

---

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ



ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

---

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**«ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ»**

Διπλωματική Εργασία

**Η πολιτική διάσταση της  
Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης:  
Ο ρόλος των επιχειρήσεων  
ως παράγοντες πολιτικής.**

**ΕΥΑΝΘΙΑ ΞΕΝΙΑ ΠΑΠΟΥΤΣΗ**

Επιβλέπων καθηγητής:

**ΘΕΟΔΩΡΟΣ ΜΕΤΑΞΑΣ**

**Βόλος, 2016**

# Περίληψη

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) έχει λάβει αρκετή προσοχή τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Με την οικονομική παγκοσμιοποίηση να εντείνει τις αρνητικές συνέπειες από την δράση των διεθνών επιχειρήσεων, οι οποίες δρουν σε ένα ανεπαρκές ρυθμιστικό πλαίσιο, οι πιέσεις των αυξανόμενων κοινωνικών προσδοκιών και οι μεταβαλλόμενες συνθήκες νομιμότητας έχουν οδηγήσει πολλές πολυεθνικές εταιρείες να εντείνουν τις προσπάθειες της Ε.Κ.Ε και να συμμετάσχουν στη ρύθμιση του παγκόσμιου κανονιστικού πλαισίου για τις επιχειρήσεις και την παροχή των παγκόσμιων αγαθών. Από την άλλη, όταν οι μη κρατικοί φορείς εισέρχονται στην πολιτική αρένα της παγκόσμιας διακυβέρνησης, οι ρόλοι και οι ευθύνες των πολυεθνικών εταιρειών σε σχέση με τους αντίστοιχους φορείς των κυβερνήσεων είναι θολοί.

Ο γενικός σκοπός της παρούσας εργασίας είναι συνεπώς να διερευνήσει κριτικά την πολιτική διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και να αξιολογήσει σε ποιο βαθμό οι τρέχουσες αντιλήψεις και τα επιχειρήματα προσβλέπουν σε μια πολιτική προοπτική της ΕΚΕ. Η παρούσα μελέτη στοχεύει να διερευνήσει τις βασικές συζητήσεις στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία όσον αφορά τις πολιτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Επίσης επιδιώκει να περιγράψει πως και κάτω από ποιες συνθήκες το φαινόμενο της άσκησης πολιτικής που έχουν αναπτύξει οι πολυεθνικές εταιρείες μέσα από τις πρακτικές της ΕΚΕ.

Με την σειρά της η παρούσα εργασία συμβάλει στις τρέχουσες ερευνητικές κατευθύνσεις του πλαισίου της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ενισχύοντας περαιτέρω το νοηματικό της εύρος, την κοινωνικής ανάλυση και τα ευρύτερα κανονιστικά ζητήματα σε ένα ολόενα και πιο παγκοσμιοποιημένο και πολιτικό πλαίσιο, σχετικά με την πολιτική προοπτική της ΕΚΕ.

# Abstract

Corporate social responsibility (CSR) has received much attention over the past two decades. With economic globalization intensify the negative consequences of the action of international business, operating in a weak regulatory framework, the pressures of increasing social expectations and changing legality conditions have led many multinational companies to redouble their efforts RCE and participate in the regulation of global regulatory framework for businesses and the provision of global public goods. On the other hand, when non-state wears entering the political arena of global governance, the roles and responsibilities of multinational companies in relation to their respective institutions of government are blurred.

The general purpose of this paper is therefore to critically explore the political dimension of Corporate Social Responsibility and assess to what extent the current beliefs and arguments aspire to a political perspective of CSR. This study aims to explore the main debates in the academic literature concerning CSR policies.

It also seeks to describe how and under what circumstances the phenomenon of policy developed by the multinational companies through CSR practices.

In turn this work contribute to current research directions of the frame of corporate social responsibility, further enhancing the sense of depth, social analysis and the broader regulatory issues in an increasingly globalized and political context, on the political perspective CSR.

# Περιεχόμενα

Περίληψη.....	2
Abstract .....	3
Περιεχόμενα .....	4
<b>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Εισαγωγή .....</b>	<b>7</b>
1.1. Εισαγωγή.....	7
1.2. Επιλογή και σημασία του θέματος .....	8
1.3. Σκοπός – στόχοι της Εργασίας.....	9
1.3.1. Τα ερευνητικά ερωτήματα .....	9
1.4. Μεθοδολογία .....	10
1.5. Συνοπτική παρουσίαση της διπλωματικής εργασίας.....	11
<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Το εννοιολογικό πλαίσιο της ΕΚΕ .....</b>	<b>13</b>
2.1. Εισαγωγή.....	13
2.2. Εννοιολογικό και Θεσμικό πλαίσιο.....	14
2.2.1 Εννοιολογικό Πλαίσιο .....	14
2.2.2. Θεσμικό πλαίσιο.....	16
2.2.3. Έννοιες συναφείς με την Ε.Κ.Ε.....	18
2.3. Ιστορική εξέλιξη της ΕΚΕ .....	19
<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Διαστάσεις και πτυχές της ΕΚΕ.....</b>	<b>22</b>
3.1. Εισαγωγή.....	22
3.2. Η κοινωνική διάσταση.....	24

3.3. Οικονομική Διάσταση .....	25
3.4. Περιβαλλοντική Διάσταση.....	26
3.5. Πολιτική Διάσταση.....	27
3.6. Η εφαρμογή ΕΚΕ στην πράξη .....	29
3.7. Πλεονεκτήματα της ΕΚΕ.....	32
<b>Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Οι θεωρίες της ΕΚΕ .....</b>	<b>36</b>
4.1. Εισαγωγή.....	36
4.2. Θεωρία των ενδιαφερομένων μερών (stakeholders) .....	38
4.3. Η πυραμίδα της ΕΚΕ .....	39
<b>Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Η πολιτική διάσταση της ΕΚΕ .....</b>	<b>42</b>
5.1. Εισαγωγή.....	42
5.2. Ανασκόπηση της πολιτικής προοπτικής της ΕΚΕ.....	43
5.4. Πολιτική ΕΚΕ (Political CSR) - Έννοιες και Ορισμοί.....	44
5.5. Η θεωρητική προσέγγιση της Πολιτικής ΕΚΕ.....	47
<b>Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Ο πολιτικός ρόλος των επιχειρήσεων και η ΕΚΕ.....</b>	<b>50</b>
6. 1. Εισαγωγή.....	50
6.2. Η επιχείρηση ως πολιτικός παράγοντας .....	51
6.2.1. Η αλλαγή εξουσίας (Κυβερνήσεις-Πολυεθνικές Εταιρείες).....	52
6.2.2. Παγκόσμια Διακυβέρνηση-Πολυεθνικές εταιρείες .....	54
6.3. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εταιρική Πολιτική Δραστηριότητα.....	56
6.4. Ευρύτερες ευθύνες των επιχειρήσεων .....	57
6.5. Κριτική Ανασκόπηση .....	58

<b>Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup>: Επιπλέον θέματα που αφορούν την ΕΚΕ.....</b>	<b>60</b>
7.1. Η οικονομικής κρίση και η εταιρική κοινωνική ευθύνη .....	60
7.2. Η σχέση μεταξύ ΕΚΕ και του επιχειρηματικό κέρδους .....	61
7.3. Ελλάδα και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	63
7.4. Δείκτες Απόδοσης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	67
<b>Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>: Ανασκόπηση – Συμπεράσματα.....</b>	<b>69</b>
8.1. Εισαγωγή.....	69
8.2. Συμπεράσματα.....	70
8.3. Συστάσεις για μελλοντική έρευνα.....	72
<b>Βιβλιογραφία .....</b>	<b>74</b>

# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>

## Εισαγωγή

---

### 1.1. Εισαγωγή

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) έχει λάβει σημαντική προσοχή τις τελευταίες δύο δεκαετίες αποκτώντας μια ξεχωριστή οργανωτική κατάσταση στη διαχείριση των επιχειρήσεων. Επιπλέον λόγω της οικονομικής παγκοσμιοποίησης, της εντατικοποίησης των αρνητικών συνεπειών των διεθνών επιχειρήσεων, του ανεπαρκούς παγκόσμιου ρυθμιστικού πλαισίου, οι κοινωνικές ομάδες πολιτών καθώς και οι οργανωμένες ομάδες πίεσης ξεκίνησαν να λαμβάνουν υπόψη τους τις πρακτικές όλο και περισσότερων ισχυρών πολυεθνικών εταιριών.

Υπό την πίεση των αυξανόμενων κοινωνικών προσδοκιών και τις μεταβαλλόμενες συνθήκες νομιμότητας, οι επιχειρήσεις έχουν εντείνει τις προσπάθειές της ΕΚΕ που ασκούν στη παγκόσμια ρύθμιση των κανονισμών και στην παροχή παγκόσμιων δημόσιων αγαθών. Μη κρατικοί φορείς, ιδίως επιχειρήσεις, έχουν εισάγει νέες μορφές διακυβέρνησης, προσπαθώντας να κλείσουν το χάσμα της διακυβέρνησης που η πολιτική υστερεί σε σχέση με τις αγορές.

Εύλογα άρχισε να συζητείται, από επιστήμονες του τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ο ρόλος των πολυεθνικών επιχειρήσεων σε σχέση με την πολιτική διακυβέρνηση. Η διασύνδεση των διεθνών επιχειρήσεων και της πολιτικής γίνεται έτσι ιδιαίτερα σημαντική στο νέο παγκόσμιο και πολιτικό πλαίσιο που αντιμετωπίζουν οι κυβερνήσεις, οι πολυεθνικές εταιρείες και η κοινωνία των πολιτών. Με αυτή τη δυναμική μιας πολιτικής προοπτικής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η αναζήτηση της κατανόησης των ρόλων και των ευθυνών των επιχειρήσεων γίνεται όλο και πιο ενδιαφέρουσα.

Εντούτοις, μέσα στο πλαίσιο της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης, αναγεννήθηκε η εξερεύνηση του πολιτικού ρόλου των επιχειρήσεων, ή αλλιώς, όπως συναντάται στην

σχετική πρόσφατη βιβλιογραφία με τον όρο ‘πολιτική EKE’ (political CSR). Αναζητώντας λοιπόν τις σχετικές θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί για την πολιτική διάσταση της EKE, και μελετώντας τις αντίστοιχες εργασίες, επιδιώκουμε να αναπτύξουμε τον πολιτικό ρόλο των επιχειρήσεων μέσω της μελέτης των πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

## 1.2. Επιλογή και σημασία του θέματος

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν είναι πλέον μια έννοια που αξίζει μόνο να μελετηθεί περαιτέρω, αλλά αποτελεί ουσιαστικά ένα θεσμό, του οποίου οι δράσεις του εμφανίζονται με πολλούς τρόπους και οι ενέργειες του έχουν σημαντικό αντίκτυπο οικονομικά δρώμενα. Επιπλέον, οι επιστήμονες του κοινωνικοοικονομικού πεδίου ασχολούνται διαρκώς με το φαινόμενο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης καθώς αυτή εξελίσσεται και επηρεάζεται από τις διεθνείς εξελίξεις.

Εξαιτίας της ανάπτυξης του ρόλου της EKE αναζητούνται και μελετώνται οι επιπτώσεις και οι επιρροές της στην κοινωνία, το περιβάλλον, την οικονομία, την διακυβέρνηση κ.α. Επιπλέον, το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης και η ανάπτυξη των πολυεθνικών εταιρειών έχουν εγείρει την συζήτηση γύρω από τον πολιτικό ρόλο που μπορεί να επιτελέσουν οι επιχειρήσεις μέσω της πολιτικής της EKE. Οι συζητήσεις αυτές είναι αρκετά πρόσφατες και αξίζει να μελετηθούν. Ως εκ τούτου, στην επιλογή του συγκεκριμένου θέματος συντέλεσε η σημαντικότητα του φαινομένου της EKE σε συνδυασμό με το ενδιαφέρον διερεύνησης και άλλων σημαντικών πεδίων όπως είναι πολιτική διακυβέρνηση.

Η επιλογή του θέματος έγινε λαμβάνοντας υπόψη ότι η παρούσα εργασία μπορεί με την σειρά της να συντελέσει στην ενίσχυση της σχετικής βιβλιογραφίας που μελετά το θεσμό της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και τις διάφορες προοπτικές της.



### 1.3. Σκοπός - στόχοι της Εργασίας

Η παρούσα εργασία αποτελεί μια διερευνητική και περιγραφική μελέτη, η οποία προσπαθεί να προσδιορίσει τις βασικές αντιλήψεις, τα επιχειρήματα και θεωρητικές συζητήσεις όσον αφορά τις πολιτικές προοπτικές της ΕΚΕ στην τρέχουσα ακαδημαϊκή βιβλιογραφία.

Τα παγκόσμια γεγονότα και οι πολιτικές αλλαγές που έχουν γίνει και εξακολουθούν να γίνονται, όπως η οικονομική παγκοσμιοποίηση, αλλάζουν τα θεμέλια πάνω στα οποία βασίζονται μερικές από τις γνώσεις μας. Καθώς λοιπόν η έννοια και το περιεχόμενο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αλλάζει και εξελίσσεται, η σχετική βιβλιογραφία θα πρέπει να προσαρμοστεί και να μπορεί να εξερευνήσει πέρα από τις τρέχουσες αντιλήψεις και τα μοντέλα σκέψης.

Η παρούσα εργασία προσπαθεί να πετύχει το σκοπό αυτό με τον εντοπισμό, την αξιολόγηση, την προώθηση των απόψεων και των συζητήσεων που έχουν διατυπωθεί στην διεθνή βιβλιογραφία σχετικά με την πολιτική διάσταση της ΕΚΕ.

Ουσιαστικά, αυτή η εργασία είναι μια θεωρητική διερεύνηση σχετικά με την πρόσφατη θεώρηση ότι μπορεί να υπάρξει πολιτική προοπτική της ΕΚΕ. Αυτό γίνεται μέσα από μια ποιοτική αναθεώρηση των σχετικών βιβλιογραφικών πηγών, καθώς και μια εις βάθος θεωρητική ανάλυση του συγκεκριμένου φαινομένου της πολιτικής διάστασης της ΕΚΕ σε σχέση με τις υπάρχουσες θεωρητικές έννοιες και αντιλήψεις.

#### 1.3.1. Τα ερευνητικά ερωτήματα

Ο σκοπός αυτής της εργασίας είναι η κριτική εξέταση και θεωρητική συζήτηση μιας νέας **πολιτικής** διάστασης της ΕΚΕ. Στην ουσία γίνεται μια προσπάθεια να απαντηθεί μέσα από την σχετική βιβλιογραφική επισκόπηση το κυρίαρχο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας:

- *Σε ποιο βαθμό οι τρέχουσες επιστημονικές αντιλήψεις και απόψεις συνηγορούν υπέρ μιας πολιτικής προοπτικής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και τι συνεπάγεται αυτή η προοπτική;*

Ωστόσο για να απαντηθεί αυτό το ερώτημα, χρειάζονται μια σειρά από υπο-ερωτήσεις για να καλυφθεί και να αξιολογηθεί το περιεχόμενο και οι κύριες συνιστώσες της πολιτικής προοπτικής της ΕΚΕ.

- *Πώς έχει εξελιχθεί θεωρητικά η έννοια και το φαινόμενο της ΕΚΕ;*
- *Ποιες άλλες διαστάσεις- προοπτικές εμφανίζει η ΕΚΕ;*
- *Ποιες θεωρίες έχουν αναπτυχθεί για να εξηγήσουν τις πολιτικές της ΕΚΕ;*
- *Με ποιο τρόπο προβάλετε η πολιτική της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και ποιος ο ρόλος της επιχείρησης ως πολιτικός παράγοντας. Πώς σχετίζεται αυτό με άλλες αντιλήψεις;*
- *Ποιες είναι οι δυνατότητες για τις πολυεθνικές εταιρείες που έχουν πολιτικές ευθύνες και τι αυτές συνεπάγονται;*
- *Ποιες αντιλήψεις της πολιτικής προοπτικής της ΕΚΕ σχετίζονται με τις παραδοσιακές αντιλήψεις της ΕΚΕ.*

Ουσιαστικά ο βασικός σκοπός της εργασίας αυτής είναι να μπορέσει να κατανοήσει ο αναγνώστης την έννοια της **πολιτικής** διάστασης της **ΕΚΕ**, καθώς και την σπουδαιότητα αυτής στην μελέτη της ΕΚΕ και τις διάφορες *μορφές και διαστάσεις της*, όπως αυτή εξελίσσεται στις σύγχρονες παγκόσμιες συνθήκες.

## **1.4. Μεθοδολογία**

Η παρούσα εργασία έχει καθαρά θεωρητικό υπόβαθρο και δεν βασίζεται στην συλλογή πρωτογενών δεδομένων και πληροφοριών. Στόχος της ήταν όπως ορίστηκε και στην παραπάνω ενότητα, η συλλογή και μελέτη, των επιστημονικών συζητήσεων γύρω από τα θέματα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της Πολιτικής Διάστασης των πρακτικών της ΕΚΕ.

Επομένως, η έρευνα για την συγγραφή της παρούσας εργασίας βασίστηκε σε δευτερογενή δεδομένα, δηλαδή επιστημονικές μελέτες και εργασίες σχετικές με τα θεωρητικά ερωτήματα της εργασίας. Μέχρι και την ολοκλήρωση της εργασίας, ακολουθήθηκαν κάποια στάδια προετοιμασίας, που στην παρούσα ενότητα αξίζει να αναφερθούν.

Αρχικά αναζητήθηκε η ύπαρξη παρόμοιων εργασιών στην ελληνική βιβλιογραφία. Στόχος ήταν να εξεταστούν ζητήματα στα οποία υπάρχει βιβλιογραφικό κενό, ώστε να μην γίνει ανάλωση των ίδιων θεμάτων. Η έρευνα στα Ελληνικά Ιδρυματικά Καταθετήρια και στις ηλεκτρονικές συλλογές εργασιών δεν έδειξε παρόμοια εργασία. Ωστόσο παρατηρήθηκε ότι και σε ελληνικό επίπεδο αρκετοί έχουν ασχοληθεί με την ΕΚΕ αλλά από άλλη οπτική και επιστημονική σκοπιά.

Αρχικά, λοιπόν, ερευνήθηκαν σχετικές με το θέμα μας ερευνητικές εργασίες από την διεθνή βιβλιογραφία, οι οποίες δόθηκαν από τον επιβλέποντα καθηγητή μου και υπήρξαν ιδιαίτερες βοηθητικές για την εκπόνηση της παρούσας εργασίας. Στη συνέχεια, αναζητήθηκαν ερευνητικές εργασίες από την διεθνή βιβλιογραφία. Η έρευνα έγινε από τον ηλεκτρονικό κατάλογο βιβλιογραφικών πηγών (HEAL-Link) της βιβλιοθήκης του Πανεπιστημίου. Οι λέξεις κλειδιά που χρησιμοποιήθηκαν ήταν: (political perspectives of CSR, CSR as political factor, Firms as political factor, κ.α.). Σε πρώτη φάση έγινε μια μελέτη των περιλήψεων των άρθρων αυτών όπου συλλέχθηκαν εκείνα που ταίριαζαν περισσότερο στην έρευνα μας. Στην συνέχεια έγινε η ίδια αναζήτηση στις βιβλιογραφικές βάσεις της Google και συγκεκριμένα στο Google Scholars και Google Books, όπου χρησιμοποιώντας παρόμοιες λέξεις-κλειδιά, συλλέχθηκαν αρκετά άρθρα και αναθεωρήσεις (reviews) σχετικές με το θέμα της εργασίας.

Στην συνέχεια, αφού συγκεντρώθηκε αρκετό βιβλιογραφικό υλικό, έγινε μια ταξινόμηση των εργασιών (άρθρων και μελετών) ανάλογα με το περιεχόμενό τους. Για παράδειγμα μια ομαδοποίηση αφορούσε τις εργασίες που ασχολήθηκαν με την ιστορική αναδρομή της ΕΚΕ, μια άλλη με τα πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα και εφαρμογές της ΕΚΕ, αλλά τα πιο σημαντικά άρθρα και εργασίες θεωρήθηκαν εκείνα που ασχολήθηκαν με τον όρο πολιτική ΕΚΕ, ή πολιτικός ρόλος των επιχειρήσεων.

Ακολούθως, τα πιο σχετικά μελετήθηκαν διεξοδικά και ο συνδυασμός των πληροφοριών χρησιμοποιήθηκε για την εκπόνηση της παρούσας εργασίας.

## 1.5. Συνοπτική παρουσίαση της διπλωματικής εργασίας

Η παρούσα ενότητα παρουσιάζει συνοπτικά την δομή της παρούσας εργασίας. Ο αναγνώστης μπορεί να κατανοήσει τι επακολουθεί και να δώσει την ανάλογη σημασία όπου αυτός θεωρεί απαραίτητο. Ουσιαστικά εξηγεί πιο συγκεκριμένα το πώς η εργασία προσπαθεί να εξερευνήσει την πολιτική διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και να καλύψει τις απαντήσεις των κύριων ερευνητικών ερωτημάτων.

Το πρώτο κεφάλαιο είναι εισαγωγικό και σκοπό έχει να ενημερώσει τον αναγνώστη για τα θέματα που πραγματεύεται η συγκεκριμένη εργασία. Ακολουθεί το δεύτερο κεφάλαιο που αποτελείται από τις εισαγωγικές έννοιες και τους ορισμούς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Στο ίδιο κεφάλαιο διατυπώνεται το θεσμικό πλαίσιο της ΕΚΕ καθώς και μια σύντομη επισκόπηση που αναφέρεται στην ιστορική εξέλιξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Στην συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρονται οι διάφορες διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όπως η οικονομική, η κοινωνική, η περιβαλλοντική κ.α. Επίσης διατυπώνονται τα πλεονεκτήματα από την εφαρμογή των πολιτικών της ΕΚΕ.

Το τέταρτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τις βασικές θεωρίες και διατυπώσεις που υπάρχουν στην διεθνή βιβλιογραφία και εξετάζουν το φαινόμενο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Ενώ, το πέμπτο κεφάλαιο είναι εκείνο που εισάγει τον αναγνώστη στις θεωρίες που έχουν διατυπωθεί για την πολιτική προοπτική της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της σχετικής ορολογίας της «Πολιτικής ΕΚΕ», έτσι όπως εμφανίζεται στην διεθνή βιβλιογραφία.

Ακολούθως το έκτο κεφάλαιο αναδιατυπώνει τις προηγούμενες θεωρήσεις προσπαθώντας να ερμηνεύσει τον πολιτικό ρόλο των επιχειρήσεων μέσω των πρακτικών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Έπειτα το έβδομο κεφάλαιο εξετάζει θέματα σχετικά την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όπως η οικονομική κρίση, η δράση της ΕΚΕ στον ελληνικό χώρο κ.α..

Και βέβαια, υπάρχει και το τελευταίο κεφάλαιο όπου διατυπώνονται τα κυριότερα συμπεράσματα που προέκυψαν από την εκπόνηση της παρούσας εργασίας.

# Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>

## Το εννοιολογικό πλαίσιο της ΕΚΕ

---

### 2.1. Εισαγωγή

Η δυσκολία διαμόρφωσης ενός κοινά αποδεκτού ορισμού της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (γνωστή ως Corporate Social Responsibility ή CSR) από τις επιχειρήσεις αποκαλύπτει τον τρόπο με τον οποίο αυτή έχει αναπτυχθεί.

Στην ακόλουθες ενότητες του παρόντος κεφαλαίου αποσαφηνίζονται σύμφωνα με την βιβλιογραφία οι έννοιες που σχετίζονται με το φαινόμενο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Παραθέτουμε τους κυριότερους ορισμούς της έννοιας της ΕΚΕ και τις κυριότερες θεωρίες που έχουν διατυπωθεί για αυτήν.

