

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ  
«ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

*«ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΑΦΡΙΚΗΣ:  
ΜΙΑ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ»*



Δόκα Αντωνία

Επιβλέπων Καθηγητής: Μεταξάς Θεόδωρος

*Βόλος, 2017*

## Υπεύθυνη Δήλωση

*Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της διπλωματικής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια, την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην διπλωματική εργασία. Επίσης, έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς, είτε παραφρασμένες. Επιπλέον, βεβαιώνω ότι αυτή η διπλωματική εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών στην Εφαρμοσμένη Οικονομική του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.*

*Βόλος, Ιούνιος 2017*

## Ευχαριστίες

*Για την παρούσα διπλωματική εργασία, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Μεταξά Θεόδωρο. Η πολύτιμη βοήθειά του, η άψογη συνεργασία του, η κατανόηση, καθώς και η καθοδήγησή του καθ' όλη τη διάρκεια της εργασίας μου ήταν εξαιρετική.*

*Επίσης, ευχαριστώ όσους συνέβαλαν με τις πληροφορίες τους, τις γνώσεις τους, αλλά ακόμη και με τις εμπειρίες τους στην ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, καθώς και τους καθηγητές του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν τόσο σε προπτυχιακό, όσο και σε μεταπτυχιακό επίπεδο.*

*Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου Παντελή και Ευγενία, καθώς και την αδερφή μου Μαρία, οι οποίοι όλα αυτά τα χρόνια με υπομονή και κουράγιο μου πρόσφεραν την απαραίτητη υλική και ηθική συμπαράσταση, φροντίζοντας για την καλύτερη δυνατή μόρφωσή μου.*

## Περίληψη

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η παρουσίαση και η ανάλυση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όπως αυτή αναπτύχθηκε από την αρχή της ύπαρξής της. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η συνεχιζόμενη δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται ηθικά και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα να βελτιώνουν τη ζωή του εργατικού δυναμικού και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας, αλλά και της κοινωνίας στο σύνολό της. Επίσης, στην παρούσα εργασία αναλύονται και παρατίθενται οι εφαρμογές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στις χώρες της Αφρικής και ειδικότερα στη Νότια Αφρική, στη Νιγηρία, στην Κένυα και στη Λιβύη. Τέλος, περιλαμβάνεται και μια συγκριτική ανάλυση για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις εν λόγω χώρες, η οποία βασίζεται σε συγκεκριμένα κριτήρια.

**Λέξεις κλειδιά:** Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Νότια Αφρική, Νιγηρία, Κένυα, Λιβύη

**Κωδικοί JEL:** M14, M38, O55, O57, Q50

## Abstract

*The purpose of this paper is the presentation and analysis of Corporate Social Responsibility, as the concept was developed since the beginning of its existence. Corporate Social Responsibility is the continued commitment of businesses to behave morally and to contribute to economic growth, while at the same time improving the lives of their workforce and their families, as well as the local community and society as a whole. Also, the paper analyzes the applications of Corporate Social Responsibility in the countries of Africa, particularly in South Africa, Nigeria, Kenya and Libya. Finally, the paper presents a comparative analysis of Corporate Social Responsibility in these countries, which is based on specific criteria.*

**Keywords:** *Corporate Social Responsibility, South Africa, Nigeria, Kenya, Libya*

**JEL Classification:** M14, M38, O55, O57, Q50

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....σελ.	7
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b> Εννοιολογική και Ιστορική Προσέγγιση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	10
1.1 Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	10
1.2 Ιστορική εξέλιξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	12
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> Η Αναγκαιότητα, οι Διαστάσεις και ο Δείκτης Απόδοσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	22
2.1 Η Αναγκαιότητα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	22
2.2 Οι Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	23
2.3 Ο Δείκτης Απόδοσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	26
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> Οφέλη και Δαπάνες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	28
3.1 Οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	28
3.2 Δαπάνες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.	29

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</b> Μέθοδοι Μέτρησης της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης.....σελ. 31	σελ. 31
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5</b> Μεθοδολογία – Πλαίσιο Ανάλυσης.....σελ. 35	σελ. 35
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6</b> Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις χώρες της Αφρικής.....σελ. 38	σελ. 38
6.1 Η περίπτωση της Νότιας Αφρικής.....σελ. 38	σελ. 38
6.2 Η περίπτωση της Νιγηρίας.....σελ. 44	σελ. 44
6.3 Η περίπτωση της Κένυας.....σελ. 50	σελ. 50
6.4 Η περίπτωση της Λιβύης.....σελ. 56	σελ. 56
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7</b> Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις χώρες της Αφρικής: Μια Συγκριτική Ανάλυση.....σελ. 62	σελ. 62
Συμπεράσματα – Προτάσεις.....σελ. 72	σελ. 72
Βιβλιογραφία.....σελ. 75	σελ. 75

## Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η παρουσίαση και η ανάλυση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), όπως αυτή αναπτύχθηκε από την αρχή της ύπαρξής της. Επίσης, στην παρούσα εργασία αναλύονται και παρατίθενται οι εφαρμογές της ΕΚΕ στις χώρες της Αφρικής και ειδικότερα στη Νότια Αφρική, στη Νιγηρία, στην Κένυα και στη Λιβύη. Τέλος, περιλαμβάνεται και μια συγκριτική ανάλυση για την ΕΚΕ στις εν λόγω χώρες, η οποία βασίζεται σε συγκεκριμένα κριτήρια.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται και αναλύεται ο ορισμός της ΕΚΕ και πραγματοποιείται μια ιστορική αναδρομή για την έννοια από τις αρχές της ύπαρξής της. Ειδικότερα, η έννοια της ΕΚΕ παρουσιάζεται αρχικά πριν από την δεκαετία του 1920, έπειτα τις δεκαετίες 1950 και 1960, στη συνέχεια τις δεκαετίες 1970 και 1980 και τέλος τη δεκαετία του 1990 και έπειτα. Η ΕΚΕ είναι η συνεχιζόμενη δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται ηθικά και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα να βελτιώνουν τη ζωή του εργατικού δυναμικού και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας, αλλά και της κοινωνίας στο σύνολό της. Η ανάπτυξη της ΕΚΕ είναι άμεσα εμπλεκόμενη στα ιστορικά, κοινωνικοοικονομικά, πολιτικά και οργανωτικά χαρακτηριστικά της κοινωνίας και στην χρονική περίοδο την οποία εξετάζουμε. Αυτές είναι οι θεσμικές δυνάμεις που φαίνεται να διαμορφώνουν τις έννοιες της σημασίας της ΕΚΕ. Η ΕΚΕ πλέον είναι ένα σημαντικό στρατηγικό ζήτημα για πολλές εταιρείες, δεδομένου ότι οι θεσμικές αλλαγές έκαναν την κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα μια σημαντική πηγή θεσμικής νομιμότητας των επιχειρήσεων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται η αναγκαιότητα της ΕΚΕ, οι διαστάσεις της και ο δείκτης απόδοσής της. Όσον αφορά την αναγκαιότητα της ΕΚΕ, είναι προφανές ότι οι λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις εμπλέκονται με την ΕΚΕ είναι διάφοροι, με εκτεταμένους παράγοντες, όπως ηθικούς και με την αντίληψη των οικονομικών κερδών να ξεχωρίζει ως η μεγαλύτερη επιρροή και επίσης φαίνεται πως αυτοί οι λόγοι είναι σχεδόν τόσο περίπλοκοι και επικαλυπτόμενοι, όσο και η ίδια η έννοια. Σχετικά με τις διαστάσεις της έννοιας, σύμφωνα με το μοντέλο του Carroll (1979), η ΕΚΕ περιλαμβάνει τέσσερα είδη ευθυνών, τις οικονομικές,



τις νομικές, τις ηθικές και τις φιλανθρωπικές, ενώ σύμφωνα με τους Uddin et al. (2008) η ΕΚΕ μπορεί να έχει οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές διαστάσεις ως προς την εφαρμογή της από τις επιχειρήσεις. Αναφορικά με τον δείκτη απόδοσης της ΕΚΕ, ο σημαντικότερος διεθνώς είναι ο Corporate Responsibility Index (CRI), ο οποίος αποτελεί σημείο αναφοράς για τη συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων της ΕΚΕ σε τέσσερις επιμέρους τομείς, στην κοινωνία, στο περιβάλλον, στους εργαζόμενους και στην αγορά.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα οφέλη, αλλά και οι δαπάνες της ΕΚΕ, για τις επιχειρήσεις και για το περιβάλλον. Οι εταιρείες όλο και περισσότερο ανησυχούν για το πώς οι ενέργειές τους επηρεάζουν το περιβάλλον και την κοινωνική ευημερία. Οι εργαζόμενοι, οι καταναλωτές, οι επενδυτές, οι δανειστές, οι κυβερνητικοί οργανισμοί και άλλες ομάδες ενδιαφερόμενων μερών απαιτούν οι επιχειρήσεις να λειτουργούν με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Έτσι, οι εταιρείες θα πρέπει να λαμβάνουν τις αποφάσεις τους για την ΕΚΕ βάσει των οφελών αλλά και των δαπανών της (Sprinkle και Maines, 2010).

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι μέθοδοι μέτρησης της ΕΚΕ. Μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δείχνει ότι υπάρχουν διάφορες μέθοδοι για τη μέτρηση των εταιρικών κοινωνικών δραστηριοτήτων. Μερικές από αυτές είναι οι δείκτες φήμης και οι βάσεις δεδομένων, από τις πιο ευρέως χρησιμοποιούμενες μεθόδους για την αξιολόγηση των εταιρικών κοινωνικών δραστηριοτήτων, ο Fortune Index, η CSID, η Perceived Role of Ethics and Social Responsibility (PRESOR) κ.ά. Αν και αυτές οι μέθοδοι έχουν συνεισφέρει πολλά στη βιβλιογραφία, σχεδόν όλες έχουν και κάποιους περιορισμούς. Σύμφωνα με τον Carroll (2000), η επίκληση των απόψεων των ενδιαφερόμενων μερών είναι ένας αξιόπιστος τρόπος μέτρησης της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης, σε σύγκριση με εναλλακτικές μεθόδους.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η μεθοδολογία και το πλαίσιο ανάλυσης της εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, αναλύονται οι τρόποι ανάλυσης που χρησιμοποιούνται στην παρούσα εργασία, οι οποίοι είναι η βιβλιογραφική ανασκόπηση, η ανάλυση περιεχομένου, οι μελέτες περίπτωσης και η συγκριτική ανάλυση. Ειδικότερα, η βιβλιογραφική ανασκόπηση είναι μια συλλογή από επιλεγμένες δημοσιευμένες πηγές (άρθρα, βιβλία) σχετικές με το θέμα της εργασίας, η μελέτη περίπτωσης αποτελεί μια μεθοδολογία έρευνας, η οποία αναπτύσσεται κατά βάθος και επεξηγεί ή περιγράφει ένα στιγμιότυπο ενός προβλήματος (Baxter και Jack, 2008), η ανάλυση περιεχομένου σύμφωνα με τον Barelson (1952) είναι μια τεχνική επιστημονικής έρευνας με αντικειμενική, συστηματική και ποσοτική περιγραφή των προφανών περιεχομένων της επικοινωνίας και τέλος η συγκριτική ανάλυση είναι η σύγκριση δύο ή περισσότερων μελετών περίπτωσης, που έχει ως στόχο τη δημιουργία συμπερασμάτων,

παραθέτοντας τις ομοιότητες και τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα σε αυτές τις μελέτες (Rihoux και Ragin, 2009).

Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι μελέτες περίπτωσης των χωρών της Αφρικής. Συγκεκριμένα αναλύονται η εφαρμογή και οι πρακτικές της ΕΚΕ στη Νότια Αφρική, τη Νιγηρία, την Κένυα και τη Λιβύη, καθώς και το νομικό πλαίσιο, οι κοινωνικοοικονομικές συνθήκες και η σημασία της ΕΚΕ των υπό εξέταση χωρών.

Τέλος, το έβδομο κεφάλαιο περιλαμβάνει μια συγκριτική ανάλυση για την ΕΚΕ στις χώρες της Αφρικής. Ειδικότερα, γίνεται μια σύγκριση μεταξύ των παραπάνω χωρών με βάση κάποια κριτήρια, τα οποία είναι το ΑΕΠ, η νομοθεσία για την ΕΚΕ, ο αριθμός των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, ο συνολικός αριθμός των πολυεθνικών επιχειρήσεων, ο αριθμός των πολυεθνικών επιχειρήσεων που εμπλέκονται με την ΕΚΕ και τέλος οι βασικές δραστηριότητες αυτών.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 Εννοιολογική και Ιστορική Προσέγγιση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

## 1.1 Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Ο εταιρικός κόσμος αντιμετωπίζει την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ). Σε ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, οι εταιρείες ενθαρρύνονται να συμπεριφέρονται κοινωνικά υπεύθυνα (Welford και Frost, 2006; Engle, 2006). Ωστόσο, τόσο στον εταιρικό όσο και στον ακαδημαϊκό κόσμο υπάρχει αβεβαιότητα ως προς το πώς θα πρέπει να ορίζεται η ΕΚΕ. Το πρόβλημα είναι ότι υπάρχει μια πληθώρα ορισμών, οι οποίοι, σύμφωνα με τον Van Marrewijk (2003), είναι συχνά προκατειλημμένοι απέναντι σε συγκεκριμένα συμφέροντα και έτσι εμποδίζουν την ανάπτυξη της έννοιας.

Έχουν γίνει πολλές προσπάθειες για να επιτευχθεί η καλύτερη κατανόηση της ΕΚΕ και να αναπτυχθεί ένας πιο ισχυρός ορισμός. Ίσως πιο γνωστή είναι η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας του Carroll (1999) για τους ορισμούς της ΕΚΕ στην ακαδημαϊκή λογοτεχνία, ο οποίος χρονολογεί τον πρώτο επίσημο ορισμό στον Bowen (1953). Ο Moir (2001) ακολουθεί αυτή τη μεθοδολογική προσέγγιση, αλλά επεκτείνει την ανάλυση για να συμπεριλάβει ορισμούς που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις.

Η έννοια της ΕΚΕ άρχισε να χρησιμοποιείται ευρέως στη δεκαετία του '60 που αποτέλεσε ένα σημαντικό κομμάτι, όχι μόνο σε ότι αφορά το εταιρικό κομμάτι αλλά ευρύτερα στην πολιτική και την οικονομική παγκόσμια σκηνή. Ο Bowen (1953) υποστήριξε ότι η κοινωνική ευθύνη δεν είναι πανάκεια, αλλά ότι παρέχει μια σημαντική αλήθεια που πρέπει να καθοδηγεί τις επιχειρήσεις στο μέλλον. Λόγω της έγκαιρης και δημιουργικής εργασίας του, κάποιοι υποστηρίζουν ότι ο Howard Bowen θα πρέπει να ονομάζεται «Πατέρας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης». Στο βιβλίο του με τίτλο “*Social Responsibilities of the Businessman*” κάνει μια ανασκόπηση στη δεκαετία του '60, η οποία σηματοδοτεί μια σημαντική προσπάθεια να ορίσει την ΕΚΕ.

Ο ευρύτερος ορισμός της ΕΚΕ ασχολείται με το ποια είναι - ή θα έπρεπε να είναι - η σχέση μεταξύ των παγκόσμιων εταιρειών, των κυβερνήσεων των χωρών και των πολιτών. Ειδικότερα, ο ορισμός ασχολείται με τη σχέση μεταξύ μιας επιχείρησης και της τοπικής

κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται, όπως επίσης και με τη σχέση μεταξύ μιας εταιρείας και των ενδιαφερόμενων μερών της (Crowther και Aras, 2008).

Η ΕΚΕ αναφέρεται σε ενέργειες που οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν για να αντιμετωπίσουν διάφορα κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα. Διάφοροι ερευνητές έχουν αναφερθεί στα πλεονεκτήματα της ΕΚΕ, η οποία θα πρέπει να παρέχει σαφή αλλά και πλήρης γνώση στους ενδιαφερόμενους και στο ευρύ κοινό (Filius, 1984; Robertson και Nicholson, 1996). Ο Filius (1984, 1986) αναφέρει συγκεκριμένα ότι οι επιχειρήσεις θα ωφεληθούν από τη θέσπιση μιας συγκεκριμένης ορολογίας και ενός συστήματος ταξινόμησης. Παρόλο που δεν υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός και μια κλίμακα μέτρησης, μεγάλο μέρος των μελετητών συμφωνούν ότι η ΕΚΕ έχει θετική επίδραση στις επιχειρήσεις (Branco και Rodrigues, 2006; Mc Williams et al, 2006; Smith, 2003).

Το 1960, ο Davis προτείνει ότι η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων αναφέρεται σε αποφάσεις και δράσεις, οι οποίες δεν σχετίζονται με οικονομικά αποτελέσματα ή με θέματα τεχνολογικού ενδιαφέροντος.

Σύμφωνα με την Wood (1991), η εφαρμογή πρακτικών της ΕΚΕ έγκειται στο γεγονός ότι η επιχείρηση και η κοινωνία είναι δυο έννοιες, οι οποίες όχι μόνο συνδέονται άμεσα, αλλά κυρίως δεν μπορούν να ακολουθήσουν ανεξάρτητες πορείες.

Οι Donaldson και Preston (1995) περιγράφουν την ΕΚΕ ως πηγή για τα κέρδη και για το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ ο Clarkson την ίδια χρονιά υποστηρίζει ότι η ΕΚΕ έγκειται στην ικανοποίηση του συνόλου των ενδιαφερόμενων μερών μιας επιχείρησης.

Οι Turban και Greening (1997) ορίζουν την ΕΚΕ ως τη διοικητική ευθύνη της επιχείρησης να ενεργεί για να προστατεύσει και να βελτιώσει εξίσου την ευημερία της κοινωνίας και το ενδιαφέρον των οργανισμών.

Το 1999 το Παγκόσμιο Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (World Business Council for Sustainable Development - WBCSD) ορίζει την ΕΚΕ ως τη διαρκή δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, βελτιώνοντας ταυτόχρονα την ποιότητα της ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς και την τοπική κοινότητα και την κοινωνία γενικότερα (<http://www.wbcsd.org>).

Επίσης, η ΕΚΕ είναι η έννοια σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς προβληματισμούς στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Πράσινη Βίβλος, 2001) (<https://ec.europa.eu>).

Οι Jackson και Nelson το 2004, χαρακτήρισαν την ΕΚΕ ως απαραίτητο συστατικό επιτυχίας των επιχειρηματικών λειτουργιών, καθώς επίσης και ως μια ευκαιρία έτσι ώστε οι

επιχειρήσεις, εκτός από το ενδιαφέρον τους για οικονομικά αποτελέσματα, να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τον ευρύτερο κοινωνικό προβληματισμό.

Το 2006 οι Branco και Rodrigues, Mc Williams et al και οι Porter και Kramer, προβλέπουν τη ενσωμάτωση της ΕΚΕ στην εταιρική στρατηγική ως μέσο για την ενίσχυση της εταιρικής εικόνας και ανταγωνιστικότητας.

Για να υπάρξει ένας πιο συγκεκριμένος ορισμός της έννοιας αυτής, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2006) την όρισε ως μια έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Αν και σε ευρωπαϊκό επίπεδο υπάρχει συμφωνία ως προς τον ορισμό της έννοιας, όπως και ως προς τις δράσεις που συμπεριλαμβάνει, ωστόσο η ακριβής φύση και τα χαρακτηριστικά της διαφοροποιούνται ανάλογα με το εθνικό ή το πολιτισμικό περιβάλλον στο οποίο αναπτύσσεται.

Εν κατακλείδι, θα μπορούσαμε συνοψίζοντας να ορίσουμε την ΕΚΕ ως:

*«Την συνεχιζόμενη δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται ηθικά και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα να βελτιώνουν τη ζωή του εργατικού δυναμικού και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας, αλλά και της κοινωνίας στο σύνολό της»*

## 1.2 Ιστορική εξέλιξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Οι πρώτες πρακτικές ΕΚΕ που εφαρμόστηκαν πριν 4000 χρόνια περίπου είχαν τελείως διαφορετική μορφή από ότι έχουν σήμερα. Για παράδειγμα, σε αρχαία ινδουιστικά, ισλαμικά και βουδιστικά κείμενα περιλαμβάνονται παραινέσεις για την τοκογλυφία, καθώς και για τη φορολόγηση του πλούτου (Visser et al, 2010).

Με την βιομηχανοποίηση, οι επιπτώσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην κοινωνία και στο περιβάλλον πήραν τεράστιες διαστάσεις κι έτσι στις αρχές της δεκαετίας του 1920 ξεκίνησαν οι πρώτες συζητήσεις σχετικά με τις κοινωνικές ευθύνες των επιχειρήσεων και άρχισε να δομείται ένα αρχικό πλαίσιο για την ΕΚΕ. Επίσημα, ο όρος της ΕΚΕ πρωτοεμφανίστηκε το 1953, στο βιβλίο του Bowen με τίτλο *“Social Responsibilities of the Businessmen”*. Η ιδέα της ΕΚΕ υποστηρίχθηκε και ενδυναμώθηκε ακόμα περισσότερο

κατά τη δεκαετία του 1960, σε συνδυασμό με το περιβαλλοντικό και καταναλωτικό κίνημα (Visser et al, 2010).

Ο Spector (2008) ισχυρίστηκε ότι οι ρίζες της σημερινής κοινωνικής ευθύνης μπορούν να αποδοθούν στην περίοδο 1945-1960, τα πρώτα χρόνια δηλαδή του Ψυχρού Πολέμου. Ο ίδιος υποστήριξε ότι ο Dean David και άλλοι υποστηρικτές της έννοιας επεκτάθηκαν σε έννοιες της ΕΚΕ που χρησιμοποιούνται ως μέσο, ώστε οι επιχειρήσεις να ευθυγραμμίσουν τα συμφέροντα τους με την υπεράσπιση του καπιταλισμού της ελεύθερης αγοράς.

Ωστόσο, ο Carroll (1999) υποστηρίζει πως είναι σημαντική πρόκληση στο πόσο μακριά πίσω στην βιβλιογραφία θα πρέπει να ανατρέξουμε, ώστε να ξεκινήσουμε τη συζήτηση της έννοιας της ΕΚΕ. Χρησιμοποιώντας ένα διάστημα 50 χρόνων ως γενική κατευθυντήρια γραμμή, αναφορές για την κοινωνική ευθύνη ισχυρίζεται πως υπάρχουν και πριν από αυτή την περίοδο, περιλαμβάνοντας αυτές του Barnard (1938), του Clark (1939) και του Krepes (1940). Από την άλλη πλευρά, ο Hoffman (2007), κάνει λόγο για την έννοια της ΕΚΕ και για το πώς αυτή χρησιμοποιούνταν στις επιχειρήσεις πριν το 1920. Έτσι λοιπόν, παρακάτω θα παρουσιαστεί η ιστορική εξέλιξη της έννοιας της ΕΚΕ πριν το 1920, αλλά και το πώς αυτή διαμορφώθηκε τις επόμενες δεκαετίες.

- *Η ΕΚΕ πριν από τη δεκαετία του 1920*

Όστε να αποκτήσουμε μια άποψη για την εξέλιξη της ΕΚΕ το 1920, τρεις συνιστώσες των κοινωνικών υποχρεώσεων της επιχείρησης συνοψίζονται και περιλαμβάνουν: το ηθικό κέρδος, την προοδευτικότητα και το Ευαγγέλιο του Πλούτου.

Κάποιοι πίστευαν πως η ταχεία οικονομική ανάπτυξη θα μπορούσε να επιτευχθεί καλύτερα με την ύπαρξη επιχειρηματιών, οι οποίοι κέρδιζαν μεγάλα κέρδη και στη συνέχεια τα επανεπένδυναν στην επιχείρηση. Το ηθικό κέρδος θα μπορούσε να δικαιολογηθεί σχετίζοντας το με μερικές από τις κοινωνικοοικονομικές και θρησκευτικές φιλοσοφίες της ημέρας. Η προοδευτική εποχή (1890-1918) σήμανε την αυξανόμενη αποδοκimasία από την κοινωνία με τον κλασικό καπιταλισμό (laissez-faire) και το ηθικό κέρδος (Weinstein, 1968).

Κατά συνέπεια, οι προοδευτικοί προσπάθησαν να ρυθμίσουν την οικονομία ώστε να διανέμεται ο πλούτος ευρύτερα και να βοηθήσουν τους κοινωνικά και οικονομικά μειονεκτούντες να βελτιώσουν το βιοτικό τους επίπεδο (Wiebe, 1962). Αυτά επιτεύχθηκαν μέσω ενός συνδυασμού της νομοθεσίας και των κανονισμών.

Η προοδευτική εποχή επίσης σήμανε την υπόθεση του επιχειρηματία της κοινωνικής ευθύνης, όπως αυτή αντανακλάται στο κίνημα «Κοινωνικό Ευαγγέλιο». Το πιο ευρέως

αρθρωτό παράδειγμα ήταν το Ευαγγέλιο του Πλούτου, που υιοθετεί την άποψη ότι «...το να βγάλεις χρήματα είναι μόνο το μισό το έργο, το άλλο μισό είναι να τα χρησιμοποιήσεις σωστά» (Walton, 1970). Ένας επιχειρηματίας θα μπορούσε να αφήσει τον πλούτο του στους κληρονόμους του, σε ένα ίδρυμα, ή ακόμα θα μπορούσε να κάνει μια προσωπική φιλανθρωπική δωρεά. Οι επιχειρηματίες των βιομηχανιών έχουν δώσει σημαντικά ποσά για κοινωνικές βελτιώσεις. Για παράδειγμα, ο Andrew Carnegie δώρισε πάνω από \$350 εκατομμύρια για την εκπαίδευση, τις βιβλιοθήκες, καθώς και για τις συντάξεις των εργαζομένων της χαλυβουργίας (Hughes, 1973).

Από το 1918 η δημόσια δυσαρέσκεια για το Ευαγγέλιο του Πλούτου ήταν εμφανής. Ακόμη και η επιτροπή του Κογκρέσου το κατήγγειλε ως μια εισβολή σε δημόσιες υποθέσεις (Walton, 1967). Έτσι, η ευθύνη για κοινωνική μεταρρύθμιση άρχισε να μετατοπίζεται από τα άτομα στους θεσμούς.

Η ανάπτυξη της ΕΚΕ είναι άμεσα εμπλεκόμενη στα ιστορικά, κοινωνικοοικονομικά, πολιτικά και οργανωτικά χαρακτηριστικά της κοινωνίας και στην χρονική περίοδο την οποία εξετάζουμε. Αυτές είναι οι θεσμικές δυνάμεις που φαίνεται να διαμορφώνουν τις έννοιες της σημασίας της κοινωνικής ευθύνης. Το 1920, οι επιχειρήσεις είχαν μεγαλύτερη κοινωνική και πολιτική στήριξη και ο μόνος λόγος είναι επειδή εκτελούσαν τις οικονομικές λειτουργίες σωστά (Moore, 1950).

Από τα γεγονότα της δεκαετίας του 1920, η έννοια της κοινωνικής ευθύνης άρχισε να εξελίσσεται από ένα απλό ατομικό καθήκον του επιχειρηματία σε μια οργανωτική ευθύνη, που επιδίωκε μαζί με άλλους στόχους την χρήση εταιρικών πόρων. Το κενό που άφησαν τα αδύναμα συνδικάτα τόνωσαν την αυξημένη ανάληψη ευθύνης της εταιρείας για την ευημερία των εργαζομένων. Τα ανεπτυγμένα θεσμικά χαρακτηριστικά της εταιρείας, η τεχνολογία της και η διαχείριση δημιούργησε νέες απαιτήσεις γι' αυτούς από την κοινωνία. Αυτά με τη σειρά του οδήγησαν στην ανάπτυξη εννοιών της ΕΚΕ, όπως δημόσιες σχέσεις, υπηρεσίες, καθήκοντα και ευημερία των πολιτών (Hoffman, 2007).

- *Η ΕΚΕ τις δεκαετίες 1950 και 1960*

Το έργο του Bowen το 1953 προχώρησε από την πεποίθηση ότι οι αρκετές εκατοντάδες μεγαλύτερες επιχειρήσεις ήταν κέντρα εξουσίας και λήψης αποφάσεων ζωτικής σημασίας και ότι οι ενέργειες των εν λόγω επιχειρήσεων άγγιζαν τις ζωές των πολιτών σε πολλά σημεία. Ανάμεσα στα πολλά ερωτήματα που έθεσε ο Bowen, ένα αξίζει να σημειωθεί. Ο ίδιος

αναρωτήθηκε: «Τι ευθύνες για την κοινωνία μπορούν οι επιχειρηματίες ευλόγως να αναλάβουν;» (Carroll, 1999).

Ο Bowen (1953) εκθέτει έναν αρχικό ορισμό των κοινωνικών ευθυνών των επιχειρηματιών: «Ο ορισμός αυτός αναφέρεται στις υποχρεώσεις των επιχειρηματιών να ακολουθήσουν τέτοιες πολιτικές, να πάρουν τέτοιες αποφάσεις, ή να ακολουθήσουν τέτοιες γραμμές δράσης, οι οποίες να είναι επιθυμητές από τις αξίες της κοινωνίας μας». Το βιβλίο του Bowen το 1953 και ο ορισμός του αντιπροσώπευε την πιο αξιολογούμενη βιβλιογραφία από τη δεκαετία του 1950, όσον αφορά την ΕΚΕ.

Το 1954, ο Drucker, στο βιβλίο του “*The Practice of Management*”, χαρακτήρισε τη δημόσια ευθύνη ως μία από τις οκτώ βασικές περιοχές, στις οποίες θα πρέπει να στραφούν οι στόχοι της επιχείρησης. Υποστήριξε ότι θα πρέπει να εξετασθεί εάν η δημόσια ευθύνη που θα πρέπει να αναλάβει ο manager της επιχείρησης, είναι μια δράση η οποία πιθανόν θα προωθήσει το κοινό καλό, τις βασικές πεποιθήσεις της κοινωνίας μας, ή θα συμβάλει στη σταθερότητα, τη δύναμη και την αρμονία. Επιπλέον, δήλωσε ότι στόχοι της δημόσιας ευθύνης θα πρέπει να τεθούν ανάλογα με τις επικρατούσες πολιτικές και κοινωνικές συνθήκες, όπως αυτές είναι αντιληπτές από τη διοίκηση.

Ο Frederick (2006) συνοψίζει τι σήμαινε η ΕΚΕ τη δεκαετία του 1950 σε τρεις βασικές ιδέες:

1. Η ιδέα των managers ως δημόσιοι διαχειριστές
2. Η ιδέα της εξισορρόπησης των ανταγωνιστικών αξιώσεων σε εταιρικούς πόρους
3. Η αποδοχή της φιλανθρωπίας ως μια εκδήλωση των επιχειρήσεων να υποστηρίζουν τους καλούς σκοπούς.

