

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**



Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στην

**ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ
ΠΟΛΙΤΙΚΗ &
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ**

**«Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΟΝ
ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΧΩΡΟ»**

ΣΑΡΡΗ ΕΛΕΝΗ

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΕΥΑΓΓΕΛΙΝΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ**

**ΜΥΤΙΑΗΝΗ
ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2008**



ΔΙΑΤΡΙΒΗ

Που υποβλήθηκε στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
Περιβαλλοντική Πολιτική και Διαχείριση
του Τμήματος Περιβάλλοντος ως μέρος
των απαιτήσεων για την απόκτηση
Διπλώματος Ειδίκευσης
στην Περιβαλλοντική Πολιτική και Διαχείριση

Μυτιλήνη
Απρίλιος 2008

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

Αξιολόγηση Διπλωματικής Διατριβής της Σαρρή Ελένης

Θέμα: «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον Ελληνικό Επιχειρηματικό Χώρο»

Ημερομηνία παρουσίασης: 10 Απριλίου 2008

Η παρούσα διπλωματική διατριβή αφού εξετάστηκε ως προς:
τη δομή/μορφή της εργασίας, τη σαφήνεια του ερευνητικού ερωτήματος, τη βιβλιογραφική έρευνα, τη θεωρητική τεκμηρίωση, τη μεθοδολογία, το εμπειρικό μέρος, την αυτονομία της έρευνας, την ποιότητα παρουσίασης καθώς και τελικά συμπεράσματα της έρευνας,
από την τριμελή επιτροπή αξιολόγησης που αποτελείται από τους:

Ευαγγελινός Κωνσταντίνος

Δημητρακόπουλος

Νικολάου Ιωάννης

Παναγιώτης

Λέκτορας

Επίκουρος Καθηγητής

Διδάσκων Π.Δ. 407/1980

Συνολικά αξιολογήθηκε με βαθμό

Ο

Διευθυντής του ΠΜΣ

Κ.Π.Χαλβαδάκης

Καθηγητής

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στον καθηγητή του Τμήματος Περιβάλλοντος του Πανεπιστημίου Αιγαίου κ. Ευαγγελινό Κωνσταντίνο εκφράζω τις θερμές μου ευχαριστίες για την ανάθεση του θέματος, την συμπαράσταση, τη βοήθεια και τις υποδείξεις του για την εκπόνηση της μεταπτυχιακής διατριβής, κατά τη διάρκεια της πραγματοποίησης της εργασίας αυτής. Ευχαριστώ, θερμά την υποψήφια διδάκτορα κ. Τζόουνς Νικολέτα για τα σχόλια και τη πολύτιμη βοήθεια για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στα μέλη της εξεταστικής επιτροπής, τον κ. Δημητρακόπουλο Παναγιώτη, καθηγητή του Τμήματος Περιβάλλοντος και τον κ. Νικολάου Ιωάννη, καθηγητή του Τμήματος Γεωγραφίας του Πανεπιστημίου Αιγαίου.

Οφείλω να ευχαριστήσω και τους εκπροσώπους των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα και διέθεσαν το χρόνο τους για την πραγματοποίηση των συνεντεύξεων και μου παρείχαν τα στοιχεία που βοήθησαν στην διεξαγωγή της μελέτης.

Ευχαριστώ θερμότατα τους φίλους μου που μου συμπαραστάθηκαν όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της μεταπτυχιακής διατριβής και των συνεντεύξεων, καθώς και όσους μου έδιναν κουράγιο ή και την αμφιβολία με σκοπό να συνεχίσω βελτιώνοντας τη δουλειά μου.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω θερμά τους γονείς μου και την αδερφή μου για την συμπαράστασή τους και ουσιαστικά την βοήθειά τους για να ολοκληρώσω τις μεταπτυχιακές σπουδές μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ελένη Σαρρή

ΤΙΤΛΟΣ: «Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΧΩΡΟ»

Απρίλιος 2008

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.) είναι ένας όρος που συνδέεται άμεσα με τις επιχειρήσεις, οι οποίες προωθούν στρατηγικές για την αντιμετώπιση κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών πιέσεων. Με την άσκηση αυτών των στρατηγικών στοχεύουν τόσο στις καλές σχέσεις με τα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη που συναλλάσσονται όσο και στις «επενδύσεις» για το μέλλον τους, με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητάς τους μέσω των εθελοντικών δεσμεύσεων που προκύπτουν από τις στρατηγικές αυτές. Οι επιχειρήσεις, ως οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζουν και επηρεάζονται από τα εκάστοτε χρονικά και χωρικά δεδομένα και καλούνται μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης να αναγνωρίσουν την ευθύνη που τους αναλογεί απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Στην παρούσα εργασία, η έρευνα εστιάζεται στις δράσεις Ε.Κ.Ε. που εφαρμόζουν πέντε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον Ελληνικό χώρο, στα κίνητρα που τις ώθησαν να ακολουθήσουν αυτές τις στρατηγικές και στα οφέλη που απολαμβάνουν από αυτές. Η έρευνα βασίζεται σε περιπτώσεις μελέτης. Για την συλλογή των στοιχείων πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με τους εκπροσώπους και αρμόδιους σε θέματα Ε.Κ.Ε. των πέντε επιχειρήσεων οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Αττική.

Η έννοια της Ε.Κ.Ε. γίνεται αντιληπτή με διαφορετικό τρόπο από τις επιχειρήσεις ανάλογα με το μέγεθός τους και για το λόγο αυτό, οι μεγάλες εταιρίες θεωρούν την Ε.Κ.Ε. μέρος της κουλτούρας και της επιχειρηματικής τους στρατηγικής σε αντίθεση με τις μικρομεσαίες, οι οποίες δυσκολεύονται στην εφαρμογή σχετικών δράσεων που οφείλεται κυρίως στον εθελοντικό της χαρακτήρα. Η κουλτούρα και η νοοτροπία της ίδιας της επιχείρησης αναγνωρίσθηκε ως καταλυτικός παράγοντας για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.. Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν Ε.Κ.Ε. αναγνωρίζουν τα οφέλη που προκύπτουν από τις δράσεις αυτές και εντοπίζονται κυρίως στις σχέσεις τους με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η εφαρμογή Ε.Κ.Ε. έχει επιφέρει αλλαγές κυρίως στην εσωτερική λειτουργία των επιχειρήσεων (αύξηση συμμετοχής και ενδιαφέροντος από τους εργαζόμενους). Όσον αφορά στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που αποτελούν την πλειονότητα της ελληνικής αγοράς, φαίνεται να λείπουν τα κίνητρα που θα τις οδηγήσουν στην υιοθέτηση και εφαρμογή της Ε.Κ.Ε..

ABSTRACT

Sarri Eleni

TITLE: “CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE GREEK INDUSTRY SECTOR”

April 2008

The term “Corporate Social Responsibility” (CSR) is directly connected to enterprises referring to strategies in order to deal with social, environmental and economic pressures. With the application of these strategies, companies aim to enhance relationships with the various interested parts (stakeholders) promoting their future investments and efficiency via voluntary engagements. Enterprises are called through CSR to recognize their duty towards the society and the environment.

This research is focused on the actions of CRS applied by five different companies, established in Greece. The motives that have prompted them to follow these actions, as well as the profits which they conceive in return of this application are thoroughly examined through case studies. Data collection was conducted by interviewing the representatives related to the CSR policy of all five enterprises, activated in the region of Attica, Greece.

Depending on their size, enterprises consider the concept of CSR in different ways. Larger companies consider CSR as part of their culture and business strategy, contrary to small and medium enterprises which have difficulties in applying relative actions, primarily due to the voluntary character of CSR. The culture and mentality of a company were recognized as catalytic factors for activating a CSR policy. Enterprises, that practice CSR, recognize the profits that result from these actions which seem to be mainly beneficial on their relationships with their stakeholders. Practicing CSR has mainly altered the internal operation of enterprises (increase of attendance and interest from employees). Regarding small and medium-sized enterprises, which constitute the majority of Greek market, it seems that they lack motivation for the adoption and application of CSR.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

| | |
|---|----|
| 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ | 1 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ | 3 |
| 2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ | 3 |
| 2.1. Οι Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης..... | 5 |
| 2.1.1 Εσωτερική Διάσταση..... | 5 |
| 2.1.2. Εξωτερική Διάσταση | 6 |
| 2.2. Η εξέλιξη και οι μορφές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης..... | 8 |
| 3. ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε. | 11 |
| 4. Ε.Κ.Ε. ΚΑΙ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ | 19 |
| 5. ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (REPORTING) | 21 |
| 6. ΚΙΝΗΤΡΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ Ε.Κ.Ε. ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΚΔΟΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ | 23 |
| 7. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ | 26 |
| ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ | 29 |
| 8. ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ - ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ (CASE STUDY) | 29 |
| 8.2. Ο Σχεδιασμός της Έρευνας..... | 30 |
| 8.2.1 Τα ερευνητικά ερωτήματα..... | 30 |
| 8.2.2. Οι μονάδες ανάλυσης της έρευνας | 31 |
| 8.2.3 Πηγές Πληροφοριών – Στοιχείων..... | 31 |
| 8.2.4. Κριτήρια Επιλογής Επιχειρήσεων | 32 |
| 9. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ | 33 |
| 9.1. Ελαιΐς | 33 |
| 9.1.1 Γενικά | 33 |
| 9.1.2. Αντίληψη της εταιρίας για Ε.Κ.Ε. | 34 |
| 9.1.3. Πηγές Πληροφόρησης για Ε.Κ.Ε. | 35 |
| 9.1.4. Πεδία εφαρμογής Ε.Κ.Ε. | 36 |
| 9.1.5. Κίνητρα για εφαρμογή Ε.Κ.Ε. | 36 |
| 9.1.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής Ε.Κ.Ε. | 38 |
| 9.1.7. Οφέλη από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ή κόστος; | 38 |
| 9.1.8. Έκδοση Απολογισμού Ε.Κ.Ε. | 39 |
| 9.1.9. Αλλαγές από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. | 39 |
| 9.2. ΤΙΤΑΝ | 40 |
| 9.2.1. Γενικά | 40 |

| | |
|--|----|
| 9.2.2. Αντίληψη της εταιρίας για E.K.E. | 43 |
| 9.2.3. Πηγές Πληροφόρησης για E.K.E. | 43 |
| 9.2.4. Πεδία εφαρμογής E.K.E. | 44 |
| 9.2.5. Κίνητρα για εφαρμογή E.K.E. | 45 |
| 9.2.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής E.K.E. | 46 |
| 9.2.7. Οφέλη από την εφαρμογή E.K.E. ή κόστος; | 47 |
| 9.2.8. Έκδοση Απολογισμού E.K.E. | 48 |
| 9.2.9. Αλλαγές από την εφαρμογή E.K.E. | 48 |
| 9.3. Siemens | 49 |
| 9.3.1. Γενικά | 49 |
| 9.3.2. Αντίληψη της εταιρίας για E.K.E. | 51 |
| 9.3.3. Πηγές Πληροφόρησης για E.K.E. | 51 |
| 9.3.4. Πεδία εφαρμογής E.K.E. | 51 |
| 9.3.5. Κίνητρα για εφαρμογή E.K.E. | 52 |
| 9.3.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής E.K.E. | 53 |
| 9.3.7. Οφέλη από την εφαρμογή E.K.E. ή κόστος; | 53 |
| 9.3.8. Έκδοση Απολογισμού E.K.E. | 55 |
| 9.3.9. Αλλαγές από την εφαρμογή E.K.E. | 55 |
| 9.4. Inform Lykos | 56 |
| 9.4.1. Γενικά | 56 |
| 9.4.2. Αντίληψη της εταιρίας για E.K.E. | 58 |
| 9.4.3. Πηγές Πληροφόρησης για E.K.E. | 58 |
| 9.4.4. Πεδία εφαρμογής E.K.E. | 58 |
| 9.4.5. Κίνητρα για εφαρμογή E.K.E. | 59 |
| 9.4.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής E.K.E. | 60 |
| 9.4.7. Οφέλη από την εφαρμογή E.K.E. ή κόστος; | 60 |
| 9.4.8. Έκδοση Απολογισμού E.K.E. | 61 |
| 9.4.9. Αλλαγές από την εφαρμογή E.K.E. | 61 |
| 9.5. Grantex | 61 |
| 9.5.1. Γενικά | 61 |
| 9.5.2. Αντίληψη για E.K.E. | 63 |
| 9.5.3. Πηγές Πληροφόρησης για E.K.E. | 64 |
| 9.5.4. Συστήματα Διαχείρισης και Πολιτικές | 64 |
| 9.5.5. Πιέσεις για εφαρμογή E.K.E. ή άλλων συστημάτων | 64 |
| 9.5.6. Οφέλη από την Εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης και E.K.E. | 65 |
| 9.5.7. Αποτροπή για την εφαρμογή E.K.E. | 66 |
| 9.5.8. Κίνητρα για εφαρμογή E.K.E. | 66 |

| | |
|-------------------------------------|-----------|
| 9.5.9. Μελλοντικές Προοπτικές | 67 |
| 10. ΣΥΖΗΤΗΣΗ | 71 |
| Πρώτο Ερευνητικό Ερώτημα | 71 |
| Δεύτερο Ερευνητικό Ερώτημα | 72 |
| Τρίτο Ερευνητικό Ερώτημα | 73 |
| Τέταρτο Ερευνητικό Ερώτημα | 74 |
| Πέμπτο Ερευνητικό Ερώτημα | 75 |
| Έκτο Ερευνητικό Ερώτημα | 76 |
| 11. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 77 |
| | |
| 12. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ | 79 |
| 12.1. Ελληνική Βιβλιογραφία | 79 |
| 12.2. Ξένη Βιβλιογραφία | 79 |
| 12.3. Ιστοσελίδες | 85 |
| | |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι | 86 |
| | |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ | 89 |

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

| | |
|--|----|
| Πίνακας 8.1.: Κριτήρια επιλογής επιχειρήσεων υπό μελέτη..... | 32 |
| Πίνακας 9.1.: Πίνακας Απαντήσεων | 69 |

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

| | |
|---|----|
| Σχήμα 2.1: Η ιεραρχία των μορφών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης | 9 |
| Σχήμα 2.2: Η σύγκλιση μεταξύ επιχειρηματικών και κοινωνικών στόχων..... | 10 |

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η βιώσιμη ανάπτυξη αποτελεί έναν όρο που χρησιμοποιείται στις μέρες μας στο όνομα της ανάπτυξης γενικά. Η βιώσιμη ανάπτυξη διέπεται από τρεις πυλώνες (οικονομική ανάπτυξη, προστασία του περιβάλλοντος και κοινωνική ευημερία) και για να επιτευχθεί απαιτείται η λήψη μέτρων που να ευνοεί κάθε έναν από τους παραπάνω για την επιτυχή ολοκλήρωσή της. Οι επιχειρήσεις καλούνται να αναπτυχθούν βιώσιμα ως μέρος της κοινωνίας που αναπτύσσεται κι αυτή. Για να πετύχουν τη βιώσιμη ανάπτυξη ακολουθούν στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, εστιάζοντας και στους τρεις πυλώνες της.

Η αύξηση των επιχειρήσεων που προωθούν και εφαρμόζουν στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτελεί μια από τις σημαντικότερες τάσεις στην σύγχρονη αγορά σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, τάση η οποία μεταφέρεται και στις Ελληνικές επιχειρήσεις. Η προώθηση των στρατηγικών αυτών έρχεται να απαντήσει σε μια ποικιλία κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών πιέσεων που προκύπτουν κατά τη λειτουργία των επιχειρήσεων, οι οποίες στοχεύουν στην βιώσιμη ανάπτυξή τους και κατ' επέκταση να στείλουν ένα μήνυμα στα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη με τα οποία συναλλάσσονται (υπαλλήλους, μετόχους, επενδυτές, καταναλωτές, δημόσιες αρχές και μη κυβερνητικές οργανώσεις). Οι επιχειρήσεις, λοιπόν, μέσω της εθελοντικής τους δέσμευσης, επενδύουν για το μέλλον τους και αποβλέπουν στην αύξηση της αποδοτικότητάς τους (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001).

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση των δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που εφαρμόζονται στις ελληνικές επιχειρήσεις και ο προσδιορισμός των κινήτρων που ωθούν επιχειρήσεις του ελληνικού επιχειρηματικού χώρου στην άσκηση σχετικών στρατηγικών. Προκειμένου να διερευνηθούν τα παραπάνω πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική έρευνα και εμπειρική έρευνα, που πραγματοποιήθηκε σε τέσσερις επιχειρήσεις της Ελλάδας.

Η εμπειρική έρευνα έχει ως αντικείμενο τη διερεύνηση της άποψης και της συμπεριφοράς των επιχειρήσεων απέναντι στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, των κινήτρων που ώθησαν τις εταιρίες στην εφαρμογή σχετικών δράσεων και τη σύνδεσή τους με τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων αυτών. Μέσω της εμπειρικής έρευνας, οδηγούμαστε στην συγκέντρωση κατάλληλων στοιχείων σχετικά με τις επιχειρήσεις που διέπονται από περιβαλλοντική ευαισθησία καθώς και στην αποσαφήνιση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Στο **Κεφάλαιο 2** γίνεται λόγος για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και δίνονται κάποιοι ορισμοί για την έννοιά της. Ακόμη, κατά τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, στο κεφάλαιο αυτό παρατίθενται οι διαστάσεις της Ε.Κ.Ε. και η εξέλιξή της.

Στα **Κεφάλαια 3, 4, 5, 6 και 7** γίνεται μια βιβλιογραφική ανασκόπηση πάνω σε θέματα που αφορούν την Ε.Κ.Ε.. Βασικό κριτήριο για την διεξαγωγή της παρούσας έρευνας,

αποτελεί η τεκμηρίωση μέσω βιβλιογραφικών αναφορών των αρχών της Ε.Κ.Ε., της νομοθεσίας που καλύπτει την έννοια αυτή, τα κίνητρα που οδηγούν της επιχειρήσεις στην εφαρμογή δράσεων που σχετίζονται με την Ε.Κ.Ε., την έκδοση απολογισμού εταιρικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης καθώς και τις διαστάσεις της στην ελληνική πραγματικότητα.

Στο **Κεφάλαιο 8** τεκμηριώνεται η μεθοδολογική προσέγγιση της έρευνας που πραγματοποιήθηκε και παρατίθενται τα κριτήρια επιλογής των ελληνικών επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα αυτή. Υπό το θεωρητικό πλαίσιο διατυπώνονται ερευνητικά ερωτήματα για την εξαγωγή συμπερασμάτων από την έρευνα. Για την διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιούνται συνεντεύξεις στις υπό μελέτη επιχειρήσεις, με τη μορφή περιπτώσεων μελέτης (case studies).

Στο **Κεφάλαιο 9** παρουσιάζονται τα στοιχεία που προέκυψαν από την έρευνα για την κάθε επιχείρηση ξεχωριστά και στο **Κεφάλαιο 10** γίνεται μια προσπάθεια να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν με τη βοήθεια της βιβλιογραφικής ανασκόπησης. Τέλος, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που διατυπώθηκαν σύμφωνα με την βιβλιογραφία και τη διεξαγωγή της έρευνας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών, ο ρόλος των επιχειρήσεων μέσα στην κοινωνία όπου δραστηριοποιούνται έχει λάβει ιδιαίτερη προσοχή, και οι προσδοκίες της κοινωνίας προς αυτές έχουν αυξηθεί με ανάλογο ρυθμό. Σε αυτό το γεγονός έρχεται να προστεθεί η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, ένας όρος που καλείται να εξυπηρετήσει τον ρόλο των επιχειρήσεων στη κοινωνία και τις προσδοκίες της κοινωνίας.

Η βιβλιογραφία παρέχει πολλούς ορισμούς για τον όρο εταιρική κοινωνική ευθύνη, ανάλογα με την οπτική του κάθε μελετητή. Γενικά, εταιρική κοινωνική ευθύνη σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις καλούνται να δραστηριοποιηθούν με έναν υπεύθυνο τρόπο (Schouten and Remme, 2006). Οι Schouten και Remme (2006) υποστηρίζουν ότι η έννοια αυτού του όρου θεωρείται από μερικούς ως απαραίτητο στοιχείο της επιχειρηματικής δραστηριότητας, ενώ ότι άλλοι έχουν εξηγήσει την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σαν όρο της έννοιας της ίδιας της επιχείρησης. Κατά αυτό, η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι είτε εσωτερική είτε εξωτερική διαδικασία που εξαρτάται από τον τρόπο που την αντιλαμβάνονται οι άνθρωποι των επιχειρήσεων και των οργανισμών.

Πριν όμως αναλυθεί η έννοια της Ε.Κ.Ε., θα γίνει μια προσπάθεια να δοθεί ο ορισμός της μέσα από το πρίσμα διαφορετικών μελετητών.

Η Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων σε μια προσπάθεια να προωθήσει την εταιρική κοινωνική ευθύνη έκδωσε το 2001 το «Πράσινο Βιβλίο», (βιβλ. Αναφορά, 2001), στο οποίο ορίζει την έννοια της ΕΚΕ ως: «την έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση περιβαλλοντικές και κοινωνικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη». Μέσα από το κείμενο αυτό γίνεται κατανοητό ότι το να είναι μια εταιρία κοινωνικά υπεύθυνη δεν σημαίνει μόνον ότι εκπληρώνει πλήρως της νομικές της υποχρεώσεις, αλλά ότι υπερβαίνει τα όρια της τήρησης του νόμου επενδύοντας περισσότερο στο ανθρώπινο δυναμικό, στο περιβάλλον και στις σχέσεις της με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Στο ίδιο μήκος κύματος κινούνται και πολλοί ερευνητές, που αντίστοιχες μελέτες είτε δίνουν παρόμοιο ορισμό (Van Marrewijk, 2003; Pedersen, 2006; Prieto-Carron et al, 2006; Malonics et al, 2007) με αυτόν του Πράσινου Βιβλίου είτε ασπάζονται (Scott, 2005; McWilliams et al 2006) τον ορισμό των McWilliams και Siegel (2001) που καθορίζουν την έννοια της Ε.Κ.Ε. ως «τις ενέργειες που εμφανίζονται να προάγουν κάποιο συλλογικό όφελος (κοινό καλό), πέρα από τα συμφέροντα της εταιρίας και πέρα από το νόμο». Υποστηρίζεται ότι οι διευθυντές των εταιριών που είναι αρμόδιοι σε θέματα εταιρικής ευθύνης αντιμετωπίζουν συνεχώς τις απαιτήσεις των πολλαπλών ενδιαφερόμενων μερών (πελάτες, υπαλλήλους, προμηθευτές, κοινωνικές ομάδες, κυβερνήσεις και μετόχους) για να

αφιερώνουν πόρους στην εταιρική ευθύνη. Έτσι, λοιπόν, η εταιρική κοινωνική ευθύνη εφαρμόζεται πέρα από την υποβολή του νόμου.

Ένας άλλος ορισμός έχει δοθεί από τον Vogel (2005), στον οποίο καθορίζει την εταιρική κοινωνική ευθύνη ως επιχειρηματική αρετή και την ορίζει ως «τις πρακτικές που βελτιώνουν τις συνθήκες στον εργασιακό χώρο και ωφελούν την κοινωνία στο σύνολό της, οι οποίες εφαρμόζονται πέρα από αυτές που μια επιχείρηση απαιτείται να κάνει από το νόμο» και υποστηρίζει ότι οι δράσεις αυτές επιτρέπουν στους πολίτες να εκφράζουν τις αξίες τους και ενδεχομένως να επηρεάζουν τις εταιρικές πρακτικές μέσω των προτιμήσεών τους στην αγορά, που είναι πρόθυμοι να εργαστούν και που επενδύουν (Baron, 2007).

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δεν εμπεριέχει σαφήνεια, καθώς μπορεί να σημαίνει διαφορετικά πράγματα για διαφορετικούς ανθρώπους. Μπορεί οι ορισμοί της έννοιας αυτής να έχουν την ίδια κατεύθυνση, αλλά η αντίληψή της από διαφορετικούς ανθρώπους να διαφέρει. Υπάρχουν ερευνητές (Carlisle and Faulkner, 2004; Carroll, 2004; Lantos, 2001) που υποστηρίζουν ότι οι δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης εφαρμόζονται από εταιρίες υπό τη μορφή της φιλανθρωπίας και για το κοινό καλό, και άλλοι (Marsden, 2000; Porter and Kramer, 2002; Hirschhorn, 2004) ότι αποτελούν μέρος της επιχειρηματικής στρατηγικής των εταιριών με σκοπό το κέρδος και για τον λόγο αυτό την ονομάζουν στρατηγική εταιρική ευθύνη (Amaeshi and Adi, 2007).

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι μια πλήρως ηθική έννοια. Εμπεριέχει την εναλλαγή της έννοιας της ανθρώπινης ευημερίας και δίνει έμφαση στην ανησυχία για τις κοινωνικές διαστάσεις της επιχειρηματικής δραστηριότητας που κατ' επέκταση έχει άμεσο ενδιαφέρον για την ποιότητα της ζωής της κοινωνία όπου λαμβάνουν χώρα. Η ΕΚΕ παρέχει έναν τρόπο για τις επιχειρήσεις κατά τον οποίο μπορούν να ασχοληθούν με τις κοινωνικές διαστάσεις και να δώσουν κάποια προσοχή στις κοινωνικές επιδράσεις τους. Με τη λέξη «ευθύνη» υπονοείται η υποχρέωση που έχει κάθε επιχειρηματική οργάνωση προς την κοινωνία στην οποία λειτουργεί, έτσι ώστε να εξετάσει τα κοινωνικά προβλήματα και να συμβάλει περισσότερο, πέρα από τις οικονομικές υπηρεσίες (Sharma and Balvir, 2005).

Όλη η φιλοσοφία και το περιεχόμενο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης βασίζεται σε αυτό που είχε δηλώσει ο Drucker (1954), ότι δηλαδή «η επιχείρηση είναι ένα όργανο της κοινωνίας και οι ενέργειές της έχουν έναν αποφασιστικό αντίκτυπο στην κοινωνία. Είναι έτσι σημαντικό για τη διοίκηση μιας εταιρίας να συνειδητοποιήσει ότι πρέπει να εξετάζει τον αντίκτυπο κάθε επιχειρηματικής πολιτικής και των επιχειρηματικών δράσεων στην κοινωνία. Επιπλέον είναι αναγκαίο να εξετάζει εάν η κάθε δράση που εφαρμόζει είναι πιθανό να προωθεί το κοινό καλό, να προωθεί τη βασική πεποίθηση της κοινωνίας, να συμβάλει στη σταθερότητά της, τη δύναμη και την αρμονία της».

Οι συζητήσεις για την κοινωνική ευθύνη των εταιριών δεν αποτελούν πρόσφατο παράδειγμα. Ο βαθμός, όμως, στον οποίο η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει γίνει αποδεκτή,

αντικατοπτρίζει μια σημαντική ανάπτυξη και εξέλιξη στον επαναπροσδιορισμό της σχέσης μεταξύ του κεφαλαίου και της αστικής κοινωνίας (Andriof et al, 2002; Weiser and Zadek, 2000). Οι Burchell και Cook (2006) υποστηρίζουν ότι, λαμβάνοντας υπόψη το εκτεταμένο αντίκτυπο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η έρευνα σε αυτόν τον τομέα έχει υιοθετήσει μια σχετικά στενή εστίαση που επικεντρώνεται κυρίως στις θετικές και αρνητικές επιχειρηματικές επιδράσεις των εταιριών που αποφασίζουν αν πρέπει να εφαρμόσουν στρατηγικές κοινωνικής ευθύνης. Η έρευνα εντοπίζεται σε τέσσερα βασικά θέματα που είναι εμφανή. Πρώτον, η ανάπτυξη της «επιχειρηματικής περίπτωσης», κατά την οποία η κοινωνική ευθύνη αντιπροσωπεύει ένα οικονομικό εργαλείο που αποβλέπει να κερδίσει κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και το κοινωνικό κεφάλαιο (Nahapiet and Ghoshal, 1998). Δεύτερον, η εταιρική κοινωνική ευθύνη αντιμετωπίζεται ως μια μέθοδος για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις με την οποία θα επιτύχουν την ανάπτυξη ισχυρών σχέσεων με τις τοπικές κοινότητες στις οποίες δραστηριοποιούνται. Τρίτον, για κάποιους η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί μια μέθοδο για την αποφυγή του κινδύνου και της απειλής για αρνητική δημοσιότητα (Cannon, 1994; Solomon, 1997,1999). Τέλος, αντιμετωπίζεται ως μια διαδικασία που βοηθά στη «διαχείριση» των ενδιαφερόμενων μερών, η οποία στρέφεται κυρίως προς τον προσδιορισμό και τη διαχείριση των σχέσεων με τους συμμετόχους και λιγότερο προς τα παραδοσιακά μέρη, όπως είναι οι υπάλληλοι και οι μέτοχοι (Blair, 1998; Donaldson and Preston, 1995).

2.1. Οι Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Στο Πράσινο Βιβλίο της Επιτροπής Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, οι δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης διαχωρίζονται σε πρακτικές που στην εσωτερική λειτουργία των επιχειρήσεων και σε πρακτικές που αποβλέπουν στην εξωτερική διάσταση της εφαρμογής τους.

2.1.1 Εσωτερική Διάσταση

Οι δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποβλέπουν, κατά ένα μεγάλο μέρος, στη σωστή και κοινωνικά υπεύθυνη λειτουργία μιας επιχείρησης. Το Πράσινο Βιβλίο υποστηρίζει ότι σε μια εταιρία, σε εσωτερικό επίπεδο, οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές αφορούν κυρίως τους υπαλλήλους, την υγεία και την ασφάλειά τους καθώς και τη διαχείριση της αλλαγής, ενώ οι περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές σχετίζονται με τη διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται από την εταιρία.

Όσον αφορά στις κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές μιας εταιρίας, το Πράσινο Βιβλίο κάνει αναφορά στον τρόπο που αυτές θα εφαρμοσθούν ορθά. Έτσι, λοιπόν, σχετικά με τη *διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού* δίνεται ιδιαίτερη σημασία στον τρόπο προσέλκυσης και

συγκράτησης εξειδικευμένου εργατικού προσωπικού από την εκάστοτε επιχείρηση. Τα σχετικά μέτρα περιλαμβάνουν τη διά βίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζόμενους, την καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου, τη μεγαλύτερη ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού, την ίση αμοιβή και τις προοπτικές σταδιοδρομίας για τις γυναίκες, τον καταμερισμό των κερδών και τα συστήματα παροχής μεριδίων του μετοχικού κεφαλαίου, καθώς και τον προβληματισμό σχετικά με την απασχολησιμότητα και την εξασφάλιση εργασίας.

Παραδοσιακά τα θέματα *υγείας και ασφάλειας στην εργασία* προβλέπονται και αντιμετωπίζονται από νομοθετικά και εκτελεστικά μέτρα. Λόγω, όμως, της ανάθεσης εργασιών σε εργολάβους και προμηθευτές, οι εταιρίες εξαρτώνται όλο και περισσότερο από τις επιδόσεις τους σε αυτά τα θέματα και αποβλέπουν στην εφαρμογή κατάλληλων μέτρων. Τα κριτήρια που αφορούν την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία περιλαμβάνονται στα υπάρχοντα συστήματα πιστοποίησης και επισήμανσης για τα προϊόντα και τον εξοπλισμό. Προβλέπεται, λοιπόν, η τήρηση των κανονισμών για την πιστοποίηση και η συνεχής βελτίωση των συστημάτων. Λόγω των αναγκών από μια εταιρία για *αναδιάρθρωση*, προκαλούνται είτε οικονομικές είτε κοινωνικές κρίσεις στην κοινότητα που δραστηριοποιείται. Έτσι, η αναδιάρθρωση με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο σημαίνει ότι εξισορροπούνται και λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα όλων εκείνων που θίγονται από τις αλλαγές και τις αποφάσεις.

Σημαντικό ρόλο για μια επιχείρηση παίζει η μείωση της κατανάλωσης των πόρων, των ρυπογόνων εκπομπών και αποβλήτων, έτσι ώστε να μειωθεί το *περιβαλλοντικό αντίκτυπο* από την δραστηριότητα της. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την επένδυση με πρακτικές που θα ωφελήσουν τόσο την επιχείρηση οικονομικά όσο και το περιβάλλον.

2.1.2. Εξωτερική Διάσταση

Πέραν, όμως, από την εσωτερική λειτουργία μιας επιχείρησης, η εταιρική κοινωνική ευθύνη επεκτείνεται και αφορά ένα ευρύτερο σύνολο ενδιαφερομένων μερών, οι οποίοι δεν περιορίζονται μόνο στους εργαζόμενους και τους μετόχους της, αλλά απευθύνεται και σε επιχειρηματικούς εταίρους, προμηθευτές, πελάτες, δημόσιες αρχές και μη-κυβερνητικές οργανώσεις που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινότητες ή ασχολούνται με το περιβάλλον.

Στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η ένταξη των εταιριών στην τοπική κοινωνία αποτελεί προτεραιότητά τους. Οι εταιρίες αποτελούν μέρος της κοινότητας στην οποία δραστηριοποιούνται, αφού συνεισφέρουν σε αυτές παρέχοντας θέσεις εργασίας, μισθούς, κοινωνικές παροχές καθώς και φόρους. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρίες εξαρτώνται από την υγεία, τη σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων αυτών. Έτσι,

λοιπόν, η φήμη μιας εταιρίας στον τόπο εγκατάστασης, η εικόνα της ως εργοδότης και ως παραγωγός, επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητά της. Καθώς υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ εταιριών και τοπικού φυσικού περιβάλλοντος, υπάρχει και λόγος διασφάλισης της καλής του ποιότητας για να μπορέσουν να προσελκύσουν τους εργαζομένους στην περιοχή όπου έχουν εγκατασταθεί. Είναι ζωτικής σημασίας για μια επιχείρηση οι θετικές σχέσεις της με την τοπική κοινότητα.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη συνδέεται άμεσα και με την επιλογή προμηθευτών μιας εταιρίας, που δεν πρέπει να γίνεται αποκλειστικά μέσα από διαγωνισμούς προσφορών. Μέσω την υιοθέτησης κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνων πρακτικών και της επιβολής τους ως κριτήριο επιλογής συνεργατών, οδηγεί στην ανάγκη για εφαρμογή τέτοιων πρακτικών και από άλλες εταιρίες. Για να χαρακτηριστεί μια εταιρία κοινωνικά υπεύθυνη, ζητείται η παροχή από αυτήν προϊόντων και υπηρεσιών που οι καταναλωτές χρειάζονται και επιθυμούν με τρόπο αποτελεσματικό, δεοντολογικό και φιλικό προς το περιβάλλον. Οι εταιρίες που αναπτύσσουν σχέσεις διαρκείας με τους πελάτες τους, κατανοώντας τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους και παρέχοντας ανώτερη ποιότητα, ασφάλεια, αξιοπιστία και εξυπηρέτηση, αναμένεται ότι θα είναι πιο κερδοφόρες.

Τα ανθρώπινα δικαιώματα είναι ένα ιδιαίτερα πολύπλοκο θέμα, το οποίο θέτει πολιτικά, νομικά και ηθικά διλήμματα και αποτελούν σημαντικό κομμάτι της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Ένα άλλο και πολύ σημαντικό μέρος των θεμάτων που αγγίζει η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η διαφθορά που αποτελεί μεγάλο αναπτυξιακό πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπισθεί και από τις επιχειρήσεις. Τα δύο παραπάνω ζητήματα αποτελούν και αντικατοπτρίζουν τις αξίες μιας επιχείρησης. Με την εφαρμογή κωδικών συμπεριφοράς σε όλα τα επίπεδα οργάνωσης και παραγωγής μια εταιρίας, καθώς και την πλήρη διαφάνεια των δραστηριοτήτων της, θα μπορούσε να αποτελέσει ένα βήμα προς την καταπολέμηση της διαφθοράς.

Οι περιβαλλοντικές ανησυχίες και τα περιβαλλοντικά προβλήματα δεν αποτελούν τοπικό θέμα. Οι διασυνοριακές συνέπειες τέτοιων προβλημάτων και η κατανάλωση πόρων από ολόκληρο τον κόσμο είναι μέρος του ρόλου της κάθε εταιρίας στο παγκόσμιο περιβάλλον. Για την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης, τέθηκε σε λειτουργία η πρωτοβουλία “Global Compact”, η οποία αποβλέπει στη σύναψη εταιρικής σχέσης με τις επιχειρήσεις με σκοπό την πραγματοποίηση παγκόσμιων κοινωνικών και περιβαλλοντικών βελτιώσεων.

2.2. Η εξέλιξη και οι μορφές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι μια έννοια που οι ρίζες της προϋπήρχαν της σημερινής της μορφής και αποτελεί από τις βασικότερες συλλήψεις που είχε η ακαδημαϊκή έρευνα σχετικά με τις σχέσεις επιχειρήσεων και κοινωνίας (Windsor, 2001; Jamali, 2007). Η ανάπτυξη της έννοιας της Ε.Κ.Ε. πραγματοποιήθηκε ενάντια στο κυρίαρχο οικονομικό μοντέλο που υπογραμμίζει την αποδοτικότητα, τον ανταγωνισμό και τα κέρδη (Jamali, 2007).

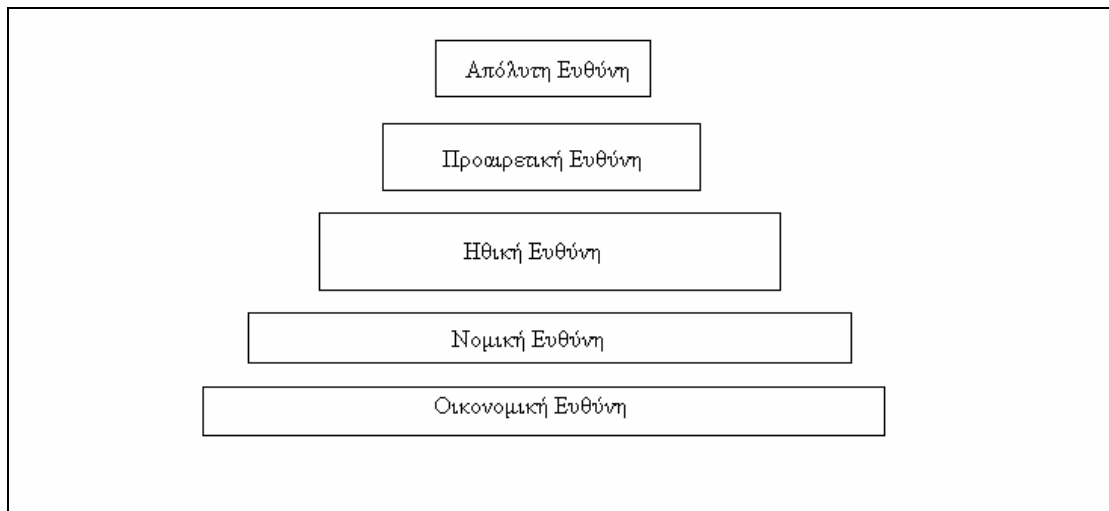
Η εξέλιξη της Ε.Κ.Ε. και κατ' επέκταση η ανάπτυξή της εμφανίζεται σε τρεις φάσεις (Carroll, 1999):

1. Την άνοδο και την επέκταση κατά τη δεκαετία του '50,
2. την περαιτέρω επέκταση κατά τις δεκαετίες '60 και '70, και
3. την ολοκληρωμένη εξάπλωση κατά τις δεκαετίες '80 και '90.

Η αρχική εμφάνιση της Ε.Κ.Ε. συνέπεσε με το γεγονός ότι ο ρόλος των επιχειρηματιών εστιζόταν όχι μόνο στη διαχείριση προσωπικών πόρων αλλά και κοινωνικών πόρων (Jamali, 2007). Μέχρι τη δεκαετία του '60, το κέντρο της επιχειρηματικότητας ήταν οι ίδιοι οι επιχειρηματίες, πιθανόν γιατί μέχρι τότε δεν είχε εκτιμηθεί πλήρως η διάκριση της επιχειρηματικής δραστηριότητας ως κέντρο ζωτικής σημασίας για την λήψη αποφάσεων. Η δεκαετία του 1960 αποτέλεσε την απαρχή για την αύξηση των προσπαθειών για να προσδιοριστεί, με περισσότερη ακρίβεια, τι εμπεριέχεται στην έννοια αυτή, ενώ κατά τη δεκαετία του '80 επαναπροσδιορίστηκαν κάποιες εναλλακτικές έννοιες όπως είναι η επιχειρηματική ηθική, η θεωρία/ διαχείριση των εμπλεκομένων μερών, η κοινωνική ανταπόκριση και η δημόσια πολιτική (Carroll, 1999).

Ο Jamali (2007), σε μια έρευνά του, παραθέτει τις διαφορετικές αντιλήψεις που υπάρχουν για την έννοια της Ε.Κ.Ε. μέσα από το πέρασμα του χρόνου, όπως αυτές εκφράζονται από διαφορετικούς ερευνητές.

Σύμφωνα, λοιπόν, με τον Carroll (1979), η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ορίζεται βάσει τεσσάρων επιμέρους μορφών που μπορεί να λάβει: την οικονομική, τη νομική, την ηθική και την προαιρετική ευθύνη. Το 1991, σε μια άλλη έρευνα, τοποθέτησε (σχηματικά) τις παραπάνω έννοιες σε μια πυραμίδα ιεραρχίας (σχήμα 1). Σε αυτήν την πυραμίδα, η οικονομική ευθύνη είναι το βασικό (η βάση) στοιχείο και η προαιρετική η κορυφή. Σύμφωνα με αυτήν την προοπτική, οι οικονομικές και νομικές ευθύνες θεωρούνται κοινωνικά απαραίτητες (δηλαδή είναι υποχρεωτικές), η ηθική ευθύνη αναμένεται από την κοινωνία, ενώ η φιλανθρωπία επιδιώκεται κοινωνικά και κάθε μια από αυτές τις ευθύνες περιλαμβάνει ένα βασικό συστατικό της συνολικής κοινωνικής ευθύνης μιας εταιρίας.

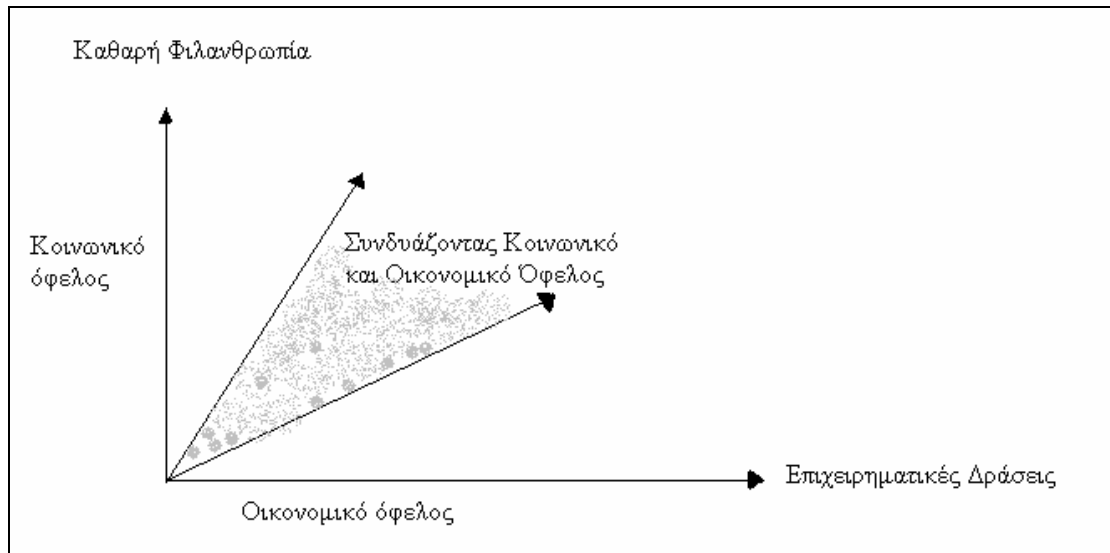


Σχήμα 2.1: Η ιεραρχία των μορφών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης κατά Carroll 1991 (Πηγή: Jamali, 2007)

Ο Jamali (2007) θεωρεί ότι η παραπάνω οπτική ήταν χρήσιμη και έγκαιρη, καθώς αντιπροσώπευε την πρόοδο της έρευνας για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, χαρτογραφώντας τους διαφορετικούς τύπους επιχειρηματικής ευθύνης, αλλά απέτυχε να διακρίνει τα όρια μεταξύ των υποχρεωτικών και των εθελοντικών τύπων. Ένας σαφέστερος καθορισμός της ηθικής ευθύνης και μια ουσιαστική διάκριση μεταξύ εθελοντικής και υποχρεωτικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, διαφαίνεται από την οπτική του Lantos (2001).

Ο Lantos (2001), λοιπόν, κάνει την διάκριση ανάμεσα σε τρεις τύπους εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, την ηθική, την αλτρουιστική και την στρατηγική. Η *ηθική εταιρική κοινωνική ευθύνη* είναι ηθικά υποχρεωτική και υπερβαίνει την πραγματικότητα των οικονομικών και νομικών υποχρεώσεων μιας επιχείρησης στην ευθύνη της προς την κοινωνία ώστε να αποφευχθούν ζημιές ή κοινωνικές απώλειες, ακόμη και σε περιπτώσεις που η ίδια η εταιρία δεν ωφελείται άμεσα. Οι ενέργειες λαμβάνονται επειδή είναι σωστές, όχι μόνο επειδή εξουσιοδοτούνται από το νόμο ή είναι κερδοφόρες. Η *αλτρουιστική εταιρική κοινωνική ευθύνη* αποτελεί την ανθρωπιστική – φιλανθρωπική μορφή την έννοιας αυτής και περιλαμβάνει την αποκλειστικά προαιρετική προσφορά, ανεξαρτήτου κέρδους. Παραδείγματα τέτοιας μορφής αποτελούν οι προσπάθειες των εταιριών να προσφέρουν στην επίλυση δημόσιων και κοινωνικών προβλημάτων έτσι ώστε να ενισχυθεί η ευημερία μιας περιοχής και να βελτιωθεί η ποιότητα ζωής. Οι εταιρίες που ασκούν αλτρουιστική εταιρική κοινωνική ευθύνη υπερβαίνουν τις ηθικά εξουσιοδοτημένες υποχρεώσεις τους. Η *στρατηγική εταιρική κοινωνική ευθύνη* είναι στοχευμένη φιλανθρωπία που σκοπό έχει την επίτευξη επιχειρηματικών στόχων, προωθώντας ταυτόχρονα και την κοινωνική ευημερία. Και άλλοι ερευνητές (Quester and Thompson, 2001; Vaughn, 1999) υποστηρίζουν ότι είναι ένας τύπος φιλανθρωπίας που ευθυγραμμίζεται με τα κίνητρα για κέρδος και ότι οι δαπάνες για αυτές τις δράσεις προορίζονται ως μακροπρόθεσμες επενδύσεις που είναι πιθανό να προσφέρουν

οικονομικά κέρδη. Βασισμένη στα παραπάνω, οι Porter και Kramer (2003) πρότειναν ένα πλαίσιο (σχήμα 2) βασισμένο στην φιλανθρωπική προσέγγιση που απαιτείται από τις επιχειρήσεις, χρησιμοποιώντας τις ιδιότητές τους για να καλύψουν τις κοινωνικές ανάγκες σε εταιρικό πάντα πλαίσιο, προωθώντας ταυτόχρονα μια συγκλίνουσα πορεία μεταξύ των κοινωνικών και των οικονομικών στόχων.



Σχήμα 2.2: Η σύγκλιση μεταξύ επιχειρηματικών και κοινωνικών στόχων κατά τους Porter και Kramer (2003) (Πηγή: Jamali, 2007)

3. ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.

Το 2000, τα Ηνωμένα Έθνη με πρωτοστάτη τον Γενικό Γραμματέα Κόφι Αννάν, προώθησαν μια διεθνή πρωτοβουλία, τη Global Compact, καλώντας τους επιχειρηματικούς «ηγέτες» να λάβουν μέρος, με σκοπό να έρθουν σε επαφή οι επιχειρήσεις με αντιπροσωπείες των Η.Ε. που ασχολούνται με τα εργασιακά δικαιώματα και την κοινωνία των πολιτών για να θεσπίσουν και να υποστηρίξουν παγκοσμίως αποδεκτές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της εργασίας και του περιβάλλοντος (Sharma & Talwar , 2005). Μέσω της πρωτοβουλίας αυτής των Η.Ε., οι επιχειρήσεις ήρθαν σε επαφή με μη κυβερνητικές οργανώσεις και κυβερνήσεις έτσι ώστε να επιτευχθεί ένας κοινός στόχος και να υποστηρίξουν μαζί τις αρχές της Global Compact (Jenkins, 2005). Η εταιρική κοινωνική ευθύνη βασίζεται σε αυτές τις δέκα παγκοσμίως αποδεκτές αρχές, οι οποίες αποτελούν το πλαίσιο δέσμευσης των επιχειρήσεων για την ευθυγράμμιση των διαδικασιών και των στρατηγικών που ακολουθούν.

Η Global Compact είναι μια εθελοντική εταιρική πρωτοβουλία που βασίζεται σε πολιτικά δικαιώματα. Προσφέρει διευκόλυνση και δέσμευση μέσω κάποιων μηχανισμών, όπως είναι οι πολιτικοί διάλογοι, η εκμάθηση, η ίδρυση και λειτουργία τοπικών δικτύων και η εφαρμογή προγραμμάτων συνεργασίας. Η Global Compact δεν είναι ένα ρυθμιστικό όργανο, αλλά στηρίζεται κυρίως στη δημόσια υπευθυνότητα, τη διαφάνεια και το συμφέρον τόσο των επιχειρήσεων όσο της εργασίας και της κοινωνίας των πολιτών (Sharma & Talwar, 2005). Ακόμη, επιδιώκει να προωθήσει υπεύθυνα τα εταιρικά πολιτικά δικαιώματα, έτσι ώστε κάθε επιχείρηση να μπορεί να λαμβάνει μέρος στις προκλήσεις που τίθενται από τις τάσεις παγκοσμιοποίησης (UN, 2003).

Κατά την προσπάθεια της «επιβολής» και κυρίως αποδοχής της πρωτοβουλίας (Global Compact) και των αρχών που προέρχονται από αυτή, από τις επιχειρήσεις και κατ' επέκταση την υποστήριξή τους, τα Ηνωμένα Έθνη επικρίθηκαν για την έλλειψη ελεγκτικών μηχανισμών (Elms, 2006).

Οι δέκα αρχές της Global Compact προέρχονται από: (α) την Καθολική Διακήρυξη των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, (β) την Διακήρυξη του διεθνούς οργανισμού εργασίας σχετικά με τις θεμελιώδεις αρχές και τα δικαιώματα στην εργασία, (γ) τη Διακήρυξη του Ρίο σχετικά με το περιβάλλον και την ανάπτυξη και (δ) την Συνθήκη Ηνωμένων Εθνών ενάντια στη δωροδοκία (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Οι αρχές χωρίζονται σε τέσσερις τομείς ανάλογα με το περιεχόμενα τους: οι αρχές που αναφέρονται στα ανθρώπινα δικαιώματα, στα εργασιακά δικαιώματα, στη διασφάλιση της ποιότητας του περιβάλλοντος και σε αυτές που κατακρίνουν τη διαφθορά. Οι αρχές παρατίθενται παρακάτω ανάλογα με τον τομέα στον οποίο ανήκουν (Sharma & Talwar, 2005):

- **Ανθρώπινα δικαιώματα**

Πρώτη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να υποστηρίζουν και να σέβονται την προστασία των διεθνώς πιστοποιημένων ανθρώπινων δικαιωμάτων.

Τα ανθρώπινα δικαιώματα δεν αποτελούν ευθύνη μόνο των κυβερνήσεων ή των κρατών, αλλά είναι εξίσου σημαντικά για οργανώσεις και επιχειρήσεις που απαρτίζονται από ανθρώπινο δυναμικό. Έτσι, η επιχειρηματική κοινότητα, μέσω της δέσμευσής της στο Global Compact, έχει την ευθύνη να υποστηρίξει τα ανθρώπινα δικαιώματα τόσο στον εργασιακό χώρο όσο και στην ευρύτερη σφαίρα της επιρροής της. Πιστεύεται, λοιπόν, ότι οι επιχειρήσεις αναγνωρίζοντας και δείχνοντας σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα μπορούν να υποστηρίξουν μια πιο βελτιωμένη επιχειρησιακή απόδοση.

Για να υποστηρίξουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, οι επιχειρήσεις πρέπει να τα ενσωματώσουν στην πολιτική τους και τη φιλοσοφία τους. Οι επιχειρήσεις, λοιπόν, για να το επιτύχουν ακολουθούν μια σειρά από ενέργειες, όπως είναι:

1. ανάπτυξη πολιτικής και στρατηγικής για την υποστήριξη των ανθρώπινων δικαιωμάτων,
2. ανάπτυξη ενός συστήματος διαχείρισης της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων,
3. παροχή εκπαιδευτικού προγράμματος στο προσωπικό για τα ανθρώπινα δικαιώματα και πως αυτά σχετίζονται με την εσωτερική πολιτική της επιχείρησης,
4. βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

Τέλος, κάθε επιχείρηση που σέβεται και υποστηρίζει τα ανθρώπινα δικαιώματα καλείται να πιστοποιήσει με κάποιο τρόπο την εφαρμογή τους τόσο στον εργασιακό χώρο όσο και στην κοινωνία όπου δραστηριοποιείται (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Δεύτερη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να πιστοποιούν ότι δεν είναι συνένοχοι στις καταπατήσεις των ανθρώπινων δικαιωμάτων.

Τα ζητήματα που αναφέρονται στα ανθρώπινα δικαιώματα γίνονται όλο και πιο σημαντικά καθώς η φύση και το πεδίο των επιχειρήσεων συνεχώς αλλάζει. Στην επιχειρηματική κοινότητα, η συνενοχή στις παραβιάσεις των ανθρώπινων δικαιωμάτων είναι μια έννοια που δύσκολα εκτιμάται και ταξινομείται και μπορεί να εμφανιστεί με διάφορες μορφές. Η «άμεση» συνενοχή εμφανίζεται όταν μια επιχείρηση παραβιάζει εσκεμμένα τα ανθρώπινα δικαιώματα. Μια άλλη μορφή συνενοχής είναι η «ευεργετική» όπου μια επιχείρηση ωφελείται άμεσα από καταπατήσεις και παραβιάσεις των ανθρώπινων δικαιωμάτων που γίνονται όμως από κάποιους τρίτους. Στην «σιωπηλή» συνενοχή, οι επιχειρήσεις δείχνουν απραξία και αποδοχή της καταπάτησης των ανθρώπινων δικαιωμάτων.

Για να διασφαλιστεί η μη-συνενοχή των επιχειρήσεων στην καταπάτηση των ανθρώπινων δικαιωμάτων πρέπει να ακολουθήσει μια σειρά ενεργειών (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>):

- Να διεξαχθεί έρευνα για την νομική κατάσταση και την εφαρμογή των ανθρώπινων δικαιωμάτων στη χώρα όπου πρόκειται να δραστηριοποιηθεί.
- Η επιχείρηση να ακολουθεί πολιτικές που εξασφαλίζουν την ρητή εφαρμογή των ανθρώπινων δικαιωμάτων τόσο άμεσα στους εργαζόμενους όσο και στην αλυσίδα ανεφοδιασμού.
- Να καθιερωθεί ένα σύστημα ελέγχου των πολιτικών της επιχείρησης για την εξασφάλιση της εφαρμογής των ανθρώπινων δικαιωμάτων.
- Τέλος, η επιχείρηση να συμμετέχει ενεργά στον ανοικτό διάλογο με οργανώσεις που υποστηρίζουν την εφαρμογή των ανθρώπινων δικαιωμάτων.

- **Εργασιακά δικαιώματα**

Τρίτη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να υποστηρίζουν την ελευθερία του συνδικαλισμού και την αποτελεσματική αναγνώριση του δικαιώματος στις συλλογικές διαπραγματεύσεις.

Η καθιέρωση του γνήσιου διαλόγου με τους εκλεγμένους αντιπροσώπους των εργαζομένων επιτρέπει τόσο στους εργαζομένους όσο και στους εργοδότες να καταλάβει καλύτερα ο ένας τα προβλήματα του άλλου και να βρεθούν κοινά αποδεκτοί τρόποι επίλυσης. Η ελευθερία του συνδικαλισμού και η αποτελεσματική αναγνώριση του δικαιώματος στις συλλογικές διαπραγματεύσεις παρέχουν ευκαιρίες περισσότερο για εποικοδομητικό παρά αντιπαραθετικό διάλογο ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη, και εκμεταλλευόμενοι την ενέργεια αυτή στον εντοπισμό κοινών λύσεων που μπορούν να οδηγηθούν σε οφέλη τόσο για την ίδια επιχείρηση όσο και τους εμπλεκομένους, και κατ' επέκταση την ίδια τη κοινωνία.

Πρέπει να σημειωθεί ότι διάφορες μελέτες δείχνουν ότι η δυναμική της ελευθερία του συνδικαλισμού μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητα, τα εισοδήματα και τα κέρδη για όλους τους ενδιαφερομένους (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Τέταρτη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να αποβάλλουν κάθε μορφή καταναγκαστικής και υποχρεωτικής εργασίας.

Η καταναγκαστική ή υποχρεωτική εργασία είναι οποιαδήποτε εργασία ή υπηρεσία που εξάγεται από οποιοδήποτε πρόσωπο κάτω από την απειλή οποιασδήποτε ποινικής ρήτρας, και για τις οποίες το πρόσωπο αυτό δεν έχει προσφερθεί ο ίδιος εθελοντικά. Η παροχή αμοιβής ή άλλης αποζημίωσης δεν δείχνει απαραίτητα ότι η εργασία δεν είναι αναγκαστική ή υποχρεωτική. Όπως προκύπτει από τα εργασιακά δικαιώματα, η εργασία

πρέπει να δοθεί ελεύθερα και οι υπάλληλοι πρέπει να είναι ελεύθεροι να αποδεσμευτούν σύμφωνα με τους θεσπισμένους κανόνες.

Η καταναγκαστική εργασία στερεί από τις κοινωνίες την ευκαιρία να αναπτυχθεί το ανθρώπινο δυναμικό στη σύγχρονη αγορά εργασίας, να εκπαιδευτούν τα παιδιά και να αναπτυχθούν οι δεξιότητές τους για τις αγορές εργασίας του αύριο. Με την καθυστέρηση της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού, η καταναγκαστική εργασία χαμηλώνει το επίπεδο παραγωγικότητας και οικονομικής ανάπτυξης της κοινωνίας γενικότερα.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι, αν και οι περισσότερες περιπτώσεις καταναγκαστικής εργασίας εμφανίζονται στις αναπτυσσόμενες χώρες, είναι επίσης παρούσα στις αναπτυγμένες χώρες και πρέπει συνεπώς να αντιμετωπισθεί ως παγκόσμιο ζήτημα (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Πέμπτη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να υποστηρίζουν την κατάργηση της παιδικής εργασίας.

Η παιδική εργασία έχει εμφανιστεί σε κάποιο χρονικό σημείο της ιστορίας ουσιαστικά σε όλα τα μέρη του κόσμου δεδομένου ότι όλα τα έθνη έχουν περάσει από διαφορετικά στάδια ανάπτυξης. Σήμερα παραμένει ένα σοβαρό ζήτημα σε πολλές αναπτυσσόμενες χώρες - αν και υπάρχει και στις αναπτυγμένες βιομηχανικές χώρες όπου έχουν εγκατασταθεί μεταναστευτικές κοινότητες. Η παιδική εργασία εμφανίζεται λόγω της ένδειας και της έλλειψης ανάπτυξης.

Η παιδική εργασία στερεί από τα παιδιά την παιδική τους ηλικία και την αξιοπρέπειά τους. Πολλά από τα παιδιά απασχολούνται πολλές ώρες για χαμηλή ή καμία αμοιβή. Ακόμη δεν έχουν τη δυνατότητα να λάβουν την απαραίτητη εκπαίδευση, και παιδιά που δεν ολοκληρώνουν την πρωτοβάθμια εκπαίδευσή τους είναι πιθανό να παραμείνουν αναλφάβητα και να μην αποκτήσουν τις δεξιότητες που απαιτούνται για να πάρουν μια εργασία και να συμβάλουν στην ανάπτυξη μιας σύγχρονης οικονομίας.

