSR

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

είναι να την ενσωματώσει στην υπάρχουσα ανάπτυξη προϊόντων με ευεργετικούς τρόπους χρησιμοποιώντας ανακυκλωμένα υλικά και κάνοντας τα προϊόντα αναβαθμίσιμα. Αυτά τα προϊόντα σχεδιάζονται να αναβαθμίζονται εύκολα από τους χρήστες και τα χρησιμοποιημένα εξαρτήματα μπορούν να επιστραφούν για ανακύκλωση και ανάκτηση υλικών. Αυτή η προσέγγιση είναι οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά ελκυστική καθώς εξοικονομεί πόρους, μειώνει το κόστος παραγωγής και προάγει την κοινωνική καλή θέληση.

Η Θεωρία της Νομιμοποίησης εισήχθη για πρώτη φορά από τους Preston & Post (1981), οι οποίοι υποστήριξαν ότι «*...η βασική νομιμοποίηση της εταιρείας [είναι] ως μορφή κοινωνικής οργάνωσης. Τα δύο είναι στενά συνδεδεμένα, και η κοινωνική νομιμότητα της επιχείρησης εξαρτάται τώρα, όπως και στο παρελθόν, από την ικανότητά της να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες απόδοσης των ενδιαφερομένων μερών της*» (σ. 61). Έχοντας αναπτυχθεί από κοινωνικά συμβόλαια, ορίζεται από τους Shocker και Sethi (1973) ως μια διπλή απαίτηση για μια οργάνωση να λειτουργεί εντός της κοινωνίας. Πρώτον, πρέπει να προσφέρει κάτι που θεωρείται επιθυμητό για την κοινωνία και, δεύτερον, πρέπει να διανέμει οφέλη στην κοινωνία που εξυπηρετεί με οικονομικούς, κοινωνικούς ή πολιτικούς τρόπους. Το πεδίο που καθορίζει την ευθύνη μιας επιχείρησης απέναντι στην κοινωνία εξελίσσεται καθ' όλη την επιχειρηματική και κοινωνική ιστορία και θα συνεχίσει να το κάνει. Επομένως, η έννοια της εφαρμοστέας CSR υπονοεί ότι αντιστέκεται στον ορισμό του, καθώς υπόκειται σε αλλαγές με τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της κοινωνίας, κάτι που μπορεί να χρησιμεύσει ως πλεονέκτημα καθώς παραμένει μια συνεχώς προσαρμοζόμενη έννοια.

Η Θεωρία της Νομιμοποίησης δηλώνει ότι «*..οι εταιρείες πρέπει να εξελίσσονται μαζί με τις προσδοκίες της κοινωνίας για να διατηρήσουν την κοινωνική έγκριση που χρειάζονται για να έχουν μια λειτουργική και κερδοφόρα επιχείρηση εντός μιας κοινωνίας»* (Patten 1992; Brown and Deegan 1998). Καθώς οι επιχειρήσεις καθιερώνουν την νομιμότητά τους και επεκτείνονται σε νέες κοινωνικές αγορές, μπορούν να εκδηλωθούν ως ένας από τους τέσσερις τύπους πολυεθνικών επιχειρήσεων (Multinational Enterprises - MNEs): εκμεταλλευτικές, συναλλακτικές, ανταποκρινόμενες ή μετασχηματιστικές. Σε σειρά από τις λιγότερο έως τις πιο κοινωνικά επενδυμένες, οι εκμεταλλευτικές Πολυεθνικές εκμεταλλεύονται τις λιγότερο αυστηρές νομικές προστασίες σε μια χώρα υποδοχής για να εκμεταλλευτούν τους εργαζομένους ή τους πόρους. Οι συναλλακτικές Πολυεθνικές δεν είναι τόσο εκμεταλλευτικές, αλλά χρησιμοποιούν τα νομικά

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

πλεονεκτήματα για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι ανταποκρινόμενες Πολυεθνικές είναι πιο ευαίσθητες στην εισροή των ενδιαφερομένων και θέτουν υψηλότερα πρότυπα από αυτά που απαιτούνται από την βασική νομιμότητα, ενώ οι μετασχηματιστικές Πολυεθνικές δεσμεύουν τον σκοπό της επιχείρησης στην κοινωνική επένδυση και επικεντρώνονται στην κάλυψη των τοπικών αναγκών (Bartlett and Beamish 2018). Οι επιχειρήσεις που επενδύουν στις κοινότητές τους επενδύουν επίσης σε κοινωνικό κεφάλαιο που θα έχει θετική αντανάκλαση στη φήμη και τις μελλοντικές επιδόσεις της επιχείρησης.

Η έννοια του Κοινωνικού Κεφαλαίου ορίζεται από τον ΟΟΣΑ ως *«...κοινές αξίες και αντιλήψεις στην κοινωνία που επιτρέπουν στα άτομα και τις ομάδες να εμπιστεύονται και να συνεργάζονται»* (OECD 2001) και από τον οικονομολόγο Robert Putnam ως «χαρακτηριστικά της κοινωνικής οργάνωσης, όπως η εμπιστοσύνη, οι νόρμες και τα δίκτυα, που μπορούν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα της κοινωνίας διευκολύνοντας συντονισμένες δράσεις» (Putnam, Leonardi, and Nanetti 1994: 302).

Όταν συζητείται το κοινωνικό κεφάλαιο, προκύπτει το ζήτημα της κλίμακας της επιχείρησης, καθώς ο αντίκτυπος του κοινωνικού κεφαλαίου σε μια μικρομεσαία επιχείρηση (ΜΜΕ) θα διαφέρει από μια μεγαλύτερη. Οι Russo και Perrini υπογραμμίζουν τη διάκριση μεταξύ MNEs και ΜΜΕ στη σημασία της θεωρίας των ενδιαφερομένων και του κοινωνικού κεφαλαίου (2010). Ουσιαστικά, η θεωρία των ενδιαφερομένων είναι πιο σχετική με τις MNEs καθώς επικεντρώνονται στη στρατηγική ανάπτυξη σε πολλές διακριτές αγορές, ενώ το κοινωνικό κεφάλαιο είναι πιο κατάλληλο για τις ΜΜΕ καθώς λειτουργούν σε ένα μικρότερο, εστιασμένο περιβάλλον με πιο άμεση επαφή με τον καταναλωτή. Σε αντίθεση με τις μεγάλες Πολυεθνικές, οι ΜΜΕ τείνουν να είναι δέκτες θεσμών παρά να τους επηρεάζουν. Καμία από αυτές τις έννοιες δεν είναι εντελώς ανεξάρτητη από την άλλη, καθώς οι έννοιες είναι παρόμοιες ενώ οι ιδιαιτερότητες της κλίμακας της επιχείρησης ποικίλουν. Δεδομένου ότι αυτή η μελέτη δεν περιορίζεται σε επιχειρήσεις συγκεκριμένου μεγέθους ή μεριδίου αγοράς, θα χρησιμοποιηθούν και η θεωρία των ενδιαφερομένων και το κοινωνικό κεφάλαιο στα συγκεκριμένα τους πλαίσια.

Η επανάσταση του ηλεκτρονικού εμπορίου στις αρχές της δεκαετίας του 2000 επέτρεψε την επιλογή από μια πολύ ευρύτερη γκάμα προϊόντων και εταιρειών, και οι καταναλωτές εκμεταλλεύονται αυτή την ποικιλία επιλογών για να επιβραβεύουν εταιρείες που θεωρούνται στοχοπροσηλωμένες, με

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ολοένα αυξανόμενους ρυθμούς. Είναι σημαντικό να σημειωθεί η διαφορά μεταξύ της ΕΚΕ και της φιλανθρωπίας, καθώς οι εταιρικές φιλανθρωπικές δωρεές μπορούν να αποτελέσουν στοιχείο της επένδυσης σε ΕΚΕ. Στη δημοσίευση του 2002 από τους Porter και Kramer, "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy", οι συγγραφείς παραθέτουν στατιστικά στοιχεία που δείχνουν ότι το ποσοστό του κέρδους που αφιερώνεται στις εταιρικές δωρεές είχε μειωθεί τα τελευταία 15 χρόνια κατά 50%, πιθανώς λόγω των εκτελεστικών στελεχών που κινούνται προς αντίθετες κατευθύνσεις: επενδύουν περισσότερο σε προσπάθειες ΕΚΕ ενώ ταυτόχρονα μεγιστοποιούν τα βραχυπρόθεσμα κέρδη για τους επενδυτές (2002). Η απάντηση εδώ είναι το στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή στοχευμένη φιλανθρωπία. Οι συγγραφείς σημειώνουν μια αύξηση στις δαπάνες από τις αμερικανικές εταιρείες από το 1990 έως το 2002, από 125 εκατομμύρια δολάρια σε 828 εκατομμύρια δολάρια στο μάρκετινγκ που σχετίζεται με μια αιτία, υποστηρίζοντας έτσι μια κατάσταση win-win. Τα εκτελεστικά στελέχη μπορούν να επενδύσουν σε στοχευμένες φιλανθρωπικές προσπάθειες και να διαφημίσουν αυτές τις επενδύσεις επιθετικά για να εκμεταλλευτούν τις αποδόσεις της κοινωνικής καλής θέλησης. Όμοια με τη φιλανθρωπία, η κοινωνική ακτιβιστική δράση και οι απαντήσεις των εταιρειών σε αυτήν αυξάνονται σταθερά με την ενισχυμένη εμβέλεια της σύγχρονης τεχνολογίας. Οι οργανώσεις κοινωνικών κινημάτων (Social Movement Organizations - SMOs) έχουν μετατοπίσει την εστίασή τους από το να αιτούνται κυρίως σε κυβερνητικούς φορείς στο να στοχεύουν εταιρείες, δείχνοντας την μεταβαλλόμενη ευελιξία και τις δομές εξουσίας. Κάνοντας αυτό, οι SMOs πιέζουν τις εταιρείες να υιοθετήσουν συσκευές κοινωνικής διαχείρισης, ένας όρος που επινοήθηκε από τους McDonnell, King και Soule (2015: 654) για να περιγράψει τις πρακτικές ή τις οργανωτικές υιοθεσίες μιας εταιρείας που αποσκοπούν στη διασφάλιση της εικόνας της εταιρείας και στην προετοιμασία για μελλοντικές προκλήσεις στη φήμη της εταιρείας. Όταν μια εταιρεία θεσπίζει μια συσκευή κοινωνικής διαχείρισης με τη μορφή ενός ‘Εταιρικού Αξιωματικού Βιωσιμότητας’, στοχευμένης κοινωνικής ή περιβαλλοντικής πρωτοβουλίας, ή απολογητικής δωρεάς σε ΜΚΟ, μεταβάλλει τις εσωτερικές λειτουργίες της εταιρείας καθώς αναγνωρίζει ανοιχτά τον αντίκτυπο που μπορεί να έχει αυτή η αρνητική πίεση από έναν SMO (Odziemkowska 2021; McDonnell, King και Soule 2015).

Οι πολυεθνικές μπορούν να έχουν ευρύτερο αντίκτυπο από τις κυβερνήσεις που περιορίζονται από τα σύνορα. Οι οργανώσεις κοινωνικών κινημάτων (SMOs) έχουν εκσυγχρονίσει και διαφοροποιήσει τις καμπάνιες τους, από φανερές φυσικές διαμαρτυρίες όπως το Κίνημα Κατάληψης έως την ίδρυση

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

επενδυτικών κλάδων για να επηρεάσουν τα διοικητικά συμβούλια των εταιρειών (βλ. Greenpeace και PETA). Οι συνεργατικές συνεργασίες μεταξύ των SMOs και των πολυεθνικών επιχειρήσεων (MNEs) μπορούν να είναι αμοιβαία επωφελείς, καθώς η επιχείρηση επωφελείται από την εξειδίκευση των SMOs, ενώ οι SMOs κερδίζουν οικονομικούς πόρους και μεγαλύτερο προφίλ από τις πολυεθνικές, αλλά με τον κίνδυνο της συνεπικουρίας (Odziemkowska 2021). Ενώ αυτές οι συνεργασίες μπορεί να είναι αμοιβαία πολύτιμες, υπάρχουν εγγενείς κίνδυνοι. Αν η επιχείρηση εμπλακεί σε σκάνδαλο, ειδικά σε ζήτημα με το οποίο ασχολείται το SMO, μπορεί να είναι επιζήμιο και για τους δύο οργανισμούς (McDonnell, Odziemkowska και Pontikes 2021).

1.2.1 Ποσοτικοποίηση της ΕΚΕ σε ESG: πολιτική και Κριτήρια ESG (Environmental, Social and Governance)

Τα τελευταία χρόνια, η αναφορά της ΕΚΕ έχει μετατραπεί σε μετρήσεις ESG, που αναπτύχθηκαν περισσότερο από τις πρακτικές κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων. Οι οργανισμοί αξιολόγησης και κατάταξης παράγουν συνήθως μια ποσοτικοποιημένη μορφή μέτρησης ΕΚΕ στον Δείκτη ESG, ο οποίος υπολογίζεται με τις μεθοδολογίες των Οργανισμών. Ο Δείκτης ESG είναι ο μέσος όρος μεταξύ των τριών ξεχωριστών πυλώνων: οι ενέργειές της προς το Περιβάλλον, η στάση της προς την Κοινωνία, και η Εταιρική Διακυβέρνηση που εφαρμόζει. Αυτό είναι το τρίπτυχο του ESG (Environmental, Social and Governance), και συγκρίνεται/αντιπαρατίθεται με κάποιον benchmark δείκτη (Κλάδου συνήθως) τον οποίο η κάθε επιχείρηση λαμβάνει υπόψη.

Ορισμένοι οργανισμοί σταθμίζουν τους 3 παραπάνω Πυλώνες με κάποια συγκεκριμένα ζητήματα που είναι πιο διαδεδομένα για συγκεκριμένους Κλάδους, άλλες όχι. Ορισμένοι οργανισμοί θα παράγουν επίσης έναν ξεχωριστό Δείκτη Σύγκρισης/Αντιπαράθεσης ESG, ο οποίος είναι μια μέτρηση για το πόσο αρνητική δημοσιότητα έχει λάβει μια εταιρεία σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Καθώς αυτές οι αξιολογήσεις γίνονται πιο κοινές, περισσότερες εταιρείες τις υιοθετούν ως μετρήσεις για το πόσο καλά αποδίδουν. Ωστόσο, ο βαθμός τυποποίησης πρέπει ακόμα να αντιμετωπίζεται με προσοχή, καθώς οι εταιρείες έχουν να επιλέξουν μέσα από πολλές υπηρεσίες προς αξιολόγηση (για τους δείκτες ESG) και μπορούν να επιλέξουν όποια τους ευνοεί περισσότερο. Για παράδειγμα, μια εταιρεία που εστιάζει περισσότερο σε κοινωνικά ζητήματα μπορεί να λάβει χαμηλότερους δείκτες

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ESG από μια υπηρεσία αξιολόγησης με μεγαλύτερη έμφαση στο περιβάλλον, και έτσι θα επιλέξει να διαφημίσει τους δείκτες που λαμβάνει από μια διαφορετική υπηρεσία, με πιο ευνοϊκές μεθόδους.

Τα **Περιβαλλοντικά ζητήματα** είναι αυτά που σχετίζονται με τον αντίκτυπο μιας εταιρείας στο περιβάλλον. Υπάρχουν διάφοροι τρόποι κατανόησης των βαθμών ευθυνών, που συνήθως αναφέρονται ως πεδία:

Το Πεδίο 1 περιλαμβάνει τις εκπομπές άνθρακα που παράγονται από άμεσες δραστηριότητες, όπως η μεταφορά, το Πεδίο 2 επεκτείνεται σε έμμεσες εκπομπές, όπως η ηλεκτρική ενέργεια που παράγεται από άλλη εταιρεία και στη συνέχεια αγοράζεται από την ερωτώμενη εταιρεία για τις δραστηριότητές της, και το Πεδίο 3 είναι η πιο ευρεία ομπρέλα όλων των εκπομπών για τις οποίες η οργάνωση είναι άμεσα ή έμμεσα υπεύθυνη, όπως ο περιβαλλοντικός αντίκτυπος της διάθεσης ενός προϊόντος. Για παράδειγμα, οι εκπομπές Πεδίου 1 μιας εταιρείας υλικού υπολογιστών θα περιλαμβάνουν τις εκπομπές άνθρακα από τα εταιρικά αυτοκίνητα του στόλου της, το Πεδίο 2 θα είναι η ηλεκτρική ενέργεια της εταιρείας, και το Πεδίο 3 θα είναι ο περιβαλλοντικός αντίκτυπος των προμηθευτών της και όλες οι επιπτώσεις της παραγωγής ενός προϊόντος. Συχνά όταν οι εταιρείες αναφέρουν τον περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο, επικεντρώνονται στο Πεδίο 1 με λίγη αναφορά στο Πεδίο 2, καθώς αυτά είναι τα πιο ελεγχόμενα από την εταιρεία, τα ευκολότερα να παρακολουθηθούν ενεργά και είναι σημαντικά μικρότερα από το Πεδίο 3. Τα περιβαλλοντικά ζητήματα είναι τα ευκολότερα να αναφερθούν, καθώς συνήθως ποσοτικοποιούνται σε μετρήσεις όπως οι εκπομπές άνθρακα, η κατανάλωση ενέργειας ή η κατανάλωση πόρων. Γίνεται πιο δύσκολο όταν το πεδίο ευθύνης επεκτείνεται στην παγκόσμια αλυσίδα αξίας, καθώς οι αλυσίδες εφοδιασμού μπορούν να έχουν δεκάδες προμηθευτές και είναι δύσκολο να χαρτογραφηθούν πλήρως μέχρι την εξόρυξη, πόσο μάλλον να εξασφαλιστεί η ευθύνη των προμηθευτών. Οι εκπομπές του Πεδίου 3 εξακολουθούν να είναι σε μεγάλο βαθμό ανεξιχνίαστες και δύσκολες να παρακολουθηθούν, αλλά η ψηφιοποίηση και οι νέες πρωτοβουλίες αναφοράς μπορεί να βοηθήσουν στην καλύτερη κατανόησή τους στο μέλλον. Υπάρχουν ακόμα σημαντικά προβλήματα μέτρησης που εμπλέκονται.

Οι **Κοινωνικοί δείκτες** υπολογίζονται μέσω παραγόντων όπως τα μέτρα για την ποικιλομορφία και την ένταξη στον χώρο εργασίας (D&I), όπως η εκπροσώπηση των φύλων ή των μειονοτήτων σε όλο το διοικητικό προσωπικό, οι πολιτικές για την άδεια μητρότητας/πατρότητας και οι πολιτικές προστασίας της κοινότητας LGBTQ+. Αυτά τα κριτήρια μπορεί να είναι δύσκολο να

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ποσοτικοποιηθούν και μπορούν να οδηγήσουν σε σημαντικό βαθμό «πράσινου ξεπλύματος)» (greenwashing)[1] ή επιφανειακών/ψεύτικων ενεργειών. Οι εταιρείες μπορούν να προσλαμβάνουν περισσότερες γυναίκες ή άτομα από έγχρωμες κοινότητες, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι αυτά τα άτομα ακούγονται ή αντιμετωπίζονται ως ίσα. Ακόμα και αν τα εμπόδια για την είσοδο στον τεχνολογικό τομέα αφαιρεθούν, υπάρχουν ακόμη σημαντικές διαφορές στη διάρκεια της καριέρας μεταξύ των φύλων, καθώς το 40% των γυναικών σε σύγκριση με το 17% των ανδρών επιλέγουν να εγκαταλείψουν τις τεχνολογικές εταιρείες μετά από 10 χρόνια επικαλούμενες «υπονομευτική συμπεριφορά από διευθυντές», «συνθήκες εργασίας» και προκλήσεις στην επαγγελματική πρόοδο (Perez 2019: 95). Υπάρχει μεγάλη διαφορά μεταξύ της προώθησης συγκεκριμένων ατόμων για δημογραφικούς λόγους και της ενημέρωσης της υπάρχουσας διαδρομής προς την ηγεσία για να διασφαλιστεί ότι περισσότεροι άνθρωποι έχουν τις πληροφορίες και τους πόρους που χρειάζονται για να προχωρήσουν με λογικό ρυθμό. Ενδιαφέρον έχει ότι η κοινωνική απόδοση επηρεάζει σημαντικά την ελκυστικότητα μιας εταιρείας για τους υπαλλήλους, με τους υψηλότερης αξίας υποψήφιους υπαλλήλους να είναι πρόθυμοι να αποδεχτούν έως και 44% λιγότερα χρήματα αν μια δουλειά δημοσιευτεί με την κοινωνική δήλωση της εταιρείας να περιλαμβάνεται στην αγγελία εργασίας (Burbano 2016).

Οι **Δείκτες (Εταιρικής) Διακυβέρνησης** υπολογίζονται από αποφάσεις ηγεσίας όπως η ποικιλομορφία στο διοικητικό συμβούλιο, οι αμοιβές των στελεχών, ιδίως σε σύγκριση με τις αμοιβές των βασικών υπαλλήλων, και η προθυμία της εταιρείας να συνεργαστεί με καταπιεστικά καθεστώτα για να εισέλθει ή να παραμείνει σε συγκεκριμένες αγορές. Από τους τρεις πυλώνες, η Διακυβέρνηση μπορεί να είναι η πιο δύσκολη να μετρηθεί και να αναλυθεί, αλλά υπάρχει αυξανόμενη εστίαση σε αυτό το θέμα. Για παράδειγμα, το πεδίο της διακυβέρνησης περιλαμβάνει την Εταιρική Πολιτική Δράση (CPA), η οποία ενσωματώνει τις προσπάθειες λόμπι από τις εταιρείες, τις έμμεσες δωρεές σε πολιτικά κόμματα και την πρακτική του «astroturfing», όπου μια ψεύτικη οργάνωση βάσης

[1] Το Greenwashing είναι η μετάδοση ψευδών, παραπλανητικών ή, ακόμα και μη επιβεβαιωμένων πληροφοριών από έναν Οργανισμό σε ότι έχει να κάνει με τον θετικό περιβαλλοντικό αντίκτυπο (ή τον βαθμό του περιβαλλοντικού αντικτύπου) των προϊόντων της εταιρείας. Ο αβάσιμος ισχυρισμός γίνεται προφανώς για εξαπάτηση των καταναλωτών ώστε να πιστέψουν ότι τα προϊόντα της είναι φιλικά προς το περιβάλλον από ό,τι στην πραγματικότητα (ΠΗΓΗ: https://koumentakislaw.gr/arthra/ti-einai-to-greenwashing/)

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

δημιουργείται από μια PR εταιρεία που τυχαίνει να υποστηρίζει μια πολιτική ιδέα που είναι ωφέλιμη για την εταιρεία που την προσέλαβε.

Από την αντίθετη πλευρά της απόδοσης Διακυβέρνησης, ο Δείκτης Διακυβέρνησης Gompers-Ishii-Metrick διαπίστωσε ότι όταν οι εταιρείες έδειξαν ισχυρότερα δικαιώματα μετόχων, όπως μετρήθηκαν εντός της κατασκευής ενός δείκτη κανόνων διακυβέρνησης 24 σημείων, έδειξαν επίσης υψηλότερη αξία εταιρείας, ανάπτυξη πωλήσεων και κέρδη με χαμηλότερες κεφαλαιουχικές δαπάνες και εταιρικές εξαγορές (Gompers, Ishii, και Metrick 2003).

1.3 Απόδοση της Εταιρείας και ESG πολιτική

Κύριο σημείο στην τυποποίηση της ΕΚΕ σε ESG ήταν η αυξανόμενη ενασχόληση με τον έλεγχο του πώς οι επενδύσεις ESG επηρεάζουν την απόδοση της εταιρείας. Από το 2001, υπήρχαν ήδη πάνω από δύο χιλιάδες μοναδικές μελέτες (Margolis και Walsh, 2001). Καθώς οι προσεγγίσεις ESG και ΕΚΕ κέρδισαν σε δημοτικότητα, η ποιότητα των αναφορών και τα κέρδη από αυτές τις πρωτοβουλίες εγείρουν ερωτήματα σχετικά με την κερδοφορία και την επίδραση στην απόδοση της εταιρείας. Πολλές ακαδημαϊκές μελέτες έχουν βρει μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ ESG και οικονομικής απόδοσης (Financial Performance), υποστηρίζοντας με διάφορους τρόπους ότι οι δύο πτυχές της απόδοσης της εταιρείας συμβάλλουν στην επιτυχία της άλλης (Martínez-Ferrero και Frías-Aceituno 2015; Assaf et al. 2017; Martí, Rovira-Val, και Drescher 2015). Ωστόσο, τα αποτελέσματα είναι ανάμικτα: ενώ η πλειοψηφία των μελετών βρήκε θετική σχέση, υπήρξε ένα ποσοστό αποτελεσμάτων από έρευνες που βρήκε πολύ μικρή, αρνητική ή καθόλου συσχέτιση (Margolis και Walsh 2001; Cwikel, Behar, και Rabson-Hare 2000; Margolis, Elfenbein, και Walsh 2009). Μέσα σε αυτά τα ανάμικτα αποτελέσματα επίσης βρίσκεται το ερώτημα της αιτιότητας: *είναι οι οικονομικά κερδοφόρες εταιρείες πιο πιθανό να ασχολούνται με την ΕΚΕ ή οι εταιρείες που ασχολούνται με την ΕΚΕ επωφελούνται από περισσότερα οικονομικά κέρδη;*

Όπως επισημαίνει ο Peloza (2009), ωστόσο, η φύση των μεταβλητών απόδοσης της εταιρείας και η πληθώρα των πιθανών μεταβλητών που προκαλούν σύγχυση οδηγούν στη γενική δήλωση ότι η ΕΚΕ είναι οικονομικά επωφελής δύσκολη. Οικονομικές μελέτες της σχέσης ΕΚΕ και Οικονομικής

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Απόδοσης ελέγχουν μια ποικιλία συνθηκών χωρίς καθολικό πρότυπο, συμπεριλαμβανομένων της βιομηχανίας, του ρυθμιστικού περιβάλλοντος, του μεγέθους της εταιρείας ή του χρονικού πλαισίου. Ακόμη και σε μια μελέτη που δοκίμασε την ESG και την απόδοση της εταιρείας μετά την υπογραφή των Αρχών Υπεύθυνων Επενδύσεων των Ηνωμένων Εθνών δεν βρήκε σημαντική βελτίωση σε καμία από τις δύο πτυχές (Kim & Yoon, 2020).

Δεδομένων των δυσκολιών για ποιοτικές μετρήσεις και της ποικιλίας στην ποιότητα των αναφορών, η Εταιρική ευθύνη και η Απόδοση της εταιρείας αντιπροσωπεύουν μια περίπλοκη σχέση. Μελέτες όπως οι Ullman (1985) και Al-Tuwaijri et al. (2004) βρήκαν σημαντικές θετικές συσχετίσεις σε τρισδιάστατα μοντέλα εστιάζοντας σε μια συγκεκριμένη διάσταση της ESG: κοινωνικά ζητήματα στην περίπτωση του Ullman και περιβαλλοντικά για τον Al-Tuwaijri. Και τα δύο άρθρα ουσιαστικά υποστήριξαν ότι η γνωστοποίηση, η απόδοση ESG και η οικονομική απόδοση είναι συνυφασμένες, με γενικά θετικό αποτέλεσμα. Υποστηρίζουν τη Θεωρία της Καλής Διαχείρισης με την υπόθεση ότι η αποτελεσματική διαχείριση είναι συνειδητή στα κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, προς όφελος της ESG και της οικονομικής απόδοσης της εταιρείας.

Σε συνδυασμό με τους ισχυρισμούς των Porter και Kramer, που επικεντρώθηκαν στην στρατηγική, προσαρμοσμένη ΕΚΕ, πολλές μελέτες έχουν βρει σημαντικές σχέσεις όταν οι γνωστοποιήσεις εξετάζονται παράλληλα με την οικονομική και την ESG-σχετική απόδοση. Η θετική συσχέτιση του Ullman (1985) σε μια τρισδιάστατη αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης, της κοινωνικής απόδοσης και της κοινωνικής γνωστοποίησης επηρεάστηκε αρχικά από την εξέταση των Freedman & Jaggi στις γνωστοποιήσεις ρύπανσης, την απόδοση ρύπανσης και την οικονομική απόδοση (1982). Αυτό επεκτείνεται στον τομέα της συνολικής περιβαλλοντικής απόδοσης από τους Al-Tuwaijri, Christensen, & Hughes (2004), που βρήκαν μια θετική συσχέτιση μεταξύ της «καλής» περιβαλλοντικής απόδοσης, της περιβαλλοντικής γνωστοποίησης και της οικονομικής απόδοσης, κυρίως χάρη στη θεωρία της καλής διαχείρισης.

Εν συντομία, ο αιτιώδης σύνδεσμος μεταξύ του διαφανούς reporting και της απόδοσης της εταιρείας είναι απλώς οι διευθυντές που δρουν σύμφωνα με τις πιο σύγχρονες πρακτικές και ανταποκρίνονται στο εξωτερικό τους περιβάλλον με αποτελεσματικούς τρόπους. Αυτά τα παραδείγματα υπογραμμίζουν τη διασυνδεδεμένη φύση της λογιστικής ESG, στην οποία η ακαδημία

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

επικεντρώνεται κυρίως από την περιβαλλοντική άποψη, καθώς αυτό είναι το πιο εύκολο μέρος της ESG για ποσοτικοποίηση. Οι εταιρείες που δίνουν προσοχή στο περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα, ακόμη και μόνο σε επίπεδο διαχείρισης απορριμμάτων ή κόστους, μπορεί να είναι πιο προσεκτικές στο κόστος τους και, ως αποτέλεσμα, να αυξήσουν το κέρδος μειώνοντας αυτό το κόστος.

Όπως επισημαίνει ο Rodrigo et al. (2016), η πλειοψηφία της ποσοτικής βιβλιογραφίας για την ΕΚΕ ακολουθεί μια μακροπροσέγγιση, που θολώνει τις διακρίσεις μεταξύ των επιπτώσεων που αφορούν συγκεκριμένους Κλάδους - βιομηχανίες. Οι βιομηχανίες που τείνουν να αναδεικνύονται είναι ο χρηματοοικονομικός τομέας (καθώς συχνά αφαιρείται από το σύνολο δεδομένων ή μελετάται ξεχωριστά) και οι αμφιλεγόμενες βιομηχανίες όπως οι κατασκευαστές όπλων.

Ένας άλλος τρόπος με τον οποίο μπορεί να μετρηθεί η αιτιότητα είναι μέσω της έννοιας του Κοινωνικού Κεφαλαίου, ουσιαστικά την αξία κατά την οποία μια εταιρεία συμβάλλει στην κοινωνία και μπορεί να εκδηλωθεί ως εμπιστοσύνη και ευκαιρία για αποκατάσταση (Hosseini, 2006). Οι χώρες που επιδεικνύουν υψηλότερους βαθμούς κοινωνικού κεφαλαίου ή εμπιστοσύνης παράγουν ταυτόχρονα ισχυρότερη οικονομική ανάπτυξη (Putnam, Leonardi, και Nanetti 1994; Rafael La Porta 1997; Knack και Keefer 1997; Fukuyama, 1995), και στην χρηματιστηριακή αγορά, το υψηλότερο κοινωνικό κεφάλαιο συνδέεται με υψηλότερη συμμετοχή (Guiso, Sapienza, και Zingales, 2004). Ως εκ τούτου, η σύνδεση μεταξύ της διαφανούς ή της επενδυτικής προσέγγισης που έχει αντίκτυπο ως εγγύηση επιτυχίας. Σε αναφορές που σχετίζονται με χρηματοοικονομικά εργαλεία, οι συνδέσεις με τις πολιτικές ESG παρέχουν κοινωνικό κεφάλαιο και έναν βαθμό πρόσθετης εμπιστοσύνης από τους καταναλωτές. Θα αναμέναμε τότε ότι οι εταιρείες που επιδεικνύουν υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης και φήμης στην κοινή γνώμη να αντιμετωπίζουν καλύτερα οποιαδήποτε αμφιλεγόμενη κατάσταση και να είναι πιο ανθεκτικές βραχυπρόθεσμα, αλλά να έχουν καλύτερη μακροπρόθεσμη κερδοφορία.

Ενδιαφέρον, με την αυξανόμενη διαφάνεια και λογοδοσία μέσω ψηφιακών αναφορών και ακτιβισμού, η άνοδος των πλατφορμών έχει επηρεάσει τη δομή της ESG. Η ‘πλατφορμοποίηση’ είναι η μετάβαση από τις παραδοσιακές, φυσικές αγορές σε ψηφιακούς χώρους, που επιτρέπει αρκετές σημαντικές εξελίξεις στην οικονομία των τεχνολογικών εταιρειών.

Πρώτον, δημιουργεί την ευκαιρία για *μαζική συλλογή δεδομένων* σχετικά με τους καταναλωτές, τους εμπόρους και οποιονδήποτε άλλο ενδιαφερόμενο που επιλέγει να αλληλοεπιδράσει (ή όχι, καθώς η

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

έλλειψη δεδομένων μπορεί επίσης να πει μια ιστορία). Αυτό παρουσιάζει μια σημαντική κοινωνική ανησυχία καθώς οι ενδιαφερόμενοι αντιδρούν σε οποιαδήποτε διαρροή δεδομένων.

Δεύτερον, απλοποιεί τη διαδικασία εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς τα προϊόντα δεν χρειάζεται πλέον να αποστέλλονται σε ένα φυσικό κατάστημα αλλά μπορούν να προσαρμοστούν και να αποσταλούν απευθείας στον πελάτη.

Τρίτον, αλλάζει τη μορφή των αγορών και της χρηματοοικονομικής λογιστικής στο ότι νέες μεταβλητές, όπως η συνειδητοποίηση και η εμπλοκή των καταναλωτών, είναι πιο πολύτιμες από ποτέ. Οι καταναλωτές και τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν να έχουν πρόσβαση και να απαιτούν αναφορές ΕΚΕ και μετρήσεις ESG ως μορφή ακτιβισμού.

Εταιρείες όπως το Facebook είναι ουσιαστικά ‘πολυεκατομμυριούχες’ πλατφόρμες διαφήμισης που πλασάρονται, με το μανδύα προκαλύμματος, ως ‘δωρεάν’ πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης που αναζητούν συνεχώς νέους τρόπους πρόσβασης στα δεδομένα των καταναλωτών για πώληση προς τρίτους, γεγονός που έχει αναδείξει σύνθετα ζητήματα ιδιωτικότητας και προστασίας των καταναλωτών. Καθώς οι γραμμές θολώνουν μεταξύ των Κλάδων και οι μεγάλες τεχνολογικές εταιρείες φαίνεται να αντιμετωπίζουν συνεχώς κάποια μορφή αντίστασης στις εξαγορές, η απειλή των μονοπωλίων και η ένταση της πρόσβασης στα δεδομένα των καταναλωτών σημαίνει ότι οι εταιρείες είναι σε θέση να δημιουργούν εκτεταμένα προφίλ ανθρώπων, περιοχών ή ομάδων. Όλα αυτά εμπορευματοποιούνται και διανέμονται σε όλο τον κόσμο, πράγμα που σημαίνει ότι μεταβλητές όπως η χώρα έδρας της εταιρείας μπορεί να επηρεάσουν κάποιες από τις συμπεριφορές της εταιρείας (όπως η αίτηση άδειας για την εγκατάσταση cookies σε ένα πρόγραμμα περιήγησης), αλλά δεν είναι καθολικές καθώς αυτοί οι κανονισμοί δεν είναι καθολικοί. Αυτό περιπλέκει περαιτέρω τα ηθικά επιχειρήματα σχετικά με το τι αποτελεί δημόσια δεδομένα και πόσα οι εταιρείες επιτρέπεται να συλλέγουν, να χρησιμοποιούν και να πωλούν, όλα τα οποία εμπίπτουν στην κοινωνική ομπρέλα των θεμάτων ESG.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Από την ΕΚΕ στα κριτήρια ESG: Η εξέλιξη του Reporting, όσον αφορά και στα κριτήρια Διαφάνειας

Στις παραγράφους που ακολουθούν παρουσιάζουμε την εξέλιξη της ΕΚΕ κατά τις τελευταίες δεκαετίες, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία που έχει αναπτυχθεί.

2.1 1950: Η εμφάνιση της ΕΚΕ ως έννοια

Το βιβλίο του Howard Bowen, "Social Responsibilities of the Businessman" του 1953, αναφέρεται συνήθως ως η αρχική χρήση του όρου «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», για την οποία ο Carroll ονόμασε τον Bowen «Πατέρα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης» (2008). Ο Carroll επίσης παρατηρεί ότι υπήρχε προφανής έλλειψη γυναικών επιχειρηματιών, υποδηλώνοντας ότι τα ζητήματα φύλου δεν είχαν ακόμα φτάσει στην ακαδημαϊκή κοινότητα ή στις αίθουσες διοικητικών συμβουλίων εκείνη την εποχή.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Η βάση του ορισμού της ΕΚΕ από τον Bowen στηρίχθηκε στο επιχείρημα ότι η δύναμη λήψης αποφάσεων και η κοινωνική επιρροή είχαν συγκεντρωθεί μέσα σε αρκετές εκατοντάδες εταιρείες. Καθώς αυτές οι εταιρείες είχαν όλο και πιο σημαντικό αντίκτυπο στην καθημερινή ζωή των πολιτών, ο ορισμός της κοινωνικής ευθύνης από τον Bowen τόνιζε τις «*υποχρεώσεις των επιχειρηματιών να ακολουθούν εκείνες τις πολιτικές... που είναι επιθυμητές με βάση τους στόχους και τις αξίες της κοινωνίας μας*» (1953: 6). Αξίζει να σημειωθεί ότι ο ορισμός του Bowen για το δόγμα της κοινωνικής ευθύνης, που αναφέρεται στην ευρύτερη έννοια της ΕΚΕ, είναι άμεσα οικονομικός, καθώς αναφέρει ότι «*...η εθελοντική ανάληψη της κοινωνικής ευθύνης είναι, ή θα μπορούσε να είναι, ένας πρακτικός τρόπος για την άμβλυνση των οικονομικών προβλημάτων και την επίτευξη των οικονομικών στόχων που επιδιώκουμε*» (1953: 6). Σε λίγες γραμμές, ο Bowen ορίζει την έννοια της κοινωνικής ευθύνης ως άμεσα συνδεδεμένη τόσο με τις αξίες της κοινωνίας όσο και με τις επιχειρήσεις.

Η δεκαετία του 1950 χαρακτηρίστηκε από την ακαδημαϊκή εστίαση στην ΕΚΕ ως μια νέα έννοια στις πρακτικές διαχείρισης και την εστίαση της διοίκησης στην προσαρμογή σε αυτή τη νέα ορολογία.

Ο William C. Frederick ισχυρίστηκε ότι μια κρίσιμη παρανόηση σχετικά με την ΕΚΕ ήταν ότι θεωρείται κάτι που επιβάλλεται στις εταιρείες, ενώ κατά την εμπειρία του, είναι πιο συχνά κάτι που οι εταιρείες έχουν πρωτοστατήσει, όπως ο αγώνας κατά της παιδικής εργασίας (Schuman 2017). Όπως αναφέρει ο Frederick, «*η ΕΚΕ, σε όποια μορφή κι αν λάβει, εξυπηρετεί τα εταιρικά συμφέροντα και στόχους*» (2006: 7). Παρουσιάζει την ΕΚΕ ως φυσικό στοιχείο του καπιταλισμού και «αναπόσπαστο μέρος της οικονομίας της ελεύθερης αγοράς», μια εκδήλωση των αξιών της εταιρείας καθώς η εταιρεία υπάρχει μέσα στην κοινωνία. Αυτό το επιχείρημα βασίζεται στο ότι οι πρωτοβουλίες ΕΚΕ είναι εθελοντικές, μια εκούσια και ανεξάρτητη έκφραση κοινωνικής δέσμευσης εκ μέρους της εταιρείας. Η συνολική δυναμική μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας ήταν μια αμοιβαία ανάπτυξη, αναφερόμενη ως «διαπεραστικά συστήματα», «σύνθετα προσαρμοστικά συστήματα» και «μια αυθόρμητα εξελισσόμενη, αυτοοργανωμένη σχέση» (2006: 11).

Συζητώντας τη δήλωση του Frank Abrams (1951) στο Harvard Business Review (HBR), ο Frederick θέτει το σκηνικό για την προοπτική της ΕΚΕ των αρχών της δεκαετίας του 1950 ως ένα διαχειριστικό καθήκον στην εξυπηρέτηση όχι μόνο των μετόχων, αλλά και των «…εργαζομένων, πελατών και του κοινού γενικά», μια πρώιμη εκδήλωση αυτού που αργότερα θα ονομάσουμε θεωρία των

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ενδιαφερόμενων μερών. Καθώς μια πληθώρα απόψεων άρχισε να κυριαρχεί στο HBR κατά τα τέλη της δεκαετίας του 1950 και τη δεκαετία του 1960, οι εκκλήσεις για ΕΚΕ χρησιμοποίησαν τη θρησκεία, τη φιλοσοφία, την ιστορία και τη βασική ηθική για να πείσουν τους επιχειρηματικούς ηγέτες ότι η αγνόηση των κοινωνικών τους επιπτώσεων δεν ήταν πλέον επιλογή. Το «κοινωνικό» κομμάτι της ΕΚΕ ήταν πολύ πιο μπροστά από τα περιβαλλοντικά ή τα διοικητικά αντίστοιχά του σε αυτή την εποχή.

Αντίθετα με αυτή την εθελοντική άποψη, ο Oliver Ohmann (1955) υποστήριξε ότι οι απαιτήσεις που τίθενται στους διαχειριστές ήταν απλώς μια απόσπαση της προσοχής από τα πραγματικά προβλήματα που αντιμετώπιζε το εργατικό δυναμικό, τα οποία ορίζονταν σε μια απώλεια προσωπικής και πνευματικής ικανοποίησης. Το «Αφθονία χωρίς Ικανοποίηση» σήμαινε ότι δεν υπάρχει εφικτή ισορροπία μεταξύ εταιρείας και κοινωνίας, και ως εκ τούτου, η εστίαση σε ζητήματα όπως η αύξηση των μισθών δεν είναι τόσο μια λύση όσο μια λανθασμένη προσέγγιση. Ουσιαστικά, το status quo ήταν απολύτως βιώσιμο και οι εργαζόμενοι έπρεπε να βρουν ικανοποίηση στη ζωή τους μέσω της θρησκείας και όχι μέσω των συνθηκών εργασίας. Ο Ohmann υποστήριζε ουσιαστικά ότι η αυξανόμενη αναγνώριση της ευθύνης των εταιρειών θα έπρεπε να εκδηλωθεί με το να αναλαμβάνουν οι διευθυντές ρόλους προσωπικών ηγετών και να ενθαρρύνουν την πνευματική ολοκλήρωση. Δεν υπάρχει έκκληση για νομοθεσία ή ρύθμιση, μόνο η υποστήριξη για περισσότερη θρησκεία στις επιχειρήσεις ως μέσο για την καταστολή οποιασδήποτε δυσαρέσκειας των εργαζομένων.

Ο Ohmann δεν ήταν ο μόνος που εξέφρασε αντιρρήσεις. Ο Theodore Levitt επίσης αντιτάχθηκε σε αυτό το αυξανόμενο ρεύμα, με ένα καυστικό άρθρο που υποστήριξε ότι η ΕΚΕ αναλαμβάνεται μόνο ως αμυντικός μηχανισμός όταν μια εταιρεία δέχεται επίθεση και ότι θα μπορούσε γρήγορα να οδηγήσει ολόκληρη την κοινωνία πίσω στη φεουδαρχία. Το άρθρο του παρουσιάζει τους καλόβουλους επιχειρηματίες ως να βρίσκονται σε ένα μεταφορικό αδιέξοδο από τις απαιτήσεις για «*καθημερινές κοινωνικοοικονομικές ανέσεις που οι άνθρωποι φαίνεται να έχουν σαφώς την πρόθεση να αποκτήσουν*», αλλά δεν τις λάμβαναν ούτε από την τοπική ούτε από την «γιγαντιαία» ομοσπονδιακή κυβέρνηση (1958).

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

2.2 1960s – Πλειοψηφία έναντι της Καθαρά Κερδοσκοπικής Μειοψηφίας

Η δεκαετία του 1960 είδε μια αύξηση στις προσπάθειες τυποποίησης και ορισμού της ΕΚΕ, οδηγώντας σε μια σημαντική στροφή στις ακαδημαϊκές και επιχειρηματικές αντιλήψεις προς την οικονομική αξιοποίηση της ΕΚΕ ως εργαλείο για οικονομικό όφελος και όχι απλώς ως δαπάνη. Η ΕΚΕ πήρε πολλές μορφές, αλλά η εστίαση στην ποσοτικοποίηση της ΕΚΕ και την παροχή πόρων διαχείρισης για την εφαρμογή της εμφανίστηκε αυτή τη δεκαετία. Ο Keith Davis (1960) πρότεινε έναν συνοπτικό ορισμό, σύμφωνα με τον οποίο η κοινωνική ευθύνη είναι «*...οι αποφάσεις και οι ενέργειες των επιχειρηματιών που λαμβάνονται για λόγους τουλάχιστον μερικώς πέρα από το άμεσο οικονομικό ή τεχνικό συμφέρον της εταιρείας*». Αυτές οι αποφάσεις εξυπηρετούσαν την παραγωγή κοινωνικής δύναμης, καθώς οι εταιρείες βελτίωναν τις εργασιακές συνθήκες και, κατ' επέκταση, τις ευρύτερες σχέσεις με την κοινότητα μέσω εκπαιδευτικών και κοινωνικών πρωτοβουλιών. Αυτή η κοινωνική δύναμη θα μπορούσε να αξιοποιηθεί και να χρησιμοποιηθεί για να δημιουργήσει αποδόσεις, καθώς η συζήτηση για την ΕΚΕ μετατοπίστηκε από μια κοινωνική ευθύνη σε μια πηγή οικονομικά χρήσιμου κοινωνικού κεφαλαίου. Ο Davis ήταν αναμφισβήτητα ο πρώτος που επεσήμανε τις μακροπρόθεσμες οικονομικές αποδόσεις της ΕΚΕ, για την οποία ο Carroll τον αποκαλεί «δεύτερο μετά τον Howard Bowen για τον τίτλο του 'Πατέρα της ΕΚΕ'» (2008). Αποτελώντας το θεμέλιο για μια στροφή στη βιβλιογραφία της ΕΚΕ προς τη δυναμική μεταξύ ΕΚΕ και εταιρικής απόδοσης, το επιχείρημα του Davis για οικονομικές αποδόσεις έθεσε τις βάσεις για τις επόμενες δεκαετίες. Σε πολλούς τομείς, όπως και σε πολλές άλλες μελέτες που θα συζητηθούν παρακάτω, αυτή η διατριβή θα ακολουθήσει αυτή τη γραμμή διάκρισης ποσοτικών αποδόσεων από την επένδυση στην ΕΚΕ, μια σαφής ένδειξη ότι η επίδραση του Davis σε αυτή την ακαδημαϊκή αφήγηση ήταν καθοριστική.

Εμφανιζόμενοι από τη laissez-faire οικονομία που είχε ταλαντεύσεις στον δυτικό κόσμο, πέντε κύριες θεωρίες κρυσταλλώθηκαν κατά τη δεκαετία του 1960: Η Διοίκηση ως Θεματοφύλακες, η 'Χριστιανική Ηθική', η 'Ισορροπία Δύναμης', Οι 'Κινδυνολόγοι' και η 'Επαναδιατυπωμένη Καπιταλιστική Ηθική'.

Στην πρώτη γραμμή αυτών των θεωριών, η Διοίκηση ως Θεματοφύλακας υποστήριζε ότι οι εταιρικοί διαχειριστές πρέπει να εργάζονται προς το δημόσιο συμφέρον και να αποφεύγουν προσεκτικά την κατάχρηση εξουσίας. Αυτό το επιχείρημα επηρεάστηκε έντονα από την άνοδο της αντίδρασης κατά των μεγάλων επιχειρήσεων στις ΗΠΑ, με την αύξηση των διαμαρτυριών κατά των υφιστάμενων δομών εξουσίας, ιδιαίτερα των μεγάλων θεσμών (Waterhouse 2017).

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Η Χριστιανική Ηθική υποστήριζε ουσιαστικά ότι, εφόσον οι επιχειρηματίες λειτουργούσαν ως καλοί Χριστιανοί, η ευγένεια σκοπού και το πλαίσιο του θρησκευτικού δόγματος θα καθοδηγούσαν ένα ηθικό χέρι. Η Ισορροπία Δύναμης ήταν η υπόθεση ότι η ύπαρξη ισχυρών επιχειρήσεων που αντισταθμίζονται από μια ισχυρή κυβέρνηση και ρυθμιστικό τομέα θα προστάτευε και τις δύο πλευρές από την κατάχρηση από την άλλη και θα εξυπηρετούσε καλύτερα την κοινωνία στο σύνολό της (Galbraith and Bartel 1983). Σε απάντηση, οι Κινδυνολόγοι προειδοποιούν για τη διαρκώς αυξανόμενη συγκέντρωση της εξουσίας στα χέρια των λίγων, είτε πρόκειται για ιδιωτικές επιχειρήσεις, είτε για την κυβέρνηση ή για οποιονδήποτε άλλο θεσμό. Καθώς η τεχνολογία και η συνολική οργάνωση της εξουσίας αυξάνονται, οι Κινδυνολόγοι υποστηρίζουν ότι η ευθύνη των επιχειρήσεων παρεμποδίζεται από την «κακή» επίδραση της εξουσίας στα άτομα (ως διαφθορά).

