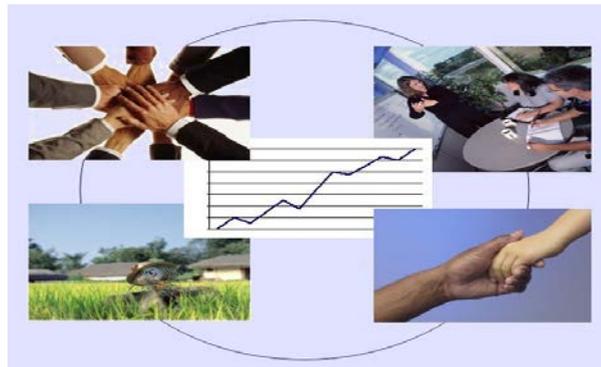


**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ - ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ  
ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΠΠΤΩΣΕΙΣ**



ΤΖΙΑΝΟΥΜΗ ΑΓΓΕΛΙΚΗ

ΕΠΒΛΕΠΩΝ

ΧΥΖ ΑΛΙΝΑ-ΜΠΑΡΜΠΑΡΑ

ΠΡΕΒΕΖΑ 2012

**ΕΓΚΡΙΘΗΚΕ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΡΙΜΕΛΗ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ**

ΠΡΕΒΕΖΑ,...../...../.....

**ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

1.

2.

3.

Ο ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b><u>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</u></b> .....	σελ.3
------------------------------	-------

<b><u>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ-ΑΦΙΕΡΩΣΗ</u></b> .....	4
--	---

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

#### **ΤΡΑΠΕΖΑ ΩΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ**

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ.....	6
1.2 ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ.....	7
1.2.1 Ιστορική αναδρομή	
1.2.2 Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα	
1.2.3 Οι λειτουργίες σύγχρονων τραπεζών	
1.2.4 Στρατηγικές επιλογές	

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

#### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ – ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ**

2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ .....	21
2.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ .....	24
2.3 ΤΟΜΕΙΣ-ΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	26
2.3.1 Τα οφέλη και οι αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης	
2.3.2 Κατηγορίες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης	
2.4 Η ΑΞΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ.....	33
2.5 ΕΚΕ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΚΟΣΤΟΣ Ή ΕΠΕΝΔΥΣΗ, ΠΩΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΕΡΕΤΕ Ο ΕΛΛΗΝΑΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ.....	34

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

#### **ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

3.1 Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΩΣ ΚΙΝΗΤΡΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....	38
3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΑ ΥΠΕΡ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	39
3.3 ΤΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΚΕ.....	41
3.4 ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	42
3.4.1 Προοπτικές του τραπεζικού κλάδου μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης	
3.5 ΝΕΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	46

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

### **ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

4.1 ΕΚΕ ΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΝΙΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΜΕ ΠΙΘΑΝΟΥΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ.....	55
4.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΓΙΑ ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΚΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ALPHA BANK.....	58
4.3 ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ – ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΕΚΕ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ.....	63
4.4 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΒΑΡΟΜΕΤΡΟ ASBI 2010: ΕΚΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΟΙ ΑΠΕΙΛΕΣ.....	64
4.5 ΑΠΟΨΕΙΣ ΣΤΟ ΘΕΜΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΑΠΟ ΤΟΝ MILTON FRIENDAM.....	67
4.6 Η «ΕΛΛΗΝΙΚΗ» ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	69

<b><u>ΕΠΙΛΟΓΟΣ</u></b> .....	72
------------------------------	----

<b><u>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</u></b> .....	74
----------------------------------	----

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Παλαιότερα ίσως κάποιοι πίστευαν πως η ανάπτυξη της κοινωνίας και η προστασία του περιβάλλοντος δεν σχετίζεται με την ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Σήμερα η δράση μιας επιχείρησης αφορά άμεσα την κοινωνία και το περιβάλλον. Έχοντας λοιπόν στο μυαλό την ανάπτυξη του κοινωνικού συνόλου πρέπει να αναλύσουμε την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η παρούσα εργασία εξετάζει το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και εξειδικεύεται στο κομμάτι της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης η οποία εφαρμόζεται στα Τραπεζικά ιδρύματα, και παρουσιάζονται τάσεις όπως και επιπτώσεις αυτής.

Πιο συγκεκριμένα, γίνεται ανάλυση της έννοιας «Τράπεζα», λειτουργίες και στρατηγικές που ακολουθεί αυτή. Παρακάτω διατυπώνεται ο ορισμός της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και οι βασικές έννοιες που την αποτελούν. Δηλαδή, αναφέρονται αναλυτικά οι τομείς δράσης, τα οφέλη και οι αρχές που διακυβεύουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Επίσης, παρουσιάζεται η αξία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για τις τράπεζες όπως και τι αποτελεί αυτή η σύγχρονη έννοια για τον Έλληνα καταναλωτή. Ακολουθούν οι σύγχρονες εξελίξεις στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και αναφέρονται τα επιχειρήματα υπέρ όπως και τα μειονεκτήματα αυτής. Μάλιστα αναλύονται προοπτικές του τραπεζικού κλάδου όπως και νέες τάσεις που επρόκειτο να χρησιμοποιήσουν οι τράπεζες για την καλύτερη λειτουργία και αξιοπιστία. Ολοκληρώνοντας την εργασία με τους πιθανούς κινδύνους που μπορεί να προκαλέσει αυτή η σύγχρονη έννοια.

Σκοπός της εργασίας είναι να κατανοήσουμε την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, να δούμε τι προσφέρει στις τράπεζες και κατά πόσο θα μπορέσει να εξελιχτεί. Έτσι συμπεραίνουμε ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προσφέρει πολλά σε διάφορους τομείς, αρκεί οι τράπεζες να την χρησιμοποιήσουν σωστά. Βέβαια, στην Ελλάδα βρίσκεται ακόμα σε αρχικό στάδιο και ελπίζουμε με την πάροδο του χρόνου να υιοθετηθεί από ακόμη περισσότερες τράπεζες και επιχειρήσεις.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ-ΑΦΙΕΡΩΣΗ**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για την κατανόηση και την στήριξη τους σε όλη την διάρκεια των σπουδών μου. Επίσης εγκάρδιες ευχαριστίες στην επιβλέποντα καθηγήτρια μου κ. Χυζ Αλίνα για την αμέριστη συμπαράσταση και την άψογη συνεργασία κατά την εκπόνηση της εν λόγω πτυχιακής εργασίας.

Η εργασία αυτή αφιερώνεται,  
στον Μιχάλη

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

### **ΤΡΑΠΕΖΑ ΩΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ**

## 1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Όταν δυο οι περισσότεροι άνθρωποι δουλεύουν μαζί για να πετύχουν ένα ομαδικό αποτέλεσμα τότε υπάρχει ένας οργανισμός (Montanna, Charnow, ). Η τράπεζα είναι ένας οργανισμός ο οποίος επιδιώκει κυρίως το κέρδος (αλλά όχι μόνο) διάμεσου της ικανοποίησης των αναγκών της αγοράς (προμήθεια της αγοράς με υπηρεσίες), συνδυάζοντας και αξιοποιώντας τους φυσικούς πόρους, τους ανθρώπινους πόρους, τα κεφάλαια και την επιχειρηματικότητα (συντελεστές παραγωγής).

Σκοπός του οργανισμού είναι να ρυθμίζει τις σχέσεις μεταξύ του προσωπικού και να παράγει αρμονική συνεργασία. Ο οργανισμός έχει την ιδιότητα να ρυθμίζει τα θέματα του προσωπικού και να προστατεύει αυτό σύμφωνα με τους ισχύοντες νόμους και σχετικές διατάξεις που επικρατούν.

Επομένως η τράπεζα είναι ένας οικονομικός οργανισμός που θεωρείται ως ο μεσάζοντας μεταξύ κεφαλαιούχων, που ζητούν να επενδύσουν κεφάλαια εκείνων οι οποίοι έχουν ανάγκη δανεισμού για τη χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων τους. Η κυριότερη λειτουργία της τράπεζας είναι ο έντοκος δανεισμός. Με την επέκταση του δανεισμού κεφαλαίων και σε ιδιώτες δημιουργήθηκε ο σημερινός τύπος τραπεζών. Γενικά τα τραπεζικά ιδρύματα χωρίζονται σε τράπεζες καταθέσεων που δανείζονται κεφάλαια από ιδιώτες και τα δανείζουν σε τρίτους και σε εκδοτικές που έχουν το προνόμιο να εκδίδουν τραπεζογραμμάτια αντί για μετρητά. Μ' αυτήν την λειτουργία τους οι τράπεζες αποτελούν σπουδαίο παράγοντα στην εμπορική και οικονομική ζωή ενός τόπου. Δέχονται καταθέσεις με τόκο, προεξοφλούν τις συναλλαγματικές δανείζουν με ενέχυρο τίτλους και εμπορεύματα ή με υποθήκη, χρηματοδοτούν μεγάλες επιχειρήσεις, χορηγούν κρατικά δάνεια κ.τ.λ.(Κιόχος, Παπανικολάου, 1999, σελ 213)

## 1.2 ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

### 1.2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Επί κυβέρνησης Καποδίστρια φαίνεται επιτακτική η ανάγκη ανάπτυξης ενός τραπεζικού συστήματος για την ικανοποίηση των αναγκών της οικονομίας, της μείωσης της τοκογλυφίας και τη βοήθεια στη γεωργία. Έτσι το 1828 συστήθηκε η Εθνική Χρηματοδοτική Τράπεζα. Οι γενικότερες πολιτικοοικονομικές συνθήκες της περιόδου αυτής η περιορισμένη τραπεζική δραστηριότητα της τράπεζας αυτής, η αποτυχία της να αναπτύξει την εμπιστοσύνη του κόσμου σε αυτήν και οι λίγες αποταμιεύσεις που έγιναν, κατέληξε στη διάλυση της το έτος 1834.(Κιόχος, Παπανικολάου, 1999, σελ. 214)

Στις 30 Μαρτίου 1841 ιδρύθηκε η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, που αποτέλεσε τη βάση για την ανάπτυξη της Ελληνικής οικονομίας. Δυο όμιλοι κεφαλαιούχων από τους οποίους ο ένας αποτελείτο από Έλληνες και Γάλλους, ο δε άλλος από Άγγλους κεφαλαιούχους, υπέβαλαν σχετικές προτάσεις στην κυβέρνηση, η οποία ήρθε σε συμφωνία με τον Άγγλο Γκας (εκπρόσωπος του ομίλου Ράιτ) και εξέδωσε νόμο (25/1/1836) για τη σύσταση της Εθνικής Τράπεζας, που θα είχε σκοπό την ανάπτυξη της γεωργίας, της βιομηχανίας, του εμπορίου και της ναυτιλίας. Παρά όμως την συμφωνία που έγινε ο Γκας διατύπωσε ορισμένες επιφυλάξεις και ο νόμος για τη σύσταση της ΕΤΕ<sup>1</sup> παρέμεινε μόνο στα χαρτιά. Στο μεταξύ, ο Ελβετός Ευναρδος απέστειλε στον Έλληνα φίλο του Γ. Σταύρο 500.000 δρχ. με την εντολή να αντιμετωπίσει την περίπτωση ανάπτυξης τραπεζικών εργασιών στην Ελλάδα. Έγιναν διάφορα διαβήματα προς την τότε κυβέρνηση, η οποία δέχτηκε να βοηθήσει στη δημιουργία νέας τράπεζας με συμμετοχή 1000 μετοχών.(Κιόχος, Παπανικολάου, 1999, σελ. 214)

Η εξέλιξη των γεγονότων αυτών συντέλεσε στην κατάργηση του νόμου 1836 και την έκδοση του νόμου με ημερομηνία 30 Μαρτίου 1841 που συνέστησε και

---

<sup>1</sup> Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος .

θεμελίωσε στην πράξη τραπεζικό ίδρυμα με την επωνυμία Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος.

Το κεφάλαιο της Εθνικής ορίστηκε με νόμο σε 500.000 δρχ. και παραχωρήθηκε σε αυτή το δικαίωμα έκδοσης τραπεζικών γραμματίων. Με βασιλικά διατάγματα που εκδόθηκαν αργότερα, καθορίστηκαν οι υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των μετοχών και ρυθμίστηκαν τα της διοίκησης και της εσωτερικής λειτουργίας. Το Νοέμβριο του 1841 συνήλθαν οι μέτοχοι σε προπαρασκευαστική συνέλευση για να ρυθμίσουν τα βασικά προβλήματα λειτουργίας της τράπεζας.

Κατά το έτος 1848 η τράπεζα αντιμετώπισε την πρώτη οικονομική κρίση λόγω των πολιτικών γεγονότων στην Ευρώπη, που είχαν επίδραση στις εξωτερικές πιστώσεις που είχαν ανασταλεί. Στη συνέχεια, η κρίση στο εμπόριο χειροτέρευσε την κατάσταση, γιατί οι έμποροι δεν μπορούσαν να ικανοποιήσουν τις υποχρεώσεις τους προς την τράπεζα. Την κρίση αυτή την πέρασε με επιτυχία η τράπεζα και αργότερα, επέκτεινε τις εργασίες της. Είναι βέβαιο γεγονός, ότι η ΕΤΕ αποτέλεσε τον άξονα της οικονομικής ζωής της χώρας και της οικονομικής ανάπτυξης της.

Στις 22 Μαΐου 1928 ιδρύθηκε εκδοτική τράπεζα, που ονομάστηκε Τράπεζα Της Ελλάδος σ' αυτή μεταβιβάστηκε το εκδοτικό προνόμιο και οι υποχρεώσεις που απορρέουν από την πιστωτική κυκλοφορία και κατά συνέπεια αφαιρέθηκαν από την ΕΤΕ.

Ο Ν. 2292 του 1953 εξουσιοδοτεί τη διοίκηση για την αναγκαστική συγχώνευση των τραπεζικών επιχειρήσεων. Ο νόμος αυτός επέβλεπε κυρίως στη συγχώνευση των δυο τραπεζών Εθνικής και Αθηνών, πράγμα που έγινε με βάση το βασιλικό διάταγμα 26/2/1953 και συνεστήθη ανώνυμος τραπεζική εταιρεία με την επωνυμία «Εθνική Τράπεζα Ελλάδος και Αθηνών». Η ΕΤΕ παραμένει και σήμερα η πρώτη εμπορική τράπεζα της χώρας, ελέγχει την τράπεζα επαγγελματικής πίστωσης, τη στεγαστική τράπεζα, και μετέχει στην ΕΤΕΒΑ και σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων και ελέγχει τις ασφαλιστικές εταιρείες ΕΘΝΙΚΗ και ΑΣΤΗΡ. (Κιόχος, Παπανικολάου, 1999, σελ.214-215)

## 1.2.2 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΗΜΕΡΑ

Οι ισχυρές ανταγωνιστικές πιέσεις της δεκαετίας του '90 έχουν σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός ασταθούς και έντονα μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος στην ευρωπαϊκή αλλά και γενικότερα στη διεθνή τραπεζική αγορά.

Ειδικότερα στον ευρωπαϊκό χώρο, οι τράπεζες αντιμετωπίζουν τις τεράστιες αλλαγές που συνεπάγεται η απαλλαγή του τραπεζικού συστήματος από κανονιστικές ρυθμίσεις (deregulation), τις σοβαρές ευκαιρίες και απειλές των εκτεταμένων συγχωνεύσεων και προϊόντων, δραστηριοτήτων και αγορών.

