



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
Διοίκηση Τεχνολογία και Ποιότητα

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

**Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και
Οικονομική Αποτελεσματικότητα :
Η Περίπτωση των Πολυεθνικών
Εταιριών Ένδυσης**

ΙΩΣΗΦΙΝΑ ΨΑΡΡΑΚΗ

Επιβλέπων Καθηγητής
Δημήτρης Καινούργιος

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2017

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Διοίκηση Τεχνολογία και Ποιότητα**

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Οικονομική
Αποτελεσματικότητα : Η Περίπτωση Πολυεθνικών Εταιριών
Ένδυσης**

Ιωσηφίνα Ψαρράκη

**Επιβλέπων Καθηγητής
Δημήτρης Καινούργιος**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών
Στη Διοίκηση Τεχνολογία και Ποιότητα
από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Ιανουάριος 2017

ΛΕΥΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρατεταμένη οικονομική κρίση, η κλιματική αλλαγή και η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας έχουν συμβάλλει στη δημιουργία ενός διαφορετικού τρόπου εταιρικής οργάνωσης. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις, ιδιαίτερα οι πολυεθνικές, έχουν επαναπροσδιορίσει το ρόλο τους στην παγκόσμια αγορά. Ως ενεργά μέλη της κοινωνίας, προσπαθούν να αποδείξουν τον κοινωνικά υπεύθυνο ρόλο τους υιοθετώντας αξίες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Η ανάλυση του μοντέλου ανάπτυξης και εδραίωσης των ανταγωνιστικών εταιριών Inditex και H&M έχει γίνει συχνά αντικείμενο μελέτης της διεθνής αρθρογραφίας χωρίς όμως να γίνεται αναφορά στις πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που χρησιμοποιούν αν και πλέον η πρακτική αυτή αποτελεί στρατηγικό μηχανισμό ανάπτυξης. Σε αυτή τη μεταπτυχιακή διατριβή γίνεται μια προσπάθεια παρουσίασης των πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των προαναφερθέντων εταιριών και της ανταγωνιστικής τους NEXT και η διερεύνηση των ομοιοτήτων και διαφορών που παρουσιάζουν.

Στο πλαίσιο αυτό ορίζεται αρχικά γενικά η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, γίνεται παρουσίαση της ιστορικής της εξέλιξης και του θεσμικού της πλαισίου όπως έχει διαμορφωθεί σήμερα. Επιπλέον, παρουσιάζονται τα οφέλη και τα πλεονεκτήματα που απολαμβάνουν οι κοινωνικά ευαισθητοποιημένες επιχειρήσεις όπως η βελτίωση της φήμης τους, η μείωση του λειτουργικού κόστους και η προσέλκυση κεφαλαίων. Ακολουθεί η παρουσίαση των διαστάσεων της έννοιας που συνοπτικά μπορούμε να πούμε ότι αφορούν :

- α) στην υπεύθυνη λειτουργία με διαφανείς διεργασίες για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη (μετόχους, υπαλλήλους, προμηθευτές)
- β) στην περιβαλλοντική αποδοτικότητα που περιλαμβάνει εξοικονόμηση ενέργειας, χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, ανακύκλωση, χρήση φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων και
- γ) στη συμβολή στη βιώσιμη ανάπτυξη της κοινωνίας η οποία πραγματοποιείται με αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού, στήριξη των κοινωνικών προγραμμάτων, δράσεις εθελοντισμού και φιλανθρωπίας.

Αφού ολοκληρωθεί η θεωρητική ανάλυση της έννοιας παρουσιάζονται οι υιοθετημένες πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των εταιριών Inditex, H&M και NEXT οι οποίες παρουσιάζουν σήμερα σημαντικές ομοιότητες , παρά τα τις διαφορές στην ιδιοσυγκρασία και την κουλτούρα των διοικήσεων των εταιρικών.

SUMMARY

The prolonged economic recession, the climate change and the economic globalization have contributed to the creation of a different way of corporate organization. As a result, enterprises, especially the multinational ones, have redefined their role in the global market. As active members of the society, they try to prove their socially responsible role by adopting principles of corporate social responsibility.

The analysis of the development and consolidation models of the competitive enterprises Inditex and H&M has often become subject of study in international literature. However, no reference has been made to the practices of corporate social responsibility they use, even though this practice now constitutes a developmental strategical mechanism. In this dissertation, an attempt has been made to present the practices of corporate social responsibility of the above-mentioned enterprises as well as those of the competitive enterprise NEXT. An expansion of similarities and differences is also presented.

In this framework, first a definition of the corporate social responsibility concept is provided, as well as a presentation of its historical development and its institutional framework as it has been formed nowadays. Furthermore, there are presented the benefits and advantages shared by the socially sensitized enterprises such as improvement of their reputation, reduction of operating costs and attracting capital. Later, the dimensions of the concept are presented, which briefly concern: a) the responsible function with transparent processes for all the involved parts (shareholders, employees, suppliers) b) the environmental efficiency which includes energy saving, use of renewable energy sources, recycling, use of environmentally friendly products and c) the contribution to the viable development of the society which is realized by deploying workforce, supporting the social programs, actions of volunteerism and charity.

Finally, after the theoretical analysis of corporate social responsibility, the practices adopted by the enterprises Inditex, H&M and NEXT are presented. No matter the existing differences of their management temperament and culture, they also present significant similarities.

Περιεχόμενα

1	Εισαγωγή	1
2	Ορισμοί και Εννοιολογικό Πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	2
2.1	Χαρακτηριστικά και Ορισμοί της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	2
2.2	Ορισμοί των Τομέων Δραστηριότητας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	5
2.3	Ιστορική Αναδρομή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	6
2.4	Θεσμικό Πλαίσιο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	10
3	Λόγοι Εμφάνισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	16
4	Πλεονεκτήματα και Οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	22
5	Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	26
6	Μελέτες Περίπτωσης	35
6.1	Μελέτη Περίπτωσης ZARA	36
6.2	Μελέτη Περίπτωσης H&M	41
6.3	Μελέτη Περίπτωσης NEXT	46
6.4	Αξιολόγηση	52
7	Επίλογος	54
	Βιβλιογραφία	61

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Οι προοπτικές και οι στόχοι των επιχειρήσεων αλλάζουν ραγδαία τα τελευταία χρόνια δεδομένου ότι πρέπει να προσαρμοστούν στις αυξανόμενες και επιτακτικές ανάγκες που επιβάλλουν αφενός η εξάντληση των παγκόσμιων φυσικών πόρων και το διαχρονικό οικονομικό πρόβλημα και αφετέρου οι νέες συνθήκες της παγκόσμιας αγοράς αποτέλεσμα τόσο της τεχνολογικής εξέλιξης όσο και των σύνθετων προβλημάτων που πρέπει να αντιμετωπιστούν συλλογικά από όλα τις κυβερνήσεις.

Αυτές οι ανάγκες σχετίζονται άμεσα με τη δυνατότητα εντοπισμού και αξιοποίησης νέων πόρων που θα διευκολύνουν την λειτουργία τους, θα τις βοηθήσουν να εντοπίσουν νέες ευκαιρίες επιχειρηματικής δράσης και να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τους νέους κινδύνους που εμφανίζονται μπροστά τους.

Θέλοντας να αντιμετωπίσουν με επιτυχία το νέο τοπίο που έχει διαμορφωθεί στη σύγχρονη κοινωνία, οι επιχειρήσεις είναι αναγκασμένες να επιδείξουν δυναμικά την κοινωνική τους υπευθυνότητα επιστρατεύοντας νέες μεθόδους που εστιάζουν στην κοινωνική προσφορά, υιοθετώντας υπεύθυνες και λειτουργικές κοινωνικές πρακτικές που απευθύνονται σε όλα τα συμβαλλόμενα μέρη του επιχειρηματικού χώρου. Χρησιμοποιούν τη λογική της αφύπνισης και ευαισθητοποίησης σε φλέγοντα θέματα που σχετίζονται με την κοινωνική ηθική και την προστασία του πλανήτη, ενεργούν με άλλα λόγια και υιοθετούν δράσεις ωφέλιμες για την κοινωνία δηλαδή χρησιμοποιούν ως όπλο την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) για αύξηση της οικονομικής αποτελεσματικότητας και εξασφάλισης της μακροχρόνιας βιωσιμότητας.

Αν και υπάρχουν εκτεταμένες αναφορές στη διεθνή αρθρογραφία για το μοντέλο ανάπτυξης και την επιτυχημένη πορεία κυρίως των εταιριών Inditex

και H&M δεν υπάρχουν συχνές αναφορές για την κοινωνική τους ευαισθησία. Στόχος της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής είναι η ανάλυση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνη εστιάζοντας στην παρουσίαση των πρακτικών που εφαρμόζουν σήμερα τρεις μεγάλες εταιρίες λιανικού εμπορίου στον κλάδο της Ένδυσης-Υπόδησης με παγκόσμια παρουσία και η διερεύνηση των πιθανών ομοιοτήτων και διαφορών που παρουσιάζουν οι πρακτικές που ακολουθούνται εξαιτίας της διαφορετικής χώρας που βρίσκεται η έδρα της εταιρίας. Οι εταιρίες που εξετάζονται και συγκρίνονται οι στρατηγικές κοινωνικής ευαισθησίας τους είναι οι Inditex, H&M και NEXT.

Προκειμένου να γίνει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση της έννοιας της ΕΚΕ παρουσιάζονται αρχικά οι ορισμοί που έχουν αποδοθεί από διάφορους επίσημους φορείς για την έννοια. Ενώ στη συνέχεια παρουσιάζεται η ιστορική της αναδρομή και το θεσμικό πλαίσιο που έχει διαμορφωθεί τα τελευταία χρόνια από διεθνείς φορείς προκειμένου να εξελιχθεί και να εδραιωθεί η έννοια της ΕΚΕ. Στο δεύτερο κεφάλαιο ερευνάται η ανάγκη εφαρμογής ΕΚΕ, ενώ στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μια αναλυτική παρουσίαση των πλεονεκτημάτων που απορρέουν από την εφαρμογή της σε οικονομικό επίπεδο για την ίδια την επιχείρηση. Συνοπτικά αναφέρουμε ότι τα οφέλη δεν περιορίζονται στην μείωση του κόστους αλλά λειτουργούν σαν μέσο προβολής της επιχείρησης ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα της και την βοηθούν να έχει πρόσβαση σε νέα κεφάλαια. Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται η μορφή που μπορεί να πάρει η ΕΚΕ με άλλα λόγια γίνεται αναφορά στις διαστάσεις της έννοιας όπως παρουσιάζεται στη βιβλιογραφία.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, τέλος, παρουσιάζονται κυρίως βάσει των τελευταίων ετήσιων εκθέσεων ΕΚΕ οι πρακτικές των εταιριών Inditex, H&M και NEXT σε θέμα κοινωνικής ευαισθησίας και συγκρίνονται με το θεωρητικό πλαίσιο της έννοιας. Στη συνέχεια εντοπίζονται οι διαφορές μεταξύ των υιοθετηθέντων πρακτικών. Η μεταπτυχιακή διατριβή ολοκληρώνεται με την παρουσίαση πρόσφατων εκθέσεων ελεγκτικών εταιριών για την συμβολή της ΕΚΕ στην οικονομική αποτελεσματικότητα.

Κεφάλαιο 2

Ορισμοί και Εννοιολογικό πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης

Οι εταιρίες λειτουργούν κάτω από διαφορετικά νομικά, πολιτικά και οικονομικά πλαίσια, σε διαφορετικούς ρυθμούς οικονομικής ανάπτυξης και οι φορείς τους έχουν διαφορετική φιλοσοφία και προτεραιότητες. Προκειμένου να είναι βιώσιμες και να καταφέρουν να εδραιωθούν να εξελιχθούν και να αναπτυχθούν σε κάθε αγορά οφείλουν να παρακολουθούν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η εκάστοτε κοινωνία και να προσαρμόζονται ανάλογα στις απαιτήσεις της.

2.1 Χαρακτηριστικά και Ορισμοί της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Ε.Κ.Ε)

Είναι δεδομένο ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) αποτελεί ένα ολοκληρωμένο πλέγμα ποικίλων οικονομικών, κοινωνικών και πολιτικών δράσεων μέσα στις οποίες η επιχείρηση πρέπει να καταστήσει εμφανή τη διαρκή εθελοντική της αυτοδέσμευση σε θέματα περιβάλλοντος, κοινωνίας και οικονομίας.

Οι δράσεις που σχετίζονται με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη παίζουν καθοριστικό ρόλο καθώς διαμορφώνουν και προσδιορίζουν τις σχέσεις κάθε επιχείρησης με την εκάστοτε κοινωνία στην οποία δραστηριοποιείται. Το γεγονός αυτό έχει σα συνέπεια να υπάρχουν διαφορετικοί παρεμφερείς ορισμοί σχετικά με την έννοια της μέσα από τους οποίους εντοπίζονται τα βασικά χαρακτηριστικά της: είναι η εθελοντική αυτοδέσμευση που απευθύνεται στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης σχετίζεται με ένα ευρύ

φάσμα θεμάτων όπως η προστασία του περιβάλλοντος, η επίλυση τοπικών κοινωνικών προβλημάτων και οικονομίας τα οποία εντάσσονται σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Η ΕΚΕ αφορά όλους όσους επηρεάζονται από τη λειτουργία των επιχειρήσεων όπως τους εργαζόμενους, τους μετόχους, πελάτες προμηθευτές, περιβάλλον, κοινωνία και στόχος της είναι η περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης.

Για την Καλύτερη κατανόησή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), παρακάτω παρατίθενται ορισμένοι ορισμοί που θα βοηθήσουν στην καλύτερη αποσαφήνιση της πολυσύνθετης έννοιας της:

- *“Είναι μια μορφή εταιρικής αυτο-δέσμευσης ενσωματωμένης σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο” (Wood, 1991).*
- *“Είναι η διαρκής δέσμευση των επιχειρήσεων για συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη με παράλληλη βελτίωση της ποιότητας της ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους όπως επίσης των κοινοτήτων και της κοινωνίας γενικότερα» (World Business Council for Sustainable Development, 1998).*
- *«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.» (Πράσινη Βίβλος, 2001)*
- *«Είναι η ευθύνη των επιχειρήσεων για τον αντίκτυπό τους στην κοινωνία.» (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2001)*
- *“Είναι η εθελοντική δέσμευση των επιχειρήσεων για διαχείριση των δραστηριοτήτων τους με υπεύθυνο τρόπο” (International Chamber of Commerce, 2002).*
- *«Είναι η ευθύνη των επιχειρήσεων για την επίδραση που έχουν στην κοινωνία”(Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2011)*
- *«Ο όρος Εταιρική κοινωνική ευθύνη αναφέρεται στις ενέργειες των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στην συμβολή αντιμετώπισης περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. ”*

Επιπρόσθετα οι ορισμοί της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε τρεις κατηγορίες με βάση ισάριθμες οπτικές (Σύμφωνα με

τους [Νικόλαου Α. Παναγιώτου Λέκτορα ΕΜΠ/ Βιομηχανική Διοίκηση & Επιχειρησιακή Έρευνας](#) , και [Κωνσταντίνου Αραβώση Λέκτορα ΕΜΠ Διοίκηση Επιχειρηματικού Κινδύνου και Ανάλυσης Επενδύσεων](#)).

Ειδικότερα αναφέρονται :

Στην σκεπτικιστική οπτική: Αυτή η οπτική υιοθετεί μία συντηρητική-επιφυλακτική στάση. Με βάση αυτήν την οπτική, ο πιο σημαντικός στόχος της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι να ικανοποιεί τους μετόχους της παρέχοντάς τους όσο το δυνατό περισσότερο πλούτο. Μέσω αυτού θεωρεί ότι εξυπηρετεί τις ανάγκες και υλοποιεί τους στόχους για ένα σημαντικό κομμάτι της κοινωνίας.

Στην ουτοπική οπτική: Η ουτοπική οπτική αντικατοπτρίζει την ιδέα ότι οι επιχειρήσεις έχουν την αδιαμφισβήτητη ηθική υποχρέωση απέναντι σε όλους τους εμπλεκόμενους με την επιχείρηση. Αυτή η ηθική υποχρέωση περιλαμβάνει τις ενέργειες των επιχειρήσεων που γίνονται ώστε να ωφελούν τους εμπλεκόμενους με όποιον τρόπο μπορούν και με αυτό τον τρόπο να λειτουργούν προς όφελος συνολικά της κοινωνίας.

Ρεαλιστική οπτική: Η ρεαλιστική οπτική συγκεντρώνει τη μεγαλύτερη αποδοχή από όλες τις υπόλοιπες. Με βάση αυτήν την οπτική ,η ΕΚΕ είναι η διαχείριση του αντίκτυπου της λειτουργίας μίας επιχείρησης στους άμεσους και στους έμμεσους εμπλεκόμενους με αυτήν. Με άλλα λόγια είναι η διαχείριση του αντίκτυπου της λειτουργίας μιας επιχείρησης στην κοινωνία στην οποία λειτουργεί και αναπτύσσεται. Δηλαδή, περιλαμβάνει τα κεφάλαια που διατίθενται από τις επιχειρήσεις για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων αλλά και τον τρόπο με τον οποίο επιτυγχάνει τη δική της διακυβέρνηση, την εκπλήρωση της αποστολής της, την εφαρμογή των αξιών της, τη συνεργασία της με κάθε είδους εμπλεκόμενο, τη μέτρηση των αποτελεσμάτων και την κοινοποίησή τους.

Συνοψίζοντας, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αφορά την διαρκή εθελοντική αυτοδέσμευση και ευθύνη κάθε επιχείρησης ή οργανισμού απέναντι στους ανθρώπους, την κοινωνία και το περιβάλλον με στόχο την εδραίωση και περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης μέσα από ανάληψη πρωτοβουλιών που συμμορφώνονται με την εκάστοτε νομοθεσία.

2.2 Ορισμοί των Τομέων Δραστηριότητας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Σύμφωνα με τον Archie Carroll (Carroll A. , 1999:268-295), η ΕΚΕ αναφέρεται σε τέσσερις διαφορετικούς τομείς δραστηριότητας της κοινωνίας των σχέσεων Συγκεκριμένα αφορά:

Οικονομικές Προσδοκίες: Σύμφωνα με τον Carroll (*Carroll A. , 1999: 268-295*), η ικανοποίηση των οικονομικών προσδοκιών είναι βασική προϋπόθεση για την επιτυχημένη λειτουργία των επιχειρήσεων . Οι επιχειρήσεις έχουν πρωταρχική ευθύνη να λειτουργούν με τον κατάλληλο τρόπο ώστε να εδραιωθούν και να αναπτυχθούν στον επιχειρηματικό χώρο .

Οι εταιρείες επίσης έχουν ευθύνες απέναντι στους μετόχους για κερδοφορία, απέναντι στους εργαζόμενους για ασφαλή και δίκαια αμειβόμενη εργασία , απέναντι στους πελάτες για καλής ποιότητας προϊόντα σε εύλογη τιμή. Η ΕΚΕ έχει όλες τις δευτερεύουσες ευθύνες.

Νομικές Προσδοκίες: Η ευθύνη των εταιρειών σε σχέση με τον νόμο απαιτεί να τηρούν τους όρους που επιβάλλουν οι νομοθετικές ρυθμίσεις . Σύμφωνα με τον Carroll (Carroll A. , 1999: 268-295) απαιτείται από όλες τις εταιρείες να λειτουργούν σύμφωνα με τα εκάστοτε νομικά πλαίσια και να είναι κοινωνικά υπεύθυνες. .