Η θεωρία της 'Επαναδιατυπωμένης Καπιταλιστικής Ηθικής' υποστήριξε ότι ο μεγαλύτερος αριθμός πολιτών πρέπει να έχει πρόσβαση στην ιδιοκτησία και τα περιουσιακά στοιχεία, μετατρέποντάς τους από παθητικούς παρατηρητές σε ενεργούς ιδιοκτήτες. Αυτός ο τρόπος σκέψης υποστήριζε τη ρητορική της εκδημοκρατικοποίησης της ιδιοκτησίας. Ωστόσο, καθώς αυτές οι προοπτικές εμφανίζονταν, ο Frederick (2006: 15-20) σημείωσε μια ξεκάθαρη έλλειψη σαφήνειας σχετικά με τις πραγματικές ευθύνες του επιχειρηματία. Οι ανησυχίες σχετικά με τη συγκέντρωση ή την κατάχρηση εξουσίας επικεντρώνονταν στα κίνητρα των διευθυντών και των ιδιοκτητών χωρίς να παρέχουν μια συγκεκριμένη δράση. Στην πραγματικότητα, υπάρχει ένας βαθμός αισιόδοξης αφέλειας στις θεωρίες της Διοίκησης ως Θεματοφύλακας και της Χριστιανικής Ηθικής, καθώς και οι δύο βασίζονται σε μια ασαφή έννοια της ηθικής, η οποία είναι εξ ολοκλήρου υποκειμενική, και προτείνουν ότι ο πρωταρχικός στόχος του επιχειρηματία, δηλαδή το κέρδος, μπορεί εύκολα να αντικατασταθεί από μια συντριπτική δέσμευση σε μια θυσιαστική νοοτροπία διαχείρισης. Έτσι, η αρχή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) ως έννοιας στερούταν ορισμού και σαφήνειας, επιτρέποντας σε ιδεαλιστικές, ασαφείς και ασύντακτες θεωρίες να διεκδικούν προσοχή.

Το 1967, ο Walton παρουσίασε τον δικό του ορισμό της ΕΚΕ σε μια σειρά για τον ρόλο των επιχειρήσεων και των επιχειρηματιών μέσα στην κοινωνία, ο οποίος περιλάμβανε αξιοσημείωτα τις διατάξεις ότι η ΕΚΕ πρέπει να έχει ένα στοιχείο εθελοντισμού, μια εταιρική σύνδεση με άλλους εθελοντικούς οργανισμούς και την κατανόηση ότι η ΕΚΕ μπορεί να μην αποφέρει εύκολα μετρήσιμα οικονομικά οφέλη όπως άμεσες χρηματικές αποδόσεις ή ξαφνικές αυξήσεις στις πωλήσεις (Walton, 1967). Αυτό χρησίμευσε ως προειδοποιητικό επιχείρημα προς τους ακαδημαϊκούς που άρχιζαν να

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ενθουσιάζονται με τα οικονομικά οφέλη που πρότεινε ο Davis, καθώς ήταν το πρώτο επιχείρημα που έθιξε τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα οφέλη, μια πρόκληση που εξακολουθεί να υφίσταται μέχρι σήμερα. Ο Walton επιχείρησε να αναπροσανατολίσει την ανάπτυξη της βιβλιογραφίας της ΕΚΕ πίσω στην εστίασή της στη διαχείριση, προειδοποιώντας να μην είναι υπερβολικά πρόθυμοι να ποσοτικοποιήσουν και να εμπορευματοποιήσουν την ΕΚΕ, καθώς τα αποτελέσματα που αναζητούν οι ακαδημαϊκοί μπορεί να είναι πιο δύσκολο να βρεθούν από ό,τι θα επιθυμούσαν.

2.3 1970s – Περιβαλλοντικές ανησυχίες

Η δεκαετία του 1970 πρόσθεσε μια νέα, τώρα κυρίαρχη αλλά μέχρι τότε παραμελημένη διάσταση στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ), περιλαμβάνοντας περιβαλλοντικές ανησυχίες (Hoffman, 2001). Στις 22 Απριλίου 1970 γιορτάστηκε για πρώτη φορά η Ημέρα της Γης, μετά από χρόνια προσπαθειών για την ίδρυση περιβαλλοντικών οργανώσεων, με τη διαρροή πετρελαίου στη Σάντα Μπάρμπαρα το 1969 και τις συνακόλουθες μαζικές διαδηλώσεις να αποτελούν καταλυτικό παράγοντα για την ανάληψη δράσης. Ενισχυμένες από την ορμή των ταυτόχρονων διαδηλώσεων που ηγούνταν οι νέοι, επικεντρωμένων σε περιβαλλοντικά και ανθρώπινα δικαιώματα, όπως οι αντιπολεμικές και αντιρρυπαντικές διαδηλώσεις, η διακομματική υποστήριξη για την ίδρυση της ‘Ημέρας της Γης’ οδήγησε στη δημιουργία μιας σειράς νομοθεσιών (Margolis και Walsh, 2001). Μεταξύ αυτών ήταν η ίδρυση της Υπηρεσίας Προστασίας του Περιβάλλοντος (EPA) το 1970, ο Νόμος για τον Καθαρό Αέρα (Clean Air Act) το 1970 και ο Νόμος για την Ασφάλεια και Υγεία στην Εργασία (OSHA) το 1971. Αυτά τα γεγονότα σηματοδότησαν μια μοναδική αλλαγή στη δημόσια νοοτροπία, καθώς τα κοινωνικά κινήματα βρήκαν τρόπο να επηρεάσουν τους ομοσπονδιακούς κανονισμούς για τις επιχειρήσεις, σε μια εποχή που η ιδέα ότι μια εταιρεία οφείλει ένα βαθμό ευθύνης στην κοινωνία ήταν ευρέως αποδεκτή, και οι λεπτομέρειες αυτής της κοινωνικής δυναμικής ήταν σε διαδικασία περαιτέρω ορισμού.

Αυτό σηματοδότησε την αρχή της ρυθμιζόμενης ΕΚΕ, καθώς οι επιχειρήσεις πλέον υποχρεώνονταν να τηρούν υψηλότερα πρότυπα λόγω του αντίκτυπού τους στο περιβάλλον. Η ιδέα της αχαλίνωτης οικονομικής ανάπτυξης σε βάρος των εργαζομένων και του περιβάλλοντος αμφισβητήθηκε από δημοσιεύσεις όπως η έκθεση της διεθνούς συμμαχίας Club of Rome, *The Limits to Growth* (1972), η οποία υποστήριξε τον περιορισμό της ανάπτυξης και προώθησε μια αναπροσανατολισμένη

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

προσέγγιση των πολυεθνικών εταιρειών προς μια πιο ολιστική, λιγότερο αυστηρά χρηματοοικονομική νοοτροπία (Meadows et al., 1972). Αυτό το στάδιο ανάπτυξης της ΕΚΕ αποτέλεσε σημείο καμπής, καθώς η ΕΚΕ από μια ελεύθερη έννοια που περιλάμβανε ασαφή ηθική, φιλανθρωπία, βιομηχανικές ενέργειες ευημερίας και ενδιαφέροντα των ενδιαφερόμενων μερών, οδηγήθηκε προς την τυποποίηση των πρακτικών και των μετρήσεων μέσω σαφών συμμορφωτικών μέτρων.

Ωστόσο, την ίδια στιγμή που οι δημόσιες πολιτικές και η διεθνής εστίαση αυξάνονταν υπέρ των στόχων της ΕΚΕ, ο Milton Friedman (1970) δημοσίευσε το μνημειώδες άρθρο του εναντίον της ΕΚΕ, «*The Social Responsibility of Business is to Increase Profits»*, εν μέρει ως αντίδραση σε αυτές τις προσπάθειες. Αντλώντας από την προηγούμενη ρητορική του Levitt, ο Friedman υποστήριξε ότι όποιος υποστηρίζει την ΕΚΕ «κηρύσσει τον καθαρό και αμόλυντο σοσιαλισμό». Ο Friedman υποστήριξε ότι η «ευθύνη» μπορεί να ανήκει μόνο στο άτομο και όχι σε ένα τεχνητό κατασκεύασμα όπως μια εταιρική επιχείρηση, συνεπώς οι ευθύνες που συνήθως συνδέονται με την ΕΚΕ βαραίνουν αποκλειστικά τους διευθυντές και τους διαχειριστές. Αυτοί οι ηγέτες, ωστόσο, έχουν μια άμεση εμπιστευτική ευθύνη προς τους ιδιοκτήτες και τους επενδυτές της επιχείρησης πρώτα, οπότε η εκτροπή των εταιρικών πόρων προς κοινωνικές πρωτοβουλίες θα ήταν ισοδύναμη με «φορολογία χωρίς αντιπροσώπευση» (1970: 2-3). Ο Cheffins (2020) υποστηρίζει ότι το δοκίμιο του Friedman εγκαινίασε την «Επανάσταση της Αξίας των Μετόχων», η οποία ταιριάζει καλά με τον επενδυτικό καπιταλισμό της εποχής (Jensen and Meckling, 1979) που εστίαζε στην απορρύθμιση (Schiller, 2020) και τις θεωρίες αρχών-αντιπροσώπων που επικεντρώνονται στην ικανότητα των καταναλωτών να επηρεάζουν την αλλαγή μέσω της αγοραστικής τους δύναμης (Alchian and Demsetz, 1972). Το δοκίμιο του Friedman προκάλεσε τριβές μεταξύ της προσέγγισης των μετόχων και του αναδυόμενου κινήματος των ενδιαφερόμενων μερών της ΕΚΕ, το οποίο κέρδιζε έδαφος και ενδιαφέρον τόσο στην ακαδημαϊκή όσο και στην επιχειρηματική βιβλιογραφία.

Ωστόσο, παράλληλα, οι προσεγγίσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) έκαναν ένα σημαντικό εννοιολογικό βήμα καθώς η μη χρηματοοικονομική αναφορά ξεκίνησε τη δεκαετία του 1970, την ίδια στιγμή που η αξία των μετόχων επανερχόταν στο προσκήνιο και γινόταν το βασικό πρότυπο αξιολόγησης των επιχειρήσεων μέχρι τη δεκαετία του 1980. Μία από τις πρώτες σχετικές αξιολογήσεις του 1973 από την πρώτη ανεξάρτητη συμβουλευτική εταιρεία, την Ernst & Ernst, γραμμένη από τον Dennis Beresford, πρότεινε μια μελέτη για τις «αποκαλύψεις κοινωνικών

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

μετρήσεων» των εταιρειών Fortune 500, με επιπλέον ακαδημαϊκές δημοσιεύσεις να επικεντρώνονται στη μη χρηματοοικονομική αναφορά, ξεκινώντας το 1975 (Parket και Eilbirt), το 1976 (Bowman και Haire), και το 1979 (Abbott και Monsen), και μια αναφορά με πρόσθετες συστάσεις το 1976 (Epstein, F., και McDonough). Το Συμβούλιο Χρηματοοικονομικών Λογιστικών Προτύπων (FASB) στις Ηνωμένες Πολιτείες ιδρύθηκε επίσης το 1973 ως ένας ιδιωτικός, μη κερδοσκοπικός οργανισμός που επικεντρώνεται στη θέσπιση προτύπων και στη βελτίωση των υπαρχόντων χρηματοοικονομικών λογιστικών αρχών. Η απουσία γενικά αποδεκτών προτύπων κοινωνικής αποκάλυψης ήταν αξιοσημείωτη σε μια εποχή που στην ακαδημαϊκή κοινότητα, στους ρυθμιστικούς φορείς και στους ακτιβιστές άρχιζαν να καθορίζονται βασικές κοινωνικές μετρήσεις. Επιπλέον, η αυξανόμενη κυριαρχία των απόψεων περί αξίας των μετόχων από επιλεγμένους ακαδημαϊκούς και ρυθμιστές με υποστήριξη της βιομηχανίας επηρέασε την προσέγγιση του FASB προς όφελος της βιομηχανίας (Ramanna, 2015), με αποτέλεσμα να καθυστερήσει οποιαδήποτε επίσημη εφαρμογή προτύπων κοινωνικής αναφοράς.

Όσον αφορά τα περιβαλλοντικά πρότυπα, οι μελετητές της δεκαετίας του 1970 άρχισαν να επικεντρώνονται πιο έντονα στο κόστος της επιχειρηματικής εφαρμογής των προτύπων ΕΚΕ. Οι Bragdon και Marlin (1972) εξέτασαν τον αντίκτυπο των περιβαλλοντικών ελέγχων στα κέρδη των επιχειρήσεων, ξεκινώντας με τα παραδοσιακά οικονομικά μοντέλα της εποχής, τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για να υποστηρίξουν την άποψη ότι υπάρχει ανταλλαγή μεταξύ κερδοφορίας και περιβαλλοντικής ευαισθησίας. Αυτά τα μοντέλα χρησιμοποιήθηκαν για να υποστηρίξουν ότι μια επιχείρηση είτε μπορεί να είναι κερδοφόρα είτε να είναι περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένη, αλλά η χρήση περιορισμένων πόρων για επανεπένδυση σε περιβαλλοντικά προγράμματα θα οδηγήσει, τελικά, σε μια ανταλλαγή που θα επηρεάσει τα κέρδη της επιχείρησης.

Στη δεκαετία του 1970, οι επιχειρήσεις επικεντρώθηκαν όλο και περισσότερο στις περιβαλλοντικές ανησυχίες ως μέτρο περιορισμού της ρύπανσης, σύμφωνα με τις πρωταρχικές αξίες της κοινωνίας της εποχής, γεγονός που συχνά υποχρέωνε σε απρόθυμα μέτρα συμμόρφωσης.

Εννοιολογικά, τη δεκαετία του ‘70 πραγματοποιήθηκε μια στροφή της ΕΚΕ προς την ενδυνάμωση των καταναλωτών και έθεσε ένα ισχυρό επιχείρημα ενάντια στην αυξανόμενη πολιτική δύναμη των μεγάλων επιχειρήσεων. Η έμφαση μετακινήθηκε από την επιρροή των διευθυντών στην προστασία των νομοθετικών εξουσιών και των συμφερόντων των καταναλωτών από τις «εξυπηρετούσες τα

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

συμφέροντά τους» επιχειρήσεις, ενισχύοντας την προοπτική της ιδιωτικής επιχείρησης έναντι του δημόσιου συμφέροντος. Αυτά τα σημεία βασίζονται στην εξελισσόμενη ιδέα του κοινωνικού και περιβαλλοντικού κόστους των επιχειρήσεων και υπογραμμίζουν την επιτακτική ανάγκη για πολιτικές ΕΚΕ που εξελίσσονται με τον καιρό και τις κοινωνικές νόρμες.

Η αυξανόμενη ορατότητα των κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων ήταν το άμεσο αποτέλεσμα της ανόδου των κυβερνητικών οργανισμών που επικεντρώνονται στο περιβάλλον και των διεθνών μη κυβερνητικών οργανώσεων (ΜΚΟ) που προσπαθούσαν να ασκήσουν σημαντική επιρροή στις βιομηχανίες μέσω συντονισμένων κοινωνικών κινημάτων, αλλά η αυξανόμενη δημόσια ευαισθητοποίηση χρειάζεται χρόνο για να μετατραπεί σε πραγματικό νομοθετικό αντίκτυπο.

Αυτή η εποχή της θεώρησης της ΕΚΕ (Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης) ξεκίνησε επίσης το πρώτο σύνολο άρθρων που άρχισαν να εξετάζουν εμπειρικά την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση (CSP) σε σχέση με την απόδοση της επιχείρησης, προκειμένου να υπερβούν το άμεσο μοντέλο αντιστάθμισης που υπονοούσε ότι η ΕΚΕ αύξανε τα κόστη και συνεπώς μείωνε τα κέρδη, το οποίο ήταν ένα εμπειρικό πρόβλημα που έπρεπε να εξεταστεί και να λυθεί.

Τη δεκαετία του 1970, δημοσιεύθηκαν 18 μελέτες αυτού του είδους· από αυτές, οι 13 έθεσαν την CSP ως ανεξάρτητη μεταβλητή για να εξετάσουν *τον αντίκτυπο των εταιρικών κοινωνικών προτύπων στην απόδοση της επιχείρησης*. *Αυτές έδειξαν κυρίως μια σημαντική θετική σχέση (10), ακολουθούμενη από μηδενικά αποτελέσματα (6), με κάποιες μελέτες να δείχνουν μικτά ή μηδενικά αποτελέσματα (1 σε κάθε περίπτωση).* Όταν η **CSP ορίστηκε ως εξαρτημένη μεταβλητή** και η δοκιμή εξερεύνησε τον αντίκτυπο της απόδοσης της επιχείρησης στην κοινωνική απόδοση, *2 από τις 3 μελέτες βρήκαν μια θετική σχέση, ενώ η τρίτη δεν βρήκε καμία σχέση* (Margolis και Walsh, 2001). Αυτές ήταν σημαντικές μελέτες που επιδίωκαν να παρέχουν την επιχειρηματική δικαιολογία για την ΕΚΕ πέρα από τους ηθικούς ή κοινωνικούς κανονιστικούς στόχους.

Ο Bowman και ο Haire (1975) ενίσχυσαν το επιχείρημα υπέρ της στρατηγικής ΕΚΕ (SCSR), παρουσιάζοντας την περίπτωση μιας καμπύλης σχήματος ανεστραμμένου U, όπου η επένδυση στην ΕΚΕ είναι επωφελής έως ένα συγκεκριμένο σημείο κορύφωσης, ακολουθούμενη από μειούμενες οριακές αποδόσεις. Έτσι, η αποτελεσματική ηγεσία θα πρέπει να είναι σε θέση να εξισορροπεί τις κατάλληλες δαπάνες ΕΚΕ έναντι της υπερεπέκτασης και της υπερβολής, ουσιαστικά μετριάζοντας τη συμπεριφορά της ΕΚΕ με την τήρηση ή τη στρατηγική υπέρβαση των κλαδικών προτύπων. Αυτή

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

η μελέτη ήταν η πρώτη που μοντελοποίησε αποτελεσματικά τις αποδόσεις της ΕΚΕ με τρόπο που ήταν διαισθητικός και ρεαλιστικός, πέρα από τα επιχειρήματα που βασίζονταν στον κοινωνικό αντίκτυπο της προηγούμενης διαχειριστικής βιβλιογραφίας. Το σημαντικό σημείο ήταν ότι αυτές οι μελέτες υποστήριζαν ότι η ΕΚΕ δεν ήταν μόνο καλή για την κοινωνία, αλλά και καλή για τις επιχειρήσεις, παρέχοντας μια διοικητική δικαιολογία γι' αυτήν πέρα από τις ηθικές δικαιολογίες.

Περαιτέρω μελέτες που προσπάθησαν να συνδέσουν την ΕΚΕ με την οικονομική απόδοση της επιχείρησης από την άποψη των επενδυτών – πλέον την επονομαζόμενη ESG (Περιβαλλοντική, Κοινωνική και Εταιρική Διακυβέρνηση) στρατηγική, είχαν πιο διφορούμενα αποτελέσματα. Το 1978, ο Aldag και ο Bartol διεξήγαγαν την πρώτη ανασκόπηση ψηφοφοριών της υπάρχουσας βιβλιογραφίας που εστιάζει στην ΕΚΕ ή την CSP και την Εταιρική Οικονομική Απόδοση (CFP). Αυτή η ανασκόπηση έγινε όλο και πιο επικριτική για τα μέσα μέτρησης της CSP που είχαν δοκιμαστεί, όπως εκείνα των Parket και Eilbrit (1975) ή του Bowman (1978), υποστηρίζοντας ότι η προσέγγιση της πληροφόρησης αυτών των μελετών ήταν αμφισβητήσιμη. Ο Fogler και ο Nutt (1975) παρουσίασαν μια από τις πρώτες εμπειρικά μελετημένες περιπτώσεις θεσμικών επενδυτών που ρωτήθηκαν αν θα απέφευγαν να επενδύσουν σε επιχειρήσεις που θεωρούνταν τότε "κοινωνικά ανεύθυνες". Ωστόσο, στην εκτίμησή τους για εννέα εταιρείες χαρτιού, οι συγγραφείς βρήκαν αποτελέσματα συμβατά με τις αποτελεσματικές κεφαλαιαγορές. Σε αυτό το σενάριο, οι κοινωνικά ευαισθητοποιημένοι επενδυτές που πωλούσαν τις μετοχές τους σε έναν ρυπογόνο παραγωγό χαρτιού, ουσιαστικά δημιουργούσαν μια ευκαιρία για τους λιγότερο περιβαλλοντικά προσανατολισμένους επενδυτές, οι οποίοι αγόραζαν τις μετοχές και διατηρούσαν την αγορά σχετικά ισορροπημένη. Σημαντικός αντίκτυπος στις αποδόσεις των μετοχών θα ήταν απίθανος χωρίς σημαντική θεσμική αλλαγή (Fogler και Nutt, 1975, Wolozin, 1971). Σε μια άλλη μελέτη, ο Alexander και ο Buchholz (1978) παρουσίασαν δύο πιθανά σενάρια για την απόδοση της χρηματιστηριακής αγοράς και την κοινωνική ευθύνη, το πρώτο ότι η κοινωνικά ευαισθητοποιημένη διοίκηση μπορεί απλώς να είναι καλά εκπαιδευμένη και αρκετά προσαρμοστική ώστε να διοικεί μια καλή εταιρεία, όπως υποστηρίζεται από τα ευρήματα του Wolozin για 7,28% ανατίμηση των μετοχών των ισχυρότερων επιχειρήσεων ΕΚΕ σε σύγκριση με τους λιγότερο κοινωνικά ευαισθητοποιημένους ομολόγους τους. Αντίθετα, υπάρχει επίσης η πιθανότητα ότι η εστίαση στην κοινωνική ευθύνη θα οδηγήσει σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα και υπερβολικό κόστος, το οποίο υποστηρίζεται από μια μελέτη του Vance (1975), στην οποία φοιτητές επιχειρήσεων και επιχειρηματίες ερωτήθηκαν για τις αντιλήψεις

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

τους σχετικά με την κοινωνική ευθύνη 45 έως 50 κορυφαίων εταιρειών, η οποία βρήκε μια αρνητική συσχέτιση μεταξύ της απόδοσης της χρηματιστηριακής αγοράς και των αντιλήψεων των ερωτηθέντων με την έννοια ότι οι φοιτητές και οι επαγγελματίες πίστευαν σε μεγάλο βαθμό ότι η ΕΚΕ ήταν περισσότερο κόστος παρά όφελος. Επιστρέφοντας στην βασική θεσμική προϋπόθεση του Wolozin, η μελέτη του Vance είναι ένα επιχείρημα υπέρ της διατήρησης του καθεστώτος και ενισχύει ότι τίποτα δεν θα αλλάξει εκτός και αν γίνει δομικά και θεσμικά.

Από την άποψη του reporting, οι Abbott και Monsen (1979) βρήκαν περαιτέρω στοιχεία αυξημένης κοινωνικής ευαισθητοποίησης καθώς κάποιες επιχειρήσεις άρχισαν να δημοσιεύουν μη υποχρεωτικά κοινωνικά στατιστικά, ενώ αντιμετώπιζαν τις πρώτες περιπτώσεις πίεσης από τις κυβερνήσεις για την καθιέρωση τυποποιημένης αναφοράς. Το 1978, ο Υπουργός Εμπορίου των ΗΠΑ Kreps προσπάθησε να συγκεντρώσει υποστήριξη για μια αναφορά κοινωνικής δραστηριότητας να γίνει υποχρεωτική για τις επιχειρήσεις χωρίς επιτυχία, αλλά αυτό θα ήταν ένα βασικό σημάδι για τον διορατικό διαχειριστή σχετικά με τις απαιτήσεις αναφοράς που έρχονται στον ορίζοντα. Οι συγγραφείς περιγράφουν συνοπτικά το επιχειρηματικό περιβάλλον της εποχής ως ένα «*παράδοξο…η μεγάλη εταιρεία έχει γίνει…το σύμβολο της οικονομικής προόδου και όμως ένα σταθερό αντικείμενο κριτικής για την εισαγωγή προβλημάτων από τα οποία παραδοσιακά είχε απαλλαγεί από την ευθύνη*» (1979: 501). Το εξελισσόμενο ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για την κοινωνική αναφορά χρησίμευσε ως μέσο σύνδεσης με τους καταναλωτές, σαν η επιχείρηση να αναλάμβανε την ευκαιρία να εξηγήσει τον εαυτό της για την προηγούμενη απαλλαγή της από την ευθύνη. Το εταιρικό branding και η εικόνα απέκτησαν σκόπιμα κοινωνική φύση, όπως απαιτούσε η ικανοποίηση των καταναλωτών. Το σημαντικό σημείο στη δεκαετία του 1970, παρά την τάση προς την αξία των μετόχων, είναι ότι οι επιχειρήσεις άρχισαν να αναγνωρίζουν τους καταναλωτές ως πιθανούς φορείς ζήτησης για θετική κοινωνική αλλαγή, όπως αποδεικνύεται από την αύξηση των κανόνων προστασίας των καταναλωτών και τουλάχιστον της μάρκας ή της διαφημιστικής εικόνας.

Ωστόσο, αυτή η νέα στροφή προς την αναφορά δεν ήταν καθαρά αλτρουιστική, καθώς φαίνεται να καθοδηγείται κυρίως από τη διαχείριση του brand, της μάρκας. Αυτή η αρχική περίοδος ανάπτυξης των αναφορών ΕΚΕ εκδηλώθηκε ως διαφημίσεις και μικρές ενότητες στις ετήσιες εκθέσεις, οι οποίες δεν υπόκεινταν σε σημαντικό έλεγχο.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

2.4 1980s – Θεσμοποίηση και κανονικοποίηση της ΕΚΕ

Η δεκαετία του 1980 σημείωσε αυξημένη ζήτηση για πιο ακριβείς μετρήσεις της ΕΚΕ ως αντίδραση στην αυξημένη εστίαση στα πολιτικά δικαιώματα και τα φυλετικά ζητήματα μέσω του ακτιβισμού για από-επενδύσεις, όπως για παράδειγμα, σε αντίδραση στο Απαρτχάιντ της Νότιας Αφρικής (Margolis και Walsh, 2001). Μια σειρά από διεθνείς προσπάθειες αναδύθηκαν για να τους αντιμετωπίσουν με διάφορες μορφές, όπως ο Αφρικανικός Χάρτης για τα Ανθρώπινα και Λαϊκά Δικαιώματα του 1981.

Από οικονομική άποψη, ζητήματα ανισότητας και κοινωνικών προβλημάτων αντιμετωπίστηκαν με τη δημιουργία της Τράπεζας Grameen από τον Muhammad Yunus το 1983, για την οποία αυτός και η τράπεζα κέρδισαν το Νόμπελ Ειρήνης. Η τράπεζα επικεντρώθηκε σε μικροπιστώσεις και στην παροχή οικονομικών επιλογών σε υπο-εξυπηρετούμενες περιοχές σε όλο το Μπαγκλαντές, η πρώτη οργανωμένη χρηματοπιστωτική εγκατάσταση της εποχής της που εφάρμοσε ένα αποτελεσματικό και ευρύ κοινωνικό πρόγραμμα αυτού του είδους (Yunus, Moingeon, και Lehmann-Ortega, 2010). Στοχεύοντας άμεσα τη Νότια Αφρική, οι διαμαρτυρίες από-επενδύσεων οδήγησαν επενδυτές και επιχειρήσεις να αποσυρθούν από τη Νότια Αφρική (CFI), σημειώνοντας ένα καθοριστικό σημείο καμπής για τις επενδύσεις ESG (Sherwood και Pollard, 2018).

Στη δεκαετία του 1980, οι ερευνητές άρχισαν να εξερευνούν τη σχέση μεταξύ ΕΚΕ και απόδοσης των επιχειρήσεων, αλλά διαπίστωσαν ότι τα ακριβή μέτρα της ΕΚΕ ήταν εντελώς ανεπαρκή (Cochran και Wood 1984), ακυρώνοντας έτσι οποιαδήποτε σαφή σχέση μεταξύ κοινωνικής ευθύνης και απόδοσης των επιχειρήσεων. Ένα από τα πιο κοινά εργαλεία για τη μέτρηση της ΕΚΕ, οι δείκτες Φήμης, κινδυνεύουν να είναι περιορισμένα σε έκταση και να επηρεάζονται από προκαταλήψεις εντός σχετικά μικρών δειγμάτων, γεγονός που οδηγεί σε ανησυχίες για την έλλειψη σαφήνειας, ιδίως όταν εξετάζεται η αιτιότητα. Ακόμη και οι μετρήσεις απόδοσης των επιχειρήσεων θεωρήθηκαν ανεπαρκείς, καθώς οι αποδόσεις των επενδυτών σπάνια ελέγχονταν για κίνδυνο ή βιομηχανία, ενώ οι λογιστικές μετρήσεις επηρεάζονταν από τις λογιστικές πρακτικές των επιχειρήσεων, τα ποσοστά οικονομικής ανάπτυξης και έλειπαν από έλεγχο (Cochran και Wood, 1984).

Οι Aupperle, Carroll, και Hatfield (1985) επανέλαβαν αυτές τις ανησυχίες και κάλεσαν τους ερευνητές να ξεπεράσουν τις αναλύσεις περιεχομένου και τους δείκτες φήμης για να αναπτύξουν συγκεκριμένα εμπειρικά τεστ για τις επιπτώσεις της ΕΚΕ. Καθώς η έρευνα έτεινε πλέον προς την

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

επίδραση της ΕΚΕ στην οικονομική απόδοση, οι συγγραφείς τόνισαν την ανάγκη εστίασης σε μετρήσεις απόδοσης επιχειρήσεων που δεν θα μπορούσαν να χειραγωγηθούν από τους διαχειριστές και να έχουν επίγνωση της πιθανότητας ότι ένας μόνο δείκτης για να απαντήσει σε αυτό το τεράστιο ερώτημα ίσως να μην είναι δυνατός.

Αυτό οδήγησε τους ακαδημαϊκούς να υποστηρίζουν πιο αξιόπιστες μετρήσεις και μεθόδους δοκιμών, και έθεσε τη βάση για καινοτόμα μέτρα δοκιμών και ενδιαφέροντα νέα ερωτήματα, όπως η εστίαση στο τι ακριβώς προσπαθούσε μια επιχείρηση να επικοινωνήσει σε αυτές τις εκθέσεις και προς ποιον. Ο Ullmann (1985) ακολούθησε αυτή τη γραμμή σκέψης, υποστηρίζοντας ότι οι βασικοί όροι στη βιβλιογραφία για την ΕΚΕ, τα εργαλεία ανάλυσης περιεχομένου και οι δείκτες φήμης ήταν προβληματικοί και έλλειπαν από βελτίωση. Επίσης, αμφισβήτησε την αναδυόμενη πρακτική προσπάθειας μέτρησης της κοινωνικής απόδοσης με τον ίδιο τρόπο όπως η οικονομική απόδοση, καθώς αυτή η πρακτική προσπάθησε να ποσοτικοποιήσει μια πολύπλοκη και σε μεγάλο βαθμό άυλη έννοια πριν υπάρξει συμφωνημένη μεθοδολογία για να το πράξει, επισημαίνοντας την «ορατότητα μιας βιομηχανίας» ως παρεμβαλλόμενη και σημαντική μεταβλητή στην εξέταση της δυναμικής μεταξύ κοινωνικής αποκάλυψης, κοινωνικής απόδοσης και οικονομικής απόδοσης.

Με αυτή την έννοια, η ευαισθητοποίηση των καταναλωτών και η διαφάνεια της βιομηχανίας έχουν σημαντικό αντίκτυπο στα αποτελέσματα της μέτρησης της ΕΚΕ. Καθώς οι πιέσεις από την κοινωνία αυξάνονταν σταθερά γύρω από κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα, μαζί με την αυξανόμενη αποδοχή και χρήση των προσπαθειών ΕΚΕ μεταξύ των επιχειρηματιών και των ακαδημαϊκών, οι αποδόσεις από τη διοικητική επένδυση στην ΕΚΕ έδειξαν παρόμοια αύξηση στο επίπεδο της εταιρικής απόδοσης. Ο Ullmann (1985) σημείωσε ότι οι σχετικές αποφάσεις θα μπορούσαν εύκολα να επηρεαστούν από μεταβλητές όπως το «μέγεθος της επιχείρησης, η βιομηχανία και η ορατότητα της εταιρείας, οι εξωτερικές πιέσεις και οι αξίες των στελεχών», όλες από τις οποίες επηρεάζονται από τη διαφάνεια της βιομηχανίας ή της επιχείρησης ή από την έλλειψή της.

Οι εμπειρικές αναλύσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης (CSP) στη δεκαετία του 1980 ήταν αρκετά ισορροπημένες μεταξύ της CSP ως ανεξάρτητης ή εξαρτημένης μεταβλητής, με τις δύο χρήσεις να βρίσκουν κυρίως θετικές συσχετίσεις, ακολουθούμενες από μικτά αποτελέσματα, και με σημαντική υστέρηση με μηδενική συσχέτιση (Margolis και Walsh, 2001). Μέχρι εκείνη τη στιγμή, προέκυψε μια διάκριση μεταξύ της ΕΚΕ, ως της ‘άυλης’ ευθύνης μιας επιχείρησης, και της Εταιρικής

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Κοινωνικής Απόδοσης (CSP), ή των ενεργειών που έλαβε η επιχείρηση για να ανταποκριθεί σε αυτές τις ευθύνες. Η ΕΚΕ 'κυκλοφορούσε' στον ακαδημαϊκό χώρο και στους μεσαίου επιπέδου διευθυντές, εστιάζοντας κυρίως σε κοινωνικά και διοικητικά ζητήματα, αλλά εξακολουθούσε να θεωρείται περιττή εργασία στο επίπεδο του Διοικητικού Συμβουλίου και όχι ως διαδεδομένη στα πλαίσια της εταιρικής κουλτούρας.

Σε απάντηση στις κοινωνικές και, ιδιαίτερα, στις περιβαλλοντικές κινήσεις, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να υιοθετήσουν μια πιο προληπτική προσέγγιση στις περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες, κατά τη διάρκεια της οποίας πραγματοποιήθηκαν αρκετές σημαντικές διεθνείς εξελίξεις. Η αυξανόμενη επιρροή των ΜΚΟ έφερε τα περιβαλλοντικά ζητήματα στο προσκήνιο της κοινωνικής ανησυχίας. Το 1981, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ίδρυσε τη Διεύθυνση Περιβάλλοντος, ακολούθησε το 1983 η Παγκόσμια Επιτροπή για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη, το 1987 η έγκριση από τον ΟΗΕ του Πρωτοκόλλου του Μόντρεαλ για ουσίες που καταστρέφουν το στρώμα του όζοντος, η δημοσίευση από την Επιτροπή Brundtland το 1987 του Our Common Future, και το 1988 η Διακυβερνητική Επιτροπή για την Κλιματική Αλλαγή. Κάθε μελέτη ήταν ορόσημο από μόνη της και μαζί σχηματίζουν μια εικόνα διεθνούς συντονισμού για την αντιμετώπιση των πιθανών περιβαλλοντικών απειλών που σχετίζονται με την παγκοσμιοποίηση, όπως η εξαγωγή αποβλήτων μέσω της ανάθεσης ρυπογόνων βιομηχανιών σε αναπτυσσόμενες χώρες.

Καθώς η παγκόσμια σκηνή εστίαζε πιο έντονα στις επιχειρήσεις και τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις, ο περιβαλλοντολόγος Jay Westerveld εισήγαγε τον όρο «greenwashing» το 1986 (Watson 2016). Αναφερόμενος στην πρακτική της προώθησης μιας επιχείρησης ως πιο φιλικής προς το περιβάλλον από ό,τι είναι στην πραγματικότητα, το πιο διαβόητο παράδειγμα του greenwashing είναι η διαφημιστική καμπάνια της Chevron στα μέσα της δεκαετίας του 1980, που ονομάζεται 'People Do', στην οποία οι εργαζόμενοι παρουσιάζονταν ως προστάτες της άγριας ζωής. Η καμπάνια κέρδισε τόσο ένα διαφημιστικό βραβείο Effie, όσο και την αναγνώριση ως «χρυσού προτύπου» στο greenwashing από περιβαλλοντολόγους. Σε ένα πιο περιεκτικό παράδειγμα του greenwashing, καθώς η Chevron έτρεχε διαφημίσεις που προέβαλαν τη δέσμευσή της στη φύση, παραβίαζε επίσης τον Clean Water Act και τον Clean Air Act, και είχε πολυάριθμες διαρροές πετρελαίου σε καταφύγια άγριας ζωής.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Η IASC (Διεθνής Επιτροπή Λογιστικών Προτύπων) άρχισε επίσης να εστιάζει περισσότερο στη συνεργασία με παρακείμενους θεσμούς σε μια προσπάθεια να απλοποιήσει τη διαδικαστική τυποποίηση, ξεκινώντας το 1987 με τον Διεθνή Οργανισμό Επιτροπών Ασφάλειας (IOSCO) και το 1988 με το Συμβούλιο Λογιστικών Προτύπων (FASB). Αν και αυτή η επιτροπή μέλους έδωσε σε κάθε θεσμό τη δυνατότητα να επηρεάσει τις διεθνείς συζητήσεις και τις Αρχές Χρηματοοικονομικής Αναφοράς της IASC που δοκιμάστηκαν το 1989, δεν κατάφεραν να θεσπίσουν ουσιαστικά πρότυπα πολιτικής και παρέμειναν ουσιαστικά ανεξάρτητες (Ojo, 2016).

Αυτή η εποχή ήταν αξιοσημείωτη για το γεγονός ότι καθιέρωσε σταθερά την προσδοκία της κοινής γνώμης ότι οι επιχειρήσεις έπρεπε να εντείνουν τις προσπάθειες ΕΚΕ τους. Από τις κοινωνικές ομάδες συνηγορίας μέχρι τους διεθνείς κανονιστικούς οργανισμούς, η εξωτερική ζήτηση για ΕΚΕ και την αναφορά της ΕΚΕ αυξανόταν. Ωστόσο, εντός των επιχειρήσεων, ήταν ακόμη μια εξειδικευμένη ομάδα επιχειρήσεων που επένδυε πραγματικά σε οποιαδήποτε μορφή κοινωνικής αναφοράς. Ακόμη και εκείνοι που έκαναν αναφορές αντιμετώπιζαν σκεπτικισμό σχετικά με την αυθεντικότητα, την υπευθυνότητα και τη διαφάνεια, καθώς οι ανησυχίες για το greenwashing αυξάνονταν. Αυτές οι ανησυχίες θα αυξάνονταν και θα έφταναν στα κύρια μέσα ενημέρωσης τις επόμενες δεκαετίες.

2.5 1990s – Η θέσπιση Προτύπων

Με βάση τον περιβαλλοντισμό από τη δεκαετία του 1960 έως τη δεκαετία του 1980, τη δεκαετία του 1990 παρατηρήθηκε μια έκρηξη διεθνών συμβάσεων, οργανισμών παρακολούθησης και αντιδράσεων κατά της παγκοσμιοποίησης που προκαλεί την πτώση των εργασιακών και περιβαλλοντικών προτύπων. Η άνοδος της δημοσιότητας μέσω του Διαδικτύου αποδείχθηκε ένα ανεκτίμητο εργαλείο τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τον παγκόσμιο συντονισμό καταγγελίας επιχειρήσεων όταν παραβίαζαν κοινωνικούς κανόνες, όπως συνέβη στην περίπτωση της Nike με το διαβόητο σκάνδαλο παιδικής εργασίας. Εν μία νυκτί, η εταιρεία πέρασε από το να είναι εμβληματική σε προβληματική, όταν αποκαλύφθηκαν απάνθρωπες συνθήκες εργασίας στις αλυσίδες εφοδιασμού της μετά την έκθεση του Jeff Ballinger για τις αλυσίδες εφοδιασμού στην Ινδονησία. Αυτό οδήγησε τη Nike να ξεκινήσει ελέγχους αλυσίδας εφοδιασμού, μια τάση που θα άρχιζε σταδιακά να εξαπλώνεται και σε άλλους κλάδους.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Η παγκοσμιοποίηση, η πτώση του Τείχους και οι διεθνείς παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων, μαζί με τη λεγόμενη "πρόσβαση προς τα κάτω" (race-to-the-bottom) και τα κινήματα κατά της παγκοσμιοποίησης που κατηγορούσαν τις επιχειρήσεις για υποβάθμιση των εργασιακών, περιβαλλοντικών και προτύπων ασφαλείας καθώς μετακινούνταν στο εξωτερικό, διαμόρφωσαν την εστίαση των κοινωνικών κινημάτων κατά τη δεκαετία του 1990, βασιζόμενα στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες των προηγούμενων δεκαετιών. Λόγω αυτής της αυξανόμενης ευαισθητοποίησης σχετικά με τους τρόπους με τους οποίους οι επιχειρήσεις μπορούσαν να επωφεληθούν από πρακτικές που θεωρούνταν ανήθικες (παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων, υπερβολική ρύπανση), ακόμη και αν δεν το συνειδητοποιούσαν, οι εκκλήσεις για θετική δράση από τις επιχειρήσεις κορυφώθηκαν στο τέλος του 20ού αιώνα (Margolis and Walsh 2001). Ταυτόχρονα, οι διεθνείς κυβερνητικές προσπάθειες κέρδισαν μεγαλύτερη δυναμική, όπως η ίδρυση της Ευρωπαϊκής Περιβαλλοντικής Υπηρεσίας (ΕΕΑ) από την ΕΕ το 1990, που τέθηκε σε πλήρη ισχύ στα τέλη του 1993. Ένα σημαντικό στοιχείο ήταν η δημιουργία του Ευρωπαϊκού Δικτύου Περιβαλλοντικών Πληροφοριών και Παρατήρησης (Eionet), μια σαφής ένδειξη ότι τα επιχειρήματα για αυξημένη θεσμική εποπτεία και εξουσία κέρδιζαν ενδιαφέρον. Αυτή η συντονισμένη προσέγγιση συνέδεσε έναν υπερκείμενο διακυβερνητικό οργανισμό, την ΕΕΑ, με τοπικούς και εθνικούς οργανισμούς, αποδεικνύοντας μια στρατηγική προσέγγιση στη νομοθεσία και ρύθμιση σε περιφερειακό επίπεδο. Οι κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο αναγνώρισαν ότι ήταν καιρός να συντονίσουν τη ρυθμιστική τους δυναμική με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις καθώς η περαιτέρω εκθετική ανάπτυξη φαινόταν αναπόφευκτη, ουσιαστικά προκαλώντας μια εισροή πολυμερών συμφωνιών που στόχευαν στην προστασία του περιβάλλοντος. Όπως επεσήμαναν οι Porter και Linde (1995), η αντίληψη των επιχειρήσεων για τις περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες είχε λανθασμένα παρουσιαστεί ως στατικό κόστος, ενώ στην πραγματικότητα ήταν δυναμικό, εξελισσόμενο και δυνητικά χρηματοοικονομικά ωφέλιμο εργαλείο.

Ωστόσο, υπό την ομπρέλα της ΕΚΕ, οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις δεν ήταν η μόνη πηγή ανησυχίας, καθώς η παγκοσμιοποίηση δημιούργησε πληθώρα νέων ευκαιριών για διαφθορά και κακοποιήσεις καθώς οι επιχειρήσεις μετέφεραν την παραγωγή σε περιοχές με χαμηλότερο εργατικό κόστος παγκοσμίως. Οι ανησυχίες για τη διαφθορά, το "G" στην ESG, σάρωσαν τη διεθνή σκηνή τη δεκαετία του 1990, ενισχυμένες από την ομιλία του τότε επικεφαλής της Παγκόσμιας Τράπεζας, James Wolfensohn, την 1η Οκτωβρίου 1996 σχετικά με τον «καρκίνο της διαφθοράς». Μετά την ίδρυση

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

της Διεθνούς Διαφάνειας (Transparency International), το 1993 από πρώην υπαλλήλους της Παγκόσμιας Τράπεζας, η παγκόσμια σκηνή επικεντρώθηκε στους κινδύνους της διαφθοράς και στην απογοήτευση που προκαλεί η έλλειψη πρακτικών μετρήσεων για αυτήν. Αν και οι προσπάθειες κατά της διαφθοράς υπήρχαν πριν από την ιστορική ομιλία του Wolfensohn, υπήρξε μια πληθώρα διακυβερνητικών αντιδράσεων, όπως η Διαμερικανική Σύμβαση κατά της Διαφθοράς το 1996, η Σύμβαση του ΟΟΣΑ του 1997 για την καταπολέμηση της δωροδοκίας ξένων δημόσιων υπαλλήλων σε διεθνείς επιχειρηματικές συναλλαγές και οι Αστικές / Ποινικές Συμβάσεις του Συμβουλίου της Ευρώπης για τη Διαφθορά το 1999. Ως απάντηση, ορισμένες επιχειρήσεις άρχισαν να εμπλέκουν κοινωνικούς ελεγκτές για να αξιολογήσουν τις επιχειρηματικές τους πρακτικές, όπου ο ελεγκτής είχε λογική πρόσβαση στους υπαλλήλους και τη διοίκηση σε μια προσπάθεια να αναλύσει συνοπτικά την εταιρική κουλτούρα και το ενδεχόμενο κινδύνου (Marlin and Marlin, 2003). Αυτή η επιθεώρηση προοριζόταν ως προληπτικό μέτρο σε περίπτωση που πιο αυστηρή νομοθεσία ακολουθούσε την επίθεση των διακυβερνητικών προσπαθειών, έτσι ώστε αυτό το μικρό τμήμα των επιχειρήσεων να ήταν προετοιμασμένο.

Η διεθνοποίηση του καθορισμού Χρηματοοικονομικών Προτύπων ως απάντηση στην εκθετική παγκοσμιοποίηση των πολυεθνικών εταιρειών συναντήθηκε με τις στοχευμένες διεθνείς αντιδράσεις που περιγράφονται παραπάνω, καθώς και με τη Σύμβαση των Ηνωμένων Εθνών κατά της Διαφθοράς το 2003. Αυτά τα πρότυπα έθεσαν τα θεμέλια για την ποσοτικοποίηση και τον εξευγενισμό της ΕΚΕ σε μετρήσιμα, αναφερόμενα δεδομένα, καθώς επιδίωξαν να μετρήσουν τις περιβαλλοντικές (π.χ. εκπομπές άνθρακα, ανακύκλωση), κοινωνικές (π.χ. δημογραφικά στοιχεία εργαζομένων και μεταχείριση για προστατευόμενες κατηγορίες) και διακυβέρνηση (π.χ. πρωτοβουλίες κατά της διαφθοράς).

Με τη δημιουργία του Ευρώ το 1999, η παγκόσμια τυποποίηση της χρηματοοικονομικής αναφοράς έγινε πιο σημαντική από ποτέ, καθώς το χρηματοοικονομικό πεδίο παιχνιδιού έγινε ακόμη πιο τυποποιημένο. Η IOSCO εφάρμοσε τις κατευθυντήριες γραμμές της IASC για τα δικά της κράτη μέλη, ενώ πίεσε για αυξημένη διαφάνεια μέσω του ελέγχου των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Καθώς οι εκκλήσεις για εναρμόνιση κέρδιζαν δυναμική, η διαδικασία χωρίστηκε σε υλική και τυπική εναρμόνιση. Η υλική εναρμόνιση αφορά τυποποιημένα υλικά και πρακτικές εφαρμογές, ενώ η τυπική εναρμόνιση αναφέρεται στους κανόνες και τους κανονισμούς, τόσο τοπικούς όσο και διεθνείς, που χρησιμοποιούνται από τα κράτη μέλη.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Καθώς ο Ψυχρός Πόλεμος έφτανε στο τέλος του στις αρχές της δεκαετίας του 1990, η Δύση προώθησε τον καπιταλισμό και τις ελεύθερες αγορές. Η αύξηση της δαπάνης για τεχνολογική καινοτομία, σε συνδυασμό με την εκθετική παγκοσμιοποίηση των πολυεθνικών εταιρειών, είχε ως αποτέλεσμα τη ραγδαία επέκταση τεράστιων, κυρίως ανεξέλεγκτων, επιχειρήσεων. Καθώς αυτές οι παγκόσμιες αλυσίδες αξίας διείσδυαν στην παγκόσμια οικονομία, οι δυτικές χώρες επικεντρώθηκαν στο κεφάλαιο γνώσης έναντι της λιγότερο σύνθετης μεταποίησης, και στη συνέχεια ανέθεσαν την φυσική παραγωγή ενός προϊόντος στην Κίνα ή τη Νοτιοανατολική Ασία. Αυτό επέτρεψε στις επιχειρήσεις να επενδύσουν σημαντικά στην εικόνα τους στις δυτικές χώρες ως περιβαλλοντικά και κοινωνικά ευαισθητοποιημένες, ενώ ταυτόχρονα εξήγαγαν το περιβαλλοντικό κόστος παραγωγής στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Σε αυτό το πλαίσιο της νεότερης παγκοσμιοποίησης, οι θεωρητικοί της ΕΚΕ δημιούργησαν νέα πρότυπα εννοιολογικής προσέγγισης: το 1991, ο Carroll παρουσίασε μια οπτικοποίηση της ΕΚΕ που θα γινόταν θεμέλιο της μεταγενέστερης βιβλιογραφίας, με τη μορφή μιας πυραμίδας ΕΚΕ (Σχήμα 1 που είδαμε πιο πριν). Αυτή η πυραμίδα αποδείχθηκε θεμελιώδης για τη βιβλιογραφία, καθώς περιέγραφε τι ήταν απαραίτητο να κάνουν οι επιχειρήσεις και τι θα συνιστούσε το να υπερβαίνουν τις απαιτήσεις, όλα εκ των οποίων αποτελούσαν έναν βαθμό ευθύνης προς την κοινωνία της επιχείρησης.