Σύμφωνα με τους Carroll και Shabana (2010), υπήρχαν λίγες δράσεις της ΕΚΕ για το 1950 πέρα από τη φιλανθρωπία. Επίσης, υπήρξε ελάχιστη συζήτηση της σύνδεσης της ΕΚΕ με τα οφέλη για την επιχείρηση.

Η βιβλιογραφία για την ΕΚΕ επεκτάθηκε σημαντικά κατά τη δεκαετία του 1960 και επικεντρώθηκε στο τι η κοινωνική ευθύνη στην πραγματικότητα σήμαινε για τις επιχειρήσεις και την κοινωνία (Carroll, 1999; Carroll και Shabana, 2010).

Το 1960, ο Frederick τόνισε ότι το ενδιαφέρον στο πρόβλημα της ΕΚΕ μπορεί να εξηγηθεί από την άποψη της κατάρρευσης του *laissez-faire* ως φιλοσοφία και ως οικονομικό σύστημα. Υποστήριξε ότι η ΕΚΕ υποδηλώνει μια δημόσια στάση προς τους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους της κοινωνίας και μια προθυμία να δούμε ότι οι πόροι αυτοί χρησιμοποιούνται για τα ευρύτερα κοινωνικά άκρα και όχι μόνο για τα στενά οριοθετημένα συμφέροντα των ιδιωτών και των επιχειρήσεων.



Την ίδια περίοδο ο Davis (1960) υποστήριξε ότι ορισμένες αποφάσεις που ελήφθησαν από τους επιχειρηματίες γέννησαν την κοινωνική τους ευθύνη.

Ο McGuire (1963), ο οποίος συνέβαλε στην εννοιολογική εξέλιξη της ΕΚΕ στη δεκαετία του 1960, έθεσε ευθέως ότι η κοινωνική ευθύνη προτρέπει τις εταιρείες να αναλάβουν ορισμένες ευθύνες για την κοινωνία, οι οποίες εκτείνονται πέρα από τις οικονομικές και νομικές τους υποχρεώσεις.

Ο Friedman (1962) παρουσίασε μια αντίθετη άποψη με αυτή του McGuire (1963). Ανέφερε ότι η ΕΚΕ ανατρέπει τη διάταξή της όταν αρνείται την αρχή της μεγιστοποίησης του κέρδους, που είχε θέσει το καπιταλιστικό σύστημα.

Το 1967 ο Davis αναθεώρησε την ιδέα του για την έννοια της κοινωνικής ευθύνης. Υποστήριξε ότι η κοινωνική ευθύνη διευρύνει την άποψη ενός ατόμου για το συνολικό κοινωνικό σύστημα. Επίσης, τόνισε ότι οι επιχειρήσεις δεν υφίστανται μόνες τους και ότι μια υγιής επιχείρηση δεν μπορεί να υπάρξει μέσα σε μια μη υγιή κοινωνία, δεδομένου ότι υπάρχει αμοιβαία εξάρτηση μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας.

Επίσης το 1967, ο Walton τόνισε τη σημασία του πρόθυμου, σε αντίθεση με τον καταναγκαστικό χαρακτήρα της ΕΚΕ. Το έργο του έχει ένα ηθικό προσανατολισμένο επιχειρήμα για την ΕΚΕ και αποδέχεται ότι οι δαπάνες των κοινωνικών δράσεων ενδέχεται να μην μπορούν να μετρηθούν από την άποψη του οικονομικού οφέλους.

Σύμφωνα με τον Heald (1970), προς το τέλος της δεκαετίας του 1960, οι επιχειρηματικές πρακτικές που θα μπορούσαν να κατηγοριοποιηθούν ως κοινωνική ευθύνη αφορούσαν την φιλανθρωπία, τις πελατειακές σχέσεις, τις βελτιώσεις των εργαζομένων και τις σχέσεις των μετόχων.

Σύμφωνα με τον Lee (2008), η σχέση μεταξύ των αμερικανικών επιχειρήσεων και του δημοσίου επηρεάστηκε από τα πολυάριθμα νομοθετήματα που ρύθμιζαν τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων ως προς προστασία των εργαζομένων και των καταναλωτών κατά τα τέλη της δεκαετίας του 1950 και του 1960.

Ο Frederick (2008), χαρακτήριζε τις δεκαετίες του 1960 και του 1970 ως το στάδιο της «εταιρικής κοινωνικής ανταπόκρισης». Σύμφωνα με τον Lee (2008), σ' αυτές τις δύο δεκαετίες, η έρευνα για την ΕΚΕ πραγματοποιήθηκε σε ένα μακρο-κοινωνικό επίπεδο. Επίσης, η έρευνα αυτή είχε έναν σαφή προσανατολισμό ηθικής υποχρέωσης και επιφανειακά ασχολήθηκε με τη σχέση ανάμεσα στην ΕΚΕ και τις εταιρικές οικονομικές επιδόσεις.

Κάποια έρευνα το 1960 που μελετά τη σχέση αυτή, αγνά ασχολείται με το θέμα και προτείνει περισσότερη έρευνα. Η σχέση αυτή άρχισε να εξετάζεται από πολλούς ακαδημαϊκούς

το 1970 και εξακολουθεί να είναι το επίκεντρο της προσοχής σήμερα, δεδομένου ότι δεν έχει ακόμη εξηγηθεί πλήρως (Moura-Leite και Padgett, 2011).

- *Η ΕΚΕ τις δεκαετίες 1970 και 1980*

Το 1970 ο Friedman ενίσχυσε το έργο του 1962 και πρόσθεσε την αποδοχή των κανόνων της ελεύθερης αγοράς, των νόμων και των ηθικών δασμών στην ΕΚΕ. Επίσης, αποδέχθηκε την ένταξη ορισμένων κοινωνικών απαιτήσεων στην εταιρεία, αν ήταν επικερδείς σε μακροπρόθεσμη βάση. Έτσι, γι' αυτόν, οι κοινωνικές δράσεις είναι αποδεκτές, εφόσον δικαιολογούνται εξ ολοκλήρου στο πλαίσιο της ιδιοτέλειας των επιχειρήσεων.

Το 1973 ο Davis ακολούθησε το ίδιο παράδειγμα με τον Friedman και ενίσχυσε κι αυτός το έργο του 1967, απαιτώντας συμβατή συμπεριφορά με την κοινωνική δύναμη των επιχειρήσεων. Αυτό σημαίνει ότι εάν η επιχείρηση δεν χρησιμοποιεί την κοινωνική της εξουσία, θα χάσει τη θέση της στην κοινωνία, επειδή άλλες ομάδες θα την καταλάβουν. Με δικά του λόγια: «Όποιος δεν χρησιμοποιεί την κοινωνική εξουσία με υπευθυνότητα την χάνει». Μακροπρόθεσμα εκείνοι που δεν χρησιμοποιούν την εξουσία με τρόπο που η κοινωνία θεωρεί υπεύθυνο, τείνουν να την χάσουν, διότι άλλες ομάδες τελικά θα παρέμβουν για να αναλάβουν αυτές τις ευθύνες.

Στη δεκαετία του 1970 πολλοί συγγραφείς επικεντρώθηκαν στο περιεχόμενο της ΕΚΕ που δεν έρχεται σε σύγκρουση με τα θεμελιώδη συμφέροντα των επιχειρήσεων. Ο Ackerman (1973) ήταν ένας από αυτούς που πλησίασαν τη βιβλιογραφία αναλύοντας τους σχετικούς παράγοντες, αναφορικά με τις εσωτερικές δομές των οργανισμών και των μηχανισμών ένταξης για τη διαχείριση των κοινωνικών ζητημάτων στο πλαίσιο του οργανισμού. Η Fitch (1976) δήλωσε ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επικεντρωθούν στον εντοπισμό και στην επιλογή των κοινωνικών προβλημάτων, προκειμένου να τα λύσουν και παράλληλα ο Sethi (1975) σχολίασε την ανταπόκριση των κοινωνικών θεμάτων και διαδικασιών για τη διαχείρισή τους εντός του οργανισμού.

Ο Carroll (1979) ανέπτυξε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο για την κατανόηση διαφόρων σκέψεων σχετικά με την ΕΚΕ. Πρότεινε έναν ορισμό τεσσάρων μερών της ΕΚΕ, που ενσωματώνεται σε ένα εννοιολογικό μοντέλο της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης, η οποία, σύμφωνα με τον συγγραφέα, είναι η τρισδιάστατη ενσωμάτωση της ΕΚΕ, της εταιρικής κοινωνικής ευαισθησίας και των κοινωνικών θεμάτων. Πρότεινε τον ακόλουθο ορισμό: «Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων καλύπτει τις οικονομικές, νομικές, ηθικές και

διακριτικές προσδοκίες, που η κοινωνία απαιτεί από τους οργανισμούς σε μια δεδομένη χρονική στιγμή».

Η δεκαετία του 1970 ήταν μια δεκαετία, κατά την οποία οι διευθυντές των επιχειρήσεων εφάρμοσαν τις παραδοσιακές διαχειριστικές λειτουργίες, για να αντιμετωπίσουν θέματα της ΕΚΕ, η πλειοψηφία των οποίων ακολουθεί το μοντέλο της ιδιοτέλειας (Carroll, 2008).

Μια σημαντική συμβολή στη βιβλιογραφία στη δεκαετία του 1980 ήταν του Jones, ο οποίος επέστησε μια αναλογία με την πολιτική διαδικασία, εκτιμώντας ότι η κατάλληλη διαδικασία της ΕΚΕ θα πρέπει να είναι δίκαια. Επικεντρώθηκε περισσότερο στη διαδικασία εφαρμογής των δραστηριοτήτων της ΕΚΕ από ό,τι στη διαδικασία της διατύπωσης.

Το επόμενο έτος, οι Preston και Post (1981) πρότειναν τον όρο «αστική ευθύνη», δεδομένου ότι κατάλαβαν πως η ΕΚΕ είναι ένας ρόλος της εταιρικής διακυβέρνησης στο πλαίσιο της δημόσιας ζωής. Επέλεξαν τον όρο «δημόσια» αντί για «κοινωνική», ώστε να τονίσουν τη σημασία της δημόσιας πτυχής. Σύμφωνα με αυτούς τους συγγραφείς, οι εταιρείες θα πρέπει να εξετάσουν τις συνέπειες των πράξεών τους, αλλά δεν είναι υποχρεωμένοι να επιλύσουν όλα τα προβλήματα της κοινωνίας. Αντ' αυτού, οφείλουν να στοχεύουν τομείς που σχετίζονται με τις δραστηριότητες και τα συμφέροντά τους.

Ο Donaldson (1982) εξέτασε τη σχέση των επιχειρήσεων με την κοινωνία από την πλευρά του κοινωνικού συμβολαίου, υποθέτοντας ότι υπάρχει ένα είδος σιωπηρού κοινωνικού συμβολαίου μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας. Ο ίδιος μαζί με τον Dunfee επέκτειναν αυτή την προσέγγιση το 1994, προτείνοντας μια «Θεωρία Ολοκληρωμένου Κοινωνικού Συμβολαίου», προκειμένου να ληφθεί υπόψη το κοινωνικό-πολιτισμικό πλαίσιο και να ενσωματώσουν εμπειρικές και κανονιστικές πτυχές της διαχείρισης.

Το 1984 ο Drucker αναθεώρησε την έρευνα του 1954, προκειμένου να κατανοήσει τη σχέση μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας και υποστήριξε ότι η ΕΚΕ μπορεί να είναι μια επιχειρηματική ευκαιρία για τις επιχειρήσεις, επειδή μπορεί να βελτιώσει την οικονομική αποδοτικότητα.

Οι Cochran and Wood το 1984 ασχολήθηκαν με την ΕΚΕ και την οικονομική αποδοτικότητα, διεξάγοντας μια έρευνα για τους διάφορους τρόπους με τους οποίους κοινωνικά και οικονομικά αποτελέσματα εκτελούνταν κατά το παρελθόν και βρήκαν μια θετική σχέση μεταξύ τους.

- *Η ΕΚΕ το 1990 και έπειτα*

Από το 1990 μέχρι και σήμερα, η έννοια της ΕΚΕ είναι σχεδόν καθολικά καθιερωμένη και προωθείται από όλα τα μέρη της κοινωνίας, από τις κυβερνήσεις και τις επιχειρήσεις μέχρι τους καταναλωτές και τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις. Ακόμα και οι διεθνείς οργανισμοί (π.χ. Τα Ηνωμένα Έθνη, η Παγκόσμια Τράπεζα, ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης, η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας), έχουν πλήρως υποστηρίξει και θεσπίσει κατευθυντήριες γραμμές για να συνεχίσει αυτή η κίνηση (Waddock, 2008).

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990, μία από τις σημαντικότερες συνεισφορές ακαδημαϊκών για την εξέλιξη της έννοιας της ΕΚΕ, ήταν της Wood το 1991, η οποία αναθεώρησε το μοντέλο της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης του Carroll (1979), το οποίο είχε επανεξεταστεί από τους Wartick και Cochran το 1985 (Moura-Leite και Padgett, 2011). Η Wood (1991) προσπάθησε να συνδέσει την εταιρική κοινωνική απόδοση με διάφορες σχετικές θεωρίες πάνω στις οργανωτικές μελέτες, όπως η θεωρία της διαχείρισης των μετόχων, οι θεωρίες για την διαχείριση κοινωνικών ζητημάτων κ.ά.

Το μοντέλο της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης του Carroll (1979) μετατράπηκε σε γενικές αρχές, διαδικασίες και πολιτικές υπό τη διαμόρφωση των Wartick και Cochran (1985) και σε τρεις βασικές αρχές βάσει της αναδιατύπωσης της Wood (1991). Αρχικά, αναφέρθηκε στην αρχή του Carroll (1979) για την ΕΚΕ (οικονομική, νομική, ηθική και φιλανθρωπική) και προσδιόρισε τη σχέση των αρχών της ΕΚΕ για την κοινωνική νομιμότητα (θεσμικό επίπεδο), τη δημόσια ευθύνη (οργανωτικό επίπεδο), καθώς και για τη διοικητική διακριτική ευχέρεια (ατομικό επίπεδο). Δεύτερον, η ίδια προσδιόρισε τις διαδικασίες της κοινωνικής ανταποκριτικότητας, που υπερέβησαν την διάρθρωση του Carroll (1979). Τρίτον, έλαβε υπόψιν τις πολιτικές των Wartick και Cochran (1985) και του Carroll (1979) για τις κατηγορίες των κοινωνικών θεμάτων και τις αναδιοργάνωσε κάτω από ένα νέο θέμα αποτελεσμάτων της εταιρικής συμπεριφοράς. Το μοντέλο της Wood (1991) είναι πολύ πιο περιεκτικό από τις προηγούμενες εκθέσεις, δεδομένου ότι η απεικόνιση της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης αντιλαμβάνεται την επιχείρηση ως τόπο δράσεων, οι οποίες έχουν συνέπειες για τους μετόχους, την κοινωνία, καθώς και για την ίδια την επιχείρηση (Wood, 2010).

Όστε να μελετηθεί η σχέση της κοινωνίας και των επιχειρήσεων, πολλοί ερευνητές υιοθέτησαν την θεωρία των μετόχων. Οι Donaldson και Preston (1995), διέκριναν τα

περιγραφικά, οργανικά και κανονιστικά ζητήματα και τις χρήσεις αυτής της θεωρίας. Σύμφωνα με τους συγγραφείς, η εταιρική προοπτική της παραπάνω θεωρίας:

- περιγράφει (ή μερικές φορές εξηγεί) ειδικά εταιρικά χαρακτηριστικά και συμπεριφορές των μετόχων (περιγραφική πτυχή),
- προσδιορίζει τις συνδέσεις ή την έλλειψη των συνδέσεων, μεταξύ της διοίκησης και των μετόχων και την επίτευξη των παραδοσιακών εταιρικών στόχων (οργανική πτυχή) και
- ερμηνεύει τη λειτουργία της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού των ηθικών ή φιλοσοφικών κατευθυντήριων γραμμών, για τη λειτουργία και τη διαχείριση των εταιρειών (κανονιστική πτυχή).

Σύμφωνα με τον Waddock (2008), η αναδυόμενη θεσμική υποδομή της ΕΚΕ δημιούργησε νέους κανόνες συμπεριφοράς, ιδιαίτερα για τις μεγάλες, πολυεθνικές εταιρείες. Αυτοί οι νέοι κανόνες προσπαθούν να συμπεριλάβουν καλύτερα την εταιρική ευθύνη σε περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά θέματα. Για παράδειγμα, οι μεγάλες εταιρείες αναμένουν να:

- παράγουν βιωσιμότητα,
- να ανταποκριθούν σε διαφορετικές αρχές και πρότυπα, ανάλογα με τη βιομηχανία τους,
- να είναι πιο διαφανείς σχετικά με τις δραστηριότητές του και
- να δημιουργούν διάλογο, σχέσεις και δράσεις με τους μετόχους (Lee, 2008).

Συνοψίζοντας λοιπόν, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε δυο λόγια περιεκτικά για την εξέλιξη της ΕΚΕ. Η ανάπτυξη της ΕΚΕ είναι άμεσα εμπλεκόμενη στα ιστορικά, κοινωνικοοικονομικά, πολιτικά και οργανωτικά χαρακτηριστικά της κοινωνίας και στην χρονική περίοδο την οποία εξετάζουμε. Αυτές είναι οι θεσμικές δυνάμεις που φαίνεται να διαμορφώνουν τις έννοιες της σημασίας της κοινωνικής ευθύνης. Το 1920, οι επιχειρήσεις είχαν μεγαλύτερη κοινωνική και πολιτική στήριξη και ο μόνος λόγος είναι επειδή εκτελούσαν τις οικονομικές λειτουργίες σωστά (Moore, 1950). Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1950, ο πρωταρχικός στόχος ήταν οι ευθύνες των επιχειρήσεων απέναντι στην κοινωνία, αλλά υπήρχε ανεπαρκής συζήτηση για τη σύνδεση της ΕΚΕ με τα επιχειρηματικά οφέλη. Στην επόμενη δεκαετία, οι άνθρωποι και οι ιδέες τους έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στις κοινωνικές

αλλαγές και υπήρχε επίσης μια μικρή συζήτηση για τη σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και της εταιρικής οικονομικής απόδοσης. Το 1970 οι διευθυντές επιχειρήσεων εφάρμοσαν παραδοσιακές λειτουργίες διαχείρισης για την αντιμετώπιση των ζητημάτων της ΕΚΕ, τα περισσότερα από τα οποία ακολουθούσαν το μοντέλο της ιδιοτέλειας. Στη δεκαετία του 1980, όμως, τα επιχειρηματικά και κοινωνικά συμφέροντα ήρθαν πιο κοντά και οι επιχειρήσεις ανταποκρίνονταν περισσότερο στους μετόχους τους. Επιπλέον, οι ερευνητές επικεντρώθηκαν στην ανάπτυξη νέων ορισμών της ΕΚΕ και κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990, η ιδέα της έννοιας καθιερώθηκε καθολικά. Η ΕΚΕ στη δεκαετία του 2000 έγινε οριστικά ένα σημαντικό στρατηγικό ζήτημα για πολλές εταιρείες, δεδομένου ότι οι θεσμικές αλλαγές έκαναν την κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα μια σημαντική πηγή θεσμικής νομιμότητας των επιχειρήσεων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2** Η Αναγκαιότητα, οι Διαστάσεις και ο Δείκτης Απόδοσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

### 2.1 Η Αναγκαιότητα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Όλο και περισσότερες εταιρείες θεωρούν την ΕΚΕ αναγκαία και οικειοθελώς επιλέγουν να φέρουν μεγαλύτερη ευθύνη για την κοινωνία και το περιβάλλον. Αυτή η μεγαλύτερη ευθύνη έρχεται πιο συχνά με ένα επιπλέον κόστος για την επιχείρηση κι έτσι πρέπει να υπάρχουν λόγοι για τους οποίους οι εταιρείες επιλέγουν να εμπλακούν με την ΕΚΕ.

Αρχικά, οικονομικοί λόγοι είναι αυτοί που παροτρύνουν τις εταιρείες να ασχοληθούν με την ΕΚΕ, καθώς συνδέονται με την αρχή της μεγιστοποίησης του κέρδους. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου η ΕΚΕ απεικονίζει σαφώς μια στρατηγική για την μεγιστοποίηση του κέρδους και μπορεί να δημιουργήσει άμεση θετική επίπτωση στα κέρδη, είτε με την αύξηση των εσόδων ή με την μείωση των εξόδων. Οι παροχές αυτές αναμένονται να συμβούν στο άμεσο μέλλον και ως εκ τούτου διαφέρουν από πολλά άλλα οφέλη της ΕΚΕ που αναμένονται να συμβούν μακροπρόθεσμα (Österman, 2014).

Οικονομικά κέρδη μπορεί να επιφέρει η βελτίωση των περιβαλλοντικών πρακτικών. Για παράδειγμα μια εταιρεία που επενδύει σε καθαρότερη και αποδοτικότερη τεχνολογία παραγωγής λαμβάνει χαμηλότερο κόστος παραγωγής. Αυτό συνεπάγεται υψηλότερα κέρδη, ταυτόχρονα με τη βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων (Utting, 2000). Επιπλέον, η βελτίωση των περιβαλλοντικών πρακτικών μπορεί να δώσει τη δυνατότητα στην εταιρεία να επιλεχθεί για οικολογικές επιδοτήσεις από την κυβέρνηση. Τυπικά παραδείγματα αυτών είναι οι επιδοτήσεις για τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, τα βιοκαύσιμα, τη βιολογική γεωργία και τις τεχνολογίες χαμηλών εκπομπών άνθρακα (Visser et al, 2010).

Ακόμη, η δέσμευση μιας εταιρείας στην ΕΚΕ μπορεί να μειώσει τις δαπάνες προσωπικού, δεδομένου ότι ορισμένοι εργαζόμενοι θα είναι πρόθυμοι να εργαστούν για ένα χαμηλότερο μισθό σε μια εταιρεία με μια ελκυστική προσέγγιση της ΕΚΕ. Κατά αυτόν τον

τρόπο η εταιρεία θα αποκτήσει ταλαντούχους και έμπειρους εργαζόμενους μέσω αυτής της δέσμευσης και αυτός είναι ένας ακόμη λόγος για τον οποίο οι επιχειρήσεις επιλέγουν να εμπλακούν με την ΕΚΕ (Vogel, 2005).

Δεύτερον, υπάρχουν και ηθικοί λόγοι για τους οποίους οι εταιρείες ασχολούνται με την ΕΚΕ, τους οποίους εξηγούν μερικά μοντέλα. Ένα παράδειγμα είναι το μοντέλο των Brown, Vetterlein και Roemer-Mahler's που κατηγοριοποιούν αυτούς τους λόγους σε επιρροές από την εξωτερική και την εσωτερική δομή. Παραδείγματα εσωτερικών επιρροών είναι η εταιρική κουλτούρα, καθώς και η επίδραση των αξιών και των πεποιθήσεων του διευθυντή και των εργαζομένων (Brown et al, 2010).

Τέλος, διαφορετικές εταιρείες έχουν και διαφορετικούς λόγους για τους οποίους εμπλέκονται με την ΕΚΕ. Έρευνες έχουν δείξει πως οι εταιρείες επιδίδονται σε προσεγγίσεις της ΕΚΕ οι οποίες συνδέονται με τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και ως εκ τούτου διαφορετικές βιομηχανίες έχουν διαφορετικές προσεγγίσεις. Για παράδειγμα, μια μελέτη δείχνει ότι ο τομέας του πετρελαίου και ο τραπεζικός τομέας εμπλέκονται σε μεγαλύτερο βαθμό από ό,τι ο τομέας της μεταποίησης ιχθύων και ο τομέας της αυτοκινητοβιομηχανίας. Αυτό ενδεχομένως να είναι μια συνέπεια του γεγονότος ότι οι δύο πρώτοι τομείς έχουν μεγαλύτερη ιστορία συμμετοχής σε εθελοντικές πρωτοβουλίες, οι οποίες αναπτύσσουν τεχνογνωσία, μεγαλύτερη έκθεση σε δημόσιο έλεγχο και πίεση και μεγαλύτερο εταιρικό μέγεθος κι αυτό συνεπάγεται περισσότεροι πόροι να διατίθενται για την ΕΚΕ (Österman, 2014).

Μια άλλη έρευνα από το Ινστιτούτο Δημόσιας Πολιτικής Έρευνας επισημαίνει τη διαφορά μεταξύ του τομέα της βιομηχανίας και του τομέα των υπηρεσιών. Τα αποτελέσματα αυτά αναφέρουν ότι ο βιομηχανικός τομέας είναι πιο πιθανόν, από ό,τι ο τομέας των υπηρεσιών, να εφαρμόσει πολιτικές σε εργατικό δυναμικό και σε περιβαλλοντικά ζητήματα. Η έκθεση από την έρευνα δείχνει ότι αυτό μπορεί να είναι συνέπεια του βιομηχανικού κλάδου, ο οποίος αντιμετωπίζει μεγαλύτερη πίεση από διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη, σχετικά με τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές του επιπτώσεις (Joseph, 2002).

Κατά συνέπεια, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει ένας ενιαίος λόγος για τον οποίο οι επιχειρήσεις εμπλέκονται με την ΕΚΕ. Οι λόγοι είναι διάφοροι, με εκτεταμένους παράγοντες, όπως ηθικούς και με την αντίληψη των οικονομικών κερδών να ξεχωρίζει ως η μεγαλύτερη επιρροή. Οι λόγοι για τους οποίους οι εταιρείες εμπλέκονται με την ΕΚΕ φαίνεται να είναι σχεδόν τόσο περίπλοκοι και επικαλυπτόμενοι, όσο και η ίδια η έννοια.



## 2.2 Οι Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Ο Carroll το 1979 πρότεινε την πυραμίδα του τετραδιάστατου μοντέλου της ΕΚΕ (Εικόνα 1). Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο υπέδειξε πως η ΕΚΕ περιλαμβάνει τέσσερα είδη ευθυνών: οικονομικές, νομικές, ηθικές και φιλανθρωπικές.

- **Οικονομικές Ευθύνες**

Πρωταρχική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι να λειτουργούν ορθώς οικονομικά για να παραμείνουν στον επιχειρηματικό χώρο. Οι ευθύνες αυτές αναφέρονται στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών, που η κοινωνία χρειάζεται, στην ασφαλή και δίκαια αμειβόμενη εργασία των εργαζομένων και στην εκπλήρωση των οικονομικών υποχρεώσεων έναντι της πολιτείας (π.χ. καταβολή φόρων).

- **Νομικές Ευθύνες**

Αναφέρονται στις ευθύνες των επιχειρήσεων να λειτουργούν σύμφωνα με τους κανονισμούς, τους νόμους και τις αποφάσεις της Πολιτείας.

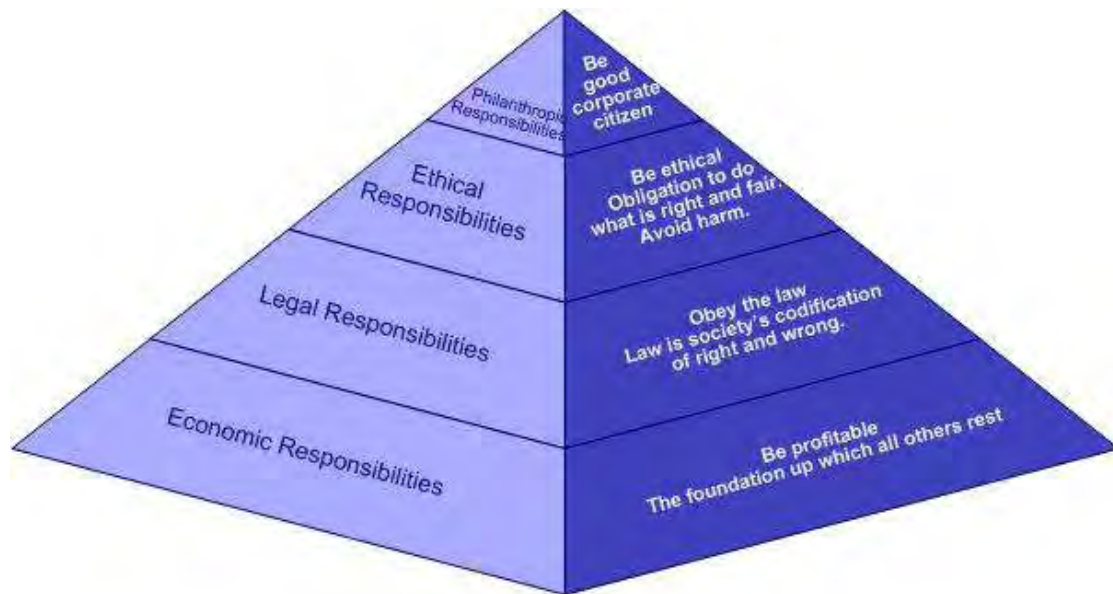
- **Ηθικές Ευθύνες**

Αναφέρονται στις ευθύνες των επιχειρήσεων που η κοινωνία αναμένει από αυτές και είναι οι πιο δύσκολες ευθύνες που έχει να αντιμετωπίσει μια επιχείρηση. Οι επιχειρήσεις κάνουν αυτό που είναι σωστό, εύλογο και δίκαιο ακόμα και όταν δεν υποχρεώνονται από κάποια νομοθεσία.

- **Φιλανθρωπικές Ευθύνες**

Αναφέρονται σε ενέργειες που γίνονται εθελοντικά, όπως οι φιλανθρωπικές πράξεις και αφορούν κυρίως την ατομική κρίση και επιλογή. Συνεπώς, η κοινωνία δεν εμπλέκεται σε αυτό το είδος των ευθυνών.

Εικόνα 1: Η πυραμίδα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης



Carroll's CSR Pyramid

Πηγή: [research-methodology.net](http://research-methodology.net)

Σύμφωνα με τους Uddin et al. (2008) η ΕΚΕ μπορεί να έχει διάφορες διαστάσεις ως προς την εφαρμογή της από τις επιχειρήσεις: οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές.

- **Οικονομική Διάσταση**

Η οικονομική διάσταση δεν συμπεριλαμβάνει απλά την ευθύνη των εταιρειών να είναι οικονομικά υπεύθυνες και να καταγράφουν στοιχεία για τους εργαζομένους και τις οφειλές τους στις εκθέσεις της εταιρικής τους ευθύνης, αλλά μια ευθύνη που θα πρέπει να εξετάζει τις άμεσες και έμμεσες οικονομικές επιπτώσεις που έχουν οι λειτουργίες του οργανισμού στην περιβάλλουσα κοινότητα και στους μετόχους της εταιρείας. Θα πρέπει κάθε επιχείρηση αφενός να προωθεί την οικονομική ανάπτυξη και αφετέρου να συμβάλλει στην προστασία του περιβάλλοντος και να προωθεί την κοινωνική ευαισθησία. Με λίγα λόγια θα πρέπει οι επιχειρήσεις να συνδυάζουν τις οικονομικές τους δραστηριότητες με περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα (π.χ. χρηματοδότηση αθλητικών και πολιτιστικών τοπικών εκδηλώσεων,

χρηματοδότηση έργων υποδομής, συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις για μείωση του κόστους και αύξηση της ποιότητας των προϊόντων ή υπηρεσιών).