Ηθικές Προσδοκίες: Οι εταιρείες οφείλουν να κάνουν ότι είναι σωστό και δίκαιο ακόμη και όταν δεν είναι άμεσα υποχρεωμένες από το νομικό πλαίσιο. Οφείλουν δηλαδή να στηρίζουν τη λειτουργία τους σε κανόνες που επιτάσσει η κοινωνική ηθική.

Φιλανθρωπικές Προσδοκίες: Εδώ εντάσσεται μια μεγάλη ποικιλία ζητημάτων, συμπεριλαμβανομένων των δωρεών σε φιλανθρωπικές οργανώσεις, των επενδύσεων υποδομών αναψυχής για τους εργαζόμενους κ.α. Σύμφωνα με τον Carroll (Carroll A. , 1999: 268-295) οι φιλανθρωπικές προσδοκίες είναι επιθυμητές από τις επιχειρήσεις αφού πολλές φορές «ικανοποιούνται» μέσω της επίτευξης ηθικού σκοπού.

2.3 Ιστορική Αναδρομή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Με γνώμονα την εδραίωσή και τη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης τους στην αγορά, ήδη από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα πολλές επιχειρήσεις άρχισαν να διερευνούν νέους τρόπους που θα μπορούσαν να τις καταστήσουν πιο αποτελεσματικές. Από εκείνη την περίοδο ξεκίνησαν να στρέφουν το ενδιαφέρον τους και προς το ανθρώπινο δυναμικό τους αναγνωρίζοντας ότι αποτελεί ουσιαστικό πυλώνα τόσο στη λειτουργία τους όσο και στην επιτυχία τους.

Αυτό είχε ως συνέπεια να αρχίζουν να ενδιαφέρονται για τον ανθρώπινο παράγοντα και να αναζητούν αποτελεσματικές μεθόδους που θα ωθούσαν τους εργαζομένους να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους (Carroll, 2008; Gail & Nowak, 2006:3-14). Από τα τέλη του 19^{ου} αιώνα μάλιστα, παρατηρείται έντονη δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων προς αυτή την κατεύθυνση . Πολλές είναι αυτές που εντείνουν τις προσπάθειές τους ώστε να προβάλλουν μέσα από τη στρατηγική τους έμπρακτα την κοινωνική τους υπευθυνότητα. Στα πλαίσια αυτά λοιπόν εφαρμόζουν νέα μέτρα που κάνουν σαφές το ενδιαφέρον και τη φροντίδα τους προς τους εργαζομένους (αρχίζουν να τους παρέχουν νέα προνόμια όπως επιδότηση κατοικίας, μέριμνα για τις οικογένειες τους σε αρκετούς τομείς, κ.α)

Το κράτος πρόνοιας και η καθιέρωση νομικών πλαισίων στη λειτουργία των επιχειρήσεων γίνονται πιο εμφανή από τον 20 αιώνα. Δικαιολογημένη επίσης

θεωρήθηκε η αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος σχετικά με την ενίσχυση των σχέσεων επιχειρήσεων και εργαζομένων, αφού μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο οι πολυεθνικές που είχαν ως επιχειρηματικό μοντέλο την αύξηση κερδών προς τους μετόχους είχαν αυξημένη επίδραση στην παγκόσμια οικονομία. (Carroll, 2008; Gail & Nowak, 2006:3-14)

Την υπόσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ως υπηρεσία παρόμοια με ένα κερδοσκοπικό οργανισμό την υπέδειξαν στις αρχές του 1930 ο Merrick Dodd και ο Adolf Berle. Αυτοί ήταν που ταυτόχρονα τόνισαν ότι μέσα από την αναγνώριση, της φήμη της, την αποδοχή των εργαζομένων, των πελατών και των συμβαλλόμενων μερών θα αντλεί τα οφέλη της που σχετίζονται με την βελτίωση της αποτελεσματικότητάς της.

Αξίζει να σημειωθεί ότι μέχρι το 1970 οι εταιρείες σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη επικέντρωναν κυρίως το ενδιαφέρον τους στην ικανοποίηση των περαιτέρω αναγκών των εργαζομένων αγνοώντας τις υπόλοιπες πρακτικές που ορίζει η ιδέα της σχετιζόμενες με το περιβάλλον ,την ευρύτερη κοινωνία και την οικονομία.

Για πρώτη φορά το 1999 γίνεται αναφορά περί ορθού κώδικα συμπεριφοράς των επιχειρήσεων με πρωτοβουλία του Γενικού Γραμματέα του ΟΗΕ Kofi Annan. Η παραπάνω αναφορά παρουσιάζεται τον Ιούλιο του 2000 σε 50 πολυεθνικές επιχειρήσεις και επιλεγμένες Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις στη Νέα Υόρκη .Έτσι συντάσσεται το “Οικουμενικό Σύμφωνο” όπου περιλαμβάνονται οι δέκα αρχές των Ηνωμένων Εθνών περί σεβασμού ανθρωπίνων δικαιωμάτων, εργασιακών δικαιωμάτων και προστασίας του περιβάλλοντος.

Η συνεχώς αυξανόμενη ισχύς και οι ανταγωνιστικές πρακτικές των επιχειρήσεων εκείνη την εποχή ήταν ένα γεγονός αδιαμφισβήτητο που χαρακτήριζε την οικονομία. Αυτές είχαν ως αποτέλεσμα:

- Να εμφανιστούν έντονες αντιδράσεις από πολλούς φορείς και να προσπαθήσουν οι πολέμιοί τους να μετριάσουν την δύναμή των

επιχειρήσεων. Χρησιμοποίησαν λοιπόν προστατευτικές νομοθετικές ρυθμίσεις υπέρ των καταναλωτών ώστε να διασφαλίζουν ότι καλύπτονται οι ανάγκες τους και διασφαλίζονται τα δικαιώματά τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

- Να προβληθεί και να ενισχυθεί η ιδέα να αξιοποιηθεί η επιχείρηση πέρα από την επίτευξη κερδών και για υλοποίηση ανθρωπιστικών, κοινωνικών, εθελοντικών σκοπών που λειτουργούν προς όφελος του κοινωνικού συνόλου.

Συνέπεια των παραπάνω, κατά τη διάρκεια του 20 αιώνα, είναι η διατύπωση δυο γενικών αρχών που διαμόρφωσαν την επιχειρησιακή σκέψη σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Η αρχή της αγαθοεργίας (charity principle) η επιχείρηση έχει καθήκον να παρέχει εθελοντική βοήθεια και υποστήριξη σε άτομα και κοινωνικές ομάδες με δυσμενή θέση, καθώς και σε οργανισμούς που παρέχουν κοινωνικές υπηρεσίες.

Η αρχή της διαχείρισης (stewardship principle) τα στελέχη πρέπει να δρουν με βάση το συμφέρον όλων των μελών της επιχειρηματικής λειτουργίας που επηρεάζονται άμεσα από τις αποφάσεις και τις πολιτικές της επιχείρησης.

Τις τελευταίες δεκαετίες σε διεθνές επίπεδο παρουσιάζεται έντονη δραστηριοποίηση στις στρατηγικές των επιχειρήσεων προς το πλαίσιο εδραίωσης της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης :

- Το 1997, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στο Λουξεμβούργο, κάνει ένα στρατηγικό σχεδιασμό για την απασχόληση και τον κοινωνικό αποκλεισμό.
- Το 1998, με γνώμονα την ενθάρρυνση των εθελοντικών συμπράξεων μεταξύ κυβερνήσεων και επιχειρήσεων ιδρύεται από την κυβέρνηση της Δανίας μια αυτόνομη οργάνωση το Copenhagen Center.

- Το 2000 στη Σύνοδο Κορυφής στη Λισαβόνα, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο βάζει στόχο να γίνει η Ευρώπη η ανταγωνιστικότερη οικονομία και παροτρύνει τους επιχειρηματίες να αναγνωρίσουν τον κοινωνικό τους ρόλο και να αναλάβουν τις ευθύνες που συνεπάγονται σχετικά με αυτόν.
- Τον Ιούλιο του 2001 η Ελληνίδα επίτροπος για τις Κοινωνικές Υποθέσεις, παρουσιάζει την Πράσινη Βίβλο *«για την προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»*.
- Το 2002, με σκοπό να δημοσιοποιηθούν στοιχεία που αφορούν κοινωνικό απολογισμό, γίνεται μία διεθνής προσπάθεια δημιουργίας ενός πλαισίου εθελούσιας αναφοράς για τις οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις της επιχειρηματικής λειτουργίας.

Πρωτοβουλίες για την ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον ελληνικό χώρο έχει αναλάβει ο Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών (ΣΕΒ). Σύμφωνα με τον ΣΕΒ η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) είναι *«η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους»*.

Στον ελληνικό χώρο επίσης έχει ιδρυθεί το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής με βασικό στόχο να προωθήσει τόσο τις αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης όσο και της Επιχειρηματικής Ηθικής. (European Business Ethics Network, 2013).

Οι επιχειρήσεις σήμερα καλούνται να εντάξουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στα επιχειρηματικά τους πλάνα δεδομένου ότι έχουν αναγνωρίσει τις συνεχώς αυξανόμενες προσδοκίες όλων των ενδιαφερόμενων μερών απέναντι στον τρόπο που λειτουργούν και αναπτύσσονται. Τα αποτελέσματα της

απελευθέρωσης των αγορών και της παγκοσμιοποίησης άλλες φορές θετικά και άλλες αμφισβητούμενα ώθησαν στην ανάγκη καθιέρωσης και ορθής εφαρμογής ελάχιστων κανόνων λειτουργίας. Ταυτόχρονα ώθησαν στην ανάγκη αύξησης ευαισθησίας σε θέματα που αφορούν την κοινωνία, το περιβάλλον και το ανθρώπινο δυναμικό.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο οι επιχειρήσεις που οραματίζονται την εδραίωση και περεταίρω ανάπτυξη τους οφείλουν να αναγνωρίζουν ότι πρέπει να προσαρμοστούν επιτυχημένα σε ένα νέο τρόπο σκέψης για να καλύψουν τις νέες ανάγκες. (Θανόπουλος, 2003; (*w:en:Corporate_social_responsibility*))

2.4 Θεσμικό Πλαίσιο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά των επιχειρήσεων και η εφαρμογή στρατηγικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, αποκτούν ιδιαίτερη σημασία στη σύγχρονη οικονομία που πλήττεται από την οικονομική ύφεση. Σε αυτά τα πλαίσια διεθνείς φορείς έχουν αναπτύξει πολλές πρωτοβουλίες με σκοπό να διαμορφώσουν, εξελίξουν και καθιερώσουν το θεσμό της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Το Οικουμενικό Σύμφωνο του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ)

Το 1999, δημιουργήθηκε το Οικουμενικό Σύμφωνο του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) που από πολλούς θεωρείται ως η μεγαλύτερη πρωτοβουλία εταιρικής υπευθυνότητας για την καθιέρωση στρατηγικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στις επιχειρήσει. Σκοπός της δημιουργίας του είναι:

-Να καλέσει και να παροτρύνει τις μεγάλες εταιρείες να δημιουργήσουν μια παγκόσμια συμφωνία με κοινά αποδεκτές αρχές και αξίες που έχουν ανθρώπινο-κοινωνικό χαρακτήρα και γενικότερα είναι προσανατολισμένες στο όφελος της κοινωνίας .

-Να καθιερώνει μεθόδους που ελέγχουν την σύσταση και την ορθή εφαρμογή της υπεύθυνης επιχειρηματική δράσης των επιχειρήσεων και

-Να αποδεικνύει συνεχώς σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη πως αποτελεί στρατηγική και λειτουργική της προτεραιότητα η δέσμευση για υπεύθυνες κοινωνικά

Στο Οικουμενικό Σύμφωνο (Global Compact) , συμμετέχουν πάνω περισσότερες από 4.700 επιχειρήσεις και 1.300 μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που δραστηριοποιούνται σε πάνω από 130 χώρες. Κάθε μέλος του Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ οφείλει να:

-Ανακοινώνει δημόσια την πρόοδο της εταιρείας στην εφαρμογή των αρχών του Οικουμενικού Συμφώνου,

-Πραγματοποιεί αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί, ώστε και οι δέκα Αρχές του Οικουμενικού Συμφώνου να ενσωματωθούν στην στρατηγική τους

-Διαδίδει ευρύτερα τις Αρχές του με στόχο που αποβλέπει στην υιοθέτησή τους και από άλλες επιχειρήσεις ώστε να τις προσελκύσει και αυτές ως νέα μέλη.

Το Οικουμενικό Σύμφωνο αποτελεί ένα πλαίσιο για τις επιχειρήσεις που δεσμεύονται να ευθυγραμμίσουν τις λειτουργίες τους και τις στρατηγικές τους με 10 παγκόσμια αποδεκτές αρχές:

Τα Ανθρώπινα Δικαιώματα

1. Τα διεθνώς διακηρυγμένα ανθρώπινα δικαιώματα πρέπει να είναι σεβαστά, να υποστηρίζονται και να προστατεύονται από τις επιχειρήσεις
2. Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων δεν πρέπει να παραβιάζουν τα ανθρώπινα δικαιώματα

Οι Συνθήκες

3. Το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι και της συλλογικής διαπραγμάτευσης πρέπει να αναγνωρίζεται και να προωθείται από τις επιχειρήσεις
4. Οποιαδήποτε μορφής καταναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασία πρέπει να εξαλείφεται από τις επιχειρήσεις.

5. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την κατάργηση της παιδικής εργασίας
6. Η εξάλειψη των διακρίσεων και προσλήψεων στην απασχόληση πρέπει να προασπίζεται από τις επιχειρήσεις.

Το περιβάλλον

7. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προάγουν μια προληπτική προσέγγιση ως προς τις προκλήσεις του περιβάλλοντος
8. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της περιβαλλοντικής υπευθυνότητας
9. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναπτύσσουν τεχνολογίες φιλικές προς το περιβάλλον που διασφαλίζουν την προστασία του.

Η Καταπολέμηση Διαφθοράς

10. Κάθε μορφή διαφθοράς, συμπεριλαμβανομένων του εκβιασμού και της δωροδοκίας, πρέπει να καταπολεμάται από τις επιχειρήσεις.

Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD

Δημιουργήθηκε το 1948 ως *Οργανισμός Ευρωπαϊκής Οικονομικής Συνεργασίας*. Αφορά ένα διεθνή οργανισμό που συναντάται στις ανεπτυγμένες χώρες που υποστηρίζουν τις αρχές της δημοκρατίας και της οικονομίας της ελεύθερης αγοράς. Στα πλαίσιά του Ο.Ο.Σ.Α οι κυβερνήσεις μπορούν να συγκρίνουν εφαρμογές πολιτικής, να βρουν απαντήσεις στα κοινά προβλήματα και, να προσδιορίσουν τις πρακτικές που αποδίδουν τα προσδοκώμενα οφέλη.

Στόχος του είναι η ώθηση των πολυεθνικών εταιρειών σε στρατηγικές που ενισχύουν:

- την επαγγελματική κατάρτιση για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας
- την εξάλειψη παιδικής εργασίας, που είναι μια από τις βασικές ηθικές του δεσμεύσεις,

- την διαμόρφωση συνθηκών εργασίας που σέβονται τα ανθρώπινα δικαιώματα, την καταπολέμηση της διαφθοράς και την προστασία του καταναλωτή.

Ο.Ο.Σ.Α. επίσης:

- έχει αντιμετωπίσει με επιτυχία μια σειρά οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων που μαστίζουν την οικονομία
- έχει προετοιμάσει το έδαφος για τις διμερείς φορολογικές συνθήκες σε όλο τον κόσμο αφού οι διαπραγματεύσεις του αφορούν τη φορολογία μεταφοράς και την τιμολόγηση των προϊόντων
- έχει πάρει συντονιστικό ρόλο στη διεθνή δράση κατά της διαφθοράς και της δωροδοκίας.

Ο Χάρτης των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων

Το 2000 πραγματοποιήθηκε η διακήρυξη του Χάρτη των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης ο οποίος εφαρμόζεται στις χώρες της ΕΕ που εφαρμόζουν τη νομοθεσία της. Ο Χάρτης των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων δημιουργήθηκε για να προβάλλονται τα θεμελιώδη δικαιώματα και η έννομη τάξη της Ένωσης και καθιερώνει στη νομοθεσία της μια σειρά προσωπικών, αστικών, πολιτικών και κοινωνικών δικαιωμάτων που αφορούν τους πολίτες της.

Συγκεκριμένα αποτελεί ένα νομικά δεσμευτικό μέσο που:

- Ορίζει τα βασικά δικαιώματα που πρέπει να σέβονται η Ένωση και τα κράτη μέλη όπως αξιοπρέπεια, ελευθερία, ισότητα, αλληλεγγύη, δικαιοσύνη.
- αποσκοπεί στη δημιουργία ενός χώρου ελευθερίας, ασφάλειας και δικαιοσύνης και στην ανάπτυξη της έννοιας του πολίτη της Ε.Ε

Το ουσιώδες τμήμα του Χάρτη Θεμελιωδών Δικαιωμάτων υποδιαιρείται ως εξής:

«Αξιοπρέπεια»: προστατεύει τα δικαιώματα της αξιοπρέπειας του ατόμου και στηρίζει την απαγόρευση των βασανιστηρίων της δουλείας και της καταναγκαστικής εργασίας. Προάγει το δικαίωμα στη ζωή και στην ακεραιότητα του προσώπου.

«Ελευθερίες»: προστατεύει τα δικαιώματα που αφορούν τον σεβασμό της ιδιωτικής - οικογενειακής ζωής, την εκπαίδευση, την εργασία, την ιδιοκτησία, την προστασία προσωπικών δεδομένων, την ελευθερία της έκφρασης και της πληροφόρησης.

«Ισότητα»: υποστηρίζει δυναμικά, την αρχή της ισότητας, της απαγόρευσης των διακρίσεων, τον σεβασμό της πολιτικής και θρησκευτικής ελευθερίας. Προστατεύει τα δικαιώματα των παιδιών των ηλικιωμένων και την ένταξη των ατόμων με ειδικές ανάγκες.

«Αλληλεγγύη»: προστατεύει τα δικαιώματα των εργαζομένων για δίκαιες και ικανοποιητικές συνθήκες εργασίας. Επίσης αναγνωρίζει δικαιώματα κοινωνικής ασφάλισης, ιατρικής περίθαλψης, προστασίας περιβάλλοντος και καταναλωτών, πρόσβασης σε υπηρεσίες εύρεσης εργασίας, προστασίας των εργαζομένων ενάντια στην αδικαιολόγητη απόλυση.

«Δικαιώματα των πολιτών»: προστατεύει τα δικαιώματα των πολιτών σε όλες τις συναλλαγές τους.

«Δικαιοσύνη»: υποστηρίζει το δικαίωμα της υπεράσπισης και της προσφυγής στην αμερόληπτη δικαιοσύνη. Επίσης υποστηρίζει το δικαίωμα της υπεράσπισης και τις αρχές της νομιμότητας

Το Πρωτόκολλο του Κιότο

Πρόκειται για μια συμφωνία 141 χωρών, με δεσμευτικό χαρακτήρα, που στοχεύει στην αντιμετώπιση του φαινομένου του θερμοκηπίου και των κλιματικών αλλαγών. Τα κράτη που έχουν συνυπογράψει το Πρωτόκολλο του Κιότο δεσμεύονται να ελαττώσουν τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου.