Κατά τη δεκαετία του 1990, υπήρξε σημαντική αύξηση στις ακαδημαϊκές μελέτες που επικεντρώθηκαν στη σχέση μεταξύ ΕΚΕ και απόδοσης των επιχειρήσεων. Στηριζόμενες στη δυναμική της δεκαετίας του 1980, πολλές μελέτες χρησιμοποίησαν την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση (CSP) ως ανεξάρτητη μεταβλητή, με 23 από αυτές να βρίσκουν θετικές συσχετίσεις, 6 μηδενικές, 3 αρνητικές και 7 με μεικτά αποτελέσματα. Όταν η CSP χρησιμοποιήθηκε ως εξαρτημένη μεταβλητή, 5 μελέτες έδειξαν θετική συσχέτιση ενώ μόνο μία είχε μεικτά αποτελέσματα (Margolis and Walsh 2001). Ο Carroll (2008) περιγράφει αυτή τη δεκαετία της ΕΚΕ ως ισχυρά επηρεασμένη από θέματα παγκοσμιοποίησης, κάτι που υποστηρίζεται από την αύξηση των μελετών που εξετάζουν την CSP και την απόδοση των επιχειρήσεων. Η χρήση της CSP ως ανεξάρτητης μεταβλητής για τον έλεγχο της απόδοσης των επιχειρήσεων έγινε δημοφιλής κυρίως στις σπουδές διοίκησης, καθώς η ιδέα του να είναι κάποιος «καλός» ή «αποτελεσματικός» μάνατζερ μπορούσε να συνδεθεί στενά με κοινωνικά συνειδητή συμπεριφορά ή επενδύσεις στην ΕΚΕ. Ο Cottrill (1990) επιχειρηματολόγησε κατά της μελέτης της ΕΚΕ σαν να ήταν απλώς μια μεταβλητή σε επίπεδο επιχείρησης,

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

παραβλέποντας την σημαντική επίδραση των πραγματικοτήτων που σχετίζονται με τη συγκεκριμένη βιομηχανία. Αυτές οι εξελίξεις εστίασαν σε μια πιο ολιστική αντίληψη της ΕΚΕ που την επέκτεινε πέρα από την ευθύνη μιας μεμονωμένης επιχείρησης και την αναγνώρισε ως ένα ζήτημα παγκόσμιας επίδρασης.

Μετά το ατύχημα του Exxon Valdez και την επακόλουθη δημόσια οργή, ιδρύθηκε το CERES το 1989 ως το πρώτο παγκόσμιο και θεσμικό εργαλείο λογοδοσίας. Ήταν καθοριστικό καθώς ήταν ο πρώτος οργανισμός του είδους του που επικεντρώθηκε στη μέτρηση και την εναρμόνιση κοινωνικών προτύπων, ανοίγοντας τον δρόμο για την ανάπτυξη του μη κερδοσκοπικού οργανισμού 'Global Reporting Initiative – GRI'. Ο GRI αρχικά επικεντρώθηκε αποκλειστικά σε περιβαλλοντικά ζητήματα πριν επεκταθεί σε κοινωνικά ζητήματα, θέματα διακυβέρνησης και άλλα οικονομικά θέματα. Εστιάζοντας στη διαφάνεια και τη λογοδοσία, ο GRI δημοσίευσε πρότυπα για τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν ως εργαλείο αυτό-αξιολόγησης και δημόσιας επικοινωνίας. Καθώς η δεκαετία του 1990 έφτανε στο τέλος της, ο GRI ενέπνευσε τη νέα πρακτική αναφοράς των κοινών περιβαλλοντικών και κοινωνικών εκθέσεων μαζί με τις παραδοσιακές οικονομικές εκθέσεις. Παρότι ήταν εξαιρετικά επιδραστικό στον τομέα της αναφοράς και θεωρήθηκε «de facto παγκόσμιο πρότυπο» (KPMG, 2008), ο GRI δεν κατάφερε να ενοποιήσει πλήρως την αγορά τυποποίησης αναφορών, καθώς η σημαντική θεσμική υποστήριξη ήταν απλώς πολύ κατακερματισμένη εκείνη την εποχή (Hahn and Kühnen, 2013). Ως εκ τούτου, χρησιμοποιούνταν συνήθως άλλα πλαίσια αναφοράς και μετρικές, όπως αναφορές που δημοσιεύτηκαν από τον ΟΗΕ. Αν και ο GRI αναπτύχθηκε, τεχνικά, εν μέσω άλλων οργανισμών που εμφανίζονταν με παρόμοιο χαρακτήρα, πραγματικά σηματοδότησε το πρώτο πρότυπο που επικεντρώθηκε στην ΕΚΕ με διαρκή ισχύ. Η μακροβιότητα του GRI πιθανώς βασίζεται στη θεμελίωσή του στη περιβαλλοντική βιωσιμότητα και τις αυξανόμενες συζητήσεις γύρω από την κλιματική αλλαγή, καθώς και στην επέκταση του GRI σε ζητήματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων και διακυβέρνησης. Αυτό το μοτίβο της περιβαλλοντικής ευθύνης που επεκτείνεται σε ζητήματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων εμφανίζεται επίσης και σε άλλους διεθνείς οργανισμούς όπως ο ΟΗΕ.

Επηρεασμένο από τη Σύμβαση-πλαίσιο του ΟΗΕ για την Κλιματική Αλλαγή το 1992, το United National Global Compact (UNGC) είναι μια συλλογή από 10 αρχές που καλύπτουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, τα εργασιακά πρότυπα, το περιβάλλον και τις προσπάθειες κατά της διαφθοράς. Εισήχθη το 1999, και το UNGC λειτουργεί ως ένας εθελοντικός ηθικός κατάλογος ελέγχου και ένα δίκτυο

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

υποστήριξης που επικεντρώνεται στις διασταυρώσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της περιβαλλοντικής προστασίας. Βοηθά στο συντονισμό της υποστήριξης μεταξύ των εμπλεκόμενων εταιρειών και των πόρων του ΟΗΕ, όπως ανέφερε η Έκθεση της McKinsey σε μια έρευνα του 2004, αναφέροντας ότι *'πάνω από το 75% των ερωτηθέντων αισθάνθηκαν ότι το* UNGC *είχε ενισχύσει τις σχέσεις τους με τον ΟΗΕ'* (Bitanga and Bridwell, 2010). Σε μια προσπάθεια να εξαλειφθούν οι αδύναμες δεσμεύσεις, το UNGC έχει ενεργά διαγράψει εταιρείες από τον κατάλογο των δεσμεύσεών του που δεν πληρούν πλέον τα πρότυπα τους. Παρά τις κριτικές για πιθανώς αδύναμη διακυβέρνηση, γενικευμένα κριτήρια επικύρωσης με πιθανές παραθυράκια και την έλλειψη χρηματοδότησης που ισοδυναμεί με έλλειψη απαραίτητης υποστήριξης (2010), το UNGC προσέφερε στις επιχειρήσεις την ευκαιρία να δηλώσουν ανοιχτά την ηθική τους υπευθυνότητα, δημιουργώντας ταυτόχρονα ευκαιρίες για συνδέσεις με τον ΟΗΕ και άλλους μεγάλους διεθνείς οργανισμούς. Με αυτή την έννοια, ήταν σαν να εντάσσονται σε μια διεθνή λέσχη προοδευτικών ανθρώπων που αναγνώριζαν τις αυξανόμενες απαιτήσεις για ΕΚΕ, διαφάνεια και λογοδοσία. Μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες όπως η NTT Data Corp, η Dell Technologies και η Hewlett Packard έχουν υπογράψει, καθώς γίνεται όλο και περισσότερο ένα σημάδι διεθνούς καλής θέλησης.

2.4 2000s – Η ESG, οι Υπεύθυνες Επενδύσεις και η ΕΚΕ συγκλίνουν

Στην αυγή του νέου αιώνα, η αναφορά της ΕΚΕ και η ESG άρχισαν να ανθούν. Με την εκθετική αύξηση των υπεύθυνων επενδύσεων και της νομοθεσίας από χώρες σε όλο τον κόσμο που αποσκοπούσαν στην αύξηση της διαφάνειας, της λογοδοσίας και της αναφοράς, οι πολυεθνικές εταιρείες έπρεπε να κατανοήσουν τα μεγάλα ερωτήματα της επικοινωνίας της ΕΚΕ: για ποιον σχεδίαζαν αυτές τις αναφορές, τι και πώς να αναφέρουν, πού να τις δημοσιεύσουν. Με το αυξανόμενο ενδιαφέρον για την επικοινωνία των θετικών πληροφοριών των εταιρειών σχετικά με τις πρακτικές ESG, ήρθε και η σκοτεινή πλευρά της παραπλάνησης, του greenwashing και της απροκάλυπτης ψευδολογίας.

Ακολουθώντας το κύμα των κινημάτων κατά της Διαφθοράς της δεκαετίας του 1990, οι τρίτοι ελεγκτές άρχισαν να κάνουν την εμφάνισή τους και να καταγγέλλουν με περισσότερη θέρμη τις εταιρείες για greenwashing και διαφθορά. Αυτές οι ελεγκτικές εταιρείες ήταν ιδιαίτερα απαραίτητες μετά το σκάνδαλο διαφθοράς της Siemens το 2006, κατά το οποίο η πολυεθνική υποχρεώθηκε να

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

πληρώσει πάνω από 1,6 δισεκατομμύρια δολάρια σε πρόστιμα. Ακόμη και μετά την υιοθέτηση από τη Γερμανία, χώρα καταγωγής της Siemens, της Σύμβασης του ΟΟΣΑ του 1997 για την Καταπολέμηση της Δωροδοκίας το 1999, η επέκταση της Siemens στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης την έθεσε υπό τον Νόμο των ΗΠΑ του 1977 για τις Πρακτικές Ξένων Διαφθοράς, και παρόλο που επιλέχθηκε ως ένα από τα εταιρικά μέλη της Διεθνούς Διαφάνειας το 1998, η εταιρεία κρίθηκε ένοχη για μαζική δωροδοκία για έργα σε όλο τον κόσμο (Berghoff, 2017; Venard, 2018). Παρά τη δημοσιευμένη ρητορική της κατά της διαφθοράς, η κουλτούρα μέσα στη Siemens δεν άλλαξε.

Αυτό ανέδειξε μια σημαντική πρόκληση που θα ερχόταν στο τοπίο της ESG, το γεγονός ότι άλλο ήταν να λέει μια εταιρεία ότι έχει αυστηρές πολιτικές κατά της διαφθοράς ή υπέρ της προστασίας του περιβάλλοντος και άλλο πράγμα να τις εφαρμόζει πραγματικά. Αυτός ο κίνδυνος παραπλάνησης και greenwashing έγινε ακόμη πιο περίπλοκος με την αυξανόμενη εξάπλωση του διαδικτύου και την παγκοσμιοποίηση των τεχνολογικών εταιρειών, καθώς η επικοινωνία έγινε ευκολότερη διαδικτυακά αλλά και πιο εύκολη για τις εταιρείες να λένε απλώς ό,τι θέλουν χωρίς να το αποδεικνύουν. Στον τομέα της τεχνολογίας, η φύση της αποτίμησης των εταιρειών άλλαξε εντελώς και, μαζί με αυτήν, το σχήμα και η εστίαση της βιομηχανίας. Αυτή η αλλαγή δημιούργησε CEOs που ταυτίζονταν με τον μέσο άνθρωπο στην πάλη κατά του μεγάλου κυβερνητικού ελέγχου, προωθώντας ένα θέμα αντίστασης στην υπερβολική ρύθμιση και επενδύοντας ενεργά στο λόμπι κατά των κανονισμών, καθώς θεωρούσαν ότι θα περιορίσουν τη δημιουργικότητα.

Αυτή η νοοτροπία παρεμπόδισε τις κανονιστικές προσπάθειες και επιβράδυνε τις προσπάθειες των διεθνών οργανισμών ESG να πιέσουν για κανονισμούς αναφοράς.

Η ‘φούσκα του Dot Com’ το 2000 ήταν ένα πληθωριστικό φαινόμενο που προέκυψε με την εκτίναξη της υιοθέτησης του διαδικτύου και της τεχνολογικής διάχυσης, οδηγώντας σε δημόσιες εγγραφές (IPOs) τεχνολογικών εταιρειών που μπορούσαν να υπερδιπλασιάσουν την αξία τους σε μια μέρα, με ελάχιστα πραγματικά έσοδα. Αυτό σηματοδότησε μια ξεκάθαρη αλλαγή στην αποτίμηση αξίας και στις χρηματιστηριακές αποτιμήσεις, καθοδηγούμενη από τον τομέα της τεχνολογίας και τις εταιρείες που έκαναν έκρηξη στο NASDAQ στα τέλη της δεκαετίας του 1990. Οι μετοχές επιζητούνταν για την πιθανή ανάπτυξη, το μερίδιο αγοράς και την απήχηση στους χρήστες, αντί για τα έσοδα (Ljungqvist και Wilhelm Jr, 2003; Morris και Alam, 2012). Η οικοδόμηση των τεχνολογικών

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

νεοφυών επιχειρήσεων καθοριζόταν από μια εμμονική ανάπτυξη, κάνοντας μεγάλες εξαγορές και υπερβολικές επενδύσεις στο μάρκετινγκ (Halton, 2019).

Αυτή η ξαφνική ανάπτυξη εκτόξευσε τον τεχνολογικό τομέα καθώς οι παγκόσμιες αλυσίδες αξίας αυξήθηκαν και η έντονη έρευνα και ανάπτυξη (R&D) έθεσαν ερωτήματα σχετικά με τη βιωσιμότητα τέτοιων παγκόσμιων περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων. Η φούσκα του Dot Com άλλαξε δραστικά το πρόσωπο της χρηματοδότησης στον τεχνολογικό τομέα. Με τόσες πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις της δεκαετίας του 1990 να λαμβάνουν χρηματοδότηση για την πιθανή ανάπτυξη και την πρόσβαση στους καταναλωτές αντί για τα παραδοσιακά έσοδα από πωλήσεις, οι εταιρείες εισέρχονταν στον τεχνολογικό τομέα με εκατομμύρια δολάρια που αντλούσαν υποσχόμενες καινοτόμα προϊόντα σε μια ολόκληρη νέα αγορά με πιθανότητες.

Καθώς αυτές οι εταιρείες ανταγωνίζονταν για την πιο τολμηρή νέα ιδέα, αμφισβητούσαν τους καθιερωμένους αντιμονοπωλιακούς και ιδιωτικούς νόμους, αντέγραφαν ιδέες η μία από την άλλη και τις ενσωμάτωναν στις δικές τους προσφορές, και εξερευνούσαν συναρπαστικούς νέους τρόπους εξάλειψης του ανταγωνισμού (Spar, 2001). Η νοοτροπία «ανάπτυξη πριν από τα κέρδη» σήμαινε ότι οι τεχνολογικές εταιρείες επεκτείνονταν με πρωτοφανείς ρυθμούς, συχνά αγοράζοντας άλλες εταιρείες και επενδύοντας σε μη ρυθμιζόμενες τεχνολογίες, όπως μη ελεγχόμενες τεχνολογίες παρακολούθησης (Postman, 1985) ή υπερβολικά ελεγχόμενες τεχνολογίες κρυπτογράφησης (Spar 2001). Ο Morris και ο Alam (2012) περιγράφουν εύστοχα «*…την περίοδο της φούσκας της δεκαετίας του 1990 ως μια αλυσίδα πυραμίδας, όπου η επένδυση με βάση την ορμή εκτόπισε την θεμελιώδη επένδυση*». Μετά τη φούσκα του Dot Com, οι πηγές χρηματοδότησης σφίγγαν τα ανοικτά κορδόνια του πορτοφολιού, ενώ οι μικρότερες νεοφυείς επιχειρήσεις έπεφταν σαν μύγες. Αυτό άφησε την αγορά απρόσιτη για νέους εισερχόμενους και κυριαρχούμενη από λίγα ονόματα που κατάφεραν να αντέξουν την καταιγίδα, δημιουργώντας έναν τομέα της βιομηχανίας καλά προετοιμασμένο για άνοδο μονοπωλίων (Srnicek, 2016; Atal, 2020).

Αυτό είχε δύο σημαντικές επιπτώσεις στην πορεία της ΕΚΕ, καθώς άλλαξε την παραδοσιακή χρηματοοικονομική αποτίμηση σε περισσότερο μια εκτίμηση βασισμένη σε κίνδυνο, που οδήγησε σε αυξανόμενη εστίαση στην ΕΚΕ ως εργαλείο μείωσης του κινδύνου και οδήγησε σε αυξημένη εστίαση στα ζητήματα διακυβέρνησης στις πολυεθνικές εταιρείες, ανταποκρινόμενη στη δυνατότητα για μονοπώλια. Ουσιαστικά, οι εταιρείες μπορούσαν να γίνουν μεγαλύτερες από ποτέ, με

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

κυβερνήσεις που δεν ήταν προετοιμασμένες να τις ελέγξουν, και αυτές οι εταιρείες αναγνώριζαν ότι μια μικρή κοινωνική ή περιβαλλοντική επένδυση θα μπορούσε να συμβάλει σημαντικά στο να διατηρηθεί η κοινή γνώμη με το μέρος τους.

Αυτή η απομάκρυνση από τις παραδοσιακές έννοιες της αποτίμησης εταιρειών, όπως τα κέρδη ή οι πωλήσεις, προς τις έννοιες που βασίζονται στο δυναμικό απήχησης ψηφιακών υπηρεσιών που προσφέρονται κυρίως δωρεάν ή με συνδρομή, άλλαξε δραματικά όχι μόνο το οικονομικό τοπίο των τεχνολογικών και γειτονικών τομέων, αλλά και τη θεμελιώδη τους δομή. Ένα είδος 'δημιουργικής καταστροφής', κατά Schumpeter, ορίζει αυτή την εξέλιξη, καθώς ιδέες κυκλοφορούν στη βιομηχανία από πρακτικούς εφευρέτες πριν εμπορευματοποιηθούν από εταιρείες και ρυθμιστούν από κυβερνήσεις. Ένα παράδειγμα αυτού είναι η εμφάνιση του Napster το 1999, το οποίο ήταν ένα δωρεάν λογισμικό για διαμοιρασμό και λήψη μουσικών αρχείων. Μετά την αντίδραση της μουσικής βιομηχανίας, την ευρεία χρήση από τους καταναλωτές και μια σειρά από αδέξιες δραματικές προειδοποιήσεις που υπονοούσαν ότι οι άνθρωποι «δεν θα κατέβαζαν ένα αυτοκίνητο» για να τους αποτρέψουν από το κατέβασμα μουσικής, οι δικηγόροι στόχευσαν τους πιο ενεργούς χρήστες του Napster. Σε μια κίνηση που έφερε επανάσταση περαιτέρω τη μουσική βιομηχανία, η Apple κυκλοφόρησε το iTunes το 2003, το οποίο μιμούνταν την ευκαιρία να κατεβάζεις μουσική αλλά με χρέωση, με εντυπωσιακή επιτυχία (Zuboff, 2019).

Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου αναταραχής της αγοράς, η Intel δημοσίευσε την πρώτη της αναφορά ΕΚΕ το 2001, ακολουθούμενη σύντομα από τη Microsoft το 2003. Δεδομένου ότι τέτοιου είδους αναφορές ήταν σχεδόν άγνωστες, η απόφαση να τις δημιουργήσουν και να τις δημοσιεύσουν θα μπορούσε να αποδοθεί σε ένα βαθμό προνοητικότητας, καθώς οι διευθυντές κατάλαβαν νωρίς ότι η θετική δημόσια αντίληψη θα ήταν ωφέλιμη. Με το διαδίκτυο να είναι ακόμα σχετικά νέο στις αρχές της δεκαετίας του 2000 και την πρόσβαση αρκετά περιορισμένη, δεν ήταν πιθανό ο μέσος καταναλωτής να βρει αυτές τις αναφορές σε μια εταιρική ιστοσελίδα. Αυτό δίνει αξιοπιστία στο επιχείρημα ότι αρχικά δημοσιεύθηκαν με καλή θέληση και ως απάντηση στις μεταβαλλόμενες παγκόσμιες αξίες.

Η βιβλιογραφία για την ΕΚΕ είχε εξελιχθεί πέρα από την αναζήτηση νομιμοποίησης μέχρι αυτό το σημείο και ήταν πλήρως εδραιωμένη στο να θέτει παραμέτρους και να στενεύει το πεδίο για το τι ορίζει την «ΕΚΕ». Ο Lantos (2001) χώρισε την στρατηγική ΕΚΕ σε τέσσερα ξεχωριστά συστατικά:

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

οικονομικό, νομικό, ηθικό και αλτρουιστικό. Ο συγγραφέας βρήκε τρόπο να συμφωνήσει με την παλαιότερη αντίσταση του Μίλτον Φρίντμαν στην ΕΚΕ, ενώ κατέληγε στο συμπέρασμα ότι είναι καλή για τις επιχειρήσεις, καθώς υποστήριζε ότι η αλτρουιστική ΕΚΕ δεν είναι νόμιμη μορφή επιχείρησης, ενώ τα άλλα τρία συστατικά ήταν απολύτως έγκυρα. Αυτό το επιχείρημα συνέβαλε στη διάκριση της φιλανθρωπίας και των εταιρικών συνεισφορών από την ΕΚΕ, καθώς ενσωματώνει την ΕΚΕ ως συνειδητή επιχειρηματική στρατηγική, ενώνοντας τους στόχους απόδοσης με τους περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς στόχους, καθώς αλληλοενισχύονται και αποτελούν μέσο μέτρησης του κινδύνου.

Οι Werther & Chandler (2005) υποστήριξαν ότι άρχισαν τη στοχευμένη βιβλιογραφία για τη Στρατηγική ΕΚΕ (SCSR), βασιζόμενοι στο έργο του Lantos και στα επιχειρήματα ότι η ΕΚΕ θα μπορούσε να είναι μια στοχευμένη επιχειρηματική στρατηγική, προσφέροντας παράλληλα μια μορφή κοινωνικής ασφάλισης για τις πολυεθνικές καθώς πλοηγούνται σε έναν ολοένα και πιο περίπλοκο παγκόσμιο επιχειρηματικό χώρο.

Ο Christmann (2000) παρουσίασε το επιχείρημα για τα Συμπληρωματικά Περιουσιακά Στοιχεία στη διαχείριση του περιβάλλοντος κατά τη δοκιμή έναντι της απόδοσης των εταιρειών. Αυτή η προσέγγιση που βασίζεται στους πόρους βρήκε ότι οι υπάρχουσες καινοτομίες διαδικασιών σε ένα δείγμα χημικών εταιρειών ισορροπούσαν την οικονομική επένδυση των «βέλτιστων πρακτικών» στο περιβάλλον και το πλεονέκτημα κόστους, πράγμα που σημαίνει ότι οι εταιρείες διέθεταν την αναγκαία καινοτομία για να επωφεληθούν τόσο από το μέτρο απόδοσης της εταιρείας όσο και από τις βελτιωμένες περιβαλλοντικές πρακτικές. Δεδομένης της σταθερής ανησυχίας για τα περιβαλλοντικά ζητήματα, ιδίως από τις δυτικές χώρες, η υποστήριξη της υπάρχουσας καινοτομίας που μπορεί να εξυπηρετήσει και τις τρεις κατώτατες γραμμές του Elkington ήταν μια ευλογία για τους ακαδημαϊκούς υπέρ της ΕΚΕ. Αυτό τροφοδότησε το κίνημα υπέρ της ΕΚΕ καθώς οι έννοιες της στρατηγικής ΕΚΕ, της θεωρίας καλής διαχείρισης και ουσιαστικά κάθε άλλη εκδοχή αμοιβαίου οφέλους κέρδισαν δυναμική στις αρχές της δεκαετίας του 2000.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή κυκλοφόρησε μια δημοσίευση το 2001 με τίτλο "Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού Πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη", η οποία επικεντρώθηκε σε μεγάλο βαθμό στα κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα. Όπως μπορεί να φανεί από το παραπάνω διάγραμμα, η Ευρώπη συχνά πρωτοστατούσε στη δημιουργία νέων πρωτοβουλιών ΕΚΕ και

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

περιφερειακών προτύπων που κατά κανόνα γίνονταν παγκόσμια σημεία αναφοράς. Αυτό ακολούθησε το 2001 με την κυκλοφορία της Σειράς Δεικτών FTSE4Good, μιας σειράς δεικτών αναφοράς και εμπορεύσιμων δεικτών για επενδυτές ESG.

Οι διακυβερνητικοί θεσμοί και οι επενδυτικοί οργανισμοί ανταποκρίνονταν σαφώς στην αύξηση της ζήτησης, τόσο από την κοινωνία γενικότερα όσο και από την εκθετική αύξηση των ακαδημαϊκών δημοσιεύσεων για την ευρεία υιοθέτηση της ΕΚΕ, όπως αποδεικνύεται από την έκρηξη των παραλλαγών των επενδύσεων με αντίκτυπο ή ESG (Clark, Emerson και Thornley, 2014).

Αυτές οι απαιτήσεις οδήγησαν σε μια ευκαιρία για αυτό που ο Christensen θα ονόμαζε «καταλυτική καινοτομία», όπου οι επιχειρηματίες μπορούν να εισέλθουν σε μια βιομηχανία με ένα προϊόν που είναι κοινωνικά ευαισθητοποιημένο, βιώσιμο, κλιμακούμενο σε διαφορετικές ανάγκες και ανατρεπτικό για τις υπάρχουσες δομές. Ο Christensen τόνισε ότι οι πρωτοβουλίες ΕΚΕ ή πράσινες πρωτοβουλίες μπορούν να δημιουργήσουν αξία και να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα κάποιου από τα άλλα εμπορικά σήματα. Αυτές οι ανατρεπτικές επιχειρήσεις συνήθως μοιράζονται πέντε βασικές πτυχές: η εστίαση πρέπει να είναι στην συστηματική κοινωνική αλλαγή, στην κάλυψη μιας ανάγκης που είτε παραμελείται είτε είναι υπερβολικά στοχευμένη στην παραγωγή κάτι που θεωρείται «αρκετά καλό», στη δημιουργία κάποιου είδους κοινωνικής υποστήριξης (ανθρώπινο δυναμικό, πόρους, δωρεές), και συχνά αποθαρρύνονται από τον υπάρχοντα ανταγωνισμό καθώς έχουν μη ελκυστικά επιχειρηματικά σχέδια. Αυτή η προσέγγιση ενσωματώνει την ΕΚΕ και την αξία των ενδιαφερομένων στο ύφασμα της εταιρείας από την αρχική εκκίνηση, αντί να προσπαθεί να αλλάξει την υπάρχουσα εταιρική κουλτούρα (Christensen et al., 2006).

Το 2005, η βιβλιογραφία της ΕΚΕ βίωσε μια ακόμη σημαντική αλλαγή. Ο όρος «ESG» εμφανίστηκε για πρώτη φορά σε μια αναφορά του Παγκόσμιου Συμφώνου των Ηνωμένων Εθνών από τον πρώην Γενικό Γραμματέα του ΟΗΕ, Κόφι Ανάν, και γράφτηκε από τον Δρ. Ivo Knoepfel, με τίτλο '*Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World'* (Compact, 2005). Αυτή η δημοσίευση, σε συνδυασμό με τη Διεθνή Οικονομική Εταιρεία (IFC) και την Ελβετική Κυβέρνηση, ήταν αποτέλεσμα των προκλήσεων της ποσοτικοποίησης της ΕΚΕ, της οποίας η γλώσσα ήταν κατά πολλούς πολύ αόριστη για να κωδικοποιηθεί σωστά. Ενώ η ΕΚΕ επικεντρωνόταν είτε σε εθελοντικά είτε σε μέτρα συμμόρφωσης σε εταιρικό επίπεδο, η ESG αρχικά επικεντρωνόταν σε επενδυτές που

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

αναζητούσαν να εξυπηρετήσουν κοινωνικά συνειδητοποιημένους επενδυτές και να ελαχιστοποιήσουν τους κινδύνους που σχετίζονται με την ESG.

Η ESG αρχικά προτάθηκε για επενδυτικές εταιρείες και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα καθώς ενθαρρύνθηκαν να ενσωματώσουν περιβαλλοντικά, κοινωνικά και ζητήματα διακυβέρνησης στα ερευνητικά τους έργα, τη διαχείριση περιουσιακών στοιχείων και τις χρηματιστηριακές συναλλαγές τους καθώς οι καταναλωτές-επενδυτές-ταμεία συντάξεων απαιτούσαν όλο και περισσότερο «πράσινες» ή κοινωνικά ευαισθητοποιημένες επενδύσεις. Η ιστορία της ESG έχει ρίζες στις Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις (SRI), με την Πρωτοβουλία Αρχών του ΟΗΕ για Υπεύθυνες Επενδύσεις (PRI) να ξεκινά στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης (NYSE) το 2006 και την Πρωτοβουλία Βιώσιμων Χρηματιστηρίων (SSEI) να λανσάρεται τον επόμενο χρόνο. Ένα χρόνο αργότερα, η Πρωτοβουλία Οικονομικών Προγραμμάτων του ΟΗΕ (UNEP-FI) δημοσίευσε μια αναφορά που «παρείχε τις πρώτες αποδείξεις για τη χρηματοοικονομική σημασία των θεμάτων ESG και συζήτησε εκτενώς την ανησυχία για το καθήκον των επενδυτών στη χρήση των πληροφοριών ESG στις επενδυτικές αποφάσεις» (Eccles, Lee και Stroehle, 2020; Sherwood και Pollard, 2018).

Αυτή η συγκεντρωμένη στροφή σε ποσοτικοποιήσιμες επενδύσεις ΕΚΕ στον χρηματοπιστωτικό τομέα εξαπλώθηκε σταθερά σε παρακείμενες πολυεθνικές εταιρείες, ξεκινώντας με εσωτερικές κλήσεις για αλλαγές με τη μορφή πακέτων επενδύσεων SRI και επεκτεινόμενη σε πράσινη χρηματοδότηση βάσει αποδείξεων συμμόρφωσης με την ESG. Οι επενδύσεις στην ESG ενθάρρυναν επίσης μεγαλύτερη συμμόρφωση των εταιρειών με την ΕΚΕ κατά μήκος αυτών των γραμμών. Από την ίδρυσή τους, οι εταιρείες που υπογράφουν το PRI έχουν αυξηθεί σταθερά και σημαντικά, ακόμα και διατηρώντας την ανάπτυξη κατά τη χρηματοπιστωτική κρίση του 2008-2009.

Οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις με επίκεντρο την εργασία (INGOs) άρχισαν επίσης να αποκτούν σημαντική δυναμική αυτή την εποχή, με την ίδρυση οργανισμών όπως η Ένωση Δίκαιης Εργασίας το 1999 και το China Labor Watch το 2000. Όπως συνέβη με την εμπειρία της Nike να εξάγει τα λιγότερο ελκυστικά περιβαλλοντικά και κοινωνικά κόστη στις ασιατικές χώρες για την εξοικονόμηση κόστους, οι εταιρείες αυτή την περίοδο αντιμετώπιζαν διπλή πίεση καθώς οι εκκλήσεις για κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία κέρδιζαν υποστήριξη.

Παρόμοια με τις προκλήσεις κατά της διαφθοράς, στις αρχές της δεκαετίας του 2000 υπήρξε μια επανεκτίμηση της λογικής πίσω από τις πολιτικές και τις πρακτικές που είχαν θεωρηθεί δεδομένες

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

έως αυτό το σημείο (Hough, 2013). Ο Hough παρουσιάζει μια τριπλή εξήγηση για αυτή τη δομική μετατόπιση· πρώτον, η ερευνητική δημοσιογραφία άνθισε στα τέλη της δεκαετίας του 1990, με την ευκαιρία να φτάσει σε πολύ μεγαλύτερο κοινό χάρη στις τεχνολογικές εξελίξεις και τη διάδοση του διαδικτύου. Δεύτερον, η ακαδημαϊκή και επιχειρηματική ρητορική υπέστη θεμελιώδη αλλαγή καθώς άρχισε να αμφισβητεί συστημικές προκαταλήψεις και αδυναμίες, αντί να ρίχνει όλο το φταίξιμο στους ώμους ενός μόνο διευθυντή. Τρίτον, καθώς ο Ψυχρός Πόλεμος πλησίαζε στο τέλος του, οι συμμαχίες μεταξύ της Δύσης και των νέων χωρών που εκδημοκρατίστηκαν πρόσφατα ήταν εύθραυστες καθώς η Δύση ήταν προσεκτική απέναντι στη δυνατότητα διαφθοράς που ενσωματώνεται στον θεσμικό ιστό των νέων θεσμών.

Αυτή η εστίαση κατά της διαφθοράς εκδηλώθηκε αρχικά με την ίδρυση της Διεθνούς Διαφάνειας το 1993, ενός παγκόσμιου παρατηρητηρίου διακυβέρνησης με Δείκτη Αντίληψης Διαφθοράς, τον πρώτο μεγάλης κλίμακας δείκτη διαφθοράς. Η ίδρυση της Διεθνούς Διαφάνειας σηματοδότησε μια άνοδο σε διεθνείς, ειδικές για τη βιομηχανία οργανώσεις όπως η Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC) το 2004, που αργότερα μετονομάστηκε σε Responsible Business Alliance.

Σε αυτό το σημείο, οι εταιρείες συνειδητοποίησαν ότι έπρεπε να προλάβουν πιθανά προβλήματα, όπως έδειξε η Intel το 2009. Μετά από μια επιστολή τον Απρίλιο προς τις κορυφαίες τεχνολογικές εταιρείες των ΗΠΑ που προειδοποιούσε για τα ορυκτά σύγκρουσης στις αλυσίδες εφοδιασμού από τον John Prendergast, ιδρυτή του Enough Project, η Intel ξεκίνησε μια βαθιά διερεύνηση της αλυσίδας εφοδιασμού της για να κατανοήσει το μέγεθος της πιθανής ζημιάς. Τα ορυκτά σύγκρουσης, επίσης γνωστά ως 3TG (κασσίτερος, βολφράμιο, ταντάλιο και χρυσός), αναφέρονται σε ορυκτά που προέρχονται από περιοχές σύγκρουσης, όπως η Λαϊκή Δημοκρατία του Κονγκό (DRC), και που διατρέχουν υψηλό κίνδυνο να έχουν εξορυχθεί υπό εξαναγκασμό ή καταναγκαστική εργασία. Ο χαρακτηρισμός 3TG μπορεί σύντομα να αντικατασταθεί καθώς αυξάνονται οι εκκλήσεις για την προσθήκη κοβαλτίου.

Δεδομένου του τεράστιου μεγέθους της πρόκλησης, καθώς τα δίκτυα εκτείνονται από προμηθευτές πρώτων υλών, χυτήρια και κατασκευαστές, Διευθυντής τότε της Intel (και σήμερα ακτιβιστής υπέρ των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων), Gary Niekerk, αποφάσισε να εστιάσει στο ταντάλιο, καθώς οι παραγωγοί ηλεκτρονικών καταναλώνουν το 60% της παγκόσμιας προμήθειας. Μετά τη χαρτογράφηση ενός εκτεταμένου, παγκόσμιου δικτύου, ο Niekerk επικεντρώθηκε στα χυτήρια. Αυτό

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

σηματοδότησε την τελευταία ευκαιρία για επαλήθευση της πηγής, καθώς μόλις επεξεργαστεί, δεν μπορεί πλέον να εντοπιστεί σε μια συγκεκριμένη χώρα, πόσο μάλλον σε ένα εγγυημένο ορυχείο χωρίς σύγκρουση.

Αφού ο Niekerk περιόρισε την προσοχή του στα χυτήρια, αντιμετώπισε μια νέα πρόκληση, καθώς τα χυτήρια σπάνια ενδιαφέρονταν να εντοπίσουν τις αλυσίδες εφοδιασμού τους, είτε λόγω της πολυπλοκότητας αυτού είτε λόγω της πιθανής αποκάλυψης πόρων από περιοχές σύγκρουσης. Η ευκολότερη επιλογή για ένα χυτήριο θα ήταν απλώς να σταματήσει να προμηθεύεται από μια χώρα όπως η Λαϊκή Δημοκρατία του Κονγκό, όπου το ταντάλιο πωλείται τόσο από νόμιμους τεχνίτες όσο και από εξαναγκασμένους εργάτες υπό τον έλεγχο πολέμαρχων. Με τον αποκλεισμό της DRC, πάνω από 100.000 τεχνίτες κινδυνεύουν να στερηθούν εισόδημα και, όπως συνοψίζει εύστοχα ο Sheffi (2015)….*«η καταστροφή της νόμιμης οικονομίας της χώρας θα τροφοδοτούσε μόνο περαιτέρω αναταραχές»*.

Καθώς η Intel χαρτογραφούσε το 90% της αλυσίδας εφοδιασμού της για μικροεπεξεργαστές, εντοπίζοντας πάνω από 130 επιμέρους χυτήρια, συνειδητοποίησε ότι το μέγεθος της πρόκλησης ήταν πέρα από τις δυνατότητές της. Για να επιφέρει αλλαγή, η Intel έπρεπε να συνεργαστεί με άλλους ηγέτες της βιομηχανίας και να αλλάξει τις συνολικά αποδεκτές πρακτικές. Για να το επιτύχει αυτό, η Intel συνεργάστηκε με την EICC για να προωθήσει ηθικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρακτικές στην αλυσίδα εφοδιασμού της τεχνολογίας μέσω ενός εθελοντικού συνόλου προτύπων (Osburg, 2016).

Στις αρχές της δεκαετίας του 2000, οι γραμμές μεταξύ κέρδους και επένδυσης στην ESG γίνονταν όλο και πιο θολές, καθώς τα επιχειρήματα επικεντρώνονταν στα οικονομικά οφέλη της κοινωνικά θετικής συμπεριφοράς, επικαλούμενα αποδόσεις από θετική εμπλοκή των ενδιαφερομένων. Η ΕΚΕ είχε προχωρήσει πολύ από τις μέρες της ως ασαφής θεωρία για τη διαχείριση· ως ESG, ήταν στο δρόμο για να γίνει στοιχείο σε μια χρηματοοικονομική αναφορά.

2.5 2010s – Η τυποποίηση της ESG

Καθώς η ESG εδραιωνόταν σταθερά, η γλώσσα γύρω από την ΕΚΕ εξελίχθηκε πέρα από το «διαχειριστικό καθήκον» και μετατράπηκε σε χρηματοοικονομικό εργαλείο που έπρεπε να λαμβάνεται υπόψη στους υπολογιστικούς πίνακες και στις αίθουσες συνεδριάσεων. Οι Porter και

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Kramer πρότειναν να αναδιατυπωθεί ως Δημιουργία Κοινής Αξίας (CSV), διαιρούμενη σε τρεις κατευθύνσεις: (1) επανασχεδιασμός προϊόντων και αγορών, (2) επαναπροσδιορισμός της παραγωγικότητας στην αλυσίδα αξίας, και (3) δημιουργία υποστηρικτικών βιομηχανικών συστάδων (2011). Οι συγγραφείς τονίζουν ότι καθώς οι επιχειρήσεις θεωρούνται ότι επηρεάζουν αρνητικά τις κοινότητες, οι κυβερνήσεις αντιδρούν επιβάλλοντας κανονισμούς και κυρώσεις που εμποδίζουν την ευελιξία των επιχειρήσεων και την οικονομική απόδοση. Για να διορθωθεί αυτό, οι εταιρείες θα πρέπει να επενδύσουν σε κοινοτικές συνεργασίες και αμοιβαία ανάπτυξη υπό την ομπρέλα του CSV.

Οι Chandler και Werther, παραμένοντας στον πιο παραδοσιακό όρο της Στρατηγικής ΕΚΕ (SCSR), την διέκριναν σε πέντε συστατικά, με έμφαση στη δημιουργία κοινής αξίας, μια έννοια που αποκτούσε αυξανόμενη σημασία στη βιβλιογραφία της ΕΚΕ καθώς οι ακαδημαϊκοί μελετούσαν συνεχώς τη δυναμική μεταξύ χρηματοοικονομικών και λογιστικών μετρήσεων και των μετρήσεων ESG.

Μέχρι αυτό το σημείο, η ΕΚΕ ήταν ένας ευρέως χρησιμοποιούμενος όρος. Η ESG κέρδιζε έδαφος σε πιο εξειδικευμένους κύκλους χάρη στις ρίζες της στις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και θα ξεπερνούσε την ΕΚΕ ως το πιο ευρέως χρησιμοποιούμενο ακρωνύμιο από το 2020. Η ευρεία ομπρέλα που προσφέρει η ΕΚΕ ως όρος είναι πιο εύκολη στην εφαρμογή σε γενικές συζητήσεις, με εμφανή άλματα που προκαλούν σημαντικά περισσότερο ενδιαφέρον, όπως το 2011.

Η ΕΕ και οι διεθνείς οργανισμοί ανέλαβαν τον ηγετικό ρόλο στην προώθηση της ΕΚΕ. Το 2011, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημοσίευσε τη νέα στρατηγική ΕΕ για την ΕΚΕ για τα έτη 2011-2014, που ακολούθησε το 2014 η Οδηγία 2014/95/ΕΕ της ΕΕ, με τίτλο Οδηγία για την Υποβολή Εκθέσεων μη Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης (NFRD), η οποία απαιτεί από μεγάλες εταιρείες (με περισσότερους από 500 υπαλλήλους) να δημοσιεύουν εκθέσεις κοινωνικού και περιβαλλοντικού αντίκτυπου, επηρεάζοντας πάνω από 10.000 εταιρείες σε όλη την ΕΕ. Αυτές οι εξελίξεις ενισχύθηκαν περαιτέρω όχι μόνο από την έκδοση του μανιφέστου Enterprise 2020 της CSR Europe το 2015, αλλά και από την υπογραφή της Συμφωνίας των Παρισίων το 2015. Η Συμφωνία των Παρισίων συνέδεσε 196 χώρες με τη δέσμευση να περιορίσουν την παγκόσμια θέρμανση κάτω από 2 βαθμούς Κελσίου σε σύγκριση με τα προ-βιομηχανικά επίπεδα, μια πρόκληση που είναι δυνατή μόνο αν συμμετάσχουν όλες οι μεγάλες οικονομίες του κόσμου. Πολλές εταιρείες έχουν υιοθετήσει τη γλώσσα που

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

χρησιμοποιείται σε αυτές τις δημοσιεύσεις για να ενισχύσουν την αντιληπτή αυθεντικότητα των αυτοδημοσιευμένων, μη τυποποιημένων, μη ρυθμιζόμενων εκθέσεων ΕΚΕ τους (Klaus et al., 2022).

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) κυκλοφόρησε το ISO 26000 το 2010, το πρώτο από τα πρότυπά του που εστιάζει αποκλειστικά στην κοινωνική ευθύνη. Μέχρι αυτό το σημείο, οι σκόρπιες συστάσεις αναφοράς σπάνια υποβάλλονταν σε αυστηρό έλεγχο ή πιστοποίηση. Στην περίπτωση του UNGC, οι εταιρείες μπορούσαν να δημοσιεύσουν μια σύντομη αναφορά στις ιστοσελίδες τους που να φανερώνει δέσμευση, αλλά δεν ήταν υποχρεωμένες να αποδείξουν αυτή τη δέσμευση. Αυτό ήταν σημαντικό καθώς βασιζόταν στο έργο του GRI προς την τυποποίηση της ESG και την ομοιομορφία της βιομηχανίας στις κοινωνικές επενδύσεις.

Πρόοδος σημειώθηκε επίσης στην επενδυτική κοινότητα, έναν από τους πιο σημαντικούς μηχανισμούς πειθαρχίας για εταιρείες που επιθυμούν να προσελκύσουν πρόσθετες επενδύσεις. Οι μεγάλες επενδυτικές εταιρείες, τα ταμεία συντάξεων και τα κρατικά επενδυτικά ταμεία αποδείχθηκαν ιδιαίτερα σημαντικά. Το 2011, το NBIM, το κρατικό επενδυτικό ταμείο της Νορβηγίας, αναθεώρησε τις προσδοκίες διακυβέρνησής του για τις εταιρείες του χαρτοφυλακίου του ώστε να ενσωματώσουν δείκτες ESG (Williams και Aguilera 2009), ακολουθούμενη από την έναρξη το 2017 του Δικτύου Κεντρικών Τραπεζών και Εποπτικών Αρχών για την Πράσινη Χρηματοοικονομία (NGFS). Η ESG εξαπλωνόταν σταθερά σε όλο τον χρηματοπιστωτικό τομέα, αλλά μέχρι αυτό το σημείο ήταν τόσο στενά συνδεδεμένη με τον τεχνολογικό τομέα που οποιαδήποτε αλλαγή σε έναν τομέα επηρέαζε τον άλλον. Μπορεί κανείς να υποστηρίξει ότι το επενδυτικό ενδιαφέρον για την ESG βοηθά επίσης στην επέκταση των πρωτοβουλιών ΕΚΕ σε επίπεδο εταιρείας για να διασφαλιστεί η συμμόρφωση με τις επενδύσεις.

Το 2012 σηματοδότησε την έναρξη της πρωτοβουλίας υπογραφής των Βιώσιμων Χρηματιστηρίων (SSE), μια κοινή προσπάθεια μεταξύ του ΟΗΕ και των ηγετών της βιομηχανίας για να βοηθήσει τα χρηματιστήρια να ενσωματώσουν τα πρότυπα ESG στις απαιτήσεις εισαγωγής τους. Ο James Zhan, Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου της SSE και Διευθυντής Επενδύσεων και Επιχειρηματικότητας της UNCTAD, ανέφερε άμεσα το «ευρύτερο κίνημα βιώσιμης ανάπτυξης» που ενέπνευσε τη δημιουργία στοχευμένων προγραμμάτων του ΟΗΕ όπως το SSE, καθώς επηρεάζει ολόκληρη την αλυσίδα παγκόσμιων επενδύσεων (Initiative 2020). Η αυξανόμενη διεθνής νομοθεσία και οι βιομηχανικές συνεργασίες σήμαιναν σημαντικά αυξημένη εποπτεία και, καθώς οι εκκλήσεις

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

για ποσοτικοποίησή μέσα από αναφορές ESG αυξάνονταν για μια δεκαετία, αυξημένη ζήτηση από τις πολυεθνικές για αποτελέσματα και αναφορές.

Οι Chandler και Werther (2005) υποστήριξαν ότι οι προσπάθειες ΕΚΕ έπρεπε να ενσωματωθούν στις καθημερινές λειτουργίες, καθώς το παλιό μοντέλο των εταιρικών συνεισφορών ήταν απλώς μια ξεπερασμένη έννοια και ανεπαρκές ως στρατηγική χρήση της ΕΚΕ στη λειτουργικότητά της ως κοινωνικό κεφάλαιο και αποθεματικό φήμης. Οι Korschun, Aggarwal και Rafieian (2016) διαπίστωσαν ότι οι εταιρείες που παρουσιάζονταν ως «προσανατολισμένες στις αξίες» υπόκεινταν σε υψηλότερα κοινωνικά πρότυπα από εκείνες που εξακολουθούσαν να βασίζονται στο μοντέλο «προσανατολισμένο στα αποτελέσματα» της λογιστικής. Δηλαδή, εάν μια εταιρεία υποδεικνύει ηθική συμπεριφορά, εκτίθεται σε μεγαλύτερο κίνδυνο σε περίπτωση που διαπιστωθεί ότι υστερεί, ενώ οι εταιρείες που δεν προσπαθούν να παρουσιάσουν τον εαυτό τους ως ιδιαίτερα ηθικές υφίστανται μικρότερη απώλεια πελατών σε περίπτωση σκανδάλου. Το κοινωνικό κεφάλαιο ήταν τόσο ευλογία όσο και πιθανός κίνδυνος.

Χρειάστηκε μέχρι τον Ιούνιο του 2017 για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή να εκδώσει δικές της κατευθυντήριες γραμμές για το NFRD. Το 2021, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρότεινε μια τροποποίηση του NFRD, με τίτλο Οδηγία για την Εταιρική Βιωσιμότητα και την Υποβολή Εκθέσεων (CSRD), η οποία θα επεκτείνει την κάλυψη σε όλες τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στις κανονικές αγορές (εξαιρουμένων των πολύ μικρών επιχειρήσεων), θα απαιτεί έλεγχο της αναφοράς και θα πληροί πιο λεπτομερή πρότυπα. Συνιστά επίσης μια ψηφιακή «ετικέτα» σε όλες τις αναφερόμενες πληροφορίες, οι οποίες θα τροφοδοτούνται σε μια κεντρική βάση δεδομένων ως μέρος του Νέου Σχεδίου Δράσης της Ένωσης Κεφαλαιαγορών (CMU), με σκοπό την ενθάρρυνση της ελεύθερης ροής εμπορίου και επενδύσεων στην ΕΕ. Αυτό το σχέδιο σχεδιάστηκε με την πρόθεση να υποστηρίξει τις ψηφιακές και πράσινες μεταβάσεις σε ολόκληρη την οικονομία της ΕΕ (Επιτροπή).