Επιπροσθέτως γίνεται μια σύντομη ιστορική ανασκόπηση για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη παρουσιάζοντας τις κυριότερες εξελίξεις της στην πορεία των τελευταίων χρόνων.

Είναι εύλογο, προτού προχωρήσουμε στην «πολιτική προοπτική» της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, να διατυπωθούν κύριες έννοιες και θέματα που σχετίζονται με την έννοια αυτή ώστε ο αναγνώστης να έχει μια πλήρη εικόνα.

Στόχος, λοιπόν του παρόντος κεφαλαίου, είναι η διασαφήνιση και αποσαφήνιση των εννοιών που σχετίζονται με την ευρύτερη έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Για τον λόγο αυτό παρατίθεται συναφείς έννοιες που στόχο έχουν την καλύτερη κατανόηση του συγκεκριμένου θέματος. Επιπλέον στις ακόλουθες ενότητες του παρόντος κεφαλαίου παρουσιάζονται ιστορικά στοιχεία της εξέλιξης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Και τέλος, αποδιασαφηνίζονται τα στοιχεία που αφορούν το θεσμικό πλαίσιο που διαμορφώνει και πλαισιώνει τον ρόλο της Ε.Κ.Ε. τόσο για τις επιχειρήσεις αλλά και για οργανισμούς και κρατικούς φορείς.

## 2.2. Εννοιολογικό και Θεσμικό πλαίσιο

Το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δεν απασχολεί μόνο την ακαδημαϊκή κοινότητα αλλά έχει αναπτυχθεί πολύ γρήγορα και απασχολεί και την εταιρική ατζέντα (Knox et al., 2005; Ogrizek, 2002).

### 2.2.1 Εννοιολογικό Πλαίσιο

Στην ουσία δεν υπάρχει ένας γενικά αποδεκτός ορισμός της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, όμως θα μπορούσαμε να πούμε ότι αναφέρεται σε διαφανείς επιχειρηματικές πρακτικές που βασίζονται σε ηθικές αξίες, την τήρηση των νομικών απαιτήσεων, και στον σεβασμό για τους ανθρώπους, τις κοινότητες και το περιβάλλον. Έτσι, εκτός από το να πραγματοποιούν κέρδη, οι εταιρείες είναι υπεύθυνες για το σύνολο των επιπτώσεων τους στους ανθρώπους και στον πλανήτη γενικότερα.

Η σχέση δηλαδή μεταξύ της κοινωνίας και των επιχειρήσεων είναι *αμφίδρομη* κι *αλληλένδετη* και για το λόγο αυτό ο ιδιωτικός τομέας οφείλει να αναγνωρίσει και να αποδεχτεί το ρόλο και την ευθύνη, που του αναλογεί απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον κι αντίστοιχα να προσαρμόσει τη συμπεριφορά του.

Ο όρος της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει εμφανίσει μεγάλη ώθηση τα τελευταία χρόνια και θεωρείται σήμερα αρκετά διαδεδομένος<sup>1</sup>. Σε γενικές γραμμές εννοούμε την ηθική συμπεριφορά από μέρους των επιχειρήσεων στις σχέσεις τους με την κοινωνία, το περιβάλλον και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, τα οποία επηρεάζονται από τη λειτουργία των επιχειρηματικών μονάδων.

Παρά το γεγονός ότι το ακρωνύμιο της ΕΚΕ έχει πλέον καθιερωθεί στο λεξικό της επιχείρησης, ωστόσο το τι σημαίνει ο όρος στην πραγματικότητα παραμένει αντικείμενο μεγάλης συζήτησης (Hopkins, 2003).

Όπως αναφέρθηκε δεν υπάρχει σαφής, ενιαίος και παγκοσμίως κοινός αποδεκτός ορισμός για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Υπάρχει ωστόσο εκτενέστατη σχετική βιβλιογραφία και κάθε μελετητής ή οργανισμός, που έχει ασχοληθεί με το θέμα έχει διατυπώσει και έναν διαφορετικό ορισμό.

---

<sup>1</sup>Crawford, D. and Scaletta, T. (2005), "The balanced scorecard and corporate social responsibility: aligning values and profits", CMA Management, Vol. 79 No. 6, pp.20-7.

Αυτό συμβαίνει διότι η έννοια έχει έναν πολυδιάστατο και πολυσύνθετο χαρακτήρα, η ευρύτητα των θεμάτων και των τομέων που καταλαμβάνει, καθώς και το έντονα υποκειμενικό στοιχείο που αφορά την μέτρηση και αξιολόγηση των ενεργειών των επιχειρήσεων, που έχουν ενσωματώσει στη στρατηγική τους τις επιταγές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Η έννοια μάλιστα έχει περιγραφεί ως **διφορούμενη** (Fischer, 2004), *υποκειμενική* (Frederick, 1986), *ασαφής* (McWilliams, 2001; McGuire, 1963), *άμορφη* (Margolis και Walsh, 2001), με ασαφή όρια και συζητήσιμη νομιμότητα (Lantos, 2001).

Ακολούθως παρουσιάζονται οι κυριότεροι ορισμοί κατά την βιβλιογραφική μας ανασκόπηση:

- Το Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBCSD) ορίζει την ΕΚΕ ως την διαρκή δέσμευση των επιχειρήσεων για ηθική συμπεριφορά και συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη με ταυτόχρονη βελτίωση της ποιότητας της ζωής τόσο του εργατικού δυναμικού όσο και των τοπικών κοινωνιών και της κοινωνίας γενικότερα.
- Ορισμός ΕΕ, Πράσινη Βίβλος: η έννοια σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις αποφασίζουν οικειοθελώς την ενασχόληση και την ενσωμάτωση κοινωνικών και περιβαλλοντικών ανησυχιών στις δραστηριότητές τους.
- Ορισμός Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ: η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων στις δραστηριότητές τους, πέρα από απαιτήσεις της νομοθεσίας, σε σχέση με όλους όσους άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από αυτές.

Οι πεποιθήσεις και οι στάσεις σχετικά με τη φύση της ΕΚΕ έχουν μεταβληθεί σε βάθος χρόνου με τους πιο πρόσφατους ορισμούς να περιγράφουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μέσα από το φακό της θεωρίας των *ενδιαφερομένων μερών*<sup>2</sup>. Η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών έχει προταθεί ως ένα εργαλείο ώστε να κάνει την αφηρημένη ιδέα της ΕΚΕ πιο πρακτική και πιο κατανοητή.

---

<sup>2</sup>Vos, J. (2003). "Corporate social responsibility and the identification of stakeholders", Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Vol. 10 No. 3, pp. 141-52.

Έτσι, παρά την απουσία ενός καθολικά αποδεκτού ορισμού της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η πρόσφατη έρευνα υποδεικνύει ότι αναφέρεται στον τρόπο που η εταιρεία διέπει την σχέση μεταξύ της επιχείρησης και των ενδιαφερόμενων μερών.

Γίνεται αντιληπτό ότι η διαφορετικότητα των ορισμών συνδέεται με τη διαφορετική φιλοσοφία, το διαφορετικό ρυθμό ανάπτυξης και τις διαφορετικές προτεραιότητες, που θέτει κάθε χώρα και κάθε οργανισμός σχετικά με την Ε.Κ.Ε.

### **2.2.2. Θεσμικό πλαίσιο**

Η ΕΚΕ δεν είναι μόνο ένα ζήτημα σχετικό με τις εταιρείες και τους επιχειρησιακούς τους συμμετόχους. Η ΕΚΕ είναι επίσης ένα ζήτημα μεγάλης σημασίας για τις κυβερνήσεις, τα κράτη κοινωνικής πρόνοιας και τα αναπτυσσόμενα κράτη. Η κοινωνική ευθύνη των εταιρειών μπορεί να βοηθήσει μια κυβέρνηση στην πραγματοποίηση των στόχων του κράτους κοινωνικής πρόνοιας, ενός πολιτικού χαρακτήρα ή να είναι βασισμένη στο νόμο ως υποχρέωση<sup>3</sup>.

Λαμβάνοντας υπόψη τις δυνατότητες της ΕΚΕ στην κοινωνία και το ρόλο που παίζει η ΕΚΕ για τις επιχειρήσεις, θα ήταν χρήσιμο αν καταλαβαίναμε τι υποκινεί την ΕΚΕ και τι αποτελεί την ουσία της έννοιάς της.

Μια κατανόηση της αλληλεπίδρασης μεταξύ της ΕΚΕ και του νόμου θα είναι χρήσιμη στις εταιρείες και στα κράτη για το χειρισμό των διαδικασιών της αλλαγής που αντιμετωπίζει το κράτος κοινωνικής πρόνοιας και οι εταιρικές ευθύνες κατά την διαδικασία της παγκοσμιοποίησης.

Αν και δεν υπάρχει ακόμα ένας γενικά αποδεκτός ορισμός για την ΕΚΕ, η ΕΚΕ είναι γενικά κατανοητή από τις ενέργειες που γίνονται πέρα από ότι ορίζει ο νόμος, δηλαδή πέρα από τη νομική συμμόρφωση.

Το πλαίσιο λειτουργίας της ΕΚΕ είναι εξαιρετικά περίπλοκο, καθώς δεν έχει διαμορφωθεί ενιαίο θεσμικό πλαίσιο αλλά υπάρχουν μόνο επιμέρους ρυθμίσεις. Διεθνώς, οι

---

<sup>3</sup>Fukukawa, K., Balmer, J. M. T., & Gray, E. R. (2007). Mapping the interface between corporate identity, ethics and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 76, 1–5.



κατευθύνσεις και συμβάσεις που σχετίζονται με την ΕΚΕ προέρχονται από Διεθνείς Οργανισμούς και αναγνωρίζονται από φορείς και κυβερνήσεις.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση κινήθηκε παράλληλα με αυτές και ανέπτυξε στρατηγικές και Οδηγίες που έχουν ενσωματωθεί από τις επιμέρους χώρες. Το 2001, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στην Πράσινη Βίβλο για την ΕΚΕ ορίζει την ΕΚΕ ως *"την έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες αποφασίζουν οικειοθελώς να συμβάλλουν σε μια καλύτερη κοινωνία και ένα καθαρότερο περιβάλλον"*<sup>4</sup>.

Η Ελλάδα λαμβάνοντας ως βάση το ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο και τις διεθνείς κατευθύνσεις ανέπτυξε νομοθετήματα που σχετίζονται σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό με διάφορες πτυχές της ΕΚΕ. Απώτερος στόχος είναι η ένταξη όλων των επιμέρους νομοθετημάτων σ' ένα ενιαίο εθνικό στρατηγικό πλαίσιο.

Παρακάτω έχει γίνει προσπάθεια αποτύπωσης κάποιων σημείων του ελληνικού, του ευρωπαϊκού και του διεθνούς πλαισίου με χρονολογική σειρά<sup>5</sup>:

- **1976:** *Πρώτες οδηγίες προς πολυεθνικές Επιχειρήσεις του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD Guidelines for Multinational Enterprises), με συνεχείς αναθεωρήσεις και τελευταία το 2011.*
- *N.1426/1984 Κύρωση του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Χάρτη που κατοχυρώνει οικονομικά και κοινωνικά δικαιώματα σε τομείς όπως η υγεία, η εκπαίδευση, η εργασία και η στέγαση.*
- **2000:** *Υιοθέτηση Χάρτη Θεμελιωδών Δικαιωμάτων από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο και την Επιτροπή που αναγνωρίζει μία σειρά προσωπικών, αστικών, πολιτικών, οικονομικών και κοινωνικών δικαιωμάτων των πολιτών και μόνιμων κατοίκων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.*
- **2000:** *Οικουμενικό Σύμφωνο του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (United Nations Global Compact) που αποτελεί πλαίσιο για τις επιχειρήσεις που δεσμεύονται να ευθυγραμμίσουν τις λειτουργίες τους και τις στρατηγικές τους με 10 Παγκόσμια*

---

<sup>4</sup> Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Γνωμοδότηση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής με θέμα «Μηχανισμοί μέτρησης και πληροφόρησης σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε μια παγκοσμιοποιημένη οικονομία», 17.11.2005, Διαθ. σε <http://eur-lex.europa.eu>

<sup>5</sup> ΕΘΝΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΚΕ, ΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ, Αθήνα, 28 Ιουλίου 2014. Διαθ. σε <http://www.opengov.gr/ypoiان/wp-content/uploads/downloads/2014/07/eke.pdf>.

αποδεκτές Αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς.

- **2010:** Έκδοση ISO 26000 – Πρότυπο Οδηγιών για την Κοινωνική Ευθύνη (ISO 26000 - Guidance Standard on Social Responsibility).
- CSR COM/2011/681: Στρατηγική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την ΕΚΕ «Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, a renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility».

### 2.2.3. Έννοιες συναφείς με την Ε.Κ.Ε.

Εφόσον στην προηγούμενη ενότητα ασχοληθήκαμε με την παρουσίαση των σημαντικότερων ορισμών που έχουν διατυπωθεί για την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, στην παρούσα θα παρουσιάσουμε τις κυριότερες συναφείς έννοιες που σχετίζονται με την έννοια της.

Η σημαντικότερη από αυτές είναι η έννοια των «ενδιαφερόμενων μερών» ή «συμμετεχόντων» ή αλλιώς stakeholders. Τα λεγόμενα «ενδιαφερόμενα μέρη» αποτελούν το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Το περιβάλλον της επιχείρησης είναι αυτό που βρίσκεται σε μια διαδραστική σχέση με αυτήν και ενδιαφέρεται για τις δραστηριότητες της. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι στα ενδιαφερόμενα μέρη συγκαταλέγονται οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, οι ανταγωνιστές, οι πελάτες, οι πιστωτές, τα δίκτυα διανομής, η τοπική κοινωνία, αλλά και οι τοπικές οργανώσεις (για παράδειγμα περιβαλλοντικές οργανώσεις), η δημόσια διοίκηση κ.α. Σύμφωνα με την θεωρία των “ενδιαφερόμενων μερών” οι αποφάσεις της διοίκησης μιας εταιρείας δεν θα πρέπει να στοχεύει μόνο στην εξυπηρέτηση των συμφερόντων των μετόχων (shareholders), αλλά και σε αυτή των συμμετεχόντων (stakeholders). Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι σε περίπτωση που προκύψουν αρνητικές δραστηριότητες της επιχείρησης, όπως εκμετάλλευση εργαζομένων ή μόλυνση του περιβάλλοντος, αυτές θα δημιουργήσουν αρνητικό αντίκτυπο στους stakeholders, και μακροπρόθεσμα θα επηρεαστούν και οι

shareholders<sup>6</sup>. Επομένως η επιχείρηση λαμβάνει υπόψη της τον αντίκτυπο που έχουν οι δράσεις της και οι δραστηριότητες σε ένα μεγάλο φάσμα συμμετεχόντων που αποτελούν τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Μια ακόμη έννοια που σχετίζεται με την ΕΚΕ είναι η έννοια της *βιώσιμης η αειφόρου ανάπτυξης*, που αναφέρεται στον σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων από πλευρά της επιχείρησης λαμβάνοντας μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος και τη βιωσιμότητα του. Δηλαδή, οι δράσεις της επιχείρησης συντελούνται έτσι ώστε οι φυσικοί πόροι να υφίστανται εκμετάλλευση με ρυθμό μικρότερο από αυτόν, που ανανεώνονται, με σκοπό να είναι ικανό το οικοσύστημα της γης να υποστηρίξει και τις μελλοντικές γενεές.

### 2.3. Ιστορική εξέλιξη της ΕΚΕ

Η κοινωνική δράση των εταιρειών δεν είναι καινοφανής πρακτική. Σχεδόν από τα πρώτα χρόνια μετά τη βιομηχανική επανάσταση η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) δίνει τα πρώτα της δείγματα για προφανείς λόγους. Από τότε, σε διάφορες περιόδους της επιχειρηματικής ιστορίας, παρατηρείται έξαρση ή ύφεση των δράσεων της, που λίγο ως πολύ σχετίζεται με τις κοινωνικές συνθήκες.

Την τελευταία δεκαετία, με τη διαμόρφωση της παγκοσμιοποίησης και τον επακόλουθο συντονισμό της επιχειρηματικής αλλά και της καταναλωτικής δράσης, η ΕΚΕ ήρθε στο προσκήνιο δυναμικά, κατοχυρώνοντας την ύπαρξή της μέσω κυρίως της αναγνώρισης από διεθνείς πολιτικές οντότητες.

Στην ουσία η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί προϊόν του 20ου αιώνα, αλλά κυρίως της δεκαετίας του 1950 (Carroll, 2007), οπότε και άρχισε η επιστημονική ανάλυσή της. Μέχρι την δεκαετία του 1950 η βιομηχανική επανάσταση στα τέλη του 19ου αιώνα μπορεί να θεωρηθεί το σημείο εκκίνησης για την ανάληψη κοινωνικών πρωτοβουλιών από τη μεριά των επιχειρήσεων.

Από τα μέσα του 18ου αιώνα οι επιχειρήσεις έστρεψαν το ενδιαφέρον τους στους υπαλλήλους και για το πώς θα τους καταστήσουν πιο παραγωγικούς. Ωστόσο, αυτό

---

<sup>6</sup> Fischer, J. (2004), “Social responsibility and ethics: clarifying the concepts”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 52 No. 4, pp. 391-400.

συνήθως γινόταν για λόγους επιχειρηματικούς και οικονομικής αποδοτικότητας παρά για λόγους κοινωνικής ευαισθησίας.

Η δημοσίευση του βιβλίου του Bowen *‘Social Responsibilities of the Businessman’* (1953) οριοθετεί χρονικά την έναρξη της περιόδου κατά την οποία διαφάνηκε η κυριαρχία του επιχειρηματικού τομέα στην κοινωνική ζωή, και που γίνεται η μετάβαση από τον όρο κοινωνική ευθύνη στον όρο εταιρική κοινωνική ευθύνη<sup>7</sup>.

Το θέμα της ΕΚΕ φαίνεται να παίρνει πιο οριστική μορφή στη δεκαετία του 70. Τότε για παράδειγμα, η Επιτροπή Οικονομικής Ανάπτυξης (Committee for Economic Development), οργανισμός αποτελούμενος από περίπου 200 επιχειρηματίες και ακαδημαϊκούς, εξέδωσε ένα κείμενο με τίτλο *‘The Social Responsibility of Business Corporations’* στο οποίο παρουσιάζονταν οι δύο κύριοι λόγοι που υποστήριζαν την ανάγκη ύπαρξης ΕΚΕ: αφενός το μεταβαλλόμενο *‘κοινωνικό συμβόλαιο’* και αφετέρου το *‘πεφωτισμένο προσωπικό συμφέρον’*<sup>8</sup>. Σε γενικές γραμμές, η δεκαετία του 1970 ήταν περισσότερο περίοδος επιστημονικής ανάλυσης της ΕΚΕ, παρά επιχειρηματικών δράσεων στον τομέα αυτό.

Από το 1970 και μετά η ΕΚΕ ορίστηκε με τρόπο τέτοιο ώστε να σχετιστεί σήμερα με τη θεωρία των stakeholders, καθώς αναφέρεται σε μια ποικιλία συμφερόντων, και μάλιστα κατονομάζοντας αρκετές από αυτές. Συγκεκριμένα το 1980 οι Tuzzolino και Armandi αναφέρθηκαν στην ανάγκη της ύπαρξης ενός αναλυτικού πλαισίου που να βοηθάει τη λειτουργικότητα της ΕΚΕ. Επιπρόσθετα, να σημειώσουμε την ανάλυση των Wartick και Cochran, οι οποίοι τοποθέτησαν εκ νέου τις διαστάσεις της ΕΚΕ σε ένα νέο πλαίσιο, όπου έκαναν λόγο για αρχές, διαδικασίες και πολιτικές. Παράλληλα, το 1984 αναπτύχθηκε από τον Freeman η θεωρία των stakeholders (ενδιαφερόμενων μερών).

Σε αντίθεση με τα προηγούμενα χρόνια, το ενδιαφέρον των μελετητών εστιάστηκε στην εμπειρική ανάλυση διερεύνηση των δυνητικών οφελών για τις εμπλεκόμενες σε αντίστοιχες δραστηριότητες επιχειρήσεις. Η σημαντικότερη συμβολή στον τομέα αυτό ήταν το έργο του Freeman ο οποίος έδωσε έμφαση και μελέτησε την ΕΚΕ ως διαδικασία.

---

<sup>7</sup> Carroll, A. (2007), A history of corporate social responsibility: concepts and practices, in *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, eds A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel, Oxford University Press, Oxford

<sup>8</sup> CED, (1971).“The Social Responsibility of Business Corporations”.(aval. at: <https://www.ced.org/reports/single/social-responsibilities-of-business-corporations>) .

Ενώ η ΕΚΕ είχε πλέον εδραιωθεί ως πρακτική στον επιχειρηματικό κόσμο μέχρι τη δεκαετία του 1990, η θεωρητική ανάλυση επεκτάθηκε και περιέλαβε τα νέα θεωρητικά μοντέλα της εταιρικής κοινωνικής επίδοσης (Corporate Social Performance - CSP) και της θεωρίας της ηθικής των επιχειρήσεων (business ethics). Επίσης συνδέθηκαν με την ΕΚΕ νέες έννοιες, όπως η βιωσιμότητα (sustainability) και η εταιρική πολιτεότητα (corporate citizenship). Σύμφωνα με τις παραπάνω θεωρίες, κατά κύριο λόγο, η ΕΚΕ θεωρείται ένα πλαίσιο πολιτικών, πρακτικών και προγραμμάτων, που ενσωματώνονται στη λειτουργία της επιχείρησης.

Από το 2000 και μετά οι εμπειρικές έρευνες και ζητήματα, όπως η θεωρία των stakeholders, η ηθική των επιχειρήσεων, η βιωσιμότητα και η εταιρική πολιτεότητα, η σχέση της ΕΚΕ με την εταιρική κοινωνική επίδοση και άλλες σχετικές μεταβλητές είχαν μεγαλύτερη σημασία. Ακόμη από την πλευρά των επιχειρήσεων, το ενδιαφέρον στράφηκε στις βέλτιστες πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Η συνεχώς αυξανόμενη σημασία της ΕΚΕ διεθνώς διαφαίνεται, λοιπόν, τόσο από τις σχετικές έρευνες που γίνονται τα τελευταία χρόνια, όσο και από την αύξηση του αριθμού των εταιρειών που ενδιαφέρονται για την ανάπτυξη αντίστοιχων προγραμμάτων.

# Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>

## Διαστάσεις και πτυχές της ΕΚΕ

---

### 3.1. Εισαγωγή

Η εφαρμογή της ΕΚΕ είναι πολυεπίπεδη και πολυδιάστατη, καθώς τα πεδία που περιλαμβάνει είναι πολλά και συγχρόνως ετερόκλητα. Και αυτό διότι αναφερόμαστε σε έναν θεσμό «εν εξέλιξη», που επηρεάζεται από τις συνεχώς αυξανόμενες κοινωνικές ανάγκες. Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να εφαρμοστεί σε δράσεις που αφορούν την προστασία του περιβάλλοντος μέχρι τις συνθήκες ασφαλείας σε χώρους εργασίας αλλά και από την εταιρική διακυβέρνηση μέχρι τις χορηγίες.