Οι τράπεζες, υπό την ισχυρή πίεση αυτών των φαινομένων σε συνδυασμό με την μειούμενη κερδοφορία τους και μπροστά στη συνεχώς ολοκληρωμένη ευρωπαϊκή αγορά αναγκάζονται να γίνονται περισσότερο ανταγωνιστικές, περικόπτοντας το κόστος λειτουργίας τους και βελτιώνοντας δραματικά την παραγωγικότητα τους.

Στην Ελλάδα ο τραπεζικός τομέας είναι ο περισσότερο αναπτυσσόμενος και κερδοφόρος κλάδος της οικονομίας μας. Και εδώ ο ανταγωνισμός στην τραπεζική αγορά είναι έντονος και συνεχώς γίνεται εντονότερος. Με την ένταξη της χώρας στην Ευρωπαϊκή Ένωση καταγράφεται τάση συγκέντρωσης και εξωστρέφειας. Το μέγεθος των χρηματοπιστωτικών ομίλων έχει αρχίσει να μεγαλώνει και στη χώρα μας. (Μανίνα, 2006, σελ.16)

Παρατηρώντας το τραπεζικό τοπίο σήμερα βρίσκουμε τις τράπεζες :

- Να λειτουργούν πλέον σαν τράπεζες γενικών συναλλαγών (universal banks) και να ηγούνται ενιαίου ομίλου που προσφέρει ένα πλήρες φάσμα χρηματοπιστωτικών εργασιών.
- Να δημιουργούν νέα χρηματοοικονομικά προϊόντα και υπηρεσίες σύμφωνα με τις ανάγκες της αγοράς.
- Να δίνουν στις παραδοσιακές τους εργασίες (δάνεια, καταθέσεις) τη μορφή τίτλων έτσι ώστε να αυξάνουν τη ρευστότητα τους, να αντιμετωπίζουν τον πιστωτικό κίνδυνο και να ελαφρύνουν τον ισολογισμό τους (Γαλιάτσος, 1994). η εργασία αυτή ονομάζεται ταυτοποίηση.

- Να προσανατολίζονται στη συνεχή μεγέθυνση τους προκειμένου να επιβιώσουν στην παγκοσμιοποιημένη αγορά.

Έτσι, τα ελληνικά πιστωτικά ιδρύματα :

- Επεκτείνουν συνεχώς τις δραστηριότητες τους εκτός Ελλάδος, κυρίως στη Βαλκανική αγορά.
- Προσχωρούν σε εξαγορές / συγγενεύσεις προκειμένου να βελτιώσουν τη θέση τους στην παγκόσμια αγορά, αλλά και να αξιοποιήσουν τις οικονομίες κλίμακας που προκύπτουν.

Οι σημαντικότερες αιτίες που επέφεραν τις μεταβολές αυτές είναι :

- Η μεγάλη αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων που οδήγησε την ανάγκη συμπίεσης του κόστους.
- Η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας που δημιούργησε νέα κανάλια πώλησης προϊόντων με μείωση του κόστους και αύξηση της ταχύτητας διεκπεραίωσης.
- Οι κίνδυνοι που προέρχονται από τις μεγάλες διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών και του ρυθμού πληθωρισμού.
- Η αποκανονικοποίηση (deregulation) των αγορών (Χρηστίδη, 1998, Τεύχος 15)
- Η είσοδος στην αγορά των χρηματοοικονομικών προϊόντων και άλλων εταιρειών που δρουν ανταγωνιστικά ως προς τις τράπεζες.

Οι Ασφαλιστικές Εταιρείες, Ανώνυμες Εταιρείες Διαχείρισης Αμοιβαίων Κεφαλαίων (ΑΕΔΑΚ), Ανώνυμες Χρηματιστηριακές Εταιρείες (ΑΧΕ), Εταιρείες Leasing, Factoring απευθύνονται στους πελάτες των τραπεζών προσφέροντας τους προϊόντα. Αλλά και πολυκαταστήματα λιανικής, ταχυδρομεία, εταιρείες αυτοκινήτων, διεκδικούν μερίδιο τραπεζικών εργασιών (Σαντιζής, 1998, Τεύχος 14).

### 1.2.3 ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

Στο τραπεζικό δίκαιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι τράπεζες ονομάζονται πιστωτικά ιδρύματα. Τον όρο «τράπεζα» στην επωνυμία τους μπορούν να χρησιμοποιούν μόνο οι επιχειρήσεις που από νομική άποψη ορίζονται ως πιστωτικά ιδρύματα. Ο νομικός ορισμός του πιστωτικού ιδρύματος είναι ο εξής : πιστωτικό ίδρυμα είναι επιχείρηση, η δραστηριότητα της οποίας συνίσταται στην αποδοχή καταθέσεων ή άλλων επιστρεπτέων κεφαλαίων από το κοινό και στη χορήγηση δανείων ή λοιπών πιστώσεων για λογαριασμό της( Ν. 2076/92). Ο λειτουργικός ορισμός του πιστωτικού ιδρύματος διαφέρει από το νομικό ορισμό, κατά το ότι τα πιστωτικά ιδρύματα εκτός από τη λειτουργία διαμεσολάβησης μεταξύ πλεονασματικών και ελλειμματικών οικονομικών μονάδων στην οποία αναφέρεται ο νομικός ορισμός, επιτελούν και μια σειρά άλλες λειτουργίες, οι περισσότερες από τις οποίες απαριθμούνται στον ίδιο νόμο που δίνει τον ορισμό του πιστωτικού ιδρύματος. (Ελληνικό Τραπεζικό Ινστιτούτο, 2009)Οι λειτουργίες αυτές είναι οι εξής:

#### 1. Λειτουργίες χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης (Ν. 2076/92)

- Αποδοχή καταθέσεων ή άλλων επιστρεπτέων κεφαλαίων
- Χορήγηση δανείων ή λοιπών πιστώσεων με τη μορφή των κλασικών τραπεζικών δανείων ή των πράξεων πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring) ή της χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing).
- Εγγυήσεις και αναλήψεις υποχρεώσεων (εγγυητικές επιστολές)
- Διαμεσολάβηση στις διατραπεζικές αγορές.

#### 2. Λειτουργίες παροχής υπηρεσιών πληρωμών και διακανονισμού (Ν. 2076/92)

- Έκδοση και διαχείριση μέσων πληρωμής (πιστωτικών και χρεωστικών καρτών, ταξιδιωτικών και τραπεζικών επιταγών, ηλεκτρονικού χρήματος)
- Πράξεις διενέργειας πληρωμών και μεταφοράς κεφαλαίων .

#### 3. Λειτουργίες παροχής υπηρεσιών πληροφόρησης και διαχείρισης κινδύνων (Ν.2076/92)

- Εμπορικές πληροφορίες, περιλαμβανόμενων και των υπηρεσιών αξιολόγησης πιστοληπτικής ικανότητας πελατών.

#### **4. Λειτουργίες παροχής επενδυτικών υπηρεσιών(Ν.2076/92 και Ν.2396/96)**

- Κύριες επενδυτικές υπηρεσίες.
  - Λήψη και διαβίβαση εντολών για λογαριασμό επενδυτών
  - Εκτέλεση εντολών για λογαριασμό επενδυτών
  - Διαπραγμάτευση και αγοροπωλησία για ίδιο λογαριασμό
  - Διαχείριση επενδυτικών χαρτοφυλακίων πελατών
  - Αναδοχή της έκδοσης τίτλων και διάθεση τους σε επενδυτές
- Παρεπόμενες επενδυτικές υπηρεσίες
  - Φύλαξη ή και διακίνηση τίτλων
  - Ενοκίαση θυρίδων
  - Παροχή πιστώσεων ή δάνειων σε επενδυτές προς διενέργεια συναλλαγών
  - Παροχή συμβούλων σε επιχειρήσεις σχετικά με τη διάρθρωση του κεφαλαίου τους, τη διαμόρφωση της επιχειρηματικής τους στρατηγικής και κάθε θέμα σχετιζόμενο με την επιχειρηματική τους δραστηριότητα, καθώς και παροχή συμβούλων και υπηρεσιών στους τομείς συγχωνεύσεων και εξαγοράς επιχειρήσεων
  - Υπηρεσίες συνδεδεμένες με την αναδοχή έκδοσης
  - Παροχή συμβούλων στον τομέα των επενδύσεων
  - Υπηρεσίες ξένου συναλλάγματος, που συνδέονται με την παροχή επενδυτικών υπηρεσιών.

#### **5. Ασφαλιστικές εργασίες**

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι τράπεζες παρέχουν ασφαλιστικές υπηρεσίες συμπληρώνοντας ολόκληρο το φάσμα χρηματοπιστωτικής εξυπηρέτησης όπως φαίνεται από την παραπάνω ανάλυση, ο νομικός ορισμός της τράπεζας είναι πολύ στενός και περιλαμβάνει μόνο τη μια από τις πέντε λειτουργίες που επιτελούν οι

τράπεζες. Το δεύτερο σημείο που πρέπει να τονιστεί, είναι ότι ο νόμος δίνει κατ' εξαίρεση τη δυνατότητα υπό ορισμένες προϋποθέσεις και σε άλλες, μη τραπεζικές επιχειρήσεις, να ασκούν τη βασική τραπεζική λειτουργία, δηλαδή την αποδοχή επιστρεπτέων κεφαλαίων (κυρίως με την μορφή των ομολογιακών δανείων) ή τη χορήγηση πιστώσεων. Θα πρέπει όμως να τονιστεί ότι οι εξαιρέσεις αυτές αφορούν το ένα μόνο από τα δυο σκέλη της χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης και όχι τη χρηματοπιστωτική διαμεσολάβηση στο σύνολο της, που αποτελεί τη βασική λειτουργία αποκλειστικά και μόνο των τραπεζών. Οι εξαιρέσεις στις οποίες αναφερόμαστε, είναι οι εξής :

- Παροχή δανείων μεταξύ συνδεδεμένων επιχειρήσεων
- Παροχή δανείων από εμπορικές επιχειρήσεις, σε καταναλωτικές ή επιχειρήσεις, για την αγορά προϊόντων τους
- Έκδοση ομολογιακών δανείων από επιχειρήσεις
- Λήψη μετρητών ή άλλων επιστρεπτέων κεφαλαίων από επιχειρήσεις επενδύσεων που εποπτεύονται από την επιτροπή κεφαλαιαγοράς.

Ωστόσο, οι σύγχρονες τράπεζες επιτελούν όλες τις λειτουργίες που επιτελούσαν παραδοσιακά, αλλά ταυτόχρονα τις εμπλουτίζουν και αλλάζουν το ειδικό βάρος που αποδίδουν σε κάθε μια από αυτές. Παραδοσιακά οι τραπεζικές εργασίες διακρίνονταν στις εξής 3 κατηγορίες :

- Ενεργητικές
- Παθητικές
- Μεσολαβητικές

Από αυτές, οι δυο Πρώτες κατηγορίες αντιστοιχούν στις δυο όψεις της χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης : οι παθητικές εργασίες αντιστοιχούν στις διάφορες μορφές άντλησης κεφαλαίων από τις πλεονασματικές οικονομικές μονάδες (καταθέτες) και οι ενεργητικές στις διάφορες μορφές διάθεσης των αντληθέντων κεφαλαίων στις ελλειμματικές οικονομικές μονάδες (δανειολήπτες). Οι δυο αυτές κατηγορίες αντιστοιχούν στην πρώτη ομάδα εργασιών δηλαδή στην "λειτουργίες χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης". Στην κατηγορία αυτή ανήκουν επίσης και κάποιες συγκεκριμένες εργασίες των τριών επόμενων ομάδων εργασιών που παρουσιάσαμε προηγουμένως, όπως για παράδειγμα η παροχή πιστώσεων προς

επενδυτές. Το σύνολο όμως σχεδόν αυτών των τριών ομάδων εργασιών ανήκει στις μεσολαβητικές εργασίες.

Οι μεσολαβητικές εργασίες αντίθετα με τις εργασίες της χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης δεν αποφέρουν τόκο (ενεργητικές εργασίες) ή δεν συνεπάγονται την πληρωμή τόκου (παθητικές εργασίες), αλλά συνεπάγονται έσοδα με τη μορφή των προμηθειών. Η διαφορά αυτή είναι πολύ σημαντική από την άποψη ότι στην περίπτωση αυτή η τράπεζα δεν διατρέχει ούτε τους παραδοσιακούς κινδύνους της χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης, ούτε κινδύνους αγοράς. Κατά συνέπεια δεν είναι υποχρεωμένη να διακρατά κεφάλαια για την κάλυψη κινδύνων. Το γεγονός αυτό συντελεί στην αύξηση του σημαντικότερου δείκτη αποδοτικότητας των τραπεζικών επιχειρήσεων.

Τέλος, η πέμπτη ομάδα εργασιών "ασφαλιστικές εργασίες" δεν αντιστοιχούν στο σχήμα της παραδοσιακής τριμερούς ταξινόμησης των τραπεζικών εργασιών που παρουσιάσαμε σε αυτό το τμήμα, γιατί δεν αποτελούν χρηματοπιστωτικές εργασίες με τη στενή έννοια του όρου.

### **1.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ**

Είναι γεγονός ότι οι τράπεζες όπως και οι λοιπές επιχειρήσεις λειτουργούν πλέον σ' ένα παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό. Τα ζητούμενα που προκύπτουν γι' αυτές: είναι η ανταγωνιστικότητα, η παραγωγικότητα, η ποιότητα και η αποδοτικότητα.

Συνεπώς οι στρατηγικές επιλογές των τραπεζών επιβάλλουν την προώθηση δραστικών εσωτερικών αλλαγών, όπως η αύξηση της ποικιλίας των δραστηριοτήτων τους (diversification), οι νέες οργανωτικές δομές (structure), η αποκέντρωση της λειτουργίας τους και της λήψης αποφάσεων (decentralization), η μείωση του διοικητικού βάθους (de-layering) και η μεταβολή της δομής και του σχεδιασμού των καταστημάτων (branch structure and layout). (Μανίνα, 2006, σελ. 27)

Ο σύγχρονος ανταγωνισμός στην εγχώρια αλλά και στις διεθνείς αγορές επιβάλλει ακόμη στις τραπεζικές επιχειρήσεις όχι μόνο να βελτιώνουν διαρκώς την

παραγωγικότητας τους αλλά και να επινοούν συνεχώς διαφορετικές πηγές άντλησης του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος που θα εξασφαλίσει την επιτυχία τους. Μεταξύ αυτών των πηγών κατά τον Hiltrop (αναφέρεται στο Μανίνα, 2006, σελ. 27), πρωτεύουσα θέση κατέχει η ανάδειξη της ποιότητας ως εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα και η διαμόρφωση της κατάλληλης οργανωσιακής κουλτούρας.

Έτσι σύμφωνα με τον Kochan (αναφέρεται στο Μανίνα, 2006, σελ. 27) ζωτική σημασία αποκτούν για κάθε επιχείρηση η υψηλή ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών της, η διαφοροποίηση τους έναντι αυτών που παράγουν οι ανταγωνιστές της και η καινοτομία στο σχεδιασμό τους αλλά και η ταχύτητα εισαγωγής τους στην αγορά.

Η προσπάθεια των τραπεζών να προηγηθούν των ανταγωνιστών τους, τις καθιστά επιρρεπείς σε συγγενεύσεις και εξαγορές, προκειμένου να αυξήσουν τα μερίδια αγοράς. Οι τάσεις αυτές είναι ήδη εμφανείς και στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα.