Οι επιχειρήσεις και οι εργοδότες δεν πρέπει να χρησιμοποιούν την παιδική εργασία και κατ' επέκταση να οδηγούν ένα παιδί στην έλλειψη εκπαιδευτικών ευκαιριών. Η πολυπλοκότητα του ζητήματος της παιδικής εργασίας σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να αντιμετωπίσουν το ζήτημα με ευαισθησία και να λάβουν αποτελεσματικά μέτρα για την κατάργησή της σε όλη τη σφαίρα επιρροής τους.

Είναι χρήσιμο να αναφερθεί ότι η χρήση της παιδικής εργασίας μπορεί να βλάψει τη φήμη μιας επιχείρησης. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στην περίπτωση των πολυεθνικών επιχειρήσεων που έχουν εκτενείς αλυσίδες ανεφοδιασμού και υπηρεσιών, όπου η οικονομική εκμετάλλευση των παιδιών, ακόμη και από έναν επιχειρησιακό συνεργάτη, μπορεί να βλάψει την εικόνα τους και να έχει αντίκτυπο στο κέρδος τους και την αξία των αγαθών τους (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Έκτη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να αποβάλλουν κάθε μορφή διάκρισης στην απασχόληση και τα επαγγέλματα.

Ο ορισμός της διάκρισης στην απασχόληση και το επάγγελμα είναι «οποιαδήποτε διάκριση, αποκλεισμός ή προτίμηση που έχει ως αποτέλεσμα την ακύρωση ή μείωση της ισότητας στην ευκαιρία στην απασχόληση ή το επάγγελμα», και γίνεται βάσει «της φυλής, του χρώματος, του φύλου, της θρησκείας, της πολιτικής άποψης, της εθνικής καταγωγής ή της κοινωνικής προέλευσης». Η διάκριση μπορεί επίσης να εμφανιστεί βάσει της φυσικής ή διανοητικής ανικανότητας.

Η διάκριση μπορεί να προκύψει σε ποικίλες εργασιακές δραστηριότητες. Σ' αυτό περιλαμβάνεται και η πρόσβαση στην απασχόληση και σε ιδιαίτερα επαγγέλματα, όπως και στην κατάρτιση και τον επαγγελματικό προσανατολισμό. Επιπλέον, η διάκριση μπορεί να εμφανιστεί στους όρους και τις συνθήκες της απασχόλησης, όπως, παραδείγματος χάριν την ίση ανταμοιβή, τις ώρες της εργασίας, την άδεια μητρότητας, την κοινωνική ασφάλιση, την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία. Η μη-διάκριση σημαίνει απλά ότι οι υπάλληλοι επιλέγονται βάσει των δυνατοτήτων τους για τη συγκεκριμένη εργασία και ότι δεν υπάρχει καμία διάκριση, αποκλεισμός ή προτίμηση.

Η διάκριση μπορεί να εμφανιστεί είτε άμεσα, δηλαδή όταν η διάκριση συμβαδίζει ρητά με τους νόμους, κανόνες ή τις πρακτικές, όπως είναι το φύλο ή η φυλή, είτε έμμεσα όπου οι κανόνες ή οι πρακτικές εμφανίζουν ουδετερότητα και είναι συχνά ανεπίσημες τοποθετήσεις των αρμοδίων ως προς τα προσόντα που απαιτούνται για τη συγκεκριμένη εργασία (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Από την επιχειρηματική οπτική η διάκριση δεν υφίσταται. Είναι ένα ζήτημα που πρέπει να απασχολεί όλες τις επιχειρήσεις αφού οι μεροληπτικές πρακτικές-αποφάσεις στην απασχόληση περιορίζουν τον αριθμό των διαθέσιμων εργαζομένων και των δεξιοτήτων τους, και επιβραδύνουν την οικονομική ανάπτυξη της κοινωνίας συνολικά. Ακόμα, η διάκριση απομονώνει έναν εργοδότη από την ευρύτερη κοινότητα και μπορεί να βλάψει τη φήμη μιας επιχείρησης, έχοντας επιπτώσεις τόσο στα κέρδη της όσο και στην αξία των προϊόντων/υπηρεσιών που παρέχουν.

Συνεπώς, οι επιχειρήσεις πρέπει να σέβονται όλες τις σχετικές τοπικές και εθνικές νομοθεσίες σχετικά με την εργασία. Κάθε επιχείρηση που θεσπίζει μέτρα για την προώθηση της ισότητας πρέπει να γνωρίζει τις ποικιλομορφίες της γλώσσας, των πολιτιστικών εθίμων και των οικογενειακών περιστάσεων που μπορεί να υπάρχουν στο εργατικό δυναμικό. Οι επιχειρήσεις πρέπει να αναπτύσσουν και να προωθούν πολιτικές ίσης ευκαιρίας κατά τη διαδικασία πρόσληψης, όπως είναι τα προσόντα, η ικανότητα και η εμπειρία). Όλο και περισσότερο, οι νέοι πτυχιούχοι και οι νέοι υπάλληλοι κρίνουν τις επιχειρήσεις βάσει των κοινωνικών και ηθικών πολιτικών τους στην εργασία. Επιπλέον, πρέπει να προωθείται από τις επιχειρήσεις η ισότητα στην εργασία, το οποίο σημαίνει ότι σε όλα τα άτομα χορηγούνται

οι ίσες ευκαιρίες έτσι ώστε να αναπτύξουν τη γνώση, τις δεξιότητες και την ικανότητα τους σχετικά με την εργασία τους (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

- **Διασφάλιση Ποιότητας Περιβάλλοντος**

Έβδομη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να υποστηρίζουν μια προληπτική προσέγγιση στις περιβαλλοντικές προκλήσεις.

Στη Διακήρυξη του Ρίο τίθεται η σύνδεση μεταξύ των περιβαλλοντικών ζητημάτων και της ανάπτυξης με τη δήλωση ότι: «... προκειμένου να επιτευχθεί η βιώσιμη ανάπτυξη, η προστασία του περιβάλλοντος θα αποτελέσει αναπόσπαστο κομμάτι της διαδικασίας αυτής και δεν μπορεί να εξεταστεί από μόνη της». Έτσι λοιπόν, μέσω της σύνδεσης αυτής είναι εφικτό να γίνει ορθότερη αξιολόγηση των περιβαλλοντικών κινδύνων που συνδέονται άμεσα με τις ανθρώπινες δραστηριότητες.

Κατ' επέκταση, στη Διακήρυξη του Ρίο καθορίζεται μια εξαιρετικά σημαντική ιδέα που γίνεται όλο και περισσότερο ευρέως αποδεκτή από τους φορείς χάραξης πολιτικής, αυτή της προληπτικής προσέγγισης στην προστασία του περιβάλλοντος:

«Προκειμένου να επιτευχθεί η προστασία του περιβάλλοντος, η προληπτική προσέγγιση πρέπει να εφαρμοστεί ευρέως από τα κράτη ανάλογα με τις δυνατότητές τους. Όπου υπάρχουν σοβαρές απειλές ή αμετάκλητες ζημιές, η έλλειψη πλήρους επιστημονικής βεβαιότητας δεν θα χρησιμοποιηθεί ως λόγος αναβολής οικονομικών αποδοτικών μέτρων για την αποτροπή περαιτέρω περιβαλλοντικής υποβάθμισης» (UN, 1992).

Από επιχειρηματικής σκοπιάς, η ιδέα της πρόληψης είναι πιο βασική από αυτή της «θεραπείας». Για μια επιχείρηση, η λήψη πρόωγων μέτρων που να αποτρέπουν μια αμετάκλητη περιβαλλοντική ζημία είναι πιο οικονομικά αποδοτική. Παρόλα αυτά, η προληπτική προσέγγιση δημιουργεί κάποιες δυσκολίες στις επιχειρήσεις, αφού κατ' αρχήν πρέπει να γίνουν αντιληπτές οι πιθανές περιβαλλοντικές επιδράσεις των δραστηριοτήτων τους και κατ' επέκταση να αξιολογηθούν οι εκάστοτε περιβαλλοντικές ζημιές. Σημαντικό είναι επίσης, οι επιχειρήσεις να είναι σε θέση να αξιολογήσουν κάθε περιβαλλοντική επίδραση όλου του κύκλου ζωής των δραστηριοτήτων τους (από τους προμηθευτές μέχρι τους τρόπους διάθεσης) (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Όγδοη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες που να προωθούν την περιβαλλοντική ευθύνη.

Η Συνάντηση Κορυφής για την Προστασία της Γης στο Ρίο το 1992 ενέργησε ως «προειδοποιητικό καμπανάκι» για πολλά μέρη της κοινωνίας, ειδικά για τον επιχειρηματικό τομέα. Η διάσκεψη έδωσε έμφαση στην αληθινά εύθραυστη εικόνα του πλανήτη και εστίασε την προσοχή ειδικά σε τρεις ανησυχίες: στην καταστροφή πολλών φυσικών

οικοσυστημάτων, στην ικανότητα του πλανήτη να υποστηρίξει τη ζωή στο μάλλον και στη δυνατότητα των ανθρώπων να στηρίζουν μια μακροπρόθεσμη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.

Το μήνυμα προς τις επιχειρήσεις εστάλη μέσω του κεφαλαίου 30 της Agenda 21, όπου γίνεται συζήτηση περί του ρόλου των επιχειρήσεων και της βιομηχανίας γενικότερα στην ημερήσια διάταξη της βιώσιμης ανάπτυξης: «...αρμόδια και ηθική διαχείριση των προϊόντων και των διαδικασιών υπό την οπτική της υγείας, της ασφάλειας και των περιβαλλοντικών πτυχών. Έτσι λοιπόν η επιχείρηση και η βιομηχανία πρέπει να εφαρμόσει και να προωθήσει τις διαδικασίες εσωτερικής ρύθμισης, που καθοδηγούνται από τους κατάλληλους κώδικες και τις πρωτοβουλίες που ενσωματώνονται σε όλα τα στοιχεία του επιχειρηματικού προγραμματισμού και του διαλόγου για τη λήψη αποφάσεων, και ενθάρρυνση για την ανάπτυξη ειλικρινούς σχέσης τους υπαλλήλους και τη κοινωνία στην οποία δραστηριοποιούνται» (UN, 1992).

Κάθε επιχείρηση μπορεί να κερδίσει τη νομιμότητά της μέσω της ικανοποίησης των αναγκών της κοινωνίας. Η κοινωνία εκφράζει όλο και περισσότερο την ανάγκη για την υιοθέτηση και εφαρμογή πιο περιβαλλοντικά βιώσιμων πρακτικών από τις επιχειρήσεις (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

Ένατη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη και τη διάχυση φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών.

Η ενθάρρυνση για την ανάπτυξη και τη διάχυση της φιλικής προς το περιβάλλον τεχνολογίας είναι μια πιο μακροπρόθεσμη πρόκληση για μια επιχείρηση που θα εστιάσει την προσοχή της στις ικανότητες τόσο της διαχείρισης όσο και της έρευνας. Για την Global Compact, ο ορισμός των φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών συμβαδίζει με αυτόν που δίδεται στο κεφάλαιο 34 της Ατζέντα 21 ως «περιβαλλοντικά υγιείς» τεχνολογίες. Είναι αυτές που: «... προστατεύουν το περιβάλλον, είναι λιγότερη ρυπογόνες, χρησιμοποιούν τους φυσικούς πόρους κατά πιο βιώσιμο τρόπο, ανακυκλώνουν περισσότερα απόβλητα και προϊόντα. Είναι όχι μόνο μεμονωμένες τεχνολογίες, αλλά συνολικά συστήματα που περιλαμβάνουν την τεχνογνωσία, τις διαδικασίες, τα αγαθά και τις υπηρεσίες, και τον εξοπλισμό καθώς επίσης και τις οργανωτικές και διευθυντικές διαδικασίες» (UN, 1992).

Πρέπει να σημειωθεί ότι αυτός ο ορισμός περιλαμβάνει μεν τις τεχνικές ελέγχου αλλά ενθαρρύνει ταυτόχρονα τις πιο προοδευτικές προληπτικές προσεγγίσεις, όπως είναι η πρόληψη της ρύπανσης και τις καθαρότερες τεχνολογίες παραγωγής. Ακόμη, η περιβαλλοντικά φιλικές τεχνολογίες επιτρέπουν τη μείωση της χρήσης των πόρων και τη αποτελεσματικότερη χρήση τους.

Αναφορικά με τα απόβλητα των δραστηριοτήτων κάθε επιχείρησης, η αποθήκευσή τους, η επεξεργασία και η διάθεσή τους είναι δαπανηρές διαδικασίες τόσο σε οικονομικούς

όσο και σε περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς όρους. Δεδομένου ότι οι περιβαλλοντικά φιλικές τεχνολογίες παράγουν λιγότερα απόβλητα και υπολείμματα, η συνεχής χρήση ανεπαρκών τεχνολογιών μπορεί να προκαλέσει αυξημένες λειτουργικές δαπάνες για την επιχείρηση. Αντίθετα, αποφεύγοντας δυσμενείς περιβαλλοντικές επιδράσεις μέσω της πρόληψης της ρύπανσης και προωθώντας προϊόντα που προκύπτουν από φιλο-περιβαλλοντικές διαδικασίες, μια επιχείρηση μπορεί να αυξήσει την αποδοτικότητά της και γενικά την ανταγωνιστικότητά της και κατ' επέκταση να οδηγηθεί σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

- **Ενάντια στη διαφθορά**

Δέκατη Αρχή: Οι επιχειρήσεις πρέπει να λειτουργούν ενάντια σε κάθε μορφή διαφθοράς, συμπεριλαμβανομένου του εκβιασμού και της δωροδοκίας.

Στις 24 Ιουνίου 2004, κατά τη διάρκεια της Συνόδου Κορυφής των ηγετών του Global Compact των Ηνωμένων Εθνών υιοθετήθηκε μια δέκατη αρχή ενάντια στη δωροδοκία. Η υιοθέτηση αυτή πραγματοποιήθηκε μετά από εκτενείς διαβουλεύσεις και όλοι οι συμμετέχοντες υποστήριξαν την αρχή αυτή, στέλλοντας έτσι ένα ισχυρό παγκόσμιο μήνυμα προς τον ιδιωτικό τομέα και παραπέμποντας να μοιραστεί την ευθύνη για την εξάλειψη της δωροδοκίας. Κατέδειξε επίσης στην επιχειρηματική κοινότητα να παίζει το ρόλο της στην πάλη ενάντια στη δωροδοκία. Με την υιοθέτηση της Συνθήκης των Ηνωμένων Εθνών ενάντια στη δωροδοκία στη Μερίντα του Μεξικό τον Δεκέμβριο του 2003, εισήχθη ένα σημαντικό, παγκόσμιο εργαλείο για την εξάλειψη της δωροδοκίας. Η Συνθήκη είναι το νομικό όργανο για τη 10η αρχή ενάντια στη δωροδοκία και τέθηκε σε ισχύ στις 14 Δεκεμβρίου 2005.

Η υιοθέτηση της αρχής αυτής δεσμεύει τους συμμετέχοντες στο Global Compact των Ηνωμένων Εθνών όχι μόνο να αποφεύγουν τη δωροδοκία, τον εκβιασμό και άλλες μορφές δωροδοκίας, αλλά και να αναπτύξουν πολιτικές και συγκεκριμένα προγράμματα για να εξεταστεί η δωροδοκία (<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>).

4. Ε.Κ.Ε. ΚΑΙ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Στην Ελλάδα δεν έχει νομοθετηθεί σχετικό πλαίσιο που να διέπει τον όρο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, ο όρος αυτός αποτελεί μέρος των Εργασιακών Δικαιωμάτων και του Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος ως μια «συνεισφορά» των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Πολλά μέσα και συνεδριάσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αντικατοπτρίζουν τη σημασία που αποδίδεται στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και παρουσιάζονται αναλυτικότερα στην ιστοσελίδα του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου (http://europa.eu/index_el.htm).

Στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισσαβόνας διατυπώθηκε ο στόχος για την Ευρωπαϊκή Ένωση να γίνει «η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία της γνώσης ανά την υφήλιο, ικανή για βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή». Στην επίτευξη αυτού του στόχου συνεισφέρει και η αποτελεσματική εφαρμογή της έννοιας της ΕΚΕ .

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ορίζει την κοινωνική συνεισφορά των επιχειρήσεων και σύμφωνα με αυτή, η εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ) συνίσταται στην «ενσωμάτωση, σε εθελοντική βάση, θεμάτων κοινωνικής και περιβαλλοντικής μέριμνας στις επιχειρηματικές δραστηριότητες των επιχειρήσεων καθώς και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη».

Η Ευρωπαϊκή Ένωση προσπαθεί να ενσωματώσει την Ε.Κ.Ε. σε άλλες κοινοτικές πολιτικές. Έτσι λοιπόν, στο πλαίσιο της στρατηγικής για τη βιώσιμη ανάπτυξη στη σύνοδο κορυφής του Γκέτεμποργκ τον Ιούνιο του 2001 και στο Χάρτη των θεμελιωδών δικαιωμάτων της ΕΕ που εγκρίθηκε στη Νίκαια το 2000, η Ευρωπαϊκή Ένωση δεσμεύθηκε να ενσωματώσει στις πολιτικές και στις ενέργειές της οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα όπως προβλέπεται από την έννοια της ΕΚΕ. Η Επιτροπή έχει δεσμευθεί να προωθήσει περαιτέρω την ενσωμάτωση των αρχών της ΕΚΕ στις πολιτικές της ΕΕ, να δημοσιεύσει μια έκθεση το 2004 σχετικά με το έργο του πολυμερούς ευρωπαϊκού φόρουμ για την ΕΚΕ και να συστήσει μια διυπηρεσιακή ομάδα για την ΕΚΕ εντός της Επιτροπής για να εξασφαλίζει τη συνέπεια των ενεργειών της στον τομέα της ΕΚΕ.

Τον Ιούλιο του 2001 δημοσιεύθηκε το Πράσινο Βιβλίο για την «Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ)» που είχε ως στόχο να υποκινήσει μια δημόσια συζήτηση σχετικά με την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και να συμβάλει στην ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την προώθηση της έννοιας αυτής.

Το 2002 εγκαινιάστηκε το πολυμερές ευρωπαϊκό Φόρουμ για την ΕΚΕ και υπέβαλε την τελική του έκθεση το 2004. Οι επιχειρήσεις και τα συμβαλλόμενα μέρη συμφωνούν ως

προς την ανάγκη συνέχισης των εκστρατειών ευαισθητοποίησης σχετικά με την ΕΚΕ και τις δραστηριότητες ανάπτυξης των δεξιοτήτων. Στο Φόρουμ διατυπώθηκαν απόψεις που αποκλείουν ως προς την ανάγκη ύπαρξης ευρωπαϊκών κανόνων στον τομέα της ΕΚΕ και την υποχρέωση των επιχειρήσεων να ενημερώνουν το κοινό για τις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνουν στο θέμα αυτό. Η Επιτροπή συνεχίζει να αποδίδει μεγάλη σημασία στο διάλογο με τα συμβαλλόμενα μέρη και μεταξύ αυτών.

Κατά το εαρινό Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής του Μαρτίου του 2005, αναγνωρίζεται ότι η ΕΚΕ μπορεί να συμβάλει στη βιώσιμη ανάπτυξη ενισχύοντας το δυναμικό καινοτομίας και την ανταγωνιστικότητα της Ευρώπης. Ως αντιστάθμισμα των προσπαθειών που θα καταβάλουν οι επιχειρήσεις, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο υπογράμμισε τη σημασία που έχει για την Ευρωπαϊκή Ένωση η ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς της και η διάθεση μιας καλύτερης νομοθεσίας.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στις ολοκληρωμένες κατευθυντήριες γραμμές που δίνει για την ανάπτυξη και την απασχόληση για την περίοδο 2005 – 2008, συνιστά στα κράτη μέλη του να παρακινούν τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση, τα τελευταία έτη, η υιοθέτηση των πρακτικών της ΕΚΕ βελτιώθηκε λόγω της ανάπτυξης του κοινωνικού διαλόγου και των ευρωπαϊκών επιτροπών επιχείρησης. Εντούτοις, οι ενώσεις εργαζομένων καθώς και άλλοι εξωτερικοί παράγοντες όπως οι επενδυτές, οι καταναλωτές και οι μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ) θα μπορούσαν να συμβάλουν ακόμη περισσότερο στην υιοθέτηση πρακτικών ΕΚΕ διαδραματίζοντας πιο ενεργό ρόλο και ανταμείβοντας την υπεύθυνη συμπεριφορά των επιχειρήσεων.

5. ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (REPORTING)

Η αύξηση της ανάγκης για διαφάνεια και υπευθυνότητα των εταιριών σε παγκόσμια κλίμακα, έχει ωθήσει τις εταιρίες να βάλουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη στην ημερήσια διάταξή τους (Nielsen and Thomsen, 2007). Σε συνδυασμό με την αύξηση του αριθμού των εταιριών που έχουν ουσιαστικά συνειδητοποιήσει την ανάγκη για αύξηση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής τους απόδοσης (Morhardt et all, 2002), οδήγησαν στην δημόσια παρουσίαση της απόδοσης αυτής μέσω του απολογισμού εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης. Σε μερικές ευρωπαϊκές χώρες, οι κυβερνήσεις και οι νομοθέτες συστήνουν ότι οι εταιρίες και κάθε επιχειρηματική οργάνωση μπορούν να υποβάλλουν έκθεση σχετικά με τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητές τους, όπως εκδίδεται και ο ετήσιος απολογισμός (Nielsen and Thomsen, 2007).

Κάνοντας μια αναδρομή στην ιστορία του περιβαλλοντικού και κοινωνικού απολογισμού, παρατηρείται μια ραγδαία αύξηση υποβολής τους στις αρχές του 1990, κυρίως στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική. Αυτό οφείλεται, κατά μεγάλο μέρος, σε δημοσιεύσεις που υποστηρίχθηκαν από το Πρόγραμμα Περιβάλλοντος των Ηνωμένων Εθνών (UNEP), καθώς και στην συνεισφορά πολλών εταιριών σε αυτόν τον τομέα (Wheeler and Elkington, 2001).

Εκείνη την περίοδο, οι λόγοι υποβολής εκθέσεων ή απολογισμών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είχαν να κάνουν ελάχιστα με την πίεση που προερχόταν από τους μετόχους, τους πελάτες ή άλλες εμπλεκόμενες ομάδες. Στην Ευρώπη, οι λόγοι υποβολής εκθέσεων αφορούσαν το καθήκον προς το περιβάλλον, τις δημόσιες σχέσεις, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τη νομική συμμόρφωση. Στην Βόρεια Αμερική φαίνεται ότι η νομική συμμόρφωση δεν αποτελούσε τόσο σημαντικό λόγο, όσο η πίεση που ασκούσαν από τους μετόχους (Wheeler and Elkington, 2001). Ο Kolk (1999) υποστηρίζει ότι μερικές εταιρίες θεωρούν την απόφαση να δημοσιεύσουν μια περιβαλλοντική ή κοινωνική έκθεση μέρος της επιχειρηματικής τους στρατηγικής, ειδικά σε χώρες όπου η έκδοση απολογισμού δεν είναι υποχρεωτική. Και σημειώνει ότι από την στιγμή που μια εταιρία πάρει την απόφαση να ακολουθήσει αυτή τη πορεία και να δημοσιεύσει κάποια έκθεση, επιβάλλεται η συνέχιση αυτής της πορείας διότι με μια αναστολή αυτής της διαδικασίας, μπορεί να είναι αποδέκτης αρνητικής δημοσιότητας. Βέβαια στη συνέχεια, εξηγεί ότι δεν συμβαίνει αυτό από όλες τις εταιρίες που εκδίδουν απολογισμό. Σε μερικές περιπτώσεις, μια έκθεση είναι λογικό συστατικό του περιβαλλοντικού συστήματος διαχείρισης που τίθεται σε ισχύ και σε άλλες περιπτώσεις, τα πρόσωπα ή τα αρμόδια τμήματα παίρνουν απλά την πρωτοβουλία, συνήθως επειδή θεωρείται ως τρόπος επικοινωνίας για περιβαλλοντικά ζητήματα (Kolk, 1999).

Η αποτελεσματική επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη μιας εταιρίας είναι ένας ισχυρός τρόπος να αναπτυχθεί η εμπιστοσύνη και η πίστη μεταξύ τους και με αυτόν τον τρόπο να ευνοηθεί η επιχειρηματική απόδοσή τους (Wheeler and Sillanpaa, 1998). Ο αμφίδρομος διάλογος στα ζητήματα εταιρικής περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης είναι ιδιαίτερα σημαντικός για να κερδίσει μια επιχείρηση το σεβασμό από τα ενδιαφερόμενα μέρη (Wheeler and Elkington, 2001). Εντούτοις, ένας όλο και αυξανόμενος αριθμός εταιριών έχει αρχίσει να αναγνωρίζει ότι η υποβολή περιβαλλοντικών και κοινωνικών αναφορών σε έντυπη μορφή, δεν είναι αρκετή για τη διατήρηση της σχέσης αυτής (Ball et al., 2000). Υπάρχουν εταιρίες που δημοσιεύουν τον απολογισμό τους στο διαδίκτυο. Ακόμη και σε αυτή τη περίπτωση δεν επιτυγχάνεται το επιθυμητό αποτέλεσμα, αφού μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε, έδειξε ότι πολλοί εταιρικοί ιστοχώροι είναι απρόσιτοι και δύσκολοι για την πλοήγησή τους από μη-ειδικούς και άλλοι που δεν παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες για την περιβαλλοντική και την κοινωνική απόδοση της επιχείρησης (Wheeler and Elkington, 2001; SustainAbility:UNEP, 1999a, Environmental Resource Management, 2000).

Σύμφωνα με τον Cornelissen (2004, σελίδα 9) το μέλλον οποιασδήποτε επιχείρησης στη σημερινή κοινωνία εξαρτάται αυστηρά από τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζεται από τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη, όπως είναι οι μέτοχοι και οι επενδυτές, οι πελάτες και οι καταναλωτές, οι υπάλληλοι και τα μέλη της κοινότητας στην οποία η επιχείρηση είναι εγκατεστημένη και δραστηριοποιείται. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις πρέπει να χτίσουν και να παγιώσουν τις σχέσεις με τα εμπλεκόμενα μέρη, ξέροντας πώς να διαχειριστούν στρατηγικά και να οργανώσουν τις δραστηριότητές τους. Η υποβολή έκθεσης είναι μια από τις δραστηριότητες που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις κατά τρόπο στρατηγικό αλλά και ως βασικό εργαλείο. Έχει μεγάλη σημασία να χρησιμοποιηθεί ως εταιρικό εργαλείο επικοινωνίας με σκοπό να επιβιώσει και να ευημερήσει (Nielsen and Thomsen, 2007).

6. ΚΙΝΗΤΡΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ Ε.Κ.Ε. ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΚΔΟΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Σχετικά πρόσφατα έχει αρχίσει η ευρέως δημόσια δημοσίευση στοιχείων που σχετίζονται με τη συνειδητοποίηση, από πλευράς εταιριών, της σημασίας που έχει η περιβαλλοντική και η κοινωνική τους απόδοση. Και θα μπορούσε να ειπωθεί ότι είναι ουσιαστική η συνειδητοποίηση αυτή. Αλλά που οφείλεται η αύξηση αυτή των εταιριών που ασπάζονται την εταιρική κοινωνική ευθύνη, σαν έννοια, και εφαρμόζουν δράσεις που σχετίζονται με την έννοια αυτή; Ποια είναι τα κίνητρά τους για την επένδυση σε αυτόν τον τομέα;

Στην βιβλιογραφία αναφέρονται αρκετοί λόγοι που οδήγησαν τις επιχειρήσεις στην εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και στην έκδοση απολογισμού εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης. Σε μια έρευνα των Morhardt et al (2002) γίνεται σαφής αναφορά στους λόγους αυτούς και παρατίθενται και οι απόψεις άλλων ερευνητών. Πολλοί ερευνητές (Dechant et al., 1994, Ghobadian et al., 1995; Porter and Van der Linde, 1995; Shrivastava, 1995; Hart and Ahuja, 1996; Ghobadian et al., 1998; Dias-Sardinha and Reijnders, 2001; Rivera-Camino, 2001) υποστηρίζουν την άποψη ότι οι εταιρίες στράφηκαν προς αυτήν την κατεύθυνση με σκοπό τη συμμόρφωσή τους και τη μείωση του κόστους για μελλοντική συμμόρφωση με τους υπάρχοντες κανονισμούς. Άλλοι ερευνητές πάλι (Howard et al., 1999; King and Lenox, 2000) θεωρούν ότι οι εταιρίες οδηγήθηκαν στην εφαρμογή αυτών των δράσεων προκειμένου να συμμορφωθούν με τους περιβαλλοντικούς κώδικες που προτάζει η βιομηχανία, ιδιαίτερα όταν επικαλούνται κυρώσεις για τη μη-συμμόρφωση. Υπάρχουν βέβαια και ερευνητές (Shrivastava, 1995; Russo and Fouts, 1997; Esty and Porter, 1998; Reinhardt, 1999) που υποστηρίζουν την άποψη ότι η εφαρμογή των δράσεων αυτών υποκινείται με σκοπό την μείωση των λειτουργικών δαπανών και άλλοι (Stafford, 1996; Berman et al., 1999; Cormier and Magnan, 1999; Henriques and Sadorsky, 1999; Reinhardt, 1999; Waddock and Graves, 2000; Rivera-Camino, 2001) τη βελτίωση των σχέσεων των εταιριών με τους συμμετόχους τους.

Άλλα κίνητρα, που οδήγησαν τις εταιρίες στην εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και στην έκδοση ετήσιου απολογισμού κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης, αναφέρονται στην ανάγκη των εταιριών αυτών για την περιβαλλοντική τους διαφάνεια (Bowen, 2000), στην αίσθηση του ότι τέτοιου είδους βελτιώσεις θα οδηγήσουν στην αύξηση του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος (Hart, 1995; Shrivastava, 1995; Reinhardt, 1999; Bansal and Roth, 2000), στην αίσθηση ότι η μη-ενεργή περιβαλλοντική διαχείριση θα θέσει την εταιρία υπό αμφισβήτηση (Bansal and Roth, 2000; Sharma, 2000), καθώς και στην αίσθηση για ανάπτυξη της κοινωνικής τους ευθύνης και την επιθυμία για εφαρμογή των κοινωνικών κανόνων (Hussain, 1999; Bansal and Roth, 2000; Cordano and Frieze, 2000; Flannery and May, 2000).

Υπάρχουν κάποιοι ερευνητές (Baron, 2001; McWilliams and Siegel, 2001; Bagnoli and Watts, 2003) που υποστηρίζουν την άποψη ότι οι εταιρίες εφαρμόζουν δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, διότι μέσω των δράσεων αυτών στοχεύουν στην μεγιστοποίηση του κέρδους τους. Κατά αυτόν τον τρόπο, δηλαδή, οι εταιρίες θεωρούνται κοινωνικά υπεύθυνες γιατί απολαμβάνουν κάποιο όφελος από την εφαρμογή αυτών των δράσεων. Τέτοια οφέλη είναι η βελτίωση της εικόνας της εταιρίας, ή με την εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης να προσλαμβάνονται και να διατηρούνται υψηλής ποιότητας εργαζόμενοι (Siegel and Vitaliano, 2007). Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί, για καλύτερη γνώση όλων, ότι η θεωρία αυτή, περί μεγιστοποίησης του κέρδους από την εφαρμογή εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, διαμορφώθηκε από δύο άρθρα που δημοσιεύθηκαν, των Baron (2001) και των McWilliams and Siegel (2001). Ο Baron (2001) επινόησε τη φράση «στρατηγική εταιρική κοινωνική ευθύνη» και την καθορίζει ως μια «ιδιωτική παροχή δημόσιου αγαθού». Ο ίδιος ερευνητής βεβαιώνει ότι οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται για τους κοινωνικά αρμόδιους πελάτες με σκοπό να συνδέσουν την κοινωνική συμβολή τους με τις πωλήσεις των προϊόντων τους.

Οι Rondinelli and Berry (2000) έκαναν μια προσπάθεια να κατηγοριοποιήσουν τις δράσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, με κριτήριο το «συμφέρον» των εταιριών και τις διαίρεσαν σε τέσσερις κατηγορίες: (1) Εμπορικό συμφέρον: όπου οι εταιρίες εμφανίζουν μια «εμμονή» για την εφαρμογή όλων των νόμων και των κανονισμών και επιλέγουν εκείνες τις δραστηριότητες που ωφελούν τα ενδιαφερόμενα μέρη και τις κοινότητες, συμβάλλοντας άμεσα στην αποδοτικότητα και την ανταγωνιστικότητα τους. (2) Επιπλέον συμφέρον μέσω των άμεσων οφελών: σε αυτή τη περίπτωση οι δραστηριότητες της επιχείρησης υπερβαίνουν τις κανονικές επιχειρησιακές ανησυχίες προς όφελος των εμπλεκόμενων και των κοινοτήτων όπου δραστηριοποιούνται κατά τέτοιο τρόπο που να παρέχουν επίσης μεσοπρόθεσμα οφέλη στην επιχείρηση. (3) Επιπλέον συμφέρον μέσω των μακροπρόθεσμων οφελών: πραγματοποιούνται ενισχυτικές κοινοτικές δραστηριότητες, όπως η εκπαίδευση και η κατάρτιση, οι οποίες θα ασκήσουν σημαντικές επιδράσεις στην επιχειρηματική επιτυχία της εταιρίας. (4) Προώθηση του κοινού καλού: σε αυτή τη περίπτωση σημασία έχει η υποστήριξη ή συμμετοχή στις δραστηριότητες που βελτιώνουν τους όρους και προσφέρουν στην κοινωνία ή στα εμπλεκόμενα μέρη χωρίς την προσδοκία των άμεσων απτών οφελών στην εταιρία.

Οι Malonics et al. (2007) υποστηρίζουν ότι η κατηγοριοποίηση αυτή αδυνατεί να εξετάσει το ερώτημα του κατά πόσο επηρεάζεται η κατανάλωση και το ρόλο του επιχειρηματικού τομέα να επηρεάσει προς μια βιώσιμη ανάπτυξη. Μετά την πραγματοποίηση μιας έρευνας που εξέτασε τα κίνητρα των επιχειρήσεων για την εφαρμογή περιβαλλοντικών και κοινωνικών επενδύσεων, διαπιστώθηκε ότι οι εταιρίες παρακινούνται από καθαρά επιχειρηματικούς λόγους. Ακόμη, υποστηρίζουν ότι ο κύριος παράγοντας του

επιχειρηματικού τομέα για την εφαρμογή τέτοιων δράσεων είναι το κέρδος, και ότι η διοίκηση μιας βιώσιμης εταιρίας βλέπει τις περιβαλλοντικές και τις κοινωνικές επενδύσεων ως μια επιχειρησιακή ευκαιρία.

Ο Levis (2006) δημοσίευσε ένα άρθρο στο οποίο παρουσιάζει τα κίνητρα των πολυεθνικών εταιριών για την εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Παραθέτει, λοιπόν, τα εξής κίνητρα: (1) Δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ως εναλλακτική λύση στους νόμους και τους κανονισμούς: οι πολυεθνικές εταιρίες, όλο και περισσότερο, δηλώνουν τις αρχές στα προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και παρουσιάζουν τις δηλώσεις αυτές ως ένα εργαλείο που θα μειώσει την ανάγκη για άλλες μορφές κανονισμών εταιρικής δραστηριότητας. (2) Δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ως απάντηση στην κοινωνική πίεση: λόγω της συνεχούς ανάγκης για γνωστοποίηση των δράσεων των πολυεθνικών, αυτές χρησιμοποιούν την εταιρική κοινωνική ευθύνη και την μετατρέπουν σε εταιρική στρατηγική για να αποφύγουν την πίεση της κοινωνίας. (3) Εταιρική κοινωνική ευθύνη ως διαδικασία διαμόρφωσης συμπεριφοράς: σε αυτή τη περίπτωση οι πολυεθνικές θέλουν μέσω αυτών των δράσεων να προάγουν τις αξίες τους, να διασφαλίσουν ένα καλό όνομα και τη φήμη τους, και να «παρασύρουν» στην εφαρμογή σχετικών δράσεων και τους συνεργάτες τους.

Πέραν των κινήτρων για την εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, σημαντικό ρόλο παίζει και ο βαθμός εφαρμογής των δράσεων αυτών. Ο βαθμός, λοιπόν, στον οποίο τέτοιες ενέργειες λαμβάνουν δράση σχετίζεται με την προσωπική πρωτοβουλία των διευθυντών για θέματα περιβάλλοντος (Andersson and Bateman, 2000) και τις πρωτοβουλίες των αρμόδιων διευθυντών και των ανθρώπων της διοίκησης της εκάστοτε εταιρίας (Rivera-Camino, 2001). Σημαντικό ρόλο παίζει και η αντίληψη που έχει η εταιρία για τις δράσεις αυτές ως ευκαιρίες (Sharma, 2000) καθώς επίσης και τις τοποθετήσεις της διοίκησης πάνω σε θέματα πρόληψης πιθανής ρύπανσης (Cordano και Frieze, 2000). Ο βαθμός εφαρμογής αυτών των δράσεων σχετίζεται με την γενική πολιτική της κάθε εταιρίας (Aragón-Correa, 1998), το κόστος για την έκδοση πληροφοριών στον απολογισμό (Cormier and Magnan, 1999), το μέγεθος της εταιρίας (Tilley, 1999a, 1999b) και τέλος την γενική απόδοση της εταιρίας σε σχετικά θέματα (Russo and Fouts, 1997; Waddock and Graves, 1997a, 1997b; Ransom and Lober, 1999; Reinhardt, 1999; Sharma, 2000; Stanwick and Stanwick, 2000).

7. Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη κάνει την επίσημη εισαγωγή της στην Ελλάδα, υπό τη μορφή του ορισμού και της εφαρμογής σχετικών δράσεων, το 2000 με την ίδρυση του Ελληνικού Δικτύου εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Το Ελληνικό Δίκτυο για την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι ένα δίκτυο επιχειρήσεων με τη μορφή μη-κερδοσκοπικού σωματίου. Με την ίδρυσή του, λοιπόν, έθεσε σαν πρωταρχικό στόχο την ενημέρωση και την ευαισθητοποίηση της ελληνικής επιχειρηματικής κοινότητας για την έννοια αυτή στη στρατηγική ανάπτυξης και λειτουργίας των σύγχρονων επιχειρήσεων στο νέο περιβάλλον αγοράς, το οποίο συμβαδίζει με τις διεθνείς τάσεις.

Σύμφωνα με ειδική έρευνα που πραγματοποίησε το Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών (2001) για λογαριασμό του Ελληνικού Δικτύου εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η Ε.Κ.Ε. αναδεικνύεται ως πολιτική στάση στην Ελλάδα, ακολουθώντας την διεθνή τάση. Έτσι, λοιπόν, οι εταιρίες εντάσσονται οικειοθελώς στην εφαρμογή επιχειρηματικών δράσεων που σχετίζονται τόσο με το περιβάλλον όσο και με την κοινωνία. Βασικές προτεραιότητες είναι η συνεισφορά προς τους εργαζομένους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινότητα και την ευρύτερη κοινωνία, καθώς και η συμβολή των επιχειρήσεων στην αειφόρο ανάπτυξη και πρόοδο. Τα συμπεράσματα της έρευνας έδειξαν ότι:

- Τα αρμόδια τμήματα για την εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι καλώς στελεχωμένα και προετοιμασμένα. Θα προτιμούσαν μεγαλύτερη ευελιξία και ανεξαρτησία από τη μητρική εταιρία για την χάραξη τοπικής πολιτικής σε σχετικές ενέργειες.
- Το προσωπικό των αρμόδιων τμημάτων ενδιαφέρεται για την ενίσχυση της δημιουργικότητας και συνεπώς την ενίσχυση των μαθησιακών διαδικασιών καθώς και την διασύνδεσή τους με διεθνή και τοπικά δίκτυα με σκοπό την ανταλλαγή εμπειριών και την ενημέρωση στις διεθνείς εξελίξεις.
- Η γενική παρατήρηση είναι ότι οι δράσεις Ε.Κ.Ε. υποκινούνται κυρίως από διεθνείς εταιρικές πολιτικές. Περιορίζονται σε έναν κύκλο εξειδικευμένων στελεχών και το προσωπικό ενημερώνεται τυπικώς από το αρμόδιο τμήμα.

Μέσα από την ίδια έρευνα, οι επιχειρήσεις στον ελληνικό χώρο διαχωρίζονται σε πέντε κατηγορίες με βάση τον τρόπο που αντιλαμβάνονται και εφαρμόζουν τα προγράμματα Ε.Κ.Ε.:

- Η μη-ευαισθητοποιημένη επιχείρηση, η οποία δεν αναγνωρίζει με προθυμία τις εταιρικές της ευθύνες και μένει αμέτοχη. Θεωρεί ότι τα εταιρικά κοινωνικά έργα δεν αποφέρουν οφέλη, αλλά απαιτούν κεφάλαια, ειδική γνώση και δικτύωση, ενώ αρκείται στην απλή συμμόρφωση με τη νομοθεσία, επιδιώκοντας να μην επιβαρύνει την κοινωνία.
- Η φιλάνθρωπος εταιρία, η οποία ενεργεί με γνώμονα τις ηθικές αξίες και τις επιλογές του ιδρυτή της, χωρίς οι ενέργειες αυτές να αποτελούν μέρος κάποιας επιχειρηματικής στρατηγικής.
- Ο αποσπασματικός χορηγός, που επιδιώκει με τις ενέργειές της να διαμορφώσει ένα καλό εταιρικό όνομα.
- Ο συνεπής χορηγός, που σκοπό έχει να συμβάλει στη βελτίωση του φυσικού και κοινωνικού περιβάλλοντος. Οι ενέργειες αυτές συμβαδίζουν με την στρατηγική της εταιρίας.
- Η επιχείρηση ενεργός πολίτης, που θέτει την εταιρική κοινωνική ευθύνη ως βασικό στοιχείο της φιλοσοφίας της επιχείρησης και αναδιαμορφώνει τη λειτουργία και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων ώστε να συμβαδίζει με αυτή.

Πρέπει να σημειωθεί, ότι από τις επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα καμία δεν κατατάχτηκε στην τελευταία κατηγορία.

Το επίπεδο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στην ελληνική βιομηχανία δεν αποτελεί σημαντικό θέμα έρευνας στην τρέχουσα βιβλιογραφία. Επιπλέον, το θεωρητικό πλαίσιο που περιβάλλει την κατάσταση στην Ελλάδα δεν έχει αναπτυχθεί μέχρι τώρα και η μεγαλύτερη προσοχή έχει δοθεί στις σχέσεις μεταξύ της βιομηχανίας και του υπάρχοντος οικονομικού, πολιτικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος (Bichta , 2003). Οι περισσότερες μελέτες, τα τελευταία χρόνια, αναφέρονται στην ανάπτυξη περιβαλλοντικής πολιτικής και διαχείρισης.

Παρόλα αυτά, έχει πραγματοποιηθεί μια έρευνα από την Bichta (2003), κατά την οποία διερευνώνται οι εταιρικές κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές στην ελληνική βιομηχανία. Από την έρευνα αυτή προέκυψε ότι οι ελληνικές εταιρίες απέχουν πολύ από το γεγονός να εφαρμόζουν τέτοιες πρακτικές για το δικό τους καλό. Για τις ελληνικές επιχειρήσεις, η προώθηση των οικονομικών συμφερόντων τους αποτελεί μια υψηλή προτεραιότητα στη διοίκησή τους. Μαζί με τις οικονομικές προτεραιότητες, η συμμόρφωση με τη νομοθεσία, η καλή δημόσια εικόνα στην κοινότητα στην οποία δραστηριοποιούνται και η βιωσιμότητά της παίζουν σημαντικό ρόλο στη βοήθεια των ελληνικών εταιριών να βρουν μια μέση λύση μεταξύ της προστασίας του περιβάλλοντος και της αποδοτικότητας.

Στην Ελλάδα, αναγνωρίζονται δύο διακριτές ομάδες που επηρεάζουν τις πολιτικές που εφαρμόζουν οι εταιρίες: το κοινό και οι εργαζόμενοι. Οι ελληνικές επιχειρήσεις δίνουν ιδιαίτερη σημασία στο βαθμό που θα αξιολογηθούν από την τοπική κοινότητα, το νομοθέτη και τους εργαζόμενους τους. Φαίνεται να είναι ιδιαίτερα ανήσυχες σε ότι αφορά την εικόνα τους και πως μπορεί να επηρεάσει τις σχέσεις τους με τους υπαλλήλους. Σε αυτό το επίπεδο, οι εταιρίες δείχνουν να έχουν αυξημένη αντίληψη της όλο και αυξανόμενης πίεσης που δέχονται από τους εργαζόμενους για τον αντίκτυπο που έχουν στο περιβάλλον που δραστηριοποιούνται (Bichta , 2003).

Όσον αφορά στους εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν την περιβαλλοντική πολιτική και απόδοση των ελληνικών επιχειρήσεων, οι νομικές απαιτήσεις και η διαθέσιμη τεχνολογία διαδραμάτισαν τον αποφασιστικότερο ρόλο στην λήψη σχετικών αποφάσεων. Τηρούν την περιβαλλοντική νομοθεσία, αλλά κυρίως επειδή είναι μη-διαπραγματεύσιμο και οι ποινικές ρήτρες θα τους επιβάλλονταν αν δεν συμμορφωνόντουσαν σε αυτή (Bichta, 2003).

Τέλος, οι ελληνικές επιχειρήσεις φαίνεται να μην είναι έτοιμες να αναλάβουν την πλήρη ευθύνη για τα περιβαλλοντικά ζητήματα, δίνοντας το χώρο στην κυβέρνηση να κάνει παρεμβάσεις. Οι κυβερνητικές παρεμβάσεις, όμως, δεν πρέπει να περιορίζονται μόνο στον απλό καθορισμό προτύπων, αντίθετα πρέπει να εξετάσει κάθε πιθανή εναλλακτική προσέγγιση στον παραδοσιακό τρόπο αντιμετώπισης του κανονισμού, συμπεριλαμβάνοντας οικονομικά και εθελοντικά εργαλεία της αγοράς για την προστασία του περιβάλλοντος και την επίτευξη του ανταγωνισμού στον ελληνικό βιομηχανικό τομέα (Bichta , 2003).

ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

8. ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ - ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ (CASE STUDY)

Μετά την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην τρέχουσα βιβλιογραφία για την εταιρική κοινωνική ευθύνη ακολούθησε εμπειρική έρευνα, που έχει σκοπό τη διερεύνηση της άποψης και της συμπεριφοράς των ελληνικών επιχειρήσεων απέναντι στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, των κινήτρων που ώθησαν τις εταιρίες στην εφαρμογή σχετικών δράσεων και τη σύνδεσή τους με τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων αυτών.

Η εμπειρική έρευνα είχε ως σκοπό να ερευνηθεί το ζήτημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στα πλαίσια της πολιτικής για το περιβάλλον και την κοινωνία στην Ελλάδα. Η διερευνητική φύση της μελέτης, στοχεύει να διευκρινίσει τους παράγοντες πέρα από την περιβαλλοντική και κοινωνική απόδοση των ελληνικών εταιριών.

Η περιπτωσιολογική μελέτη χωρίζεται σε δύο φάσεις: μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο διαδικτυακούς χώρους των επιχειρήσεων που τέθηκαν υπό μελέτη και μια δεύτερη έρευνα μέσω προσωπικής συνέντευξης ανοιχτού τύπου με τους υπεύθυνους κάθε επιχείρησης για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά τους μήνες Φεβρουάριο και Μάρτιο 2008 σε 5 ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Αθήνα.

8.1. Επιλογή ερευνητικής στρατηγικής – Περιπτωσιολογική Μελέτη (case study)

Μια περιπτωσιολογική μελέτη είναι μια εμπειρική έρευνα που ερευνά ένα σύγχρονο φαινόμενο μέσα στο πραγματικό πλαίσιο της, ειδικά όταν τα όρια μεταξύ του φαινομένου και του πλαισίου δεν είναι σαφώς εμφανή. Επειδή το φαινόμενο και το πλαίσιο δεν είναι πάντα διακριτά υπό τις πραγματικές συνθήκες, η έρευνα περιπτωσιολογικής μελέτης αντιμετωπίζει την τεχνικά διακριτική κατάσταση στην οποία θα υπάρξουν πολύ περισσότερες μεταβλητές ενδιαφέροντος, με αποτέλεσμα να στηρίζεται στις πολλαπλές πηγές στοιχείων και να ωφελείται από την προγενέστερη ανάπτυξη των θεωρητικών προτάσεων ώστε να υπάρχει καθοδήγηση στη συλλογή και την ανάλυση των δεδομένων (Yin, 2003, σελ. 12-14).

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί μια μορφή κοινωνικής πολιτικής και έννοια που εμπεριέχει πολλούς τομείς, όπως τον οικονομικό, τον περιβαλλοντικό και τον κοινωνικό. Για την διερεύνηση, λοιπόν, αυτού του φαινομένου πραγματοποιήθηκε ποιοτική έρευνα με τη χρήση της περιπτωσιολογικής μελέτης ως ερευνητική στρατηγική, που θα επέτρεπε περισσότερη εγγύτητα στο αντικείμενο της έρευνας και θα διευκόλυνε τον προσδιορισμό των ζητούμενων παραγόντων παρά τη μέτρηση προκαθορισμένων μεταβλητών (Bichtha, 2003).

8.2. Ο Σχεδιασμός της Έρευνας

Στην βιβλιογραφία παρατίθενται διαφορετικές μορφές περιπτώσιολογικών μελετών, ανάλογα με τον αντικείμενο που εξετάζεται και τα ερευνητικά ερωτήματα που τίθενται. Στην συγκεκριμένη έρευνα επιλέχθηκε το μοντέλο *ολιστικών πολλαπλών περιπτώσεων*, αφού τα στοιχεία που προκύπτουν από τις πολλαπλές περιπτώσεις θεωρούνται συχνά περισσότερο ολοκληρωμένα, και η γενική μελέτη επομένως θεωρείται πιο «υγιής». Ακόμη, το γεγονός ότι η κάθε περίπτωση που εξετάζεται μπορεί να έχει διαφορετικό περιεχόμενο, προσδίδει περισσότερα στοιχεία υπό μελέτη στην έρευνα, διαφορετικά, αν τα στοιχεία που προκύπτουν είναι ίδια για κάθε περίπτωση τότε τα αποτελέσματα της έρευνας είναι πιο ισχυρά απ' ό,τι αυτά μιας περίπτωσης μελέτης (Yin, 2003, σελ.46, 53).

Σύμφωνα με τον Yin (2003, σελ. 21), πέντε είναι τα πιο ουσιαστικά συστατικά μιας περιπτώσιολογικής μελέτης, κατά τον σχεδιασμό της:

- τα ερευνητικά ερωτήματα
- οι προτάσεις ή τα λεπτομερή ερευνητικά ερωτήματα που ενδεχομένως υπάρχουν
- οι μονάδες ανάλυσης της έρευνας
- η λογική που συνδέει τα στοιχεία με τις προτάσεις/τις ερευνητικές ερωτήσεις
- τα κριτήρια για την ερμηνεία των συμπερασμάτων.

8.2.1 Τα ερευνητικά ερωτήματα

Τα ερωτήματα που τίθενται υπό διερεύνηση στη συγκεκριμένη περιπτώσιολογική μελέτη είναι:

Πρώτο Ερώτημα: Πως αντιλαμβάνονται οι επιχειρήσεις την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;

Δεύτερο Ερώτημα: Από πού αποκομίζουν οι επιχειρήσεις την γνώση για την εφαρμογή στρατηγικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης;

Τρίτο Ερώτημα: Γιατί κάποιες επιχειρήσεις επιλέγουν να εφαρμόσουν ολοκληρωμένες δράσεις και στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης; Μπορεί να αναγνωρισθεί ένας παράγοντας καταλυτικός για την λήψη σχετικών αποφάσεων;

Τέταρτο Ερώτημα: Η ύπαρξη και εφαρμογή άλλων συστημάτων διαχείρισης (περιβαλλοντικών, ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας) μπορεί να επηρεάσει στην απόφαση της επιχείρησης για εφαρμογή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και πως;

Πέμπτο Ερώτημα: Ποια είναι τα οφέλη που αποκομίζει μια επιχείρηση από την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.;

Έκτο Ερώτημα: Υπάρχουν αλλαγές στις εταιρίες από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε.;

8.2.2. Οι μονάδες ανάλυσης της έρευνας

Η μονάδα ανάλυσης συσχετίζεται με το θεμελιώδες πρόβλημα του τι είναι η "περίπτωση" - ένα ζήτημα που έχει προβληματίσει πολλούς ερευνητές στην έναρξη των περιπτώσιολογικών μελετών. Έτσι, λοιπόν, ο ορισμός της μονάδας ανάλυσης είναι σημαντικής σημασίας και καθορίζεται από το πώς έχουν τεθεί τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης (Yin, 2003, σελ.22, 23).

Για τις ανάγκες της παρούσας περιπτώσιολογικής μελέτης, μονάδα ανάλυσης ορίζεται η κάθε επιχείρηση που μελετάται.

8.2.3 Πηγές Πληροφοριών – Στοιχείων

Στην βιβλιογραφία αναφέρονται έξι διαφορετικές πηγές από όπου μπορούν να συλλεχθούν τα απαραίτητα για την έρευνα στοιχεία: έγγραφες αποδείξεις, σχετικά αρχειακά δεδομένα, συνεντεύξεις, άμεση παρατήρηση, παρατήρηση μέσω της συμμετοχής και υπαρκτά αντικείμενα (π.χ. έργο τέχνης, εργαλείο, κτλ.). Όσο περισσότερες είναι οι πηγές πληροφοριών τόσο πιο ολοκληρωμένα είναι τα αποτελέσματα μιας έρευνας (Yin, 2003, σελ.85-97).

Προκειμένου να συλλεχθούν τα απαραίτητα στοιχεία που θα βοηθήσουν στην απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων που διερευνώνται στην παρούσα μελέτη, επιλεχθήκαν δύο πηγές. Την μία αποτελεί ο διαδικτυακός χώρος της κάθε επιχείρησης και τα στοιχεία που παρατίθενται σε αυτόν σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη της και τη δεύτερη η συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με τους υπεύθυνους των αντίστοιχων τμημάτων των εταιριών αυτών.

8.2.3.1 Μεθοδολογία Συνέντευξης

Η προσωπική συνέντευξη διεξήχθη με τον υπεύθυνο διευθυντή του τμήματος της κάθε επιχείρησης, που σχετίζεται με θέματα και εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Η συνέντευξη-συζήτηση στηρίχθηκε πάνω σε έναν σκελετό ερωτήσεων (Παράρτημα I) και αποτελείται από πέντε βασικές ενότητες: τη γνώση, τα κίνητρα, τα οφέλη, την εφαρμογή άλλων συστημάτων διαχείρισης και την έκδοση απολογισμού. Όλες οι συνεντεύξεις καταγράφηκαν σε μαγνητόφωνο και διήρκησαν από 20 έως 100 λεπτά.

8.2.4. Κριτήρια Επιλογής Επιχειρήσεων

Η επιλογή των επιχειρήσεων που τίθενται υπό μελέτη έγινε βάσει κριτηρίων με σκοπό τη διερεύνηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στην Ελλάδα. Σημαντικό ρόλο στην επιλογή κάποιων επιχειρήσεων έπαιξε η εμπειρία τους και η πιθανή εξειδίκευσή τους σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Σε αρχικό στάδιο επιλέχθηκαν επιχειρήσεις που να διαθέτουν εμπειρία σε θέματα περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος και κατ' επέκταση σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Τα κριτήρια που διαμόρφωσαν την τελική επιλογή των επιχειρήσεων είναι:

1. Το επίπεδο περιβαλλοντικής διαχείρισης
2. Τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται
3. Το μέγεθός τους και
4. Η έκδοση απολογισμού κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης.

Βάσει των παραπάνω κριτηρίων επιλέχθηκαν επιχειρήσεις που συγκεντρώνουν διαφορετικά χαρακτηριστικά με σκοπό τον εντοπισμό διαφορετικών απόψεων, εφαρμογών και κινήτρων από την εκάστοτε εταιρία. Έτσι λοιπόν, επιλέχθηκαν πέντε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο και παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 8.1.: Κριτήρια επιλογής επιχειρήσεων υπό μελέτη

| Επιχείρηση | Περιβαλλοντική Διαχείριση | Επιχειρηματικός Κλάδος | Μέγεθος | Έκδοση Απολογισμού |
|-------------------|----------------------------------|------------------------------------|----------------|---------------------------|
| ΕΛΑΪΣ | Ναι | Τροφίμων και Ποτών | Μεγάλη | Ναι |
| Siemens | Ναι | Ηλεκτρονικών | Μεγάλη | Ναι |
| Imform Lykos | Ναι | Διαχείριση/επεξεργασία πληροφοριών | Μεγάλη | Όχι |
| Grantex | Όχι | Εξαρτήματα οχημάτων | Μεσαία | Όχι |
| TITAN | Ναι | Τσιμεντοβιομηχανία | Μεγάλη | Ναι |

Όλες οι επιχειρήσεις, που τίθενται υπό μελέτη, δραστηριοποιούνται στην Αθήνα. Η συγκέντρωση πολλών επιχειρήσεων στην περιοχή της Αθήνας και η εξυπηρέτηση πρακτικών λόγων, οδήγησε στην επιλογή εταιριών που δραστηριοποιούνται στο λεκανοπέδιο της Αττικής. Το κριτήριο αυτό δεν εμπλέκεται με το αντικείμενο της έρευνας και δεν τίθεται υπό διερεύνηση.

9. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστούν όλα τα στοιχεία που συλλέχθηκαν, κατά την έρευνα, για κάθε επιχείρηση ξεχωριστά. Όπως αναφέρθηκε και στη μεθοδολογία της έρευνας τα στοιχεία που παρατίθενται παρακάτω πηγάζουν τόσο από την έρευνα στον διαδικτυακό χώρο της κάθε εταιρίας, όσο και από τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με τους υπεύθυνους της κάθε επιχείρησης πάνω σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

9.1. Ελαΐς

9.1.1 Γενικά ¹

Η ΕΛΑΪΣ είναι μια εταιρία με κυρίαρχη παρουσία στον χώρο των τροφίμων και μια από τις μεγαλύτερες στον τομέα των ελαιουργικών προϊόντων και προϊόντων τομάτας στην Ελλάδα και δραστηριοποιείται στον Πειραιά. Είναι συνεργάτης της Unilever από το 1962 και μέλος του Ομίλου Unilever από το 1976. Με μια γρήγορη ματιά, μπορούμε να πούμε ότι η ΕΛΑΪΣ:

- Είναι η Νο1 εταιρία στον κλάδο των ελαιουργικών προϊόντων & προϊόντων τομάτας στην Ελλάδα
- Κατέχει ηγετική θέση στο 90% των κατηγοριών που δραστηριοποιείται
- Ο τζίρος της το 2004 ανήλθε στα 220,4 εκ. ευρώ και τα προ φόρων κέρδη της σε 36,5 εκ. ευρώ
- Είναι από τους μεγαλύτερους προμηθευτές των αλυσίδων λιανικής πώλησης σε ποικιλία και αριθμό προϊόντων

Το όραμα της Ελαΐς είναι να είναι η καλύτερη εταιρία τροφίμων στην Ευρώπη. Οι αξίες της εταιρίας αναφέρονται: (1) η επιδίωξη της να είναι καλύτερη από τους ανταγωνιστές της, με στόχο να είναι πάντα ηγέτης στην αγορά που δραστηριοποιείται, (2) η θέσπιση δύσκολων στόχων, η εργασία να φτάνει στο μέγιστο των δυνατοτήτων και επιδίωξη για συνεχή βελτίωση, (3) η εστίαση πάντα στο αποτέλεσμα, τίθοντας προτεραιότητες με ταχύτητα και απλοποιημένες διαδικασίες, (4) η εμπιστοσύνη στους ανθρώπους ως προς την επίτευξη των αποτελεσμάτων δίνοντας ξεκάθαρες αρμοδιότητες και πεδίο ευθύνης, (5) ομαδική εργασία και ιδέες με στόχο το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και (6) ο σεβασμός που χαρακτηρίζει το σύνολο των δραστηριοτήτων απέναντι στον πελάτη-καταναλωτή, τον εργαζόμενο, το μέτοχο και το κοινωνικό σύνολο.