Στις πιο γνωστές εκφάνσεις της η ΕΚΕ περιλαμβάνει τη μέριμνα για την συνολική κοινωνική ευημερία, την κοινωνική συνοχή και την προστασία του περιβάλλοντος, στοιχειοθετώντας τους τρεις πυλώνες που έχουν ως στόχο τόσο την βιωσιμότητα της επιχείρησης αλλά και του κοινωνικού και φυσικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται.

Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων προϋποθέτουν τη δημιουργία στόχων και ορίζονται από οικονομικούς, κοινωνικούς και πολιτικούς περιορισμούς. Σε αυτό το πλαίσιο, η διαδικασία λήψης αποφάσεων δομείται στην αρχή του οικονομικού ορθολογισμού με στρατηγικό στόχο τη μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης. Η ενσωμάτωση κοινωνικών δράσεων στις διαδικασίες μιας επιχείρησης είναι δεκτή υπό την προϋπόθεση ότι οι δράσεις αυτές είναι κερδοφόρες σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα<sup>9</sup>.

Η οικονομικά ορθολογική συμπεριφορά των επιχειρήσεων δεν συνεπάγεται αναγκαστικά τα βέλτιστα αποτελέσματα για όλους τους συμμετέχοντες οικονομικούς δρώντες. Αυτό ακριβώς είναι το πεδίο στο οποίο καθίσταται αναγκαίο ένα πλαίσιο λήψης αποφάσεων προκειμένου να αρθούν διλήμματα μεταξύ οικονομικού ορθολογισμού και ηθικών αποτελεσμάτων.

---

<sup>9</sup> Gillis, T., & Spring, N. (2001). Doing good is good for business. *Communication World*, 18(6), 23–27.

Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων προϋποθέτουν τη δημιουργία στόχων και ορίζονται από **οικονομικούς, κοινωνικούς και πολιτικούς** περιορισμούς. Σε αυτό το πλαίσιο, η διαδικασία λήψης αποφάσεων δομείται στην αρχή του οικονομικού ορθολογισμού με στρατηγικό στόχο τη μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης.

Η ενσωμάτωση κοινωνικών δράσεων στις διαδικασίες μιας επιχείρησης είναι δεκτή υπό την προϋπόθεση ότι οι δράσεις αυτές είναι κερδοφόρες σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Το παραπάνω πλαίσιο έχει τις ρίζες του σε ορισμένες παραδοχές αναφορικά με τη λειτουργία της ελεύθερης αγοράς, την ιδιοκτησία και το γεγονός ότι η δημιουργία πλούτου είναι επωφελής για όλη την κοινωνία (Friedman, 1970; Jensen, 2000).

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) αποτελεί εννοιολογικά και πρακτικά το πεδίο επαφής και το μέσο συμβατότητας μεταξύ οικονομικού ορθολογισμού και επιχειρηματικής ηθικής και συνδέεται με τις δυνατότητες δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων στον κοινωνικό και περιβαλλοντικό τομέα πέρα και πάνω από το επίπεδο στο οποίο είναι υποχρεωμένες να πράξουν σύμφωνα με το θεσμικό-νομικό πλαίσιο.

Η ΕΚΕ έχει εξελιχθεί από το στάδιο της φιλανθρωπίας μέσα από την ανάπτυξη συνεκτικών προγραμμάτων κοινωνικής προσφοράς. Επιπλέον, το γεγονός ότι η ΕΚΕ αφορά στην ενσωμάτωση κοινωνικών και περιβαλλοντικών διαστάσεων στο πλαίσιο επιχειρηματικών διαδικασιών υποδηλώνει ότι η ΕΚΕ δεν αφορά μόνο σε φιλανθρωπικές δράσεις αλλά και σε επενδύσεις σε τεχνολογίες και διαδικασίες παραγωγής, κατά μήκος της αλυσίδας αξίας, που είναι φιλικές προς τους εργαζόμενους και το περιβάλλον.

Στο παρόν κεφάλαιο διερευνούνται οι διαστάσεις του ρόλου της ΕΚΕ που περιλαμβάνονται στηνεφαρμογή και στο περιεχόμενο των δράσεων της. Ο τρόπος που θα επιλέξουν να ενεργήσουν οι επιχειρήσεις σχετικά με την ευθύνη του ζαπέναντι στο περιβάλλον και την κοινωνία κρίνει και την βιωσιμότητά τους.

Όπως είναι φανερό από την παρακάτω ανάλυση υπάρχει έντονη αλληλεξάρτηση μεταξύ των πεδίων δραστηριοποίησης της ΕΚΕ. Δεν εννοείται υπεύθυνη επιχείρηση με πραγματική κοινωνική ευθύνη χωρίς οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική επίδοση.

## 3.2. Η κοινωνική διάσταση

Κάθε επιχείρηση αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του κοινωνικού και του οικονομικού συστήματος ή περιβάλλοντος που δραστηριοποιείται. Όταν λοιπόν αναφερόμαστε στην κοινωνική διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης εννοούμε τους σκοπούς και τις δράσεις της κοινωνικής πολιτικής που εφαρμόζει<sup>10</sup>.

Η κοινωνική πολιτική σχετίζεται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, που περιλαμβάνει το εργατικό δυναμικό και το εξωτερικό περιβάλλον που περιλαμβάνει την τοπική κοινωνία, τους συνεργάτες και τους καταναλωτές.

Όσον αφορά την ευρύτερη κοινωνική πολιτική, οι εταιρείες συνήθως δραστηριοποιούνται με χορηγίες πολιτιστικών αθλητικών και άλλων δράσεων, στηρίζοντας τις δράσεις Μ.Κ.Ο., σε συνεργασία με τοπικούς φορείς, με επιχορηγήσεις και φιλανθρωπικές προσπάθειες.

Στην εργασία του ο Kotler (2005), προσδιορίζει έξι πρωτοβουλίες που μπορεί να αναλάβει μια επιχείρηση για να υποστηρίξει κοινωνικούς σκοπούς.

- **Προωθητικές ενέργειες σκοπού.**  
Η εταιρεία προσφέρει κονδύλια ή συνεισφορά σε είδος για την ενίσχυση κοινωνικού σκοπού (π.χ. αναδάσωση, σκουπίδια) ή την στρατολόγηση εθελοντών υπέρ του σκοπού
- **Μάρκετινγκ σκοπού**  
Συνήθως η εταιρεία δεσμεύεται να δωρίσει ένα ποσοστό των πωλήσεων της για την ενίσχυση ενός συγκεκριμένου σκοπού.
- **Εταιρικό Κοινωνικό Μάρκετινγκ**  
Η εταιρεία συμβάλει στην ανάπτυξη και εφαρμογή μιας εκστρατείας αλλαγής συμπεριφοράς με στόχο τη βελτίωση του περιβάλλοντος ή της δημόσιας υγείας, της ασφάλειας κ.α.
- **Εταιρική φιλανθρωπία**  
Η επιχείρηση συνεισφέρει απευθείας σε κάποιο φιλανθρωπικό οργανισμό ή κοινωνικό σκοπό μέσω χορήγησης χρημάτων, δωρεών ή υπηρεσιών.

---

<sup>10</sup> Holmes S. 1976, 'Executive perceptions of corporate social responsibility, Business Horizons, 19, June, pp. 34-40.



- ***Εθελοντική Προσφορά στην κοινότητα***

Η επιχείρηση ενθαρρύνει και δίνει κίνητρα στους εργαζόμενους ή τους συνεργάτες της να διαθέσουν το χρόνο τους εθελοντικά για την στήριξη της τοπικής κοινότητας.

- ***Επιχειρηματικές Πρακτικές Κοινωνικής Ευθύνης***

Η εταιρεία υιοθετεί και εφαρμόζει εθελοντικά επιχειρηματικές πρακτικές και επενδύσεις που εξυπηρετούν κοινωνικούς σκοπούς και μπορούν να βελτιώσουν τις συνθήκες διαβίωσης στις τοπικές κοινωνίες.

### **3.3. Οικονομική Διάσταση**

Η προσαρμογή της εταιρείας στις αλλαγές του οικονομικού περιβάλλοντος όπως αυτές προκύπτουν από τις εθνικές και παγκόσμιες συγκυρίες και συνθήκες, είναι μια δεδομένη ικανότητα για την Κοινωνικά Υπεύθυνη Εταιρεία.

Η εταιρική διαφάνεια και η υπεύθυνη διακυβέρνηση είναι επίσης ένα ακόμα δεδομένο της οικονομικής διάστασης της ΕΚΕ. Μάλιστα αποτελεί ισχυρό πόλο προσέλκυσης επενδυτών αν αναφερόμαστε σε εισηγμένες επιχειρήσεις απόλυτης διαφάνειας και συνεπάγεται την αυξημένη εμπιστοσύνη των μετόχων.

Η οικονομική διάσταση, στα πλαίσια της ΕΚΕ, ουσιαστικά αναφέρεται στο οικονομικό όφελος, που έχει η επιχείρηση στο οικονομικό περιβάλλον όπου δραστηριοποιείται και εμπεριέχει σε μεγάλο βαθμό το κοινωνικό και το περιβαλλοντικό κέρδος.

Η εγκατάσταση κι η λειτουργία μιας επιχείρησης σε μια κοινότητα δημιουργεί θέσεις εργασίας, συνεργασίες με τοπικούς επαγγελματίες, φέρνει έσοδα από φόρους στα δημόσια ταμεία, συμβάλλοντας έτσι στην ισόρροπη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη του τόπου. Η προσφορά στην τοπική οικονομία, ακόμα και σε Εθνικό Επίπεδο είναι και αυτό ένα ισχυρό δεδομένο καθώς ενισχύει το προφίλ της εταιρείας η οποία συντελεί με τις προσπάθειές της στην οικονομική ευημερία και του άμεσου οικονομικού περιβάλλοντος.

Ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζονται οι καταναλωτές από την εταιρεία είναι επίσης σημαντικό θέμα, καθώς η συμπεριφορά της εταιρείας θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από

υπευθυνότητα και ειλικρίνεια. Τα προϊόντα που προσφέρουν θα πρέπει να τηρούν τους κανόνες ποιοτικού ελέγχου και ασφαλείας, να τιμολογούνται ορθά, και επίσης οι διαφημιστικές καμπάνιες θα πρέπει χαρακτηρίζονται από εντιμότητα.

Το σύνολο της λειτουργίας, όμως, της επιχείρησης πρέπει να διέπεται από διαφάνεια στο σύστημα συναλλαγών της κι ορθές συναλλακτικές πρακτικές. Η τήρηση νόμων, κανόνων, κωδίκων δεοντολογίας θεωρείται θεμελιώδους σημασίας για την σωστή εταιρική διακυβέρνηση, ενώ η ενσωμάτωση προτύπων διαχείρισης κι η προώθηση κοινωνικά υπεύθυνα επενδύσεων προσδίδουν στην επιχείρηση υπεροχή και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

### **3.4. Περιβαλλοντική Διάσταση**

Το φυσικό περιβάλλον αποτελεί ένα από τα βασικά θέματα για τα οποία οι επιχειρήσεις καλούνται να δείξουν υπευθυνότητα (Rappaport,1992). Οι επιχειρήσεις προχωρούν στην ανάπτυξη εσωτερικής περιβαλλοντικής στρατηγικής και στην κοινοποίηση των σχετικών πρωτοβουλιών τους.

Υιοθετούν συστήματα τεχνολογίας που σέβονται περισσότερο το περιβάλλον και μακροπρόθεσμα μεγιστοποιούν τα οφέλη των επιχειρήσεων. Κάθε σοβαρή επιχείρηση ανακοινώνει σε επίσημα έντυπα ή μέσω κάποιας ιστοσελίδας την αυστηρή και υπεύθυνη στάση της σε θέματα ασφάλειας του περιβάλλοντος και την εφαρμογή κάποιου συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης όπως το ISO14000 ή το EMAS.

Οι υποχρεώσεις, που πολλές φορές είναι και νομικές υποχρεώσεις στις οποίες οι επιχειρήσεις οφείλουν να υπακούν, αναφορικά με το περιβάλλον προκύπτουν από ρυθμίσεις που έχουν ως στόχο τον έλεγχο των αποτελεσμάτων των δραστηριοτήτων τους. Οι δραστηριότητες αυτές μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε τομείς που στοχεύουν στην<sup>11</sup>:

- Ορθολογική χρήση των φυσικών (ενεργειακών) πόρων.
- Καθιέρωση προτύπων περιβαλλοντικής διαχείρισης (ISO, EMAS), που προωθούν την ανάπτυξη μέτρων εξοικονόμησης πόρων.

---

<sup>11</sup> Crane, A. et al. (2008), «The Oxford handbook of corporate social responsibility», Oxford University Press.London Reference Collections.

- Καθιέρωση μέτρων εξοικονόμησης ενέργειας.
- Δραστική μείωση της χρήσης ουσιών που αποτελούν πρόσθετο βάρος για το περιβάλλον.
- Ανάπτυξη και προώθηση φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων.
- Ανάπτυξη προγραμμάτων περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης των εργαζομένων στην επιχείρηση αλλά και των καταναλωτών.

Συνεπώς οι επιχειρήσεις πέραν των πολιτικών τους για το κοινωνικό περιβάλλον, που σχετίζονται με τη συμβολή τους στην τοπική ανάπτυξη και στην καλλιέργεια σχέσεων εμπιστοσύνης με τις κοινωνίες, πρέπει να έχουν και μια σειρά πρωτοβουλιών και για το φυσικό περιβάλλον και την προστασία του, μέσω της λήψη των αναγκαίων μέτρων, την χρήση νέων τεχνολογιών, την εφαρμογή κατάλληλων προδιαγραφών.

### 3.5. Πολιτική Διάσταση

Η πολιτική διάσταση της ΕΚΕ επικεντρώνεται στις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας καθώς και στην ισχύ και θέση των επιχειρήσεων και της εγγενούς τους ευθύνης στο χώρο της πολιτικής. Η πολιτική διάσταση της ΕΚΕ δομείται από τρεις θεωρήσεις: Τη συνταγματική διάσταση των επιχειρήσεων (Corporate Constitutionalism), την ολοκληρωμένη θεωρία κοινωνικού συμβολαίου (Integrative Social Contract Theory) και την απόδοση της ιδιότητας του πολίτη στην επιχείρηση (Corporate Citizenship).

- **Corporate Constitutionalism**

Ο Davis (Davis, 1960) διερεύνησε το ρόλο της ισχύος των επιχειρήσεων στην κοινωνία καθώς και τις επιπτώσεις αυτής της ισχύος στο εξω-επιχειρησιακό περιβάλλον. Υποστήριξε ότι η επιχείρηση είναι μία κοινωνική οντότητα και πρέπει να κάνει χρήση της ισχύος της με υπευθυνότητα και σημείωσε ότι οι αιτίες που δημιουργούν την κοινωνική δύναμη της επιχείρησης δεν εντοπίζονται αποκλειστικά στο εσωτερικό της επιχείρησης αλλά και στο εξωτερικό της περιβάλλον.

Σε αυτό το πλαίσιο, ο Davis (Davis, 1967) υποστήριξε ότι εάν μια επιχείρηση δεν κάνει χρήση της κοινωνικής ισχύος της, η θέση της στην κοινωνία θα αποδυναμωθεί, διότι άλλες επιχειρήσεις αντιλαμβανόμενες την ισχύ τους θα την ασκήσουν και θα ενισχυθούν κοινωνικά, ειδικά όταν η κοινωνία απαιτεί υπεύθυνη εταιρική δράση.

Ο λειτουργικός ρόλος των διαχειριστών περιορίζεται από τις διαφορετικές ομάδες πίεσης. Αυτές θέτουν περιορισμούς στον παραπάνω ρόλο, όπως ακριβώς θέτει περιορισμούς το ρυθμιστικό πλαίσιο λειτουργίας μιας αγοράς. Επομένως, οι ομάδες πίεσης καθορίζουν τους όρους για την υπεύθυνη χρήση της ισχύος που διαθέτουν οι επιχειρήσεις.

- **Integrative Social Contract Theory**

Ο Donaldson (Donaldson, 1982) εξέτασε τη σχέση μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας υπό το πρίσμα του κοινωνικού συμβολαίου. Υπέθεσε την ύπαρξη ενός είδους έμμεσου κοινωνικού συμβολαίου μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας το οποίο σηματοδοτεί ορισμένες έμμεσες υποχρεώσεις των επιχειρήσεων απέναντι στην κοινωνία.

Στη συνέχεια, οι Donaldson and Dunfee (Donaldson & Dunfee, 1994), (Donaldson & Dunfee, 1995) επέκτειναν αυτή την προσέγγιση και πρότειναν μια “Ολοκληρωμένη Θεωρία Κοινωνικού Συμβολαίου” προκειμένου να ληφθεί υπόψη το κοινωνικο-πολιτισμικό πλαίσιο και επίσης να ενσωματωθούν εμπειρικές και κανονιστικές πτυχές της διαχείρισης (management). Έγινε η παραδοχή ότι το ολοκληρωμένο κοινωνικό συμβόλαιο συστήνεται από το μακρο-κοινωνικό συμβόλαιο (macrosocial contract) και το μικρο-κοινωνικό συμβόλαιο (microsocial contract). Το μακρο-κοινωνικό συμβόλαιο αφορά στις σχέσεις της επιχείρησης με όλους τους ορθολογικούς δρώντες και δομείται σε γενικούς κανόνες. Το μικρο-κοινωνικό συμβόλαιο εστιάζει στις σχέσεις της επιχείρησης με τα άμεσα ενδιαφερόμενα μέρη και μέλη των τοπικών κοινοτήτων και δομείται σε ρητές ή υπονοούμενες συμφωνίες οι οποίες είναι δεσμευτικές στο πλαίσιο μιας κοινότητας οικονομικών δρώντων.

- **Corporate Citizenship**

Η ιδέα της απόδοσης της ιδιότητας του πολίτη σε μια επιχείρηση τεκμηριώθηκε από τον Davis (Davis, 1973). Ωστόσο, το ανανεωμένο ενδιαφέρον για την έννοια αυτή οφείλεται σε ορισμένους παράγοντες που είχαν επιπτώσεις στην αλληλεπίδραση μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας των πολιτών (Andriof & McIntosh, 2001), (Wood & Lodgson, 2002). Μεταξύ των παραγόντων αυτών, ιδιαίτερα αξιοσημείωτες είναι η κρίση του κράτους πρόνοιας και το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης. Αυτά, σε συνδυασμό με τη διαδικασία της απορρύθμισης (deregulation) αγορών και της μείωσης του κόστους μέσω τεχνολογικής προόδου, έδωσαν τη δυνατότητα σε μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις να έχουν μεγαλύτερη οικονομική και κοινωνική ισχύ έναντι ορισμένων κυβερνήσεων.

### **3.6. Η εφαρμογή ΕΚΕ στην πράξη**

Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, για να μπορέσει μια επιχείρηση να εφαρμόσει σωστά και με υπευθυνότητα πολιτικές και λογικές που ακούνε στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, θα πρέπει να ακολουθήσει κάποια βήματα τα οποία θα τη βοηθήσουν στο να προσεγγίσει στο μέγιστο βαθμό την έννοια, αλλά και τη σημασία της Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας και επιπλέον μακροπρόθεσμα να επωφεληθεί από την επίτευξη των στόχων.

- **Προσδιορισμός του σκοπού και του οράματος της επιχείρησης**

Πέρα από την επιδίωξη πραγματοποίησης ή μεγιστοποίησης του κέρδους, η επιχείρηση θα πρέπει μέσα στους άμεσους στόχους και οραματισμούς της να ενσωματώσει λογικές ευνοϊκές προς τον άνθρωπο και το περιβάλλον ευρύτερα. Για να μπορέσει μια υπεύθυνα κοινωνικά επιχείρηση να απολαμβάνει της εκτίμησης των εμπορικών συνεργατών της, την ύπαρξη καλών και ουσιαστικών ενδοεταιρικών σχέσεων με τους εργαζόμενους αλλά και την συνεχόμενη αποδοχή της τοπικής κοινωνίας η οποία θα αντιμετωπίζει την επιχείρηση ως υπηρεσία απορρόφησης του τοπικού ενεργού δυναμικού και όχι ως ένα εν δυνάμει ρυπογόνο περιβαλλοντικό παράγοντα, τότε θα πρέπει να αξιολογεί την σημαντικότητα των παραπάνω και να επιδιώκει την ικανοποίηση όλων των ενδιαφερόμενων μερών.

- **Ορισμός υπεύθυνου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Ένα από τα στελέχη της επιχείρησης θα πρέπει να αναλάβει τον συντονισμό και τον έλεγχο των δράσεων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μέσα στην επιχείρηση. Ο ρόλος του υπευθύνου είναι πολλαπλός και σημαντικός. Ο κύριος στόχος είναι να εμπλέξει και να μεταδώσει σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης, όπως Ανθρωπίνου Δυναμικού, Πωλήσεων και Marketing, Δικαστικού, Επικοινωνίας, Ποιότητας, Υγιεινής, Ασφάλειας και περιβάλλοντος, την ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και να συντονίζει τη δράση όλων των τμημάτων με οδηγό το συγκεκριμένο τομέα ευθύνης<sup>12</sup>.

- **Καθορισμός προτεραιοτήτων**

Η ένταξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στις στρατηγικές μια επιχείρησης δεν συνεπάγεται ότι το σύνολο των δραστηριοτήτων πρέπει και μπορούν να εφαρμοστούν όλες μαζί. Ανάλογα με την συγκεκριμένη θέση της επιχείρησης ή του κλάδου στον οποίο είναι δραστηριοποιημένη θα πρέπει να θέτονται προτεραιότητες. Για παράδειγμα μια επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται σε χώρο που επιβαρύνει το τοπικό περιβάλλον θα πρέπει να θέσει ως άμεση προτεραιότητα τα περιβαλλοντικά θέματα που θα προκύψουν.

Οι προτεραιότητες τίθενται από ομάδες εργασίας που εντοπίζουν και αναλύουν τις επικίνδυνες περιοχές ή συμπεριφορές, που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο την καλή φήμη της επιχείρησης και προσδιορίζουν τις αρμοδιότητες και ευθύνες. Επίσης θα πρέπει να εξετάζονται και οι δυνατότητες που δίνονται από την εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για καινοτομία, μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και υψηλότερη παραγωγικότητα. Θα πρέπει επομένως να σχηματίζεται ένας οδικός χάρτης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη που θα περιλαμβάνει βραχυχρόνιες προτεραιότητες και μακροχρόνιους στόχους.

---

<sup>12</sup> Carroll, A. (2007), A history of corporate social responsibility: concepts and practices, in The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, eds A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel, Oxford University Press, Oxford.