Η ικανότητα όμως των τραπεζών να παρέχουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και ταυτόχρονα να επιτυγχάνουν υψηλές οικονομικές επιδόσεις, προσδιορίζεται από το βαθμό ανάπτυξης των ατομικών γνώσεων και ικανοτήτων του προσωπικού, από την επάρκεια των λειτουργιών, διεργασιών και διαδικασιών που εφαρμόζουν, από το επίπεδο της τεχνολογικής ηγεσίας που ασκούν με τη χρήση των σύγχρονων πληροφορικών συστημάτων καθώς και από το ύψος της παραγωγικότητας τους κατά τους Roth and Jackson (αναφέρεται στο Μανίνα, 2006, σελ.28). Οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό τους είναι σοβαρές και καθοριστικές, ιδίως την τελευταία δεκαετία που το σκηνικό αλλάζει ταχύτατα.

Η στρατηγική όμως που υιοθετείται τελικά ολοένα και περισσότερο, ανεξάρτητα από το μέγεθος των χρηματοπιστωτικών οργανισμών, είναι η ανάπτυξη προσπαθειών βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη αφού διαπιστώθηκε ότι η τιμή και η καινοτομία, χωρίς να παραγνωρίζεται ο ρόλος τους, δεν αποτελούν συνήθως την πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μεταξύ των τραπεζών. Αυτό συμβαίνει γιατί η σύνθετη και πολύπλοκη τιμολόγηση των προϊόντων και υπηρεσιών των τραπεζών αποτρέπει τους πελάτες από την περιπλάνηση για την αναζήτηση τιμών και προϊόντων με ελάχιστες

μεταξύ τους αποκλίσεις, οπότε προσανατολίζονται προς την ποιότητα σύμφωνα με τους Wilkinson και τον Knights (αναφέρεται στο Μανίνα, 2006, σελ.28).

Παρ' όλα αυτά, οι τράπεζες όπως και οι άλλες επιχειρήσεις τους τριτογενούς τομέα, έχουν αναγνωρίσει μάλλον καθυστερημένα σε σχέση με την βιομηχανία, τη σημασία της ποιότητας και της επιπτώσεις της. Το κόστος που απαιτείται για την απόκτηση και διατήρηση των πελατών από ένα οργανισμό που παρέχει υπηρεσίες κακής ποιότητας είναι κατά πολύ μεγαλύτερο από το κόστος ενός άλλου που προσφέρει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας όπως υποστηρίζει ο Sohal (αναφέρεται στο Μανίνα, 2006, σελ. 28).

Οι τράπεζες επιδιώκουν συνεχώς και περισσότερο να βρίσκονται κοντά στους πελάτες τους. Η στάση αυτή μάλιστα είναι τόσο ισχυρή, που το 80% των ευρωπαϊκών τραπεζών να δηλώνουν ως κύριο στρατηγικό στόχο τους την επίτευξη εγγύτητας προς τους πελάτες τους.

Τα αποτελέσματα εμπειρικών ερευνών και οι εργασίες των Peters και Waterman επιβεβαιώνουν την κρισιμότητα αυτού του στόχου ως κύριου παράγοντα επιτυχίας, με την προϋπόθεση σαφούς προσδιορισμού του και την εξέταση των συνθηκών του περιβάλλοντος κάθε επιχείρησης σύμφωνα με τον Zollner (αναφέρεται στο Μανίνα, 2006, σελ.29). Σαν συνέπεια αυτών των τάσεων και εξελίξεων λοιπόν οι τράπεζες υιοθετούν το management ολική ποιότητας σαν ασφαλή οδό προς την επιτυχία.

Το management ολική ποιότητας στηρίζεται στις εξής αρχές :

- Εστίαση στην αγορά και στις ανάγκες του πελάτη
- Ύπαρξη παρακινούμενου και καλά εκπαιδευμένου προσωπικού, κατεξοχήν στην πρώτη γραμμή
- Ανάπτυξη της υπευθυνότητας και της δικαιοδοσίας του προσωπικού
- Πλήρης συμμετοχή του προσωπικού
- Σαφής προσδιορισμός της ποιότητας
- Η αποτελεσματική εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία
- Καλά σχεδιασμένες και συνεχώς βελτιούμενες διαδικασίες
- Η μέτρηση των επιδόσεων.

Το management ολικής ποιότητας, σαν σύστημα απαιτεί δυο θεμελιώδεις μετασχηματισμούς : πρώτον, την τυποποίηση των διεργασιών και διαδικασιών ώστε να μπορούν να τεθούν κάτω από στατιστικό έλεγχο και δεύτερον, την αλλαγή του τρόπου διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων, ώστε οι εργαζόμενοι να εμπλέκονται άμεσα στην επιδίωξη της ποιότητας σαν κύριο μέλημα και μέρος των καθηκόντων τους σύμφωνα με τους Fowler, Wibberley και τον Sheard οι οποίοι (αναφέρονται στο Μανίνα, 2006, σελ.29).

Οι υποστηρικτές του management ποιότητας προβάλλουν την σημασία του ανθρώπινου παράγοντα και αναφέρουν την ανάγκη για παρακίνηση, εκπαίδευση, επιμόρφωση, αναγνώριση, ενίσχυσης σε γενικές γραμμές των ικανοτήτων του προσωπικού στα θέματα ποιότητας, καινοτομίας, ευελιξίας, δέσμευσης και δεκτικότητας των αλλαγών καθώς και αλλαγή της οργανωσιακής κουλτούρας.

Παρά τον εντεινόμενο όμως «ανθρωποκεντρισμό» των τραπεζών, η διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα στο πλαίσιο ενός στρατηγικού σχεδιασμού (Strategic management of human resources) θεωρείται υποτιμημένη στο σύνολο των τραπεζικών συστημάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η έρευνα της European training network η οποία (αναφέρεται στο Μανίνα, 2006, σελ.30) μας δείχνει την τάση για αναδιάρθρωση του τραπεζικού τομέα ως αποτέλεσμα συνδυασμού των οργανωτικών αλλαγών και τη αξιοποίησης - ανάπτυξης των ανθρωπίνων πόρων παρατηρείται μόνο στη Γαλλία και στην Αγγλία.

Πέρα όμως από το στάδιο εφαρμογής των αρχών του σύγχρονου management από την κάθε τράπεζα και τα εθνικά τραπεζικά συστήματα σε θεωρητικό επίπεδο είναι αναμφισβήτητο ότι η ανταγωνιστικότητα και η παραγωγικότητα των τραπεζών επιτυγχάνεται σήμερα με την προσαρμογή των οργανωτικών δομών που στηρίζεται στη βελτίωση της υποδομής τους σε ανθρώπινους πόρους. Και αυτό γιατί η οργανωτική συμπεριφορά και η ανάπτυξη - αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων, ως μέρη του δυναμικού συστήματος που αποτελεί κάθε σύγχρονος οργανισμός, παύουν να είναι αποτελεσματικά μέσα όταν αποσυνδεθούν.

Ο τραπεζικός κλάδος ως γνωστόν, θεωρείται τομέας «έντασης γνώσης» αφού απαιτεί καθημερινή επεξεργασία πάμπολλων δεδομένων και πληροφοριών που

αφορούν το χρήμα. Οι πληροφορίες αυτές που αποτελούν βασικό πόρο των τραπεζικών επιχειρήσεων, επειδή είναι ευμετάβλητες, συνεπάγονται την αυξανόμενη εξάρτηση των επιχειρήσεων αυτών από την ποιότητα του προσωπικού τους.

Μόνο οι ανθρώπινοι πόροι μπορούν να καταστήσουν τις τράπεζες καινοτόμες και πελατοκεντρικές. Το κλειδί λοιπόν, για την προσαρμογή τους στο νέο περιβάλλον συναποτελούν η ποιότητα και η ευελιξία των διαθέσιμων ανθρώπινων πόρων τους.

Ανακεφαλαιώνοντας όλα τα προηγούμενα μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η επιβίωση και η ανάπτυξη μιας τράπεζας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό :

- Από την εφαρμογή στρατηγικής που να δίνει την δυνατότητα εξέλιξης και προσαρμογής της στις απαιτήσεις της αγοράς, που μεταβάλλονται πλέον με μεγάλη ταχύτητα (διείσδυση και εγκατάσταση ξένων τραπεζών, καθορισμός της αγοράς στόχου μεταξύ επιχειρήσεων και ιδιωτών, εκτίμηση της ικανότητας εξυπηρέτησης, εντοπισμός τομέων με δυνατότητες συνεχούς ανάπτυξης, κατανόηση των πλεονεκτημάτων (strengths) και αδυναμιών (weaknesses), αντιμετώπιση των ανταγωνιστών, διατήρηση επαύξηση της κερδοφορίας (Πρωτόπαπας, 1997).
- Από την παραγωγή και προσφορά νέων ή διαφοροποιημένων προϊόντων που καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών με κύρια χαρακτηριστικά, την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, το υψηλό επίπεδο της παρεχόμενης εξυπηρέτησης, την ταχύτητα και ακρίβεια διεξαγωγής των συναλλαγών.
- Από την ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού της. Χωρίς αμφιβολία ο υπάλληλος της τράπεζας είναι αυτός που θα πουλήσει τα προϊόντα της, θα δημιουργήσει αφοσιωμένους πελάτες, θα στρέψει τους πελάτες σε επιθυμητά δίκτυα εξυπηρέτησης (ATMS, INTERNET BANKING, INTERNET MOBILE BANKING). Ιδιαίτερα στην ελληνική κοινωνία, που η προσωπική σχέση παίζει σημαντικότερο ρόλο στην εξυπηρέτηση των πελατών, το σωστά καταρτισμένο και πρόθυμο ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί βασικό πλεονέκτημα για την τράπεζα.

Όπως επισημάνουν : " Πριν απ' όλα θα ήθελα να υπογραμμίσω την πεποίθησή μου ότι η τράπεζα είστε εσείς, οι άνθρωποι της. Η συμβουλή σας είναι απαραίτητη

προϋπόθεση για τη συνέχιση της αναπτυξιακής πορεία της. Την επιζητώ και βασίζομαι σ' αυτήν...<sup>2</sup> (Εκθεση ΕΚΕ της ΕΤΕ, 2009, σελ. 5).

Η αποτελεσματική λοιπόν διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων της επιχείρησης (leading), ο χειρισμός δηλαδή του ανθρώπινου παράγοντα, που αποτελεί μια από τις λειτουργίες του management, είναι θεμελιώδους σημασίας για την αύξηση της παραγωγικότητας, την αποτελεσματικότητα, την υλοποίηση του στρατηγικού σχεδιασμού, την επίτευξη των στόχων και γενικότερα την πορεία της κάθε τράπεζας.

---

<sup>2</sup> Από την επιστολή του προέδρου και Διευθύνοντα σύμβουλο κ. Τ. Αράπογλου προς όλο το προσωπικό της Εθνικής Τράπεζας 26/4/2004.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ – ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ**

## 2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ) αποτελεί ένα αντικείμενο συζήτησης τον τελευταίο καιρό. Ενώ αυτός ο όρος είναι αρκετά διαφορούμενος, τώρα περισσότερο από ποτέ, οι καταναλωτές αρχίζουν να αντιλαμβάνονται την ιδιαιτερότητα της. Η ολοένα αυξανόμενη συνειδητοποίηση των πολιτών σε κοινωνικά θέματα, αναγκάζει τις επιχειρήσεις να γίνουν υπόλογες των πράξεων τους και να επιβάλουν την ΕΚΕ στις εμπορικές τους δραστηριότητες ως πρόσθετο εργαλείο για αυξημένη απόδοση. Είναι γεγονός πως η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποκτά διαρκώς μεγαλύτερη σημασία, τόσο σε παγκόσμιο επίπεδο όσο και εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης και αποτελεί μέρος συζήτησης για την παγκοσμιοποίηση, την ανταγωνιστικότητα και την αειφορία. (Μπελίδης, Καργίδης, Τσατζίπουλίδης, 2009, σελ.127)

Επομένως, ο όρος<sup>3</sup> «εταιρική κοινωνική ευθύνη» εκφράζει ένα σύνολο δράσεων που οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν στο πλαίσιο αντιμετώπισης κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων. Εντάσσεται στην φιλοσοφία της ηθικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων ιδιαίτερα σε σχέση με το κοινωνικό σύνολο στο οποίο δραστηριοποιούνται. Όπως και άλλες έννοιες έτσι και η ΕΚΕ, προσεγγίζεται από διάφορους ορισμούς, στους οποίους μπορούμε να εντοπίσουμε διαφορετικούς προσανατολισμούς που κινούνται γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη, τον εθελοντικό χαρακτήρα της ΕΚΕ και την ανάπτυξη σε κοινωνικό, περιβαλλοντικό και οικονομικό επίπεδο. Οι δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αναπτύσσονται σε δυο μεγάλους άξονες, στις δράσεις που αφορούν το εσωτερικό της επιχείρησης, δηλαδή το προσωπικό της και σε αυτές που αφορούν το εξωτερικό της περιβάλλον, δηλαδή την κοινωνία στην οποία δραστηριοποιούνται.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αναφέρεται στις ενέργειες των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στη συμβολή αντιμετώπισης περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. Συγκεκριμένα οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες οι οποίες είναι άριστα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης

---

<sup>3</sup> Από την Βικιπαίδεια, την ελεύθερη εγκυκλοπαίδεια ([http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική\\_κοινωνική\\_ευθύνη](http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική_κοινωνική_ευθύνη) )

τους. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στη κοινωνία και το περιβάλλον. Να σέβονται δηλαδή τις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας (τον σεβασμό προς τον άνθρωπο-την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και την παροχή ίσων ευκαιριών, τον σεβασμό στο περιβάλλον που κληρονόμησε και την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής). Η ΕΚΕ είναι η αυτοδέσμευση μιας επιχείρησης ότι θα τηρήσει ορισμένους περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς όρους κατά την άσκηση των οικονομικών δραστηριοτήτων της. (ΕΝΘΕΤΟ ΝΕΑ, 2011, σελ. 8-9)

Η ΕΚΕ αποτελεί ένα ανταποδοτικό εργαλείο για τη συμμόρφωση των εταιριών με την κοινωνική και περιβαλλοντική ρύθμιση και ευθύνη.

Είναι ένα εργαλείο που επιτρέπει στις εταιρείες να προσδοκούν από την αγορά μια καλύτερη αποδοχή των τιμολογίων τους, καθώς έχει αποδεχτεί ότι ο ένας στους τρεις καταναλωτές είναι διατεθειμένος να πληρώσει περισσότερο για ένα προσφερόμενο προϊόν ή μια προσφερόμενη υπηρεσία, αν αυτή προσφέρεται μέσα στο πλαίσιο της πολιτικής της εταιρικής ευθύνης.

Από το άλλο μέρος, πέρα από τους καταναλωτές υπάρχουν οι σταθερές σχέσεις και ένα δημιουργικό εσωτερικό περιβάλλον για τους εργαζόμενους. Δηλαδή οι εργαζόμενοι εμφανίζουν υψηλές αποδόσεις παραγωγικότητας επειδή συνδέονται με μια αίσθηση εμπιστοσύνης και προοπτικής με τη διοίκηση της εταιρείας.

Επίσης η εταιρεία μέσα από την εταιρική ευθύνη δεν προσφέρει στους ανταγωνιστές και στην κοινωνία την εικόνα του εχθρού και του ξένου αλλά αποκτά μια δυναμική οικειότητα που της επιτρέπει να ασκεί ενεργητικές και προωθητικές πολιτικές.