- ***Κοινωνική Διάσταση***

Πολλοί οργανισμοί γίνονται ολοένα και πιο ενεργοί στην αντιμετώπιση των κοινωνικών ανησυχιών της ΕΚΕ. Αυτό σημαίνει ότι είναι υπόλογοι για τις κοινωνικές επιπτώσεις που η εταιρεία έχει στους ανθρώπους, έστω και έμμεσα, συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπων μέσα στην επιχείρηση, στην αλυσίδα εφοδιασμού της επιχείρησης, στην κοινότητα στην οποία η επιχείρηση ανήκει, καθώς και στους πελάτες της επιχείρησης. Η κοινωνική διάσταση αναφέρεται στην υποχρέωση της διοίκησης να επιλέγει και να αναλαμβάνει δράσεις που θα συμβάλλουν στην ευημερία και στα συμφέροντα της κοινωνίας, αλλά και του οργανισμού. Αυτές οι δράσεις μπορεί να περιλαμβάνουν προωθητικές ενέργειες κοινωνικού σκοπού, φιλανθρωπίες και προσφορές στην κοινότητα.

- ***Περιβαλλοντική Διάσταση***

Τα περιβαλλοντικά και οικολογικά ζητήματα είναι ένα σημαντικό θέμα συζήτησης τα τελευταία τριάντα χρόνια στον κόσμο των επιχειρήσεων, καθώς οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων μπορεί να έχουν πολλά είδη αποτελεσμάτων για το περιβάλλον. Συνήθως αυτά τα αποτελέσματα αναφέρονται στις αρνητικές επιπτώσεις που έχουν οι λειτουργίες μιας επιχείρησης στον περιβάλλον χώρο. Οι επιπτώσεις αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν κατάχρηση των φυσικών και μη ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, ρύπανση από τα απόβλητα, εκφύλιση της βιοποικιλότητας, κλιματική αλλαγή, αποψίλωση των δασών κ.ά.

Οι επιχειρήσεις για να αντιμετωπίσουν τις παραπάνω επιπτώσεις θα πρέπει να λάβουν τα απαραίτητα μέτρα, έτσι ώστε να διαχειριστούν αποτελεσματικά το περιβαλλοντικό κεφάλαιο των φυσικών πόρων. Για παράδειγμα, θα πρέπει να μειώσουν τις εκπομπές ρύπων, να χρησιμοποιούν συστήματα τεχνολογίας φιλικά προς το περιβάλλον, να κάνουν χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας κ.ά.

## 2.3 Ο Δείκτης Απόδοσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η αριθμητική μέτρηση της ΕΚΕ είναι ένα δυσχερές έργο, αλλά η ανάγκη για την απόδοση της έννοιας από το θεωρητικό στο πρακτικό επίπεδο οδήγησαν στη δημιουργία κάποιων δεικτών.

Ο σημαντικότερος δείκτης μέτρησης της ΕΚΕ διεθνώς είναι ο Corporate Responsibility Index (CRI). Ως ένα κορυφαίο εργαλείο αξιολόγησης αποτελεί και σημείο αναφοράς για τη συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων της ΕΚΕ σε τέσσερις επιμέρους τομείς: κοινωνία, περιβάλλον, εργαζόμενοι και αγορά. Ο δείκτης αναπτύχθηκε από το BITC (Business in the Community), που ιδρύθηκε στην Αγγλία και αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς παγκοσμίως για την προώθηση της ΕΚΕ.

Σύμφωνα λοιπόν με το BITC ο δείκτης μετράει την απόδοση των επιχειρήσεων και την επίδρασή τους στους εξής τομείς που αναφέρθηκαν και παραπάνω:

**1. Στην κοινωνία**, αξιολογώντας την υποστήριξη που παρέχει σε πρωτοβουλίες των τοπικών και εθνικών κοινωνιών, βοηθώντας στο χτίσιμο εποικοδομητικών σχέσεων με τις κοινωνίες αυτές και τη δημιουργία αμοιβαίας εμπιστοσύνης.

**2. Στο περιβάλλον**, αξιολογώντας τις πολιτικές τους και τις ενέργειές τους για τον περιορισμό των δυσμενών επιδράσεων που εξασκεί στις κλιματικές αλλαγές, βοηθώντας να συνειδητοποιήσουν ότι, η μετάβασή τους σε μια οικονομία που απαιτεί περιορισμό του διοξειδίου του άνθρακα αντιπροσωπεύει τόσο ένα μεγάλο ρίσκο, όσο και μια μεγάλη ευκαιρία.

**3. Στους εργαζομένους**, αξιολογώντας τη συμπεριφορά και τις πολιτικές τους στα εργασιακά θέματα όπως: ασφάλεια, υγιεινή, ειλικρινή επικοινωνία και δίκαιη μεταχείριση. Γίνονται μετρήσεις για το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης (βάσει γένους, φυλής, ηλικίας), αλλά και για το ποσοστό ύπαρξης ατόμων με ειδικές ανάγκες. Επιπλέον, άλλες μεταβλητές αποτελούν ο αριθμός των ατυχημάτων, οι νομικές κυρώσεις σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας και ίσων ευκαιριών, οι περιπτώσεις μη επαγγελματικής συμπεριφοράς κ.ά.

**4. Στην αγορά και τους καταναλωτές**, αξιολογώντας την επίδοσή τους στις σχέσεις τους με τους πελάτες τους και την αγορά και στο κατά πόσο παρακολουθούν, κατανοούν και ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταλλασσόμενες ανάγκες των καταναλωτών. Στο πώς δηλαδή πωλούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες με υπευθυνότητα, σωστή ποιότητα και τιμές.

Οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στον δείκτη έχουν αρκετά οφέλη, όπως τη δυνατότητα να καταγράφουν την πρόοδό τους, να εντοπίζουν σημεία και τομείς για βελτίωση και να επικεντρώνουν τις προσπάθειές τους σε τομείς με σημαντική επίδραση. Ο δείκτης εστιάζει στις ευκαιρίες και τους κινδύνους, ελέγχει το κατά πόσο γίνονται συστηματικά και ενιαία οι δραστηριότητες της επιχείρησης και καθοδηγεί την επιχείρηση μέσα από τη διαδικασία της ενσωμάτωσης (<http://www.bitc.org.uk>).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 Οφέλη και Δαπάνες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

### 3.1 Οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Πολλά από τα οφέλη της ΕΚΕ αντικατοπτρίζουν τους λόγους για τους οποίους οι επιχειρήσεις επιλέγουν να εμπλακούν με την ΕΚΕ. Παρακάτω θα παρουσιαστούν τα σημαντικότερα οφέλη που έχει η ΕΚΕ αρχικά για τις επιχειρήσεις και στη συνέχεια για το περιβάλλον.

Αρχικά, πέρα από τις φορολογικές εκπτώσεις που συγκεντρώνονται από μετρητά και δωρεές προϊόντων, τοπικές, πολιτειακές και ομοσπονδιακές υπηρεσίες παρέχουν συχνά φορολογικές ελαφρύνσεις για την ΕΚΕ και για τις προσπάθειες βιωσιμότητας. Επίσης, οι εταιρείες λαμβάνουν φορολογικές πιστώσεις για τη χρήση πράσινων υλικών και πρακτικών στην ανακαίνιση και την κατασκευή κτιρίων.

Δεύτερον, οι εταιρείες συχνά αποκομίζουν δωρεάν διαφήμιση ως αποτέλεσμα της ΕΚΕ. Είναι αρκετά κοινό οι καλές πράξεις των οργανισμών να λαμβάνουν κάλυψη σε τοπικά και εθνικά ραδιόφωνα και στην τηλεόραση και να είναι συχνό θέμα σε άρθρα των εφημερίδων και σε εμπορικά περιοδικά. Είναι γνωστό στις εταιρείες το κόστος, ώστε να τοποθετηθεί μια διαφήμιση στα παραπάνω μέσα ενημέρωσης.

Τρίτον, η προσέλκυση εξειδικευμένων μελών στην επιχείρηση είναι ένα από τα οφέλη που αποκομίζει μια εταιρεία από την ΕΚΕ. Έρευνες έχουν δείξει πως μεγάλο ποσοστό του εργατικού δυναμικού θα δούλευε προθυμότερα σε μια εταιρεία για την οποία η ΕΚΕ έχει αυξημένη σημασία. Επίσης, οι εργαζόμενοι μιας εταιρείας είναι περισσότερο αποδοτικοί και αισθάνονται μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση όταν εργάζονται παράλληλα και για την εκπλήρωση ενός κοινωνικού σκοπού.

Τέταρτον, οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν εύλογα να αναμένουν μια θετική σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και των καταναλωτικών συμπεριφορών. Έρευνες έχουν δείξει πως οι καταναλωτές προτιμούν να πληρώσουν παραπάνω για ένα προϊόν, το οποίο σέβεται την κοινωνία και το περιβάλλον, γεγονός που αποφέρει μεγαλύτερα κέρδη στις κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες (Sprinkle και Maines, 2010).

Συνοψίζοντας τα οφέλη που έχει η ΕΚΕ απέναντι στις επιχειρήσεις είναι η μεγαλύτερη οικονομική κερδοφορία, η ενίσχυση της εταιρικής φήμης και η προσέλκυση εξειδικευμένων εργαζομένων καθώς και περισσότερων καταναλωτών.

Η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αειφόρο ανάπτυξη και βασικό πυλώνα της ΕΚΕ. Έτσι λοιπόν, όσον αφορά τα οφέλη της ΕΚΕ για το περιβάλλον, η ένταξη στην επιχείρηση συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης, η εφαρμογή προγραμμάτων ανακύκλωσης, η ορθολογική και αποτελεσματική χρήση των φυσικών πόρων, οι προσπάθειες εξοικονόμησης ενέργειας, νερού, πρώτων υλών και ελαχιστοποίησης αποβλήτων και εκπομπών αερίων και η καθιέρωση προγραμμάτων πρόληψης της ρύπανσης, αποτελούν κάποιες ενδεικτικές δράσεις που εφαρμόζει μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία έτσι ώστε να προστατέψει το περιβάλλον.

### 3.2 Δαπάνες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Σύμφωνα με τους Sprinkle και Maines (2010), οι δαπάνες που συνδέονται με την ΕΚΕ μπορούν να μετρηθούν προσδιορίζοντας τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την ΕΚΕ, οι οποίες μπορούν οδηγήσουν σε αυξημένες δαπάνες μετρητών, αλλά και σε μειώσεις στις ταμειακές εισροές. Μπορεί να υπάρξουν κόστη, όπως ο χρόνος και η επένδυση που είναι αναγκαία για το σχεδιασμό και την εφαρμογή αυτών των δραστηριοτήτων.

Αρχικά, μια κοινή δραστηριότητα των επιχειρήσεων που σχετίζεται με την ΕΚΕ είναι οι φιλοanthρωπίες και οι δωρεές. Ωστόσο, αντιλαμβανόμαστε πως αυτές οι δράσεις έχουν κάποιο κόστος για τις εταιρείες, εφόσον έχουν επίδραση στη μείωση των ταμειακών ροών.

Όσον αφορά την συνεισφορά του χρόνου των εργαζομένων, δεν υπάρχουν φορολογικά πλεονεκτήματα σχετικά με τους μισθούς που καταβάλλονται στους υπαλλήλους. Οι μισθοί εκπίπτουν για φορολογικούς σκοπούς ανεξάρτητα από το αν οι εργαζόμενοι προσφέρουν εθελοντικά τον χρόνο τους. Το γεγονός αυτό, ωστόσο, μπορεί να οδηγήσει σε ένα κόστος που συνδέεται με την μείωση της παραγωγικότητας και για να αντιμετωπιστεί κάτι τέτοιο η εταιρεία θα πρέπει να προσλάβει επιπλέον προσωπικό.

Επίσης, όταν μια εταιρεία ασκεί πρακτικές της ΕΚΕ που σχετίζονται με το περιβάλλον, υπάρχει και σε αυτή την περίπτωση κάποιο κόστος. Για παράδειγμα, το κόστος για την υιοθέτηση οικολογικών πρακτικών θα πρέπει να ενσωματωθεί στο τελικό προϊόν, γεγονός που αυξάνει την τιμή του κι έτσι μπορεί να υπάρξει μείωση των πωλήσεων.

Τέλος, οι εταιρείες θα πρέπει να αναλογιστούν αν τα προγράμματα τους για την ΕΚΕ έχουν αρνητικές επιδράσεις στους καταναλωτές. Για παράδειγμα, σε πολλά καταστήματα ζητείται από τους πελάτες να συνεισφέρουν σε φιλοanthρωπίες. Αυτές οι ισχυρές παρακλήσεις

μπορεί να κάνουν τους καταναλωτές ανήσυχους, να τους οδηγήσουν να μην ψωνίζουν από αυτά τα καταστήματα και να προκαλέσουν αρνητική φήμη. Γι' αυτό το λόγο, οι εταιρείες θα πρέπει να διεξάγουν έρευνες, ώστε να εκτιμήσουν αν κερδίζουν ή χάνουν από τέτοια προγράμματα.

Οι εταιρείες όλο και περισσότερο ανησυχούν για το πώς οι ενέργειές τους επηρεάζουν το περιβάλλον και την κοινωνική ευημερία. Οι εργαζόμενοι, οι καταναλωτές, οι επενδυτές, οι δανειστές, οι κυβερνητικοί οργανισμοί και άλλες ομάδες ενδιαφερόμενων μερών απαιτούν οι επιχειρήσεις να λειτουργούν με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Ενώ η εσωτερίκευση των κοινωνικών στόχων είναι αξιόπαινη, οι επιχειρήσεις δεν μπορούν επιτόλεια να εγκαταλείψουν τον κύριο στόχο τους, ο οποίος είναι η μεγιστοποίηση των κερδών τους. Έτσι, θα πρέπει να λαμβάνουν τις αποφάσεις τους για την ΕΚΕ βάσει των οφελών αλλά και των δαπανών της (Sprinkle και Maines, 2010).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 Μέθοδοι Μέτρησης της Εταιρικής Κοινωνικής Απόδοσης

Σύμφωνα με τον Carroll (2000) η εταιρική κοινωνική απόδοση είναι ένα σημαντικό κεφάλαιο για τις επιχειρήσεις και την κοινωνία και η μέτρησή της είναι ένα θέμα που θα πρέπει να το διαχειριστούν με έναν ιδιαίτερο τρόπο. Το πραγματικό ερώτημα εδώ είναι αν μπορούν να αναπτυχθούν έγκυρα και αξιόπιστα μέτρα για τη μέτρησή της. Σημαντικές προσπάθειες έχουν γίνει για τη μέτρηση των κοινωνικά υπεύθυνων δραστηριοτήτων των οργανώσεων, τόσο στις ακαδημαϊκές όσο και στις επιχειρηματικές κοινότητες.

Όπως αναφέρουν οι Wolfe και Aupperle (1991), δεν υπάρχει ένας μοναδικός και καλύτερος τρόπος για τη μέτρηση της εταιρικής κοινωνικής δραστηριότητας. Οι Waddock και Graves (1997) επισήμαναν τις δυσκολίες της μέτρησης της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης και αξιολόγησαν τις εναλλακτικές μεθόδους, συμπεριλαμβανομένων της αναγκαστικής επιλογής ερευνών, των δεικτών φήμης, της ανάλυσης περιεχομένου των εγγράφων, των μέτρων συμπεριφοράς και αντίληψης και της μελέτης περίπτωσης. Οι Maignan και Ferrell (2000) κατηγοριοποίησαν αυτές τις εναλλακτικές μεθόδους σε τρεις κύριες προσεγγίσεις: εκτιμήσεις ειδικών, δείκτες μονών και πολλαπλών θεμάτων και έρευνες των managers. Διευρύνοντας στην τελευταία κατάταξη, οι ακόλουθες προσεγγίσεις προτείνονται ως βιώσιμες για τη μέτρηση της ΕΚΕ: δείκτες φήμης ή βάσεις δεδομένων, δείκτες μονών και πολλαπλών θεμάτων, ανάλυση περιεχομένου των εταιρικών εκδόσεων, κλίμακες μέτρησης ΕΚΕ σε ατομικό επίπεδο και κλίμακες μέτρησης ΕΚΕ σε οργανωσιακό επίπεδο.

Οι δείκτες φήμης και οι βάσεις δεδομένων είναι από τις πιο ευρέως χρησιμοποιούμενες μεθόδους για την αξιολόγηση των εταιρικών κοινωνικών δραστηριοτήτων. Η βάση δεδομένων KLD (Kinder, Lydenberg, Domini), ο Fortune Index και η βάση δεδομένων CSID (Canadian Social Investment Database) είναι δημοφιλή παραδείγματα της μεθόδου αυτής. Τα ποσοστά της KLD των εταιρειών διαπραγματεύονται στο χρηματιστήριο των ΗΠΑ, με βάση οκτώ χαρακτηριστικά των κοινωνικών δραστηριοτήτων (σχέσεις με την κοινότητα, εργασιακές σχέσεις, περιβάλλον, προϊόν, μεταχείριση των γυναικών και των μειονοτήτων, στρατιωτικές συμβάσεις, πυρηνική ενέργεια και Νότια Αφρική).

Ο Fortune Index είναι ένα συστηματικό εργαλείο για την αξιολόγηση των κοινωνικά υπεύθυνων συμπεριφορών. Ένας δείκτης φήμης μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για τον υπολογισμό νέων κλιμάκων για τη μέτρηση των εταιρικών κοινωνικών δραστηριοτήτων (Abbott και Monsen, 1979). Οι Ruf et al. (1998) ανέπτυξαν μια κλίμακα για την αξιολόγηση



της σχετικής σημασίας των οκτώ διαστάσεων της KLD, χρησιμοποιώντας μία αναλυτική διαδικασία ιεράρχησης. Σύμφωνα με αυτούς τους συγγραφείς, τα χαρακτηριστικά της KLD συμπίπτουν με τις νομικές, ηθικές και φιλανθρωπικές διαστάσεις του μοντέλου του Carroll (1979). Ωστόσο, οι Maignan and Ferrell (2000) βρήκαν τους δείκτες αυτούς ανεπαρκείς για να αξιολογήσουν όλες τις επιχειρήσεις και δήλωσαν ότι τόσο η KLD όσο και ο Fortune Index, υποφέρουν από το γεγονός ότι τα στοιχεία τους δεν βασίζονται σε θεωρητικά επιχειρήματα.

Μια άλλη γνωστή βάση δεδομένων είναι η CSID, η οποία μετρά το άθροισμα του μέσου όρου των καθαρών δυνάμεων και αδυναμιών μιας επιχείρησης, για κάθε μία από τις επτά διαστάσεις: κοινότητα, ποικιλομορφία, εργασιακές σχέσεις, περιβάλλον, διεθνείς επιχειρήσεις, προϊόντα και επιχειρηματικές πρακτικές και εταιρική διακυβέρνηση (Mahoney και Thorne, 2005). Παρά το γεγονός ότι αυτή η βάση δεδομένων αντανάκλα κάποιες βασικές σχέσεις των ενδιαφερομένων μερών, αναλύει στοιχεία μόνο για εταιρείες που διαπραγματεύονται στο καναδικό χρηματιστήριο. Προφανώς, εκτός των άλλων περιορισμών, το σημαντικότερο πρόβλημα με αυτές τις βάσεις δεδομένων είναι η περιορισμένη περιοχή της αξιολόγησής τους, καθώς έχουν σχεδιαστεί μόνο για να αξιολογούν εταιρείες σε ορισμένες χώρες.

Η δεύτερη εναλλακτική μέθοδος είναι η χρήση των δεικτών μονών και πολλαπλών θεμάτων. Η απόδοση του ελέγχου ρύπανσης είναι ένα παράδειγμα ενός δείκτη μονών θεμάτων και έχει χρησιμοποιηθεί από διάφορους μελετητές. Το εταιρικό έγκλημα είναι ένας άλλος δείκτης των κοινωνικά υπεύθυνων συμπεριφορών, που χρησιμοποιείται από τους μελετητές. Όπως μπορεί να παρατηρηθεί, η μονοδιάστατη φύση αυτής της μεθόδου είναι ένας σημαντικός περιορισμός (Maignan και Ferrell, 2000). Ως εκ τούτου, οι μελετητές προτιμούν να χρησιμοποιούν ένα συνδυασμό των δεικτών αυτών. Ωστόσο, ακόμη και με τη χρήση ενός δείκτη πολλαπλών θεμάτων, η προσέγγιση αυτή έχει ακόμα περιορισμένη δυνατότητα να οριοθετήσει το σύνολο της δομής της ΕΚΕ. Επιπλέον, οι δείκτες αυτοί δεν επικεντρώνονται παγκόσμια και αναφέρουν μόνο τις δραστηριότητες των εταιρειών σε περιορισμένο αριθμό χωρών, γεγονός το οποίο περιορίζει την χρήση αυτής της μεθόδου από τους ερευνητές.

Μια τρίτη μέθοδος είναι η ανάλυση περιεχομένου των εταιρικών εκδόσεων. Η μέθοδος αυτή παρέχει τη δυνατότητα να αντλήσει νέα μέτρα για την εταιρική κοινωνική δραστηριότητα (Abbott και Monsen, 1979). Τα τελευταία χρόνια, πληροφορίες σχετικά με την ΕΚΕ είναι εύκολα προσβάσιμες λόγω της αυξανόμενης προσοχής των εταιρειών να πληρώνουν για την κοινωνική αποκάλυψη. Οι εταιρείες παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τις

πρακτικές τους όσον αφορά περιβαλλοντικά, κοινοτικά, εργασιακά και καταναλωτικά θέματα (Gray et al., 1995). Οι πληροφορίες που δίνονται σε μια εταιρική έκθεση μπορεί να διαφέρουν από τις πραγματικές εταιρικές δράσεις (McGuire et al., 1988). Οι εταιρείες μπορεί να παραπλανήσουν τους πιθανούς αναγνώστες αυτών των εκθέσεων, προκειμένου να δημιουργηθεί μια πιο ευνοϊκή εικόνα. Επομένως, η αξιοπιστία των εκθέσεων της εταιρείας μπορεί να αντιπροσωπεύει έναν σημαντικό περιορισμό. Προηγούμενες μελέτες που επικεντρώνονται στην αξιοπιστία των εταιρικών περιβαλλοντικών γνωστοποιήσεων, παρείχαν εμπειρικές αποδείξεις ότι δεν υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ του περιεχομένου των εν λόγω εκθέσεων και της πραγματικής απόδοσης (Freedman και Wasley, 1990; Ingram και Frazier, 1980; Rockness, 1985; Wiseman, 1982).

Η τέταρτη μέθοδος είναι η χρήση κλιμάκων, οι οποίες μετρούν την αντίληψη των ατόμων για την ΕΚΕ. Μία από τις πολλές ευρέως χρησιμοποιούμενες κλίμακες ήταν αυτή που αναπτύχθηκε από τον Aupperle το 1984 για τη μέτρηση των επιμέρους αξιών της ΕΚΕ των managers, βασισμένη στο μοντέλο των τεσσάρων διαστάσεων του Carroll (Smith and Blackburn, 1988). Η κλίμακα αυτή είναι η πρώτη σημαντική προσπάθεια να κατανοήσουμε την πολυδιάστατη φύση της ΕΚΕ (Ruf et al., 1998). Αν και η κλίμακα αυτή είναι κατάλληλη για τη διερεύνηση των κοινωνικά υπεύθυνων αξιών των managers, δεν είναι ένας χρήσιμος τρόπος για την απόκτηση πληροφοριών για τις κοινωνικά υπεύθυνες συμπεριφορές των οργανισμών. Επιπλέον, τα αναγκαστικής επιλογής μέσα της κλίμακας εμφανίζονται επίσης ως περιορισμός. Ο Peterson (2004) ανέφερε ότι το μέσο αυτό δεν θα ήταν χρήσιμο για την αξιολόγηση των επιδόσεων ενός οργανισμού στα τέσσερα αυτά πεδία ανεξάρτητα. Δηλαδή, το μέσο δεν θα ήταν χρήσιμο για την αξιολόγηση της οργανωσιακής απόδοσης από τους εργαζόμενους, οι οποίοι βλέπουν την οργάνωση της εργασίας τους είτε ως εξαιρετικά υπεύθυνη ή άκρως ανεύθυνη και στους τέσσερις τομείς.

Για τη μέτρηση των στάσεων managers προς την κοινωνική ευθύνη, οι Quazi και O'Brien (2000) παρείχαν επίσης μια κλίμακα με βάση σχετικές προηγούμενες μελέτες. Σε αυτή τη μελέτη, οι συγγραφείς κατασκεύασαν μια κλίμακα, βασισμένη σε ένα διδιάστατο μοντέλο, που συμπεριλάμβανε τη διάρκεια της εταιρικής ευθύνης και το εύρος των αποτελεσμάτων των εταιρικών κοινωνικών δεσμεύσεων. Αν και η κλίμακα αυτή είναι χρήσιμη για να δοκιμάσει τις αντιλήψεις των managers για την ΕΚΕ σε διαφορετικά πολιτισμικά και οικονομικά πλαίσια, δεν έχει σχεδιαστεί για τη μέτρηση της οργανωσιακής ενασχόλησης με κοινωνικά υπεύθυνες δραστηριότητες.

Μια άλλη γνωστή κλίμακα είναι η Perceived Role of Ethics and Social Responsibility (PRESOR), η οποία έχει ως στόχο να μετρήσει διευθυντικές αντιλήψεις για τον ρόλο της

ηθικής και της κοινωνικής ευθύνης στην επίτευξη οργανωσιακής αποτελεσματικότητας (Singhapakdi et al., 1996). Όπως και οι κλίμακες των Aupperle (1984) και Quazi και O'Brien (2000), έτσι και η PRESOR επικεντρώνεται επίσης στην μέτρηση μεμονωμένων τιμών και όχι στη μέτρηση των κοινωνικά υπεύθυνων δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων.

Παρά τον πολλαπλασιασμό των κλιμάκων για τη μέτρηση της ατομικής αντίληψης για την ΕΚΕ, η βιβλιογραφία δεν παρέχει επαρκή αριθμό κλιμάκων για τη μέτρηση της ΕΚΕ σε οργανωσιακό επίπεδο. Η πιο σημαντική κλίμακα αυτής της κατηγορίας αναπτύχθηκε από τους Maignan and Ferrell (2000) και βασίζεται στην έννοια της εταιρικής ιδιότητας του πολίτη. Σε αυτή τη μελέτη, η εταιρική ιθαγένεια ορίστηκε ως η έκταση στην οποία οι επιχειρήσεις πληρούν τις οικονομικές, νομικές, ηθικές και φιλανθρωπικές ευθύνες, που τους επιβάλλονται από τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η μελέτη ενσωμάτωσε τόσο την εννοιολογική συνεισφορά του μοντέλου του Carroll (1979), όσο και τη θεωρία της διαχείρισης των ενδιαφερόμενων μερών. Ο κύριος περιορισμός της κλίμακας ωστόσο, είναι ότι εξετάζει μόνο τρεις τομείς ενδιαφερόμενων μερών (πελάτες, εργαζόμενους και κοινό). Οι Maignan και Ferrell (2000) τόνισαν ότι αυτά τα ενδιαφερόμενα μέρη δεν είναι τα μόνα που μπορούν να επιβάλλουν ευθύνες για τις επιχειρήσεις και των οποίων η ευημερία μπορεί να επηρεαστεί άμεσα.

Συνοψίζοντας, μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δείχνει ότι υπάρχουν διάφορες μέθοδοι για τη μέτρηση των εταιρικών κοινωνικών δραστηριοτήτων. Αν και αυτές οι μέθοδοι έχουν συνεισφέρει πολλά στη βιβλιογραφία, σχεδόν όλες έχουν και κάποιους περιορισμούς. Σύμφωνα με τον Carroll (2000), η επίκληση των απόψεων των ενδιαφερόμενων μερών είναι ένας αξιόπιστος τρόπος μέτρησης της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης, σε σύγκριση με εναλλακτικές μεθόδους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 Μεθοδολογία – Πλαίσιο Ανάλυσης

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η παρουσίαση και ανάλυση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), όπως αυτή αναπτύχθηκε από την αρχή της ύπαρξής της. Η ΕΚΕ είναι η συνεχιζόμενη δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται ηθικά και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα να βελτιώνουν τη ζωή του εργατικού δυναμικού και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας, αλλά και της κοινωνίας στο σύνολό της. Η ΕΚΕ αναπτύχθηκε στις χώρες της Αφρικής κυρίως τη δεκαετία του '90, όταν κάποιες εταιρείες ανέπτυξαν τις κοινωνικές πρακτικές της. Στην εργασία περιλαμβάνεται και μια συγκριτική ανάλυση για την ΕΚΕ στις χώρες της Αφρικής. Ειδικότερα, αναλύονται και παρατίθενται οι εφαρμογές της ΕΚΕ στη Νότια Αφρική, στη Νιγηρία, στην Κένυα και στη Λιβύη και στη συνέχεια γίνεται μια σύγκριση μεταξύ των παραπάνω χωρών με βάση κάποια κριτήρια, τα οποία είναι το ΑΕΠ, η νομοθεσία για την ΕΚΕ, ο αριθμός των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, ο συνολικός αριθμός των πολυεθνικών επιχειρήσεων, ο αριθμός των πολυεθνικών επιχειρήσεων που εμπλέκονται με την ΕΚΕ και τέλος οι βασικές δραστηριότητες αυτών. Οι τρόποι ανάλυσης που χρησιμοποιούνται στην παρούσα εργασία είναι η βιβλιογραφική ανασκόπηση, η ανάλυση περιεχομένου, οι μελέτες περίπτωσης και η συγκριτική ανάλυση.

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση είναι μια συλλογή από επιλεγμένες δημοσιευμένες πηγές (άρθρα, βιβλία) σχετικές με το θέμα της εργασίας, οι οποίες συνοδεύονται από σχολιασμό και κριτική ανάλυση των περιεχομένων. Επίσης, με τη βιβλιογραφική ανασκόπηση μπορεί να εντοπιστούν τα κενά που υπάρχουν στη βιβλιογραφία πάνω στο συγκεκριμένο θέμα. Επιπλέον, η βιβλιογραφική ανασκόπηση συμβάλλει στην τεκμηρίωση της εργασίας και προσδίδει επιστημονικό χαρακτήρα στο περιεχόμενο της. Στην περίπτωση που κατά τη βιβλιογραφική ανασκόπηση έχουν εντοπιστεί κενά στη βιβλιογραφία που καλύπτει το συγκεκριμένο θέμα, τότε μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης τεκμηριώνεται και η πρωτοτυπία της έρευνας και η συμβολή της στο συγκεκριμένο θέμα.