Δεν περιορίζεται στο ρόλο της ως επιχειρησιακή μονάδα, αλλά είναι ενεργό μέλος της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται. Δίνεται προτεραιότητα στην κοινωνική ευθύνη της εταιρίας και αναγνωρίζονται οι υποχρεώσεις απέναντι στο κοινωνικό σύνολο που

¹ Στοιχεία που προήλθα από την ιστοσελίδα της εταιρίας (<http://www.elais.gr/unilever>)

περιβάλλει την εταιρία. Η εταιρία έχει ενεργό ρόλο σε δράσεις που αφορούν την εκπαίδευση, τον πολιτισμό, την αγωγή υγείας και την πρόληψη.

Η περιβαλλοντική ευαισθησία αποτελεί δέσμευση και σταθερή αξία σε όλη την πορεία ανάπτυξης της ΕΛΑΪΣ. Σύμφωνα με την εταιρία «*Σεβόμαστε το περιβάλλον γιατί πάνω απ' όλα σεβόμαστε τον άνθρωπο και την ποιότητα ζωής του. Η συμβολή μας στην προστασία της φύσης -όπως για κάθε εταιρία-μέλος του ομίλου Unilever- είναι άρρηκτα δεμένη με τη φιλική προς το περιβάλλον στάση μας, τόσο ως βιομηχανική μονάδα, όσο και ως ζωντανός οργανισμός, ως ενεργό μέλος της ευρύτερης περιοχής στην οποία δραστηριοποιούμαστε.*

Αποτελεί την πρώτη εταιρία στην Ελλάδα που πιστοποιήθηκε με ISO 14001 και έχει λάβει πολλά βραβεία για την περιβαλλοντική της απόδοση. Εφαρμόζει δράσεις και πολιτικές με σεβασμό προς το περιβάλλον, και ενδεικτικά αναφέρονται κάποιες:

- Λειτουργία εγκατάστασης βελτιωμένης επεξεργασίας υγρών αποβλήτων με αποτέλεσμα τη μείωση τους κατά 30%
- Σταθερή μείωση της χρήσης νερού τα τελευταία οχτώ χρόνια
- Μείωση της καταναλώσιμης ενέργειας κατά 25% περίπου - Υιοθέτηση και χρήση του φυσικού αερίου
- Το 1993 δημιουργήθηκε η Μονάδα Φυσικού Εξευγενισμού, όπου επιτυγχάνεται ο εκσυγχρονισμός της παραγωγικής διαδικασίας και ταυτόχρονα ελαχιστοποιούνται οι απώλειες των πρώτων υλών αλλά και μειώνεται σημαντικά η περιβαλλοντική επιβάρυνση κατά 70%
- Το 1997 εφαρμόστηκε ένα πρωτοποριακό πρόγραμμα τηλεθέρμανσης, κατά το οποίο αξιοποιείται το αποβαλλόμενο νερό των εγκαταστάσεων του εργοστασίου και διοχετεύεται σε κοντινό σχολικό συγκρότημα για τη θέρμανσή του

9.1.2. Αντίληψη της εταιρίας για Ε.Κ.Ε. ²

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, όπως αναφέρθηκε και στη βιβλιογραφία, είναι πολυδιάστατη. Για τον λόγο αυτό ζητήθηκε κατά την συνέντευξη να δοθεί κατά ποιο τρόπο αντιλαμβάνεται η εταιρία την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Για την ΕΛΑΪΣ, η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει να κάνει με το τι βγάζει η εταιρία προς τα έξω, προς την κοινωνία. Θεωρεί ότι η καλή εικόνα μιας εταιρίας και το καλό της όνομα εξαρτώνται από πως αντιλαμβάνεται η ίδια η κοινωνία την εταιρία, ως κάτι θετικό ή ως κάτι αρνητικό. Ο υπεύθυνος της ΕΛΑΪΣ για θέματα περιβάλλοντος και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δήλωσε ότι:

² Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

«Η πλειοψηφία των ανθρώπων έχει την ίδια πρώτη εντύπωση. Κι όλα αυτά έχουν γίνει μέσω των opinion leaders. Οι opinion leaders έχουν καταφέρει και μας έχουν μεταφέρει μηνύματα για καλά ή για άσχημα στοιχεία μιας εταιρίας. Οι opinion leaders είναι τα media, είναι η τοπική κοινωνία, είναι τα ενδιαφερόμενα μέρη. Αυτά διαμορφώνουν κάτι και το διαχέουν.»

Βασιζόμενος στα παραπάνω εξέθεσε και την άποψη για το πώς πρέπει να δρουν οι επιχειρήσεις και το τι σημαίνει η εταιρική κοινωνική ευθύνη για αυτές:

«Ο σκοπός μιας εταιρίας είναι να έχει τους opinion leaders, αυτούς που μπορούν και πιάνουν...επηρεάζουν τη γνώμη, να τους έχει με το μέρος της. Για να μπορέσει να το κάνει αυτό υπάρχει μια απλή, απλούστατη λύση. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Κοινωνική Εταιρική Πολιτική, Κοινωνική Εταιρική Δράση, όπως θέλετε πείτε το. Πρέπει η εταιρία ένα μέρος της να το αποδίδει στην κοινωνία. Ένα μέρος των κερδών της πρέπει να το βγάζει προς τα έξω. Είναι ο κλασικός λόγος που μια εταιρία έχει άσχημο όνομα ή έχει καλό όνομα. Αλλά τι γίνεται; Κάπου παίζεται και χάνεται το παιχνίδι στην επικοινωνία προς τα έξω, το πως διαχειρίζομαι εγώ ή η κάθε εταιρία και τι κομμάτι της εταιρικής ευθύνης δίνει προς τα έξω.»

Η κοινωνική εταιρική ευθύνη, λοιπόν, αποτελεί μέρος της πολιτικής στρατηγικής της εταιρίας με σκοπό να διασφαλίζεται η καλή εικόνα της εταιρίας, μέσω δράσεων που αποβλέπουν στην εύνοια τόσο της ίδιας της επιχείρησης, όσο και του περιβάλλοντος και της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται.

9.1.3. Πηγές Πληροφόρησης για Ε.Κ.Ε. ³

Για την ΕΛΑΪΣ και για τον εκπρόσωπό της η μόνη πηγή πληροφόρησης είναι η ίδια η εταιρία. Η ΕΛΑΪΣ εφάρμοξε δράσεις Ε.Κ.Ε. από την ίδρυσή της και ο διευθυντής ποιότητας και περιβάλλοντος δηλώνει ότι πρώτη φορά ήρθε σε επαφή με την έννοια της Ε.Κ.Ε. όταν εργάστηκε για πρώτη φορά στην εταιρία.

³ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

9.1.4. Πεδία εφαρμογής Ε.Κ.Ε.⁴

Η ΕΛΑΪΣ εφαρμόζει δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης τόσο σε κοινωνικά όσο και σε περιβαλλοντικά ζητήματα.

Πιο συγκεκριμένα, για την προστασία του περιβάλλοντος, εφαρμόζει δράσεις που σχετίζονται με την εξοικονόμηση ενέργειας και νερού που ταυτόχρονα επιφέρουν θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία που δραστηριοποιούνται. Τέτοιες δράσεις είναι το πρόγραμμα τηλεθέρμανσης, κατά το οποίο αξιοποιείται το αποβαλλόμενο νερό των εγκαταστάσεων του εργοστασίου και διοχετεύεται σε κοντινό σχολικό συγκρότημα για τη θέρμανσή του, η κατασκευή πύργων ψύξης, μέσω των οποίων έχουν μειώσει τη χρήση του νερού ενώ ταυτόχρονα αποτελούν και μια μορφή «πλυντηρίδας» που καθαρίζει την ατμόσφαιρα από τα αιωρούμενα σωματίδια.

Όσον αφορά στις κοινωνικές δράσεις, έχει συνταχθεί μια ομάδα που σκοπός της είναι να βοηθάει τις πυρόπληκτες περιοχές. Έχει αναλάβει, λοιπόν, ένα χωριό της Πελοποννήσου όπου γίνονται αντιπλημμυρικά έργα, δίνονται ζωοτροφές στους κτηνοτρόφους έτσι ώστε να αποτραπεί η φυγή τους από τον τόπο τους. Γίνονται αναδασώσεις στην Χαλκίδα σε συνεργασία με το τοπικό δασαρχείο. Διοργανώνονται εκδρομές για τους εργαζόμενους και τις οικογένειές τους για δεντροφυτεύσεις τόσο στην Πάρνηθα όσο και σε άλλες πυρόπληκτες περιοχές. Πέρα από αυτές τις δράσεις εκτός εργοστασίου, η ΕΛΑΪΣ σε συνεργασία με ένα νοσοκομείο της Γαλλίας ανέπτυξε μια τεχνολογία που εξουδετερώνει τις οσμές που προέρχονται από την επεξεργασία των λυμάτων του εργοστασίου, οι οποίες δημιουργούσαν πρόβλημα στην τοπική κοινότητα.

9.1.5. Κίνητρα για εφαρμογή Ε.Κ.Ε.⁵

Για την ΕΛΑΪΣ, τα κίνητρα πηγάζουν αποκλειστικά από την κουλτούρα και τη φιλοσοφία της εταιρίας, καθώς επίσης και από τους ανθρώπους της. Συγκεκριμένα, τονίζεται ότι:

«Τα κίνητρα έχουν τρία γράμματα: DNA. Είναι το DNA της εταιρίας. Είναι μια εταιρία η οποία διοικείται από ανθρώπους, με την έννοια, ότι έχουν τον σεβασμό της κοινωνίας, και γνωρίζουν τον σεβασμό της κοινωνίας. Είναι οι άνθρωποι που θα οδηγήσουν την εταιρία να έχει εταιρική κοινωνική ευθύνη.»

^{4,5} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

Ακόμη, η διοίκηση της εταιρίας παίζει σημαντικό ρόλο στην εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, καθώς είναι αυτή που θα δώσει την έγκριση εφαρμογής τους ή όχι.

«Είναι σημαντικότατο, διότι αν δεν υπάρχει η διοίκηση που ακούει αυτά που λες, δεν θα μπορέσεις να πραγματοποιήσεις τις ιδέες σου...γιατί ιδέες υπάρχουν διάσπαρτες. Εξαρτάται καθαρά από την κουλτούρα και το DNA της εταιρίας. Σπασμωδικές ενέργειες δεν μπορούν να αποδώσουν. Και πρέπει να αποδείξεις ότι αυτό που θα κάνεις θα έχει ουσία, θα έχει όφελος.»

Καθώς η ΕΛΑΪΣ, αποτελεί θυγατρική εταιρία της πολυεθνικής Unilever, ακολουθεί πολιτικές που εφαρμόζονται από αυτή. Όμως, όσον αφορά στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι η ΕΛΑΪΣ το κάνει (μόνο?) γι' αυτό. Η ΕΛΑΪΣ είναι μια εταιρία που έχει δείξει το κοινωνικό της πρόσωπο πριν εξαγοραστεί από την Unilever. Αποτελεί, όμως, θετικό στοιχείο το γεγονός ότι και η πολυεθνική Unilever είναι μια εταιρία με κοινωνικό χαρακτήρα, και βάσει αυτού μπορεί η ΕΛΑΪΣ να αναπτύξει και να εξελίξει τον κοινωνικό της χαρακτήρα.

Η εταιρία της ΕΛΑΪΣ, σε ερώτηση αν η εταιρία επηρεάστηκε από την τάση που υπάρχει τα τελευταία χρόνια από τις εταιρίες να δεσμεύονται απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη, η απάντηση ήταν αρνητική όσον αφορά στην δέσμευση της εταιρίας σε θέματα Ε.Κ.Ε.. Και αυτό γιατί θεωρεί ότι η ΕΛΑΪΣ άρχισε να εφαρμόζει αυτές τις δράσεις πολύ πριν η εταιρική κοινωνική ευθύνη γίνει τάση και επιπλέον ότι στην Ελλάδα δεν υπάρχουν πολλές εταιρίας που εφαρμόζουν κάτι αντίστοιχο, αυξάνοντας τον ανταγωνισμό σε αυτό το κομμάτι. Ο ανταγωνισμός δεν εμπλέκεται στην έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

«Εμείς έχουμε ανταγωνιστές. Και σαν όμιλος Unilever πολύ περισσότερους. Ότι λέγεται τρόφιμο, κάπου κονταροχτυπιόμαστε. Καθόμαστε όλοι μαζί σε ένα τραπέζι και μιλάμε για την Ε.Κ.Ε. και τι δράσεις θα αναπτύσσουμε. Στο επίπεδο της Ε.Κ.Ε. δεν υπάρχει ανταγωνισμός, είναι αστείο. Τι ανταγωνισμός; Όταν καθόμαστε όλοι οι συνάδελφοι αυτού του τομέα από όλες τις εταιρίες δεν υπάρχει ανταγωνισμός. Ο ένας βοηθάει τον άλλο, κάνει προσπάθειες τι θα κάνει, πως θα προχωρήσει.»

9.1.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής Ε.Κ.Ε. ⁶

Η ΕΛΑΪΣ εφαρμόζει συστήματα διαχείρισης για την ποιότητα, την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζομένων και για το περιβάλλον. Είναι η πρώτη ελληνική επιχείρηση που πιστοποιήθηκε με ISO 14001 για το περιβάλλον.

Αλλά, η εφαρμογή αυτών των συστημάτων δεν προϋπήρχε των δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αφού αυτές ξεκίνησαν με την ίδρυση της εταιρίας το 1920. Όπως δήλωσε και ο υπεύθυνος της εταιρίας κατά τη συνέντευξη:

«Η εταιρική ευθύνη προϋπήρχε, γιατί η εταιρική ευθύνη έχει μέσα της και το ανθρωπιστικό κομμάτι. Υπήρχε. Το σύστημα το κάνεις εισαγωγή απ' έξω, το αναμορφώνεις εσύ και το προχωράς. Το βελτιώνεις και το προχωράς. Η εταιρική ευθύνη είναι κάτι που πηγάζει από μέσα και σίγουρα προϋπήρχε. Αλλά, βέβαια, έχει αλλάξει έχει μεταμορφωθεί, με τον καιρό έχει υποστεί πολλές αλλαγές και πολλές μεταλλάξεις.»

9.1.7. Οφέλη από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ή κόστος; ⁷

Η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. μπορεί να αποτελέσουν για τις επιχειρήσεις είτε όφελος είτε κόστος. Για την ΕΛΑΪΣ, οι δράσεις αυτές αποφέρουν μόνο οφέλη, όπως η ίδια δηλώνει. Ο υπεύθυνος της εταιρίας επισήμανε ότι κάθε δράση ισοδυναμεί με όφελος,

«...μόνο οφέλη βλέπω. Δεν βλέπω κάτι άλλο... Δεν μπορώ να κάνω μια ενέργεια αν δεν έχω όφελος.»

Οι δράσεις που εφαρμόζει η ΕΛΑΪΣ πέρα από την κοινωνική διάσταση, έχουν κυρίως περιβαλλοντικό χαρακτήρα. Και αυτό γιατί προσπαθεί με την ανάπτυξη τεχνολογίας, να προστατέψει το περιβάλλον, διασφαλίζοντας ταυτόχρονα την ευημερία της κοινωνίας όπου δραστηριοποιούνται, αλλά και την οικονομική ανάπτυξη της εταιρίας (στο Παράρτημα ΙΙ παρατίθεται η συνέντευξη όπου περιγράφονται αναλυτικά όλες οι περιβαλλοντικές δράσεις). Η ΕΛΑΪΣ, σύμφωνα με τον αρμόδιο σε θέματα περιβάλλοντος, δεν αντιλαμβάνεται τις δράσεις Ε.Κ.Ε. ως κόστος για την εταιρία, αφού μέσω αυτών έχει και οικονομικό όφελος.

^{6,7} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

«Οι δράσεις E.K.E. δεν αποτελούν κόστος, όχι βέβαια. Αυτό δεν θα μπορούσε να συμβεί στην Ελαιΐς. Όταν εγώ έπιασα και έκανα τις δράσεις που σας περιέγραψα παραπάνω, κέρδισα αφού είχα απόσβεση μέσα σε 6 με 8 μήνες. Και εγώ κερδίζω από αυτό κάθε χρόνο. Αλλά το περιβάλλον το προσέχω. Δεν υπάρχει περίπτωση να κάνω κάτι για το περιβάλλον και να μην ωφεληθώ. Είναι αδιανόητο. ...είμαστε μέρος της φύσης ...είναι αξίωμα η προστασία του περιβάλλοντος.»

Όσον αφορά στην αντίληψη που υπάρχει ότι οι δράσεις E.K.E. αποτελούν ένα εργαλείο για την καλύτερη προώθηση των προϊόντων/ υπηρεσιών μιας εταιρίας που κατ' επέκταση θα αποφέρει κέρδη σε αυτή, ο υπεύθυνος της ΕΛΑΪΣ επισήμανε ότι εξαρτάται από το προϊόν. Θα μπορούσε να συμβάλλει, αλλά κυρίως παίζει ρόλο στην αντίληψη που έχει η κοινωνία για την εταιρία και όχι για τα προϊόντα. Ακόμη, συμβάλλει στην αποδοχή που θα έχει η εγκατάσταση μιας νέας μονάδας της οποιαδήποτε επιχείρησης σε μια καινούργια περιοχή, από την τοπική κοινότητα που μπορεί να βασίζεται στην καλή εικόνα της μέσω της εφαρμογής σχετικών δράσεων.

9.1.8. Έκδοση Απολογισμού E.K.E. ⁸

Η ΕΛΑΪΣ εκδίδει ετησίως απολογισμό κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης. Αποτελεί μέρος της στρατηγικής της ίδιας της εταιρίας όσο και της θυγατρικής Unilever, καθώς μέσω αυτής της έκθεσης ενημερώνονται όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη για την απόδοση της εταιρίας σε όλους τους τομείς.

9.1.9. Αλλαγές από την εφαρμογή E.K.E. ⁹

Καθώς τα τελευταία χρόνια γίνεται όλο και περισσότερος λόγος για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και όλο και περισσότερες ελληνικές εταιρίες εντάσσονται στο πλαίσιο αυτό, στο τέλος της συνέντευξης συζητήθηκε αν υπάρχουν αλλαγές στον τρόπο διαχείρισης και στις λειτουργίες της κάθε επιχείρησης. Ο υπεύθυνος της ΕΛΑΪΣ τόνισε ότι δεν έχει δει εμφανείς αλλαγές μέσα στην εταιρία και το αιτιολόγησε:

«Καμία διαφορά. Η εταιρία, και εγώ έχοντας πλήρη επίγνωση αυτών που λέω, είναι πολύ πιο μπροστά από αυτά που γίνονται έξω. Και όχι μόνο η δική μας εταιρία, όλες οι μεγάλες εταιρίες με όλα αυτά που κάνουν...η κοινωνία έρχεται μετά. Το ίδιο

^{8,9} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

γίνεται σε τέτοια θέματα σχετικά με το περιβάλλον. Ο νόμος δεν λέει κάτι σχετικά με τέτοιες δράσεις. Οι εταιρίες τις εφαρμόζουν από μόνες τους. Ο νόμος δεν προάγει την εταιρική ευθύνη γιατί έχει τους δικούς του λόγους να μην το κάνει.»

Θεωρεί ότι όταν οι κοινωνίες αλλάζουν, έχουν περισσότερες απαιτήσεις από τις εταιρίες και για τον λόγο αυτό πρέπει με τη σειρά τους να αλλάζουν και αυτές και να εξελίσσονται.

«Μας εξυπηρετεί πολύ όταν ο κόσμος αλλάζει, σε τι μας εξυπηρετεί. Δεν αλλάζει εμάς. Μας βοηθά να ανεβάσουμε τον πήχη ακόμη πιο ψηλά. Μας βοηθάει το ότι όσο καταλαβαίνει ο κόσμος και ανεβαίνει το επίπεδο, άρα κι εμείς πρέπει στα προϊόντα που δίνουμε να δίνεται ακόμη μεγαλύτερη προσοχή στο τι έχουν μέσα, ώστε να είναι φιλικά προς το περιβάλλον, και γενικά βοηθάει στην...η ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου μιας χώρας και η ανάπτυξη...γιατί μαζί με την ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου έρχεται και η μόρφωση, βοηθάει πάντα τις οργανωμένες κοινωνίες.»

Υποστηρίζει ότι μια εταιρία πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της κοινωνίας διαφορετικά «... σε πολιτισμένα περιβάλλοντα τους πετάει ο ίδιος ο κόσμος έξω από την αγορά».

9.2. TITAN

9.2.1. Γενικά ¹⁰

Η Εταιρία Τσιμέντων TITAN είναι μητρική Εταιρία του Ομίλου TITAN και ιδρύθηκε το 1902. Μετατράπηκε σε Ανώνυμη Εταιρία το 1911 και από το 1912 εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Ο TITAN δεν δραστηριοποιείται μόνο στην Ελλάδα, όπου έχει τέσσερα εργοστάσια (Καμάρι, Ελευσίνα, Πάτρα και Θεσσαλονίκη), αλλά και στις ΗΠΑ με δύο εργοστάσια (Βιρτζίνια και Φλόριντα), στα Βαλκάνια με τρεις παραγωγικές μονάδες (Βουλγαρία, Σερβία και FYROM) και στη Μέση Ανατολή με άλλες δύο παραγωγικές μονάδες (Αίγυπτος).

Η εταιρία στον ιστοχώρο της κάνει σαφής αναφορά στην έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και επισυνάπτονται οι απολογισμοί κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης για τα έτη 2000 έως και 2006.

Το όραμα του Τιτάνα είναι «η καθιέρωση ως Πολυεθνική Εταιρία, η οποία υπολογίζεται ως ανεξάρτητη δύναμη στην παγκόσμια αγορά των δομικών υλικών και συνδυάζει

¹⁰ Στοιχεία που προήλθα από την ιστοσελίδα της εταιρίας (<http://www.titan.gr>)

την επιχειρηματική ικανότητα και ανταγωνιστικότητα με το σεβασμό για τον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον». Οι αξίες της είναι η ακεραιότητα, η αξιοπιστία, το ήθος, η γνώση, η αξία στον πελάτη, η δέσμευση στους στόχους της, η συνεχής βελτίωση και η κοινωνική ευθύνη.

Καθώς η κοινωνική ευθύνη αποτελεί μια από τις αξίες της εταιρίας, εφαρμόζει δράσεις Ε.Κ.Ε. και δεσμεύεται απέναντι στους ανθρώπους της, στην κοινωνία που δραστηριοποιείται και προς το περιβάλλον.

Στον απολογισμό της εταιρίας γίνεται σαφής αναφορά στην απασχόληση και το ανθρώπινο δυναμικό της. Αναφέρεται στον σεβασμό προς τους εργαζομένους της και τις ανάγκες τους που αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της πολιτικής για το ανθρώπινο δυναμικό. Ακόμη, θεωρεί ότι οι εργασιακές σχέσεις στηρίζονται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και κατανόηση και προσφέρει ένα εργασιακό περιβάλλον, που ευνοεί τη διαφορετικότητα και παρέχει ίσες ευκαιρίες σε όλους. Ο ΤΙΤΑΝ παρέχει στους εργαζομένους του την απαραίτητη εκπαίδευση με στόχο την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του και την εξέλιξή του. Όσον αφορά στην υγιεινή και την ασφάλεια του προσωπικού της εταιρίας, δηλώνει ότι «η δέσμευσή μας για την ασφάλεια των εργαζομένων είναι απόλυτη και αδιαπραγμάτευτη», και αναγνωρίζει ότι υπάρχει ακόμη πολύ δρόμο μπροστά μέχρι να επιτευχθεί ο στόχος της «... μηδέν ατύχημα...». Πέρα από τις δεσμεύσεις της εταιρίας απέναντι στο μόνιμο προσωπικό της, κάνει λόγο και για εργολαβικό προσωπικό, για το οποίο έχει ως στόχο την εκπαίδευση του, ενώ ταυτόχρονα θεωρεί απαραίτητη την αξιολόγηση των επιδόσεών του σύμφωνα με τα πρότυπα που έχουν τεθεί από τον όμιλο ΤΙΤΑΝ. Σε αυτό το κομμάτι των δεσμεύσεων της εταιρίας συμπεριλαμβάνονται και οι δεσμεύσεις της απέναντι στους πελάτες της για την ποιότητα των προϊόντων της και απέναντι στους μετόχους της για τη διασφάλιση των συμφερόντων τους.

Ο ΤΙΤΑΝΑΣ θεωρεί υποχρέωσή του τη *συνεισφορά στην κοινωνία* και την αντιμετώπιση τέτοιων προκλήσεων, όπως είναι η φτώχεια, η ανεργία, η αρρώστια και η κλιματική αλλαγή. Για να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα της εταιρίας στον τομέα αυτό, επικεντρώνει τις ενέργειές της στην αμφίδρομη επικοινωνία με τις τοπικές κοινωνίες, στην κατανόηση της δυναμικής και των προτεραιοτήτων τους, καθώς επίσης και των επιπτώσεων της δραστηριότητας της επιχείρησης. Η κοινωνική συμμετοχή της εταιρίας περιλαμβάνει όχι μόνο εισφορές σε χρήμα και σε είδος, αλλά, επίσης, χρόνο δουλειάς των ανθρώπων του ΤΙΤΑΝΑ και ειδικευμένη εργασία για την οργάνωση και εφαρμογή τοπικών κοινοτικών προγραμμάτων. Πέραν των εισφορών σε είδος, οι εισφορές σε χρήμα έφθασαν για το έτος 2006 τα € 2 εκατ. σε επίπεδο Ομίλου, τα οποία διατέθηκαν για τους εξής κυρίως σκοπούς:

- Εκπαίδευση - κατάρτιση
- Μέριμνα για την υγεία, την ασφάλεια και το περιβάλλον

- Σύμπραξη με τοπικές κοινότητες και τοπική ανάπτυξη
- Εθελοντισμός και κοινωνική αλληλεγγύη

Ο Τιτάνας αποτελεί μέλος του Διεθνούς Επιχειρηματικού Συμβουλίου για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (*WBCSD*) από το 2003 και μέσα στο πλαίσιο της συμμετοχής του στην Πρωτοβουλία του Κλάδου Τσιμέντου έχει αναλάβει τη δέσμευση να συνεργάζεται με τις υπόλοιπες εταιρίες για την αντιμετώπιση των παρακάτω προκλήσεων:

- Προστασία του κλίματος και διαχείριση του CO₂
- Υπεύθυνη χρήση καυσίμων και πρώτων υλών
- Παρακολούθηση, έλεγχος και δημοσίευση μετρήσεων εκπομπών
- Επιπτώσεις στο τοπίο και στις τοπικές κοινότητες
- Δημοσιοποίηση και επικοινωνία αποτελεσμάτων

Στον απολογισμό κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης αναφέρονται όλες οι δράσεις και οι πρωτοβουλίες που λαμβάνει η εταιρία για την μείωση της ρύπανσης που προκαλείται από τις δραστηριότητές της και για την προστασία του περιβάλλοντος γενικότερα. Γίνεται, λοιπόν, αναφορά στις περιβαλλοντικές επενδύσεις του ομίλου που για το 2006 άγγιξαν τα 36,8 εκατομμύρια ευρώ και εστιάζονται κυρίως στην αναβάθμιση των υφιστάμενων φίλτρων σκόνης. Γίνονται πολλές δράσεις για την αποκατάσταση των λατομείων του ομίλου και την ενίσχυση της βιοποικιλότητας των περιοχών στις οποίες δραστηριοποιούνται με την προσφορά δενδρυλλίων. Ο απολογισμός αναφέρεται στις καταναλώσεις ενέργειας και νερού και στις προσπάθειες για μείωσή τους. Όσον αφορά στις προσπάθειες της εταιρίας για μείωση της ρύπανσης που προκαλείται από τις δραστηριότητές της, γίνεται αναφορά για τη μείωση των εκπομπών σκόνης κατά 15% (εγκατάσταση φίλτρων πιο εξελιγμένης τεχνολογίας), για τις εκπομπές οξειδίων του αζώτου (NO_x) που κυμαίνονται στα νούμερα του προηγούμενου έτους και για τις εκπομπές των οξειδίων του θείου (SO_x) που αυξήθηκαν σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος.

Τέλος, σχετικά με τη δέσμευση για περιορισμό των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των δραστηριοτήτων της εταιρίας, παρατίθεται στον απολογισμό ένα κεφάλαιο που περιλαμβάνει παραδείγματα εφαρμογών που αναπτύσσει ο Όμιλος με στόχο τη μείωση των αποβλήτων, την ορθολογική χρήση και εξοικονόμηση της ενέργειας και των πρώτων υλών, την επαναχρησιμοποίηση και ανακύκλωση πόρων και προϊόντων.

9.2.2. Αντίληψη της εταιρίας για Ε.Κ.Ε. ¹¹

Η τρόπος που αντιλαμβάνεται μια εταιρία την έννοια της Ε.Κ.Ε. παίζει σημαντικό ρόλο στον τρόπο εφαρμογής της. Για τον Τιτάνα, σύμφωνα με την υπεύθυνο σε θέματα Ε.Κ.Ε., η έννοια μεταφράζεται με δράσεις. Αποτελεί βασικό συστατικό της φιλοσοφίας και της στρατηγικής βάσει των οποίων λειτουργεί η εταιρία.

«...η Ε.Κ.Ε. δεν είναι τι λέμε, είναι πως υλοποιούμε στη πράξη αυτά που λέμε και αυτά που πιστεύουμε. Πιστεύουμε, λοιπόν, ότι η Ε.Κ.Ε. τουλάχιστον για εμάς στον Τιτάνα είναι ένα βασικό συστατικό της παράδοσης της επιχείρησης και ταυτόχρονα της στρατηγικής για αυτό που αφορά την υλοποίηση του στόχου της επιχείρησης, δηλαδή, θεωρούμε ότι είναι συστατικό της επιχειρηματικής μας στρατηγικής.»

Ακόμη, σημαντικό στοιχείο αποτελεί η δήλωση ότι η φιλοσοφία αυτή και η εφαρμογή αυτής της στρατηγικής, διαμόρφωσε την μορφή της εταιρίας σήμερα και βοήθησε στην εξέλιξή της.

«...πιστεύουμε ότι η Ε.Κ.Ε. σαν φιλοσοφία, νοοτροπία και στρατηγική επηρεάζει την προοπτική μας, την ανταγωνιστικότητά μας και την κερδοφορία μας σε μακροπρόθεσμη οπτική. Και για τον Τιτάνα, τουλάχιστον, επειδή έχει μια μακρόχρονη πορεία, αυτό αποδεικνύεται και στην πράξη.»

Η πορεία της εταιρίας τα 105 χρόνια λειτουργίας της διαμορφώθηκε και επηρεάστηκε από την νοοτροπία της και την επιχειρηματική στρατηγική της που συμβαδίζει με την έννοια της Ε.Κ.Ε..

9.2.3. Πηγές Πληροφόρησης για Ε.Κ.Ε. ¹²

Για την υπεύθυνη του Τιτάνα σε θέματα Ε.Κ.Ε. η πρώτη επαφή με την έννοια αυτή ήταν μέσω των σπουδών της στη Νομική και το Διεθνές και Ευρωπαϊκό Δίκαιο σε θέματα Πολιτικών Ελευθεριών και Ανθρώπινων Δικαιωμάτων.

Η εταιρία λαμβάνει τη σχετική ενημέρωση μέσω του διαδικτύου και της συμμετοχής της σε διάφορες πρωτοβουλίες όπως είναι το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ, το Cement Sustainability Initiative (μια κλαδική πρωτοβουλία που τρέχει στο επίπεδο του διεθνούς

^{11, 12} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

επιχειρηματικού συμβουλίου για τη βιώσιμη ανάπτυξη), το Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε., το Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. και το Global Compact. Μέσω της συμμετοχής της εταιρίας στα διάφορα διεθνή φόρουμ, εξασφαλίζεται η συνεχής και έγκυρη πληροφόρησή της πάνω σε θέματα και εξελίξεις της Ε.Κ.Ε..

9.2.4. Πεδία εφαρμογής Ε.Κ.Ε. ¹³

Τα πεδία εφαρμογής των δράσεων Ε.Κ.Ε. είναι πολλά και σύμφωνα με τη βιβλιογραφία επικεντρώνονται στην εργασία, τα ανθρώπινα δικαιώματα, το περιβάλλον, την εκπαίδευση και την υγεία. Για τον Τιτάνα, η Ε.Κ.Ε. ακουμπάει πολλά θέματα και αφορά όλα όσα η επιχείρηση επηρεάζει με τη λειτουργία της ή όλα αυτά από τα οποία επηρεάζεται.

«Αφορά οτιδήποτε η επιχείρηση επηρεάζει ή από οποιοδήποτε τομέα και ομάδα στόχων που η επιχείρηση επηρεάζει με τη λειτουργία της ή επηρεάζεται με τη λειτουργία της. Είτε άμεσα όπως είναι με τους εργαζόμενους είτε έμμεσα όπως είναι με τις μελλοντικές γενιές. Από εκεί και πέρα, θεωρητικά και πρακτικά κάθε επιχείρηση οφείλει να εστιάζει σε αυτά που είναι πιο πολύ σημαντικά.»

Συγκεκριμένα, ο Τιτάνας εφαρμόζει δράσεις Ε.Κ.Ε. σε θέματα που αφορούν την ασφάλεια στην εργασία, το ανθρώπινο δυναμικό του, το περιβάλλον και τις τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται.

«...πρώτον και κύριο η ασφάλεια. Βαριά βιομηχανία είμαστε. Το πρώτο πράγμα για μας είναι οι άνθρωποί μας φυσικά και φυσικά γι' αυτούς το σημαντικότερο είναι η ασφάλειά τους.»

«...σαφέστατα πρώτα οι άνθρωποι, πρώτα η ασφάλεια των ανθρώπων.»

«...δεύτερη βασική προτεραιότητά μας είναι ο τομέας περιβάλλοντος, ακριβώς διότι οφείλουμε να εξασφαλίσουμε τις ελάχιστες δυνατές αρνητικές επιπτώσεις στο φυσικό περιβάλλον, ως αναγκαία συνθήκη για την βιωσιμότητα και της επιχείρησής μας και του ανθρώπου φυσικά.»

«...η σχέση μας με τις τοπικές κοινότητες. Είναι ένας σημαντικός τομέας εστίασης για τον Τιτάνα γιατί θεωρούμε ότι οι καλές σχέσεις, η καλή γειτονία και η

¹³ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

συνεργασία με τις τοπικές κοινότητες, μας διασφαλίζουν την κοινωνική άδεια λειτουργίας μας. Εάν δεν έχουμε αποδοχή από τους ανθρώπους που ζουν δίπλα μας, από τους οποίους όπως καταλαβαίνετε αντλούμε και το εργατικό δυναμικό μας, το ανθρώπινο δυναμικό μας είναι μέρος της κοινωνίας από όπου λειτουργούμε.»

Ο Τιτάνας θεωρεί ότι η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. στα πεδία αυτά, βοηθούν ουσιαστικά στη σωστή και κοινωνικά υπεύθυνη λειτουργία της. Ακόμη, μέσω αυτών των δράσεων επιτυγχάνεται ο κυρίαρχος στόχος της επιχείρησης που είναι «...ο σεβασμός στον άνθρωπο, στο περιβάλλον και στη κοινωνία».

9.2.5. Κίνητρα για εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ¹⁴

Ο Τιτάνας θεωρεί ως μόνο κίνητρο για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε., καθώς επίσης και βασικό πλεονέκτημα την εταιρίας, τις αξίες της διοίκησης και των μετόχων της.

«Ένα βασικό κίνητρο για τον όμιλο TITAN είναι ότι είναι μέρος των αξιών της διοίκησης και των μετόχων.»

Καθώς ο Τιτάνας είναι μια οικογενειακή επιχείρηση, αυτό βοηθά στην πιο άμεση απόφαση για εφαρμογή Ε.Κ.Ε.. Και αυτό συμβαίνει γιατί, όπως δηλώνει η υπεύθυνη Ε.Κ.Ε. της εταιρίας, οι αξίες της διοίκησης και των μετόχων συμβαδίζουν με τις αξίες της ίδιας της επιχείρησης.

«... οι αξίες της επιχείρησης ουσιαστικά ταυτίζονται με τις αξίες των μετόχων. Και αυτό είναι πλεονέκτημα τουλάχιστον σε θέματα Ε.Κ.Ε.. Διότι διαφορετικά, ο στόχος είναι να πείσεις τους μέτοχους για τη δέσμευση σε αυτές τις αξίες. Εδώ έχουμε το φαινόμενο και το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό ότι η Ε.Κ.Ε. είναι μια από τις βασικές αξίες του Τιτάνα και των μετόχων που έχουν αυτή τη στιγμή τη σχετική πλειοψηφία.»

Ο Όμιλος TITAN δραστηριοποιείται και σε άλλες χώρες του κόσμου πέραν της Ελλάδας. Δεν θεωρεί, όμως, ότι η εφαρμογή δράσεων σχετικών με την Ε.Κ.Ε. επηρεάστηκε από τις εξελίξεις σε άλλες χώρες. Δίνεται η βασική γραμμή για την άσκηση σχετικής πολιτικής σε κάθε μονάδα και σε κάθε χώρα και εκεί αναπτύσσεται και εξελίσσεται ανάλογα με τις καταστάσεις, τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες της εκάστοτε περιοχής.

¹⁴ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

«Από δω ξεκινάει η καλλιέργεια της αντίληψης, της στρατηγικής, των πολιτικών και των προτεραιοτήτων. Όμως, οι δράσεις...κάθε τοπική αρχή... κάθε εργοστάσιο λειτουργεί σαν αυτόνομη παραγωγική μονάδα. Σε τοπικό επίπεδο η δράση είναι τοπική.»

Η υπεύθυνη της Διεύθυνσης Ε.Κ.Ε. του Τιτάνα κλήθηκε να απαντήσει σε ερώτηση αν η εταιρία επηρεάστηκε από την τάση που υπάρχει τα τελευταία χρόνια από τις εταιρίες να δεσμεύονται απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη. Η απάντηση της συνοψίζεται στο γεγονός ότι η τάση αυτή ενισχύει τις προσπάθειες της εταιρίας για εφαρμογή τέτοιων δράσεων, αλλά δεν αποτελούν κίνητρο.

«Σαφέστατα, όλη η πορεία που έχει πάρει το θέμα στη συνέχεια, ενισχύουν την προσπάθεια του Τιτάνα να είναι μπροστά από τις εξελίξεις στον τομέα αυτό. Αλλά δεν ξεκινήσαμε από κει.»

«... ο Τιτάνας δεν ξεκίνησε να πιστεύει σε αυτό το πράγμα επειδή το θέμα έγινε επίκαιρο και όλοι ασχολούνται πλέον μ' αυτό. Ξεκίνησε πολύ παλιότερα...Η ρίζα του υπήρχε. Και υπάρχει λόγω των μετόχων. Από κει ξεκινάει.»

9.2.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής Ε.Κ.Ε ¹⁵

Ο Όμιλος TITAN εφαρμόζει συστήματα διαχείρισης τόσο για την ποιότητα, την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων όσο και σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης, τα οποία είναι πιστοποιημένα και από διεθνείς οργανισμούς. Όλα τα συστήματα αυτά, όμως, ήρθα πολύ αργότερα από την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.. Οι δράσεις Ε.Κ.Ε. ξεκινούν πολύ νωρίς, από την ίδρυση της εταιρίας.

«Ξεκίνησαν πολύ παλιότερα. ...Και αν σας πάω πίσω σε μια ιστορική διαδρομή, θα δείτε ότι τα πρώτα δείγματα γραφής αυτής της αντίληψης και της φιλοσοφίας υπάρχουν από το 1912. ...ότι ο Τιτάνας ήταν από τις πρώτες επιχειρήσεις που αναγνώρισε τα δικαιώματα των εργαζομένων στο δωρο.»

¹⁵ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

9.2.7. Οφέλη από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ή κόστος; ¹⁶

Ο Τιτάνας, έχοντας το πλεονέκτημα, να έχει μια πολύχρονη πορεία στην Ελλάδα στην εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. έχει δει τα αποτελέσματα των δράσεων αυτών στην πράξη. Θεωρεί ότι τα οφέλη από την εφαρμογή πολιτικής Ε.Κ.Ε. είναι πολλά. Δεν είναι κάτι το οποίο μπορεί να μετρηθεί με μονάδες, αλλά έχει απτά αποτελέσματα στις σχέσεις της εταιρίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Βασικό θετικό αποτέλεσμα των δράσεων αυτών και του κοινωνικού προφίλ της εταιρίας αποτελεί η άποψη των εργαζομένων της και η διάθεση των ανθρώπων να δουλέψουν για αυτή.

«Πρώτον και κύριο, τα βλέπουμε με το πώς οι ίδιοι οι δικοί μας εργαζόμενοι σκέφτονται και αισθάνονται για την εταιρία. Το ότι οι εργαζόμενοι μας αισθάνονται περήφανοι, το ότι δεν φεύγουν εύκολα, το ότι είναι οι πρεσβευτές μας στην κοινωνία και μιλάνε με θετικά λόγια για την εταιρία στην κοινωνία.....Αν αισθάνονται περήφανοι, αν είναι δεσμευμένοι, αν ταυτίζονται με τις αξίες, όλα αυτά για εμάς είναι θετικά.»

«...η προσδοκία σου είναι ακριβώς αυτή. Να μπορείς να θεωρηθείς ένας προτιμητέος εργοδότης...Ότι, δηλαδή, θέλουν οι άνθρωποι να δουλέψουν για τον Τιτάνα, παρόλο που το προϊόν μας, η παραγωγή μας, δεν είναι καθόλου ελκυστική.»

Οφέλη από την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. είναι εμφανή και στις σχέσεις με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως είναι οι ειδικοί επενδυτές. Κατά την αξιολόγηση της εταιρίας από αυτούς, ο ΤΙΤΑΝ θεωρείται αξιόπιστος, με μακροπρόθεσμη προοπτική και δυνατότητες να διαχειριστεί όχι μόνο οικονομικούς κινδύνους αλλά και μη- οικονομικούς.

Το κόστος των δράσεων Ε.Κ.Ε. δεν μπορεί να θεωρηθεί μετρήσιμο για τον Τιτάνα. Είναι κάτι σχετικό.

«Κάθε βήμα που κάνεις θα το μετρήσεις και με τη διάσταση της κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης. Με αυτή τη λογική, το κόστος που οφείλεις να επενδύσεις στον τομέα της Ε.Κ.Ε. συγκρινόμενο με το κόστος που μπορεί να έχεις από μια πιθανή μεγάλη κρίση είναι πολύ μικρότερο.»

¹⁶ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

Συμπληρώνοντας τα παραπάνω, η υπεύθυνη θεωρεί ότι δεν μπορεί να είναι μετρήσιμο το κόστος μιας ζωής από την έλλειψη μέτρων για την ασφάλεια, όπως δεν μπορεί να αξιολογηθεί το κόστος από το χάσιμο της αξιοπιστίας και του καλού ονόματος μιας εταιρίας.

9.2.8. Έκδοση Απολογισμού Ε.Κ.Ε. ¹⁷

Ο Τιτάνας εκδίδει απολογισμό κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης ετησίως. Ο λόγος είναι η επικοινωνία της εταιρίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη και η χρήση του ως εργαλείο αποτύπωσης της προσπάθειας και της αποτελεσματικότητας της εταιρίας. Θεωρείται ως μια διαδικασία αξιολόγησης, μέσα από την οποία μπορούν να συγκριθούν στοιχεία από διαφορετικές χρονιές και να ελεγχθεί η εξέλιξη της επιχείρησης (Παράρτημα ΙΙ).

9.2.9. Αλλαγές από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ¹⁸

Για τον Τιτάνα, οι αλλαγές από την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. είναι πολλές και αποτελούν μέρος των γενικών αλλαγών στα θέματα περιβαλλοντικής και αειφορικής διαχείρισης των επιχειρήσεων. Υπάρχει άρρηκτη σχέση ανάμεσα στην κοινωνική ευθύνη μιας επιχείρησης και των συνεχών αλλαγών, αφού αν δεν υπάρξουν αυτές οι αλλαγές δεν μπορεί μια εταιρία να είναι υπεύθυνη απέναντι στην κοινωνία η οποία εξελίσσεται.

«Η αλήθεια είναι αυτή, ότι η Ε.Κ.Ε. εκτός από μια δέσμευση στη κοινωνία και στην μακροπρόθεσμη προοπτική βιώσιμης ανάπτυξης της ίδιας της επιχείρησης, γιατί αυτό είναι, είναι μια δέσμευση στην αλλαγή... η Ε.Κ.Ε. αποτελεί μια δυναμική προσέγγιση των πραγμάτων.»

Για να γίνουν πιο διακριτές οι αλλαγές που έχουν πραγματοποιηθεί στην ελληνική πραγματικότητα, η διευθύντρια του τμήματος Ε.Κ.Ε. του Τιτάνα έδωσε ως παράδειγμα τον αριθμό των μελών του Ελληνικού Δικτύου Ε.Κ.Ε. και την αύξησή του τα τελευταία χρόνια (από 10 μέλη το 2001 κατά την ίδρυσή του, σήμερα αριθμεί πάνω από 100).

Κλείνοντας τη συζήτηση με την υπεύθυνη της Ε.Κ.Ε. του Τιτάνα, έγινε μια σημαντική παρατήρηση, η οποία αξίζει να αναφερθεί και να παρατεθεί επί λέξει.

^{17, 18} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

«Η αντίληψη όλου αυτού του θέματος, δεν έχει φτάσει ακόμα στο επίπεδο ωριμότητας όχι μόνο στην Ελλάδα, αλλά και στο εξωτερικό. Αυτό που πρέπει να καταλάβουμε είναι ότι γεννηθήκαμε, εκπαιδευτήκαμε και λειτουργούμε με εικόνες και αντιλήψεις ενός κόσμου που δεν υπάρχει πια. Όλα αυτά που λειτουργούν ως θεσμοί, ως συστήματα σήμερα, δημιουργηθήκαν κυρίως μετά τον πόλεμο, όταν ακόμα είχαμε την πεποίθηση ότι η φύση μπορεί απεριόριστα να μας προσφέρει τα πάντα. Αυτή την αντίληψη που έχουμε σήμερα ή αυτή η πραγματικότητα που ισχύει σήμερα για τον κόσμο, δεν είναι η πραγματικότητα που μας μάθανε να πιστεύουμε. Είναι λογικό, οι αντιλήψεις μας για τον κόσμο, για την φύση και το περιβάλλον είναι τελείως λάθος. Δεν είναι η πραγματικότητα. Πρέπει να συνειδητοποιήσουμε μια καινούργια πραγματικότητα και πρέπει να δημιουργήσουμε και τους θεσμούς και τα συστήματα που θα είναι συμβατά και ικανά να αντιμετωπίσουν αυτή την καινούργια πραγματικότητα. Δεν είμαστε έτοιμοι γι' αυτό. Δεν φταίνε οι εταιρίες γι' αυτό, είναι όλο το σύστημα.»

9.3. Siemens

9.3.1. Γενικά ¹⁹

Η Siemens είναι μια συνεχώς αναπτυσσόμενη εταιρία που ενισχύει διαρκώς την παρουσία της στην Ελλάδα και έχει ενσωματωθεί πλήρως στην οικονομία της χώρας. Η Siemens συνεργάζεται με κρατικές και ιδιωτικές ελληνικές επιχειρήσεις συστήνοντας ευέλικτες κοινοπραξίες που δραστηριοποιούνται δυναμικά και επεκτείνονται στην εσωτερική και διεθνή αγορά. Οι ανταγωνιστικές αυτές κοινοπραξίες απασχολούν μεγάλο αριθμό εργαζομένων, πραγματοποιούν σημαντικές εξαγωγές και έχουν εξελιχθεί σε κέντρα έρευνας και μεταφοράς τεχνογνωσίας που συμβάλλουν στην τεχνολογική ανάπτυξη της χώρας μας. Ο όμιλος Siemens απασχολούσε, για το έτος 2005, 3.033 εργαζόμενους και ο κύκλος των εργασιών του άγγιζε τα 849,7 εκατομμύρια ευρώ για την ίδια χρονιά.

Η Siemens θεωρεί τον εαυτό της ως *εταιρικό πολίτη και ως μέλος της κοινωνίας* και στις 190 χώρες που δραστηριοποιείται. Εφαρμόζει συγκεκριμένα έργα, που προήλθαν από προκλήσεις και προσδοκίες για τις επιχειρήσεις, την κοινωνία και το περιβάλλον. Τα έργα αυτά περιλαμβάνουν τη διεύρυνση των γνώσεων των εργαζομένων, την υποστήριξη σπουδαστών σε σχολεία και πανεπιστήμια, την προώθηση των τεχνών και του πολιτισμού και τη βοήθεια θυμάτων φυσικών καταστροφών. Δίνει έμφαση στα περιβαλλοντικά ζητήματα, στην επαγγελματική επιτυχία, στις εταιρικές στρατηγικές, στα εταιρικά μηνύματα και στο

¹⁹ Στοιχεία που προήλθα από την ιστοσελίδα της εταιρίας (<http://www.siemens.gr>)

εταιρικό προφίλ. Εκτός από τις δραστηριότητες που είναι σχετικές με το περιβάλλον η Siemens δίνει επιπλέον έμφαση στις κοινωνικές δραστηριότητες και στη δέσμευση για έναν πιο ανθρώπινο κόσμο. Ο στόχος της Siemens είναι η αύξηση της αξίας της εταιρίας με συνεχή και σταθερό τρόπο. Αυτός ο στόχος αυτόματα οδηγεί στον επόμενο: στη διαμόρφωση της κοινωνικής ανάπτυξης και στην ανάληψη των ευθυνών σε μια κοινωνία, «...η πρόοδος και η δύναμη ενσωμάτωσης της οποίας θα ωφελήσει όλους».

Η ελληνική Siemens δεν διαφοροποιείται σε αυτό το θέμα, είτε πρόκειται για βοήθεια σε νέους ανθρώπους (όπως η χορηγία συναυλίας με σκοπό την ευαισθητοποίηση των πολιτών στο πρόβλημα της εξάρτησης κατά των ναρκωτικών, η χορηγία του πανελληνίου φοιτητικού διαγωνισμού του περιοδικού Οικονομική-Βιομηχανική Επιθεώρηση κ.ά.), είτε πρόκειται για βοήθεια σε πρωτοβουλίες προστασίας και αναδάσωσης καμένων δασών (όπως η συνεισφορά της στον εξοπλισμό πυροσβεστικών οχημάτων για την προστασία της Πεντέλης) ή συμμετοχή σε συνέδρια με θέμα την προστασία του περιβάλλοντος.

Η Siemens είναι πλήρως αφοσιωμένη στην Προστασία του Φυσικού Περιβάλλοντος, αφού θεωρεί ότι αποτελεί μια πρόκληση παγκοσμίως διαστάσεων και εκτείνεται πέρα από εθνικά σύνορα. Η συμβολή της Siemens σε αυτό εκφράζεται μέσω των Τεχνικών Παραγωγής και των Προϊόντων της με απόλυτο σεβασμό στο Περιβάλλον.

Δίνεται ιδιαίτερη προσοχή από την εταιρία στην χρήση των πρώτων υλών, της ενέργειας και των υδάτων και ελέγχονται οι εκπομπές, τα απόβλητα και τα λύματα. Μειώνεται συνεχώς η ενέργεια και οι πρώτες ύλες που καταναλώνονται από τα προϊόντα κατά την διάρκεια της ζωής τους, ενώ ταυτόχρονα ενισχύεται μέσω των νέων τεχνολογιών η ικανότητά τους να επαναχρησιμοποιούνται ή και να ανακυκλώνονται εύκολα και φθηνά.

Η προσέγγιση της Siemens στη προστασία του Φυσικού Περιβάλλοντος είναι Ολιστική. Ξεκινά με την ανάπτυξη, σχεδιασμό και δημιουργία των προϊόντων και τελειώνει με την ανακύκλωση των περιβαλλοντικά συμβατών αποβλήτων. Αυτό ισχύει τόσο για τα κεφαλαιουχικά αγαθά, όπως είναι τα εργοστάσια ισχύος ή παραγωγής μηχανημάτων ή επεξεργασίας βιομηχανικών πρώτων υλών, όσο και για τα καταναλωτικά αγαθά, όπως ο εξοπλισμός τηλεπικοινωνιών ή οι οικιακές συσκευές.

Μια απαραίτητη προϋπόθεση για το επιτυχές αποτέλεσμα των περιβαλλοντικών πρωτοβουλιών της εταιρίας είναι ένα περιεκτικό και σαφέστατα οργανωμένο *Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης*, το οποίο ξεκίνησε για πρώτη φορά το 1971. Εταιρικά κεντρικά περιβαλλοντικά τμήματα, ειδικοί επιστήμονες και μηχανικοί στα περιβαλλοντικά θέματα στα εργοστάσια παραγωγής των προϊόντων, σε παγκόσμιο επίπεδο, εξασφαλίζουν εξίσου συμμόρφωση της εταιρίας τόσο με τις διάφορες Εθνικές Νομοθετικές Απαιτήσεις, όσο και με τις Εταιρικές Προδιαγραφές και Πρότυπα.

9.3.2. Αντίληψη της εταιρίας για E.K.E.²⁰

Στη Siemens Ελλάδα, η E.K.E. διοικείται μέσω μιας επιτροπής, στην οποία συμμετέχει ο υπεύθυνος ποιότητας και η διευθύντρια επικοινωνίας και σημαντικό ρόλο παίζει και ο υπεύθυνος περιβάλλοντος καθώς τα θέματα περιβάλλοντος αποτελούν ένα κομμάτι της έννοιας αυτής.

Από την εταιρία γίνεται μια προσπάθεια να δοθεί ένα είδος ορισμού για την έννοια της E.K.E. αν και το εύρος των αντικειμένων που εντάσσονται κάτω από αυτή είναι μεγάλο. Έτσι:

«Στη Siemens η E.K.E. είναι μια στρατηγική διαδικασία της Διοίκησης, η οποία σκοπεύει στην ολοκλήρωση της επιχειρηματικότητας, του περιβάλλοντος και της κοινωνικής απόδοσης, έτσι ώστε να δημιουργηθεί μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία μέσω ενός συστήματος ηθικών πρακτικών».

Καθώς η Siemens είναι μια μεγάλη εταιρία, το εύρος των δραστηριοτήτων της είναι μεγάλο και διαφορετικό. Υπάρχουν διάφορες επιχειρηματικές δραστηριότητες και γίνεται προσπάθεια ώστε να στοχεύει στην κοινωνική ευθύνη και στους διαφορετικούς αποδέκτες με όσο γίνεται πιο αποδοτικές δράσεις.

9.3.3. Πηγές Πληροφόρησης για E.K.E.²¹

Για την ελληνική Siemens, η πληροφόρηση για θέματα που σχετίζονται με την E.K.E. πηγάζει από την διεθνή εταιρία. Ενημερώνεται μέσω οδηγιών που στέλνονται από τα κεντρικά γραφεία της Siemens στη Γερμανία και από ευρωπαϊκές “directives”. Ένας άλλος φορέας ενημέρωσης της εταιρίας είναι η συμμετοχή της σε διάφορα φόρουμ, όπου γίνεται ανταλλαγή γνώσεων ανάμεσα σε όλους τους συμμετέχοντες.

9.3.4. Πεδία εφαρμογής E.K.E.²²

Λόγω του μεγέθους της εταιρίας και του εύρους των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε 190 χώρες σε όλο τον κόσμο, η Siemens δίνει ιδιαίτερη σημασία στην εφαρμογή δύο βασικών προγραμμάτων που σχετίζονται με την E.K.E., το Caring Hands και

^{20, 20, 21} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

το Generation 21. Τα προγράμματα αυτά έχουν ως επίκεντρο δράσεις για το περιβάλλον και την κοινωνία.

Δεν περιορίζονται, όμως, μόνο σε αυτά. Κατά την συνέντευξη, οι υπεύθυνοι για την E.K.E. και το περιβάλλον προσθέτουν ότι στις δράσεις E.K.E. περιλαμβάνονται και τα θέματα υγείας και ασφάλειας στην εργασία για τους εργαζομένους της εταιρίας, η ασφάλεια και η ποιότητα του προϊόντος, η εκπαίδευση και η επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού καθώς επίσης και τα προγράμματα με αντικείμενο τις τέχνες μέσω του ιδρύματος της εταιρίας, το Siemens Foundation (Παράρτημα II). Ακόμη, η Siemens είναι ευαισθητοποιημένη σε παγκόσμιες καταστροφές και ανταποκρίνεται σε κάθε έκτακτη ανάγκη προσφέροντας με κάθε τρόπο που μπορεί (π.χ. τσουνάμι).

«...η εταιρία παρόλο το μέγεθός της είναι παρούσα και στη μονάδα αλλά και στο πλήθος. Είναι πολύ σημαντικό να το καταλάβει αυτό κάποιος. Και στη μονάδα, στον απλό εργαζόμενο, ο οποίος εργάζεται στην εταιρία, αλλά και στο πλήθος.»

9.3.5. Κίνητρα για εφαρμογή E.K.E. ²³

Για την Siemens, το μόνο που θεωρείται και τονίζεται ως κίνητρο για την εφαρμογή δράσεων E.K.E. είναι η κουλτούρα της εταιρίας.

«Το θέμα του κινήτρου και η έννοια του είναι λίγο περίεργη για μας. Δηλαδή, με την έννοια ότι είναι κάτι φυσιολογικό για μας....Το κίνητρο είναι η κουλτούρα μας. Κρίνουμε σωστά ότι πρέπει να γίνει έτσι για να προσφέρουμε κι εμείς με αυτόν τον τρόπο στον κοινωνικό ιστό.»

Σημαντικό ρόλο στην εφαρμογή δράσεων E.K.E. από την εταιρία παίζει και η πολιτική που ακολουθεί σε ανάλογα θέματα η μητρική εταιρία. Η στρατηγική χαράζεται από την μητρική εταιρία που δίνει τις κατευθυντήριες γραμμές στις θυγατρικές της. Αλλά, ανάλογα με τις ιδιομορφίες της κάθε χώρας, προσαρμόζονται ανάλογα.

«... η τακτική είναι ότι ακολουθούμε τις κατευθυντήριες γραμμές ή οδηγίες από τα κεντρικά, όμως είναι λογικό να υπάρχει ιδιομορφία σε κάθε κράτος. Είτε αυτό λέγεται νομοθεσία είτε τρόπος αντιμετώπισης, είτε κοινωνικός χαρακτήρας του κράτους. Είναι λογικό ότι από τα κεντρικά υπάρχει ένας σκελετός και ο σκελετός ντύνεται ανάλογα με την ιδιομορφία του κάθε κράτους. Είναι λογικό, λοιπόν, και

²³ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

στην Ελλάδα να τηρούμε αυτόν το σκελετό όμως ανάλογα με τις νομοθεσίες της χώρας να ντύνουμε και να προσθέτουμε κάποια πράγματα.»

Σε ερώτηση που αφορά το αν η τάση που υπάρχει για δέσμευση των εταιριών απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη για εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. ώθησε την Siemens στην χάραξη ανάλογης πολιτικής, οι υπεύθυνοι απάντησαν ότι οι δράσεις αυτές αποτελούν αναγκαιότητα αλλά ότι η τάση αυτή δεν θεωρείται κίνητρο. Και αυτό γιατί:

«Η εταιρία είναι μια οργανωτική δομή, όμως μια οργανωτική δομή είναι κάτι απρόσωπο, κάτι το γενικό. Όταν συμμετέχουμε σε τέτοια πράγματα, δείχνουμε και το ανθρώπινο κομμάτι αυτής της δομής. Διότι έχει να κάνει με κοινωνικό έργο.»