Η ΕΚΕ πρέπει να ανταποκρίνεται σε κάποιες απαιτήσεις και να μην είναι ένα απλό ένδυμα διαφήμισης.

Οι απαιτήσεις της ΕΚΕ :

- Πρώτα από όλα πρέπει να υπάρχει μια συμμόρφωση με τις ρυθμίσεις και το νόμο, μια ενεργητική νομιμότητα.

- Πρέπει να υπάρχει ανοικτή και συναινετική διαπραγμάτευση με την αγορά, τους πελάτες και το κοινό, η οποία θα καθιστά την εταιρία σε διαδικασία ανοιχτή χωρίς στεγανά.
- Η εταιρική κοινωνική ευθύνη συνδέεται με μια εσωτερική διοικητική ποιότητα που απηχεί και στις εργασιακές σχέσεις.
- Η εταιρία που λειτουργεί στο πλαίσιο αυτό αναπτύσσει εταιρικές συμφωνίες που σημαίνουν μια μεγάλη κινητικότητα και που έχουν μια αξιοπιστία πέρα από τη γραφειοκρατική εγκυρότητα.
- Στις εταιρίες του κύκλου κοινωνική εταιρική ευθύνη υπάρχει ένας πολύπλευρος κοινωνικός ρόλος και ισολογισμός μέσα στον οποίο λειτουργούν χορηγίες, συμμετοχές σε δραστηριότητες κ.ο.κ.

Η εταιρία που λειτουργεί με την κοινωνική ευθύνη είναι ανοικτή σε απολογητικές διαδικασίες. Έτσι δεν χρησιμοποιεί την κοινωνική ευθύνη σαν μια συγκάλυψη υποκριτικής. Η εταιρική ευθύνη σημαίνει σεβασμό του περιβάλλοντος και του καταναλωτή και έτσι οι κύκλοι της ευθύνης συνδυάζονται και με τους κύκλους της ποιότητας.

Υπάρχει μια προκατάληψη ότι στους κύκλους της εσωτερικής εταιρικής ευθύνης χωρούν μόνο μεγάλες εταιρίες. Αυτό είναι λάθος και είναι φανερό ότι σε τοπικό επίπεδο η εταιρική ευθύνη έχει άλλες διαστάσεις σ' όλες τις πλευρές της διατηρεί όμως πάντα αξιόλογη δυναμική.

Σε τοπικό επίπεδο τα εθελοντικά σχήματα κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης μπορούν να είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικά και να συμβάλουν στην αειφορική και περιβαλλοντική συνοχή ή ποιότητα της ανάπτυξης.

Τέλος, διαπιστώνουμε ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη ορίζεται ως η υποχρέωση ενός οργανισμού να μεγιστοποιεί το θετικό αντίκτυπο και να ελαχιστοποιεί τα αρνητικά αποτελέσματα, συμβάλλοντας ως ενεργό μέλος στην κοινωνία, με σεβασμό στις μακροπρόθεσμες ανάγκες και «θέλω». Επομένως, όπως υποστηρίζει και ο Lantos (αναφέρεται στο Μπελίδης, Καργίδης, Τσατζίπουλίδης, 2009, σελ.128) η εταιρική κοινωνική ευθύνη σημαίνει να λειτουργείς ως ένας «καλός διαχειριστής του οικονομικού και ανθρώπινου δυναμικού».

## 2.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ (ΕΚΕ)

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη δεν αποτελεί μια νεοσύστατη έννοια. Βάσει αναφορών από τον κλασικό οικονομολόγο Adam Smith, αναφορές σε ότι αφορά την ΕΚΕ<sup>4</sup> γίνονται από τα τέλη του 18 αιώνα για την οποία δεν θεωρούνταν ότι θα αποτελέσει μείζον θέμα μελέτης και συζήτησης της σημασίας και της έννοιας της ΕΚΕ. Ωστόσο, μετά το 1930 και κυρίως μετά το 1960 η ΕΚΕ έχει αποτελέσει ένα σημαντικό κομμάτι όχι μόνο σε ότι αφορά το εταιρικό κομμάτι αλλά ευρύτερα στην πολιτική και οικονομική παγκόσμια σκηνή. Στις αρχές του 1930 ο Merrick Dodd και ο Adolf Berle υποστήριζαν πως η εταιρική κοινωνική ευθύνη μπορεί να αποτελέσει μια υπηρεσία παρόμοια με έναν κερδοσκοπικό οργανισμό, η οποία, ωστόσο, θα αντλεί τα οφέλη της από την αναγνωσιμότητα και την αποδοχή των εργαζομένων, των πελατών και των συμβαλλόμενων μερών. (Γαλανός, 2010)

Μέχρι και το 1970, παρά τις σχετικές νομοθετικές ρυθμίσεις που είχαν θεσπιστεί, οι εταιρίες ακολουθούσαν ένα διαφορετικό δρόμο που αγνοούσε τις πρακτικές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Η συγκεκριμένη πολιτική σκόπευε στην ουσιαστική ικανοποίηση των περαιτέρω αναγκών των εργαζομένων και αγνόηση των υπόλοιπων καλών πρακτικών που όριζε η ιδέα και η φιλοσοφία της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Σύμφωνα με μια άλλη έρευνα για την ιστορική αναδρομή σε ότι αφορά την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ο Όρος είναι σύγχρονος, αλλά ως φιλοσοφία υπάρχει από πάρα πολύ παλιά. Έχει τις ρίζες της στα βάθη του χρόνου. Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων υπήρξε διάχυτη μέσα στους αιώνες και πήρε διάφορες μορφές και ονομασίες όπως χορηγία, ευεργεσία, φιλανθρωπία. Κατά τον 19 αιώνα που από την Γεωργική οδηγήθηκαμε στην Βιομηχανική περίοδο εξελίχθηκαν στην Ευρώπη και την Αμερική διάφορα κοινωνικά μοντέλα, στο πλαίσιο των οποίων οι επιχειρήσεις εξέφραζαν με διάφορους τρόπους την κοινωνική τους υπευθυνότητα (προσφέροντας π.χ. κατοικία στους εργαζομένους τους, φροντίζοντας για αυτούς και τις οικογένειες τους κλπ). Με τον ερχομό του 20 αιώνα και την καθιέρωση των νομικών πλαισίων

---

<sup>4</sup> Εταιρική κοινωνική ευθύνη

της λειτουργίας των επιχειρήσεων και την ανάπτυξη του κράτους σε ότι αφορά την πρόνοια, ιδιαίτερα μετά το κραχ του 1929, το πνεύμα της φιλανθρωπίας παραχώρησε το πνεύμα του σε εκτεταμένες νομικές, συμβατικές και οργανωτικές δομές. Μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, η ανάδειξη των πολυεθνικών εταιριών και η αυξανόμενη επίδραση τους στην παγκόσμια οικονομία και η επικράτηση του επιχειρηματικού μοντέλου που λέει ότι αποκλειστική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι η παραγωγή πλούτου για τους μετόχους τους (the business is business) έφερε πάλι στην επιφάνεια το ερώτημα των σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας.(Γαλανός, 2010)

Σήμερα έχουμε μπει στην κοινωνία της γνώσης, της τεχνολογίας, του πλουραλισμού, της πληροφόρησης και της υπερεθνικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων. Πολλά όμως είναι τα γεγονότα που έκαναν το θέμα της κοινωνικής ευθύνης επίκαιρο. Η διεργασία της παγκοσμιοποίησης και της απελευθέρωσης των αγορών με τα αμφισβητούμενα αποτελέσματά τους, η ανάγκη ύπαρξης ελάχιστων κανόνων λειτουργίας και ελέγχου, οι επιπτώσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που αφορούν όλο και περισσότερο μεγαλύτερο αριθμό ατόμων και κρατών, η αύξηση της ευαισθησίας σε θέματα προστασίας του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος κ.α. έφτιαξαν ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο οι επιχειρήσεις καλούνται σήμερα να εντάξουν τη βιώσιμη ανάπτυξη στον πυρήνα της επιχειρηματικής τους σκέψης. Οι προσδοκίες όλων των ενδιαφερόμενων μερών απέναντι στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν και συμπεριφέρονται οι επιχειρήσεις διαρκώς αυξάνονται οι επιχειρήσεις επομένως αντιμετωπίζουν ένα νέο κόσμο που απαιτεί νέο τρόπο σκέψης, ένα κόσμο που θα πρέπει να καλύψει τις ανάγκες αυτής της γενιάς αλλά και των μελλοντικών. Επομένως καλούνται μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ενεργά μέλη μιας κοινωνίας, που θα έχει όλο και μεγαλύτερη συνοχή και βιωσιμότητα.

### **2.3 ΤΟΜΕΙΣ ΔΡΑΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Οι δράσεις της ΕΚΕ αναπτύσσονται σε δυο μεγάλους άξονες: στις δράσεις που αφορούν το εσωτερικό της επιχείρησης δηλαδή το προσωπικό της και σε αυτές

που αφορούν το εξωτερικό της περιβάλλον, δηλαδή την κοινωνία στην οποία δραστηριοποιούνται.

Οι δράσεις για το προσωπικό, αφορούν τις ενέργειες που μια επιχείρηση κάνει για τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών των εργαζομένων, πέρα των υποχρεώσεων της με βάση την εργατική νομοθεσία. Παραδείγματα που συναντάμε εδώ, είναι τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οι επιχειρήσεις προσφέρουν στους εργαζόμενους, επιπλέον παροχές, η δημιουργία κέντρων φύλαξης και δημιουργικής απασχόλησης των παιδιών των εργαζομένων, προγράμματα πρόσθετης ιατροφαρμακευτικής ασφάλισης, βράβευση παιδιών εργαζομένων και άλλα.

Οι δράσεις που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων, μπορούν να αναλυθούν σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες, τις κοινωνικές, πολιτιστικές, αθλητικές και περιβαλλοντικές δράσεις. Στις δράσεις αυτές εντάσσονται τα προγράμματα που αφορούν την ευαισθητοποίηση των εργαζομένων και του κοινωνικού συνόλου για διάφορα κοινοτικά, περιβαλλοντικά και πολιτιστικά θέματα, οι δωρεές, οι χορηγίες σε χρήματα και είδος, τα προγράμματα εθελοντικής συμμετοχής εργαζομένων, τα προγράμματα ανακύκλωσης οι τράπεζες αίματος και άλλα.

### **2.3.1 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ**

#### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η ΕΚΕ πέρα από το υλικό μέρος του άμεσου κέρδους αποδίδει πολύπλευρα οφέλη. Το δυσχερές όμως σε αρκετές περιπτώσεις είναι αυτά τα οφέλη να προσδιοριστούν και να οριοθετηθούν αφού δεν είναι πάντα οικονομικά.

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

Η αύξηση της παραγωγής, ο περιορισμός του κόστους, οι επιτυχείς επιχειρηματικές συμφωνίες, η ευέλικτη αγορά εργασίας εξυπηρετούν τον επιχειρηματικό σκοπό αλλά δεν είναι οι μόνες πρακτικές.

Το ευρωπαϊκό δίκτυο<sup>5</sup> πιστεύει ότι οι επιχειρήσεις έχουν ηθικούς και οικονομικούς λόγους για να θέλουν να εφαρμόσουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Σε επίπεδο ωφελειών η ηθική πλευρά της ΕΚΕ είναι πιο εύκολα αναγνωρίσιμη απ' ό,τι η οικονομική ή η επιχειρηματική. Αν και τα οικονομικά οφέλη από την ΕΚΕ είναι κάτι ασαφές όλο και περισσότερες έρευνες καταδεικνύουν ότι η υπεύθυνη συμπεριφορά έναντι της κοινωνίας και του περιβάλλοντος μπορεί να καταστήσει μια επιχείρηση πιο ανταγωνιστική σε περιόδους κρίσης καθώς και πιο θελκτική για τους καταναλωτές και τους ικανούς υπαλλήλους.

Σήμερα η στάση των καταναλωτών παίζει ολοένα αυξανόμενο ρόλο, γιατί είναι περισσότερο ενημερωμένοι από ποτέ. Οι πληροφορίες για την αντικοινωνική δράση των εταιριών κυκλοφορούν στον κόσμο με τρομακτική ταχύτητα. Επιπλέον η αυστηρή εξέταση των πρακτικών κάθε επιχείρησης περνά και σε τομείς δραστηριότητας που φαινομενικά δεν έχουν καμία σχέση σε θέματα που σχετίζονται άμεσα με την υγιεινή ή την ασφάλεια των καταναλωτών.

Αντίστοιχη στάση επιδεικνύουν και οι εργαζόμενοι που δεν κρύβουν την προτίμησή τους να εργάζονται για μια συμπαθή στο κοινό επιχείρηση. Είναι άλλωστε γνωστό στους επιχειρηματικούς κύκλους οι η προσφορά ισχυρού ηθικού κινήτρου προς τους υπαλλήλους είναι πολλές φορές καλύτερο κίνητρο για την αύξηση της παραγωγικότητας από ότι μια μεσαία αύξηση αποδοχών.

Ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις ακούν με προσοχή τη γνώμη των υποψήφιων στελεχών τους για το προφίλ που θα ήθελαν να διαθέτει η εταιρία στην οποία εργάζονται.

Από την άλλη, οι περιβαλλοντικές πρακτικές εμφανίζουν υψηλό βαθμό συσχέτισης με την περικοπή του κόστους. Κάποιο πρόγραμμα ανακύκλωσης πόρων αν και στην αρχή μπορεί να φαίνεται κοστοβόρο, στην συνέχεια αποδεικνύεται πηγή εξοικονόμησης. Η προμήθεια κατάλληλου εξοπλισμού για τη μείωση των ρύπων μπορεί αρχικά να ακούγεται δύσκολο για κάποια βιομηχανία, αλλά σίγουρα αποτελεί

---

<sup>5</sup>[http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo\\_content&perform=view&id=224&Itemid=197&lang=](http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo_content&perform=view&id=224&Itemid=197&lang=)

επένδυση, δεδομένου των αυξανόμενων ελέγχων και προστίμων για τους ρύπους αλλά και συνθηκών.

Πιθανά οφέλη ανά πεδίο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης<sup>6</sup> :

➤ ΧΩΡΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Ελκυστικό περιβάλλον-προτιμητέος εργοδότης
- Στρατολόγηση ταλαντούχων στελεχών
- Κίνητρο παραγωγικότητας
- Παράδοση έργων έγκαιρα, εκτός προϋπολογισμού
- Πίστη προσωπικού

➤ ΑΓΟΡΑ

- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Καλύτερη πιστοληπτική αξιολόγηση
- Βελτίωση της αλυσίδας παραγωγής

➤ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Οικονομία ενεργειακών πόρων
- Μείωση αποβλήτων
- Εξοικονόμηση κόστους

➤ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

- Αυξημένη πρόσβαση σε τοπικές πιθανές πηγές εισοδήματος
- Προστασία έναντι τυχόν καταναλωτικών «αντίποινων»
- Αυξημένη ασφάλεια σε ότι αφορά τις πωλήσεις

---

<sup>6</sup> Από: <http://www.euro2day.gr/SubArticleSpecialFolders.aspx?amid=103714&parent=103711>

Για να ωφελείται όμως μια επιχείρηση από την εταιρική κοινωνική ευθύνη και να έχει «ηθική» θα πρέπει να τηρεί συγκεκριμένες Αρχές. Η «ηθική» αυτή περιλαμβάνει δράσεις που υποστηρίζουν τις δημοκρατικές αρχές, την καταβολή φόρων, την έντιμη εμπορία, τα ανθρώπινα δικαιώματα, με την ταυτόχρονη αποφυγή κάθε μορφής δωροδοκίας, ξεπλύματος χρήματος και συνεργασίας με καταπιεστικά καθεστώτα. Ανά κατηγορία οι Αρχές που πρέπει να τηρούνται είναι (ΕΝΘΕΤΟ ΤΑ ΝΕΑ, 2011, σελ.8)

➤ ΕΚΕ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ

- Ο σεβασμός των διεθνών συμφωνηθέντων συνθηκών εργασίας.
- Η απαγόρευση κάθε μορφής διάκρισης.
- Η ελευθερία του συνδικαλίζεσθε.