Η μελέτη περίπτωσης αποτελεί στη γενικότερη μορφή της μια μεθοδολογία έρευνας, η οποία αναπτύσσεται κατά βάθος και επεξηγεί ή περιγράφει ένα στιγμιότυπο ενός προβλήματος, δηλαδή μια περίπτωση. Η μελέτη περίπτωσης μπορεί να εφαρμοστεί ως ένας

συστηματικός τρόπος εξέτασης γεγονότος, συλλογής δεδομένων και ανάλυσης τους, καθώς και εξαγωγής αποτελέσματος πάνω σε ένα υποθετικό πρόβλημα. Εναλλακτικά, μπορεί να αποτελέσει μια στρατηγική αναζήτησης, η οποία εξετάζει την περίπτωση ενός φαινομένου στις πραγματικές του διαστάσεις και με τεχνικές συλλογής δεδομένων και με μεθοδολογία παραδειγμάτων καταλήγει και αυτή στην εξαγωγή αποτελεσμάτων. Η μελέτη περίπτωσης, συνοψίζοντας, έγκειται στη μελέτη ενός προβλήματος ανάγοντας το από το ειδικό στο γενικό, κάνοντας χρήση ποιοτικών και ποσοτικών δεδομένων για την ολιστική μελέτη της εκάστοτε περίπτωσης (Baxter και Jack, 2008).

Η ανάλυση περιεχομένου σύμφωνα με τον Barelson (1952) είναι μια τεχνική επιστημονικής έρευνας με αντικειμενική, συστηματική και ποσοτική περιγραφή των προφανών περιεχομένων της επικοινωνίας. Κατά τον Weber (1990) η ανάλυση περιεχομένου για να οδηγηθεί σε αξιόπιστα συμπεράσματα εφαρμόζει συστηματικά ένα σύνολο κανόνων. Ο Krippendorff (2004) ορίζει την ανάλυση περιεχομένου ως μια τεχνική εξαγωγής συμπερασμάτων, που με αντικειμενικό και συστηματικό τρόπο αναγνωρίζει τα προσδιοριστικά χαρακτηριστικά των μηνυμάτων. Κατά τους Marsh και White (2006), η ανάλυση περιεχομένου είναι μια πολύ ευέλικτη μορφή έρευνας που χρησιμοποιείται ευρέως στις περισσότερες έρευνες βιβλιογραφικής ανασκόπησης με ποικίλους ερευνητικούς στόχους και σκοπούς. Έχει υποστηριχθεί ότι η ποιοτική ανάλυση περιεχομένου είναι η κατάλληλη μέθοδος ερμηνείας στην έρευνα των μελετών περίπτωσης (Remenyi et al., 2002). Παρόλο που η ανάλυση περιεχομένου είναι διακριτική, ευέλικτη, ευαίσθητη ως προς το περιεχόμενο και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για μεγάλο όγκο δεδομένων, έχει και κάποια μειονεκτήματα. Πρώτον, μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο εάν το κείμενο δεν αποτελεί αντικείμενο της μελέτης και δεύτερον ελλοχεύει ο κίνδυνος παραγκώνισης βασικών εννοιών που θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψη στην εκπόνηση της έρευνας (Kohlbacher, 2006). Τέλος, η ανάλυση περιεχομένου έχει το πλεονέκτημα να αναγκάζει τους ερευνητές να καθορίσουν κριτήρια κατηγορίας και να αξιολογήσουν την επιτυχία τους στη μέτρηση των ποιοτικών φαινομένων και είναι η μέθοδος έρευνας που συνήθως χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση κοινωνικών και περιβαλλοντικών γνωστοποιήσεων μιας επιχείρησης (Krippendorff, 2004).

Όσον αφορά την συγκριτική ανάλυση (comparative analysis), μπορούμε να πούμε πως είναι η σύγκριση δύο ή περισσότερων μελετών περίπτωσης, που έχει ως στόχο τη δημιουργία συμπερασμάτων, παραθέτοντας τις ομοιότητες και τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα σε αυτές τις μελέτες. Η συγκριτική ανάλυση έχει πολλές μορφές. Δύο από τις βασικές αυτές μορφές είναι ο χώρος και ο χρόνος. Οι χωρικές συγκριτικές αναλύσεις είναι οι πιο κοινές, ενώ οι χρονικές συγκριτικές αναλύσεις επιλέγονται για τις ιστορικές και χρονολογικές έρευνες.

Επίσης, οι συγκριτικές αναλύσεις πραγματοποιούνται μεταξύ χωρών και περιοχών που εξετάζονται κάποιες διαφορές ως προς ένα συγκεκριμένο ζήτημα (Rihoux και Ragin, 2009).

Η παρούσα εργασία με τη βοήθεια της ανάλυσης περιεχομένου και των μελετών περίπτωσης θα παρουσιάσει την ΕΚΕ και πως αυτή διαμορφώνεται στις χώρες της Αφρικής. Η ΕΚΕ στις αναπτυσσόμενες χώρες κεντρίζει το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών, καθώς χρίζει απορίας το γεγονός ότι χώρες χωρίς μεγάλη οικονομική ανάπτυξη έχουν σαν προτέρημα, όχι το κέρδος, αλλά την ευθύνη τους προς την κοινωνία και το περιβάλλον. Έτσι λοιπόν, τα ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν από την παρούσα μελέτη και που θα απαντηθούν στο παρακάτω κεφάλαιο είναι:

- Ποια είναι τα αίτια ανάπτυξης και εφαρμογής της ΕΚΕ στις χώρες της Αφρικής και πιο συγκεκριμένα στη Νότια Αφρική, στη Νιγηρία, στην Κένυα και στη Λιβύη;
- Ποιες είναι οι τακτικές που ακολουθούν οι επιχειρήσεις στις χώρες της Αφρικής και ενισχύουν την αποτελεσματική χρήση της ΕΚΕ;
- Όσον αφορά τις πρακτικές ανάπτυξης της ΕΚΕ στη Νότια Αφρική, στη Νιγηρία, στην Κένυα και στη Λιβύη υπάρχουν στοιχεία αβεβαιότητας και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα;

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις χώρες της Αφρικής

Η έννοια και οι πρακτικές της ΕΚΕ στην Αφρική διαφέρουν από το παραδοσιακό μοντέλο της ΕΚΕ. Οι οικονομικές ευθύνες εξακολουθούν να έχουν μεγάλη έμφαση, δεδομένης της κατάστασης της ηπείρου: υψηλή ανεργία, χρέος και φτώχεια. Ωστόσο, η φιλανθρωπία έχει τη δεύτερη μεγαλύτερη προτεραιότητα για τρεις λόγους. Πρώτον, οι κοινωνικοοικονομικές ανάγκες των αφρικανικών κοινωνιών, στις οποίες λειτουργούν οι οργανισμοί, είναι τόσο μεγάλες που η φιλανθρωπία είναι ένας αναμενόμενος κανόνας. Δεύτερον, πολλές αφρικανικές κοινωνίες έχουν βασιστεί σε ξένη βοήθεια. Τρίτον, η Αφρική είναι γενικά ακόμα σε πρώιμο στάδιο, όσον αφορά την ΕΚΕ σε σύγκριση με άλλες αναπτυγμένες χώρες. Οι νομικές προτεραιότητες είναι το επόμενο επίπεδο ευθυνών στις αφρικανικές χώρες. Στην Αφρική υπάρχει πολύ λιγότερη πίεση για καλή συμπεριφορά από το νόμο, από ό,τι στις ανεπτυγμένες χώρες, λόγω των ανεπαρκών ανεπτυγμένων νομικών υποδομών (Visser, 2006). Παρακάτω παρουσιάζεται μια λεπτομερής αναφορά για την εφαρμογή και τις πρακτικές της ΕΚΕ σε χώρες της Αφρικής και συγκεκριμένα στη Νότια Αφρική, στη Νιγηρία, στην Κένυα και στη Λιβύη.

### 6.1 Η περίπτωση της Νότιας Αφρικής

Η Νότια Αφρική είναι μια αναδυόμενη οικονομία της αγοράς με την 10<sup>η</sup> μεγαλύτερη χρηματιστηριακή αγορά παγκοσμίως, μία από τις πλουσιότερες και οικονομικά ανεπτυγμένες χώρες στην Αφρική. Για να φτάσει ωστόσο στο σημείο που βρίσκεται σήμερα μεσολάβησαν πολλές μεταρρυθμίσεις και ζωτικές αλλαγές (Dawkins και Ngunjiri, 2008).

#### *Νομοθετικό πλαίσιο ΕΚΕ*

Τη δεκαετία του '90, ο ρόλος των επιχειρήσεων φαίνεται να ήταν σημαντικός, καθώς πολλοί συγγραφείς υποστηρίζουν ότι βοήθησαν στην πτώση του φαινομένου του *apartheid*.

Κατά τα πρώτα χρόνια της μετάβασης στη δημοκρατία, οι επιχειρήσεις ήταν κάπως νευρικές για οποιαδήποτε ουσιαστική ή ριζική οικονομική αλλαγή. Συνειδητοποίησαν ότι έπρεπε να συμπεριληφθούν νέες προτεραιότητες, αλλά υπήρξε κάποια αβεβαιότητα ως προς το πόσο πολύ θα πρέπει να μεταμορφωθούν.

Το Πρόγραμμα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης, που ξεκίνησε από το Αφρικανικό Εθνικό Κογκρέσο το 1994, έθεσε προτεραιότητες για βελτιώσεις σε πολλούς τομείς που σχετίζονται με την ΕΚΕ, όπως το περιβάλλον, την υγεία και την ασφάλεια, την θετική δράση και τα ανθρώπινα δικαιώματα (Visser, 2005). Από την άλλη πλευρά, οι θεσμικές πιέσεις επηρέασαν την διαμόρφωση της ΕΚΕ στην Νότια Αφρική. Περιφερειακές θεσμικές πιέσεις, όπως πίεση για σεβασμό στις προτιμήσεις των ενδιαφερόμενων μερών ανά περιφέρεια, επηρέασαν τις ενέργειες των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις περιοχές αυτές (Hoffman, 1999).

Μέσα σε δύο χρόνια από την επίτευξη της εξουσίας, το Αφρικανικό Εθνικό Κογκρέσο είχε αντικαταστήσει το αρχικό του λαϊκιστικό σχέδιο αναδιανομής - το Πρόγραμμα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης - με ένα μονεταριστικό πρόγραμμα για την ανάπτυξη, την απασχόληση και την ανασυγκρότηση, το οποίο προέβλεπε περισσότερες ιδιωτικοποιήσεις και ελευθέρωση του εμπορίου (Dawkins και Ngunjiri, 2008).

Καθώς το φάσμα της ριζικής ανακατανομής σταδιακά υποχώρησε, ο ιδιωτικός τομέας άρχισε να ενισχύει τις προτεραιότητες και την ταυτότητά του. Ωστόσο, εξακολουθεί, ακόμα και σήμερα, να διατηρεί αμφιβολίες για το ρυθμό της ιδιωτικοποίησης (τον οποίο θεωρούσε πολύ αργό) και τη μαύρη οικονομική χειραφέτηση (την οποία θεωρούσε πολύ γρήγορη). Παρ' όλα αυτά, θεωρούσε τη Νότια Αφρική ως ευνοϊκότερο λειτουργικό περιβάλλον από ό,τι ήταν κατά τη διάρκεια του απαρτχάιντ (Esser και Dekker, 2008).

Η κοινωνική εικόνα της χώρας μετά την εποχή του απαρτχάιντ ήταν μια από τις σημαντικές ανισότητες όσον αφορά την εκπαίδευση, την υποδομή, την οικονομική δύναμη και την πρόσβαση στις βασικές υπηρεσίες. Τα δημοκρατικά καθεστάτα, που διέπλαν τη χώρα από το 1994, κατέβαλαν σημαντικές προσπάθειες για την καταπολέμηση αυτών των κοινωνικών ανισορροπιών, μέσω διαφορετικών κοινωνικών προγραμμάτων και διαφόρων δημόσιων πρωτοβουλιών, αλλά και μέσω της ώθησης που δόθηκε στον ιδιωτικό τομέα. Παρά το γεγονός ότι ο νόμος περί Εταιρειών Νότιας Αφρικής δεν υποχρεώνει τις εταιρείες να συμμετάσχουν σε σχέδια ΕΚΕ, το έγγραφο πολιτικής της χώρας και οι εκθέσεις αφορούν ρητά την ανάγκη και τη συνάφεια των εταιρειών να αναγνωρίζουν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (Fig, 2005).



Συγκεκριμένα, οι εκθέσεις αποτελούν αποδεκτούς οδηγούς βέλτιστων πρακτικών για την εταιρική διακυβέρνηση στη Νότια Αφρική, με επίκεντρο τις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές ανησυχίες. Οι ρήτρες των εκθέσεων δεν είναι υποχρεωτικές, αλλά υιοθετούν μια προσέγγιση «συμμορφώστε / εφαρμόστε ή εξηγήστε», που κάπως υποχρεώνει τις εταιρίες να εφαρμόζουν προγράμματα ΕΚΕ ή να δικαιολογούν γιατί δεν τις έχουν υιοθετήσει (Fig, 2005).

Οι υποκείμενες αξίες της δημοκρατίας της Νότιας Αφρικής περιλαμβάνουν την ανθρώπινη αξιοπρέπεια, την ισότητα και την ελευθερία. Όστε να επιτευχθεί αυτό, η κυβέρνηση της Νοτίου Αφρικής έκανε διάφορα βήματα, συμπεριλαμβανομένων της τροποποίησης της νομοθεσίας, της ανάπτυξης των πρωτοβουλιών του νόμου Black Economic Empowerment (BEE), τη δημιουργία δεξιοτήτων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων και πολιτικών οικονομικής ανάπτυξης. Αυτές οι πολιτικές αποτελούν τη σημαντικότερη πτυχή στην επίτευξη μιας πλούσιας Νότιας Αφρικής, αλλά η οικονομία πρέπει να αναπτυχθεί σε συνδυασμό με τα ανθρώπινα δικαιώματα και τη βιώσιμη ανάπτυξη (Skinner και Mersham, 2008).

### *Ο Νόμος BEE (Black Economic Empowerment)*

Σύμφωνα με έρευνες, όλες οι προσπάθειες της ΕΚΕ στη Νότια Αφρική δεν απορρέουν από εθελοντικές ή έμμεσες επιχειρηματικές αποφάσεις. Μερικές από αυτές είναι το προϊόν της εταιρικής συμμόρφωσης με τη νομοθεσία BEE. Ο νόμος BEE υποχρεώνει τις εταιρίες με έδρα τη Νότια Αφρική να εξετάζουν όλους τους εμπλεκόμενους φορείς κατά την εκτέλεση των εσωτερικών και εξωτερικών ενεργειών τους, σε μια προσπάθεια εξάλειψης των κοινωνικών και οικονομικών ανισοτήτων, που κληρονομήθηκαν από τις ημέρες του apartheid και να βοηθήσουν τις ομάδες που έχουν προηγουμένως διακριθεί να συμμετάσχουν ενεργά στην οικονομία της χώρας.

Οι εταιρίες που αποφεύγουν να συμμορφώνονται σε αυτόν τον νόμο μπορούν να αποκτήσουν αρνητικές αξιολογήσεις, γεγονός που περιπλέκει την ικανότητά τους να λειτουργούν στη χώρα. Οι επιχειρήσεις πρέπει όχι μόνο να βλέπουν τον BEE ως μέσο εξασφάλισης της μαύρης συμμετοχής (ιδιοκτησία, διαχείριση και ανάπτυξη) στην εθνική οικονομία, αλλά και ως μηχανισμό ενίσχυσης των αγροτικών και τοπικών ατόμων / κοινοτήτων και στήριξης των προστατευόμενων ομάδων στο πλαίσιο των προγραμμάτων κοινωνικής ευθύνης και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Ο νόμος BEE δεν αποσκοπεί

αποκλειστικά στην αντιμετώπιση των φυλετικών ανισοροπιών, προσπαθεί επίσης να ενισχύσει το κοινωνικοοικονομικό φάσμα της χώρας πάνω στη βάση της ισότητας και της δικαιοσύνης (Mitchell και Hill, 2009).

Οι αφρικανικές επιχειρήσεις δεν συνδέουν αυτόματα την ΕΚΕ με γενικά μέτρα και αλλαγές που αφορούν τις εσωτερικές τους διαδικασίες και τη σχέση τους με τους προμηθευτές, αλλά με την εφαρμογή της Broad Based Black Economic Empowerment (BB-BEE). Εταιρείες που επιτρέπουν σε μειονεκτούντα άτομα να συμμετέχουν δίκαια στην οικονομία λαμβάνουν προνομιακή μεταχείριση, όταν ανταποκρίνονται σε δημόσιες προσφορές. Οι δημόσιες αρχές στη Νότια Αφρική εισήγαγαν αυτόν τον μηχανισμό για την αντιμετώπιση της εισοδηματικής ανισότητας μεταξύ των διαφόρων ομάδων του πληθυσμού, η οποία συνεχίζεται ακόμα και δεκαπέντε χρόνια μετά το τέλος του apartheid (Fig, 2005).

### *Εταιρική Διακυβέρνηση*

Το 1994, η Βασική Επιτροπή εξέδωσε την πρώτη έκθεση, με στόχο την προώθηση της εταιρικής διακυβέρνησης και των κατάλληλων προτύπων για το διοικητικό συμβούλιο εισηγμένων εταιρειών, χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και ορισμένων δημόσιων επιχειρήσεων. Ενθαρρύνοντας τις πρακτικές ορθής διακυβέρνησης, η έκθεση υπογράμμισε επίσης την ανάγκη οι επιχειρήσεις να είναι κοινωνικά υπεύθυνες στις περιοχές και τις κοινότητες στις οποίες λειτουργούν.

Το 2002 δημοσιεύθηκε η δεύτερη έκθεση για την εταιρική διακυβέρνηση. Περισσότερο ή λιγότερο ταυτόχρονα, το χρηματιστήριο του Γιοχάνεσμπουργκ ζήτησε από εισηγμένες εταιρείες να συμμορφωθούν με την έκθεση, ή άλλως να δικαιολογήσουν γιατί δεν τήρησαν τον κανόνα. Το δεύτερο έγγραφο καθόριζε σαφώς και εξηγούσε τα επτά καλά στοιχεία εταιρικής διακυβέρνησης: ότι κάθε εταιρεία που υιοθετεί την έκθεση πρέπει να δώσει προσοχή στα εξής: πειθαρχία, διαφάνεια, δικαιοσύνη, κοινωνική υπευθυνότητα, ανεξαρτησία, λογοδοσία και ευθύνη.

Η τρίτη αναθεωρημένη έκθεση για την εταιρική διακυβέρνηση τέθηκε σε ισχύ το 2010. Σε σχέση με τις προηγούμενες εκθέσεις, αυτή επικεντρώνεται σε ζητήματα βιωσιμότητας και κινδύνου, ενώ συνεχίζει να τονίζει τη σημασία για τις επιχειρήσεις να ανταποκρίνονται σε όλους τους ενδιαφερόμενους. Τα θέματα που καλύπτονται στην έκθεση είναι: ηθική ηγεσία και εταιρική υπηκοότητα, συμβούλια και διευθυντές, επιτροπές ελέγχου, διακυβέρνηση του κινδύνου, διακυβέρνηση της τεχνολογίας της πληροφορίας, συμμόρφωση με τους νόμους,

κανόνες, κώδικες και πρότυπα, εσωτερικός έλεγχος, υποβολή εκθέσεων και γνωστοποίηση (<https://www.saica.co.za>).

### *Πρακτικές ΕΚΕ από επιχειρήσεις*

Οι εταιρείες στη Νότια Αφρική έχουν εμπλακεί σε κοινωνικές υπεύθυνες συμπεριφορές με πολλούς τρόπους. Για παράδειγμα, η παγκόσμια ηγετική εταιρεία εξόρυξης BHP Billiton εφαρμόζει, συντονίζει και διαχειρίζεται διάφορες πρωτοβουλίες στους τομείς της αειφόρου ανάπτυξης, της εκπαίδευσης και της κατάρτισης, της ανάπτυξης ικανοτήτων, της κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης και της υγειονομικής περίθαλψης. Συγκεκριμένα, η BHP Billiton Energy Coal έχει θεσπίσει διάφορους μηχανισμούς για την προστασία του περιβάλλοντος, την ενίσχυση της ασφάλειας και της προστασίας των εργαζομένων, τη στήριξη της κοινότητας και την ενδυνάμωση των ατόμων (συμπεριλαμβανομένων των γυναικών) να συμμετέχουν και να επωφελούνται από τοπικές δραστηριότητες εξόρυξης και ενέργειας (<http://www.bhpbilliton.com>)

Η ανθρακωρυχεία και η αναπτυξιακή εταιρεία Coal of Africa (CoAL) έχει αναλάβει επίσης διάφορες πρωτοβουλίες, για να επιδείξει τη δέσμευσή της με τις τοπικές κοινότητες στη Νότια Αφρική και την προστασία του περιβάλλοντος. Το 2009, η CoAL δεσμεύτηκε να δαπανήσει πάνω από 70 εκατ. δολάρια για τριάντα χρόνια σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά έργα και να προωθήσει την τοπική απασχόληση μέσω του έργου άνθρακα Vele (που αναμένεται να δημιουργήσει 30.000 άμεσες και έμμεσες θέσεις εργασίας) (<http://www.coalofafrica.com>).

Στο πλαίσιο της παγκόσμιας πολιτικής κοινωνικής ευθύνης, η SAB Miller και η θυγατρική της SAM Ltd, η μεγαλύτερη εταιρεία ζυθοποιίας στην χώρα, έχουν ορίσει δέκα προτεραιότητες βιώσιμης ανάπτυξης, οι οποίες δίνουν ιδιαίτερη προσοχή και παρακολουθούν περιοδικά κάθε μία από τις θυγατρικές τους. Στη Νότια Αφρική, για παράδειγμα, έχουν επιφέρει σημαντικές βελτιώσεις στους τομείς της διαχείρισης των αποβλήτων, των κοινοτήτων και της διαφάνειας και δεοντολογίας τα τελευταία δύο χρόνια και εξακολουθούν να σημειώνουν πρόοδο στους τομείς της υπεύθυνης κατανάλωσης οινοπνεύματος, της ενέργειας και των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα (<http://www.ab-inbev.com>).

Η Standard Bank, ένας από τους κορυφαίους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς της χώρας, έχει επίσης συμβάλει σημαντικά στον τομέα της ΕΚΕ. Οι ετήσιες δαπάνες για κοινωνικές επενδύσεις του Ομίλου χρηματοδοτούνται κατά τουλάχιστον 1% του

προηγούμενου έτους μετά από φόρους εισοδήματος από τις δραστηριότητες της Νότιας Αφρικής. Το 2010, οι εταιρικές κοινωνικές επενδύσεις του Ομίλου ανήλθαν σε περίπου 20 εκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ, αύξηση 31% σε σχέση με το 2009. Η κατανομή στη Νότια Αφρική δείχνει ότι το 36,4% αφορούσε προγράμματα εκπαίδευσης και το 35,5% αντανάκλα την εστίαση της τράπεζας στην ενδυνάμωση των ατόμων και στη δημιουργία οικονομικού πλούτου, μεταξύ άλλων σχετικών κοινωνικοοικονομικών στόχων. Είναι ενδιαφέρον να σημειωθεί ότι οι Νοτιοαφρικάνοι θεωρούν τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα ως τα πιο κοινωνικά υπεύθυνα μεταξύ δώδεκα τομέων, σύμφωνα με έρευνες. Η μελέτη δείχνει επίσης ότι οι εταιρείες καπνού και αλκοόλ έχουν τη χειρότερη φήμη, όσον αφορά την εταιρική υπηκοότητα (<http://www.standardbank.co.za>).

Η αυτοκινητοβιομηχανία Mercedes-Benz South Africa (MBSA) έχει δημιουργήσει εθνικές και περιφερειακές ευκαιρίες για επένδυση σε πρωτοβουλίες, που έχουν σχεδιαστεί για να προσφέρουν σταδιακά θετικά αποτελέσματα σε τομείς της εκπαίδευσης, των ασφαλέστερων κοινοτήτων, στην αντιμετώπιση του ιού του HIV / AIDS και στο περιβάλλον. Έργα στον τομέα της εκπαίδευσης περιλαμβάνουν το Πρόγραμμα Μετασχηματισμού και Ενδυνάμωσης των Σχολείων, το οποίο στοχεύει στην ικανότητα των διευθυντών των σχολείων, των καθηγητών και των γονέων να ασκούν δραστηριότητες που παρέχουν πρακτικές αποτελεσματικής και βιώσιμης μάθησης και διδασκαλίας. Το πρόγραμμα στοχεύει περαιτέρω στον εξοπλισμό των μαθητών με δεξιότητες, γνώσεις και αξίες. Επίσης, η MBSA χρηματοδοτώντας ένα ευρύ φάσμα έργων που περιλαμβάνει φροντίδα στο σπίτι, διατροφή και δεξιότητες ζωής, καθώς και την παροχή συμβουλών, παραμένει για είκοσι χρόνια σύμμαχος στην καταπολέμηση του HIV / AIDS. Ακόμη, η MBSA συμμετέχει σε μια σειρά κοινοτικών πρωτοβουλιών που αντιμετωπίζουν το σοβαρό πρόβλημα της εγκληματικότητας της Νότιας Αφρικής. Μέσα από αυτά τα προγράμματα, ο στόχος της εταιρείας είναι να κάνει τις κοινότητες ασφαλέστερες θέσεις. Το σχέδιο για την ειρήνη και την ανάπτυξη, για παράδειγμα, είναι μια κοινοτική πρωτοβουλία πρόληψης του εγκλήματος, που επικεντρώνεται στην περιπολία του δρόμου και στην επίλυση των συγκρούσεων από άνεργους νέους, οι οποίοι εκπαιδεύονται ως Εργαζόμενοι Κοινοτικής Ειρήνης. Τέλος, η προστασία του περιβάλλοντος, η καινοτομία και η ασφάλεια είναι μια στρατηγική της MBSA για την επίτευξη βιώσιμης κινητικότητας. Αναγνωρίζοντας τις επιπτώσεις της στο περιβάλλον προσπαθεί να προστατεύσει και να διατηρήσει τους φυσικούς πόρους, εκπαιδεύοντας ταυτόχρονα τη νέα γενιά Νοτιοαφρικάνων σχετικά με τη διατήρηση του περιβάλλοντος (<http://m.mercedes-benz.co.za>).

## *Μελλοντική ανάπτυξη ΕΚΕ*

Παρόλο που πολλές εταιρείες τηρούν τα διεθνή πρότυπα και τις τάσεις της ΕΚΕ, για να ανταποκριθούν τόσο στις εσωτερικές όσο και στις εξωτερικές απαιτήσεις υπάρχει ακόμα αρκετό περιθώριο για ανάπτυξη. Ιδιαίτερα στη Νότια Αφρική, όπου εξακολουθούν να υπάρχουν σημαντικά προβλήματα οικονομικής και κοινωνικής ανισότητας και όπου απαιτούνται προσπάθειες για να εξασφαλιστεί η ισότιμη πρόσβαση σε βασικά αγαθά και υπηρεσίες, η ΕΚΕ θα μπορούσε να αναπτυχθεί και να επεκταθεί (Mitchell και Hill, 2009).

Η ανάπτυξη της ΕΚΕ στη Νότια Αφρική έχει φθάσει σε ορισμένες περιπτώσεις το διεθνές επίπεδο. Αναφερόμενη σε μικρότερες και μεσαίου μεγέθους εταιρείες, η ανάπτυξη βρίσκεται ακόμη στα αρχικά της στάδια. Ωστόσο, οι δείκτες δείχνουν ότι αυτό το θέμα θα αποκτήσει περισσότερη σημασία στο εγγύς μέλλον. Επομένως, είναι απαραίτητο η επιχειρηματική κοινότητα να συνεργάζεται στενά με τα σχετικά κυβερνητικά τμήματα, ώστε να επιτευχθεί το υψηλότερο αντίκτυπο και να διασφαλιστεί η διαρκής επιτυχία.

Αν και γενικά οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες είναι αυτές που είναι πιο δυναμικές στον τομέα της ΕΚΕ, όλο και περισσότερες εταιρείες από διάφορους τομείς και διαφορετικά μεγέθη αρχίζουν να ενδιαφέρονται για κοινωνικές υπεύθυνες πολιτικές, όχι μόνο λόγω των παγκόσμιων αυξανόμενων τάσεων και των εξωτερικών πιέσεων, αλλά και επειδή μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα κέρδη απόδοσης (Skinner και Mersham, 2008). Πράγματι, οι Porter και Kramer (2011) υποστηρίζουν ότι η αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων (όπως η χρήση ενέργειας και νερού, η προστασία του περιβάλλοντος, η ασφάλεια των εργαζομένων) θα μπορούσε να αυξήσει τα επίπεδα της παραγωγικότητας της εταιρείας, με τις επακόλουθες θετικές επιπτώσεις στην κερδοφορία.

Η ποικιλία των κοινωνικών αναγκών της χώρας σε τομείς όπως η εκπαίδευση, η υγειονομική περίθαλψη, η επιχειρηματική ανάπτυξη, μεταξύ πολλών άλλων μπορούν να προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα για τις επιχειρήσεις να ξεκινήσουν πολύτιμες πρωτοβουλίες ΕΚΕ, που μπορούν να βοηθήσουν στην επίλυση εκκρεμών κοινωνικών ζητημάτων. Οι εταιρείες θα μπορούσαν ακόμη να επιλέξουν τη σύναψη εταιρικών σχέσεων με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ή κυβερνητικούς οργανισμούς, σε μια προσπάθεια να διευρύνουν την εμβέλεια των ενεργειών της ΕΚΕ και να εξυπηρετήσουν τις τοπικές κοινότητες με πιο αποτελεσματικό τρόπο (Fig, 2005).

## 6.2 Η περίπτωση της Νιγηρίας

Η Νιγηρία είναι η πολυπληθέστερη μαύρη χώρα στον κόσμο και έχει επιρροή τόσο στην υποσαχάρια Αφρική όσο και στην παγκόσμια οικονομία - ιδίως στην αποδεδειγμένη ικανότητα των εσωτερικών της γεγονότων να αποσταθεροποιήσουν την παγκόσμια αγορά πετρελαίου. Στην πραγματικότητα, οι συνεχείς πολιτικές αναταραχές στη χώρα δεν έχουν καμία σχέση με τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες, που βρίσκονται στο επίκεντρο της συζήτησης για την ΕΚΕ. Τα προβλήματα της φτώχειας, η περιβαλλοντική αμέλεια και η πολιτική διαφθορά εμπλέκουν τόσο τη συμπεριφορά της κυβέρνησης της Νιγηρίας, όσο και τις συμπεριφορές των πολυεθνικών πετρελαϊκών εταιριών (Amaeshi et al., 2006).