Σύμφωνα με τα λεγόμενα τους, το ενδιαφέρον και η συμμετοχή των εργαζομένων της εταιρίας σε δράσεις Ε.Κ.Ε. ουσιαστικά αποδεικνύουν την χρησιμότητα της εφαρμογής τους. Και ο λόγος που γίνονται έγκειται στο γεγονός ότι ο μηχανισμός λειτουργεί σωστά και υπάρχει συμμετοχή. Όσον αφορά τους πελάτες και τους συνεργάτες της εταιρίας, φαίνεται ότι ενδιαφέρονται κυρίως για τις δράσεις περιβαλλοντικού χαρακτήρα και όχι κοινωνικού.

9.3.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής Ε.Κ.Ε. ²⁴

Συστήματα Διαχείρισης προϋπήρχαν των δράσεων Ε.Κ.Ε.. Κάποια από αυτά εφαρμόζονται σε εργοστάσια και χώρους εργασίας της εταιρίας και είναι πιστοποιημένα σύμφωνα με διεθνή πρότυπα, ενώ αλλά ακολουθούνται κανονικά χωρίς πιστοποίηση.

Για την Siemens δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι η εφαρμογή αυτών των συστημάτων αποτέλεσε παράγοντα για την εισαγωγή δράσεων Ε.Κ.Ε., απλώς ακολουθούν την ίδια τακτική και συγκεκριμένες διαδικασίες που πρέπει να ελέγχονται. Με την εισαγωγή της Ε.Κ.Ε. στην εταιρία κάποια από τα συστήματα διαχείρισης εντάχθηκαν σε αυτές τις δράσεις.

«Δεν αποτελούν μέρος της Ε.Κ.Ε. για τη Siemens. Αυτά προϋπήρχαν, ήρθε η Ε.Κ.Ε. και ενέταξε κάποια από αυτά ή αξιοποίησε κάποιες από τις δυνατότητές τους.»

9.3.7. Οφέλη από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ή κόστος; ²⁵

Οι δράσεις Ε.Κ.Ε., για την Siemens, δεν αποτελούν κόστος για την εταιρία. Αυτό που λαμβάνει η εταιρία από την εφαρμογή τους είναι η ικανοποίηση ότι δρώντας με αυτόν τον

^{24, 25} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

τρόπο προσφέρουν στην κοινωνία και δίνουν προσοχή στην αξία του περιβάλλοντος. Τα οφέλη δεν είναι μετρήσιμα.

«Το όφελος που έχουμε εμείς είναι αυτό είναι ότι κάνουμε τη δουλειά μας με αυτόν τον τρόπο και εφόσον την κάνουμε με αυτόν τον τρόπο που θεωρούμε ότι ωφελεί την κοινωνία, το περιβάλλον και όλα τα άλλα, είμαστε ικανοποιημένοι. Τώρα, αν θα μας έρθει κάποιο άλλο όφελος, αν θα μας το ανταποδώσει η κοινωνία, αυτό δεν το ξέρουμε ακόμα.»

Μέσω των δράσεων που εφαρμόζονται για το περιβάλλον, γίνεται αντιληπτό το όφελος που απολαμβάνει η εταιρία. Και αυτό εντοπίζεται μέσω της συμμετοχής των εργαζομένων. Με τον τρόπο αυτό μεταδίδεται η αντίληψη για την προσφορά στο περιβάλλον και κυρίως η παιδεία.

«Στο θέμα του περιβάλλοντος έχουμε οφέλη. Αυτό είναι το όφελος της εκπαίδευσης και της παιδείας, το οποίο δυστυχώς στην Ελλάδα είναι λίγο περίεργο. Είναι περίεργα τα πράγματα όσον αφορά την ανταπόκριση... Για παράδειγμα η ανακύκλωση διαφόρων ειδών που γίνεται με συγκεκριμένο σύστημα και πρόγραμμα, μας αποφέρει την παιδεία των εργαζομένων πάνω στο θέμα του περιβάλλοντος... Διότι, παίρνουν τα στοιχεία από εδώ, ξέρουν ότι ανακυκλώνονται με κάποιο τρόπο, άρα λοιπόν, αυτή η γνώση περνάει στο σπίτι τους, περνάει στα παιδιά, άρα γίνεται ένας κύκλος και νομίζω ότι πηγαίνουμε καλά. Αυτό είναι το όφελος όσον αφορά την παιδεία.»

Από την εφαρμογή προγραμμάτων όπως είναι η ανακύκλωση, πέρα από το όφελος της παιδείας, αποφέρεται στην εταιρία και ένα μικρό οικονομικό όφελος.

Όσον αφορά στο καλό όνομα της εταιρίας και στην εικόνα της στην κοινωνία, ασφαλώς και παίζει σημαντικό ρόλο η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.. Στην περίπτωση, όμως της Siemens, αυτό δεν αποτελεί καταλυτικό παράγοντα, καθώς η εταιρία είχε ήδη το «Brand name».

«Το brand name. Ναι, αλλά συμβάλλει σε ένα μικρό ποσοστό. Γιατί; Γιατί το brand name Siemens υπάρχει ήδη. Δεν έχει να φτιάξει κάτι εκεί. Απλά, αυτή η εταιρία κολοσσός που λέγεται Siemens και το συγκεκριμένο brand name, έχει την κουλτούρα να ασχοληθεί και με αυτό.»

Κατά την συζήτηση ειπώθηκε ότι το όφελος από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. δεν μπορεί να μετρηθεί και ότι οι εταιρίες δεν το γνωρίζουν. Το μόνο που γνωρίζουν είναι ότι αν δεν εφαρμόζεται κάποια κοινωνική πολιτική από τις ίδιες θα υπάρχει αρνητικός απόηχος στην κοινωνία (Παράρτημα ΙΙ).

9.3.8. Έκδοση Απολογισμού Ε.Κ.Ε. ²⁶

Η Siemens εκδίδει ετησίως απολογισμό σε παγκόσμιο επίπεδο. Στον απολογισμό αυτό περιλαμβάνονται και τα στοιχεία της ελληνικής εταιρίας. Ο απολογισμός μέχρι το 2002 εκδιδόταν σε έντυπη μορφή, αλλά από το 2003 τα στοιχεία δημοσιεύονται σε ηλεκτρονική μορφή και σε μορφή βάσης δεδομένων. Ο απολογισμός έχει ως στόχο την καταγραφή της κατάστασης της εταιρίας κάθε χρόνο.

9.3.9. Αλλαγές από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ²⁷

Καθώς τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται αλλαγές στα θέματα και τις καταστάσεις που αφορούν την περιβαλλοντική και αειφορική διαχείριση των επιχειρήσεων, οι υπεύθυνοι Ε.Κ.Ε. και περιβάλλοντος της Siemens υποστηρίζουν ότι υπάρχουν και αλλαγές εντός της εταιρίας. Οι αλλαγές αυτές εντοπίζονται κυρίως στις αντιδράσεις των εργαζομένων, που δείχνουν έντονο ενδιαφέρον στη συνεχή ενημέρωσή τους για σχετικά θέματα και στις σχέσεις της εταιρίας με τους πελάτες της, που ζητούν να γνωρίζουν τις δράσεις που σχετίζονται μόνο με περιβαλλοντικά θέματα.

«...βλέπω ότι η έννοια της εξέλιξης δίνει τη συνεχή απαίτηση από το δυναμικό της εταιρίας για όλο και καινούργια πράγματα... Είναι αυξανόμενη η ζήτηση από τους εργαζόμενους στην εταιρία για γνώση σε θέματα είτε Ε.Κ.Ε. είτε πιο ειδικά περιβάλλον.»

«Περισσότερο δεχόμαστε ερωτήσεις πάνω σε θέματα περιβάλλοντος παρά σε θέματα κοινωνικά. Είναι πιο πολύ για το περιβάλλον.»

Κλείνοντας τη συζήτηση, οι υπεύθυνοι Ε.Κ.Ε. και περιβάλλοντος της εταιρίας έκαναν λόγο για την πιθανότητα μη σωστής εξέλιξης της έννοιας της Ε.Κ.Ε.. Και τόνισαν ότι η έννοια αυτή, μαζί με την έννοια του περιβάλλοντος και της ποιότητας να μεταδοθούν στη νέα γενιά μέσω της εκπαίδευσης, ώστε να αναπτυχθεί η ανάλογη κουλτούρα που θα ευνοεί

^{26, 27} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

στο μέλλον την ανάπτυξη δράσεων που να σχετίζονται με την κοινωνική ευθύνη μιας επιχείρησης.

9.4. Inform Lykos

9.4.1. Γενικά²⁸

Το Lykos Group δραστηριοποιείται στους χώρους της διαχείρισης και επεξεργασίας της πληροφορίας, είτε σε έντυπη είτε σε ηλεκτρονική μορφή. Προσφέρει στην ελληνική αγορά υπηρεσίες και λύσεις, που στηρίζονται σε πλατφόρμες προηγμένης τεχνολογίας και αποβλέπουν στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας της εταιρίας, σε συνδυασμό με την ανάπτυξη των πελατών της. Πρωταγωνιστεί στις αγορές συμβατικών και «έξυπνων» μηχανογραφικών εντύπων, εμπορικών εκτυπώσεων, προγραμμάτων loyalty, ηλεκτρονικής διαχείρισης λογαριασμών και εγγράφων, παραγωγής και προσωποποίησης καρτών διαφόρων τεχνολογιών, εκτυπώσεων ασφαλείας, εισιτηρίων, ετικετών, direct mailings, έκδοσης λογαριασμών και statements και παροχής υπηρεσιών forms management.

Στην Inform Λύκος οι κοινωνικές αξίες και το κοινωνικό έργο ξεκινούν σχεδόν παράλληλα με την επιχειρηματική δράση από το 1897. Ενσωματώνει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη συνολική επιχειρηματική δραστηριότητα και κάθε χρονιά γίνονται προσπάθειες με κοινωνικές προσφορές και δράσεις να ενισχυθεί το έργο μη κυβερνητικών οργανώσεων, φορέων τοπικής αυτοδιοίκησης και άλλων αναγνωρισμένων μη κερδοσκοπικών οργανισμών. Επιπλέον, επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό και φροντίζει τη συνεχή εκπαίδευσή του και ενσωματώνει στην δραστηριότητά της προγράμματα για την ασφάλεια και υγιεινή στις εγκαταστάσεις της. Ακόμη, αναλαμβάνει δράσεις περιβαλλοντικού χαρακτήρα πέρα από τα όρια της νομοθεσίας.

Το σύνολο των εργαζομένων για το έτος 2006 για τον Όμιλο Λύκος ανήλθε στα 894 άτομα. Ο Όμιλος Λύκος απασχολεί 894 εργαζομένους εκ των οποίων το 62% είναι άνδρες και το 38% γυναίκες.

Ο έλεγχος των επαγγελματικών κινδύνων και η συνεχής βελτίωση των *συνθηκών εργασίας* αποτελούν προτεραιότητα για την Inform Λύκος και αυτό πιστοποιείται σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΤ 1801. Η εταιρία δηλώνει ότι αισθάνεται υπεύθυνη απέναντι στους εργαζομένους της και εφαρμόζει όλες τις διαδικασίες που θα διασφαλίσουν τις καλύτερες εργασιακές συνθήκες. Γενικότερα υλοποιήθηκαν πάνω από 50 ενέργειες για τη βελτίωση των συνθηκών Υγιεινής και Ασφάλειας στην εταιρία, προερχόμενες από τις δραστηριότητες των Τεχνικών Ασφαλείας, τα συμβούλια της Επιτροπής Υγιεινής & Ασφάλειας και τις

²⁸ Στοιχεία που προήλθα από την ιστοσελίδα της εταιρίας (<http://www.lykos.gr>)

Εσωτερικές Επιθεωρήσεις του Συστήματος Διαχείρισης Υγιεινής και Ασφάλειας.

Το *κοινωνικό έργο* της Inform Λύκος πραγματοποιείται με υπευθυνότητα, συνέπεια και ευαισθησία με χορηγίες προϊόντων ή υπηρεσιών και την προσφορά-δωρεά χρηματικών ποσών. Οι συγκεκριμένες ενέργειες αποτελούν εταιρική επένδυση και ενισχύουν το κοινωνικό έργο και τις κοινωνικές αξίες. Ενδεικτικά αναφέρονται κάποιες ενέργειες όπως:

- Πρόγραμμα «ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΗ, Συνεισφορά στο Περιβάλλον»
- Υποστήριξη με έντυπο υλικό επικοινωνίας των παρακάτω Φορέων: Σύνδεσμος Θεραπευτικής Ιππασίας Ελλάδας, Κέντρο «ΕΣΤΙΑ», Κέντρο Ειδικών Ατόμων η «ΧΑΡΑ», Χριστιανική Ένωση Νεανίδων (ΧΕΝ)

Επίσης, η Inform Λύκος θεωρεί απαραίτητη την υποστήριξη με χρηματικές δωρεές μη – κερδοσκοπικών οργανισμών και τοπικών φορέων για την ενίσχυση των έργων τους.

Στην φιλοσοφία που αναπτύσσει και υιοθετεί η Εταιρία εντάσσεται και η *προστασία του περιβάλλοντος*. Εκτός από την εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας, αναπτύσσονται δραστηριότητες για τη συνεισφορά σε ένα καλύτερο αύριο. Στα πλαίσια ενός ολοκληρωμένου Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης πιστοποιημένο κατά ISO 14001 ενδεικτικά αναφέρονται ορισμένες από τις ενέργειες που πραγματοποιήθηκαν για το 2006 όπως:

- Μετρήσεις θορύβου στην περίμετρο του εργοστασίου, προκειμένου να ελέγχεται και να διατηρείται εντός ορίων ο θόρυβος που προκαλείται από τις δραστηριότητες της εταιρίας και εκπέμπεται στις περιοχές που γειτνιάζουν με τις εγκαταστάσεις.
- Ανακύκλωση στερεών αποβλήτων της εταιρίας (μπαταρίες, ηλεκτρικός εξοπλισμός, λάμπες φωτισμού κλπ).
- Ανακύκλωση 553 τόνων χαρτιού, και επεξεργασία 38 κυβικών υγρών χημικών αποβλήτων καθώς και όλων των αστικών αποβλήτων που προέκυψαν από τις δραστηριότητες της εταιρίας.

Η Inform Λύκος έχει αναπτύξει και εφαρμόζει Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας, Περιβάλλοντος και Υγιεινής & Ασφάλειας της Εργασίας, πιστοποιημένα αντίστοιχα κατά ISO 9001, ISO 14001 και OHSAS 18001. Η INFORM είναι μια από τις πρώτες εταιρείες στον κλάδο της διεθνώς που πιστοποιήθηκαν κατά τα παραπάνω πρότυπα.

9.4.2. Αντίληψη της εταιρίας για Ε.Κ.Ε. ²⁹

Η Inform Λύκος εφαρμόζει κάποιες δράσεις Ε.Κ.Ε.. Η αντίληψη της εταιρίας για την Ε.Κ.Ε. εντοπίζεται στην εθελοντική μορφή της έννοιας.

«Στο να προσφέρει... σίγουρα σε εθελοντική βάση πάντα. Να προσφέρει κάποια βοήθεια σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ..., ώστε κι εκείνη να προσφέρει στην κοινωνία και στο περιβάλλον. Έτσι την αντιλαμβανόμαστε, ως μια εθελοντική προσπάθεια.»

Ακόμη, στον απολογισμό της εταιρίας, γίνεται λόγος για την κοινωνική της ευθύνη. Και τονίζει ότι η Ε.Κ.Ε. ενσωματώνεται στην συνολική επιχειρηματική δραστηριότητα της εταιρίας.

9.4.3. Πηγές Πληροφόρησης για Ε.Κ.Ε. ³⁰

Για την Inform Λύκος, η Ε.Κ.Ε. είναι μια σχετικά καινούργια έννοια. Η εκπρόσωπος της εταιρίας δηλώνει ότι κάθε σχετική πληροφορία με την έννοια αυτή πηγάζει τόσο από το Ελληνικό Δίκτυο Ε.Κ.Ε., όσο και από το διαδίκτυο, τους ιστοχώρους άλλων εταιριών που ασχολούνται σε θέματα Ε.Κ.Ε. και τους απολογισμούς τους για εταιρική ευθύνη και βιώσιμη ανάπτυξη.

9.4.4. Πεδία εφαρμογής Ε.Κ.Ε. ³¹

Μέσα από τον ετήσιο απολογισμό της Inform Λύκος διαφαίνονται και τα πεδία εφαρμογής των δράσεων Ε.Κ.Ε.. Δίνεται ιδιαίτερη σημασία στο ανθρώπινο δυναμικό της εταιρίας και μεριμνά για την συνεχή εκπαίδευσή του. Η Inform Λύκος προσφέρει στην κοινωνία μέσω χορηγιών προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και χρηματικών ποσών. Για την ασφάλεια και την υγιεινή των εργαζομένων υλοποιεί ενέργειες τόσο καταγραφής όσο και εκπαίδευσης των εργαζομένων. Τέλος, εφαρμόζει δράσεις Ε.Κ.Ε. και στον τομέα του περιβάλλοντος μέσω της εφαρμογής ολοκληρωμένου συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης.

^{29, 30, 31} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

9.4.5. Κίνητρα για εφαρμογή Ε.Κ.Ε.³²

Το βασικό κίνητρο της Inform Λύκος για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. κατά την ίδια αποτελεί η ανάγκη για προσφορά στην κοινωνία. Στόχος της εταιρίας μέσω των δράσεων αυτών είναι να προσφέρει στην τοπική κοινότητα όπου δραστηριοποιείται και στην κοινωνία.

«...απλά να προσφέρουμε. Μια προσφορά στην κοινωνία. Είτε στην τοπική κοινωνία, ...είτε καθαρά με την προσφορά προς την κοινωνία, προς τα έξω... Αυτός είναι ο λόγος...»

Όσον αφορά στην εικόνα της εταιρίας, σίγουρα παίζει σημαντικό ρόλο η εφαρμογή τέτοιων δράσεων, αλλά για την Inform Λύκος δεν αποτελεί εργαλείο της διαφήμισης καθώς το κοινό στο οποίο απευθύνεται είναι άλλες εταιρίες. Σχετικά, βέβαια, με τις σχέσεις της εταιρίας με άλλες που συνεργάζεται, η δράσεις Ε.Κ.Ε. αποτελούν βασικό στοιχείο της συνεργασίας αυτής.

«Κατ' αρχήν, υπάρχουν και κανονισμοί πλέον που θέλουν οι προμηθευτές να τηρούν κάποιους κανόνες ...εταιρικής κοινωνικής ευθύνης...Που να εφαρμόζονται λόγω Ε.Κ.Ε. Να είναι υπεύθυνοι κοινωνικά. Οπότε εκ των πραγμάτων βλέπεις ότι και οι εταιρίες, ο ένας με τον άλλον, επηρεάζει πλέον.»

Τα παραπάνω έρχονται να συμπληρώσουν και το γεγονός ότι υπάρχει η τάση πλέον οι εταιρίες να δεσμεύονται απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη και ότι η Inform Λύκος συμμαρτίζει την άποψη αυτή και ότι σχετίζεται με την εικόνα της εταιρίας στην κοινωνία.

«Σίγουρα είναι πολύ σημαντικό...Σίγουρα μας ενδιαφέρει η εικόνα της εταιρίας να είναι μια εταιρία κοινωνικά υπεύθυνη. Αυτό είναι το μόνο σίγουρο. Απλά, το κάνουμε στην ουσία. Πιστεύουμε και θέλουμε να το κάνουμε. Χωρίς να επιθυμούμε να.... γίνει η μεγάλη διαφήμιση.»

³² Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

9.4.6. Εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης ως παράγοντας εφαρμογής Ε.Κ.Ε.³³

Εφαρμόζονται συστήματα διαχείρισης από την Inform Λύκος, όπως είναι ποιότητας, ασφάλειας και υγιεινής και περιβαλλοντικής διαχείρισης. Αλλά, για την εταιρία δεν υπάρχει κάποια σχέση των συστημάτων αυτών με τις δράσεις Ε.Κ.Ε..

«Αυτό νομίζω ότι είναι κάτι ξεχωριστό. Έχει να κάνει καθαρά με τις πιστοποιήσεις που παίρνει η εταιρία και οι οποίες μας υποχρεώνουν με λίγα λόγια να ακολουθούμε κάποιους κανονισμούς.»

Ενώ, οι δράσεις που υπάγονται στην Ε.Κ.Ε., για την Inform Λύκος, έχουν εθελοντικό χαρακτήρα. Ένα παράδειγμα αποτελεί η ανακύκλωση, η οποία γίνεται με πρωτοβουλία της εταιρίας και των εργαζομένων της.

9.4.7. Οφέλη από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ή κόστος;³⁴

Για την Inform Λύκος η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. δεν αποτελεί κόστος για την εταιρία, αντίθετα είναι «μια επένδυση για το μέλλον». Τα οφέλη που αποκομίζει η επιχείρηση από την Ε.Κ.Ε. δεν εντοπίζονται μόνο στο καλό όνομα που της προσφέρει αλλά και στην ουσία του θέματος. Και αυτό εμπεριέχει το στοιχείο της βιωσιμότητας της εταιρίας. Φροντίζοντας για το παρόν, εξασφαλίζεται το μέλλον τόσο της εταιρίας όσο και της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται.

«Εκτός από την εικόνα υπάρχει και ουσία. Σίγουρα το να προσέχεις τις επιπτώσεις που η εταιρία σου στο περιβάλλον και την κοινωνία είναι πάρα πολύ σημαντικό για το μέλλον και της εταιρίας και της κοινωνίας γενικότερα. Είναι σημαντικό να σκεφτόμαστε τι επιπτώσεις έχει η λειτουργία μας στο περιβάλλον και στη κοινωνία. Και να μπορούμε να τις μειώνουμε.»

«Γιατί το μέλλον της εταιρίας συνδέεται με το μέλλον της κοινωνίας.»

^{33, 34} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

9.4.8. Έκδοση Απολογισμού Ε.Κ.Ε. ³⁵

Η Inform Λύκος δεν εκδίδει απολογισμό κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης, αλλά ένα μικρό μέρος του ετήσιο απολογισμού της καταλαμβάνει και η ενότητα της κοινωνικής της ευθύνης.

Ο λόγος που δεν εκδίδεται απολογισμός Ε.Κ.Ε. εντοπίζεται στο γεγονός ότι οι δράσεις της εταιρίας είναι μικρές προσπάθειες τοπικού χαρακτήρα.

«Είναι μικρές οι προσπάθειες, γίνονται προσπάθειες, είναι μικρές και απλώς τις αναφέρουμε για να ενημερώνονται και οι μέτοχοι και οι εργαζόμενοι και το κοινό, οι πελάτες μας, ότι ξέρετε κι εμείς παίρνουμε μέρος και κάνουμε κάποιες προσπάθειες. Αλλά από εκεί και πέρα, δεν πληρούμε τα κριτήρια για να μπορέσουμε να εκδώσουμε έναν ετήσιο απολογισμό κοινωνικής ευθύνης.»

9.4.9. Αλλαγές από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ³⁶

Οι αλλαγές από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. από την Inform Λύκος συμβαδίζει με την γενική τάση αλλαγής που υπάρχει στην περιβαλλοντική και την αιεφορική διαχείριση των επιχειρήσεων. Οι αλλαγές αυτές εντοπίζονται κατ' αρχήν στην εισαγωγή πλέον της έννοιας της Ε.Κ.Ε. στην εταιρία και στην εφαρμογή σχετικών δράσεων, καθώς και στο αυξανόμενο ενδιαφέρον για να γίνουν περισσότερα πράγματα.

Καθώς οι αλλαγές αυτές γίνονται όλο και περισσότερο «απαιτητές» για την λειτουργία της εταιρίας και τη διατήρησή της στην αγορά, επισημαίνεται ότι πρέπει να συνεχίσει να ισχύει ο εθελοντικός χαρακτήρας της Ε.Κ.Ε. και να μην αποτελεί μέρος νομοθετικών αλλαγών. Και αυτό γιατί μέσω της νομοθεσίας θα αλλάξει η φύση και η λειτουργία της Ε.Κ.Ε..

9.5. Grantex

9.5.1. Γενικά ³⁷

Η Grantex ξεκίνησε το 1958 σαν εταιρεία κατασκευής ελαστικών εξαρτημάτων για το υδραυλικό σύστημα φρένων. Το 1964 αλλάζει η δραστηριότητα και ξεκινά η κατασκευή υλικών τριβής για επιβατικά και βαρέως τύπου οχήματα . Σήμερα διαθέτει 20,000

^{35, 36} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

³⁷ Στοιχεία που προήλθα από την ιστοσελίδα της εταιρίας (<http://www.grantex.gr>)

διαφορετικά προϊόντα. Η Grantex είναι μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον μικρομεσαίο επιχειρηματικό χώρο της Ελλάδας.

Η Πολιτική Ποιότητας της εταιρίας Grantex, όπως η ίδια δηλώνει, αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας, οι οποίοι είναι:

- Παροχή σύννομων υπηρεσιών
- Παροχή στον πελάτη προϊόντων και υπηρεσιών που καλύπτουν τις ανάγκες του στο βέλτιστο κόστος και την καλύτερη δυνατή ποιότητα
- Διατήρηση υψηλού επιπέδου αποδοτικότητας.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας στηρίζεται στην πολιτική ποιότητας της Grantex και όλα τα στελέχη της φροντίζουν για την διασφάλιση της δέσμευσης της εταιρίας προς την Ποιότητα κάνοντας παράλληλα μία συνεχή προσπάθεια για την βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Γι' αυτό τον λόγο, η εταιρεία φροντίζει ώστε να εξασφαλίζει στο προσωπικό της, τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες καθώς επίσης και μία απρόσκοπτη επικοινωνία ανάμεσα στα τμήματα. Μόνιμος στόχος και δέσμευση της Grantex είναι η συνεχής βελτίωση, μέσα από μια διαδικασία καθορισμού της επιτυχίας στόχων για την ποιότητα και τη βελτίωση των διεργασιών της εταιρίας.

Η Grantex αναγνωρίζει ότι η ανάπτυξη της οικονομίας εξαρτάται άμεσα από την βιωσιμότητα του οικοσυστήματος. Αναγνωρίζει την ευθύνη που έχει να συμβάλει ενεργά στην προστασία του περιβάλλοντος και την εξοικονόμηση των φυσικών πόρων. Επίσης, δεσμεύεται για την αντιμετώπιση των άμεσων και έμμεσων συνεπειών από την λειτουργία της στο περιβάλλον. Η Grantex σκοπεύει να ακολουθήσει μία σαφή και ολοκληρωμένη περιβαλλοντική πολιτική. Οι αρχές που διέπουν την περιβαλλοντική πολιτική της εταιρίας είναι οι εξής:

- *Εξοικονόμηση Ενέργειας.* Επιδίωξη της εταιρίας είναι η μείωση της καταναλώσεως ηλεκτρικού ρεύματος, νερού και πετρελαίου θερμάνσεως και η περαιτέρω προώθηση της ιδέας της ανακύκλωσης της σκόνης που συλλέγεται από τα συστήματα απορρόφησης του εργοστασίου καθώς επίσης και του χαρτιού, του πλαστικού και όλων των υλικών συσκευασίας
- *Ενημέρωση Εργαζομένων.* Το Προσωπικό ενημερώνεται για τα περιβαλλοντικά θέματα που απασχολούν την εταιρία, με σκοπό την ενίσχυση της οικολογικής του συνείδησης.
- *Εφαρμογή Περιβαλλοντικής Πολιτικής.* Η Διεύθυνση Ποιότητας είναι υπεύθυνη για την εφαρμογή της περιβαλλοντικής πολιτικής θέτοντας στόχους στους τομείς δράσεων τους οποίους παρακολουθεί και ελέγχει συστηματικά υπό την καθοδήγηση της Διοίκησης.

Η Grantex λαμβάνει πιστοποιήσεις σύμφωνα με διεθνή αναγνωρισμένα πρότυπα, όπως είναι ISO 9001, AMECA (Automotive Manufacturers Equipment Compliance Agency), E 1 - R90 και E 9 - R90. Ακόμη, πρέπει να σημειωθεί ότι στον ιστοχώρο της εταιρίας επισυνάπτεται το πιστοποιητικό που έχει λάβει η εταιρία από την TÜV για το ISO 9001.

Τέλος, η Grantex είναι μια εταιρία που δεν εμπεριέχονται, προς το παρόν, στην στρατηγική και πολιτική λειτουργία της οι δράσεις Ε.Κ.Ε.

9.5.2. Αντίληψη για Ε.Κ.Ε.³⁸

Η Grantex δεν εφαρμόζει κάποιες δράσεις Ε.Κ.Ε.. Παρόλα αυτά, όμως, ο διευθυντής ποιότητας της εταιρίας έχοντας γνώση της έννοιας της Ε.Κ.Ε. εξέφρασε την άποψή του για αυτή και την εφαρμογή της σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Ειδικά για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Ελλάδας, μία από αυτές είναι και η Grantex, τα εθελοντικά εργαλεία και προγράμματα όπως είναι η Ε.Κ.Ε. δεν αποτελούν μέρος της νοοτροπίας τους και ότι στο μέλλον θα γίνουν περισσότερο αντιληπτά από τις εταιρίες αυτές. Για να ενταχθούν οι δράσεις Ε.Κ.Ε. στην πολιτική αυτών των εταιριών βασική προϋπόθεση αποτελεί η θεσμοθέτησή τους.

«Φαντάζομαι ότι στο πολύ κοντινό μέλλον θα εξοικειωθούν πολύ περισσότερο όλες οι εταιρίες. Οι λεγόμενες μεσαίες και μεγάλες, τουλάχιστον στην Ελλάδα, θα αναγνωρίσουν τα οφέλη να λειτουργούν υπό καθεστώς και διαδικασίες Ε.Κ.Ε., αρκεί βέβαια να υπάρχει και από την πολιτεία μια ανάλογη υποστήριξη και διάθεση από το θεσμό.»

«Στην Ελλάδα, δεν πάσχουμε μόνο από πρόθεση, πάσχουμε από το ότι δεν προωθούνται κάποιοι θεσμοί ή δεν αναγνωρίζονται, δεν διαδίδονται, γενικά εγκαταλείπονται.»

«...στην Ελλάδα το εθελοντικό κάποια στιγμή ξεχνιέται. Υπάρχουν και τα παραδείγματα τα συστήματα ποιότητας, περιβαλλοντικής διαχείρισης, ...όσα από αυτά, για κάποιο λόγο, έγιναν απαιτητά από την νομοθεσία εφαρμοσθήκαν από τις εταιρίες και προχώρησαν και μάλιστα πολλές από τις εταιρίες έχουν ωφεληθεί, όχι λίγες, οι περισσότερες έχουν ωφεληθεί από την εφαρμογή τέτοιων συστημάτων.»

³⁸ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

9.5.3. Πηγές Πληροφόρησης για Ε.Κ.Ε. ³⁹

Για θέματα σχετικά με την εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης και δράσεων Ε.Κ.Ε., ο εκπρόσωπος της εταιρίας και διευθυντής ποιότητας, δήλωσε ότι σχετική πληροφόρηση έλαβε κατ' αρχήν μέσω των σπουδών του στο Πολυτεχνείο, όπου ασχολήθηκε με συστήματα οργάνωσης επιχειρήσεων. Για τις εξελίξεις που διαδραματίζονται πάνω σε σχετικά θέματα ενημερώνεται μέσω περιοδικών και φορέων που είναι μέλος, όπως είναι η Ελληνική Εταιρία Διοίκησης Επιχειρήσεων (ΕΕΔΕ). Ακόμη, για θέματα Ε.Κ.Ε., παρακολουθεί τις εξελίξεις μέσω των απολογισμών εταιρικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης που εκδίδουν κάποιες εταιρίες.

9.5.4. Συστήματα Διαχείρισης και Πολιτικές ⁴⁰

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω η Grantex εφαρμόζει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας, το οποίο είναι πιστοποιημένο κατά ISO9001. Σχετικά με το περιβάλλον, η εφαρμογή ενός αντίστοιχου και πιστοποιημένου συστήματος διαχείρισης για το περιβάλλον βρίσκεται στα μελλοντικά σχέδια της εταιρίας. Αν και δεν υπάρχει σύστημα διαχείρισης για το περιβάλλον, η Grantex εφαρμόζει πολιτική για το περιβάλλον, έχοντας τον κατάλληλο εξοπλισμό και ο λόγος είναι ότι δραστηριοποιείται στο κέντρο της Αθήνας και πρέπει να φροντίζει για την λιγότερο δυνατή επιβάρυνση του περιβάλλοντος (Συνέντευξη 5, Παράρτημα II).

9.5.5. Πιέσεις για εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ή άλλων συστημάτων ⁴¹

Ο διευθυντής ποιότητας της Grantex, ως εκπρόσωπος της εταιρίας δηλώνει ότι η επιχείρηση δεν δέχεται κάποιες ιδιαίτερες πιέσεις από ενδιαφερόμενα μέρη για την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ή άλλων συστημάτων διαχείρισης.

Η κοινωνία δεν ασκεί κάποιον είδους πίεση, καθώς καθοριστικό ρόλο παίζει και οι γειτνίαση της Grantex με άλλες επιχειρήσεις χωρικά. Παρόλα αυτά, για την ανανέωση της άδειας λειτουργίας της εταιρίας, υποβάλλονται περιβαλλοντικές μελέτες που είναι εγκεκριμένες από τη Νομαρχία και κατά τις οποίες δηλώνονται όλες οι δραστηριότητες της εταιρίας. Ακόμη, η εταιρία είναι πλήρως συμμορφωμένη με τους νόμους για την ποιότητα του αέρα και τους τρόπους λειτουργίας της.

^{39, 40, 41} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

Σχετικά με πιθανές πιέσεις από τους πελάτες της εταιρίας και άλλους συνεργάτες, η Grantex είναι μια εταιρία που το πελατολόγιό της είναι περίεργο και δεν απευθύνεται άμεσα στον καταναλωτή. Το πελατολόγιο χωρίζεται σε δύο κατηγορίες: στους μηχανικούς συνεργείων, οι οποίοι δεν δείχνουν καμία ανησυχία για το παρόν θέμα και τις εταιρίες του εξωτερικού και του δημοσίου, οι οποίες ενδιαφέρονται για την εφαρμογή κάποιων συστημάτων διαχείρισης και κατά κάποιο τρόπο ασκούν ένα είδος πίεσης για εφαρμογή.

9.5.6. Οφέλη από την Εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης και Ε.Κ.Ε. ⁴²

Κατά την συζήτηση που πραγματοποιήθηκε με τον εκπρόσωπο της Grantex, έγινε λόγος για τα οφέλη των εταιριών από την εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης και Ε.Κ.Ε.. Συγκεκριμένα, για τα περιβαλλοντικά θέματα και την εφαρμογή ενός συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης, σημαντικό όφελος εντοπίζεται στις σχέσεις με όσους έχουν άμεση γειτνίαση με την εταιρία καθώς και η έλλειψη δημιουργίας προβλημάτων και παραπόνων. Όσον αφορά σε συστήματα υγιεινής και ασφάλειας, η εταιρία απολαμβάνει οφέλη από τις καλές σχέσεις με το ανθρώπινο δυναμικό και σε συστήματα ποιότητας ο στόχος είναι η ικανοποίηση των πελατών.

«Ένα σοβαρό όφελος, αν μιλάμε για περιβαλλοντικά θέματα, είναι το θέμα της γειτνίασης στο χώρο που λειτουργείς. Είναι πολύ σημαντικό να μην έχεις παράπονα και προβλήματα με τους γείτονες. Αν μιλάμε για θέματα υγιεινής και ασφάλειας, είναι πολύ σημαντικό να έχεις ευχαριστημένο προσωπικό. Αν μιλάμε για θέματα ποιότητας, είναι πολύ σημαντικό να έχεις ευχαριστημένους πελάτες.»

Σχετικά με την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. και δράσεις που έχουν αποδέκτη το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, το όφελος που έχει μια εταιρία είναι σε πρώτο πλάνο το καλό όνομα στην αγορά και κατ' επέκταση τα οικονομικά κέρδη.

«Εάν μιλάμε για δραστηριότητες ή για ενέργειες στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, αυτά κάνουν πιο γνωστή την εταιρία στο κοινωνικό σύνολο, πιο αποδεκτή, πιο αγαπητή και μέσω αυτού δημιουργείς ένα καλύτερο trade name, ένα καλύτερο όνομα στην αγορά, το οποίο ουσιαστικά θα σου φέρει πελάτες. Από κει υπάρχει ένα μεγάλο όφελος για την εταιρία. Έμμεσα θα σου έρθουν τα κέρδη.»

⁴² Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

Το κόστος για την εφαρμογή όλων αυτών των δράσεων σίγουρα είναι υπαρκτό, αλλά δεν μπορεί να θεωρηθεί κόστος με την αρνητική έννοια για την εταιρία.

«...δεν θεωρώ ότι είναι κόστος. Είναι κόστος ενδεχομένως αρχικό, το οποίο αποσβένεται και η εταιρία έχει κάποια οφέλη.»

9.5.7. Αποτροπή για την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ⁴³

Σύμφωνα με τον εκπρόσωπο της Grantex υπάρχουν λόγοι που η εταιρία δεν έχει εντάξει δράσεις Ε.Κ.Ε. στην επιχειρηματική της στρατηγική. Αποτελεί μια εταιρία του μικρομεσαίου επιχειρηματικού χώρου, στον οποίο η Ε.Κ.Ε. δεν είναι ιδιαίτερα διαδομένη, ειδικά στην Ελλάδα. Και αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι δεν υπάρχει η γνώση τόσο στους ίδιους τους επιχειρηματίες όσο και στα στελέχη τους. Ακόμη, όμως, και να υπήρχε η γνώση, η ελληνική αγορά, όπου δραστηριοποιούνται, είναι μικρή και γίνεται και πιο δύσκολη. Αυτό συνεπάγεται ότι ένας επιχειρηματίας ή ένα στέλεχος έχει να ασχοληθεί με πολλά πράγματα ταυτόχρονα και του αφαιρεί χρόνο και πόρους που θα μπορούσαν να διατεθούν για σκοπούς και δράσεις Ε.Κ.Ε. (Συνέντευξη 5, Παράρτημα ΙΙ).

Ακόμη, η Ε.Κ.Ε. στην Ελλάδα είναι μια έννοια σχετικά πρόσφατη και δεν έχει μεταδοθεί στη νοοτροπία της λειτουργίας των επιχειρήσεων. Δεν «έχει ωριμάσει» ακόμη στην νοοτροπία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και θα χρειαστεί χρόνος.

9.5.8. Κίνητρα για εφαρμογή Ε.Κ.Ε. ⁴⁴

Για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Ελλάδας, όπως είναι η Grantex, δεν υπάρχουν κίνητρα για να παρακινήσουν τους επιχειρηματίες να εφαρμόσουν δράσεις Ε.Κ.Ε.. Σε αυτές τις περιπτώσεις υπερισχύει η ανάγκη για επιβίωση της εταιρίας και για τον λόγο αυτό το ζητούμενο για τους επιχειρηματίες είναι το οικονομικό όφελος.

«Ο επιχειρηματίας είναι ξεκάθαρος “show me the money”, δείξε μου το όφελος που θα έχω από μια τέτοια κίνηση. Και είναι λογικό. Εάν, λοιπόν, μπορείς να επιχειρηματολογήσεις και να τεκμηριώσεις αυτό που προτείνεις στον επιχειρηματία, έχει πιθανότητες να προχωρήσει.»

Η εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης δεν αποτελεί τόσο κίνητρο εφαρμογής δράσεων Ε.Κ.Ε., αλλά ένα πρώτο βήμα για την εξοικείωση του τρόπου λειτουργίας τους.

^{43,44} Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

Μέσω της εφαρμογής συστημάτων διαχείρισης και όλης της διαδικασίας, τόσο ο επιχειρηματίας όσο και το προσωπικό μαθαίνουν να λειτουργούν με τον συγκεκριμένο τρόπο που υποδεικνύει το σύστημα. Με τις μεθόδους μέτρησης, καταγραφής και αξιολόγησης των δραστηριοτήτων της εταιρίας.

«Πρέπει να μπορείς να δεις τι έχεις σήμερα και αν θα υπάρχει η υποδομή που θα μπορεί να μετρήσει σήμερα που βρίσκεται η παραγωγικότητα ή τα ελαττώματα μιας εταιρίας, και αν εφαρμοσθεί ένα σύστημα που θα βρεθεί μετά. Άρα, να ξέρεις τι πραγματικά κέρδισες και μετά να υπάρχει ένα επόμενο βήμα.»

«Γι' αυτό λέω ότι πρέπει να έχουν ωριμάσει κάποια πράγματα, πρέπει μια εταιρία να έχει εφαρμόσει τουλάχιστον ένα δύο συστήματα που αφορούν την ποιότητα, την υγιεινή και ασφάλεια, το περιβάλλον.»

Ένα βασικό ρόλο στην εφαρμογή δράσεων E.K.E. αποτελεί και το είδος του προϊόντος μιας εταιρίας. Τα προϊόντα που έχουν πιο άμεση επαφή με τους καταναλωτές, όπως είναι τα τρόφιμα, σε αυτές τις περιπτώσεις το κοινωνικό προφίλ και οι εφαρμογή τέτοιων δράσεων παίζουν πιο καταλυτικό ρόλο. Η καλή εικόνα της εταιρίας και η «απαίτηση» αυτής της εικόνας στην αγορά είναι σημαντική πέρα από το προϊόν.

«Βέβαια, η εικόνα είναι εικόνα για μένα. Η εικόνα μιας καλής επιχείρησης είναι σημαντική.»

9.5.9. Μελλοντικές Προοπτικές ⁴⁵

Η Grantex εφαρμόζει και λειτουργεί μόνο Σύστημα Διαχείρισης για την Ποιότητα του προϊόντος της. Στα μελλοντικά της σχέδια έχει εντάξει και την προοπτική εφαρμογής ολοκληρωμένου συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης το οποίο βρίσκεται σε εξέλιξη. Όπως αναφέρθηκε αρκετές φορές παραπάνω, ο διευθυντής ποιότητας της εταιρίας υποστηρίζει ότι για την εφαρμογή τόσο κάποιου συστήματος διαχείρισης όσο και δράσεων E.K.E. εξαρτάται από τη νοοτροπία της εταιρίας και από την ωρίμανση της ιδέας αυτής, αλλά σημαντικό κίνητρο για να συμβεί αυτό αποτελούν και εξωτερικοί παράγοντες, όπως είναι η θεσμοθέτηση των δράσεων αυτών.

⁴⁵ Στοιχεία όπως προέκυψαν από την συνέντευξη που πραγματοποιήθηκε με εκπρόσωπο της εταιρίας

«Επειδή υπάρχει περιβαλλοντική ευαισθησία και λόγω του μέρους όπου βρισκόμαστε και υπάρχει και ευαισθησία για την υγιεινή και ασφάλεια, θα έλεγα ότι ωριμάζει ο καιρός έχοντας στο πίσω μέρος του μυαλού μας τα θέματα περί Ε.Κ.Ε. να τα συζητάμε και να τα κάνουμε πράξη.»

Καθώς το σύστημα διαχείρισης ποιότητας έχει τεθεί σε εφαρμογή εδώ και αρκετά χρόνια, οι άνθρωποι της εταιρίας έχουν εξοικειωθεί με τη λειτουργία κάποιου συστήματος και είναι σε θέση να φέρουν σε πέρας και την εφαρμογή κάποιου άλλου. Το σημαντικό είναι να βοηθήσει και η διοίκηση, καθώς όλα ξεκινούν από εκεί.

«Οτιδήποτε γίνεται μέσα σε μια εταιρία, πρέπει να έχει την υποστήριξη της διοίκησης. Είτε είναι το ISO, είτε είναι η Ε.Κ.Ε.. Οτιδήποτε δεν υποστηρίζει η διοίκηση με πόρους οικονομικούς, ανθρώπινους πόρους ή τη θέληση, θα ναυαγήσει.»

Τέλος, ένα βασικό συστατικό για την επιτυχή εφαρμογή κάποιου συστήματος ή δράσεων Ε.Κ.Ε. είναι η πραγματική θέληση τόσο της ίδιας της εταιρίας όσο των στελεχών της και του ανθρώπινου δυναμικού.

Πίνακας 9.1.: Πίνακας Απαντήσεων

| Εταιρία | ΕΛΑΪΣ | TITAN | Siemens | Inform Lykos | Grantex |
|--|--|---|--|---|--|
| Απαντήσεις | | | | | |
| Αντίληψη της Ε.Κ.Ε. | Όνομα της εταιρίας- Μέρος των κερδών της εταιρίας να αποδίδονται στην κοινωνία | Δράσεις, Φιλοσοφία, Νοοτροπία, Στρατηγική | Στρατηγική διαδικασία της Διοίκησης με σκοπό την ολοκλήρωση της επιχειρηματικότητας, του περιβάλλοντος και της κοινωνικής απόδοσης | Προσφορά Εθελοντική Δράση | Ως εθελοντικό εργαλείο δεν αποτελεί μέρος της νοοτροπίας των ΜΜΕ/ Θεσμοθέτηση της έννοιας |
| Εφαρμογή Ε.Κ.Ε. | Ναι | Ναι | Ναι | Ναι | Όχι |
| Πηγές Πληροφόρησης | Δράσεις της ίδιας της εταιρίας | Μέλος σε πρωτοβουλίες (Οικουμενικό Σύμφωνο ΟΗΕ, Cement Sustainability Initiative, Ελληνικό Δίκτυο Ε.Κ.Ε.), Global Compact, διαδίκτυο, φόρουμ, σπουδές | Οδηγίες από τα κεντρικά, ευρωπαϊκές directives, συμμετοχή σε φόρουμ | Διαδίκτυο, Ιστοχώρους άλλων εταιριών, Απολογισμούς Ε.Κ.Ε., Ελληνικό Δίκτυο Ε.Κ.Ε. | Σπουδές, Ασχολία με συστήματα διαχείρισης επιχειρήσεων, Περιοδικών, ΕΔΕΕ, Απολογισμών Ε.Κ.Ε. |
| Πεδία εφαρμογής | Περιβάλλον, Κοινωνία | Ασφάλεια εργασίας, Ανθρώπινο δυναμικό, Περιβάλλον, Τοπική κοινωνία | Κοινωνία, Περιβάλλον, Υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων, Εκπαίδευση, Ασφάλεια του προϊόντος-Ποιότητα, Τέχνες-πολιτισμός, Παγκόσμιες καταστροφές | Ανθρώπινο Δυναμικό, Κοινωνία, Περιβάλλον, Ασφάλεια και Υγιεινή | Όχι |
| Κίνητρα εφαρμογής | ΕΚΕ= DNA της εταιρίας, Σεβασμός στην κοινωνία, Η κουλτούρα της εταιρίας | Οι αξίες της διοίκησης και των μετόχων | Κουλτούρα της εταιρίας | Προσφορά στην τοπική κοινότητα και την κοινωνία, Συνεργασία με άλλες εταιρίες | Όχι |
| Πολιτική Μητρικής εταιρίας ως κίνητρο εφαρμογής | Όχι, αν και βοηθάει | Δίνονται κατευθυντήριες γραμμές, Οι δράσεις προσαρμόζονται τοπικά | Κατευθυντήριες γραμμές ή οδηγίες από τα κεντρικά, που προσαρμόζονται | (Δεν αποτελεί θυγατρική εταιρία) | (Δεν αποτελεί θυγατρική εταιρία) |

| | | | | | |
|---|---|--|---|--|---|
| Ενδιαφερόμενα μέρη ως κίνητρο εφαρμογής | Όχι, δράσεις Ε.Κ.Ε. προϋπήρχαν της τάσης που αναπτύσσεται | Όχι, αλλά ενισχύουν την προσπάθεια | Όχι, αλλά το ενδιαφέρον δίνει κίνητρο για συνέχιση των δράσεων | Ναι, η εικόνα της εταιρίας ως κοινωνικά υπεύθυνη | Όχι |
| Συστήματα διαχείρισης ως κίνητρο εφαρμογής | Ε.Κ.Ε. προϋπήρχε των συστημάτων | Ε.Κ.Ε. προϋπήρχε των συστημάτων | Τα συστήματα προϋπήρχαν της Ε.Κ.Ε. και κάποια από αυτά ενσωματώθηκαν στις δράσεις | Εφαρμόζονται συστήματα διαχείρισης, αλλά δεν έχουν να κάνουν με την Ε.Κ.Ε. | Δεν αποτελεί κίνητρο, αλλά εξοικείωση με τον τρόπο λειτουργίας και τη διαδικασία |
| Οφέλη Ε.Κ.Ε. και Συστημάτων Διαχείρισης | Δράση= Όφελος Δράσεις που επιφέρουν οικονομικά και κοινωνικά οφέλη | Άποψη εργαζομένων για την εταιρία, Θετική αξιολόγηση ειδικών επενδυτών, Αξιοπιστία, Καλό όνομα | Ικανοποίηση, Παιδεία των εργαζομένων, Μικρό οικονομικό όφελος, Καλό όνομα | Εικόνα και ουσία. Επένδυση για το μέλλον της εταιρίας και της κοινωνίας | Καλή γειτνίαση, Καλές σχέσεις με τους εργαζομένους, Ευχαριστημένοι πελάτες, Καλό όνομα στην αγορά, Οικονομικά Κέρδη |
| Έκδοση Απολογισμού Ε.Κ.Ε. | Ναι | Ναι | Ναι | Όχι | Όχι |
| Αλλαγές από την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. | Όχι. Η εταιρία είναι πιο μπροστά στην εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. | Πολλές. Ε.Κ.Ε.= αλλαγή Ε.Κ.Ε. αποτελεί μια δυναμική προσέγγιση των πραγμάτων | Αυξανόμενη ζήτηση ενημέρωσης από τους εργαζομένους | Ενδιαφέρον για να γίνουν περισσότερα πράγματα | Δεν εφαρμόζεται Ε.Κ.Ε. |

10. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Πρώτο Ερευνητικό Ερώτημα

Πως αντιλαμβάνονται οι επιχειρήσεις την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;

Προκειμένου να δοθεί απάντηση στο παραπάνω ερευνητικό ερώτημα, οι επιχειρήσεις κλήθηκαν να δώσουν την δική τους ερμηνεία στην έννοια της Ε.Κ.Ε. και να διατυπώσουν τη σημασία της έννοια αυτής για την ίδια την εταιρία. Σημαντικό παράγοντα, που διαφοροποιεί τις απαντήσεις τους, αποτελεί το μέγεθος της εταιρίας και η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. από αυτές.

Για τις μεγάλες επιχειρήσεις, που είτε είναι θυγατρικές εταιρίες πολυεθνικών (Ελαΐς, Siemens) είτε δραστηριοποιούνται και σε άλλα μέρη του κόσμου (Τιτάνας), η Ε.Κ.Ε. είναι μέρος της στρατηγικής που εφαρμόζεται από την εταιρία και αποτελεί μέρος της νοοτροπίας σύμφωνα με την οποία λειτουργούν.

Αν και από κάθε εταιρία, η Ε.Κ.Ε. δίδεται με διαφορετικές λέξεις, η έννοια και η αντίληψη αυτής δεν διαφοροποιείται πολύ, κυρίως για τις μεγάλες επιχειρήσεις που τέθηκαν υπό μελέτη. Έτσι, λοιπόν, για την Ελαΐς η Ε.Κ.Ε. συμβάλλει στο όνομα της εταιρίας και χαρακτηρίζεται ως μια δράση κατά την οποία η εταιρία πρέπει να αποδίδει μέρος των οικονομικών κερδών στην κοινωνία με σκοπό να επωφεληθούν και τα δύο μέρη, και η ίδια η εταιρία αλλά και η κοινωνία. Για τον Τιτάνα, η Ε.Κ.Ε. συμβαδίζει με την ολοκλήρωση δράσεων που σχετίζονται με την έννοια αυτή. Μέσω των δράσεων αυτών διαφαίνεται η φιλοσοφία και η νοοτροπία της ίδιας της εταιρίας, και χαράσσεται η στρατηγική- πολιτική που θα ακολουθήσει. Η Siemens αντιλαμβάνεται την έννοια της Ε.Κ.Ε. κατά παρόμοιο τρόπο. Για την εταιρία η Ε.Κ.Ε. αποτελεί στρατηγική διαδικασία της διοίκησης που στοχεύει στην επιχειρηματική επιτυχία και ταυτόχρονα να προσφέρει στο περιβάλλον και την κοινωνία. Για την Inform Lykos, που είναι μια εταιρία που βρίσκεται στα πρώτα στάδια εφαρμογής δράσεων Ε.Κ.Ε. και οι δράσεις αυτές δεν έχουν μεγάλη έκταση, η Ε.Κ.Ε. αποτελεί μια εθελοντική δράση και μέσω των δράσεων αυτών σκοπεύει να προσφέρει στην κοινωνία.

Η πέμπτη επιχείρηση που τέθηκε υπό μελέτη, η Grantex, είναι μια ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση που δεν εφαρμόζει δράσεις Ε.Κ.Ε.. Η αντίληψη της έννοιας της Ε.Κ.Ε. διαφοροποιείται κατά πολύ από τις θέσεις των άλλων επιχειρήσεων στο θέμα αυτό. Για την Grantex, η Ε.Κ.Ε. είναι μια έννοια, με την οποία δεν έχουν εξοικειωθεί οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ο εθελοντικός της χαρακτήρας δεν παροτρύνει τους μικρομεσαίους επιχειρηματίες να επενδύσουν σε αυτόν τον τομέα, καθώς το μόνο που τους απασχολεί είναι η διατήρησή τους στην αγορά με το μικρότερο δυνατό οικονομικό κόστος. Για να αποτελέσει η Ε.Κ.Ε. κάποια στιγμή μέρος της νοοτροπίας των μεσαίων επιχειρήσεων,

ο εκπρόσωπος της Grantex θεωρεί ότι χρειάζεται χρόνος αλλά και να θεσμοθετηθεί με κάποιο τρόπο, έτσι ώστε μέσω της «απαιτητής» εφαρμογής της να γίνουν αντιληπτά στον μικρομεσαίο επιχειρηματικό χώρο τα οφέλη των δράσεων αυτών.

Το θέμα της θεσμοθέτησης της Ε.Κ.Ε. και των δράσεων της αποτελεί ένα θέμα που απαιτεί περαιτέρω διερεύνηση. Μέσω της συζήτησης με την Grantex, προέκυψε η άποψη αυτή, την οποία τεκμηρίωσε ο εκπρόσωπος της εταιρίας φέροντας ως παράδειγμα την επιβολή σε κάποιες περιπτώσεις των συστημάτων διαχείρισης. Η επιβολή κάποιων συστημάτων διαχείρισης, έδωσε την ευκαιρία στους μικρομεσαίους επιχειρηματίες κατά πρώτον να τα εφαρμόσουν και μέσω της εφαρμογής να εντοπίσουν και να αναγνωρίσουν τα οφέλη που απολαμβάνουν από την εφαρμογή τους. Ένα άλλο στοιχείο που τέθηκε στη συζήτηση είναι ότι στην Ελλάδα εργαλεία εθελοντικού χαρακτήρα, όπως είναι η Ε.Κ.Ε. και οι δράσεις της, δεν προωθούνται και δεν εφαρμόζονται. Βάσει αυτών, λοιπόν, για την Grantex η θεσμοθέτηση της Ε.Κ.Ε. θα έδινε την δυνατότητα να αντιληφθούν και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις την έννοιά της και τα οφέλη της.

Θα μπορούσε να ειπωθεί ότι υπάρχουν δύο τάσεις για την αντίληψη της έννοιας της Ε.Κ.Ε. και οι οποίες ουσιαστικά καθορίζονται από το μέγεθος της επιχείρησης και τον βαθμό εφαρμογής σχετικών δράσεων. Για τις μεγάλες εταιρίες, λοιπόν, η Ε.Κ.Ε. μπορεί να θεωρηθεί ως μια από τις επιχειρηματικές στρατηγικές των εταιριών και μέρος της νοοτροπίας τους, σε αντίθεση με τις μεσαίες επιχειρήσεις που λόγω της εθελοντικής φύσης των δράσεων Ε.Κ.Ε. δεν μπορούν να ενταχθούν στο σκεπτικό λειτουργία τους.

Δεύτερο Ερευνητικό Ερώτημα

Από πού αποκομίζουν οι επιχειρήσεις την γνώση για την εφαρμογή στρατηγικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης;

Η εφαρμογή των δράσεων Ε.Κ.Ε. απαιτεί και την γνώση για την χάραξη τέτοιων επιχειρηματικών στρατηγικών, πέρα από την πρόθεση των επιχειρήσεων. Βασικό συστατικό για την επιτυχή εφαρμογή τους αποτελεί η παιδεία και η εκπαίδευση των στελεχών τους. Μέσα από την έρευνα προέκυψε ότι όλα τα στελέχη που ασχολούνται με θέματα Ε.Κ.Ε. στις υπό μελέτη επιχειρήσεις έχουν λάβει την σχετική παιδεία μέσω των σπουδών τους και των εμπειριών τους από την αντίστοιχη απασχόλησή τους στις εταιρίες αυτές.

Για τις τρεις μεγάλες εταιρίες (Ελαΐς, TITAN και Siemens) που εφαρμόζουν ολοκληρωμένες δράσεις Ε.Κ.Ε., η ίδια η εταιρία αποτελεί πηγή διοχέτευσης της γνώσης ή ακόμα και τεχνογνωσίας. Πιο συγκεκριμένα, για την Ελαΐς η μόνη πηγή γνώσης δράσεων Ε.Κ.Ε. αποτελούν οι ίδιες οι δράσεις Ε.Κ.Ε. που εφαρμόζονται από αυτή, καθώς πολλές από αυτές έχουν το στοιχείο της πρωτοτυπίας και της αποκλειστικής εφαρμογής τους στην Ελλάδα, ειδικά σε θέματα περιβάλλοντος και εξοικονόμησης ενέργειας. Για τον Τιτάνα και

τη Siemens πηγή ενημέρωσης αποτελεί η συμμετοχή των εταιριών αυτών σε διάφορες παγκόσμιες και ελληνικές πρωτοβουλίες (φόρουμ) σχετικά με την Ε.Κ.Ε. και την επιχειρηματικότητα, μέσω των οποίων γίνεται η διακίνηση της γνώσης. Επιπλέον γνώση διοχετεύεται στην ελληνική Siemens και μέσω των οδηγιών που στέλνονται από τα κεντρικά γραφεία της μητρικής εταιρίας και οδηγιών για τις εξελίξεις στα θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Διαφοροποιήσεις παρατηρούνται στον τρόπο που ενημερώνονται οι άλλες δύο επιχειρήσεις που τέθηκαν υπό μελέτη και που η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. είναι είτε περιορισμένες (Inform Lykos) είτε ανύπαρκτες (Grantex). Γι' αυτές τις εταιρίες πηγή ενημέρωσης έχει πιο άτυπο χαρακτήρα, καθώς ενημερώνονται για την Ε.Κ.Ε. και τις εξελίξεις της μέσω του διαδικτύου, σχετικών περιοδικών και απολογισμών κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης που εκδίδονται από άλλες εταιρίες.

Τρίτο Ερευνητικό Ερώτημα

Γιατί κάποιες επιχειρήσεις επιλέγουν να εφαρμόσουν ολοκληρωμένες δράσεις και στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης; Μπορεί να αναγνωρισθεί ένας παράγοντας καταλυτικός για την λήψη σχετικών αποφάσεων;

Επιχειρήσεις ανά τον κόσμο επιλέγουν να εφαρμόσουν δράσεις και στρατηγικές Ε.Κ.Ε. για διαφορετικούς λόγους. Ερευνητές (Reinhardt, 1999; Waddock and Graves, 2000; Rivera-Camino, 2001) υποστηρίζουν ότι μέσα από την έρευνα προέκυψε ότι οι εταιρίες παίρνουν την απόφαση να εφαρμόσουν Ε.Κ.Ε., προκειμένου να βελτιώσουν τις σχέσεις τους με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους και τους συνεργάτες τους. Στην παρούσα έρευνα, αυτό δεν αποτελεί την κυρίαρχη τάση. Η μόνη εταιρία που φαίνεται να συμβαδίζει με την άποψη αυτή είναι η Inform Lykos, η οποία θεωρεί ότι οι καλές σχέσεις της εταιρίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη της αποτελεί κίνητρο για την εφαρμογή Ε.Κ.Ε., καθώς είναι πολύ σημαντικό η εικόνα της εταιρίας να είναι αυτή της κοινωνικά υπεύθυνης και οι δράσεις αυτές διευκολύνουν τη συνεργασία με άλλες εταιρίες. Η Ελαΐς αποκλείει τον λόγο αυτό ως κίνητρο αφού υποστηρίζει ότι η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. από την ίδια ξεκίνησε πολύ πιο πριν γίνει η έννοια αυτή γνωστή και εφαρμοσθεί στην Ελλάδα. Ο Τιτάνας και η Siemens δεν θεωρούν την πίεση των ενδιαφερομένων μερών για εφαρμογή Ε.Κ.Ε. κίνητρο για τις εταιρίες τους, παρόλα αυτά θεωρούν ότι μέσω της στάσης αυτής ενισχύεται η προσπάθεια για συνέχιση των δράσεων.