➤ ΕΚΕ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΚΛΙΜΑ

- Εξασφάλιση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας, ισορροπίας μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής.
- Καταπολέμηση της βίας και της παρενόχλησης.
- Η εξασφάλιση της κατάρτισης, της ανάπτυξης επαγγελματικής καριέρας, της υποστήριξης τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών.

➤ ΕΚΕ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η «βιωσιμότητα» αναφέρεται στις δράσεις μια εταιρείας για μείωση της αρνητικής επίδρασης της στο περιβάλλον. Για παράδειγμα, ύπαρξη διαχειριστικών συστημάτων μείωσης των εκπεμπόμενων ρύπων και η αποτελεσματική χρήση φυσικών πόρων.

➤ ΕΚΕ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΕΣ

Ο Όρος «συνεργασία με τις κοινότητες» αναφέρεται σε δράσεις και πρωτοβουλίες που αναπτύσσει η επιχείρηση στην τοπική κοινότητα, σε συνεργασία με άλλους οργανισμούς για έναν σκοπό. Αρχή που πρέπει να τηρείται είναι η συνεισφορά των εργαζομένων στην υποστήριξη νέων κατά την περίοδο της εκπαίδευσης τους ή η υποστήριξη και παρότρυνση των εργαζομένων προς τον εθελοντισμό.

### **2.3.2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη τα τελευταία χρόνια έχει την τάση να απομακρύνεται από το μοτίβο της απλής υποχρέωσης απέναντι στην κοινωνία, μοτίβο που είχε ως στόχο το “doing good to look good”.

Σήμερα η ΕΚΕ εφαρμόζεται με στόχο το “doing well by doing good”, με άλλα λόγια η ΕΚΕ πρέπει να βοηθήσει στην επίτευξη των εταιρικών στόχων<sup>7</sup>. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση πρέπει να εστιάζει σε λίγους τομείς οι οποίοι να συμβαδίζουν με τις αξίες της και να εφαρμόζουν προγράμματα που υποστηρίζουν τους εταιρικούς στόχους της.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη, σύμφωνα με το ελληνικό δίκτυο της ΕΚΕ, μπορεί να κατηγοριοποιηθεί σε έξι κατηγορίες ανάλογα με τη φύση της ανάλογης πρωτοβουλίας – προγράμματος :

1. Προώθηση σκοπού
2. Μάρκετινγκ σκοπού
3. Κοινωνικό μάρκετινγκ
4. Εταιρική φιλανθρωπία
5. Εταιρικός εθελοντισμός
6. Κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές

---

<sup>7</sup> Από <http://capsiscommunity.blogspot.com/2007//11/6.html>.

1. Προώθηση σκοπού (cause promotion)<sup>8</sup> :

Η επιχείρηση προσφέρει χρήματα / προϊόντα / υπηρεσίες για κάποιο κοινωνικό σκοπό και την ευαισθητοποίηση του κοινού γύρω από αυτό. Επιπλέον η επιχείρηση μπορεί να πάρει την πρωτοβουλία από μόνη της, να είναι ο βασικός χορηγός σε μια ήδη υπάρχουσα πρωτοβουλία κάποιου οργανισμού ή να είναι ένας από τους χορηγούς.

2. Μάρκετινγκ σκοπού (cause related marketing)\* :

Συνδέονται οι πωλήσεις ενός συγκεκριμένου προϊόντος με ένα ποσοστό από τα έσοδα του, το οποίο προσφέρεται σε συγκεκριμένο σκοπό. Το cause related marketing, γίνεται συνήθως για κάποιο συγκεκριμένο προϊόν και για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Η συμφωνία είναι αμοιβαίως συμφέρουσα καθώς κερδίζει τόσο η επιχείρηση όσο και ο οργανισμός με τον οποίο συνεργάζεται. Επιπλέον, ο καταναλωτής έχει την ευκαιρία να βοηθήσει τον συγκεκριμένο σκοπό χωρίς να χρειαστεί να δώσει ο ίδιος χρήματα και παράλληλα χωρίς να πάρει τίποτα σε αντάλλαγμα.

3. Κοινωνικό μάρκετινγκ (corporate social marketing)\* :

Συνδράμει στην αλλαγή της συμπεριφοράς του κοινού όσο αφορά σε κάποιο θέμα και συνήθως υπάρχει συνεργασία με κάποιο δημόσιο φορέα.

4. Εταιρική φιλανθρωπία (corporate philanthropy) :

Είναι η προσφορά χρημάτων σε κάποιο φιλανθρωπικό οργανισμό / σκοπό. Αυτή η ενέργεια είναι η πιο παραδοσιακή μορφή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

5. Εταιρικός εθελοντισμός (community volunteering) :

Η επιχείρηση υποστηρίζει και προτρέπει εργαζομένους και συνεργάτες να προσφέρουν τον χρόνο τους σε κάποιο σκοπό, συνήθως σε επίπεδο τοπικής

---

<sup>8</sup>\* <http://capsiscommunity.blogspot.com/2007/11/6.html>

κοινωνίας. Η ενέργεια μπορεί να ξεκινήσει από την επιχείρηση αυτήν καθ' αυτήν ή να γίνει σε συνεργασία με κάποιον οργανισμό.

6. Κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές (socially responsible business practices) :

Πρόκειται για πρακτικές που έχουν να κάνουν με την βελτίωση της ζωής σε επίπεδο τοπικής κοινωνίας και το περιβάλλον.

## **2.4 Η ΑΞΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ**

Την αξία της ΕΚΕ αναγνωρίζουν ολοένα και περισσότερο οι τράπεζες μας και εντάσσουν την έννοια της κοινωνικής υπευθυνότητας στις στρατηγικές τους επιλογές, όπως αναφέρεται σε πρόσφατη μελέτη της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (ΕΕΤ)<sup>9</sup>. Προς αυτή την κατεύθυνση οι τράπεζες εφαρμόζουν εκτεταμένα προγράμματα κοινωνικής προσφοράς υποστηρίζοντας σημαντικές εκπαιδευτικές, πολιτιστικές, αθλητικές, περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες και υλοποιώντας πλήθος χορηγιών ενεργειών προς ευπαθείς κοινωνικές ομάδες και κοινωφελείς με κερδοσκοπικές οργανώσεις.

Ειδικότερα στον τομέα του περιβάλλοντος οι τράπεζες ακολουθούν συγκεκριμένη περιβαλλοντική πολιτική με κύριους άξονες την εξοικονόμηση της ενέργειας, όπως μείωση της κατανάλωσης ηλεκτρικού ρεύματος, τη διαχείριση απόβλητων (π.χ. ανακύκλωση χαρτιού) και την τήρηση περιβαλλοντικών αρχών από τους προμηθευτές τους. Συγκεκριμένα, οι τράπεζες εφαρμόζουν συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα (ISO 14001<sup>10</sup>, EMAS-

---

<sup>9</sup> Από <http://www.qualitynet.gr/displayITM1.asp?ITMID=65281&LANG=GR>

<sup>10</sup> Είναι μια σειρά διεθνών προτύπων για τη διαχείριση του περιβάλλοντος, περιορίζεται να εφαρμόζεται σε όλους τους τύπους και τα μεγέθη των οργανισμών και να συμβιβάζει ποικιλίες γεωγραφικές, πολιτισμικές και κοινωνικές συνθήκες.

EUROPEAN ECO-MANAGEMENT AND AUDIT SCHEME<sup>11</sup>) και εντάσσονται σε δείκτες αειφορίας (FTSE4GOOD) που αξιολογούν ετησίως τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις.

Στον Ελληνικό Τραπεζικό τομέα οι τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην χώρα μας έχουν υιοθετήσει την έννοια της ΕΚΕ στην επιχειρηματική τους δραστηριότητα,

Συνεργαζόμενες στο πλαίσιο αυτό με ένα ευρύτατο πλέγμα οργανώσεων, φορέων, συλλόγων και ιδρυμάτων. Προς την κατεύθυνση αυτή πολλές τράπεζες σε ετήσια βάση μαζί με τον οικονομικό τους απολογισμό παρουσιάζουν και τον κοινωνικό απολογισμό με τις δράσεις που πραγματοποίησαν στους τομείς του πολιτισμού, του περιβάλλοντος, του αθλητισμού και γενικότερα της κοινωνικής τους προσφοράς.

## **2.5 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΚΟΣΤΟΣ Ή ΕΠΕΝΔΥΣΗ, ΠΩΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΕΡΕΤΑΙ Ο ΕΛΛΗΝΑΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ**

Η έννοια της ΕΚΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις μπορούν να λειτουργήσουν ξεχωριστά από την κοινωνία που τις υποστηρίζει, αλλά ταυτόχρονα δεν μπορούν να μείνουν αποστασιοποιημένες από το φυσικό περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται.

Η οικονομική ανάπτυξη, είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ανάπτυξη της κοινωνίας και του περιβάλλοντος. Για παράδειγμα, αν βρίσκετε σε κίνδυνο η βιωσιμότητα του περιβάλλοντος, που θεωρείται λειτουργία της επιχείρησης, τότε αυτό θα επηρεάσει άμεσα την ίδια την επιχείρηση και τα οικονομικά της αποτελέσματα. Το ότι η ΕΚΕ είναι επένδυση και όχι κόστος μπορεί να αποδειχτεί με

---

<sup>11</sup> Είναι από τα πρώτα και αναγνωρισμένα πρότυπα που περιγράφει τις απαιτήσεις για ένα λειτουργικό σύστημα διαχείρισης περιβάλλοντος, ένας κανονισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

τον ακόλουθο τρόπο: είναι εταιρική πρακτική που επηρεάζει την καταναλωτική συμπεριφορά των πολιτών, ανάλογα με τις αγοραστικές τους επιλογές.

Οι καταναλωτές επιβραβεύουν τις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις, ενώ τιμωρούν όσες δεν δίνουν αρκετή σημασία σε αυτόν το στόχο. Η εφαρμογή των πρακτικών εταιρικής υπευθυνότητας, έχει σαν αποτέλεσμα να χρησιμοποιούνται ενεργειακοί πόροι και να μειώνεται αυτόματα η κατανάλωση. Αυτή η μείωση, έχει άμεση επίδραση στις λειτουργικές δαπάνες μιας επιχείρησης και στο οικονομικό της αποτέλεσμα. Η υπεύθυνη συμπεριφορά των επιχειρήσεων, δεν είναι απλά μια επένδυση αλλά μια βασική ανάγκη.

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει στο παρελθόν, γίνεται φανερό πως το 32,9% των ελλήνων καταναλωτών είχε ανταμείψει μια κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση, είτε μέσω αγοράς ενός προϊόντος είτε μέσω θετικών σχολίων. Στη χώρα μας, το να επιβραβεύεται μια επιχείρηση για αυτά που προσφέρει στο κοινωνικό σύνολο, είναι κάτι θετικό και παράλληλα αρκετά σημαντικό γεγονός. Τα στοιχεία, προήρθαν από την έρευνα που έκανε το Ινστιτούτο Επικοινωνίας, για να μπορέσουν να καταλάβουν ποσό σημαντική είναι η εφαρμογή των προγραμμάτων της ΕΚΕ, κατά την περίοδο της Οικονομικής Κρίσης. Πιο συγκεκριμένα, ήθελαν να δουν την απήχηση που έχει ο κόσμος, διότι οι πολίτες είναι αυτοί που καθορίζουν το μέλλον οποιασδήποτε επιχείρησης. (Μαντζιώρη, 2009)

Στην Ελλάδα, η Υπεύθυνη Κατανάλωση και η ΕΚΕ, μπορούν να δείξουν τα αποτελέσματα των εφαρμογών τους μέσα από έρευνες, που δείχνουν το πώς οι καταναλωτές αντιμετωπίζουν τις διάφορες επιχειρήσεις και τα αντίστοιχα προϊόντα τους. Πιο συγκεκριμένα, το 32.9% των Ελλήνων καταναλωτών, είχε ανταμείψει μια κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση ενώ το 19,3% είχε σκεφτεί να το πράξει. Όταν μιλάμε για ανταμοιβή, εννοούμε ότι το κοινό μιλούσε με θετικά λόγια για την επιχείρηση και τα προϊόντα της, ενώ αντίθετα το είχε σκεφτεί να το πράξει, σημαίνει ότι το κοινό ήθελε να δει περισσότερα πράγματα από την επιχείρηση και να γνωρίσει καλύτερα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. (Μαντζιώρη, 2009)

Η Ελλάδα, βρίσκεται στην 4<sup>η</sup> θέση των Ευρωπαϊκών χωρών, σχετικά με την ανταμοιβή των κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων. Αρκετοί είναι οι Έλληνες καταναλωτές, οι οποίοι έχουν «τιμωρήσει» μια κοινωνικά μη υπεύθυνη επιχείρηση. Η

τιμωρία για αυτές τις επιχειρήσεις, προέκυψε με την αγορά προϊόντων αλλά και με τα αρνητικά σχόλια με τα οποία εκφράζονταν για τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

Ο Έλληνας καταναλωτής, πιστεύει ότι η κοινωνική υπευθυνότητα μιας επιχείρησης θα πρέπει να βασίζεται στην πιστοποίηση και τη γνησιότητα των προϊόντων. Αυτό σημαίνει, ότι τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να είναι ασφαλή και υγιεινά και να μην βλάπτουν το περιβάλλον. Οι ύλες που χρησιμοποιούνται, για να δημιουργηθούν τα διάφορα προϊόντα, θα πρέπει να έχουν παραχθεί με κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνο τρόπο, η παροχή των προϊόντων και των υπηρεσιών θα πρέπει να είναι καλής ποιότητας στη χαμηλότερη δυνατή τιμή και τέλος να υπάρχει ίση μεταχείριση όλων των υπαλλήλων και των υποψηφίων για θέσεις εργασίας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

### **ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

### 3.1 Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΩΣ ΚΙΝΗΤΡΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Μια σημαντική πρωτοβουλία, ιδιαίτερα επίκαιρη στην Ελλάδα της κρίσης – είναι δράσεις που δίνουν δύναμη στην οικονομία, που δίνουν ώθηση στην αγορά, που συμβάλλουν στην έστω μερική καταπολέμηση της ανεργίας. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποκτά ολοένα και περισσότερη σημασία για την εικόνα και την ταυτότητα μεγάλων αλλά και μικρότερων εταιρειών. Ολόκληρος κλάδος έχει δημιουργηθεί, στην εκπαίδευση, στην κοινωνική πολιτική, στην επιχειρηματικότητα, που επιμελείται και εντοπίζει νέους τομείς και νέες τάσεις της ΕΚΕ. Ειδικά στις πιο προηγμένες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης η πρόοδος που έχει συντελεστεί είναι εντυπωσιακή. Ταυτόχρονα αυξημένες αναδείχθηκαν οι προσδοκίες των καταναλωτών για την ουσιαστική συμβολή των επιχειρήσεων στην επίλυση καίριων κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβλημάτων, ενώ παράλληλα υπάρχει έντονη αμφισβήτηση σχετικά με το αν οι επιχειρήσεις εργάζονται προς την σωστή κατεύθυνση για μια καλύτερη κοινωνία. Αντίρροπη αναδυόμενη «δύναμη», οι νεότερες γενιές με ευνοϊκότερη αντιμετώπιση του επιχειρηματικού κόσμου. Προκειμένου να προσεγγίσουν αυτή τη νέα γενιά οι επιχειρήσεις αναζητούν νέα πεδία δράσης. Η επαφή με τη φύση παύει πλέον να είναι απλά ένας κλάδος ανακύκλωσης ή μια αναδάσωση. Μπορεί όμως να είναι μια εκδρομή των εργαζομένων με εναλλακτικά σπορ. Μπορεί να είναι η αποκατάσταση των κεντρικών κτιρίων της επιχείρησης με νέα που δεν χρειάζονται καθόλου ηλεκτρικό ρεύμα και χρησιμοποιούν τον φυσικό φωτισμό ή φωτοβολταικά συστήματα. Μπορεί να είναι η απαγόρευση χρήσης χαρτιού και η αντικατάσταση του με emails μέσω ηλεκτρικού υπολογιστή. Βέβαια έντονος προβληματισμός και συζήτηση επικρατεί και για τον εθελοντικό ή τον υποχρεωτικό χαρακτήρα της ΕΚΕ. Μια νέα τάση που κερδίζει ολοένα και περισσότερο έδαφος θέλει να είναι πιθανές οι νομοθετικές παρεμβάσεις σε Εθνικό και Ευρωπαϊκό επίπεδο. Όσοι διαφωνούν με αυτή την τάση απαντούν ότι η συνεπής και η ευρεία δραστηριοποίηση όλο και περισσότερων επιχειρήσεων στον τομέα της ΕΚΕ αποτελεί τη μόνη πειστική απάντηση. Τα έργα πρέπει να συμβαδίζουν με τη ρητορική.