Αυτή η εφαρμογή πολιτικής είναι αποτέλεσμα της κανονικοποίησης και της παγκοσμιοποίησης των μετρήσεων ΕΚΕ και ESG και υποστηρίχθηκε περαιτέρω από το Σχέδιο Δράσης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη Χρηματοδότηση της Βιώσιμης Ανάπτυξης το 2018, το τελευταίο σε μια άμεση προσέγγιση οδικού χάρτη από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την αποτελεσματική καθοδήγηση της ευρωπαϊκής οικονομίας προς τη βιωσιμότητα.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Μια έκθεση του 2018 από το Ινστιτούτο Χρηματοοικονομικών Αναλυτών (CFA) διαπίστωσε μια σταθερή αύξηση της εμπλοκής από το 2015 έως το 2017 σε επαγγελματικές εξετάσεις θεμάτων ESG, με την Διακυβέρνηση να δίνει προτεραιότητα (64% το 2015 έως 67% το 2017), ακολουθούμενη από το Περιβάλλον (50% έως 54%, αντίστοιχα) και τα Κοινωνικά θέματα (49% έως 54%), ενώ το 27% των ερωτηθέντων στην έρευνα παραδέχτηκαν ότι δεν εξέτασαν παράγοντες ESG. Όσοι δεν εξέτασαν θέματα ESG το έκαναν λόγω έλλειψης ζήτησης από επενδυτές ή πελάτες, αποδεικνύοντας μια σύγκρουση με τα ακαδημαϊκά επιχειρήματα ότι οι απαιτήσεις των καταναλωτών για την εφαρμογή της ESG έχουν αυξηθεί σε σημείο σχεδόν κοινής χρήσης.

Οι εταιρείες που επιλέγουν να επενδύσουν στην εταιρική πολιτική ακτιβισμού, όπως οι ετήσιες δημοσιεύσεις της Επιτροπής Πολιτικής Δράσης της Microsoft (MSPAC) που ξεκίνησαν το 2009, έχουν βρει διάφορες αντιδράσεις από τους καταναλωτές. Εάν μια εταιρεία παρουσιάζεται ως «προσανατολισμένη στις αξίες» (οι κατευθυντήριες αρχές διαμορφώνονται από τις βασικές πεποιθήσεις της εταιρείας), τότε οι καταναλωτές αναμένουν ότι η εταιρεία θα συμμετέχει σε πολιτικό ακτιβισμό. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρείες που είναι «προσανατολισμένες στα αποτελέσματα» (οι αποφάσεις βασίζονται αποκλειστικά στην οικονομική απόδοση) δεν αναμένεται να επενδύουν τόσο πολύ. Ενδιαφέρον είναι ότι οι εταιρείες που παραβιάζουν είτε την μία είτε την άλλη αντίληψη διατρέχουν αυξημένο κίνδυνο απώλειας επιχειρήσεων (Korschun, Aggarwal και Rafieian, 2016).

Όσον αφορά τις Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις (SRI), ο Kell (2018) επισημαίνει τη βασική διαφορά μεταξύ των μετρήσεων ESG και SRI είναι η κλίση, με την έννοια ότι οι SRI τείνουν να αναζητούν αρνητικά χαρακτηριστικά, όπως μια εταιρεία που λειτουργεί σε μια βιομηχανία που θεωρείται εγγενώς ανήθικη, όπως η κατασκευή όπλων ή ο καπνός. Οι μετρήσεις ESG τείνουν να έχουν θετική κλίση, εστιάζοντας σε ποσοτικοποιήσιμες δράσεις και επενδύσεις εκ μέρους της εταιρείας, όπως η επένδυση στην ουδετερότητα άνθρακα ή η επίδειξη αυξημένης διαφορετικότητας σε ηγετικές θέσεις. Αυτές οι θέσεις έχουν, τα τελευταία 10-20 χρόνια, επικεντρωθεί όλο και περισσότερο στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Στους επενδυτικούς οργανισμούς, οι Amel-Zadeh και Serafeim (2018) υποστήριξαν ότι το κύριο εμπόδιο για την εφαρμογή της ESG ήταν απλώς η έλλειψη τυποποιημένων προτύπων αναφοράς, ακόμη και όταν οι ερωτηθέντες επενδυτές σημείωσαν το όφελος από την επένδυση και την απόδοση της πλήρους ενσωμάτωσης. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό, καθώς δεδομένα από την MorningStar

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

δείχνουν ότι τα παγκόσμια ταμεία με έμφαση στην ESG έλαβαν 350 δισεκατομμύρια δολάρια το 2020, αυξημένα από τα 165 δισεκατομμύρια δολάρια το 2019 (Nauman, 2021). Υπάρχει εύλογη ανησυχία ότι αυτό μπορεί να αντιπροσωπεύει μια «πράσινη φούσκα», παρόμοια με τη φούσκα του Dot Com στις αρχές της δεκαετίας του 2000.

Όπως έγραψε ο Δρ. Karthik Ramanna στους Financial Times στις 17 Ιανουαρίου 2021, η «γλώσσα της ESG» έχει γίνει πιο κοινή μεταξύ των CEOs, αλλά υπάρχει επιτακτική ανάγκη για τρεις βασικούς λογιστικούς κανόνες: Σύνεση, Διπλή Αναφορά και Αντιστοίχιση. Η σύνεση είναι η απαραίτητη επιφυλακτικότητα όταν οι εταιρείες δημοσιεύουν εκθέσεις που αυτοδιογκώνονται. Η Διπλή Αναφορά θα επέτρεπε το πλαίσιο των στατιστικών ESG να δείχνει την πραγματική πρόοδο ή υποχώρηση, και η Αντιστοίχιση θα επέτρεπε την απαραίτητη πλαισίωση των προσπαθειών ESG ως θεμελιώδες μέρος της επιχείρησης αντί για μια μεμονωμένη δαπάνη που θα διαγραφεί και θα ξεχαστεί. Με αυτόν τον τρόπο, οι βασικές λογιστικές αρχές καθιερώνουν τα μέτρα ESG ως βελτιωμένες, θεμελιώδεις πρακτικές, βασισμένες στις υπάρχουσες βάσεις του FASB (Ramanna, 2021).

Η KPMG έχει ηγηθεί στη δημοσίευση εκθέσεων ΕΚΕ και την τελευταία δεκαετία δημοσιεύει τη δική της έρευνα για την Εταιρική Ευθύνη, χρησιμοποιώντας δεδομένα που συλλέγονται από τις G250 (250 από τις μεγαλύτερες εταιρείες Fortune 500 παγκοσμίως με βάση τα έσοδα) και τις N100 (παγκόσμιο δείγμα 4900 εταιρειών, που περιλαμβάνει τις 100 κορυφαίες εταιρείες με βάση τα έσοδα σε 49 χώρες). Η Έρευνα της KPMG για την Εταιρική Ευθύνη του 2017 δείχνει ότι κάθε βιομηχανία που παρακολουθούν εμφανίζει ποσοστό αναφοράς 60% ή υψηλότερο. Ένας αυξανόμενος αριθμός εταιρειών ενσωματώνει επίσης τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ, με το 43% των G250 και το 39% των N100 να αναφέρουν τους ΣΒΑ στις εκθέσεις τους για την ΕΚΕ (KPMG, 2017). Οι τάσεις δείχνουν σταθερή ανάπτυξη ή διατήρηση ποσοστών, υποδεικνύοντας ότι υπάρχουν θετικές ή διατηρημένες συνήθειες αναφοράς.

Από το 2020, οι χώρες που έχουν υπογράψει τη Συμφωνία των Παρισίων θα αρχίσουν να υποβάλλουν τις Εθνικά Καθορισμένες Συνεισφορές (NDCs), οι οποίες θα υποβάλλονται από κυβερνητικούς φορείς. Καθώς οι χώρες αναφέρουν ως ενιαίες μονάδες, οι κυβερνήσεις είναι κίνητρο να ρυθμίζουν τις βιομηχανίες που μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά τα συνολικά τους ευρήματα. Έτσι, οι εταιρείες ενθαρρύνονται να εξάγουν ακόμη περισσότερη από την περιβαλλοντικά επιβλαβή παραγωγή τους, να πιέζουν τις εθνικές κυβερνήσεις και διεθνείς οργανισμούς εποπτείας όπως ο ΟΗΕ να μην

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

στοχεύουν τις βιομηχανίες τους, και να ελέγχουν τις απαιτήσεις αναφοράς για να διατηρηθούν στην καθαρή. Αυτές οι αναφορές είναι ουσιαστικά «κάρτες αναφοράς» για καθεμία από τις χώρες που υπογράφουν, καθώς αναφέρουν την πρόοδο των στόχων στους οποίους έχουν δεσμευτεί και δεσμεύονται σε στόχους για τις επόμενες ετήσιες NDC. Αυτό αυξάνει την ευθύνη των κυβερνήσεων να ρυθμίζουν και να ελέγχουν τις βιομηχανίες τους, ειδικά εκείνες με σημαντικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις όπως η γεωργία, η τεχνολογική παραγωγή, ή το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο. Αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη σύγκριση των χωρών μεταξύ τους για περαιτέρω κίνητρα.

Δυστυχώς, δεν υπήρξε μόνο πρόοδος. Τον Οκτώβριο του 2020, ο τότε πρόεδρος των ΗΠΑ, Ν. Τραμπ, οριστικοποίησε τους κανόνες για τους Χρηματοοικονομικούς Παράγοντες στην Επιλογή Επενδυτικών Σχεδίων, που ενδεχομένως αποθάρρυναν τα σχέδια 401k και τα προγράμματα συνταξιοδότησης από το να εξετάζουν προγράμματα προσανατολισμένα στην ESG. Τα ιδιωτικά συνταξιοδοτικά ταμεία που περιλαμβάνονται στον νόμο του 1974 για την Ασφάλεια Εισοδήματος Συνταξιοδότησης των Εργαζομένων (ERISA) περιορίστηκαν από την επένδυση σε ESG οχήματα αν αυτό έβαζε σε κίνδυνο τη θυσία επενδυτικών αποδόσεων ή την ανάληψη πρόσθετου κινδύνου και κατευθύνονταν να επιλέγουν σχέδια με βάση μόνο οικονομικές παραμέτρους.

Ο Σεπτέμβριος του 2020 σηματοδότησε μια μοναδική, αν όχι θριαμβευτική, στιγμή για την ΕΚΕ. Εάν η ΕΚΕ παρέμενε περισσότερο ένα σημείο συζήτησης μεταξύ των κοινωνικών προοδευτικών με την άνοδο της αξίας των μετόχων, η χρηματοπιστωτική κρίση του 2008+ και η κλιματική αλλαγή αμφισβήτησαν μια καθαρή προοπτική αξίας μετόχων που τελικά υιοθετήθηκε από το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ μαζί με 61 μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες τον Ιανουάριο του 2021 που υποστήριζαν «μετρήσεις καπιταλισμού των ενδιαφερομένων». Οι τέσσερις μεγάλες λογιστικές εταιρείες (Deloitte, EY, KPMG και PwC), σε συνεργασία με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) και το Διεθνές Συμβούλιο Επιχειρήσεων (IBC), δεσμεύτηκαν να καθιερώσουν ένα σύνολο ενοποιημένων προτύπων ESG για υλοποίηση το 2021 (Tett, 2020). Αυτή η συνεργασία δημοσίευσε μια λευκή βίβλο με τίτλο *Μετρώντας τον Καπιταλισμό των Ενδιαφερομένων: Προς Κοινές Μετρήσεις και Συνεπή Αναφορά της Δημιουργίας Βιώσιμης Αξίας*, υπό την ηγεσία του επικεφαλής του IBC, Brian Moynihan, διευθύνοντος συμβούλου της Bank of America, που στόχευε στις περίπου 130 πολυεθνικές του IBC να υιοθετήσουν τυποποιημένη ESG στις αναφορές τους για το 2021. Τα ενιαία πρότυπα αποτελούνται από 21 βασικές μετρήσεις και 34 εκτεταμένες μετρήσεις, που κυμαίνονται από εκπομπές έως αναλογίες αμοιβών και φύλου έως στόχους διακυβέρνησης. Αυτό το έργο θα ήταν

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

το πρώτο διεθνές βήμα προς την τυποποιημένη αναφορά και πιθανότατα θα αντικαταστήσει ή θα ενσωματώσει τις υπάρχουσες μετρήσεις GRI και SASB. Το όφελος μιας προσέγγισης παγκόσμιας κλίμακας από τον ιδιωτικό τομέα στην τυποποίηση μπορεί κάλλιστα να είναι πιο επιτυχές από τους περιορισμούς των εθνικών πολιτικών.

Ένα άλλο παράδειγμα των ηγετικών επιρροών του χρηματοπιστωτικού τομέα που προωθεί την τυποποίηση με προσανατολισμό στην ESG, η μεγαλύτερη ακτιβιστική επενδυτική ομάδα της Ευρώπης, Cevian Capital, ανακοίνωσε ότι θα χρησιμοποιήσει την ψήφο της για να προκαλέσει ομάδες που απέτυχαν να ενσωματώσουν μετρήσεις ESG στις αμοιβές των στελεχών έως το 2022 ή που ασκούν «ESG για τα μάτια του κόσμου» (Mooney, 2021).

Οι υπεύθυνες επενδύσεις αυξήθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας του κορωνοϊού, καθώς η Morningstar ανέφερε ότι τα βιώσιμα ταμεία ξεπέρασαν τα μη ESG ταμεία σε διάστημα ενός, τριών, πέντε και δέκα ετών, συμπεριλαμβανομένης της πανδημίας του κορωνοϊού (Barkway, 2021). Στις αρχές του 2021, η SEC δημιούργησε την Ομάδα Εργασίας για το Κλίμα και την ESG στη Διεύθυνση Επιβολής, μια ισχυρή ένδειξη ότι η εποχή των χαλαρών κανονισμών και των πρακτικών παραποίησης πλησίαζε στο τέλος της.

Με αυτή τη δραματική αύξηση των κυβερνητικών κανονισμών και της εποπτείας των ΜΚΟ, έχει σημειωθεί σημαντική αύξηση της ζήτησης για θέσεις εργασίας που σχετίζονται με την ESG, ειδικά κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19. Με το σοκ στις παγκόσμιες οικονομίες και τις αλυσίδες εφοδιασμού, οι εταιρείες έχουν επανειλημμένα κληθεί να «χτίσουν ξανά καλύτερα». Ορισμένες εταιρείες εκμεταλλεύτηκαν αυτό το σοκ προς όφελός τους, με ευρήματα που υποστηρίζουν ότι η αυξημένη προσοχή των μέσων ενημέρωσης κατά τη διάρκεια της Covid-19 είχε κατά κύριο λόγο θετική επίδραση στους δείκτες ESG (Akhtaruzzaman, Boubaker και Umar, 2022). Ωστόσο, οι πρωτοβουλίες ESG δεν προστάτεψαν απαραίτητα τις τιμές των μετοχών στον βαθμό που ίσως ήλπιζαν κάποια επενδυτικά μέρη (Pavlova και de Boyrie, 2022), καθώς οι Demers et al (2021) διαπίστωσαν ότι οι μετοχές ήταν καλύτερα προστατευμένες από τα σοκ κατά τη διάρκεια της Covid-19 χάρη στα άυλα περιουσιακά στοιχεία και όχι στους δείκτες ESG, που θα ήταν δύσκολο να διακριθούν στον τεχνολογικό τομέα καθώς οι δύο μεταβλητές (άυλα περιουσιακά στοιχεία και δείκτες ESG) έχουν αυξηθεί παράλληλα.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ESG κριτήρια και απόδοση επιχείρησης

3.1 Δυναμική της ESG και Απόδοσης της Επιχείρησης

Ενώ η σχέση μεταξύ Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) και απόδοσης της επιχείρησης (FP) ήταν ιστορικά δύσκολο να οριστεί, αυτή η ανάλυση θα εξετάσει κριτικά πώς εξελίχθηκε αυτή η σχέση και ποιοι παράγοντες την επηρεάζουν. Οι ακαδημαϊκοί έχουν εδώ και καιρό συζητήσει ποιον δείκτη απόδοσης επιχείρησης πρέπει να χρησιμοποιούν, τις κατάλληλες μεταβλητές ελέγχου, τις επιπτώσεις του κλάδου και του χρόνου, και τι ακριβώς σημαίνουν τα διαφορετικά επίπεδα σημασίας ή η πλήρης έλλειψή τους. Ακόμη και η ειδικότητα του ερευνητή μπορεί να αλλάξει τη σημασία των ευρημάτων

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

σχετικά με την Εταιρική Οικονομική Απόδοση (CFP) και την Εταιρική Κοινωνική απόδοση - CSR (Orlitzky, 2007). Τι έρχεται πρώτο, η οικονομική απόδοση ή η κοινωνική επένδυση; Υπάρχει κάποιος τρόπος να διακρίνουμε μεταξύ των δύο ώστε να μελετήσουμε την επίδραση της μιας στην άλλη, σαν να μην ήταν αλληλοσυνδεόμενοι παράγοντες; Αυτή η συζήτηση έχει αποκτήσει σημασία καθώς οι επιχειρήσεις βιώνουν εκθετικά αυξανόμενη επιρροή σε στρατηγικές αποφάσεις από εξωτερικές, μη παραδοσιακές βιομηχανικές δυνάμεις (Prahalad και Hamel 1994; Waddock και Graves, 1997).

Οι αυξανόμενες κοινωνικοπολιτικές πιέσεις των μεγάλων πολυεθνικών εταιρειών έχουν επιδεινωθεί από την παράλληλα αυξανόμενη πολιτική προβολή. Για αυτές τις παγκοσμιοποιημένες πολυεθνικές, η επένδυση και η προβολή CSR μπορούν να μεταφραστούν σε κοινωνικό κεφάλαιο. Ωστόσο, κάποιοι εξακολουθούν να υποστηρίζουν ότι τα οφέλη από οποιοδήποτε κοινωνικό κεφάλαιο, όταν εξισορροπούνται με την οικονομική επένδυση και τις ευκαιριακές δαπάνες που συνεπάγονται, παραμένουν να αποδειχθούν οριστικά. Αν πρέπει να ληφθούν υπόψη οι διάφορες μελέτες και τα ενίοτε αντιφατικά αποτελέσματά τους, όπως και με αυτή τη μελέτη, τότε απλά δεν υπάρχει μία ενιαία, οριστική απάντηση στο ερώτημα των οικονομικών οφελών της CSR. Αντίθετα, μπορεί να υιοθετηθεί μια μακροοικονομική προσέγγιση για να παρέχει ευρύτερες, γενικές πληροφορίες, ενώ η πρακτική εφαρμογή των ευρημάτων θα πρέπει να γίνεται κατά περίπτωση, πράγμα που σημαίνει ότι η στρατηγική CSR δεν είναι μια ενιαία λύση και πρέπει να προσαρμοστεί για χρήση στον πραγματικό κόσμο.

Σε θεωρητικό επίπεδο, αυτή η οικονομικά στρατηγική προσέγγιση στην CSR έχει έρθει στο προσκήνιο τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Οι Porter, Serafeim και Kramer (2019) αναφέρονται στην εφαρμογή της κοινωνικής αλλαγής με κίνητρο το κέρδος, γνωστή και ως στρατηγική CSR, ως «κοινή αξία». Η ιδέα είναι ότι οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν προγράμματα που είναι αμοιβαία επωφελή τόσο για την επιχείρηση όσο και για την κοινωνία, δημιουργώντας έτσι αξία από την εσωτερική αξία των πιο πράσινων ή κοινωνικά επωφελών πρακτικών και την κοινωνική καλή θέληση που δημιουργείται. Αυτές οι προσεγγίσεις είναι πιο αποτελεσματικές όταν τα ζητήματα ESG θεωρούνται κεντρικά για τη χρηματοοικονομική στρατηγική και την κουλτούρα της επιχείρησης και, συχνά, έχουν ως αποτέλεσμα τη βελτίωση των αποδόσεων των μετόχων με την πάροδο του χρόνου.

Όπως έχουν επισημάνει οι Waddock & Graves (1997), οι προσεγγίσεις για τη μελέτη της δυναμικής CSR / CFP έχουν σε μεγάλο βαθμό αμφισβητηθεί από την έλλειψη λεπτομέρειας σχετικά με τον

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

συγκεκριμένο κλάδο και τις μοναδικές επιπτώσεις σε αυτόν. Ως εκ τούτου, η χρήση του ίδιου συνόλου μεταβλητών για δραματικά διαφορετικούς κλάδους είναι πιθανό να αποδώσει σημαντικά διαφορετικά, μονοδιάστατα αποτελέσματα. Λαμβάνοντας υπόψη ότι οι μεταβλητές ESG κυμαίνονται από την εκπροσώπηση LGBTQ+ έως τις αντισταθμίσεις άνθρακα και τα δηλητηριώδη χάπια κατά των εξαγορών, η μελέτη της σχέσης μεταξύ CSR και CFP πρέπει να ακολουθήσει μια πιο προσαρμοσμένη προσέγγιση για να αποφύγει τη σύγχυση, τη σύγχυση και τη γενίκευση. Οι συγγραφείς βρήκαν τρεις διακριτές συνδέσεις στα ακαδημαϊκά ευρήματα: αρνητική, μικτή και θετική. Η αρνητική σύνδεση, που υποστηρίζεται από τους Aupperle (1985) και Friedman (1970), υποστηρίζει ότι οι εταιρείες υφίστανται περιττές δαπάνες όταν επενδύουν σε προσπάθειες σχετικές με την CSR, οι οποίες θα έπρεπε να καλύπτονται από άλλους θεσμούς όπως οι κυβερνήσεις, το κόστος των οποίων μειώνει την αξία της εταιρείας και το εισόδημα των μετόχων. Οι ουδέτερες συνδέσεις, όπως αυτές που υποστηρίζονται από τον Ullman (1985), υποδηλώνουν ότι υπάρχουν απλώς πάρα πολλές δυνητικά μεταβλητές που προκαλούν σύγχυση για να αξιολογηθεί με ακρίβεια μια σημαντική σχέση μεταξύ CSR και CFP. Η θετική σύνδεση, από συγγραφείς όπως οι Moskowitz (1972), υποστηρίζει ότι οι εταιρείες ισορροπούν συνεχώς μεταξύ των έμμεσων και άμεσων δαπανών, και ως εκ τούτου, αν μια εταιρεία προσπαθήσει να περικόψει δαπάνες μέσω ανεύθυνων έμμεσων δαπανών, θα οδηγήσει σε υψηλότερες άμεσες δαπάνες. Αυτό οδηγεί απευθείας σε αντιπαραβαλλόμενες θεωρίες, της καλής διαχείρισης και των εφεδρικών πόρων, ουσιαστικά μια εξέταση της αιτιότητας (Alexander και Buchholz, 1978).

Τα ευρήματα των Lin et al. (2019) εξετάζουν δύο κύριες θεωρίες στη βιβλιογραφία για την CSR, τη θεωρία της καλής διαχείρισης και τη θεωρία των εφεδρικών πόρων. Η θεωρία της καλής διαχείρισης υποστηρίζει ότι η μεγαλύτερη επένδυση στην CSR αποτελεί ένδειξη υψηλότερης ποιότητας διαχείρισης, που επομένως θα έχει ως αποτέλεσμα και ισχυρότερη χρηματοοικονομική απόδοση (Freeman 1983; Prahalad και Hamel, 1994). Η θεωρία των εφεδρικών πόρων, από την άλλη, προτείνει την αντίθετη κατεύθυνση, δηλαδή ότι οι πλεονάζοντες χρηματοοικονομικοί (ή άλλοι) πόροι επιτρέπουν στις εταιρείες να επενδύουν περισσότερο σε πρωτοβουλίες CSR (McGuire, Sundgren και Schneeweis 1988). Αυτό διατυπώθηκε ως υπόθεση ανταλλαγής, όπου γίνονται λογικές οικονομικές επενδύσεις σε πρακτικές CSR με τη γνώση ότι μπορεί να μην αποφέρουν άμεσα οικονομικά οφέλη, αλλά θα εξακολουθούν να είναι αξιόλογες επενδύσεις για τις πολλαπλές άλλες δυνητικές ωφέλειες. Αυτά τα οφέλη θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως μορφή θετικής εξωτερικότητας, καθώς οι εταιρείες,

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

με τρόπους που είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν, θα ωφεληθούν από θετικούς συσχετισμούς με το εμπορικό σήμα και το κοινωνικό κεφάλαιο της θετικά αντιληπτής εταιρικής υπηκοότητας.

Σε συνδυασμό με τη θεωρία της καλής διαχείρισης, υπάρχει το επιχείρημα ότι οι οικονομικές και οι μεταβλητές ESG είναι έντονα αλληλένδετες. Οι Al-Tuwaijri, Christensen και Hughes (2004) βρήκαν μια αλληλεξαρτώμενη σχέση μεταξύ των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών μετρικών απόδοσης. Όπως πρότεινε πρώτος ο Ullman (1985), οι ασυνέπειες στα αποτελέσματα των ακαδημαϊκών δοκιμών οφείλονται κυρίως στην εξαίρεση της σκέψης για την ενσωμάτωση διαχείρισης. Ουσιαστικά, οι διαχειριστές που ενσωματώνουν τις σκέψεις ESG στην οικονομική απόδοση αποδίδουν καλύτερα αποτελέσματα, καθώς είναι πιο πιθανό να αξιολογήσουν κριτικά τις δραστηριότητες της εταιρείας, να επενδύσουν στην ευημερία των εργαζομένων και να επικεντρωθούν σε έργα που βελτιώνουν την απόδοση των προϊόντων από περιβαλλοντική άποψη. Αυτή η μελέτη διαπιστώνει ότι όταν χρησιμοποιούνται μετρικές που βασίζονται στη διαχειριστική αποτελεσματικότητα (ROA και ROIC), η σχέση με τις μετρικές ESG είναι ισχυρότερη και, όταν οι συντελεστές παλινδρόμησης σχεδιάζονται στο χρονικό διάστημα, αποκαλύπτουν μια ομαλή αύξηση της σημασίας με ελαφρύτερες πτώσεις, υποδηλώνοντας ότι αυτή είναι μια προσέγγιση που είναι πιο ελεγχόμενη και υφίσταται λιγότερες δραματικές πτώσεις σε περίπτωση κρίσης ESG. Αντίθετα, όταν χρησιμοποιούνται μετρικές που βασίζονται περισσότερο στην κερδοφορία και επηρεάζονται από εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη (ROE και ROS), η συνολική σχέση είναι στατιστικά ασθενέστερη και συγκρούεται με τα αποτελέσματα στο χρόνο. Όταν αυτοί οι συντελεστές παλινδρόμησης σχεδιάζονται στο χρόνο, το πρότυπο είναι πιο ασταθές με κορύφωση το 2009 ακολουθούμενη από πτώση ξανά, πράγμα που σημαίνει ότι η χρήση αυτών των μετρικών για την αξιολόγηση της απόδοσης της επιχείρησης είναι δύσκολη και πολύ πιο ευμετάβλητη για τους ερευνητές και τους επαγγελματίες.

Βασιζόμενη στα έργα των Waddock και Graves (1997) και Margolis και Walsh (2001), αυτή η μελέτη έχει επιλέξει μια σειρά από χρηματοοικονομικές μετρικές απόδοσης για δοκιμή. Αυτό γίνεται εν μέρει για να εξυπηρετήσει την ατομικότητα του κλάδου, καθώς και για να παρέχει μια ολοκληρωμένη, πολυδιάστατη, λεπτομερή ανάλυση της σημασίας στη συζήτηση CSR / CFP. Οι Waddock και Graves χρησιμοποίησαν τους δείκτες Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE) και Return on Sales (ROS) στην αξιολόγησή τους. Οι Margolis και Walsh βρήκαν επίσης σημαντικό αριθμό μελετών που χρησιμοποίησαν το Return on Invested Capital (ROIC). Είναι σημαντικό να

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

σημειωθεί ότι όλες αυτές οι μεταβλητές βασίζονται στη λογιστική, μια ενιαία νοοτροπία βάσης, που εδώ και καιρό αμφισβητείται στη βιβλιογραφία για την ΕΚΕ από τη θεωρία του 'Triple Bottom Line' του Elkington (1998), όπου *η απόδοση της επιχείρησης δεν πρέπει να αξιολογείται μόνο από τη χρηματοοικονομική απόδοση, αλλά και από την κοινωνική και περιβαλλοντική απόδοση*. Σε αυτή τη θεωρία, οι μεμονωμένες χρηματοοικονομικές μεταβλητές είναι ανεπαρκείς για το τρέχον εύρος και την πολυπλοκότητα των πολυεθνικών εταιρειών και πρέπει να αντικατασταθούν με μια πιο λεπτομερή, ολιστική άποψη της απόδοσης της επιχείρησης.

Όπως επισημαίνει ο Peloza (2009), αυτές οι μετρικές απόδοσης της επιχείρησης είναι τελικές μετρικές αποτελεσμάτων, σε αντίθεση με τις ενδιάμεσες μεταβλητές, πράγμα που σημαίνει ότι είναι μια μεμονωμένη μετρήσιμη απόδοση. Οι τελικές μεταβλητές αποτελεσμάτων διακρίνονται περαιτέρω σε εσωτερικές λογιστικές προσεγγίσεις (οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν για αυτή τη μελέτη), προσεγγίσεις αγοράς και αντιληπτικές προσεγγίσεις. Το πλεονέκτημα της χρήσης μιας εσωτερικής λογιστικής προσέγγισης είναι ότι η αντίληψη επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την αντίληψη της εταιρείας, πράγμα που σημαίνει ότι η αξία ενισχύεται ή μειώνεται βάσει της εσωτερικής αποτίμησης της εταιρείας περισσότερο από τους εξωτερικούς παράγοντες, όπως θα συνέβαινε με τις προσεγγίσεις αγοράς ή αντιληπτικές προσεγγίσεις, οι οποίες είναι πιο ευμετάβλητες και λιγότερο ελεγχόμενες από την ίδια την εταιρεία. Αυτές οι μεταβλητές κερδοφορίας είναι πιο ελκυστικές για τη διοίκηση, οπότε οι προσπάθειες για την ποσοτικοποίηση της ESG έχουν ταυτόχρονα νομιμοποιητική επίδραση, τροφοδοτώντας τα επιχειρήματα ότι η επένδυση σε πρακτικές ESG είναι ωφέλιμη, παρά επιζήμια, για τη βάση της επιχείρησης. Οι προσεγγίσεις που βασίζονται στη λογιστική είναι οι πιο χρησιμοποιούμενες και δείχνουν την ισχυρότερη θετική συσχέτιση μεταξύ της απόδοσης της επιχείρησης και της κοινωνικής απόδοσης, με το 70% των μελετών που βασίζονται στη λογιστική να αναφέρουν θετικά σε σύγκριση με μόνο το 53% των μελετών που βασίζονται στην αγορά. Αυτό υποστηρίζει μονομερώς το επιχείρημα ότι η απόδοση της επιχείρησης επηρεάζει την CSR, αλλά δεν υπάρχει απαραίτητα αντίστροφη συσχέτιση. Σύμφωνα με τον Peloza, αυτό οφείλεται στο ότι οι λογιστικές μεταβλητές αποτελούν αντανάκλαση της παρελθούσας απόδοσης, σε αντίθεση με τις μεταβλητές αγοράς που προβλέπουν τη μελλοντική απόδοση. Ωστόσο, ο Peloza τείνει να επιχειρηματολογεί υπέρ της λήψης μιας βραχυπρόθεσμης προοπτικής σχετικά με την CSP/CFP, υποστηρίζοντας ότι το κύριο μειονέκτημα των λογιστικών μεταβλητών είναι ότι καθιστά αδύνατη την εξέταση των επιπτώσεων μιας μεμονωμένης πρωτοβουλίας καθώς χάνεται στα ευρύτερα

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

οικονομικά της εταιρείας και στον σωρό άλλων πρωτοβουλιών CSR. Αυτό είναι πιο αληθές όταν εξετάζονται κοινωνικές ή διακυβερνητικές πρωτοβουλίες, καθώς η ποσοτικοποίηση των επιπτώσεών τους μπορεί να είναι πιο δύσκολη από τον υπολογισμό των εξοικονομήσεων από τη συντήρηση της ενέργειας ή την ανακύκλωση.

Στην έρευνά τους, οι Margolis και Walsh διαπίστωσαν ότι από τις 95 μελέτες που εξέτασαν, οι οποίες επέλεξαν να ελέγξουν την Εταιρική Κοινωνική Απόδοση (CSP) ως ανεξάρτητη μεταβλητή, 42 βρήκαν **θετική** συσχέτιση με την απόδοση της επιχείρησης, 19 **δεν** βρήκαν καμία συσχέτιση, 4 βρήκαν **αρνητική** συσχέτιση και 15 ήταν μικτές. Στην ίδια σειρά δοκιμών, 21 εταιρείες χρησιμοποίησαν επίσης την CSP ως εξαρτημένη μεταβλητή, με 14 να βρίσκουν θετικές συσχετίσεις, 3 να μην βρίσκουν καμία συσχέτιση και 4 να βρίσκουν μικτά αποτελέσματα. Αυτές οι μελέτες έδειξαν την προκλητική λεπτότητα της διερεύνησης της αιτιότητας στην οικονομική και ESG απόδοση, καθώς οι παράγοντες που προκαλούν 'σύγχυση' όπως η χώρα (συμπεριλαμβανομένης της νομοθεσίας και της αποτελεσματικότητας της ρύθμισης), το μέγεθος της επιχείρησης και η κατάσταση των τοπικών και διεθνών οικονομιών παρήγαγαν διαφορετικά αποτελέσματα.

Οι Friede, Busch και Bassen (2015) επεκτάθηκαν στη συνέχεια στο έργο των Margolis και Walsh και πολλών άλλων, για να συντονίσουν μια ανασκόπηση πάνω από 60 ανασκοπήσεων που παρήγαγαν 2.200 μοναδικές υποκείμενες μελέτες που εστιάζουν αποκλειστικά στη σχέση μεταξύ ESG και Εταιρικής Οικονομικής Απόδοσης (CFP). Η ανάλυσή τους χώρισε το σύνολο των δεδομένων σε μελέτες καταμέτρησης ψήφων, που ουσιαστικά απαριθμούν τον αριθμό των θετικών/αρνητικών/μικτών μελετών, και μετα-αναλυτικές μελέτες, που προσφέρουν αναλογία μεγέθους επίδρασης. Από τη μελέτη καταμέτρησης ψήφων, που αποτελείτο από **35 ανασκοπήσεις που ανέλυσαν 1.816 μελέτες**, *το 48,2% βρήκε μια σημαντική θετική σχέση, το 23% βρήκε ουδέτερη σχέση, το 18% ήταν μικτές και το 10,7% ήταν αρνητικές.* Οι 25 μελέτες μετα-ανάλυσης, αντλώντας από 1.902 μελέτες, βρήκαν συνολικό συσχετισμένο r 0,118, υποστηρίζοντας μια στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ ESG και CFP. Αυτό είναι σχετικά συνεπές με τον Peloza (2009), ο οποίος βρήκε ότι το 63% έδειξε θετικές σχέσεις, το 22% έδειξε μικτά ή ουδέτερα αποτελέσματα και το 15% βρήκε αρνητική σχέση μεταξύ CFP και ESG. Ενώ υπάρχει σαφής συναίνεση ότι η πλειονότητα των μελετών βρίσκει θετική σχέση, εξακολουθεί να υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό μελετών που υποστηρίζουν το αντίθετο, όπως στην περίπτωση αυτής της μελέτης που βρήκε τόσο θετικά όσο και μικτά αποτελέσματα.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Οι Busch & Friede (2015) αντλούν δεδομένα από 25 υπάρχουσες μετα-αναλύσεις για να δημιουργήσουν ένα δείγμα που υπερβαίνει το ένα εκατομμύριο παρατηρήσεις, αποκαλύπτοντας μια «εξαιρετικά σημαντική, θετική, σταθερή και διμερή σχέση CSP-CFP». Προχωρώντας περαιτέρω, οικονομικοί ακαδημαϊκοί όπως οι Lin, Law, Ho, και Sambasivan (2019) διερεύνησαν την αιτιότητα της σχέσης CSR και CFP. Οι συγγραφείς χώρισαν τη μελέτη τους σε Προοπτικές και Αναδρομικές προσεγγίσεις. Χρησιμοποιώντας το Panel Vector Autoregression (Panel VAR), οι συγγραφείς άντλησαν έμπνευση από τους Waddock & Graves (1997) για να ελέγξουν τη μεταβλητή CSR τους έναντι ενός συνόλου μεταβλητών απόδοσης επιχείρησης, ενώ χρησιμοποίησαν καθυστερημένα χρόνια για να ελέγξουν την αιτιότητα. Υποστηρίζοντας μια υπόθεση ανταλλαγής, αυτή η μελέτη βρήκε μια «ισχυρή και ουσιαστική αρνητική επίδραση» (2019: 401) της CSR στην απόδοση της επιχείρησης, αλλά θετική σχέση όταν η κατεύθυνση αντιστρέφεται και ελέγχεται η επίδραση της απόδοσης της επιχείρησης στην CSR. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι τα αποτελέσματά τους έδειξαν ότι ένας αρνητικό σοκ στο CFP οδήγησε σε αύξηση της CSR. Αυτό υποδηλώνει ότι η CSR χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο αντίδρασης σε περίπτωση αρνητικού σοκ, μια τακτική που χρησιμοποιείται εδώ και δεκαετίες σε περίπτωση π.χ. ενός σκανδάλου σε μια επιχείρηση, όπου η επιχείρηση αντιδρά με τη μορφή σημαντικών φιλανθρωπικών ή κοινοτικών δωρεών. Αν και αυτό βοηθάει να μετριαστεί το χτύπημα, εξακολουθεί να είναι μια στρατηγική post hoc, που σημαίνει ότι η επιχείρηση πρέπει ακόμα να υποστεί το χτύπημα πριν αποκομίσει τα οφέλη. Ωστόσο, όπως σημειώνουν αυτοί και άλλοι συγγραφείς, πολλές μελέτες στις οποίες βασίστηκε η έρευνα δεν έλαβαν υπόψη την Έρευνα και Ανάπτυξη (Waddock και Graves; McWilliams και Siegel, 2000).

Ωστόσο, κατά την εξέταση της αιτιότητας, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι διάφορες πτυχές των δεικτών ESG, όπως οι επιμέρους πυλώνες Περιβάλλοντος, Κοινωνίας και Διακυβέρνησης, θα έχουν μοναδικές σχέσεις με κάθε μεταβλητή απόδοσης της επιχείρησης. Αυτό ισχύει στην περίπτωση του Scholtens (2008), ο οποίος διαπίστωσε ότι η επίδραση ρέει από την οικονομική στην κοινωνική απόδοση, αλλά όχι σημαντικά από την κοινωνική απόδοση προς την οικονομική. Αυτό δεν λαμβάνει υπόψη την ποικιλία υποκατηγοριών υπό την κατηγορία της κοινωνικής απόδοσης, καθεμία από τις οποίες μπορεί να έχει τη δική της μοναδική σχέση με την απόδοση της επιχείρησης. Αυτή η σχέση μπορεί να περιπλέκεται περαιτέρω ανάλογα με τον οργανισμό αξιολόγησης που χρησιμοποιείται (Halbritter και Dorfleitner, 2015). Στην εξέταση της απόδοσης των μετοχών, οι Nelling και Webb (2008) διαπίστωσαν επίσης μονοσήμαντη αιτιότητα, όπου η οικονομική επιτυχία οδήγησε σε

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

μεγαλύτερες επενδύσεις CSR με κέντρο τον εργαζόμενο, αλλά ότι το CSR δεν είχε σημαντική επίδραση στις οικονομικές αποδόσεις.

Οι Martínez-Ferrero και Frías-Aceituno βρήκαν υποστήριξη για μια θετική αμφίδρομη σχέση μεταξύ CSR και αγοραίας αξίας, διευρύνοντας τη συζήτηση πέρα από τις παραδοσιακές μετρήσεις βασισμένες στις αποδόσεις (2015). Η μελέτη τους επικεντρώθηκε σε πολυεθνικές εταιρείες, επισημαίνοντας την έντονη παγκοσμιοποίηση και τις αυξημένες απαιτήσεις για διαφάνεια και κοινωνική λογοδοσία ως τους παράγοντες που οδήγησαν στην αναδιαμόρφωση του CSR ως βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Χρησιμοποιώντας δεδομένα πάνελ και ταυτόχρονες εξισώσεις βασισμένες στη γενικευμένη μέθοδο εκτιμητών των στιγμών, οι συγγραφείς βρήκαν στοιχεία που υποστηρίζουν έναν «κύκλο συνεργασίας», όπου θετικά αμφίδρομα στοιχεία υπάρχουν μεταξύ κάθε υπο-δείκτη της κοινωνίας, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, του περιβάλλοντος και των βαθμολογιών του διοικητικού συμβουλίου. Ως εκ τούτου, το CSR γίνεται εργαλείο διαχείρισης φήμης και ανάπτυξης της εικόνας της εταιρείας, ενώ ταυτόχρονα μειώνει την αρνητική ακτιβιστική δράση και επιτρέπει την παρακολούθηση των ενδιαφερόμενων και σχετικών μερών (Adams, 2002). Ενδιαφέρον είναι το γεγονός ότι οι εταιρείες που αποδίδουν καλύτερα στους δείκτες CSR παρουσιάζουν επίσης λιγότερη διαχείριση κερδών, μια μορφή λογιστικής χειραγώγησης που σχεδιάστηκε για να παρουσιάσει ισχυρότερη οικονομική απόδοση από ό,τι έχει πραγματικά παραχθεί, μια εκδήλωση διαφάνειας που θα ενίσχυε επίσης τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη (Scholtens και Kang, 2013). Παρόμοιος με αυτόν τον «κύκλο συνεργασίας» είναι η έννοια του «ενάρετου κύκλου», μια θεωρία που υποδηλώνει ότι τα οφέλη του CSR και της οικονομικής απόδοσης είναι εγγενώς κυκλικά. Η έννοια του «κάνεις καλό και τα πας καλά» έχει εκδηλωθεί σε διάφορες μορφές στη βιβλιογραφία CSR, υποδηλώνοντας ότι οι εταιρείες που επενδύουν στον περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο, την ευημερία των εργαζομένων τους ή την ποικιλομορφία του διοικητικού συμβουλίου είναι πιθανό να αποκομίσουν οφέλη σε οικονομικούς όρους. Για παράδειγμα, η μεγαλύτερη ποικιλομορφία φύλου σε διοικητικό επίπεδο έχει δείξει στατιστικά σημαντικές θετικές επιδράσεις στις λογιστικές αποδόσεις, αν και με λιγότερο σημαντική σχέση με τις μετρήσεις που βασίζονται στην αγορά (Post και Byron, 2015). Αυτό αποδίδεται σε ένα ευρύτερο φάσμα εμπειριών και γνώσεων, δημιουργώντας έναν χώρο για περισσότερη δημιουργικότητα και πιο διαφοροποιημένες προσεγγίσεις που ευδοκιμούν.

Υπάρχουν αξιοσημείωτα μειονεκτήματα σε αυτή την ανάλυση κόστους-οφέλους με κεντρικό οικονομικό χαρακτήρα, καθώς διατρέχει τον κίνδυνο να υποτιμήσει τα περιθωριακά συμφέροντα των

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

μετόχων και να παραβλέψει μη χειροπιαστά κόστη και οφέλη (Kelman, 1981; Lowry και Peterson, 2011; Arogyaswamy, 2020). Ο Kelman υποστήριξε ότι σε ρυθμίσεις περιβαλλοντικής, ασφάλειας και υγείας, οι χρηματικές μετρήσεις μπορεί να είναι παραπλανητικές, χωρίς να αναφέρουμε ότι σε αυτές τις περιπτώσεις, «τα οφέλη υπερβαίνουν το κόστος». Ένα συνεπές σημείο που τίθεται είναι η διάκριση μεταξύ της βραχυπρόθεσμης ή μακροπρόθεσμης προστιθέμενης αξίας, καθώς και το αρχικό κόστος επένδυσης σε σύγκριση με τα μακροπρόθεσμα οικονομικά οφέλη. Αυτά τα οφέλη κυμαίνονται από απλές οικονομικές αποδόσεις έως μεγαλύτερη ικανοποίηση των εργαζομένων και την αποφυγή κυβερνητικής παρέμβασης μέσω ρύθμισης (Davis, 1971). Ο Narver (1971), ενώ συμφωνούσε με το σημείο του Friedman ότι η ευθύνη της εταιρείας είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, υποστήριξε ότι η μεγιστοποίηση της αξίας εξαρτάται επίσης από την ενεργή διαχείριση των εξωτερικών επιδράσεων, γνωστών και ως κοινωνικών ευθυνών, για τη μείωση του κινδύνου στις ολοένα και πιο ευαίσθητες αγορές. Είναι προς το συμφέρον της εταιρείας να δράσει πριν αυτές οι ευθύνες κωδικοποιηθούν σε νομοθεσία και κανονισμούς. Επιπλέον, η σπατάλη πόρων που εκδηλώνεται ως περιβαλλοντική ρύπανση είναι αναποτελεσματικότητα από την πλευρά της εταιρείας, επομένως η διαδικασία καθαρισμού των επιπτώσεων της εταιρείας είναι αμοιβαία επωφελής τόσο για τα οικονομικά όσο και για τα περιβαλλοντικά αποτελέσματα (Porter και Linde 1995). Με αυτή την έννοια, το στρατηγικό CSR μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο ως μέσο κοινωνικού κεφαλαίου όσο και ως άμεσο οικονομικό όφελος με τη μορφή μειωμένων εξόδων και αυξημένης αποτελεσματικότητας.

Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι πολλές από τις εταιρείες αυτής της μελέτης είναι μεγάλες πολυεθνικές. Όπως υποστηρίζει ο Muller (2018), η διαδικασία διεθνοποίησης αυτή καθαυτή δεν είναι γραμμική, με επιβλαβείς οικονομικές επιπτώσεις να αυξάνονται μέχρι να φτάσει η εταιρεία σε ένα σημείο καμπής, όπου έχει εδραιωθεί και έχει δημιουργήσει αρκετό κοινωνικό κεφάλαιο για να αρχίσει να ωφελείται. Αυτή η περίοδος νηπιακής ηλικίας παρεμποδίζεται οικονομικά από την έλλειψη εξοικείωσης της εταιρείας με νέες αγορές (Marano et al., 2016), τη δυσπιστία (Jamali, 2010; Jeppesen, List, και Folmer, 2002; Kellenberg, 2009; Mazutis και Slawinski, 2015), και την προκατάληψη (Campbell, Eden, και Miller, 2012; Pant και Ramachandran, 2012). Ο συγγραφέας απεικόνισε αυτή την καμπύλη σχήματος U, χαράσσοντας την πορεία προς τη νομιμότητα τόσο για τη διεθνοποίηση όσο και για την εταιρική κοινωνική απόδοση, υποστηρίζοντας ότι ο χρόνος που δαπανάται για την απόκτηση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών είναι μια αναγκαία αναπτυξιακή

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

περίοδος που, αν περάσει με επιτυχία, οδηγεί σε θετικές διεθνείς αντιλήψεις (Kostova και Zaheer, 1999), όπως η αξιοπιστία (Suchman, 1995), και εκδηλώνεται οικονομικά σε μειωμένα επιχειρηματικά κόστη (Medina, 2004; Sethi και Judge, 2009) και θετική εταιρική επικοινωνία (Doh, Littell, και Quigley, 2015).

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: εφαρμογή των πολιτικών ESG στην Ελλάδα

Η Ελλάδα είναι κράτος - μέλος της ΕΕ από το 1981, επομένως ακολουθεί τη νομοθεσία της ΕΕ. Οι προαναφερόμενες οδηγίες (εκτός από τη νεοεισαχθείσα CSRD) έχουν ενσωματωθεί στην ελληνική έννομη τάξη. Από την άλλη πλευρά, οι προαναφερόμενοι Κανονισμοί εφαρμόζονται πλήρως και άμεσα σε όλα τα κράτη-μέλη, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας. Από τη μεριά της, η Ελλάδα, στην προσπάθειά της να ακολουθήσει τις διεθνείς τάσεις και την ταχεία εξέλιξη στην ενσωμάτωση των πρακτικών ESG στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και τη δημοσιοποίηση πληροφοριών βιωσιμότητας, έχει θεσπίσει σειρά νόμων που στοχεύουν στην αντιμετώπιση αυτών των ζητημάτων. Οι νόμοι που αφορούν αυτά τα σημαντικά ζητήματα είναι οι εξής: Νόμοι 4548/2018, 4706/2020, 4864/2021, 4972/2022, και 4829/2022.

Οι Α.Ε. εταιρείες που ελέγχονται από την ελληνική κυβέρνηση, οι εταιρείες επενδύσεων, και οι μεγάλες Α.Ε. με περισσότερους από 500 εργαζόμενους, των οποίων η λειτουργία εμπίπτει στο πεδίο των προαναφερόμενων νόμων, πρέπει να αναπτύξουν πολιτικές βιωσιμότητας που να λαμβάνουν υπόψη τους Περιβαλλοντικούς, Κοινωνικούς, και Διακυβερνητικούς παράγοντες. Ένα σχέδιο βιώσιμης ανάπτυξης βασισμένο στις αρχές των Περιβαλλοντικών, Κοινωνικών, και Διακυβερνητικών παραγόντων πρέπει να περιλαμβάνεται σε προτεινόμενα επενδυτικά σχέδια και έργα, και η κατάθεση ετήσιας έκθεσης βιωσιμότητας χρησιμοποιώντας τα πρότυπα GRI είναι υποχρεωτική[2]. Επίσης, οι διαχειριστές επενδύσεων πρέπει να αναπτύξουν μια πολιτική που να καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να παρακολουθούν την απόδοση της εταιρείας, χρηματοοικονομική και μη, τους κινδύνους, καθώς και τα ζητήματα Περιβαλλοντικών, Κοινωνικών και Διακυβερνητικών παραγόντων, και οι Α.Ε. εταιρείες με περισσότερους από 500 εργαζόμενους πρέπει να αναφέρουν ζητήματα που αφορούν τους Περιβαλλοντικούς, Κοινωνικούς, και Διακυβερνητικούς παράγοντες.