Ένας άλλος παράγοντας, που θεωρείται καθοριστικός για την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. από τις εταιρίες, είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους τους με την εφαρμογή της λεγόμενης «στρατηγικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης» που υποστηρίζεται από τον Baron (2001). Σε αυτή τη περίπτωση οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται για τους κοινωνικά αρμόδιους πελάτες με

σκοπό να συνδέσουν την κοινωνική συμβολή τους με τις πωλήσεις των προϊόντων τους. Αν και κατά την έρευνα υπήρχαν εταιρίες (TITAN, Siemens) που αντιλαμβάνονται την Ε.Κ.Ε. ως στρατηγική διαδικασία, δεν θεωρούν ότι οδηγήθηκαν στην εφαρμογή Ε.Κ.Ε. με σκοπό την μεγιστοποίηση του κέρδους τους.

Κατά τη συζήτηση τέθηκε και το θέμα του κατά πόσο επηρεάζει η πολιτική της μητρικής εταιρίας για εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. στην πολιτική που ακολουθούν οι εταιρίες υπό μελέτη. Σε αυτή τη περίπτωση, φάνηκε ότι η υποστήριξη της μητρικής εταιρίας βοηθάει πολύ στην ολοκλήρωση σχετικών δράσεων, αλλά δεν αποτελεί καθοριστικό παράγοντα, όπως δήλωσε ο εκπρόσωπος της Ελαις. Για την Siemens και τον Τιτάνα οι δράσεις Ε.Κ.Ε. αποτελούν κατευθυντήρια γραμμή της μητρικής εταιρίας, αλλά εφαρμόζονται διαφορετικά σε κάθε χώρα, ανάλογα με τις ανάγκες της τοπικής αγοράς και της τοπικής κοινωνίας.

Αν και οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα χαρακτηρίζονται από διαφορετικά στοιχεία, φαίνεται να υπάρχει ένας κοινός και καταλυτικός παράγοντας που τις οδήγησε στην εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.. Για τις τρεις από αυτές (Ελαις, Τιτάνας, Siemens) καταλυτικό ρόλο έπαιξε η κουλτούρα της εταιρίας και οι αξίες της διοίκησης και των μετόχων τους. Για την Inform Lykos, ως κίνητρο για την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. από την εταιρία χαρακτηρίζεται η ανάγκη για προσφορά στην τοπική κοινότητα.

Όσον αφορά στη μικρομεσαία επιχείρηση που έλαβε μέρος στην έρευνα, την Grantex, η οποία δεν εφαρμόζει κάποια δράση Ε.Κ.Ε., δεν φαίνεται να διαφοροποιείται από τη σημασία που έχει η άποψη και η κουλτούρα της ίδιας της εταιρίας. Αν και δηλώνει ότι δεν υπάρχουν ουσιαστικά κίνητρα οικονομικού χαρακτήρα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα, σημαντικό παράγοντα στην εφαρμογή Ε.Κ.Ε. αποτελεί η θέληση τόσο της διοίκησης όσο των στελεχών και των εργαζόμενων της κάθε μικρομεσαίας εταιρίας. Ακόμη, τονίζεται ότι τα κίνητρα για την πραγματοποίηση τέτοιων δράσεων και προγραμμάτων πρέπει να δοθούν από την κυβέρνηση μέσω της θεσμοθέτησης της έννοιας αυτής.

Τέταρτο Ερευνητικό Ερώτημα

Η ύπαρξη και εφαρμογή άλλων συστημάτων διαχείρισης (περιβαλλοντικών, ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας) μπορεί να επηρεάσει στην απόφαση της επιχείρησης για εφαρμογή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και πως;

Η εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης, όπως είναι περιβάλλοντος, ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας, μπορεί να θεωρηθεί ως ένα πρώτο βήμα ή κίνητρο για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. από τις εταιρίες. Αυτό, όμως, δεν προέκυψε από την παρούσα έρευνα και κυρίως για τις επιχειρήσεις που ήδη εφαρμόζουν δράσεις Ε.Κ.Ε..

Για την Ελαις και τον Τιτάνα, η εφαρμογή δράσεων κοινωνικού χαρακτήρα προϋπήρχαν των συστημάτων διαχείρισης που εφαρμόζονται σε αυτές τις εταιρίες. Τα

συστήματα διαχείρισης για αυτές τις εταιρίες βοηθούν στη σωστή λειτουργία της κάθε εταιρίας και ουσιαστικά είναι συστήματα που εισάγονται στη παραγωγική διαδικασία, σε αντίθεση με την E.K.E. που είναι μια έννοια που πηγάζει από την ίδια την εταιρία. Την ίδια άποψη φαίνεται να ασπάζεται και η Inform Lykos, η οποία θεωρεί ότι τα συστήματα διαχείρισης δεν έχουν να κάνουν με την έννοια και την εφαρμογή της E.K.E.. Στη Siemens, τα συστήματα διαχείρισης προϋπήρχαν των δράσεων E.K.E., αλλά η λειτουργία τους απλώς ενσωματώθηκε σε κάποιες δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα.

Αντίθετη γνώμη, βέβαια, εκφράζει ο εκπρόσωπος της μικρομεσαίας επιχείρησης, της Grantex. Σύμφωνα με αυτόν, η εφαρμογή κάποιου συστήματος διαχείρισης αποτελεί ένα πρώτο βήμα για την εξοικείωση του τρόπου λειτουργίας τους. Μέσω ενός συστήματος και της διαδικασίας εφαρμογής τόσο ο επιχειρηματίας όσο και το προσωπικό μαθαίνουν να λειτουργούν με τον συγκεκριμένο τρόπο που υποδεικνύει το σύστημα αυτό, τις μεθόδους μέτρησης, καταγραφής και αξιολόγησης των δραστηριοτήτων της εταιρίας.

Πέμπτο Ερευνητικό Ερώτημα

Ποια είναι τα οφέλη που αποκομίζει μια επιχείρηση από την εφαρμογή δράσεων E.K.E.;

Όλες οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην παρούσα έρευνα, ανεξαρτήτου μεγέθους, επιχειρηματικού κλάδου που δραστηριοποιούνται και εφαρμογής ή μη δράσεων E.K.E., αναγνωρίζουν ότι υπάρχουν οφέλη από την εφαρμογή τους. Το κύριο όφελος που εντοπίστηκε στις απαντήσεις όλων των εταιριών είναι η δημιουργία καλού ονόματος και καλής εικόνας της εταιρίας στην αγορά που δραστηριοποιούνται.

Πιο συγκεκριμένα, για την Ελαΐς η κάθε δράση E.K.E. είναι συνώνυμη με το όφελος. Μέσω των συγκεκριμένων δράσεων που εφαρμόζει η εταιρία επωφελούνται τόσο η ίδια η εταιρία απολαμβάνοντας οικονομικά οφέλη, όσο και η τοπική κοινότητα και η κοινωνία. Οι δράσεις E.K.E. έχουν το χαρακτηριστικό ότι από την εφαρμογή τους απολαμβάνουν κέρδη όλοι όσοι εμπλέκονται με αυτές. Ο Τιτάνας δεν διαφοροποιείται πολύ από την παραπάνω άποψη για τα οφέλη από τις δράσεις E.K.E., αφού τα εντοπίζει στις σχέσεις της εταιρίας με τα εμπλεκόμενα μέρη. Έτσι, λοιπόν, θεωρεί ως οφέλη την θετική άποψη των εργαζομένων για την εταιρία στην οποία απασχολούνται, την θετική αξιολόγηση των ειδικών επενδυτών της και την αξιοπιστία της στην αγορά που δραστηριοποιείται. Στο ίδιο μήκος κύματος κινούνται και τα οφέλη που απολαμβάνει η Siemens από την εφαρμογή E.K.E.. Συγκεκριμένα, αναφέρεται στην ικανοποίηση και την παιδεία που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι της εταιρίας μέσω της συμμετοχής τους στις σχετικές δράσεις και σε κάποιο μικρό οικονομικό κέρδος. Η Inform Lykos διαφοροποιείται κάπως από τα παραπάνω οφέλη, αφού εστιάζει κυρίως στο γεγονός ότι οι δράσεις αυτές αποτελούν επένδυση για το μέλλον της εταιρίας και της τοπικής κοινότητας όπου δραστηριοποιείται.

Όσον αφορά στην Grantex, η οποία δεν εφαρμόζει κάποια δράση E.K.E., εντοπίζει και επισημαίνει τα οφέλη που μπορεί να απολαμβάνει μια εταιρία από την εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης. Συγκεκριμένα, αναφέρει ότι από την εφαρμογή συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης, η εταιρία θα έχει ως όφελος την καλή γειτνίαση στο χώρο που λειτουργεί. Σχετικά με τα συστήματα υγιεινής και ασφάλειας επιτυγχάνει να έχει ευχαριστημένο προσωπικό, ενώ αναφορικά με θέματα ποιότητας απολαμβάνει οφέλη από την ευχαρίστηση των πελατών της και κατ' επέκταση θα αποφέρει οικονομικά κέρδη στην εταιρία.

Έκτο Ερευνητικό Ερώτημα

Υπάρχουν αλλαγές στις εταιρίες από την εφαρμογή E.K.E.;

Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζονται πολλές αλλαγές στην περιβαλλοντική και την αειφορική διαχείριση των επιχειρήσεων. Όσον αφορά στην E.K.E., η εισαγωγή της στον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο είναι πρόσφατη. Για τον λόγο αυτό ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις που εφαρμόζουν δράσεις και προγράμματα E.K.E. να επισημάνουν πιθανές αλλαγές στην εσωτερική και εξωτερική λειτουργία τους.

Οι περισσότερες από τις εταιρίες που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν ότι υπάρχουν σημαντικές αλλαγές. Για τον Τιτάνα, η έννοια της E.K.E. είναι συνώνυμη με την αλλαγή, καθώς οι δράσεις αυτές βασίζονται στη δυναμική προσέγγιση των πραγμάτων και των ζητημάτων που απασχολεί μια εταιρία. Η εφαρμογή κάθε δράσης E.K.E. δημιουργεί τη δυνατότητα να αλλάζουν (προς το καλύτερο) τα πράγματα. Και ακριβώς εκεί στηρίζεται η έννοια της E.K.E., να γίνουν αλλαγές, να αξιολογηθούν και να βελτιωθούν. Στη Siemens, οι αλλαγές εντοπίζονται κυρίως στις σχέσεις της εταιρίας με τους εργαζομένους της. Μέσω της συμμετοχής τους σε αυτές τις δράσεις και στην ενημέρωση που τους προσφέρεται από την εφαρμογή τους, οι εργαζόμενοι δείχνουν περισσότερο ενδιαφέρον και αυξανόμενη ζήτηση για περαιτέρω ενημέρωση. Όσον αφορά στην Inform Lykos, η εφαρμογή δράσεων κοινωνικού χαρακτήρα που υπάγονται στα πλαίσια της E.K.E. οδήγησε την ίδια την εταιρία στην αύξηση του ενδιαφέροντος της για την εφαρμογή όλο και περισσότερων δράσεων που να κυμαίνονται στα πλαίσια του εφικτού. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Ελαΐς δεν εντόπισε κάποιες αλλαγές που να προκλήθηκαν από την διεθνή τάση αλλαγών στην αειφορική διαχείριση των επιχειρήσεων. Αυτή η άποψη αιτιολογείται με το γεγονός ότι οι δράσεις που εφαρμόζονται από την Ελαΐς είναι πρωτότυπες, ειδικά σε θέματα περιβάλλοντος, και σαν εταιρία βρίσκεται μπροστά από τις εξελίξεις.

11. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Για την εξαγωγή των συμπερασμάτων δόθηκε μεγάλη σημασία στα αποτελέσματα που παρουσιάζονται από την ανάλυση των στοιχείων που συλλέχθηκαν κατά την έρευνα, όπως και η απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων που τέθηκαν. Σημαντικό ρόλο παίζει το θεωρητικό πλαίσιο που αναπτύχθηκε καθώς και η σύνδεσή του με τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην παρούσα μελέτη.

Καθώς η Ε.Κ.Ε. είναι μια έννοια που η εφαρμογή της στην ελληνική πραγματικότητα μετρά λίγα χρόνια, η διερεύνηση της υπάρχουσας κατάστασης στις ελληνικές επιχειρήσεις είναι αναγκαία. Οι λόγοι εφαρμογής τέτοιων δράσεων, σε διεθνές επίπεδο ποικίλουν, αλλά στις ελληνικές επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα αυτή φαίνεται ότι η Ε.Κ.Ε. πηγάζει καθαρά από την ίδια την εταιρία.

Τα κύρια συμπεράσματα που εξάγονται από την πραγματοποίηση της έρευνας είναι:

- Για τις μεγάλες επιχειρήσεις, η έννοια της Ε.Κ.Ε. είναι συνώνυμη με την νοοτροπία της ίδιας της εταιρίας, και οι δράσεις της αποτελούν μέρος της στρατηγικής της κάθε επιχείρησης.
- Για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Ελλάδας, ο εθελοντικός χαρακτήρας της Ε.Κ.Ε. δεν τις παροτρύνει στην εφαρμογή σχετικών δράσεων.
- Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θεωρούν ότι για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. απαιτείται ο απαραίτητος χρόνος ώστε να ωριμάσει η ιδέα της έννοιας αυτής στους επιχειρηματίες και κυρίως να υπάρξει κάποια ουσιαστική βοήθεια από το κράτος μέσω της θεσμοθέτησής της.
- Η γνώση για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. αποκομίζεται από τις ίδιες τις εταιρίες που εφαρμόζουν Ε.Κ.Ε., από τους απολογισμούς που εκδίδουν (ειδικά για τις εταιρίες που δεν έχουν σχετική πείρα) και από τη συμμετοχή των εταιριών σε διάφορες σχετικές επιχειρηματικές πρωτοβουλίες.
- Κύριος και καταλυτικός παράγοντας για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. αποτελεί η κουλτούρα και η νοοτροπία της διοίκησης της κάθε εταιρίας.
- Τα συστήματα διαχείρισης, κυρίως για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αποτελούν ένα τρόπο εξοικείωσης και εκμάθησης της διαδικασίας εφαρμογής τόσο των συστημάτων όσο και μελλοντικών δράσεων Ε.Κ.Ε.
- Τα οφέλη από την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. εντοπίζονται κατά κύριο λόγο στη βελτίωση των σχέσεων των εταιριών με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους (προσωπικό, μετόχους, επενδυτές, πελάτες, συνεργάτες, τοπική κοινωνία) και κατ' επέκταση στα οικονομικά κέρδη.

- Η εφαρμογή δράσεων κοινωνικού χαρακτήρα που εντάσσονται στα πλαίσια της Ε.Κ.Ε. έχουν φέρει αλλαγές κυρίως στο ενδιαφέρον και τη συμμετοχή των εργαζομένων των εταιριών.

Οι μεγάλες ελληνικές εταιρίες και οι θυγατρικές πολυεθνικών έχουν το πλεονέκτημα να έχουν τη γνώση των ωφελειών που απολαμβάνουν από την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε., χωρίς να νιώθουν τόσο την πίεση της επιβίωσης στην αγορά που δραστηριοποιούνται. Γεγονός, όμως, είναι ότι η εφαρμογή αυτών των δράσεων έχει γίνει κομμάτι της λειτουργίας τους, καθώς η Ε.Κ.Ε. υποστηρίζεται από τη διοίκηση των επιχειρήσεων αυτών και τα στελέχη τους.

Ο ελληνικός επιχειρηματικός χώρος αποτελείται κυρίως από μικρομεσαίου μεγέθους εταιρίες, οι οποίες αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην ένταξη της Ε.Κ.Ε. στα πλαίσια λειτουργίας τους και εκεί πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι μικρομεσαίοι επιχειρηματίες δρουν με γνώμονα το οικονομικό στοιχείο ώστε να διασφαλίσουν την διατήρησή τους στην αγορά. Για να μουν στη νοοτροπία της κοινωνικής ευθύνης, πρέπει πρώτα να κατανοήσουν ότι μέσω της εφαρμογής δράσεων Ε.Κ.Ε. θα μπορέσουν να απολαμβάνουν έμμεσα κάποια οφέλη, τόσο κοινωνικά όσο και οικονομικά.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι όλες οι επιχειρήσεις, ανεξαρτήτου μεγέθους και επιχειρηματικού κλάδου, επιθυμούν να δέχονται κάποια επιβράβευση για τις προσπάθειες που κάνουν για εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε., μέσω κάποιων βραβείων ή της ίδιας της ανταπόκρισης του κοινού στο οποίο απευθύνονται. Στο θέμα της ανταπόκρισης τέθηκε η ανάγκη για περισσότερη ενημέρωση των καταναλωτών. Για τις επιχειρήσεις, το στοιχείο που λείπει από την αγορά είναι η παιδεία των καταναλωτών σε θέματα τόσο περιβαλλοντικού όσο και κοινωνικού χαρακτήρα. Και αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την ανάπτυξη της περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευαισθητοποίησης μέσω όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης.

12. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

12.1. Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001, «Πράσινο Βιβλίο : Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη», Βρυξέλλες, διαθέσιμο στο http://europa.eu/index_el.htm στις 20/11/2007
2. Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, 2001, «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Ελλάδα: Θέματα και προοπτικές», Συνοπτική περιγραφή ειδικής έρευνας για λογαριασμό του Ελληνικού Δικτύου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, Διαθέσιμο στο www.csrhellas.gr/CSR_gr/meletesgr.htm στις 10/11/2007

12.2. Ξένη Βιβλιογραφία

3. Andriof J., Waddock S., Husted B. and Sutherland Rahman S. (Eds), 2002, “Unfolding Stakeholder Thinking: Theory, Responsibility and Engagement”, Greenleaf Publishing, Sheffield
4. Amaeshi K.M. and Adi B., 2007, “Reconstructing the corporate social responsibility construct in Utlish”, Business Ethics: A European Review, Vol. 16:1, Published by Blackwell Publishing
5. Andersson LM, Bateman TS., 2000, “Individual environmental initiative: championing natural environmental issues in U.S. business organizations”, Academy of Management Journal **43**(4): 548–570
6. Arag’on-Correa JA., 1998, “Strategic proactivity and firm approach to the natural environment”, Academy of Management Journal **41**(5): 556–567
7. Bagnoli, M. and S.Watts, 2003, “Selling to Socially Responsible Consumers: Competition and the Private Provision of Public Goods”, Journal of Economics and Management Strategy, Vol. 12, pages 419–445
8. Ball A., Owen D.L., Gray R., 2000, “External transparency or internal capture? The role of third-party statements in adding value to corporate environmental reports”, Business Strategy and the Environment, Vol. 9(1), pages 1–23
9. Bansal P, Roth K., 2000, “Why companies go green: a model of ecological responsiveness”, Academy of Management Journal **43**(4): 717–736
10. Baron, D., 2001, “Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy”, Journal of Economics and Management Strategy, Vol. 10, pages 7–45
11. Baron D.P., 2007, “Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship”, Journal of Economics & Management Strategy, Vol. 16:3, pages 683–717, Published by Blackwell Publishing

12. Berman SL, Wicks AC, Kotha S, Jones TM., 1999, "Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance", *Academy of Management Journal* **42**(5): 488–506
13. Bichta C., 2003, "Corporate Socially Responsible (CSR) Practices in the Context of Greek Industry", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 10, pages 12–24, Published online in Wiley InterScience, Available at www.interscience.wiley.com, DOI: 10.1002/csr.31
14. Bowen FE., 2000, "Environmental visibility: a trigger of green organizational response?", *Business Strategy and the Environment* **9**: 92–107
15. Burchell J. and Cook J., 2006, "Confronting the corporate citizen: Shaping the discourse of corporate social responsibility", *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 26: 3/4, pages 121-137, Published by Emerald Group Publishing Limited
16. Cannon T., 1994, "Corporate Responsibility: A Textbook on Business Ethics", Governance, Environment, Roles and Responsibilities, Pitman, London
17. Carlisle Y.M. and Faulkner D.O., 2004, "Corporate social responsibility: a stages framework", *European Business Journal*, Vol. 16:4, pages 143–153
18. Carroll A.B., 1999, "Corporate social responsibility." *Business and Society*, Vol. 38(3), pages 268–295
19. Carroll A.B., 2004, "Managing ethically with global stakeholders: a present and future challenge", *Academy of Management Executive*, Vol. 18:2, pages 114–119
20. Cordano M, Frieze IH., 2000, "Pollution reduction preferences of U.S. environmental managers: applying Ajzen's theory of planned behaviour", *Academy of Management Journal* **43**(4): 627
21. Cornelissen J. , 2004, "Corporate Communications, Theory and Practice", Sage, London
22. Cormier D, Magnan M., 1999, "Corporate environmental disclosure strategies: determinants, costs and benefits", *Journal of Accounting Auditing and Finance* **14**(4): 429–451
23. Dechant K, Altman B, Downing RM, Keeney T., 1994, "Environmental leadership: from compliance to competitive advantage.", *Academy of Management Executive* **Vol. 8** (3), pages 7–28
24. Dias-Sardinha I, Reijnders L., 2001, "Environmental performance evaluation and sustainability performance evaluation of organizations: an evolutionary framework", *Eco-Management and Auditing* Vol. 8, pages 71–79
25. Drucker P.F., 1954, "The Practice of Management", Harper Perennial Publications, New York, NY

26. Elms H. , 2006, “Corporate (and stakeholder) responsibility in Central and Eastern Europe”, *International Journal of Emerging Markets*, Vol. 1 No. 3, pp. 203-211, Emerald Group Publishing Limited, 1746-8809, DOI 10.1108/17468800610674435
27. Environmental Resource Management (ERM), 2000, “Corporate Reputation and the Internet – an ERM Survey”, Available online at www.erm.com:ERM:website.nsf:pages:services
28. Esty DC, Porter ME., 1998, “Industrial ecology and competitiveness: strategic implications for the firm”, *Journal of Industrial Ecology* **2**(1): 35–43
29. Flannery BL, May DR., 2000, “Environmental ethical decision making in the U.S. metal-finishing industry”, *Academy of Management Journal* **43**(4): 642–662
30. Ghobadian A, Viney H, James P, Liu J., 1995, “The influence of environmental issues in strategic analysis and choice”, *Management Decision*, Vol. 33(10), pages 46–58
31. Ghobadian A, Viney H, Liu J, James P., 1998, “Extended linear approaches to mapping corporate environmental behaviour” *Business Strategy and the Environment* Vol. 7, pages 13–23
32. Hart SL., 1995, “A natural-resource-based view of the firm”, *Academy of Management Review* **20**(4): 986–1014
33. Hart SL, Ahuja G., 1996, “Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance” *Business Strategy and the Environment* Vol. 5, pages 30–37
34. Henriques I, Sadowsky P., 1999, “The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance”, *Academy of Management Journal* **42**(1): 87–99
35. Hirschhorn, N., 2004, “Corporate social responsibility and the tobacco industry: hope or hype?”, *Tobacco Control*, Vol. 13:44, pages 447–453
36. Howard J, Nash J, Ehrenfeld J., 1999, “Industry codes as agents of change: Responsible Care adoption by US chemical companies”, *Business Strategy and the Environment* **8**: 281–295
37. Hussain SS., 1999, “The ethics of ‘going green’: the corporate social responsibility debate”, *Business Strategy and the Environment* **8**: 203–210
38. Jamali D., 2007, “The Case for Strategic Corporate Social Responsibility in Developing Countries”, *Business and Society Review*, Vol. 112:1, pages 1–27, Center for Business Ethics at Bentley College, Published by Blackwell Publishing
39. Jenkins R. , 2005, “**Globalization, Corporate Social Responsibility and poverty**” *International Affairs*, Volume 81, Issue 3, Page 525-540, May 2005, doi:

- 10.1111/j.1468-2346.2005.00467.x, Available at <http://www.blackwell-synergy.com/action/doSearch>
40. King AA, Lenox MJ., 2000, "Industry self-regulation without sanctions: the chemical industry's Responsible Care Program", *Academy of Management Journal* **43**(4): 698–716
 41. Kolk A., 1999, "Evaluating Corporate Environmental Reporting", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 8, pages 225–237, Published by John Wiley & Sons, Ltd and ERP Environment
 42. Lantos G.P., 2001, "The boundaries of strategic corporate social responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18:7, pages 595–630
 43. Levis J., 2006, "Adoption of corporate social responsibility codes by multinational companies", *Journal of Asian Economics*, Vol. 17, pages 50–55, Published by Elsevier Inc., doi:10.1016/j.asieco.2006.01.007, Available online at www.sciencedirect.com
 44. Malovics G., Csigene N. N., Kraus S., 2007, "The role of corporate social responsibility in strong sustainability", *Journal of Socio-Economics*, doi:10.1016/j.socec.2006.12.061, Published by Elsevier Inc., Available at <http://www.sciencedirect.com/science>
 45. Marsden C., 2000, "The new corporate citizenship of big business: part of the solution to sustainability", *Business and Society Review*, Vol. 105:1, pages 9–25
 46. McWilliams, A. and Siegel D., 2001, "Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective", *Academy of Management Review*, Vol. 26, pages 117–127
 47. McWilliams A, Siegel D.S. and Wright P.M., 2006, "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications", *Journal of Management Studies*, Vol. 43:1, Published by Blackwell Publishing
 48. Morhardt J. E., Baird S. and Freeman K., 2002, "Scoring Corporate Environmental and Sustainability Reports using GRI 2000, ISO 14031 and other criteria", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Mgmt* **9**, 215–233, Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/csr.26
 49. Nahapiet J. and Ghoshal S., 1998, "Social capital, intellectual capital and the organisational advantage", *Academy of Management Review*, Vol. 23:2, pages 242–66
 50. Nielsen A. E. and Thomsen C., 2007, "Reporting CSR – what and how to say it?", *Corporate Communications: An International Journal* Vol. 12 No. 1, pp. 25-40, Emerald Group Publishing Limited, available at www.emeraldinsight.com/1356-3289.htm on 20/11/2007

51. Porter M.E., Van der Linde C., 1995, "Toward a new conception of the environment–competitiveness relationship" *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 9(4), pages 97–118
52. Porter M. and Kramer M., 2003, "The competitive advantage of corporate philanthropy", *Harvard Business Review on Corporate Social Responsibility*, Boston: Harvard Business School Press, pages 27–64
53. Porter M.E. and Kramer M.R., 2002, "The competitive advantage of corporate philanthropy", *Harvard Business Review*, Vol. 80:12, pages 56–68–133
54. Prieto-Carron M., Lund-Thomsen P., Chan A., Muro A. and Bhushan C., 2006, "Critical perspectives on CSR and development: what we know, what we don't know, and what we need to know", *International Affairs*, Vol. 82: 5, pages 977–987, Published by Blackwell Publishing
55. Ransom P, Lober DJ., 1999, "Why do firms set environmental performance goals?: some evidence from organizational theory", *Business Strategy and the Environment* **8**: 1–13
56. Reinhardt F., 1999, "Market failure and the environmental policies of firms: economic rationales for 'beyond compliance' behaviour", *Journal of Industrial Ecology* **3**(1): 9–21
57. Rivera-Camino J., 2001, "What motivates European firms to adopt environmental management systems?" *Eco-Management and Auditing*, Vol. 8, pages 134–143
58. Rondinelli D.A. and Berry M.A., 2000, "Environmental citizenship in multinational corporations: social responsibility and sustainable development—the two approaches of sustainability applied on micro level", *European Management Journal*, Vol. 18, pages 70–84
59. Russo MV, Fouts PA., 1997, "A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability", *Academy of Management Journal* **40**(3): 534–559
60. Schouten E.M.J. and Remme J., 2006, "Making sense of corporate social responsibility in international business: experiences from Shell", *Business Ethics: A European Review*, Vol. 15:4, Published by Blackwell Publishing
61. Scott J.T., 2005, "Corporate social responsibility and environmental research and development", *Structural Change and Economic Dynamics*, Vol. 16, pages 313–331, available at www.sciencedirect.com
62. Sharma S., 2000, "Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy", *Academy of Management Journal* **43**(4): 681–697

63. Sharma A.K. and Balvir T., 2005, "Insights from practice Corporate social responsibility: modern vis-a` -vis Vedic approach", *Measuring Business Excellence*, Volume 9 No. 1, pp. 35-45, Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1368-3047
64. Shrivastava P., 1995, "The role of corporations in achieving ecological sustainability", *Academy of Management Review*, Vol. 20(4), pages 936–960
65. Shrivastava P., 1995, "The role of corporations in achieving ecological sustainability", *Academy of Management Review* **20**(4): 936–960
66. Siegel D.S., Vitaliano D.F., 2007, "An Empirical Analysis of the Strategic Use of Corporate Social Responsibility", *Journal of Economics & Management Strategy*, Vol. 16, Number 3, pages 773–792, Published by Blackwell Publishing
67. Solomon R., 1997, "It's Good Business: Ethics and Free Enterprise for the New Millennium", Rowman & Littlefield, Oxford
68. Solomon R., 1999, "A Better Way to Think about Business: How Personal Integrity Leads to Corporate Success", Oxford University Press, Oxford
69. Stafford ER., 1996, "Green alliances: strategic relations between business and environmental groups", *Business Horizons* **39**(2): 50–59
70. Stanwick SD, Stanwick PA., 2000, "The relationship between environmental disclosures and financial performance: an empirical study of US firms", *Eco-Management and Auditing* **7**: 155–164
71. SustainAbility:UNEP, 1999a, "The Internet Reporting Report", SustainAbility: London
72. Tilley F., 1999a, "The gap between the environmental attitudes and the environmental behavior of small firms", *Business Strategy and the Environment* **8**: 238–248
73. Tilley F., 1999b, "Small-firm environmental strategy: the UK experience", *Greener Management International* **25**: 1–14
74. UN, 1992, "Report of the United Nations Conference on Environment and Development, Annex I Rio Declaration on Environment and Development", Rio de Janeiro, available at <http://www.un.org/documents/ga/conf151/aconf15126-1annex1.htm> on 2/1/2008
75. UN, 1992, Agenda 21, Chapter 30, "Strengthening the Role of Business and Industry", Rio de Janeiro, available at <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/english/agenda21chapter30.htm> on 2/1/2008
76. UN, 1992, Agenda 21, Chapter 30, "Strengthening the Role of Business and Industry", Rio de Janeiro, available at <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/english/agenda21chapter34.htm> on 2/1/2008

77. UN, 2003, “The Global Compact: Corporate Citizenship in the World Economy: A UN Programme”, UN, New York, NY.
78. Van Marrewijk M., 2003, “Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 44
79. Vogel D., 2005, “The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility”, Washington, DC: Brookings Institute
80. Waddock SA, Graves SB., 1997a, “The corporate social performance–financial performance link”, *Strategic Management Journal* **18**(4): 303–319
81. Waddock SA, Graves SB., 1997b, “Quality of management and quality of stakeholder relations: are they synonymous?”, *Business and Society* **36**(3): 250–279
82. Waddock SA, Graves SB., 2000, “Performance characteristics of social and traditional investments”, *Journal of Investing* **9**(2): 27–41
83. Weiser J. and Zadek S., 2000, “Conversations with Disbelievers: Persuading Companies to Address Social Challenges”, Report, Ford Foundation, New York, NY
84. Wheeler D and Sillanpaa M., 1998, “Including the stakeholders: the business case”, *Long Range Planning* , Vol. 31(2), pages 201–210
85. Wheeler D. and Elkington J., 2001, “The end of the Corporate Environmental Report? Or The Advent of Cybernetic Sustainability Reporting and Communication”, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 10, pages 1–14, Published by John Wiley & Sons, Ltd and ERP Environment
86. Windsor D, 2001, “The future of corporate social responsibility”, *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 9(3), pages 225–256
87. Yin, R.K., 2003, “Case Study Research: Design and Methods”, Third Edition, *Applied Social Research Methods Series, Volume 5*, Published by SAGE Publications

12.3. Ιστοσελίδες

88. http://europa.eu/index_el.htm, στις 3/1/2008
89. <http://www.elais.gr/unilever>, στις 22/1/2008
90. <http://www.siemens.gr>, στις 22/1/2008
91. <http://www.lykos.gr>, στις 23/1/2008
92. <http://www.grantex.gr> , στις 23/1/2008
93. <http://www.titan.gr>, στις 26/1/2008
94. <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>, στις 3/1/2008

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Σκελετός Συνέντευξης

Θέμα συζήτησης: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.) και η εφαρμογή της στην Ελλάδα

Ερωτήσεις προς τις εταιρίες:

1. Είστε γνώστης της έννοιας της Ε.Κ.Ε;
2. Θα μπορούσατε να περιγράψετε την έννοια της Ε.Κ.Ε (τι αντιλαμβάνεστε ως Ε.Κ.Ε);
3. Γνωρίζετε τα πεδία στα οποία μπορεί να εφαρμοστεί η Ε.Κ.Ε.;
4. Η εταιρία σε ποια πεδία εφαρμόζει δράσεις Ε.Κ.Ε.;
5. Από που ενημερωθήκατε αρχικά για την Ε.Κ.Ε.;
6. Ενημερώνεστε από κάπου για τις εξελίξεις στην ΕΚΕ;
7. Εφαρμόζεται δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης;

Εταιρίες με ΕΚΕ

Κίνητρα

8. Τι σας ώθησε στην εφαρμογή τέτοιων δράσεων; *(Θα απαντήσει λογικά για τα κίνητρα συνεπώς οι 3 επόμενες ερωτήσεις θα αναφερθούν μόνο αν δεν τις έχει ήδη αναφέρει.)*
9. Σας επηρέασε η πολιτική που ακολουθείται από την εταιρία στο εξωτερικό;
10. Θεωρείτε ότι η διεθνής τάση για δέσμευση των εταιριών προς τους συμμετόχους (stakeholders) είναι ένα ισχυρό κίνητρο για την εφαρμογή τέτοιων δράσεων;

Εφαρμογή άλλων συστημάτων

11. Εφαρμόζονται από την εταιρία άλλα συστήματα διαχείρισης, όπως είναι συστήματα διασφάλισης ποιότητας, συστήματα υγιεινής και ασφάλειας και συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης;
12. Τα συστήματα διαχείρισης προϋπήρχαν των δράσεων Ε.Κ.Ε.;
13. Πριν την εφαρμογή δράσεων που εντάσσονται στην Ε.Κ.Ε., η εταιρία είχε υιοθετήσει και εφαρμόσει κάποιο σύστημα διαχείρισης; *(Η εφαρμογή άλλων συστημάτων διαχείρισης επηρέασαν στην απόφαση για εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης; Αν ναι, με ποιο τρόπο;)*

Οφέλη

14. Ποια είναι τα οφέλη από την εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ σύμφωνα με την εμπειρία στην εταιρία που εργάζεστε;
15. Η εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελούν ένα εργαλείο για την καλύτερη προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών της εταιρίας;*(αν δεν έχει αναφερθεί)*
16. Ανάλογα με την απάντηση: Συνεπώς, τις δράσεις ΕΚΕ τις αντιλαμβάνεστε ως ευκαιρία ή ως κόστος;

17. Αποτελεί μέρος της πολιτικής της εταιρίας σας η συνέχιση της εφαρμογής αυτών των δράσεων; Αν ναι, για ποιους λόγους; (αιτιολόγηση)

Έκδοση Απολογισμού

18. Εκδίδεται απολογισμός κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης από την εταιρία; Θεωρείτε ότι απολαμβάνετε κάποια οφέλη από την έκδοση του απολογισμού;

19. (ΟΧΙ) Για ποιο λόγο δεν συντάσσετε απολογισμό; (κόστος;)

20. Έχετε σκεφτεί να συντάξετε στο μέλλον και να τον δημοσιεύσετε; Θεωρείτε ότι θα έχετε κάποια οφέλη;

Εταιρίες χωρίς ΕΚΕ

21. Τι σας απέτρεψε από την εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης;

22. Θεωρείτε ότι η εφαρμογή τέτοιων δράσεων θα ήταν κόστος για την εταιρία;

23. Σας επηρέασε η κατάσταση της ελληνικής πραγματικότητας, όπου η εταιρική κοινωνική ευθύνη δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη;

24. Εφαρμόζονται από την εταιρία άλλα συστήματα διαχείρισης, όπως είναι συστήματα διασφάλισης ποιότητας, συστήματα υγιεινής και ασφάλειας και συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης;

25. Αποτελεί μελλοντική προοπτική της εταιρικής πολιτικής η εφαρμογή δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης;

Άλλες ερωτήσεις

26. Την τελευταία 5ετία έχουν αλλάξει τα πράγματα στην περιβαλλοντική και αιεφορική διαχείριση της επιχείρησης; Και κατά ποιο τρόπο; Υπάρχουν αλλαγές εντός της επιχείρησης και άλλες αλλαγές στις σχέσεις με τους φορείς που εμπλέκεται η εταιρία;

27. Η περιβαλλοντική και αιεφορική διαχείριση και σε επίπεδο επιχειρήσεων είναι ένα θέμα το οποίο συζητείται ιδιαίτερα έντονα τον τελευταίο καιρό. Πιστεύετε ότι θα υπάρξουν κι άλλες αλλαγές τα επόμενα χρόνια;

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ

1. Elais

Η συνέντευξη έγινε με τον αρμόδιο σε θέματα ποιότητας, περιβάλλοντος και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (μηχανικός περιβάλλοντος & τεχνικός ασφαλείας) της εταιρίας, κύριο Νικολάου Χάρη, στις 15/2/2008 στο εργοστάσιο της Ελαΐς στην Αθήνα.

Σαρρή Ε.: Θα ήθελα να συζητήσουμε για θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και η εφαρμογή τους από την εταιρία.

Νικολάου Χ.: Μάλιστα, θα μου κάνετε εσείς τις ερωτήσεις;

Σαρρή Ε.: Ναι, και θα ήθελα να ξεκινήσουμε με το πώς αντιλαμβάνεται η εταιρία την Ε.Κ.Ε..

Νικολάου Χ.: Λοιπόν, ... καταλαβαίνω ότι με αυτό απευθύνεστε στην εταιρία και σε μένα που την αντιπροσωπεύω σε θέματα περιβάλλοντος. Άρα, αυτό που λέτε Ε.Κ.Ε., εταιρική κοινωνική ευθύνη, είναι το τι κάνει η εταιρία γι' αυτό το πράγμα. Ένα μικρό ιστορικό έχετε δει...

Σαρρή Ε.: Ναι, έχω διαβάσει.

Νικολάου Χ.: Ωραία, έχετε διαβάσει για την εταιρία. Τι ξέρετε για την εταιρία αν θέλετε να αντιστρέψουμε την ερώτηση;

Σαρρή Ε.: Ξέρω ότι χρησιμοποιεί και εφαρμόζει αρκετά πρότυπα για την ποιότητα, την ασφάλεια, όπως και πρότυπα περιβαλλοντικής διαχείρισης... γνωρίζω ότι εφαρμόζει...

Νικολάου Χ.: Μιλάμε για Ε.Κ.Ε...

Σαρρή Ε.: Ναι, αυτά που είπα είναι μέρος των δράσεων Ε.Κ.Ε.

Νικολάου Χ.: Τα πιστοποιητικά.

Σαρρή Ε.: Ναι, ακόμη γνωρίζω ότι εφαρμόζει πολλές δράσεις τόσο για το περιβάλλον όσο και για την κοινωνία...

Νικολάου Χ.: Ποιες δράσεις όμως;...Είναι πολύ ωραία. Γιατί σκοπός δεν είναι να έχουμε έναν μονόλογο ξερό, σκοπός είναι να καταλάβουμε όσα γίνονται. Θα σας πω μερικές λέξεις και θα μου πείτε τι σας φέρνουν στο μυαλό. Δωλιστήρια Ασπροπύργου. Τι σας έρχεται στο μυαλό σαν χρώμα, σαν εικόνα;

Σαρρή Ε.: Καμινάδες και ρύπανση.

Νικολάου Χ.: Ναυπηγία Σκαραμαγκά, τι σας έρχεται στο μυαλό;

Σαρρή Ε.: Η πρώτη εικόνα; Καράβια.

Νικολάου Χ.: Σάμινα, σας λέει κάτι;

Σαρρή Ε.: Ναύαγιο

Νικολάου Χ.: Όλα αυτά που είπαμε σας είναι ευχάριστα; Σας φέρνουν στο μυαλό ευχάριστες εικόνες;

Σαρρή Ε.: Όχι.

Νικολάου Χ.: Αν δουλεύατε σε βιομηχανία θα σας κι άλλα. Ωραία, τελείωσε αυτό το κομμάτι. Ελαΐς, τι σας έρχεται στο μυαλό;

Σαρρή Ε.: Τα προϊόντα της. Το πρώτο που μου έρχεται. Αλλά από εκεί και πέρα, επειδή γνωρίζω τις δράσεις...

Νικολάου Χ.: Τι σας έρχεται θετική ή αρνητική εικόνα;

Σαρρή Ε.: Θετική, γιατί είμαι ενημερωμένη για τη λειτουργία της.

Νικολάου Χ.: Σοκολάτες ION.

Σαρρή Ε.: Θετική.

Νικολάου Χ.: Μπύρες Amstel.

Σαρρή Ε.: Μόνο το προϊόν.

Νικολάου Χ.: Μιλάμε σε επίπεδο εταιρίας. Σας βγαίνει θετικό ή αρνητικό;

Σαρρή Ε.: Θετικό. Και οφείλεται στο ότι είναι ένα προϊόν που το καταναλώνουμε και είναι και το πόσο ελκυστικό είναι το προϊόν.

Νικολάου Χ.: Δεν είναι ακριβώς έτσι. Το προϊόν. Είναι τι γνώμη έχουμε διαμορφώσει για ένα όνομα, για ένα brand name, στο πίσω μέρος του εγκεφάλου μας. Αυτή είναι μια διαφορά που όταν ακούω ένα φίλο που δουλεύει στα διυλιστήρια, λέω ωχ. Τα διυλιστήρια είναι ένας θαυμάσιος χώρος, είναι high-tech χώρος που δουλεύουν επιστήμονες, πολύ σοβαροί και τα προϊόντα που βγάζουν δεν είναι θέμα ρύπανσης. Παρόλα αυτά, ποιος είναι...ποια είναι η πρώτη ιδέα που έχετε. Είμαι σίγουρος πως αν βρίσκατε μια δουλειά στα διυλιστήρια ή στην Ελαΐς με τα ίδια χρήματα, θα λέγατε ναι στην Ελαΐς. Κάνω λάθος;

Σαρρή Ε.: Αν ήταν ακριβώς τα ίδια κατά τα άλλα, ναι.

Νικολάου Χ.: Θα το βλέπατε...Κι αυτό γιατί μας έχει κάτσει εδώ πίσω μια έννοια που δεν μπορούμε να την προσδιορίσουμε και δεν έχει καμιά σχέση με τις σπουδές που κάνουμε γιατί εδώ τυχαίνει να είσαι μέσα στο θέμα ως περιβαλλοντολόγος, αλλά η πλειοψηφία των ανθρώπων δεν έχει σχέση με αυτό. Και η πλειοψηφία των ανθρώπων έχει την ίδια πρώτη εντύπωση. Κι όλα αυτά έχουν γίνει μέσω των opinion leaders. Οι opinion leaders έχουν καταφέρει και μας έχουν μεταφέρει μηνύματα για καλά ή για άσχημα στοιχεία μιας εταιρίας. Οι opinion leaders είναι τα media, είναι η τοπική κοινωνία, είναι τα ενδιαφερόμενα μέρη. Αυτά διαμορφώνουν κάτι και το διαχέουν. Ο σκοπός μιας εταιρίας είναι να έχει τους opinion leaders, αυτούς που μπορούν και πιάνουν...επηρεάζουν τη γνώμη, να τους έχει με το μέρος της. Για να μπορέσει να το κάνει αυτό υπάρχει μια απλή, απλούστατη λύση. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Κοινωνική Εταιρική Πολιτική, Κοινωνική Εταιρική Δράση, όπως θέλετε πείτε το. Πρέπει η εταιρία ένα μέρος της να το αποδίδει στην κοινωνία. Ένα μέρος των κερδών της, το "know who" της πρέπει να το βγάζει προς τα έξω. Είναι ο κλασικός λόγος που μια εταιρία έχει άσχημο όνομα ή έχει καλό όνομα. Γιατί; Γιατί πατάτες γίνονται παντού. Η Ελαΐς δεν έχει προβλήματα; Θα ήταν αστείο να το πει κανείς αυτό. Θα ήταν αμόρφωτος αν

έλεγε ότι η Ελαιός δεν έχει προβλήματα. Όπως θα είναι κάποιος το ίδιο αμόρφωτος αν πει ότι τα διωλιστήρια ή τα ναυπηγία είναι το χειρότερο. Αλλά τι γίνεται; Κάπου παίζεται και χάνεται το παιχνίδι στην επικοινωνία προς τα έξω και πως διαχειρίζομαι εγώ και τι κομμάτι της εταιρικής ευθύνης δίνω προς τα έξω.

Σαρρή Ε.: Δεν παίζει ρόλο και η παραγωγή της κάθε επιχείρησης;

Νικολάου Χ.: Όχι. Ο Τιτάνας, για παράδειγμα, θεωρείται από τις καλύτερες βιομηχανίες. Μιλώ σαν opinion leader τώρα, τι άποψη έχει ο κόσμος. Δεν με ενδιαφέρει έμενα τι κάνει μέσα. Είναι από τις καλύτερες και καθαρότερες βιομηχανίες. Γιατί; Γιατί υπάρχουν άνθρωποι μέσα που έχουν βγάλει αυτό που λέγεται εταιρική κοινωνική ευθύνη, το έχουν πάρει πάνω τους, τη διαχειρίζονται σωστά και μπορούν και επιτελούν έργο. Αυτή είναι η αλήθεια. Άρα, η Ε.Κ.Ε. είναι ένα σοβαρότατο και αναπόσπαστο κομμάτι μιας εταιρίας που θέλει να αναπτύσσεται. Ασχέτου όγκου, μεγέθους, τζίρου, οτιδήποτε από αυτά. Η Ε.Κ.Ε. είναι ένα must. Και αυτό αποδεικνύεται μόνο με έργα. Με λόγια, κοροϊδεύεις για λίγο, αλλά κάτι πρέπει να κάνεις. Ωραία να μιλάς, αλλά δεν αρκεί. Γιατί αν δεν κάνεις κάτι, δεν δείξεις ότι κάτι κάνεις, αλλά γρήγορα φεύγουμε...είναι σαν κάποιος να σου λέει διάφορα, αλλά αν δεν μπορεί να στα αποδείξει είναι μια καλή ιστορία για την καφετέρια. Άρα, είναι ένα κομμάτι που είναι αρκετά σοβαρό. Αυτή την εποχή κάνω, δίνω κάποιο σεμινάριο στην Ελληνική Εταιρία Διοίκησης Επιχειρήσεων, η οποία διαχειρίζεται από τον ΣΕΒ και το κράτος, με θέμα περιβαλλοντικά συστήματα και διαχείρισης περιβάλλοντος. Γελάω γιατί εχθές μου λένε ότι πρέπει να αναπτύξουμε και να ασχοληθούμε με ένα κεφάλαιο που λέγεται περιβαλλοντικές δράσεις μέσα από την εταιρική κοινωνική ευθύνη της εταιρίας, και σήμερα μου ήρθατε με αυτό το θέμα. Εμείς εστιαζόμαστε, γιατί η Ε.Κ.Ε. είναι ένα πολύ μεγάλο μέρος πια. Δίνουμε στην κοινωνία πράγματα που έχουν σχέση με το περιβάλλον. Μια εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι να φτιάξω ένα ορφανοτροφείο κάτω στη Μάνη. Πολύ καλό, αλλά το περιβάλλον δεν είναι εμφανές. Ή να δώσω υποτροφίες στη γειτονιά μου ή να φτιάξω το σχολείο απέναντι. Εδώ, το τμήμα του περιβάλλοντος της Unilevel στην Ελλάδα, ασχολείται, είναι σε στενή συνεργασία με το τμήμα δημοσίων σχέσεων που αυτό έχει την ευθύνη της Ε.Κ.Ε., αλλά είμαστε σε στενότερη συνεργασία. Πολλές φορές μπερδεύονται τα όρια, γιατί δουλεύουμε πάντα μαζί, σε θέματα περιβάλλοντος. Και πως μπορούμε να αποδώσουμε το περιβάλλον; Επειδή αφορά τη γεωγραφική περιοχή που κάθεται το εργοστάσιο αλλά αφορά και όλες τις ... αφορά και τη βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων όλης της ευρύτερης περιοχής που διαχειρίζεται το εργοστάσιο. Το εργοστάσιο δεν διαχειρίζεται μόνο εδώ, διαχειρίζεται όλη την Ελλάδα. Πρέπει να κάνω κάτι για τα σκουπίδια μου που έχω στη Λήμνο. Πρέπει να κάνω κάτι για τα σκουπίδια μου που αφήνω στην Αλεξανδρούπολη. Γιατί το βιτάμ είναι δικό μου στην Αλεξανδρούπολη. Και αν είμαι η πρώτη εταιρία και θέλω να είμαι πολύ περήφανος, κάτι πρέπει να κάνω για αυτά τα πράγματα. Αυτές είναι δράσεις περιβάλλοντος για μας. Για να βοηθήσω τους ανθρώπους, με ποιο σκοπό; Ξέρω ότι για να μπορέσω να αυξήσω και να

επιμερίσω, πρέπει και ο γύρω κόσμος να επιμερεί. Άρα, εγώ πρέπει να βοηθήσω για να επιμερίσει και ο κόσμος.

Σαρρή Ε.: Υπάρχει, δηλαδή, μια άμεση σχέση κοινωνίας περιβάλλοντος.

Νικολάου Χ.: Ναι, συνδέονται άμεσα. Απλά εμείς εδώ κοιτάμε να κάνουμε τις περιβαλλοντικές δράσεις, κάνουμε ότι κάνουμε εδώ μέσα στο εργοστάσιο μέσω των πιστοποιητικών (14000, 18000, 9000), αυτά τα κάνουμε για μας για να βελτιώσουμε και γιατί κάποιος πρέπει να μας ελέγχει. Κι αυτός που μας ελέγχει είναι ο οργανισμός πιστοποίησης. Από κει και πέρα, κάνουμε ότι κάνουμε έξω από αυτά. Να πούμε τι κάνουμε παρά πέρα;

Σαρρή Ε.: Ναι, βασικά σε ποια πεδία εφαρμόζονται οι δράσεις Ε.Κ.Ε..

Νικολάου Χ.: Περιβαλλοντική δράση κάνουμε. Οποιαδήποτε περιβαλλοντική δράση κάνουμε, την κάνουμε μόνο και εφόσον είναι καλό για την γύρω κοινωνία στην οποία γίνεται η περιβαλλοντική δράση. Πάμε. Έχουμε μια ραφινερί που χρησιμοποιεί νερό... η ραφινερί μας χρησιμοποιεί νερό... μπορεί να το ψύξει... (σχεδιάζει αυτά που μου περιγράφει) έρχεται το νερό μέσα σε μια δεξαμενή... το νεράκι μας μπαίνει μέσα στους περίπου 20°C, βγαίνει έξω περίπου στους 80°C, περνάει μέσα από έναν πλακοειδή εναλλάκτη που με τη βοήθεια αμμωνίας, που με τον εναλλάκτη αλλάζει η θερμοκρασία και από τους 80°C πέφτει στους 20°C και ξαναχρησιμοποιείται. Περίπου κάπως έτσι γίνεται το πράγμα. Εδώ μέσα μπαίνει αυτό που θέλω να ψύξω, αφού το λάδι μου είναι τις τάξεως των 110°C, έχω μια εναλλαγή θερμότητας, και αυτό είναι. Κανένα πρόβλημα μέχρι τώρα. Έρχεται ένας καθηγητής από τα ΤΕΕ απέναντι και λέει τι θα κάνουμε εδώ πέρα, εμείς μιλάμε για το περιβάλλον και δεν κάνουμε τίποτα. Τι μπορούμε να κάνουμε; Και καθόμαστε και σκεφτόμαστε. Τι χρησιμοποιείται εσείς απέναντι στο σχολείο; Θέρμανση, πολύ ωραία. Άρα, αντί να βάλουμε εμείς την αμμωνία μας κόβουμε εδώ πέρα... και τι τους βάζουμε; Έναν πολύπλοκο μηχανισμό που λέγεται τίποτα. Τα περνάμε απέναντι. Εδώ είναι τα καλοριφέρ. Βάζουμε το νεράκι μας στους 80 °C, ένας πολύ καλός εναλλάκτης είναι τα καλοριφέρ. Που όταν βγει το νερό από όλο το σύστημα της θέρμανσης είναι της τάξεως των 30 °C. Μετά θα το πάρουμε και θα το βάλουμε εδώ και θα το ξαναχρησιμοποιήσουμε. Πολύ απλό δεν είναι σαν λύση; Κέρδισα οτιδήποτε λέγεται ψύξη, κέρδισα την ανάκτηση της θερμοκρασίας που ήθελα εγώ, τις ψυχομονάδες τις κέρδισα και δεν χρησιμοποιώ πλέον αμμωνία. Κερδίσανε, και έτσι μπορώ και ζεσταίνω ένα σχολείο. Δωρεάν. Εδώ δεν είναι τόσο σοβαρό όσο είναι αυτό εδώ. Τι είναι αυτό για το σχολείο; Αυτό είναι η περίφημη τηλεθέρμανση. Αυτή έγινε το 1997 και λειτουργεί από τότε. Το σχολείο έχει 2500 μαθητές και το ζεσταίνουμε 24 ώρες το 24ωρο. Που σημαίνει ότι γλιτώνουμε ένα πολύ σεβαστό ποσοστό από τη θέρμανση, γλιτώνουμε από τις εκπομπές από την καύση του πετρελαίου και εμείς γλιτώνουμε από αυτό εδώ το πράγμα. Κόστος μηδέν. Δύο σωλήνες κάτω από την Πειραιώς για να το βάλουμε με έναν εναλλάκτη, δεν είναι τόσο απλό όσο το λέω. Αυτό είναι το περίφημο της τηλεθέρμανσης. Αυτά λέγονται win-win conditions. Είναι κέρδος-κέρδος, κερδίζω εγώ, κερδίζει ο άλλος, κερδίζει το

περιβάλλον. Είναι μια κλασική εφαρμογή που κάνουμε, η οποία δεν θέλει και τίποτα. Το πρόβλημα σε τέτοια, βέβαια, είναι το καλοκαίρι. Αλλά εντάξει το βολεύουμε. Πάντως το αποτέλεσμα είναι αυτό. Είναι μια κλασική περιβαλλοντική δράση, η οποία έγινε και αποδείχτηκε ότι άμα θέλεις να βοηθήσεις την κοινωνία, όχι όμως με την έννοια του οίκτου, της ελεημοσύνης, δηλαδή εάν επί ίσης όρης να κερδίσεις, θα κερδίσεις όνομα και θα κερδίσεις και σίγουρα κέρδος για την επιχείρηση που κάνεις, κάνοντας καλό. Αυτά είναι τα ωραία πράγματα που κυνηγάμε. Αυτό, λοιπόν, είναι ένα έργο κλασικό, λέγεται τηλεθέρμανση, και είχε έρθει ο τότε Υπουργός Περιβάλλοντος και το είχε εγκαινιάσει. Αυτή είναι η ιστορία. Το ωραίο της ιστορίας. Γιατί αυτό τι σημαίνει; Καταλάβαμε και είδαμε ότι έχουμε, και το ξέραμε αυτό, περίσσια πολύ μεγάλη περίσσια θερμικού φορτίου. Είναι κλασικό παράδειγμα βιομηχανίας που έχει περίσσια θερμικού φορτίου. Αυτό που κάναμε εμείς μπορεί να το κάνει οποιαδήποτε βιομηχανία, δεν υπάρχει περίπτωση.

Σαρρή Ε.: Βιομηχανία που να έχει κοντά αστική περιοχή για να έχει αυτή τη δυνατότητα.

Νικολάου Χ.: Δυστυχώς στην Ελλάδα, οι βιομηχανικές περιοχές είναι ελάχιστες έως περιορισμένες. Οι περισσότερες βιομηχανίες είναι εξαπλωμένες μέσα σε οικιστικές περιοχές. Δεν υπάρχει βιομηχανία που να μην της περισσεύει θερμικό φορτίο. Γιατί δεν τα κάνουν αυτά τα πράγματα, γιατί δεν... Ο καθένας έχει τα δικά του. Πάντως είναι ένα κομμάτι το οποίο μπορεί να το κάνει. Εμείς έχουμε κι άλλη τέτοια περίσσια και είπαμε να θερμάνουμε απέναντί μας, από πίσω από το εργοστάσιο είναι εργατικές κατοικίες. Πήγαμε και τους είπαμε ότι εμείς μπορούμε να σας θερμάνουμε, να σας δίνουμε ζεστό νερό για να πλενόσαστε, ζεστό νερό για θέρμανση, και αρνήθηκαν. Οπότε το κλείσαμε το θέμα εκεί. Αυτό είναι ένα έργο, λοιπόν, η τηλεθέρμανση. Να πάμε σε ένα άλλο έργο. Χρησιμοποιούσαμε, πάλι με νερό, γεωτρήσεις, είχαμε πέντε γεωτρήσεις με τις οποίες αντλούσαμε νερό, τις χρησιμοποιούσαμε για ψύξη πάλι σε τέτοιο στυλ. Περνάγαν και τα πετούσαμε, περνάγαν και τα πετούσαμε. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την απομάστιξη του υπόγειου υδροφόρου ορίζοντα. Γιατί οι ποσότητες είναι μεγάλες. Όχι τόσο μεγάλες, αλλά εντείνουμε ένα πρόβλημα, το οποίο είναι γνωστό γιατί η Αττική, ο υπόγειος υδροφόρος ορίζοντας της Αττικής και ιδίως της περιοχής αυτής είναι τελείως κατεστραμμένος, έχει μπει μέσα θάλασσα. Αυτό δεν έγινε μόνο σε μας, είναι όλη η νότιος Αττική έχει αυτό το πρόβλημα. Αυτό ήταν το ένα, και το άλλο ότι το νερό ήταν δωρεάν που παίρναμε, αλλά μετά αφού το ρίχναμε στην αποχέτευση πληρώναμε αποχέτρευτα στην ΕΥΔΑΠ. Τα αποχέτρευτα είναι το 50% της αξίας του νερού. Με αποτέλεσμα ήταν μια ιστορία για την οποία πληρώναμε 120 εκατομμύρια δραχμές το χρόνο αποχέτρευτα για το νερό το οποίο πετάμε μέσα. Και είδαμε τι μπορούμε να κάνουμε, και είπαμε είναι πολύ απλό, δεν το συζητάμε, θα κάνουμε πύργους ψύξης. Ο πύργος ψύξης *(σχεδιάζει αυτά που μου περιγράφει)* είναι μια δεξαμενή στην οποία... υπάρχουν διάφοροι πύργοι ψύξης. Οδηγώ το νερό στην κορυφή της δεξαμενής, το νερό των 70-75°C και εδώ υπάρχει μια κατακρίμνηση, υπάρχουν πύργοι ψύξης

που έχουν μέσα κλαδιά από δένδρα μέσα, τα οποία αυξάνουν την επιφάνεια έκθεσης του νερού στον αέρα, και έτσι το νερό κρυώνει. Και κατεβαίνοντας κάτω έχουμε υπολογίσει ότι αυτό το νερό φτάνει στους 35-42 °C. Και πάνω από την δεξαμενή υπάρχει ένας ανεμιστήρας ο οποίος απάγει τη θερμότητα. Ένας κλασικός ανεμιστήρας που δεν φυσάει αέρα, αλλά απάγει θερμότητα. Και από εκεί και πέρα είναι η κλασική ιστορία, υπάρχει μια δεξαμενή με το κρύο νερό των 35-42 °C με τις αντλίες της και θα μεταφέρει το νερό, να πάει να ψύξει, θα κάνει τον κύκλο και θα... αυτή είναι η συστοιχία. Άρα, είπαμε θα κάνουμε ένα τέτοιο πράγμα, το κόστος μιας τέτοια εγκατάστασης ήταν γύρω στα 80 εκατομμύρια δραχμές και είπαμε ότι με απόσβεση σε λιγότερο από ένα χρόνο και δεν θα το κάνουμε; Και έτσι το θέμα λύθηκε. Πως σας φαίνεται; Πως δουλεύει αυτό το πράγμα; Λιγάκι την προσοχή σας. Αν το δούμε, θα προσέξουμε ότι δημιουργούνται δίνες από τη χρήση του έλικα με τη μορφή πλαγιαστού 8. Έτσι δουλεύει. Το ρεύμα αέρα που δημιουργείται πάει πάνω και μετά κατεβαίνει κάτω. Τι θα μπορούσαμε να κάνουμε με αυτό; Για να το δούμε... Κάπως έτσι είναι ο χώρος του εργοστασίου (*σχεδιάζει αυτά που μου περιγράφει*), βρίσκεται στη γωνία Πειραιώς και Κανελλοπούλου και πιο κάτω είναι η Καραολή και Δημητρίου. Εάν βάλω τους πύργους μου κοντά στους δρόμους με πολύ κίνηση, τι θα γίνει; Όπως θα ανεβαίνει και θα κατεβαίνει η δίνη θα συμπαρασύρουν και τα αιωρούμενα στερεά που έχει η ατμόσφαιρα. Άρα τι θα μπορώ εγώ να κάνω; Ποια είναι τα αιωρούμενα στερεά στην περιοχή μας; Εμείς δεν έχουμε σχέση με τέτοια πράγματα. Αιθάλη από τα λεωφορεία και την κίνηση... τα οποία θα τα κατεβάσω και θα τα πάρω εγώ. Θα μπορέσω να το χρησιμοποιήσω σαν πλυντήριο της περιοχής μου; Εάν το βάλω κάπου προς τα έξω χωρίς να εμποδίζω; Φαντασία ή αλήθεια; Και τι θα μάζευε ένα τέτοιο πράγμα;

Σαρρή Ε.: Μπορεί δηλαδή να μαζεύει τα αιωρούμενα της ατμόσφαιρας που προέρχονται από την κίνηση;

Νικολάου Χ.: Πως θα σας φαινόταν 30 κιλά σκόνη που μαζεύουμε κάθε δίμηνο με τρίμηνο από κάθε έναν πύργο, που σημαίνει 90 κιλά μαζεύουμε όταν τους ανοίγουμε και τους καθαρίζουμε;

Σαρρή Ε.: Τα οποία που τα πηγαίνετε;

Νικολάου Χ.: Αυτά πηγαίνουν μαζί με τα στερεά απορρίμματα. Είναι σε μορφή λάσπης. Πως σας φαίνεται; Αυτά αν δεν τα μαζεύαμε, θα τα αναπνέαμε. Το θεωρείς ότι αυτό είναι πρωτοποριακό σαν λύση;

Σαρρή Ε.: Να πω την αλήθεια δεν το έχω ξανακούσει.