Σύμφωνα με τον Carrol (αναφέρεται στο Μπελίδης, Καργίδης, Τσατζίπουλίδης, 2009, σελ.133) η πυραμίδα της ΕΚΕ αποτυπώνει το επίπεδο

ευθύνης. Στη βάση της πυραμίδας, κάθε επιχείρηση-ίδρυμα έχει οικονομικές ευθύνες που οδηγούν στην πραγματοποίηση κέρδους. Ανεβαίνοντας επίπεδο, κάθε επιχείρηση έχει νομικές ευθύνες οι οποίες αναφέρονται στην υπακοή νόμων και κανόνων, ενώ στο επόμενο στάδιο η εταιρία αποκτά ηθικές ευθύνες. Αυτές αναφέρονται στις υποχρεώσεις μιας επιχείρησης να λειτουργεί με βάση το κοινωνικό συμφέρον και να αποφεύγει οποιοσδήποτε ζημιές σε αυτό. Στην κορυφή της πυραμίδας, οι επιχειρήσεις αναμένονται να ενεργούν ως καλοί εταιρικοί πολίτες ώστε να συμβάλλουν, με τον τρόπο τους στην βελτίωση της ποιότητας ζωής.

Οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να δραπετεύσουν από την ευθύνη απολογισμού των πράξεων τους. Οι επιχειρήσεις είναι αυτές που δημιουργούν κοινωνικά ζητήματα, άρα έχουν και την ανάλογη ευθύνη να βρουν λύση σε αυτά, αλλά και να αποτρέψουν πιθανά μελλοντικά προβλήματα όπως αναφέρει ο JAMALI (αναφέρεται στο Μπελίδης, Καργίδης, Τσατζιπουλίδης, 2009, σελ.133)

Ενώ τα οφέλη από την ΕΚΕ είναι εμφανή και αναγνωρίζονται από την κοινωνία, κατά καιρούς αποτελεί εμπόδιο η αμφισβήτηση του τρόπου συμμετοχής. Το 2002, η απάντηση της τράπεζας Barclay στην Πράσινη βίβλο<sup>12</sup> της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την ΕΚΕ σχολιάζει την ύπαρξη μιας εξελισσόμενης ημερήσιας διάταξης. Σύμφωνα με αυτήν, τα ζητήματα που αφορούν την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι υποκειμενικά, άυλα και δύσκολα να αξιολογηθούν μέσω ενός και μοναδικού πλαισίου κοινωνικής ευθύνης.

## **3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΑ ΥΠΕΡ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί μια αρχή που ταιριάζει στην οικονομία, της ελεύθερης αγοράς, όπου όμως η επιδίωξη του ατομικού κέρδους δεν γίνεται σε βάρος της συλλογικής ή κοινωνικής ευημερίας ούτε σε βάρος των επόμενων γενεών. Αντίθετα, η επιδίωξη του κέρδους είναι συμβατή με

---

<sup>12</sup> Αναφέρεται στις ευθύνες των εταιρειών στον κοινωνικό τομέα και αποσκοπεί στο να κινήσει τα νήματα για μια δημόσια συζήτηση με θέμα τον τρόπο με τον οποίο η Ευρωπαϊκή Ένωση μπορεί να προωθήσει την εταιρική κοινωνική ευθύνη, τόσο σε Ευρωπαϊκό όσο και σε Διεθνές επίπεδο.

δραστηριότητες που βελτιώνουν τη θέση των εργαζομένων, προωθούν την αξιοπρέπεια του ατόμου, ενισχύουν την προστασία του περιβάλλοντος και λαμβάνουν υπόψη τους το μέλλον των επόμενων γενεών . Είναι μια νέα αντίληψη στην εποχή που διανύουμε και στην οποία συνεχώς κερδίζει έδαφος. Τα επιχειρήματα αυτής διαχωρίζονται :

### **1. Θεωρητικά επιχειρήματα υπέρ της κοινωνικής ευθύνης**

- Είναι προς συμφέρον της επιχείρησης να βελτιώνει τη ζωή της περιοχής στην οποία ασκεί δραστηριότητες υπό την έννοια ότι επιτυγχάνει, μακροπρόθεσμα, ψηλότερα κέρδη.
- Περιορίζεται η κρατική παρέμβαση στις επιχειρήσεις που ευθύνονται για κοινωνικά προβλήματα, όπως για παράδειγμα όσες ρυπαίνουν το περιβάλλον ή απολύουν το προσωπικό τους.
- Είναι καλύτερο να υπάρχει πρόληψη των προβλημάτων, παρά θεραπεία τους συνεπώς οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επιλύουν τα διάφορα προβλήματα προτού γίνουν πολύ μεγάλα.
- Το να είναι κάποιος κοινωνικά υπεύθυνος είναι το πιο ηθικό ή το πιο σωστό πράγμα που μπορεί να κάνει.
- Η ανάληψη κοινωνικών δραστηριοτήτων από πλευράς επιχείρησης αυξάνει τη βιωσιμότητα του συστήματος της ελεύθερης οικονομίας δεδομένου ότι παρέχει κοινωνικά οφέλη κι έτσι υπογραμμίζει ότι οι επιχειρήσεις είναι κοινωνικά υπεύθυνες.

### **2. Πρακτικά επιχειρήματα υπέρ της κοινωνικής ευθύνης**

- Ορισμένες ενέργειες που γίνονται στα πλαίσια του κοινωνικού έργου μιας επιχείρησης, είναι ιδιαίτερα αποδοτικές για τη λειτουργία της, όπως για παράδειγμα, η αγορά νέων μηχανημάτων που ελέγχουν την ρύπανση μπορεί να είναι πιο αποδοτικά και να έχουν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα κόστους.

- Βελτιώνεται σημαντικά η δημόσια εικόνα της επιχείρησης σε μια εποχή έντονου ανταγωνισμού. Πολλές επιχειρήσεις διαφημίζονται προβάλλοντας την κοινωνική τους δράση ή την απόκτηση προτύπων περιβαλλοντικής διαχείρισης όπως αναφέραμε στο προηγούμενο κεφάλαιο.
- Αν δεν κάνει κάτι η ίδια η επιχείρηση, τότε είτε η κοινή γνώμη είτε το κράτος θα απαιτήσουν να γίνει κάτι.
- Οι κοινωνικές δραστηριότητες μπορεί να είναι προς όφελος και των μετόχων επειδή έχουν την έγκριση της κοινής γνώμης, δημιουργούν στους επαγγελματίες οικονομολόγους αναλυτές μια εικόνα μειωμένης κοινωνικής κριτικής και συμβάλλουν στην αύξηση της τιμής των μετοχών.

### **3.3 ΤΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η επιστήμη της ΕΚΕ αντιμετωπίζει κάποια βασικά προβλήματα. Ένα από αυτά και από τα πιο βασικά είναι η έλλειψη ενός διεθνούς ορισμού της έννοιας στην ακαδημαϊκή και επιχειρησιακή κοινότητα. Αντίθετα υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός ορισμών, όπου ο καθένας έχει και ένα μέρος της πραγματικότητας στην οποία ανήκει η ΕΚΕ. Πολλοί διαφορετικοί ορισμοί δυσκολεύουν την προσπάθεια εφαρμογής της ΕΚΕ.

Παράλληλα δεν είναι πάντα εύκολη η σωστή εφαρμογή της. Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την ΕΚΕ λανθασμένα. Είτε δεν εφαρμόζουν την πραγματική ΕΚΕ αλλά την χρησιμοποιούν ως ένα μέρος των Δημοσίων Σχέσεων της επιχείρησης, χωρίς να εκμεταλλεύονται τα πραγματικά της οφέλη. Έτσι προκαλείται σύγχυση στους πελάτες οι οποίοι δεν μπορούν να αντιληφτούν την πραγματική αξία της ΕΚΕ και βλέπουν μόνο ένα διαφημιστικό τέχνασμα της επιχείρησης.

Ένα άλλο πολύ σημαντικό μειονέκτημα που έχει η κοινωνική ευθύνη είναι η σύγκριση της με τη φιλανθρωπία. Εδώ η επιχείρηση απλά δεν μπορεί να χρησιμοποιήσει τις δυνατότητες της ΕΚΕ για την αύξηση του ονόματος και της αξίας της. Ωστόσο, ένα ακόμη μεγαλύτερο πρόβλημα αποτελεί η μεταφορά του κόστους μια στρατηγικής στους εργαζόμενους ή τους Μετόχους της επιχείρησης. Αν δεν γίνει ένα προσεκτικό επιχειρησιακό σχέδιο είναι πιθανό το κόστος της ΕΚΕ να βαρύνει άλλες δραστηριότητες ακυρώνοντας έτσι τα θετικά αποτελέσματα που θα είχε κανονικά η επιχείρηση.

Τέλος, ο συνδυασμός των παραπάνω μπορεί και δημιουργεί άλλο ένα μεγάλο πρόβλημα στην εφαρμογή της ΕΚΕ. Η έλλειψη βασικού θεωρητικού πλαισίου, άρα και κανόνων ή μεθόδων μέτρησης δεν επιτρέπει την ορθή αξιολόγηση και αποτύπωση ενός κατά τα αλλά σωστού σχεδίου ΕΚΕ. Αυτό και σε συνδυασμό με την πρόσφατη σχετικά χρήση της στρατηγικής αυτής στις επιχειρήσεις, δυσκολεύει τα καθήκοντα των στελεχών που πρέπει αφενός μεν να την εφαρμόσουν και αφετέρου να την αξιολογήσουν. Σαν λύση των προβλημάτων αυτών οι επιχειρήσεις προσπαθούν να βρουν διαφορετικούς τρόπους μέτρησης της πορείας της ΕΚΕ.

### **3.4 ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη, έχει τη βάση της στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε συνεργασία με την κοινωνία που τις υποστηρίζει καθώς επίσης και με το περιβάλλον όπου δραστηριοποιούνται. Οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί που επιλέγουν να εφαρμόσουν την ΕΚΕ, θα πρέπει να είναι εις γνώσιν το ότι αποτελεί κινούμενο στόχο, ο οποίος θα επιτευχτεί μόνο με πρωτοπόρες αποφάσεις ή δράσεις.

Η επίτευξη της ΕΚΕ, απαιτεί συνεχείς έρευνες, ενημερώσεις και εκμάθηση για το γενικότερο πλαίσιο του περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, τόσο του ιδεολογικού όσο και των τάσεων που αναπτύσσονται σε τομείς που ενεργοποιούν και ευαισθητοποιούν την κοινωνία, όπως για παράδειγμα η μέριμνα του περιβάλλοντος.

Επίσης, είναι εξίσου σημαντικό να γίνει μια αναφορά όσον αφορά την δραστηριότητα των επιχειρήσεων, η οποία στηρίζεται κυρίως στις σχέσεις με τους εργαζόμενους τους, τους προμηθευτές τους, τους πελάτες, τους κοινωνικούς φορείς, κλπ. Δηλαδή, με αυτό που καλούμε «ενδιαφερόμενα μέρη» και τους «stakeholders<sup>13</sup>».

Στη MEDA Communication<sup>14</sup>, οι επιχειρήσεις επενδύουν στις σχέσεις και στη συνεργασία τους με τους Stakeholders διότι ισχύει<sup>15</sup> :

- Η ανάπτυξη του κοινωνικού τους κεφαλαίου
- Η μείωση του επιχειρηματικού τους ρίσκου
- Η συμβολή τους στην καινοτομία και στην ανάπτυξη

Βέβαια, κύριος στόχος είναι :

- Γνώση των αναγκών
- Η διάγνωση
- Η ανταπόκριση στα σημαντικά ζητήματα που τους απασχολούν, ανάλογα με το είδος της σχέσης και της συνεργασίας που επιθυμεί η εκαστοτε εταιρία.

Ένας από τους πιο βασικούς παράγοντες ανάπτυξης της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας, είναι η γνώση και η συστηματική παρακολούθηση των προσδοκιών και των απαιτήσεων τόσο της κοινής γνώμης, όσο και των κοινωνικών εκείνων ομάδων που αποτελούν βασικούς εταιρικούς stakeholders.

Η MEDA Communication επενδύει στην έρευνα, στον τομέα της ΕΚΕ, κερδίζοντας έδαφος η επιστημονική διάσταση στη ενημέρωση των εταιριών, μέσω χρήσιμων και μοναδικών ερευνητικών στοιχείων προκειμένου να αναπτύξουν και να βελτιώσουν την πολιτική τους οι εταιρείες. Οι έρευνες αυτές αφορούν τις προσδοκίες

---

<sup>13</sup> Οι άμεσα ενδιαφερόμενοι των δράσεων της ΕΚΕ. Αυτοί σε μια επιχείρηση είναι οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, οι δανειστές – πιστωτές (τράπεζες). Έμμεσα ενδιαφερόμενοι είναι το κράτος, οι τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται μια επιχείρηση, οι ομάδες πίεσης (pressure groups) όπως είναι ακτιβιστές, οι διαδηλωτές κ.α. Η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών βοηθά την επιχείρηση να λάβει υπόψη της όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη τόσο άμεσα όσο και έμμεσα, και να ξεκινήσει μια ουσιαστική διαδικασία διαλόγου πριν καθορίσει το πρόγραμμα δράσης της.