### *Νομοθετικό πλαίσιο ΕΚΕ*

Επί του παρόντος, καταβάλλονται προσπάθειες για να συζητηθεί η θέσπιση ειδικού νόμου που να καλύπτει την ΕΚΕ. Ωστόσο, μπορεί να υποστηριχθεί ότι υπάρχουν πολλές νιγηριανές νομοθεσίες που ενσωματώνουν στις διατάξεις τους ορισμένες προσδοκίες που ρυθμίζουν άμεσα ή έμμεσα την τήρηση ή την πρακτική της ΕΚΕ. Για παράδειγμα, ο Νόμος περί Εταιρειών και Συναφών Θεμάτων του 1990, επισημαίνει ότι ο διευθυντής μιας εταιρείας πρέπει να λαμβάνει υπόψη κατά την άσκηση των καθηκόντων του τα συμφέροντα των εργαζομένων της εταιρείας, καθώς και των ενδιαφερόμενων μερών.

Για την ενίσχυση της υπεύθυνης συμπεριφοράς, έχουν θεσπιστεί διάφοροι νόμοι για την προστασία του περιβάλλοντος και για μη συμμόρφωση αυτοί οι νόμοι προβλέπουν ποινικές κυρώσεις. Παραδείγματα αυτών των νόμων περιλαμβάνουν τον Νόμο περί Εθνικών Περιβαλλοντικών Προτύπων και Οργανισμών Εκτέλεσης Κανονισμών (2007) και τον Νόμο περί Επιβλαβών Αποβλήτων.

Επίσης, υπάρχει ένα νομοσχέδιο για την ΕΚΕ το οποίο θεσπίστηκε στην Εθνοσυνέλευση της Νιγηρίας (Εθνική Συνέλευση της Νιγηρίας 2012). Ο νόμος αυτός δημιούργησε την Εταιρική Κοινωνική Πολιτική Επιτροπή Ευθύνης (Επιτροπή ΕΚΕ), η οποία εξετάζει τη διατύπωση, την εφαρμογή, την εποπτεία και την παροχή πολιτικών για τις φυσικές, υλικές, περιβαλλοντικές ή άλλες μορφές υποβάθμισης που υπέστησαν, ως αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων των εταιρειών και των οργανισμών που λειτουργούν στη χώρα. Το νομοσχέδιο είναι μια ευπρόσδεκτη εξέλιξη και μια μεγάλη αναμόρφωση των

πρακτικών της ΕΚΕ στη Νιγηρία και βοηθάει σταθερά στη θέσπιση εταιρικής δεοντολογίας μεταξύ των επιχειρήσεων στη Νιγηρία (Mordi et al, 2012).

### *Κοινωνικοοικονομικές Συνθήκες*

Οι σημερινές επιχειρήσεις της Νιγηρίας προέκυψαν στο πλαίσιο του αποικιοκρατικού ιμπεριαλισμού και ως εκ τούτου εξελίχθηκαν στο πλαίσιο του εκσυγχρονισμού και της επαφής με τον δυτικό κόσμο. Η Νιγηρία απέκτησε την ανεξαρτησία της από τη Βρετανία το 1960. Πριν από την επαφή με τη δύση, ο τρόπος παραγωγής ήταν σε μεγάλο βαθμό αγροτικός. Η πρώτη γενιά των επιχειρήσεων της Νιγηρίας εξελίχθηκε προς το τέλος του δουλεμπορίου (Orojo, 1992).

Η Νιγηρία διαθέτει άφθονους φυσικούς και ανθρώπινους πόρους και η οικονομία της εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον πετρελαϊκό της κλάδο, έτσι κερδίζει σημαντικά έσοδα από τα αποθέματα πετρελαίου της. Ωστόσο, η παρουσία πετρελαίου στη Νιγηρία παρέμεινε περισσότερο ως μια κατάρα παρά μια ευλογία από πολλές απόψεις. Στις αρχές της δεκαετίας του 1970, το πετρέλαιο αναδείχθηκε ως η κυρίαρχη μεταβλητή στην εθνική οικονομική σκηνή. Ωστόσο, η εξαγωγή πετρελαϊκών πόρων εξαπολύει ανείπωτες καταστροφές, ειδικά στο Δέλτα του Νίγηρα της χώρας. Οι κύριες πηγές διαβίωσής της χώρας (δηλαδή οι ποταμοί και οι γεωργικές εκτάσεις) μολύνονται και καταστρέφονται και αυτές οι ζημιές συχνά οδηγούν σε συγκρούσεις μεταξύ των πετρελαϊκών εταιρειών και των κοινοτήτων υποδοχής (Amaeshi et al., 2006).

Η περιοχή του Δέλτα της χώρας και όλο το νιγηριανό έθνος μέχρι σήμερα συνέχισε να αναζητά την κοινωνική δικαιοσύνη και την προστασία του περιβάλλοντος, αλλά η πετρελαϊκή πολιτική εξαρτάται ανησυχητικά από ισχυρά συμφέροντα - την κυβέρνηση και τις πετρελαϊκές εταιρείες. Ο πετρελαϊκός τομέας της Νιγηρίας κυριαρχείται από τις πολυεθνικές εταιρείες. Προκειμένου να αντισταθμίσουν τις ανεπάρκειες της κυβέρνησης και να προστατεύσουν τα επιχειρηματικά τους συμφέροντα στην περιοχή, οι επιχειρήσεις αυτές συχνά συμμετέχουν στην ΕΚΕ. Αναμφισβήτητα, η ιστορία της ΕΚΕ στη Νιγηρία μπορεί να εντοπιστεί στις πρακτικές στον τομέα του πετρελαίου και του φυσικού αερίου που κατευθύνονται από τις δυτικές πολυεθνικές. Η Shell, για παράδειγμα, έχει περιγράψει με την πάροδο του χρόνου τις δραστηριότητές της για την ΕΚΕ με διάφορους όρους, ώστε να ταιριάζει με τις προγραμματισμένες στρατηγικές της ανά πάσα στιγμή - βιώσιμη ανάπτυξη, κοινοτικές επενδύσεις κλπ. Οι δραστηριότητες ΕΚΕ σε αυτόν τον τομέα επικεντρώνονται

κυρίως στην αντιμετώπιση των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων εξόρυξης στις τοπικές κοινότητες. Έτσι, οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν τον τομέα συχνά προσέφεραν αγωγούς υδάτων, νοσοκομεία, σχολεία κλπ. (Amaeshi et al., 2006).

Μερικές από τις παραδοσιακές / αυτόχθονες αξίες θα μπορούσαν να γίνουν αντιληπτές, έστω και με κάποιες δυσκολίες, εν μέσω των αποικιακών επιρροών στις επιχειρηματικές πρακτικές. Οι Limbs και Fort (2000), για παράδειγμα, προσδιόρισαν την εθνικότητα, τη γλώσσα και τη θρησκεία ως τα τρία μεγάλα πλαίσια που διαμορφώνουν τις επιχειρηματικές πρακτικές της Νιγηρίας. Μια κοινή τάση μεταξύ των διαφορετικών φυλών και λαών, που θα μπορούσε να έχει επιπτώσεις στην ΕΚΕ, είναι η έννοια της «εκτεταμένης συγγένειας», η οποία είναι κοινή σε όλες τις ομάδες. Το οικογενειακό δίκτυο είναι πολύ σημαντικό στη Νιγηρία και σχεδόν, αν όχι όλη, η εθνική ομάδα στη Νιγηρία πιστεύει ότι η ατομική ευθύνη εκτείνεται πέρα από τα όρια της άμεσης οικογένειας. Κατά την ίδρυση μιας επιχείρησης, ο ιδρυτής δεν αντιπροσωπεύει μόνο την εταιρεία αλλά και την οικογένεια. Η οικογενειακή φύση των περισσότερων ιδιωτικών επιχειρήσεων και οι πολιτισμικές αντιλήψεις της εκτεταμένης συγγένειας υποδηλώνουν μια τάση προς την κοινοτική ταυτότητα. Επιπλέον, φαίνεται ότι υπάρχουν έντονες έννοιες για την ταυτοποίηση της ομάδας ανάλογα με την εθνικότητα, τη γλώσσα και τη θρησκεία.

Από την άποψη αυτή, υποστηρίζεται ότι τα κοινωνικο-πολιτιστικά χαρακτηριστικά της Νιγηρίας είναι μοναδικά και ως εκ τούτου, η έννοια και η πρακτική της ΕΚΕ σε αυτόχθονες επιχειρήσεις της Νιγηρίας θα διαμορφωθούν κυρίως από τις κοινωνικοοικονομικές συνθήκες, στις οποίες λειτουργούν αυτές οι επιχειρήσεις. Αυτό σημαίνει ότι η ΕΚΕ στη Νιγηρία θα αποσκοπεί στην αντιμετώπιση της ιδιαιτερότητας των προκλήσεων της κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης της χώρας (π.χ. μείωση της φτώχειας, παροχή υγειονομικής περίθαλψης, ανάπτυξη υποδομής, εκπαίδευση κλπ.) και θα ενημερώνεται από κοινωνικοπολιτιστικές επιδράσεις (π.χ. κοινοτισμός, φιλανθρωπίες). Μπορεί να μην αντικατοπτρίζουν απαραίτητα το δημοφιλές δυτικό πρότυπο / προσδοκίες της ΕΚΕ (π.χ. προστασία των καταναλωτών, δίκαιο εμπόριο, πράσινο μάρκετινγκ, ανησυχίες σχετικά με την αλλαγή του κλίματος, κοινωνικές υπεύθυνες επενδύσεις κ.λπ.) (Limbs και Fort, 2000).

### *Η σημασία της ΕΚΕ*

Σύμφωνα με τους Amaeshi et al. (2006), η έννοια της ΕΚΕ στις επιχειρήσεις της Νιγηρίας διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό ώστε να αντικατοπτρίζει την τοπική



πραγματικότητα. Σε ένα περιβάλλον όπου οι βασικές ανθρώπινες ανάγκες και οι υποδομές (κατά τα δυτικά πρότυπα) είναι μια πολυτέλεια, η ΕΚΕ φάνηκε κυρίως από φιλανθρωπική προοπτική - ένας τρόπος «επιστροφής» στην κοινωνία. Σύμφωνα με έρευνες, οι επιχειρηματίες στη Νιγηρία περιγράφουν την ΕΚΕ ως μια εταιρική πράξη, που αποκαθιστά την άμεση και ευρύτερη κοινότητα στην οποία οι οργανώσεις εκτελούν τις δραστηριότητές τους με έναν τρόπο σημαντικό, πολύτιμο και πρέπων απέναντι στην κοινότητα αυτή, ως έναν τρόπο των εταιρειών να προσεγγίσουν τις κοινότητες επηρεάζοντας θετικά το περιβάλλον τους και τέλος ως ένα μέσο που τους δημιουργεί ευγνωμοσύνη για το περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν και το οποίο τους δίνει την αίσθηση ότι ανήκουν στην κοινωνία γενικότερα.

Έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχουν 6 βασικοί λόγοι που οι επιχειρήσεις της Νιγηρίας εμπλέκονται με την ΕΚΕ κι αυτοί είναι οι τοπικές ανάγκες (προσδοκίες της κοινότητας) / δημόσιες πιέσεις, η παγκοσμιοποίηση (συμπεριλαμβανομένων των πολυεθνικών επιρροών), ο ανταγωνισμός, οι δημόσιες σχέσεις, ο κανονισμός λειτουργίας και η επιτυχία της επιχείρησης.

Οι επιχειρήσεις της Νιγηρίας υποστηρίζουν ότι η ΕΚΕ είναι απαραίτητη στο επιχειρηματικό περιβάλλον, πρώτον γιατί υπάρχει ανάγκη ο ιδιωτικός τομέας να συμπληρώνει την κυβέρνηση για παροχές στους ανθρώπους (π.χ. για ανάπτυξη υποδομών και παροχή υγειονομικής περίθαλψης) και δεύτερον γιατί οι εταιρείες γνωρίζουν ότι δεν μπορούν πραγματικά να ισχυριστούν ότι είναι επιτυχημένες, αν η οικονομία μέσα στην οποία λειτουργούν αποτυγχάνει - όπως στην περίπτωση της Νιγηρίας. Ορισμένοι ισχυρίζονται επίσης ότι πολλές από τις επιχειρήσεις στη Νιγηρία πραγματοποιούν τεράστια κέρδη και πρέπει να αποκαταστήσουν αυτή τη διαφορά για να ανακουφίσουν την ενίοτε φανερό ή συγκαλυμμένη επιβλαβή επίδραση των δραστηριοτήτων τους (Amaeshi et al., 2006).

### *Πρακτικές ΕΚΕ από επιχειρήσεις*

Όσον αφορά τις πρακτικές της ΕΚΕ, έμφαση δίνεται περισσότερο στη συμμετοχή της κοινότητας, λιγότερο στις κοινωνικά υπεύθυνες σχέσεις των εργαζομένων και σχεδόν καθόλου έμφαση στα κοινωνικά υπεύθυνα προϊόντα και στις διαδικασίες. Οι 6 πρώτοι βασικοί τομείς που αναφέρονται σε πρακτικές της ΕΚΕ σχετικές με την κοινότητα είναι:

- η εκπαίδευση,
- η υγεία,
- η ανάπτυξη υποδομών,

- ο αθλητισμός, οι τέχνες και ο πολιτισμός,
- η μείωση της φτώχειας και
- η ασφάλεια.

Αξιοσημείωτο παράδειγμα εφαρμογής των πρακτικών της ΕΚΕ αποτελεί η εταιρεία British American Tobacco (BAT) της Νιγηρίας, η οποία ίδρυσε το British American Tobacco Foundation, ο ρόλος του οποίου είναι να εντοπίσει και να εφαρμόσει προγράμματα βελτίωσης της κοινότητας σε ολόκληρη τη Νιγηρία. Το Ίδρυμα ξεκίνησε μια σειρά έργων μείωσης της φτώχειας για άνεργους νέους σε διάφορα κράτη της Νιγηρίας και συνεργάζεται επίσης με το Διεθνές Ινστιτούτο Τροπικής Γεωργίας για την παροχή βελτιωμένων φυτών αραβοσίτου σε αγρότες της κοινότητας παραγωγής. Στόχος του ιδρύματος είναι η άμεση αύξηση του βιοτικού επιπέδου των ενδιαφερομένων μερών. Η ίδια εταιρεία ίδρυσε το ίδιο έτος ένα πρόγραμμα προπτυχιακών πρακτικών για να συμβάλει στην ανάπτυξη υποσχόμενων προπτυχιακών φοιτητών και να τους προετοιμάσει για τη ζωή στον εταιρικό κόσμο. Στόχος αυτού του προγράμματος είναι η ενίσχυση της ποιότητας του εργατικού δυναμικού (Baron, 1995; Lantos, 2001).

Ένα ακόμη παράδειγμα είναι η περίπτωση της Chevron, της τρίτης μεγαλύτερης εταιρείας πετρελαίου και φυσικού αερίου στη χώρα, η οποία το 2005 έδωσε στις κοινότητες τη δυνατότητα να έχουν μεγαλύτερο ρόλο στη διαχείριση της ανάπτυξής τους μέσω του Νεοσυσταθέντος Συμβουλίου Περιφερειακής Ανάπτυξης. Οι στόχοι του είναι να φέρει σταθερότητα και μείωση των συγκρούσεων σε περιοχές όπου η λειτουργία του είναι ενεργή. Η Chevron υποστήριξε επίσης την ανάπτυξη επιχειρήσεων μικρής και μεσαίας κλίμακας και τη χορήγηση μικροπιστώσεων, δίνοντας δάνεια σε 160 γυναίκες το 2008 και το 2009 για να επωφεληθούν από τις εμπορικές συναλλαγές. Επίσης, στο πλαίσιο της ΕΚΕ, έχει εξουσιοδοτήσει τους τοπικούς εργολάβους ως μέρος της δέσμευσής τους στην Τοπική Ανάπτυξη Κοινοτικού Περιεχομένου. Στην επιθυμία της να οικοδομήσει την ανθρώπινη ικανότητα, η κατάρτιση των εργολάβων και των επιχειρηματιών επιδιώχθηκε και μέχρι το 2009 680 κοινοτικοί εργολάβοι και επιχειρηματίες συμμετείχαν στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, η Chevron είχε απονείμει υποτροφίες σε 2.450 μαθητές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και σε 1.600 φοιτητές (Ejumudo et al., 2012).

Αξίζει να αναφερθεί και η περίπτωση της Shell, της μεγαλύτερης εταιρείας πετρελαιοειδών που εκμεταλλεύεται τον φυσικό πλούτο της Νιγηρίας. Η στρατηγική ΕΚΕ της Shell στη Νιγηρία αρχικά επικεντρώθηκε στη διαχείριση κινδύνων και φήμης. Ωστόσο, αργότερα υιοθέτησε την προσέγγιση των κοινοτήτων στο Δέλτα του Νίγηρα, η οποία έδινε

έμφαση στην φιλανθρωπία και ειδικότερα στους τομείς της υγείας, της ύδρευσης, της εθελοντικής κατάρτισης, της εκπαίδευσης, της επιχειρηματικής ανάπτυξης και σε άλλες υποδομές (π.χ. δρόμοι, έργα ηλεκτροδότησης). Με το πέρασμα του χρόνου και με μεταβαλλόμενες στρατηγικές, η Shell έχει πλέον τοποθετηθεί σε μία ηγετική θέση μεταξύ των πολυεθνικών εταιρειών στη Νιγηρία. Έχει αναγνωρίσει την ανάγκη για πολιτιστική αλλαγή κι έτσι έχει προκύψει μια εξελιγμένη στάση απέναντι στα πολιτικά ζητήματα των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της περιβαλλοντικής ευθύνης και της ΕΚΕ. Τέλος, η Shell δίνει μεγάλη έμφαση στη διαφάνεια και στην κοινωνική ευθύνη στις λειτουργίες της στο Δέλτα του Νίγηρα, δημοσιεύοντας την ετήσια έκθεση για την κοινωνική κατάσταση της εταιρείας και τις περιβαλλοντικές επιδόσεις (Boele et al., 2001).

### *Μελλοντική ανάπτυξη ΕΚΕ*

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι οι πολυεθνικές, όπως οι παραπάνω, είναι σε θέση να καταστήσουν σημαντικές άμεσες και έμμεσες συνεισφορές στην εξάλειψη της φτώχειας μέσω στρατηγικών και πρωτοβουλιών ΕΚΕ. Ωστόσο, η έλλειψη εθνικών μακροοικονομικών σχεδίων έχει σημαντικές επιπτώσεις στη συνολική απόδοση και βιωσιμότητα των προσπαθειών της ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις. Με άλλα λόγια, εάν η μακροοικονομία υπολειτουργεί λόγω κυβερνητικών θεσμικών αποτυχιών, υπάρχει πιθανότητα οι συνεισφορές των εταιρειών για την καταπολέμηση της φτώχειας να αποτύχουν να επιφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα (Ite, 2004).

Είναι προφανές ότι το νομικό καθεστώς σχετικά με την πρακτική της ΕΚΕ δεν είναι ακόμη αποτελεσματικό, καθώς οι διατάξεις δεν είναι ακόμη επαρκείς και πρέπει να υποβληθούν σε διάφορες τροποποιήσεις, εξελίξεις και αναμορφώσεις μέχρις ότου ένα σημαντικό αποτέλεσμα να επιτευχθεί. Παρ' όλα αυτά, η παρούσα συνεχής κατακραυγή από τις τοπικές και διεθνείς κοινότητες για την ανάγκη προώθησης των αξιών της ΕΚΕ, είναι ευρέως αποδεκτή από όλους. Ως εκ τούτου, η επιτυχία της συμμόρφωσης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη θετική αλλαγή της στάσης των επιχειρήσεων στις κοινωνικές ανάγκες, σε αντίθεση με την ορθόδοξη στάση της μεγιστοποίησης των κερδών εις βάρος της κοινωνίας (Mordi et al, 2012).

### 6.3 Η περίπτωση της Κένυας

Η Κένυα έχει μοναδικές οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και πολιτιστικές συνθήκες, που επηρεάζουν τις εφαρμογές των εταιρικών πρακτικών. Έχει μία από τις μεγαλύτερες και πιο προηγμένες οικονομίες στην περιοχή της Ανατολικής Αφρικής και οι κύριοι τομείς της οικονομίας της είναι η γεωργία, η βιομηχανία και οι υπηρεσίες.

### *Νομοθετικό πλαίσιο EKE*

Μια σημαντική νομοθεσία που επηρεάζει την εταιρική κοινωνική συμπεριφορά είναι η Δράση της Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και Συντονισμού, που θεσπίστηκε το 1999 για να παρέχει νομικό και θεσμικό πλαίσιο για τη διαχείριση του περιβάλλοντος. Ο Εργοστασιακός Νόμος του 1951, ο οποίος διασφαλίζει τα δικαιώματα των εργαζομένων στις βιομηχανίες και η Δράση της Διαφθοράς και των Οικονομικών Εγκλημάτων του 2003, η οποία απαιτεί από τους διευθυντές των εταιρειών να μην διακυβεύσουν τα συμφέροντα των εταιρειών, αποδεχόμενοι δωρεές άσχετες με τα προβλεπόμενα οφέλη τους, είναι επίσης δυο δράσεις που επηρεάζουν την κοινωνική συμπεριφορά των εταιρειών (Muthuri και Gilbert, 2011).

Αν και η Κένυα έχει σημειώσει πρόοδο από το 2002 και έχει ένα σχετικά καλά μορφωμένο εργατικό δυναμικό, εξακολουθεί να αντιμετωπίζει προκλήσεις σημαντικής ανάπτυξης. Η χώρα έχει μια ζωντανή πολυκομματική δημοκρατία και διατηρεί ένα σχετικά σταθερό πολιτικό περιβάλλον. Ωστόσο, οι ατέλειωτες πολιτικές μάστιγες, μεταξύ των πολυάριθμων κομμάτων, παρουσιάζουν υψηλό πολιτικό κίνδυνο για τις επιχειρήσεις που λειτουργούν στη χώρα.

Η EKE στην Κένυα ρυθμίζεται από θεσμικούς παράγοντες, αλλά δεν καθορίζεται πλήρως από αυτούς. Τα θεσμικά όργανα παρέχουν φορείς με τη θεσμοθετημένη γνώση, ώστε να βοηθήσουν στην επίτευξη κοινής αντίληψης και ορισμού της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς και στη συνέχεια οι εταιρείες βασίζονται στα θεσμικά όργανα όταν διατυπώνουν τις δράσεις της EKE. Οι ρυθμιστικές πιέσεις καλλιεργούν ένα περιβάλλον που ευνοεί την υιοθέτηση της EKE και διαμορφώνει τόσο την εστίαση όσο και τη μορφή της (Matten και Moon, 2008; Visser, 2008).

Η EKE είναι επηρεασμένη σε μεγάλο βαθμό από την κοινωνική, πολιτιστική, οικονομική και την πολιτική κατάσταση της χώρας. Το θεσμικό περιβάλλον, στο οποίο οι επιχειρήσεις λειτουργούν στην Κένυα, επηρεάζει ασφαλώς την υιοθέτηση της EKE σε διάφορους βαθμούς, με ορισμένες θεσμικές διαδικασίες να έχουν περισσότερη επιρροή από άλλες. Η

εστίαση και η μορφή της ΕΚΕ επηρεάζονται κατά πολύ από τις κανονιστικές πιέσεις που προκύπτουν από μια μυριάδα ενδιαφερόμενων μερών, που υιοθετούν διαφορετικές αξίες και προσδοκίες, οι οποίες ενθαρρύνουν την υιοθέτηση των δραστηριοτήτων της ΕΚΕ. Επιπλέον, οι εταιρείες είναι ενήμερες πως μια υγιής επιχείρηση εξαρτάται από μια υγιή κοινωνία κι έτσι ανταποκρίνονται στις τοπικές ανάγκες που προκύπτουν με στρατηγικό τρόπο (Ngondi-Houghton, 2005).

Οι πολιτιστικές και κοινωνικές αξίες της Κένυας είναι συνεπείς με την κοινωνική ευθύνη. Μια κριτική εξέταση του πολιτιστικού, κοινωνικού, οικονομικού και πολιτικού περιβάλλοντος εμπίπτει στις αρχές της και καταδεικνύει τα βαθιά καθιερωμένα πρότυπα, τις παραδόσεις και τις αξίες που προάγουν την κοινωνική ευθύνη ή ανευθυνότητα μεταξύ των πολιτών. Η ΕΚΕ στην Κένυα έχει τις ρίζες της στην εθνική κοινωνική, πολιτιστική και πολιτική κληρονομιά. Αυτό αποδεικνύεται και από τη γέννηση της δημοκρατίας το 1963, όταν η κυβέρνηση δεσμεύτηκε να καταπολεμήσει τη φτώχεια, τον αναλφαβητισμό και τις ασθένειες.

Τέλος, το Σύνταγμα της Κένυας του 2010 υπογραμμίζει ρητώς τις εθνικές αξίες και τις αρχές διακυβέρνησης, συμπεριλαμβανομένων της εθνικής ενότητας, της κατανομής και της αποκέντρωσης της εξουσίας, του κράτους δικαίου, της δημοκρατίας και της συμμετοχής του λαού, της ανθρώπινης αξιοπρέπειας, της αμεροληψίας, της κοινωνικής δικαιοσύνης, της ισότητας, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της μη διάκρισης και της προστασίας των περιθωριοποιημένων ομάδων (Cheruiyot και Tarus, 2016).

### *Κοινωνικοοικονομικές συνθήκες*

Ενώ το επίπεδο φτώχειας της Κένυας έχει μειωθεί, οι περιφερειακές ανισότητες στην κατανομή του πλούτου παραμένουν υψηλές. Οι καλύτερες μακροοικονομικές συνθήκες της περασμένης δεκαετίας συνέβαλαν στη βελτίωση της καλής διαβίωσης του πληθυσμού. Επίσης, έχει σημειωθεί πρόοδος και σε άλλες διαστάσεις της κοινωνικής ανάπτυξης, συμπεριλαμβανομένης της σχολικής φοίτησης και του ποσοστού εγγραφής μεταξύ αγοριών και κοριτσιών. Η μεταβατική εκπαίδευση από το ένα επίπεδο στο άλλο έχει βελτιωθεί λόγω των αυξημένων δημόσιων και ιδιωτικών επενδύσεων στην εκπαίδευση. Επιπλέον, η παιδική θνησιμότητα έχει βελτιωθεί και η κάλυψη για ανοσοποίηση έχει αυξηθεί. Τέλος, αυξάνονται σταθερά η πρόσβαση σε ηλεκτρική ενέργεια, ο καθαρισμός του πόσιμου νερού και η καλύτερη υγιεινή (Cheruiyot και Tarus, 2016).

Οι προοπτικές της Κένυας για επιτυχία είναι ελπιδοφόρες. Η χώρα έχει τη μεγαλύτερη οικονομία στην Ανατολική Αφρική, με σημαντικές δυνατότητες περαιτέρω αξιοποίησης των περιφερειακών αγορών και ενίσχυσης της οικονομικής της θέσης. Με πάνω από το 40% του πληθυσμού της να είναι κάτω από την ηλικία των 15 ετών, η Κένυα μπορεί να επωφεληθεί από το σημαντικό δημογραφικό μέρισμα, υπό τον όρο ότι θα βρεθούν επαρκείς θέσεις εργασίας καθώς αυτός ο πληθυσμός θα εισέλθει στο εργατικό δυναμικό. Η πρόσφατη ανακάλυψη του πετρελαίου, του φυσικού αερίου και του άνθρακα αντιπροσωπεύει μια μεγάλη ευκαιρία για τη συνολική εξέλιξη της Κένυας και μπορεί να την ωθήσει σε καθεστώς μεσαίου εισοδήματος.

Ωστόσο, κάτω από αυτές τις θετικές προοπτικές, οι κοινωνικοοικονομικές προοπτικές της χώρας αντιμετωπίζουν σοβαρές προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένων της πρωτοφανούς ανασφάλειας, της επίμονης φτώχειας, της υψηλής ανεργίας, της ταχείας αστικοποίησης, της επίμονης ανισότητας των φύλων και της κλιματικής αλλαγής (Muthuri και Gilbert, 2010).

### *Η σημασία της ΕΚΕ*

Η μακρά ιστορία της Κένυας για την κοινωνική και την οικονομική στέρηση, που προκύπτει από πράξεις δουλείας, αποικιοκρατίας, οικονομικών και εμπορικών ανισοτήτων και υπερεκμετάλλευσης και υποβάθμισης των πόρων από τις πολυεθνικές, απαιτεί επείγουσα και σαφή εστίαση στην ΕΚΕ ως κοινωνική και πολιτική στρατηγική ενδυνάμωσης. Διεθνείς οργανισμοί όπως το UN Global Compact, το UNDP και ο UNIDO ήταν μεταξύ των πρώτων που εισήγαγαν την επίσημη έννοια της ΕΚΕ στην Κένυα. Η επιδίωξη της ΕΚΕ για το κοινό καλό, τη βιώσιμη ανάπτυξη και την επίτευξη των καθολικών δικαιωμάτων αντικατοπτρίζει ορισμένες δραστηριότητες εταιρειών της Κένυας.

Η ΕΚΕ στην Κένυα λαμβάνει συχνά τη μορφή επενδύσεων στην κοινότητα, όπως π.χ. υποστήριξη ή πλήρη χρηματοδότηση εκπαιδευτικών πρωτοβουλιών και έργων στον τομέα της υγείας. Με την επένδυση στην κοινότητα, μια εταιρεία βελτιώνει το δικό της σύστημα υποστήριξης, ενισχύει την αφοσίωση του εργατικού δυναμικού της και σηματοδοτεί στους καταναλωτές ότι αποτελεί μέρος του κοινωνικού ιστού.

Η ΕΚΕ έχει οδηγήσει σε αλλαγές στις πρακτικές και στην ενσωμάτωση των θεμάτων που αφορούν τις επιχειρήσεις. Η ενδυνάμωση της νεολαίας, των γυναικών και των ατόμων με αναπηρίες αποδίδεται σε μεγάλο βαθμό στις πρωτοβουλίες της ΕΚΕ. Ως εκ τούτου, οι

επιχειρήσεις αναμένεται ολοένα και περισσότερο να αντιμετωπίζουν κοινωνικά προβλήματα και να αναλαμβάνουν μεγαλύτερες κοινωνικές ευθύνες για θέματα που είναι άμεσα υπεύθυνες, όπως για την περιβαλλοντική ρύπανση, την ασφάλεια και την ποιότητα του προϊόντος και τις κοινωνικές ανισότητες. Επιπλέον, η εμπλοκή με την ΕΚΕ είναι κρίσιμη για τις επιχειρήσεις, προκειμένου να αποφύγουν ή να προλάβουν τις νομικές ή κανονιστικές κυρώσεις από την κυβέρνηση, όπως τις φορολογικές κυρώσεις και τις κυρώσεις για τα δικαιώματα των εργαζομένων (Cheruiyot και Tarus, 2016).

Έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχουν 3 βασικά εταιρικά κίνητρα, τα οποία ωθούν τις επιχειρήσεις να εμπλακούν με την ΕΚΕ στην Κένυα. Πρώτον οι εταιρείες παρακινούνται από την αντίληψη να αποκαταστήσουν τις κοινότητες στις οποίες λειτουργούν και θεωρούν ότι αυτές είναι ο λόγος ύπαρξής τους (το λεγόμενο «giving something back»), δεύτερον από την ανάγκη τους να κερδίσουν και να διατηρήσουν την νομιμότητα από τα ενδιαφερόμενα μέρη τους και τρίτον παρακινούνται από την προοπτική να βελτιώσουν την οικονομική τους απόδοση (Muthuri, 2007).