Στο Πρωτόκολλο του Κιότο περιλαμβάνονται οι ενέργειες για τη μακροπρόθεσμη αντιμετώπιση της αλλαγής του κλίματος που προκαλείται λόγω της αύξησης των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου.

Το Πρωτόκολλο του Κιότο υπογράφηκε το 1997 τέθηκε σε ισχύ το 2005. Δεσμεύει τις βιομηχανικές χώρες να μειώσουν την εκπομπή ρύπων με τον πιο οικονομικά αποδοτικό τρόπο, με σκοπό να μην επηρεαστεί η οικονομική ανάπτυξη και εξέλιξη τους.

Συγκεκριμένα θεσπίζει μηχανισμούς όπως:

α) Διαπραγμάτευση δικαιωμάτων εκπομπής: σε αυτή την περίπτωση όταν μια βιομηχανικά αναπτυγμένη χώρα έχει μειώσει τους ρύπους της πάνω από τους στόχους, μπορεί να πουλήσει την επιπλέον μείωση σε άλλη χώρα που δεν μπορεί να ανταπεξέλθει,

β) Δημιουργία Μηχανισμού Καθαρής Ανάπτυξης: εδώ οι ανεπτυγμένες χώρες αντί να μειώσουν τις δικές τους εκπομπές ρύπων χρηματοδοτούν προγράμματα μείωσης ρύπων σε αναπτυσσόμενες χώρες

Κεφάλαιο 3

Λόγοι Εμφάνισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Οι επιχειρήσεις προκειμένου να καταστρώσουν το πλάνο τους και σχεδιάσουν τη στρατηγική που θα εφαρμόσουν θέτουν προτεραιότητες, αντιμετωπίζουν προβληματισμούς, αξιολογούν ενδεχόμενες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Επιστρατεύουν λοιπόν τις δυνάμεις τους και την τεχνογνωσία των εξειδικευμένων στελεχών τους για να αντιμετωπίσουν με επιτυχία όλες τις ενδεχόμενες προκλήσεις. Με στόχο την εδραίωσή τους στην αγορά και την περεταίρω ανάπτυξή τους έρχονται πολλές φορές όμως αντιμέτωπες με σοβαρά ερωτήματα όπως:

- Ποια είναι η σκοπιμότητα εφαρμογής στρατηγικών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;
- Ποιος είναι ο συσχετισμός του ενδεχόμενου κόστους και προσδοκώμενου οφέλους από την εφαρμογή πρακτικών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;
- Μήπως είναι προτιμότερο από την πλευρά των επιχειρήσεων να θέτουν βραχυπρόθεσμους στόχους ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσης που κυριαρχεί η αβεβαιότητα;

Είναι αδιαμφισβήτητο ότι ιδιαίτερα σε περιόδους ύφεσης που η αγορά είναι υποτονική το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων αυξάνεται και πολλές φορές γίνεται δυσβάσταχτο. Αυτό αποτελεί και το σοβαρότερο λόγο που μπορεί να αποτρέψει τις επιχειρήσεις από την εφαρμογή πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης εφόσον τα διαθέσιμα κεφάλαια είναι περιορισμένα.

Συνεπώς έχουν δικαιολογημένους ενδοιασμούς αφού θεωρούν ότι ίσως δεν είναι σκόπιμο να επενδύσουν σε ανθρωπίνους πόρους, περιβαλλοντικές ή κοινωνικές πρακτικές αφού τέτοιου είδους επενδύσεις δεν έχουν άμεσα αποτελέσματα .

Οι διάφοροι ενδοιασμοί και προβληματισμοί των επιχειρήσεων εξαφανίζονται εύκολα βέβαια από το τοπίο όταν εστιαστούν μέσα σε απλές απαντήσεις που έχουν δοθεί από υποστηρικτές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ).

Συγκεκριμένα:

- Μία απλή απάντηση που αναδεικνύει την αξία και την ιδιαίτερη σημασία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για τις επιχειρήσεις αναφέρει ότι: << *Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι αποδοτική τόσο για την επιχείρηση και τα ενδιαφερόμενα μέρη της, όσο και για την ίδια την κοινωνία (Burke & Logsdon, 1996:495-502)>>*
- Σύμφωνα με τους Kotler & Lee (Kotler & Lee, 2005) υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις που έχουν στο πλάνο τους προτεραιότητες που αφορούν στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.
Αυτές, αφού καθορίσουν την πολιτική τους, προσαρμόζουν τις δραστηριότητές τους με τέτοιο τρόπο ώστε να :

- ✓ Βελτιώνουν την «εικόνα τους» και να ενισχύουν τη φήμη τους ενώπιον πιθανών επενδυτών, καταναλωτών, συνεργατών, στα ΜΜΕ κτλ.
- ✓ Ενισχύουν την «αίσθηση της αισθηματικής ασφάλειας» σε όλους τους εμπλεκόμενους δηλαδή στους εργαζόμενους, πελάτες, συνεργάτες, μετόχους και στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.
- ✓ Έχουν μεγαλύτερη διάρκεια ζωής (Kotler & Lee, 2005).

Αποσκοπώντας στη λήψη των ορθών αποφάσεων , τα στελέχη των επιχειρήσεων που είναι αρμόδια για την χάραξη της πολιτικής τους, αναζητούν και αναλύουν όλους τους λόγους που συνηγορούν προς την εφαρμογή πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Είναι εύλογο λοιπόν, οι επιχειρήσεις να στραφούν προς την υιοθέτηση και εφαρμογή προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης , όταν τεκμηριώνονται τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή της και που την καθιστούν όπλο στα χέρια τους για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους.

Συνοπτικά ως λόγοι αναφέρονται :

Χρηματοοικονομικά Οφέλη της ΕΚΕ

Υπάρχουν πολλές μελέτες που τάσσονται υπέρ της άποψης ότι οι εταιρείες που έχουν στις στρατηγικές τους πλάνα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης απολαμβάνουν μεγαλύτερα χρηματοοικονομικά οφέλη σε σχέση με εκείνες που δε τις ενσωματώνουν στα πλάνα τους.

Σύμφωνα με την ανάλυση των Orlitzky, Schmidt και Rynes (2003) η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σχετίζεται θετικά με την ανταγωνιστικότητα και την οικονομική απόδοση των επιχειρήσεων διότι:

-Βελτιώνει την αποτελεσματικότητα της εταιρείας αφού συμβάλλει στην βελτίωση των διοικητικών ικανοτήτων των στελεχών που ορίζουν τη στρατηγική της,

-Βοηθάει την εταιρεία να δημιουργήσει , να εδραιώσει και να βελτιώσει τη θετική της φήμη σε σχέση με τα ενδιαφερόμενα μέρη . Μ' άλλα λόγια δε βοηθά μόνο στην ενίσχυση της αναγνωσιμότητας της αλλά και στη βελτίωση της εικόνας της στην αγορά . Το γεγονός που τις δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών που δεν εφαρμόζουν πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Βελτίωση σχέσεων με Ενδιαφερόμενα Μέρη

Είναι αυτονόητο ότι όταν υπάρχουν καλές και αρμονικές σχέσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών, διασφαλίζεται με τον καλύτερο τρόπο η ανεμπόδιστη λειτουργία των επιχειρήσεων . «Αρμονία» σημαίνει και έλλειψη συγκρούσεων ή αλλιώς συνθήκες συνεργασίας που αποτελούν πυρήνα της επιτυχημένης επιχειρηματικής λειτουργίας αφού συμβάλλουν στην ομαλή λειτουργία.

Αναγνωρίζοντας λοιπόν αυτό το γεγονός , πολλές επιχειρήσεις υιοθετούν δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που θεωρούν ότι θα ενισχύσουν και θα βελτιώσουν τις σχέσεις τους με τα ενδιαφερόμενα μέρη .Έτσι ,πολλές φορές οι επιχειρήσεις εμφανίζονται να αδιαφορούν για τις ενδεχόμενες δαπάνες που συνεπάγονται από την εφαρμογή δράσεων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Αυτό γιατί έχουν πειστεί ότι οι δαπάνες θα αντισταθμιστούν και θα υπερκαλυφθούν από τα προσδοκώμενα οφέλη που θα προκύψουν από το «χτίσιμο» σχέσεων αμοιβαίας εμπιστοσύνης.

Επιχειρηματικός Αλτρουισμός

Πολλές φορές οι επιχειρήσεις εμφανίζονται να «ικανοποιούνται » όταν νιώθουν ότι εφαρμόζοντας πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, συμβάλλουν δραστικά προς το όφελος και την ευημερία του κοινωνικού συνόλου.

Θεωρούν ότι με αυτό τον τρόπο αναδεικνύουν στο ευρύ κοινό τις αλτρουιστικές τους προθέσεις. Αυτό έχει ως άμεσο αποτέλεσμα να βελτιώνουν τη φήμη τους , να ενισχύουν την εικόνα τους και να γίνονται πιο ανταγωνιστικές στην αγορά. Αρκετές επιχειρήσεις που θεωρούνται ηγετικές στο πεδίο δράσης τους πραγματοποιούν δράσεις ΕΚΕ γιατί με αυτό τον τρόπο δείχνουν ότι μέσα από τη λειτουργία τους κάνουν και ενέργειες προς όφελος της κοινωνίας πράγμα που θεωρούν σωστό.

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) ως Πόλος Έλξης και Συγκράτησης Εργαζομένων

Το σύστημα αρχών και αξιών που διέπουν τις επιχειρήσεις αναδεικνύεται μέσα από πρωτοβουλίες που αναλαμβάνουν στα πλαίσια Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης .Αυτό μπορεί να αποτελέσει θετικό πόλο έλξης αλλά και συγκράτησης των εργαζομένων οι οποίοι προτιμούν να εργάζονται σε ένα «υγιές και ηθικό» περιβάλλον.

Οι εργαζόμενοι έχοντας ηθικές αρχές, αφουγκράζονται της ανάγκες της κοινωνίας και ευαισθητοποιούνται θετικά απέναντι σε πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Ως κοινωνικά όντα, πέρα από τις οικονομικές αποδοχές ενδιαφέρονται τόσο για τα κοινωνικά δρώμενα όσο και για την ευημερία του κοινωνικού συνόλου. Νιώθουν λοιπόν ότι συνεισφέρουν και αυτοί στην κοινωνική ευημερία όταν συμμετέχουν σε προγράμματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που οργανώνουν οι εταιρείες που εργάζονται.

Θετική Επίδραση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Καταναλωτική Συμπεριφορά

Η διαμόρφωση της θετικής συνείδησης του καταναλωτικού κοινού και η πελατειακή πίστη καθορίζονται σε μεγάλο βαθμό από τις δράσεις των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα παίζουν πρωταρχικό ρόλο στο καθορισμό, τη διατήρηση και την ενίσχυση των καλών σχέσεων των καταναλωτών με τις επιχειρήσεις.

Γνωρίζουν λοιπόν οι επιχειρήσεις ,ότι μπορούν να μεθοδεύσουν πιο εύκολα υπέρ τους την καταναλωτική συμπεριφορά όταν χρησιμοποιούν δράσεις και μεθόδους που βελτιώνουν την εικόνα τους . Χρησιμοποιούν για αυτό το λόγο καλά σχεδιασμένες στρατηγικές που οδηγούν στην αύξηση της πελατειακής πιστής, και προσπαθούν να καταστήσουν σαφές ότι οι ενέργειές τους σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εντάσσονται μέσα στη φιλοσοφία τους .

Έτσι, οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιήσουν ως όπλο τις δράσεις τους σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προκειμένου να επηρεάσουν τη

γνώμη των καταναλωτών , να τους προσελκύσουν με αποτέλεσμα να προτιμήσουν τα προϊόντα τους επιδεικνύοντας την υψηλή τους ποιότητα (Mandhachitara & Poolthong, 2011: 122-133) .

Μείωση Κόστους χάρη στην ΕΚΕ

Βασικός στόχος των επιχειρήσεων είναι η μείωση των λειτουργικών εξόδων τους και γενικότερα του κόστους τους. Ως εργαλείο μείωσης των νομοθετικών πιέσεων και μείωσης του κόστους παραγωγής πολλές επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν την εφαρμογή στρατηγικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Για παράδειγμα επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης υπέρ της προστασίας των εργαζομένων όσον αφορά τα εργατικά ατυχήματα, είναι λογικό ότι μέσα από συστηματικούς ελέγχους ποιότητας θα μειώνουν την πιθανότητα εμφάνισης ατυχημάτων . Κατ επέκταση λοιπόν θα περιορίζεται και ο κίνδυνος αγωγών των εργαζομένων απέναντί τους προκειμένου να διασφαλίσουν τα δικαιώματά τους .

Επίσης σε ορισμένες χώρες (Ελλάδα, Ιταλία, Πορτογαλία) υιοθετούνται δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αφορούν χορηγίες. Αυτές τις περισσότερες φορές είναι συνυφασμένες με τη λογική των φοροαπαλλαγών με αποτέλεσμα να μειώνεται το κόστος λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Κεφάλαιο 4

Πλεονεκτήματα και Οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Είναι προφανές ότι οι επιχειρήσεις που αποφασίζουν να εφαρμόσουν στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχουν σταθμίσει την αναλογία κόστους-οφέλους που συνεπάγεται η εφαρμογή τους . Μέσα λοιπόν από τις μελέτες τους έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι τα πλεονεκτήματα εφαρμογής αυτών των στρατηγικών είναι τέτοια που θα τους οδηγήσουν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας τους και της ανταγωνιστικότητας τους.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο υπολογίζουν μετρούν και διαχειρίζονται την ευρύτερη επίδραση εφαρμογής πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην κοινωνία.

Χρησιμοποιούν τα πλεονεκτήματα και τα οφέλη που αποκομίζουν από την εφαρμογή ΕΚΕ για να οικοδομήσουν αμοιβαία επωφελείς συμμαχίες, να εδραιωθούν στην αγορά και να αναπτυχθούν αρμονικά.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποδίδει πολύπλευρα πλεονεκτήματα και οφέλη σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη:

-Καταναλωτές : έρευνες έχουν δείξει ότι πολλοί καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν υψηλότερη τιμή για προϊόντα που δε βλάπτουν το περιβάλλον

-Εργαζόμενοι: η διαπίστωση κάποιες εταιρείες εφαρμόζουν μέτρα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτελεί πολλές φορές πόλο προσέλκυσης των εργαζομένων και παραμονής τους σε αυτές αφού θεωρούν ότι συνεισφέρουν και αυτοί ως μέλη των επιχειρήσεων στην κοινωνία.

-Επενδυτές : διαπιστώνεται άνοδος των κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων δεδομένου ότι πολλοί επενδυτές με ηγετική μορφή θέλουν να αποδεικνύουν ότι λειτουργούν προς όφελος της κοινωνίας ώστε να βελτιώνουν τη φήμη και την εικόνα τους .

-Κοινωνία: Σε αυτόν τον άξονα διαπιστώνεται κοινωνικό όφελος από χορηγίες – δωρεές – κοινωνικές εκδηλώσεις.

Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα από δράσεις ΕΚΕ έχουν αναλυθεί σε αρκετές μελέτες και συνοψίζονται παρακάτω:

-Βελτίωση της φήμης και της εικόνας της εταιρίας στην κοινότητα. Η φήμη της εταιρίας και η πίστη σε αυτή κατακτιέται μετά από μακροχρόνιους αγώνες ενώ αντίθετα μπορεί να χαθεί σε μικρό χρονικό διάστημα μετά από κάποιες άστοχες ενέργειες. Οι επιχειρήσεις που αναγνωρίζουν τις συνέπειες που μπορεί να έχει το κοινωνικό τους προφίλ, επενδύουν σε στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για να βελτιώσουν την αξία των προϊόντων τους από καταναλωτική άποψη και να βελτιώσουν τη φήμη τους . Έτσι οι διοικήσεις τους εφαρμόζουν πρακτικές ΕΚΕ που αποδεικνύουν την κοινωνική και περιβαλλοντική τους ευαισθησία για να βελτιώσουν την εικόνα τους στη τοπική και ευρύτερη κοινωνία.

-Βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας και αύξηση της παραγωγικότητας . Η βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας καθιστά την επιχείρηση πιο αποτελεσματική αφού αυξάνει την ικανοποίηση των υπαλλήλων, βελτιώνει τις σχέσεις τους και έχει ως αποτέλεσμα να αυξάνει και την απόδοση και παραγωγικότητα τους .

Επίσης πολλές επιχειρήσεις έχουν διαπιστώσει ότι πολλές φορές οι υπάλληλοι κινητοποιούνται περισσότερο ως προς την αύξηση της παραγωγικότητας όταν έχουν ισχυρό ηθικό κίνητρο παρά από μια μεσαίου μεγέθους αύξηση αποδοχών.

-Βελτίωση σχέσεων με επενδυτές. Είναι λογικό οι επενδυτές να ενδιαφέρονται περισσότερο για τα οικονομικά οφέλη παρά για τις μη-οικονομικές πλευρές της εταιρικής διαχείρισης. Παρόλα αυτά η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δε τους αφήνει αδιάφορους αφού είναι διαπιστωμένο ότι υπάρχει αποδεδειγμένη

θετική σχέση μεταξύ ΕΚΕ και οικονομικής απόδοσης. Επίσης πολλοί από αυτούς ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την καλή φήμη τους και συνεπώς θέλουν να χρησιμοποιούν πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης .

-Έλεγχος Κινδύνου. Δεν είναι λίγες οι φορές που οι επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με κινδύνους και κρίσεις. Γνωρίζουν λοιπόν ότι από τα βασικά πλεονεκτήματα της εφαρμογής πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι να έχουν πιο αποδοτικό διάλογο και καλή συνεργασία με τα εμπλεκόμενα μέρη, συνεπώς καλύτερη εικόνα για πιθανούς κινδύνους πράγμα που θα τις βοηθήσει να τους αντιμετωπίσουν και να τους χειριστούν πιο αποτελεσματικά.

-Αύξηση της αποδοτικότητας, μείωση κόστους και αύξηση πωλήσεων. Η επένδυση στην τεχνολογία για τον έλεγχο περιβαλλοντικών κινδύνων και οι ορθές περιβαλλοντικές πρακτικές, παράγει συχνά οφέλη λόγω μείωσης κόστους (πχ κάποιο πρόγραμμα ανακύκλωσης πόρων, αν και στην αρχή μπορεί να φαίνεται δαπανηρό, στη συνέχεια αποδεικνύεται πηγή εξοικονόμησης). Με πρακτικές ΕΚΕ μελετάται η διαχείριση κατανάλωσης ενέργειας, η μείωση εκπομπών ριπών και γενικότερα η λειτουργία της επιχείρησης με τρόπο φιλικό προς το περιβάλλον. Επίσης με την εφαρμογή πρακτικών ΕΚΕ επιτυγχάνεται η δημιουργία νέων αγορών με οργανισμούς που επιλέγουν συνεργάτες με βάση την ποιότητα, το κόστος και την περιβαλλοντική τους επίδοση.

-Θετική Αντιμετώπιση από ΜΜΕ και καλύτερες Δημόσιες Σχέσεις. Η συμμετοχή σε εκδηλώσεις που καλύπτονται από τα ΜΜΕ αυξάνει τη δημοτικότητα και τη φήμη των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Επιπλέον, μέσα από ενέργειες που αφορούν ζητήματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (πχ ενίσχυση εκπαίδευσης, πολιτιστικές δράσεις) χτίζονται σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ της επιχείρησης και του εξωτερικού της περιβάλλοντος.