<sup>14</sup> Ερευνά και καταγράφει τη γνώμη του κοινού στην Ελλάδα και το πώς εκείνο κρίνει το έργο των εθελοντικών οργανισμών

<sup>15</sup> <http://www.citibank.com/greece/homepage/index.htm>

και τις αντιλήψεις των πολιτών, αλλά και ειδικών ομάδων stakeholders σε σημαντικά ζητήματα, και σε ιδιαίτερες περιοχές διερεύνησης της ΕΚΕ.

Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις έρευνες, βοηθούν τις επιχειρήσεις να ενημερωθούν για τις κοινωνικές τάσεις, οι οποίες είναι ικανές να επηρεάσουν το κοινωνικό προφίλ τους και να καθορίσουν έτσι νέους τομείς, στους οποίους μπορούν να δραστηριοποιηθούν. Η μεγάλη σημασία που δίνεται στην έρευνα και η επένδυση σε αυτήν δίνει ιδιαίτερη αξία στον σχεδιασμό και την εφαρμογή καλών δραστηριοτήτων σε πρακτικό επίπεδο, που οι επιχειρήσεις υιοθετούν για να συνεισφέρουν εθελοντικά στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Ένα εταιρικό κοινωνικό ή περιβαλλοντικό πρόγραμμα, αποφέρει καλύτερα όταν μπορεί και συνδυάζει τις προτεραιότητες που θέτει η εταιρία, στοιχεία ερευνών όπως οι ανάγκες και οι προσδοκίες των εργαζόμενων, κοινωνικές, περιβαλλοντικές παράμετροι της κοινωνίας στην οποία η εταιρία λειτουργεί και επιθυμεί να προσφέρει.

### **3.4.1 ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Μερικά από τα γνωρίσματα της τραπεζικής αγοράς που ήδη μας απασχολούν και πιθανότατα θα κάνουν την εμφάνισή τους σε σύντομο χρονικό διάστημα, συνυπολογίζοντας και τις εκτιμήσεις της εγχώριας αγοράς, είναι η υπό διαμόρφωση-προοπτικές της κοινωνίας και κατ' επέκταση της οικονομίας. Συγκεκριμένα οι προοπτικές που δημιουργούνται στη διεθνοποιημένη τραπεζική αγορά περιλαμβάνουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά :

- Στις μέρες μας, υπάρχει ελάχιστη έως και περιορισμένη χρήση του διαδικτύου στις τραπεζικές συναλλαγές.
- Το internet banking, χρησιμοποιείται από μικρό ποσοστό των χρηστών τραπεζικών προϊόντων.

- Η τάση για βελτίωση και η χρήση καινοτόμων τραπεζικών υπηρεσιών, φανερώνουν την πρόθεση των χρηστών των τραπεζικών υπηρεσιών να αποκτήσουν νέες τεχνολογίες.

Οι τράπεζες από την μεριά τους προσπαθούν να ιδρύσουν υποκαταστήματα σε γεωγραφικές περιοχές με ανάπτυξη υποδομών, ώστε να αυξήσουν τις επενδύσεις τους. Οι χρήστες των τραπεζικών υπηρεσιών θα βιώσουν μια βαθύτατα διαφορετική τραπεζική εμπειρία σε σχέση με το τι ισχύει σήμερα, εφόσον τους παρέχεται η δυνατότητα να έχουν πρόσβαση σε πολλά κανάλια παροχής τραπεζικών υπηρεσιών για όλο το εικοσιτετράωρο. Επιπλέον, έχουν το πλεονέκτημα να φέρουν σε πέρας τις εργασίες του που αφορούν στα προϊόντα τους με την ελάχιστη δυνατή γραφειοκρατία, εξαιτίας του ανταγωνισμού, στα επιτόκια και τη διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών μεταξύ των τραπεζών. Για την υλοποίηση των προαναφερθέντων κρίνεται επιτακτική η ανάγκη αναβάθμισης των πληροφοριακών συστημάτων των τραπεζών και ειδικότερα σε περιπτώσεις που κρίνεται αναγκαία η σύμπραξη εργασιών για την πληρέστερη εξυπηρέτηση των πελατών τους.

Τα χαρακτηριστικά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τη μεριά των τραπεζών προς τους πελάτες και τους φορείς (επενδυτές, πιστωτές, εταίρους, κλπ.) που παρέχουν τα κεφάλαια λειτουργίας τους, αποτελεί στοιχείο υγιούς ανάπτυξης τους.

Οι πρακτικές διερεύνησης δίνουν βάρος, τόσο στην παροχή ικανοποιητικών αποδόσεων στους μετόχους τους, όσο και την αποδοχή από μέρους κοινωνικών υποχρεώσεων πέραν των απαιτήσεων που θέτει ο νόμος. Επίσης, η τάση για ανάληψη δράσεων υποστήριξης του περιβάλλοντος και των ποικίλων άλλων «πράσινων πρωτοβουλιών», ή ακόμη και τη χρηματοδότηση ενεργειακών και λοιπών περιβαλλοντικών εφαρμογών ιδιωτικής πρωτοβουλίας, διαφοροποιεί τις τράπεζες στις περιβαλλοντικά ευαίσθητες μεταξύ του συνόλου. Ολοκληρώνοντας, οι σύγχρονες τάσεις που διαμορφώνονται διαφαίνεται ότι προτάσσεται η άποψη ότι η ΕΚΕ δεν απεικονίζει μια παροδική ανάγκη, ούτε εξαντλείται στο φιλανθρωπικό και χορηγικό έργο των επιχειρήσεων, αλλά αντιθέτως είναι μια πρόκληση στρατηγικής σημασίας για αυτές.

### **3.5 ΝΕΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η εποχή που διανύουμε στιγματίζεται από την οικονομική κρίση και ύφεση που πλήττουν την Παγκόσμια και συνεπώς την ελληνική οικονομία και επιβάλλουν δραστική ή όχι τόσο μείωση των δαπανών και επενδύσεων των τραπεζών. Σε αυτό το δυσοίωνα τοπίο, ποιο θα είναι το μέλλον των προγραμμάτων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και ποιες γενικά οι τάσεις στο χώρο;

Η κοινωνία και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) ανησυχούν και είναι πιο ευάλωτοι σε οικονομικά και κοινωνικά προβλήματα. Οι δράσεις ΕΚΕ είναι μια πολύτιμη ευκαιρία για τις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις να αναλάβουν ένα ρόλο «ηγετών της κοινωνίας» και να ανταποκριθούν στα αιτήματα της κοινωνίας σε συγκεκριμένα καυτά ζητήματα όπως η ανεργία, ο υπεύθυνος δανεισμός κ.α.

Αυτό το συμπέρασμα επιβάλλει στις κοινωνικά υπεύθυνες εταιρίες να εντατικοποιήσουν τις προσπάθειες τους, τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά, για να προβούν σε δράσεις αναγκαίες και επίκαιρες, που να εκτιμηθούν από την κοινωνία και τους καταναλωτές.

Οι καταναλωτές στο πνεύμα της ηγετικής ανησυχίας δεν ξέρουν ποιες εταιρίες μπορούν να εμπιστευτούν. Άρα, οι δράσεις της ΕΚΕ είναι το μόνο αξιόπιστο εργαλείο για να ενισχυθεί ή να αποκτήσει τη χαμένη εμπιστοσύνη των καταναλωτών στο προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσίας.

Αναμένεται βέβαια να συνεχίσει και να ενισχυθεί η υπάρχουσα τάση προς μετρά στον τομέα της ΕΚΕ που δίνουν έμφαση στην προστασία του περιβάλλοντος, σε “πράσινα” προϊόντα και γενικά σε όλα όσα συμπεριλαμβάνονται στην έννοια του «green marketing». Ωστόσο, οι αναζητούμενες αυτές πρωτοβουλίες πρέπει να είναι αφενός ουσιαστικές, αποτελεσματικές και με χαμηλό κόστος, αφετέρου, εντυπωσιακές και εύπεπτες για τον μέσο καταναλωτή.

Επομένως, προκύπτει η ανάγκη προώθησης και ανάπτυξης καινοτόμων λύσεων, όπως για παράδειγμα χρησιμοποίησαν μερικές από τις ελληνικές τράπεζες και θα αναλύσουμε παρακάτω.

## **1. ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ**

Μέσα στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης η Εθνική Τράπεζα έχει αναπτύξει δραστηριότητες σε ευρύτατο πεδίο δράσεων. Πιο συγκεκριμένα <sup>16</sup>:

- Αναλαμβάνει πρωτοβουλίες με στόχο να αποτρέπει, στο μέτρο του δυνατού, την επιβάρυνση του περιβάλλοντος, εφαρμόζοντας προγράμματα για την εξοικονόμηση ενέργειας, τον περιορισμό ατμοσφαιρικής ρύπανσης και την αποτελεσματική διαχείριση χαρτιού και στερεών απόβλητων.
- Διερευνά στο πλαίσιο του προγράμματος της πιστοδοτικής περιβαλλοντικής πολιτικής της, τις πιθανές περιβαλλοντικές επιπτώσεις από τις δραστηριότητες των πελατών της. Στην αξιολόγηση της πιστοληπτικής ικανότητας των πελατών, αναλύει τους περιβαλλοντικούς κινδύνους των δραστηριοτήτων τους και συνεξετάζει κάθε πιθανό κίνδυνο στο κοινωνικό περιβάλλον.
- Προωθεί τη χρηματοδότηση επενδυτικών προγραμμάτων στον τομέα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Εξειδικευμένο τμήμα, μέρος του corporate banking, αναλύει, εξυπηρετεί και αξιολογεί τα χρηματοδοτικά εργαλεία σε κάθε περίπτωση.

Η Εθνική πιστεύει ότι η ευθύνη προς το περιβάλλον και η εφαρμογή περιβαλλοντικής πολιτικής αποτελούν θεμελιώδη λίθο ορθής εταιρικής συμπεριφοράς και συνεισφορά των επιχειρήσεων στην αειφόρο ανάπτυξη και την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Η τράπεζα κατανοεί τη σημασία που έχει η προστασία του περιβάλλοντος για την κοινωνία και την οικονομική ανάπτυξη. Για το σκοπό αυτό, έχει αναπτύξει σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης το οποίο είναι εναρμονισμένο με τις απαιτήσεις του διεθνούς πρότυπου ISO 14001. Η διοίκηση της τράπεζας είναι υπεύθυνη για την εφαρμογή και τη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

---

<sup>16</sup> [http://www.qualitynet.gr/Uploads/Koinwnikoi\\_Apologismoi/197.pdf](http://www.qualitynet.gr/Uploads/Koinwnikoi_Apologismoi/197.pdf)

Στο πλαίσιο της εφαρμογής του συστήματος αναλύουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις των βασικών λειτουργιών και δραστηριοτήτων τους να θέτουν κατάλληλους σκοπούς και στόχους για τη συνεχή βελτίωση της περιβαλλοντικής τους επίδοσης και τη μείωση των επιπτώσεων τους στο περιβάλλον, να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και να προωθούν σχέδια δράσης με στόχο :

- Την εξοικονόμηση ενέργειας και φυσικών πόρων
- Τον εξορθολογισμό των επαγγελματικών μετακινήσεων και την ενθάρρυνση της χρήσης των μέσω μαζικής μεταφοράς
- Την αποτελεσματική διαχείριση χαρτιού και στερεών απόβλητων
- Την εφαρμογή περιβαλλοντικών κριτηρίων στις προμήθειες
- Την εφαρμογή πολιτικής ανάλυσης και εκτίμησης περιβαλλοντικών κινδύνων στις επενδυτικές και πιστοδοτικές διαδικασίες(Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, 2006. σελ. 71)

## **2. ALPHA BANK**

Η ALPHA BANK, στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, δραστηριοποιείται στους ακόλουθους τομείς :

**Προστασία του περιβάλλοντος** : Η τράπεζα θέτει μετρήσιμους στόχους σε τομείς όπως η τήρηση των περιβαλλοντικών αρχών από τους προμηθευτές της, η ενημέρωση των εργαζόμενων και η ενίσχυση της οικολογικής τους συνείδησης, η απαγόρευση του καπνίσματος, η εξοικονόμηση ενέργειας και η μείωση των εκπεμπόμενων ρύπων, η εξοικονόμηση νερού, η ανακύκλωση χαρτιού. Η τράπεζα συνεργάζεται με την ελληνική εταιρεία προστασίας της φύσης και υποστηρίζει, ως αποκλειστικός χορηγός το διεθνές πρόγραμμα για την προστασία των ακτών της Ελλάδος «Γαλάζιες σημαίες». Επίσης, η τράπεζα σε συνεργασία με την ελληνική εταιρεία προστασίας της φύσης, χορηγεί πρόγραμμα «Φύση Χωρίς Σκουπίδια», ενισχύοντας την οικολογική συνείδηση των νέων ενώ έχει αναλάβει και τη χορηγία του

ολοκληρωμένου συστήματος ανταποδοτικής ανακύκλωσης σε κεντρικά σημεία του Δήμου Αθηναίων.(Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, 2006. σελ.72)

Η Alpha bank, στο πλαίσιο της προσφοράς της στο κοινωνικό σύνολο, μεριμνά για το ανθρώπινο δυναμικό της και το εργασιακό περιβάλλον, την προστασία της φύσεως, την κοινωνική και πολιτιστική ζωή του τόπου. Η τράπεζα πάντα ευαισθητοποιημένη στα μεγάλα κοινωνικά θέματα έχει αναπτύξει μια σειρά πρωτοβουλιών με στόχο την προστασία του περιβάλλοντος. Οι ενέργειες αυτές είναι συμβατές με τους διεθνείς κανόνες και πρακτικές. Η τράπεζα θέτει μετρήσιμους στόχους, η πορεία υλοποίησης των οποίων παρακολουθείται συστηματικά κατά την διάρκεια του έτους. Η Alpha bank αναπτύσσει στα πλαίσια της εταιρικής ευθύνης μια ολοκληρωμένη περιβαλλοντική πολιτική. Η πολιτική αυτή περιλαμβάνει, προγράμματα εξοικονόμησης ενέργειας, προστασίας της φύσης, ανακύκλωσης, εξοικονόμησης νερού κ.α. η τράπεζα σε συνεργασία με την Ελληνική Εταιρεία Προστασίας της φύσης (Ε.Ε.Π.Φ.), υποστηρίζει για έβδομο έτος, ως αποκλειστικός χορηγός, το διεθνές πρόγραμμα για την προστασία των ακτών και μαρίνων της Ελλάδας με τις «Γαλάζιες Σημείες», οι οποίες απονέμονται με αυστηρά κριτήρια.

**Συνεισφορά στο κοινωνικό γίνεσθαι και στον πολιτισμό :** Η ALPHA Bank πραγματοποιεί χορηγικά προγράμματα, μέσω των οποίων ενισχύει διάφορους φορείς για τη διοργάνωση και εκτέλεση πολιτιστικών κυρίως εκδηλώσεων. Ανταποκρίνεται επίσης σε πολλά και ποικίλα αιτήματα η ικανοποίηση των οποίων αποβλέπει σε προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο.