[2] https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/510129c4-d278-40e7-8009-e77fc230adef/%CE%95%CE%9A%CE%98%CE%95%CE%A3%CE%97%20%CE%99%CE%97%CE%84-%CE%91%CE%84%20%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%A3%CE%A4%CE%91%CE%A3%CE%99%CE%91%CE%A3%20%CE%A0%CE%95%CE%A1%CE%99%CE%92%CE%91%CE%9B%CE%9B%CE%9F%CE%9D%CE%A4%CE%9F%CE%A3%20(%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%9F%20%CE%9C%CE%95%20%CE%A4%CE%91%20%CE%A0%CE%91%CE%A1%CE%91%CE%A1%CE%A4%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%91).pdf

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Ο Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης εισήχθη τον Ιούνιο του 2021 και τέθηκε σε ισχύ όταν τα Άρθρα 1 έως 24 του Νόμου 4706/2020 τέθηκαν σε ισχύ. Οι εταιρείες των οποίων οι τίτλοι είναι εισηγμένοι στο χρηματιστήριο υπόκεινται στον κώδικα. Ο στόχος του κώδικα μέσω των αρχών εταιρικής διακυβέρνησης είναι να κάνει την εφαρμογή του απλή αλλά αποτελεσματική, ενώ παράλληλα να ενισχύει τη διαφάνεια, να ενισχύει την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων και να ενισχύει τη φήμη της κεφαλαιαγοράς μεταξύ εγχώριων και ξένων επενδυτών. Ο κώδικας δεν επιβάλλει υποχρεώσεις σε αυτούς τους οργανισμούς, αλλά προσφέρει κατευθυντήριες γραμμές για την εφαρμογή καλών επιχειρηματικών πρακτικών στον τομέα του τρίτου πυλώνα ESG (Διακυβέρνηση). Ο κώδικας αναφέρεται συχνά σε ζητήματα βιωσιμότητας και ESG στο κείμενό του. Ο κώδικας αναφέρεται σε μια σειρά ζητημάτων Διακυβέρνησης που σχετίζονται με το ESG, τα οποία αναφέρονται παρακάτω:

• Η επιλογή και σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου που σχετίζεται με τη διαχείριση ζητημάτων ESG

• Το πλαίσιο και τα πρότυπα που θα χρησιμοποιήσει η εταιρεία για τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών

• Η προσαρμογή και εφαρμογή πολιτικής Βιωσιμότητας, με τον προσδιορισμό της επίδρασης της εταιρείας στο περιβάλλον και την κοινωνία μέσω των παραγόντων ESG.

• Οι μη χρηματοοικονομικές ανησυχίες που είναι σημαντικές για την εταιρεία, τους μετόχους και τους εμπλεκόμενους πρέπει να προσδιορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο στην ετήσια εταιρική έκθεση. Πρέπει να είναι σαφές πώς η επιχείρηση τις διαχειρίζεται.

• Η εταιρεία πρέπει να επιλέξει τον τρόπο δημοσίευσης των μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών:

i. δημοσίευση ανεξάρτητης έκθεσης βιωσιμότητας
ii. ενσωμάτωση σημαντικών ζητημάτων ESG στις οικονομικές της καταστάσεις
iii. δημοσίευση ολοκληρωμένης έκθεσης που περιγράφει πώς δημιουργεί αξία μέσω της απόδοσης, της εταιρικής διακυβέρνησης και της στρατηγικής.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

4.1 Πλαίσια, Πρότυπα και Παράγοντες ESG

Τα πλαίσια ESG αναπτύχθηκαν για να παρέχουν και να ενισχύσουν την τυποποίηση της δημοσιοποίησης πληροφοριών για Περιβαλλοντικούς, Κοινωνικούς και Διακυβερνητικούς παράγοντες (Bose, 2020). Ένας ακόμη λόγος για την ανάπτυξη των πλαισίων είναι η πίεση προς τους νομοθέτες για να γνωρίζουν πώς η απόδοση των εταιρειών επηρεάζει το περιβάλλον και την κοινωνία, πληροφορίες που δεν περιλαμβάνονται στις παραδοσιακές χρηματοοικονομικές καταστάσεις.

Τα πλαίσια, όπως δηλώνει το όνομά τους, παρέχουν το "πλαίσιο" που χρειάζεται για να κατανοηθούν οι πληροφορίες που προσφέρονται από αυτά. Ένα πλαίσιο δεν ορίζει την προσέγγιση, αλλά δίνει την ελευθερία στον καθορισμό της κατεύθυνσης. Ένα πλαίσιο μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σύνολο κατευθυντήριων γραμμών που βοηθούν στη διαμόρφωση των απόψεων σχετικά με ένα συγκεκριμένο θέμα, αλλά δεν έχουν σαφή απαίτηση αναφοράς (GRI, 2022a).

Με τη χρήση της ευέλικτης δομής που παρέχουν τα πλαίσια ESG, ένας οργανισμός μπορεί να χαρτογραφήσει, να εξηγήσει και να αποκαλύψει πώς διαχειρίζεται τις ευκαιρίες και τους κινδύνους που σχετίζονται με το ESG. Βοηθούν τις επιχειρήσεις να προετοιμάσουν τις πληροφορίες με κατανοητό, συνεπή και άμεσο τρόπο (Hannay, 2023).

Παρουσιάζουμε τα κύρια χαρακτηριστικά των πιο γνωστών και χρησιμοποιούμενων πλαισίων ESG:

4.1.1 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Το TCFD δημιουργήθηκε από το Συμβούλιο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας για να προάγει τη διαφάνεια στις αγορές (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, n.d.). Οι οικονομικοί κίνδυνοι και οι ευκαιρίες που συνδέονται με τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής θα ενσωματωθούν φυσικά στις διαδικασίες αξιολόγησης κινδύνων και ανάπτυξης στρατηγικής των οργανισμών μέσω της ευρείας αποδοχής. Το πλαίσιο TCFD αποτελείται από 4 πυλώνες: Διακυβέρνηση, Στρατηγική, Διαχείριση κινδύνων και Μετρήσεις και στόχους, οι οποίοι υποστηρίζονται από 11 προτεινόμενες αποκαλύψεις (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, 2023):

- Στον πυλώνα της διακυβέρνησης, οι προτεινόμενες αποκαλύψεις περιλαμβάνουν: • Εξήγηση του τρόπου με τον οποίο το διοικητικό συμβούλιο παρακολουθεί τις ευκαιρίες και τους κινδύνους που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

• Εξήγηση του ρόλου της διοίκησης στην αξιολόγηση και τον έλεγχο των ευκαιριών και κινδύνων που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή.

- Στον πυλώνα της στρατηγικής οι συστάσεις είναι:
  • Παρουσίαση των βραχυπρόθεσμων, μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων κινδύνων και ευκαιριών που συνδέονται με την κλιματική αλλαγή και έχουν εντοπιστεί από την επιχείρηση.
  • Παρουσίαση του τρόπου με τον οποίο οι λειτουργίες, η στρατηγική και τα οικονομικά σχέδια της εταιρείας επηρεάζονται από τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή.
  • Εξήγηση της προσαρμοστικότητας της προσέγγισης της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπόψη διάφορα σενάρια που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή, όπως ένα όπου η θερμοκρασία μειώνεται κατά 2°C ή λιγότερο.

- Στον τρίτο πυλώνα της διαχείρισης κινδύνων, το TCFD προτείνει τις εξής αποκαλύψεις:
  • Περιγραφή των διαδικασιών που χρησιμοποιεί η οργάνωση για την ανίχνευση και αξιολόγηση των κινδύνων που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή.
  • Εξήγηση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων της επιχείρησης για την κλιματική αλλαγή.
  • Εξήγηση του τρόπου με τον οποίο η συνολική διαχείριση κινδύνων της εταιρείας συνδέεται με τις διαδικασίες αναγνώρισης, αξιολόγησης και αντιμετώπισης των κινδύνων που σχετίζονται με το κλίμα.

- Οι προτάσεις για τον πυλώνα των Μετρήσεων και Στόχων περιλαμβάνουν:
  • Παροχή των μετρήσεων που χρησιμοποιεί ο οργανισμός για να αξιολογήσει τις ευκαιρίες και τους κινδύνους που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή σύμφωνα με τις διαδικασίες στρατηγικής και διαχείρισης κινδύνων.
  • Δημοσίευση των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου και των σχετικών κινδύνων.
  • Εξήγηση των στόχων της εταιρείας για τη διαχείριση των κινδύνων που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή, ευκαιριών και της απόδοσης σε σχέση με αυτούς τους

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

στόχους.

Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών (UNGC)

Το UNGC είναι η "μεγαλύτερη παγκόσμια πρωτοβουλία βιωσιμότητας επιχειρήσεων". Στόχος αυτής της Πρωτοβουλίας είναι η επίτευξη ενός καλύτερου κόσμου μέσω της βιώσιμης εταιρικής ανάπτυξης. Το πλαίσιο βασίζεται σε τέσσερις κύριους τομείς: ανθρώπινα δικαιώματα, εργασία, περιβάλλον και κατά της διαφθοράς, και καθοδηγείται από 10 αρχές (United Nations Global Compact)[3].

4.1.2 Τομέας Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων:

• Αρχή 1: Οι εταιρείες πρέπει να υποστηρίζουν και να προασπίζονται την προστασία των παγκοσμίως αναγνωρισμένων ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

• Αρχή 2: Να επαληθεύουν ότι δεν συμμετέχουν σε παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

4.1.3 Τομέας Εργασίας:

• Αρχή 3: Οι εταιρείες πρέπει να προστατεύουν το δικαίωμα στη συλλογική διαπραγμάτευση και την ελευθερία του συνεταιρίζεσθαι.

•Αρχή 4: Η πλήρης εξάλειψη κάθε μορφής καταναγκαστικής εργασίας.

•Αρχή 5: Η αποτελεσματική απαγόρευση της παιδικής εργασίας.

•Αρχή 6: Η εξάλειψη κάθε διάκρισης στη βάση της επαγγελματικής κατάστασης και επαγγέλματος.

4.1.4 Τομέας Περιβάλλοντος:

•Αρχή 7 : Οι εταιρείες πρέπει να ενθαρρύνουν τη λήψη προληπτικών μέτρων για την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών ζητημάτων.

•Αρχή 8: Δράση για την προώθηση της περιβαλλοντικής υπευθυνότητας.

• Αρχή 9 :Προώθηση της ανάπτυξης και χρήσης φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών.

4.1.5 Τομέας Κατά της Διαφθοράς:

• Αρχή 10: Οι εταιρείες πρέπει να αντιμετωπίσουν τη διαφθορά σε όλες τις μορφές της, όπως η δωροδοκία και ο εκβιασμός.

[3] https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

4.2 Πρόγραμμα Εκπομπής Άνθρακα (CDP)

Το CDP[4], που ιδρύθηκε το 2000, ζητά από τις εταιρείες να αποκαλύπτουν τις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων τους στο περιβάλλον. Το πλαίσιο επικεντρώνεται σε τρεις τομείς: την Κλιματική Αλλαγή, την Ασφάλεια Υδάτων και τα Δάση.
Στον τομέα της Κλιματικής Αλλαγής, το CDP θεωρεί ότι η αύξηση της συνείδησης των εταιρειών μέσω της αποκάλυψης και της μέτρησης είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική διαχείριση των απειλών που σχετίζονται με το διοξείδιο του άνθρακα και την κλιματική αλλαγή. Για το λόγο αυτό, ζητά από τις μεγαλύτερες εταιρείες παγκοσμίως πληροφορίες για τις απειλές και τις ευκαιρίες που σχετίζονται με τις χαμηλές εκπομπές άνθρακα.
Η συνεχιζόμενη κρίση νερού επηρεάζει τη σταθερότητα της διεθνούς οικονομίας. Ενώ αποτελεί μια σημαντική ευκαιρία για τις επιχειρήσεις, επίσης παρουσιάζει σοβαρό οικονομικό κίνδυνο. Η δράση σχετικά με το νερό μπορεί να οδηγήσει σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα, προϊόντα και υπηρεσίες με πιθανή κερδοφορία στο μέλλον, σύμφωνα με το πλαίσιο του CDP για την Ασφάλεια Υδάτων. Όσον αφορά τον τομέα των Δασών, το πλαίσιο του CDP τονίζει τη σημασία των φυσικών δασών στο περιβάλλον γενικά, καθώς και στους διάφορους οικονομικούς τομείς. Η αποψίλωση των δασών αποτελεί ένα σοβαρό περιβαλλοντικό πρόβλημα. Μέσω του πλαισίου του, το CDP παρακολουθεί την αποφυγή της αποψίλωσης που συνδέεται με την παραγωγή πολλών σημαντικών αγροτικών προϊόντων τα τελευταία δέκα χρόνια. Πλέον, περιλαμβάνει και την αποτροπή της καταστροφής όλων των οικολογικών συστημάτων (Deforestation and Conversion Free, ή DCF). Το CDP ενθαρρύνει τους οργανισμούς να αναφέρουν τις μελλοντικές τους προσπάθειες για την αποκατάσταση των φυσικών οικοσυστημάτων και την ελαχιστοποίηση της βλάβης στη γη υπό διαχείριση.
Οι επιχειρήσεις και οι επενδυτές μπορούν να ποσοτικοποιήσουν αυτή την επίδραση χρησιμοποιώντας το CDP, ώστε να διαχειρίζονται αυτούς τους κινδύνους και τις ευκαιρίες, να αναφέρουν διαφανώς την πρόοδο τους και να αναλαμβάνουν ενεργές δεσμεύσεις δράσης.

4.2.1 Συνεργασία Χρηματοοικονομικών για Λογιστική Άνθρακα (PCAF)

Το PCAF[5] είναι μια παγκόσμια συνεργασία χρηματοοικονομικών ιδρυμάτων που

[4] https://www.cdp.net/en
[5] https://carbonaccountingfinancials.com/

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

συνεργάζονται για την ανάπτυξη και εφαρμογή μιας εναρμονισμένης προσέγγισης για την αξιολόγηση και αποκάλυψη των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου που συνδέονται με τα δάνεια και τις επενδύσεις τους, ιδρύθηκε το 2015. Ο στόχος του πλαισίου βασίζεται στη μέτρηση και αποκάλυψη των εκπομπών GHG ως βασικό στοιχείο των προσπαθειών των χρηματοοικονομικών οργανισμών για την ευθυγράμμιση του χαρτοφυλακίου τους με τη Συμφωνία του Παρισιού για το Κλίμα (2015).

Πρωτοβουλία Χρηματοδότησης Περιβαλλοντικού Προγράμματος των Ηνωμένων Εθνών (UNEP FI)

Ιδρύθηκε το 1992, η πρωτοβουλία UNEP FI[6] συνδέει ένα εκτεταμένο δίκτυο τραπεζών, ασφαλιστικών εταιρειών και επενδυτών. Το UNEP Finance Initiative εργάζεται για την προώθηση δράσης σε όλο τον χρηματοοικονομικό τομέα για τη δημιουργία πιο βιώσιμων παγκόσμιων οικονομιών. Τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα συνεργάζονται εθελοντικά με το UNEP FI, το οποίο τα υποστηρίζει στην εφαρμογή πλαισίων, στην ανάπτυξη χρήσιμων εργαλείων, καθοδηγήσεων και στη θέση των εταιρειών για τη μετάβαση σε μια χωρίς αποκλεισμούς και βιώσιμη οικονομία. Το πλαίσιο προσπαθεί να βοηθήσει τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν στόχους που προάγουν τη βιωσιμότητα μέσω 3 συνόλων αρχών: Αρχές για Υπεύθυνη Τραπεζική, Αρχές για Βιώσιμη Ασφάλιση και Αρχές για Υπεύθυνη Επένδυση.

- **Αρχές για Υπεύθυνη Τραπεζική**:

  • **Αρχή 1:** Ευθυγράμμιση της στρατηγικής της εταιρείας με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης της Συμφωνίας του Παρισιού για το Κλίμα (United Nations Climate Change Conference (COP21), 2015)

  • **Αρχή 2:** Καθορισμός Επίδρασης και Στόχων: Προσπάθεια αύξησης των θετικών και μείωσης των αρνητικών επιπτώσεων της απόδοσης της εταιρείας στο περιβάλλον και στους ανθρώπους.

  • **Αρχή 3:** Πελάτες και Καταναλωτές: Συνεργασία με πελάτες και καταναλωτές για τη

[6] https://www.unepfi.org/

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

δημιουργία βιώσιμης ανάπτυξης.

• **Αρχή 4:** Ενδιαφερόμενοι Φορείς: Σύνδεση με υπεύθυνους ενδιαφερόμενους φορείς για την επίτευξη των στόχων της κοινωνίας.

• **Αρχή 5:** Διακυβέρνηση και Κουλτούρα: Ενσωμάτωση αυτών των αρχών στη διακυβέρνηση και την κουλτούρα της επιχείρησης.

• **Αρχή 6:** Διαφάνεια και Λογοδοσία: Αξιολόγηση της ενσωμάτωσης αυτών των αρχών καθώς και των θετικών και αρνητικών επιπτώσεων της επιχείρησης στην κοινωνία.

- **Αρχές για Βιώσιμη Ασφάλιση** (United Nations Environmental Program Finance Initiative, n.d.-c):

  • **Αρχή 1:** Ενσωμάτωση των ζητημάτων ESG στη διαδικασία λήψης αποφάσεων των ασφαλιστικών εταιρειών.

  • **Αρχή 2:** Ανάδειξη των ζητημάτων ESG, διαχείριση κινδύνων και παροχή λύσεων.

  • **Αρχή 3:** Συνεργασία με αρχές, βασικούς παράγοντες και κυβερνήσεις για την προώθηση ευρείας κοινωνικής δράσης σε θέματα ESG.

  • **Αρχή 4:** Αποκάλυψη της εφαρμογής των Αρχών. Αξιολόγηση, ποσοτικοποίηση και παρακολούθηση της προόδου του οργανισμού στη διαχείριση των ζητημάτων ESG και δημοσίευση αυτών των πληροφοριών προληπτικά και τακτικά.

- **Αρχές για Υπεύθυνες Επενδύσεις** (Principles for Responsible Investments)[7]: Οι Αρχές για Υπεύθυνες Επενδύσεις (PRI), που ιδρύθηκαν από τα Ηνωμένα Έθνη το 2006 και αποτελούν μέρος της UNEP FI, προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα σταθερό και βιώσιμο παγκόσμιο χρηματοπιστωτικό σύστημα μέσω των 6 Αρχών Υπεύθυνων Επενδύσεων:
  - **Αρχή 1:** Λήψη υπόψη των ζητημάτων ESG κατά την αξιολόγηση των επενδύσεων και τη λήψη αποφάσεων.
  - **Αρχή 2:** Ενσωμάτωση των ζητημάτων ESG στους κανόνες και τις πρακτικές ιδιοκτησίας και ενεργός συμμετοχή ως ιδιοκτήτες.
  - **Αρχή 3:** Αίτηση από τις εταιρείες στις οποίες επενδύουμε να δημοσιοποιούν κατάλληλα τα ζητήματα ESG.
  - **Αρχή 4:** Εργασία για την υιοθέτηση και εφαρμογή των Αρχών στον επενδυτικό τομέα.

[7] https://www.unpri.org/

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

- **Αρχή 5:** Συνεργασία για τη βελτίωση της εφαρμογής των Αρχών.
- **Αρχή 6:** Παροχή ενημέρωσης για τις ενέργειές μας και την πρόοδό μας στην εφαρμογή των Αρχών.

Δεν υπάρχει ένα πλαίσιο που να είναι καλύτερο από τα άλλα. Όλα τα πλαίσια έχουν δημιουργηθεί για να βοηθούν τις εταιρείες να ανταποκριθούν στη συνεχή και αυξανόμενη σημασία των ζητημάτων ESG. Για να επιλέξουν το πιο κατάλληλο πλαίσιο ESG, οι οργανισμοί πρέπει να λάβουν υπόψη τους εξής παράγοντες:

• **Κλάδος (Τομέας):** Ο οργανισμός πρέπει να εξετάσει τα πλαίσια που χρησιμοποιούνται κυρίως από τα μέλη του τομέα του. Πρέπει επίσης να εξεταστεί ποιο από αυτά τα πλαίσια παρέχει καθοδήγηση και έμφαση στους βασικούς παράγοντες ESG για τον συγκεκριμένο τομέα. Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα πλαίσια που χρησιμοποιούν εταιρείες παρόμοιου μεγέθους και ανταγωνιστές. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό καθώς μπορεί να παρέχει άμεση σύγκριση μεταξύ εταιρειών (Niemoller J., 2022). Για παράδειγμα, το πιο χρησιμοποιούμενο πλαίσιο στον τομέα του πετρελαίου στις Ηνωμένες Πολιτείες είναι το TCFD (Wong et al., 2022).

• **Ενδιαφερόμενα Μέρη:** Ο δεύτερος παράγοντας που πρέπει να λάβει υπόψη της μια εταιρεία είναι τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη. Διάφορες ομάδες ενδιαφερόμενων, όπως πελάτες, προμηθευτές, ρυθμιστικοί φορείς και επενδυτές, χρειάζονται διαφορετικούς τύπους πληροφοριών για να προχωρήσουν στην κατάλληλη αξιολόγηση και εκτίμηση της εταιρείας.

• **Τοποθεσία-Κανονισμοί:** Ο τρίτος παράγοντας που πρέπει να σκεφτεί μια εταιρεία είναι η γεωγραφική περιοχή στην οποία δραστηριοποιείται. Για παράδειγμα, μια εταιρεία μπορεί να χρειαστεί να συμμορφωθεί με τους νέους κανονισμούς CSRD εάν βρίσκεται στην ΕΕ ή με τους νέους προτεινόμενους κανονισμούς αποκάλυψης για το κλίμα από την SEC.

Πρότυπα ESG

Σε αντίθεση με τα Πλαίσια ESG, τα Πρότυπα ESG είναι πιο αυστηρά και ολοκληρωμένα. Για να μπορούν τα ενδιαφερόμενα μέρη να κατανοούν, να συγκρίνουν και να αξιολογούν τις εταιρείες, όλα τα σχετικά δεδομένα πρέπει να είναι σαφή, κατανοητά και συγκρίσιμα. Τα πρότυπα ESG συχνά

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

παρουσιάζονται ως λίστα σχετικών ζητημάτων και δεικτών, χρησιμοποιούνται από τις εταιρείες για την αναφορά μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών ή δεδομένων ESG. Κάθε Πρότυπο ESG καθορίζει συνήθως τα ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία που πρέπει να αποκαλύψει μια επιχείρηση, καθώς και τη δομή και τη συχνότητα των αναφορών.
Υπάρχουν διάφορα πρότυπα αναφοράς ESG που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αναφορά δεδομένων ESG. Κάθε ένα από αυτά τα πρότυπα προσεγγίζει τα ζητήματα ESG από διαφορετική οπτική γωνία. Ως αποτέλεσμα, οι εταιρείες πρέπει να επιλέγουν το κατάλληλο πρότυπο ανάλογα με τις ανάγκες τους και το ρυθμιστικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργούν. Παράγοντες που πρέπει να λάβουν υπόψη οι εταιρείες κατά την επιλογή του κατάλληλου προτύπου αναφοράς είναι σε μεγάλο βαθμό οι ίδιοι με εκείνους που λαμβάνονται υπόψη κατά την επιλογή ενός πλαισίου ESG:
• Οι εταιρείες πρέπει να αξιολογούν τις περιοχές του ESG στη λειτουργία τους που έχουν τη μεγαλύτερη αρνητική επίδραση.
• Πρέπει να επιλέξουν το κατάλληλο πρότυπο ανάλογα με τις πληροφορίες που απαιτούν τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη από αυτές.
• Η γεωγραφική τους τοποθεσία είναι άλλος ένας παράγοντας στην επιλογή του σωστού προτύπου. Σε ορισμένες περιοχές, οι εταιρείες πρέπει να αναφέρουν τις πληροφορίες τους για το ESG χρησιμοποιώντας συγκεκριμένα πρότυπα αναφοράς.
• Ο τομέας στον οποίο ανήκει μια εταιρεία είναι ο τέταρτος παράγοντας. Κάποια πρότυπα είναι σχεδιασμένα με βάση τις ιδιαίτερες χαρακτηριστικές του τομέα.
• Το τελευταίο στοιχείο είναι ότι τα πρότυπα δίνουν περισσότερη έμφαση σε συγκεκριμένες Περιβαλλοντικές, Κοινωνικές και Διακυβερνητικές μετρικές απόδοσης. Έτσι, οι εταιρείες πρέπει να κατανοούν αυτές τις διαφορές για να επιλέγουν το καταλληλότερο πρότυπο για τις ανάγκες τους.

Υπάρχουν πολλά διαθέσιμα πρότυπα αναφοράς ESG, αλλά θα εστιάσουμε στα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα:

• **Πρότυπα Global Reporting Initiative (GRI)[8]:** Αυτό είναι το πιο γνωστό και χρησιμοποιούμενο πρότυπο ESG: *«Τα Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας του GRI βοηθούν τους οργανισμούς να αυξήσουν τη διαφάνειά τους και να επικοινωνήσουν τη συμβολή τους στη βιωσιμότητα και τις επιπτώσεις τους»*. Η βασική φιλοσοφία του GRI είναι ότι οι οργανισμοί μπορούν να αποκτήσουν

[8] https://www.globalreporting.org/

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

πλεονεκτήματα που αυξάνουν τις επιχειρηματικές ευκαιρίες, μειώνουν τους κινδύνους, πληροφορούν τις επιλογές και ενισχύουν τις σχέσεις με τους ενδιαφερόμενους, αναγνωρίζοντας, διαχειριζόμενοι και επικοινωνώντας τις επιπτώσεις τους. Αυτό επιτρέπει στις επιχειρήσεις να δείξουν πώς συμβάλλουν στην κοινωνική ευημερία και στην προστασία του περιβάλλοντος.

Το GRI είναι ένα πρότυπο αναφοράς με 9 κύρια χαρακτηριστικά που το διακρίνουν από άλλα πρότυπα ESG[9]:

• Καλύπτει ένα ευρύ φάσμα σχετικών ζητημάτων ESG.
• Ο οργανισμός που χρησιμοποιεί τα πρότυπα GRI μπορεί να επιλέξει συγκεκριμένες αναφορές ανάλογα με τις ανάγκες του.
• Τα πρότυπα αποτελούνται από Καθολικά, Τομεακά και Θέματα Πρότυπα.
• Τα Τομεακά Πρότυπα έχουν αναπτυχθεί για να συμβαδίζουν με τις ιδιαιτερότητες κάθε τομέα.
• Όλες οι εταιρείες ανεξαρτήτως μεγέθους και λειτουργίας μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα πρότυπα με συγκρίσιμο τρόπο.
• Τα πρότυπα GRI είναι συμβατά με μια ευρεία γκάμα άλλων προτύπων αναφοράς, καθώς και με πλαίσια ESG.
• Ανανεώνονται τακτικά για να συμβαδίζουν με νέες τάσεις, εξελίξεις και ρυθμιστικές αλλαγές.
• Τα πρότυπα αντικατοπτρίζουν όλες τις σχετικές αρχές και κατευθυντήριες γραμμές διεθνών οργανισμών σε ένα ευρύ φάσμα θεμάτων όπως τα Ανθρώπινα Δικαιώματα, η καταπολέμηση της Διαφθοράς, οι Υπεύθυνες Επενδύσεις και οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης.
• Είναι διαθέσιμα σε 11 γλώσσες.

Πρότυπα του Συμβουλίου Προτύπων Λογιστικής Βιωσιμότητας (SASB)[10]: Το Συμβούλιο Προτύπων Λογιστικής Βιωσιμότητας ιδρύθηκε το 2011 ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός για να βοηθήσει επενδυτές και εταιρείες στη δημιουργία μιας κοινής γλώσσας για τις χρηματοοικονομικές επιπτώσεις της βιωσιμότητας. Αυτό που διαχωρίζει τα πρότυπα SASB από άλλα πρότυπα είναι ότι:

• Παρέχουν πληροφορίες σχετικές με τους κινδύνους και τις ευκαιρίες της βιωσιμότητας, που μπορεί να είναι χρήσιμες στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

[9] https://www.globalreporting.org/standards/
[10] https://sasb.ifrs.org/

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

• Είναι τομεακά, διότι οι κίνδυνοι και οι ευκαιρίες διαφέρουν από τομέα σε τομέα.
• Τα πρότυπα αναπτύχθηκαν για να είναι οικονομικά προσβάσιμα στις εταιρείες.
• Η προσέγγιση που χρησιμοποιείται για τη δημιουργία των Προτύπων SASB βασίζεται σε τεκμήρια και είναι ενημερωμένη από την αγορά, όπως ακριβώς η διαδικασία για τη δημιουργία προτύπων χρηματοοικονομικής λογιστικής.

Πρότυπα του Διεθνούς Συμβουλίου Προτύπων Βιωσιμότητας (ISSB)[11]: Το Διεθνές Συμβούλιο Προτύπων Βιωσιμότητας ιδρύθηκε από το IFRS Foundation στις 3 Νοεμβρίου 2021, ως μια προσπάθεια ανάπτυξης προτύπων για τη δημοσιοποίηση πληροφοριών βιωσιμότητας, για να βοηθήσει όλα τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη, ιδίως τους συμμετέχοντες στην χρηματοπιστωτική αγορά, να λαμβάνουν υπόψη τη διαρκώς αυξανόμενη σημασία των ζητημάτων ESG κατά τη διαδικασία λήψης επενδυτικών αποφάσεων, προσφέροντας συγκρίσιμες, κοινές και υψηλής ποιότητας μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες. Το ISSB συνεργάστηκε με όλες τις κορυφαίες οργανώσεις στον τομέα των πλαισίων και προτύπων βιωσιμότητας για να αναπτύξει πρότυπα που παρέχουν τις απαιτούμενες και ακριβείς πληροφορίες. Επομένως, καθορίστηκαν τέσσερις βασικοί στόχοι:

• Παροχή κατευθυντήριων γραμμών για ένα παγκόσμιο επίπεδο προτύπων για τη δημοσιοποίηση βιωσιμότητας
• Ικανοποίηση των απαιτήσεων πληροφόρησης των επενδυτών
• Διευκόλυνση των εταιρειών στην παροχή εκτενών δεδομένων βιωσιμότητας στις διεθνείς χρηματοοικονομικές αγορές
• Προώθηση της διαλειτουργικότητας με δημοσιοποιήσεις που απευθύνονται σε μεγαλύτερες ομάδες ενδιαφερομένων ή είναι μοναδικές για μια συγκεκριμένη δικαιοδοσία

Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας (ESRS)[12]: Στις 31 Ιουλίου, τα ESRS έγιναν υποχρεωτικά για χρήση από όλες τις εταιρείες που υπόκεινται στον CSRD (Διεύθυνση Γενικής Σταθερότητας Χρηματοπιστωτικού Συστήματος, 2023). Τα ESRS αναπτύχθηκαν από την Ευρωπαϊκή

[11] https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/
[12] https://greenly.earth/en-gb

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Συμβουλευτική Ομάδα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς σε συνεργασία με το Διεθνές Συμβούλιο Προτύπων Βιωσιμότητας (ISSB) και το Global Reporting Initiative (GRI), για να αποτραπεί η διπλή αναφορά. Σύμφωνα με τον CSRD, όλες οι εταιρείες στην ΕΕ, εκτός από ορισμένες ειδικές, πρέπει να δημοσιεύουν πληροφορίες σχετικά με τα ζητήματα ESG τους, όπως τις ευκαιρίες, τους κινδύνους και το πώς η λειτουργία τους επηρεάζει το περιβάλλον και την κοινωνία.

Παράγοντες ESG

Οι Περιβαλλοντικοί, Κοινωνικοί και παράγοντες Εταιρικής Διακυβέρνησης μπορούν να επηρεάσουν την τρέχουσα και μελλοντική απόδοση της εταιρείας, καθώς η σημασία τους προσελκύει ήδη σημαντική προσοχή από τις ρυθμιστικές αρχές, ιδίως στην ΕΕ, με την προσαρμογή του CSRD και των ESRS, αλλά και με την εφαρμογή τους στη διαδικασία αξιολόγησης από δυνητικούς επενδυτές. Για να κατανοήσουμε και να ποσοτικοποιήσουμε αυτόν τον αντίκτυπο και να μπορούμε να συγκρίνουμε την απόδοση βιωσιμότητας αυτών των εταιρειών, πρέπει να γνωρίζουμε ακριβώς ποιος είναι ο αντίκτυπος της απόδοσής τους μέσω δεικτών και μετρήσεων.
Το Χρηματιστήριο Αθηνών συμμετέχει στην Πρωτοβουλία Χρηματιστηρίων Βιώσιμης Ανάπτυξης του Προγράμματος Συνεργασίας των Ηνωμένων Εθνών με αποστολή να διερευνήσει πώς τα χρηματιστήρια μπορούν να βελτιώσουν την απόδοσή τους σε περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά ζητήματα και να προωθήσουν βιώσιμες επενδύσεις, συμπεριλαμβανομένης της χρηματοδότησης για τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ (Πρωτοβουλία SSE[13]). Το Χρηματιστήριο έχει ήδη δημοσιεύσει δύο οδηγούς για την αναφορά πληροφοριών ESG. Ο πιο πρόσφατος οδηγός, που δημοσιεύτηκε το 2022, βασίζεται στα πιο γνωστά και χρησιμοποιούμενα πλαίσια και πρότυπα, όπως τα SASB, GRI και CDP.

Η περιγραφή των Βασικών Μετρήσεων (με βάση τον Οδηγό του Χρηματιστηρίου Αθηνών[14]) είναι ως εξής:

[13] https://sseinitiative.org/
[14] https://www.athexgroup.gr/el/esg-reporting-guide

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Περιβαλλοντικές:

• **Εκπομπές Scope 1 (C-E1):** Ο όρος "Άμεσες Εκπομπές Αερίων Θερμοκηπίου (GHG)" (Scope 1) αναφέρεται σε εκπομπές GHG που προέρχονται από πηγές που η οργάνωση κατέχει ή ελέγχει. Πρέπει να αναφέρονται σε τόνους CO2 και να περιλαμβάνουν όλα τα GHG του Πρωτοκόλλου του Κιότο. Η οργάνωση πρέπει επίσης να αναφέρει την ένταση των GHG των εκπομπών Scope 1.

• **Εκπομπές Scope 2 (C-E2):** Ο όρος "έμμεσες εκπομπές GHG" (Scope 2) αναφέρεται στις εκπομπές αερίων θερμοκηπίου που προκύπτουν από την παραγωγή ενέργειας που η οργάνωση αγοράζει και χρησιμοποιεί. Πρέπει να αναφέρονται σε τόνους CO2 και να περιλαμβάνουν όλα τα GHG του Πρωτοκόλλου του Κιότο. Η οργάνωση πρέπει επίσης να αναφέρει την ένταση των GHG των εκπομπών Scope 2.

• **Κατανάλωση και Παραγωγή Ενέργειας (C-E3):** Η συνολική ποσότητα ενέργειας που καταναλώνεται από αγορασμένη, αποκτηθείσα ή αυτοπαραγόμενη ενέργεια από ανανεώσιμες και μη ανανεώσιμες πηγές ενέργειας είναι η κατανάλωση ενέργειας. Η συνολική ποσότητα ενέργειας που παράγεται από ανανεώσιμες και μη ανανεώσιμες πηγές είναι η παραγωγή ενέργειας.

Κοινωνικές:

• **Εμπλοκή Ενδιαφερομένων (C-S1):** Η Εμπλοκή Ενδιαφερομένων αναφέρεται σε συζητήσεις, διαβουλεύσεις και συνδέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, και η οργάνωση πρέπει να αποκαλύψει τους κύριους ενδιαφερόμενους και τη στρατηγική εμπλοκής των ενδιαφερομένων της.

• **Γυναίκες Εργαζόμενες (C-S2):** Ο αριθμός των γυναικών εργαζομένων αναφέρεται ως ποσοστό (%) του συνολικού αριθμού εργαζομένων.

• **Γυναίκες σε Διευθυντικές Θέσεις (C-S3):** Ο αριθμός των γυναικών σε θέσεις διοίκησης που βρίσκονται στο κορυφαίο 10% των εργαζομένων με βάση την αμοιβή τους αναφέρεται ως ποσοστό του συνολικού κορυφαίου 10% των εργαζομένων με βάση την αμοιβή τους.

• **Αποχώρηση Εργαζομένων (C-S4):** Η αποχώρηση εργαζομένων είναι όταν ένας εργαζόμενος αποχωρεί από έναν οργανισμό είτε εθελοντικά είτε ακούσια. Ο δείκτης πρέπει να αναφέρεται ως ποσοστό (%) των εθελοντικών και ακούσιων αποχωρήσεων σε ένα έτος σε σχέση με τον μέσο αριθμό εργαζομένων του ίδιου έτους.

• **Εκπαίδευση Εργαζομένων (C-S5):** Ένα δομημένο πρόγραμμα για τη βελτίωση των τεχνικών ικανοτήτων, της εξειδίκευσης και της αποδοτικότητας των εργαζομένων ενός οργανισμού, καθώς και της ικανότητάς τους να δημιουργούν αξία, αναφέρεται ως εκπαίδευση εργαζομένων και πρέπει να

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

αναφέρεται ο αριθμός ωρών εκπαίδευσης που ολοκλήρωσαν τα μέλη του προσωπικού κατά τη διάρκεια της περιόδου αναφοράς ανάλογα με τη διάρκεια απασχόλησης τους.

• **Πολιτική Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων (C-S6):** Ο οργανισμός πρέπει να αποκαλύψει αν διαθέτει πολιτική για τα ανθρώπινα δικαιώματα, η οποία είναι επίσημο εταιρικό έγγραφο που περιγράφει τις διαδικασίες και δεσμεύσεις του οργανισμού για την εκπλήρωση της υποχρέωσης προστασίας των καθολικά αναγνωρισμένων προτύπων ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

• **Συλλογικές Συμβάσεις (C-S7):** Η διαδικασία διαπραγμάτευσης των όρων και συνθηκών απασχόλησης, όπως οι μισθοί, τα οφέλη, οι ασφαλείς συνθήκες εργασίας και η ελευθερία του συνεταιρίζεσθαι, μεταξύ εργοδότη και συνδικαλιστικής οργάνωσης αναφέρεται ως συλλογική διαπραγμάτευση.

• **Αξιολόγηση Προμηθευτών (C-S8):** Η αξιολόγηση προμηθευτών αναφέρεται στην ανάλυση της απόδοσης των προμηθευτών. Η οργάνωση πρέπει να δηλώσει αν χρησιμοποιεί παράγοντες Περιβαλλοντικούς, Κοινωνικούς και Διακυβερνητικούς για την αξιολόγηση των προμηθευτών.

Διακυβέρνηση:

• **Σύνθεση Διοικητικού Συμβουλίου (C-G1):** Ανώτερα διοικητικά στελέχη σχηματίζουν το Διοικητικό Συμβούλιο (BoD), ένα εκλεγμένο όργανο που εκπροσωπεί τους μετόχους της εταιρείας. Η οργάνωση πρέπει να αποκαλύψει τα εξής για το Διοικητικό Συμβούλιο:

• Τα προσόντα των μελών του διοικητικού συμβουλίου σχετικά με ESG

• Την κατηγορία του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου (Εκτελεστικό ή Μη Εκτελεστικό)

• Το ποσοστό (%) των γυναικών μελών του διοικητικού συμβουλίου

• Το ποσοστό (%) των μελών του διοικητικού συμβουλίου που δεν κατέχουν εκτελεστικές θέσεις

• Το ποσοστό (%) των ανεξάρτητων και μη εκτελεστικών μελών του διοικητικού συμβουλίου

• **Εποπτεία Βιωσιμότητας (C-G2):** Η διαδικασία μέσω της οποίας το Διοικητικό Συμβούλιο παρακολουθεί τις ανησυχίες βιωσιμότητας του οργανισμού.

• **Ουσιαστικότητα - materiality (C-G3):** Η σπουδαιότητα ορισμένων ζητημάτων σχετικά με τον αντίκτυπό τους στην χρηματοοικονομική και μη χρηματοοικονομική απόδοση της εταιρείας. Η διαδικασία μέσω της οποίας ο οργανισμός καθορίζει τα "ουσιώδη" θέματα που μπορούν να προσδώσουν μακροπρόθεσμη αξία στις δραστηριότητές του και επίσης αντιπροσωπεύουν τους σημαντικούς του αντίκτυπους στο περιβάλλον, την οικονομία και την κοινωνία αναφέρεται ως αξιολόγηση της ουσιαστικότητας.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Οι ανησυχίες αυτές πιθανόν να επηρεάσουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων των ενδιαφερόμενων μερών και των επενδυτών. Ο οργανισμός πρέπει να εξηγήσει τη διαδικασία αξιολόγησης της υλικότητας και πιο συγκεκριμένα:

• Τον κατάλογο με τα πιο σημαντικά ζητήματα του οργανισμού
• Τη διαδικασία αναγνώρισης σημαντικών ζητημάτων, που αποδεικνύει πώς ο οργανισμός έχει καθορίσει τις πραγματικές και δυνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον, την οικονομία και την κοινωνία
• Επεξήγηση της διαδικασίας που χρησιμοποιεί η διοίκηση του οργανισμού για να αξιολογήσει τη σπουδαιότητα των ουσιωδών ζητημάτων
• Τον κατάλογο των μερών που συμβουλεύτηκαν κατά τον καθορισμό των σημαντικών προβλημάτων που πρέπει να προηγηθούν
• Τις τροποποιήσεις που έγιναν στα πιο σημαντικά θέματα από το προηγούμενο έτος αναφοράς
• Οποιεσδήποτε διαδικασίες, κανονισμούς ή άλλα μέτρα που εφαρμόστηκαν για την αντιμετώπιση των σημαντικών ανησυχιών.

• **Πολιτική Βιωσιμότητας (C-G4):** Ένα επίσημο έγγραφο που υιοθετεί ένας οργανισμός για να καθορίσει τη θέση του σχετικά με περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά θέματα και τη βιώσιμη ανάπτυξη ονομάζεται πολιτική βιωσιμότητας. Η μακροπρόθεσμη ύπαρξη της εταιρείας και τα συμφέροντα όλων των βασικών σχετικών ενδιαφερόμενων μερών μπορεί να εξαρτηθούν από την αντιμετώπιση τέτοιων προκλήσεων. Ο οργανισμός πρέπει να αποκαλύψει αν διαθέτει πολιτική βιωσιμότητας, η οποία πρέπει να περιλαμβάνει:

• Οποιαδήποτε υποσχέσεις για τη βιωσιμότητα
• Τη στρατηγική και τους στόχους του σε θέματα βιωσιμότητας
• Επεξήγηση των θεμελιωδών μη χρηματοοικονομικών ανησυχιών που επηρεάζουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της επιχείρησης και τον τρόπο που αυτές αντιμετωπίζονται
• Περιγραφή των προτύπων που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για την αποκάλυψη αυτού του είδους μη χρηματοοικονομικών δεδομένων
• Επεξήγηση των κύριων στοιχείων της πολιτικής ESG που υιοθετήθηκε και τέθηκε σε εφαρμογή με στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και του ενδιαφέροντος της επιχείρησης
• Τον βαθμό ενημέρωσης των επιχειρηματικών εταίρων, των εργαζομένων και άλλων σχετικών μερών για την πολιτική.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

• **Πολιτική Επιχειρηματικής Ηθικής (C-G5):** Ένα επίσημο έγγραφο που εκδίδεται από την εταιρεία και περιγράφει τις διαδικασίες και τις βασικές αξίες επιχειρηματικής ηθικής, όπως αυτές που σχετίζονται με την καταπολέμηση της διαφθοράς, τη δωροδοκία και τον ανταγωνισμό, είναι γνωστό ως πολιτική επιχειρηματικής ηθικής. Λειτουργεί ως οδηγός για οργανισμούς που επιθυμούν να λειτουργούν με αξιόπιστο και ηθικό τρόπο. Ο οργανισμός που υποβάλλει την αναφορά πρέπει να αποκαλύψει αν διαθέτει πολιτική επιχειρηματικής ηθικής και ποιοι νόμοι και αρχές σχετικά με την επιχειρηματική ηθική ακολουθούνται.

• **Πολιτική Ασφάλειας Δεδομένων (C-G6):** Ένα γραπτό έγγραφο που εκδίδεται από την εταιρεία και περιγράφει τις διαδικασίες και τις ευθύνες για τη διατήρηση της ιδιωτικότητας και της ακεραιότητας των δεδομένων του οργανισμού και των πελατών του ονομάζεται πολιτική ασφάλειας δεδομένων. Ο οργανισμός που υποβάλλει την αναφορά πρέπει να αποκαλύψει αν διαθέτει πολιτική ασφάλειας δεδομένων και να παρέχει πληροφορίες για τα πρότυπα προστασίας δεδομένων που ακολουθεί.

Περιβαλλοντικές:

• **Εκπομπές Scope 3 (A-E1):** Οι "Εμμεσες Εκπομπές GHG (Scope 3)" ορίζονται ως οι εκπομπές GHG που προέρχονται από μη άμεσες πηγές που δεν ανήκουν ή ελέγχονται από τον οργανισμό. Παραδείγματα μη άμεσων πηγών περιλαμβάνουν την αγορά αγαθών και υπηρεσιών, τη μετακίνηση των εργαζομένων και τη μεταφορά των αγορασμένων καυσίμων, κ.λπ. Πρέπει να αναφέρονται σε τόνους CO2 και να περιλαμβάνουν όλα τα GHG του Πρωτοκόλλου του Κιότο. Ο οργανισμός πρέπει επίσης να αναφέρει την ένταση των GHG των εκπομπών Scope 3.

• **Κίνδυνοι και Ευκαιρίες που σχετίζονται με την Κλιματική Αλλαγή (A-E2):** Οι κίνδυνοι κλιματικής αλλαγής μπορούν να περιγραφούν ως απρόβλεπτες, δυσμενείς περιστάσεις ή συνθήκες αγοράς που επηρεάζουν τη χρηματοοικονομική σταθερότητα ενός οργανισμού. Οι ευκαιρίες κλιματικής αλλαγής περιλαμβάνουν περιστάσεις ή δυνητικές πρωτοβουλίες που βοηθούν τις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν και να μειώσουν τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Ο οργανισμός που υποβάλλει την αναφορά πρέπει να περιγράφει τους κινδύνους και τις ευκαιρίες του που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή, καθώς και τη διακυβέρνηση και το σχέδιο για τη διαχείρισή τους. Σύμφωνα με τις αρχές του TCFD, πρέπει να αναφέρονται οι κίνδυνοι και οι

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

ευκαιρίες που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή. Ο TCFD αναγνωρίζει δύο είδη κινδύνων κλιματικής αλλαγής - μεταβατικοί και φυσικοί - και πέντε ευκαιρίες κλιματικής αλλαγής - αποδοτικότητα πόρων, πηγή ενέργειας, προϊόντα και υπηρεσίες, αγορές, ανθεκτικότητα (TCFD, 2017).

• **Διαχείριση Αποβλήτων (A-E3):** Η συλλογή, η μεταφορά, η διάθεση, η ανακύκλωση και η παρακολούθηση των απορριμμάτων θεωρούνται πτυχές της διαχείρισης αποβλήτων. Ο οργανισμός πρέπει να παρέχει τη συνολική ποσότητα αποβλήτων που δημιουργείται, τόσο επικίνδυνων όσο και μη επικίνδυνων, σε τόνους, καθώς και την αναλογία αποβλήτων ανά μέθοδο επεξεργασίας, εκφρασμένη ως ποσοστό (%). Επιλογές επεξεργασίας: Ανακύκλωση, Χώρος Υγειονομικής Ταφής, Καύση, Κομποστοποίηση.

• **Απόρριψη Υγρών Αποβλήτων (A-E4):** Τα υγρά απόβλητα, επίσης γνωστά ως απόρριψη υγρών αποβλήτων, είναι το υγρό απόβλητο που δημιουργείται και εκκρίνεται από κάθε είδους εμπορική ή βιομηχανική εγκατάσταση. Ο οργανισμός πρέπει να αποκαλύψει την ποσότητα ρυπογόνων χημικών ουσιών στην απόρριψη υγρών αποβλήτων, εκφρασμένη σε κυβικά μέτρα (m^3).