-Μακροπρόθεσμη οικονομική επιτυχία. Αυτή επιτυγχάνεται μέσα από την ικανοποίηση όλων των εμπλεκόμενων μερών που επωφελούνται από τις πρακτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Απόρροια των παραπάνω είναι ότι η υπεύθυνη συμπεριφορά έναντι της κοινωνίας και του περιβάλλοντος μπορεί να καταστήσει μια επιχείρηση πιο ανταγωνιστική, πιο ανθεκτική σε περιόδους κρίσης, καθώς και πιο θελκτική για τους καταναλωτές και τους ικανούς υπαλλήλους

Η σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις στην ΕΚΕ παρουσιάζεται στην έκθεση της KPMG για την εταιρική κοινωνική ευθύνη το 2015 (KPMG 2016). Στη λίστα με τις 250 μεγαλύτερες εταιρίες παγκοσμίως (G250) το 1993 μόνο το 12% των επιχειρήσεων παρουσίαζαν τέτοια στοιχεία, ενώ το 2015 το ποσοστό φτάνει πλέον το 93%. Στην Ευρώπη στην παρουσίαση κοινωνικών δράσεων ηγείται η Μ. Βρετανία και ακολουθούν η Γαλλία και οι Σκανδιναβικές χώρες. Η σημασία της ΕΚΕ ενισχύεται επίσης από την ανάγκη των εταιριών να πιστοποιούνται οι δράσεις τους από ανεξάρτητους φορείς.

Κεφάλαιο 5

Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων προϋποθέτουν τη δημιουργία στόχων σχετικών με την εδραίωση των επιχειρήσεων στην αγορά την ανάπτυξή τους και τη μεγιστοποίηση της αξίας τους.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη :

- Συνδέεται με τις δυνατότητες και τις ευκαιρίες δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων στον κοινωνικό και περιβαλλοντικό τομέα ,
- Αφορά στην ενσωμάτωση κοινωνικών και περιβαλλοντικών, οικονομικών και πολιτικών διαστάσεων στο πλαίσιο καθορισμού των επιχειρηματικών στρατηγικών και
- Υποδηλώνει ότι σχετίζεται τόσο με φιλανθρωπικές δράσεις αλλά και με επενδύσεις σε τεχνολογίες και διαδικασίες παραγωγής που είναι φιλικές προς τους εργαζόμενους , τους καταναλωτές και το περιβάλλον .

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΛΟΓΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ- ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Είναι γεγονός πως οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων εμπλέκονται και πολλές φορές επηρεάζουν το περιβάλλον. Αφού αυτό έχει γίνει πλέον συνείδηση , το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με προσανατολισμό στο περιβάλλον οριοθέτησε την έναρξη ενεργειών στρατηγικής σημασίας πολλών επιχειρήσεων που κατανόησαν πως πρέπει να προσαρμοστούν στις νέες ανάγκες για να παραμείνουν ανταγωνιστικές .

Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη με έμφαση στο περιβάλλον , δεσμεύονται οικειοθελώς να εντάξουν στις επιχειρηματικές τους πρακτικές δράσεις περιβαλλοντικού χαρακτήρα και έτσι να προωθούν την περιβαλλοντική συνείδηση των εργαζομένων , των καταναλωτών αλλά και του ευρύτερου κοινού.

Οι δράσεις αυτές έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενους, μετόχους, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές) και πολλές φορές παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία λήψης των αποφάσεών τους και στις τελικές επιλογές τους.

Σκοπός των επιχειρήσεων που θέλουν να είναι Κοινωνικά Υπεύθυνες ως προς την περιβαλλοντολογική διάσταση είναι να μπορέσουν να εμφυσήσουν σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη τη βούληση για βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων.

Απαραίτητα στοιχεία στην πολιτική των επιχειρήσεων που έχουν στα πλάνα τους ενέργειες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με προσανατολισμό στο περιβάλλον, είναι αυτά που οδηγούν σε μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, της εκπομπής ρύπων, λυμάτων κι αποβλήτων .

Γενικότερα , προκειμένου να αναπτύξουν οικολογικές καταναλωτικές συνήθειες, οφείλουν να οργανώνουν εκστρατείες για την ενθάρρυνση παραγωγής προϊόντων φιλικών προς το περιβάλλον. Επίσης οφείλουν να ενημερώνουν τους εργαζόμενους, τους καταναλωτές, τους προμηθευτές και την κοινωνία για το όφελος που αποκομίζεται προς το περιβάλλον μέσω αυτών των εκστρατειών .

Η εφαρμογή στρατηγικών και υιοθέτηση Κανόνων Δεοντολογίας σχετικές με την προστασία του περιβάλλοντος αποτελούν βασικούς άξονες των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη με έμφαση στο περιβάλλον.

Έτσι:

- Μεριμνούν για το περιβάλλον και επιδιώκουν να κάνουν ορθή χρήση των φυσικών πόρων για να ελαχιστοποιούν τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις όλων των δραστηριοτήτων τους,
- Προσπαθούν να μειώσουν το λειτουργικό περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα μέσα από διαδικασίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Αυτό σημαίνει ουσιαστικά τη μείωση των περιβαλλοντικών εκπομπών (αποβλήτων, αερίων θερμοκηπίου, κ.λπ.)
- Αναπτύσσουν στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για την αντιμετώπιση του κινδύνου της επιχείρησης από την κλιματική αλλαγή,
- Συμμετέχουν σε ενέργειες που αφορούν την προστασία και την αποκατάσταση των οικοσυστημάτων ,
- Στηρίζουν την πράσινη επιχειρηματικότητα δημιουργώντας προϊόντα και υπηρεσίες μέσα από επενδύσεις για την αντιμετώπιση της αλλαγής του κλίματος ,
- Ενισχύουν, φορείς που επενδύουν σε δράσεις που ωφελούν το περιβάλλον .

Αυτονόητο είναι επίσης ,για τη δράση των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν πρακτικές Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη να λειτουργούν σύμφωνα με την Εθνική και Διεθνή Περιβαλλοντική Νομοθεσία .

Προκειμένου οι επιχειρήσεις να είναι αποτελεσματικές ως προς τις ενέργειες που σχετίζονται με τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις , χρησιμοποιούν πρότυπα και συστήματα ορθής περιβαλλοντικής διαχείρισης. Επιπλέον, πολλές φορές συνεργάζονται με Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις και άλλους τοπικούς φορείς για να αφυπνίσουν την κοινωνία με ζητήματα που σχετίζονται με την αναγνώριση της αξίας προφύλαξης του περιβάλλοντος και με την προστασία του.

Η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, όπως η ανακύκλωση, θεωρούνται πλέον επιβεβλημένα μέτρα που πρέπει να λαμβάνει μια επιχείρηση προκειμένου να προκύπτει όφελος από τη μείωση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου. Έτσι, το χρηματοπιστωτικό σύστημα χρηματοδοτεί πολλές φορές επιχειρήσεις, οι οποίες προβαίνουν σε επενδύσεις που αποσκοπούν στην προστασία του περιβάλλοντος.

Εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο τομέα της ενεργείας αποτελούν σήμερα ίσως τα σημαντικότερα παραδείγματα επιχειρήσεων που υιοθετούν στρατηγικές ΕΚΕ με προσανατολισμό στο περιβάλλον.

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ – ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Γενικά, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη για τις επιχειρήσεις μπορεί να θεωρηθεί στρατηγικής σημασίας επένδυση, η οποία μπορεί να τους αποφέρει σημαντικά οφέλη και κυρίως όταν αφορά τον πιο σημαντικό πόρο της εταιρείας, δηλαδή το ανθρώπινο δυναμικό.

Αναγνωρίζοντας οι επιχειρήσεις τα θετικά οφέλη που μπορεί να έχει η δημιουργία φιλικών σχέσεων με τον άνθρωπο προσπαθούν να βρουν τρόπους που θα τις βελτιώσουν. Για να εξυπηρετήσουν αυτό το σκοπό θέτουν στις προτεραιότητες τους δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που κάνουν εμφανή την κοινωνική τους υπευθυνότητα και τον ξεκάθαρο προσανατολισμό τους στον ανθρώπινο παράγοντα:

Κατευθύνουν για αυτό το λόγο τις ενέργειές τους σε εκείνα τα πεδία δραστηριότητες που θα κάνουν εμφανή ότι έχουν έντονη κοινωνική συνείδηση. Μέσα από αυτές αναδεικνύεται ο βασικός σεβασμός για τα ανθρώπινα δικαιώματα με ότι αυτό συνεπάγεται. Επίσης σε αυτό το πλαίσιο επιδιώκουν να καθιερώσουν τον κοινωνικό διάλογο και τη διαφάνεια σε όλες τις δραστηριότητές τους.

Βασιζόμενες στο ανθρώπινο και καταναλωτικό κοινό ενθαρρύνουν τις ίσες και αξιοκρατικές ευκαιρίες και την επιβράβευση πρωτοβουλιών. Με αυτό το γνώμονα καθιστούν σαφές ότι ενδιαφέρονται για την ίση μεταχείριση και την εξάλειψη ανισοτήτων και διακρίσεων είτε λόγω φύλου (ανδρών-γυναικών), είτε λόγω φυλετικής προέλευσης, είτε μεταξύ ΑΜΕΑ και των υπολοίπων. Επιπλέον, προσπαθούν να λειτουργούν με μεθόδους ώστε να παρέχονται ίσες ευκαιρίες, αξιοκρατία στο χώρο της δουλειάς, αντιμετώπιση με αξιοπρέπεια και σεβασμό στον εργαζόμενο που παράγει έργο και κέρδη .

Αντιμετωπίζουν με κοινωνική υπευθυνότητα τις περιόδους κερδοφορίας και τις περιόδους οικονομικών κρίσεων. Στη πρώτη περίπτωση παρέχουν μερίδιο από τα κέρδη τους στους εργαζομένους αμείβοντάς τους για τις προσπάθειές τους, ενώ στη δεύτερη γίνεται τέτοιος σχεδιασμός από αυτές ώστε να διασφαλίζεται όσο το δυνατόν περισσότερο η διατήρηση των θέσεων του ανθρώπινου δυναμικού με μείωση των απολύσεων.

Ως μέτρα ενίσχυσης της παραγωγικότητας , πολλές επιχειρήσεις βάζουν για προτεραιότητές τους την παροχή ασφάλειάς, υγιεινής στο χώρο εργασίας ενώ ταυτόχρονα ενθαρρύνουν τη δια βίου επαγγελματική κατάρτιση και εκπαίδευση. Συγκεκριμένα συντονίζουν τις εσωτερικές δομές τους ώστε να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις όσον αφορά την ευημερία και την προσωπική ανάπτυξη των εργαζομένων αναγνωρίζοντας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την αξία που έχει το εργατικό δυναμικό για αυτές.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να τονιστεί ο ιδιαίτερα σημαντικός ρόλος του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού . Αυτό το τμήμα έχει τα μέσα και τα εργαλεία να εμπλέξει τους εργαζομένους στη στρατηγική της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αφού είναι υπεύθυνο για το σχεδιασμό της επαγγελματικής

ανάπτυξης των εργαζομένων, τα συστήματα αξιολόγησης και τη πρόσληψη προσωπικού με τις κατάλληλες γνώσεις .

Το ανθρώπινο δυναμικό έχει έτσι τη δυνατότητα να κάνει τις πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των επιχειρήσεων μέρος του τρόπου με τον οποίο λειτουργούν, οργανώνονται και λαμβάνονται οι αποφάσεις. Αυτό βέβαια λειτουργεί ως σχέση αμφίδρομη, δηλαδή όπως η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού συμβάλει καθοριστικά και ουσιαστικά στην ΕΚΕ, έτσι και η ΕΚΕ έχει θετικό αντίκτυπο στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, την αύξηση της παραγωγικότητας και κατά συνέπεια και την βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των επιχειρήσεων.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Η λειτουργία των επιχειρήσεων στις οικονομίες προσδίδει σημαντικά και διαρκή οφέλη εφόσον δημιουργεί θέσεις εργασίας, φέρνει έσοδα από φόρους στα δημόσια ταμεία και συμβάλει στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη του τόπου.

Το σύνολο της λειτουργίας των επιχειρήσεων όμως πρέπει να διέπεται από Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Επιχειρηματικότητα για να είναι βιώσιμες, ανταγωνιστικές και να αναπτύσσονται.

Οι επιχειρήσεις που είναι οικονομικά βιώσιμες και αυξάνουν την αξία τους για τους μετόχους είναι αυτές που τις περισσότερες φορές υιοθετούν υπεύθυνη συμπεριφορά. Τέτοιου είδους είναι, η συμπεριφορά που αυξάνει την ανταγωνιστικότητά τους ενώ ταυτόχρονα συμβάλει στην προστασία του περιβάλλοντος και στην προώθηση της κοινωνικής ευαισθησίας.

Οι ενέργειες των κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων είναι τέτοιες που συνδυάζουν με σοβαρότητα περιβαλλοντικά κοινωνικά ζητήματα , δηλαδή προωθούν γενικότερα την οικονομική ανάπτυξη λαμβάνοντας υπόψη τους και

όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν την κοινωνία χωρίς να αποσκοπούν μόνο στη μεγιστοποίηση του βραχυχρόνιου κέρδους.

Οι εθνικές και παγκόσμιες συγκυρίες οδηγούν πολλές φορές σε ραγδαίες αλλαγές του οικονομικού περιβάλλοντος και η επιτυχία των κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων εξαρτάται από την ικανότητα της κατάλληλης προσαρμογής τους στις νέες συνθήκες.

Προκειμένου λοιπόν οι επιχειρήσεις να εφαρμόσουν με επιτυχία πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης γνωρίζουν ότι πρέπει να εξετάσουν σε βάθος και με την απαραίτητη σοβαρότητα όλες τις πτυχές του οικονομικού περιβάλλοντος όπως:

- Την οικονομική κατάσταση της χώρας (*πληθωρισμός, επιτόκια, ανεργία*).
- Τη φάση στον οικονομικό κύκλο (*ανάπτυξη, ύφεση, κρίση*)
- Το βιοτικό επίπεδο χώρας (*κατά κεφαλήν ΑΕΠ*)
- Τα επίπεδα ρευστότητας στην οικονομία

Ισχυρό πόλο προσέλκυσης επενδυτών για τις επιχειρήσεις επίσης είναι η εταιρική διαφάνεια , που αποτελεί δεδομένο της οικονομικής διάστασης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης .

Θεμελιώδη σημασία για την υπεύθυνη στρατηγική Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των επιχειρήσεων είναι η σχολαστική τήρηση νόμων, κανόνων και κωδίκων δεοντολογίας . Αυτό είναι λογικό εφόσον η εταιρική διαφάνεια συνεπάγεται και αυξημένη εμπιστοσύνη των μετόχων.

Οι επιχειρήσεις συνεπώς που καθιερώνουν διαφανείς στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ενισχύουν τη φήμη τους , αυξάνουν την ικανοποίηση και την πίστη των επενδυτών με αποτέλεσμα να βελτιώνουν και την οικονομική τους απόδοση.

Ουσιαστικό θέμα επίσης είναι το τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζονται οι καταναλωτές από τις επιχειρήσεις .Όταν, αυτές λειτουργούν με κανόνες Εταιρικής Κοινωνικής ευθύνης , τα προϊόντα τους τηρούν τους ποιοτικούς ελέγχους και ασφάλειας, τιμολογούνται σωστά και οι διαφημιστικές καμπάνιες χαρακτηρίζονται από εντιμότητα. Έτσι σταδιακά αυξάνεται και βελτιώνεται η πίστη των καταναλωτών απέναντι στις επιχειρήσεις . Αυτό γιατί οι καταναλωτές συνειδητοποιούν ότι οι επιχειρήσεις λειτουργούν με κοινωνική υπευθυνότητα, οπότε συνεχίζουν να τις επιλέγουν και έτσι εδραιώνονται καλύτερα στην αγορά και αναπτύσσονται οικονομικά.

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Η πολιτική διάσταση της ΕΚΕ που δομείται από την συνταγματική διάσταση των επιχειρήσεων , την ολοκληρωμένη θεωρία κοινωνικού συμβολαίου και την απόδοση της ιδιότητας του πολίτη στην επιχείρηση επικεντρώνεται:

- Στις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας καθώς και
- Στην ισχύ και θέση των επιχειρήσεων και της ευθύνης τους στο χώρο της πολιτικής.

Η συνταγματική διάσταση των επιχειρήσεων :

Σύμφωνα με τον Davis (Davis, 1960:70-76), οι επιχειρήσεις είναι κοινωνικές οντότητες και οφείλουν να κάνουν χρήση της ισχύος τους με υπευθυνότητα.

Σημείωσε ότι η κοινωνική δύναμη των επιχειρήσεων εντοπίζεται τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό τους περιβάλλον.

Με βάση την έρευνά του, η ισχύς των επιχειρήσεων αποτέλεσε συστατικό στοιχείο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και μελέτησε τις επιπτώσεις της ισχύος των επιχειρήσεων στο εξωτερικό περιβάλλον.

Επιπλέον υποστήριξε ότι η θέση των επιχειρήσεων στην κοινωνία αποδυναμώνεται αν δεν κάνουν χρήση κοινωνικής ισχύος. Αυτό θα συμβεί ειδικά όταν η κοινωνία απαιτεί υπεύθυνη κοινωνική δράση, διότι όταν κάποιες άλλες επιχειρήσεις αντιληφτούν ισχύ τους θα την ασκήσουν και θα ενισχυθούν κοινωνικά.

Η ολοκληρωμένη θεωρία κοινωνικού συμβολαίου

Η συγκεκριμένη θεωρία αναπτύχθηκε από τον Donaldson (*Μανασάκης 2011*) υπέθεσε ότι υπάρχει ένα είδος έμμεσου κοινωνικού συμβολαίου μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας. Θεώρησε λοιπόν ότι αυτό το συμβόλαιο σηματοδοτεί ορισμένες έμμεσες υποχρεώσεις των επιχειρήσεων απέναντι στην κοινωνία. Γενικότερα εξέτασε τη σχέση μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας υπό το πρίσμα του κοινωνικού συμβολαίου.

Στη συνέχεια, αυτή η προσέγγιση επεκτάθηκε από τους Donaldson and Dunfee (*Donaldson & Dunfee, 1994:252-284*), (*Donaldson & Dunfee 1999:16-18*). Αυτοί, προκειμένου να ληφθεί υπόψη το κοινωνικο-πολιτισμικό πλαίσιο πρότειναν μια “Ολοκληρωμένη Θεωρία Κοινωνικού Συμβολαίου”. Η παραδοχή εστιάστηκε στο ότι το κοινωνικό συμβόλαιο συστήνεται από :

- Το μακρο-κοινωνικό συμβόλαιο που αφορά στις σχέσεις της επιχείρησης με όλους τους εμπλεκόμενους και δομείται σε γενικούς κανόνες.

- Το μικρο-κοινωνικό συμβόλαιο που εστιάζει στις σχέσεις της επιχείρησης με τα άμεσα ενδιαφερόμενα μέρη και δομείται σε δεσμευτικές συμφωνίες στο πλαίσιο μιας κοινότητας οικονομικών δρώντων.

Η επιχείρηση με την ιδιότητα του πολίτη (Corporate citizenship)

Ο Davis (*Davis, 1973:312-322*) τεκμηρίωσε την ιδέα της απόδοσης της ιδιότητας του πολίτη

Η έννοια αυτή όμως ενισχύθηκε από ορισμένους παράγοντες που είχαν επιπτώσεις στην αλληλεπίδραση μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας των πολιτών (*Andriof & McIntosh, 2001*).