- **Προσδιορισμός των ενδιαφερόμενων μερών**

Αφορά όλους εκείνους που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητες της επιχείρησης και που εντάσσονται κάτω από τον όρο «ενδιαφερόμενα μέρη». Οι βασικές ομάδες ενδιαφερόμενων μερών (εργαζόμενοι, κοινότητα, καταναλωτές, περιβάλλον, η ευρύτερη κοινωνία), για κάθε μία από αυτές θα πρέπει να σχεδιαστεί ένας χάρτης που να απεικονίζει τις σχέσεις που έχει η επιχείρηση μαζί της. Η κατά τακτά διαστήματα συζήτηση και διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορεί πραγματικά να βελτιώσει την φήμη της επιχείρησης με πολύ μικρό κόστος. Επιπλέον μέσα από τον διάλογο μπορεί να προκύψουν στόχοι αμοιβαίου συμφέροντος που στην συνέχεια μπορούν να εφαρμοστούν στις στρατηγικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

- **Καθορισμός ενός προγράμματος επιχειρηματικής δραστηριότητας**

Ο καθορισμός ενός προγράμματος επιχειρηματικής δραστηριότητας, ανάλογα με την ομάδα των ενδιαφερόμενων μερών, περιλαμβάνει τις δεσμεύσεις της επιχείρησης για τα εξής:

- ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
- ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ
- ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ
- ΚΟΙΝΩΝΙΑ

- **Εφαρμογή - παρακολούθηση εφαρμογής**

Η παρακολούθηση της εφαρμογής απαιτεί τη συμμετοχή όλων των εργαζομένων. Όμως για λόγους ευκολίας η διαδικασία αρχίζει με μια ομάδα - οδηγό που έχει οριστεί ότι έχει προτεραιότητα. Το πρώτο μέλημα της ομάδας είναι να διαμορφώνει, όπου είναι απαραίτητο, νέες πολιτικές και διαδικασίες και στη συνέχεια να τις κάνει πρακτική στο συγκεκριμένο τομέα. Η ομάδα θα πρέπει να αποτελείται από εργαζόμενους σε διάφορες ιεραρχικές θέσεις, συμπεριλαμβανομένων ατόμων που έχουν τη γενική στρατηγική άποψη της επιχείρησης. Ιδανικά, μια αξιολόγηση κάθε χρόνο βοηθά στην καλύτερη κατανόηση των περιστασιακών σχέσεων μεταξύ εφαρμοζόμενων πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και των πραγματοποιηθέντων αποτελεσμάτων.

- **Επικοινωνία - Δημοσιοποίηση**

Η δημοσιοποίηση των τρόπων με τους οποίους λειτουργεί μια επιχείρηση, στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, υποδεικνύει ότι έχει αναλάβει σοβαρά τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές της ευθύνες. Επικοινωνιακά η δημοσιοποίηση των καλών πρακτικών βελτιώνει τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, παρακινεί θετικά το προσωπικό και βελτιώνει την πρόσβαση σε νέες αγορές και επιχειρηματικές συνεργασίες<sup>13</sup>. Η δημοσιοποίηση δεν πρέπει να περιλαμβάνει βαρύγδουπες λέξεις χωρίς κάποια ουσία στο περιεχόμενο, προκειμένου να υπάρξει προστιθέμενη αξία. Οι δημοσιοποιήσεις πρέπει να βασίζονται σε πραγματική δέσμευση για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και διάθεση για περαιτέρω βελτίωση των πεπραγμένων. Η δημοσιοποίηση των πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορεί να πραγματοποιηθεί με τους παρακάτω τρόπους:

- ❖ Δελτία τύπου μέσω του Διαδικτύου
- ❖ Ενέργειες marketing συνδεδεμένες με κοινωνικό σκοπό
- ❖ Βραβεία και Εκδηλώσεις
- ❖ Πρότυπα και ετικέτες προϊόντων
- ❖ Εσωτερική επικοινωνία
- ❖ Διαβούλευση με διάφορους εμπλεκόμενους φορείς (stakeholder forum)
- ❖ Πληροφόρηση μέσω Διαδικτύου
- ❖ Κώδικας Δεοντολογίας
- ❖ Θεματικός Απολογισμός
- ❖ Κοινωνικός Απολογισμός

### **3.7. Πλεονεκτήματα της ΕΚΕ**

Οι εταιρείες που μετρούν και διαχειρίζονται την ευρύτερη επίδραση τους στην κοινωνία έχουν τη δυνατότητα να βελτιώσουν την εικόνα τους ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως τους πελάτες, τους προμηθευτές, το προσωπικό, τις κυβερνητικές υπηρεσίες, τους καταναλωτές, τις επιχειρηματικές και εργατικές ενώσεις και τις μη κυβερνητικές

---

<sup>13</sup> Hartman, L. P., Rubin, R. S., & Dhanda, K. K. (2007). The communication of corporate social responsibility: United States and European Union multinational corporations. *Journal of Business Ethics*, 74, 373–389.



οργανώσεις. Εκτός από αυτά, τα κέρδη από τη συστηματική διαχείριση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορούν να είναι πολύπλευρα και ξεφεύγουν από την απλή βελτίωση της δημόσιας εικόνας μιας επιχείρησης

Οι εταιρείες μπορούν ακόμα να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα τους και να αξιολογήσουν και να διαχειριστούν αποτελεσματικά τους επιχειρηματικούς κινδύνους, καθώς θα είναι σε θέση να οικοδομήσουν αμοιβαία επωφελείς σχέσεις και συμμαχίες με ευρεία γκάμα φορέων και οργανισμών και να αναπτυχθούν αρμονικά σε συνεργασία με τους εργαζόμενους και τους προμηθευτές τους. Επίσης, η εμπλοκή με τη συστηματική διαχείριση της ΕΚΕ δίνει την ευκαιρία στις επιχειρήσεις να εκτιμήσουν καλύτερα το εξωτερικό περιβάλλον και να ευθυγραμμίσουν τη λειτουργία τους με μια σειρά από κανονιστικές διατάξεις, κοινωνικές απαιτήσεις και επιθυμίες που ενδεχομένως διέφυγαν της προσοχής τους στο παρελθόν.

Τα κυριότερα οφέλη από την υιοθέτηση της πολιτικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι τα εξής:

- **Βελτίωση της εταιρικής φήμης και της εικόνας.** Η βελτίωση της φήμης και της αντίληψης του εμπορικού σήματος των επιχειρήσεων προέρχεται από την αναγνώριση της βελτιωμένης αξίας του προϊόντος από την πλευρά του καταναλωτή, τη φροντίδα για θέματα που αφορούν τους υπαλλήλους και την ευαισθησία για περιβαλλοντικά ζητήματα. Συχνά αποτελεί τον πρώτο λόγο που αναφέρεται από τη διοίκηση μιας επιχείρησης για την ενασχόληση με την ΕΚΕ. Η εταιρική φήμη που στηρίζεται στην εκτίμηση και την εμπιστοσύνη, χρειάζεται χρόνια για να αποκτηθεί, αλλά μπορεί να χαθεί σε μικρό χρονικό διάστημα αν η εμπιστοσύνη των ενδιαφερομένων μερών και της κοινής γνώμης χαθεί. Οι επιχειρήσεις ξοδεύουν τεράστια ποσά για να υποστηρίξουν άλλες μορφές των άυλων περιουσιακών τους στοιχείων, αλλά συχνά αγνοούν τις συνέπειες που το κοινωνικό προφίλ μπορεί να έχει στα επιχειρηματικά τους αποτελέσματα.

- **Θετική Αντιμετώπιση από ΜΜΕ.** Πολλές επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αυξάνουν τη δημοτικότητά τους με συμμετοχές σε εκδηλώσεις και καλύπτονται τακτικά από τον Τύπο.
- **Καλύτερες Δημόσιες Σχέσεις.** Χτίζονται σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ της επιχείρησης και του εξωτερικού της περιβάλλοντος, μέσα από τη συνεργασία και την ανταλλαγή πληροφοριών για τα ζητήματα κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας. Η επιτυχία των δημοσίων σχέσεων της επιχείρησης απορρέει από τα κοινοτικά επενδυτικά προγράμματα, όπως η ενίσχυση της εκπαίδευσης και η απασχόληση του τοπικού εργατικού δυναμικού. Συνεπώς, η επιχείρηση μετατρέπεται σε κοινοτική επιχείρηση.
- **Βελτίωση εταιρικής διακυβέρνησης,** μέσω της καλύτερης κατανόησης των σημαντικών ζητημάτων που αντιμετωπίζει η επιχείρηση στους τομείς της εργασίας, του περιβάλλοντος και της κοινωνικής προσφοράς, αλλά και μέσα από τη συστηματική θεώρηση των συναφών με τα θέματα αυτά διαδικασιών που ακολουθεί.
- **Αναγνώριση των ενδιαφερόμενων μερών.** Η συστηματική προσέγγιση αποκαλύπτει συχνά ενδιαφερόμενα μέρη και τις διαστάσεις τους που η εταιρεία αγνοούσε στο παρελθόν.
- **Βελτίωση σχέσεων με επενδυτές.** Παρά το γεγονός ότι οι επενδυτές συνήθως δεν ενδιαφέρονται για μη-οικονομικές πλευρές της εταιρικής διαχείρισης, η αποδεδειγμένη θετική σχέση μεταξύ ΕΚΕ και οικονομικής απόδοσης δεν τους αφήνει αδιάφορους. Άλλωστε υπάρχει ένα σύνολο δεικτών που χρησιμεύουν ως σημείο αναφοράς για τη σύγκριση της απόδοσης των εταιρειών σχετικά με την επίδοση που παρουσιάζουν στην ΕΚΕ.
- **Έλεγχος Κινδύνου.** Οι επιχειρήσεις που εμπλέκονται ενεργά σε διάλογο και συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν καλύτερη εικόνα για τους πιθανούς

κινδύνους που αντιμετωπίζουν και τη δυνατότητα να χειριστούν καλύτερα μια πιθανή κρίση και να εξέλθουν ταχύτερα και με μικρότερες απώλειες από αυτήν.

- **Αύξηση Αποδοτικότητας.** Η επένδυση στην τεχνολογία για τον έλεγχο περιβαλλοντικών κινδύνων παράγει συχνά οφέλη λόγω μείωσης κόστους, ενώ η συνεχής βελτίωση στα εργασιακά πρότυπα της αλυσίδας των συνεργατών καθιστά την εταιρεία πιο αποτελεσματική.
- **Αύξηση Πωλήσεων.** Επιτυγχάνεται η δημιουργία νέων αγορών με οργανισμούς ή καταναλωτές που επιλέγουν συνεργάτες βάσει της περιβαλλοντικής τους επίδοσης όσο και του κόστους και της ποιότητας.
- **Μακροπρόθεσμη οικονομική επιτυχία** μέσα από την ικανοποίηση των σημαντικότερων ενδιαφερομένων μερών για τη λειτουργία της επιχείρησης και τη δημιουργία αμοιβαία επωφελών σχέσεων.

# Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>

## Οι θεωρίες της ΕΚΕ

---

### 4.1. Εισαγωγή

Η μελέτη της ΕΚΕ από τους επιστήμονες οδήγησε στην ανάπτυξη θεωριών και προσεγγίσεων οι οποίες προσπαθούν να ερμηνεύσουν τις πολιτικές και τις δράσεις της ΕΚΕ και τις επιπτώσεις στην κοινωνία και στον κόσμο γενικότερα. Ανάλογα με την μελέτη του κάθε ερευνητή οι θεωρίες αυτές μπορούν να ταξινομηθούν είτε χρονολογικά είτε με βάση το περιεχόμενο που αναλύουν.

Για παράδειγμα με τον χάρτη ανάλυσης της έννοιας της ΕΚΕ των Garriga και Mele (2004)<sup>14</sup> υπάρχουν τέσσερις τύποι, ή αλλιώς πεδία θεωριών, οι Ενόργανες θεωρίες (**Instrumental Theories**), οι Πολιτικές Θεωρίες (**Political Theories**), οι ολοκληρωμένες Θεωρίες (**Integrative Theories**), και οι Ηθικές Θεωρίες (**Ethical Theories**).

Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται η συνοπτική παρουσίαση των θεωριών αυτών που σχετίζονται με την ΕΚΕ ή με συναφείς με αυτήν έννοιες:

Τύπος Θεωρίας	Προσεγγίσεις	Συνοπτική περιγραφή
➤ <u>Ενόργανες θεωρίες</u> (Εστιάζουν στην επίτευξη των οικονομικών στόχων μέσω κοινωνικών δραστηριοτήτων)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Μεγιστοποίηση της αξίας μετοχών</li><li>• Στρατηγικές για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Μακροχρόνια αξία της μεγιστοποίησης</li><li>• Κοινωνικές επενδύσεις σε ένα ανταγωνιστικό πλαίσιο</li><li>• Προβολή της επιχείρησης σε</li></ul>

---

<sup>14</sup> Garriga, E. and Mele, D. (2004) Corporate social responsibility theories: Mapping and territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-74.

		<p>φυσικούς πόρους και των δυναμικών ικανοτήτων</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αλτρουιστικές κοινωνικές δραστηριότητες που αναγνωρίζονται ως εργαλεία μάρκετινγκ</li> </ul>
<p>➤ <u>Πολιτικές θεωρίες</u> (εστιάζουν σε μια υπεύθυνη χρήση της δυναμικής των επιχειρήσεων στην πολιτική αρένα)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εταιρική Διακυβέρνηση</li> <li>• Ολοκληρωμένο κοινωνικό συμβόλαιο.</li> <li>• Εταιρική Ιδιότητα του Πολίτη (Corporate Citizenship).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κοινωνικές ευθύνες των επιχειρήσεων προκύπτουν από την κοινωνική εξουσία που έχουν οι επιχειρήσεις</li> <li>• Υποθέτει ότι υπάρχει ένα κοινωνικό συμβόλαιο μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας.</li> <li>• Η εταιρεία είναι σαν πολίτης με ορισμένη συμμετοχή στην κοινότητα.</li> </ul>
<p>➤ <u>Ολοκληρωμένες Θεωρίες</u> (Integrative theories)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαχειριστικά θέματα</li> <li>• Δημόσια ευθύνη</li> <li>• Διαχείριση των ενδιαφερομένων μερών</li> <li>• Εταιρική κοινωνική απόδοση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εταιρική αντιμετώπιση σε κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα</li> <li>• Ο νόμος και η υφιστάμενη διαδικασία δημόσιας πολιτικής λαμβάνεται ως σημείο αναφοράς για την κοινωνική επίδοση.</li> <li>• Εξισορροπεί τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων επιχειρήσεων.</li> <li>• Ψάχνει για την κοινωνική νομιμοποίηση και τις διαδικασίες για τις κατάλληλες απαντήσεις στα κοινωνικά ζητήματα</li> </ul>
<p>➤ <u>Ηθικές θεωρίες</u> (Εστιάζουν στην επίτευξη του τι είναι σωστό για το καλό της</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κανονιστική θεωρία των ενδιαφερομένων μερών</li> <li>• Οικουμενικά δικαιώματα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Θεωρεί ότι η επιχείρηση έχει υποχρεώσεις έναντι των εμπλεκόμενων φορέων.</li> </ul>

κοινωνίας)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βιώσιμη ανάπτυξη</li> <li>• Το κοινό καλό</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αυτό απαιτεί κάποιες ηθικές θεωρίες με βάση τα ανθρώπινα δικαιώματα, τα εργασιακά δικαιώματα και το σεβασμό στο περιβάλλον</li> <li>• Στοχεύει την επίτευξη της ανθρώπινης ανάπτυξης λαμβάνοντας υπόψη τις σημερινές και τις μελλοντικές γενιές</li> <li>• Προσανατολισμένη προς το κοινό καλό της κοινωνίας</li> </ul>
------------	---	--

Πηγή: Garriga και Mele (2004: 63-64).

## 4.2. Θεωρία των ενδιαφερομένων μερών (stakeholders)

Η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών έχει αναπτυχθεί σταδιακά από το 1970 έως τις μέρες μας. Η βάση της θεωρίας εδράζεται στο γεγονός ότι το μέγεθος των επιχειρηματικών μονάδων είναι πλέον τόσο μεγάλο και η επίδραση που ασκούν στην κοινωνία είναι τόσο καταλυτική, ώστε οφείλουν να εκδηλώνουν υπευθυνότητα σε περισσότερους τομείς της κοινωνίας και όχι μόνο απέναντι στους μετόχους τους.

Η σχέση των ενδιαφερομένων μερών με τις επιχειρήσεις αποτελεί στην ουσία μια σχέση ανταλλαγής, όπου οι ομάδες των ενδιαφερομένων μερών συνεισφέρουν ουσιαστικά στην εκπλήρωση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, καταναλώνοντας τα προϊόντα τους ή χρησιμοποιώντας τις υπηρεσίες τους και σε αντάλλαγμα αναμένουν από τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν ή τουλάχιστον να μην επιβαρύνουν το επίπεδο ζωής τους.

Υπάρχουν αρκετές θεωρίες σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, μεταξύ των οποίων η πλέον διαδεδομένη είναι η θεωρία των ενδιαφερομένων (ενεχομένων) ή εμπλεκόμενων μερών, η θεωρία των stakeholders. Η προσέγγιση αυτή αναλύθηκε αρχικά από τον Freeman το 1984 στο βιβλίο του “Strategic Management: a Stakeholder Approach”. Ο τελευταίος υποστήριξε ότι οι διοικούντες έναν οργανισμό οφείλουν να είναι

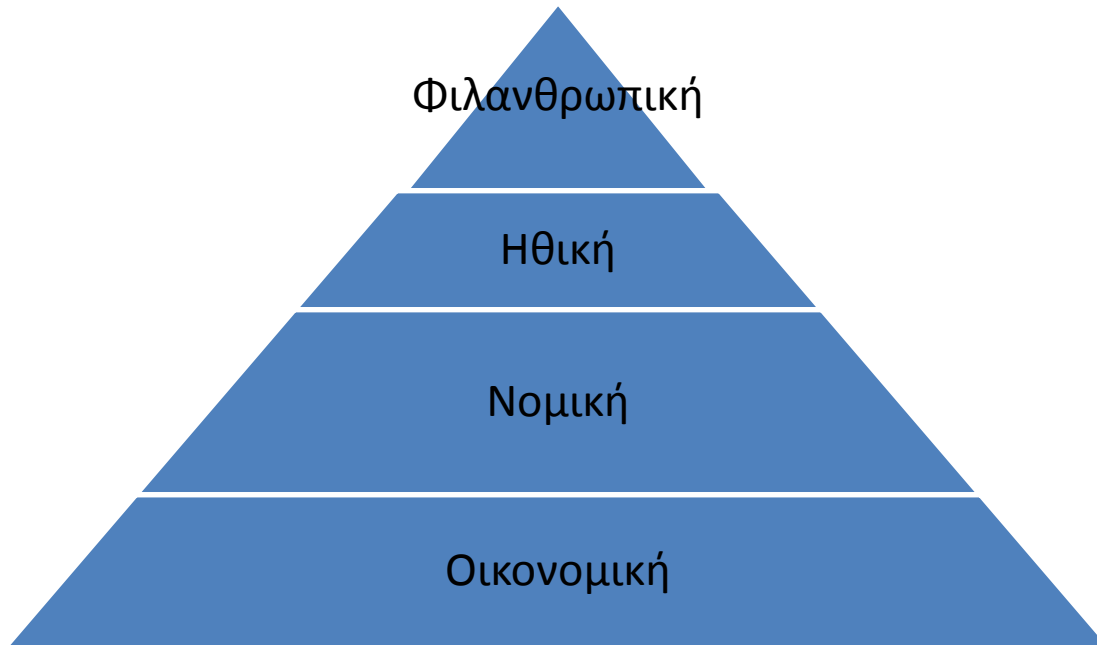
υπόλογοι απέναντι σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και όχι αποκλειστικά απέναντι στους μετόχους.

Ο Friedman υποστηρίζει ότι αν οι επαγγελματίες managers επιζητούν οτιδήποτε άλλο πέραν του κέρδους αυτόματα καθιστούν τους εαυτούς τους ανίκανους να ασκήσουν την πολιτική της επιχείρησης.

Το επιχείρημα του Friedman γίνεται καλύτερα κατανοητό με τη χρήση της μικροοικονομίας. Αν οι κοινωνικά υπεύθυνες πράξεις προσθέτουν στην άσκηση της επιχειρηματικότητας, εκείνα τα κόστη είτε πρέπει να περάσουν στον καταναλωτή με τη μορφή υψηλότερων τιμών ή να απορροφηθούν από τους μετόχους με αποτέλεσμα τη μείωση των κερδών.

### **4.3.Η πυραμίδα της ΕΚΕ**

Το μοντέλο Carroll που αναφέρεται σε τέσσερα είδη κοινωνικών υποχρεώσεων που συγκροτούν την ΕΚΕ: την οικονομική ευθύνη του κέρδους, τη νομική ευθύνη της συμμόρφωσης της επιχείρησης στους νόμους, την ηθική υποχρέωση να δρουν με βάση τις κοινωνικές νόρμες, αν και μη νομοθετικά κωδικοποιημένες και, τέλος, τη φιλανθρωπική ευθύνη να προωθούν δράσεις που προάγουν την κοινωνική ευημερία (Carroll, 1979). Μάλιστα, οι παραπάνω εταιρικές υποχρεώσεις μπορούν να εξεικονιστούν ως μια πυραμίδα:



Η πυραμίδα των τεσσάρων συστατικών της ΕΚΕ - ειδών ευθύνης των επιχειρήσεων (Carroll, 1991).



Σύμφωνα με τον Carroll (1979), όλα αυτά τα είδη των ευθυνών μπορούν να υπάρχουν ταυτόχρονα στις επιχειρήσεις, ωστόσο φαίνεται πως έχει δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στις οικονομικές και νομικές πτυχές και στην συνέχεια έρχεται το ενδιαφέρον για τις ηθικές και φιλανθρωπικές πτυχές.



Επίσης, κάθε διάσταση από τις παραπάνω μπορεί να εξεταστεί σε σχέση με τα ενδιαφερόμενα μέρη της επιχείρησης, δηλαδή τους πελάτες, εργαζόμενους και την κοινωνία γενικότερα.

Συγκεκριμένα, η **οικονομική υπευθυνότητα** είναι η πιο σημαντική ευθύνη κοινωνικής φύσεως της επιχείρησης. Δηλαδή η επιχείρηση είναι η βασική οικονομική μονάδα της κοινωνίας, έχει την ευθύνη να παράγει αγαθά και υπηρεσίες που χρειάζεται η οικονομία. Ο στόχος της είναι το κέρδος, και ως κάποιο σημείο η έννοια του κέρδους και η μεγιστοποίηση του μετατράπηκε σε μια έννοια σταθερής αξίας. Όλες οι άλλες ευθύνες της επιχείρησης στηρίζονται στην οικονομική της ευθύνη (Caroll, 1979).

Όταν αναφερόμαστε στις **νομικές ευθύνες** της επιχείρησης αναφερόμαστε στο πλαίσιο των νομικών απαιτήσεων που η κοινωνία απαιτεί από την επιχείρηση να εκπληρώσει τα οικονομικά της καθήκοντα. Δηλαδή έχουν θεσπιστεί νόμοι και κανονισμοί σύμφωνα με τους οποίους οι επιχειρήσεις αναμένεται να λειτουργούν (Caroll, 1979).

Οι ηθικές ευθύνες αποτελούν την τρίτη πτυχή του μοντέλου της πυραμίδας του Carroll όπου θεωρεί ότι υπάρχουν πρόσθετες συμπεριφορές και δραστηριότητες που δεν είναι νομοθετικά θεσπισμένες, ωστόσο όμως η κοινωνία αναμένει από την επιχείρηση να συμπεριφερθεί ηθικά και ορθά. Δηλαδή, η κοινωνία έχει κάποιες προσδοκίες που υπερβαίνουν τις νομικές απαιτήσεις και ίσως είναι από τις πιο δύσκολες στην αντιμετώπιση τους. Οι ηθικές ευθύνες μπορεί να θεωρηθούν ότι ασπάζονται νέες αξίες και κανόνες της κοινωνίας των πολιτών που αντανάκλουν ένα υψηλότερο επίπεδο απόδοσης από εκείνο που απαιτείται από τον νόμο<sup>15</sup>.

Τέλος, με την φιλανθρωπική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων, αναφέρεται στις προσδοκίες της κοινωνίας για τις επιχειρήσεις να αναλάβουν κάποιους κοινωνικούς ρόλους καθαρά εθελοντικά, και μόνον κατά την κρίση τους, χωρίς να τους επιβάλλονται από το νόμο. Δηλαδή οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να κάνουν φιλανθρωπικές δραστηριότητες για την αντιμετώπιση κοινωνικών ζητημάτων (Caroll, 1979).