Νικολάου Χ.: Δεν θα το ξανακούσεις.

Σαρρή Ε.: Δεν έχει ξαναγίνει;

Νικολάου Χ.: Έχει ξαναγίνει, αλλά όχι να χρησιμοποιηθεί σαν πλυντήριο. Είναι μια πανάρχαια, παναρχαιότατη μέθοδος που πολύ απλά λέγεται σιντριβάνι. Τα σιντριβάνια οι Ρωμαίοι που τα κάνανε; Τα κάνανε πάντα σε διασταυρώσεις δρόμων, σε πλατείες, γιατί τα

κάνανε αυτά τα πράγματα; Για να μπορούν να κατακρημνίσουν τον κορνιαχτό από τις άμαξες που κυκλοφορούσαν. Δεν τα κάνανε κανέναν άλλο λόγο, αισθητικής. Αλλά, η γνώση αυτή χάθηκε και έμεινε το αισθητικό της ιστορίας. Άρα, βλέπετε ένα πράγμα το οποίο γίνεται και μπορείς με πολύ απλά πράγματα να προσφέρεις στην περιοχή σου, αλλά να προσφέρεις μέσα από την έννοια της επιστημονικότητας, μέσα από την έννοια της τεχνικής. Όχι μέσα από την έννοια του marketing. Μέσα από έννοια που είναι δράσεις, με σοβαρές δράσεις που αποσκοπούν να βελτιώσουν κάτι. Το έπιασε, δεν το έπιασε ο κόσμος, αυτό είναι κάτι άλλο που κάποιος ειδήμονας θα το πιάσει. Αλλά εγώ ξέρω τι κάνω, ξέρω πολύ καλά τι κάνω. Το ίδιο και με την τηλεθέμανση. Αυτό είναι άλλη μια δράση που κάνουμε. Έχουμε καταφέρει ο θόρυβος που εκπέμπει το εργοστάσιο, στην περίμετρο του εργοστασίου μας, να είναι μικρότερος από τον θόρυβο που δημιουργεί η συγκοινωνία, το traffic. Αν μετρήσουμε τις ώρες που δουλεύουν αυτά τα πράγματα, και αυτό αποδεικνύεται από το γεγονός ότι δεν έχουμε παράπονα από τους πολίτες. Άλλη κοινωνική ... άλλη δράση την οποία κάναμε, η οποία εκείνη ήταν υποχρέωση, δεν ήταν προσφορά, ...ήταν το θέμα των οσμών. Στην λιποπαγίδα μας έχουμε οσμές. Η λιποπαγίδα, εκεί που επεξεργαζόμαστε τα υγρά απόβλητά μας, είναι δίπλα στον δρόμο, δίπλα στη μάντρα μας. Ο κόσμος περνάει απ' έξω. Εκεί είχαμε παράπονα ότι μυρίζει. Μυρίζει λάδια, γιατί λάδια κάνουμε. Στην ION, που βρίσκεται λίγο πιο κάτω, μυρίζει μονίμως σοκολάτα. Αλλά άλλο το λάδι, άλλο η σοκολάτα. Οπότε εμείς είχαμε πρόβλημα. Και κάτι έπρεπε να κάνουμε. Το αποτέλεσμα είναι ότι για να μπορέσω να βγάλω τις...οι μυρωδιές τι είναι; Οι μυρωδιές είναι VOCs, ιπτάμενες οργανικές ενώσεις. Φυσικά δεν υπάρχει καμία νομοθεσία που να ορίζει το ποσοστό και το είδος της μυρωδιάς που πρέπει να εκπέμπει...δηλαδή πρόβλημα με τον νόμο δεν είχαμε κανένα. Παρόλα αυτά είχαμε πρόβλημα με τους περίοικους. Κι όταν έχεις πρόβλημα με τα interested parties, έχεις πρόβλημα και με τον νόμο. Και δρούμε και σε μια αστική περιοχή. Άρα, έπρεπε κάτι να κάνουμε. Για να βγάλεις τις μυρωδιές, υπάρχουν δύο λύσεις. Ή το masking ή το neutralize. Το masking σημαίνει ότι όπως βγαίνουν οι μυρωδιές πάω και τους ρίχνω από πάνω ένα έντονο άρωμα πεύκο ή λεμόνι ή οτιδήποτε και αναμιγνύω αυτά τα αρώματα. Συνήθως αυτό το αποτέλεσμα είναι εμετικό, γιατί υπερισχύει το βαρύ πεύκο οπότε είναι βαρύ σε συνδυασμό με τη μυρωδιά του λαδιού και ζαλίζεσαι. Η άλλη τεχνική είναι το neutralize. Το neutralize είναι μια τεχνική που λέει ότι, όπως υπερίπτανται οι ενώσεις, όπως υπερίπτανται τα VOCs, τις ψεκάζω με μόρια, με κολλώδη μόρια, τα οποία θα πάνε και θα προσκολληθούνε πάνω στα λιπαρά, είναι κολλώδη για τα λιπαρά, θα προσκολληθούνε πάνω θα γίνουν βαρύτερα και θα πέσουν. Με αποτέλεσμα να μην έχω μυρωδιές. Ακολουθήσαμε την δεύτερη μέθοδο, η οποία δεν υπήρχε, την αναπτύξαμε εμείς...συνεργαστήκαμε με μία εταιρία στην Ελλάδα, η οποία οργάνωσε τα μηχανήματα, εγκατέστησε τα μηχανήματα αλλά μας βοήθησε και στο τεχνικό κομμάτι, με την Ιταλία όπου βρήκαμε τα μηχανήματα και με ένα νοσοκομείο της Γαλλίας το οποίο ανέπτυξε...υπήρχε αυτή η εφαρμογή αλλά την έκανε για μας. Γιατί θέλαμε οτιδήποτε

χρησιμοποιούμε να έχει και την άδεια του ΕΟΦ αλλά και να μην υπάρχει κάποιος κίνδυνος για τον άνθρωπο. Γιατί αυτά είναι ακίνδυνα για τον άνθρωπο. Και προσθέσαμε μια ελαφρά βανιλίνη, η οποία είναι δείκτης αποτελεσματικότητας, εάν μυρίζει πολύ βανιλίνη σημαίνει ότι υπερδοσολογούμε εάν δεν μυρίζει σημαίνει ότι υποδοσολογούμε. Η μυρωδιά πλέον δεν υπάρχει και δεν μπορείς να την καταλάβεις. Αυτό το φτιάξαμε, τελείωσε. Δεν έχουμε πλέον παράπονα από γείτονες και είναι ένα έργο το οποίο έγινε στα πλαίσια.... Άλλες δράσεις που κάνουμε αποκλειστικά σαν εταιρική κοινωνική ευθύνη, τώρα πλέον ξεφεύγουμε από το εργοστάσιο, ...έχουμε φτιάξει μια ομάδα που σκοπός της είναι, φτιάχτηκε πέρυσι, σκοπός της είναι να βοηθάει τις πυρόπληκτες περιοχές. Και έχουμε αναλάβει ένα χωριό στη Πελοπόννησο και προσπαθούμε να του κάνουμε αντιπλημμυρικά έργα, δίνουμε στους ανθρώπους ζωοτροφές και κάποια πράγματα για να τους αποτρέψουμε να φύγουν. Κάνουμε αναδασώσεις στην Χαλκίδα, σε συνεργασία με το δασαρχείο Χαλκίδος. Ετοιμάζουμε στην Πάρνηθα να κάνουμε μία εκδρομή, την συνδυάζουμε με άθληση και δενδροφύτευση για τα παιδιά των εργαζομένων μας. Και ετοιμάζουμε πάλι μια εκδρομή, εκπαιδευτική εκδρομή με ένα σχολείο για αναδάσωση. Σε συνεργασία με έναν δασολόγο του δασαρχείου Χαλκίδος, ο οποίος θεωρείται κορυφή και ανέπτυξε μια μέθοδο να φυτεύουμε σποράκια, πινάκια τα λέει αυτά, μέσω της μεθόδου αυτής μιμείται την φυσική αναγέννηση του δάσους. Διότι η φύση δεν φυτεύει δένδρα, αναγεννάτε με τους σπόρους. Έτσι, προσπαθούμε να αναγεννήσουμε ένα δάσος. Αυτές είναι δράσεις, οι οποίες γίνονται από την εταιρία σε ότι έχει σχέση με το περιβάλλον. Με το περιβάλλον, έχοντας σκοπό να δείξει ότι η βιομηχανία πρέπει να προστατεύει και να φέρνει κοντά το περιβάλλον στην κοινωνία και να δείξει πως μπορούμε να το προστατεύσουμε. Είναι μια πολύ δύσκολη ιστορία γιατί το δάσος, το περιβάλλον είναι ...έχουν αυστηρούς νόμους πως πρέπει να τα βοηθάς. Θέλει μια προσοχή και έναν σεβασμό. Και προσπαθούμε να βοηθήσουμε σε αυτά τα πράγματα.

Σαρρή Ε.: Πότε ενημερωθήκατε για πρώτη φορά για θέματα Ε.Κ.Ε.;

Νικολάου Χ.: Ενημερώθηκα, βασικά, πριν από 23 χρόνια όταν άρχισα να δουλεύω σε αυτήν την εταιρία, όπου υπήρχε η εταιρική κοινωνική ευθύνη. Πάντα υπήρχε εδώ πέρα. Τα θέματα περιβάλλοντος...είχα φυλάξει...για να καταλάβουμε τα ιστορικά λιγάκι. Στη διάρκεια του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου, η Ελαίς υπήρχε. Κατά την οποία την επιτάξανε οι Γερμανοί. Οι τότε ιδιοκτήτες της Ελαίς σαμπόταραν το εργοστάσιο και έσπασαν τις εγκαταστάσεις και μείωσαν την παραγωγή στο 1/100. Έκλεβαν από την παραγωγή και τα μοίραζαν στους ανθρώπους. Είχε πολύ κοινωνικό πρόσωπο η εταιρία. Όταν τελείωσε ο πόλεμος, ο Υμηττός ήταν κατεστραμμένος. Γιατί τον είχαν υλοτομήσει σχεδόν όλο για να μπορέσουν να ζήσουν οι άνθρωποι της Αθήνας. Όταν τελείωσε, η Ελαίς μια από τις πρώτες κινήσεις που έκανε ήταν η ίδρυση της φιλοδοσικής. Ήταν ένας μη-κερδοσκοπικός οργανισμός, ο οποίος υπάρχει ακόμα αλλά έχει ατονήσει μετά από τόσες δεκαετίες, και είχε αναλάβει να κάνει αναδασώσεις στον Υμηττό. Έκανε και αρκετές άλλες αναδασώσεις σε άλλα μέρη. Άρα, η

εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι ριζωμένη πολύ βαθιά στην Ελαΐς. Το 1985 υπήρχε συμβούλιο περιβάλλοντος, ομάδα περιβάλλοντος εδώ ...η οποία προσπαθούσε και έκανε μέσα στο εργοστάσιο θέματα περιβάλλοντος χωρίς να είναι πιστοποιημένη. Δεν υπήρχαν ακόμη πρότυπα και τέτοια. Πιστοποιηθήκαμε με το 14001 το 1996 και είμαστε η πρώτη εταιρία στην Ελλάδα που πιστοποιείται με το ISO περιβάλλοντος. Μιλάμε για την Ελαΐς. Αυτή τη στιγμή η Ελαΐς ανήκει στην Unilevel, η οποία έχει τέσσερα εργοστάσια στην Ελλάδα. Έχει την Ελαΐς στον Πειραιά, τα απορρυπαντικά στου Ρέντη, στη Γαστούνη το Pumaro και στο Σχηματάρι την Kpor. Σε θέματα προστασίας περιβάλλοντος είμαι υπεύθυνος και για τα τέσσερα εργοστάσια και για τα κεντρικά γραφεία της Unilevel στο Μαρούσι. Προσπαθούμε πάντα σε στενή συνεργασία να αναπτύξουμε όσο γίνεται την εταιρική κοινωνική ευθύνη από την πλευρά μου όσον αφορά στο περιβάλλον. Οι καιροί έχουν αλλάξει και πλέον τα μπάτζετς δεν είναι όπως ήταν πρώτα, που σημαίνει ότι έχουν αλλάξει οι απαιτήσεις αλλά πλέον δεν έχουμε την πολυτέλεια που είχαμε πρώτα να αναπτυσσόμαστε και να δημιουργούμε. Τώρα είναι πλέον πολύ πιο ανταγωνιστικά τα περιβάλλοντα... και αυτό από τη μια πλευρά είναι καλό γιατί... «ο καλύτερος κερδίζει»..., ο νόμος της αγοράς. Και τέτοιες κοινωνικές δράσεις με θέμα το περιβάλλον, δεν κάνει μόνο η Ελαΐς, κάνουν όλα τα εργοστάσια. Και σαν Unilevel, σε παγκόσμιο επίπεδο, τα πράγματα είναι πολύ σοβαρά, ...διότι οι δράσεις είναι πιο μεγάλες. Μιλάμε για μια μεγάλη εταιρία, όπως όλες οι μεγάλες εταιρίες κάνει θαυμάσια πράγματα.

Σαρρή Ε.: Το γεγονός ότι η Unilevel είναι παγκόσμιος όμιλος και είναι όπως είπατε σοβαρή εταιρία και εφαρμόζει πολλές και μεγάλες δράσεις, επηρέασε στην εφαρμογή τέτοιων δράσεων στην Ελλάδα και στην Ελαΐς;

Νικολάου Χ.: Όχι. Γιατί η Ελαΐς υπήρχε και εφάρμοζε δράσεις. Απλώς λειτούργησε θετικά, διότι καταλαβαίνουν τέτοιου είδους επενδύσεις και τις ενδυναμώνουν. Είναι μέσα στο σκοπό της Unilevel. Το οποίο είναι σημαντικό. Διότι αν πας να μιλήσεις σε μια εταιρία η οποία δεν είναι κατευθυνόμενη περιβαλλοντικά, δεν θα σε πάρουν στα σοβαρά. Θα πουν καλό, αλλά δεν με ενδιαφέρει το θέμα. Όπως και η Unilevel έχει τομείς οι οποίοι δεν την ενδιαφέρουν. Δεν ξέρω, αλλά σίγουρα θα υπάρχουν τομείς. Το περιβάλλον πάντως, και η υγιεινή και ασφάλεια είναι μέσα στους τομείς που την ενδιαφέρουν. Παραδείγματος χάριν, όταν λέμε περιβάλλον: εναλλακτικές πηγές ενέργειας. Τη Unilevel δεν την ενδιαφέρει αυτό το πράγμα. Θα το κοιτάξει πότε; Θα το κοιτάξει μόνο όταν είναι βιώσιμο οικονομικά. Υπάρχει οικονομική βιωσιμότητα; Ναι. Ειδικά για...; Είναι out of scope. Αλλά πράγματα που αφορούν στην προστασία των θαλασσών και την προστασία των θαλάσσιων ειδών...εκεί παίρνει πολύ σοβαρές δράσεις. Ξέρετε υπάρχει ένα μεγάλο πρόβλημα από την εξοφάνιση ειδών από την υπεραλίευση. Υπάρχει ένα πρόβλημα ότι χάνονται είδη. Η Unilevel έχει μια εταιρία τόνου. Και ο στόλος που έχει η Unilevel για να αλιεύει, είναι αυτός που έβαλε τα πρότυπα για να μπουν οι καινούργιοι περιορισμοί στις αλιεύσεις για να μην ψαρεύουν σε

μεγάλο βάθος και να προστατεύουν αυτά τα είδη. Έχει βάλει όρια στο πόσο θα αλιεύει. Αυτές δεν είναι εύκολες δράσεις για μια εταιρία. Η Unilevel είναι μεγάλος όμιλος, αλλά σε παγκόσμιο επίπεδο δεν είναι τόσο μεγάλη. Υπάρχουν σαφώς μεγαλύτερες εταιρίες και πιο ισχυρές. Είμαστε μια μεσαίου μεγέθους πολυεθνική εταιρία. Εταιρικές ευθύνες... ένα άλλο προϊόν που έχει η Unilevel είναι το Lipton. Στην Κένυα, οι φυτείες απασχολούν 20000 κόσμο. Είναι πολύ μεγάλα plantations. Σε αυτές τις εκτάσεις έχει 4 νοσοκομεία, έχει 17 σχολεία. Οι άνθρωποι μένουν μέσα στις φυτείες. Και από τη στιγμή που δουλεύει κάποιος της οικογένειας εκεί μέσα, υποχρεωτικά τα παιδιά του πάνε σχολείο. Υποχρεωτικά είναι ασφαλισμένος για θέματα υγείας στα κομμάτια που μπορούν τα νοσοκομεία να του προσφέρουν. Γίνονται πολύ μεγάλες δράσεις. Εσείς σαν νέα παιδιά πρέπει να έχετε υπ' όψη ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι υποχρέωση, κατά κάποιο τρόπο υποχρέωση, για την υγιούς ανάπτυξη μιας εταιρίας. Δεν μπορεί να αναπτύσσεται αν δεν βοηθήσει εσένα, τον καινούργιο επιστήμονα. Είναι αδιανόητο. Και εκεί υπάρχουν τα προβλήματα. Αν μιλήσουμε για παιδεία και για τέτοια.

Σαρρή Ε.: Για τις εξελίξεις σε θέματα Ε.Κ.Ε. από πού ενημερώνεστε;

Νικολάου Χ.: Τι εννοείς εξελίξεις;

Σαρρή Ε.: Ότι καινούργιο δημοσιεύεται... έρευνες για παράδειγμα...

Νικολάου Χ.: Ναι, υπάρχουν αυτά τα πράγματα. Η πολιτική εταιρικής ευθύνης που ακολουθεί κάθε εταιρία βγαίνει μέσα από την ίδια την εταιρία και από τα ερεθίσματα που παίρνει από την τοπική κοινωνία. Έτσι αποφασίζεται μια δράση. Το πρόβλημα είναι πάντα τοπικό και προσπαθούμε με τις οικονομικές δυνατότητες του καθένα... γιατί οι οικονομικές δυνατότητες είναι ελάχιστες, αφού ο ανταγωνισμός έχει οδηγήσει σε συρρίκνωση αυτών των πραγμάτων... αλλά αυτό είναι η πραγματικότητα. Και είναι και καλό αυτό, γιατί έτσι βγαίνουν αυτά που έχουν πραγματική αξία. Από αυτά ενημερωνόμαστε, αλλά ενημερωνόμαστε μέσω της Unilevel και ακολουθούμε. Διότι αυτοί οι ορίζοντες δεν είναι... υπάρχει μια μεθοδολογία αλλά δεν είναι πεπατημένα. Αυτά δεν αντιγράφονται. Δηλαδή, δεν μπορώ να αντιγράψω κάτι που έκανε μια άλλη εταιρία, δεν θα έχει νόημα. Πρέπει να είσαι πρωτοπόρος και να μπορείς από αυτά να βγαίνει ένα όφελος.

Σαρρή Ε.: Σχετικά με τα κίνητρα... τι ώθησε την εταιρία στην εφαρμογή τέτοιων δράσεων;

Νικολάου Χ.: Τα κίνητρα έχουν τρία γράμματα: DNA. Είναι το DNA της εταιρίας. Είναι μια εταιρία η οποία διοικείται από ανθρώπους... ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ με αυτήν την έννοια, που έχουν τον σεβασμό της κοινωνίας, γνωρίζουν τον σεβασμό της κοινωνίας. Είναι οι άνθρωποι που θα οδηγήσουν την εταιρία να έχει εταιρική κοινωνική ευθύνη. Είναι σημαντικότατο, διότι αν δεν υπάρχει η διοίκηση που ακούει αυτά που λες... γιατί ιδέες υπάρχουν διάσπαρτες και εσύ έχεις καταπληκτικές ιδέες, κάποιος πρέπει να τις κάνει όμως. Κάτι πρέπει να κάνουμε. Εξαρτάται καθαρά από την κουλτούρα και το DNA της εταιρίας. Σπασμωδικές ενέργειες δεν μπορούν να αποδώσουν. Πρέπει να δούμε που ορίζονται, να ετοιμάσουμε ένα χαρτί, να το

υποστηρίξουμε, να πάμε να μιλήσουμε στον διευθυντή, ο οποίος ...ο πρόεδρος της εταιρίας και ο διευθυντής δημοσίων σχέσεων έχουμε καλή σχέση και πρέπει να συνεργαστούμε για να επιτύχουμε μια δράση. Και πρέπει να αποδείξεις ότι αυτό που θα κάνεις θα έχει ουσία, θα έχει όφελος. Και κάθε φορά είσαι υπεύθυνος γι' αυτό που βγάζεις. Παίρνεις ένα ρίσκο.

Σαρρή Ε.: Πέρα από αυτό, όμως. Από τη στιγμή που η διεθνής τάση «διατάζει» τη δέσμευση των εταιριών απέναντι στους συμμετόχους...Το ότι εφαρμόζονται δράσεις από άλλους δεν αποτελεί ένα κίνητρο;

Νικολάου Χ.: Δεν εφαρμόζονται από τους υπόλοιπους. Ελάχιστοι στην Ελλάδα εφαρμόζουν. Μιλάμε για ποσοστό το οποίο είναι αστείο...Θέλει ενδυνάμωση και θέλει παιδεία. Λείπει η παιδεία. Από μένα πρώτα απ' όλα. Θέλει παιδεία...δεν μπορεί ένα τέτοιο έθνος, ένα οποιοδήποτε έθνος, να έχει τέτοια έλλειψη παιδείας. Από εκεί ξεκινάνε τα πάντα. Εμείς που είμαστε...έχουμε ανταγωνιστές.Έχουμε ανταγωνιστές τη Μινέρβα...για το λάδι. Και σαν όμιλος Unilevel πολύ περισσότερους. Ότι λέγεται τρόφιμο, κάπου κονταροχτυπιόμαστε. Καθόμαστε όλοι μαζί σε ένα τραπέζι και μιλάμε για την Ε.Κ.Ε. και τι δράσεις θα αναπτύξουμε. Στο επίπεδο της Ε.Κ.Ε. δεν υπάρχει ανταγωνισμός, είναι αστείο. Τι ανταγωνισμός; Όταν καθόμαστε όλοι οι συνάδελφοι αυτού του τομέα από όλες τις εταιρίες δεν υπάρχει ανταγωνισμός. Ο ένας βοηθάει τον άλλο, κάνει προσπάθειες τι θα κάνει, πως θα προχωρήσει. Για παράδειγμα τι θα γίνει με την ανακύκλωση στην Ελλάδα, αφού μιλάμε για Ε.Κ.Ε.; Ποιος έχει την ανακύκλωση στην Ελλάδα; Οι μεγάλες εταιρίες κάνουμε ότι κάνουμε. Το κράτος έχει μηδέν συμμετοχή. Οτιδήποτε βλέπεις για τους κάδους ας πούμε... Γίνονται πάρα πολλά έργα. Τα οποία έργα γίνονται αποκλειστικά και μόνο...ότι μπορούνε...από εταιρίες σοβαρές. Γιατί οι εταιρίες ξέρουν πως αν δεν σέβασαι τον τόπο στον οποίο ζεις και αν δεν προσφέρεις στον τόπο τον οποίο ζεις...θα σε πετάξει έξω. Έχουμε καταλάβει πάρα πολύ καλά ότι δεν μπορούμε να δρούμε απερίσκεπτα και ανεξέλεγκτα,...υπάρχουν συγκεκριμένες δράσεις που στοχεύουν στην προστασία του περιβάλλοντος και πώς να δώσουμε πράγματα στην κοινωνία για το όφελος όλων μας.

Σαρρή Ε.: Εκεί ήθελα να καταλήξω, στο όφελος.

Νικολάου Χ.: Ναι, αλλά θέλουμε ενδυνάμωση. Οποιοσδήποτε μπορεί να βοηθήσει σε αυτόν το τομέα, και δεν μιλάμε να βοηθήσει οικονομικά, να έρθει να βοηθήσει και να εξαπλώσει...εμείς είμαστε κοντά. Δεν έρχονται, αυτό είναι το πρόβλημα.

Σαρρή Ε.: Από την εμπειρία σας στην εταιρία, έχετε δει κάποια οφέλη;

Νικολάου Χ.: Τι εννοείται, μόνο οφέλη βλέπω. Δεν βλέπω κάτι άλλο.

Σαρρή Ε.: Το λέω, γιατί κάποιιοι θα μπορούσαν να θεωρήσουν την εφαρμογή τέτοιων δράσεων ως κόστος για μια εταιρία.

Νικολάου Χ.: Όχι βέβαια. Αυτό δεν θα μπορούσε να συμβεί στην Ελαϊς. Όταν εγώ έπιασα και έκανα τις δράσεις που σας περιέγραψα παραπάνω, κέρδισα. Όταν έκανα την πλυντηρίδα και έχω και καμαρώνω, είχα απόσβεση μέσα σε 6 με 8 μήνες. Και εγώ κερδίζω από αυτό

κάθε χρόνο. Αλλά το περιβάλλον το προσέχω. Δεν υπάρχει περίπτωση να κάνω κάτι για το περιβάλλον και να μην ωφεληθώ. Είναι αδιανόητο. Ανήκει στην ίδια...είμαστε στη φύση ...είναι αξίωμα...Πώς να το πω... είναι μια εξίσωση. Δεν μπορώ να κάνω μια ενέργεια αν δεν έχω όφελος.

Σαρρή Ε.: Πιστεύετε ότι η εφαρμογή αυτών των δράσεων μπορεί να αποτελέσει ένα εργαλείο για την καλύτερη προώθηση των προϊόντων της εταιρίας;

Νικολάου Χ.: Εξαρτάται από το προϊόν της εταιρίας. Θα μπορούσε να συμβάλει. Η προώθηση των προϊόντων θέλει πολλά πράγματα για να γίνει. Κάποια από αυτά είναι και αυτό. Αλλά αν παίζει σοβαρό ποσοστό, δεν είμαι σε θέση να πω και εξαρτάται από τα προϊόντα βέβαια. Δηλαδή, για παράδειγμα την προώθηση του τσιμέντου στον Τιτάνα... Παρόλα αυτά, όμως, μπορεί να τον βοηθήσει να αναπτυχθεί ή να εγκαταστήσει μια καινούργια μονάδα αν είναι περιβαλλοντικά υπεύθυνος. Θα έχει καλύτερη αντιμετώπιση από τις αρχές για να αναπτύξει κάτι καινούργιο.

Σαρρή Ε.: Η εφαρμογή άλλων συστημάτων διαχείρισης από την εταιρία ...αυτά προϋπήρχαν της εφαρμογής δράσεων E.K.E;

Νικολάου Χ.: Πρέπει να πάω πολύ παλιά; Είναι λίγο μπερδεμένα αυτά. Κάποτε ... η εταιρική ευθύνη προϋπήρχε, γιατί η εταιρική ευθύνη έχει μέσα της και το ανθρωπιστικό κομμάτι. Υπήρχε. Το σύστημα το κάνεις εισαγωγή απ' έξω, το αναμορφώνεις εσύ και το προχωράς. Το βελτιώνεις και το προχωράς. Η εταιρική ευθύνη είναι κάτι που πηγάζει από μέσα και σίγουρα προϋπήρχε. Αλλά, βέβαια, έχει αλλάξει έχει μεταμορφωθεί, με τον καιρό έχει υποστεί πολλές αλλαγές και πολλές μεταλλάξεις.

Σαρρή Ε.: Νομίζω, ότι από αυτά που μου είπατε, δεν έχει νόημα να σας ρωτήσω αν θα συνεχιστεί η εφαρμογή αυτών των δράσεων από την εταιρία.

Νικολάου Χ.: Η εφαρμογή αυτών των δράσεων συνεχίζεται ... κοιτάξτε να σας πω, αναμεταβάλλεται. Προσαρμόζεται στις απαιτήσεις. Και υπάρχει περίοδος που σφίγγουμε το ζωνάρι, δεν μπορούμε να κάνουμε τίποτα, και νευριάζουμε. Γιατί δεν μπορεί η διοίκηση να μου δώσει αυτά τα χρήματα για να κάνω κάτι και χτυπά στις διαφημίσεις αυτά. Αλλά έτσι πρέπει να λειτουργεί ένας οργανισμός. Ένας οργανισμός δεν λειτουργεί ποτέ με συμφωνία. Εάν σε όλα πάνε καλά, ελλοχεύει κάποιος κίνδυνος. Ο κίνδυνος να αποκοιμηθείς. Δεν σημαίνει ότι μια ζωή βγάζουμε μαχαίρια και παίζουμε...Αλλά μέσα από υγιείς αντιπαραθέσεις, από υγιή διάλογο και όχι αντίλογο πρέπει να προχωράμε. Αλλά πρέπει να προχωράμε, πρέπει να κάνουμε βήματα. Το εργοστάσιο είναι ένας ζωντανός οργανισμός και η επιχείρηση και η εταιρία είναι ένας ζωντανός οργανισμός. Και είμαστε κύτταρα αυτού του οργανισμού και πρέπει να εξελισσόμαστε και πρέπει να προχωράμε.

Σαρρή Ε.: Η Ελαϊς σαν εταιρία εκδίδει απολογισμό κοινωνικής ευθύνης;

Νικολάου Χ.: Βεβαιότατα και εκδίδει. Η Ελαϊς εκδίδει απολογισμό.

Σαρρή Ε.: Τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερο γίνεται συζήτηση για θέματα Ε.Κ.Ε. και περιβαλλοντικής διαχείρισης των επιχειρήσεων. Υπάρχουν αλλαγές μέσα στην εταιρία και στις σχέσεις με φορείς που εμπλέκονται με αυτή;

Νικολάου Χ.: Καμία διαφορά. Η εταιρία, και εγώ έχοντας πλήρη επίγνωση αυτών που λέω, είναι πολύ πιο μπροστά από αυτά που γίνονται έξω. Και όχι μόνο η δική μας εταιρία, όλες οι μεγάλες εταιρίες με όλα αυτά που κάνουν...η κοινωνία έρχεται μετά. Στην μάθηση, πρώτα απ' όλα είναι τα Πανεπιστήμια. Η μάθηση ξεκινάει από εκεί, βγάζει ανθρώπους που θα μεταδώσουν τη γνώση, θα την εφαρμόσουν, θα κάνουν κάτι. Το ίδιο γίνεται σε τέτοια θέματα σχετικά με το περιβάλλον. Ο νόμος δεν λέει κάτι σχετικά με τέτοιες δράσεις. Οι εταιρίες τις εφαρμόζουν από μόνες τους. Ο νόμος δεν προάγει την εταιρική ευθύνη γιατί έχει τους δικούς του λόγους να μην το κάνει. ...Μας εξυπηρετεί πολύ όταν ο κόσμος αλλάζει, σε τι μας εξυπηρετεί. Δεν αλλάζει εμάς. Μας βοηθά να ανεβάσουμε τον πήχη ακόμη πιο ψηλά. Μας βοηθάει το ότι όσο καταλαβαίνει ο κόσμος και ανεβαίνει το επίπεδο, άρα κι εμείς πρέπει τα προϊόντα που δίνουμε να δίνεται ακόμη μεγαλύτερη προσοχή στο τι έχουν μέσα, ώστε να είναι φιλικά προς το περιβάλλον, και γενικά βοηθάει στην...η ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου μιας χώρας και η ανάπτυξη...γιατί μαζί με την ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου έρχεται και η μόρφωση, βοηθάει πάντα τις οργανωμένες κοινωνίες. Όσο πιο καλά είναι με το περιβάλλον, με την υγεία, τόσο πιο πολύ προσέχουμε και τόσο πιο πολύ είμαστε σίγουροι, ότι στο κάτω-κάτω προτιμούν τα δικά μας προϊόντα. Διότι δεν μπορεί κάποιος ο οποίος φτιάχνει ένα προϊόν σε άγνωστες συνθήκες και το διακινεί παράνομα, αυτός δεν επιβιώνει σε πολιτισμένα περιβάλλοντα γιατί τους πετάει ο ίδιος ο κόσμος έξω.

Σαρρή Ε.: Μάλιστα...Ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας.

Νικολάου Χ.: Έχουμε άγραφο νόμο να βοηθάμε σε τέτοιες περιπτώσεις, όσο μπορούμε ανθρώπους που θα βγουν αύριο στο χώρο. Να μεταδίδονται κατά κάποιο τρόπο οι γνώσεις.

2. TITAN

Η συνέντευξη έγινε με την υπεύθυνη της Διεύθυνσης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της εταιρίας, κυρία Αλεξίου Μαρία, στις 7/2/2008 στα κεντρικά γραφεία του TITANA στην Αθήνα.

Σαρρή Ε.: Καλημέρα.

Αλεξίου Μ.: Σας ακούω.

Σαρρή Ε.: Θα ήθελα ξεκινώντας να μου πείτε πως αντιλαμβάνεστε την έννοια της Ε.Κ.Ε. ως εταιρία.

Αλεξίου Μ.: Πως αντιλαμβανόμαστε την έννοια της Ε.Κ.Ε.; Κατ' αρχήν για μας μεταφράζεται σε δράσεις και όχι σε λόγια. Θεωρούμαι, λοιπόν, ότι η Ε.Κ.Ε. είναι βασικό συστατικό της φιλοσοφίας και κατά συνέπεια της στρατηγικής και του τρόπου λειτουργίας μιας επιχείρησης. Άρα, η Ε.Κ.Ε. δεν είναι τι λέμε, είναι πως υλοποιούμε στη πράξη αυτά που λέμε και αυτά που πιστεύουμε. Πιστεύουμε, λοιπόν, ότι η Ε.Κ.Ε. τουλάχιστον για εμάς στον Τιτάνα είναι ένα βασικό συστατικό της παράδοσης της επιχείρησης και ταυτόχρονα της στρατηγικής για αυτό που αφορά την υλοποίηση του στόχου της επιχείρησης, δηλαδή, θεωρούμε ότι είναι συστατικό της επιχειρηματικής μας στρατηγικής. Με τη λογική, ότι χωρίς αυτό το συστατικό δεν μπορούμε να ευελπιστούμε ή να προσδοκούμε σε μακροπρόθεσμη οριοσημότητα και κερδοφορία της επιχείρησης. Άρα, πιστεύουμε ότι η Ε.Κ.Ε. σαν φιλοσοφία, νοοτροπία και στρατηγική επηρεάζει την προοπτική μας, την ανταγωνιστικότητά μας και την κερδοφορία μας σε μακροπρόθεσμη οπτική. Και για τον Τιτάνα, τουλάχιστον, επειδή έχει μια μακρόχρονη πορεία, αυτό αποδεικνύεται και στην πράξη. Δηλαδή, η εταιρία πιστεύει ότι εάν αυτό το στοιχείο δεν υπήρχε στη φιλοσοφία και στρατηγική του Τιτάνα εξ' αρχής, η πορεία της επιχείρησης 105 χρόνων στην Ελλάδα δεν θα μπορούσε να είναι αυτή που είναι. Δεν θα ήταν το ίδιο πράγμα, μπορεί να υπήρχε να εξακολουθούσε να υπάρχει, αλλά σίγουρα δεν θα ήταν αυτό που είναι ο Τιτάνας σήμερα.

Σαρρή Ε.: Ο όμιλος εφαρμόζει δράσεις Ε.Κ.Ε. σε όλα τα πεδία στα οποία αυτές εφαρμόζονται;

Αλεξίου Μ.: Τα πεδία δράσεων είναι, η Ε.Κ.Ε. ακουμπάει πολλά πράγματα, αφορά τα πάντα επί της ουσίας, έτσι; Αφορά οτιδήποτε η επιχείρηση επηρεάζει ή από οποιοδήποτε τομέα και ομάδα στόχων που η επιχείρηση επηρεάζει με τη λειτουργία της ή επηρεάζεται με τη λειτουργία της. Είτε άμεσα όπως είναι με τους εργαζόμενους είτε έμμεσα όπως είναι με τις μελλοντικές γενιές. Από εκεί και πέρα, θεωρητικά και πρακτικά κάθε επιχείρηση οφείλει να εστιάζει σε αυτά που είναι πιο πολύ σημαντικά. Για να σας δώσω ένα απλό παράδειγμα, ο Τιτάνας δεν έχει ένα προϊόν που είναι καταναλωτικό προϊόν, έχει ένα commodity προϊόν. Η Ε.Κ.Ε. από πλευράς της συγκεκριμένης εταιρίας δεν μπορεί να έχει προτεραιότητα στον τρόπο που εφαρμόζεται στην στρατηγική της για το marketing και τη διαφήμιση. Δεν μπορεί

για μας, δηλαδή, ο τομέας marketing και διαφήμιση να είναι το ίδιο σημαντικός, πως υλοποιείται αυτός ο τομέας και πως λειτουργεί να είναι το ίδιο σημαντικός με μια επιχείρηση που είναι, βασίζεται σε αυτό το εργαλείο του marketing για την υλοποίηση του σκοπού και του στόχου της. Δηλαδή, αν έχεις ένα καταναλωτικό προϊόν το πώς κάνεις διαφήμιση και το πώς πείθεις τους πελάτες σου για το προϊόν, είναι πολύ πιο σημαντικό σαν τομέας απ' ό,τι είναι για τον Τιτάνα. Άρα, σαφέστατα ο Τιτάνας έχοντας το γνώθις αυτών, δηλαδή που είναι τα βασικά του ζητήματα και ποιες είναι οι επιπτώσεις που έχει από την λειτουργία του σαν δραστηριότητα, εστιάζει εκεί που θεωρεί ότι είναι πιο σημαντικό να εστιάσει. Και ποιο είναι αυτό; Είναι πρώτον και κύριο η ασφάλεια. Έτσι; Βαριά βιομηχανία είμαστε. Το πρώτο πράγμα για μας είναι οι άνθρωποι μας φυσικά και φυσικά γι' αυτούς το σημαντικότερο είναι η ασφάλειά τους. Εάν, λοιπόν, θέλουμε να μιλήσουμε για τον τομέα ανθρώπινου δυναμικού για μας το νούμερο ένα σ' αυτό σαφέστατα είναι οι άνθρωποι μας και σαφέστατα είναι η ασφάλεια. Πρώτα η ασφάλεια μετά όλα τα άλλα. Μετά έρχεται η ανάπτυξη, μετά έρχεται η απασχολησιμότητα, μετά έρχονται όλα τα άλλα. Διότι αν δεν διασφαλίσουμε την ασφάλεια και τις συνθήκες εργασίας που θα επιτρέπουν στους ανθρώπους να ζουν με υγεία και ασφάλεια μέσα στο χώρο δουλειάς τους, όλα τα άλλα δεν υπάρχουν επί της ουσίας. Άρα, σαφέστατα πρώτα οι άνθρωποι, πρώτα η ασφάλεια των ανθρώπων. Μέσα σε αυτό το concept φυσικά εντάσσεται και το θέμα για την προστασία του περιβάλλοντος. Γιατί για μας, θεωρούμε ότι η προστασία του περιβάλλοντος είναι συστατικό και για την ασφάλεια του ανθρώπου. Ταυτίζεται με την έννοια της ασφάλειας. Δεν μπορείς να θεωρήσεις ότι θα διασφαλίσεις συνθήκες ασφαλούς διαβίωσης του ανθρώπου σε ένα περιβάλλον το οποίο δεν είναι βιώσιμο. Άρα, από αυτήν την ιδιαίτερα έμφαση που εστιάζουμε στον άνθρωπο και την ασφάλειά του, πηγάζει η επιπλέον μέριμνα και εστίαση στο θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος. Εκεί, βέβαια, υπάρχουν και άλλες παράμετροι που αναδεικνύουν το περιβάλλον σαν τον πιο σημαντικό παράγοντα ή στόχο για μας, διότι σαφέστατα έχουμε επιπτώσεις που είναι στο φυσικό περιβάλλον σημαντικές. Άρα σαφέστατα, δεύτερη βασική προτεραιότητά μας είναι ο τομέας περιβάλλοντος, ακριβώς διότι οφείλουμε να εξασφαλίσουμε τις ελάχιστες δυνατές αρνητικές επιπτώσεις στο φυσικό περιβάλλον, ως αναγκαία συνθήκη για την βιωσιμότητα και της επιχείρησής μας και του ανθρώπου φυσικά. Είναι δύο ταυτόσημες έννοιες. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι ασφάλεια και περιβάλλον είναι ένα πράγμα. Με τη λογική αυτή, εμείς όταν μιλάμε για ασφάλεια εννοούμε και το περιβάλλον, όταν μιλάμε για την προστασία του περιβάλλοντος εννοούμε και την ασφάλεια. Είναι για μας ένα πράγμα. Και βέβαια, σαφέστατα, η σχέση μας με τις τοπικές κοινότητες. Είναι, επίσης, ο πιο σημαντικός τομέας εστίασης για τον Τιτάνα γιατί θεωρούμε ότι οι καλές σχέσεις, η καλή γειτονία και η συνεργασία με τις τοπικές κοινότητες, μας διασφαλίζουν την κοινωνική άδεια λειτουργίας μας. Εάν δεν έχουμε αποδοχή από τους ανθρώπους που ζουν δίπλα μας, από τους οποίους όπως καταλαβαίνετε αντλούμε και το εργατικό δυναμικό μας, το

ανθρώπινο δυναμικό μας είναι μέρος της κοινωνίας από όπου λειτουργούμε. Καταλαβαίνετε ότι υπάρχουν απίστευτες αλληλεπιδράσεις. Εάν οι γείτονές μας δεν είναι ικανοποιημένοι με τη λειτουργία και τη παρουσία μας, αυτό επηρεάζει τους εργαζόμενους, αυτό επηρεάζει τη δυνατότητά μας να λειτουργούμε. Αλλά επηρεάζει και την μακροπρόθεσμη παρουσία μας εκεί. Δηλαδή, πόσο μπορείς να αντέξεις έναν κακό γείτονα; Πόσο να κάτσεις δίπλα σε έναν γείτονα που δεν τον θέλεις; Κάποια στιγμή θα τον αναγκάσεις να φύγει αυτός ή θα φύγεις εσύ. Η αλήθεια είναι ότι πραγματικά δεν μπορείς να θεωρήσεις ότι θα έχεις μέλλον και προοπτική παρουσία σε έναν χώρο εάν οι σχέσεις σου δεν είναι αρμονικές. Και οι σχέσεις οι αρμονικές χτίζονται, δεν είναι δεδομένες, δεν τις κερδίζεις, δεν στις δίνει κανένας δώρο. Τις χτίζεις κάθε μέρα, κάθε ώρα με τον τρόπο που λειτουργείς αφ' ενός και με το σεβασμό που δείχνεις στις ανάγκες των γύρω σου. Με αυτή τη λογική θα δείτε ότι στον κυρίαρχο στόχο του Τιτάνα αυτά τα στοιχεία, ο σεβασμός στον άνθρωπο, στο περιβάλλον και στη κοινωνία, με αυτή τη λογική που σας περιγράψω, είναι συστατικό του κυρίαρχου στόχου. Δηλαδή, θέλουμε να είμαστε και να λειτουργούμε και να μεγαλώνουμε σαν μία περιφερειακή ουσιαστικά δύναμη, αλλά με όλες αυτές τις προϋποθέσεις. Διότι δεν θεωρούμε ότι αυτό μπορεί να επιτευχθεί μακροπρόθεσμα αν δεν υπάρχουν οι προϋποθέσεις.

Σαρρή Ε.: Μάλιστα. Οι δράσεις Ε.Κ.Ε. εφαρμόζονται στην επιχείρηση για πόσα χρόνια;

Αλεξίου Μ.: Κοιτάξτε, ο Τιτάνας σαν επιχείρηση ελληνική είναι πολλά χρόνια, πολύ παλιά. Σαν όμιλος όμως είναι πολύ φρέσκος, πολύ καινούργιος, πολύ νέος. Φανταστείτε ότι η πρώτη εξαγορά εργοστασίου εκτός Ελλάδας έγινε το 1992, η πρώτη κοινοπραξία μάλλον που οδήγησε κάποια στιγμή σε κάποια εξαγορά. Άρα δεν μπορούμε να πούμε ότι έχουμε την ίδια εμπειρία σαν Ανώνυμη Εταιρία Τσιμεντών TITAN και την ίδια εμπειρία σαν όμιλος TITAN. Μιλώντας για τον όμιλο Τιτάνα θα λέγαμε ότι ουσιαστικά αυτό που γίνεται είναι ότι από τη μητρική εταιρία που είναι η Ανώνυμη Εταιρία Τσιμεντών TITAN μεταφέρονται σε κάθε καινούργια θυγατρική οι αρχές, οι πολιτικές, οι στόχοι και οι δράσεις, και «φυτεύονται» πρακτικές που συνδέονται με αυτές τις πολιτικές βήμα-βήμα. Γιατί; Γιατί η κάθε περιοχή δραστηριότητας είναι διαφορετική. Και έχουμε το ιδιαίτερο φαινόμενο στον κλάδο τον δικό μας να έχεις μια παρουσία που μπορεί να είναι και παγκόσμια, όπως άλλες επιχειρήσεις ας πούμε η LAFARGE, που έχει παγκόσμια παρουσία, άρα είναι ένας global player όπως λέμε. Στην περίπτωσή μας αυτό δεν ισχύει. Δεν είμαστε ένας global player, είμαστε multi-regional αλλά όχι global. Δεν μπορούμε να πούμε ότι έχουμε παρουσία σε όλο τον κόσμο. Έχοντας παρουσία σε διαφορετικές περιφέρειες βιώνεις αφ' ενός τα θέματα που βρίσκονται σε προτεραιότητα στις περιφέρειες που είσαι και κάθε περιφέρεια μπορεί να έχει άλλες προτεραιότητες, άλλες είναι οι προτεραιότητες της Αμερικής εκεί που λειτουργούμε, και άλλες οι προτεραιότητες της Αιγύπτου ή των βαλκανικών χωρών. Άρα, έχεις να λειτουργήσεις με τις προτεραιότητες που υπάρχουν αυτή τη στιγμή σε παγκόσμιο επίπεδο που κι εμάς μας αφορούν. Δηλαδή, η κλιματική αλλαγή είναι ένα παγκόσμιο ζήτημα, δεν

είναι ζήτημα της Ελλάδας ή της Ελευσίνας ή του Βόλου. Άρα, έχεις σαν επιχείρηση, και λόγω του κλάδου και λόγω της λειτουργίας, να εστιάζεις στα παγκόσμια ζητήματα που αποτελούν κοινές προτεραιότητες για όλο τον κόσμο και στα τοπικά ζητήματα που εκεί οι ίδιες προτεραιότητες μπορεί να αλλάζουν σε σειρά προτεραιότητας.

Σαρρή Ε.: Δηλαδή, ουσιαστικά είναι μια κοινή πολιτική που προσαρμόζεται...

Αλεξίου Μ.: Ακριβώς...εξειδικεύεται. Εξειδικεύεται και εστιάζεται στις ιδιαίτερες συνθήκες και ανάγκες της τοπικής εμβέλειας. Να σας δώσω ένα παράδειγμα, στην Αίγυπτο έχουμε δύο εργοστάσια που είναι σε συνεργασία με τη LAFARGE. Το ένα εργοστάσιο είναι μέσα στην έρημο, το άλλο μέσα στην Αλεξάνδρεια. Είναι δύο διαφορετικοί κόσμοι, είναι δύο εργοστάσια στην ίδια γειτονιά και είναι δύο διαφορετικοί κόσμοι. Σαφέστατα οι εκπομπές και ειδικά οι εκπομπές της σκόνης για μας είναι σημαντικό. Πόσο σημαντικό είναι μέσα στην έρημο, πόσο σημαντικό μέσα στην Ελευσίνα και στην Αλεξάνδρεια. Δηλαδή, η βαρύτητα που έχει το κάθε θέμα είναι ανάλογα την περιοχή, ανάλογα τις συνθήκες της περιοχής, ανάλογα το επίπεδο ανάπτυξης της περιοχής, ανάλογα την κουλτούρα της κοινωνίας που ζει στην περιοχή, διαφοροποιούν και τις προτεραιότητες που εστιάζουμε. Δεν αλλάζει η agenda, πάλι η ασφάλεια, το περιβάλλον, οι άνθρωποι είναι πρώτα. Δεν αλλάζει η agenda, αλλά αλλάζει η εστίαση του κάθε θέματος στην κάθε περίπτωση.

Σαρρή Ε.: Σχετικά με την ενημέρωση. Από πού ενημερώνεστε για τις εξελίξεις στην Ε.Κ.Ε.; Εκτός από προσωπικό ενδιαφέρον αν έχετε.

Αλεξίου Μ.: Όχι. Ενημερωνόμαστε με συστηματικό και τυπικό τρόπο. Ο Τιτάνας έχει επιλέξει και είναι σε μια σειρά από πρωτοβουλίες, όπως είναι το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ, το Cement Sustainability Initiative μια κλαδική πρωτοβουλία που τρέχει στο επίπεδο του διεθνούς επιχειρηματικού συμβουλίου για τη βιώσιμη ανάπτυξη, όπως είναι το Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε., όπως είναι το Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε.. Η συμμετοχή μας σε όλα αυτά έχει συγκεκριμένους λόγους. Ο ένας λόγος είναι ότι είμαστε εκεί για την ενημέρωση και την παρακολούθηση των εξελίξεων του θέματος αυτού σε όλα αυτά τα διαφορετικά επίπεδα που σας έλεγα προηγουμένως. Στο Global Compact, δηλαδή, γιατί οι δέκα αρχές αφορούν όλο τον κόσμο, είναι παγκόσμιες και πανανθρώπινες αρχές. Άρα, το πώς αυτές εφαρμόζονται και υλοποιούνται σε κάθε περίπτωση, πώς οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν πρακτικές συναφείς με τις δέκα αρχές είναι σαφέστατα ένας τομέας που μας ενδιαφέρει. Και γι' αυτό γίναμε μέλη σε αυτή τη πρωτοβουλία. Αντίστοιχα, στην κλαδική πρωτοβουλία είμαστε μέλη επίσης γιατί από εκεί συνδυάζουμε και την μάθηση, μαθαίνουμε από τις άλλες επιχειρήσεις, αναπτύσσουμε νέες γνώσεις για την εξειδίκευση κτλ., και ταυτόχρονα έχουμε τη δυνατότητα να παίρνουμε την ενημέρωση που αφορά τις εξελίξεις του κλάδου μας. Το ίδιο ισχύει και για τις άλλες πρωτοβουλίες. Δηλαδή, η συμμετοχή μας στα διάφορα φόρουμ, πέρα ότι παρακολουθούμε το internet αυτό το κάνει ο οποιοσδήποτε, η συμμετοχή μας στα διάφορα φόρουμ, πιστέψτε με, έχει και κόστος και υποχρεώσεις και δεσμεύσεις και όλα αυτά,

είναι γιατί διασφαλίζεις σε ένα επίπεδο την έγκυρη ενημέρωση και παρακολούθηση των εξελίξεων σε ένα τομέα που είναι πάρα πολύ δυναμικός... η Ε.Κ.Ε. είναι κάτι πολύ δυναμικό, δεν είναι κάτι στατικό, δηλαδή το ορίσαμε, κάναμε κάποιες δράσεις, θέσαμε τις προτεραιότητές μας...δεν τελειώνει εκεί. Ίσα-ίσα που όταν καταλαβαίνεις τι αρχίζεις να κάνεις, από εκεί αρχίζει η πορεία και η προσπάθεια και η εξέλιξη και το χτίσιμο όλου αυτού του πράγματος. Άρα, σαφέστατα μέσα από τις διάφορες πρωτοβουλίες και τα διάφορα φόρουμ διασφαλίζεται κατά κάποιο τρόπο η παρακολούθηση της εξέλιξης και της δυναμικής του όλου θέματος και ίσως και η συμμετοχή, θα λέγαμε, στη διαμόρφωση κοινών προσεγγίσεων είτε διεπιχειρησιακά όπως είναι το Ελληνικό Δίκτυο είτε κλαδικά κάποιων θέσεων σε κάποια θέματα που είναι σημαντικά. Παραδείγματος χάριν, η συμμετοχή μας στο Ελληνικό Δίκτυο αποσκοπεί και στο να βοηθήσουμε και τις άλλες ελληνικές επιχειρήσεις να καταλάβουν ότι η Ε.Κ.Ε. δεν είναι δημόσιες σχέσεις, δεν είναι διαφήμιση και μάλιστα είναι ακριβώς το αντίθετο. Είναι το πώς, ας πούμε, θα εξασφαλίσεις την καλή σχέση με την κοινωνία ή τον γείτονα ή με τους εργαζομένους σου, χωρίς διαφήμιση. Η διαφήμιση είναι το έργο σου και όχι αυτό που βγάζεις προς τα έξω μέσα από ένα σχεδιασμένο τρόπο.

Σαρρή Ε.: Εσείς πως ήρθατε πρώτη φορά σε επαφή με την έννοια της Ε.Κ.Ε.;

Αλεξίου Μ.: Εγώ προσωπικά;

Σαρρή Ε.: Ναι

Αλεξίου Μ.: Εγώ προσωπικά με την έννοια είχα την ευκαιρία να πω, εξειδικεύτηκα κατά κάποιο τρόπο λόγω του ότι έχω τελειώσει Νομική Σχολή Αθηνών και το μεταπτυχιακό μου αφορούσε το Διεθνές και το Ευρωπαϊκό Δίκαιο σε θέματα που τα ονομάζουμε Πολιτικές Ελευθερίες και Ανθρώπινα Δικαιώματα. Άρα, έχω κατά κάποιο τρόπο μια εξειδίκευση όχι στην Ε.Κ.Ε. αλλά σε έναν πολύ σημαντικό τομέα. Γιατί από πλευράς σπουδών θα σας έλεγα ότι και η προστασία του περιβάλλοντος για μας τους νομικούς θεωρείται ως στοιχειώδες ανθρώπινο δικαίωμα, δηλαδή τρίτης γενιάς δικαίωμα, γιατί κι εμείς οι νομικοί που έχουμε εξειδικευθεί σε αυτά τα λέμε δικαιώματα τρίτης γενιάς. Άμα το δούμε από τη νομοπαρασκευαστική πλευρά, από τη πλευρά της εξέλιξης του Διεθνούς Δικαίου, ουσιαστικά αυτό το πράγμα είναι. Δεν μιλάμε για τίποτα καινούργιο. Δηλαδή, αν φτιάχναμε τη Διεθνή Συνθήκη για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα σήμερα και όχι το 1977 που ...θα ήταν ένα από τα βασικά. Από εκεί και πέρα είχα την ευκαιρία να ασχοληθώ από νωρίς με το θέμα της Ε.Κ.Ε. γιατί η προηγούμενη απασχόλησή μου ήταν στον κλάδο της κλωστοϋφαντουργίας. Και επειδή ο κλάδος της κλωστοϋφαντουργίας ήταν από τους πρώτους κλάδους που εκτέθηκε στην παγκοσμιοποίηση και στις επιπτώσεις που έχει η παγκοσμιοποίησηστην εφαρμογή στην πράξη των διεθνών συνθηκών, είχα την ευκαιρία πολύ νωρίς να μπω σε αυτόν το χώρο γιατί η Ε.Κ.Ε. αναδείχθηκε και σαν προτεραιότητα εξαιτίας των επιπτώσεων, θα λέγαμε, που είχε η παγκοσμιοποίηση στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Να σας το πω πιο απλά, όταν στις αρχές της δεκαετίας του '90 μεταφερόταν η παραγωγή αυτό που λέμε της ελαφριάς

βιομηχανίας, γιατί ο Τιτάνας είναι βαριά βιομηχανία και δεν επηρεάζεται τόσο από την παγκοσμιοποίηση άμεσα όσο έμμεσα. Υπάρχουν κλάδοι όπου είναι η ελαφριά λεγόμενη βιομηχανία, όπως είναι η κλωστοϋφαντουργία, ένδυσης, χαλιά, παιχνίδια, που επηρεάζεται πολύ πιο εύκολα και γρήγορα από την παγκοσμιοποίηση, διότι συνδέεται με τη μετακίνηση του κεφαλαίου προς τον αναπτυσσόμενο κόσμο. Άρα, είχα την τύχη ή την ατυχία αν θέλετε, να βρίσκομαι σε έναν κλάδο που ήταν από τους πρώτους που εκτέθηκε ανάγκη της κοινωνίας για μια άλλη αντιμετώπιση της επιχειρηματικής λειτουργίας και στρατηγικής στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Και έτσι, από το 1996 περίπου ασχολούμαι με το θέμα της Ε.Κ.Ε. ξεκινώντας από την εξειδίκευσή μου που ήταν τα ανθρώπινα και τα εργασιακά δικαιώματα και πως αυτά προστατεύονται στις χώρες του τρίτου κόσμου για να φτάσω το 2003 να αναλάβω την ευθύνη της λειτουργίας, της οργάνωσης και της λειτουργίας της Διεύθυνσης Ε.Κ.Ε. του ομίλου Τιτάνα. Όπου αυτό κάνω τα τελευταία 4, 5 χρόνια.

Σαρρή Ε.: Ως κίνητρα για την εφαρμογή αυτών των δράσεων, τι θα μπορούσατε να πείτε. Ή μάλλον, τι ώθησε την εταιρία στην εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.;

Αλεξίου Μ.: Ποια είναι τα κίνητρα;

Σαρρή Ε.: Τα κίνητρα του ομίλου.