Σε αρκετές μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις δόθηκε δυνατότητα για μεγαλύτερη οικονομική και κοινωνική ισχύ έναντι ορισμένων κυβερνήσεων. Αυτό προέκυψε σε μεγάλο βαθμό από την κρίση του κράτους πρόνοιας, της παγκοσμιοποίησης σε συνδυασμό με την διαδικασία απορρύθμισης των αγορών και τη μείωση του κόστους μέσω τεχνολογικής προόδου.

Επιπλέον σύμφωνα με τους τους *Matten, Crane and Chapple (Matten, Crane, & Chapple, 2003: 109-120)*, τρεις συνιστώσες ορίζουν την ιδιότητα του πολίτη σε μια επιχείρηση :

- Σύμφωνα με την πρώτη, η ιδιότητα του πολίτη σε μια επιχείρηση έχει σχέση με την εταιρική φιλανθρωπία, την κοινωνική επένδυση καθώς και με ευθύνες απέναντι στην τοπική κοινότητα.
- Σύμφωνα με τη δεύτερη, η ιδιότητα του πολίτη σε μια επιχείρηση αναφέρεται σε δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
- Τέλος, σύμφωνα με την τρίτη συνιστώσα, η εταιρική ιδιότητα του πολίτη έχει σχέση και κινητοποιείται από την αποτυχία των κυβερνήσεων στο πεδίο του κράτους πρόνοιας. (*Matten, Crane, & Chapple, 2003*).

Κεφάλαιο 6

Μελέτες Περίπτωσης

Στην ετήσια έκθεση της Deloitte, Global Powers of Retailing 2015, παρουσιάζονται οι 250 μεγαλύτερες εμπορικές επιχειρήσεις με βάση τα οικονομικά στοιχεία του 2014. Σύμφωνα με την έκθεση αυτή ο κλάδος ένδυσης (apparel & accessories) είχε τη σημαντικότερη ανάπτυξη με ποσοστό αύξησης 6,7% . Παράλληλα οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται στην ένδυση έχουν την υψηλότερη παγκόσμια παρουσία σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους.

Στην έκθεση αυτή οι εταιρίες Inditex S.A, H&M Hennes & Mauritz AB και NEXT plc καταλαμβάνουν την 45η, 47η και 155η θέση αντίστοιχα, ενώ βρίσκονται στην πρώτη δεκάδα των εταιριών με υψηλό δείκτη Q (λόγος χρηματιστηριακής αξίας προς αξία περιουσιακών στοιχείων). Η σημασία του Q ratio είναι σημαντική γιατί δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να δημιουργεί αξία από τα άυλα στοιχεία του ενεργητικού της όπως η φήμη και η πελατεία.

Οι εταιρίες που προαναφέρονται εντάσσονται σε μια υποκατηγορία του κλάδου ένδυσης που συνηθίζεται πλέον να αποκαλείται fast fashion με κύρια χαρακτηριστικά την γρήγορη αντίληψη της τάσης της μόδας, τη άμεση παραγωγή σε χαμηλό κόστος και τη δυνατότητα της συχνής ανανέωσης των σχεδίων τους σε καταστήματα που βρίσκονται στους εμπορικότερους δρόμους των αγορών που δραστηριοποιούνται. Στην Ελλάδα από το 1993 δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρία Inditex S.A., μέσω της θυγατρικής της ZARA με μεγάλη αποδοχή από το ελληνικό κοινό και η H&M ενώ η εταιρία NEXT έχει σήμερα τέσσερα καταστήματα.

Στόχος είναι να γίνει μελέτη του επιχειρηματικού μοντέλου της κάθε επιχείρησης, καθώς και των υπεύθυνων κοινωνικών δράσεων που έχουν

αναλάβει προκειμένου να κατανοηθεί ο ρόλος που παίζουν αυτού του είδους οι πρακτικές στην αύξηση της αποτελεσματικότητά τους.

6.1. Μελέτη Περίπτωσης Zara

Ο όμιλος Inditex S.A. ο οποίος αποτελείται από τις εταιρίες Zara, Bershka, Massimo Dutti, Pull & Bear, Stradivarius Oysho, Zara Home και Uterque έχει κάνει αισθητή την παρουσία του σε 85 χώρες σε ολόκληρο τον κόσμο και οι θυγατρικές, κυρίως η ZARA, αποτελούν επωνυμίες με υψηλή αναγνωσιμότητα παγκοσμίως.

Ο Amancio Ortega Ganoa ξεκίνησε το 1963 στον κλάδο του υφάσματος ενώ άνοιξε το πρώτο κατάστημα ZARA το 1975 στην επαρχία Λα Κορούνια της Ισπανίας. Η επιτυχία της ZARA οδήγησε στο άνοιγμα εννέα ακόμα καταστημάτων μέχρι το 1983 στις μεγαλύτερες πόλης της Ισπανίας. Το 1985 δημιουργείται η ανώνυμη εταιρία Industrias de Diseno Textil – Inditex –ως μητρική που ενσωματώνει τη ZARA και ακολουθεί η επέκταση της δραστηριότητας της στο εξωτερικό με πρώτη παρουσία στην Πορτογαλία και ακολουθεί η Νέα Υόρκη. Το 2001 οι μετοχές της εταιρίας αρχίζουν να διαπραγματεύονται στο χρηματιστήριο αξιών της Μαδρίτης. Σήμερα ο όμιλος αριθμεί πάνω από επτά χιλιάδες (7.000) καταστήματα σε 91 αγορές, ενώ ταυτόχρονα εξυπηρετεί τους πελάτες της παγκοσμίως με τα ηλεκτρονικά της καταστήματα.

ZARA ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η υπάρχουσα υποτονική οικονομική δραστηριότητα που ταλανίζει την παγκόσμια αγορά και κοινωνία αποτελεί το σημαντικό παράγοντα για τον καθορισμό της στρατηγική μιας μίας πολυεθνικής εταιρίας. Η δραστική μείωση των εισοδημάτων του καταναλωτικού κοινού οδηγεί αφενός στη μείωση της αγοραστικής δύναμης ενώ η ανασφάλεια που κυριαρχεί σε παγκόσμιο επίπεδο οδηγεί αφετέρου στη μείωση της δαπάνης για κατανάλωση με αποτέλεσμα ο

καταναλωτής να στρέφεται στην επιλογή φθηνότερων ενδυμάτων για την ικανοποίηση των αναγκών του.

Όλες οι επωνυμίες της Inditex υιοθετούν το ίδιο μοντέλο ανάπτυξης σύμφωνα με το οποίο τόσο οι πωλήσεις όσο και η διοίκηση επικεντρώνονται στην εξυπηρέτηση του πελάτη. Αναλυτικότερα βασικός στόχος της επιχείρησης είναι να προσφέρει προϊόντα υψηλής, σε προσιτές τιμές, ταυτόχρονα σε όλους τους πελάτες στους οποίους απευθύνεται, επιδιώκοντας παράλληλα τη μακροχρόνια βιωσιμότητα της επιχείρησης. Η φιλοσοφία δημιουργίας και ανάπτυξης της εταιρίας ενσωματώνεται στον Κώδικα Διοίκησης και Υπεύθυνων Πρακτικών που έχει δημιουργηθεί και ο οποίος δεσμεύει με κανόνες όλα τα στάδια παραγωγής και όλες τις λειτουργίες εντός και εκτός επιχείρησης.

Στα πλαίσια εφαρμογής του Κώδικα Διοίκησης και Υπεύθυνων Πρακτικών που αναφέρθηκαν παραπάνω η εταιρία Inditex εφαρμόζει πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που καλύπτουν τις περισσότερες διαστάσεις της έννοιας. Η περιβαλλοντική ευαισθησία της εταιρίας θεμελιώνεται το 2006 με το Περιβαλλοντικό Στρατηγικό της Σχέδιο το οποίο ανανεώνεται αν διαστήματα, το τρέχον ισχύει έως το 2020, και στο οποίο διακρίνονται τρεις στόχοι που αφορούν τη διαχείριση του νερού, της ενέργειας και την προστασία της βιοποικιλότητας. Στο ίδιο σχέδιο ενσωματώνεται ο Πράσινος Κώδικας όπου εξασφαλίζει ότι όλα τα μέρη της εφοδιαστικής αλυσίδας ακολουθούν τις ίδιες αρχές για την προστασία του περιβάλλοντος. Επιπλέον αποσκοπεί στο να γίνει πλήρως αντιληπτό από όλους τους συμβαλλόμενους οι διαστάσεις των περιβαλλοντικών κινδύνων με συνεχή επαφή με οικολόγους και υιοθέτηση των ανησυχιών τους και των αυστηρότερων μέτρων που προτείνονται.

Η περιβαλλοντική ευαισθησία της εταιρίας βρίσκει έδαφος πρωταρχικά στα οικολογικά καταστήματα (eco-efficient stores) που ήδη από το 2008 προωθεί. Σήμερα τα καταστήματα, που αποτελούν τη μοναδική διαφήμιση που υιοθετεί το σύνολο των επωνυμιών της εταιρίας, είναι σε ποσοστό 50% φιλικά προς το περιβάλλον ενώ στόχος είναι έως το 2020 το σύνολο των καταστημάτων να

έχουν διαμορφωθεί έτσι ώστε να εξοικονομούν πόρους ενέργειας και νερού. Για να επισφραγίσει την πολιτική της αυτή η εταιρία πιστοποιείται από ευρωπαϊκούς και αμερικανικούς οργανισμούς.

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι τα οικολογικά καταστήματα είναι εξοπλισμένα με σύγχρονους μηχανισμούς και αισθητήρες που εξασφαλίζουν τον περιορισμό της χρήσης του νερού και τη χρήση ενέργειας για φωτισμό και θέρμανση/κλιματισμό. Αποτελεί επίσης σημαντική επιλογή η χρησιμοποίηση τοπικών υλικών, η επαναχρησιμοποίηση και ανακύκλωση των υλικών καθώς και η εκπαίδευση του προσωπικού προκειμένου να εναρμονιστεί η συμπεριφορά του με τους στόχους της επιχείρησης για σωστή χρήση της διαχείριση των περιβαλλοντικών πόρων.

Το βαμβάκι αποτελεί σήμερα μια από τις σημαντικότερες πρώτες ύλες της παραγωγικής διαδικασίας της Inditex. Με τη συμμετοχή της εταιρίας στη διεθνή Πρωτοβουλία για Καλύτερο Βαμβάκι (Better Cotton Initiative) αποδεικνύεται όχι μόνο η περιβαλλοντική αλλά και η κοινωνική ευαισθησία της επιχείρησης. Η πρωτοβουλία αυτή αφορά όλους όσους εμπλέκονται στο εμπόριο βάμβακος εξασφαλίζοντας καλύτερη ποιότητα πρώτης ύλης με τη χρήση των βιολογικών σπόρων, τη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης των αγροτών που ασχολούνται με την παραγωγή του με συνεχή εκπαίδευση, στήριξη και εξασφάλιση πώλησης της παραγωγής τους και προστασία του περιβάλλοντος.

Η περιβαλλοντική ευαισθησία της εταιρίας δεν θα μπορούσε να μην συμπεριλαμβάνει αρχές για την ζωικής προέλευση πρώτης ύλης που χρησιμοποιείται στην παραγωγική διαδικασία. Η πρώτη ύλη ζωικής προέλευσης προέρχεται αποκλειστικά από φάρμες που έχουν σαν βασική δραστηριότητα την εκτροφή ζώων για το κρέας τους και όχι αποκλειστικά για τη μόδα. Ταυτόχρονα υπογραμμίζεται σε όλα τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας ότι η εκμετάλλευση των ζώων θα πρέπει να περιορίζεται τόσο από τη λογική όσο και από την ηθική. Η γούνα από ζώα που απειλούνται και γενικά οποιοδήποτε είδος γούνας αυστηρά δεν αποτελούν αντικείμενο διεργασιών της εταιρίας. Τέλος με

το Περιβαλλοντικό Στρατηγικό Σχέδιο 2015-2020 αποφασίστηκε ο περιορισμός της χρήσης του μαλλιού ανγκορά.

Στην περιβαλλοντική δράση της εταιρίας το 2015 προστέθηκε η πρωτοβουλία για τη συλλογή χρησιμοποιημένων ρούχων σε 37 καταστήματα σε πέντε ευρωπαϊκές χώρε και σε συνεργασία με εταιρίες ανακύκλωσης και φιλανθρωπικές οργανώσεις επιδιώκεται η καλύτερη επαναχρησιμοποίηση των ρούχων, παπουτσιών και αξεσουάρ προς όφελος του κοινωνικού συνόλου ενώ παράλληλα χρηματοδοτεί έρευνα σε πανεπιστήμια για τον τρόπο με τον οποίο τα προϊόντα ένδυσης μπορούν καλύτερα να ανακυκλωθούν.

Η εταιρία συμμετέχει σε σημαντικό αριθμό προγραμμάτων ανθρωπιστικής βοήθειας στην Ινδία και της προσφυγικής κρίσης στην Ευρώπη. Χρηματοδοτεί σειρά προγραμμάτων κοινωνικής ευημερίας στην Ισπανία που έχει πληγεί σημαντικά από την οικονομική κρίση με υψηλά ποσοστά ανεργίας και συμμετέχει στην προώθηση της εκπαίδευσης και των ίσων ευκαιριών στη Λατινική Αμερική και Αφρική. Ξεχωριστής σημασίας είναι η συνεργασία με πανεπιστήμια της Ισπανίας και η δημιουργία εδρών με χρηματοδότηση της για την προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και με αντικείμενο τους πρόσφυγες και μετανάστες. Σε συνεργασία επίσης με πανεπιστήμιο της Ντάκα στο Μπαγκλαντές χρηματοδότησε τη δημιουργία έδρας με αντικείμενο την ισπανική γλώσσα προωθώντας έτσι την ισπανική κουλτούρα και ενισχύοντας τις σχέσεις μεταξύ των δύο χώρων.

Η κοινωνική ενσωμάτωση ατόμων με σωματικές και πνευματικές αναπηρίες αποτελεί μια σχετικά νέα πρωτοβουλία της επιχείρησης. Από το 2010 η εταιρία Inditex προωθεί τέτοιου είδους απασχόληση στα κεντρικά της γραφεία και στα κέντρα εφοδιασμούς. Η κοινωνική προσφορά της επιχείρησης δεν περιορίζεται στα παραπάνω. Η πλατφόρμα με ονομασία BIG IDEA PROJECT αποτελεί ένα μέσο επικοινωνίας της διοίκησης με τους υπαλλήλους που τους ενημερώνει για τις δράσεις της και τις δυνατότητες που έχουν να συμμετέχουν σε αυτές εθελοντικά. Το 2013 δημιουργήθηκε επίσης το πρόγραμμα LIKES όπου δίνει

στους υπαλλήλους τη δυνατότητα να αναπτύξουν τις πρωτοβουλίες τους για κοινωνική και περιβαλλοντική προσφορά και οι επικρατέστερες χρηματοδοτούνται από την επιχείρηση.

Η πολυπολιτισμικότητα και η πολυεθνικότητα των υπαλλήλων της Inditex αποτελούν για την εταιρία στοιχείο της ανάπτυξης της και η οποία διατείνεται ότι η ισότητα ανδρών –γυναικών, η ισότητα ευκαιριών και η αξιοκρατία, η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και η επίλυση διαφορών μεταξύ εργαζομένων –διοίκησης επιλύονται με διάλογο είναι αξίες αδιαμφισβήτητες και σεβαστές σε όλες της χώρες παρουσίας του ομίλου.

6.2 Μελέτη Περίπτωσης H&M

Η εταιρία H&M ξεκίνησε το 1947 στη Σουηδία με ένα κατάστημα γυναικείων ρούχων. Ο ιδρυτής της εταιρίας Erling Persson εμπνεύστηκε σε ένα ταξίδι του στις ΗΠΑ από τη μαζική παραγωγή ρούχων μετά το Β' παγκόσμιο πόλεμο και έβαλε στόχο την παραγωγή επώνυμων ρούχων σε προσιτές τιμές για τις γυναίκες της χώρας του. Το πρώτο κατάστημα που άνοιξε είχε το όνομα Hennes που στα σουηδικά σημαίνει «Δικό της». Είκοσι ένα χρόνια αργότερα συγχωνεύτηκε με το κατάστημα Mauritz Widforss και έτσι δημιουργήθηκε η επωνυμία **Hennes & Mauritz H&M**. Αυτή η συγχώνευση συμπεριέλαβε τη ανδρική και παιδική συλλογή στο αντικείμενο εργασιών της εταιρίας. Από τα πρώτα χρόνια ίδρυσης της η εταιρία στηρίχθηκε στην απασχόληση νέων με ζήλο σχεδιαστών μόδας και δημιούργησε τη φήμη και πελατείας της. Αυτό αποτέλεσε άλλωστε τον σημαντικότερο παράγοντα της επιτυχημένης πορείας της.

Το 1968 η εταιρία είχε 42 καταστήματα στη Σουηδία και άρχισε την επέκταση της δραστηριότητας της στο εξωτερικό ενώ το 1974 αποτελεί τη χρονιά έναρξης της διαπραγμάτευσης των μετοχών της στο χρηματιστήριο της Στοκχόλμη. Τις δεκαετίες που ακολούθησαν η διεθνής επέκταση και οι καινοτόμες δράσεις συνεχίστηκαν. Σήμερα η εταιρία αριθμεί έξι διαφορετικές επωνυμίες, 4.200

καταστήματα 148.000 υπαλλήλους και παρουσία σε 64 αγορές. Η εταιρία καταστρώνει την στρατηγική της μέσα από μια συνεχή διαδικασία με στόχο τη συνεχή βελτίωση δραστηριοτήτων που είναι οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντολογικά βιώσιμες. Η εταιρία H&M είναι η δεύτερη μεγαλύτερη παγκόσμια εταιρία λιανικής πώλησης ενδυμάτων, ακριβώς πίσω από την Ισπανική Inditex.

H&M ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η H&M υποστηρίζει ότι βασική της επιδίωξη είναι η δημιουργία βιώσιμης προσιτής και ποιοτικής μόδας στην οποία θα έχουν πρόσβαση όλο και περισσότερα άτομα. Στην ιστοσελίδα της λέει χαρακτηριστικά ότι επιδιώκει «να κάνει τη μόδα βιώσιμη και τη βιωσιμότητα μόδα». Η επιχείρηση υποστηρίζει ότι η βελτίωση του μέλλοντος στη βιομηχανία της μόδας είναι δέσμευση απέναντι στο προσωπικό της εταιρίας. Με όπλα της την διορατικότητα, την αποφασιστικότητα και την ομαδική εργασία η πετυχημένη πορεία της H&M δεν θα μπορούσε να είναι κοινωνικά ουδέτερη αντίθετα συμμετέχει ενεργά και συχνά πρωτοπορεί σε διάφορες δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αγγίζουν άξονες του περιβάλλοντος και της κοινωνίας.