---

<sup>15</sup>Carroll, A.B., (1991).The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons.

# Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>

## Η πολιτική διάσταση της ΕΚΕ

---

### 5.1. Εισαγωγή

Στις μέρες μας αποτελεί μια σχετικά κοινή διαπίστωση ότι η παγκοσμιοποίηση οδηγεί σε αλλαγή του ρόλου της εταιρείας. Ενώ η παγκοσμιοποίηση εκθέτει την περιορισμένη ικανότητα των εθνικών κρατών να αναπτύξουν αποτελεσματικά συστήματα παγκόσμιου κανονιστικού πλαισίου, ταυτόχρονα γινόμαστε μάρτυρες της ιδιωτικοποίησης των τομέων που στο παρελθόν αποτελούσαν ευθύνη του κράτους<sup>16</sup>.

Ο συνδυασμός ενός παγκόσμιου ελλείμματος διακυβέρνησης, που επηρεάζεται όλο και περισσότερο από τις εταιρικές αντιδράσεις όπως η αυτορρύθμιση ή / και η συμμετοχή σε παγκόσμιους οργανισμούς, συνδυασμένος με την όλο και μεγαλύτερη ανάμειξη των επιχειρήσεων στο να παρέχουν ρόλους που πρωτίτερα ανατίθενται στις κυβερνήσεις, έχει οδηγήσει στην ανάγκη να δοθεί (περιγραφεί) ένα νέο πρότυπο της ΕΚΕ.

Από όλη αυτή την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, θα πρέπει να γίνει σαφές από τώρα ότι η ΕΚΕ έχει όλο και μεγαλύτερη σημασία, όχι μόνο λόγω της πρόσφατης αναζωπύρωσης της προσοχής στην εποχή της παγκοσμιοποίησης, αλλά και επειδή είναι ένα πεδίο στο οποίο ουσιαστικά ζητήματα εξακολουθούν να παραμένουν αναπάντητα ή διφορούμενα. Η ΕΚΕ εξελίσσεται συνεχώς με νέες προοπτικές και μετατοπίζεται η εστίαση σε νέες έννοιες, και προστίθενται νέα επίπεδα<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Edward, Peter and Willmott, Hugh, Political Corporate Social Responsibility: Between Deliberation and Radicalism (August 15, 2011). Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1904344> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1904344>.

<sup>17</sup> ,(2015)“Political Corporate Social Responsibility: Reviewing Theories and Setting New Agendas” International Journal of Management Reviews Volume 17, Issue 4, pages 483–509, October

Τα ίχνη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης όσο αφορά τις σχετικές πολιτικές και πρακτικές είναι εμφανή στις περισσότερες περιφέρειες ανά τον κόσμο, ωστόσο το επίπεδο πρόσληψης και διάχυσης διαφέρει, καθώς ο χώρες διαφέρουν σημαντικά όσον αφορά τα επίπεδα της οικονομικής τους ανάπτυξης, το νομικό τους σύστημα και τις προσδοκίες σχετικά με τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων.<sup>18</sup>

## 5.2. Ανασκόπηση της πολιτικής προοπτικής της ΕΚΕ

Εδώ και αρκετό καιρό έχει αυξηθεί το ενδιαφέρον για τις πολιτικές πτυχές της ΕΚΕ, (Mäkinen και Kourula 2012; Rodriguez et al. 2006; Scherer και Palazzo 2007; 2011). Οι μελετητές έχουν επισημάνει διάφορες πολιτικές επιπτώσεις της ΕΚΕ: μεταξύ άλλων, ο πολιτικός ρόλος των επιχειρήσεων ως φορείς παροχής κοινωνικών υπηρεσιών, όπως η υγεία και η εκπαίδευση, η οποία προηγουμένως θεωρείται πως εκτελείται από το εκάστοτε κράτος (Blowfield και Frynas 2005).

Ακόμα ως πολιτική διάσταση της ΕΚΕ θεωρήθηκε η αύξηση του ρόλου της αυτορρύθμισης της επιχειρηματικής συμπεριφοράς μέσω εθελοντικών πρωτοβουλιών (π.χ. παγκόσμιοι κώδικες δεοντολογίας και εθελοντικές περιβαλλοντικές κατευθυντήριες γραμμές) για την πλήρωση κενών στην παγκόσμια διακυβέρνηση και των εθνικών δημόσιων κανονισμών (Aguilera και Cuervo-Cazurra, 2004).

Ταυτόχρονα, μελέτες έχουν δείξει ότι οι εταιρείες θα συνεχίσουν να ασκούν πολιτικές πιέσεις, επηρεάζοντας κανονιστικές αλλαγές σε σχέση με τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα μέσω της ενεργού άσκησης πιέσεων, ή της συμμετοχή τους σε συμβουλευτικές επιτροπές και άλλα παραδοσιακά πολιτικά κανάλια (Child and Tsai, 2005).

Οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και της πολιτικής και οι επιχειρηματικές πρωτοβουλίες στα αιτήματα της κοινωνίας από καιρό έχουν μελετηθεί στην αντίστοιχη επιχειρηματική βιβλιογραφία (Taylor, 1974; Baysinger, 1984; Carroll 1979). Ωστόσο η σύνδεση αυτών των δυο μεταξύ τους πολύ πρόσφατα άρχισε να απασχολεί τους μελετητές.

---

<sup>18</sup> Hofstede, G. 1991. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York, NY: McGraw-Hill.

Ενώ σε μερικές παλαιότερες κατ'εξαίρεση μελέτες θεωρούν δεδομένο ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ενσωματώσουν κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα για τους σκοπούς του στρατηγικού τους σχεδιασμού (Taylor 1974) η έρευνα για τις πολιτικές αλληλεπιδράσεις των εταιρειών ήταν σε μεγάλο βαθμό κατακερματισμένη για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα και σε μεγάλο βαθμό εστιαζόταν σε επιμέρους πολιτικούς και κοινωνικούς τομείς.

Σε μελέτη των Rodriguez et al. (2006, σ.734) κατήγγειλε την «ανησυχητική τάση» της *«ανάπτυξης των τριών παράλληλων βιβλιογραφιών για την πολιτική, τη διαφθορά και την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»* και ότι *«κάθε μια έχει δική της βιβλιογραφία που πάρα πολύ σπάνια αναγνωρίζει επιτεύγματα και ιδέες από τις άλλες βιβλιογραφίες»*.

Τα πολιτικά ζητήματα και η ΕΚΕ είναι όλο και περισσότερο αλληλένδετα, διότι - από τη μία πλευρά - τα όρια της ΕΚΕ έχουν επεκταθεί για να συμπεριλάβουν πολιτικές ανησυχίες, όπως οι διεθνείς αναπτυξιακοί στόχοι (Blowfield 2005) - από την άλλη πλευρά - οι κυβερνήσεις έχουν αναλάβει ενεργό ρόλο στην ΕΚΕ, όπως μέσω της συμμετοχής του κράτους στις κοινωνικές συνεργασίες με εταιρείες (Selsky και Parker 2005) και μέσα από τη θέσπιση υποχρεωτικών απαιτήσεων ΕΚΕ για τις εταιρείες (Gond 2011 et al.)

Παράλληλα με το ενδιαφέρον για την πολιτική διάσταση της ΕΚΕ έχουν αναπτυχθεί θεωρητικά πλαίσια για να εξηγήσουν την *«πολιτική ΕΚΕ»* (political CSR). Ωστόσο, σε αυτό το σημείο, δεν είναι ακόμη σαφές ποιες συγκεκριμένες θεωρητικές προσεγγίσεις υποστηρίζουν τη μελλοντική έρευνα σχετικά με τις *πολιτική διάσταση της ΕΚΕ*. Οι Scherer και Palazzo (2011, σ.900) έχουν πρόσφατα καταλήξει στο συμπέρασμα ότι *«οι τρέχουσες θεωρίες στην αντίστοιχη βιβλιογραφία σχετικά με την επιχείρηση δεν έχουν ακόμη ενσωματώσει επαρκώς αυτό το νέο πολιτικό ρόλο των ιδιωτικών επιχειρήσεων»*.

## **5.4. Πολιτική ΕΚΕ (Political CSR) - Έννοιες και Ορισμοί**

Στις προηγούμενες ενότητες της παρούσας εργασίας δόθηκαν οι κυριότεροι ορισμοί καθώς και κάποιες από τις κύριες θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί γύρω από το θεωρητικό πλαίσιο της ΕΚΕ.

Κατά συνέπεια, δεν υπάρχει ενιαία αποδεκτός ορισμός της «πολιτικής ΕΚΕ» οι υπάρχουσες μελέτες τείνουν να παρέχουν περιοριστικοί ορισμοί που αποτελούν μια πρόκληση για τον καθορισμό των ορίων του συγκεκριμένου πεδίου.

Μια βασική πρόκληση της έρευνας για την *πολιτική ΕΚΕ* δεν είναι μόνο η απουσία ενός κοινού ορισμού του όρου, αλλά η προσπάθεια κάποιων κύριων συγγραφέων να οικειοποιηθούν την έννοια του όρου «*πολιτική ΕΚΕ*» για μια στενή ερευνητική ατζέντα για την οποία συνεπάγεται τον αποκλεισμό της περιγραφικής θεωρίας και επικεντρώνεται αποκλειστικά στις αλλαγές στην παγκόσμια διακυβέρνηση και τον αποκλεισμό της παραδοσιακής εθνικής πολιτικής διαδικασίας (Scherer και Palazzo 2007).

Ενώ σε εργασία τους οι Frynas και Stephen<sup>19</sup> αναφέρονται στην πολιτική ΕΚΕ (political CSR) ως τις δραστηριότητες όπου η ΕΚΕ έχει προβλεπόμενο ή ακούσιο πολιτικό αντίκτυπο, ή όπου υπάρχουν εκούσιες ή ακούσιες πολιτικές συνέπειες για την ΕΚΕ (π.χ. επιπτώσεις που σχετίζονται με τη λειτουργία του κράτους ενώ αποτελούν ένα πεδίο επιχειρηματικής δραστηριότητας).

Οι τομείς του πολιτικού αντίκτυπου σύμφωνα με (Lawton et al. 2013), μπορεί να κυμαίνονται από τις εσκεμμένες προσπάθειες των επιχειρήσεων να επηρεάσουν τις κυβερνήσεις, προκειμένου να αποκτήσουν συγκεκριμένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (περιοχή Α), δραστηριότητες εταιρείας που να έχουν ανεπιθύμητες συνέπειες για την ανάπτυξη των θεσμών, όπως ενεργώντας στο πλαίσιο «των θεσμικών κενών» (περιοχή Β), ή με δραστικές στρατηγικές των επιχειρήσεων όσον αφορά τις αλλαγές στο εξωτερικό πολιτικό περιβάλλον (περιοχή Γ).

Σύμφωνα με αυτή την τυπολογία, ο ορισμός για την πολιτική ΕΚΕ περιλαμβάνει δραστηριότητες ΕΚΕ που συνεπάγονται μια σκόπιμη προσπάθεια να σφετεριστεί τις κυβερνητικές ρυθμίσεις, οι σχετικές με την ΕΚΕ δραστηριότητες που απευθύνονται αποκλειστικά προς αντιμετώπιση της κυβερνητικής πολιτικής, αλλά και ΕΚΕ δραστηριότητες στις οποίες οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τις επιπτώσεις τους στην κοινωνία και τις κοινωνικές τους ευθύνες με τρόπο που να έχει σαφή αντίκτυπο στην κανονιστική ρύθμιση, έστω και αν αυτό δεν μπορεί να είναι ο επιδιωκόμενος στόχος της δραστηριότητας.

---

<sup>19</sup> Frynas J.G., Stephen S., (2015). Political Corporate Social Responsibility: Reviewing Theories and Setting New Agendas, *International Journal of Management Review*, Volume 17, Issue 4, pages 483–509.

Στον παρακάτω πίνακα παρατίθενται κάποιες από τις εργασίες που έχουν ασχοληθεί με την έννοια της πολιτικής ΕΚΕ ή με την πολιτική διάσταση των εταιρειών μέσω των δραστηριοτήτων της ΕΚΕ.

Scherer et al. 2006	Παρουσιάζει μια συζήτηση για το ρόλο που θα πρέπει να διαδραματίσουν οι πολυεθνικές εταιρείες για την ανάπτυξη της παγκόσμιας διακυβέρνησης, δημιουργώντας ένα πλαίσιο κανόνων και κανονισμών για την παγκόσμια οικονομία. Υποστηρίζει ότι η θεωρία των ενδιαφερόμενων φορέων και επιχειρήσεων και η κοινωνική έρευνα μπορεί να λύσει εν μέρει μόνο το θέμα της παγκόσμιας διακυβέρνησης, και ότι οι πιο πρόσφατες έννοιες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της επιχειρηματικής ηθικής μπορούν να φανούν θεωρητικά και πρακτικά χρήσιμες, παραδίδοντας καινούριες γνώσεις.
Kolk and Pinkse 2007	Διερευνά τις διεθνείς διαστάσεις της εταιρικής πολιτικής δραστηριότητας των πολυεθνικών επιχειρήσεων, εστιάζοντας σε ένα διεθνές ζήτημα, την κλιματική αλλαγή, που υλοποιείται με διαφορετικό τρόπο σε μια σειρά από χώρες. Τα ευρήματα δείχνουν ότι το είδος των πολιτικών δραστηριοτήτων μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια στρατηγική ενημέρωσης για να επηρεάσουν τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής προς την κατεύθυνση λύσεων που βασίζονται στην αγορά, και όχι τόσο στην μείωση δράσεων για τη μείωση των εκπομπών. Επιπλέον, οι πολυεθνικές επιδιώκουν αυτορρύθμιση, στοχεύοντας σε ένα ευρύ φάσμα πολιτικών παραγόντων.
Ungericht and Hirt 2010	Συζητά με τον τρόπο με τον οποίο η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει αναγνωρίσει την ΕΚΕ ως πολιτική δραστηριότητα. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι ο πολιτικός ρόλος της ΕΚΕ έχει προκύψει λόγω της παγκοσμιοποίησης και της «ευθύνης κενού» που δημιουργήθηκε.
Scherer και Palazzo 2011	Παρουσιάζει μια επισκόπηση της οικονομικής βιβλιογραφίας και του μανάτζμεντ, όπου δείχνει ότι υπάρχει ένας αυξανόμενος αριθμός δημοσιεύσεων από διάφορους επιστημονικούς κλάδους που προτείνουν μια πολιτικοποιημένη έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, και εξετάζει τις επιπτώσεις αυτής της νέας προοπτικής για θεωρίες σχετικά με την επιχείρηση, τη διακυβέρνηση, και τη δημοκρατία.

Whelan 2012	Παρουσιάζει μια κρίσιμη ερευνητική ατζέντα για την πολιτική προοπτική της ΕΚΕ, υποστηρίζοντας ότι η «πολιτική» ΕΚΕ θα πρέπει να θεωρείται ως μία πιθανή μορφή της παγκοσμιοποίησης, και όχι ως συνέπεια της «παγκοσμιοποίησης». Επίσης υποστηρίζει ότι οι σύγχρονες δυτικές πολυεθνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να θεωρείται ότι ασκούν ΕΚΕ για οργανικούς λόγους και ότι η «πολιτική» ΕΚΕ θα πρέπει να συνδέεται με ένα αντίστοιχο «πολιτικό» μοντέλο εταιρικής διακυβέρνησης.
Chin et al. 2013	Διερευνά το πώς οι πολιτικές ιδεολογίες των CEOs επηρεάζουν το προφίλ της ΕΚΕ των οργανισμών. Διαπιστώνει ότι οι πολιτικές ιδεολογίες των CEOs σχετίζονται σημαντικά με την εταιρική επιτροπή πολιτικής δράσης και ότι οι φιλελεύθεροι CEOs εμφανίζουν μεγαλύτερη πρόοδο της ΕΚΕ σε σχέση με τους συντηρητικούς CEOs, που προτείνουν μια πολιτικοποιημένη έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Επίσης εξετάζει τις επιπτώσεις αυτής της νέας προοπτικής για θεωρίες σχετικά με την επιχείρηση, τη διακυβέρνηση και τη δημοκρατία.

## 5.5. Η θεωρητική προσέγγιση της Πολιτικής ΕΚΕ

Όπως προτάθηκε από τους Scherer και Palazzo, στο πρότυπο της Πολιτικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, κρίνεται σημαντικό να αναγνωριστεί ο πιο ενεργά πολιτικός ρόλος των επιχειρήσεων στην σημερινή παγκόσμια τάξη. Οι παραπάνω μαζί με τους συνεργάτες τους έθεσαν σε μια σειρά δημοσιεύσεων την μακρο-πολιτική αντίληψη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, που χρονολογούνται από το 2006 και έπειτα.

Με βάση τις πρόσφατες συζητήσεις στις πολιτικές επιστήμες, οι παραπάνω υποστηρίζουν ότι:

*"Συζητώντας τις πολιτιστικές και θεσμικές συνέπειες της παγκοσμιοποίησης για τους κυβερνητικούς, επιχειρηματικούς και κοινωνικούς φορείς, οι ερευνητές έχουν αρχίσει να επαναπροσδιορίζουν τον ρόλο των μη κρατικών φορέων στην διαδικασία της παγκόσμιας διακυβέρνησης. Αυτές οι συζητήσεις και οι προσεγγίσεις*

είναι σημαντικές για την μελλοντική ανάπτυξη της θεωρίας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. "

(Scherer et al., 2009b:336)

Στις εργασίες τους (άρθρα) οι Scherer και Palazzo (2008a, 2008b, 2011) υποστηρίζουν ότι το πρότυπο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει αλλάξει και θα πρέπει να γίνουν οι κατάλληλες συζητήσεις προκειμένου να αναγνωριστούν οι αλλαγές που συντελούνται στον 21<sup>ο</sup> αιώνα και να αναγνωριστεί ο ρόλος της εταιρείας ως πολιτικός παράγοντας πέρα από τον οικονομικό της σκοπό.

Οι συγγραφείς υποστηρίζουν στις υποθέσεις τους την ανεπάρκεια ενός πολιτικού και κανονιστικού πλαισίου με αποτέλεσμα αυτό να προσδίδει στις επιχειρήσεις μια πρόσθετη ευθύνη να συμβάλουν στην ανάπτυξη και εύρυθμη λειτουργία της παγκόσμιας διακυβέρνησης (Scherer & Palazzo, 2008a: 414).

Καθώς οι πολυεθνικές εταιρείες έχουν εντείνει τις πρωτοβουλίες ΕΚΕ, αναλαμβάνουν «μια πολιτικά διευρυμένη ευθύνη» συμμετέχοντας στην παραγωγή δημόσιων αγαθών, με την πλήρωση των παγκόσμιων κενών με τις συγκεκριμένες πρωτοβουλίες αυτορρύθμισης, και επαναπροσδιορίζοντας τους κανόνες και τα διεθνή επιχειρηματικά πρότυπα σε πολλούς ενδιαφερόμενους φορείς της παγκόσμιας διακυβέρνησης.

Εξαιτίας αυτής της νέας κατάστασης και με ασαφή τα παραδοσιακά όρια μεταξύ των οικονομικών και πολιτικών παραγόντων, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις αποτελούν μέρος της λύσης των πολιτικών προβλημάτων (Scherer & Palazzo, 2008a). Οι συγγραφείς αποσαφηνίζουν την νέα αυτή έννοια της πολιτικής εταιρικής ευθύνης «*political CSR*» (πολιτική ΕΚΕ) ως "*κίνημα της εταιρείας στις [ευρύτερες] περιβαλλοντικές και κοινωνικές προκλήσεις όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα [και] η υπερθέρμανση του πλανήτη* ", ενώ προσδιορίζουν την πρόκληση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ως τη συμμετοχή «*σε μια πολιτική διαδικασία διαλόγου που αποσκοπεί στον καθορισμό και την επαναφορά των προτύπων της παγκόσμιας εταιρικής συμπεριφοράς*» (Scherer & Palazzo, 2008a: 426).

Μέσω αυτής της νέας πολιτικής προοπτικής, πρόκειται για ένα φαινόμενο που πηγαίνει πέρα από τις τρέχουσες αντιλήψεις των καθοριστικών και κανονιστικών εννοιών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Οι δυο συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η τρέχουσα θεωρία είναι ξεπερασμένη και δεν αντικατοπτρίζει επαρκώς την έννοια της ΕΚΕ και πως θα πρέπει να ασχοληθεί με την



παγκόσμια πολιτική πραγματικότητα που αντιμετωπίζουν και συγχρόνως συμμετέχουν ενεργά οι πολυεθνικές εταιρείες.

Συγκεκριμένα, επισημαίνουν την προβληματική λογική της ΕΚΕ όπως δεσπόζει στη βιβλιογραφία ως ένα "οικονομικό μοντέλο το οποίο τάσσεται υπέρ ενός αυστηρού διαχωρισμού των πολιτικών και οικονομικών τομέων» και το κίνητρο της μεγιστοποίησης των κερδών μόνο επιτρέπει την ανάληψη κοινωνικής ευθύνης, «εφόσον προωθεί τη μακροπρόθεσμη αξία της επιχείρησης" (Scherer & Palazzo, 2011: 904).

# Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>

## Ο πολιτικός ρόλος των επιχειρήσεων και η ΕΚΕ

---

### 6. 1. Εισαγωγή

Στην σημερινή εποχή έχει αλλάξει σημαντικά ο ρόλος των επιχειρήσεων στο παγκόσμιο γίγνεσθαι. Η αυξανόμενη ανταγωνιστικότητα, η ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών της πληροφορικής και της επικοινωνίας είναι παράγοντες που έχουν επηρεάσει σημαντικά τον τρόπο που δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις.

Οι επιχειρήσεις λαμβάνουν πλέον υπόψη πολλούς παράγοντες για την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Επηρεάζουν και επηρεάζονται από το κοινωνικό περιβάλλον, τις γενικότερες συνθήκες της οικονομίας, και ενδιαφέρονται για πολύ περισσότερα από την παραγωγή, την διανομή και την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών.

Ειδικότερα, αν αναφερθούμε στις πολυεθνικές επιχειρήσεις, που όλο και περισσότερο αναπτύσσονται, αυτές κατέχουν έναν πολύ πιο δραστικό ρόλο στις αλλαγές και τις εξελίξεις που συντελούνται σήμερα. Το μέγεθός τους, η δυνατότητα να δραστηριοποιούνται σε αρκετές χώρες, οι οικονομικοί πόροι που διαθέτουν, η οργάνωση και η δομή τους, ους δίνει την δύναμη και την εξουσία να επηρεάσουν τους τομείς της οικονομίας, της κοινωνίας και γενικότερα το περιβάλλον μιας χώρας στην οποία δραστηριοποιούνται. Ειδικότερα σε αδύναμα οικονομικά κράτη ή αναπτυσσόμενα οικονομικά συστήματα, οι πολυεθνικές εταιρείες μπορούν ουσιαστικά να επηρεάσουν τις οικονομικές συνθήκες και όχι μόνο με την δράση τους.

Μέσω των πρακτικών εφαρμογών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης οι πολυεθνικές εταιρείες αλλά και μικρότερες επιχειρήσεις συμμετέχουν ή παρεμβαίνουν σε αρκετά σημαντικά ζητήματα. Όπως αναφέρθηκε και στις προηγούμενες ενότητες οι επιχειρήσεις μέσω της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορεί να χρηματοδοτήσουν παρεμβάσεις που

στοχεύουν στην προστασία του περιβάλλοντος, στην κοινωνική ευημερία και πρόνοια, στην προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και πολλά άλλα. Η κοινωνική ευαισθησία και η κοινωνική ευθύνη μιας επιχείρησης μπορεί να επιτευχθεί όπως φάνηκε και από την βιβλιογραφική ανασκόπηση με πάρα πολλές δράσεις.