• **Περιοχές Ευαίσθητες στη Βιοποικιλότητα (A-E5):** Σύμφωνα με διάφορους διεθνείς οργανισμούς και ομάδες προστασίας, τα οικοσυστήματα που έχουν μεγάλη σημασία για τη βιοποικιλότητα και προτεραιότητα για προστασία είναι γνωστά ως περιοχές ευαίσθητες στη βιοποικιλότητα. Ο οργανισμός είναι υποχρεωμένος να αποκαλύπτει κάθε λειτουργικό σημείο που διαχειρίζεται, ενοικιάζει ή κατέχει σε περιοχές υψηλής βιοποικιλότητας ή προστατευόμενες περιοχές, καθώς και οποιαδήποτε δυνητική βλάβη που αυτά τα σημεία ενδέχεται να προκαλέσουν σε αυτές τις περιοχές.

Κοινωνικές:

• **Βιώσιμη Οικονομική Δραστηριότητα (A-S1):** Τα περιουσιακά στοιχεία, αγαθά και υπηρεσίες που παρέχονται από έναν οργανισμό και έχουν θετική επίδραση στην κοινωνία και το περιβάλλον αναφέρονται ως βιώσιμη οικονομική δραστηριότητα. Ο οργανισμός που υποβάλλει την αναφορά πρέπει να αναφέρει σε ποσοστό (%) την παραγωγή του που θεωρείται βιώσιμη, δηλαδή τον κύκλο εργασιών, τις Κεφαλαιουχικές Δαπάνες και τα Λειτουργικά Έξοδα που προέρχονται από περιουσιακά

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

στοιχεία, αγαθά και υπηρεσίες που πληρούν τις απαιτήσεις του Κανονισμού Ταξινόμησης για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.

• **Εκπαίδευση Εργαζομένων (A-S2):** Ένα δομημένο πρόγραμμα που στοχεύει στη βελτίωση των τεχνικών δεξιοτήτων, της εξειδίκευσης και της αποδοτικότητας των εργαζομένων, καθώς και της ικανότητάς τους να δημιουργούν αξία, αναφέρεται ως εκπαίδευση εργαζομένων. Ο οργανισμός είναι υποχρεωμένος να αποκαλύψει το συνολικό ποσό που δαπανά για την εκπαίδευση του προσωπικού, εκφρασμένο σε ευρώ (€).

• **Διαφορά Αμοιβών μεταξύ Φύλων (A-S3):** Η μέση διαφορά βασικού εισοδήματος μεταξύ ανδρών και γυναικών είναι γνωστή ως διαφορά αμοιβών μεταξύ φύλων και πρέπει να αναφέρεται από τον οργανισμό σε ποσοστό (%).

• **Σχέση Αμοιβής Διευθύνοντος Συμβούλου (CEO) (A-S4):** Η διαφορά μεταξύ της ετήσιας συνολικής αποζημίωσης ενός CEO και του μέσου ετήσιου μισθού των εργαζομένων του οργανισμού αναφέρεται ως σχέση αμοιβής CEO. Ο οργανισμός πρέπει να περιλαμβάνει την ετήσια συνολική αποζημίωση του CEO, καθώς και μια αναλογία αυτού του ποσού με τη μέση ετήσια συνολική αποζημίωση όλων των εργαζομένων.

Εταιρική Διακυβέρνηση:

• **Επιχειρηματικό Μοντέλο (A-G1):** Ένα επιχειρηματικό μοντέλο είναι η διαδικασία που χρησιμοποιεί ένας οργανισμός για να περιγράψει πώς συνδυάζει το όραμά του, τους στρατηγικούς στόχους, τη διακυβέρνηση και τις λειτουργικές του δραστηριότητες για να παράγει κέρδη. Ο οργανισμός πρέπει να αποκαλύπτει το επιχειρηματικό του μοντέλο, που περιλαμβάνει τις λειτουργίες, τα αγαθά και τις υπηρεσίες του, καθώς και την εφοδιαστική αλυσίδα και τη μέθοδο δημιουργίας αξίας. Πρέπει να δείξει πώς η διαδικασία δημιουργίας αξίας επηρεάζει τους κύριους ενδιαφερόμενους και να περιγράψει τις επιπτώσεις των επιχειρηματικών του δραστηριοτήτων στο περιβάλλον, την κοινωνία και την οικονομία.
• **Όραμα:** Ο μακροπρόθεσμος στόχος του οργανισμού
• **Στρατηγικοί Στόχοι:** Μακροπρόθεσμοι στόχοι που στοχεύουν στην επίτευξη του οράματος του

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

οργανισμού

• **Διακυβέρνηση:** Η κύρια δομή ηγεσίας του οργανισμού

• **Παραβιάσεις Επιχειρηματικής Ηθικής (A-G2):** Οι παραβιάσεις επιχειρηματικής ηθικής ορίζονται ως αδικήματα που σχετίζονται με πτυχές ηθικής επιχειρηματικής συμπεριφοράς, όπως η καθορισμός τιμών, οι αντι-ανταγωνιστικές πρακτικές, η απάτη και η δωροδοκία, που συμβαίνουν μέσα σε έναν οργανισμό. Ο οργανισμός πρέπει να αποκαλύψει τις συνολικές χρηματικές ζημιές που προκύπτουν από παραβιάσεις επιχειρηματικής ηθικής, εκφρασμένες σε ευρώ (€).

• **Στόχοι ESG (A-G3):** Οι στόχοι ESG είναι στόχοι απόδοσης που θέτει ένας οργανισμός για βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Σε σχέση με τη στρατηγική του, ο οργανισμός που υποβάλλει την αναφορά πρέπει να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τους στόχους απόδοσης ESG βραχυπρόθεσμου, μεσοπρόθεσμου και μακροπρόθεσμου χρονικού ορίζοντα. Οι ενδεικτικοί χρονικοί ορίζοντες για κάθε στόχο απόδοσης είναι:

• **Βραχυπρόθεσμα:** 1 έως 3 έτη

• **Μεσοπρόθεσμα:** 4 έως 7 έτη

• **Μακροπρόθεσμα:** 8 έως 10 έτη

• **Μεταβλητή Αμοιβή (A-G4):** Το ποσό πληρωμής που χορηγείται σε έναν εργαζόμενο μόλις επιτύχει έναν συγκεκριμένο στόχο απόδοσης είναι γνωστό ως μεταβλητή αμοιβή. Ο οργανισμός πρέπει να παρέχει, σε ποσοστιαία βάση, την αναλογία της μεταβλητής αμοιβής προς τη συνολική αποζημίωση των διοικητικών στελεχών του οργανισμού.

• **Εξωτερική Διασφάλιση (A-G5):** Η πρακτική κατά την οποία ένας τρίτος αξιολογεί την αυθεντικότητα, την ορθότητα και την εφαρμογή των πληροφοριών που δημοσιεύει ένας οργανισμός είναι γνωστή ως εξωτερική διασφάλιση. Ο οργανισμός που υποβάλλει την αναφορά πρέπει να επιβεβαιώσει ότι ένας τρίτος οργανισμός διασφάλισης έχει επαληθεύσει την ακρίβεια κάθε δημοσιοποιούμενης πληροφορίας.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Κεφάλαιο 5: Ανάλυση των δεικτών ESG της Metlen SA (πρώην Mytilineos SA) & συσχέτιση με δείκτες Απόδοσης

Στο τελευταίο μέρος της εργασίας, θα χρησιμοποιήσουμε τους κατάλληλους χρηματοοικονομικούς δείκτες αλλά και τους σχετικούς ESG δείκτες για την εταιρεία Metlen, σύμφωνα με αυτά που αναλύθηκαν πιο πάνω.

Μεθοδολογία αναλυτικού μέρους Εργασίας:

Βάσει των δεδομένων από τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις και τις αναφορές ESG της εταιρείας, θα προσπαθήσουμε να επιβεβαιώσουμε τη θετική σχέση που φαίνεται να υπάρχει μεταξύ της απόδοσης ESG και της χρηματοοικονομικής απόδοσης της εταιρείας. Θα προσπαθήσουμε να καταλήξουμε στο εάν η απόδοση ESG της εταιρείας, όπως δημοσιεύεται στις αναφορές ESG/Βιωσιμότητας μέσω συγκεκριμένων δεικτών ESG, συνδέεται θετικά με τη χρηματοοικονομική απόδοση, βάσει συγκεκριμένων χρηματοοικονομικών δεικτών.

Θα χρησιμοποιήσουμε χρηματοοικονομικούς δείκτες που είναι σημαντικοί για την αξιολόγηση εταιρειών στον ενεργειακό τομέα, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία. Αυτοί οι δείκτες είναι:

Ο λόγος κυκλοφορούντος ενεργητικού προς βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις (Current Ratio), ο δείκτης χρέους προς ίδια κεφάλαια (D/E), η απόδοση ενεργητικού (ROA), η απόδοση ιδίων κεφαλαίων (ROE), τα κέρδη ανά μετοχή (EPS) και οι ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες (Operating Cash Flow).

Τέλος, θα εξετάσουμε αν η υιοθέτηση της ESG Μεθοδολογίας είχε θετικό αντίκτυπο ή όχι στην απόδοση της Metlen, όπως αυτή μεταφράζεται στην εξέλιξη των χρηματοοικονομικών δεικτών συνολικά και θα σχολιάσουμε τη συνέπεια των αποτελεσμάτων με αυτά της διεθνούς βιβλιογραφίας, όπως τα έχουμε δει σε προηγούμενα κεφάλαια.

5.1 Ανάλυση χρηματοοικονομικών Δεικτών Metlen

Current Ratio: Ο δείκτης κυκλοφορούντος ενεργητικού προς βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις (Current Ratio) είναι ένας από τους πιο συχνά χρησιμοποιούμενους δείκτες ρευστότητας. Χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της ικανότητας μιας επιχείρησης να χρησιμοποιήσει το σύνολο του κυκλοφορούντος ενεργητικού της για να εξοφλήσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της (Eng

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

& Spickett-Jones, 2009). Με άλλα λόγια, αξιολογεί τη βραχυπρόθεσμη ρευστότητα της επιχείρησης και την ικανότητά της να χρησιμοποιεί το κυκλοφορούν ενεργητικό της για να εκπληρώσει τις άμεσες υποχρεώσεις της. Όταν ο δείκτης κυκλοφορούντος ενεργητικού είναι υψηλός, αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία είναι χρηματοοικονομικά σταθερή και είναι ικανή να εξοφλήσει τα βραχυπρόθεσμα χρέη της. Για την αξιολόγηση της βραχυπρόθεσμης ρευστότητας σε μια επιχείρηση όπου οι κεφαλαιακές δαπάνες μπορεί να είναι σημαντικές, ο δείκτης κυκλοφορούντος ενεργητικού είναι ουσιώδης. Οι εταιρείες στους τομείς ενέργειας και καυσίμων συχνά αντιμετωπίζουν απρόβλεπτες συνθήκες στην αγορά και ενδέχεται να χρειάζονται άμεση πρόσβαση σε κεφάλαια για να καλύψουν λειτουργικά έξοδα ή να αντιμετωπίσουν απρόβλεπτες προκλήσεις.

Δείκτης Μόχλευσης (λόγος συνολικών υποχρεώσεων προς ίδια κεφάλαια - D/E Ratio): Δείχνει πόσο χρέος και ίδια κεφάλαια χρησιμοποιήθηκαν για τη χρηματοδότηση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας σε σχέση μεταξύ τους. Ο δείκτης D/E καθορίζει πόσο χρέος υπάρχει στη δομή κεφαλαίου μιας εταιρείας σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια. Ενώ ένας υψηλός δείκτης μπορεί να υποδηλώνει μεγαλύτερη μόχλευση, ένας χαμηλός δείκτης D/E υποδηλώνει μικρότερο χρηματοοικονομικό κίνδυνο. Υψηλά επίπεδα χρέους μπορεί να είναι σημάδι χρηματοοικονομικής αστάθειας και να δυσχεράνουν τη χρηματοδότηση έργων ESG. Επειδή η βιομηχανία ενέργειας και καυσίμων είναι εντάσεως κεφαλαίου, οι εταιρείες συχνά χρησιμοποιούν έναν συνδυασμό ιδίων κεφαλαίων και δανεισμού για να χρηματοδοτήσουν τις δραστηριότητές τους. Η αξιολόγηση του δείκτη D/E βοηθά στον καθορισμό του βαθμού χρηματοοικονομικού χρέους. Αυτές οι εταιρείες πρέπει να διατηρούν μια κατάλληλη ισορροπία, καθώς η ανάληψη υπερβολικού χρέους μπορεί να αυξήσει τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο, ιδιαίτερα σε περιόδους που η αγορά είναι ασταθής. Η κατανόηση του προφίλ του χρέους είναι απαραίτητη για την αξιολόγηση του χρηματοοικονομικού κινδύνου και της βιωσιμότητας.

Δείκτες ROA και ROE: Ο δείκτης απόδοσης ενεργητικού (ROA) δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να παράγει κέρδη που θα στηρίξουν την αξία της εταιρείας (Makri et al., 2014), ενώ ο δείκτης απόδοσης ιδίων κεφαλαίων (ROE) υπολογίζει την κερδοφορία της εταιρείας με τη χρήση των ιδίων κεφαλαίων της. Ο πρώτος, ο δείκτης ROA, αξιολογεί πόσο καλά χρησιμοποιείται ένα περιουσιακό στοιχείο για την παραγωγή κερδών. Ένας μεγαλύτερος δείκτης απόδοσης ενεργητικού παρέχει πληροφορίες για την επιχειρησιακή αποδοτικότητα, δείχνοντας εξαιρετική διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων για την παραγωγή κερδών, ενώ ο δεύτερος, ο δείκτης ROE, αξιολογεί την

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

κερδοφορία των ιδίων κεφαλαίων που κατέχουν οι μέτοχοι. Ένας μεγαλύτερος δείκτης απόδοσης ιδίων κεφαλαίων αποκαλύπτει την αποτελεσματική χρήση των ιδίων κεφαλαίων και ρίχνει φως στην ικανότητα της επιχείρησης να προσφέρει αποδόσεις στους μετόχους. Για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας της διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων στις επιχειρήσεις ενέργειας και καυσίμων, ο δείκτης ROA είναι κρίσιμος. Δεδομένου ότι οι εταιρείες επενδύουν σε μεγάλο βαθμό σε εξοπλισμό, εγκαταστάσεις παραγωγής και έρευνες, ο δείκτης ROA δείχνει πόσο επιτυχώς αυτά τα περιουσιακά στοιχεία παράγουν αποδόσεις. Ο δείκτης ROE είναι ένας σημαντικός δείκτης για το πόσο καλά χρησιμοποιεί η επιχείρηση τα κεφάλαια των μετόχων για την παραγωγή κερδών. Στη βιομηχανία ενέργειας, όπου η εξερεύνηση και η παραγωγή απαιτούν σημαντικά κεφάλαια, ο δείκτης ROE είναι καθοριστικός για την εκτίμηση της ικανότητας της επιχείρησης να παρέχει αποδόσεις στους μετόχους της.

Δείκτης EPS (κέρδη ανά μετοχή): Τα κέρδη ανά μετοχή (EPS), όπως υποδηλώνει το όνομα, είναι τα κέρδη της εταιρείας διαιρεμένα με τον αριθμό των κοινών μετοχών. Δείχνει την κερδοφορία της εταιρείας ανά μετοχή και γι' αυτό αποτελεί έναν κρίσιμο δείκτη. Δεδομένου ότι τα EPS αντιπροσωπεύουν την κερδοφορία της εταιρείας ανά μετοχή, οι επενδυτές πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη προσοχή σε αυτό. Κατά τη λήψη επενδυτικών αποφάσεων, οι επενδυτές συχνά χρησιμοποιούν τα EPS για να αξιολογήσουν τη χρηματοοικονομική θέση της εταιρείας. Δεδομένου ότι οι μεταβαλλόμενες τιμές των εμπορευμάτων μπορούν να επηρεάσουν την κερδοφορία των εταιρειών ενέργειας, τα κέρδη ανά μετοχή (EPS) είναι ένας κρίσιμος δείκτης της χρηματοοικονομικής απόδοσης.

Λειτουργικές Ταμειακές Ροές (Operating Cash Flow): Οι λειτουργικές ταμειακές ροές αντιπροσωπεύουν τις καθαρές ταμειακές ροές από τις λειτουργικές δραστηριότητες της εταιρείας. Αποτελούν το ποσό των χρημάτων που δημιουργούνται από τις κύριες δραστηριότητες της εταιρείας. Η ικανότητα παραγωγής εισοδήματος από τις συνήθεις λειτουργικές δραστηριότητες καταδεικνύεται από τις θετικές λειτουργικές ταμειακές ροές, οι οποίες στηρίζουν τη χρηματοοικονομική βιωσιμότητα μακροπρόθεσμα. Οι εταιρείες στους τομείς ενέργειας και πετρελαίου, που συχνά αντιμετωπίζουν μεγάλα κεφαλαιακά και λειτουργικά έξοδα, εξαρτώνται από τις λειτουργικές ταμειακές ροές. Μια εταιρεία με θετικές λειτουργικές ταμειακές ροές μπορεί να αποπληρώσει χρέη, να χρηματοδοτήσει κεφαλαιακά έργα και να καλύψει καθημερινές λειτουργικές δαπάνες. Για έναν

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

τομέα που απαιτεί μεγάλα ποσά κεφαλαίων για να παραμείνει χρηματοοικονομικά σταθερός, αυτός ο δείκτης είναι απαραίτητος.

5.2 Δείκτες ESG για τη Metlen SA

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Akhmetshina et al., 2022; Bulama Buni & Alhaji Ali, 2021; Elhuni & Ahmad, 2017), υπάρχουν Περιβαλλοντικοί, Κοινωνικοί και Δείκτες Διακυβέρνησης που είναι πιο κατάλληλοι για την αξιολόγηση της απόδοσης ESG των εταιρειών στον τομέα της ενέργειας και των καυσίμων. Αυτοί οι δείκτες είναι:

Περιβαλλοντικοί δείκτες - μετρούν τον αντίκτυπο της λειτουργίας της εταιρείας στο περιβάλλον. Αξιολογούν την περιβαλλοντική επίδραση της εταιρείας. Η διαχείριση περιβαλλοντικών ζητημάτων μπορεί να βελτιώσει τη μακροπρόθεσμη χρηματοοικονομική βιωσιμότητα, να μειώσει τα λειτουργικά κόστη και να ελαχιστοποιήσει τους κανονιστικούς κινδύνους.

- **Εκπομπές Scope 1, 2, 3**: Μετρούν τις άμεσες και έμμεσες εκπομπές που παράγει η εταιρεία από πηγές που κατέχει ή αγοράζει, καθώς και από την ενέργεια που παράγεται ή αγοράζεται για να διατηρηθεί η απρόσκοπτη λειτουργία της. Αναφέρονται σε τόνους CO2 και πρέπει να περιλαμβάνουν όλα τα αέρια θερμοκηπίου που αναφέρονται στο Πρωτόκολλο του Κιότο. Παρέχουν μια πλήρη εικόνα του αποτυπώματος άνθρακα της εταιρείας, το οποίο είναι κρίσιμο λόγω των σοβαρών περιβαλλοντικών επιπτώσεων των δραστηριοτήτων αυτών των επιχειρήσεων.

- **Κατανάλωση ενέργειας**: Δείχνει το συνολικό ποσό της ενέργειας που καταναλώνεται και είτε παράγεται, αγοράζεται ή αποκτάται από ανανεώσιμες και μη ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Ο δείκτης είναι πολύ σημαντικός διότι οι λειτουργίες αυτών των εταιρειών είναι εξαιρετικά ενεργοβόρες, και η παρακολούθηση της χρήσης ενέργειας επιτρέπει την ανίχνευση ευκαιριών για βελτίωση της αποδοτικότητας πόρων, μείωση κόστους και βελτίωση της βιωσιμότητας.

- **Διαχείριση αποβλήτων**: Ο δείκτης δείχνει το συνολικό επικίνδυνο και μη επικίνδυνο απόβλητο και τον τύπο επεξεργασίας ως ποσοστό. Και πάλι, ένας πολύ σημαντικός δείκτης, δεδομένου ότι τα απόβλητα από τις λειτουργικές δραστηριότητες είναι ιδιαίτερα επιβλαβή για το περιβάλλον και η κατάλληλη διαχείριση δείχνει περιβαλλοντική ευαισθησία και δέσμευση σε βιώσιμες πρακτικές.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

- **Στρατηγική εκπομπών**: Αποτελεί την προσέγγιση της εταιρείας σχετικά με τη διαχείριση και εποπτεία των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων εκπομπών από τις δραστηριότητές της και δείχνει τη δέσμευση της εταιρείας σε βιώσιμες πρακτικές.
- **Κατανάλωση νερού**: Μετρά το συνολικό ποσό της χρήσης νερού. Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της χρήσης νερού της εταιρείας και είναι ένας εξαιρετικά σημαντικός δείκτης, ειδικά σε τομείς όπως η ενέργεια και το πετρέλαιο που είναι ιδιαίτερα εξαρτημένοι από το νερό.

Κοινωνικοί δείκτες - επηρεάζουν άμεσα την παραγωγικότητα, την ικανοποίηση των εργαζομένων και την αξία του ανθρώπινου κεφαλαίου. Η υιοθέτηση μιας κοινωνικά ευαισθητοποιημένης στρατηγικής μπορεί να βελτιώσει τη φήμη της εταιρείας και την ικανότητα να προσελκύει και να διατηρεί ταλέντα, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει έμμεσα την οικονομική απόδοση.

- **Γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις**: Ο αριθμός των γυναικών εργαζομένων που ανήκουν στο ανώτερο 10% των εργαζομένων βάσει της συνολικής τους αποζημίωσης και αναφέρεται ως ποσοστό του ανώτερου 10% των εργαζομένων συνολικά. Αυτός ο δείκτης δείχνει τη δέσμευση της εταιρείας για ισότητα των φύλων και ένταξη σε κορυφαίες διοικητικές θέσεις, ενώ αντικατοπτρίζει ηθικές πρακτικές πρόσληψης και κοινωνική ευθύνη.
- **Δείκτης αποχώρησης εργαζομένων**: Μετρά τον αριθμό των εκούσιων και ακούσιων αποχωρήσεων από την εταιρεία, εκφρασμένο ως ποσοστό του συνολικού αριθμού των εργαζομένων για το ίδιο έτος. Αυξημένα ποσοστά αποχώρησης μπορεί να υποδηλώνουν προβλήματα με τον οργανωτικό πολιτισμό, την ικανοποίηση από την εργασία ή άλλες κοινωνικές προκλήσεις.
- **Εκπαίδευση εργαζομένων**: Αποτελεί τον μέσο αριθμό ωρών εκπαίδευσης που ολοκλήρωσαν οι εργαζόμενοι κατά την περίοδο αναφοράς, κατανεμημένο βάσει της διάρκειας απασχόλησης. Δείχνει τη δέσμευση για την ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων, την επαγγελματική ανάπτυξη και την ευημερία του εργατικού δυναμικού.
- **Απόδοση υγείας και ασφάλειας**: Είναι ένας σημαντικός δείκτης, καθώς μετρά τον συνολικό αριθμό θανάτων και τραυματισμών στον χώρο εργασίας, καθώς και τη συχνότητα και σοβαρότητα των περιστατικών. Αυτός ο δείκτης αξιολογεί τις πρωτοβουλίες του οργανισμού

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

για την παροχή ενός ασφαλούς χώρου εργασίας, τη διασφάλιση της ευημερίας των εργαζομένων και τη δημιουργία μιας θετικής δημόσιας εικόνας.

- **Ενσωμάτωση ESG στις επιχειρηματικές δραστηριότητες**: Αυτός ο δείκτης δείχνει αν η εταιρεία λαμβάνει υπόψη και ενσωματώνει περιβαλλοντικούς, κοινωνικούς και παράγοντες διακυβέρνησης (ESG) στις δραστηριότητές της. Δείχνει τον βαθμό στον οποίο οι παράγοντες ESG ενσωματώνονται στις κύριες επιχειρηματικές διαδικασίες της εταιρείας, αποδεικνύοντας δέσμευση στη βιωσιμότητα σε όλες τις πτυχές της λειτουργίας.

Αποτελεσματικές κυβερνητικές διαδικασίες υποστηρίζουν τη λογοδοσία και τη διαφάνεια. Ισχυρά πλαίσια διακυβέρνησης βοηθούν τις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται τους κινδύνους πιο αποτελεσματικά, γεγονός που ενισχύει τη χρηματοοικονομική απόδοση.

- **Δείκτης εποπτείας βιωσιμότητας**: Δείχνει πώς το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας ελέγχει την πολιτική βιωσιμότητας. Ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζει τα ζητήματα βιωσιμότητας, επιβλέπει και αναθέτει τη λογοδοσία στη διοίκηση για τις επιπτώσεις της εταιρείας στο περιβάλλον και την κοινωνία. Αυτός ο δείκτης ασχολείται με την αποτελεσματικότητα και τη δομή της διακυβέρνησης που σχετίζεται με τη βιωσιμότητα. Η ισχυρή εποπτεία διασφαλίζει την ευθύνη και τη συμμόρφωση με τους βιώσιμους στόχους.

- **Ουσιαστικότητα (Materiality)**: Αναφέρεται στη σημασία ορισμένων ζητημάτων και τις επιπτώσεις τους στην οικονομική και μη χρηματοοικονομική απόδοση ενός οργανισμού. Η εταιρεία πρέπει να αποκαλύπτει κάθε πτυχή της λεγόμενης «διαδικασίας αξιολόγησης ουσιαστικότητας». Βοηθά στον καθορισμό και την κατάταξη των πιο σημαντικών ζητημάτων ESG για την επιχείρηση και τους ενδιαφερόμενους, διασφαλίζοντας ότι η προσοχή εστιάζεται στις περιοχές με τις μεγαλύτερες επιπτώσεις.

- **Πολιτική βιωσιμότητας**: Είναι ένα επίσημο έγγραφο που χρησιμοποιεί ένας οργανισμός για να καθορίσει τη θέση του σε θέματα που σχετίζονται με το περιβάλλον, τη διακυβέρνηση και τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η αντιμετώπιση αυτών των ζητημάτων μπορεί να είναι απαραίτητη για τη μακροπρόθεσμη επιβίωση της εταιρείας, καθώς και για τα συμφέροντα όλων των σχετικών ενδιαφερόμενων. Η εταιρεία πρέπει να αποκαλύψει την πολιτική της για τη βιωσιμότητα, εάν

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

υπάρχει. Αξιολογεί τον βαθμό στον οποίο η εταιρεία έχει δεσμευτεί για τη βιωσιμότητα και καθορίζει το πρότυπο για την ηθική απόδοση της εταιρείας.

- **Πολιτική επιχειρηματικής ηθικής**: Είναι ένα επίσημο έγγραφο που εκδίδει ο οργανισμός και περιγράφει τις πρακτικές και τις βασικές αρχές της επιχειρηματικής ηθικής, συμπεριλαμβανομένων αυτών που σχετίζονται με την καταπολέμηση της διαφθοράς, της δωροδοκίας και των αντι-ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων. Η εταιρεία πρέπει να αποκαλύψει εάν έχει πολιτική επιχειρηματικής ηθικής και ποιες αρχές και νόμους ακολουθεί. Οι παραβιάσεις της επιχειρηματικής ηθικής εκφράζονται σε ευρώ (€) και είναι το ποσό των χρημάτων που χάθηκαν λόγω ανήθικων επιχειρηματικών πρακτικών. Δείχνει πόσο συνεπής είναι η εταιρεία με τις ηθικές επιχειρηματικές αρχές, επιτρέποντας στους ενδιαφερόμενους να αξιολογήσουν τη δέσμευσή της για ηθική συμπεριφορά.
- **Στόχοι ESG**: Είναι οι στόχοι απόδοσης που η εταιρεία θέτει για το βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο διάστημα και σχετίζονται με περιβαλλοντικά, κοινωνικά και ζητήματα διακυβέρνησης. Αξιολογεί την ύπαρξη και τη σκοπιμότητα συγκεκριμένων στόχων ESG, προσφέροντας μια βάση για την παρακολούθηση των βελτιώσεων, ενώ κρατά την επιχείρηση υπεύθυνη για τις δεσμεύσεις της σε θέματα βιωσιμότητας.

Συνοψίζοντας, ο συνδυασμός χρηματοοικονομικών και ESG δεικτών προσφέρει μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση της συνολικής απόδοσης μιας εταιρείας στον τομέα της ενέργειας, του πετρελαίου και των καυσίμων. Ενώ οι δείκτες ESG παρέχουν μια ευρύτερη εικόνα των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και ζητημάτων διακυβέρνησης που μπορεί να επηρεάσουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και φήμη, η οποία με τη σειρά της επηρεάζει τη χρηματοοικονομική απόδοση, οι χρηματοοικονομικοί δείκτες παρέχουν πληροφορίες για τη χρηματοοικονομική κατάσταση και την επιχειρησιακή αποδοτικότητα της εταιρείας. Και τα δύο σύνολα πληροφοριών λαμβάνονται υπόψη ολοένα και περισσότερο από τους ενδιαφερόμενους και τους επενδυτές για την αξιολόγηση της χρηματοοικονομικής και βιώσιμης απόδοσης μιας εταιρείας.

5.3 Αποτελέσματα των κριτηρίων και των Δεικτών για την Metlen SA

Σε αυτό το κεφάλαιο, θα παρουσιάσουμε τα ευρήματα αυτής της διατριβής. Παρουσιάζουμε τους Χρηματοοικονομικούς και ESG δείκτες που χρησιμοποιήθηκαν για την αξιολόγηση της

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

χρηματοοικονομικής και ESG απόδοσης της εταιρείας και θα προσπαθήσουμε να επιβεβαιώσουμε τη θετική σχέση που φαίνεται να υπάρχει μεταξύ της χρηματοοικονομικής και της ESG απόδοσης σύμφωνα με τη βιβλιογραφία.

Όλοι οι χρηματοοικονομικοί και ESG δείκτες προέρχονται από τις Ετήσιες Εκθέσεις και τις ESG/Βιωσιμότητας εκθέσεις των επιλεγμένων εταιρειών για τα έτη 2022, 2021, 2020. Κατασκευάσαμε έναν πίνακα για τους χρηματοοικονομικούς δείκτες και 5 πίνακες για τους ESG δείκτες (Περιβαλλοντικούς, Κοινωνικούς, Διακυβέρνησης, Ουσιαστικότητας και Στόχων ESG). Πρέπει να επισημάνουμε ότι η αξιολόγηση των δεικτών Ουσιαστικότητας και Στόχων ESG βασίζεται στους δείκτες που χρησιμοποιούμε στην ανάλυσή μας.

Ο παρακάτω Πίνακας 5.1 παρουσιάζει τους χρηματοοικονομικούς δείκτες για τον Όμιλο Μυτιληναίος (Metlen):

Πίνακας 5.1: Αριθμοδείκτες για τον Όμιλο Metlen S.A.

Indicator/Year	**2022**	**2021**	**2020**
Current Ratio	1,62	1,62	1,89
Debt to Equity Ratio	2,11	2,14	1,54
ROA	0,07	0,04	0,04
ROE	0,26	0,11	0,09
EPS	3,41	1.20	0,91
Operating cash flows	888.654,00	219.965,00	248.344,00

Οι χρηματοοικονομικοί δείκτες του Ομίλου Μυτιληναίος δείχνουν εξαιρετική χρηματοοικονομική απόδοση. Παρά τη μικρή μείωση του δείκτη Κυκλοφορούντος Ενεργητικού από το 2020 έως το 2021, ο δείκτης δείχνει ισχυρή χρηματοοικονομική ρευστότητα. Ο δείκτης Χρέους προς Ίδια Κεφάλαια αυξήθηκε από το 2020 έως το 2021 και αργότερα μειώθηκε, κάτι που υποδηλώνει βελτίωση στη δομή κεφαλαίου της εταιρείας. Οι υπόλοιποι δείκτες αυξάνονται κατά τη διάρκεια των τριών ετών, με σημαντική άνοδο των τιμών τους από το 2021 έως το 2022. Τόσο ο δείκτης ROA όσο και ο δείκτης ROE δείχνουν ότι η εταιρεία βελτίωσε τη διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων και των ιδίων κεφαλαίων της για την παραγωγή κερδών. Στο ίδιο μοτίβο κινούνται τα EPS και οι Λειτουργικές

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Ταμειακές Ροές, οι οποίες δείχνουν μεγάλη κερδοφορία ανά μετοχή και ισχυρή ικανότητα διαχείρισης των καθημερινών εξόδων από τις λειτουργίες της.

Ο Πίνακας 5.2 και οι υπο-πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζουν τους Περιβαλλοντικούς, Κοινωνικούς και τους δείκτες Διακυβέρνησης του Ομίλου Μυτιληναίος:

Πίνακας 5.2: Περιβαλλοντικοί, Κοινωνικοί και δείκτες Διακυβέρνησης του Ομίλου Μυτιληναίος

Περιβαλλοντικοί δείκτες	**2022**	**2021**	**2020**	**Μονάδα**
Scope 1 εκπομπές	2.640,90	2.276,00	2.885,50	Χιλ. τόνοι
Scope 2 εκπομπές	1.281,90	1.337,90	1.573,90	
Scope 3 εκπομπές	8.722,30	5.612,40	6.991,40	
Κατανάλωση Ενέργειας	52.494,20	52.423,70	54.621,90	TJ
Διαχείριση Αποβλήτων				
Συνολικό Βάρος Επικίνδυνων Αποβλήτων	21,20	19,50	24,00	Χιλ. τόνοι
Συνολικό Βάρος Μη Επικίνδυνων Αποβλήτων	1.118,50	914,60	815,40	
% Ανακυκλωμένα	36,90	25,00	18,60	
% Κομποστοποιημένα	-	-	-	
% Καμένα σε Εγκαταστάσεις	-	-	-	
% Χωματερές	1,30	2,00	2,40	
Στρατηγική εκπομπών	1. Η παραγωγή αλουμινίου της εταιρείας και η παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας είναι οι κύριες πηγές κατανάλωσης ενέργειας και εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα, που	1. Παρακολουθεί στενά τις σχετικές εξελίξεις στη νομοθεσία. 2. Επενδύει σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. 3. Επεκτείνει τις δραστηριότητές της στην ανακύκλωση	1. Ενίσχυση της παρουσίας της στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας (ΑΠΕ). 2. Ηλεκτροδότηση των μεταλλουργικώ	

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

	επηρεάζουν το φαινόμενο της κλιματικής αλλαγής και την ποιότητα του αέρα. 2. Παρακολουθεί τις εκπομπές και εφαρμόζει έγκαιρα τις κατάλληλες τεχνικές παρεμβάσεις για να διασφαλίσει ότι οι ετήσιες εκπομπές είναι κάτω από τα προβλεπόμενα όρια και διατηρούνται στο χαμηλότερο δυνατό επίπεδο. 3. Εστιάζει στην εξοικονόμηση ενέργειας μέσω της υλοποίησης ενός σημαντικού επενδυτικού σχεδίου για ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και την εφαρμογή πρωτοβουλιών για την επίτευξη των φιλόδοξων στόχων μείωσης των εκπομπών CO2 και ουδετερότητας άνθρακα κατά 50% έως το 2030.	αλουμινίου από προϊόντα τέλους ζωής. 4. Εφαρμόζει συστηματικά τις Βέλτιστες Διαθέσιμες Τεχνικές (BATs) στις παραγωγικές της διαδικασίες και χρησιμοποιεί πιο φιλικά προς το περιβάλλον ορυκτά καύσιμα. 5. Διασφαλίζει τη σωστή συντήρηση και την καλύτερη δυνατή λειτουργία των μηχανημάτων στα βιομηχανικά της εργοστάσια, ενώ επενδύει στον εκσυγχρονισμό τους με νέο τεχνολογικό εξοπλισμό. 6. Παρακολουθεί σε μηνιαία βάση τις εκπομπές της. 7. Διενεργεί ελέγχους στις εκπομπές άλλων ρύπων. 8. Έχει διασφαλίσει ότι όλα τα εργοστάσιά της διαθέτουν τις	ν της δραστηριοτήτων αποκλειστικά από ανανεώσιμες πηγές. 3. Χρήση καυσίμων χαμηλών εκπομπών άνθρακα στις δραστηριότητές της. 4. Εφαρμογή των πιο προηγμένων τεχνολογιών και αξιοποίηση των ψηφιακών βιομηχανικών διαδικασιών στα στάδια παραγωγής για βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας και μείωση των εκπομπών. 5. Σημαντική αύξηση στην ποσότητα δευτερογενούς αλουμινίου που παράγεται και στην ποσότητα scrap αλουμινίου που χρησιμοποιείται για την παραγωγή πρωτογενούς αλουμινίου. 6. Χρήση ηλεκτρικής ενέργειας από	

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

		απαιτούμενες άδειες εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. 9. Η εταιρεία εστιάζει στη διατήρηση της λειτουργίας των θερμικών σταθμών παραγωγής ενέργειας στα υψηλότερα επίπεδα απόδοσης. 10. Συμμετέχει στο Σχέδιο Εμπορίας Δικαιωμάτων Εκπομπών (EU ETS). 11. Το 2021, λήφθηκε η απόφαση να πραγματοποιηθεί στο εγγύς μέλλον προκαταρκτική μελέτη για την εγκατάσταση συστημάτων παγίδευσης άνθρακα.	ΑΠΕ και μπαταρίες. 7. Χρήση ηλεκτρικών οχημάτων. 8. Αντικατάσταση των εγκαταστάσεων θέρμανσης γραφείων που βασίζονται σε αέριο με ηλεκτρικές αντλίες θερμότητας. 9. Το 2021, η εταιρεία σχεδιάζει να αναπτύξει ένα λεπτομερές σχέδιο δράσης για κάθε πρωτοβουλία, το οποίο θα περιλαμβάνει προθεσμίες υλοποίησης, προσδιορισμό της εποπτείας και του συντονισμού των εμπλεκόμενων δραστηριοτήτων μαζί με ένα σύνολο σχετικών δεικτών απόδοσης (KPIs) ανά Μονάδα Επιχειρήσεων, ώστε να μπορεί να αποκαλύπτει την πρόοδό της	

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

			σε σχέση με αυτούς τους στόχους σε ετήσια βάση από το 2022.	
Κατανάλωση νερού	6.509,90	6.950,50	6.603,40	ML
Κοινωνικοί δείκτες	**2022**	**2021**	**2020**	
Γυναίκες εργαζόμενες σε διευθυντικές θέσεις (%)	23,5	21,1	19,4	
Αποχώρηση εργαζομένων				
Εθελοντική (%)	8,8	6,1	6	
Μη εθελοντική (%)	-	-	-	
Μέσες ώρες εκπαίδευσης ανά εργαζόμενο	13	14,5	15,7	
Απόδοση στον τομέα Υγείας και Ασφάλειας				
Αριθ. Τραυματισμών	42	37	25	
Αριθμός θανάτων που σχετίζονται με την εργασία	0	1	1	
Ποσοστό Συχνότητας ατυχημάτων	0,81	1,14	0,91	
Ρυθμός Σφοδρότητας ατυχημάτων	0,45	0,59	0,33	
Ενσωμάτωση ESG στη δραστηριότητα της επιχείρησης	Στρατηγική Βιώσιμης Ανάπτυξης βασίζεται σε 3 αρχές: Αρχή Υλικότητας, Αρχή Εμπλοκής Ενδιαφερομένων, Αρχή Λογοδοσίας. Ακολουθεί και συμβάλλει στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG) του ΟΗΕ. Το πλαίσιο Βιώσιμης Ανάπτυξης αποτελείται από τρεις πυλώνες: αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής, προσέγγιση ESG, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR).			

Δείκτες διακυβέρνησης	**2022**	**2021**	**2020**

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Εποπτεία Βιωσιμότητας	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Πολιτική Βιωσιμότητας	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Πολιτική Επιχειρηματικής Ηθικής	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Παραβιάσεις Επιχειρηματικής Ηθικής	0	0	0

Όσον αφορά τους Περιβαλλοντικούς δείκτες, δεν έχουμε σαφή εικόνα. Κάποιοι δείκτες μειώθηκαν από το ένα έτος στο άλλο και στη συνέχεια αυξήθηκαν ή το αντίστροφο, όπως οι Εκπομπές Scope 1, Scope 3, η Κατανάλωση Ενέργειας, το Συνολικό Βάρος Επικίνδυνων Αποβλήτων και η Κατανάλωση Νερού. Το Συνολικό Βάρος Μη Επικίνδυνων Αποβλήτων αυξήθηκε κατά την περίοδο με το ποσοστό των ανακυκλωμένων αποβλήτων να αυξάνεται και το ποσοστό των αποβλήτων που καταλήγουν σε χώρους υγειονομικής ταφής να μειώνεται.

Τέλος, ο μόνος δείκτης με σαφή κατεύθυνση είναι το Scope 3, το οποίο μειώθηκε κατά τα τρία προς εξέταση έτη. Οι πρωτοβουλίες της εταιρείας, όπως περιγράφονται στον δείκτη Στρατηγικής Εκπομπών, όπως η παρακολούθηση των εκπομπών για συμμόρφωση με τη νομοθεσία, η χρήση βέλτιστων διαθέσιμων τεχνικών στις παραγωγικές δραστηριότητες, η χρήση ΑΠΕ και η βελτίωση των παραγωγικών εγκαταστάσεων, δεν φαίνεται να έχουν σαφή αντίκτυπο στις εκπομπές της.

Από τους Κοινωνικούς δείκτες, καταλήγουμε στο ίδιο συμπέρασμα με τις προηγούμενες παρατηρήσεις. Ο αριθμός των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις αυξήθηκε με την πάροδο του χρόνου και ο αριθμός των θανάτων μειώθηκε από 1 το 2020 και το 2021 σε 0 το 2022. Ωστόσο, αυτοί είναι οι μόνοι δείκτες που δείχνουν βελτίωση. Το ποσοστό εθελοντικής αποχώρησης και οι τραυματισμοί στον χώρο εργασίας αυξήθηκαν ως αποτέλεσμα της συνεχούς μείωσης των μέσων ωρών εκπαίδευσης ανά εργαζόμενο. Το ποσοστό συχνότητας ατυχημάτων και το ποσοστό σοβαρότητας των ατυχημάτων δεν έχουν σαφή κατεύθυνση, καθώς μειώθηκαν από το 2020 στο 2021 και αυξήθηκαν από το 2021 στο 2022.

Για την Ενσωμάτωση του ESG στη δραστηριότητα της επιχείρησης, ο Όμιλος βασίζει τη στρατηγική του ανάπτυξης στην Αρχή Υλικότητας, στην Αρχή Εμπλοκής Ενδιαφερομένων, στην Αρχή Λογοδοσίας και στις αρχές των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ.

Στον πυλώνα της Διακυβέρνησης, ο Όμιλος έχει υιοθετήσει Πολιτική Βιωσιμότητας και Εποπτεία Βιωσιμότητας. Επίσης, έχει εφαρμοστεί Πολιτική Επιχειρηματικής Ηθικής, ενώ τα πρόστιμα για

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Παραβιάσεις Επιχειρηματικής Ηθικής παρέμειναν σταθερά στο 0 κατά τα τρία έτη. Ο Όμιλος έχει επιτύχει όλους τους στόχους εκπομπών που έχουν τεθεί κατά την περίοδο αυτή, ακόμη και αν αυτοί είναι μακροπρόθεσμοι, όπως και τον αριθμό των θανάτων. Επιπλέον, ο Όμιλος έχει επιτύχει όλους τους στόχους που έχουν τεθεί σχετικά με τις παραβιάσεις της Πολιτικής Επιχειρηματικής Ηθικής. Από την άλλη πλευρά, ο Όμιλος απέτυχε να μειώσει τον αριθμό των τραυματισμών για τα τρία έτη, καθώς και το ποσοστό συχνότητας και σοβαρότητας των ατυχημάτων για το 2020 έως το 2021.

Η διαδικασία Υλικότητας έχει αναγνωρίσει όλα τα θέματα που σχετίζονται με τους παραπάνω δείκτες ως ουσιώδη για τον Όμιλο. Εκτός από τη σαφή βελτιωτική τάση των δεικτών Εκπομπών Scope 2 και του αριθμού των θανάτων, όλοι οι υπόλοιποι δείκτες είτε παρουσιάζουν διακυμάνσεις είτε επιδεινώνονται κατά την περίοδο αυτή.

Από την άλλη πλευρά, οι χρηματοοικονομικοί δείκτες δείχνουν σαφή βελτίωση στην οικονομική απόδοση κατά τα τρία έτη. Μετά από αυτή την ανάλυση, δεν έχουμε αρκετά στοιχεία για να καταλήξουμε σε συμπέρασμα σχετικά με τη σχέση που έχει το ESG στο σύνολό του ή οι επιμέρους πυλώνες του ESG με την οικονομική απόδοση της εταιρείας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Η αυξανόμενη σημασία του ESG για τη βιώσιμη ανάπτυξη και η σχέση μεταξύ ESG και χρηματοοικονομικής απόδοσης έχει προσελκύσει μεγάλο ενδιαφέρον από ακαδημαϊκούς, ερευνητές, χρηματοοικονομικά ιδρύματα, συμβουλευτικές εταιρείες, ρυθμιστικές αρχές και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Όλες οι μορφές σχέσης μεταξύ χρηματοοικονομικής και ESG απόδοσης έχουν αποδειχθεί από διάφορες ερευνητικές μελέτες. Οι Pulino et al. (2022) βρήκαν ότι οι πυλώνες Περιβάλλοντος και Κοινωνίας έχουν θετική επίδραση στη χρηματοοικονομική απόδοση, ενώ ο πυλώνας Διακυβέρνησης δεν έχει καμία επίδραση. Οι Cek & Eyupoglu (2020) εντόπισαν θετική σχέση μεταξύ των πυλώνων Κοινωνίας και Διακυβέρνησης, ενώ σύμφωνα με τους Paolone et al. (2022) η διάσταση της Διακυβέρνησης επηρεάζει περισσότερο την απόδοση από τις διαστάσεις του Περιβάλλοντος και της Κοινωνίας. Οι Chen & Xie (2022) ανακάλυψαν θετική σχέση μεταξύ της ESG απόδοσης και της χρηματοοικονομικής απόδοσης. Μια θετική σχέση μεταξύ του ESG ως σύνολο και της χρηματοοικονομικής απόδοσης έχει επίσης αποδειχθεί από τους Fatemi et al. (2018), Yoon et al. (2018), Zhao et al. (2018). Οι Friede et al. (2015) εξέτασαν 2000 εμπειρικές μελέτες και

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

βρήκαν θετική σχέση μεταξύ χρηματοοικονομικής και ESG απόδοσης. Μια αρνητική σχέση αποδεικνύεται από τις μελέτες των Atan et al. (2018) και Smith et al. (2007).

Στην εμπειρική ανάλυσή που κάναμε για τον Όμιλο Metlen, δεν βρίσκουμε ξεκάθαρα στοιχεία που να συνδέουν τη χρηματοοικονομική απόδοση με την ESG απόδοση διαχρονικά (αν και το διάστημα έρευνας ήταν μικρό). Η εταιρεία Metlen έχει βελτιωμένη χρηματοοικονομική απόδοση σε βάθος τριετίας, ωστόσο, αυτή η απόδοση δεν είναι σαφές αν συνδέεται με καλύτερη ESG απόδοση. Η βελτιωμένη χρηματοοικονομική απόδοση δεν συσχετίζεται με την ESG απόδοση ξεκάθαρα θετικά, καθώς η απόδοση αυτή δεν είναι σαφές αν είναι καλύτερη ή χειρότερη από έτος σε έτος, αφού υπάρχουν δείκτες που παρουσιάζουν διακυμάνσεις, κάποιοι βελτιώνονται και κάποιοι επιδεινώνονται.

Κατά τη συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αντιμετωπίζουμε περιορισμούς που αφορούν τη μεθοδολογία και τα δεδομένα της ανάλυσής μας. Πρώτον, η μεθοδολογία βασίζεται στην προσέγγιση μελέτης περίπτωσης μίας εταιρείας. Αυτό περιορίζει την έκταση στην οποία τα ευρήματα μπορούν να γενικευτούν σε άλλες συνθήκες. Δεύτερον, καθώς οι αναφορές ESG βασίζονται σε διαφορετικά πρότυπα και πλαίσια, τα δεδομένα υπόκεινται σε θέματα διαθεσιμότητας, ποιότητας, αξιοπιστίας, εγκυρότητας και συγκρισιμότητας.

Δεδομένου ότι η ανάλυσή μας δεν μπορεί να καταλήξει σε οριστικά και αδιαμφισβήτητα συμπεράσματα και αποτελέσματα, παρέχει μια ευκαιρία για μελλοντική έρευνα.

<u>Προτάσεις έρευνας:</u>

Θα μπορούμε να επεκτείνουμε την έρευνά μας ώστε να περιλαμβάνει όλες τις εταιρείες του Κλάδου μεταλλευμάτων ή/και Ενέργειας που διαπραγματεύονται στο Χρηματιστήριο Αθηνών, χρησιμοποιώντας την ίδια μεθοδολογία μελέτης περίπτωσης. Μια άλλη πρόταση θα ήταν η χρήση παλινδρόμησης με τη χρηματοοικονομική απόδοση ως εξαρτημένη μεταβλητή και το ESG ως σύνολο και τους επιμέρους πυλώνες ESG ως ψευδομεταβλητές.