Όπως και η Inditex η εταιρία H & M επιδιώκει την προστασία του περιβάλλοντος με την συνετή χρήση των υδάτινων πόρων, της ενέργειας και του περιορισμού του φαινομένου του θερμοκηπίου. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι για το έτος 2015 το 78% της ηλεκτρικής ενέργειας που κατανάλωσε η εταιρία προέρχεται από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Παράλληλα επιδιώκει την ενημέρωση του αγοραστικού της κοινού για την σωστή διαχείρισης των ρούχων προκειμένου να εξοικονομούνται παγκόσμιοι πόροι. Από το 2013 η εταιρία συνεργάζεται με την WWF και αναπτύσσουν από κοινού τη νέα στρατηγική της H&M για το νερό. Η στρατηγική της H&M για το νερό αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του επιχειρηματικού πλάνου της αφού αντιλαμβάνεται ότι η μακροχρόνια επιτυχία της εξαρτάται από την πρόσβαση σε επαρκή αποθέματα νερού. Αναγνωρίζοντας ότι το νερό αποτελεί έναν κρίσιμο πόρο, η H & M αποφασίζει

να διασφαλίσει ότι χρησιμοποιείται με υπευθυνότητα σε όλη την αλυσίδα της δραστηριότητάς της. Με τον τρόπο αυτό προστατεύει το περιβάλλον και εξασφαλίζει τη διαθεσιμότητα νερού στην κοινωνία.

Τόσο οι σχεδιαστές, όσο και οι αγοραστές της H&M ενημερώνονται μεθοδικά σχετικά με τις επιπτώσεις που έχει στο νερό η παραγωγή πρώτων υλών. Επιπλέον εκπαιδεύονται για τις επεξεργασίες με νερό που απαιτούνται για την επίτευξη διαφορετικών στιλ, έτσι ώστε να προάγουν περισσότερο βιώσιμες επιλογές. Η H&M βελτιώνει, επίσης, τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η κατανάλωση νερού εσωτερικά στην εταιρία ώστε να ελαχιστοποιήσει τις αρνητικές επιπτώσεις από τη δραστηριότητα των προμηθευτών της και να ωθήσει το προσωπικό της και τους πελάτες να χρησιμοποιούν το νερό υπεύθυνα. Η H&M και η WWF συνεργάζονται με δημόσιους φορείς, μη κυβερνητικές οργανώσεις, για να προάγουν την καλύτερη διαχείριση συγκεκριμένων υδάτινων πηγών στην Κίνα και το Μπαγκλαντές.

Η εταιρία H&M το 2013 ξεκίνησε τη δράση «Ένδυμα Συλλογή» και προσπαθεί να μειώσει μέσω αυτής της δράσης τα κλωστοϋφαντουργικά απόβλητα. Προτρέπει τον κόσμο αντί να πετούν παλιά ή ανεπιθύμητα ενδύματα, να τα φέρνουν στην H&M που θα τα αξιοποιεί μέσω της κλωστοϋφαντουργίας δίνοντάς τους νέα ζωή. Για το σκοπό αυτό συνεργάζεται με Ινστιτούτο του Hong Kong για τα υφάσματα και τα ενδύματα σε έρευνες για νέες μεθόδους ανακύκλωσης και αξιοποίησης ρούχων.

Προσπαθεί να παράγει ρούχα με χαμηλές τιμές και με περιορισμένες περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Για να το πετύχει αυτό αγοράζει κατευθείαν από τους κατασκευαστές έχοντας στη διάθεσή της αποτελεσματική εφοδιαστική αλυσίδα και δικές της αποθήκες. Επίσης χρησιμοποιώντας τη μέθοδο μεταφοράς μέσω θάλασσας πετυχαίνει μειωμένο κόστος και χαμηλότερες εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα σε σχέση με τις αεροπορικές μεταφορές. Προσπαθεί να περιορίσει στη παραγωγή των προϊόντων της τη χρήση επικίνδυνων χημικών ουσιών. Θέτει την ασφάλεια και υγεία των πελατών σε προτεραιότητα και

εφαρμόσει την αρχή της προφύλαξης δοκιμάζοντας τακτικά τα προϊόντα ώστε να εξασφαλίσουν ότι δεν περιέχουν βλαβερές χημικές ουσίες.

Προσπαθεί να καταστήσει πιο βιώσιμες τις βαμβακοκαλλιέργειες. Παράλληλα με τη WWF η εταιρία H&M είναι ιδρυτικό μέλος της Πρωτοβουλίας για καλύτερο βαμβάκι (Better Cotton Initiative). Αναλαμβάνει πρωτοβουλίες με στόχο τη διδασκαλία που αφορούν καθιέρωσή της ως ένα από τους μεγαλύτερους χρήστες του βιολογικού βαμβακιού σε όλο τον κόσμο . Φιλοδοξία της είναι να επιτρέψει σε εκατομμύρια αγρότες σε όλο τον κόσμο την καλλιέργεια βαμβακιού με έναν τρόπο που είναι πιο ευεργετικός τόσο για την αγροτική κοινότητα όσο και το περιβάλλον

Η εταιρία πέρα από την πρωτοβουλία για το βαμβάκι στην παραγωγή της χρησιμοποιεί υφάσματα που στην πλειοψηφία τους είναι φιλικά προς το περιβάλλον όπως το οργανικό λινό, το ανακυκλωμένο πλαστικό και γυαλί, το ανακυκλωμένο πολυεστέρα, το ανακυκλωμένο μαλλί και μετάξι κ.λπ.. Ο περιορισμός της εκμετάλλευση των ζώων είναι και στην περίπτωση της H&M θέμα μεγάλης σημασίας. Η χρήση γούνας και η εκμετάλλευση απειλούμενων ζώων είναι αυστηρά εκτός της δραστηριότητας της εταιρίας. Για να ενισχύσει την πολιτική της αυτή καθιερώνει νέα συλλογή H&M KIDS και συγκεντρώνει χρήματα για τη WWF με πρωταγωνιστές απειλούμενα είδη.

Το 2016 η H&M και η WWF ενώνουν τις δυνάμεις τους και παρουσιάζουν μια πρωτοποριακή παιδική συλλογή που φιλοδοξεί να εμπνεύσει τους ανθρώπους παγκοσμίως να νοιαστούν για τον πλανήτη. Η συλλογή είναι διαθέσιμη σε καταστήματα H&M παγκοσμίως. Όλα τα ρούχα φτιάχνονται από οργανικό βαμβάκι και χαρακτηρίζονται από τα ρεαλιστικά prints θρυλικών απειλούμενων ειδών. Το έργο της WWF για την προστασία απειλούμενων ειδών υποστηρίζεται έμπρακτά , ποσοστό των εσόδων από τη συλλογή αυτή διατίθεται στην οργάνωση για τις δράσεις της. Στην παιδική αυτή συλλογή εμφανίζονται animal prints ειδών, όπως η τίγρη, το πάντα , η πολική αρκούδα κ. α τα οποία

αντιμετωπίζουν πολλές απειλές όπως, μεταξύ άλλων, τη μόλυνση του νερού και τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Στόχος της συγκεκριμένης συλλογής είναι η ευαισθητοποίηση όλων απέναντι στα απειλούμενα είδη που θα οδηγήσει στην ανάληψη ενεργειών για τη διάσωσή τους.

Η εταιρία H&M δείχνει την κοινωνική ευαισθησία της με συμμετοχή και συνεργασία με οργανισμούς που αναπτύσσουν κοινωνικές δραστηριότητες. Στην Ελλάδα έχει γίνει θεσμός ο διαγωνισμός της H&M (Heritage & Museums) «Ζωγραφίζοντας την Ευρώπη – Μυθολογία, Παράδοση, Μουσεία», για τους μαθητές των Γυμνασίων και Λυκείων της Αττικής, που συνεργάζεται με το Υπουργείο Πολιτισμού, Παιδείας και Θρησκευμάτων του Δήμου Αθηναίων, του Γραφείου του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου στην Ελλάδα, καθώς και του European Museum Forum Council of Europe. Στόχος της εταιρίας μέσα από την πρωτοβουλία αυτής της ενέργειας είναι η προαγωγή και ενίσχυση της παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς στα μουσεία.

Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού της H&M ορίζει με δυναμικό τρόπο προδιαγραφές που στηρίζουν την εκπαίδευση και την ανάπτυξη όλου του οργανισμού. Το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού της εταιρίας προσπαθεί να λειτουργεί με δικαιοσύνη και σεβασμό απέναντι στους εργαζομένους αναγνωρίζοντας ότι όλοι συμβάλουν στην επιτυχία της και θέλοντας να δημιουργήσει μαζί τους άρρηκτους δεσμούς που θα έχουν διάρκεια στο παρόν και στο μέλλον. Η εταιρία έχει υιοθετήσει ένα εσωτερικό πρόγραμμα κινήτρων για τους υπαλλήλους της το οποίο ενθαρρύνει τους υπαλλήλους της να παραμείνουν στην επιχείρηση. Η επιβράβευση της παραμονής του αυξάνει μακροπρόθεσμα και είναι η ίδια σε όλες της χώρες που δραστηριοποιείται και ανεξάρτητα από τη θέση που κατέχουν. Πέρα από την από την έκπτωση που απολαμβάνουν οι υπάλληλοι της εταιρίας τα ωφέληματα που απολαμβάνουν είναι σημαντικότερα και ουσιώδη. Περιλαμβάνουν ιατρική ασφάλεια και ασφάλεια ζωής, εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικών χαρακτηριστικών, κίνητρα για ανάπτυξη και λήψη πρωτοβουλιών, εκτεταμένες άδειες, ενώ από το 2011 έχει δημιουργηθεί ένα πρόγραμμα σύμφωνα με το οποίο οι υπάλληλοι να

επιβραβεύονται με μετοχές της εταιρίας. Με αυτό τον τρόπο το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να αναλάβουν πρωτοβουλίες και αυξήσουν την παραγωγικότητά τους και να φτάσουν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους.

Η εταιρία H&M δεν έχει δικά της εργοστάσια παραγωγής, τα προϊόντα κατασκευάζονται από προμηθευτές συνήθως με έδρα αναπτυσσόμενες χώρες για το λόγο αυτό δεν έχει άμεσο έλεγχο στις αμοιβές των εργαζομένων. Από το 2013 σε συνεργασία με διεθνείς και μη-κυβερνητικές οργανώσεις συμμετέχει σε πρόγραμμα για δίκαιες αμοιβές των εργαζομένων διεθνώς (Fair Wage) επιλέγοντας να συνεργάζεται με βιοτεχνίες που συμμετέχουν στην προσπάθεια αυτή. Παράλληλα ελέγχει με συστηματικές μεθόδους ότι οι προμηθευτές με τους οποίους συνεργάζεται σε όλα τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας τηρούν τον κώδικα δεοντολογίας της εταιρίας για σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα, οι συνθήκες εργασίας και το εργασιακό περιβάλλον.

Η στρατηγικές της H & M στα πλαίσια χρήσης πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αλλάζουν δραστικά τα δεδομένα στο χώρο της μόδας, καθώς η εταιρία κατανοεί ότι για να αυξήσει την αποτελεσματικότητά της, πρέπει να λειτουργεί με τη συναίνεση της κοινωνίας δηλαδή πρέπει να διαχειρίζεται όσο το δυνατόν καλύτερα τους κοινούς πόρους και το ανθρώπινο δυναμικό.

6.3 Μελέτη Περίπτωσης NEXT

Η εταιρία NEXT είναι μια αλυσίδα καταστημάτων λιανικής πώλησης με μοντέρνες συλλογές που απευθύνονται σε γυναίκες, άντρες, παιδιά ενώ τα τελευταία χρόνια ασχολείται επίσης με τη διακόσμηση του σπιτιού και του κήπου. Η εταιρία NEXT ξεκίνησε τη δραστηριότητά της τον Φεβρουάριο του 1982, αναπτύχθηκε ραγδαία και μέχρι τα τέλη Ιουλίου δημιουργήθηκαν 70 καταστήματα στη Μ. Βρετανία. Οι σχεδιαστές της εταιρίας NEXT προσπαθώντας να κατακτήσουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, στόχευαν να προσφέρουν συλλογές με υψηλή ποιότητα, επίκαιρα σχέδια, σε καλές τιμές σε σχέση με την αξία του. Σήμερα η εταιρία NEXT έχει

επεκταθεί και διεξάγει συναλλαγές με περισσότερα από 500 καταστήματα στο Ηνωμένο Βασίλειο και Ιρλανδία και με περίπου 200 καταστήματα σε 40 χώρες στο εξωτερικό. Η μετοχή της εταιρίας διαπραγματεύεται στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου ενώ αποτελεί στοιχείο της FTSE 100 Index .

NEXT ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η NEXT θέτει ως προτεραιότητα της την ικανότητα της να αποδίδει στους μετόχους της υψηλά μερίσματα διαχρονικά και αυτό το επιτυγχάνει με μια σειρά από ενέργειες που στοχεύουν στην βελτίωση των προϊόντων, στην ανανέωση τους, στη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών, στην ορθολογική χρήση των οικονομικών της, στη μείωση του κόστους και στην αύξηση του περιθωρίου κέρδους. Η στρατηγική της εφαρμόζεται με πρότυπα που προστατεύουν το ανθρώπινο δυναμικό, το περιβάλλον και την κοινωνία, δεδομένου ότι έχει αντιληφθεί ότι αυτού του είδους η επιχειρηματική αντιμετώπιση βελτιώνει την ανταγωνιστικότητά της.

Είναι δηλαδή ξεκάθαρο ότι για την εταιρία NEXT, η εταιρική υπευθυνότητα αποτελεί βασικό στοιχείο όσον αφορά τον τρόπο που ασκεί τις δραστηριότητές της. Αυτό σημαίνει ότι προσπαθεί να αντιμετωπίσει με υπεύθυνο τρόπο όλα τα φλέγοντα ζητήματα που σχετίζονται με την κοινωνία , την ηθική και το περιβάλλον. Έτσι , εντάσσει μέσα στα πλαίσια των δραστηριοτήτων της ενέργειες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αγγίζουν όλες τις διαστάσεις της.

Η εταιρία NEXT θέτει την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος μέσα στους βασικούς της στόχους της επιχειρηματικής της δράσης και καθορίζει ενέργειες για τη διαφύλαξή του τόσο στο παρόν όσο και στο μέλλον. Μ' άλλα λόγια αναγνωρίζει ότι έχει την ευθύνη αλλά και την υποχρέωση να εργαστεί προς όφελος του φυσικού περιβάλλοντος δηλαδή για τη μείωση των άμεσων και πιθανών αρνητικών επιπτώσεων των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της στο περιβαλλοντικό αποτύπωμα του πλανήτη.

Στόχοι της είναι να καθορίζει στρατηγικές και επιχειρηματική δραστηριότητα που εξασφαλίζουν όσο ο δυνατόν πιο βιώσιμους όρους, θέτοντας ως προτεραιότητα την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από την ένταση του άνθρακα και την εξοικονόμηση ενέργειας (από το 2007 τα αποτυπώματα άνθρακα μειώνονται κατά 33% και η κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας μειώθηκε κατά 36%, επίσης το 91% επιχειρησιακών αποβλήτων ανακυκλώνονται και επαναχρησιμοποιούνται). Η επίτευξη αυτή οδηγεί στην θέσπιση νέων στόχων έως το 2020 για την ενέργεια και τα απόβλητα, καθώς και τον εντοπισμό ευκαιριών για τη βελτίωση της αποδοτικότητας .

Πιο συγκεκριμένα, η εταιρία NEXT υλοποιεί αποδοτικές επιχειρηματικές πρακτικές στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης όπως:

- Αναβάθμιση της τεχνολογίας της για βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης
- Προσπάθεια ελαχιστοποίησης των απορριμμάτων που παράγονται
- Προσπάθεια ανάπτυξης στρατηγικών που να βοηθούν ώστε να μην μειώνονται τα αποθέματα νερού
- Αύξηση των ποσοτήτων που ανακυκλώνει

Η εταιρία NEXT έχει αναγνωρίσει την ανάγκη ύπαρξης επαρκών αποθεμάτων νερού καθώς η ζήτηση σε πολλά μέρη του κόσμου υπερβαίνει τη προσφορά του. Έτσι προσπαθεί να δραστηριοποιηθεί με ενέργειες που θα διασφαλίσουν την επάρκειά του ελαχιστοποιώντας την άσκοπη χρήση του μέσα από τις δραστηριότητές της. Στη δράση αυτή έχει συμπεριλάβει και την ευαισθητοποίηση των εργαζομένων της μέσα από ειδικά προγράμματα εκπαίδευσης που τους παρέχει. Ενισχύεται επίσης με την εφαρμογή τεχνολογιών που οδηγούν στη μείωση της κατανάλωσης νερού μέσα στα καταστήματά της.

Η εταιρία NEXT έχει εφαρμόσει ειδικά μέτρα μείωσης κατανάλωσης της ενέργειας στα καταστήματά της με εφαρμογή νέων τεχνολογιών που επιτρέπουν τη μείωση κατανάλωσης στο μισό. Στον τομέα της ανακύκλωσης στόχος της είναι να μειωθούν στο ελάχιστο τα απορρίμματα της επιχείρησης.

Σημαντικό ρόλο στην δράση αυτή έχει η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της. Συγκεκριμένα έχει ορίσει μέσα στις αρμοδιότητες των υπαλλήλων της να ξεχωρίζουν σε διαρκή βάση τα υλικά που ανακυκλώνονται.

Βασική προτεραιότητα για την εταιρία NEXT είναι η επιλογή και η συνεργασίες της με προμηθευτές που ενεργούν υπεύθυνα με συναλλαγές που χαρακτηρίζονται από διαφάνεια και ηθική έναντι των εργαζομένων τους. Στα πλαίσια αυτά προσπαθεί να διασφαλίσει την σωστή εμπορική λειτουργία με συναλλαγές που εξασφαλίζουν την ασφάλεια και τα ανθρώπινα δικαιώματα των εργαζομένων .

Η εταιρία NEXT λοιπόν αναζητά εκείνες τις στρατηγικές που οδηγούν σε συνεχείς βελτιώσεις σχετικά με τα πρότυπα συνθηκών εργασίας στα εργοστάσια που κατασκευάζονται τα προϊόντα της . Προκειμένου να διασφαλιστούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα ανθρώπινα δικαιώματα , η εταιρία NEXT ευθυγραμμίζεται με κατευθυντήριες αρχές στην αλυσίδα εφοδιασμού θέτοντας ως προτεραιότητες:

- Την ανάπτυξη και βελτίωση των συνθηκών εργασίας (ασφάλεια, ανθρώπινα δικαιώματα),
- Την συμμόρφωση με τα πρότυπα δεοντολογίας με όλους τους προμηθευτές της και την εφαρμογή βιώσιμων προγραμμάτων και πρωτοβουλιών για να βελτιώσουν την ικανότητα λειτουργίας τους με της ηθικές απαιτήσεις της.
- Την ανάπτυξη πρωτοβουλιών συνεργασίας με άλλες εταιρίες , κυβερνήσεις, συνδικάτα και μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ)

Τα παραπάνω υποστηρίζονται από ένα Κώδικα Πρακτικής που εφαρμόζει η εταιρία NEXT που εποπτεύεται από τον Παγκόσμιο Κώδικα Πρακτικής και από ομάδες που ελέγχουν τα εργοστάσια για την τήρησή τους. Βασική αρχή της εταιρίας είναι η κατανόηση αυτού του κώδικα από όλους τους προμηθευτές που συνεργάζεται και η αποδοχή των όρων του πρώτου συνεργαστούν μαζί της. Στα πλαίσια αυτού του κώδικα εντάσσονται:

Η απαγόρευση καταναγκαστικής και παιδικής εργασίας,

Η αναγνώριση ελευθερίας του συνεταιρίζεσθαι
Οι υγιείς και ασφαλείς συνθήκες εργασίας
Η παροχή δίκαιων μισθών, επιδομάτων και ίσων ευκαιριών
Η παροχή ασφαλών συνθηκών εργασίας,
Ο σεβασμός μεταχείρισης των εργαζομένων

Η εταιρία NEXT προσπαθεί να παρέχει αισθητικά και υψηλής ποιότητας είδη ένδυσης, υπόδησης , αξεσουάρ και είδη σπιτιού με στόχο να ικανοποιεί και να υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών της. Εφαρμόζει στρατηγικές ώστε τα προϊόντα της να χαρακτηρίζονται από άριστη ποιότητα και λειτουργικότητα. Οι ομάδες κατασκευής προϊόντων της εταιρίας συνεργάζονται στενά με τους προμηθευτές ώστε να εξασφαλίζεται η δημιουργία προϊόντων υψηλής ποιότητας που είναι λειτουργικά και ικανοποιούν άριστα τις ανάγκες των πελατών.