Στην έρευνα των Muthuri και Gilbert το 2011, θέματα της ΕΚΕ αναλύθηκαν βασιζόμενα σε 4 κατηγορίες: την κοινότητα, το περιβάλλον, τον χώρο εργασίας και την αγορά. Τα αποτελέσματα λοιπόν έδειξαν πως ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει το γεγονός, ότι οι εγχώριες εταιρείες δίνουν μεγάλη έμφαση στην κοινότητα και στο περιβάλλον και λιγότερη έμφαση στον χώρο εργασίας και στην αγορά. Επίσης, σημαντική προσοχή δίνεται και σε θέματα υγείας και εκπαίδευσης. Ωστόσο, όπως έχει αναφερθεί και για τις δύο προηγούμενες χώρες, η φιλανθρωπία είναι μια πρακτική που αναφέρεται πολύ συχνά, όσον αφορά τις πρακτικές της ΕΚΕ και στην Κένυα. Έρευνες δείχνουν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των εταιρικών δωρεών πηγαίνουν στην ιατροφαρμακευτική περίθαλψη, στην εκπαίδευση, στην κατάρτιση και στα μειονεκτούντα παιδιά.

Οι εταιρείες στην Κένυα εμφανίζουν διαφορετικές αντιλήψεις και επίπεδα δέσμευσης για την ΕΚΕ. Προφανώς, οι φιλανθρωπικές ευθύνες χαρακτηρίζονται ιδιαίτερες και σε αντίθεση με την πυραμίδα της ΕΚΕ του Carroll (1979), η φιλανθρωπία έχει υψηλότερη προτεραιότητα από τις νομικές ευθύνες στην Κένυα. Αν η πυραμίδα έπρεπε να αναδιαρθρωθεί για το πλαίσιο της Κένυας, οι οικονομικές ευθύνες παραμένουν η κύρια ευθύνη των επιχειρήσεων, ακολουθούμενες από τις φιλανθρωπικές ευθύνες, τις ηθικές και τέλος τις νομικές ευθύνες, πυραμίδα που μοιάζει με την αφρικανική πυραμίδα του Visser (2006) (Dolan και Orondo, 2005).

### *Πρακτικές ΕΚΕ από επιχειρήσεις*

Μια εξέχουσα πτυχή της ΕΚΕ στην Κένυα είναι η δράση για το HIV/AIDS, η οποία χαρακτηρίζεται ευρέως ως τη πιο σοβαρή δράση υγείας και ανάπτυξης. Μερικές εταιρείες αντιμετωπίζουν το HIV/AIDS μέσω στρατηγικών, συμπεριλαμβανομένων της εκπαίδευσης, της ευαισθητοποίησης, της ιατρικής υποστήριξης και της παροχής συμβούλων. Αξιοσημείωτο παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία Brooke Bond Kenya Limited, η οποία είναι μια εταιρεία παραγωγής τσαγιού που απασχολεί περίπου 20.000 άτομα. Η εταιρεία δημοσίευσε μια πολιτική για το HIV/AIDS το 2002, η οποία εξασφάλιζε την ενημέρωση και την εκπαίδευση, την ιατρική περίθαλψη και τη μάθηση από μια καλύτερη σκοπιά. Το πρόγραμμα επικεντρώθηκε στην εκπαίδευση ολόκληρου του συνόλου του εργατικού δυναμικού και των οικογενειών τους, συνολικά 80.000 άτομα. Η εταιρεία διέθεσε περίπου 400.000 προφυλακτικά το 2002 μέσω διανομών. Τέλος, το πρόγραμμα πρόσφερε συμβουλευτική υποστήριξη και παροχή αντιρετροϊκών φαρμάκων (Kivuitu et al., 2005).

Αξιοσημείωτο παράδειγμα αποτελεί και η περίπτωση της Cirio Del Monte Kenya Limited, η οποία είναι μια εταιρεία επεξεργασίας τροφίμων που δραστηριοποιείται στην καλλιέργεια, στην παραγωγή και στην κονσερβοποίηση των προϊόντων ανανά. Το 2001, η εταιρεία έκανε σημαντικά βήματα για να αντιμετωπίσει και να διορθώσει θέματα κοινωνικής ευθύνης. Συγκεκριμένα, η εταιρεία υπέγραψε συμφωνία για να υποστηρίξει μια εκστρατεία για τα δικαιώματα των εργαζομένων. Επιπλέον, το Δεκέμβριο του 2001, η εταιρεία ξεκίνησε μια ενέργεια δεντροφύτευσης, ως μέρος μιας δέσμευσης για την προώθηση της βιώσιμης χρήσης γης και της προστασίας του περιβάλλοντος. Από τότε, η ΕΚΕ αποτελεί το σήμα κατατεθέν της εταιρείας (Cheruiyot και Tarus, 2016).

Η Safaricom Limited είναι ακόμη μια εταιρεία η οποία εφαρμόζει πρακτικές ΕΚΕ. Πρόκειται για ανώνυμη εταιρεία που έχει συσταθεί στην Κένυα. Είναι μία από τις κορυφαίες ολοκληρωμένες εταιρείες επικοινωνιών στην Αφρική, παρέχοντας κινητή και σταθερή τηλεφωνία, καθώς και υπηρεσίες δεδομένων σε διάφορες πλατφόρμες. Η Safaricom αναλαμβάνει προγράμματα κοινωνικής ευθύνης μέσω του ιδρύματος της. Οι δραστηριότητές της συνεπάγονται την άμεση χρηματοδότηση κοινοτικών δραστηριοτήτων, έργων και εκδηλώσεων που συνεισφέρουν στις τέχνες, τον πολιτισμό, την υγεία, τον αθλητισμό, την εκπαίδευση και το περιβάλλον. Ο στόχος της Safaricom για την ΕΚΕ είναι να επηρεάσει τις κοινότητες με άμεσους τρόπους μέσω της υποστήριξης των κοινοτικών έργων και παράλληλα να κερδίσει τη θετική δημοσιότητα για την εταιρεία. Για να πετύχει την αύξηση της ήδη υπάρχουσας διαχείρισης ηλεκτρονικών αποβλήτων, χρηματοδότησε την αγορά ενός μηχανήματος ηλεκτρονικής επεξεργασίας ηλεκτρονικών απορριμμάτων για ηλεκτρονικούς



υπολογιστές, που θα χρησιμοποιηθούν από σχολεία της Κένυας. Επίσης, επένδυσε σε περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες στήριξης και διαφύλαξης της άγριας φύσης, στη δημόσια εκπαίδευση και στη βιωσιμότητα των φυσικών πόρων. Η εταιρεία υποστήριξε επίσης πρωτοβουλίες που αυξάνουν την πρόσβαση σε οικονομικά προσιτή φροντίδα υγείας. Επιπλέον, συνεργάζεται με παρόχους υπηρεσιών υγείας και κοινότητες για την κατασκευή και τον εξοπλισμό των εγκαταστάσεων υγειονομικής περίθαλψης, την παροχή πληροφοριών και υπηρεσιών υγείας μέσω των ιατρικών στρατοπέδων και την υποστήριξη της παροχής εξειδικευμένων υπηρεσιών υγείας. Ακόμη, σε συνεργασία με την κοινωνία του Ερυθρού Σταυρού της Κένυας και τη Διεθνή Δράση Ενέργειας υλοποίησε μεγάλης κλίμακας έργα κοινοτικής υδροδότησης. Η Safaricom έχει συνάψει συνεργασίες με οργανισμούς και κοινοτικές ομάδες για τη διατήρηση και την προώθηση της φυσικής κληρονομιάς της Κένυας, όσον αφορά τις τέχνες, τον αθλητισμό, τη μουσική και τον πολιτισμό. Έχει υποστηρίξει αθλητικά προγράμματα που παρέχουν ευκαιρίες για την ένταξη της υγείας, της εκπαίδευσης και των δεξιοτήτων ζωής στον αθλητισμό (Cheruiyot και Tarus, 2016).

Τέλος, οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην θεσμοθέτηση της πρακτικής της ΕΚΕ στην Κένυα. Οι διεθνείς ΜΚΟ, όπως π.χ. η Oxfam, η Ethical Trading Initiative και η Transparency International έχουν προσελκύσει την παγκόσμια προσοχή όσον αφορά την εφοδιαστική αλυσίδα, τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις εργασιακές συνθήκες στην Κένυα. Σε εθνικό επίπεδο, υπάρχει αυξανόμενη προσοχή η οποία επικεντρώνεται σε καταχρήσεις δικαιωμάτων στην εργασία και στον άνθρωπο (Orondo, 2009).

### *Μελλοντική ανάπτυξη ΕΚΕ*

Σύμφωνα με τον Visser (2008), σήμερα, οι εταιρείες μαθαίνουν η μία από την άλλη, αλλά αυτό δεν οδηγεί πάντα στην ΕΚΕ που εκπληρώνει τις δυνατότητές της. Υπάρχει ανάγκη να δράσει η κυβέρνηση ως κινητήρια δύναμη της ΕΚΕ, καθώς η επιρροή της είναι σήμερα πολύ περιορισμένη. Δεδομένου ότι δεν υπάρχει ομοιόμορφη δομή της ΕΚΕ στην Κένυα, υπάρχει ανάγκη ενίσχυσης και ανάπτυξης των ιδρυμάτων της για μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση των δυνατοτήτων της και για την υλοποίηση των διαδικασιών της που ωφελούν και τις επιχειρήσεις αλλά και την κοινωνία, γιατί όπως ο Charles Darwin κάποτε είπε: «Εάν η δυστυχία των φτωχών δεν προκαλείται από τους νόμους της φύσης, αλλά από τα θεσμικά μας όργανα, μεγάλη είναι η αμαρτία μας» (Darwin, 2002).

## 6.4 Η περίπτωση της Λιβύης

Η Λιβύη είναι η τέταρτη μεγαλύτερη χώρα σε έκταση στην Αφρική, αλλά συγκαταλέγεται στις χώρες με τον μικρότερο πληθυσμό. Λόγω του πρωτόγονου γεωργικού της συστήματος θεωρήθηκε ως μία από τις φτωχότερες χώρες στον κόσμο, αλλά αυτό άλλαξε ταχέως με την ανακάλυψη του πετρελαίου κι έτσι σήμερα η Λιβύη είναι ο ενδέκατος μεγαλύτερος παραγωγός πετρελαίου παγκοσμίως.

### *Οικονομικό και πολιτικό σύστημα*

Η Λιβύη είναι μια πλούσια αναπτυσσόμενη χώρα και προσπαθεί να κινηθεί γρήγορα προς την οικονομική ανάπτυξη. Η γεωργία θεωρήθηκε ως ο πρωταρχικός τομέας της οικονομίας της Λιβύης πριν την ανακάλυψη του πετρελαίου το 1959, η οποία την οδήγησε σε σημαντικές τροποποιήσεις σε όλες τις πτυχές της ζωής της Λιβύης. Σε μόλις πέντε χρόνια, η Λιβύη άλλαξε από μια φτωχή χώρα σε μία από τις πλουσιότερες χώρες στον κόσμο. Η ανακάλυψη του πετρελαίου προσέλκυσε πολλές ξένες εταιρείες, ειδικότερα από τις ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο. Οι δυτικοί σύμβουλοι στη Λιβύη σχεδίασαν έτσι νόμους για το λιβυκό πετρέλαιο, ώστε να ενθαρρύνουν τις ξένες εταιρείες να διερευνήσουν, να πραγματοποιήσουν αναπτυξιακές εργασίες και να απελευθερώσουν το πετρέλαιο από την έρημο της Λιβύης (Bayoud, 2013).

Μέχρι το τέλος της δεκαετίας του '80 η πολιτεία είχε τις περισσότερες επιχειρηματικές δραστηριότητες, αλλά η πτώση των παγκόσμιων τιμών του πετρελαίου οδήγησε σε μείωση της δημόσιας δαπάνης της Λιβύης και στην πτώση του βιοτικού επιπέδου. Η απάντηση της κυβέρνησης σε αυτήν την πτώση ήταν η ενθάρρυνση του ιδιωτικού τομέα. Έτσι, ανακοινώθηκε η ιδιωτικοποίηση επιλεγμένων δημόσιων επιχειρήσεων μαζί με την ανάπτυξη του ιδιωτικού χονδρικού εμπορίου. Οι ξένες επενδύσεις επιτράπηκαν, με αποτέλεσμα μια τεράστια εισροή ξένων εταιρειών να επιδιώκει να εγκατασταθεί στη Λιβύη (Vandewalle, 1998).

Το 1973 η Λιβύη καταγράφει στο ιστορικό της τη Λαϊκή Επανάσταση. Σύμφωνα με τον Hudson (1977), σκοπός της ήταν να εισαγάγει την άμεση δημοκρατία, ενώ ο Bearman (1986) υποστήριξε ότι είχε στόχο την καταπολέμηση της γραφειοκρατικής αναποτελεσματικότητας και την τόνωση του δημόσιου συμφέροντος. Στο βιβλίο του με τίτλο *“The Green Book”*, ο Συνταγματάρχης Καντάφι το 1976 προχώρησε στην θεωρία *“Third Universal Theory”*, η οποία προσέφερε μια νέα μορφή κυβέρνησης μεταξύ κομμουνισμού και καπιταλισμού. Αυτό έγινε η βάση της κυβέρνησης το 1977 και όταν το όνομα της χώρας άλλαξε το Κοράνι υιοθετήθηκε ως νομικός και ηθικός κώδικας της κοινωνίας.

Τα τελευταία χρόνια, μια σειρά οικονομικών, κοινωνικών και νομικών μεταρρυθμίσεων εισήχθησαν σταδιακά στη Λιβύη. Το 2004, η Λιβύη υπέβαλε αίτηση προσχώρησης στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (ΠΟΕ), μια κίνηση που επέτρεψε την αναθεώρηση των νόμων για την επίτευξη του ΠΟΕ (Larbsh, 2010). Ωστόσο, αυτοί οι νόμοι δεν εφαρμόστηκαν αποτελεσματικά. Οι εταιρείες της Λιβύης είναι υποχρεωμένες να συμμορφώνονται με συγκεκριμένους νόμους. Ένας από τους νόμους αυτούς αφορά την κοινωνική πρόνοια, την υγεία, την ασφάλεια και την κατάρτιση. Ένας άλλος αφορά το περιβάλλον. Ο νόμος αριθ. 13 του 1984 ορίζει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να συλλέγουν, να μεταφέρουν και να απορρίπτουν τα απόβλητα (Bayoud, 2012). Ο νόμος περί Φορολογίας της Λιβύης ενθαρρύνει τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στη Λιβύη να συμμετέχουν σε κοινωνικές δραστηριότητες. Για παράδειγμα, η νομοθεσία παρέχει ένα φορολογικό πλεονέκτημα για δωρεές σε αναγνωρισμένα φιλανθρωπικά ιδρύματα (Mashat et al., 2005).

## *Θρησκεία*

Η Λιβύη είναι μια ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα χώρα, καθώς οι σοσιαλιστικοί και οι ισλαμικοί παράγοντες θα μπορούσαν να καθορίσουν τη φύση της ΕΚΕ. Το Ισλάμ είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες της αύξησης των δραστηριοτήτων της ΕΚΕ στη Λιβύη και ο κύριος παράγοντας που οδηγεί και ρυθμίζει τη στάση και τη συμπεριφορά των αραβικών κοινωνιών. Οι ισλαμικές κοινωνίες είναι ποικίλες όσον αφορά τις πρακτικές ΕΚΕ και τις έννοιες της ΕΚΕ. Σύμφωνα με τους Pratten και Mashat (2009), η ισλαμική επιρροή προσθέτει περαιτέρω απαιτήσεις στη νομοθεσία, στη συμπεριφορά και στις βιομηχανικές αλλαγές. Το Ισλάμ οργανώνει την κοινωνική ζωή μέσα στην οικογένεια και σε άλλες κοινωνικές οργανώσεις και υποστηρίζει την αντοχή και την επιρροή τους.

Οι ισλαμικές αξίες στις επιχειρήσεις βασίζονται στη δικαιοσύνη, στην ειλικρίνεια, στην καλή εξυπηρέτηση των πελατών, στην τιμιότητα, στην καλή μεταχείριση των εργαζομένων και στο σεβασμό προς το περιβάλλον (Abeng, 1997; Uddin, 2003). Η δικαιοσύνη απαιτεί ίση αμοιβή για ίση εργασία, ανεξαρτήτως ηλικίας, θρησκείας και φύλου και ένα ισλαμικό οικονομικό σύστημα πρέπει να επιτρέπει σε όλους να κερδίζουν μια δίκαιη ζωή. Το κέρδος είναι επιτρεπτό, αλλά όχι εις βάρος των ενδιαφερομένων μερών (Beekun και Badawi, 2005). Ο Abeng (1997) τόνισε τις ευρείες ευθύνες των εταιρειών της Λιβύης, πέραν του κέρδους, οι οποίες είναι η φροντίδα των εργαζομένων σε ένα ασφαλές περιβάλλον εργασίας, ο σεβασμός των πελατών και η πώληση προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας.

Η αντίληψη των μουσουλμάνων είναι να εξετάζουν τις ανάγκες της κοινότητας και αυτό περιλαμβάνει και την προστασία του περιβάλλοντος. Η Metwally (1997) σημείωσε ότι οι πόροι της γης είναι δώρα από τον Θεό και οποιαδήποτε καταστροφή ή βλάβη στο περιβάλλον, επιβλαβής για το άτομο ή την κοινότητα, απαγορεύεται στο Ισλάμ. Συνεπώς, καταλήγουμε στο γεγονός ότι στη Λιβύη η θρησκεία είναι ο κινητήριο παράγοντας για τις κοινωνικά υπεύθυνες συμπεριφορές των επιχειρήσεων.

Το Ισλάμ και οι αραβικές κουλτούρες αποτελούν τη ραχοκοκαλιά του πολιτισμού της χώρας. Η αραβική γλώσσα, η εκτεταμένη σημασία της οικογένειας και οι φυλετικές αξίες είναι χαρακτηριστικά που έχουν διαμορφώσει τον κοινωνικό ιστό της κοινωνίας της Λιβύης (Agnaiia, 1996). Έχει επισημανθεί ότι στις αραβικές χώρες, η θρησκεία, ο πολιτισμός, η κοινωνία και η πολιτική ασκούν ζωτική επιρροή στη συμπεριφορά των ατόμων και ιδιαίτερα στη Λιβύη. Το Ισλάμ είναι ένας τρόπος ζωής, όχι μόνο μια θρησκεία (Hamid et al., 1993).

### *Η σημασία της EKE*

Έρευνες έχουν δείξει ότι οι εταιρείες που λειτουργούν στη Λιβύη συμφωνούν στο γεγονός πως όλες οι επιχειρήσεις θα πρέπει να γνωρίζουν τις κοινωνικές τους ευθύνες, ειδικά σε περιβαλλοντικά και κοινοτικά ζητήματα. Κυριαρχεί η ιδέα ότι οι επιχειρήσεις υπάρχουν όχι απλά για να αποκομίσουν κέρδος, αλλά για να επιδεικνύουν την κοινωνική τους ευθύνη, ώστε να δικαιολογούν την ύπαρξή τους. Ωστόσο, τα κοινοτικά και περιβαλλοντικά ζητήματα φαίνεται να αποτελούν προτεραιότητα για τις εταιρείες (Alam, 1998).

Τις τελευταίες τρεις δεκαετίες έχουν καταβληθεί προσπάθειες για την ενίσχυση της κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης των εταιρειών στην αυξανόμενη συνειδητοποίηση του οικονομικού κόστους των περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων (Gray et al.,

1996). Η ΕΚΕ έχει λάβει περισσότερη προσοχή, όπως φαίνεται και από το ενδιαφέρον που παρουσιάζουν οι κυβερνήσεις, οι λογιστικοί φορείς, τα σωματεία, τα εργοστάσια και οι επιχειρήσεις. Η ΕΚΕ αντιπροσωπεύει ένα είδος εταιρικής κοινωνικής δεκτικότητας από τους διευθυντές των εταιρειών να επηρεάσουν θετικά το κοινωνικό περιβάλλον (Benomran et al., 2015).

Η ιδέα ότι κάθε επιχείρηση είναι μέρος της κοινωνίας και ως εκ τούτου έχει κοινοτικές και εθνικές ευθύνες καθιερώνεται στον πολιτισμό και στην οικονομική ιστορία πολλών αφρικανικών χωρών, συμπεριλαμβανομένης και της Λιβύης. Αυτό σε συνδυασμό και με την επίδραση πολυεθνικών και διεθνών οργανισμών, σημαίνει ότι η ΕΚΕ διεξάγεται τόσο από τοπικές επιχειρήσεις όσο και από ξένους επενδυτές και ενθαρρύνεται όλο και περισσότερο από πολλές κυβερνήσεις. Έρευνες για την ΕΚΕ μεταξύ επιχειρήσεων στην Λιβύη έχουν διαπιστώσει, ότι η πιο κοινή προσέγγιση για ζητήματα που αφορούν την ΕΚΕ είναι μέσω φιλανθρωπικής στήριξης, ιδίως με επίκεντρο την εκπαίδευση, την κοινότητα και το περιβάλλον.

Οι επιχειρηματικές προσπάθειες για την αντιμετώπιση της κατάρα των φυσικών πόρων αντιπροσωπεύουν μια βασική πτυχή της ευρύτερης ανάπτυξης της ΕΚΕ. Τα τελευταία δεκαπέντε χρόνια αναμένεται όλο και περισσότερο από τις κυβερνήσεις, τους επενδυτές, τους καταναλωτές και τις τοπικές κοινότητες ότι οι επιχειρήσεις, ιδιαίτερα οι πιο ισχυρές, πρέπει να υπερβούν το τοπικό ρυθμιστικό πλαίσιο προκειμένου να αποκτήσουν την άδεια λειτουργίας τους, αποδεικνύοντας ότι οι πράξεις τους παρέχουν μια ευεργετική επίδραση (Pratten και Mashat, 2009).

Οι μεγάλες εταιρικές δεοντολογικές καταστροφές που έχουν επιπτώσεις στο περιβάλλον, τους ανθρώπινους πόρους και την κοινότητα αύξησαν τη ζήτηση των δημόσιων επιχειρήσεων να αποκαλύψουν οικειοθελώς τις δραστηριότητές τους στον τομέα της ΕΚΕ. Ως αποτέλεσμα, η ΕΚΕ αποτελεί σημαντικό θέμα στον επιχειρηματικό κόσμο. Επιπλέον, με την ταχεία κατάρρευση των διασυννοριακών οικονομικών φραγμών και την παγκοσμιοποίηση των επιχειρήσεων, συζητείται ο ρόλος της ΕΚΕ σε μια διεθνή σκηνή. Υπάρχουν αρκετές βάσεις υποκίνησης που εξηγούν τη σημασία και τα οφέλη της συμμετοχής μιας εταιρείας στην ΕΚΕ και ταξινομούνται ευρέως σε στρατηγικές και αλτρουιστικές. Τα επιστημονικά στοιχεία, αλλά και η αντίδραση των καταναλωτών, αποδεικνύουν στις εταιρείες ότι η εμπλοκή τους σε δραστηριότητες ΕΚΕ μπορεί να ανταμειφθεί μέσω της βελτίωσης της επίδοσης της εταιρείας (Bayoud, et.al., 2012).

Αξίζει να σημειωθεί ότι ενώ υπάρχει έλλειψη των απαραίτητων πλαισίων πολιτικής στη Λιβύη, για να καθοδηγήσουν και να παρακινήσουν τις εταιρείες να εφαρμόσουν την ΕΚΕ,

υπάρχει αυξανόμενη προσδοκία ανάμεσα στο ευρύ κοινό, την κοινωνία των πολιτών και την κυβέρνηση ότι οι επιχειρήσεις θα αντιμετωπίσουν μερικά από τα κοινωνικο-περιβαλλοντικά προβλήματα που αντιμετωπίζει η χώρα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα διάφορες εταιρείες, ιδίως εθνικές και πολυεθνικές, να αναλαμβάνουν κυρίως φιλανθρωπικές δραστηριότητες ΕΚΕ (Pratten και Mashat, 2009).

### *Πρακτικές ΕΚΕ από επιχειρήσεις*

Αξιοσημείωτο παράδειγμα αποτελεί η δήλωση της τράπεζας Bank of Commerce and Development της Λιβύης, όσον αφορά το ταμείο κοινωνικής αλληλεγγύης και τα περιθώρια οφελών και κινήτρων. Συγκεκριμένα, η δήλωση στηρίζει την άποψη ότι οι αρχές της κοινωνικής αλληλεγγύης, της φιλανθρωπίας και της ενίσχυσης των δεσμών και των ανθρώπινων σχέσεων μεταξύ του προσωπικού, είναι βαθιά εδραιωμένες στη φιλοσοφία της τράπεζας. Έτσι, ενθαρρύνεται το πνεύμα των εργαζομένων και δημιουργούνται ευκαιρίες, ώστε να τους βοηθήσουν να ξεπεράσουν οποιαδήποτε εμπόδια αντιμετωπίζουν στην εργασία τους. Η τράπεζα επίσης παρέχει άτοκα δάνεια και προκαταβολές στους υπαλλήλους σε περιπτώσεις γάμου, υγειονομικής περίθαλψης, αγοράς ιδιωτικών αυτοκινήτων και συντήρησης κατοικιών. Επιπλέον, παρέχει δωρεάν ιατρική περίθαλψη και φάρμακα στο προσωπικό και στις οικογένειές τους, όπως και ευκαιρίες για ιατρική περίθαλψη στο εξωτερικό, για μερικές περιπτώσεις που δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν τοπικά. Τέλος, διασφαλίζει ένα ασφαλιστήριο συμβόλαιο στους υπαλλήλους και στους διευθυντές, που τους καλύπτει σε περίπτωση ατυχήματος ή θανάτου. Το γεγονός αυτό οδηγεί στην πεποίθηση ότι ο ρόλος των τραπεζών δεν είναι μόνο η παροχή τραπεζικών υπηρεσιών στους πελάτες, αλλά είναι και κοινωνικός και συμβάλλει στο να δώσει ένα χέρι βοήθειας σε όσους το έχουν ανάγκη (Pratten και Mashat, 2009).

Η Λιβύη εξέρχεται ταχέως από τη φτώχεια και μετατρέπεται σε ένα ακμάζον και επιτυχημένο κράτος. Η θρησκεία της χώρας απαιτεί όλοι οι άνθρωποι να αντιμετωπίζουν με σεβασμό, ειλικρίνεια και φροντίδα την κοινότητα και το περιβάλλον. Το πολιτικό σύστημα κατέχει επίσης μια σταθερή στάση δημοκρατίας και δίκαιης μεταχείρισης των πολιτών, με έμφαση στη συζήτηση για τη λήψη αποφάσεων. Οι επιχειρήσεις της χώρας σε θέματα ΕΚΕ δίνουν μεγάλη έμφαση στους εργαζομένους και στο περιβάλλον και λιγότερη στους καταναλωτές, καθώς σύμφωνα και με την θεωρία του Καντάφι, κάθε επιχειρηματική οργάνωση θα πρέπει να λειτουργεί σύμφωνα με τις επιθυμίες των εργαζομένων. Παρ' όλα

αυτά, όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, η ραγδαία εξέλιξη της χώρας στον οικονομικό τομέα, σε συνδυασμό με τις αξίες της θρησκείας της, φαίνεται να οδήγησαν της Λιβύη να σημειώσει μεγάλη πρόοδο σε θέματα που αφορούν την ΕΚΕ (Pratten και Mashat, 2009).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7** Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις χώρες της Αφρικής: Μια Συγκριτική Ανάλυση

Οι συγκριτικές μελέτες για την ΕΚΕ είναι σχετικά σπάνιες, σε αντίθεση με άλλους συναφείς τομείς, όπως η συγκριτική εταιρική διακυβέρνηση ή το συγκριτικό εταιρικό δίκαιο. Αυτό πρέπει να αναμένεται από έναν αναδυόμενο τομέα, όπως είναι η ΕΚΕ. Μόνο τις τελευταίες δεκαετίες οι επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να παρουσιάζουν σοβαρές ενδείξεις στρατηγικών ΕΚΕ. Μελέτες που συγκρίνονται σε αυτό το πεδίο διαφέρουν ως προς τον τρόπο με τον οποίο ορίζουν τη συγκριτική μονάδα ανάλυσης και οι διαφορές αυτές συχνά έχουν μεθοδολογικές επιπτώσεις (McWilliams et al., 2006).

Η ΕΚΕ, ως μια στρατηγική των ταχέως αναπτυσσόμενων επιχειρήσεων, αποτελεί απάντηση στην παγκοσμιοποίηση και την επέκταση των παγκόσμιων πολυεθνικών επιχειρήσεων. Κάθε χώρα επικεντρώνεται στην απόκτηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και καθώς η παγκοσμιοποίηση προχωρά, τα κοινωνικά, πολιτιστικά και οικονομικά σύνορα μεταξύ των χωρών ξεθωριάζουν και οι εθνικές οικονομίες και οι επιχειρήσεις πρέπει να γίνουν ανταγωνιστικές στην αγορά. Ωστόσο, η έλλειψη εμπειρίας των επιχειρήσεων σε θέματα ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσει σε διαχωρισμό της οικονομίας μιας χώρας από την παγκόσμια αλυσίδα εφοδιασμού και σε μείωση της βιωσιμότητας.

Οι καταναλωτές στην παγκόσμια αγορά ζητούν περισσότερα αγαθά και υπηρεσίες από εταιρείες οι οποίες προστατεύουν τα ανθρώπινα δικαιώματα και το περιβάλλον. Οι επενδυτές αναζητούν εταιρείες που προσπαθούν να εντοπίσουν επιχειρηματικές ευκαιρίες, κατανοώντας τους κινδύνους που αυτές παρουσιάζουν και καταφέρνουν να τους αντιμετωπίσουν. Οι εργαζόμενοι προτιμούν να εργάζονται σε εταιρίες που μοιράζονται τις αξίες τους, που συμβάλλουν στην κοινωνία, που σέβονται τα δικαιώματά τους αλλά και το περιβάλλον (Williams και Aguilera, 2008).

Οι αναπτυσσόμενες χώρες αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της ΕΚΕ με κάθε δυνατό τρόπο. Είναι γεγονός ότι η εφαρμογή της ΕΚΕ από κάθε χώρα είναι συνδυασμός κυρίως οικονομικών και πολιτιστικών διαστάσεων. Σε σύγκριση με τις αναπτυγμένες χώρες είναι φανερό η τεράστια διαφορά, όσον αφορά τις πρακτικές και την εφαρμογή της ΕΚΕ των αναπτυσσόμενων χωρών. Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός επίσης ότι χώρες της Αφρικής κατάφεραν να αναπτύξουν την ΕΚΕ, άλλες σε μεγαλύτερο και άλλες σε μικρότερο βαθμό, καθώς δεν είναι ιδιαίτερες ανεπτυγμένες και δεν έχουν τον αριθμό των επιχειρήσεων άλλων χωρών. Ίσως η δυνατότητα που έχουν οι επιχειρήσεις να αυξήσουν το κέρδος τους και τη φήμη τους, κάνουν ελκυστική την ενσωμάτωση της ΕΚΕ, η οποία όλο και περισσότερο γίνεται γνωστή σε αυτές τις χώρες.

Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, κοινό σημείο πρακτικών της ΕΚΕ, στις υπό εξέταση χώρες, αποτελεί η φιλανθρωπία. Ο κύριος λόγος που υπάρχουν προβλήματα στην ανάπτυξη της ΕΚΕ στις συγκεκριμένες χώρες, είναι η οικονομική τους κατάσταση. Δεδομένου ότι τα δύο τρίτα του πληθυσμού ζουν κάτω από το όριο της φτώχειας, είναι αναμενόμενο οι πρωταρχικές ανάγκες των επιχειρήσεων να είναι ο τρόπος διαβίωσης των ανθρώπων και όχι η εφαρμογή της ΕΚΕ. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια υπάρχει μια σημαντική πρόοδος της εφαρμογής της ΕΚΕ, που χρήζει ενδιαφέροντος (Forstater et al., 2010).

Ειδικότερα, στη Νότια Αφρική οι προσπάθειες της ΕΚΕ δεν απορρέουν από εθελοντικές ή έμμεσες επιχειρηματικές αποφάσεις. Μερικές από αυτές είναι το προϊόν της εταιρικής συμμόρφωσης με τη νομοθεσία της Black Economic Empowerment (BEE). Ο νόμος BEE υποχρεώνει τις εταιρείες με έδρα τη Νότια Αφρική να εξετάζουν όλους τους εμπλεκόμενους φορείς κατά την εκτέλεση των εσωτερικών και εξωτερικών ενεργειών τους, σε μια προσπάθεια εξάλειψης των κοινωνικών και οικονομικών ανισοτήτων, που κληρονομήθηκαν από τις ημέρες του apartheid και να βοηθήσουν τις ομάδες που έχουν προηγουμένως διακριθεί να συμμετάσχουν ενεργά στην οικονομία της χώρας. Οι εταιρείες στη Νότια Αφρική έχουν εμπλακεί σε κοινωνικές υπεύθυνες συμπεριφορές με πολλούς



τρόπους. Παρόλο που πολλές εταιρείες τηρούν τα διεθνή πρότυπα και τις τάσεις της ΕΚΕ, για να ανταποκριθούν τόσο στις εσωτερικές όσο και στις εξωτερικές απαιτήσεις, υπάρχει ακόμα αρκετό περιθώριο για ανάπτυξη. Η ανάπτυξη της ΕΚΕ στη Νότια Αφρική έχει φθάσει σε ορισμένες περιπτώσεις το διεθνές επίπεδο. Όλο και περισσότερες εταιρείες από διάφορους τομείς και διαφορετικά μεγέθη αρχίζουν να ενδιαφέρονται για κοινωνικές υπεύθυνες πολιτικές, όχι μόνο λόγω των παγκόσμιων αυξανόμενων τάσεων και των εξωτερικών πιέσεων, αλλά και επειδή μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα κέρδη απόδοσης (Skinner και Mersham, 2008). Η ποικιλία των κοινωνικών αναγκών της χώρας σε τομείς όπως η εκπαίδευση, η υγειονομική περίθαλψη, η επιχειρηματική ανάπτυξη, μεταξύ πολλών άλλων, προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα για τις επιχειρήσεις να ξεκινήσουν πολύτιμες πρωτοβουλίες ΕΚΕ, που μπορούν να βοηθήσουν στην επίλυση εκκρεμών κοινωνικών ζητημάτων. Οι εταιρείες θα μπορούσαν ακόμη να επιλέξουν τη σύναψη εταιρικών σχέσεων με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ή κυβερνητικούς οργανισμούς, σε μια προσπάθεια να διευρύνουν την εμβέλεια των ενεργειών της ΕΚΕ και να εξυπηρετήσουν τις τοπικές κοινότητες με πιο αποτελεσματικό τρόπο (Fig, 2005).

Η έννοια της ΕΚΕ στις επιχειρήσεις της Νιγηρίας διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό ώστε να αντικατοπτρίζει την τοπική πραγματικότητα. Σε ένα περιβάλλον όπου οι βασικές ανθρώπινες ανάγκες και οι υποδομές (κατά τα δυτικά πρότυπα) είναι μια πολυτέλεια, η ΕΚΕ φάνηκε κυρίως από φιλανθρωπική προοπτική - ένας τρόπος «επιστροφής» στην κοινωνία. Όσον αφορά τις πρακτικές της ΕΚΕ στη Νιγηρία, έμφαση δίνεται περισσότερο στη συμμετοχή της κοινότητας, λιγότερο στις κοινωνικά υπεύθυνες σχέσεις των εργαζομένων και σχεδόν καθόλου έμφαση στα κοινωνικά υπεύθυνα προϊόντα και στις διαδικασίες. Οι 6 πρώτοι βασικοί τομείς που αναφέρονται σε πρακτικές της ΕΚΕ σχετικές με την κοινότητα είναι η εκπαίδευση, η υγεία, η ανάπτυξη υποδομών, ο αθλητισμός/τέχνες και ο πολιτισμός, η μείωση της φτώχειας και η ασφάλεια. Όσον αφορά τους λόγους που οι επιχειρήσεις της Νιγηρίας εμπλέκονται με την ΕΚΕ, έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχουν 6 βασικοί λόγοι κι αυτοί είναι οι τοπικές ανάγκες (προσδοκίες της κοινότητας) / δημόσιες πιέσεις, η παγκοσμιοποίηση (συμπεριλαμβανομένων των πολυεθνικών επιρροών), ο ανταγωνισμός, οι δημόσιες σχέσεις, ο κανονισμός λειτουργίας και η επιτυχία της επιχείρησης. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι οι πολυεθνικές εταιρείες στη Νιγηρία είναι σε θέση να καταστήσουν σημαντικές άμεσες και έμμεσες συνεισφορές στην εξάλειψη της φτώχειας μέσω στρατηγικών και πρωτοβουλιών ΕΚΕ (Amaeshi et al., 2006).

Όσον αφορά την τρίτη χώρα υπό εξέταση, την Κένυα, είναι μια χώρα η οποία έχει σημειώσει οικονομική πρόοδο από το 2002 σε συνδυασμό με ένα σχετικά καλά μορφωμένο

εργατικό δυναμικό, αλλά εξακολουθεί να αντιμετωπίζει προκλήσεις σημαντικής ανάπτυξης. Η ΕΚΕ στην Κένυα ρυθμίζεται από θεσμικούς παράγοντες, αλλά δεν καθορίζεται πλήρως από αυτούς. Υπάρχουν 3 βασικά εταιρικά κίνητρα, τα οποία ωθούν τις επιχειρήσεις να εμπλακούν με την ΕΚΕ στην Κένυα. Πρώτον, οι εταιρείες παρακινούνται από την αντίληψη να αποκαταστήσουν τις κοινότητες στις οποίες λειτουργούν και θεωρούν ότι αυτές είναι ο λόγος ύπαρξής τους (το λεγόμενο «giving something back»), δεύτερον από την ανάγκη τους να κερδίσουν και να διατηρήσουν την νομιμότητα από τα ενδιαφερόμενα μέρη τους και τρίτον παρακινούνται από την προοπτική να βελτιώσουν την οικονομική τους απόδοση (Muthuri, 2007). Οι εγχώριες εταιρείες στην Κένυα δίνουν μεγάλη έμφαση στην κοινότητα και στο περιβάλλον και λιγότερη έμφαση στον χώρο εργασίας και στην αγορά. Επίσης, σημαντική προσοχή δίνεται και σε θέματα υγείας και εκπαίδευσης. Ωστόσο, όπως έχει αναφερθεί και για τις δύο προηγούμενες χώρες, η φιλανθρωπία είναι μια πρακτική που αναφέρεται πολύ συχνά, όσον αφορά τις πρακτικές της ΕΚΕ και στην Κένυα. Μια άλλη εξέχουσα πτυχή της ΕΚΕ στην Κένυα είναι η δράση για το HIV / AIDS, η οποία χαρακτηρίζεται ευρέως ως τη πιο σοβαρή δράση υγείας και ανάπτυξης. Μερικές εταιρείες αντιμετωπίζουν το HIV / AIDS μέσω στρατηγικών, συμπεριλαμβανομένων της εκπαίδευσης, της ευαισθητοποίησης, της ιατρικής υποστήριξης και της παροχής συμβούλων. Οι εταιρείες στην Κένυα εμφανίζουν διαφορετικές αντιλήψεις και επίπεδα δέσμευσης για την ΕΚΕ. Προφανώς, οι φιλανθρωπικές ευθύνες χαρακτηρίζονται ιδιαίτερες και σε αντίθεση με την πυραμίδα της ΕΚΕ του Carroll (1979), η φιλανθρωπία έχει υψηλότερη προτεραιότητα από τις νομικές ευθύνες στην Κένυα. Αν η πυραμίδα έπρεπε να αναδιαρθρωθεί για το πλαίσιο της Κένυας, οι οικονομικές ευθύνες παραμένουν η κύρια ευθύνη των επιχειρήσεων, ακολουθούμενες από τις φιλανθρωπικές ευθύνες, τις ηθικές και τέλος τις νομικές ευθύνες, πυραμίδα που μοιάζει με την αφρικανική πυραμίδα του Visser (2006) (Dolan και Orondo, 2005).

Η τελευταία χώρα υπό εξέταση είναι μια περίπτωση, η οποία διαφέρει από τις τρεις προηγούμενες. Οι εταιρείες της Λιβύης είναι υποχρεωμένες να συμμορφώνονται με συγκεκριμένους νόμους. Ένας από τους νόμους αυτούς αφορά την κοινωνική πρόνοια, την υγεία, την ασφάλεια και την κατάρτιση. Ένας άλλος αφορά το περιβάλλον. Ο νόμος περί φορολογίας της Λιβύης ενθαρρύνει τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στη Λιβύη να συμμετέχουν σε κοινωνικές δραστηριότητες (Mashat et al., 2005). Η Λιβύη διαφέρει από τις άλλες χώρες, καθώς οι σοσιαλιστικοί και οι ισλαμικοί παράγοντες θα μπορούσαν να καθορίσουν τη φύση της ΕΚΕ. Οι ισλαμικές αξίες στις επιχειρήσεις βασίζονται στη δικαιοσύνη, στην ειλικρίνεια, στην καλή εξυπηρέτηση των πελατών, στην τιμιότητα, στην

καλή μεταχείριση των εργαζομένων και στο σεβασμό προς το περιβάλλον (Abeng, 1997; Uddin, 2003). Ο Abeng (1997) τόνισε τις ευρείες ευθύνες των εταιρειών της Λιβύης, πέραν του κέρδους, οι οποίες είναι η φροντίδα των εργαζομένων σε ένα ασφαλές περιβάλλον εργασίας, ο σεβασμός των πελατών και η πώληση προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Το Ισλάμ και οι αραβικές κουλτούρες αποτελούν τη ραχοκοκαλιά του πολιτισμού της χώρας. Η αραβική γλώσσα, η εκτεταμένη σημασία της οικογένειας και οι φυλετικές αξίες είναι χαρακτηριστικά που έχουν διαμορφώσει τον κοινωνικό ιστό της κοινωνίας της Λιβύης (Agnaiia, 1996). Τα κοινοτικά και περιβαλλοντικά ζητήματα φαίνεται να αποτελούν προτεραιότητα για τις εταιρείες της Λιβύης απ' ό,τι οι πελάτες (Alam, 1998). Η θρησκεία της χώρας απαιτεί όλοι οι άνθρωποι να αντιμετωπίζουν με σεβασμό, ειλικρίνεια και φροντίδα την κοινότητα και το περιβάλλον. Το πολιτικό σύστημα κατέχει επίσης μια σταθερή στάση δημοκρατίας και δίκαιης μεταχείρισης των πολιτών, με έμφαση στη συζήτηση για τη λήψη αποφάσεων. Οι επιχειρήσεις της χώρας σε θέματα ΕΚΕ δίνουν μεγάλη έμφαση στους εργαζομένους και στο περιβάλλον και λιγότερη στους καταναλωτές, καθώς σύμφωνα με την θεωρία του Καντάφι, κάθε επιχειρηματική οργάνωση θα πρέπει να λειτουργεί σύμφωνα με τις επιθυμίες των εργαζομένων. Παρ' όλα αυτά, όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, η ραγδαία εξέλιξη της χώρας στον οικονομικό τομέα, σε συνδυασμό με τις αξίες της θρησκείας της, φαίνεται να οδήγησαν τη Λιβύη να σημειώσει μεγάλη πρόοδο σε θέματα που αφορούν την ΕΚΕ (Pratten και Mashat, 2009). Από τα παραπάνω αντιλαμβανόμαστε πως κύριο ρόλο στην εφαρμογή των πρακτικών της ΕΚΕ στη κοινωνία της Λιβύης διαδραματίζει η θρησκεία, γι' αυτό το λόγο η Λιβύη χαρακτηρίζεται ως μια ιδιαίτερη χώρα που ξεχωρίζει από τις τρεις προηγούμενες υπό εξέταση χώρες.

Εκτός από έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για την ΕΚΕ σε διάφορες χώρες, υπάρχουν και έρευνες που αφορούν τη συγκριτική ανάλυση για την ΕΚΕ, όπως αυτή των Williams και Aguilera (2008), οι οποίοι πραγματοποιούν μια ανάλυση, βασιζόμενοι στις πολυεθνικές επιχειρήσεις και στις βασικές τους δραστηριότητες. Επιπλέον, οι Chapple και Moon (2005) πραγματοποίησαν μια συγκριτική ανάλυση για 7 χώρες της Ασίας, βασιζόμενοι σε κάποιες υποθέσεις που αφορούσαν το ΑΕΠ και τέλος ο Mikalsen (2014) πραγματοποίησε μια παγκόσμια ανάλυση, μεταξύ ανεπτυγμένων και αναπτυσσόμενων χωρών, βασιζόμενη στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) και στη νομοθεσία για την ΕΚΕ.

Συνεπώς, η παρούσα συγκριτική ανάλυση, όπως θα δούμε στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 1), έχει πραγματοποιηθεί με βάση κάποια κριτήρια, τα οποία είναι το ΑΕΠ, το νομοθετικό πλαίσιο, ο αριθμός των ΜΚΟ, ο συνολικός αριθμός των πολυεθνικών

επιχειρήσεων, ο αριθμός των πολυεθνικών επιχειρήσεων που εμπλέκονται με την ΕΚΕ και τέλος οι βασικές δραστηριότητες αυτών.

Η ΕΚΕ εξαρτάται από την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας και για το λόγο αυτό επιλέγεται ως κριτήριο το ΑΕΠ, που είναι ένας δείκτης οικονομικής ανάπτυξης και παρουσιάζει μια συνολική εικόνα του επιπέδου ευημερίας μια χώρας. Η νομοθεσία είναι το δεύτερο κριτήριο της ανάλυσης και επιλέχθηκε διότι υπάρχουν διαφορές, όσον αφορά τη νομοθεσία των χωρών για την ΕΚΕ. Κάποιες χώρες έχουν απλώς επιλέξει να μην νομοθετήσουν το ζήτημα της ΕΚΕ και να το αφήσουν να διέπεται από τις ίδιες τις επιχειρήσεις και τα παγκόσμια πρότυπα, ενώ άλλες έχουν πλήρη νομοθεσία σχετικά με θέματα που αφορούν την ΕΚΕ. Ως τρίτο κριτήριο επιλέχθηκε ο αριθμός των ΜΚΟ, καθώς διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, αφού πολλές προσπάθειες της ΕΚΕ δημιουργούνται και υλοποιούνται από τη συνεργασία των εταιρειών και των ΜΚΟ. Ειδικότερα, στις αναπτυσσόμενες χώρες οι ΜΚΟ είναι πολύ σημαντικός παράγοντας της ΕΚΕ και έχουν κι έναν ρόλο «ελεγκτή» στις δραστηριότητες των εταιρειών. Επιπλέον, όπως έχει προαναφερθεί, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις παίζουν σημαντικό ρόλο στην οικονομική και κοινωνική πρόοδο των χωρών της Αφρικής και για το λόγο αυτό επιλέγεται σαν τέταρτο κριτήριο ο αριθμός των πολυεθνικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις υπό εξέταση χώρες. Πέμπτο κριτήριο είναι ο αριθμός των πολυεθνικών επιχειρήσεων που εμπλέκονται με την ΕΚΕ και δημοσιεύουν αναφορές σχετικά με τις δραστηριότητες τους, οι οποίες είναι το τελευταίο κριτήριο της συγκριτικής μας ανάλυσης.

*Πίνακας 1: Συγκριτική ανάλυση σε 4 χώρες της Αφρικής*

Κριτήρια	Χώρες			
	Νότια Αφρική	Νιγηρία	Κένυα	Λιβύη
<b>ΑΕΠ (σε δις δολάρια ΗΠΑ)</b>	294,132	493,831	63,399	33,157

<b>Νομοθετικό Πλαίσιο</b>	1. Πρόγραμμα Ανασυγκρότησης & Ανάπτυξης 2. Νόμος ΒΕΕ	1. Νόμος περί Εταιρειών και Συναφών Θεμάτων 2. Επιτροπή ΕΚΕ	1. Δράση Περιβαλλοντικής Διαχείρισης & Συντονισμού 2. Εργοστασιακός Νόμος 3. Δράση Διαφθοράς και Οικονομικών Εγκλημάτων	1. Νόμος περί Φορολογίας 2. Περιβαλλοντικός Νόμος
<b>Αριθμός ΜΚΟ</b>	402	1093	415	13
<b>Αριθμός πολυεθνικών επιχειρήσεων</b>	107	47	43	15
<b>Αναφορές ΕΚΕ πολυεθνικών επιχειρήσεων</b>	13	23	17	3
<b>Βασικές δραστηριότητες ΕΚΕ</b>	1. Ανισότητες 2. Βιώσιμη ανάπτυξη 3. Εργατικό δυναμικό	1. Κοινωνικά ζητήματα 2. Εκπαίδευση 3. Επαγγελματική κατάρτιση	1. Περιβάλλον 2. Δικαιώματα εργαζομένων 3. Υγεία	1. Εργατικό δυναμικό 2. Κοινότητα 3. Περιβάλλον

Όσον αφορά το ΑΕΠ., παρατηρούμε ότι η περισσότερο ανεπτυγμένη χώρα είναι η Νιγηρία με 493,831 δισεκατομμύρια δολάρια. Ακολουθεί η Νότια Αφρική με ΑΕΠ 294,132 δισεκατομμύρια δολάρια και έπειτα η Κένυα και η Λιβύη με αρκετά χαμηλό ΑΕΠ, που ανέρχεται στα 63,399 και 33,157 δισεκατομμύρια δολάρια αντίστοιχα.

Συγκρίνοντας τη νομοθεσία των χωρών της Αφρικής παρατηρούμε πως υπάρχουν κάποια νομοθετικά πλαίσια για την ΕΚΕ, στα οποία στηρίζονται οι επιχειρήσεις. Στη Νότια Αφρική το Πρόγραμμα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης θέτει προτεραιότητες για βελτιώσεις σε τομείς, όπως το περιβάλλον, την υγεία και την ασφάλεια, την θετική δράση και τα ανθρώπινα δικαιώματα (Visser, 2005). Επίσης, οι προσπάθειες της ΕΚΕ στη Νότια Αφρική είναι προϊόν της εταιρικής συμμόρφωσης με τη νομοθεσία της Black Economic Empowerment (BEE). Ο νόμος ΒΕΕ υποχρεώνει τις εταιρείες με έδρα τη Νότια Αφρική να εξετάζουν όλους τους εμπλεκόμενους φορείς κατά την εκτέλεση των εσωτερικών και εξωτερικών ενεργειών τους, σε μια προσπάθεια εξάλειψης των κοινωνικών και οικονομικών ανισοτήτων, που κληρονομήθηκαν από τις ημέρες του apartheid και να βοηθήσουν τις

ομάδες, που έχουν προηγουμένως διακριθεί, να συμμετάσχουν ενεργά στην οικονομία της χώρας. Ο νόμος BEE δεν αποκλείει αποκλειστικά στην αντιμετώπιση των φυλετικών ανισοροπιών, προσπαθεί επίσης να ενισχύσει το κοινωνικοοικονομικό φάσμα της χώρας πάνω στη βάση της ισότητας και της δικαιοσύνης (Mitchell και Hill, 2009).

Στη Νιγηρία υπάρχουν πολλές νιγηριανές νομοθεσίες που ενσωματώνουν στις διατάξεις τους ορισμένες προσδοκίες, που ρυθμίζουν άμεσα ή έμμεσα την τήρηση ή την πρακτική της ΕΚΕ. Για παράδειγμα, ο Νόμος περί Εταιρειών και Συναφών Θεμάτων του 1990 (Νόμος περί Εθνικών Περιβαλλοντικών Προτύπων και Οργανισμών Εκτέλεσης Κανονισμών και Νόμος περί Επιβλαβών Αποβλήτων) επισημαίνει ότι ο διευθυντής μιας εταιρείας πρέπει να λαμβάνει υπόψη κατά την άσκηση των καθηκόντων του τα συμφέροντα των εργαζομένων της εταιρείας, καθώς και των ενδιαφερόμενων μερών. Επιπλέον, ο νόμος για την ΕΚΕ που θεσπίστηκε στην Εθνοσυνέλευση της Νιγηρίας (Εθνική Συνέλευση της Νιγηρίας 2012) δημιούργησε την Εταιρική Κοινωνική Πολιτική Επιτροπή Ευθύνης (Επιτροπή ΕΚΕ), η οποία εξετάζει τη διατύπωση, την εφαρμογή, την εποπτεία και την παροχή πολιτικών για τις φυσικές, υλικές, περιβαλλοντικές ή άλλες μορφές υποβάθμισης που υπέστησαν, ως αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων των εταιρειών και των οργανισμών που λειτουργούν στη χώρα. Το νομοσχέδιο είναι μια ευπρόσδεκτη εξέλιξη και μια μεγάλη αναμόρφωση των πρακτικών της ΕΚΕ στη Νιγηρία και βοηθάει σταθερά στη θέσπιση εταιρικής δεοντολογίας μεταξύ των επιχειρήσεων στη Νιγηρία (Mordi et al, 2012).

Όσον αφορά την Κένυα, μια σημαντική νομοθεσία που επηρεάζει την εταιρική κοινωνική συμπεριφορά είναι η Δράση της Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και Συντονισμού, που θεσπίστηκε το 1999 για να παρέχει νομικό και θεσμικό πλαίσιο για τη διαχείριση του περιβάλλοντος. Επίσης, ο Εργοστασιακός Νόμος του 1951 διασφαλίζει τα δικαιώματα των εργαζομένων στις βιομηχανίες και τέλος η Δράση της Διαφθοράς και των Οικονομικών Εγκλημάτων του 2003 απαιτεί από τους διευθυντές των εταιρειών να μην διακυβεύσουν τα συμφέροντα των εταιρειών, αποδεχόμενοι δωρεές άσχετες με τα προβλεπόμενα οφέλη τους. Οι εταιρείες βασίζονται στα θεσμικά όργανα της Κένυας, τα οποία παρέχουν φορείς με τη θεσμοθετημένη γνώση, ώστε να βοηθήσουν στην επίτευξη κοινής αντίληψης και ορισμού της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς των εταιρειών (Matten και Moon, 2008; Visser, 2008).

Στη Λιβύη, όπως έχει προαναφερθεί πολλάκις η θρησκεία είναι ιδιάζων παράγοντας και επηρεάζει τη χώρα σε πολλούς τομείς. Παρόλο που οι πρακτικές για την ΕΚΕ των επιχειρήσεων λαμβάνουν υπόψη το συγκεκριμένο παράγοντα, είναι υποχρεωμένες να συμμορφώνονται και με συγκεκριμένους νόμους. Ένας από τους νόμους αυτούς αφορά το περιβάλλον, ορίζοντας για παράδειγμα στις επιχειρήσεις να συλλέγουν, να μεταφέρουν και να

απορρίπτουν τα απόβλητα (Bayoud, 2012). Επίσης, ο νόμος περί Φορολογίας της Λιβύης ενθαρρύνει τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στη Λιβύη να συμμετέχουν σε κοινωνικές δραστηριότητες, καθώς παρέχει ένα φορολογικό πλεονέκτημα για δωρεές σε αναγνωρισμένα φιλανθρωπικά ιδρύματα (Mashat et al., 2005).

Αναφορικά με τον αριθμό των ΜΚΟ στις υπό εξέταση χώρες, η Νιγηρία είναι πρωτοπόρος, καθώς έχει 1093 οργανώσεις. Ακολουθούν η Νότια Αφρική και η Κένυα με 402 και 415 ΜΚΟ αντίστοιχα και τέλος η Λιβύη με 15 οργανώσεις (<http://www.wango.org>). Όπως έχει αναφερθεί, αυτές οι οργανώσεις προωθούν σε σημαντικό βαθμό τις δράσεις της ΕΚΕ και ειδικότερα στις αναπτυσσόμενες χώρες, όπου πρωταρχικός στόχος είναι το βιοτικό επίπεδο του πληθυσμού κι όχι η ΕΚΕ. Ένας λόγος που η Νιγηρία παρουσιάζει τον μεγαλύτερο αριθμό ΜΚΟ είναι το Δέλτα του Νίγηρα, μια περιοχή που μετά την ανακάλυψη του πετρελαίου υπέστη τεράστιες καταστροφές. Έτσι, οι ΜΚΟ συνεργάζονται με τις επιχειρήσεις της Νιγηρίας, ώστε να αντιστρέψουν αυτή την κατάσταση και να αντισταθμίσουν τις ανεπάρκειες της κυβέρνησης στο εν λόγω πρόβλημα (Mahomed et al., 2014).

Σχετικά με τον αριθμό των πολυεθνικών επιχειρήσεων στις υπό εξέταση χώρες, η Νότια Αφρική έχει τον μεγαλύτερο αριθμό, καθώς έχει 107 μεγάλες επιχειρήσεις. Ακολουθούν η Νιγηρία και η Κένυα με πολύ μικρότερο αριθμό επιχειρήσεων, 47 και 43 επιχειρήσεις αντίστοιχα και τέλος η Λιβύη με 15 πολυεθνικές επιχειρήσεις (<http://www.lrs.org.za/mnc>).

Στις συγκεκριμένες χώρες κάποιες από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις εμπλέκονται με την ΕΚΕ και δημοσιεύουν κάποιες αναφορές σχετικά με τις δραστηριότητές τους. Παρατηρούμε λοιπόν πως, σε σύγκριση με τις υπάρχουσες πολυεθνικές επιχειρήσεις, αυτές οι επιχειρήσεις είναι ελάχιστες, καθώς στη Νότια Αφρική 13 πολυεθνικές εμπλέκονται με την ΕΚΕ, στη Νιγηρία 23, στην Κένυα και στη Λιβύη 17 και 3 πολυεθνικές επιχειρήσεις αντίστοιχα. Έτσι, επιβεβαιώνεται το γεγονός πως στις αναπτυσσόμενες χώρες η έννοια της ΕΚΕ δεν είναι πρωταρχικός στόχος για τις εταιρείες. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι παρόλο που η Νιγηρία έχει μικρότερο αριθμό επιχειρήσεων από τη Νότια Αφρική, περισσότερες εταιρείες στη Νιγηρία εμπλέκονται με την ΕΚΕ και αυτό οφείλεται στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Ωστόσο, η ΕΚΕ δεν παύει να αποτελεί ένα σημαντικό κεφάλαιο στη λειτουργία των επιχειρήσεων και αυτό διαπιστώνεται και από το τελευταίο μας κριτήριο, το οποίο είναι οι βασικές δραστηριότητες ΕΚΕ των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Εξετάζοντας λοιπόν τις κύριες ενέργειες της ΕΚΕ, παρατηρούμε πως στις υπό εξέταση χώρες της Αφρικής, οι επιχειρήσεις

αναφέρουν ενέργειες ΕΚΕ που αφορούν την κοινότητα, το περιβάλλον, τους εργαζομένους, την υγεία, την εκπαίδευση και τις ανισότητες, οικονομικές και κοινωνικές και αυτές οι ενέργειες γίνονται στο πλαίσιο της φιλανθρωπίας και της ηθικής υπευθυνότητας, δύο αντιλήψεις που κυριαρχούν στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Ειδικότερα στη Νότια Αφρική οι προσπάθειες της ΕΚΕ στηρίζονται κατά βάση στην εξάλειψη των ανισοτήτων, κοινωνικών και οικονομικών και γι' αυτό το λόγο οι εταιρείες δίνουν έμφαση σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη κατά την εκτέλεση των ενεργειών τους, έτσι ώστε ομάδες που έχουν προηγουμένως διακριθεί να συμμετάσχουν ενεργά στην οικονομία της χώρας. Έμφαση επίσης δίνεται και στη βιώσιμη ανάπτυξη της χώρας με δράσεις που αφορούν κυρίως τη διαχείριση αποβλήτων, την ενέργεια, τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και την προστασία των φυσικών πόρων. Οι εργαζόμενοι αποτελούν κι αυτοί μια κύρια δραστηριότητα πρακτικών ΕΚΕ που εφαρμόζεται από τις εταιρείες στη Νότια Αφρική, καθώς πολλές επιχειρήσεις χρηματοδοτούν προγράμματα κατάρτισης και εκπαίδευσης του εργατικού δυναμικού, προγράμματα προστασίας και ασφάλειας των εργαζομένων και δαπανούν αρκετά εκατομμύρια για την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας (Dawkins και Ngunjiri, 2008).

Αναφορικά με τις επιχειρήσεις στη Νιγηρία, στόχος των δραστηριοτήτων τους για την ΕΚΕ είναι η κοινότητα. Τα κοινοτικά ζητήματα συνήθως αφορούν την ανάπτυξη υποδομών ηλεκτρικής ενέργειας και υδάτων, την παροχή ασφάλειας, τη μείωση της φτώχειας και την αύξηση του βιοτικού επιπέδου των ενδιαφερόμενων μερών. Έμφαση επίσης δίνεται και στον τομέα της εκπαίδευσης και της επαγγελματικής κατάρτισης, μέσω υποτροφιών που στηρίζουν προπτυχιακούς φοιτητές και προγραμμάτων που οικοδομούν την ανθρώπινη ικανότητα και ενισχύουν την ποιότητα του εργατικού δυναμικού (Amaeshi et al., 2006).