Αλεξίου Μ.: Κατ' αρχήν ένα βασικό κίνητρο...είναι πολύ σημαντικό να σας το πω αυτό, γιατί εγώ το θεωρώ ότι είναι πλεονέκτημα. Ένα βασικό κίνητρο για τον όμιλο ΤΙΤΑΝ είναι ότι είναι μέρος των αξιών της διοίκησης και των μετόχων. Ο Τιτάνας είναι μια οικογενειακή επιχείρηση. Οι αξίες μιας επιχείρησης, προφανώς, είναι μια διαδικασία που ξεκινά από πάνω προς τα κάτω. Δεν είναι από κάτω προς τα πάνω. Σε μια οικογενειακή, λοιπόν, επιχείρηση αυτό είναι πιο ορατό. Σε μια πολυμετοχική επιχείρηση, η διασπορά των μετοχών σε ένα ευρύτερο πεδίο ουσιαστικά...η διοίκηση της εταιρίας, που είναι τα στελέχη της, εκφράζουν τις δικές τους αξίες. Όμως, στην περίπτωση μιας οικογενειακής επιχείρησης, όπως ο Τιτάνας, οι αξίες της επιχείρησης ουσιαστικά ταυτίζονται με τις αξίες των μετόχων. Και αυτό είναι πλεονέκτημα τουλάχιστον σε θέματα Ε.Κ.Ε.. Διότι διαφορετικά, ο στόχος είναι να πείσεις τους μέτοχους για τη δέσμευση σε αυτές τις αξίες. Εδώ έχουμε το φαινόμενο και το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό ότι η Ε.Κ.Ε. είναι μια από τις βασικές αξίες του Τιτάνα και των μετόχων που έχουν αυτή τη στιγμή τη σχετική πλειοψηφία.

Σαρρή Ε.: Το καταλαβαίνω αυτό που λέτε. Δεν μπορεί, όμως, θα θεωρηθεί και ως κίνητρο το γεγονός ότι η διεθνής τάση οδεύει προς την εφαρμογή τέτοιων δράσεων;

Αλεξίου Μ.: Να σας πω... Οφείλω να σας πω την αλήθεια. Σαφέστατα, όλη η πορεία που έχει πάρει το θέμα στη συνέχεια, ενισχύουν την προσπάθεια του Τιτάνα να είναι μπροστά από τις εξελίξεις στον τομέα αυτό. Αλλά δεν ξεκινήσαμε από κει. Ο Τιτάνας έβγαζε Κοινωνικό Απολογισμό από το 1983, που κανένας δεν ρώταγε και δεν ενδιαφερόταν για το τι έκανε μια επιχείρηση για τα κοινωνικά θέματα ή για το περιβάλλον. Αυτό είναι σημαντικό. Δηλαδή, ο Τιτάνας δεν ξεκίνησε να πιστεύει σε αυτό το πράγμα επειδή το θέμα έγινε επίκαιρο και όλοι

ασχολούνται πλέον μ' αυτό. Ξεκίνησε πολύ παλιότερα. Και για μένα είναι ειλικρινές να σας πω ότι ξεκινάει από το πώς σκέφτεται η διοίκηση αυτής της εταιρίας. Και αν σας πάω πίσω σε μια ιστορική διαδρομή, θα δείτε ότι τα πρώτα δείγματα γραφής αυτής της αντίληψης και της φιλοσοφίας υπάρχουν από το 1912. Όταν ο Τιτάνας, για παράδειγμα, αν θυμάστε από πλευράς ιστορίας τους αγώνες των εργαζομένων στη βιομηχανική επανάσταση κτλ. ότι ο Τιτάνας ήταν από τις πρώτες επιχειρήσεις που αναγνώρισε τα δικαιώματα των εργαζομένων στο δωρο. Πολύ πριν αυτό γίνει νόμος και πριν το International Labor Organization φτιάξει τα διεθνή standard. Αυτό είναι ένα στοιχείο που αποδεικνύει ότι αυτό δεν επιβλήθηκε σε αυτήν την εταιρία. Η ρίζα του υπήρχε. Και υπάρχει λόγω των μετόχων. Από κει ξεκινάει. Δεν υπάρχει λόγω του ότι γεννήθηκε από μόνο του. Και γι' αυτό σας λέω ότι είναι προνόμιο στην περίπτωση του Τιτάνα τουλάχιστον το ότι είναι η επιχείρηση ακόμα με μια οικογενειακή δομή. Διότι, οι αξίες της εταιρίας στηρίζονται και εδραιώνονται στις αξίες των μετόχων. Είναι πολύ σημαντικό.

Σαρρή Ε.: Δηλαδή, ουσιαστικά, μου λέτε ότι η εφαρμογή αυτών των δράσεων ξεκίνησε από εδώ, από την Ελλάδα. Γιατί μου είπατε ότι έχετε παραγωγικές μονάδες και στην Αμερική και στα υπόλοιπα Βαλκάνια και στη Μέση Ανατολή.

Αλεξίου Μ.: Ουσιαστικά, από εδώ ξεκινάνε, αλλά οι δράσεις αναπτύσσονται. Από δω ξεκινάει η καλλιέργεια της αντίληψης, της στρατηγικής, των πολιτικών και των προτεραιοτήτων. Όμως, οι δράσεις...κάθε τοπική αρχή...γιατί κάθε εργοστάσιο λειτουργεί σαν αυτόνομη παραγωγική μονάδα. Σε τοπικό επίπεδο η δράση είναι τοπική. Άρα, οι πρωτοβουλίες που θα αναπτυχθούν στην Αμερική ξεκινάν από κει. Δεν επιβάλλονται από εδώ, δεν κάνουμε εμείς τον σχεδιασμό για το τι θα κάνει η Αμερική στις παραγωγικές της μονάδες. Κάθε μονάδα έχει το δικό της σύστημα εσωτερικό, να αναζητάει ή μάλλον να κάνει την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη, να βρίσκει ιδέες που να αφορούν στο πως θα υλοποιήσει τους στόχους τους κεντρικούς που έχει θέσει ο όμιλος και να αναπτύσσει πρωτοβουλίες που να εξυπηρετούν αυτούς τους στόχους. Άρα, σε κάθε περιοχή δραστηριότητας, σε κάθε τομέα δραστηριότητας, γιατί κάθε περιοχή δραστηριότητας μπορεί να περιλαμβάνει μόνο ένα εργοστάσιο παραγωγής τσιμέντου, ή και δραστηριότητες παραγωγής σκυροδέματος και terminals μεταφοράς εμπορευμάτων, δηλαδή, δεν είναι η ίδια δομή σε κάθε περιοχή. Η κάθε περιοχή, όμως, και η κάθε μονάδα έχει έναν αυτόνομο ρόλο στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε. του ομίλου και των στόχων του ομίλου για το τοπικό επίπεδο. Με αυτή τη λογικά, στα ελληνικά εργοστάσια υπάρχουν ομάδες κοινωνικού έργου σε κάθε εργοστάσιο, οι οποίες ασχολούνται με το πώς θα υποστηρίξουν και θα υλοποιήσουν τους στόχους του ομίλου σε τοπικό επίπεδο. Και αναπτύσσουμε δικά τους προγράμματα δράσης. Εμείς σαν διεύθυνση έχουμε συμβουλευτικό ρόλο προς αυτούς. Ουσιαστικά, είμαστε εδώ για να τους βοηθήσουμε στην ενημέρωση και στην επικοινωνία, να καταλαβαίνουν τις εξελίξεις. Να εξελίσσονται μαζί με τις εξελίξεις και τις ανάγκες του

ομίλου και να αναπτύσσουν δράσεις που είναι συμβατές και αποτελεσματικές σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ο όμιλος. Δεν υλοποιούμε εμείς το έργο, δεν υποκαθιστούμε εμείς τους αρμόδιους, είτε είναι στελέχη είτε είναι οι διευθύνοντες, στον ρόλο τους.

Σαρρή Ε.: Εσείς δουλεύοντας στην εταιρία και μέσα από την εμπειρία σας, θεωρείτε ότι υπάρχουν οφέλη από την εφαρμογή αυτών των δράσεων; Τα έχετε δει;

Αλεξίου Μ.: Και πάλι θα σας μιλήσω ειλικρινά. Φυσικά και έχουμε δει οφέλη. Και σας είπα, έχουμε τουλάχιστον το πλεονέκτημα να είμαστε πολλά χρόνια... να έχουμε μια πολύχρονη παρουσία στην Ελλάδα και να έχουμε δει τα αποτελέσματα στην πράξη. Και πως τα βλέπουμε αυτά τα αποτελέσματα; Πρώτον και κύριο, τα βλέπουμε με το πώς οι ίδιοι οι δικοί μας εργαζόμενοι σκέφτονται και αισθάνονται για την εταιρία. Το ότι οι εργαζόμενοι μας αισθάνονται περήφανοι, το ότι δεν φεύγουν εύκολα, το ότι είναι οι πρεσβευτές μας στην κοινωνία και μιλάνε με θετικά λόγια για την εταιρία στην κοινωνία. Ότι σε έρευνες προσωπικού, να μάλιστα σε πρόσφατη έρευνα προσωπικού που έγινε στην Ελλάδα, φέτος υλοποιήθηκε, το ότι το 90% των εργαζομένων έχει πίστη σε αυτό που πιστεύει η εταιρία για την E.K.E., είναι ότι περισσότερο κάποιος θα μπορούσε να προσδοκεί σαν θετικό αποτέλεσμα από όλο αυτό. Δηλαδή, η προσδοκία σου είναι ακριβώς αυτή. Να μπορείς να θεωρήσει ένας προτιμητέος εργοδότης. Αυτό δεν μπορούμε να το κρίνουμε τώρα. Ειδικά στην Ελλάδα, λόγω της ανεργίας των νέων, δεν θα σας έλεγα ότι είναι κριτήριο το ότι παίρνουμε 7.000 βιογραφικά, δεν θα ήθελα να το πω αυτό, παρόλο που για κάποιους αυτό θα μπορούσε να είναι ένα ακόμη κριτήριο. Ότι, δηλαδή, θέλουν οι άνθρωποι, ...έχει ένα καλό όνομα η εταιρία, και θέλουν να δουλέψουν για τον Τιτάνα, παρόλο που το προϊόν μας, η παραγωγή μας, δεν είναι καθόλου ελκυστική. Κανένας νέος δεν σκέφτεται το μέλλον του μέσα στο τσιμέντο, ας πούμε. Παρόλο, λοιπόν, που δεν έχουμε ένα προϊόν ελκυστικό, το ότι θέλουν οι άνθρωποι να δουλέψουν για εμάς, αυτό είναι ένα plus στην εικόνα που έχει η εταιρία στην κοινωνία. Αλλά κυρίως μετράται στο πως οι ίδιοι οι εργαζόμενοι, που είναι για μας ο πρώτος και σημαντικότερος παράγοντας όπως σας είπα, αισθάνονται για την εταιρία. Αν αισθάνονται περήφανοι, αν είναι δεσμευμένοι, αν ταυτίζονται με τις αξίες, όλα αυτά για εμάς είναι θετικά. Άρα σημαίνει ότι αυτό που χτίζουμε μέσα από αυτή τη προσήλωση και την έμφαση στην E.K.E. είναι θετικό. Το μετράμε στον τρόπο που μας αξιολογούν οι ίδιοι οι ειδικοί επενδυτές. Το ότι θέλουν οι ειδικοί επενδυτές να επενδύουν στην εταιρία μας διότι βάσει τα δικά τους κριτήρια αξιολογούν ότι είμαστε αξιόπιστοι, ότι έχουμε μακροπρόθεσμη προοπτική, ότι έχουμε τη δυνατότητα να διαχειριζόμαστε όχι μόνο οικονομικούς κινδύνους αλλά και τους λεγόμενους μη-οικονομικούς κινδύνους, είναι πλέον στοιχεία που αποδεικνύουν τα οφέλη που αποκομίζουμε από αυτή τη πορεία που ακολουθούμε. Φαίνεται σε πολλά πράγματα. Τα οφέλη, δηλαδή, ...ο Αϊνστάιν είχε πει ότι υπάρχουν πράγματα που μετρούνται και είναι άχρηστα, και υπάρχουν πράγματα που δεν μετρούνται και είναι πολύ σημαντικά. Ένας άλλος τρόπος να μετρήσεις την E.K.E., την αποτελεσματικότητα ή το όφελος από την

μακροπρόθεσμη πορεία σου στο θέμα E.K.E. είναι όταν βρίσκεσαι σε κρίση. Και το έχω ξαναπεράσει και σε άλλες περιπτώσεις, και πιστέψτε με, μια εταιρία θα δοκιμάσει τελικά τι έχει χτίσει, πόσο γερά πόδια έχει και στηρίζει την κοινωνική της ευθύνη, στην κρίση όχι στην ησυχία. Στην ησυχία τίποτα δεν φαίνεται από όλα αυτά. Δεν δοκιμάζεται ούτε η αξιοπιστία σου, ούτε η εμπιστοσύνη των εργαζομένων σου, ούτε τη δέσμευσή τους, ούτε το καλό σου όνομα, ούτε τίποτα. Όταν όλα πάνε καλά, όλοι είναι χαρούμενοι. Στην κρίση αποδεικνύεται τι έχεις χτίσει και τι έχεις δημιουργήσει με το κάθε βήμα και τον τρόπο που συμπεριφέρεσαι μέσα και έξω από τον χώρο εργασίας σου. Και τουλάχιστον και στις κρίσεις που περνάμε και πιστέψτε με κανείς δεν μπορεί να πιστεύει ή να ελπίζει ή να λέει ότι δεν έχει ανάγκη από αυτό γιατί δεν θα περάσει κρίση. Δεν υπάρχει ζωντανός οργανισμός και η επιχείρηση είναι ζωντανός οργανισμός χωρίς κρίσεις και δυσκολίες. Και πιστέψτε με, τουλάχιστον ο Τιτάνας...και ήδη περνάμε και θα περάσουμε κρίση γιατί όπως μαθαίνεται τα νέα φαντάζομαι, στην Αμερική γίνεται μια ολόκληρη αλλαγή με τα θέματα στεγαστικής πίστης και ο κλάδος μας στηρίζεται για το πόσο οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να αγοράζουν σπίτια φυσικά. Αλλά, το πώς στέκεται η επιχείρηση στα πόδια της και το πόσο δυνατή αισθάνεται σε κρίσεις, αποδεικνύει επίσης τι οφέλη έχει αποκομίσει από αυτό που χτίζει λίγο-λίγο κάθε μέρα με τη συμπεριφορά της. Και μέχρι τώρα τουλάχιστον, αυτό έχει αποδειχθεί στην πράξη. Δηλαδή, ο Τιτάνας έχει στηριχθεί στα πόδια του σε σοβαρές δεσμεύσεις και σε σοβαρές αξίες και αυτό βοηθάει στο να αντιμετωπίζει τις κρίσεις καλά. Χωρίς παράπλευρες απώλειες, χωρίς σημαντικές δυσκολίες.

Σαρρή Ε.: Οπότε, ουσιαστικά, το κόστος από την εφαρμογή αυτών των δράσεων δεν μπορεί να θεωρηθεί σημαντικό.

Αλεξίου Μ.: Κοιτάξτε να δείτε. Όλα είναι σχετικά και στον τρόπο που τα μετράς. Παλιότερα όλες οι επιχειρήσεις συνήθιζαν όλα αυτά που προέρχονται και λέγονται διάφορα και απρόβλεπτα, ... υπήρχε ένας λογαριασμός και όλα έμπαιναν σε αυτό το λογαριασμό, είτε ήταν ένα πρόστιμο είτε ήταν μια αποζημίωση είτε ήταν μια μεγάλη καταστροφή που έπρεπε να βγει στα αποτελέσματα σαν ... κόστος. Δυστυχώς η πείρα και η ζωή έχει διδάξει με άλλα παραδείγματα ... μεγάλα παραδείγματα... Εξόν Βαλντέζ, Nike, Shell και διάφορα άλλα παραδείγματα ότι το κόστος τελικά που μπορεί να έχει μια επιχείρηση από την έλλειψη E.K.E., η οποία σε οδηγεί να λειτουργείς και προληπτικά σε πολλές περιπτώσεις και συμβαίνει στη στρατηγική σου. Κάθε βήμα που κάνεις θα το μετρήσεις και με τη διάσταση της κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης. Με αυτή τη λογική, το κόστος που οφείλεις να επενδύσεις στον τομέα της E.K.E. συγκρινόμενο με το κόστος που μπορείς να έχεις από μια μεγάλη κρίση που δεν έχεις , που...σου δημιουργείται και που ..σου επηρεάζει τα αποτελέσματα επειδή δεν είχες τη λογική της E.K.E. είναι πολύ μεγαλύτερο. Δεν είμαι οικονομολόγος να σας πω πως το μετράμε, αλλά μπορώ να σας πω ότι η ανάλυση διαφόρων case studies οδηγεί σε αυτό το συμπέρασμα. Δηλαδή, πάρτε για παράδειγμα το τελευταίο

ατύχημα που είχε η BP. 25 νεκροί. Πως το μετράς αυτό; Πόσο κοστίζει μια ανθρώπινη ζωή; Πόσο; Δεν υπάρχει μέτρο. Για να είμαστε σοβαροί, δεν υπάρχει μέτρο για το κόστος από ένα ατύχημα θανατηφόρο όπως αυτό. Δεν υπάρχει μέτρο να μετρήσεις πόσο είναι το κόστος από το χάσιμο της αξιοπιστίας σε μία αγορά, που το χτίζεις κάθε μέρα επί χρόνια. Και μέσα σε μια στιγμή χάνετε και μαυρίζει το όνομά σου. Δεν μπορείς να το μετρήσεις. Το παράδειγμα της Benetton το ξέρετε; Που είναι η Benetton σήμερα; Τι είναι η Benetton για σας σήμερα; Έχει καμιά σχέση με αυτό που ήταν πριν από κάποια χρόνια η Benetton;

Σαρρή Ε.: Εννοείτε στην αξία της ως εταιρία;

Αλεξίου Μ.: Σαν όνομα. Ξέρετε τι έχει συμβεί στη Benetton; Γιατί η Benetton χάθηκε; Από εκεί που ήταν ο leader στη διαφήμιση και στον επιθετικό τρόπο που έβγαινε προς τα έξω, εξαφανίστηκε; Δεν σας έχει κάνει εντύπωση ότι δεν υπάρχει πουθενά; Γιατί; Ξέρετε τι έχει συμβεί στη Benetton; Είναι ένα κλασσικό παράδειγμα αυτού που συζητάμε. Η Benetton είχε γίνει γνωστή από..., η ποιότητα δεν ήταν exceptional, είχε ένα design που μπορούσες να το βρεις και σε άλλα ρούχα, δεν είχε κάτι που να κερδίσει σε αυτό στον ανταγωνισμό και είχε χτίσει στην επιθετική διαφήμιση η οποία τι πρόβαλε; Όλα τα χρώματα, όλες τις φυλές, τα άτομα με ειδικές ανάγκες, οι φυλακισμένοι, οι φορείς του AIDS κτλ., και είχε χτίσει όλο το image το ιδιαίτερο πάνω σε αυτό το concept. Που άγγιζε τις λεπτές χορδές των νεότερων που ήθελαν ίσα δικαιώματα, ήθελαν τέτοια πράγματα. Και κάποια στιγμή, όταν μιλάγαμε πριν για παγκοσμιοποίηση για την κλωστοϋφαντουργία κτλ., κάποια στιγμή βγαίνει ένα δημοσίευμα, όπως είχε βγει νωρίτερα για τη Nike, για τη Lewis, για την Gap, ότι η Benetton παράγει τα προϊόντα της στην Τουρκία απασχολώντας παιδιά. Και βγαίνει στις εφημερίδες, το δημοσιεύουν στις εφημερίδες. Ξέρετε τι έκανε η Benetton; Έκανε όλα τα λάθη που κάνει κάποιος, κάποια επιχείρηση που την E.K.E., δεν έχει καταλάβει τι σημαίνει E.K.E.. Είναι αυτό που σας έλεγα προηγουμένως. Που ήταν στη λογική ότι ήταν διαφήμιση, γιατί για τη Benetton μέχρι τότε η E.K.E. ήταν το marketing. Στον τρόπο που προβάλατε και αυτοπροβάλατε. Δεν ήταν ο τρόπος σκέψης και ο τρόπος που λειτουργεί και φτιάχνει τη στρατηγική της. Και έκανε το πρώτο λάθος. Με το που βγαίνει το δημοσίευμα, πριν ελέγξει, πάει πίσω και εξασφαλίζει ότι ξέρει πολύ καλά τι κάνει με τους παραγωγούς και τους συνεργάτες της, βγήκε και είπε όχι εγώ. Το επόμενο δημοσίευμα ήταν πιο σκληρό και ερχόταν από το σωματείο εργαζομένων της Τουρκίας και είχε και φωτογραφίες με τα παιδάκια που δούλευαν ρούχα με το σήμα της Benetton πάνω. Η Benetton είχε δώσει το license to operate, δηλαδή την άδεια παραγωγής των προϊόντων της σε έναν αντιπρόσωπο έμπορο Τούρκο. Ο έμπορος Τούρκος είχε προσλάβει έναν παραγωγό ο οποίος είχε στείλει μέρος της παραγωγής των προϊόντων της Benetton σε έναν τρίτο παραγωγό, άσχετο. Σαφέστατα, η Benetton όταν είπε όχι εγώ είχε δίκιο που το έλεγε. Δεν το έκανε η ίδια. Όμως, όταν εγώ δίνω την άδεια σε μια άλλη εταιρία να μου κάνει κάτι και έχει το σήμα μου επάνω δεν φταίει η άλλη εταιρία, αλλά εγώ που δεν την έλεγα πριν συνεργαστώ. Κάνει τη δική μου

δουλειά και εγώ είμαι υπεύθυνος για αυτό. Εκεί που μπαίνει το σήμα μετράει. Δύο χρόνια μετά και από έρευνες που έγιναν και μετά από δικαστήρια, βγήκε στις Ιταλικές εφημερίδες ένα μικρό άρθρο όπου τα δικαστήρια δικαίωσαν τη Benetton μετά από πολλούς αγώνες, γιατί πραγματικά η Benetton δεν θα μπορούσε να ξέρει τι συνεργασίες έκανε ο έμπορος της Τουρκίας. Και λοιπόν; Τι κέρδισε που δικαιώθηκε; Τίποτα. Ότι είχε χτίσει τόσα χρόνια η Benetton δεν υπάρχει πια. Αυτό που είχε καταφέρει η Benetton να δημιουργήσει ως ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα στην αγορά, δεν το έχει πια. Πόσα χρήματα να βάλει για να το ξαναχτίσει; Να σας πω, ότι και να βάλει δεν θα μπορέσει να χτίσει το ίδιο που είχε. Άρα, σας απάντησα το ερώτημα περί κόστους; Δεν μετριέται το κόστος. Είτε μιλάμε για ανθρώπινες ζωές, είτε μιλάμε για την εταιρική εικόνα, είτε μιλάμε για την αξιοπιστία της επιχείρησης αυτά είναι non-financial, μη οικονομικά μεγέθη και δεν μετρούνται με όρους. «Αυτό κοστίζει τόσο για να παραχθεί.» Δεν μετριέται έτσι. Μπορεί να μην σου κοστίζει τίποτα, μπορεί να σου κοστίζει... παραδείγματος χάριν το ατύχημα του Έξον Βαλντέζ, σε οποιαδήποτε άλλη εταιρία θα είχε κλείσει. Οποιαδήποτε άλλη εταιρία θα είχε κλείσει. Δεν υπάρχει μέτρο... Αυτό που επενδύεις το μετράς κυρίως με το πόσο μπορεί να βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων σου. Και γι' αυτό χρησιμοποιούμε εργαλεία benchmark και εργαλεία που αφορούν αυτό που λέμε το key performance indicator, δηλαδή τους δείκτες μέτρησης αποτελεσματικότητας με συγκεκριμένα πράγματα. Δηλαδή, μια πολιτική για την προώθηση ίσων ευκαιριών, θα το μετρήσω με το κατά πόσο θα επιτύχω το στόχο μου και το 12% της συμμετοχής των γυναικών στη διοίκηση που έχω σήμερα να το κάνω 15%. Δεν έχω άλλους τρόπους να το μετρήσω. Το μετράς, δηλαδή, με το κατά πόσο επιτυγχάνεις τον στόχο σου. Κυρίως μ' αυτό.

Σαρρή Ε.: Η εταιρία εκδίδει ετήσιο απολογισμό κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης. Ο λόγος που τον εκδίδεται είναι;

Αλεξίου Μ.: Ο λόγος είναι να επικοινωνήσουμε με τα ενδιαφερόμενα μέρη και ταυτόχρονα να τον χρησιμοποιήσουμε... είναι ένα εργαλείο γι' αυτό που σας λέω, τη διαχρονική αποτύπωση της προσπάθειας και της αποτελεσματικότητας. Δηλαδή, μπορείς να δεις τον απολογισμό και στην διαδικασία αξιολόγησης του τι επιτυγχάνεις. Αν συγκρίνεις, δηλαδή, που ήσουν το 2003 σαν όμιλος με το που είσαι το 2007, αν πάρεις τους δύο απολογισμούς και τους συγκρίνεις βλέπεις κατά κάποιο τρόπο τι έχει πετύχει αυτά τα χρόνια. Άρα, ο απολογισμός είναι ένα εργαλείο και για επικοινωνία επί της ουσίας αλλά και για να αξιολογείς την πορεία και την προσπάθεια που κάνεις.

Σαρρή Ε.: Γενικά, έχετε δει αλλαγές μέσα στην εταιρία. Ειδικά τα τελευταία 5 χρόνια γίνεται περισσότερος λόγος για αυτά τα θέματα.

Αλεξίου Μ.: Πολλές αλλαγές. Η αλήθεια είναι αυτή, ότι η Ε.Κ.Ε. εκτός από μια δέσμευση στη κοινωνία και στην μακροπρόθεσμη προοπτική βιώσιμης ανάπτυξης της ίδιας της

επιχείρησης, γιατί αυτό είναι, είναι μια δέσμευση στην αλλαγή. Δηλαδή, δεν μπορείς να λες ότι είμαι κοινωνικά υπεύθυνος και να μην αλλάζει. Δεν γίνεται.

Σαρρή Ε.: Όπως μου είπατε, υπάρχουν αλλαγές στη σχέση σας με τους εργαζομένους και στην άποψή τους για την εταιρία. Βλέπετε να υπάρχουν και αλλαγές με τους συνεργάτες σας εκτός εταιρίας;

Αλεξίου Μ.: Φυσικά. Αυτή η αλλαγή, γι' αυτό σας είπα, η Ε.Κ.Ε. αποτελεί μια δυναμική προσέγγιση των πραγμάτων. Σαφέστατα, οι αλλαγές στον τρόπο αντιμετώπισης των θεμάτων αυτών αφορούν και μέσα στην εταιρία και στο εξωτερικό περιβάλλον. Θα σας πω ένα απλό παράδειγμα. Εγώ ήρθα στον Τιτάνα το 2003, κάθε χρόνο έπαιρνα 2, 3, 4 το πολύ αναφορές από ειδικούς επενδυτές για την Ε.Κ.Ε., δηλαδή αξιολογήσεις από ειδικά funds για τον Τιτάνα σε σχέση με την Ε.Κ.Ε.. Φέτος το 2007, πήρα 9, 10...; Δηλαδή τριπλάσιο αριθμό. Να σας πω ένα άλλο παράδειγμα. Ο απολογισμός μας βγαίνει σε έντυπη μορφή και από πρόπερσι τον βάζουμε με μια ειδική μορφή και στο site μας για να μπορεί να είναι εύχρηστος. Συγκρίνοντας το 2005 με το 2006, τα δύο εξάμηνα που έτρεξε ο απολογισμός στο site, ήταν τριπλάσια τα χτυπήματα που είχαμε μεταξύ των δύο περιόδων. 1200 χτυπήματα γίνανε 4500 χτυπήματα το 2006. Για να σας δείξω λίγο τα μεγέθη. Τι άλλο να σας πω; Να σας πω, το 2001 όταν ο Τιτάνας με άλλες 10 επιχειρήσεις προσπαθούσαν να δημιουργήσουν στην Ελλάδα το Ελληνικό Δίκτυο, δεν μπορούσαμε να βρούμε τον μαγικό αριθμό των 20 που θα υπόγραφαν το καταστατικό για να γίνει σωματείο. Και έτσι, λοιπόν, το Δίκτυο ξεκίνησε ως αστική μη-κερδοσκοπική εταιρία. Σήμερα, πέραν του ότι έγινε σωματείο, είναι πάνω από 100 τα μέλη. Και δεν φτάνει το ότι έχουν μπει επιχειρήσεις μέσα και φορείς επιχειρηματικοί, τώρα θέλουν και οι δήμοι να μπουν μέσα. Σιγά-σιγά, αρχίζουν και αυτοί να βλέπουν το ρόλο τους σαν ένας κύριος stakeholder, σαν ένας φορέας και οργανισμός που εκ του ρόλου του πρέπει να επιδείξει Ε.Κ.Ε.. Αν ο ιδιωτικός τομέας πρέπει να επιδεικνύει μια φορά αυτή την εικόνα ή αυτή τη λειτουργία ή αυτή τη συμπεριφορά, ένας δημόσιος φορέας πρέπει δέκα φορές περισσότερο να λειτουργεί με βάση αυτή την αρχή. Αυτά είναι όλα στοιχεία που δείχνουν την αλλαγή για μένα.

Σαρρή Ε.: Και πιστεύεται ότι θα συνεχιστεί...

Αλεξίου Μ.: Πιστεύω ότι θα συνεχιστεί. Όμως, κρατήστε και μια υποσημείωση, το perception που έχουμε για όλα αυτά, η αντίληψη δηλαδή όλου αυτού του θέματος, δεν έχει φτάσει ακόμα στο επίπεδο ωριμότητας όχι μόνο στην Ελλάδα, αλλά και στο εξωτερικό. Για όλο τον κόσμο. Αυτό που πρέπει να καταλάβουμε είναι ότι γεννηθήκαμε, εκπαιδευθήκαμε και λειτουργούμε με εικόνες και αντιλήψεις ενός κόσμου που δεν υπάρχει πια. Όλα αυτά που λειτουργούν ως θεσμοί, ως συστήματα σήμερα, δημιουργηθήκαν κυρίως μετά τον πόλεμο, όταν ακόμα είχαμε την πεποίθηση ότι η φύση μπορεί απεριόριστα να μας προσφέρει τα πάντα. Αυτή την αντίληψη που έχουμε σήμερα ή αυτή η πραγματικότητα που ισχύει σήμερα για τον κόσμο, δεν είναι η πραγματικότητα που μας μάθανε να πιστεύουμε. Είναι λογικό, οι

αντιλήψεις μας για τον κόσμο, για την φύση και το περιβάλλον είναι τελείως λάθος. Δεν είναι η πραγματικότητα. Πρέπει να συνειδητοποιήσουμε μια καινούργια πραγματικότητα και πρέπει να δημιουργήσουμε και τους θεσμούς και τα συστήματα που θα είναι συμβατά και ικανά να αντιμετωπίσουν αυτή την καινούργια πραγματικότητα. Δεν είμαστε έτοιμοι γι' αυτό. Δεν φταίνε οι εταιρίες γι' αυτό, είναι όλο το σύστημα. Οι νόμοι για τη λειτουργία, για τη σύσταση μιας εταιρίας, ξέρετε πότε έχουν δημιουργηθεί; Στην Ελλάδα ισχύουν από το 1923. Ο νόμος περί ανωνύμων εταιριών είναι από το 1923. Ποια ήταν η αντίληψη για τον κόσμο το 1923; Αυτό είναι όλο το θέμα, λοιπόν. Άρα, η μεγαλύτερη, θα λέγαμε, ανάγκη ή το πιο ουσιαστικό θέμα σήμερα είναι , είτε μιλάμε για τον απλό πολίτη είτε μιλάμε για το στέλεχος, είναι πως όλοι αυτοί θα αλλάξουν αντίληψη για όλο αυτό που ζούμε και για όλο αυτό που πρέπει να κάνουμε. Αν δεν αλλάξει αυτό, δεν θα καταφέρουμε αυτό που λέμε βιώσιμη ανάπτυξη.

Σαρρή Ε.: Σας ευχαριστώ πολύ.

3. Siemens

Η συνέντευξη έγινε με τους αρμόδιους σε θέματα ποιότητας, περιβάλλοντος και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της εταιρίας, τους Ταξεδάκη Μανούσο, Διευθυντή διαχείρισης ποιότητας και Ντίκα Ηλία, Διευθυντή διαχείρισης προτύπων, περιβάλλοντος, υγείας και ασφάλειας και τεχνικό ασφάλειας, στις 12/3/2008 στα γραφεία της Siemens στην Αθήνα.

Σαρρή Ε.: Το θέμα συζήτησης το γνωρίζετε μέσω των ερωτήσεων που έχετε ήδη δει. Να ξεκινήσω, λοιπόν;

Ταξεδάκης Μ.: Θα ήθελα να πω λίγα λόγια για μας. Ποια είναι η θέση μας. Στη Siemens υπάρχει ας πούμε ένα γραφείο για τη Διαχείριση Ποιότητας, για την υγιεινή και ασφάλεια, για την τυποποίηση και συμμετέχει και στην εταιρική κοινωνική ευθύνη. Από όλα αυτά που να ανέφερα, για τη διαχείριση ποιότητας και για την Ε.Κ.Ε. βρίσκονται στα δικά μου καθήκοντα, τα υπόλοιπα, τυποποίηση, υγιεινή και ασφάλεια, περιβάλλον είναι στα καθήκοντα του κύριου Ντίκα. Τώρα, όσον αφορά στη διαχείριση της Ε.Κ.Ε. αυτό που σας ενδιαφέρει εσάς πιο πολύ είναι η συμμετοχή μου ως μέλος της επιτροπής Ε.Κ.Ε., γιατί έτσι εμπλέκομαι εγώ. Διότι η Siemens στην Ελλάδα διοικεί την Ε.Κ.Ε. μέσω μιας επιτροπής, στην οποία συμμετέχει ο υπεύθυνος ποιότητας και η διευθύντρια επικοινωνίας. Φυσικά, σημαντικό ρόλο παίζει και ο υπεύθυνος περιβάλλοντος καθώς αποτελεί ένα θέμα της Ε.Κ.Ε.. Λοιπόν, εμείς εκεί στεκόμαστε και τα υπόλοιπα τα βλέπουμε στη συνέχεια.

Σαρρή Ε.: Αρχικά, θα ήθελα να μου πείτε για το πώς αντιλαμβάνεται η εταιρία την έννοια της Ε.Κ.Ε..

Ταξεδάκης Μ.: Ποιον ορισμό δίνει για την Ε.Κ.Ε.;

Σαρρή Ε.: Επειδή είναι μια έννοια που εμπεριέχει πολλά στοιχεία, ρωτάω για το ποια είναι η αντίληψη της εταιρίας για την Ε.Κ.Ε.

Ταξεδάκης Μ.: Ακαδημαϊκός ορισμός δεν υπάρχει ένας. Αυτό το ξέρετε.

Σαρρή Ε.: Υπάρχουν πολλοί που συγκλίνουν προς...

Ταξεδάκης Μ.: Ή συγκλίνουν ή αποκλίνουν κάποιιοι. Αρκετοί συγκλίνουν τώρα τελευταία. Έχετε επισκεφτεί το site της Siemens; Τόσο της Ελλάδας όσο και της Διεθνούς;

Σαρρή Ε.: Ναι, το έχω επισκεφτεί. Έτσι κι αλλιώς το site της Ελλάδας σε παραπέμπει για θέματα Ε.Κ.Ε. στο διεθνές site.

Ταξεδάκης Μ.: Ναι, κάπως έτσι γίνεται το παιχνίδι, ας το πούμε. Εκεί θα έχετε δει ότι υπάρχει ένα είδος ορισμού. Επειδή θέλω να μιλάω πιο εμπειριστατωμένα, θα ήθελα να μεταφέρω λίγο τον ορισμό που δίνεται: «Στη Siemens η Ε.Κ.Ε. είναι μια στρατηγική διαδικασία της Διοίκησης, η οποία σκοπεύει στην ολοκλήρωση της επιχειρηματικότητας, του περιβάλλοντος και της κοινωνικής απόδοσης, έτσι ώστε να δημιουργηθεί μεγαλύτερη

προστιθέμενη αξία μέσω ενός συστήματος ηθικών πρακτικών». Μοιάζει με ορισμό. Είναι αρκετά γενικός γιατί είναι πολύ μεγάλη η εταιρία.

Ντίκας Η.: Είναι και πολύ μεγάλο το εύρος των αντικειμένων που εντάσσονται κάτω από την Ε.Κ.Ε..

Σαρρή Ε.: Τα πεδία εφαρμογής, εννοείτε;

Ντίκας Η.: Ναι, τα πεδία.

Ταξεδάκης Μ.: Και εδώ θα ήθελα να παρατηρήσετε ότι η Siemens δεν είναι μόνο μεγάλη σαν μέγεθος, αλλά είναι και εταιρία που έχει πολλές δραστηριότητες. Μπορεί να είναι όλες, να αναφέρονται στον τομέα τον ηλεκτροτεχνικό, όμως ουσιαστικά διαφέρουν. Άλλα είναι τα ιατρικά μηχανήματα, άλλα είναι οι τουρμπίνες παραγωγής ρεύματος. Είναι μεγάλο το εύρος και είναι και διαφορετικό. Δηλαδή, υπάρχουν business in a business, υπάρχουν διάφορες επιχειρηματικές δραστηριότητες, οι οποίες αν θέλουμε να τις στοχεύσουμε στην κοινωνική ευθύνη έχουν και διαφορετικούς αποδέκτες. Οπότε προσπαθεί η εταιρία για να κάνει αποδοτικότερες τις δράσεις της να της στοχεύσει όλες καλύτερα. Προσπαθεί να στοχεύσει ένα ευρύτερο πεδίο αποδεκτών, που έχουν αυτές οι διαφορετικές επιχειρηματικές ενέργειες.

Σαρρή Ε.: Εστιάζει κάπου;

Ταξεδάκης Μ.: Εστιάζει. Εστιάζει συγκεκριμένα. Για τον λόγο αυτόν, επειδή η εταιρία δραστηριοποιείται σε 190 χώρες και σε διαφορετικές δραστηριότητες. Μπορεί να είναι ηλεκτροτεχνικές οι πιο πολλές, αλλά είναι διαφορετικές στην ουσία. Άρα, έχουμε 190 χώρες με διαφορετικές δραστηριότητες και η εταιρία θέλει να τις εστιάσει για να είναι αποτελεσματικές. Γι' αυτό το λόγο δημιουργεί προγράμματα. Υπάρχουν διάφορα προγράμματα. Τα μεγαλύτερα και εκεί που προσπαθούμε να τα εντάξουμε όλα είναι δύο: το Caring Hands και το Generation 21.

Σαρρή Ε.: Σε ποια πεδία εφαρμόζονται δράσεις Ε.Κ.Ε. από την εταιρία;

Ντίκας Η.: Σχετικά με την κοινωνία εφαρμόζονται τα προγράμματα Caring Hands και Generation 21, όπως και το περιβάλλον βέβαια. Αν θέλετε, μπορούμε να βάλουμε και άλλα πράγματα. Και η υγιεινή και ασφάλεια της εργασίας και των εργαζομένων είναι και αυτό Ε.Κ.Ε. δράσεις. Για μας το εύρος της Ε.Κ.Ε. είναι πολύ μεγάλο. Δεν εστιάζεται σε μια δυο κολώνες. Και αυτό φαίνεται και από τα διάφορα δημοσιεύματα στα sites και τα Links, γιατί η “directiva” έρχεται από πάνω. Το πρόγραμμα είναι ήδη ξεκάθαρο από τα κεντρικά. Κι εμείς δρούμε με αυτό το σύστημα.

Ταξεδάκης Μ.: Γενικώς, η εταιρία δραστηριοποιείται σε πολλούς τομείς της Ε.Κ.Ε., όπως είναι και η ασφάλεια του προϊόντος. Και αυτό είναι κοινωνική ευθύνη. Το περιβάλλον. Για το περιβάλλον υπάρχουν πάρα πολλά στοιχεία και οι συσκευές Siemens, αυτές που όλοι ξέρουμε ψυγεία κτλ., ήταν από τις πρώτες που ήταν φιλικές προς το περιβάλλον και ανακυκλώσιμες σε πολύ μεγάλο ποσοστό. Υπάρχουν προγράμματα για τους υπαλλήλους για την επαγγελματική τους εξέλιξη, για την επιμόρφωσή τους. Υπάρχουν προγράμματα για τους

προμηθευτές μας. Υπάρχουν όλα αυτά τα προγράμματα. Ουσιαστικά, θα έλεγα ότι η Siemens απευθύνεται σε όλους τους stakeholders, σε όλους τους συμμετέχοντες, πως μεταφράζεται αυτό;

Σαρρή Ε.: Ενδιαφερόμενα μέρη, θα μπορούσαμε να τους πούμε.

Ταζεδάκης Μ.: Σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Αλλά, έχει, θα έλεγα για να απευθυνθεί προς τα έξω, δύο μεγάλους φακούς που είναι τα προγράμματα Caring Hands και Generation 21, που εκεί εστιάζει πιο πολύ και αυτά βλέπουν πιο πολύ οι απ' έξω. Υπάρχουν και άλλα προγράμματα, όπως το πρόγραμμα για τις τέχνες, υπάρχει και αυτό. Υπάρχει ίδρυμα, το Siemens Foundation, που μέσω αυτού όλα χρηματοδοτούνται και δρομολογούνται.

Σαρρή Ε.: Θα σας πάω αλλού, και στο πως ήρθατε σε επαφή με την έννοια της E.K.E.. Από πού είχατε την πρώτη ενημέρωση;

Ντίκας Η.: Η πρώτη επαφή με την E.K.E. έχει γίνει από τα κεντρικά και από τις “directives”, οι οποίες έρχονται σαν θέμα. Όπως καταλαβαίνετε, γενικότερα η ανάπτυξη των ιδεών αυτών και όπως έχετε ακούσει φυσικά, ξεκινάνε από τις ευρωπαϊκές “directives”. Άρα λοιπόν, έχοντας το προνόμιο να έχουμε άμεση επαφή με την μαμά εταιρία, τα νέα όσον αφορά τις ευρωπαϊκές “directives” και τις απαιτήσεις τους, έρχονται πάρα πολύ γρήγορα στην Ελλάδα, σε μας, ως εκ τούτου καμιά φορά υπάρχει η πρωτοπορία της γνώσης σε σχέση με την ελληνική εναρμόνιση της ελληνικής νομοθεσίας όσον αφορά τις ευρωπαϊκές “directives”. Άρα, πιστεύω ότι, και το έχουμε πει, ότι τα κεντρικά στέλνουν άμεσα την πληροφόρηση προς τα κάτω και κατά κάποιο τρόπο, μέσα σε εισαγωγικά, βοηθούν την δημιουργία μιας τέτοιας υποδομής. Που αφορά την E.K.E. και όλες τις δράσεις. Αυτό, όμως, ότι εμείς σταματάμε στα δύο focus σημεία που είναι το Caring Hands ή το Generation 21, η E.K.E. όπως είπαμε είναι και άλλα πράγματα. Κανείς δεν μας εμποδίζει να αναπτυχθούμε και εκεί.

Σαρρή Ε.: Οφείλεται στο γεγονός ότι η E.K.E. αποτελεί εθελοντικό εργαλείο...

Ντίκας Η.: Ακριβώς...το οποίο έχεις τεράστιες εφαρμογές. Πέρυσι, για παράδειγμα, η Siemens έκανε στο ίδρυμα Γουλανδρή στη Κηφισιά έκθεση σε σχέση με τις διάφορες πηγές ενέργειας, όσον αφορά την εξοικονόμηση, το κλίμα, το περιβάλλον γενικότερα. Όλα αυτά είναι δράσεις.

Ταζεδάκης Μ.: Και γενικά, ενώ η E.K.E. είναι σχετικά καινούργιο «φρούτο»...του 20^{ου} αιώνα.

Σαρρή Ε.: Ναι, στην Ελλάδα ειδικά ξεκίνησε περίπου το 2001.

Ταζεδάκης Μ.: Ναι, του 21^{ου} αιώνα...Εμείς την πληροφορία την έχουμε από την εταιρία και το έναυσμα, και μάλιστα μία από τις πέντε αρχές της εταιρίας είναι η κοινωνική ευθύνη. Μια από τις 5 παγκόσμιες αρχές της εταιρίας. Μια από αυτές είναι η κοινωνική υπευθυνότητα. Και εδώ έχω μια χρονολογική εξέλιξη της εταιρίας. Εδώ βλέπετε χρονολογικά, και είναι μια παλιά εταιρία, το 1849, να εφαρμόζονται δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα και από το 1873 να ξεκινούν δράσεις περιβαλλοντικού χαρακτήρα. Κάποιες από αυτές είχαν εντυπωσιάσει και

έμενα. Το 1891, καθιερώθηκε η εργασία στις 8,5 ώρες. Τότε δεν ήταν δεδομένη. Και η Siemens την εφάρμοσε. Δηλαδή, βλέπετε μια κουλτούρα που έρχεται μέχρι εμάς. Δεν μπορούμε να πούμε ότι εμείς ακούσαμε για την E.K.E. από τις εφημερίδες και μετά την φέραμε στην εταιρία. Δεν γίνεται να το πούμε αυτό. Δηλαδή, υπάρχουν.

Ντίκας Η.: Όπως είπε και ο κύριος Ταξεδάκης, είναι μια κουλτούρα που έρχεται από πολύ πιο πριν και έχει να κάνει και με τον τρόπο λειτουργίας της εταιρίας, αλλά και με τον τρόπο που αντιμετωπίζει τα θέματα που αφορούν την κοινωνία γύρω από αυτήν. Διότι, η εταιρία δεν είναι μια απρόσωπη οργανωτική δομή, η οποία κάνει απλά τη δουλειά της, έχει και άλλους παραλήπτες. Έχει το περιβάλλον, τους εργαζόμενους, τι μπορεί να προσφέρει στην κοινωνία γύρω από την εταιρία. Είναι πράγματα που αφορούν την κουλτούρα της εταιρίας, η οποία έρχεται από πολύ παλιά. Άρα λοιπόν, το έναυσμα της E.K.E. δεν είναι για μας μια κατάσταση ή ένα νέο το οποίο έχει ξεκινήσει τώρα σαν μόδα της αγοράς, αλλά είναι κάτι σαν ιστορία για μας, σαν κουλτούρα που έρχεται από πολύ παλιά. Και νομίζω ότι η εταιρία έχει δείξει πολλά δείγματα τόσο παγκόσμια όσο και στην Ελλάδα όσον αφορά την αντιμετώπιση των κοινωνικών θεμάτων- προβλημάτων- περιβαλλοντικά.

Σαρρή Ε.: Θα μπορούσαμε σε αυτό το σημείο να μιλήσουμε για τα κίνητρα.

Ταξεδάκης Μ.: Δεν θα ήθελα να παρερμηνευτεί ότι η εταιρία εστιάζει μόνο σε δύο προγράμματα. Εστιάζει σε δύο σημεία...αλλά βλέπουμε εδώ, για παράδειγμα, θα σας δώσω τις δράσεις που γίνονται για τις καταστροφές. Μπορεί να λέμε ότι βοηθάμε τους νέους και την κοινωνία γενικά με τέτοια προγράμματα, αλλά αν γίνει μια καταστροφή δεν μπορώ να πω ότι θα κάνω μόνο τέχνη. Για παράδειγμα σε παγκόσμιες καταστροφές, όπως ήταν το τσουνάμι, και εδώ στην Ελλάδα μαζέψαμε κάποια χρήματα, όπως έγινε και σε παγκόσμια κλίμακα.

Ντίκας Η.: Δηλαδή, από την αντιμετώπιση ενός προσωπικού προβλήματος για παράδειγμα στους εργαζόμενους μας ή ένας συνάδελφος που αντιμετωπίζει κάποιο πρόβλημα υγείας ας πούμε μέχρι τέτοιας κλίμακας γεγονότα. Άρα, αυτό σημαίνει ότι η εταιρία παρόλο το μέγεθός της είναι παρούσα και στη μονάδα αλλά και στο πλήθος. Είναι πολύ σημαντικό να το καταλάβει αυτό κάποιος. Και στη μονάδα, στον απλό εργαζόμενο, ο οποίος εργάζεται στην εταιρία όπου υπάρχουν γραφεία, αλλά και στο πλήθος. Και στο γενικότερο πρόβλημα που μπορεί να λέγεται τσουνάμι, μπορεί να λέγεται αλλιώς. Μπορεί να λέγεται donation για κάποια φάρμακα, για χίλια δυο. Έχουμε τέτοιες προεκτάσεις.

Ταξεδάκης Μ.: Κι εγώ θα ήθελα να επισημάνω ότι γίνονται συστηματικά σαν προγράμματα και δεν περιμένουμε να έρθει μια καταστροφή για να κάνουμε κάτι εκείνη την ώρα. Γίνονται συστηματικά και αν τύχει και συμβεί κάτι έκτακτο, συνήθως άσχημα, κι εκεί θα κάνουμε κάτι αντίστοιχο. Σκεφτόμουν κιόλας ότι η Siemens της έχουν μείνει προϊόντα που απευθύνονται σε μεγάλους καταναλωτές. Τα μεγάλα της προϊόντα απευθύνονται κυρίως σε βιομηχανικούς πελάτες ή σε κράτη ή σε τέτοια πράγματα. Κάποτε είχε τα κινητά τηλέφωνα, αλλά πλέον τα

έχει πουλήσει. Οι οικιακές συσκευές που έχει πλέον είναι σε ένα ποσοστό σε συνεργασία και με άλλες εταιρίες. Τα μεγάλα της έργα είναι αυτά που απευθύνονται σε μεγάλους πελάτες. Άρα, παρόλο που δεν στοχεύει, μπορείς να πεις ότι οι πελάτες της δεν είναι κάποιος άμεσος καταναλωτής, παρόλα αυτά τα προγράμματά της στοχεύουν σε όλη την κοινωνία. Δεν στοχεύουν σε κάποιους πελάτες, αυτό θέλω να πω.

Σαρρή Ε.: Όλο και περισσότερο ζητείται η δέσμευση των εταιριών προς τα ενδιαφερόμενα μέρη για εφαρμογή Ε.Κ.Ε.. Ζητείται κάτι ανάλογο στην εταιρία σας;

Ντίκας Η.: Εκ των πραγμάτων αυτό είναι μέσα σε εισαγωγικά «απαιτητό», διότι φαίνεται ότι οι δράσεις αυτές έχουν γίνει αναγκαιότητα πλέον. Δηλαδή, το να κάνουμε τέτοιες δράσεις όπως είναι το περιβάλλον ή όπως είναι το Caring Hands και το Generation 21, δείχνουν ένα πραγματικό μέρος του προσώπου της εταιρίας όσον αφορά αυτά τα θέματα που..., δηλαδή το ανθρώπινο μέρος. Η εταιρία είναι μια οργανωτική δομή, όμως μια οργανωτική δομή είναι κάτι απρόσωπο, κάτι το γενικό. Όταν συμμετέχουμε σε τέτοια πράγματα, δείχνουμε και το ανθρώπινο κομμάτι αυτής της δομής. Διότι έχει να κάνει με κοινωνικό έργο. Και πάλι επανέρχομαι στο γεγονός ότι δεν είναι μόνο αυτά. Στην ευαισθησία της εταιρίας να έχει το σύστημα που αφορά την υγιεινή και την ασφάλεια της εργασίας, την ενημέρωση των εργαζομένων σε θέματα updating, update σε θέματα που βγαίνουν νέα για την ασφάλεια και υγεία της εργασίας, την εκπαίδευση και όλα αυτά, δείχνουν αυτά που είπαμε προηγουμένως. Δεν αφήνουμε τίποτα να πάει έτσι στην τύχη για τα θέματα που αφορούν την Ε.Κ.Ε.. Είναι πολύ προσεγμένα όλα. Όπως είπε και ο κύριος Ταζεδάκης, είναι οργανωμένα σωστά, υπάρχουν οι υποδομές, υπάρχει η ομάδα της Ε.Κ.Ε. που παίρνει τις ανάλογες δράσεις.

Ταζεδάκης Μ.: Αν δεν κάνω λάθος, ρωτήσατε αν υπάρχει συμμετοχή και από κάτω. Θα έλεγα πως ναι.

Ντίκας Η.: Αυτό κρίνεται και από τη συμμετοχή των εργαζομένων σε δράσεις που αφορούν την Ε.Κ.Ε., π.χ. περιβάλλον, ανακύκλωση, πιο ειδικά ανακύκλωση μελανιών. Συμμετέχει ο εργαζόμενος. Με το που βγήκε η δράση ανακυκλώνουμε μελάνια, όλοι οι εργαζόμενοι συμμετέχουν στην ανακύκλωση μελανιών. Ή ανακυκλώσουμε συσκευασίες, συμμετέχουν όλοι οι εργαζόμενοι. Αυτό σημαίνει ότι είναι κάτι που το θέλουν οι εργαζόμενοι, το γνωρίζουν, είναι ενημερωμένοι και συμμετέχουν. Αυτές τις δράσεις που τις ονομάζουμε, τις χαρακτηρίζουμε σαν μερικές δράσεις Ε.Κ.Ε., είναι δράσεις που πρέπει να γίνονται. Δεν είναι δράσεις που λέμε ναι θα το κάνουμε ή το γνωρίζουμε και θα το κάνουμε. Πρέπει να είναι εμπράκτως. Πρέπει να αποδεικνύεται ότι ο μηχανισμός λειτουργεί, ότι συμμετέχουν όλοι, ότι έχουμε κάποιο αποτέλεσμα. Και αυτός είναι γενικότερα ο στόχος της δομής, δηλαδή τι; Να φέρουμε κάποιο αποτέλεσμα που να δείχνει ότι εμείς κάνουμε πραγματικά συγκεκριμένες δράσεις. Όσον αφορά το περιβάλλον, όσον αφορά το Generation 21, όσον αφορά τη συμμετοχή μας σε παγκόσμιας κλίμακας δράσεις, όπως είναι το τσουνάμι.

Σαρρή Ε.: Πέραν αυτού. Οι πελάτες, για παράδειγμα, θέτουν ως προϋπόθεση την εφαρμογή τέτοιων δράσεων;

Ντίκας Η.: Τον τελευταίο καιρό είναι γνωστό ότι έχει γίνει στην Ελλάδα «μόδα» το θέμα της Ε.Κ.Ε.. Για μας δεν ήταν μόδα ποτέ. Απλά με χαρά μας βλέπουμε ότι σε μερικά σημεία, σε επαφές με τους πελάτες ότι γίνονται κάποιες ερωτήσεις, όπως τι έχετε να πείτε για την Ε.Κ.Ε., τι κάνετε εσείς για την Ε.Κ.Ε.. Μπαίνουν αυτές οι ερωτήσεις. Είναι η ανατολή κάποιου θέματος που τώρα γίνεται γνωστό στην Ελλάδα. Στην Γερμανία ήταν πολύ πιο πριν. Εμείς, λοιπόν, σαν γνώστες αυτής της πρακτικής και αυτού του θέματος με χαρά βλέπουμε τους ανθρώπους στην Ελλάδα και τους πελάτες μας να μας ρωτούν για θέματα που είναι γνωστά σε μας και μπορούμε να τους βοηθήσουμε κιόλας. Δηλαδή, είναι τέτοια η εμπειρία της εταιρίας πάνω σε θέματα Ε.Κ.Ε..

Ταξεδάκης Μ.: Για θέματα περιβάλλοντος έχουμε πάρα πολλά. Περισσότερο δεχόμαστε ερωτήσεις πάνω σε θέματα περιβάλλοντος παρά σε θέματα κοινωνικά. Είναι πιο πολύ για το περιβάλλον. Ενώ, για τα υπόλοιπα κάνουμε δράσεις, δεν έχουν τη ζήτηση. Και πιστεύω ότι η κάθε εταιρία τα κάνει για την ίδια την εταιρία. Για την ώρα, με δική της ώθηση.

Σαρρή Ε.: Η Siemens Ελλάς ακολουθεί την πολιτική της πολυεθνικής, απλώς προσαρμόζει κάποιες δράσεις εδώ ή ξεκινούν και πράγματα από εδώ;

Ντίκας Η.: Συνήθως η τακτική είναι ότι ακολουθούμε τις κατευθυντήριες γραμμές ή οδηγίες από τα κεντρικά, όμως είναι λογικό να υπάρχει ιδιομορφία σε κάθε κράτος. Είτε αυτό λέγεται νομοθεσία είτε λέγεται τρόπος αντιμετώπισης, είτε αυτό λέγεται κοινωνικός χαρακτήρας του κράτους και όλα τα υπόλοιπα. Είναι λογικό ότι από τα κεντρικά υπάρχει ένας σκελετός και ο σκελετός ντύνεται ανάλογα με την ιδιομορφία του κάθε κράτους. Είναι λογικό, λοιπόν, και στην Ελλάδα να τηρούμε αυτόν το σκελετό όμως ανάλογα με τις νομοθεσίες της χώρας να ντύνουμε και να προσθέτουμε κάποια πράγματα. Συνήθως δεν αφαιρούμε, αλλά προσθέτουμε.

Ταξεδάκης Μ.: Σε γενικές γραμμές ακολουθούμε τις γραμμές που έρχονται από το εξωτερικό και ντύνουμε αυτό κάνουμε.

Σαρρή Ε.: Ποια πιστεύετε ότι είναι τα κίνητρα της εταιρίας για εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.;

Ταξεδάκης Μ.: Εγώ θα έλεγα ότι είναι η κουλτούρα της εταιρίας, αυτό είναι το κίνητρο εφαρμογής τέτοιων δράσεων. Δεν θεωρώ ότι ειδικά εδώ στην Ελλάδα, υπάρχει κάποιος πελάτης, εκτός από τα περιβαλλοντικά θέματα, που αναγκάζει την εταιρία να εφαρμόζει αυτά τα πράγματα.

Ντίκας Η.: Είναι καθαρά θέμα κουλτούρας.

Σαρρή Ε.: Καθώς εφαρμόζονται διάφορα συστήματα διαχείρισης από την εταιρία, αυτά προϋπήρχαν των δράσεων Ε.Κ.Ε.;

Ντίκας Η.: Ναι, προϋπήρχαν. Σε κάποια εργοστάσια ήταν και πιστοποιημένα, σε άλλους χώρους εργασίας όχι, όμως έχουμε συγκεκριμένα, τεκμηριωμένα συστήματα, χωρίς να είναι πιστοποιημένα τα οποία ακολουθούνται κανονικά. Έχουν κάποιες διαδικασίες.

Σαρρή Ε.: Θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι η εφαρμογή αυτών των συστημάτων αποτέλεσε ένα πρώτο βήμα για την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.;

Ντίκας Η.: Μα για να βάλουμε μπροστά τέτοια θέματα, και έχουμε ξεφύγει από την Ε.Κ.Ε. πάμε πιο ειδικά, περιβαλλοντικά θέματα και διαχείριση περιβάλλοντος, όπως όλα τα διαχειριστικά συστήματα αν δεν είναι καταγεγραμμένα, με διαδικασίες όπως πρέπει, νομίζω ότι δεν μπορούν να λειτουργήσουν. Τα συστήματα διαχείρισης που είναι η ποιότητα, το περιβάλλον, η υγεία και η ασφάλεια, πρέπει να είναι διαχειριστικά εντάξει και τεκμηριωμένα.

Σαρρή Ε.: Επειδή αποτελούν μέρος των δράσεων Ε.Κ.Ε.;

Ντίκας Η.: Ναι, μερικά από αυτά ναι βέβαια.

Ταξεδάκης Μ.: Δεν αποτελούν μέρος της Ε.Κ.Ε. για τη Siemens. Αυτά προϋπήρχαν, ήρθε η Ε.Κ.Ε. και τα ενέταξε κάποια από αυτά ή αξιοποίησε κάποιες από τις δυνατότητές τους.

Σαρρή Ε.: Το θέτω έτσι, σε περίπτωση που θα μπορούσε να θεωρηθεί ένα επιπλέον κίνητρο για την εφαρμογή Ε.Κ.Ε..