Σημαντικό για την εταιρία είναι τα προϊόντα της να κατασκευάζονται τα σε ασφαλές περιβάλλον και να εξυπηρετούν άριστα το σκοπό τους. Έτσι τηρεί με σχολαστικότητα τις αρχές ασφάλειας που αφορούν τη συμμόρφωση νομοθεσίας σχετικά με τους καταναλωτές. Ιδιαίτερης σημασίας για την NEXT είναι η ασφάλεια των παιδιών . Για αυτό το λόγο είναι ενεργό μέλος σε ομάδες εργασίας που είναι υπεύθυνες να καθορίζουν ασφαλείς αρχές στη παιδική ενδυμασία. Συνεργάζεται με το ινστιτούτο BSI (British Standards Institute) και το CEN (European Committee for Standardisation).

Η εταιρία NEXT επιδιώκει να δημιουργήσει ένα πρότυπο περιβάλλον που προσελκύει , εμπνέει και συγκρατεί τους κατάλληλους ανθρώπους σε κάθε επίπεδο. Για να το πετύχει αυτό εφαρμόζει πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που παρέχουν ευκαιρίες κατάρτισης , εκπαίδευσης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της. Αντιμετωπίζει και προσεγγίζει δηλαδή το ανθρώπινο δυναμικό με ειλικρίνεια , σεβασμό και ενθάρρυνση.

Η εταιρία NEXT αναγνωρίζει ότι οι εργαζόμενοι αποτελούν το κλειδί για την επίτευξη των επιχειρηματικών της στόχων και για την αύξηση της αποτελεσματικότητάς της. Έτσι βάζει στις προτεραιότητες των στρατηγικών

της ενέργειες σχετικές με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη που να διασφαλίζουν ότι :

Οι εργαζόμενοι υποστηρίζονται μέσα από τα επιχειρηματικά πλάνα της εταιρίας και τους παρέχονται κίνητρα που οδηγούν στην αύξηση της παραγωγικότητάς τους. Διασφαλίζεται ότι μέσα από την εφαρμογή των στρατηγικών της εταιρίας παρέχονται ευκαιρίες ανάπτυξης στους εργαζομένους σε όλες τις μονάδες της,

Εφαρμόζεται δίκαιη μεταχείριση απέναντι στους εργαζομένους, τόσο ως προς τα δικαιώματα όσο και ως προς την προσωπική τους ανάπτυξη . Συγκεκριμένα παρέχονται προγράμματα εκπαίδευσης, μέσα από τα οποία οι εργαζόμενοι έχουν την ευκαιρία να αναπτύξουν και να βελτιώσουν τις ικανότητες και τα ιδιαίτερα ταλέντα τους. Επίσης παρέχεται διαρκής εκπαίδευση σε τεχνικά θέματα λειτουργίας ώστε να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι εργάζονται αποδοτικά αξιοποιώντας τις νέες τεχνολογίες.

Παρέχεται στο ανθρώπινο δυναμικό ασφαλές και υγιές περιβάλλον εργασίας Εφαρμόζεται αυστηρά η νομοθεσία σχετικά με τις απαραίτητες αρχές που πρέπει να τηρούνται όσον αφορά την ασφάλεια και την υγιεινή, αφού αναγνωρίζουν ότι το υγιές περιβάλλον εργασίας συνηγορεί στη βελτίωση της απόδοσης της εταιρίας και παρέχεται εκτεταμένες παροχές υγείας (σωματικής, ψυχικής και υποστήριξης) και πρόνοιας.

Η εταιρία NEXT συνεργάζεται με ένα ευρύ φάσμα φιλανθρωπικών οργανώσεων παρέχοντάς τους τη υποστήριξη της. Στα πλαίσια τη επιχειρηματικού πλάνου της, συνεργάζεται στενά μαζί τους και παρέχουν δωρεές που ωφελούν το κοινωνικό σύνολο. Οι δωρεές σε φιλανθρωπικά ιδρύματα είναι είτε οικονομικές είτε αφορούν προϊόντα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από φορείς που τους έχουν ανάγκη. Έτσι αντί να οδηγούνται προϊόντα στην καταστροφή προσφέρονται από την εταιρία σε φιλανθρωπικούς οργανισμούς. (Πάνω από 350 δωρεές έχουν γίνει από την εταιρία NEXT τον τελευταίο χρόνο)

6.4 Αξιολόγηση

Λαμβάνοντας υπόψη τις πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που έχουν υιοθετήσει την τελευταία κυρίως δεκαετία οι επιχειρήσεις που μελετήσαμε γίνεται αντιληπτό ότι η διατύπωση, στο τέλος του 20^{ου} αιώνα, των Αρχών της Αγαθοεργίας και της Διαχείρισης στην Επιχειρηματική Σκέψη δεν αποτελούν μόνο θεωρητικά στοιχεία αλλά αντίθετα αποτελούν Αρχές διαμόρφωσης μακροχρόνιων στρατηγικών σε επιχειρήσεις που κατέχουν σημαντική θέση στην παγκόσμια οικονομία. Οι εκφάνσεις των υιοθετηθέντων πρακτικών της κοινωνικής ευαισθησίας των παραπάνω επιχειρήσεων αποτελούν την πρακτική επιβεβαίωση της πολυδιάστατης έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και επιβεβαιώνουν τον αναβαθμισμένο ρόλο των πολυεθνικών επιχειρήσεων στο παγκοσμιοποιημένο οικονομικό περιβάλλον οι οποίες σε συνεργασία με διεθνείς οργανισμούς και διακρατικούς φορείς συμβάλλουν στην προώθηση περιβαλλοντικών, οικονομικών κοινωνικών και άλλων στόχων.

Αναλυτικότερα την τελευταία δεκαετία του 20^{ου} αιώνα, τα ιστορικά γεγονότα με τις οικονομικές και κοινωνικές συνέπειες τους και η όξυνση των περιβαλλοντικών προβλημάτων γίνονται αφορμή για διεθνείς πρωτοβουλίες οι οποίες ενσωματώνονται στο Πρωτόκολλο του Κιότο (1995), το Οικουμενικού Σύμφωνο του ΟΗΕ (1999) για τα ανθρώπινα δικαιώματα, τις συνθήκες εργασίας, το περιβάλλον και τη διαφθορά, το Χάρτη των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2000) και οι οποίες διαμορφώνουν ένα νέο θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο εδράζεται η ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων για να εξελιχθεί την επόμενη δεκαετία η Ε.Κ.Ε. όχι μόνο σε εθελοντική πρακτική αλλά σε μία μορφή στρατηγικής ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Όπως παρατηρούμε από τις εταιρίες που μελετήσαμε οι πρακτικές που υιοθετούνται σε θέματα Ε.Κ.Ε. δεν είναι μεμονωμένες, ούτε επικεντρώνονται σε έναν τομέα αντίθετα επιβεβαιώνεται στην πράξη αυτό που στη θεωρία αναφέρεται ως ρεαλιστική οπτική της Ε.Κ.Ε δηλαδή η επιχείρηση επιτυγχάνει τη διακυβέρνηση και την εκπλήρωση των στόχων της λαμβάνοντας υπόψη όλους τους εμπλεκόμενους, άμεσα και έμμεσα στην αλυσίδα της αξίας της.

Τα οικολογικά καταστήματα, η πρωτοβουλία για καλύτερο βαμβάκι, οι αρχές για τη ζωική προέλευση πρώτη ύλη, η χρησιμοποίηση ανακυκλωμένης και ανακυκλώσιμης πρώτης ύλης, η ανθρωπιστική βοήθεια στις υπανάπτυκτες χώρες, οι πρωτοβουλίες για ανάπτυξη σε τοπικές κοινωνίες αναπτυσσόμενων χωρών, ο

σεβασμός των εργαζομένων, οι ίσες ευκαιρίες σε όλους διεθνώς, η επιβράβευση των εργαζομένων υλικά, η εκπαίδευση και οι πρωτοβουλίες για κοινωνική ένταξη ατόμων που βρίσκονται στα όρια του κοινωνικού αποκλεισμού αποτελούν μερικές από τις πρακτικές που σήμερα υιοθετούν οι εταιρίες που εξετάσαμε και που διαχρονικά μεταβάλλονται. Η πραγματικότητα αυτή έρχεται στην πράξη να αποδείξει ότι πράγματι, η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι μια δυναμική και πολυδιάστατη έννοια με οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό προσανατολισμό σύμφωνα με την οποία πραγματώνεται η επιχείρηση με την πολιτική της διάσταση δηλαδή αυτής με την ιδιότητα του πολίτη όπου συμμετέχει ενεργά στη ζωή της τοπικής κοινωνίας όπου δραστηριοποιείται.

Κεφάλαιο 7

Επίλογος

Αν και σήμερα η ΕΚΕ αποτελεί κινητήρια δύναμη για τις επιχειρήσεις και γνωρίζει παγκόσμια αναγνώριση η εφαρμογή της διαφέρει. Επηρεάζεται από την κουλτούρα, την οικονομική, πολιτική και κοινωνική κατάσταση της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση (Domenec Mele 2004). Κατά τους My Nguyen, Minh Truong (2016) η ΕΚΕ επηρεάζεται από την κουλτούρα του μάνατζερ που την υιοθετεί. Η κουλτούρα του μάνατζερ όχι μόνο ασκεί επιρροή στις πρακτικές που εφαρμόζονται αλλά και στο βαθμό δέσμευσης της επιχείρησης σε αυτές. Γενικά οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις επηρεάζονται από τις αποφάσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τις ευρωπαϊκές Μη κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ).

Παρά το γεγονός ότι οι εταιρίες που εξετάσαμε αποτελούν ένα ελάχιστο δείγμα ώστε να καταλήξουμε σε γενικά συμπεράσματα μπορούμε να κάνουμε κάποιες παρατηρήσεις. Αν και οι εταιρίες Inditex, H&M, Next, έχουν διαφορετική προέλευση και διαφορετικό μοντέλο δημιουργίας και ανάπτυξης η Ε.Κ.Ε που υιοθετούν είναι παρόμοια. Παρατηρώντας τις ετήσιες εκθέσεις των εταιριών για την εταιρική κοινωνική ευθύνη του 2015 οι αναφορές τους είναι παρόμοιες. Οι επιχειρήσεις αυτές συμπεριφέρονται με διαφάνεια, δημιουργούν σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές, εξασφαλίζουν τους υπαλλήλους τους, έχουν υπεύθυνη στάση απέναντι στο περιβάλλον, σέβονται τους πελάτες τους και συμμετέχουν σε φιλανθρωπικές κινήσεις. Οι δράσεις αυτές δεν αμφισβητούνται και πιστοποιούνται από διεθνείς οργανισμούς. Η διείσδυση των εταιριών αυτών στις παγκόσμιες αγορές είναι τέτοια που δεν θα μπορούσαν να μείνουν προσηλωμένες στις τοπικές πρακτικές των μητρικών εταιριών αντίθετα προσαρμόζονται στο διεθνές περιβάλλον όπου συναλλάσσονται.

Παρόλα αυτά ανατρέχοντας σε παλαιότερες εκθέσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και συγκεκριμένα στις εκθέσεις του 2006 για τις εταιρίες H&M και NEXT, ενώ για την εταιρία INDITEX στην έκθεση του 2004 εκτός από τις ομοιότητες που παρουσιάζονται κυρίως σε θέματα προσανατολισμένα στο περιβάλλον παρατηρούνται κάποιες διαφορές εξαιτίας των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών και διαχρονικών προσανατολισμών των κοινωνιών της έδρας της εταιρίας. Ήδη από το

2006 η εταιρία NEXT δίνει έμφαση στα προγράμματα ΥΓΕΙΑΣ & ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ για τους υπαλλήλους της. Συνεργάζεται με την οργάνωση CancerBacup για να παρέχει την απαιτούμενη υποστήριξη στους υπαλλήλους της. Παράλληλα σε συνεργασία με αρμόδιους φορείς δημιουργεί την stop smoking campaign. Η ιδιαιτερότητα της EKE φαίνεται επίσης από το πρόγραμμα συνταξιοδότησης που υιοθετεί για τους μακροχρόνιους υπαλλήλους της. Τα προγράμματα εκπαίδευσης, οι ανταγωνιστικές αμοιβές και τα προνόμια στους υπαλλήλους και η δυνατότητα απασχόλησης ατόμων με κινητικά προβλήματα είναι κυρίαρχα στην ετήσια έκθεση του 2006 της NEXT. Τέλος η φιλανθρωπική δράση της εταιρίας τη χρονιά εκείνη είναι προσανατολισμένη στην Ινδία.

Αντίθετα από την Βρετανική NEXT η Ισπανική εταιρία Inditex τα πρώτα χρόνια της δημοσίευσης της ετήσιας έκθεσης για την E.K.E η φιλανθρωπική της δράσης και τα προγράμματα για τη βοήθεια ανάπτυξης των τοπικών κοινωνικών είναι στραμμένα στη Λατινική Αμερική(Αργεντινή, Βραζιλία, Περού, Βενεζουέλα) καθώς επίσης και στην Αλγερία. Χαρακτηριστικό της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που παρουσιάζει και αφορά τους υπαλλήλους της είναι η έμφαση που δίνει στο νεαρό της ηλικίας των εργαζομένων της που έχουν μέσο όρο ηλικίας τα 25 έτη, το γεγονός αυτό αφορά και τους managers οι οποίοι προέρχονται στην πλειοψηφία τους από την εξέλιξη τους μέσα στην εταιρία και επιλέγονται από τις τοπικές αγορές και όχι κεντρικά. Ιδιαιτερότητα παρουσιάζει αυτή η έκθεση επίσης στο γεγονός ότι θεωρείται υποχρέωση της εταιρίας να προωθήσει την κουλτούρα αναγνωρίζοντας την πολυπολιτισμικότητα και την πολυεθνικότητα ως κυρίαρχα στοιχεία της εταιρίας.

Η Σουηδική εταιρία στην ετήσια έκθεση E.K.E. του 2006 διαφοροποιείται από τις άλλες εταιρίες στο γεγονός ότι δίνει μεγάλη έμφαση στους προμηθευτές της. Η εταιρία υποστηρίζει ότι τα εργοστάσια που συνεργάζεται στις αναπτυσσόμενες χώρες προσαρμόζονται και υιοθετούν για τους εργαζόμενους τους εργασιακά δικαιώματα και αμοιβές σύμφωνα με το νόμο. Επίσης στην ίδια έκθεση αναφέρεται ότι η συνεργασία της εταιρίας με τη UNICEF προκειμένου να αναπτύξει φιλανθρωπική δράση. Η συνεργασία της εταιρίας με μεγάλης εμβέλειας ΜΚΟ για φιλανθρωπικές δράσεις συνεχίζεται μέχρι σήμερα.

Όπως προαναφέρθηκε, η διεθνής επέκταση των εταιριών αυτών, η επιχειρηματική τους δράση όχι μόνο στις ίδιες χώρες αλλά συνήθως στους ίδιους δρόμους, ο μεταξύ

τους ανταγωνισμούς, η αναγνώριση, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο, των θετικών αποτελεσμάτων της κοινωνικής ευαισθητοποίησης στα οικονομικά μεγέθη των εταιριών και τέλος οι κοινές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν έχουν οδηγήσει στην υιοθέτηση κοινών πρακτικών Ε.Κ.Ε. στις τελευταίες εκθέσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης του 2015, μικρές διαφορές διαπιστώνονται στη δράση τους. Η Σουηδική H&M που προέρχεται από μια χώρα υπόδειγμα στις εργασιακές σχέσεις έχει υιοθετήσει ένα σύστημα περισσότερο ανταποδοτικό στις αποζημιώσεις - αμοιβές των εργαζομένων της σε σχέση με τις υπόλοιπες εταιρίες. Ταυτόχρονα επιδιώκει να εμπλέξει και τους πελάτες της στην περιβαλλοντική της δράση όχι μόνο με την πρακτική της συλλογής ρούχων αλλά και με προτάσεις για την φροντίδα των ρούχων τους. Παράλληλα η κοινωνική της δράση από το H&M foundation πραγματοποιείται σε συνεργασία με διεθνείς οργανισμούς . Αντίθετα η ισπανική Inditex δεν περιορίζεται τους διεθνείς οργανισμούς αλλά συνεργάζεται στενά με την Caritas η οποία λειτουργεί υπό την αιγίδα της Καθολικής Εκκλησίας. Η Inditex έχει δημιουργήσει επίσης προγράμματα για την προώθηση της ισπανικής γλώσσας και πολιτισμού στοιχείο που συνάδει με την ισπανική κουλτούρα. Τέλος η εταιρία Next ξεχωρίζει ακόμα για τις παροχές υγείας που προσφέρει στους υπαλλήλους της. Γενικά δεν μπορούμε να πούμε ότι το μοντέλο ΕΚΕ που υιοθετούν οι εταιρίες διαφέρει εφόσον όλες λαμβάνουν τα ίδια ερεθίσματα τόσο από την πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και από τις αγορές που λειτουργούν.

Οι επενδύσεις σε εταιρική κοινωνική ευθύνη δεν αποτελούν πολιτικές με τις οποίες οι επιχειρήσεις περιορίζονται μόνο να ωφελήσουν το κοινωνικό σύνολο και να προστατέψουν το περιβάλλον. Η επιχείρηση που είναι κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνη αναμένει ότι από τη δραστηριότητα της αυτή θα επωφεληθεί και η ίδια. Ο περιορισμός της εκπομπής ρύπων, η μείωση της χρήσης πόρων, η εκπαίδευση του προσωπικού κλπ δεν συμβάλλουν μόνο στη μείωση του κόστους αλλά βελτιώνουν τη φήμη της εταιρίας και ενισχύουν την επωνυμία της. Σε έρευνα της εταιρίας Nielsen (Ιούνιος 2014) αναφέρεται ότι σε παγκόσμιο επίπεδο παρατηρείται ότι οι καταναλωτές προτιμούν να αγοράζουν προϊόντα από επιχειρήσεις που δρουν με συνείδηση για το περιβάλλον και την κοινωνία σε ποσοστό 55% παγκοσμίως. Ενώ στην ίδια έρευνα το ποσοστό των ατόμων που προτιμούν να εργάζονται σε επιχειρήσεις που υιοθετούν πολιτικές ΕΚΕ ήταν 67%. Το Οκτώβριο του 2015 έρευνα της ίδιας εταιρίας έδειξε ότι το 66% των καταναλωτών παγκοσμίως θα πλήρωναν

περισσότερο για να καταναλώσουν προϊόντα από εταιρίες με υπεύθυνες δραστηριότητες. Σύμφωνα με την έρευνα της εταιρίας τα ποσοστά αυτά είναι μεγαλύτερα στις παραγωγικές ηλικιακές ομάδες από 21 έως 49 ετών ενώ μειώνονται καθώς η ηλικία μεγαλώνει.