Σημαντική δραστηριότητα της ΕΚΕ στην Κένυα είναι η προστασία του περιβάλλοντος, που επιτυγχάνεται μέσω προγραμμάτων με στόχο τη βιώσιμη χρήση γης. Έμφαση δίνεται και στους εργαζομένους, καθώς οι εταιρείες συνάπτουν συμφωνίες για εκστρατείες που έχουν ως στόχο τα δικαιώματα του εργατικού δυναμικού. Επίσης, η υγεία είναι ένας τομέας εξέχουσας σημασίας για τις εταιρείες της Κένυας. Ειδικότερα, οι επιχειρήσεις υποστηρίζουν πρωτοβουλίες για πρόσβαση σε προσιτή οικονομικά φροντίδα υγείας και για κατασκευή εγκαταστάσεων υγειονομικής περίθαλψης. Επίσης, η δράση για το HIV / AIDS χαρακτηρίζεται ευρέως ως η πιο σοβαρή δράση υγείας και ανάπτυξης στην Κένυα. Οι εταιρείες αντιμετωπίζουν το HIV / AIDS μέσω στρατηγικών, συμπεριλαμβανομένων της εκπαίδευσης, της ευαισθητοποίησης, της ιατρικής υποστήριξης και της παροχής συμβουλών (Cheruiyot και Tarus, 2016).



Όσον αφορά τις δράσεις των επιχειρήσεων στη Λιβύη, έμφαση δίνεται στο εργατικό δυναμικό (κυρίως λόγω του πολιτικού συστήματος της χώρας), μέσω της ενίσχυσης των δεσμών και των σχέσεων μεταξύ του προσωπικού των εταιρειών, αλλά και μέσω οικονομικών προνομίων που τους παρέχονται. Στις δραστηριότητες της ΕΚΕ στην Λιβύη συγκαταλέγονται και αυτές που αφορούν την κοινότητα και το περιβάλλον. Η θρησκεία της χώρας, όπως έχει προαναφερθεί, είναι ένας ιδιάζων παράγοντας που καθορίζει της δραστηριότητες της ΕΚΕ και απαιτεί όλοι οι άνθρωποι να αντιμετωπίζουν με σεβασμό, ειλικρίνεια και φροντίδα την κοινότητα και το περιβάλλον (Pratten και Mashat, 2009).

Συμπερασματικά, διαπιστώνουμε ότι οι αναπτυσσόμενες χώρες προσπαθούν όλο και περισσότερο να διευρύνουν τα πλαίσια εφαρμογής της ΕΚΕ. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι, η προσπάθεια κάθε επιχείρησης να υιοθετήσει πρακτικές κοινωνικά υπεύθυνες είναι αρκετά δύσκολο να γίνει πράξη. Ειδικότερα, στις χώρες της Αφρικής οι οποίες αντιμετωπίζουν προβλήματα ανάπτυξης, λόγω της οικονομικής τους κατάστασης, διαπιστώνουμε πως κοινό σημείο δραστηριοτήτων ΕΚΕ των επιχειρήσεων είναι η φιλανθρωπία. Ωστόσο, είναι φανερό πως τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσουν οι εταιρείες, αλλά και οι χώρες από την εφαρμογή της ΕΚΕ είναι μεγάλα και γι' αυτό το λόγο έχει σημειωθεί σημαντική πρόοδος στις χώρες της Αφρικής τα τελευταία χρόνια (Forstater et al., 2010).

## Συμπεράσματα - Προτάσεις

Η ΕΚΕ είναι η συνεχιζόμενη δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται ηθικά και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα να βελτιώνουν τη ζωή του εργατικού δυναμικού και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας, αλλά και της κοινωνίας στο σύνολό της. Η ανάπτυξη της προήλθε από την αδυναμία των χωρών, αλλά και το κενό που δημιουργούσαν, αναφορικά με την αλληλεπίδραση των επιχειρήσεων και της παραγωγικής τους δραστηριότητας, με την κοινωνική συνοχή και αειφορία. Η εφαρμογή και οι πρακτικές της ΕΚΕ είναι σε συνεχή ανάπτυξη και η έννοια έχει γίνει ένα παγκόσμιο φαινόμενο. Ωστόσο, οι τρόποι που προσαρμόζονται οι διάφορες χώρες και οι εταιρείες στην συγκεκριμένη έννοια ποικίλλουν. Είναι σαφές ότι οι χώρες και οι εταιρείες σε ένα μεγάλο βαθμό μαθαίνουν από τις πρακτικές και τις εταιρικές κουλτούρες η μία της άλλης.

Έχει διαπιστωθεί ότι τόσο οι εθνικές κυβερνήσεις όσο και οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις έχουν διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη και προώθηση της έννοιας της ΕΚΕ. Ωστόσο, αυτό που φαίνεται να είναι ίσως ο μεγαλύτερος κινητήριο παράγοντας της ανάπτυξης και της διάδοσης της ΕΚΕ, είναι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις, καθώς και η αυξανόμενη παγκοσμιοποίηση. Η είσοδος των πολυεθνικών εταιρειών στις αναπτυσσόμενες χώρες έχει οδηγήσει στην ενίσχυση των προσπαθειών που καταβάλλονται για την ΕΚΕ (Mikalsen, 2014).

Επίσης, η ικανότητα μιας εταιρείας να ασκεί και να εφαρμόζει μέτρα για την ΕΚΕ επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από το κοινωνικό, οικονομικό, γεωγραφικό και ιστορικό πλαίσιο της χώρας της. Με την προσοχή που δέχεται η έννοια της ΕΚΕ στην κοινωνία, φαίνεται ότι οι εταιρείες δεν μπορούν να μην συμμετέχουν σε βιώσιμες πρακτικές και αναμένεται από αυτές να αναλάβουν σε κάποιο βαθμό την ευθύνη των δραστηριοτήτων τους και να συνεισφέρουν στην κοινωνία. Προκειμένου να διατηρηθεί η φήμη τους και να συμβαδίσουν με την παγκόσμια εξέλιξη πρέπει να εμπλακούν με την ΕΚΕ. Επιπλέον, όταν το αποτέλεσμα της ΕΚΕ είναι ότι όλο και περισσότερες εταιρείες γίνονται περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένες, επιστρέφουν στις κοινότητες στις οποίες λειτουργούν και ενδιαφέρονται για την καλύτερη φροντίδα των εργαζομένων τους, δεν μπορεί κανείς να αμφισβητήσει ότι η ΕΚΕ είναι επωφελής για την παγκόσμια κοινωνία (Mikalsen, 2014).

Η έννοια και οι πρακτικές της ΕΚΕ στην Αφρική διαφέρουν από το παραδοσιακό μοντέλο. Οι οικονομικές ευθύνες εξακολουθούν να έχουν μεγάλη έμφαση, δεδομένης της κατάστασης της ηπείρου: υψηλή ανεργία, χρέος και φτώχεια. Στην Αφρική υπάρχει πολύ λιγότερη πίεση για καλή συμπεριφορά από το νόμο, από ό,τι στις ανεπτυγμένες χώρες, λόγω των ανεπαρκών ανεπτυγμένων νομικών υποδομών. Οι αναπτυσσόμενες χώρες αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της ΕΚΕ με κάθε δυνατό τρόπο. Είναι γεγονός ότι η εφαρμογή της ΕΚΕ από κάθε χώρα είναι συνδυασμός κυρίως οικονομικών και πολιτιστικών διαστάσεων. Σε σύγκριση με τις ανεπτυγμένες χώρες είναι φανερό η τεράστια διαφορά, όσον αφορά τις πρακτικές και την εφαρμογή της ΕΚΕ των αναπτυσσόμενων χωρών. Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός επίσης ότι χώρες της Αφρικής κατάφεραν να αναπτύξουν την ΕΚΕ, άλλες σε μεγαλύτερο και άλλες σε μικρότερο βαθμό, καθώς δεν είναι ιδιαίτερες ανεπτυγμένες και δεν έχουν τον αριθμό των επιχειρήσεων άλλων χωρών. Ίσως η δυνατότητα που έχουν οι επιχειρήσεις να αυξήσουν το κέρδος τους και τη φήμη τους, κάνουν ελκυστική την ενσωμάτωση της ΕΚΕ, η οποία όλο και περισσότερο γίνεται γνωστή σε αυτές τις χώρες.

Κοινό σημείο πρακτικών της ΕΚΕ στις αναπτυσσόμενες χώρες αποτελεί η φιλανθρωπία. Ο κύριος λόγος που υπάρχουν προβλήματα στην ανάπτυξη της ΕΚΕ στις

συγκεκριμένες χώρες, είναι η οικονομική τους κατάσταση. Δεδομένου ότι τα δύο τρίτα του πληθυσμού ζουν κάτω από το όριο της φτώχειας, είναι αναμενόμενο οι πρωταρχικές ανάγκες των επιχειρήσεων να είναι ο τρόπος διαβίωσης των ανθρώπων και όχι η εφαρμογή της ΕΚΕ. Ωστόσο, είναι γεγονός ότι η ΕΚΕ και οι πρακτικές της αναπτύσσονται ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια, λόγω της συνειδητοποίησης από όλους τους αρμόδιους φορείς, ότι η κοινωνική υπευθυνότητα είναι σημαντική και αντανακλά όλους τους τομείς κι έτσι υπάρχει μια σημαντική πρόοδος της εφαρμογής της ΕΚΕ, που χρήζει ενδιαφέροντος (Forstater et al., 2010).

Μπορούμε να επισημάνουμε ότι παρόλο που η ΕΚΕ έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια στις χώρες της Αφρικής, δεν σημαίνει ότι όλες οι επιχειρήσεις και όλοι οι ενδιαφερόμενοι φορείς έχουν αντιληφθεί την ευθύνη τους απέναντι στην κοινωνία. Επομένως, επιτακτική ανάγκη είναι η πιο εντατική προώθηση και ενημέρωση για την κοινωνική ευθύνη όλων των επιχειρήσεων. Αυτό που πρέπει επίσης να τονιστεί είναι ότι η μη εφαρμογή και ανάπτυξη της ΕΚΕ, στον βαθμό που αρμόζει, ευθύνεται σε ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό στην κουλτούρα της κάθε χώρας. Έτσι, η έννοια της ΕΚΕ θα πρέπει να αναπτύσσεται, ώστε να αλλάξει την κουλτούρα, την συμπεριφορά και τις συνήθειες των επιχειρήσεων αλλά και της κοινωνίας όλων των χωρών (Visser, 2006).

Παρόλο που πολλές εταιρείες τηρούν τα διεθνή πρότυπα και τις τάσεις της ΕΚΕ, για να ανταποκριθούν τόσο στις εσωτερικές όσο και στις εξωτερικές απαιτήσεις, υπάρχει ακόμα αρκετό περιθώριο για ανάπτυξη. Ιδιαίτερα στη Νότια Αφρική, όπου εξακολουθούν να υπάρχουν σημαντικά προβλήματα οικονομικής και κοινωνικής ανισότητας και όπου απαιτούνται προσπάθειες για να εξασφαλιστεί η ισότιμη πρόσβαση σε βασικά αγαθά και υπηρεσίες, η ΕΚΕ θα μπορούσε να αναπτυχθεί και να επεκταθεί (Mitchell και Hill, 2009).

Είναι απαραίτητο επίσης η επιχειρηματική κοινότητα να συνεργάζεται στενά με τα σχετικά κυβερνητικά τμήματα, ώστε να επιτευχθεί το υψηλότερο αντίκτυπο και να διασφαλιστεί η διαρκής επιτυχία. Οι εταιρείες θα μπορούσαν ακόμη να επιλέξουν τη σύναψη εταιρικών σχέσεων με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ή κυβερνητικούς οργανισμούς, σε μια προσπάθεια να διευρύνουν την εμβέλεια των ενεργειών της ΕΚΕ και να εξυπηρετήσουν τις τοπικές κοινότητες με πιο αποτελεσματικό τρόπο (Fig, 2005).

Είναι προφανές ότι το νομικό καθεστώς σχετικά με την πρακτική της ΕΚΕ δεν είναι ακόμη αποτελεσματικό, καθώς οι διατάξεις δεν είναι ακόμη επαρκείς και πρέπει να υποβληθούν σε διάφορες τροποποιήσεις, εξελίξεις και αναμορφώσεις μέχρις ότου ένα σημαντικό αποτέλεσμα να επιτευχθεί. Παρ' όλα αυτά, η παρούσα συνεχής κατακραυγή από τις τοπικές και διεθνείς κοινότητες για την ανάγκη προώθησης των αξιών της ΕΚΕ, είναι

ευρέως αποδεκτή από όλους. Ως εκ τούτου, υπάρχει ανάγκη να δράσει η κυβέρνηση ως κινητήρια δύναμη της ΕΚΕ, καθώς η επιρροή της είναι σήμερα πολύ περιορισμένη (Mordi et al, 2012).

## Αρθρογραφία – Βιβλιογραφία

1. Abbott, W. F., & Monsen, R. J. (1979). On the measurement of corporate social responsibility: Self-reported disclosures as a method of measuring corporate social involvement. *Academy of management journal*, 22(3), 501-515.
2. Abeng, T. (1997). Business ethics in Islamic context: Perspectives of a Muslim business leader. *Business Ethics Quarterly*, 7(03), 47-54.
3. Ackerman, R. W. (1973). How companies respond to social demands. *Harvard Business Review*, 51(4), 88-98.
4. Agnaia, A. A. (1996). Assessment of management training needs and selection for training: the case of Libyan companies. *International Journal of Manpower*, 17(3), 31-51.

5. Alam, K. F. (1998). Islam, ethics and accounting practices. *Accounting, Commerce and Finance: The Islamic Perspective Journal*, 2(2), 67-85.
6. Amaeshi, K. M., Adi, A. B. C., Ogbechie, C., & Amao, O. O. (2006). Corporate social responsibility in Nigeria: western mimicry or indigenous influences?.
7. Baron, D. P. (1995). Integrated strategy: Market and nonmarket components. *California management review*, 37(2), 47-65.
8. Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The qualitative report*, 13(4), 544-559.
9. Bayoud, N. S., Kavanagh, M., & Slaughter, G. (2012). Factors influencing levels of corporate social responsibility disclosure by Libyan firms: a mixed study. *International Journal of Economics and Finance*, 4(4), 13.
10. Bayoud, N. S., Kavanagh, M., & Slaughter, G. (2012). Factors influencing levels of corporate social responsibility disclosure by Libyan firms: a mixed study. *International Journal of Economics and Finance*, 4(4), 13.
11. Bearman, J. (1986). *Qadhafi's Libya*. Zed Books.
12. Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (2005). Balancing ethical responsibility among multiple organizational stakeholders: The Islamic perspective. *Journal of business ethics*, 60(2), 131-145.
13. Benomran, N., Haat, M. H. C., Hashim, H. B., & Mohamad, N. R. B. (2015). Types and Motives of Corporate Social Responsibility and Environmental Reporting in Libyan Companies. *International Journal of Finance and Accounting Studies*, 3(1), 1-11.
14. Berelson, B. (1952). Content analysis in communications research.
15. Boele, R., Fabig, H., & Wheeler, D. (2001). Shell, Nigeria and the Ogoni. A study in unsustainable development: II. Corporate social responsibility and 'stakeholder management' versus a rights-based approach to sustainable development. *Sustainable Development*, 9(3), 121-135.
16. Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibility of the Businessman*. New York: Harper and Row.
17. Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of business Ethics*, 69(2), 111-132.
18. Brown, D. L., Vetterlein, A., & Roemer-Mahler, A. (2010). Theorizing transnational corporations as social actors: An analysis of corporate motivations. *Business and Politics*, 12(1), 1-37.

19. Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.
20. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295.
21. Carroll, A. B. (2000). A commentary and an overview of key questions on corporate social performance measurement. *Business & Society*, 39(4), 466-478.
22. Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility. In *The Oxford handbook of corporate social responsibility*.
23. Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International journal of management reviews*, 12(1), 85-105.
24. Chapple, W., & Moon, J. (2005). Corporate social responsibility (CSR) in asia a seven-country study of CSR web site reporting. *Business & society*, 44(4), 415-441.
25. Cheruiyot, T. K., & Tarus, D. K. (2016). Corporate Social Responsibility in Kenya: Reflections and Implications. In *Corporate Social Responsibility in Sub-Saharan Africa* (pp. 87-110). Springer International Publishing.
26. Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117.
27. Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of management Journal*, 27(1), 42-56.
28. Cochran, T. C. (1963). *Businessmen and Reform: A Study of the Progressive Movement*. By Robert H. Wiebe. Cambridge, Harvard University Press, 1962. Pp. ix+ 283. \$6.00. *Business History Review*, 37(03), 305-306.
29. Crowther, D., & Aras, G. (2008). *Corporate social responsibility*. Bookboon.
30. Darwin, C., Burkhardt, F., & Porter, D. M. (2002). *The Correspondence of Charles Darwin* (Vol. 13). Cambridge University Press.
31. Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities?. *California management review*, 2(3), 70-76.
32. Davis, K. (1967). Understanding the social responsibility puzzle. *Business horizons*, 10(4), 45-50.
33. Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management journal*, 16(2), 312-322.

34. Dawkins, C., & Ngunjiri, F. W. (2008). Corporate social responsibility reporting in South Africa: A descriptive and comparative analysis. *The Journal of Business Communication* (1973), 45(3), 286-307.
35. Dolan, C. S., & Opondo, M. (2005). Seeking common ground: multi-stakeholder processes in Kenya's cut flower industry. *The Journal of Corporate Citizenship*, (18), 87.
36. Donaldson, T. (1982), *Corporations and Morality*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
37. Donaldson, T., & Dunfee, T. W. (1994). Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory. *Academy of management review*, 19(2), 252-284.
38. Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.
39. Drucker, P. F. (1984). Converting social problems into business opportunities: The new meaning of corporate social responsibility. *California management review*, 26(2), 53-63.
40. Drucker, P.F. (1954), *The Practice of Management*, Collins, New York, NY.
41. E Ite, U. (2004). Multinationals and corporate social responsibility in developing countries: a case study of Nigeria. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11(1), 1-11.
42. Ejumudo, K., Edo, Z., Avweromre, L., & Sagay, J. (2012). Environmental issues and corporate social responsibility (CSR) in Nigeria Niger Delta region: The need for a pragmatic approach. *Journal of Social science and public policy*, 4, 1-21.
43. Elkins, W. F., & Weinstein, J. (1969). *The Corporate Ideal in the Liberal State: 1900-1918*.
44. Engel, D. L. (1979). An approach to corporate social responsibility. *Stanford Law Review*, 1-98.
45. Esser, I. M., & Dekker, A. (2008). Dynamics of Corporate Governance in South Africa: Broad Based Black Economic Empowerment and the Enhancement of Good Corporate Governance Principles. *J. Int'l Com. L. & Tech.*, 3, 157.
46. Fig, D. (2005). Manufacturing amnesia: corporate social responsibility in South Africa. *International Affairs*, 81(3), 599-617.
47. Filios, V. P. (1984). Corporate social responsibility and public accountability. *Journal of Business Ethics*, 3(4), 305-314.
48. Filios, V. P. (1986). Review and analysis of the empirical research in corporate social accounting. *Journal of Business Ethics*, 5(4), 291-306.

49. Fitch, H. G. (1976). Achieving corporate social responsibility. *Academy of management review*, 1(1), 38-46.
50. Forstater, M., Zadek, S., Guang, Y., Yu, K., Hong, C. X., & George, M. (2010). Corporate responsibility in African development: Insights from an emerging dialogue. *Corporate Social Responsibility Initiative*.
51. Frederick, W. C. (1960). The growing concern over business responsibility. *California management review*, 2(4), 54-61.
52. Frederick, W. C. (2006). *Corporation, be good!: the story of corporate social responsibility*. Dog Ear Publishing.
53. Frederick, W.C. (2008). Corporate social responsibility: deep roots, flourishing growth, promising future. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford, 522-31.
54. Freedman, M., & Wasley, C. (1990). The association between environmental performance and environmental disclosure in annual reports and 10Ks. *Advances in public interest accounting*, 3(2), 183-193.
55. Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago IL.
56. Friedman, M. (1970). The social responsibility of a business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, September 13.
57. Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 8(2), 47-77.
58. Hamid, S., Craig, R., & Clarke, F. (1993). Religion: A confounding cultural element in the international harmonization of accounting. *Abacus*, 29(2), 131-148.
59. Heald, M. (1970). *The social responsibilities of business: Company and community 1900-1960*. Transaction Publishers.
60. Hoffman, A. J. (1999). Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry. *Academy of management journal*, 42(4), 351-371.
61. Hoffman, R. C. (2007). Corporate social responsibility in the 1920s: an institutional perspective. *Journal of Management History*, 13(1), 55-73.
62. Hudson, M. C. (1977). *Arab politics: the search for legitimacy*. Yale University Press.
63. Ingram, R. W., & Frazier, K. B. (1980). Environmental performance and corporate disclosure. *Journal of accounting research*, 614-622.



64. Jackson, I., & Nelson, J. (2004). Values-driven performance: Seven strategies for delivering profits with principles. *Ivey Business Journal*, 69(2), 1-8.
65. Jones, M. T. (1999). The institutional determinants of social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 20(2), 163-179.
66. Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited, redefined. *California management review*, 22(3), 59-67.
67. Joseph, E. (2002). *What's on the Agenda?: How UK Directors Contribute to Social and Environmental Objectives*. IPPR.
68. Kirkland, E. C. (1966). *The Vital Few: American Economic Progress and its Protagonists*. By Jonathan Hughes. Houghton Mifflin Company, 1966. Pp. vi+ 504. \$6.95. *Business History Review*, 40(03), 377-379.
69. Kivuitu, M., Yambayamba, K., & Fox, T. (2005). How can corporate social responsibility deliver in Africa? Insights from Kenya and Zambia. *Perspectives on Corporate Responsibility for Environment and Development*, 3(1).
70. Kohlbacher, F. (2006, January). The use of qualitative content analysis in case study research. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research* (Vol. 7, No. 1).
71. Kramer, M. R., & Porter, M. E. (2011). Creating shared value. *Harvard business review*, 89(1/2), 62-77.
72. Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage.
73. Lantos, G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of consumer marketing*, 18(7), 595-632.
74. Larbsh, M. M. (2010). *An evaluation of corporate governance practice in Libya: stakeholders' perspectives* (Doctoral dissertation, Nottingham Trent University).
75. Lee, M.P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73.
76. Limbs, E. C., & Fort, T. L. (2000). Nigerian business practices and their interface with virtue ethics. *Journal of Business Ethics*, 26(2), 169-179.
77. Mahomed, H., Julien, L. A., & Samuels, S. (2014). *Africa's Wealthy Give Back: A Perspective on philanthropic giving by wealthy Africans in sub-Saharan Africa, with a focus on Kenya, Nigeria and South Africa*. Zurich and Dakar, UBS and TrustAfrica.
78. Mahoney, L. S., & Thorne, L. (2005). Corporate social responsibility and long-term compensation: Evidence from Canada. *Journal of Business Ethics*, 57(3), 241-253.

79. Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 283-297.
80. Mashat, A. A., Ritchie, B., Lovatt, C., & Pratten, J. (2005). The social role of accounting: views and perceptions of the accounting community in Libya towards corporate social responsibility and accountability. *Manchester Metropolitan University, UK*.
81. Mathews, M. R. (1993). *Socially responsible accounting*. CRC Press.
82. Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 33(2), 404-424.
83. McGuire, J. (1963), *Business and Society*, McGraw-Hill, New York, NY.
84. McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of management Journal*, 31(4), 854-872.
85. McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of management studies*, 43(1), 1-18.
86. Metwally, M. M. (1997). Economic consequences of applying Islamic principles in Muslim societies. *International Journal of Social Economics*, 24(7/8/9), 941-957.
87. Mikalsen, M. F. (2014). *Corporate Social Responsibility: A Global Comparative Analysis* (Master's thesis, UiT Norges arktiske universitet).
88. Mitchell, C. G., & Hill, T. (2009). Corporate social and environmental reporting and the impact of internal environmental policy in South Africa. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(1), 48-60.
89. Mohammed Bayoud, N. S. (2013). How the Libyan Context can Shape Corporate Social Responsibility Disclosure in Libya. *J Account Mark*, 2(105), 2.
90. Moir, L. (2001). What do we mean by corporate social responsibility?. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 1(2), 16-22.
91. Moore, R. E. (1950). Business philosophy. *Business History Review*, 24(04), 196-209.
92. Mordi, C., Opeyemi, I. S., Tonbara, M., & Ojo, I. S. (2012). Corporate social responsibility and the legal regulation in Nigeria. *Economic Insights–Trends and Challenges*, 64(1), 1-8.
93. Moura-Leite, R. C., & Padgett, R. C. (2011). Historical background of corporate social responsibility. *Social Responsibility Journal*, 7(4), 528-539.

94. Muthuri, J. N. (2007). Corporate citizenship and sustainable community development: fostering multi-sector collaboration in Magadi Division in Kenya. *The Journal of Corporate Citizenship*, (28), 73.
95. Muthuri, J. N., & Gilbert, V. (2011). An institutional analysis of corporate social responsibility in Kenya. *Journal of business Ethics*, 98(3), 467-483.
96. Ngondi-Houghton, C. (2005). *Philanthropy in East Africa: The Nature, Challenges and Potential*. Allavida.
97. Opondo, M. (2009). The impact of Chinese firms on CSR in Kenya's garment sector. *The International Research Network on Business, Development and Society*, 7, 1-18.
98. Orojo, J. O. (1992). *Company Law and Practice in Nigeria* (Mbeyi and Ass. Lagos).
99. Österman, C. (2014). Why companies engage in CSR.
100. Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319.
101. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.
102. Pratten, J. D., & Abdulhamid Mashat, A. (2009). Corporate social disclosure in Libya. *Social Responsibility Journal*, 5(3), 311-327.
103. Preston, L. E., & Post, J. E. (1981). Private management and public policy. *California Management Review*, 23(3), 56-62.
104. Quazi, A. M., & O'brien, D. (2000). An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 25(1), 33-51.
105. Remenyi, D., Money, A., Price, D., & Bannister, F. (2002). The creation of knowledge through case study research. *Irish Journal of Management*, 23(2), 1.
106. Rihoux, B., & Ragin, C. C. (2009). *Configurational comparative methods: Qualitative comparative analysis (QCA) and related techniques*. Sage.
107. Robertson, D. C., & Nicholson, N. (1996). Expressions of corporate social responsibility in UK firms. *Journal of Business Ethics*, 15(10), 1095-1106.
108. Rockness, J. W. (1985). An assessment of the relationship between US corporate environmental performance and disclosure. *Journal of Business Finance & Accounting*, 12(3), 339-354.
109. Ruf, B. M., Muralidhar, K., & Paul, K. (1998). The development of a systematic, aggregate measure of corporate social performance. *Journal of Management*, 24(1), 119-133.
110. Sethi, S. P. (1975). Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California management review*, 17(3), 58-64.

111. Singhapakdi, A., Vitell, S. J., Rallapalli, K. C., & Kraft, K. L. (1996). The perceived role of ethics and social responsibility: A scale development. *Journal of Business Ethics*, 15(11), 1131-1140.
112. Skinner, C., & Mersham, G. (2008). Corporate social responsibility in South Africa: emerging trends. *Society and Business Review*, 3(3), 239-255.
113. Smith, N. C. (2003). Corporate social responsibility: whether or how?. *California management review*, 45(4), 52-76.
114. Smith, W., & Blackburn, R. (1988). Corporate social responsibility: A psychometric examination of a management instrument. In *Proceedings of the southern management association* (pp. 293-295).
115. Spector, B. (2008). "Business Responsibilities in a Divided World": The Cold War Roots of the Corporate Social Responsibility Movement. *Enterprise and Society*, 9(02), 314-336.
116. Sprinkle, G. B., & Maines, L. A. (2010). The benefits and costs of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 53(5), 445-453.
117. Tsang, E. W. (1998). A longitudinal study of corporate social reporting in Singapore: The case of the banking, food and beverages and hotel industries. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 11(5), 624-635.
118. Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of management journal*, 40(3), 658-672.
119. Uddin, M. B., Tarique, K. M., & Hassan, M. (2008). Three dimensional aspects of corporate social responsibility.
120. Uddin, S. J. (2003). Understanding the framework of business in Islam in an era of globalization: a review. *Business ethics: a european review*, 12(1), 23-32.
121. Utting, P. (2000). *Business responsibility for sustainable development* (No. 2). Geneva 2000 Occasional Paper.
122. Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of business ethics*, 44(2-3), 95-105.
123. Van Tulder, R., & Kolk, A. (2001). Multinationality and corporate ethics: Codes of conduct in the sporting goods industry. *Journal of International Business Studies*, 32(2), 267-283.
124. Vandewalle, D. J., & Vandewalle, D. (1998). *Libya since independence: oil and state-building*. IB Tauris.

125. Visser, W. (2005). Corporate citizenship in South Africa: A review of progress since democracy. *The Journal of Corporate Citizenship*, (18), 29.
126. Visser, W. (2006). Revisiting Carroll's CSR pyramid. *Corporate citizenship in developing countries*, 29-56.
127. Visser, W. (2008). Corporate social responsibility in developing countries.
128. Visser, W., Matten, D., Pohl, M., & Tolhurst, N. (2010). *The A to Z of corporate social responsibility*. John Wiley & Sons.
129. Vogel, D. J. (2005). Is there a market for virtue? The business case for corporate social responsibility. *California management review*, 47(4), 19-45.
130. Waddock, S. (2008). Building a new institutional infrastructure for corporate responsibility. *The Academy of Management Perspectives*, 22(3), 87-108.
131. Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic management journal*, 303-319.
132. Walton, C.C. (1967), *Corporate Social Responsibilities*, Wadsworth Publishing Co., Belmont, CA.
133. Walton, C.C. (Ed.) (1970), *Business and Social Progress: Views of Two Generations of Executives*, Praeger Publishers, New York, NY.
134. Wartick, S. L., & Cochran, P. L. (1985). The evolution of the corporate social performance model. *Academy of management review*, 10(4), 758-769.
135. Weber, R. P. (1990). *Basic content analysis* (No. 49). Sage.
136. Welford, R., & Frost, S. (2006). Corporate social responsibility in Asian supply chains. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(3), 166-176.
137. White, M. D., & Marsh, E. E. (2006). Content analysis: A flexible methodology. *Library trends*, 55(1), 22-45.
138. Williams, C., & Aguilera, R. V. (2008). Corporate social responsibility in a comparative perspective.
139. Wiseman, J. (1982). An evaluation of environmental disclosures made in corporate annual reports. *Accounting, Organizations and Society*, 7(1), 53-63.
140. Wolfe, R., & Aupperle, K. (1991). Research in corporate social performance and policy.
141. Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of management review*, 16(4), 691-718.
142. Wood, D. J. (2010). Measuring corporate social performance: A review. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 50-84.

## **Ιστοσελίδες**

<https://scholar.google.gr>

<https://www.scopus.com>

<http://www.sciencedirect.com>

<https://www.elsevier.com>

<http://www.emeraldinsight.com>

<https://el.wikipedia.org>

<http://www.wbcds.org>

<https://ec.europa.eu>

<http://research-methodology.net>

<http://www.bitc.org.uk>

<https://www.saica.co.za>

<http://www.coalofafrica.com>

<http://www.standardbank.co.za>

<http://www.bhpbilliton.com>

<http://www.ab-inbev.com>

<http://m.mercedes-benz.co.za>

<http://www.lrs.org.za/mnc>

<http://www.wango.org>