Ντίκας Η.: Το θέμα του κινήτρου και η έννοια του είναι λίγο περίεργη για μας. Δηλαδή, με την έννοια ότι είναι κάτι φυσιολογικό για μας. Κάνεις κάτι με κίνητρο, δεν ξέρω δεν το έχουμε συζητήσει...δεν το έχουμε συναντήσει ποτέ έτσι. Δεν είχαμε κάτι ως κίνητρο για να κάνουμε Ε.Κ.Ε., δεν είχαμε κάτι ως κίνητρο για να κάνουμε ποιότητα, δεν είχαμε κάτι ως κίνητρο για να κάνουμε περιβάλλον, υγεία και ασφάλεια. Κρίναμε ότι λόγω κουλτούρας, ότι π.χ. στο περιβάλλον έπρεπε να κάνουμε αυτό, βρήκαμε τον τρόπο το τεκμηριώσουμε, να κάνουμε τις διαδικασίες. Δεν υπάρχει θέμα κινήτρου εδώ. Το κίνητρο είναι η κουλτούρα μας. Κρίνουμε σωστά ότι πρέπει να γίνει έτσι για να προσφέρουμε κι εμείς με αυτόν τον τρόπο στον κοινωνικό ιστό.

Σαρρή Ε.: Έχετε δει οφέλη μέσα από την εμπειρία σας στην εταιρία από την εφαρμογή τέτοιων δράσεων;

Ντίκας Η.: Δηλαδή, τι εννοείται;

Σαρρή Ε.: Δηλαδή...Η βιβλιογραφία αναφέρει γενικά ότι υπάρχουν εταιρίες που θεωρούν ότι οι δράσεις Ε.Κ.Ε. αποτελούν είτε κόστος είτε ευκαιρία μέσα από την οποία αποκομίζουν κάποια οφέλη.

Ντίκας Η.: Στο θέμα του περιβάλλοντος έχουμε οφέλη. Η ανακύκλωση διαφόρων ειδών που γίνεται με συγκεκριμένο σύστημα και πρόγραμμα, μας αποφέρει αφενός την παιδεία των εργαζομένων πάνω στο θέμα του περιβάλλοντος, διότι υπάρχουν εργαζόμενοι που φέρνουν και από το σπίτι τους. Αυτό είναι το όφελος της εκπαίδευσης και της παιδείας, το οποίο δυστυχώς στην Ελλάδα είναι λίγο περίεργο. Διότι, ίσως είναι και μια αιτία που οι στόχοι που βάζει γενικότερα ο κρατικός και ο κοινωνικός ιστός δεν πιάνονται. Πάμε εκτός εταιρίας

τώρα, και λέμε ότι έχουμε βάλει ως στόχο την ανακύκλωση ηλεκτρικού και ηλεκτρονικού εξοπλισμού τόσα κιλά αν κάτοικο. Δεν έχει πιαστεί αυτό ακόμα. Είναι περίεργα τα πράγματα όσον αφορά την ανταπόκριση λόγω έλλειψης παιδείας. Λοιπόν, εδώ το πρόγραμμα, το καλά δομημένο με συγκεκριμένους χώρους συγκέντρωσης, με τα μηχανήματα που έχουμε κάτω και με όλο το σύστημα που είναι έτσι δομημένο ώστε να λειτουργεί σωστά η ανακύκλωση, δίνει το όφελος της παιδείας. Διότι, παίρνουν τα στοιχεία από εδώ, ξέρουν ότι ανακυκλώνονται με κάποιο τρόπο, άρα λοιπόν, αυτή η γνώση περνάει στο σπίτι τους, περνάει στα παιδιά, άρα γίνεται ένας κύκλος και νομίζω ότι πηγαίνουμε καλά. Αυτό είναι το όφελος όσον αφορά την παιδεία. Υπάρχει και το όφελος, μικρό, όσον αφορά το οικονομικό μέρος. Έχοντας βάλει σε λειτουργία αυτό το σύστημα έχουμε ένα μικρό οικονομικό όφελος.

Ταξεδάκης Μ.: Τώρα εσείς θίξατε ένα πολύ μεγάλο θέμα. Αυτό το αν έχουμε όφελος, εμείς περιμένουμε να μας το απαντήσουν τα Πανεπιστήμια. Εσείς πρέπει να μας το απαντήσετε. Δεν είναι εμφανή τα οφέλη. Και ξέρω ότι γίνονται έρευνες για το πόσο ωφελεί την επιχείρηση σαν επιχείρηση. Προσωπική μου εκτίμηση είναι ότι οι επιχειρήσεις δεν θα το βρουν το απτό όφελος έτσι εύκολα, ή τουλάχιστον στο άμεσο χρονικό διάστημα. Το όφελος που έχουμε εμείς είναι αυτό που ειπώθηκε ότι θέλουμε να κάνουμε τη δουλειά μας με αυτόν τον τρόπο και εφόσον την κάνουμε με αυτόν τον τρόπο που θεωρούμε ότι ωφελεί την κοινωνία, το περιβάλλον και όλα τα άλλα, είμαστε ικανοποιημένοι. Τώρα, αν θα μας έρθει κάποιο άλλο όφελος, αν θα μας το ανταποδώσει η κοινωνία, αυτό δεν το ξέρουμε ακόμα. Και δεν νομίζω να μπορεί να υποστηρίξει κάποιος ότι θα έχουμε όφελος. Αυτό που ξέρουμε είναι ότι αν είμαστε πολύ άσχημοι σε αυτά τα πράγματα ίσως να έχουμε κάποια άσχημη αντίδραση από την κοινωνία, έναν άσχημο απόηχο. Αλλά η Siemens ποτέ δεν ήταν σε αυτή τη θέση.

Σαρρή Ε.: Δεν θα μπορούσαν οι δράσεις αυτές να χρησιμοποιηθούν ως ένα εργαλείο για την καλύτερη προώθηση των προϊόντων;

Ταξεδάκης Μ.: Κατά την γνώμη μου δεν θα μπορούσε.

Σαρρή Ε.: Συμβάλλει όμως στην εικόνα και το όνομα της εταιρίας.

Ντίκας Η.: Το brand name. Ναι, αλλά συμβάλλει σε ένα μικρό ποσοστό. Γιατί; Γιατί το brand name Siemens υπάρχει ήδη. Δεν έχει να φτιάξει κάτι εκεί. Απλά, αυτή η εταιρία κολοσσός που λέγεται Siemens και το συγκεκριμένο brand name, έχει την κουλτούρα να ασχοληθεί και με αυτό.

Σαρρή Ε.: Απλώς, μέσα από συζητήσεις, έχω ακούσει ανθρώπους που λένε ότι αν γνώριζαν ότι μια εταιρία εφάρμοζε τα τάδε προγράμματα για το περιβάλλον και την κοινωνία, θα προτιμούσαν να αγοράζαν τα προϊόντα αυτής της εταιρίας.

Ντίκας Η.: Είναι οι άνθρωποι που έχουν την παιδεία και έχουν ξεκινήσει να πληθαίνουν τον τελευταίο καιρό.

Ταξεδάκης Μ.: Ναι, αλλά από στατιστικές, αν σε αυτούς τους ανθρώπους δώσεις ένα ερωτηματολόγιο οι απαντήσεις τους θα είναι αντιφατικές. Άμα ρωτήσετε, θέλετε οι εταιρίες

να εκδίδουν ετήσιο απολογισμό, όλοι θα απαντήσουν ναι. Άμα ρωτήσετε, έχετε διαβάσει ποτέ κάποιον απολογισμό, θα απαντήσουν όχι. Λοιπόν, βγάλε εσύ το νόημα. Άρα, αυτήν την ώρα πιστεύω ότι κάνουν ότι είναι να κάνουν για τις ίδιες και η ανταπόκριση του κοινού θα φανεί στο μέλλον.

Σαρρή Ε.: Η συνέχιση της εφαρμογής δράσεων Ε.Κ.Ε. αποτελεί μέρος της πολιτικής της εταιρίας;

Ταξεδάκης Μ.: Θα συνεχιστεί έτσι κι αλλιώς.

Ντίκας Η.: Υπάγεται στην αειφόρο ανάπτυξη. Είναι πυλώνας της. Είναι μια έννοια που για πολλούς είναι αόριστη, αλλά για μας περιέχει συγκεκριμένα πράγματα. Και αυτό γιατί δεν έχουν εντάξει κάτω από την ομπρέλα της αειφόρου ανάπτυξης συγκεκριμένα πράγματα.

Ταξεδάκης Μ.: Πάντως ένα στοιχείο είναι ότι η Siemens συμμετέχει τα τελευταία χρόνια στον Dow Jones Sustainability Index, η παγκόσμια Siemens, την οποία την τροφοδοτεί και η περιφέρεια. Δηλαδή, εκεί μέσα υπάρχουν στοιχεία και από την Ελλάδα. Και το corporate citizenship είναι μέρος του δείκτη αυτού και φέτος μας πληροφόρησαν ότι το corporate citizenship είναι για ακόμη μια φορά first in class για τρίτη συνεχή χρονιά.

Ντίκας Η.: Είναι πολύ μεγάλο το εύρος αυτού του θέματος. Πάντως, αναφερόμενος στην αειφόρο ανάπτυξη που έχουμε εδώ στην εταιρία, εκεί φαίνεται και η κουλτούρα. Δηλαδή, υπάρχει κοινωνική «κολώνα», «κολώνα» Ε.Κ.Ε. που έχει μέσα την αειφόρο ανάπτυξη. Αν έχεις το ένα έχεις και το άλλο. Δεν υπάρχει περίπτωση να διαχωρίζονται αυτά τα δύο. Είναι αμφίδρομη η σχέση. Δεν μπορείς να τα ξεχωρίσεις.

Σαρρή Ε.: Εκδίδεται από την εταιρία απολογισμός κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης;

Ταξεδάκης Μ.: Μέχρι το 2002, η εταιρία εξέδιδε παγκόσμιο απολογισμό όπου μέσα εκεί υπάρχουν και τα στοιχεία της Ελλάδας. Από το 2003 δεν εκδίδει απολογισμό σε έντυπη μορφή, αλλά στο internet υπάρχουν όλα τα στοιχεία που θα ήθελε κάποιος να δει. Εμπεριέχονται όλα τα στοιχεία. Εκδίδεται πλέον σε ηλεκτρονική μορφή, και σε μορφή βάσης δεδομένων, όπου κάποιος μπορεί να αναζητήσει ότι στοιχείο θέλει.

Σαρρή Ε.: Ο λόγος που δημοσιεύονται τα στοιχεία;

Ταξεδάκης Μ.: Για την καταγραφή της κατάστασης κάθε χρόνο. Τα στοιχεία αυτά είναι επικαιροποιημένα.

Σαρρή Ε.: Τα τελευταία χρόνια έχουν αλλάξει τα πράγματα στην περιβαλλοντική και αειφορική διαχείριση των επιχειρήσεων και γίνεται όλο και περισσότερος λόγος γι' αυτά. Έχετε δει αλλαγές εντός της εταιρίας ή στις σχέσεις με τους φορείς που εμπλέκεται η εταιρία;

Ντίκας Η.: Έτσι, γίνεται. Ξεκινάει και γίνεται κύμα μετά. Παίρνοντας κάποια στοιχεία που έχουμε εμείς μέσα από την εταιρία, βλέπω ότι η έννοια της εξέλιξης δίνει τη συνεχή απαίτηση από το δυναμικό της εταιρίας για όλο και καινούργια πράγματα. Πάλι θα μιλήσω για θέματα περιβάλλοντος και για θέματα υγείας και ασφάλειας της εργασίας. Και αν θέλετε

και για θέματα τυποποίησης, μπαίνει και αυτό μέσα κατά κάποιο τρόπο. Πιστεύω, λοιπόν, ότι η ενημέρωση η οποία είναι αυξανόμενη, είτε αυτό λέγεται ιστοσελίδα του αντικειμένου για το περιβάλλον, υγεία και ασφάλεια και τυποποίηση, είτε αυτό ιστοσελίδα ποιότητας, η ενημέρωση που περνάει μέσα από αυτές τις ιστοσελίδες δίνει ένα έναυσμα στους ανθρώπους να ζητήσουν όλο και πιο πολλά. Δηλαδή, πιστεύω ότι όταν δίνεις κάπου γνώση για κάποια θέματα, εκ των πραγμάτων η γνώση δημιουργεί ένα ερωτηματικό και πας ακόμη πιο πέρα, και ακόμη πιο πέρα. Αυξάνοντας την απαίτηση για ενημέρωση για τα θέματα αυτά. Γιατί αρχίζεις και γνωρίζεις κάποια πράγματα, και σου γεννώνται εύλογα κάποια ερωτηματικά και ζητάς να τα λύσεις αυτά τα ερωτηματικά. Είναι αυξανόμενη η ζήτηση από τους εργαζόμενους στην εταιρία για γνώση σε θέματα είτε Ε.Κ.Ε. είτε πιο ειδικά περιβάλλον.

Σαρρή Ε.: Πέρα από τους εργαζόμενους;

Ταξεδάκης Μ.: Όπως είπαμε και προηγουμένως, υπάρχει αυξανόμενη ζήτηση για θέματα περιβάλλοντος και υγείας και ασφάλειας. Για όλα τα άλλα...

Ντίκας Η.: Θα σας το συνδέσω και διαφορετικά. Η εταιρία κάνει και άλλες δράσεις, δηλαδή, συμμετέχει σε διάφορα forum που έχουν να κάνουν με θέματα περιβάλλοντος, με ποιότητα, με υγεία και ασφάλεια, όπου συμμετέχοντας σε αυτά περνάει και παίρνει πληροφόρηση. Περνάει το updating στο ευρωπαϊκό επίπεδο όπως έρχεται από Γερμανία και παίρνει πληροφόρηση σφισμομετρώντας το επίπεδο του εδώ κοινωνικού ιστού. Πιστεύω ότι και αυτό είναι μια προσφορά Ε.Κ.Ε.. Δηλαδή, τι; Περνάμε τεχνογνωσία, παίρνουμε πληροφόρηση και ισοβαθμίζουμε κάπως την κατάσταση. Είναι πολύ σημαντικό. Γιατί; Δείχνει ότι δεν είμαστε αμέτοχοι, συμμετέχουμε σε forum, συμμετέχουμε σε τεχνικές επιτροπές, συμμετέχουμε σε συνεδριάσεις και συμβούλια, σε εθνικό επίπεδο, για την εναρμόνιση κάποιων θεμάτων.

Ταξεδάκης Μ.: Και αυτά μας τα ζητάνε. Από τη Siemens πάντα ζητούσαν, γιατί ήταν φορέας τεχνογνωσίας. Δεν μπορούμε να πούμε ότι τώρα μας ζητάνε περισσότερο ή λιγότερο. Πάντα μας ζητούσαν και εξακολουθούν να ζητάνε.

Σαρρή Ε.: Αν επηρέασε η κοινή γνώμη.

Ταξεδάκης Μ.: Δεν μπορούμε να πούμε ότι μας επηρέασε η κοινή γνώμη. Μπορεί σε άλλους να συνέβη.

Σαρρή Ε.: Έχετε εσείς κάποια πρόταση για την Ε.Κ.Ε. στην Ελλάδα; Για την εξέλιξή της;

Ντίκας Η.: Πιστεύω ότι ο όρος είναι αρκετά νέος και ευρύς. Πολύ νέος στην κοινωνική πραγματικότητα της Ελλάδας, στην Ευρώπη ίσως είναι λίγο πολύ γνωστός. Στην Ελλάδα είναι καινούργιος όρος. Άρα, για να μην βρεθούμε με κάποιο κενό εφαρμογής στο μέλλον, θα πρέπει σαν όρος και σαν ιδέα και σαν σύστημα, να περάσει μέσα από την εκπαίδευση. Εάν γίνει το λάθος και δεν περάσει μέσα από την εκπαίδευση, τότε τα νέα παιδιά που είναι ανοιχτά μυαλά και σκέφτονται και βλέπουν το μέλλον διαφορετικά απ' ότι το βλέπουμε εμείς, θα έχουν μια έλλειψη αν δεν έχουν πάρει τη γνώση μέσα από την εκπαίδευση. Πιστεύω, λοιπόν, όπως και άλλα πράγματα όπως είναι η ποιότητα, το περιβάλλον, η υγεία και

η ασφάλεια, είναι θέματα τα οποία τα συναντούμε μετά και χρειάζεται τότε να μάθουμε τι είναι. Ενώ είναι πράγματα τα οποία είναι βασικά για την λειτουργία του κοινωνικού μας ιστού. Άρα, λοιπόν, θα πρέπει να περάσει μέσα από την εκπαίδευση.

Ταξεδάκης Μ.: Εγώ θα το ερμήνευα ως θέμα κουλτούρας. Θα έπρεπε να περάσει μια κουλτούρα. Τι είμαι εγώ; Μια επιχείρηση. Θα ήθελα να περάσει μια κουλτούρα που να με επιβραβεύει εμένα ως επιχείρηση, με κάποιο τρόπο. Όχι απαραίτητα ότι θα αγοράζει το προϊόν μου. Αλλά να έχω έστω μια ηθική ικανοποίηση που ασχολούμαι με αυτό. Να περάσει η κουλτούρα της Ε.Κ.Ε. στον κόσμο και με κάποιο τρόπο να επιβραβεύονται οι εταιρίες. Γιατί, αν η επιχείρηση δεν βλέπει κανένα όφελος να είστε σίγουροι ότι όσο και να το θέλει στο τέλος θα γίνει πάρεργο. Με κάποιο τρόπο, ηθικά, να αναγνωρίζονται οι εταιρίες που κάνουν τέτοιες δράσεις και συνεισφέρουν στην κοινωνική ευθύνη. Και με κάποιο τρόπο να αποφευχθεί να ρυθμίσουν την Ε.Κ.Ε.. Να ρυθμιστεί η Ε.Κ.Ε, να βαθμολογηθεί η Ε.Κ.Ε.. Να βαθμολογηθεί η προσπάθεια την επιχειρήσεων να είναι υπεύθυνες; Προσπαθούμε να βάλουμε καλούπια σε κάτι που είναι το αυτονόητο. Να μην πνιγούν οι επιχειρήσεις με βαθμολογίες, με συστήματα... δεν ξέρω με τι άλλο.

Ντίκας Η.: Επιστρέφουμε πάλι στο θέμα της παιδείας. Για μας είναι το αυτονόητο να μην πετάζουμε το χαρτί στα οικιακά απορρίμματα.

Σαρρή Ε.: Πέρα από την παιδεία, έχετε και την επιλογή να διαλέξετε που θα το πετάξετε.

Ντίκας Η.: Αυτά τα δύο είναι αλληλένδετα. Η παιδεία φέρνει την επιλογή και τα μέσα αντιμετώπισης αυτών των θεμάτων. Συνέχεια πηγαίνω στο θέμα της παιδείας. Πιστεύω ότι ο κόσμος πρέπει να ενημερώνεται, να εκπαιδεύεται για να μπορεί να αντιμετωπίσει στο μέλλον αυτά τα θέματα.

Σαρρή Ε.: Ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο σας και για την συζήτηση που είχαμε.

Ταξεδάκης Μ.: Χαρά μας είναι να βοηθάμε, και άλλωστε είναι μέσα στα πλαίσια της ευθύνης μας η συνεργασία με τα Πανεπιστήμια.

4. Inform Lykos

Η συνέντευξη έγινε με την Υπεύθυνη Επικοινωνίας της εταιρίας, κυρία Δημητρακοπούλου Αλεξάνδρα, στις 6/2/2008 στα γραφεία της Inform Lykos στην Αθήνα.

Σαρρή Ε.: Καλημέρα σας...

Δημητρακοπούλου Α.: Καλημέρα σας...

Σαρρή Ε.: Η εταιρία σας εφαρμόζει δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;

Δημητρακοπούλου Α.: Έχουμε πρόγραμμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης...κάθε χρόνο προσπαθούμε να το αναπτύσσουμε με περισσότερες ενέργειες και προσπάθειες...

Σαρρή Ε.: Γνωρίζετε, δηλαδή, την έννοια της Ε.Κ.Ε.

Δημητρακοπούλου Α.: Ναι, ναι, βεβαίως...Έχουμε και τον ετήσιο απολογισμό που εκδίδεται κάθε χρόνο μέσα στον οποίο υπάρχει ένα section που αναφέρει τις ενέργειες που κάνουμε στον τομέα της κοινωνίας, ασφάλεια και υγιεινή...

Σαρρή Ε.: Στο διαδίκτυο που έγινε μια έρευνα στον ιστοχώρο της εταιρίας ...

Δημητρακοπούλου Α.: Υπάρχει ενότητα...

Σαρρή Ε.: Υπάρχει ενότητα Ε.Κ.Ε. ...

Δημητρακοπούλου Α.: Υπάρχει ενότητα Εταιρική Ευθύνη...

Σαρρή Ε.: Υπάρχει ενότητα εταιρική ευθύνη, αλλά όχι απολογισμός κοινωνικής ευθύνης

Δημητρακοπούλου Α.: Δεν βγάζουμε μεμονωμένα γιατί δεν έχουμε τόσο μεγάλο πρόγραμμα, ώστε να μπορούμε να αξιολογούμε κάποια πράγματα με τους δείκτες που μετράνε την αποτελεσματικότητα..., δηλαδή δεν έχουμε το πρόγραμμα που έχει μια Eurobank, μια Vodafone, η ΕΡΤ που έκανε προχτές παρουσίαση...είναι διαφορετικό το μπατζετ που αφιερώνουν... Δηλαδή, είναι ανάλογα με το μπατζετ που αφιερώνει η κάθε εταιρία. Εμάς το μπατζετ δεν είναι τόσο μεγάλο. Παρόλα αυτά, προσπαθούμε να...προσφέρουμε και με προϊόντα συνήθως...αποφεύγουμε συνήθως τα χρήματα και προσφέρουμε υπηρεσίες και προϊόντα. Δηλαδή, έρχονται σε μας μη-κερδοσκοπικοί οργανισμοί, συνεργαζόμαστε με... τον Σύνδεσμο Θεραπευτικής Ιππασίας, δεν ξέρω αν γνωρίζεται, που δίνουμε μπροσούρες, έντυπα αλληλογραφίας, αφίσες που κάνουν για κάποια παζάρια, τα αναλαμβάνουμε εμείς. Οπότε κι αυτό είναι βοήθεια για τους συγκεκριμένους οργανισμούς κι εμείς προσφέρουμε όπως μπορούμε στο συγκεκριμένο κομμάτι.

Σαρρή Ε.: Ας γυρίσουμε στην έννοια της Ε.Κ.Ε. Πως την αντιλαμβάνεστε; Η εταιρία πως την αντιλαμβάνεται;

Δημητρακοπούλου Α.: Σίγουρα στο να προσφέρει... σίγουρα σε εθελοντική βάση πάντα. Να προσφέρει κάποια βοήθεια σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ..., ώστε κι εκείνη να προσφέρει στην κοινωνία και στο περιβάλλον. Έτσι την αντιλαμβανόμαστε, ως μια εθελοντική προσπάθεια.

Σαρρή Ε.: Γνωρίζετε τα πεδία στα οποία εφαρμόζονται δράσεις Ε.Κ.Ε.;

Δημητρακοπούλου Α.: Κοινωνία, πολιτισμός, περιβάλλον, παιδεία...

Σαρρή Ε.: Από πού ενημερωθήκατε αρχικά για την έννοια της Ε.Κ.Ε.;

Δημητρακοπούλου Α.: Κατ' αρχήν όταν ήρθα στην εταιρία δεν ήταν τόσο ανεπτυγμένο το συγκεκριμένο κομμάτι, και ενημερώθηκα από ετήσιους απολογισμούς και από web site εταιριών, όπως Vodafone, οι οποίες δραστηριοποιούνται και έχουν μεγάλα προγράμματα, γίναμε μέλη στο Ελληνικό Δίκτυο Ε.Κ.Ε. οπότε εκεί μας δίνεται η δυνατότητα ενημέρωσης...

Σαρρή Ε.: Πότε ενταχθήκατε στο Δίκτυο;

Δημητρακοπούλου Α.: Το 2004, πρέπει να είναι, τότε που ξεκίνησα κι εγώ... Οπότε εκεί μας δίνεται η δυνατότητα να ενημερωνόμαστε είτε με κάποιες συνεδριάσεις που γίνονται, είτε με κάποιες εκδηλώσεις, με πρακτικούς οδηγούς που εκδίδει το Δίκτυο κάθε χρόνο..., είτε με τα newsletters που είναι τριμηνιαία, κι έτσι υπάρχει ενημέρωση ...και η επικοινωνία με τους μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς, γιατί έρχονται και παρουσιάζουν διάφορα θέματα, ..και υπάρχει κι αυτή η επικοινωνία.

Σαρρή Ε.: Τι σας ώθησε, ή μάλλον την εταιρία, στην εφαρμογή τέτοιων δράσεων;

Δημητρακοπούλου Α.: Τις συγκεκριμένες;

Σαρρή Ε.: Αυτές που εφαρμόζονται στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Δημητρακοπούλου Α.: ...Όπως σας είπα, απλά να προσφέρουμε. Μια προσφορά στην κοινωνία. Είτε στην τοπική κοινωνία, όπως μας έχει προσεγγίσει και ο Δήμος Κορωπίας με την εφημερίδα του περιβαλλοντικού συλλόγου όπου τους την εκδίδουμε...και θέλουμε κι εμείς να προσφέρουμε και να βοηθήσουμε σε αυτή τη προσπάθεια...Έχει να κάνει καθαρά με την προσφορά προς την κοινωνία, προς τα έξω... Αυτός είναι ο λόγος...

Σαρρή Ε.: Δηλαδή, δεν παίζει καθόλου ρόλο η αλλαγή στην εικόνα της εταιρίας...

Δημητρακοπούλου Α.: Σίγουρα, αλλά δεν θέλουμε μέσα από τις δράσεις της Ε.Κ.Ε. να προβληθούμε και ... δεν το βλέπουμε τόσο πολύ από την οπτική του marketing, δηλαδή των δημοσίων σχέσεων ..., γιατί έτσι κι αλλιώς εμείς απευθυνόμαστε σε business to business, δηλαδή δεν ερχόμαστε σε άμεση επαφή με τον καταναλωτή. Οπότε, πιθανότατα, ένας καταναλωτής που παίρνει τον λογαριασμό, λέω τώρα, από μια εταιρία τηλεπικοινωνιών τον οποίο τον έχουμε φτιάξει εμείς και τον έχουμε στείλει, δεν το γνωρίζει.

Σαρρή Ε.: Στις σχέσεις με άλλες εταιρίες που συνεργάζεστε, δεν παίζει ρόλο;

Δημητρακοπούλου Α.: Βεβαίως παίζει ρόλο σ' αυτό. Κατ' αρχήν, υπάρχουν και κανονισμοί πλέον που θέλουν οι προμηθευτές να τηρούν κάποιους κανόνες ...εταιρικής κοινωνικής ευθύνης...Που να εφαρμόζονται λόγω Ε.Κ.Ε. Να είναι υπεύθυνοι κοινωνικά. Οπότε εκ των πραγμάτων βλέπεις ότι και οι εταιρίες, ο ένας με τον άλλον, επηρεάζει πλέον, γιατί όταν μας έρχονται για παράδειγμα ερωτηματολόγια από εταιρία συνεργάτη για το πώς δουλεύουμε, για το αν δρούμε ως κοινωνικά υπεύθυνοι και το θεωρούν ως όρο μέσα στη συμφωνία , όπως καταλαβαίνετε υπάρχει και αυτή η πλευρά, βεβαίως.

Σαρρή Ε.: Θεωρείται ότι υπάρχει μια διεθνής τάση που «προστάζει» τη δέσμευση των εταιριών απέναντι στους συμμετόχους. Θα μπορούσε να είναι ένα ισχυρό κίνητρο;

Δημητρακοπούλου Α.: Σίγουρα είναι πολύ σημαντικό...Σίγουρα μας ενδιαφέρει η εικόνα της εταιρίας να είναι μια εταιρία κοινωνικά υπεύθυνη. Αυτό είναι το μόνο σίγουρο. Απλά, το κάνουμε στην ουσία. Πιστεύουμε και θέλουμε να το κάνουμε. Χωρίς να επιθυμούμε να... γίνει η μεγάλη διαφήμιση. Το κάνουμε πραγματικά γιατί το πιστεύουμε και ότι είναι το σωστό και ότι πρέπει να γίνεται ...ως μία εταιρία η οποία λειτουργεί και χρησιμοποιεί κάποια πράγματα από το περιβάλλον, εκ των πραγμάτων θεωρούμε ότι κι εμείς πρέπει να προσφέρουμε ... να είμαστε κοινωνικά υπεύθυνοι.

Σαρρή Ε.: Εφαρμόζονται από την εταιρία άλλα συστήματα διαχείρισης, όπως είναι ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας, περιβαλλοντικά;

Δημητρακοπούλου Α.: Αυτά... υπάρχει το ISO, ασφάλειας-υγιεινής, περιβαλλοντικής προστασίας, για τα οποία υπάρχει και το κατάλληλο τμήμα που ασχολείται με τα συγκεκριμένα. Εννοείται...

Σαρρή Ε.: Μήπως η εφαρμογή αυτών των συστημάτων διαχείρισης ήταν το πρώτο βήμα, που οδήγησε στην εφαρμογή δράσεων E.K.E.

Δημητρακοπούλου Α.: Αυτό νομίζω ότι είναι κάτι ξεχωριστό. Έχει να κάνει καθαρά με τις πιστοποιήσεις που παίρνει η εταιρία και οι οποίες μας υποχρεώνουν με λίγα λόγια να ακολουθούμε κάποιους κανονισμούς. Τώρα, υπάρχουν περιπτώσεις που θα κάνουμε πράγματα τα οποία είναι πάλι σε εθελοντική βάση, ας πούμε κάτω έχουμε για την ανακύκλωση μπαταριών ή έχουμε σκεφτεί να μαζεύουμε τα τονερ που τελειώνουν ή ανακύκλωση χαρτιού...όλα αυτά είναι μέσα στη διαδικασία. Η ανακύκλωση χημικών που γίνεται... που όλα εντάσσονται μέσα στις πιστοποιήσεις, αλλά γίνονται και επιπλέον προσπάθειες για την προστασία του περιβάλλοντος.

Σαρρή Ε.: Βρίσκετε ότι υπάρχουν οφέλη από τις δράσεις αυτές;

Δημητρακοπούλου Α.: Σίγουρα. Σίγουρα υπάρχουν κάποια οφέλη. Εκτός από την εικόνα υπάρχει και ουσία. Σίγουρα το να προσέχεις τις επιπτώσεις που η εταιρία σου στο περιβάλλον και την κοινωνία είναι πάρα πολύ σημαντικό για το μέλλον και της εταιρίας και της κοινωνίας γενικότερα. Είναι σημαντικό να σκεφτόμαστε τι επιπτώσεις έχει η λειτουργία μας στο περιβάλλον και στη κοινωνία. Και να μπορούμε να τις μειώνουμε. Η εταιρία μας δεν έχει τόσες πολλές επιπτώσεις, δηλαδή δεν είναι σαν μια εταιρία τηλεπικοινωνίας που όπως θα δείτε βγάζει οδηγό για το πώς χρησιμοποιείτε τα κινητά, για τον κίνδυνο στην υγεία, που κάνουν μετρήσεις... Δεν έχουμε τόσο άμεσα...επιπτώσεις στην υγεία του ανθρώπου. Ναι, αλλά σίγουρα χρησιμοποιούμε χημικά, χρησιμοποιούμε το χαρτί που σημαντικό είναι να ανακυκλώνεται. Έχουμε κι εμείς κάποιες...εργασίες που καλό είναι αν τις χρησιμοποιούμε σωστά να επιτύχουμε μια βιώσιμη ανάπτυξη. Αυτό είναι το πιο σημαντικό. Να σκεφτόμαστε

και το μέλλον. Γιατί το μέλλον της εταιρίας συνδέεται με το μέλλον της κοινωνίας. Δηλαδή, αν η λειτουργία μας έχει επιπτώσεις

Σαρρή Ε.: Δεν βλέπεται δηλαδή ως κόστος την εφαρμογή αυτών των δράσεων.

Δημητρακοπούλου Α.: Όχι, το βλέπουμε ότι είναι μια επένδυση για το μέλλον.

Σαρρή Ε.: Την τελευταία 5ετία υπάρχουν αλλαγές στην περιβαλλοντική και αιεφορική διαχείριση. Έχετε δει αλλαγές μέσα στην εταιρία και στις σχέσεις σας με τους εμπλεκόμενους φορείς;

Δημητρακοπούλου Α.: Υπάρχουν αλλαγές όπως σας είπα με τις ανακυκλώσεις, με το κουτί που βάλαμε για τις μπαταρίες...από εκεί και πέρα όμως περισσότερα πράγματα δεν γνωρίζω...ασχολείται περισσότερο το τμήμα βιώσιμης ανάπτυξης που ασχολείται με το περιβάλλον, την ανάπτυξη της εταιρίας, research and development λέγεται το τμήμα, το οποίο ασχολείται περισσότερο και ίσως γνωρίζει κάποια πράγματα πιο αναλυτικά. Σίγουρα, όμως, υπάρχουν εξελίξεις από τη στιγμή που απαιτείται κιάλας.

Σαρρή Ε.: Μέσα στην εταιρία δεν έχετε δει αλλαγές;

Δημητρακοπούλου Α.: Ναι σίγουρα. Εγώ ως εργαζόμενη βλέπω ότι υπάρχει κάτι το διαφορετικό.

Σαρρή Ε.: Είναι ένα θέμα το οποίο συζητείται πλέον πιο έντονα.

Δημητρακοπούλου Α.: Ναι, σε αυτό το κομμάτι το βλέπω κι εγώ ως εργαζόμενη. Ναι, ναι, έχουν γίνει πράγματα. Έχουμε έρθει και σε επαφή με το δήμο να δούμε τι κάνει με τους κάδους των σκουπιδιών, που τους πάνε, μήπως μπορούμε εμείς να κάνουμε κάτι με κάποια άλλη εταιρία... Δηλαδή, υπάρχει μέσα σε αυτό το χρονικό διάστημα κάποιο ενδιαφέρον για να γίνουν περισσότερα πράγματα.

Σαρρή Ε.: Θεωρείται ότι στο μέλλον θα υπάρξουν περισσότερες αλλαγές; Θα γίνουν περισσότερες δράσεις;

Δημητρακοπούλου Α.: Πιστεύω πως ναι. Και είναι κι αυτό που είπατε, ότι είναι ένας θεσμός που το ακολουθούν όλες οι εταιρίες και απαιτείται εντός εισαγωγικών. Γιατί δεν θέλω να το πάμε προς το νομοθετικό κομμάτι. Είναι εθελοντικό, αλλά το βλέπεις ότι το ζητάν οι εταιρίες. Όταν σας λέω ότι μια εταιρία μας στέλνει ερωτηματολόγιο και το θεωρούν πλεονέκτημα στους όρους συνεργασίας να ασχολείται η εταιρία με Ε.Κ.Ε., βλέπετε ότι αρχίζει και γίνεται ένα κομμάτι της εταιρίας που είναι δεδομένο και θα πρέπει να δίνεται η απαραίτητη προσοχή.

Σαρρή Ε.: Αργότερα, αν εφαρμοσθούν περισσότερες δράσεις από την εταιρία, σκέφτεστε να εκδώσετε απολογισμό κοινωνικής ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης;

Δημητρακοπούλου Α.: Για να εκδώσεις απολογισμό πρέπει να πληρείς κάποια κριτήρια. Δηλαδή, να παίρνεις μέρος σε προγράμματα τα οποία έχουν μια διάρκεια. Δεν είναι δηλαδή, χορηγώ το Δήμο Κορωπίας να κάνει μια εκδήλωση, είναι προγράμματα που έχουν κάποια διάρκεια με ένα σκοπό. Αυτό απαιτεί κάποια πράγματα: δομή, μπατζετ κατ' αρχήν...αν υπάρξει αυτή η υποστήριξη ναι γιατί όχι. Αν όμως, ακόμα η εταιρία δεν μπορεί να καλύψει

τέτοιου είδους ενέργειες, ένας ετήσιος απολογισμός δεν μπορεί να συνταχθεί αν δεν υπάρχει υλικό. Πρέπει να υπάρχει μια συντονισμένη προσπάθεια για να μπορέσεις να εκδόσεις έναν τέτοιο απολογισμό. Και είναι συγκεκριμένοι οι δείκτες που πρέπει να καλύπτεις για να μπορέσεις να εκδόσεις έναν τέτοιο απολογισμό. Δεν γίνονται έτσι απλά. Δεν μπορούμε να πούμε, να εκδώσουμε του χρόνου έναν ετήσιο απολογισμό.

Σαρρή Ε.: Στα πλαίσια λοιπόν του ετήσιου απολογισμού, καταθέτετε στοιχεία που αφορούν στην κοινωνική δράση της εταιρίας.

Δημητρακοπούλου Α.: Είναι μικρές οι προσπάθειες, γίνονται προσπάθειες, είναι μικρές και απλώς τις αναφέρουμε για να ενημερώνονται και οι μέτοχοι και οι εργαζόμενοι και το κοινό, οι πελάτες μας, ότι ξέρετε κι εμείς παίρνουμε μέρος και κάνουμε κάποιες προσπάθειες. Αλλά από εκεί και πέρα, δεν πληρούμε τα κριτήρια για να μπορέσουμε να εκδώσουμε έναν ετήσιο απολογισμό κοινωνικής ευθύνης.

Σαρρή Ε.: Μάλιστα. Αυτά είχα να σας ρωτήσω. Ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας.

Δημητρακοπούλου Α.: Ελπίζω να σας κάλυψα.

5. Grantex

Η συνέντευξη έγινε με τον Διευθυντή Ποιότητας (Χημικός Μηχανικός) της εταιρίας, κύριο Κωνσταντίνο Φίτσιο, στις 12/3/2008 στα γραφεία της Grantex στην Αθήνα.

Σαρρή Ε.: Καλημέρα σας. Σας έχω πει από το τηλέφωνο για το θέμα που θα ήθελα να συζητήσουμε.

Φίτσιος Κ.: Θυμίστε το μου.

Σαρρή Ε.: Για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Φίτσιος Κ.: Για την Ε.Κ.Ε., μάλιστα.

Σαρρή Ε.: Η εταιρία εφαρμόζει δράσεις Ε.Κ.Ε.;

Φίτσιος Κ.: Όχι.

Σαρρή Ε.: Εσείς, όμως, γνωρίζετε την έννοια της Ε.Κ.Ε.;

Φίτσιος Κ.: Ναι, την γνωρίζω.

Σαρρή Ε.: Ποια είναι η άποψή σας για την Ε.Κ.Ε. ή μάλλον πως αντιλαμβάνεστε την έννοιά της;

Φίτσιος Κ.: Φαντάζομαι ότι στο πολύ κοντινό μέλλον θα εξοικειωθούν πολύ περισσότερο όλες οι εταιρίες. Οι λεγόμενες μεσαίες και μεγάλες, τουλάχιστον στην Ελλάδα, θα αναγνωρίσουν τα οφέλη να λειτουργούν υπό καθεστώδες και διαδικασίες Ε.Κ.Ε., αρκεί βέβαια να υπάρχει και από την πολιτεία μια ανάλογη υποστήριξη και διάθεση από το θεσμό. Στην Ελλάδα, δεν πάσχουμε μόνο από πρόθεση, πάσχουμε από το ότι δεν προωθούνται κάποιοι θεσμοί ή δεν αναγνωρίζονται, δεν διαδίδονται, γενικά εγκαταλείπονται.

Σαρρή Ε.: Οφείλεται και στο γεγονός ότι η Ε.Κ.Ε. αποτελεί ένα εθελοντικό εργαλείο που εφαρμόζουν οι εταιρίες.

Φίτσιος Κ.: Αυτό είναι το κακό, ότι στην Ελλάδα το εθελοντικό κάποια στιγμή ξεχνιέται. Υπάρχουν και τα παραδείγματα τα συστήματα ποιότητας, περιβαλλοντικής διαχείρισης, ...όσα από αυτά, για κάποιο λόγο, έγιναν απαιτητά από την νομοθεσία εφαρμοσθήκαν από τις εταιρίες και προχώρησαν και μάλιστα πολλές από τις εταιρίες έχουν ωφεληθεί, όχι λίγες, οι περισσότερες έχουν ωφεληθεί από την εφαρμογή τέτοιων συστημάτων. Ή βλέπετε την εφαρμογή συστημάτων υγιεινής και ασφάλειας στις βιομηχανίες τροφίμων. Τώρα πλέον που είναι νομοθέτημα και είναι υποχρεωτική η εφαρμογή τους, οι εταιρίες τροφίμων τα εφαρμόζουν και σίγουρα έχουν οφέλη και εκείνες και οι καταναλωτές. Μέχρι πρότινος που δεν υπήρχε η νομοθετική ανάγκη ... δεν προχώραγε το πράγμα.

Σαρρή Ε.: Η Grantex εφαρμόζει κάποιο σύστημα διαχείρισης;

Φίτσιος Κ.: Εφαρμόζει σύστημα διαχείρισης ποιότητας πιστοποιημένο κατά ISO9001.

Σαρρή Ε.: Κάποιο σύστημα διαχείρισης για το περιβάλλον;

Φίτσιος Κ.: Για το περιβάλλον, είναι στα μελλοντικά σχέδια.

Σαρρή Ε.: Στον διαδικτυακό χώρο της εταιρίας γίνεται λόγος για πολιτική για το περιβάλλον.

Φίτσιος Κ.: Γίνεται λόγος. Υπάρχει πολιτική περιβαλλοντικής διαχείρισης, υπάρχει εξοπλισμός...ούτως άλλως είναι μια εταιρία, η οποία παράγει ας πούμε σκόνη. Είμαστε προσεχτικοί σε θέματα περιβάλλοντος. Είναι ο χώρος τέτοιος που λειτουργούμε, στο κέντρο της Αθήνας, που δεν μπορούμε να κάνουμε αλλιώς. Υπάρχει γειτνίαση με πολλές εταιρίες, είμαστε προσεχτικοί, προσέχουμε...θέλοντας και μη.

Σαρρή Ε.: Δεν υπάρχει πίεση από την κοινωνία για την εφαρμογή..

Φίτσιος Κ.: Η κοινωνία όχι

Σαρρή Ε.: Ή κάποια ενδιαφερόμενα μέρη;

Φίτσιος Κ.: Αλλά για να πάρουμε άδεια εμείς, για να ανανεωθεί η άδειά μας,...έχουμε εγκεκριμένες περιβαλλοντικές μελέτες από τη Νομαρχία, δηλώνουμε τι κάνουμε και έχουμε έλεγχο για το αν κάνουμε αυτό που λέμε. Άρα,...δεν είναι στον αέρα το πράγμα. Υπάρχουν νόμοι, υπάρχουν φορείς που ελέγχουν και την ποιότητα του αέρα και τον τρόπο λειτουργίας και αν εναρμονιζόμαστε με τους νόμους του κράτους.

Σαρρή Ε.: Δέχετε κάποια πίεση από τους πελάτες σας ή τους προμηθευτές ή με όσους συνεργάζεστε για την εφαρμογή κάποιων συστημάτων;

Φίτσιος Κ.: Είναι λίγο περίεργο το δικό μας πελατολόγιο. Με την έννοια ότι δεν.... Είναι μάλλον επαγγελματίες μηχανικοί συνεργείων. Θα έλεγα ότι σε καμία περίπτωση ... τους είναι αδιάφορο παντελώς. Αυτό και πολλά άλλα πράγματα.

Σαρρή Ε.: Παίζει, δηλαδή, ρόλο το προϊόν της εταιρίας σας.

Φίτσιος Κ.: Ναι, θα έλεγα ότι μεγαλύτερο ενδιαφέρον σε τέτοια πράγματα έχουν οι εταιρίες του εξωτερικού. Πουλάμε σε εταιρίες του εξωτερικού, σε εμπορικές εταιρίες χονδρικής. Εκεί υπάρχει άλλη νοοτροπία, μια άλλη λογική, όπως και σε εταιρίες του δημοσίου, όπως είναι ο στρατός, η ΔΕΗ και άλλες μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες ενδιαφέρονται για το αν εφαρμόζεις συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης. Ενδιαφέρονται για αυτά τα πράγματα.

Σαρρή Ε.: Ο λόγος που ουσιαστικά σας απέτρεψε, την εταιρία, για την εφαρμογή τέτοιων δράσεων ή βρίσκεται σε εξέλιξη;

Φίτσιος Κ.: Βρίσκεται σε εξέλιξη. Για την περιβαλλοντική διαχείριση. Όσον αφορά στην Ε.Κ.Ε., είναι ένα θέμα νοοτροπίας και να ωριμάσουν κάποια πράγματα. Ακόμη και ένα σύστημα ποιότητας, όσο και να φαίνεται απλό, προκειμένου να λειτουργήσει σωστά σε μια επιχείρηση ή μάλλον λίγες επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν κάνει κτήμα τους πραγματικό ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας. Εμείς, είμαστε από τις πρώτες εταιρίες που πιστοποιήθηκαν κατά ISO9002 τότε. Μετά από τόσα χρόνια και επειδή ενεπλάκησαν άνθρωποι που γνωρίζανε, προχώρησε και το σύστημα έχει ωριμάσει πάρα πολύ. Αυτό είναι ένα πρώτο βήμα για να συζητάμε και για τα επόμενα. Επειδή υπάρχει περιβαλλοντική ευαισθησία και λόγω του μέρους όπου βρισκόμαστε και υπάρχει και ευαισθησία για την υγιεινή και ασφάλεια, θα έλεγα ότι ωριμάζει ο καιρός έχοντας στο πίσω μέρος του μυαλού μας τα θέματα περί Ε.Κ.Ε. να τα συζητάμε και να τα κάνουμε πράξη.

Σαρρή Ε.: Θεωρείτε ότι η εφαρμογή τέτοιων δράσεων αποτελεί κόστος;

Φίτσιος Κ.: Εγώ προσωπικά, δεν θεωρώ ότι είναι κόστος. Είναι κόστος ενδεχομένως αρχικό, το οποίο αποσβένεται και η εταιρία έχει κάποια οφέλη.

Σαρρή Ε.: Που εντοπίζετε τα οφέλη από την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.;

Φίτσιος Κ.: Ένα σοβαρό όφελος, αν μιλάμε για περιβαλλοντικά θέματα, είναι το θέμα της γειννίας στο χώρο που λειτουργείς. Είναι πολύ σημαντικό να μην έχεις παράπονα και προβλήματα με τους γείτονες. Αν μιλάμε για θέματα υγιεινής και ασφάλειας, είναι πολύ σημαντικό να έχεις ευχαριστημένο προσωπικό. Αν μιλάμε για θέματα ποιότητας, είναι πολύ σημαντικό να έχεις ευχαριστημένους πελάτες. Εάν μιλάμε για δραστηριότητες ή για ενέργειες στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, αυτά κάνουν πιο γνωστή την εταιρία στο κοινωνικό σύνολο, πιο αποδεκτή, πιο αγαπητή και μέσω αυτού δημιουργείς ένα καλύτερο trade name, ένα καλύτερο όνομα στην αγορά, το οποίο ουσιαστικά θα σου φέρει πελάτες. Από κει υπάρχει ένα μεγάλο όφελος για την εταιρία. Έμμεσα θα σου έρθουν τα κέρδη.

Σαρρή Ε.: Θεωρείτε ότι ο λόγος που δεν εφαρμόζονται δράσεις Ε.Κ.Ε. από πολλές εταιρίες στην Ελλάδα, βασίζεται στο γεγονός ότι δεν είναι τόσο διαδομένη;

Φίτσιος Κ.: Δεν είναι διαδομένη, πρώτον γιατί λίγες εταιρίες, ή μάλλον λίγα στελέχη μην φτάνουμε σε επίπεδο εταιρίας, λίγα στελέχη εταιριών γνωρίζουν περί Ε.Κ.Ε.. Και δεν μιλάω για τις μεγάλες επιχειρήσεις. Οι μεγάλες εταιρίες στην Ελλάδα δεν είναι η πλειοψηφία και δεν είναι αυτές που κρατάν την οικονομία. Ο μικρομεσαίος χώρος και οι μεσαίες επιχειρήσεις είναι η πλειοψηφία και σε αυτές τις χώρες δεν υπάρχει γνώση ούτε στους επιχειρηματίες ούτε στα στελέχη. Ας πούμε, όμως, ότι υπήρχε η γνώση... είναι η αγορά μας μικρή, η αγορά γίνεται συνέχεια όλο και πιο δύσκολη, υπάρχουν πάρα πολλά πράγματα που πρέπει να τρέξει να ασχοληθεί ένας μέσος επιχειρηματίας και ένα στέλεχος μιας μεσαίας εταιρίας που και να υπήρχε η διάθεση και η γνώση δεν ξέρω αν θα υπήρχε ο χρόνος ή οι πόροι να προχωρήσουν. Έχουμε να κάνουμε τόσα πράγματα, σκοντάφτεις καθημερινά σε τόσα γραφειοκρατικά θέματα στην καθημερινότητα, που δυσχεραίνουν την λειτουργία μιας επιχείρησης.

Σαρρή Ε.: Μου είπατε στην αρχή ότι γνωρίζετε για την Ε.Κ.Ε.. Από πού ενημερωθήκατε;

Φίτσιος Κ.: Εγώ τυχαίνει και από το στάδιο των σπουδών μου από το Πολυτεχνείο, να έχω ασχοληθεί με τα συστήματα οργάνωσης των επιχειρήσεων, με ανθρωποκεντρικά συστήματα επιχειρήσεων βασικά, συστήματα ποιότητας, και οτιδήποτε αφορά την οργάνωση μιας επιχείρησης και παρακολουθώ και τις εξελίξεις γενικά μέσω κάποιων φορέων στους οποίους είμαι εγγεγραμμένος, μέσω περιοδικών, μέσω προσωπικής ενημέρωσης...

Σαρρή Ε.: Λαμβάνεται ενημέρωση από κάποιον φορέα συγκεκριμένα;

Φίτσιος Κ.: Εγώ είμαι για χρόνια μέλος στην ΕΕΔΕ, Ελληνική Εταιρία Διοίκησης Επιχειρήσεων, που θέματα Ε.Κ.Ε. άρχισαν να συζητούνται πριν πέντε με έξι χρόνια. Υπάρχουν περιοδικά από τα οποία ενημερώνομαι. Υπάρχουν επιχειρήσεις που εφαρμόζουν τέτοια συστήματα και φροντίζουν να...

Σαρρή Ε.: Μέσω του απολογισμού τους;

Φίτσιος Κ.: Ακριβώς, και να τα παρακολουθείς. Γενικά, εγώ προσωπικά έχω μια επαφή. Η οποία μπορεί κάποια στιγμή να προχωρήσει μέσω εμού και μέσα στην επιχείρηση. Γι' αυτό είπα ότι στις ελληνικές επιχειρήσεις είτε λόγω άγνοιας στελεχών είτε άγνοιας των επιχειρηματιών είτε έλλειψης πόρων, δεν προχωράνε τέτοια πράγματα.

Σαρρή Ε.: Δεν υπάρχουν, δηλαδή, κίνητρα για την εφαρμογή τέτοιων δράσεων;

Φίτσιος Κ.: Και δεν υπάρχουν κίνητρα και δενδεν υπάρχουν άμεσα κίνητρα και δεν υπάρχουν και οι άνθρωποι που θα πείσουν τον επιχειρηματία ότι υπάρχουν κίνητρα. Μερικές φορές, οι επιχειρηματίες σκοντάφτουν...όχι σκοντάφτουν. Ο επιχειρηματίας είναι ξεκάθαρος "show me the money", δείξε μου το όφελος που θα έχω από μια τέτοια κίνηση. Και είναι λογικό. Εάν, λοιπόν, μπορείς να επιχειρηματολογήσεις και να τεκμηριώσεις αυτό που προτείνεις στον επιχειρηματία, έχει πιθανότητες να προχωρήσει. Εάν έρθει ένας σύμβουλος, όπως υπάρχουν χιλιάδες στην αγορά, οι οποίοι λένε... πάνε σε μια μικρομεσαία επιχείρηση η οποία δεν έχει παχύμετρο να μετρήσει το προϊόν της και πας και του μιλήσεις για ISO ή για περιβάλλον ή για E.K.E., είναι τουλάχιστον αστείο. Γι' αυτό λέω ότι πρέπει να έχουν ωριμάσει κάποια πράγματα, πρέπει μια εταιρία να έχει εφαρμόσει τουλάχιστον ένα δύο συστήματα που αφορούν την ποιότητα, την υγιεινή και ασφάλεια, το περιβάλλον. Να έχει μπει στη διαδικασία, γιατί αυτά τα συστήματα έχουν μια διαδικασία του παρακολουθώ, ελέγχω, ανασκοπώ, βελτιώνω. Έχουν κάποιο κύκλο. Μετρώ, αναλύω, επεξεργάζομαι. Αν δεν έχεις μπει σε τέτοιες λογικές, είναι δύσκολο να συζητάς για οτιδήποτε άλλο.

Σαρρή Ε.: Θεωρείτε, λοιπόν, ότι είναι ένα πρώτο βήμα η εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης;

Φίτσιος Κ.: Οπωσδήποτε. Δεν γίνεται. Είναι άωφελο, αλλιώς. Είναι θέμα τόσο του επιχειρηματία όσο και του προσωπικού από κάτω.

Σαρρή Ε.: Για την εμπειρία;

Φίτσιος Κ.: Φυσικά. Σε συστήματα, σε λογική meeting, σε μετρήσεις, σε απόδοση, σε παραγωγικότητα, πως τα μετράμε, πως βελτιωνόμαστε. Για να του πεις ότι με ένα σύστημα E.K.E., αν το εφαρμόσεις, θα έχεις κάποια οφέλη. Για να έχει μια επιχείρηση οφέλη, πρέπει να μπορεί να μετράει την κατάσταση στην οποία βρίσκεται σήμερα για να δει που θα φτάσει αύριο. Το να λέμε αυθαίρετα ότι θα υπάρχει κάποιο όφελος, είναι άωφελο. Πρέπει να μπορείς να δεις τι έχεις σήμερα και αν θα υπάρχει η υποδομή που θα μπορεί να μετρήσει σήμερα που βρίσκεται η παραγωγικότητα ή τα ελαττώματα μιας εταιρίας, και αν εφαρμοσθεί ένα σύστημα που θα βρεθεί μετά. Άρα, να ξέρεις τι πραγματικά κέρδισες και μετά να υπάρχει ένα επόμενο βήμα. Ξαναλέω, ότι οι σύμβουλοι και τα στελέχη που προτείνουν κάποια πράγματα στους επιχειρηματίες, πρέπει να μπορούν να τεκμηριώνουν και να επιχειρηματολογούν ότι θα το κάνεις αλλά βελτιώσεις την εικόνα σου, θα βελτιώσεις το μερίδιο στην αγορά, θα ανοιχτείς σε νέες αγορές, θα στοχεύσεις εκεί, εκεί και εκεί.

Σαρρή Ε.: Θα μπορούσε να παίζει ρόλο και το προϊόν της κάθε εταιρίας;

Φίτσιος Κ.: Παίζει ρόλο το προϊόν. Στα πιο καταναλωτικά προϊόντα είναι πιο πολύ απαιτητή η εφαρμογή τέτοιων δράσεων. Είναι πιο άμεση η επαφή με τους καταναλωτές. Γιατί η εταιρία που πουλάει γάλα, την ενδιαφέρει να έχει καλό κοινωνικό προφίλ γιατί μέσω αυτού προσελκύει πελάτες. Τώρα στην δική μας περίπτωση, τα φρένα, αφορούν τριακόσια συνεργία και όχι τον τελικό καταναλωτή. Αλλά και τον τελικό καταναλωτή να αφορούσαν, θα αφορούσαν τους οδηγούς φορτηγών στην Ελλάδα. Πόσοι είναι αυτοί; Είναι βέβαια και το επίπεδο των πελατών τέτοιο που σκοντάφτουμε εκεί. Είναι λόγοι και δεν τους αφορά. Βέβαια, η εικόνα είναι εικόνα για μένα. Η εικόνα μιας καλής επιχείρησης είναι σημαντική.

Σαρρή Ε.: Καθώς τα πράγματα αλλάζουν στην περιβαλλοντική και αειφορική διαχείριση των επιχειρήσεων, ειδικά την τελευταία 5ετία, μπορεί αυτό να συμβάλλει μακροπρόθεσμα ή και μεσοπρόθεσμα στην εφαρμογή τέτοιων δράσεων από την εταιρία;

Φίτσιος Κ.: Δεν θα μπορούσα να το τοποθετήσω κάπου. Σίγουρα, όμως, ναι... μεσοπρόθεσμα, εγώ θα μπορούσα να το θέσω στη διοίκηση σαν επιλογή ή σαν κάτι που μπορούμε να το μελετήσουμε για να το εφαρμόσουμε στη συνέχεια.

Σαρρή Ε.: Υπάρχουν αλλαγές στις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, καταναλωτές, προμηθευτές... ζητούν, δηλαδή, από εσάς την εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε.; Υπάρχουν προϋποθέσεις στις συνεργασίες;

Φίτσιος Κ.: Η αντίληψη για το θέμα αυτό αλλάζει. Σε όλους αλλάζει. Μπαίνουν και νέοι άνθρωποι στο χώρο. Η νέα γενιά, σαφώς, και βλέπει τα πράγματα διαφορετικά. Ενδιαφέρεται περισσότερο για τέτοια θέματα. Άρα, είναι και θέμα γενιάς. Είναι, βέβαια και θέμα εκπαίδευσης. Είναι και θέμα ενημέρωσης.

Σαρρή Ε.: Η εφαρμογή δράσεων Ε.Κ.Ε. αποτελεί προοπτική της εταιρίας για το μέλλον;

Φίτσιος Κ.: Για μένα, σαφώς. Θα πρέπει να αποτελεί. Πέρα από το αν αποτελεί μόδα ή όχι. Στην Ελλάδα, όλα είναι μόδα. Δεν μιλάμε για παντού, η Ελλάδα μας ενδιαφέρει. Στην Ελλάδα, το ISO είναι μόδα, το ένα είναι μόδα, το άλλο είναι μόδα. Λίγες επιχειρήσεις προχωράνε σε κάτι που πραγματικά το θέλουν. Για μένα είναι και πως νιώθει ο επιχειρηματίας και τα στελέχη μιας επιχείρησης για την ανάγκη κάποιων πραγμάτων. Και η Ε.Κ.Ε. είναι κάτι που πρέπει να πηγάζει από τη διοίκηση μιας εταιρίας. Οτιδήποτε γίνεται μέσα σε μια εταιρία, πρέπει να έχει την υποστήριξη της διοίκησης. Είτε είναι το ISO, είτε είναι η Ε.Κ.Ε.. Οτιδήποτε δεν υποστηρίζει η διοίκηση με πόρους οικονομικούς, ανθρώπινους πόρους ή τη θέληση, θα ναυαγήσει. Υπάρχουν πάρα πολλά παραδείγματα συστημάτων που ξεκίνησαν σε εταιρίες, δεν υπήρξε το ενδιαφέρον και τελικά σταματήσανε.

Σαρρή Ε.: Οι πιστοποιήσεις επιβλήθηκαν στην εταιρία ή όχι;

Φίτσιος Κ.: Στην δική μας περίπτωση;

Σαρρή Ε.: Ναι.

Φίτσιος Κ.: Όπως στις περισσότερες περιπτώσεις, υπήρχε η ανάγκη για πιστοποίηση από κάποιους πελάτες και κυρίως από το δημόσιο. Θα μπορούσε να μείνει έτσι απλά σαν ανάγκη, όμως ωρίμασαν οι καταστάσεις, βρέθηκαν και τα κατάλληλα πρόσωπα ώστε το σύστημα να αγκαλιαστεί από την εταιρία. Υπάρχουν, όμως, πολλές εταιρίες, ο μέσος όρος κρατάει ένα σύστημα αναγκαστικά γιατί πρέπει να το κρατάει. Και αυτό είναι σίγουρο. Και πιθανόν να γίνεται το ίδιο και σε συστήματα Ε.Κ.Ε., να κάνουν κάποιο ετήσιο απολογισμό μόνο γιατί κάποιοι το ζητάνε. Το βασικό για μένα είναι να το νιώθει η εταιρία και τα στελέχη για να το κρατάνε. Θα πάρει χρόνο όμως γι' αυτό. Όπως πήραν όλα, το ISO, το HASP, όπως όλα αυτά τα συστήματα. Θέλουν χρόνο.

Σαρρή Ε.: Μάλιστα, σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας.

Φίτσιος Κ.: Κι εγώ ευχαριστώ για την συζήτηση.