Ωστόσο, εγείρεται ένα ερώτημα κατά πόσο οι επιχειρήσεις μέσω των πρακτικών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορούν να επέμβουν σε πολιτικά ζητήματα ή έστω να επιτελέσουν κάποιο ρόλο στην πολιτική διακυβέρνηση μιας χώρας ή παγκοσμίως.

Στην παρούσα ενότητα θα δούμε κάποιες από τις εργασίες που έχουν αναφερθεί ή έχουν μελετήσει τις επιχειρήσεις ως πολιτικούς παράγοντες σε διεθνή ή τοπικό επίπεδο.

## **6.2. Η επιχείρηση ως πολιτικός παράγοντας**

Η ΕΚΕ θεσμοθετήθηκε και συστηματοποιήθηκε από διεθνείς οργανισμούς και φορείς, μεταλλασσόμενη από την απλή μορφή της φιλανθρωπίας και χορηγίας σε ένα οργανωτικό μοντέλο, το οποίο προσεγγίζει καθολικά τους συνεκτικούς δεσμούς μεταξύ κοινωνίας και επιχειρήσεων ήρθε για να καλύψει το κενό των κρατών, που πλέον λόγω οικονομικών δυσχερειών αδυνατούν να ορθωθούν στο ύψος των περιστάσεων και να εξασφαλίσουν την ισορροπία μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης από την μία μεριά και κοινωνικής συνοχής και αειφόριας από την άλλη.

Για να γίνει κατανοητός ο πολιτικός ρόλος των επιχειρήσεων και τις διαστάσεις μιας τέτοιας οπτικής θα πρέπει να διερευνηθεί σε ποιες και υπό ποιες συνθήκες είναι δυνατό να αναπτυχθεί ένας τέτοιος ρόλος.

Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό όσον αφορά τη σαφήνεια, να καθοριστεί εν συντομία τι σημαίνει ο όρος «πολιτική», αν και μας είναι αρκετά γνώριμη. Η λέξη απορρέει από την ελληνική λέξη «πολιτικός» που σημαίνει «από, για ή σε σχέση με τους πολίτες», η πολιτική είναι σε γενικές γραμμές η διαδικασία με την οποία ομάδες ανθρώπων να λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με την «ποιος παίρνει τι».

Για την πολιτική στους Scherer και Palazzo (2009b), γίνεται ειδική αναφορά στις δραστηριότητες "στις οποίες οι άνθρωποι οργανώνονται συλλογικά να ρυθμίσουν ή να

*μετατρέψουν ορισμένες πτυχές των κοινών κοινωνικών συνθηκών τους, μαζί με τις επικοινωνιακές δραστηριότητες στις οποίες προσπαθούν να πείσουν ο ένας τον άλλο για να συμμετάσχουν σε τέτοιου είδους συλλογικές δράσεις ή να αποφασίσουν ποια κατεύθυνση επιθυμούν να πάρουν".*

Ουσιαστικά, είναι ο τρόπος με τον οποίο λαμβάνουμε τις αποφάσεις της δημόσια τάξης και διέπουν την κοινωνία μας και ως εκ τούτου συνεπάγεται εξουσία και δύναμη, την οποία οι άνθρωποι αναθέτουν εκπρόσωπους και δημοκρατικά εκλεγμένες κυβερνήσεις. Έτσι, πολύ απλά, αν κάτι ή κάποιος είναι πολιτική, σημαίνει ότι έχει σχέση με ή εμπλέκεται σε τέτοιες δραστηριότητες της πολιτικής (Young, 2004).

Σύμφωνα με τους Scherer και Palazzo (2008a) το επιχείρημα της επιχείρησης ως πολιτικός παράγοντας βασίζεται κατά κύριο λόγο σε επιχειρήσεις που συμμετέχουν εθελοντικά στην αυτορρύθμιση και σε διευθετήσεις της παγκόσμιας διακυβέρνησης που καθορίζουν τους κανόνες και τα πρότυπα των διεθνών επιχειρήσεων, καθώς και την ανάληψη, ή τουλάχιστον τη συμμετοχή στη παραγωγή και στη διανομή των πολλών δημόσιων αγαθών και τη διαχείριση των δικαιωμάτων του πολίτη, που είναι παραδοσιακά ο ρόλος της κυβέρνησης.

### **6.2.1. Η αλλαγή εξουσίας (Κυβερνήσεις-Πολυεθνικές Εταιρείες)**

Οι πολυεθνικές αποδεικνύουν μια άνευ προηγουμένου αυξανόμενη συμμετοχή στις παγκόσμιες επιχειρηματικές ρυθμίσεις και στην παραγωγή παγκόσμιων δημόσιων αγαθών (Vogel, 2007).

Αυτή η ρητή συμμετοχή στην κοινωνική διακυβέρνηση είναι αυτό που οι Scherer και Palazzo (2009b) προσδιορίζουν ως το κύριο χαρακτηριστικό του πολιτικού χαρακτήρα των πολυεθνικών εταιρειών.

Υιοθετώντας ρόλους που κατείχαν προηγουμένως αποκλειστικά και μόνο οι κυβερνήσεις, συμπεριλαμβανομένης της άσκησης της δημόσιας υγείας, της εκπαίδευσης, της κοινωνικής ασφάλισης και της προστασίας των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, καθώς της αντιμετώπισης

παγκόσμιων κοινωνικών προκλήσεων, όπως το AIDS, η φτώχεια και ο αναλφαβητισμός (Scherer and Palazzo, 2011).

Ωστόσο η αλλαγή αυτή δεν συντελέστηκε σε μια νύχτα, οι αλλαγές που έχουν γίνει τα τελευταία παγκοσμίως οδήγησαν στην πλήρωση αυτού του κυβερνητικού κενού από τις επιχειρήσεις.

Συγκεκριμένα οι πολιτικές απελευθέρωσης των περισσότερων δυτικών κυβερνήσεων μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο συνέβαλαν καθοριστικά στην αύξηση της διασυνοριακής μεταφοράς των πόρων από τη δεκαετία του 1990. Επίσης οι ραγδαίες εξελίξεις στις τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών επιτρέπουν αλληλεπιδράσεις σε όλο τον κόσμο, και με πολύ χαμηλότερο κόστος.

Ως εκ τούτου η ανάπτυξη της πολιτικής των ανοιχτών συνόρων και της μη-εδαφικότητας οδήγησε ώστε τα εθνικά σύνορα και οι εδαφικές αποστάσεις να έχουν διαβρωθεί σε μεγάλο βαθμό (Crane & Matten, 2007).

Οι Crane και Matten (2007) αναγνωρίζουν την παγκοσμιοποίηση ως *«την προοδευτική διάβρωση της συνάφειας μεταξύ της εδαφικής βάσης και των κοινωνικών, οικονομικών και πολιτικών δραστηριοτήτων, διαδικασιών και σχέσεων»*.

Γίνεται εύκολα αντιληπτό στην περίπτωση απουσίας μιας παγκόσμιας κυβέρνησης, ενός συνόλου σχετικών παγκόσμιων κανονισμών και μιας παγκόσμιας αστυνομικής δύναμης, να υπάρχουν μόνο παγκόσμιες αγορές και παγκόσμιες εταιρείες.

Ενώ η παγκοσμιοποίηση έχει επιφέρει μια μείωση της κρατικής εξουσίας, αύξησε τη δύναμη των πολυεθνικών επιχειρήσεων, σε περισσότερες από μία έννοια. Για παράδειγμα, οι μακρινές αγορές έχουν συγκεντρωθεί, οι πολυεθνικές έχουν μεγάλη οικονομική επιρροή από τους πόρους που κατέχουν και διαχειρίζονται, από τα δίκτυα τους και την παραγωγή, αλλά και από την κινητικότητα και την ικανότητα να μεταφέρουν τους πόρους σε άλλες πιο επικερδείς περιοχές και χώρες.

Επίσης το αποτέλεσμα των νεοφιλελεύθερων μεταρρυθμίσεων, με τις ιδιωτικοποιήσεις των υπηρεσιών που παρείχαν στο παρελθόν οι κυβερνήσεις, όπως τα μέσα μαζικής μεταφοράς, της ασφάλειας, της υγειονομικής περίθαλψης, της εκπαίδευσης, των τηλεπικοινωνιών και υπηρεσιών κοινής ωφελείας οδήγησαν στην αλλαγή πολιτικής ευθύνης από τις κυβερνήσεις στις πολυεθνικές εταιρείες.

Έτσι, οι επιχειρήσεις είναι πλέον υπεύθυνες για την παροχή πολλών βασικών και δημόσιων αγαθών», η φύση των οποίων όσον αφορά την ποιότητα, την προσβασιμότητα και προσιτότητα έχει περίπλοκο πολιτικό χαρακτήρα " (Scherer et al., 2009a).

Είναι εύλογο λοιπόν η οικονομική δύναμη, το μέγεθος της πολιτικής επιρροής και της διάθεσης των πόρων από τις μεγαλύτερες πολυεθνικές εταιρείες χρειάζεται περαιτέρω μελέτη και διερεύνηση.

### **6.2.2. Παγκόσμια Διακυβέρνηση - Πολυεθνικές Εταιρείες**

Οι αλλαγές που συντελούνται στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, καθώς και η ανεπάρκεια ενός πολιτικού και κανονιστικού πλαισίου για την ΕΚΕ προσδίδει στις πολυεθνικές επιχειρήσεις μια πρόσθετη ευθύνη να συμβάλουν στην ανάπτυξη και εύρυθμη λειτουργία της παγκόσμιας διακυβέρνησης.

Οι πολυεθνικές εταιρείες συμμετέχουν όλο και περισσότερο στην (επανα)διαμόρφωση και την εφαρμογή κανόνων και προδιαγραφών, δημιουργώντας αποτελεσματικά μηχανισμούς «δεσμευτικής νομοθεσίας», σε αντίθεση με τους παραδοσιακά «σκληρούς» κανόνες και κανονισμούς.

Κατά τον προσδιορισμό της παγκοσμιοποίησης ως μια πρόκληση για επιχειρηματική υπευθυνότητα, οι Scherer και Palazzo με τον Matten (2009b) εκθέτουν την προβληματική δυαδικότητα των επιχειρήσεων στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, καθώς είναι ταυτόχρονα ο αυτουργός που εκμεταλλεύεται τα παγκόσμια ρυθμιστικά κενά και το μέσο της αυτορρύθμισης, που μπορεί ταυτόχρονα να βοηθήσει στην κάλυψη των κενών αυτών.

Οι ίδιοι υποστηρίζουν πως καθώς οι πολυεθνικές εμπλέκονται στη ρύθμιση ή τον επαναπροσδιορισμό των διεθνών πρότυπων των επιχειρήσεων, πολιτικοποιούνται με το να αποτελούν οι ίδιες μέρος της πολιτικής λύσης για τις προκλήσεις της παγκοσμιοποίησης. Και φαίνεται να έχουν, από μόνες τους, αναλάβει μια πολιτικά διευρυμένη ευθύνη που αποσκοπεί στον επανακαθορισμό και την επαναφορά των προτύπων της παγκόσμιας εταιρικής συμπεριφοράς.

Υποστηρίζουν επίσης πως αποτελεί «πολιτικοποίηση» της εταιρείας αν ληφθεί υπόψη η συμμετοχή σε δραστηριότητες λήψης αποφάσεων, ως αποτέλεσμα ρυθμίσεων της παγκόσμιας διακυβέρνησης. Οι πολυεθνικές μπορούν να καθορίζουν τους κανόνες και τα πρότυπα των διεθνών επιχειρήσεων, καθώς και την ανάληψη, ή τουλάχιστον τη συμμετοχή στη παραγωγή και στη διανομή των πολλών δημόσιων αγαθών.

Μέσω της εθελοντικής αυτορρύθμισης, όπου οι επιχειρήσεις συμμετέχουν σε "*δημόσιο διάλογο, για τον καθορισμό κανόνων και προτύπων, καθώς και να επιλέξουν να αποδεχθούν μηχανισμούς παρακολούθησης από τρίτους και κυρώσεις σε περίπτωση μη συμμόρφωσης, έχουν, θέλοντας και μη, εμπλακεί πολιτικά*" (Scherer κ.ά., 2006:507).

Ωστόσο, σύμφωνα με τους ίδιους η αυτορρύθμιση του είδους αυτού δεν μπορεί από μόνη της να φέρει πραγματικά αρκετή καινοτομία ή πολιτικοποίηση ώστε να υπερασπιστεί την άνοδο της επιχείρησης ως πολιτικό φορέα.

Το επιχείρημα της εθελοντικής αυτορρύθμισης σε συνδυασμό με την εταιρική συμμετοχή σε πιο επίσημες συμφωνίες παγκόσμιας διακυβέρνησης που περιλαμβάνουν κυβερνητικές και διεθνείς οργανώσεις και, συνεπώς, αναμφισβήτητα, η πιο άμεση δημόσια εκπροσώπηση αποκτά ιδιαίτερο βάρος.

Οι πολυεθνικές έχουν την ικανότητα να επηρεάσουν τις εξελίξεις όπως για παράδειγμα να αναφέρουμε τις περιβαλλοντικές πιέσεις, τις πρακτικές στην αγορά εργασίας, στην περιφερειακή οικονομική ανάπτυξη και ευρύτερα στον πολιτισμό.

Η μετατόπιση της εξουσίας περιπλέκει προφανώς την παραδοσιακή σχέση μεταξύ της κυβέρνησης και του ιδιωτικού τομέα, και ειδικότερα τον ρόλο του ρυθμιστή που έχει ως αντικείμενο ρύθμιση μεταξύ αυτών των δύο.

Όπως αναφέρθηκε, η αναβίωση της ΕΚΕ έλαβε χώρα κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990, ήρθε κάτω από μεγάλη πίεση, με την αύξηση των μη-κυβερνητικών δραστηριοτήτων και την κινητοποίηση της κοινωνίας των πολιτών.

Θα μπορούσε κανείς να σκεφτεί ότι υπήρξε μια τεράστια αύξηση των πρωτοβουλιών του ιδιωτικού τομέα μέσω της ΕΚΕ και από την άλλη ότι τα όρια της κρατικής εξουσίας είναι «*ισορροπημένα από την πολιτικοποίηση της κοινωνίας των πολιτών*» (Scherer et al., 2009b).

Καθώς επίσης αν λάβουμε υπόψη του γεγονότος πως οι εταιρείες βασίζονται σε ένα σταθερό πολιτικό περιβάλλον και «ως εκ τούτου έχουν καθήκον να λάβουν υπόψη τους τα συμφέροντα και τους στόχους των εν λόγω φορέων, καθώς και αυτά των μετόχων (C Crane & Matten, 2007: 48).

Η ΕΚΕ γίνεται όλο και περισσότερο έκδηλη όχι μόνο στην αλληλεπίδραση μεταξύ της επιχείρησης και των φορέων της ή στην ανάπτυξη των ιδιωτικών πρωτοβουλιών στις βιομηχανίες και χώρες, αλλά και στην ανάπτυξη νέων μηχανισμών και ρυθμίσεων της παγκόσμιας διακυβέρνησης.

### **6.3. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εταιρική Πολιτική Δραστηριότητα**

Όπως προαναφέρθηκε, η ΕΚΕ ήρθε για να καλύψει το κενό των κρατών, που πλέον λόγω οικονομικών δυσχερειών αδυνατούν να ορθωθούν στο ύψος των περιστάσεων και να εξασφαλίσουν την ισορροπία μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης από την μία μεριά και κοινωνικής συνοχής από την άλλη. Μάλιστα η κοινή λογική επιτάσσει ότι εφόσον οι επιχειρήσεις οικειοποιούνται ένα μεγάλο μέρος φυσικών και κοινωνικών πόρων, είναι λογικό να πρέπει να λειτουργούν και ανταποδοτικά προς το περιβάλλον και την κοινωνία.

Λαμβάνοντας υπόψη το πόσο ορισμένες πολυεθνικές εταιρείες εμπλέκονται στη διαχείριση του πολίτη σε ένα πολιτικό ρόλο καθώς και της συμμετοχής τους στον καθορισμό ρυθμίσεων διακυβέρνησης σε παγκόσμιο επίπεδο, το κάνει να φαίνεται πιθανό ότι οι ηγέτες των επιχειρήσεων αναλαμβάνουν δημόσια και πολιτικούς ρόλους.

Επίσης, η ΕΚΕ δεν αποτελεί απλώς ένα πρόσθετο στοιχείο, στην πολιτική της επιχείρησης, ξεχωριστό από τις άλλες επί μέρους πολιτικές της. Αντίθετα καλύπτει συνολικά τον τρόπο διαχείρισης των επιχειρήσεων και δεν πρέπει να προσεγγίζεται ως ένα "κόστος" που αναλαμβάνεται με αντάλλαγμα την προώθηση, απλώς και μόνο, των δημοσίων σχέσεων της κάθε επιχείρησης.

Από την άλλη οι κυβερνήσεις δίνουν προνόμια στις επιχειρήσεις, όμως όπως τα παραχωρεί μπορεί και να τα στερήσει ανά πάσα στιγμή. Έτσι οι εταιρείες δεν είναι ανεξάρτητες οντότητες, αλλά έχουν υποχρεώσεις προς την πολιτεία που τις δημιουργεί και



τις ενισχύει. Στο πλαίσιο της οπτικής αυτής οι επιχειρήσεις δεν δικαιολογούνται όταν ενεργούν εις βάρος του περιβάλλοντος ή αποκρύπτουν πληροφορίες που αφορούν το κοινωνικό σύνολο.

Ουσιαστικά δεν μπορεί να αποδώσει κάποιος με σιγουριά που είναι τα όρια μεταξύ της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μιας επιχείρησης και που οι δραστηριότητες της έχουν πολιτικό αντίκτυπο ή επηρεάζουν την εθνική ή την παγκόσμια διακυβέρνηση.

Εάν δεν καθοριστεί ένα ενιαίο παγκόσμιο κανονιστικό πλαίσιο για της πρακτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, δεν μπορεί κανείς με σιγουριά να αποφανθεί τότε η επιχείρηση αναλαμβάνει τον κοινωνικό της ρόλο και τότε πολιτικοποιείται.

Σημασία έχει ότι οι έννοιες αυτές είναι αλληλένδετες, διότι οι παγκόσμιοι ρυθμιστικοί κανόνες επηρεάζουν το πλαίσιο που θα λειτουργήσει μια πολυεθνική επιχείρηση, αλλά και η πολυεθνική επιχείρηση επηρεάζει το πλαίσιο των ρυθμιστικών κανόνων και κανονισμών.

Αν είναι θετικός ή αρνητικός ο ρόλος των επιχειρήσεων μέσω των προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αξίζει να μελετηθεί εκτενέστερα και σε βάθος χρόνου. Μάλιστα οι εξελίξεις σε διεθνές επίπεδο είναι τόσο γρήγορες και έντονες που η ανάπτυξη θεωριών έπεται της πρακτικής εφαρμογής.

## **6.4. Ευρύτερες ευθύνες των επιχειρήσεων**

Σε γενικές γραμμές, πολλές πολυεθνικές εταιρείες έχουν αναγνωρίσει την επιρροή τους, αναλαμβάνοντας κοινή ευθύνη, πέρα από τις άμεσες τους λειτουργίες. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, αναλαμβάνοντας ρόλους που κατείχαν προηγουμένως μόνο οι κυβερνήσεις, καθώς και συμμετέχοντας στη δημόσια υγεία, την εκπαίδευση, την κοινωνική ασφάλιση και στις επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας.

Ωστόσο, θα μπορούσε κανείς να υποστηρίξει ότι οι εν λόγω ιδιωτικοποιήσεις των δημόσιων παροχών δεν είναι τυπικά τουλάχιστον, μιλώντας σε εθνική κλίμακα, ούτε εντελώς νέα, ούτε κατ'ανάγκη κάτι παραπάνω από μια επιχειρηματική δραστηριότητα.

Ωστόσο αυτό που φαίνεται ιδιαίτερα σημαντικό είναι η υπόθεση των ευρύτερων αρμοδιοτήτων σε διεθνή κλίμακα που σχετίζονται με τη διαμόρφωση και διατήρηση των κατάλληλων κανόνων, αξιών, προτύπων και μηχανισμών διακυβέρνησης για θέματα επιχειρήσεων, καθώς και πολιτικά ζητήματα που σχετίζονται με προκλήσεις, όπως το AIDS, η φτώχεια και η προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Έτσι, οι εταιρείες, όλο και περισσότερο, αναλαμβάνουν ευθύνες πέρα από τα ζητήματα που έχουν περισσότερο ή λιγότερο άμεση σχέση με τον πυρήνα των επιχειρήσεων. Ουσιαστικά γίνονται υπεύθυνες με την εμπλοκή τους στην αντιμετώπιση ευρύτερων κοινωνικών και πολιτικών προκλήσεων στις κοινότητες και στην κοινωνία γενικότερα.

Αναγνωρίζοντας τη σημασία των πολυεθνικών εταιρειών και των πόρων τους, για παράδειγμα, ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών ανακοίνωσε το 2002 ότι είχαν εγκαταλείψει την πολιτική τους να βασίζονται σε κυβερνήσεις για την καταπολέμηση του HIV / AIDS και θα βασιστούν στις εισφορές από τον ιδιωτικό τομέα (Kobrin, 2009).

## 6.5. Κριτική Ανασκόπηση

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών, όπως αναφέρθηκε, οι επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να συμμετέχουν σε δραστηριότητες που παραδοσιακά έχουν θεωρηθεί ως πραγματικά κυβερνητικές δραστηριότητες (Scherer και Palazzo, 2008a), γεγονός που ισχύει ιδιαίτερα για τις πολυεθνικές εταιρείες. Έχει παρατηρηθεί ότι συμμετέχουν στη δημόσια υγεία, την εκπαίδευση, την κοινωνική ασφάλιση και την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, ενώ συχνά δραστηριοποιούνται σε χώρες με αποτυχημένο κράτος και χρεοκοπημένους οργανισμούς (Margolis και Walsh, 2001).

Οι ρόλοι αυτοί έχουν αρχίσει να δέχονται κριτική επειδή δεν αντιστοιχούν στο οικονομικό ρόλο των επιχειρήσεων που επιτελούν στην κοινωνία, σύμφωνα με την θεωρία της επιχείρησης. Με τις δραστηριότητες αυτές καταδεικνύεται η αυξανόμενη συμμετοχή των εταιρειών στην παγκόσμια ρύθμιση των επιχειρήσεων και στην παραγωγή παγκόσμιων δημόσιων αγαθών (Vogel, 2007)..

Οι κύριες αιτίες πίσω από την επέκταση των δραστηριοτήτων της ΕΚΕ μπορεί να οφείλονται στη διάβρωση του καταμερισμού των ευθυνών μεταξύ επιχειρήσεων και κυβέρνησης και της αυξανόμενης πίεσης της κοινωνίας των πολιτών.

Ορισμένοι υποστηρίζουν ότι οι εταιρείες έχουν μια ιδιαίτερη ευθύνη για να συμβάλλουν στην βελτίωση και στην οργάνωση κοινωνικών και πολιτικών θεσμών και βασίζονται σε μια αρνητική υποχρέωση να μην προκαλέσουν βλάβη στο κοινωνικό σύνολο (Hsieh, 2009). Στην ουσία, φαίνεται να αποτελεί μια ηθική ευθύνη σε σχέση με το συγκεκριμένο θεσμικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις, είτε πρόκειται για τοπικό, εθνικό ή διεθνές επίπεδο.