Το κύριο θέμα της βιβλιογραφίας είναι αν η χρηματοοικονομική απόδοση και επιτυχία μπορεί να επηρεαστεί από την ESG απόδοση. Δεν υπάρχει σαφής απάντηση σε αυτό. Όλες οι σχετικές μελέτες δείχνουν διαφορετικά είδη σχέσεων μεταξύ χρηματοοικονομικής και ESG απόδοσης – θετική, αρνητική ή ουδέτερη σχέση. Ακόμη και η σχέση μεταξύ της απόδοσης και των μεμονωμένων

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

πυλώνων του ESG φαίνεται να διαφέρει από μελέτη σε μελέτη. Ακόμη και η ανάλυσή μας δεν παρέχει σαφή και αδιαμφισβήτητα αποτελέσματα, και χρειάζεται περαιτέρω και εις βάθος εξέταση της ύπαρξης αυτής της σχέσης που άλλες μελέτες έχουν ανακαλύψει, αν υπάρχει.

Αναφορές

Adams, C. A. (2002). "Internal organisational factors influencing corporate social and ethical reporting." Accounting, Auditing & Accountability Journal 15: 223-250.

Akhmetshina, A. R., Kaspina, R. G., & Chistopolova, Z. A. (2022). Assessment of Sustainable Development of Oil Companies. In Advances in Science, Technology and Innovation (pp. 217–222). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04289-8_37

Al-Tuwaijri, S. A., et al. (2004). "The relations among environmental disclosure, environmental performance, and economic performance: a simultaneous equations approach." Accounting, Organizations and Society 29: 447-471.

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

Armstrong, C. S., et al. (2015). "Corporate governance, incentives, and tax avoidance." Journal of Accounting and Economics 60(1): 1-17.

Arogyaswamy, B. (2020). "Big tech and societal sustainability: an ethical framework." AI & Society 35: 829-840.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Atal, M. R. (2020). "The Janus faces of Silicon Valley." Review of International Political Economy: 1-15.

Atan, R., Alam, Md. M., Said, J., & Zamri, M. (2018). The impacts of environmental, social, and governance factors on firm performance. Management of Environmental Quality: An International Journal, 29(2), 182–194. https://doi.org/10.1108/MEQ-03-2017-0033

Aupperle, K. E., et al. (1985). "An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability." The Academy of Management Journal 28: 446-463.

Bennedsen, M. and M. Stabile (2021). The Implications of the EU vs Apple Case. Knowledge, Insead

Berg, S. W. (2018) The human cost of an iPhone.

Bouquet, C. and Y. Deutsch (2008). "The Impact of Corporate Social Performance on a Firm's Multinationality." Journal of Business Ethics 80(Jul., 2008): 755-769.

Bowman, E. H. (1978). "Strategy, Annual Reports, and Alchemy." California Management Review 20: 64-71.

Bresnahan, T. (2004). Creative destruction in the PC industry. Conference on IT Innovation. Tokyo: 105-140.

Brogi, M. and V. Lagasio (2018). "Environmental, social, and governance and company profitability: Are financial intermediaries different?" Corporate Social Responsibility and Environmental Management 26(3): 576-587.

Bulama Buni, M., & Alhaji Ali, Z. (2021). Sustainability Production: Issues and Challenges Evaluation in Nigerian Oil and Gas Sector Using Key Performance Indicators. International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM), 3, 1061. https://doi.org/10.35629/5252-030810611072

Buolamwini, J. and T. Gebru (2018). Gender Shades: Intersectional Accuracy Disparities in Commercial Gender Classification. Conference on Fairness, Accountability, and Transparency. S. A. Fredler and C. Wilson, Proceedings of Machine Learning Research. 81: 1-15.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Campbell, J. T., et al. (2012). "Multinationals and corporate social responsibility in host countries: Does distance matter?" Journal of International Business Studies 43(January 2012): 84-106

Capital, J. (2021). "2021 Overall Rankings." Retrieved 20-08-2021, from https://justcapital.com/rankings/.

Cek, K., & Eyupoglu, S. (2020). Does environmental, social and governance performance influence economic performance? Journal of Business Economics and Management, 21(4), 1165–1184. https://doi.org/10.3846/jbem.2020.12725

CFI. "What is ROIC." Retrieved 05/06/2021, from https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/what-is-roic/.

Chen, Z., & Xie, G. (2022). ESG disclosure and financial performance: Moderating role of ESG investors. International Review of Financial Analysis, 83, 102291. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irfa.2022.102291

Chong, K. (2017) Millenials and the Rising Demand for Corporate Social Responsibility.

Clancy, H. (2018) HP links $700 million in revenue to sustainability strategy.

Compact, U. G. (2004). Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World, United Nations and the Swiss Federal Department of Foreign Affairs.

Cowling, M., et al. (2021). "In the post-crisis world, did debt and equity markets respond differently to high-tech industries and innovative firms?" International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship 39: 247-288.

Crofts, P. and H. van Rijswijk (2020). "Negotiating 'Evil': Google, Project Maven and the Corporate Form." Law, Technology and Humans 2: 75-90.

Davis, K. (1960). "Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?" California Management Review 2(Spring): 70 – 76

Davis, K. (1971). The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities. Conference on Contemporary Challenges to American BusinessSociety Relationships. W. G. Scott. Los Angeles, California.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Doh, J. P., et al. (2015). "CSR and sustainability in emerging markets: Societal, institutional, and organizational influences." Organizational Dynamics 44(2): 112-120.

Eccles, R. G., et al. (2020). "The Social Origins of ESG: An Analysis of Innovest and KLD." Organization & Environment 33: 575-596.

Elkington, J. (1998). Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. BC, Canada, New Society Publishers

Elhuni, R. M., & Ahmad, M. M. (2017). Key Performance Indicators for Sustainable Production Evaluation in Oil and Gas Sector. Procedia Manufacturing, 11, 718–724. https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.07.172 v

Fancy, T. (2021, 22-08-2021). "The Secret Diary of a 'Sustainable Investory' - Part 1." Retrieved 26-08-2021, from https://medium.com/@sosofancy/the-secret-diary-of-a-sustainable-investor-part-1-70b6987fa139 .

Fatemi, A., Glaum, M., & Kaiser, S. (2018). ESG performance and firm value: The moderating role of disclosure. Global Finance Journal, 38, 45–64. https://doi.org/10.1016/J.GFJ.2017.03.001

Fawcett, S. E. and M. A. Waller (2014). "Supply Chain Game Changers—Mega, Nano, and Virtual Trends—And Forces That Impede Supply Chain Design (i.e., Building a Winning Team)." Journal of Business Logistics 35: 157-164.

Forti, V., et al. (2020). The Global E-Waste Monitor 2020: Quantities, flows and the circular economy potential. Bonn/Geneva/Rotterdam, United Nations University (UNU)/United Nations Institute for Training and Research (UNITAR) – co-hosted SCYCLE Programme, International Telecommunication Union (ITU) & International Solid Waste Association (ISWA).

Freeman, R. E. (1983). "Managing the Strategic Challenge of Telecommunications." Columbia Journal of World Business: 8-18.

Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. Journal of Sustainable Finance and Investment, 5(4), 210–233. https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine. New York, New York Times Magazine.

Gillespie, T. (2010). "The politics of ‘platforms’." New Media & Society 12(3): 347-364.

Gu, W., et al. (2015). "Quality design and environmental implications of green consumerism in remanufacturing." International Journal of Production Economics 162:55-69.

Halbritter, G. and G. Dorfleitner (2015). "The wages of social responsibility - where are they? A critical review of ESG Investing." Review of Financial Economics 26: 25-35.

Hull, C. E. and S. Rothenberg (2008). "The Interactions of Corporate Social Performance with Innovation and Industry Differentiation." Strategic Management Journal 29(July 2008): 781-789.

Jamali, D. (2010). "The CSR of MNC Subsidiaries in Developing Countries: Global, Local, Substantive or Diluted?" Journal of Business Ethics 93(S2): 181-200.

Jeppesen, T., et al. (2002). "Environmental Regulations and New Plant Location Decisions: Evidence from a Meta-Analysis." Journal of Regional Science 42: 19-49.

Julander, A., et al. (2014). "Formal recycling of e-waste leads to increased exposure to toxic metals: an occupational exposure study from Sweden." Environ Int 73: 243-251.

Julian, S. D. and J. C. Ofori-Dankwa (2013). "Financial Resource Availability and Corporate Social Responsibility Expenditures in a Sub-Saharan Economy: The Institutional Difference Hypothesis." Strategic Management Journal 34: 1314-1330.

Kellenberg, D. K. (2009). "An empirical investigation of the pollution haven effect with strategic environment and trade policy." Journal of International Economics 78(2): 242-255.

Kelman, S. (1981). "Cost-Benefit Analysis: An Ethical Critique." Regulation 5(33).

Kostova, T. and S. Zaheer (1999). "Organizational Legitimacy Under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise." The Academy of Management Review Jan 1999(1): 64-81.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Krause, R. (2021) Apple, Google Lead Tech Stock Buybacks As Financial Rebound In 2021. Technology

Lampert, M., et al. (2019). Global Rise in Environmental Concern. Trend Report, Glocalities.

Lay-Flurrie, J. (2020). "Looking Back at 10 Years of Learning at the Annual Ability Summit." Microsoft Accessibility Blog. Retrieved 27-07-2021, from https://blogs.microsoft.com/accessibility/ability-summit-2020/ .

Lin, W. L., et al. (2019). "The causality direction of the corporate social responsibility – Corporate financial performance Nexus: Application of Panel Vector Autoregression approach." The North American Journal of Economics and Finance 48: 401-418.

Lowry, R. and M. Peterson (2011). "Cost-Benefit Analysis and Non-Utilitarian Ethics." Politics, Philosophy, & Economics 11: 258-279.

Marano, V., et al. (2016). "Home Country Institutions and the InternationalizationPerformance Relationship." Journal of Management 42(5): 1075-1110.

Margolis, J. D. and J. P. Walsh (2001). People and Profits? The Search for a Link Between a Company's Social and Financial Performance, Psychology Press.

Martínez-Ferrero, J. and J. V. Frías-Aceituno (2015). "Relationship Between Sustainable Development and Financial Performance: International Empirical Research." Business Strategy and the Environment 24: 20-39.

Mazutis, D. D. and N. Slawinski (2015). "Reconnecting Business and Society: Perceptions of Authenticity in Corporate Social Responsibility." Journal of Business Ethics 131(September 2015): 137-150.

McGuire, J., et al. (1988). "Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance." The Academy of Management Journal 31: 854-872.

McPherson, S. (2018) 8 Corporate Social Responsibility (CSR) Trends to Look for in 2018.

McWilliams, A. and D. Siegel (2000). "CSR and Financial Performance: Correlation or Misspecification." Strategic Management Journal 21: 603-609.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Medina, E. M. (2004). "Beyond the Ballot Box: Computer Science Education and Social Responsibility." The SIGCSE Bulletin 36(Dec 2004): 7-10.

Meyerson-Knox, S. (2020) Microsoft Drops AnyVision. Moskowitz, M. R. (1972). "Choosing Socially Responsible Stocks." Business & Society 10: 71-75.

Muller, A. (2018). "When Does Corporate Social Performance Pay for International Firms?" Business & Society 59(8): 1554-1588.

Narver, J. C. (1971). "Rational Management Responses to External Effects." Academy of Management Journal.

Nelling, E. and E. Webb (2008). "Corporate social responsibility and financial performance: the "virtuous circle" revisited." Review of Quantitative Finance and Accounting 32(2): 197-209.

Nicas, J., et al. (2021) Censorship, Surveillance, and Profits: A Hard Bargain for Apple in China.

Nollet, J., et al. (2016). "Corporate social responsibility and financial performance: A non-linear and disaggregated approach." Economic Modelling 52: 400-407.

O'Mahony, M. and M. Vecchi (2005). "Quantifying the Impact of ICT Capital on Output Growth: A Heterogeneous Dynamic Panel Approach." Economica 72(Nov 2005): 615-633.

OECD. "Global Value Chains (GVCs)." Retrieved 20-09-2021, from https://www.oecd.org/sti/ind/global-value-chains.htm.

OECD (2001). The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital. Education and Skills. Centre for Educational Research and Innovation, OECD

Orlitzky, M. (2007). Doing Well by Doing Good: Objective Findings, Subjective Assumptions, or Selective Amplifications?. Paper presented at the Academy of Management Conference, Philadelphia.

Padgett, R. C. and J. I. Galan (2009). "The Effect of R&D Intensity on Corporate Social Responsibility." Journal of Business Ethics 93(3): 407-418.

Pant, A. and J. Ramachandran (2012). "Legitimacy beyond borders: Indian software services firms in the United States, 1984 to 2004." Global Strategy Journal 2(3): 224-243.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Paolone, F., Cucari, N., Wu, J., & Tiscini, R. (2022). How do ESG pillars impact firms' marketing performance? A configurational analysis in the pharmaceutical sector. Journal of Business & Industrial Marketing, 37(8), 1594–1606. https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2020-0356

Peloza, J. (2009). "The Challenge of Measuring Financial Impacts From Investments in Corporate Social Performance." Journal of Management 35(6): 1518-1541.

Perez, C. C. (2019). Invisible Women: Exposing Data Bias in a World Designed for Men. London, Chatto & Windus.

PhysOrg (2007) Shareholders Want a Greener Apple. Technology Poell, T., et al. (2019). "Platformisation." Internet Policy Review 8(4).

Porter, M. E. and C. v. d. Linde (1995). "Toward a New Conception of the EnvironmentCompetitiveness Relationship." Journal of Economic Perspectives 9: 97-118.

Porter, M. E., et al. (2019) Where ESG Fails. Opinion

Post, C. and K. Byron (2015). "Women on Boards and Firm Financial Performance: A Meta-Analysis." Academy of Management Journal 58(5): 1546-1571

Prahalad, C. K. and G. Hamel (1994). "Strategy as a Field of Study: Why Search for a New Paradigm?" Strategic Management Journal 15(Special Issue: Strategy: Search for New Paradigms (Summer, 1994)): 5 - 16.

Prior, D., et al. (2008). "Are Socially Responsible Managers Really Ethical? Exploring the Relationship Between Earnings Management and Corporate Social Responsibility." Corporate Governance: An International Review 16(3): 160-177.

Pulino, S. C., Ciaburri, M., Magnanelli, B. S., & Nasta, L. (2022). Does ESG Disclosure Influence Firm Performance? Sustainability (Switzerland), 14(13). https://doi.org/10.3390/su14137595

Reuters (2021, 06-07-2021). "Technology Overview." Retrieved 07-07-2021, from https://www.reuters.com/assets/curtainMainContentLoader?view=RSM-US-CurtainMainContent-Sector-Technology.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Reuters, T. (2016). ROIC: Tax and Accounting New Hot Topic. Checkpoint Learning, Thomson Reuters.

Richardson, H. (2015) Relatively Low Leverage Gives Tech Companies Leverage. Market Realist

Rodrigo, P., et al. (2016). "Does it really pay to be good, everywhere? A first step to understand the corporate social and financial performance link in Latin American controversial industries." Business Ethics: A European Review 25(3): 286-309.

Ross, J. (2021, 10-06-2021). "The Biggest Companies in the World in 2021." Markets. Retrieved 27-07-2021, from https://www.visualcapitalist.com/the-biggest-companiesin-the-world-in-2021/.

Ruf, B. M., et al. (2001). "An Empirical Investigation of the Relationship between Change in Corporate Social Performance and FInancial Performance: A Stakeholder Theory Perspective." Journal of Business Ethics 32: 143-156.

Saunders, A. and E. Brynjolfsson (2016). "Valuing Information Technology Related Intangible Assets." MIS Quarterly 40(March 2016): 83-110.

Scholtens, B. (2008). "A note on the interaction between corporate social responsibility and financial performance." Ecological Economics 68(1-2): 46-55.

Scholtens, B. and F.-C. Kang (2013). "Corporate Social Responsibility and Earnings Management: Evidence from Asian Economies." Corporate Social Responsibility and Environmental Management 20: 95-112.

Schroeder, P. (2000, July 2000). "A Brief History of Microsoft and Accessibility." Access Issues. Retrieved 27-07-2021, from https://www.afb.org/aw/1/4/16165.

Schumpeter, J. (1976). Capitalism, Socialism, and Democracy. London, Routledge.

SEC (2021). "Reconciliation of Non-GAAP Financial Measures - Return on Invested Capital." Retrieved 13-09-2021.

Selyukh, A. (2018) Apple Becomes World's 1st Private-Sector Company Worth $1 Trillion. All Things Considered

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Sethi, D. and W. Judge (2009). "Reappraising liabilities of foreignness within an integrated perspective of the costs and benefits of doing business abroad. "International Business Review 18(4): 404-416

Sharfman, M. P. and C. S. Fernando (2008). "Environmental risk management and the cost of capital." Strategic Management Journal 29(6): 569-592

Sheffi, Y. (2015). The Power of Reslience: How the Best Companies Manage the Unexpected, MIT Press.

Shiller, R. J. (2017). "Narrative Economics." The American Economic Review 107 (April 2017): 967-1004.

Simonite, T. (2020) Behind the Paper That Led to a Google Researcher's Firing. Business

Spicer, B. H. (1978). "Investors, Corporate Social Performance, and Information Disclosure: An Empirical Study." The Accounting Review 53(Jan 1978): 94-111.

Sreenivasan, H. and K. Conger (2018) Amid Pressure from Employees, Google drops Pentagon's Project Maven Account. PBS NewsHour

Suchman, M. C. (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches." Academy of Management Review 20: 571-610.

Thierer, A. (2011) Tech Titans and Creative Destruction. Opinions

Ullmann, A. A. (1985). "Data In Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationships among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U. S. Firms." The Academy of Management Review 10(3): 540-557.

Van Berkel, A., et al. (2020). The Energy Transition of the IT Sector: Market Forecast and Opportunities. Executive Summary, Lux Research.

Van Dijck, J. (2020). "Seeing the forest for the trees: Visualizing platformization and its governance." New Media & Society.

Vartiak, L. (2016). "CSR Reporting of Companies on a Global Scale." Procedia Economics and Finance 39: 176-183.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Waddock, S. A. and S. B. Graves (1997). "The Corporate Social Performance - Financial Performance Link." Strategic Management Journal 18(April 1997): 303-319.

Wakabayashi, D. and S. Shane (2018) Google Will Not Renew Pentagon Contract That Upset Employees.

Walch, K. (2019) The Growth of AI Adoption in Law Enforcement. Cognitive World West, J. (2018). Getting Better Value Out of Global Value Chains. Asian Century… on a Knife-edge: 91-123.

Xu, J. and F. Liu (2021). "Nexus Between Intellectual Capital and Financial Performance: An Investigation of Chinese Manufacturing Industry." Journal of Business Economics and Management 22: 217-235.

Yamaguchi, S. and C. G. Bouyssou (2020). OECD Workshop on International Trade and Circular Economy. Joint Working Party on Trade and Environment. Paris, OECD.

Yoon, B., Lee, J. H., & Byun, R. (2018). Does ESG performance enhance firm value? Evidence from Korea. Sustainability (Switzerland), 10(10). https://doi.org/10.3390/su10103635

Yu, S.-H. (2013). "Social capital, absorptive capability, and firm innovation." Technological Forecasting and Social Change 80(7): 1261-1270.

Zhao, C., Guo, Y., Yuan, J., Wu, M., Li, D., Zhou, Y., & Kang, J. (2018). ESG and corporate financial performance: Empirical evidence from China's listed power generation companies. Sustainability (Switzerland), 10(8). https://doi.org/10.3390/su10082607

Βιβλιογραφία

Abbott, Walter F, and Joseph R Monsen. 1979. 'On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-Reported Disclosures as a Method of Measuring Corporate Social Involvement', Academy of Management Journal, 22: 501-15.

Abrams, Frank W. 1951. 'Management's Responsibilities in a Complex World', Harvard Business Review, XXIX: 29-34.

Achabou, Mohamed Akli. 2020. 'The effect of perceived CSR effort on consumer brand preference in the clothing and footwear sector', European Business Review, 32: 317-47.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Adams, Carol A. 2002. 'Internal organisational factors influencing corporate social and ethical reporting', Accounting, Auditing & Accountability Journal, 15: 223-50.

Adascalitei, Simona. 2015. 'Measuring and Modeling Volatility Using High Frequency Data –

Does Corporate Social Responsibility Make Any Difference?', Procedia Economics and Finance, 20: 1-7.

Adeyeye, Adefolake O. 2012. Corporate Social Responsibility of Multinational Corporations in Developing Countries: Perspectives on Anti-Corruption (Cambridge University Press).

Admati, Anat R. 2017. 'A Skeptical View of Financialized Corporate Governance', Journal of

Economic Perspectives, 31: 131-50.

Aggarwal, Rajesh. 2003. 'Executive Compensation and Corporate Controversy', Vermont Law

Review, 27: 849-70.

Ahmed, Rafiuddin, and Rafiqul Bhuyan. 2020. 'Capital Structure and Firm Performance in Australian Service Sector Firms: A Panel Data Analysis', Journal of Risk and Financial Management, 13.

Akben Selcuk, Elif, and Halil Kiymaz. 2017. 'Corporate Social Responsibility and Firm Performance: Evidence from an Emerging Market', Accounting and Finance Research, 6.

Akerlof, George A. 1980. 'A Theory of Social Custom, of Which Unemployment May be One Consequence', The Quarterly Journal of Economics, 94: 749-75.

Akerlof, George A., and Rachel E. Kranton. 2005. 'Identity and the Economics of Organizations', The Journal of Economic Perspectives, 19: 9 - 32.

Akhtaruzzaman, M., S. Boubaker, and Z. Umar. 2022. 'COVID-19 media coverage and ESG leader indices', Financ Res Lett, 45: 102170.

Al-Tuwaijri, Sulaiman A., Theodore E. Christensen, and K.E. Hughes II. 2004. 'The relations among environmental disclosure, environmental performance, and economic performance: a simultaneous equations approach', Accounting, Organizations and Society, 29: 447-71.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Alareeni, Bahaaeddin Ahmed, and Allam Hamdan. 2020. 'ESG impact on performance of US S&P 500-listed firms', Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 20: 1409-28.

Alchian, Armen A, and Harold Demsetz. 1972. 'Production, Information Costs, and Economic Organization', The American Economic Review, 62: 777-95.

Aldag, Ramon J, and Kathryn M Bartol. 1978. 'Empirical Studies of Corporate Social Performance and Policy: A Survey of Problems and Results', Research in Corporate Social Performance and Policy, 1: 164-99.

Alegria, Sharla N. 2020. 'What do we mean by broadening participation? Race, inequality, and diversity in tech work', Sociology Compass, 14.

Alexander, Gordon J, and Rogene A Buchholz. 1978. 'Corporate Social Responsibility and Stock Market Performance', The Academy of Management Journal, 21: 479 - 86.

Allouche, José, and Patrice Laroche. 2006. 'The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance: A Survey'.

Alsop, Ronald J. 2004. 'Corporate Reputation: Anything but superficial - the deep but fragile nature of corporate reputation', Journal of Business Strategy, 25: 21-29.

Amatulli, Cesare, Matteo De Angelis, Daniel Korschun, and Simona Romani. 2018. 'Consumers' perceptions of luxury brands' CSR initiatives: An investigation of the role of status and conspicuous consumption', Journal of Cleaner Production, 194: 277-87.

Amel-Zadeh, Amir, and George Serafeim. 2018. 'Why and How Investors Use ESG Information: Evidence from a Global Survey', Financial Analysts Journal, 74: 87-103.

Angwin, Julia, Jeff Larson, Surya Mattu, and Lauren Kirchner. 2016. ProPublica.

Aouadi, Amal, and Sylvain Marsat. 2016. 'Do ESG Controversies Matter for Firm Value? Evidence from International Data', Journal of Business Ethics, 151: 1027-47.

Armstrong, Christopher S., Jennifer L. Blouin, Alan D. Jagolinzer, and David F. Larcker. 2015.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

'Corporate governance, incentives, and tax avoidance', Journal of Accounting and Economics, 60: 1-17.

Arogyaswamy, Bernard. 2020. 'Big tech and societal sustainability: an ethical framework', AI & Society, 35: 829-40

Assaf, A. George, Alexander Josiassen, Jin Sun Ahn, and Anna S. Mattila. 2017. 'Advertising spending, firm performance, and the moderating impact of CSR', Tourism Economics, 23: 1484-95.

Atal, Maha Rafi. 2020. 'The Janus faces of Silicon Valley', Review of International Political Economy: 1-15.

Aupperle, Kenneth E, Archie B. Carroll, and John D Hatfield. 1985. 'An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability', The Academy of Management Journal, 28: 446-63.

Badulescu, Alina, Daniel Badulescu, Tomina Saveanu, and Roxana Hatos. 2018. 'The Relationship between Firm Size and Age, and Its Social Responsibility Actions—Focus on a Developing Country (Romania)', Sustainability, 10.

Barauskaite, Gerda, and Dalia Streimikiene. 2020. 'Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods', Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 28: 278-87.

Barkway, Will. 2021. 'Without a strong company culture, your ESG strategy is set up to fail', PwC, Accessed 28/04/2021. https://www.pwc.co.uk/services/human-resourceservices/insights/without strong-company-culture-esg-strategy-fails.html

Barnett, Michael L, and Robert M Salomon. 2012. 'Does it pay to be ‘really’ good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance', Strategic Management Journal, 33: 1304-20.

Barnett, Paul. 2015. 'If What Gets Measured Gets Changed, Measuring the Wrong Thing Matters', Corporate Finance Review.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Bartlett, Christopher A, and Paul W Beamish. 2018. Transnational Management: Text and cases in cross-border management (Cambridge University Press: Cambridge, United Kingdom).

Bebbington, Jan, Carlos Larrinaga, and Jose M. Moneva. 2008. 'Corporate social reporting and reputation risk management', Accounting, Auditing & Accountability Journal, 21: 337-61.

Becker-Olsen, Karen L., B. Andrew Cudmore, and Ronald Paul Hill. 2006. 'The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior', Journal of Business Research, 59: 46-53.

Benassi, David. 2010. 'Father of the Welfare State? Beveridge and the emergence of the welfare state', Sociologica, 3.

Benjamin, Ruha. 2019. Race After Technology: Abolitionist tools for the new Jim code (Polity:Oxford, England).

Bennedsen, Morten, and Mark Stabile. 2021. "The Implications of the EU vs Apple Case." In Knowledge. Insead.

Berg, Florian, Kornelia Fabisik, and Zacharias Sautner. 2021. "Is History Repeating Itself? The (Un)Predictable Past of ESG Ratings." In.: European Corporate Governance Institute.

Berg, Florian, Julian F Koelbel, and Roberto Rigobon. 2019. "Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings " In MIT Sloan School Working Paper. MIT Management Sloan School.

Berg, Scott W. 2018. "The human cost of an iPhone." In.: The Washington Post.

Berghoff, Hartmut. 2017. '"Organised irresponsibility"? The Siemens corruption scandal of the 1990s and 2000s', Business History, 60: 423-45.

Bitanga, Joan, and Larry Bridwell. 2010. 'Corporate Social Responsibility and the United Nations Global Compact', Competition Forum, 8.

Blodget, Henry. 2011. "Well, There's No Longer Any Mystery Why HP Fired Mark Hurd." In. online: Business Insider.

Bloomfield, Robert J. 2002. 'The "Incomplete Revelation Hypothesis" and Financial Reporting', American Accounting Association, 16: 233 - 43.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Board, Defense Innovation. 2019. "AI Principles: Recommendations on the Ethical Use of Artificial Intelligence by the Department of Defense." In.

Bond, Shannon. 2020. "Apple Is The 1st American Company To Hit $2 Trillion Milestone." In Business. NPR.

Borrett, Amy. 2021a. "AI is tackling the lack of transparency in ESG investing." In AI. TechMonitor.

———. 2021b. "'ESG tech' is helping companies achieve data-driven sustainability reporting." In.: Tech Monitor.

Boukattaya, Sonia, Zyed Achour, and Zeineb Hlioui. 2021. 'Corporate Social Responsibility and

Corporate Financial Performance: An Empirical Literature Review', International Journal of Innovative Research and Publications: 1-32.

Bouquet, Cyril, and Yuval Deutsch. 2008. 'The Impact of Corporate Social Performance on a Firm's Multinationality', Journal of Business Ethics, 80: 755-69.

Bowen, Howard R. 1953. 'Introduction.' in University of Iowa Press (ed.), Social Responsibilities of the Businessman (Iowa).

Bowman, Edward H. 1978. 'Strategy, Annual Reports, and Alchemy', California Management Review, 20: 64-71.

Bowman, Edward H., and Mason Haire. 1975. 'A Strategic Posture toward Corporate Social Responsibility', California Management Review, 18: 49 - 58.

———. 1976. 'Social Impact Disclosure and Corporate Annual Reports', Accounting, Organizations and Society, 1: 11-21.

Bragdon Jr, Joseph H, and John A T Marlin. 1972. 'Is Pollution Profitable? Environmental Virtue and Reward: Must Stiffer Pollution Controls Hurt Profits?', Risk Management.

Brammer, Stephen, Hongwei He, and Kamel Mellahi. 2014. 'Corporate Social Responsibility, Employee Organizational Identification, and Creative Effort', Group & Organization Management, 40: 323-52.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Bresnahan, Timothy. 2004. "Creative destruction in the PC industry." In Conference on IT Innovation, 105-40. Tokyo.

Broadstock, D. C., K. Chan, L. T. W. Cheng, and X. Wang. 2021. 'The role of ESG performance during times of financial crisis: Evidence from COVID-19 in China', Financ Res Lett, 38:101716.

Brogi, Marina, and Valentina Lagasio. 2018. 'Environmental, social, and governance and company profitability: Are financial intermediaries different?', Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 26: 576-87.

Brown, Noel, and Craig Deegan. 1998. 'The public disclosure of environmental performance information—a dual test of media agenda setting theory and legitimacy theory', Accounting and Business Research, 29: 21-41.

Buallay, Amina. 2019. 'Is sustainability reporting (ESG) associated with performance? Evidence from the European banking sector', Management of Environmental Quality: An International Journal, 30: 98-115.

Buehler, Vernon M, and Y K Shetty. 1976. 'Managerial Response to Social Responsibility Challenge', The Academy of Management Journal, 19: 66-78

Buolamwini, Joy, and Timnit Gebru. 2018. "Gender Shades: Intersectional Accuracy Disparities in Commercial Gender Classification." In Conference on Fairness, Accountability, and Transparency, edited by Sorelle A Fredler and Christo Wilson, 1-15. Proceedings of Machine Learning Research.

Burbano, Vanessa C. 2016. 'Social Responsibility Messages and Worker Wage Requirements: Field Experimental Evidence from Online Labor Marketplaces', Organization Science, 27: 1010-28.

Burgelman, Robert A., Webb McKinney, and Philip E. Meza. 2017. Becoming Hewlett Packard.

Caglio, Ariela, Gaia Melloni, and Paolo Perego. 2019. 'Informational Content and Assurance of Textual Disclosures: Evidence on Integrated Reporting', European Accounting Review, 29: 55-83.

Cai, Ye, Hoje Jo, and Carrie Pan. 2011. 'Doing Well While Doing Bad? CSR in Controversial Industry Sectors', Journal of Business Ethics, 108: 467-80.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Camfferman, Kees, and Stephen A Zeff. 2007. 'Origins of International Accounting Harmonization.' in, Financial Reporting and Global Capital Markets: A History of the International Accounting Standards Committee, 1973-2000 (Oxford Scholarship).

Campbell, Joanna Tochman, Lorraine Eden, and Stewart R. Miller. 2012. 'Multinationals and corporate social responsibility in host countries: Does distance matter?', Journal of International Business Studies, 43: 84-106.

Capital, JUST. 2021. '2021 Overall Rankings', JUST Capital, Accessed 20-08-2021. https://justcapital.com/rankings/.

Capriotti, Paul, and Angeles Moreno. 2007. 'Communicating corporate responsibility through corporate web sites in Spain', Corporate Communications: An International Journal, 12:221-37.

Carnini Pulino, Silvia, Mirella Ciaburri, Barbara Sveva Magnanelli, and Luigi Nasta. 2022. 'Does ESG Disclosure Influence Firm Performance?', Sustainability, 14.

Carroll, Archie B. 1991. 'The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders', Business Horizons.

———. 2008. A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices (Oxford Handbooks Online).

Cassar, Lea, and Stephan Meier. 2021. 'Intentions for Doing Good Matter for Doing Well: The Negative Effects of Prosocial Incentives', The Economic Journal, 131: 1988-2017.

Castilla, Emilio J. 2015. 'Accounting for the Gap: A Firm Study Manipulating Organizational Accountability and Transparency in Pay Decisions', Organization Science, 26: 311-33.

Center, Business & Human Rights Resource. 'Modern Slavery Statements', Business & Human Rights Resource Center, Accessed 27 June 2022. https://www.businesshumanrights.org/en/from-us/modern-slavery-statements/.

CFI. 'What is Socially Responsible Investment (SRI)?', Corporate Finance Institute, Accessed 26-07-2021.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/tradinginvesting/socially-responsible-investment-sri/.

———. 2022a. 'Return on Assets - ROA Formula, Calculation, and Examples', Corporate Finance Institute, Accessed 06 June 2021. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/return-on-assetsroa-formula/.

———. 2022b. 'ROIC', Corporate Finance Institute, Accessed 05/06/2021. https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/what-is-roic/.

Cheffins, Brian R. 2020. "Stop Blaming Milton Friedman!" In, edited by ECGI Working Paper Series in Law, 46. European Corporate Governance Institute.

Chen, Tsung-chun, Dong-Qiang Guo, Hsiao-Min Chen, and Tzu-ti Wei. 2019. 'Effects of R&D intensity on firm performance in Taiwan's semiconductor industry', Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 32: 2377-92.

Cheng, Beiting, Ioannis Ioannou, and George Serafeim. 2014. 'Corporate social responsibility and access to finance', Strategic Management Journal, 35: 1-23.

Choi, Beomjoon, and Suna La. 2013. 'The impact of corporate social responsibility (CSR) and customer trust on the restoration of loyalty after service failure and recovery', Journal of Services Marketing, 27: 223-33.

Chong, Kelsey. 2017. "Millenials and the Rising Demand for Corporate Social Responsibility." In.: California Management Review.

Chouaibi, Yamina, Matteo Rossi, and Ghazi Zouari. 2021. 'The Effect of Corporate Social Responsibility and the Executive Compensation on Implicit Cost of Equity: Evidence from French ESG Data', Sustainability, 13.

Christensen, Clayton M, Heiner Baumann, Rudy Ruggles, and Thomas M Sadtler. 2006. "Disruptive Innovation for Social Change." In, 94-101. Harvard Business Review.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Christmann, Petra. 2000. 'Effects of 'Best Practices' of Environmental Management on Cost Advantage: The Role of Complementary Assets', The Academy of Management Journal, 43: 663-80.

Cimpanu, Catalin. 2020. "IBM, Microsoft staff rally to remove racially insensitive language from products." In.: ZDNet.

Clancy, Heather. 2018. "HP links $700 million in revenue to sustainability strategy." In.: GreenBiz.

Clark, Cathy, Jed Emerson, and Ben Thornley. 2014. Collaborative Capitalism and the Rise of Impact Investing (John Wiley & Sons, Incorporated).

Cochran, Philip L, and Robert A Wood. 1984. 'Corporate Social Responsibility and Financial Performance', The Academy of Management Journal, 27: 42-56.

Commission, European. 'Capital Markets Union 2020 Action Plan: A capital markets union for people and businesses', Accessed 04/05/2021.

Compact, UN Global. 2005. "Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World." In.: United Nations and the Swiss Federal Department of Foreign Affairs.

Conca, James. 2021. 'Big Tech Companies Look to Clean Energy to Slake Their Enormous Thirst', Forbes, 24-05-2021.

Consolandi, Costanza, Robert G. Eccles, and Giampaolo Gabbi. 2020. 'How material is a material issue? Stock returns and the financial relevance and financial intensity of ESG materiality', Journal of Sustainable Finance & Investment: 1-24.

Cottrill, Melville T. 1990. 'Corporate Social Responsibility and the Marketplace', Journal of Business Ethics, 9: 723-29.

Courtis, John K. 1997. 'Annual Report Readability Variability: Tests of the Obfuscation Hypothesis', Accounting, Auditing & Accountability Journal, 11: 459 - 71.

———. 2004. 'Corporate report obfuscation: artefact or phenomenon?', The British Accounting Review, 36: 291-312.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Cowling, Marc, Weixi Liu, and Ning Zhang. 2021. 'In the post-crisis world, did debt and equity markets respond differently to high-tech industries and innovative firms?', International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship, 39: 247-88.

Cremers, Martijn, Ankur Pareek, and Zacharias Sautner. 2021. 'Short-Term Institutions, Analyst Recommendations, and Mispricing: The Role of Higher Order Beliefs', Journal of Accounting Research, 59: 911-58.

Crilly, Donal, Na Ni, and Yuwei Jiang. 2016. 'Do-no-harm versus do-good social responsibility: Attributional thinking and the liability of foreignness', Strategic Management Journal, 37: 1316-29.

Crofts, Penny, and Honni van Rijswijk. 2020. 'Negotiating ‘Evil’: Google, Project Maven and the

Corporate Form', Law, Technology and Humans, 2: 75-90.

CSRHub, and RepRisk. 2015. "Does Corporate Social Responsibility Performance Affect Reputational Risk?" In.: CSRHub.

Curley, Duncan. 2008. 'Interoperability and Other Issues at the IP-Anti-trust Interface: The EU Microsoft Case', The Journal of World Intellectual Property, 11: 296-320.

Cwikel, Julie, Lynn Behar, and June Rabson-Hare. 2000. 'A Comparison of a Vote Count and a Meta-Analysis Review of Intervention Research with Adult Cancer Patients', Research on Social Work Practice, 10: 139-58.

Danko, T.P., A.S. Vyazovikova, V.M. Kiselev, Ona Rauskiene, O.I. Klimenko, G.N. Semenova, and V.D. Sekerin. 2019. 'Impact of Intangible Assest on Competitve Positions of the Apple Company', Journal of Advanced Research in Law and Economics, X: 1850-60.

Dash, Amarendra Kumar. 2012. 'Media impact on corporate governance in India: a research agenda', Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 12: 89-100.

Davis, Keith. 1960. 'Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?', California Management Review, 2: 70 - 76.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

———. 1971. "The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities." In Conference on Contemporary Challenges to American Business-Society Relationships, edited by William G. Scott. Los Angeles, California.

Dawkins, Cedric E. 2002. 'Corporate Welfare, Corporate Citizenship, and the Question of Accountability', Business & Society, 41: 269-91.

De Franco, Gus, Ole-Kristian Hope, Dushyantkumar Vyas, and Yibin Zhou. 2015. 'Analyst Report Readability', Contemporary Accounting Research, 32: 76-104.

de Graaf, Frank Jan, and J. W. Stoelhorst. 2009. 'The Role of Governance in Corporate Social Responsibility', Business & Society, 52: 282-317.

de Jong, Menno D. T., and Mark van der Meer. 2015. 'How Does It Fit? Exploring the Congruence Between Organizations and Their Corporate Social Responsibility (CSR) Activities', Journal of Business Ethics, 143: 71-83.

De Lucia, Caterina, Pasquale Pazienza, and Mark Bartlett. 2020. 'Does Good ESG Lead to Better Financial Performances by Firms? Machine Learning and Logistic Regression Models of Public Enterprises in Europe', Sustainability, 12.

Deegan, Craig. 2002. 'Introduction: The Legitimising Effect of Social and Environmental Disclosures - A Theoretical Foundation', Accounting, Auditing & Accountability Journal, 15: 282-311.

Dell. 2000. "Dell Environmental Progress Report 1999-2000." In Directly Connected. USA: Dell Computer Corporation.

Demers, E., J. Hendrikse, P. Joos, and B. Lev. 2021. 'ESG did not immunize stocks during the COVID-19 crisis, but investments in intangible assets did', J Bus Finance Account, 48:433-62.

Derevianko, Olena. 2019. 'Reputation stability vs anti-crisis sustainability: under what circumstances will innovations, media activities and CSR be in higher demand?', Oeconomia Copernicana, 10: 511-36.

Dickey, Megan Rose. 2021. "Google to pay $2.59 million to settle allegations of discrimination." In.: TechCrunch.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Dicuonzo, Grazia, Francesca Donofrio, Simona Ranaldo, and Vittorio Dell'Atti. 2022. 'The effect of innovation on environmental, social and governance (ESG) practices', Meditari Accountancy Research, 30: 1191-209.

DiMaggio, Paul J, and Walter W Powell. 1983a. 'The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields', American Sociological Review, 48: 147-60.

———. 1983b. 'The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields', American Sociological Review, 48: 147-60.

Doh, Jonathan P., Benjamin Littell, and Narda R. Quigley. 2015. 'CSR and sustainability in emerging markets: Societal, institutional, and organizational influences', Organizational Dynamics, 44: 112-20.

DOL, US. 2021. "Google LLC, US Department of Labor Settlement Resolves Alleged Pay, Hiring

Discrimination at California, Washington State Locations." In.: US Department of Labor.

Dolan, Cristina, and Diana Barrero Zalles. 2022. "Transparency in ESG and the Circular Economy." In Capturing Opportunities Through Data. New York, NY: Business Expert Press, LLC.

Doorley, John, and Helio Fred Garcia. 2015. "Reputation Management." In The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication. New York and London: Routledge.

Doyle, Timothy M. 2018. "Ratings That Don’t Rate: The Subjective World of ESG Rating Agencies." In.: American Council for Capital Formation.

Duchin, Ran, Oguzhan Ozbas, and Berk A. Sensoy. 2010. 'Costly external finance, corporate investment, and the subprime mortgage credit crisis', Journal of Financial Economics, 97: 418-35.

Duque-Grisales, Eduardo, and Javier Aguilera-Caracuel. 2019. 'Environmental, Social and Governance (ESG) Scores and Financial Performance of Multilatinas: Moderating Effects of Geographic International Diversification and Financial Slack', Journal of Business Ethics, 168: 315-34.

Eccles, Robert G., Linda-Eling Lee, and Judith C. Stroehle. 2020. 'The Social Origins of ESG: An Analysis of Innovest and KLD', Organization & Environment, 33: 575-96.

Eells, Richard Sedric Fox. 1956. Corporate Giving in a Free Society (Harper).

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Egelston, Anne E. 2013. "Sustainable Development: A History." In.: Springer.

Eikon, Thomson Reuters. "Thomson Reuters ESG Scores." In.: Thomson Reuters.

Eisinger, Jesse. 2017. The Chickenshit Club: Why the Justice Department Fails to Prosecute Executives (Simon & Schuster).

Elkington, John. 1998. Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business (New Society Publishers BC, Canada).

Epstein, Marc J., Eric Flamholtz, and John J McDonough. 1976. 'Corporate Social Accounting in the United States of America: State of the Art and Future Prospects', Accounting, Organizations and Society, 1: 23-42.

Escrig-Olmedo, Elena, María Jesús Muñoz-Torres, María Ángeles Fernández-Izquierdo, and Juana María Rivera-Lirio. 2013. 'Lights and shadows on sustainability rating scoring', Review of Managerial Science, 8: 559-74.

Etter, Michael, Elanor Colleoni, Laura Illia, Katia Meggiorin, and Antonino D'Eugenio. 2016. 'Measuring Organizational Legitimacy in Social Media: Assessing Citizens' Judgments With Sentiment Analysis', Business & Society, 57: 60-97.

Fancy, Tariq. 2021. 'The Secret Diary of a 'Sustainable Investory' - Part 1', Tariq Fancy, Accessed 26-08-2021. https://medium.com/@sosofancy/the-secret-diary-of-asustainable-investor-part-1-70b6987fa139.

Fatemi, Ali, Martin Glaum, and Stefanie Kaiser. 2018. 'ESG performance and firm value: The moderating role of disclosure', Global Finance Journal, 38: 45-64.

Fawcett, Stanley E, and Matthew A Waller. 2014. 'Supply Chain Game Changers—Mega, Nano, and Virtual Trends—And Forces That Impede Supply Chain Design (i.e., Building a Winning Team)', Journal of Business Logistics, 35: 157-64.

Fieseler, Christian, Matthes Fleck, and Miriam Meckel. 2010. 'Corporate Social Responsibility in the Blogosphere', Journal of Business Ethics, 91: 599-614.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Fifka, Matthias S. 2013. 'Corporate Responsibility Reporting and its Determinants in Comparative Perspective - a Review of the Empirical Literature and a Meta-analysis', Business Strategy and the Environment, 22: 1-35.

Fink, Larry. 2022. 'The Power of Capitalism', Blackrock, Accessed 3 June 2022. https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter.

Fischer, Justus. 2021. 'Provider comparison ESG ratings: Where should the journey go?', Cometis, Accessed 24 July 2022. https://www.cometis.de/en/provider-comparisonesg-ratings-where-should-the-journey-go/.

Flammer, Caroline, Bryan Hong, and Dylan Minor. 2019. 'Corporate governance and the rise of integrating corporate social responsibility criteria in executive compensation: Effectiveness and implications for firm outcomes', Strategic Management Journal, 40: 1097-122.

Fogler, H Russell, and Fred Nutt. 1975. 'A Note on Social Responsibility and Stock Valuation', The Academy of Management Journal, 18: 155-60.

Font, Xavier, Andreas Walmsley, Sara Cogotti, Lucy McCombes, and Nicole Häusler. 2012. 'Corporate social responsibility: The disclosure-performance gap', Tourism Management, 33: 1544-53.

Forti, Vanessa, Cornelis Peter Baldé, Ruediger Kuehr, and Garam Bel. 2020. "The Global EWaste Monitor 2020: Quantities, flows and the circular economy potential." In. Bonn/Geneva/Rotterdam: United Nations University (UNU)/United Nations Institute for Training and Research (UNITAR) – co-hosted SCYCLE Programme, International Telecommunication Union (ITU) & International Solid Waste Association (ISWA).

Frederick, William C. 2006. Corporation, Be Good! The Story of Corporate Social Responsibility

(Dog Ear Publishing).

Freedman, Martin, and Bikki Jaggi. 1982. 'Pollution Disclosures, Pollution Performance and Economic Performance', The International Journal of Management Science, 10: 167-76.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Freeman, R. Edward. 1983. 'Managing the Strategic Challenge of Telecommunications', Columbia Journal of World Business: 8-18.

Freeman, R. Edward, and John McVea. 2001. 'A Stakeholder Approach to Strategic Management', SSRN Electronic Journal.

French, John D, and Kristin Wintersteen. 2009. 'Crafting an International Legal Regime for Worker Rights: Assessing the Literature since the 1999 Seattle WTO Protests', International Labor and Working-Class History, 75: 145-68.

Friede, Gunnar, Timo Busch, and Alexander Bassen. 2015. 'ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies', Journal of Sustainable Finance & Investment, 5: 210-33.

Friedman, Milton. 1970. 'The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits', The New York Times Magazine, 13-09-1970.

Fritz, Susanne, and Christina Lammle. 2003. 'The International Harmonisation Process of Accounting Standards'.

Fu, L., D. Boehe, and M. Orlitzky. 2020. 'Are R&D-Intensive firms also corporate social responsibility specialists? A multicountry study', Res Policy, 49: 104082.

Fuentes-George, Kemi. 2016. Between Preservation and Exploitation.

Fukukawa, Kyoko, and Yoshiya Teramoto. 2009. 'Understanding Japanese CSR: The Reflections of Managers in the Field of Global Operations', Journal of Business Ethics, 85: 133-46.

Fukuyama, Francis. 1995. 'Social Capital and the Global Economy', Foreign Affairs, 74: 89-103.

Galant, Adriana, and Simon Cadez. 2017. 'Corporate social responsibility and financial performance relationship: a review of measurement approaches', Economic ResearchEkonomska Istraživanja, 30: 676-93.

Galbraith, John Kenneth, and Richard D Bartel. 1983. 'The Anatomy of Power', Challenge, 26: 26-33.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Galbreath, Jeremy, and Gael McDonald. 2010. 'How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia', European Business Review, 22: 411-31.

Garcia, Alexandre Sanches, Wesley Mendes-Da-Silva, and Renato J. Orsato. 2017. 'Sensitive industries produce better ESG performance: Evidence from emerging markets', Journal of Cleaner Production, 150: 135-47.

Garcia-Feijóo, Luis, and John R Wingender Jr. 2007. 'Y2K: Myth or Reality?', Quarterly Journal of Business and Economics, 46: 27-44.

Gazizova, Irina, Juan Manuel Garcia Lara, and Beatriz Garcia Osma. 2019. "Corporate Social Responsibility and Financial Reporting Quality: Evidence from CSR-Disasters." In, 70.

Gentry, Richard J, and Wei Shen. 2010. 'The Relationship Between Accounting and Market Measures of Firm Financial Performance: How Strong Is It?', Journal of Managerial Issues, 22: 514-30.

Ghaffary, Shirin, and Jason Del Rey. 2020. "The Big Tech Antitrust report has one big conclusion: Amazon, Apple, Facebook, and Google are anti-competitive." In.: Vox.

Gill, Gurvinder, and Imran Rahman-Jones. 2020. "Me Too founder Tarana Burke: Movement is not over." In.: BBC News.

Gillespie, Tarleton. 2010. 'The politics of ‘platforms’', New Media & Society, 12: 347-64.

Goldfarb, Avi, and Catherine Tucker. 2019. 'Digital Economics', Journal of Economic Literature, 57: 3-43.

Golob, Urša, Urša Golob, Klement Podnar, Wim J. Elving, Anne Ellerup Nielsen, Christa Thomsen, and Friederike Schultz. 2013. 'CSR communication:quo vadis?', Corporate Communications: An International Journal, 18: 176-92.

Gomez, Lina M., and Ricardo Chalmeta. 2011. 'Corporate responsibility in U.S. corporate websites: A pilot study', Public Relations Review, 37: 93-95.