Έρευνα της PWC τον Ιανουάριο του 2016 αποδεικνύει επίσης ότι οι λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν ΕΚΕ δεν περιορίζεται μόνο στην κοινωνική και περιβαλλοντική τους ευαισθησία αλλά δημιουργεί προϋποθέσεις για ανάπτυξη και βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με την έρευνα αυτή σημαντικός αριθμός μάνατζερ επιδιώκουν το 2016 την αύξηση των κεφαλαίων που επενδύονται στην Ε.Κ.Ε προκειμένου να ενισχύσουν τις σχέσεις τους με τους πελάτες τους, τους μετόχους, τις κυβερνήσεις και τους υπαλλήλους. Αναλυτικότερα η έρευνα αναφέρει επτά (7) λόγους για τους οποίους μια επιχείρηση πρέπει να είναι κοινωνικά υπεύθυνη. Ο πρώτος λόγος αναφέρεται στην απαίτηση των πελατών να είναι μια επιχείρηση κοινωνικά υπεύθυνη και οι οποίοι είναι πρόθυμοι να πληρώσουν περισσότερο για το σκοπό αυτό. Ο δεύτερος λόγος είναι ότι τα άτομα επιθυμούν να εργάζονται σε εταιρίες που έχουν μία θετική αποστολή ακόμα και αν πληρώνονται λιγότερο. Η λίστα ενισχύεται με την διαπίστωση της έρευνας ότι οι εργαζόμενοι αποδίδουν περισσότερο όταν εμπλέκονται σε δραστηριότητες που ικανοποιούν κοινωνικές και περιβαλλοντικές ευαισθησίες. Ένας τέταρτος λόγος είναι ότι μέσω των κοινωνικά υπεύθυνων πολιτικών αναπτύσσονται νέες αγορές και βελτιώνονται οι υπάρχουσες λειτουργίες χτίζοντας και ενισχύοντας συνεργασίες. Παράλληλα υποστηρίζεται ότι η κοινωνική δράση δημιουργεί καινοτομίες και συνεργασίες. Όταν οι υπάλληλοι εμπλέκονται σε κοινωνικές εργασίες έχει αποδειχτεί ότι είναι πιο πρωτότυποι και συνεργάζονται καλύτερα. Σημαντικός επίσης παράγοντας για να ενισχυθεί η ΕΚΕ αποτελεί και η βελτίωση της ικανότητας της επιχείρησης σε πρόσβαση σε κεφάλαια τόσο εσωτερικά από τους μετόχους όσο και από τον τραπεζικό σύστημα. Τέλος αναφέρεται ότι η εφαρμογή πολιτικών ΕΚΕ επιβάλλεται από την ηθική θεωρώντας ότι μόνο οι επιχειρήσεις μπορούν να διαμορφώσουν τις προϋποθέσεις για μακροπρόθεσμες και βιώσιμες αλλαγές στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Το ενδιαφέρον των διορατικών επενδυτών και μετόχων αυξάνει για τις υπεύθυνες πρακτικές που αφορούν το περιβάλλον και τις συνδέουν με την τρέχουσα αξία και τη μελλοντική απόδοση των μετοχών. Οι περιβαλλοντικοί κίνδυνοι, η μείωση των πόρων, ενέργειας και νερού, σε συνδυασμό με την αύξηση του πληθυσμού της

μεσαίας τάξης στις αναδυόμενες αγορές που αναμένεται να αυξήσει τη ζήτηση και θα οδηγήσει σε άνοδο των τιμών τους οπότε θεωρείται σημαντικό να ενσωματώσουν στην συνολική επιχειρηματική τους λειτουργία συνετή χρήση των πόρων. Επίσης το ενδιαφέρον για την ΕΚΕ ενισχύεται από την καλύτερη απόδοση των μετοχών που έχουν προβεί σε τέτοιες επενδύσεις σε σύγκριση με εταιρίες με συμβατικές επενδύσεις. Τέλος η πρόσφατη οικονομική ύφεση στις Η.Π.Α έδειξε ότι οι επιχειρήσεις με κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία διατήρησαν τη δυναμική τους συγκρινόμενες με επιχειρήσεις κλασικής οργάνωσης.

Συνοπτικά η υιοθέτηση πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης υποστηρίζεται ότι αυξάνει την αποτελεσματικότητα εξαιτίας μιας σειράς παραγόντων. Η υπευθυνότητα απέναντι στο περιβάλλον και την κοινωνία δημιουργεί μια καλή εικόνα για την επιχείρηση ενώ λειτουργεί και ως μηχανισμός αποτελεσματικότερης λειτουργίας μειώνοντας το κόστος. Δημιουργεί νέες προοπτικές και μειώνει την πιθανότητα η επιχείρηση να αντιμετωπίσει κινδύνους στο μέλλον βελτιώνοντας την ανταγωνιστική της θέση. Επομένως η Ε.Κ.Ε. θεωρείται βασικό τμήμα της σύγχρονης επιχείρησης. Επομένως πρόκειται, με άλλα λόγια, για μια κατάσταση που και τα δύο μέρη, κοινωνία και επιχείρηση κερδίζουν (win win situation) άρα δεν υπάρχει βάσιμος λόγος να αμφισβητηθεί η αξία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Η ΕΚΕ παρά τον επίσημα εθελοντικό της χαρακτήρα αποτελεί σήμερα καθιερωμένη πρακτική μεταξύ των επιχειρήσεων κυρίως των πολυεθνικών εξαιτίας του ρόλου που έχουν στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης. Η κατάρρευση του υπαρκτού σοσιαλισμού στην Ανατολική Ευρώπη, η ανάπτυξη των τηλεπικοινωνιών και των μεταφορών δημιούργησαν νέες συνθήκες και διεύρυναν το χώρο δράσης των πολυεθνικών εταιρικών και των μεταξύ τους ανταγωνισμό. Σε συνδυασμό με τα σύνθετα προβλήματα της περιβαλλοντικής επιδείνωσης και της οικονομικής στασιμότητας στο Δυτικό κόσμο ο ρόλος τους αναβαθμίστηκε και αποτελούν πλέον φορείς της παγκοσμιοποίησης, συνεργάζονται με κυβερνήσεις και διεθνείς οργανισμούς και ο ρόλος τους δεν περιορίζεται στα οικονομικά μόνο οφέλη αλλά ασκούν επιρροή τόσο στις κοινωνίες που δραστηριοποιούνται όσο και στο περιβάλλον.

Πολυεθνικές επιχειρήσεις της εμβέλειας της Inditex, H&M, και Next δεν περιορίζονται στις εσωτερικές εκθέσεις για την ΕΚΕ αλλά αναθέτουν σε ανεξάρτητες επιχειρήσεις την διαβεβαίωση των πρακτικών που εφαρμόζουν κάνοντας με αυτό τον

τρόπο ευκολότερο για τους πιθανούς επενδυτές τους να πληροφορηθούν για τις μη οικονομικές τους δραστηριότητες.

Η σημασία που έχει το επίπεδο της ΕΚΕ στη λήψη επενδυτικών αποφάσεων οδήγησε τα τελευταία χρόνια στη θέσπιση δεικτών για την απόδοση της. Ο σημαντικότερος δείκτης μέτρησης της ΕΚΕ είναι ο Corporate Responsibility index (CR Index) και αποτελεί κορυφαίο εργαλείο αξιολόγησης και σημείο αναφοράς για τη συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων στον τομέα της αυτό. Σύμφωνα με την ιστοσελίδα του ινστιτούτου εταιρικής ευθύνης Ο δείκτης μετράει την απόδοση των επιχειρήσεων στην κοινωνία, αξιολογώντας της υποστήριξη που παρέχει σε εθνικές και τοπικές πρωτοβουλίες, στο περιβάλλον, αξιολογώντας τον περιορισμό των δυσμενών επιδράσεων στην κλιματική αλλαγή, στην αγορά αξιολογώντας την ικανότητα να ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών και τους εργαζόμενους, αξιολογώντας τη συμπεριφορά σε θέματα ασφάλειας υγιεινής, δίκαιη μεταχείριση. Οι επιχειρήσεις κατατάσσονται σε τέσσερα επίπεδα ανάλογα με την επίδοσή τους σε platinum gold, silver και bronze. Σημαντικός επίσης δείκτης απόδοσης της ΕΚΕ είναι ο FTSE4GOOD. Τα κριτήρια που χρησιμοποιεί ο δείκτης αυτός είναι η περιβαλλοντική απόδοση, η αποδοτική σχέση με τους εταίρους, ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και η διασφάλιση αξιοπρεπών συνθηκών εργασίας. Ένας άλλος δείκτης που σχετίζεται με την ΕΚΕ είναι ο Dow Jones Sustainability Index ο οποίος παρουσιάζει την οικονομική επίδοση και την χρηματιστηριακή αξία των εταιριών με κριτήριο την αειφόρο ανάπτυξη.

Η εταιρία NEXT βρίσκεται στη λίστα των καλύτερων πενήντα εταιριών σε θέματα ΕΚΕ σύμφωνα με το δείκτη FTSE4GOOD, ενώ η Inditex βαθμολογείται με 4.3/5. Σύμφωνα με το δείκτη Dow Jones Sustainability Index η εταιρία Inditex καταλαμβάνει της 81^η θέση παγκοσμίως, ενώ η εταιρία H&M περιλαμβάνεται στη ίδια λίστα των εκατό πιο αποδοτικών εταιριών παγκοσμίως σε θέματα ΕΚΕ για τέταρτη συνεχόμενη χρονιά.

Σύμφωνα με την Placier Clara (2011), έρευνα στις επιχειρήσεις αποδεικνύει ότι η οικονομική ύφεση έχει επηρεάσει την ΕΚΕ. Σε όλες τις περιπτώσεις τα κεφάλαια που χρησιμοποιούνται για ΕΚΕ μειώθηκαν, αυτό οδήγησε σε επαναπροσδιορισμό των στόχων προς ικανοποίηση. Η οικονομική κρίση επηρέασε κυρίως τις κοινωνικές πρακτικές ενώ άφησε ανέπαφές τις περιβαλλοντικές εξαιτίας των επενδύσεων που ήδη είχαν πραγματοποιηθεί από τις επιχειρήσεις. Τέλος οι επιχειρήσεις συμφωνούν

ότι η μακροχρόνια υποτονική οικονομική δραστηριότητα που χαρακτηρίζει τα τελευταία χρόνια τον ανεπτυγμένο κόσμο απέδειξε ότι η ΕΚΕ όχι μόνο είναι αναγκαία αλλά θα πρέπει να έχει περισσότερο βάθος. Στη διάρκεια της κρίσης η ΕΚΕ έπαψε να έχει το φιλανθρωπικό χαρακτήρα που είχε πριν και έγινε πιο συγκεκριμένη και ενεργητική. Οι επιχειρήσεις στη διάρκεια της ύφεσης βλέπουν την ΕΚΕ πιο στρατηγικά και υιοθετούν προγράμματα που σχετίζονται με τη δραστηριότητα τους, αναζητούν αποτελέσματα και υιοθετούν πρακτικές για να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους και όχι για να εμπλουτίσουν την ΕΚΕ.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Andriof, J., & McIntosh, M. (2001). Perspectives on Corporate Citizenship. Sheffield, UK: Greenleaf. Babbage. (2012). Not carbon-based, but effective. The Economist.
- Ann E (2015). The Ethics of Fast Fashion: H&M and Zara. GOOD ON YOU Ανάκτηση από <http://goodonyou.org.au/the-ethics-of-fast-fashion-hm-and-zara>
- Burke, L., & Logsdon, J. (1996). How Corporate Social Responsibility Pays Off. Long Range Planning, 495-502.
- Carroll, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. Academy of Management Review, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. Business and Society, 38(3), 268-295.
- Carroll, A. (2008), A history of corporate social responsibility: concepts and practices, in The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford Handbooks Online September '09
- Commission, E. (2013). Sustainable and responsible business. Ανάκτηση από Enterprise and Industry: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/campaign/documentation/download/cases_el.pdf
- Crane, A., & Matten, D. (2004). Business ethics- A European perspective. Oxford University Press, 37-71.
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Corporate Social Responsibilities? California Management Review, 2, 70-76.
- Davis, K. (1973). The Case For and Against Business Assumption of Social Responsibilities. Academy of Management Journal, 16, 312-322.
- Deloitte (2015) Global Power of Retailing 2015. Embracing Innovation Ανάκτηση από <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-global-powers-of-retailing.pdf>
- Donaldson, T., & Dunfee, T. (1994). Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory. Academy of Management Review, 19(2), 252-284.
- Donaldson, T., & Dunfee, T. (1999) Ties that Bind : a Social Contracts Approach to Business Ethics. Harvard Business School Press (16-18)
- FTSE Russell (2016) Corporate Responsibility Ανάκτηση από: <http://www.ftserussell.com/about-us/corporate-responsibility> [23/12/2016]
- Gail T., Nowak M., (2006), "historical definitions of CSR", Corporate Social Responsibility: A definition, 62(1), pp 3-14
- Garay, L., & Font, X. (2011). Doing Good to do well? CSR Reasons, practices and impacts in small and medium enterprises. International Journal of Hospitality Management, 1-9.

- H&M (2016) H&M conscious actions .Sustainability Report 2015 Ανάκτηση από http://sustainability.hm._SustainabilityReport_2015_final_FullReport_en.pdf
- INDITEX (2016) Annual Report 2015 Ανάκτηση από http://static.inditex.com/annual_report_2015/en/
- International Chamber of Commerce.(2016) The ICC on Corporate Social Responsibility Ανάκτηση από: [http://www.sourcewatch.org/index.php/International_Chamber_of_Commerce#The_ICC_on_Corporate_Social_Responsibility\[23/12/2016\]](http://www.sourcewatch.org/index.php/International_Chamber_of_Commerce#The_ICC_on_Corporate_Social_Responsibility[23/12/2016])
- Kotler, P., & Lee, N. (2004). Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. Hoboken: John Wiley & Sons.
- KPMG (2015) Currents of Change 2015. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting Ανάκτηση από: <https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2015/11/kpmg-international-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2015.html>
- Mandhachitara, R., & Poolthong, Y. (2011). A Model of Customer Loyalty and CSR. Journal of Services Marketing, 122-133.
- Matten D., Crane A., Chapple W (2003) Behind the Mask. Revealing the true face of Corporate Citizenship. (109-120) Journal of Business Ethics Ανάκτηση από <http://link.springer.com/> [23-12-2016]
- Mele D.,(2004)Corporate Social Responsibility in Spain :an overview IESE Business School
- Merrick Dodd & Adolf Berle (1930).Ανάκτηση από https://el.wikibooks.org/wiki/Η_εταιρική_κοινωνική_ευθύνη_των_επιχειρήσεων_και_οργανισμών
- Next PLC (2016) Corporate Responsibility Report 2016. Ανάκτηση από <http://www.nextplc.co.uk/corporate-responsibility>
- Nguyen M., Truong M., (2016) The Effect of Culture on Enterprise's perception of Corporate Social Responsibility www.sciencedirect.com
- Nielsen (2014) Doing well by Doing Good Ανάκτηση από :<http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/apac/docs/reports/2014/Nielsen-Global-Corporate-Social-Responsibility-Report-June-2014.pdf>
- Nielsen (2015) Consumer –Goods ‘Brands that demonstrate commitment to sustainability outperform those that don’t. Ανάκτηση από <http://www.nielsen.com/ug/en/press-room/2015/consumer-goods-brands-that-demonstrate-commitment-to-sustainability-outperform.html>
- OECD Corporate Responsibility : Frequently asked questions Ανάκτηση από <http://www.oecd.org/corporate/mne/corporateresponsibilityfrequentlyaskedquestions.htm> [23/12/2016]

- Orlitzky M., Schmidt F., Rynes S.(2003) Corporate Social & Financial Performance: A Meta-analysis (403-441) Ανάκτηση από <http://journals.sagepub.com/>[23-12-2016]
- Placier K., (2011)The Impact of Recession on the Implementation of Corporate Social Responsibility in Companies The journal of Competitiveness
- PwC (2016) Redefining Business success in changing World CEO Survey. Ανάκτηση από <http://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2016/landing-page/pwc-19th-annual-global-ceo-survey.pdf>
- The New York Times Magazine (2002) How Zara Grew into the World’s Largest Fashion Retailer. Ανάκτηση από : <http://www.nytimes.com/2012/11/11/magazine/how-zara-grew-into-the-worlds-largest-fashion-retailer.html>
- Wood, D.J (1991), Corporate social performance revisited, Academy of Management Review, 16, σελ.691-718
- World Business Council for Sustainable Development (1998). Ανάκτηση από <http://old.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>
- <https://about.hm.com/en/about-us.html> [23/12/2016]
- <http://www.csreurope.org/> [23/12/2016]
- https://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibilityhttps://el.wikibooks.org/wiki [23/12/2016]
- <https://www.inditex.com/home> [23/12/2016]
- <http://www.nextplc.co.uk/about-next/at-a-glance>[23/12/2016]
- <https://sweden.se/business/csr-in-sweden/> [23/12/2016]
- <http://www.un.org/> [23/12/2016]

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2001), «Πράσινο Βιβλίο – Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη», Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, COM (2001) 366 Τελικό, 18.07.2001
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή - Μάρτιος 2013. “An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognized CSR Guidelines and Principles”, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Επιχειρηματικότητα
- Θανόπουλος, Ν.Γ., (2003), «Επιχειρηματική Ηθική & Δεοντολογία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
- Θωμοπούλου Γ. (2005) Διεξαγωγή έρευνας αγοράς για την μέτρηση της αντιλαμβανόμενης αξίας της μάρκας ρούχων ZARA Οικ. Παν. Αθηνών / Νέες Τεχνολογίες 2004-2005 Διοίκηση Μάρκας και Αντιλαμβανόμενη Αξία

- Καρακάση Π.(2016) Η νέα συλλογή των Ζάρα έχει κάτι που δεν περιμέναμε. InStyle.gr Ανάκτηση από <http://www.instyle.gr/article/i-nea-sillogi-ton-zara-pou-prepi-na-dite-echi-kati-pou-den-perimename/>
- Μανασάκης Κ, (2011) Η Πολιτική Διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Ανάκτηση από <http://www.poleconomix.gr/portal/pages/2210>
- Παναγιώτου Ν., Αραβώση Κ (2016). Αναφορές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ελλάδα Μία Εμπειρική Μελέτη Ανάκτηση από <http://www.plant-management.gr>
- Σκουφάγλου Ν(2013) Η WWF και η H&M αναπτύσσουν μια νέα πρωτοποριακή στρατηγική για το νερό. QUEEN.GR Ανάκτηση από <http://www.queen.gr/moda/fashion-news/story/67997/h-wwf-kai-i-h-m-anaptyssouyn-mia-nea-protoporiasiaki-stratigiki-gia-to-nero>
- Οι Δέκα Αρχές Ανάκτηση από <http://www.globalcompactnetworkhellas.gr>
- Τα οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (2006) Ανάκτηση από <https://www.euro2day.gr> (2 Ιουνίου 2006)
- European Business Ethics Network. (2013). Ανάκτηση από <http://www.eben.gr/>
- Ινστιτούτο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Ανάκτηση από <http://www.cri.org.gr> [23/12/2016]
- www.csringreece.gr[23/12/2016]