Οι επιχειρήσεις για να το κάνουν αυτό θα πρέπει ν' αποδεχτούν ορισμένες κοινωνικές ευθύνες και τα κόστη που θα συμπεριλάβουν. Πρέπει να προστατέψουν το κοινωνικό καλό με το να μη μολύνουν το περιβάλλον, να μην κάνουν διακρίσεις, αντιθέτως, να παίξουν έναν ακτιβιστικό ρόλο στη βελτίωση της κοινωνίας με το να ενσωματωθούν στην κοινωνία και να συνεισφέρουν σε φιλανθρωπικούς σκοπούς.

Όπως έχουμε δει στη βιβλιογραφία, οι εξελίξεις στην εταιρική ευθύνη έχουν λάβει χώρα ως μία σταδιακή διαδικασία κατά την οποία όλο και μεγαλύτερες ευθύνες έχουν ανατεθεί ή αναλαμβάνονται από τις εταιρείες. Είναι αυτονόητο, ότι οι εταιρείες έχουν καινοτομήσει στην εταιρική εργαλειοθήκη τους, ωστόσο υπάρχουν σημαντικές ελλείψεις στην εταιρική υποδομή και στην ικανότητα να αντικαταστήσουν την κυβέρνηση.

Είναι γεγονός, ότι ο ιδιωτικός τομέας μπορεί να έχει σημαντική επιρροή, ή «μέσα εξουσίας», για την πολιτική διαδικασία. Ενώ βέβαια, μερικές εταιρείες γνωρίζουν πολύ καλά τα οφέλη που επιδιώκουν πολιτικά, μπορεί να είναι λιγότερο ενήμεροι για τις μελλοντικές προσδοκίες που θα αποκομίσουν από την εμπλοκή τους αυτή.

Ωστόσο, η καλύτερη κατανόηση του πολιτικού ρόλου των επιχειρήσεων είναι ζωτικής σημασίας, προκειμένου να αποκαλυφθεί περαιτέρω η ιδιαίτερη φύση του ρόλου καθώς και οι πολιτικές ευθύνες που απορρέουν από τις δράσεις της ΕΚΕ.

Είναι σαφές, ότι η κατανόηση του πολιτικού ρόλου των επιχειρήσεων είναι μονό το πρώτο βήμα, και ότι πολύ μελέτη χρειάζεται για την περαιτέρω διευκρίνιση αυτής της προσέγγισης. Η αναδυόμενη πολιτική δέσμευση των επιχειρήσεων προκαλεί πολλά ερωτηματικά που η μελλοντική έρευνα θα πρέπει να αντιμετωπίσει.

# Κεφάλαιο 7ο

## Επιπλέον θέματα που αφορούν την ΕΚΕ

---

### 7.1. Η οικονομική κρίση και η εταιρική κοινωνική ευθύνη

Οι πρώτες ενδείξεις της οικονομικής κρίσης εμφανίστηκαν το 2007 στις Η.Π.Α. με την κατάρρευση μέρους του τραπεζικού συστήματος και παρέσυρε τα οικονομικά αποτελέσματα τόσο στην Ευρώπη όσο και στις Η.Π.Α. Οι κυριότερες συνέπειες της κρίσης ήταν η πτώση των τιμών των μετοχών, η αύξηση της ανεργίας, η φτώχεια, η κατάρρευση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και η έλλειψη ρευστότητας.

Σε αυτό το υφεσιακό περιβάλλον οι επιχειρήσεις για να μπορέσουν να επιβιώσουν υποχρεώθηκαν να μειώσουν τις δαπάνες τους. Είναι αυτονόητο, ο περιορισμός, οι καθυστερήσεις ή οι ακυρώσεις των πρωτοβουλιών για δράσεις ΕΚΕ να εντάσσονται στη μείωση των παραπάνω δαπανών των επιχειρήσεων<sup>20</sup>. Ωστόσο, δεν είναι λίγοι εκείνοι που υποστηρίζουν πως η παγκόσμια οικονομική κρίση αποτελεί μια καλή συγκυρία για τις εταιρείες, ώστε μέσω δράσεων ΕΚΕ, να αυξήσουν την εταιρική τους φήμη, την ικανοποίηση των υπαλλήλων και των πελατών τους, στοχεύοντας τελικά στην οικονομική επίδοση.

Με μια πρώτη ματιά φαίνεται ότι οι πολιτικές της ΕΚΕ να αποτελούν απειλή για την επιβίωση των επιχειρήσεων εν μέσω οικονομικής κρίσης, εξαιτίας του πρόσθετου οικονομικού βάρους για την εφαρμογή αυτών των δράσεων. Εντούτοις δημιουργείται το δίλημμα εάν οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διατηρήσουν τα κεφάλαια για μια ενδεχόμενη δυσκολία ή να συνεχίσουν τις κοινωνικές τους δράσεις. Δημιουργείται λοιπόν, εν μέσω

---

<sup>20</sup>Souto, B.F., (2009), Crisis and Corporate Social Responsibility: Threat or Opportunity? International Journal of Economic Sciences and Applied Research 2 (1): 36-50.

κρίσης, μια ανάγκη επαναπροσδιορισμού των στόχων των επιχειρήσεων σε σχέση με τις δράσεις της ΕΚΕ τους.

Σχετική έρευνα<sup>21</sup> που ασχολήθηκε με το θέμα, είναι των Gianakakis και Theotokas (2011), η οποία διεξήχθη σε μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις, σχετικά με τις κατευθυντήριες γραμμές του (GRI) σε ότι αφορά τις πολιτικές της ΕΚΕ ως προς την επιρροή της οικονομικής κρίσης στην εφαρμογή της ΕΚΕ. Οι ερευνητές, κατέληξαν στο συμπέρασμα πως οι εταιρείες που στήριζαν και στηρίχθηκαν σε πρακτικές της ΕΚΕ σημείωσαν άνοδο στην παραγωγικότητα τους και εκτός των άλλων βελτίωσαν ή διατήρησαν την θέση τους στην αγορά.

Λίγο νωρίτερα, και οι Arevalo και Aravid (2010) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι σε μερικές περιπτώσεις η ΕΚΕ αποτέλεσε το σημείο αναφοράς για τη βελτίωση της λειτουργίας των επιχειρήσεων κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Επίσης διαπίστωσαν πως όσες από τις εταιρείες ενστερνίζονταν τις διατάξεις του Οικονομικού Συμφώνου των Ηνωμένων Εθνών είχαν μικρότερες πιθανότητες να επηρεαστούν από την κρίση σε σχέση με άλλες που δεν την ακολούθησαν.

Η εφαρμογή κοινωνικών στρατηγικών μπορεί να αποδώσει οφέλη στην επιχείρηση και να βοηθήσει πολύ σημαντικά στην επιβίωση τους, ιδιαίτερα σε δύσκολες οικονομικές συνθήκες.

Με βάση τα παραπάνω θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί, πως στις παρούσες οικονομικές συγκυρίες, οι πρακτικές της ΕΚΕ εκλαμβάνονται ως μια μορφή επένδυσης. Η υλοποίηση δράσεων εταιρικής υπευθυνότητας είναι επιτακτική σε καιρούς οικονομικής δυστοκίας και πρέπει ο ρόλος της ΕΚΕ να αναβαθμιστεί.

## **7.2. Η σχέση μεταξύ Εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και του επιχειρηματικού κέρδους.**

Πέρα από το υλικό μέρος του άμεσου κέρδους, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) αποδίδει πολύπλευρα οφέλη. Το δυσχερές όμως σε αρκετές περιπτώσεις είναι αυτά τα

---

<sup>21</sup>Giannarakis, G. & Theotokas, I. (2011) The Effect of Financial Crisis in Corporate Social Responsibility Performance, *International Journal of Marketing Studies*, 3(1), pp. 2-10.

οφέλη να προσδιοριστούν και να οριοθετηθούν, αφού δεν είναι πάντα οικονομικά (τουλάχιστον όχι άμεσα).

Για να εξετάσει κανείς τις πιθανές θετικές συνέπειες που θα έχει σε μια εταιρεία η ανάληψη δράσεων ΕΚΕ, πρέπει κατ' αρχάς να ανατρέξει στην ίδια τη δομή της επιχειρηματικής λειτουργίας. Οι παράγοντες που ωφελούν μια επιχείρηση, μολονότι τελικά κατατείνουν στην αύξηση της κερδοφορίας της, είναι αρκετοί και εκ πρώτης όψεως ετερόκλητοι.

Οι έννοιες της επιχειρηματικής ηθικής και της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων στη σύγχρονη πραγματικότητα, περιλαμβάνουν ετερόκλητες απαιτήσεις, όπως την ανάγκη οικονομικής αποδοτικότητας και την υποχρέωση ηθικής και κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς<sup>22</sup>.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί μια αρχή που ταιριάζει στην οικονομία της ελεύθερης αγοράς, όπου όμως η επιδίωξη του ατομικού κέρδους δεν γίνεται σε βάρος της συλλογικής ή κοινωνικής ευημερίας ούτε σε βάρος των επόμενων γενεών<sup>23</sup>.

Αντίθετα, η επιδίωξη του κέρδους είναι συμβατή με δραστηριότητες που βελτιώνουν τη θέση των εργαζομένων, προωθούν την αξιοπρέπεια του ατόμου, ενισχύουν την προστασία του περιβάλλοντος και λαμβάνουν υπόψη τους το μέλλον των επόμενων γενεών. Είναι δηλαδή, μια νέα αντίληψη στη νέα εποχή για την οποία δεν υπάρχει ένας κοινός ορισμός, η οποία όμως κερδίζει συνεχώς έδαφος.

Στη σύγχρονη εποχή έχει καταστεί πλέον κοινά αποδεκτό ότι η βιωσιμότητα μιας επιχείρησης κι η αξία της για τους μετόχους δεν επιτυγχάνονται μόνο με τη μεγιστοποίηση του βραχυχρόνιου κέρδους και της άμεσης απόδοσης, αλλά με επίδειξη υπεύθυνης συμπεριφοράς, η οποία εκτός της οικονομικής ανάπτυξης, προωθεί την κοινωνική συνοχή και την προστασία του περιβάλλοντος.

---

<sup>22</sup> Ferrell O. C., Fredrich J., Ferrell L., (2001) «Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases», Houghton Mifflin College Pub., 5th edition.

<sup>23</sup> Αναλυτής, Ν. (2007), Εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας του Ινστιτούτου Επικοινωνίας «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Υπεύθυνη Κατανάλωση-CSR 2007», 24 Απριλίου, Αθήνα.

### 7.3. Ελλάδα και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Τα ίχνη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης όσο αφορά τις σχετικές πολιτικές και πρακτικές είναι εμφανή στις περισσότερες περιφέρειες ανά τον κόσμο, ωστόσο το επίπεδο πρόσληψης και διάχυσης διαφέρει, καθώς ο χώρες διαφέρουν σημαντικά όσον αφορά τα επίπεδα της οικονομικής τους ανάπτυξης, το νομικό τους σύστημα και τις προσδοκίες σχετικά με τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων.<sup>24</sup>

Στην Ελλάδα, όπως και σε διεθνές επίπεδο, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναγνωρίζεται ως μια σημαντική πολιτική στάση και κατεύθυνση που προωθεί την αειφόρο ανάπτυξη. Η έννοια της ΕΚΕ αναφέρεται σε ενέργειες επιχειρήσεων που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση και επίλυση περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων.

Η ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ελλάδα βρίσκεται ακόμη σε ένα μεταβατικό στάδιο. Γίνονται σημαντικά βήματα προς την κατεύθυνση αυτή σε κάθε τομέα, αλλά ακόμα χρειάζονται πολλές προσπάθειες και αλλαγές.

Στο πλαίσιο αυτό αναδεικνύεται ως επιτακτική ανάγκη η προσαρμογή και των επιχειρήσεων αυτών στις νέες συνθήκες και η γρήγορη ανταπόκρισή τους στα θέματα που θέτει ο προβληματισμός για την ανάπτυξη της Ε.Κ.Ε, ώστε αφενός να επιβεβαιώσουν και έμπρακτα το χαρακτήρα τους ως επιχειρήσεις κοινωφελούς χαρακτήρα, αφετέρου να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα τις νέες συνθήκες λειτουργίας του περιβάλλοντος τους.

Στην Ελλάδα η ΕΚΕ, στις πλείστες των περιπτώσεων (κυρίως στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις) εφαρμόζεται από τις επιχειρήσεις στο πλαίσιο της άσκησης επικοινωνιακής και περιστασιακής πολιτικής.

Βέβαια, σαφώς και υπάρχουν επιχειρήσεις οι οποίες έχουν αντιληφθεί ότι η εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δεν είναι απλώς ένα πρόσθετο κόστος και μια «μόδα», αλλά αποτελεί μια μακροχρόνια επένδυση η οποία όχι μόνον αυξάνει την ανταγωνιστικότητά τους και συνεπώς τη δυνατότητά τους για περαιτέρω ανάπτυξη, αλλά μπορεί να συμβάλει άμεσα στην επίτευξη του στόχου για βιώσιμη ανάπτυξη της κοινωνίας.

---

<sup>24</sup> Hofstede, G. 1991. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York, NY: McGraw-Hill.

Τον Ιούνιο του 2000, δημιουργήθηκε το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, με πρωταρχικό του στόχο να ενημερώσει την Ελληνική Επιχειρηματική κοινότητα σχετικά με την σημασία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στη στρατηγική εξέλιξη και λειτουργία της σύγχρονης επιχείρησης.

Παράλληλα, από τον Μάιο του 2005 λειτουργεί στην Ελλάδα το Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής, μέλος του European Business Ethics Network (European Business Ethics Network, 2013), το οποίο στοχεύει στην προώθηση των αρχών της επιχειρηματικής ηθικής, της ΕΚΕ και της εταιρικής διακυβέρνησης στον ιδιωτικό και στο δημόσιο τομέα, την ακαδημαϊκή κοινότητα και σε εθελοντικούς οργανισμούς.

Σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, οι τρόποι εφαρμογής της ΕΚΕ στην Ελλάδα συνοψίζονται ως εξής:

- Πολλές επιχειρήσεις εφαρμόζουν την ΕΚΕ σε ένα πρώτο επίπεδο, που συνίσταται στη σύνταξη ενός κώδικα ηθικής ή καλής συμπεριφοράς, στον οποίο περιλαμβάνονται μια σειρά από προθέσεις και παραιτήσεις που αφορούν στην κοινωνία και το περιβάλλον και πέραν τούτου ουδέν.
- Σε ένα επόμενο επίπεδο βρίσκονται επιχειρήσεις, οι οποίες επιθυμούν έντονα την έναρξη ενός συγκεκριμένου προγράμματος, το οποίο να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της Ε.Κ.Ε. Έτσι, η επιχείρηση δραστηριοποιείται μόνη της και ενεργεί ανεξάρτητα χωρίς συνεργασία με άλλους φορείς, δημιουργώντας προγράμματα είτε που αφορούν τη διαχείριση του περιβάλλοντος είτε τις συνθήκες εργασίας του προσωπικού της κ.λπ. Δηλαδή η επιχείρηση μόνη της θέτει τους στόχους, αναλαμβάνει τις δράσεις και προβαίνει σε ελέγχους. Οι δράσεις μπορεί να είναι εφαπτόμενες ή άμεσα σχετικές με τις βασικές λειτουργίες της.
- Σε ένα τρίτο επίπεδο, οι επιχειρήσεις που αποφασίζουν να εφαρμόσουν κάποια δράση ΕΚΕ, το κάνουν χρησιμοποιώντας κάποιο σύστημα αξιολόγησης, είτε βάσει αναγνωρισμένων προτύπων. Η αξιολόγηση μπορεί να γίνεται είτε μέσα στην επιχείρηση είτε χρησιμοποιώντας εξωτερικούς συμβούλους.
- Το τέταρτο επίπεδο είναι εκείνο κατά το οποίο η επιχείρηση ενσωματώνει τις δράσεις Ε.Κ.Ε. στο πλαίσιο ενός πλήρως εξειδικευμένου συστήματος διαχείρισης. Συνήθως αυτό γίνεται σε σχέση με θέματα που αφορούν στο περιβάλλον και λιγότερο σε θέματα που αφορούν την κοινωνία ή τον πολιτισμό. Λόγου χάριν, όταν υπάρχει ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης, αυτό σημαίνει ότι για τη



λήψη οποιωνδήποτε αποφάσεων πρέπει οπωσδήποτε να λαμβάνεται υπόψη και η επίπτωσή τους στο περιβάλλον.

- Στο τελευταίο επίπεδο, όπου είναι οι πλέον συνειδητοποιημένες ως προς την εφαρμογή ΕΚΕ επιχειρήσεις, οι δράσεις που αναλαμβάνονται όχι μόνον εφαρμόζουν ένα πρότυπο ή ένα εξειδικευμένο σύστημα διαχείρισης, αλλά έρχονται σε επαφή και διαπραγματεύονται με τα εμπλεκόμενα μέρη (stakeholders), όσον αφορά τους στόχους των προγραμμάτων τους, την ποιότητα των ελέγχων, τη δυνατότητα ευρύτερης επικοινωνίας των αποτελεσμάτων κ.λ.π. και καταλήγουν σε δράσεις μέσα από τις οποίες θα έχουν όφελος και τα δύο μέρη (επιχείρηση και ενδιαφερόμενα μέρη).

Στον Ελλαδικό χώρο οι Εταιρείες δεν έχουν καταλήξει σε κάποιο απόλυτο μοντέλο δράσης, και έτσι, σε πολλές περιπτώσεις, ακόμη συμβαίνει να αποκαλούνται προγράμματα Ε.Κ.Ε. σποραδικές χορηγίες ή φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, γεγονός που ερμηνεύεται εν μέρει από το ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι μικρομεσαίες ή και οικογενειακές, και η εταιρική τους υπευθυνότητα ταυτίζεται κυρίως με την αντίληψη περί φιλανθρωπίας του ιδιοκτήτη.

Για τις ώριμες επιχειρήσεις η ΕΚΕ αποτελεί πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής πολιτικής και στρατηγικής, ενώ μια σειρά από καλές πρακτικές διαγνώστηκαν από πολυεθνικές επιχειρήσεων που αποδεικνύουν πως βρίσκονται σε ένα εξαιρετικά καλό επίπεδο ενσωμάτωσης της ΕΚΕ στη στρατηγική τους.

Σε αυτό το στάδιο συνήθως υπάρχει αρμόδιο τμήμα ή επιτροπή που είναι υπεύθυνη για σχετικές δραστηριότητες, για την επίτευξη στρατηγικών στόχων, καθώς και για την ετήσια δημοσιοποίηση Κοινωνικού Απολογισμού. Σε αυτό το επίπεδο φαίνεται να βρίσκονται ελάχιστες επιχειρήσεις σήμερα στην Ελλάδα. Τελευταία, η έμφαση δίνεται στην ανάπτυξη ανθρώπινων πόρων και σποραδικά σε προγράμματα κοινωνικών σχέσεων<sup>25</sup>.

Στην Ελλάδα, όπως και σε διεθνές επίπεδο, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναγνωρίζεται ως μια σημαντική πολιτική στάση και κατεύθυνση που προωθεί την αειφόρο ανάπτυξη. Η έννοια της ΕΚΕ αναφέρεται σε ενέργειες επιχειρήσεων που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση και επίλυση περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων.

---

<sup>25</sup> Tsakarestou, B. (2004), "Corporate Social Responsibility in Greece", σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., "Corporate Social Responsibility Across Europe", Springer, New York

Συγκεκριμένα, εφόσον οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο εντός του οποίου δραστηριοποιούνται επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους, πρέπει να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Αυτό σημαίνει, ότι οφείλουν να δεσμεύονται απέναντι στις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας, όπως τον σεβασμό προς τον άνθρωπο, την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και την παροχή ίσων ευκαιριών, τον σεβασμό στο περιβάλλον και την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής, δεσμεύσεις που προσδίδουν στον όρο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και την χροιά της “επιχειρηματικής ηθικής”.

Τα τελευταία χρόνια, όλο και περισσότεροι οργανισμοί και επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν επιδείξει ενδιαφέρον για θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και για εκπόνηση Απολογισμών Βιωσιμότητας. Οι πολυεθνικές βιομηχανικές εταιρείες που λειτουργούν στην Ελλάδα και λίγες εγχώριες, είναι οι πλέον ενεργοί οργανισμοί στην εφαρμογή πρακτικών ΕΚΕ.

Στην Ελλάδα αρμόδιο για την πολιτική όσον αφορά τα ζητήματα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι το Υπουργείο Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας.

Η Ελληνική Πολιτεία εξετάζει πρακτικές, κυρίως σχετικές με την εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ (π.χ., τη διαχείριση των ανθρώπινων δυναμικών, την υγεία και την ασφάλεια στο εργασιακό χώρο, την προσαρμοστικότητα), προκειμένου να ενσωματωθούν τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα στην επιχειρησιακή λειτουργία και στρατηγική των ελληνικών επιχειρήσεων.

Παρά τις δύσκολες οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, ένα μεγάλο ποσοστό εταιρειών κατανοεί τη σημασία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για την ίδια την ανάπτυξη της επιχείρησης, αλλά και για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη της και υποστηρίζει τον θεσμό διατηρώντας –είτε ακόμη και αυξάνοντας– τις δαπάνες. Συγκεκριμένα, 67% των εταιρειών διατήρησαν τα έξοδά τους για ενέργειες ΕΚΕ, ενώ 17% των εταιρειών τα αύξησε. Για το προσεχές μέλλον, 83% των εταιρειών σκοπεύουν να διατηρήσουν τις δαπάνες για ΕΚΕ στα ίδια επίπεδα, ενώ το υπόλοιπο 17% σκοπεύει να τις αυξήσει. Πρόκειται για τα σημαντικά συμπεράσματα της έρευνας με θέμα το κόστος και τις δαπάνες των ενεργειών ΕΚΕ στην Ελλάδα, την

οποία διεξήγαγε το Κέντρο Αειφορίας CSE (Centre for Sustainability and Excellence) με την υποστήριξη του Ινστιτούτου Εταιρικής Ευθύνης (CRI)(Δαμουλιανού, 2014).<sup>26</sup>

## 7.4. Δείκτες Απόδοσης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η αριθμητική μέτρηση κι η ποσοτική απόδοση της ΕΚΕ αποτελεί συχνά ένα δυσχερές έργο. Ωστόσο, η ανάγκη μετάβασης της έννοιας από το θεωρητικό σε πρακτικό επίπεδο και η απόδοση της και η σημασία που έχει η ανταπόκριση κάθε επιχείρησης στον τομέα της ΕΚΕ, οδήγησαν στη θέσπιση δεικτών μέτρησης.

Οι δείκτες απόδοσης είναι συστήματα ιεράρχησης των επιχειρήσεων, ανάλογα με τον βαθμό της κοινωνικής τους υπευθυνότητας.

Για την αξιολόγηση των επιχειρήσεων ως προς τις επιδόσεις τους στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχουν δημιουργηθεί διάφοροι Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί και δείκτες που βοηθούν τις επιχειρήσεις με ποιους τρόπους να είναι κοινωνικά υπεύθυνες. Παρακάτω γίνεται μια αναφορά στα σημαντικότερα εργαλεία μέτρησης - απόδοσης της ΕΚΕ.