Gompers, Paul, Joy Ishii, and Andrew Metrick. 2003. 'Corporate Governance and Equity Prices', The Quarterly Journal of Economics, 118: 107-55.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Gray, Boyden. 2001. 'Competitor complaints in anti-trust enforcement: of Microsoft and mergers', IEA Economic Affairs: 38-43.

Groening, Christopher, and Vamsi Krishna Kanuri. 2013. 'Investor reaction to positive and negative corporate social events', Journal of Business Research, 66: 1852-60.

Group, Tata Sustainability. "CSR." In.: Tata Sustainability Group.

Gu, Wenjun, Dilip Chhajed, Nicholas C. Petruzzi, and Baris Yalabik. 2015. 'Quality design and environmental implications of green consumerism in remanufacturing', International Journal of Production Economics, 162: 55-69.

Guay, Terrence, Jonathan Doh, and Graham Sinclair. 2004. 'Non-Governmental Organizations, Shareholder Activism, and Socially Responsible Investments: Ethical, Strategic, and Governance Implications', Journal of Business Ethics, 52: 125-39.

Guerrero-Villegas, Jaime, Laura Sierra-García, and Beatriz Palacios-Florencio. 2018. 'The role of sustainable development and innovation on firm performance', Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 25: 1350-62.

Guiso, Luigi, Paola Sapienza, and Luigi Zingales. 2004. 'The Role of Social Capital in Financial Development', The American Economic Review, 94: 526-56.

Gupta, Atul, Kartik Raman, and Chenguang Shang. 2018. 'Social capital and the cost of equity', Journal of Banking & Finance, 87: 102-17.

Gupta, Joyeeta, and Louis Lebel. 2020. 'Access and allocation in earth system governance: lessons learnt in the context of the Sustainable Development Goals', International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics, 20: 393-410.

Hahn, Rüdiger, and Michael Kühnen. 2013. 'Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research', Journal of Cleaner Production, 59: 5-21.

Halbritter, Gerhard, and Gregor Dorfleitner. 2015. 'The wages of social responsibility - where are they? A critical review of ESG Investing', Review of Financial Economics, 26: 25-35.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Halton, Clay. 2019. "Internet Bubble." In.: Investopedia.

Han, Jerry C Y , and Shiing-Wu Wang. 1998. 'Political Costs and Earnings Management of Oil Companies during the 1990 Persian Gulf Crisis', The Accounting Review, 73: 103-17.

Haufler, Virginia. 2009. 'The Kimberley Process Certification Scheme- An Innovation in Global Governance and Conflict Prevention', Journal of Business Ethics, 89: 403-16.

Heald, Morrell. 1957. 'Management's Responsibility to Society', Business History Review, 31:

375-84.

Hearn, Denise. 2022. "Proxy Wars on Corporate 'Wokeness' Are Actually About Something Else…." In. Heflin, Frank, and Dana Wallace. 2017. 'The BP Oil Spill: Shareholder Wealth Effects and Environmental Disclosures', Journal of Business Finance & Accounting, 44: 337-74.

Helm, Sabrina, and Julia Tolsdorf. 2013. 'How Does Corporate Reputation Affect Customer Loyalty in a Corporate Crisis?', Journal of Contingencies and Crisis Management, 21: 144-52.

Hernández-Murillo, Rubén, and Christopher j Martinek. 2009. "CSR Can Be Profitable." In.: The

Regional Economist.

Hernbroth, Megan. 2019. "The Life and Rise of Mark Hurd, Oracle's CEO Who Died at Age 62."

In.: Business Insider.

Hoffman, Andrew J. 2001. From Heresy to Dogma: An Institutional History of Corporate Environmentalism (Stanford University Press: Stanford, California).

Holmstedt-Pell, Alice. 2021. "Big Four could face legal risks if failing to consider climate in audits, warns ClientEarth." In Daily ESG Briefing.

Hong, Harrison, and Marcin Kacperczyk. 2009. 'The price of sin: The effects of social norms on markets', Journal of Financial Economics, 93: 15-36.

Hopkins, Michael. 2007. Corporate Social Responsibility and International Development (Earthscan: UK).

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Hosseini, Hamid. 2006. 'Insufficient Social Capital and Economic Underdevelopment.' in, Handbook of Contemporary Behavioral Economics: Foundations and Development (Taylor & Francis Group).

Hough, D. 2013. 'The Rise and Rise of the Global Anti-Corruption Movement.' in, Corruption, Anti-Corruption and Governance.

HP. 2017. "2017 Sustainable Impact Report." In, 1-137. HP.

Hull, Clyde Eiríkur, and Sandra Rothenberg. 2008. 'The Interactions of Corporate Social Performance with Innovation and Industry Differentiation', Strategic Management Journal, 29: 781-89.

Humpherys, Sean L., Kevin C. Moffitt, Mary B. Burns, Judee K. Burgoon, and William F. Felix. 2011. 'Identification of fraudulent financial statements using linguistic credibility analysis', Decision Support Systems, 50: 585-94.

Husted, Bryan W., and José de Jesus Salazar. 2006. 'Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance', Journal of Management Studies, 43: 75-91.

Hwang, Byoung-Hyoun, and Hugh Hoikwang Kim. 2017. 'It pays to write well', Journal of Financial Economics, 124: 373-94.

IBM. 2019. "IBM and Good Tech: Modeling responsible stewardship in the digital age." In IBM Corporate Responsibility Report. IBM.

———. 2020. "Meet the 2020 consumers driving change: Why brands must deliver on omnipresence, agility, and sustainability." In Research Insights. IBM Institute for Business Value and the National Retail Federation.

IEEE. 2021. 'IEEE Standard Model Process for Addressing Ethical Concerns during System Design', IEEE, Accessed 21 March 2022. https://standards.ieee.org/ieee/7000/6781/.ILO. 'History of the ILO', International Labour Organization (ILO), Accessed 12/05/2021. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--en/index.htm.

'The Industrial Welfare Movement'. 1923. Journal of the Textile Institute Proceedings, 14: 278-81.

Initiative, SSE. 2020. "10 Years of Impact and Progress: Sustainable Stock Exchages 2009-2019." In.: Sustainable Stock Exchanges Initiative.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Institute, CFA. 2017. "Environmental, Social, and Governance (ESG) Survey." In, 1-79. CFA Institute.

Intel. 2001. "Global Citizenship Report 2001: Vision & Values." In. USA: Intel.

International, Transparency. 'Our Story', Transparency International, Accessed 02 Aug 2022.

Jamali, D. 2010. 'The CSR of MNC Subsidiaries in Developing Countries: Global, Local, Substantive or Diluted?', Journal of Business Ethics, 93: 181-200.

Janney, Jay J., and Steve Gove. 2011. 'Reputation and Corporate Social Responsibility Aberrations, Trends, and Hypocrisy: Reactions to Firm Choices in the Stock Option Backdating Scandal', Journal of Management Studies, 48: 1562-85.

Jebe, Ruth. 2019. 'The Convergence of Financial and ESG Materiality: Taking Sustainability Mainstream', American Business Law Journal, 56: 645-702.

Jenkins, Garry W. 2011. "Who's Afraid of Philanthrocapitalism?" In, edited by Working Paper Series No 149, 70. The Ohio State University Moritz College of Law.

Jensen, Michael C, and William H Meckling. 1979. 'Rights and Production Functions: An Application to Labor-Managed Firms and Codetermination', The Journal of Business, 52: 469-506.

Jeppesen, Tim, John A. List, and Henk Folmer. 2002. 'Environmental Regulations and New Plant Location Decisions: Evidence from a Meta-Analysis', Journal of Regional Science, 42: 19-49.

Jones, Charles I, and John C Williams. 1998. 'Measuring the Social Return to R&D', The Quarterly Journal of Economics: 1119-35.

Julander, A., L. Lundgren, L. Skare, M. Grander, B. Palm, M. Vahter, and C. Liden. 2014. 'Formal recycling of e-waste leads to increased exposure to toxic metals: an occupational exposure study from Sweden', Environ Int, 73: 243-51.

Julian, Scott D, and Joseph C Ofori-Dankwa. 2013. 'Financial Resource Availability and Corporate Social Responsibility Expenditures in a Sub-Saharan Economy: The Institutional Difference Hypothesis', Strategic Management Journal, 34: 1314-30.

Kell, Georg. 2018. "The Remarkable Rise of ESG." In.: Forbes.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Kellenberg, Derek K. 2009. 'An empirical investigation of the pollution haven effect with strategic environment and trade policy', Journal of International Economics, 78: 242-55.

Kelman, Steven. 1981. 'Cost-Benefit Analysis: An Ethical Critique', Regulation, 5.

Kenney, Martin, and John Zysman. 2016. 'The Rise of the Platform Economy', Issues in Science and Technology, Spring 2016: 61-69.

Kiambi, Dane M., and Autumn Shafer. 2015. 'Corporate Crisis Communication: Examining the Interplay of Reputation and Crisis Response Strategies', Mass Communication and Society, 19: 127-48.

Kim, Soo-Yeon, and Hyojung Park. 2011. 'Corporate Social Responsibility as an Organizational Attractiveness for Prospective Public Relations Practitioners', Journal of Business Ethics, 103: 639-53.

Kim, Soohun, and Aaron S Yoon. 2020. 'Analyzing Active Fund Managers' Commitment to ESG: Evidence from the United Nations Principles for Responsible Investment', SSRN Electronic Journal.

Kim, Yeonsoo. 2014. 'Strategic communication of corporate social responsibility (CSR): Effects of stated motives and corporate reputation on stakeholder responses', Public Relations Review, 40: 838-40.

King, Brayden G, and Mary-Hunter McDonnell. 2012. 'Good Firms, Good Targets: The Relationship between Corporate Social Responsibility, Reputation, and Activist Targeting.' in, Corporate Social Responsibility in a Globalizing World (Cambridge University).

Klare, George R. 1975. 'Assessing Readability', Reasing Research Quarterly, 10: 62-102.

Klaus, J. Philipp, Hirofumi Nishi, S. Drew Peabody, and Carolyn Reichert. 2022. 'CSR activity in response to the Paris Agreement exit', European Financial Management.

Knack, Stephen, and Philip Keefer. 1997. 'Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross-Country Investigation', The Quarterly Journal of Economics, 112: 1251-88.

Knickle, Kim, Elisa Molero, and Sam Renshaw. 2022. 'ESG and Sustainability Consulting: Market Size and Forecast 2021-2027', Verdantix.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Korschun, Daniel, Rajesh Aggarwal, and Hoori Rafieian. 2016. "Taking a Stand: Consumer Responses to Corporate Political Activism." In, 33.

Kostova, Tatiana, and Srilata Zaheer. 1999. 'Organizational Legitimacy Under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise', The Academy of Management Review, Jan 1999: 64-81.

KPMG. 2017. "The Road Ahead: The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017." In.: KPMG.

———. 2020. "The ESG Imperative for Technology Companies." In, 1 - 4. KPMG.

KPMG, T. 2008. "KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008." In. Amsterdan, The Netherlands: KPMG.

Krajewski, Markus, Kristel Tonstad, and Franziska Wohltmann. 2021. 'Mandatory Human Rights Due Diligence in Germany and Norway: Stepping, or Striding, in the Same Direction?', Business and Human Rights Journal, 6: 550-58.

Kumar, Vijay, and Rangaraja P. Sundarraj. 2016. 'Schumpeterian innovation patterns and firmperformance of global technology companies', European Journal of Innovation Management, 19: 276-96.

Lampert, Martijn, Sander Metaal, Sheng Liu, and Laura Gambarin. 2019. "Global Rise in Environmental Concern." In Trend Report. Glocalities.

Lantos, Geoffrey P. 2001. 'The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility', Journal of Consumer Marketing, 18: 595-630.

Laufer, William S., and S. Prakash Sethi. 2006. 'Illusions of compliance and governance', Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 6: 239-49.

Lay-Flurrie, Jenny. 2020. 'Looking Back at 10 Years of Learning at the Annual Ability Summit', Microsoft, Accessed 27-07-2021. https://blogs.microsoft.com/accessibility/abilitysummit-2020/.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Lee, Sun Young, and Craig E. Carroll. 2011. 'The Emergence, Variation, and Evolution of Corporate Social Responsibility in the Public Sphere, 1980-2004- The Exposure of Firms to Public Debate', Journal of Business Ethics, 104: 115-31.

Lemon, Andrew J, and Steven F Cahan. 1997. 'Environmental Legislation and Environmental Disclosures: Some Evidence from New Zealand', Asian Review of Accounting, 5: 78-105.

Lev, Baruch, Christine Petrovits, and Suresh Radhakrishnan. 2009. 'Is doing good good for you? how corporate charitable contributions enhance revenue growth', Strategic Management Journal: n/a-n/a.

Levitt, Theodore. 1958. 'The Dangers of Social Responsibility', Harvard Business Review, 36: 41 - 50.

Li, Changhong, Jialong Li, Mingzhi Liu, Yuan Wang, and Zhenyu Wu. 2017. 'Anti-misconduct policies, corporate governance and capital market responses: International evidence', Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, 48: 47-60.

Liberti, José María, and Mitchell A Petersen. 2018. "Information: Hard and Soft." In.: National Bureau of Economic Research.

Lim, Alwyn. 2019. 'Social Movements and Corporate Social Responsibility.' in Abagail McWilliams, Deborah E. Rupp, Donald S. Siegel, Günter K. Stahl and David A. Waldman (eds.), The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility.

Lin, Chieh-Peng, Shwu-Chuan Chen, Chou-Kang Chiu, and Wan-Yu Lee. 2011. 'Understanding Purchase Intention During Product-Harm Crises: Moderating Effects of Perceived Corporate Ability and Corporate Social Responsibility', Journal of Business Ethics, 102: 455-71.

Lin, Chin-Huang, Ho-Li Yang, and Dian-Yan Liou. 2009. 'The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan', Technology in Society, 31: 56-63.

Lin, Woon Leong, Siong Hook Law, Jo Ann Ho, and Murali Sambasivan. 2019. 'The causality direction of the corporate social responsibility – Corporate financial performance Nexus: Application of Panel Vector Autoregression approach', The North American Journal of Economics and Finance, 48: 401-18.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Lin-Hi, Nick, and Igor Blumberg. 2016. 'The Link Between (Not) Practicing CSR and Corporate Reputation: Psychological Foundations and Managerial Implications', Journal of Business Ethics, 150: 185-98.

Lins, Karl V., Henri Servaes, and A. N. E. Tamayo. 2017. 'Social Capital, Trust, and Firm Performance: The Value of Corporate Social Responsibility during the Financial Crisis', The Journal of Finance, 72: 1785-824.

Ljungqvist, Alexander, and William J Wilhelm Jr. 2003. 'IPO Pricing in the Dot-Com Bubble', The Journal of Finance, LVIII: 30.

Lock, Irina, and Peter Seele. 2015. 'Analyzing Sector-Specific CSR Reporting: Social and Environmental Disclosure to Investors in the Chemicals and Banking and Insurance Industry', Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 22: 113-28.

Lorenzo Sacconi, Giacomo Degli Antoni. 'Social Capital, Corporate Social Responsibility, Economic Behaviour and Performance INDEX'.

Lowry, Rosemary, and Martin Peterson. 2011. 'Cost-Benefit Analysis and Non-Utilitarian Ethics', Politics, Philosophy, & Economics, 11: 258-79.

Maas, Karen, Stefan Schaltegger, and Nathalie Crutzen. 2016. 'Integrating corporate sustainability assessment, management accounting, control, and reporting', Journal of Cleaner Production, 136: 237-48.

Madakam, Somayya, R. Ramaswamy, and Siddharth Tripathi. 2015. 'Internet of Things (IoT): A Literature Review', Journal of Computer and Communications, 03: 164-73.

Mahoney, Lois S., Linda Thorne, Lianna Cecil, and William LaGore. 2013. 'A research note on standalone corporate social responsibility reports: Signaling or greenwashing?', Critical Perspectives on Accounting, 24: 350-59.

Maignan, Isabelle, and O. C. Ferrell. 2001. 'Corporate citizenship as a marketing instrument - Concepts, evidence and research directions', European Journal of Marketing, 35: 457-84.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Marano, Valentina, Jean-Luc Arregle, Michael A. Hitt, Ettore Spadafora, and Marc van Essen. 2016. 'Home Country Institutions and the Internationalization-Performance Relationship', Journal of Management, 42: 1075-110.

Margolis, Joshua D., Hillary Anger Elfenbein, and James P. Walsh. 2009. 'Does it Pay to Be Good...And Does it Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance', SSRN Electronic Journal.

Margolis, Joshua Daniel, and James Patrick Walsh. 2001. People and Profits? The Search for a Link Between a Company's Social and Financial Performance (Psychology Press).

Marlin, John Tepper, and Alice Marlin. 2003. 'A Brief History of Social Reporting', Business Respect, 51.

Marti, Carmen Pilar, M. Rosa Rovira-Val, and Lisa G. J. Drescher. 2015. 'Are Firms that Contribute to Sustainable Development Better Financially?', Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 22: 305-19.

Martínez-Ferrero, Jennifer, and José Valeriano Frías-Aceituno. 2015. 'Relationship Between Sustainable Development and Financial Performance: International Empirical Research', Business Strategy and the Environment, 24: 20-39.

Martínez-Ferrero, Jennifer, and José Valeriano Frías-Aceituno. 2015. 'Relationship Between Sustainable Development and Financial Performance: International Empirical Research', Business Strategy and the Environment, 24: 20-39.

Matos, Pedro. 2020. ESG and Responsible Institutional Investing Around the World: A Critical Review (CFA Institute Research Foundation).

Mazutis, Daina D, and Natalie Slawinski. 2015. 'Reconnecting Business and Society: Perceptions of Authenticity in Corporate Social Responsibility', Journal of Business Ethics, 131: 137-50.

McDonnell, Mary-Hunter, Brayden G. King, and Sarah A. Soule. 2015. 'A Dynamic Process Model of Private Politics', American Sociological Review, 80: 654-78.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

McDonnell, Mary-Hunter, Kate Odziemkowska, and Elizabeth Pontikes. 2021. 'Bad Company: Shifts in Social Activists' Tactics and Resources After Industry Crises', Organization Science, 32: 1033-55.

McDonnell, Mary-Hunter, and Timothy Werner. 2016. 'Blacklisted Businesses: Social Activists' Challenges and the Disruption of Corporate Political Activity', Administrative Science Quarterly, 61: 584-620.

McGuire, Jean, Alison Sundgren, and Thomas Schneeweis. 1988. 'Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance', The Academy of Management Journal, 31: 854-72.

McPherson, Susan. 2018. "8 Corporate Social Responsibility (CSR) Trends to Look for in 2018." In.: Forbes.

McWilliams, Abagail, and Donald Siegel. 2000. 'CSR and Financial Performance: Correlation or Misspecification', Strategic Management Journal, 21: 603-09.

McWilliams, Abagail, and Claus Wendt. 2014. Economics of Corporate Social Responsibility(Edward Elgar Publishing Limited: Cheltenham, UK).

Meadows, Donella H, Dennis L Meadows, Jørgen Randers, and William W Behrens III. 1972. "The Limits to Growth." In.: Club of Rome.

Medina, Eden Miller. 2004. 'Beyond the Ballot Box: Computer Science Education and Social Responsibility', The SIGCSE Bulletin, 36: 7-10.

Mendoza-Fong, José, Jorge García-Alcaraz, Emilio Jiménez Macías, Nancy Ibarra Hernández, José Díaz-Reza, and Julio Blanco Fernández. 2018. 'Role of Information and Communication Technology in Green Supply Chain Implementation and Companies' Performance', Sustainability, 10.

Miccoli, Giorgia. 2022. "The EU Due Diligence Law Proposal is Out." In.: CSR Europe.

Miller, Chris. 2022. Chip War: The Fight For the World's Most Critical Technology (Simon & Schuster UK Ltd: Great Britain).

Mintzberg, Henry. 1987. 'The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy', California Management Review, 30: 11-24.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Miroshnychenko, Ivan, Roberto Barontini, and Francesco Testa. 2017. 'Green practices and financial performance: A global outlook', Journal of Cleaner Production, 147: 340-51.

Mitsuzuka, Kanau, Feng Ling, and Hayato Ohwada. 2017. "Analysis of CSR activities Affecting Corporate Value Using Machine Learning." In Proceedings of the 9th International Conference on Machine Learning and Computing, 11-14.

Mooney, Attracta. 2021. 'Cevian calls n boards to end 'ESG box checking' and set pay targets', The Financial Times, 2-3-21.

Morris, John J., and Pervaiz Alam. 2012. 'Value relevance and the dot-com bubble of the 1990s', The Quarterly Review of Economics and Finance, 52: 243-55.

Moskowitz, Milton R. 1972. 'Choosing Socially Responsible Stocks', Business & Society, 10: 71-75.

Muller, Alan. 2018. 'When Does Corporate Social Performance Pay for International Firms?', Business & Society, 59: 1554-88.

Muller, Alan, and Roman Kräussl. 2011. 'Doing Good Deeds in Times of Need: A Strategic Perspective on Corporate Disaster Donations', Strategic Management Journal, 32: 911-29.

Murphy, Patrick E. 1978. 'Corporate Social Responsiveness: An Evolution', University of Michigan Business Review, 30: 19-25.

Narver, John C. 1971. 'Rational Management Responses to External Effects', Academy of Management Journal.

Nauman, Billy. 2021. "'Green Bubble' Warning Grow as Money Pours into Renewable Stocks." In Climate Capital. Financial Times.

Naumer, Hans-Jörg, and Burcin Yurtoglu. 2020. 'It is not only what you say, but how you say it: ESG, corporate news, and the impact on CDS spreads', Global Finance Journal.

Naylor, R. T. . 2011. Crass Struggle: Greed, Glitz, and Gluttony in a Wanna-Have World (McGillQueen University Press: Canada).

Nayyar, Sarita. 2022. "8 Leaders at Davos 2022 explain how business can deliver on ESG promises." In. WEForum: World Economic Forum.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Nazari, Jamal A., Karel Hrazdil, and Fereshteh Mahmoudian. 2017. 'Assessing social and environmental performance through narrative complexity in CSR reports', Journal of Contemporary Accounting & Economics, 13: 166-78.

Nelling, Edward, and Elizabeth Webb. 2008. 'Corporate social responsibility and financial performance: the “virtuous circle” revisited', Review of Quantitative Finance and Accounting, 32: 197-209.

Newman, Russell, Victor Chang, Robert John Walters, and Gary Brian Wills. 2016. 'Web 2.0—The past and the future', International Journal of Information Management, 36: 591-98.

News, BBC. 2021. "Tesla must pay $137m to racially harassed former worker." In Business. BBC News.

Nicas, Jack, Raymond Zhong, and Daisuke Wakabayashi. 2021. "Censorship, Surveillance, and Profits: A Hard Bargain for Apple in China." In.: New York Times.

Niemoller, J.2022. How To Choose An ESG Disclosure Framework. https://www.perillon.com/blog/how-to-choose-an-esg-disclosure-framework

Niesten, Eva, Albert Jolink, Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour, Maryse Chappin, and Rodrigo Lozano. 2017. 'Sustainable collaboration: The impact of governance and institutions on sustainable performance', Journal of Cleaner Production, 155: 1-6.

Nilipour, Azadeh (azi), Tracy-Anne De Silva, and Xuedong Li. 2020. 'The Readability of Sustainability Reporting in New Zealand over time', Australasian Accounting, Business, and Finance Journal, 14: 86-107.

Nollet, Joscha, George Filis, and Evangelos Mitrokostas. 2016. 'Corporate social responsibility and financial performance: A non-linear and disaggregated approach', Economic Modelling, 52: 400-07.

Nothias, Toussaint. 2020. 'Access Granted: Facebook’s Free Basics in Africa', Media, Culture & Society, 42: 329-48.

O’Connor, Phillippa, Lawrence Harris, and Tom Gosling. 2021. "Linking executive pay to ESG goals." In Strategy + Business, 8. London: PwC.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

O’Dwyer, Michael, and Andrew Edgecliffe-Johnson. 2021. "Accounting scandals put the Big Four on the spot." In Opinion. Financial Times.

O’Mahony, Mary, and Michela Vecchi. 2005. 'Quantifying the Impact of ICT Capital on Output Growth: A Heterogeneous Dynamic Panel Approach', Economica, 72: 615-33.

O’Reilly, Tim. 2005. 'What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software', Accessed 07-01-2022. https://www.oreilly.com/pub/a//web2/archive/what-is-web-20.html.

O’Riordan, Linda, and Jenny Fairbrass. 2008. "CSR Models & Theories in Stakeholder Dialogue." In. Odziemkowska, Kate. 2021. 'Frenemies: Overcoming Audiences’ Ideological Opposition to Firm–Activist Collaborations', Administrative Science Quarterly, 67: 469-514.

OECD. 'Global Value Chains (GVCs)', Accessed 20-09-2021. https://www.oecd.org/sti/ind/global-value-chains.htm.

———. 2001. "The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital." In Education and Skills. Centre for Educational Research and Innovation: OECD.

Oh, Seungwoo, Ahreum Hong, and Junseok Hwang. 2017. 'An Analysis of CSR on Firm Financial Performance in Stakeholder Perspectives', Sustainability, 9.

Ohmann, Oliver A. 1955. 'Skyhooks: With Special Implications for Monday Through Friday', Harvard Business Review: 10.

Ojo, Marianne. 2016. Analyzing the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Foreign Direct Investment (IGI Global).

Oremus, Will. 2014. "R.I.P. HP: What Silicon Valley can learn from he rise and fall of its original tech startup." In Technology. Slate.

Orlitzky, M. 2007. "Doing Well by Doing Good: Objective Findings, Subjective Assumptions, or Selective Amplifications?" In.: Paper presented at the Academy of Management Conference, Philadelphia.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Orlitzky, Marc, and John D. Benjamin. 2001. 'Corporate Social Performance and Firm Risk: A Meta-Analytic Review', Business & Society, 40: 369-96.

Orlitzky, Marc, Frank L. Schmidt, and Sara L. Rynes. 2003. 'Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis', Organization Studies, 24: 403-41.

Osburg, Thomas. 2016. 'Branding Raw Material to Improve Human Rights: Intel's Ban on Conflict Minerals', GfK Marketing Intelligence Review, 8.

Padgett, Robert C., and Jose I. Galan. 2009. 'The Effect of R&D Intensity on Corporate Social Responsibility', Journal of Business Ethics, 93: 407-18.

Pant, Anirvan, and J. Ramachandran. 2012. 'Legitimacy beyond borders: Indian software services firms in the United States, 1984 to 2004', Global Strategy Journal, 2: 224-43.

Paredes-Gazquez, Juan Diego, José Miguel Rodriguez-Fernandez, and Marta de la CuestaGonzalez. 2016. 'Measuring corporate social responsibility using composite indices: Mission impossible? The case of the electricity utility industry', Revista de Contabilidad,

19: 142-53.

Parket, Robert I., and Henry Eilbirt. 1975. 'Social Responsibility: The Underlying Factors', The Practice of Business.

Paruolo, Paolo, Michaela Saisana, and Andrea Saltelli. 2013. 'Ratings and Rankings: Voodoo or Science?', Journal of the Royal Statistical Society, Series A: 265-86.

Patten, Dennis M. 1992. 'Intra-Industry Environmental Disclosures in Response to the Alaskan Oil Spill: A Note on Legitimacy Theory', Accounting, Organizations and Society, 17: 471-75.

Pavlova, Ivelina, and Maria E. de Boyrie. 2022. 'ESG ETFs and the COVID-19 stock market crash of 2020: Did clean funds fare better?', Finance Research Letters, 44.

Peloza, John. 2009. 'The Challenge of Measuring Financial Impacts From Investments in Corporate Social Performance', Journal of Management, 35: 1518-41.

Perez, Caroline Criado. 2019. Invisible Women: Exposing Data Bias in a World Designed for Men (Chatto & Windus: London).

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Perrault, Elise, and Michael A. Quinn. 2016. 'What Have Firms Been Doing? Exploring What KLD Data Report About Firms' Corporate Social Performance in the Period 2000-2010', Business & Society, 57: 890-928.

PhysOrg. 2007. "Shareholders Want a Greener Apple." In Technology. Phys Org.

Pillay, Reginee. 2015. The Changing Nature of Corporate Social Responsibility: CSR and Development in Context - The Case of Mauritius (Routledge: London).

Pink, David H. 2011. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us (Canongate Books: Edinburgh).

Platonova, Elena, Mehmet Asutay, Rob Dixon, and Sabri Mohammad. 2016. 'The Impact of Corporate Social Responsibility Disclosure on Financial Performance: Evidence from the GCC Islamic Banking Sector', Journal of Business Ethics, 151: 451-71.

Poell, Thomas, David Nieborg, and José van Dijck. 2019. 'Platformisation', Internet Policy Review, 8.

Porter, Michael E, and Mark R Kramer. 2002. "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy." In Harvard Business Review.

———. 2011. 'Creating Shared Value', Harvard Business Review, 89: 62-77.

Porter, Michael E, and Class van der Linde. 1995. 'Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship', Journal of Economic Perspectives, 9: 97-118.

Porter, Michael E, George Serafeim, and Mark R Kramer. 2019. "Where ESG Fails." In Opinion. Institutional Investor.

Porter, Michael E., and Mark R. Kramer. 2006. 'Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility', Harvard Business Review, 84: 78-92.

Post, Corinne, and Kris Byron. 2015. 'Women on Boards and Firm Financial Performance: A Meta-Analysis', Academy of Management Journal, 58: 1546-71.

Postman, Neil. 1985. Amusing Ourselves to Death (Viking Penguin: MethuenUK).

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Prahalad, C. K., and Gary Hamel. 1994. 'Strategy as a Field of Study: Why Search for a New Paradigm?', Strategic Management Journal, 15: 5 - 16.

Preston, Lee E, and James E Post. 1981. 'Private Management and Public Policy', California Management Review, 23: 56-62.

Prior, Diego, Jordi Surroca, and Josep A. Tribó. 2008. 'Are Socially Responsible Managers Really Ethical? Exploring the Relationship Between Earnings Management and

Corporate Social Responsibility', Corporate Governance: An International Review, 16: 160-77.

Pucheta-Martínez, María Consuelo, Inmaculada Bel-Oms, and Gustau Olcina-Sempere. 2018. 'The association between board gender diversity and financial reporting quality, corporate performance and corporate social responsibility disclosure', Academia Revista Latinoamericana de Administración, 31: 177-94.

Putnam, Robert D., Robert Leonardi, and Raffaella Y. Nanetti. 1994. Making democracy work: civic traditions in modern Italy (Princeton University Press: Princeton, NJ).

Qian, Jun "Qj", and Julie Lei Zhu. 2018. 'Return to Invested Capital and the Performance of Mergers and Acquisitions', Management Science, 64: 4818-34.

Rafael La Porta, Florencio Lopez-de-Silanes, Andrei Shleifer, Robert W Vishny. 1997. 'Trust in Large Organizations', The American Economic Review, 87: 333-38.

Rajesh, R. 2020. 'Exploring the sustainability performances of firms using environmental, social, and governance scores', Journal of Cleaner Production, 247.

Ramanna, Karthik. 2015. 'Goodwill Hunting.' in, Political Standards: Corporate Interest, Ideology, and Leadership int he Shaping of Accounting Rules for the Market Economy.

———. 2020. 'Friedman at 50: Is It Still the Social Responsibility of Business to Increase

Profits?', California Management Review, 62: 28-41.

———. 2021. "ESG Accounting needs to cut through the greenwash." In Opinion, ESG

investing. Financial Times.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Raworth, Kate. 2017. Donut Economics: Seven ways to think like a 21-st century economist (Random House: London).

Reiff, Janice L. 2000. 'Rethinking Pullman: Urban Space and Working-Class Activism', Social Science History, 24: 7-32.

Richardson, Heidi. 2015. "Relatively Low Leverage Gives Tech Companies Leverage." In Market Realist. Yahoo!Finance.

Robinson, Julian. 2021. "Big Tech and the Return of Company Towns." In Business & Technology. The Bull & Bear, McGill's Student-Run Magazine.

Rodrigo, Pablo, Ignacio J. Duran, and Daniel Arenas. 2016. 'Does it really pay to be good, everywhere? A first step to understand the corporate social and financial performance link in Latin American controversial industries', Business Ethics: A European Review, 25: 286-309.

Romer, David. 1984. 'The Theory of Social Custom: A Modification and Some Extensions', The Quarterly Journal of Economics, 99: 717-27.

Romm, Joseph. 2002. 'The internet and the new energy economy', Resources Conservation & Recycling, 36: 197-210.

Rose, Adam 2017. 'Defining and Measuring Economic Resilience from a Societal, Environmental and Security Perspective', Integrated Disaster Risk Management.

Ross, Jenna. 2021. 'The Biggest Companies in the World in 2021', Visual Capitalist, Accessed 27-07-2021. https://www.visualcapitalist.com/the-biggest-companies-in-the-world-in-2021/.

Rudkin, Bradley, Danson Kimani, Subhan Ullah, Rizwan Ahmed, and Syed Umar Farooq. 2019. 'Hide-and-seek in corporate disclosure: evidence from negative corporate incidents', Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 19: 158-75.

Ruf, Bernadette M, Krishnamurty Muralidhar, Robert M Brown, Jay J Janney, and Karen Paul. 2001. 'An Empirical Investigation of the Relationship between Change in Corporate Social Performance and FInancial Performance: A Stakeholder Theory Perspective', Journal of Business Ethics, 32: 143-56.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Russo, Angeloantonio, and Francesco Perrini. 2010. 'Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CSR in Large Firms and SMEs', Journal of Business Ethics, 91: 207-21.

Salvati, Luca, and Marco Zitti. 2009. 'Substitutability and Weighting of Ecological and Economic Indicators: Exploring the importance of various components of a synthetic index', Ecological Economics: 1093-99.

Sánchez-Ballesta, Juan P, and Emma García-Meca. 2007. 'A Meta-Analytic Vision of the Effect of Ownership Structure on Firm Performance', Corporate Governance, 15: 879-93.

Sandberg, Sheryl. 2012. "Lean In: Women, Work, and the Will to Lead." In.: WH Allen.

SASB. 2022. "SASB Standards and the new International Sustainability Standards Board." In.: Value Reporting Foundation and SASB Standards.

Scamardella, Francesca. 2014. 'Law, globalisation,governance: emerging alternative legal techniques', The Journal of Legal Pluralism and Unofficial Law, 47: 76-95.

Schendler, Auden. 2009. Getting Green Done: Hard Truths from the Front Lines of the Sustainability Revolution (Public Affairs).

Schiller, Reuel. 2020. 'The Curious Origins of Airline Deregulation: Economic Deregulation and the American Left', Business History Review, 93: 729-53.

Schmitt-Grohé, Stephanie, and Martín Uribe. 1999. 'Y2K*', Review of Economic Dynamics, 2: 850-56.

Scholtens, Bert. 2008. 'A note on the interaction between corporate social responsibility and financial performance', Ecological Economics, 68: 46-55.

Scholtens, Bert, and Feng-Ching Kang. 2013. 'Corporate Social Responsibility and Earnings Management: Evidence from Asian Economies', Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 20: 95-112.

Schroeder, Paul. 2000. 'A Brief History of Microsoft and Accessibility', American Association for the Blind, Accessed 27-07-2021. https://www.afb.org/aw/1/4/16165.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Schuman, Michael. 2017. "History of child labor in the United States - Part 2: The reform movement." In Monthly Labor Review. US Bureau of Labor Statistics.

Schumpeter, Joseph. 1976. Capitalism, Socialism, and Democracy (Routledge: London).

Schwab, Klaus. 2019. 'Davos Manifesto 2020: The Universal Pupose of a Company in the Fourth Industrial Revolution', World Economic Forum (WEF), Accessed 27 July 2022.

https://www.weforum.org/agenda/2019/12/davos-manifesto-2020-the-universalpurpose-of-a-company-in-the-fourth-industrial-revolution/.

Schwartz, Mark S., and Archie B. Carroll. 2003. 'CSR - A Three-Domain Approach', Business Ethics Quarterly, 13: 503 - 30.

Scoville, James G. 2002. 'Segmentation in the Market for Child Labor: The Economics of Child Labor Revisited', American Journal of Economics and Sociology, 61: 713-23.

Seele, Peter, and Irina Lock. 2014. 'Instrumental and/or Deliberative? A Typology of CSR Communication Tools', Journal of Business Ethics, 131: 401-14.

Selekman, Benjamin Morris. 1959. A Moral Philosophy for Management (McGraw-Hill).

Selyukh, Alina. 2018. "Apple Becomes World's 1st Private-Sector Company Worth $1 Trillion." In All Things Considered. NPR.

Servaes, Henri, and A. N. E. Tamayo. 2013. 'The Impact of Corporate Social Responsibility on Firm Value: The Role of Customer Awareness', Management Science, 59: 1045-61.

Sethi, Deepak, and William Judge. 2009. 'Reappraising liabilities of foreignness within an integrated perspective of the costs and benefits of doing business abroad', International Business Review, 18: 404-16.

Sethi, S Prakash. 1975. 'Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework', California Management Review, 17: 58-64.

Shah, Shashank. 2014. 'Corporate Social Responsibility: A Way of Life at the Tata Group', Journal of Human Values, 20: 59-74.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Sharfman, Mark P., and Chitru S. Fernando. 2008. 'Environmental risk management and the cost of capital', Strategic Management Journal, 29: 569-92.

Sheffi, Yossi. 2015. The Power of Reslience: How the Best Companies Manage the Unexpected (MIT Press).

Sherwood, Matthew W, and Julia L Pollard. 2018. Responsible Investing: An Introduction to Environmental, Social, and Governance Investments (Routledge: London).

Shiller, Robert J. 2017. 'Narrative Economics', The American Economic Review, 107: 967-1004.

Shiu, Yung-Ming, and Shou-Lin Yang. 2017. 'Does engagement in corporate social responsibility provide strategic insurance-like effects?', Strategic Management Journal, 38: 455-70.

Shocker, Allan D., and S. Prakash Sethi. 1973. 'An Approach to Incorporating Societal Preferences in Developing Corporate Action Strategies', California Management Review, 15: 97-105.

Smith III, J. Andy. 1993. 'The CERES Principles: A Voluntary Code fo Corporate Environmental Responsiblity', Yale Journal of Internal Law, 18: 307 - 17.

Smith, Stephen C. 1988. 'On the Incidence of Profit and Equity Sharing', Journal of Economic Behavior & Organization, 9: 45-58.

Sorkun, Murat Cihan, and Taner Toraman. 2017. 'Fraud Detection on Financial Statements Using Data Mining Techniques', International Journal of Intelligent Systems and Applications in Engineering, 3: 132-34.

Spar, Debora L. 2001. Ruling the Waves: Cycles of Discovery, Chaos, and Wealth from the Compass to the Internet (Harcourt, Inc.: Florida, USA).

Sreenivasan, Hari, and Kate Conger. 2018. "Amid Pressure from Employees, Google drops Pentagon’s Project Maven Account." In PBS NewsHour. PBS.

Srnicek, Nick. 2016. Platform Capitalism (Polity Press).

Statt, Nick. 2018. "Google reportedly leaving Project Maven military AI program after 2019." In.: The Verge.

Steffen, Tom. 2021. "ESG Scores: An Outdated Concept." In.: Responsible Investor.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Steinberg, Marc. 2019. The Platform Economy.

Stern, NYU. 2019. "Sustainability Materiality Matrices Explained." In.: NYU Sterm Center for Sustainable Business.

Stiglitz, Joseph. 2008. 'The fruit of hypocrisy', The Guardian, 16 Sept 2008.

Suchman, Mark C. 1995. 'Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches', Academy of Management Review, 20: 571-610.

Swuste, Paul, Coen van Gulijk, Jop Groeneweg, Walter Zwaard, Saul Lemkowitz, and Frank Guldenmund. 2020. 'From clapham junction to macondo, deepwater horizon: Risk and safety management in high-tech-high-hazard sectors', Safety Science, 121: 249-82.

Tang, Dragon Yongjun, Jiali Yan, and Chelsea Yaqiong Yao. 2022. "The Determinants of ESG Ratings: Rater Ownership Matters." In.Tech, Women Who. 2020. 'The State of Women in Tech and Startups', Women Who Tech. https://womenwhotech.org/data-and-resources/state-women-tech-and-startups.

Testa, Francesco, Ivan Miroshnychenko, Roberto Barontini, and Marco Frey. 2018. 'Does it pay to be a greenwasher or a brownwasher?', Business Strategy and the Environment, 27: 1104-16.

Tett, Gillian. 2020. "Big Four Accounting Firms Unveil ESG Reporting Standards." In ESG Investing. Financial Times.

———. 2022. "ESG exposed in a world of changing priorities." In Sustainability. Financial Times.

Thierer, Adam. 2011. "Tech Titans and Creative Destruction." In Opinions. Forbes.

Torres, Cristina A Cedillo, Mercedes Garcia-French, Rosemarie Hordijk, Kim Nguyen, and Lana Olup. 2012. 'Four Case Studies on Corporate Social Responsibility: Do Conflicts Affect a Company's Corporate Social Responsibility Policy?', Utrecht Law Review, 8.

Tremblay, Monica Chiarini, Carlos M Parra, and Arturo Castellanos. 2015. "Corporate Social Responsibility Reports: Understanding Topics via Text Mining." In Twenty-First Americas Conference on Information Systems Puerto Rico.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Tsai, Ming-Feng, and Chuan-Ju Wang. 2017. 'On the risk prediction and analysis of soft information in finance reports', European Journal of Operational Research, 257: 243-50.

Ullmann, Arieh A. 1985. 'Data In Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationships among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U. S. Firms', The Academy of Management Review, 10: 540-57.

UNEP. 'TCFD – Task Force on Climate-related Financial Disclosures', United Nations Environment Programme, Accessed 15 March 2022. https://www.unepfi.org/climatechange/tcfd/#:~:text=The%20Task%20Force%20on%20Climate,in%20providing%20information%20to%20stakeholders.

van Berkel, Arij , Jessica Hernandez, and Yuan-Sheng Yu. 2020. "The Energy Transition of the IT

Sector: Market Forecast and Opportunities." In Executive Summary. Lux Research.

van Beurden, Pieter, and Tobias Gössling. 2008. 'The Worth of Values – A Literature Review on the Relation Between Corporate Social and Financial Performance', Journal of Business

Ethics, 82: 407-24.

van de Wijs, Peter Paul, and Cornis van der Lugt. 2020. "Carrots & Sticks." In.: GRI and the University of Stellenbosch Business School.

Van Dijck, José. 2020. 'Seeing the forest for the trees: Visualizing platformization and its governance', New Media & Society.

Van Fleet, David D, and Daniel A Wren. 2005. 'Teaching History in Business Schools: 1982-2003', Academy of Management Learning & Education, 4: 44-56.

Vance, Stanley C. 1975. 'Are Socially Responsible Corporations Good Investment Risks?', Management Review, 64.

Varadarajan, P Rajan, and Anil Menon. 1988. 'Cause Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy', Journal of Marketing, 52: 58-74.

Vartiak, Lukas. 2016. 'CSR Reporting of Companies on a Global Scale', Procedia Economics and Finance, 39: 176-83.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Vayre, Émilie. 2022. "Digitalization of Work." In New Spaces and New Working Times, edited by Émilie Vayre.

Velte, Patrick. 2021. 'Meta-analyses on Corporate Social Responsibility (CSR): a literature review', Management Review Quarterly.

Venard, Bertrand. 2018. "Lessons from the massive Siemens corruption scandal one decade later." In.: The Conversation.

View, The FT. 2017. "Accounting scandals put the Big Four on the spot." In Opinion.

Visser, Wayne, and Nick Tolhurt. 2010. The World Guide to CSR: A Country-by-Country Analysis of Corporate Sustainability and Responsibility (Greenleaf Publishing).

Vlachos, Pavlos A., Nikolaos G. Panagopoulos, and Adam A. Rapp. 2013. 'Feeling Good by Doing Good: Employee CSR-Induced Attributions, Job Satisfaction, and the Role of Charismatic Leadership', Journal of Business Ethics, 118: 577-88.

Votaw, Dow. 1972. 'Genius Becomes Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility Pt 1', California Management Review, XV: 25-31.

Waddock, Sandra A, and Samuel B Graves. 1997. 'The Corporate Social Performance -Financial Performance Link', Strategic Management Journal, 18: 303-19.

Wakabayashi, Daisuke, and Scott Shane. 2018. "Google Will Not Renew Pentagon Contract That Upset Employees." In.: The New York Times.

Walch, Kathleen. 2019. "The Growth of AI Adoption in Law Enforcement." In Cognitive World. Forbes.

Walton, Clarence C. 1967. Corporate Social Responsibilities (Wadsworth Publishing Co: Belmont, California).

Waterhouse, Bejamin C. 2017. 'The Personal, The Political, and the Profitable: Business and Protest Culture, 1960s - 1980s', Financial History.

Watson, Bruce. 2016. 'The Troubling Evolution of Corporate Greenwashing', The Guardian, 20 Aug 2016.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Weber, Max. 1968. Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology (Bedminster Press: New York).

WEF. 2022. "Stakeholder Capitalism: Over 70 global companies implement ESG reporting metrics." In. WEForum: WEF.

WEF, and IBC. 2020. "Measuring Stakeholder Capitalism: Toward Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation." In White Paper, edited by World Economic Forum.

Weir, Ken. 2016. 'Crisis Narratives and the Abandonment of CSR during the Financial Crisis: Notes from Systems Integrated', Social and Environmental Accountability Journal, 36: 188-202.

Weiser, Mark. 1991. 'The Computer for the 21st Century', Scientific American: 94-104.

Werther Jr, William B, and David Chandler. 2005. 'Strategic Corporate Social Responsibility as Global Brand Insurance', Business Horizons, 48: 317-24.

West, John. 2018. 'Getting Better Value Out of Global Value Chains.' in, Asian Century… on a Knife-edge.

Westermeier, Carola. 2020. 'Money is data – the platformization of financial transactions', Information, Communication & Society, 23: 2047-63.

Whelan, Tensie, Ulrich Atz, Tracy Van Holt, and Casey Clark. 2021. "ESG and Financial Performance: Uncovering the Relationship by Aggregating Evidence from 1,000 Plus Studies Published between 205 - 2020." In.: NYU Stern Center for Sustainable Business and Rockefeller Asset Management.

Williams, Cynthia A., and Ruth V. Aguilera. 2009. Corporate Social Responsibility in a Comparative Perspective (Oxford Handbooks Online).

Willness, Chelsea R. 2019. 'When CSR Backfires.' in Abagail McWilliams, Deborah E. Rupp, Donald S. Siegel, Günter K. Stahl and David A. Waldman (eds.), The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility.

Wolozin, Harold. 1971. 'Environmental Control at the Crossroads', Journal of Economic Issues, 5.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Wood, Donna J. 1991. 'Corporate Social Performance Revisited', Academy of Management Review, 16: 691-718.

Wood, Donna J., Jeanne M. Logsdon, Patsy G. Lewellyn, and Kimberly S. Daveport. 2006.

Global Business Citizenship: a Transformative Framework for Ethics and Sustainable Capitalism (Taylor & Francis Group).

Woollacott, Angela. 1994. 'Maternalism, professionalism and industrial welfare supervisors in World War I Britain', Women's History Review, 3: 29-56.

Wren, Daniel A. 2005. The History of Management Thought (Wiley).

Xu, Jian, and Feng Liu. 2021. 'Nexus Between Intellectual Capital and Financial Performance: An Investigation of Chinese Manufacturing Industry', Journal of Business Economics and Management, 22: 217-35.

Xu, Jian, Feng Liu, and Yue Shang. 2020. 'R&D investment, ESG performance and green innovation performance: evidence from China', Kybernetes, 50: 737-56.

Yamaguchi, Shunta, and Clara Garcia Bouyssou. 2020. "OECD Workshop on International Trade and Circular Economy." In Joint Working Party on Trade and Environment. Paris: OECD.

Yan, Xuemin (Sterling), and Zhe Zhang. 2009. 'Institutional Investors and Equity Returns: Are

Short-Term Institutions Better Informed?', The Review of Financial Studies, 22: 893-924.

Yu, Sui-Hua. 2013. 'Social capital, absorptive capability, and firm innovation', Technological Forecasting and Social Change, 80: 1261-70.

Yunus, Muhammad, Bertrand Moingeon, and Laurence Lehmann-Ortega. 2010. 'Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Bank Experience', Long Range Planning, 43: 308-25.

Yusoff, Haslinda, Siti Salwa Mohamad, and Faizah Darus. 2013. 'The Influence of CSR Disclosure Structure on Corporate Financial Performance: Evidence from Stakeholders' Perspectives', Procedia Economics and Finance, 7: 213-20.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156

Zahller, Kimberly A., Vicky Arnold, and Robin W. Roberts. 2015. 'Using CSR Disclosure Quality to Develop Social Resilience to Exogenous Shocks: A Test of Investor Perceptions', Behavioral Research in Accounting, 27: 155-77.

Zerk, Jennifer A. 2006. Multinationals and Corporate Social Responsibility.

Zhu, Qinghua, and Kee-hung Lai. 2019. 'Enhancing supply chain operations with extended corporate social responsibility practices by multinational enterprises: Social capital perspective from Chinese suppliers', International Journal of Production Economics, 213: 1-12.

Zuboff, Shoshana. 2019. Surveillance Capitalism (Profile Books).

Zygliodopoulos, Stelios C. 2003. 'The Issue Life-Cycle: Implicaitons for Reputation for Social Performance and Organizational Legitimacy', Corporate Reputation Review, 6: 70-81.

Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
02/09/2026 13:50:41 EEST - 216.73.216.156