- **GRI (Global Reporting Initiative).** Η διεθνής Οργάνωση GRI έχει σαν σκοπό να μεταδώσει τις αρχές του Πλαισίου του Κοινωνικού Απολογισμού, που περιλαμβάνει οικονομικές, περιβαλλοντολογικές και κοινωνικές επιδόσεις της επιχείρησης.
- **BITC (Business in the Community).** Το BITC, υπό την προεδρία του Πρίγκιπα της Ουαλίας αποτελεί έναν από τους κορυφαίους Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στον τομέα της ΕΚΕ και υποστηρίζει εδώ και 25 χρόνια κορυφαίους οργανισμούς και επιχειρήσεις. Στο πλαίσιο αυτό έχει αναπτύξει το CR Index.
- **CR Index.** Το CR Index είναι ο πρώτος εθνικός δείκτης εταιρικής ευθύνης και μετράει τις επιδόσεις των επιχειρήσεων στον τομέα της Εταιρικής Ευθύνης καθώς,

---

<sup>26</sup> Δαμουλιανού, Χ. (2014). Ξεπερνούν τα 55 εκατ. ευρώ οι δαπάνες των επιχειρήσεων για ΕΚΕ στην Ελλάδα. Η Καθημερινή, διαθ. σε <http://www.kathimerini.gr/791331/article/oikonomia/epixeirhseis/3epernoyn-ta-55-ekatt-eyrw-oi-dapanes-twn-epixeirhsewn-gia-eke-sthn-ellada>

και τις επιδράσεις τους στην κοινωνία, το περιβάλλον, την αγορά και τους εργαζόμενους, με βάση τα διεθνή πρότυπα και κριτήρια. Σύμφωνα με τον δείκτη υπάρχουν τέσσερα επίπεδα διάκρισης των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδόσεων ενός οργανισμού: Platinum, Gold, Silver, Bronze.

- **CRI (Corporate Responsibility Institute).** Το CRI είναι μία αστική μη Κερδοσκοπική Εταιρεία που έχει αναλάβει την αποκλειστική εκπροσώπηση του CR Index στην Ελλάδα σε συνεργασία με το BITC. Στόχος του είναι να παρέχει στις Ελληνικές Επιχειρήσεις και Οργανισμούς το πιο αναγνωρισμένο εργαλείο αξιολόγησης και σημείο αναφοράς για την αναγνώριση των επιδόσεων τους σε θέματα ΕΚΕ με βάση τα διεθνή κριτήρια.
- **GPTW (Great Place To Work).** Το GPTW είναι ένας πιο εξειδικευμένος δείκτης που αξιολογεί το εργασιακό περιβάλλον της επιχείρησης. Το GPTW εκπροσωπείται από το Great Place To Work Institute, μια εταιρεία παροχής διοικητικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών και ερευνών που βοηθά επιχειρήσεις από όλους τους κλάδους να επιτύχουν βελτιώσεις διαρκείας στις εργασιακές τους σχέσεις.
- **Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.** Είναι ένα μη κερδοσκοπικό σωματείο που ιδρύθηκε το 2000 από μια ομάδα 3 επιχειρηματικών φορέων και 13 εταιρειών. Στόχος του είναι η διάδοση της ευρύτερης έννοιας και των καλών πρακτικών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην ελληνική επιχειρηματική κοινότητα. (Center for Social Markets, 2001).

# Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>

## Ανασκόπηση – Συμπεράσματα

---

### 8.1. Εισαγωγή

Η ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σε εθνικό αλλά και παγκόσμιο επίπεδο είναι αδιαμφισβήτητο γεγονός. Όμως, αποτελεί γεγονός το ότι δεν υπάρχουν οριοθετημένα πλαίσια για τις μορφές και τους τρόπους δράσης μιας επιχείρησης που εφαρμόζει μέσα από τα προγράμματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Παρ'όλα αυτά, έχουν αναπτυχθεί μελέτες και έρευνες που προσεγγίζουν την έννοια και τις διαστάσεις της ΕΚΕ, καθώς αυτή εξελίσσεται και διαμορφώνεται από τις κοινωνικές και πολιτικές αλλαγές. Ειδικότερα, στην παρούσα περίοδο που η παγκόσμια οικονομική κρίση έχει επηρεάσει πολλά κράτη και οικονομίες, οι επιχειρήσεις επιχειρούν μέσω των δράσεων της ΕΚΕ να βοηθήσουν το κοινωνικό σύνολο και τις ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες.

Ωστόσο, η παρούσα εργασία εκτός από την ανάληψη κοινωνικών πρωτοβουλιών από την επιχείρηση που στόχο έχουν το κοινωνικό όφελος, καλείται να διερευνήσει και μια άλλη πτυχή της ΕΚΕ. Ήταν σημαντικό να διερευνηθεί εάν η επιχείρηση στα πλαίσια των πρακτικών κοινωνικής ευθύνης μπορεί να επιτελέσει πολιτικός παράγοντας και να επηρεάσει τις πολιτικές εξελίξεις.

## 8.2. Συμπεράσματα

Στην παρούσα ενότητα παρατίθενται τα σημαντικότερα συμπεράσματα που ανέκυψαν από την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας. Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να γίνει μια ακόμα αναφορά στα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν αρχικώς και αποτέλεσαν την βάση της συγγραφής της παρούσας εργασίας.

Για παράδειγμα το βασικό ερώτημα που τέθηκε αρχικώς στην εργασία ήταν το ακόλουθο:

- *Σε ποιο βαθμό οι τρέχουσες επιστημονικές αντιλήψεις και απόψεις συνηγορούν υπέρ μιας πολιτικής προοπτικής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και τι συνεπάγεται αυτή η προοπτική;*

Όσον αφορά το κυρίαρχο ερώτημα της εργασίας παρατηρήθηκε ότι οι τρέχουσες επιστημονικές αντιλήψεις και απόψεις συνηγορούν υπέρ μιας πολιτικής προοπτικής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί παράγοντες που πρέπει κανείς να λάβει υπόψη του, διότι δεν είναι ευανάγνωστα τα όρια του πολιτικού ρόλου των επιχειρήσεων μέσα από τις πρωτοβουλίες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Το μέγεθος και η οικονομική δύναμη των επιχειρήσεων σε συνδυασμό με τις οικονομικά αδύναμες κυβερνήσεις δημιουργούν πρόσφορο έδαφος, ώστε οι επιχειρήσεις να αναλαμβάνουν ευθύνες που εφάπτονται της κυβερνητικής εξουσίας. Παρ'όλα αυτά, δεν βρέθηκαν επιστημονικά ευρήματα που να αποδεικνύουν την πολιτική επίδειξη των επιχειρήσεων σε διεθνές ή εθνικό επίπεδο, χωρίς ωστόσο να απορρίπτεται μια μορφή επιρροής των επιχειρήσεων στην πολιτική αρένα.

Επιπλέον, το φαινόμενο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης συνεχώς εξελίσσεται και αποτελεί θεσμό για πάρα πολλές επιχειρήσεις και οργανισμούς. Εν τω μεταξύ, οι δράσεις της ΕΚΕ έχουν τόσες πολλές διαστάσεις που από μόνες τους έχουν έναν πολιτικό αντίκτυπο. Αξίζει παρ'όλα αυτά να μελετηθεί εις βάθος ο ρόλος των πρωτοβουλιών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην πολιτική διακυβέρνηση των χωρών.

Κατά την ανασκόπηση, στην σχετική βιβλιογραφία, βρέθηκε πως έχουν αναπτυχθεί αρκετές θεωρίες και προσεγγίσεις που προσπαθούν να εξηγήσουν τις πολιτικές της ΕΚΕ. Ωστόσο, οι εργασίες που ασχολήθηκαν με την πολιτική διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ήταν αρκετά λιγότερες. Αυτό ίσως να οφείλεται στο γεγονός ότι οι συζητήσεις που ανέκυψαν για το συγκεκριμένο θέμα είναι σχετικά πρόσφατες. Ίσως στο

άμεσο μέλλον να υπάρχει περισσότερο ενδιαφέρον για την μελέτη του πολιτικού ρολού των επιχειρήσεων μέσω των Εταιρικών Κοινωνικών Δράσεων.

Παρ'ότι υπάρχει γενική στήριξη στην ανάπτυξη των δράσεων και των πρωτοβουλιών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, υπάρχουν και αυτοί που διερωτώνται αν είναι θετική ή αρνητική αυτή η ανάπτυξη τους.

Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις έχουν δεχτεί πιέσεις προκειμένου να αναλάβουν την ευθύνη που τους αναλογεί ως απόρροια των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων τους. Απαντώντας στις πιέσεις αυτές πολλές από τις επιχειρήσεις έχουν προχωρήσει στη δημιουργία στρατηγικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (EKE) και σε ορισμένες, περισσότερο επιτυχημένες, περιπτώσεις οι εταιρείες έχουν κατορθώσει σε μεγάλο βαθμό να ευθυγραμμίσουν την πολιτική τους αυτή με τη γενικότερη στρατηγική τους.

Σε μια εποχή που η πληροφόρηση δεν γνωρίζει αποστάσεις και η ταχύτητα μετάδοσής είναι στιγμιαία, κάθε επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της τις στρατηγικές και τις δράσεις που αναπτύσσει. Σήμερα, περισσότερο από ποτέ, υπάρχουν πιέσεις σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο ώστε οι επιχειρήσεις εκτός από την επίτευξη του οικονομικού κέρδους να εμφανίζουν και ένα κοινωνικό προφίλ.

Όσον αφορά τα δευτερογενή υπό-ερωτήματα που συντέλεσαν στην ανάπτυξη της παρούσας εργασίας έχουμε να συμπεράνουμε τα εξής:

Για παράδειγμα, στο ερώτημα *«Πώς έχει εξελιχθεί θεωρητικά η έννοια και το φαινόμενο της EKE;»* μπορούμε να αναφέρουμε ότι τα τελευταία χρόνια η έννοια της EKE έχει λάβει μεγάλη απήχηση. Σχεδόν όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει στρατηγικές και δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Επιπλέον, σε ακαδημαϊκό επίπεδο πληθώρα εργασιών, έχουν αναπτυχθεί και αναφέρονται στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Κάθε ερευνητής από την δική του οπτική προσπαθεί να αποδώσει στην έννοια αυτή υπόσταση μελετώντας τις πρακτικές που εφαρμόζουν οι εταιρείες, σε συνδυασμό με τις υπάρχουσες οικονομικές θεωρίες και θεωρίες της Διοίκησης.

Επιπλέον, οι επιπτώσεις της EKE στο κοινωνικό σύνολο, στην τοπική και παγκόσμια οικονομία, αλλά και στο περιβάλλον απασχολούσαν και συνεχίζουν να απασχολούν τους ακαδημαϊκούς. Ειδικότερα στην εποχή μας που η ταχύτητα μετάδοσης της πληροφορίας έχει μηδενιστεί και οι τηλεπικοινωνίες έχουν ανεπτυχθεί υπερβολικά, οι δράσεις των εταιρειών στα πλαίσια της EKE κεντρίζουν το ενδιαφέρον των ερευνητών.

Ειδικά στο ερώτημα «Ποιες άλλες διαστάσεις - προοπτικές εμφανίζει η ΕΚΕ;», από την βιβλιογραφική επισκόπηση βρέθηκε ότι οι δράσεις της ΕΚΕ έχουν πολλές μορφές, διαστάσεις και προοπτικές. Συγκεκριμένα, μπορούμε να αναφέρουμε την περιβαλλοντική διάσταση που οι δράσεις της αφορούν την προστασία του υπερβάλλοντος, την διατήρηση της ποικιλομορφίας των περιοχών, την ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών ενέργειας κ.ο.κ. Επίσης την κοινωνική διάσταση της ΕΚΕ, που περιλαμβάνει παρεμβάσεις στην κοινωνία, προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, δράσεις πρόνοιας και υποστήριξης του κοινωνικού συμβόλου. Επιπλέον, υπάρχει η οικονομική διάσταση της ΕΚΕ, με προγράμματα που συμβάλουν στην οικονομική ανάπτυξη τόσο σε τοπικό αλλά και παγκόσμιο επίπεδο. Καθώς επίσης και η πολιτιστική διάσταση της ΕΚΕ που συμβάλουν στην προώθηση του πολιτισμού και των παραδόσεων της τοπικής κοινωνίας και προώθηση της κουλτούρας. Τέλος, υπάρχει και η πολιτική διάσταση της ΕΚΕ, όπως εξετάστηκε στην παρούσα εργασία, όπου οι δράσεις της ΕΚΕ αφορούν παρεμβάσεις στην διακυβέρνηση και εκφράζουν ρόλους πολιτικής ευθύνης.

Παρ'όλο που οι δράσεις της ΕΚΕ έχουν πολλές και διαφορετικές προοπτικές και διαστάσεις, οι διαστάσεις αυτές είναι αλληλένδετες και αλληλοσυμπληρούμενες. Κάθε εταιρεία εφαρμόζει ανάλογα με την στρατηγική της το κοινωνικό της προφίλ μέσω των δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Εφόσον δεν υπάρχει ένα ενιαίο πλαίσιο για την ΕΚΕ, κάθε εταιρεία και οργανισμός αντιλαμβάνεται διαφορετικά, και εφαρμόζει διαφορετικά προγράμματα, τα οποία εξαρτώνται και από τις κοινωνικές ανάγκες της περιοχής που δραστηριοποιείται η κάθε εταιρεία.

### **8.3. Συστάσεις για μελλοντική έρευνα**

Το αντικείμενο της παρούσας εργασίας ήταν αρκετά ενδιαφέρον και όπως φάνηκε από τις επιστημονικές συζητήσεις αρκετά επίκαιρο. Ωστόσο, υπάρχουν αρκετά πεδία σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη που αξίζουν να μελετηθούν περαιτέρω.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν είναι απλά μια έννοια που αξίζει να διερευνηθεί, αποτελεί πλέον ένα ακόμη πεδίο της Εταιρικής Διακυβέρνησης μιας επιχείρησης. Είναι



εύλογο να εξετάζεται ο ρόλος της από την σκοπιά της επιχείρησης σχετικά με τις Θεωρίες της Διοίκησης και της Επιχειρησιακής Οργάνωσης. Ωστόσο, επειδή οι δράσεις της κατευθύνονται στην υποστήριξη του κοινωνικού του συνόλου αξίζει να δούμε και την συμβολή της ΕΚΕ αλλά και τα αποτελέσματα της.

Επομένως, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο υπάρχουν ζητήματα σχετικά με την ΕΚΕ που αξίζει να μελετηθούν περαιτέρω. Όσον αφορά την πολιτική διάσταση της ΕΚΕ, που αποτέλεσε και το αντικείμενο της παρούσας εργασίας, υπάρχουν προοπτικές και πεδία που αξίζει να μελετηθούν εκτενέστερα και που σίγουρα θα αναλυθούν στο άμεσο μέλλον.

# Βιβλιογραφία

- Aguilera, R.V., Rupp, D.E., Williams, C.A. and Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in Corporate Social Responsibility: a multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32, pp. 836–863.
- Baysinger, B. (1984). Domain maintenance as an objective of business political activity: an expanded typology. *Academy of Management Review*, 9, pp. 248–258.
- Blowfield, M. (2005). Corporate social responsibility: reinventing the meaning of development? *International Affairs*, 81, pp. 515–524.
- Bowen, Howard (1953) *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Borthers.
- Carroll, A. (2007), A history of corporate social responsibility: concepts and practices, in *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, eds A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel, Oxford University Press, Oxford.
- Carroll, A.B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4, pp. 497–505.
- Carroll, A. B. (1991) “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, Vol. 34 No. 4, pp. 39-48.
- Carroll, Archie (2008) *A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices*, in Crane et al. (eds.) *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press
- Child, J. (1997). Strategic choice in the analysis of action, structure, organizations and environment: retrospect and prospect. *Organization Studies*, 18, pp. 43–76.
- Crane, Andrew; Matten, Dirk & Moon, Jeremy (2008a) *Corporations and Citizenship*, Cambridge University Press.
- Crane, Andrew; McWilliams, Abigail; Matten, Dirk; Moon, Jeremy & Siegel, Donald (2008b) *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press.

- Crawford, D. and Scaletta, T. (2005). The balanced scorecard and corporate social responsibility: aligning values and profits'', CMA Management, Vol. 79 No. 6, pp. 20-7.
- Dubbink, Wim (2004) The Fragile Structure of Free-Market Society, Business Ethics Quarterly, Vol. 14, No. 1.
- Edward, Peter and Willmott, Hugh, Political Corporate Social Responsibility: Between Deliberation and Radicalism (August 15, 2011). Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1904344> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1904344>.
- Fischer, J. (2004), "Social responsibility and ethics: clarifying the concepts", Journal of Business Ethics, Vol. 52 No. 4, pp. 391-400.
- Fischer, J. (2004), "Social responsibility and ethics: clarifying the concepts", Journal of Business Ethics, Vol. 52 No. 4, pp. 391-400.
- Frederick, W. (1986), "Toward CSR3: why ethical analysis is indispensable and unavoidable in corporate affairs", California Management Review, Vol. 28 No. 2, pp. 126-41.
- Freeman, Edward (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach, Pitman
- Friedman, Milton (1970) The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, New York Times Magazine, September 13
- Fuchs, Doris (2007) Business Power in Global Governance, Lynne Rienner Publishers
- Gond, J.-P., Kang, N. and Moon, J. (2011). The government of self-regulation: on the comparative dynamics of corporate social responsibility. Economy and Society, 40, pp. 640–671.
- Hofstede, G. 1991. Cultures and Organizations: Software of the Mind. New York, NY: McGraw-Hill.
- Hopkins, M. (2003), The Planetary Bargain, Corporate Social Responsibility Matters, Earthscan Publications Ltd, London.
- Jones, T.M., (1980). Corporate social responsibility, revisited, redefined. California Management Review, 22(3):59-67.
- Klein, Naomi (2007) The Shock Doctrine: The Rise of Disaster Capitalism, Alfred A. Knopf; New York: Metropolitan Books.

- Knox, S., Maklan, S. and French, P. (2005), “Corporate social responsibility: exploring stakeholder relationships and programme reporting across leading FTSE companies”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 61 No. 1, pp. 7-8.
- Lantos, G. (2001), “The boundaries of strategic corporate social responsibility”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 No. 7, pp. 595-632.
- Lawton, T., McGuire, S. and Rajwani, T. (2013). Corporate political activity: a literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15, pp. 86–105.
- Mäkinen, J. and Kourula, A. (2012). Pluralism in political corporate social responsibility. *Business Ethics Quarterly*, 22, pp. 649–678.
- Margolis, J. and Walsh, J. (2001), *People and Profits? The Search for a Link between a Company’s Social and Financial Performance*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Upper Saddle River, NJ.
- McGuire, J. (1963), *Business and Society*, McGraw-Hill, New York, NY.
- McWilliams, A. (2001), “Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective”, *Academy of Management Review*, Vol. 26 No. 1, pp. 117-28.
- Matten, D., Crane, A. (2005) ‘Corporate Citizenship: Towards an Extended Theoretical Conceptualization. *Acad. Manag. Rev.* Vol. 30, p.p.166–179
- Ogrizek, M. (2002), “The effect of corporate social responsibility on the branding of financial services”, *Journal of Marketing*, Vol. 6 No. 3, pp. 215-28.
- Ougaard, Morten & Leander, Anna (2010) *Business and Global Governance*, Routledge
- Rappaport Ann & Flaherty Margaret, 1992, “Corporate Responses to Environmental Challenges”, Quorum Books, N.Y,USA.
- Rodriguez, P., Uhlenbruck, K. and Eden, L. (2005). Government corruption and the entry strategies of multinationals. *Academy of Management Review*, 30, pp. 383–396.
- Ruggie, John (2004) *Reconstructing the Global Public Domain: Issues, Actors and Practices*, *European Journal of International Relations*, Vol. 10.
- Scherer, A.G. and Palazzo, G. (2007). Toward a political conception of corporate responsibility: business and society seen from a Habermasian perspective. *Academy of Management Review*, 32, pp. 1096–1120.

- Scherer, A.G. and Palazzo, G. (2011). The new political role of business in a globalized world: a review of a new perspective on CSR and its implications for the firm, governance and democracy. *Journal of Management Studies*, 48, pp. 899–931.
- Scherer, Andreas G. & Palazzo, Guido (2008a) *Globalization and Corporate Social Responsibility*, in Crane et al.(eds.) *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press.
- Scherer, Andreas G. & Palazzo, Guido (2008b) *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, EdwardElgar Publishing.
- Scherer, Andreas; G. Palazzo, Guido & Matten, Dirk (2009b) Introduction to the Special Issue: Globalisation as aChallenge for Business Responsibilities, *Business Ethics Quarterly*, 19:3.
- Selsky, J.W. and Parker, B. (2005). Cross-sector partnerships to address social issues: challenges to theory and practice. *Journal of Management*, 31, pp. 849–873.
- Taylor, B. (1974). Strategic planning for social and political change. *Long Range Planning*, 7, pp. 33–39.
- Tuzzolino, F., & Armandi, B. R. (1981). A need-hierarchy framework for assessing corporate social responsibility, in: *Academy of Management Review*, 6, 21-28.
- Vos, J. (2003). “Corporate social responsibility and the identification of stakeholders”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 10 No. 3, pp. 141-52.
- Wartick, Steven & Cochran, Philip (1985) *The Evolution of the Corporate Social Performance Model*, *Academy of Management Review*, Vol. 10  
Wartick και Cochran
- Young, Iris M. (2004) *Responsibility and Global Labour Justice*, *Journal of Political Philosophy*, Vol. 12.
- Young, Iris M. (2008) *Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model* in Andreas Scherer & Guido Palazzo, *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, Edward Elgar.
- Scherer, A.G., Palazzo, G. and Bauman, D. (2006). Global rules and private actors: towards a new role of the transnational corporation in global governance. *Business Ethics Quarterly*, 16, pp. 505–532.
- Kolk, A. and Pinkse, J. (2007). Multinationals' political activities on climate change. *Business and Society*, 46, pp. 201–228.

- Ungericht, B. and Hirt, C. (2010). CSR as a political arena: the struggle for a European framework. *Business and Politics*, 12, pp. 1–24.
  - Child, J. (1997). Strategic choice in the analysis of action, structure, organizations and environment: retrospect and prospect. *Organization Studies*, 18, pp. 43–76.
  - Whelan, G. (2013). Political corporate social responsibility: some clarifications. *Business Ethics Journal Review*, 1, pp. 63–68.
  - Giannarakis, G. & Theotokas, I. (2011) The Effect of Financial Crisis in Corporate Social Responsibility Performance, *International Journal of Marketing Studies*, 3(1), pp. 2-10.
  - Garriga, E. and Mele, D. (2004) Corporate social responsibility theories: Mapping and territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-74.
  - Tsakarestou, B. (2004), “Corporate Social Responsibility in Greece”, σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., “Corporate Social Responsibility Across Europe” ,Springer, New York.
  - Donaldson, T. and Preston, L.E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20, pp. 65–91.
  - Davis, K. (1967). Understanding The Social Responsibility Puzzle. *Business Horizons*, 10(4), 45-51  
Andriof & McIntosh, 2001.
  - Wood, D., & Lodgson, J. (2002). Business Citizenship: From Individuals to Organizations. *Business Ethics Quarterly: Special Issue on Ethics and Entrepreneurship*, 3, 59-94.
- Gillis, T., & Spring, N. (2001). Doing good is good for business. *Communication World*, 18(6), 23–27.
- Hartman, L. P., Rubin, R. S., & Dhanda, K. K. (2007). The communication of corporate social responsibility: United States and European Union multinational corporations. *Journal of Business Ethics*, 74, 373–389.