### **3. EUROBANK EFG**

Η σημαντική θέση που κατέχει η Eurobank EFG στον τραπεζικό κλάδο και η ευρύτερη συμβολή της στην οικονομία, δεν συνδέεται μόνο με τις οικονομικές της επιδόσεις. Απορρέει και από το γεγονός ότι, από την εποχή της ίδρυσης της, ο ρόλος της Eurobank EFG ως «εταιρικού πολίτη» αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της ταυτότητας της. Οι οικονομικές επιδόσεις και η ηγετική μας παρουσία στον κλάδο συνοδευτήκαν από την αντίστοιχη πρόοδο που επιδιώκουμε να έχουμε ως οργανισμός, σε θέματα φροντίδας των εργαζομένων μας, αλλά και βελτίωσης της

στάσης μας έναντι των υπόλοιπων κοινωνικών μας εταίρων – των προμηθευτών μας, των πελατών μας, των μετόχων μας, της τοπικής κοινωνίας και του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου. Η συνεχής προσπάθεια για την ενίσχυση του οικονομικού περιβάλλοντος, παράλληλα με την καλλιέργεια ενός ανοιχτού διαλόγου με τα ενδιαφερόμενα μέρη και την ενεργή συμμετοχή και συνεισφορά του οργανισμού στην κοινωνία συνθέτουν την εταιρική υπευθυνότητα της Eurobank EFG. Ειδικότερα, η εταιρική υπευθυνότητα του ομίλου υλοποιείται μέσα από τέσσερις άξονες δράσης<sup>17</sup> :

- Την ανταλλαγή απόψεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη μέσα από τις δράσεις και πρωτοβουλίες που αναδεικνύουν τα προβλήματα και παράλληλα προωθούν τις κατάλληλες, για την εποχή λύσεις.
- Την ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης, μέσα από την οποία διασφαλίζεται η διαφάνεια και η λειτουργία του οργανισμού.
- Την κοινωνική συνεισφορά σε καίριους τομείς των τοπικών κοινωνιών, όπου δραστηριοποιείται ο όμιλος.
- Τη φροντίδα για το περιβάλλον, με στόχο την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και τη συμβολή στην αειφόρο ανάπτυξη.

Η Eurobank EFG έχει πιστοποιηθεί κατά το Διεθνές Πρότυπο ISO 14001 για την εφαρμογή Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης. Το 2009 ολοκληρώθηκαν οι διαδικασίες καταχώρισης της Eurobank EFG στο Ευρωπαϊκό Μητρώο επιχειρήσεων που τηρούν τον κανονισμό για την περιβαλλοντική διαχείριση, το γνωστό EMAS. Η τράπεζα συμμετείχε για πρώτη φορά το 2009 στον ευρωπαϊκό διαγωνισμό EMAS AWARDS που αφορά κάθε χρόνο και μια διαφορετική κατηγορία περιβαλλοντικών δράσεων, αποσπώντας το εθνικό βραβείο στη θεματική ενότητα «Πράσινες προμήθειες» και το εθνικό βραβείο στην κατηγορία των μεγάλων επιχειρήσεων απονεμήθηκε και πάλι στην Eurobank EFG.

Από το 2010 η Eurobank EFG είναι μέλος της Παγκόσμιας Διοικούσας Επιτροπής (Global Steering Committee), προεδρεύει στην Ευρωπαϊκή Ομάδα Δράσης (European Task Force) και στην Παγκόσμια Επιτροπή Τραπεζικής (Global Banking Commission) της χρηματοοικονομικής πρωτοβουλίας του περιβαλλοντικού

---

<sup>17</sup><http://www.eurobank.gr/online/home/genericnew.aspx?code=EKEEterikiipefthinotita&mid=855&lang=gr>.

προγράμματος του ΟΗΕ (UNEP FI). Η κοινωνική ευθύνη αναπτύσσεται και εφαρμόζεται μέσα από το σύστημα αξιών, στόχων και δράσεων που διέπουν τη διακυβέρνηση της τράπεζης. Ο άνθρωπος και ο σεβασμός των ανθρώπινων αξιών, αποτελούν απόλυτη προτεραιότητα για την τράπεζα. Μαζί με την αποδοτική διαχείριση των οικονομικών πόρων και τον εκσυγχρονισμό των τεχνολογικών μέσων, αποτελούν τον οδηγό κάθε συναλλαγής ή επικοινωνίας μεταξύ μας, με πελάτες, με μετόχους.

#### **4. ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ (ATEBANK)**

Η ATEBank<sup>18</sup> από το 1929 που ιδρύθηκε ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός κοινωφελούς χαρακτήρα μέχρι σήμερα, συμβάλλει ουσιαστικά στην εξέλιξη του χρηματοπιστωτικού συστήματος και στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Είναι τράπεζα με τεράστια κοινωνική προσφορά. Επικεφαλής ενός δυναμικού ομίλου, αξιοποιώντας τους ισχυρούς της δεσμούς με τον αγροτικό χώρο, εξασφαλίζει συνεχώς τον κυρίαρχο ρόλο της στην Ελλάδα και στην ισχυρή παρουσία της στο διεθνές περιβάλλον.

Με τον άνθρωπο : Οι πελάτες της την προτιμούν για τον επαγγελματισμό, την ποιότητα υπηρεσιών, το κύρος, την αξιοπιστία, τα ανταγωνιστικά της προϊόντα, την εξυπηρέτηση υψηλού επιπέδου και το ανταγωνιστικό της κόστος.

Επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει και εμπνέει τους ανθρώπους της παρέχοντας δίκαιες αμοιβές, συμμετοχή στα αποτελέσματα, συνεχή εκπαίδευση, ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης, αξιοκρατικό κλίμα, αναγνώριση και ευχάριστο περιβάλλον.

Εξασφαλίζει κερδοφορία για τους μετόχους της και δημιουργεί πραγματικές αξίες συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη, την πρόοδο και την ευημερία της κοινωνίας. Είναι σύγχρονη και τράπεζα εμπιστοσύνης για όλους τους Έλληνες, για όλους τους πολίτες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

---

<sup>18</sup> <http://www.atebank.gr/ATEbank/QuickLinks/koinonikiEuthini/>

Αυτά τα στοιχεία προσδιορίζουν την ΕΚΕ ενός μεγάλου χρηματοπιστωτικού ομίλου που έχει συνδέσει το όνομα του με την εξέλιξη της Ελληνικής οικονομίας. Η ΑΤΕbank ως «ενεργός συλλογικός πολίτης» ο οποίος με βασικά κίνητρα την αλληλεγγύη και την απόδοση στην κοινωνία μέρους των κερδών της επενδύει στην εκπαιδευτική διαδικασία, στην πολιτιστική, αθλητική και την κοινωνική προσφορά.

## **5. ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

Μια από τις βασικές πεποιθήσεις της Τράπεζας Πειραιώς<sup>19</sup> είναι ότι η ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της θα έχει τα βέλτιστα αποτελέσματα όταν συντελείται σε ένα εύρωστο κοινωνικό περιβάλλον. Έχοντας ως στόχο λοιπόν την λειτουργία της σε αρμονία με την κοινωνία, αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στα θέματα της ΕΚΕ, που περιλαμβάνουν την Εταιρική Διακυβέρνηση, το Κοινωνικό έργο, τις Πολιτιστικές παρεμβάσεις και τα περιβαλλοντικά θέματα. Σύμφωνα με τον ορισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητες τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες).

**ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ** : Η Τράπεζα Πειραιώς συνειδητά αναλαμβάνει πρωτοβουλίες για να μετατρέψει σε πράξη την πεποίθηση της ότι η ποιότητα της ζωής προϋποθέτει την προστασία του περιβάλλοντος. Η Τράπεζα Πειραιώς κατάφερε με την εφαρμογή προγραμμάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης να μειώσει την ενεργειακή της κατανάλωση και να διαχειριστεί καλύτερα τους φυσικούς πόρους, ενώ είναι η πρώτη τράπεζα στην Ελλάδα που δημιούργησε ειδικά «πράσινα δάνεια». Είναι, ως εκ τούτου, πρωτοπόρος ανάμεσα στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς όσο αφορά στην περιβαλλοντική διαχείριση και την ανάπτυξη της «πράσινης» επιχειρηματικότητας.

---

<sup>19</sup><http://www.piraeusbank.gr/Documents/internet/EnimerosiEpenditou/EtisiesEkthesis/2009/EEKEgr.pdf>.

## **6. MARFIN EGNATIA BANK**

Η MARFIN EGNATIA BANK<sup>20</sup> είναι μια σύγχρονη, δυναμικά αναπτυσσόμενη τράπεζα που εντάσσει στις επιχειρηματικές της πρακτικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές δράσεις που έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τη λειτουργία της.

ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ : Η Τράπεζα έχει δεσμευτεί και εφαρμόζει σύγχρονες μεθόδους για την επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού της, παρέχει πρόγραμμα συνεχούς και συστηματικής εκπαίδευσης και εφαρμόζει σύγχρονα συστήματα αξιολόγησης και αμοιβών ώστε να εξασφαλίζει στο ανθρώπινο δυναμικό της τη δυνατότητα για συνεχή εξέλιξη και ανάδειξη των ικανοτήτων του καθώς και άμεση αναγνώριση της αφοσίωσης, δέσμευσης και προσφοράς του.

ΜΕΤΟΧΟΙ – ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ : Η Τράπεζα λαμβάνει αποφάσεις και λειτουργεί σύμφωνα με τις αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης, με διαφάνεια στη λήψη αποφάσεων και στις οικονομικές συναλλαγές της και με τέτοιο τρόπο ώστε να μην επηρεάζεται αρνητικά το μέλλον της εταιρίας από τις σημερινές επιλογές της.

ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ : Η Τράπεζα εφαρμόζει ενιαία διαδικασία προμηθειών και επιλέγει τους προμηθευτές της με αξιοκρατικά και ποιοτικά κριτήρια.

ΚΟΙΝΩΝΙΑ : Με αίσθημα ευθύνης απέναντι στη κοινωνία και ιδιαίτερη ευαισθησία απέναντι στους συνανθρώπους μας που έχουν ανάγκη και στο παιδί, η τράπεζα αναπτύσσει δράσεις σε όλη την Ελλάδα.

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ : Η Τράπεζα λειτουργεί με τρόπο που να μην επηρεάζει αρνητικά το περιβάλλον. Αποφεύγει συνεργάτες που οι δραστηριότητες τους βλάπτουν το περιβάλλον. Αναπτύσσει πρόγραμμα ανακύκλωσης χαρτιού σε κτίρια διοίκησης και καταστήματα Αττικής, το οποίο και προτίθεται να διευρύνει σε όλο το δίκτυο της. Όλο το δίκτυο της τράπεζας συμμετέχει σε πρόγραμμα ανακύκλωσης ηλεκτρικού και ηλεκτρονικού εξοπλισμού.

---

<sup>20</sup> <http://www.laiki.gr/MarfinEgnatia/Gr/Docs/Trapeza/koinonikiEfthini.aspx>.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

### **ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

## **4.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΜΕ ΠΙΘΑΝΟΥΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη τόσο σε εθνικό επίπεδο όσο και σε Παγκόσμιο αναπτύσσεται με αργούς και σταθερούς ρυθμούς. Στην Ελλάδα τον Ιούνιο του 2000, ιδρύθηκε το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, του οποίου ιδρυτικά μέλη ήταν τρεις συλλογικοί επιχειρηματικοί φορείς (Σ.Ε.Β., Ε.Β.Ε.Α. και Σ.Β.Β.Ε.)<sup>21</sup>. Οι στόχοι του Δικτύου, είναι να γίνει γνωστή η έννοια της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων και να αναπτυχθεί στην Ελλάδα. Το Δίκτυο είναι μέλος, του Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Αυτά τα στοιχεία οδήγησαν στο να αυξηθούν τα διάφορα συνέδρια σχετικά με αυτό το θέμα και υπάρχουν αναφορές στον τύπο για την Ε.Κ.Ε.

Οι τράπεζες, έχουν αρχίσει να συντάσσουν κάποιους κοινωνικούς απολογισμούς ή να οργανώνουν πολιτιστικές ή εκπαιδευτικές δράσεις. Σε άλλες τράπεζες, όπως στην Αγροτική Τράπεζα/ ATE Bank, δίνονται σημαντικές παροχές όπως το βρεφονηπιακό επίδομα, συμβάσεις συνεργασίας με βρεφονηπιακούς σταθμούς, κατασκηνώσεις, κ.α.. Όλες αυτές οι παροχές μπορεί να είναι δαπάνες της ΑΤΕ, αλλά δεν αναγνωρίζονται ως πολιτικές της ΕΚΕ.

Στην Ελλάδα τα πράγματα σχετικά με την ΕΚΕ, δεν είναι ακόμη ξεκάθαρα. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα διάφορων ερευνών που γίνονται κατά καιρούς, φαίνεται ότι δεν υπάρχει εμπιστοσύνη από τη μεριά του κοινού προς τον ιδιωτικό τομέα.

Υπάρχουν πολλές απόψεις, σχετικά με το αν οι επιχειρήσεις μπορούν πραγματικά να είναι κοινωνικά υπεύθυνες. Η μια άποψη είναι, ότι αφού αποκτήσεις μια επιχείρηση κέρδη δεν είναι απαραίτητο να κάνει προσπάθειες για να το ανταποδώσει στην κοινωνία και η άλλη άποψη σχετίζεται με το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι επικεντρωμένες στο σκοπό τους και το έργο τους, που

---

<sup>21</sup> Σύνδεσμος επιχειρήσεων βιομηχανιών, Εμπορικό βιομηχανικό επιμελητήριο Αθηνών, Σύνδεσμος βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος.

είναι ο ανταγωνισμός για να μπορέσουν να κατακτήσουν μεγαλύτερο μέρος της αγοράς.

Η ΕΚΕ, δέχεται πιέσεις σχετικά με το γεγονός ότι προσπαθεί να αποκτήσει κέρδη με άσχημο και ανέντιμο τρόπο και αυτό οδηγεί στην καταστροφή σε παγκόσμιο επίπεδο. Σχετικά με τη δεύτερη άποψη, επικρατεί η αντίληψη η πίεση μπορεί να προκληθεί από αυστηρότερη νομοθεσία. Τελικά, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η αλήθεια βρίσκεται κάπου στη μέση. Συγκεκριμένα, ότι με τη βοήθεια της νομοθεσίας και της κρατικής νομοθεσίας οι επιχειρήσεις θα μπορούν να έχουν το αποτέλεσμα που πραγματικά επιθυμούν έχοντας παράλληλα και τη στήριξη από τις Μ.Κ.Ο<sup>22</sup>.

Παρόλα αυτά, υπάρχουν πολλοί κίνδυνοι σχετικά με την εφαρμογή της ΕΚΕ σε μια επιχείρηση. Ακόμα και αν είναι μια εκτός νόμου στρατηγική που δεν επιβάλλεται στις επιχειρήσεις υπάρχουν κάποια σημεία τα οποία αν δεν γίνουν με την κατάλληλη προετοιμασία μπορεί να οδηγήσουν την επιχείρηση σε σημαντικές ελλείψεις. Οι ελλείψεις αυτές οδηγούν συνήθως τα αντίθετα αποτελέσματα από αυτά που ήθελε να οδηγήσει η διοίκηση τους μετόχους και τους καταναλωτές της.

Πρώτα απ' όλα, πρέπει να προετοιμαστεί το έδαφος για το κοινό στο οποίο απευθύνεται η ΕΚΕ. Δηλαδή η επιχείρηση να μην αφήσει περιθώρια σκεπτικισμού πάνω στα κίνητρα με τα οποία επιλέγει την ΕΚΕ. Σε αντίθετη περίπτωση το κοινό αυτό θα αντιμετωπίσει την προσπάθεια απλά σαν ένα διαφημιστικό τέχνασμα, που απευθύνεται αφενός και μόνο στην κερδοφορία της επιχείρησης και όχι στην ωφέλεια του γενικότερου καλού. Το κοινό αυτό τις περισσότερες φορές είναι οι καταναλωτές ή οι πελάτες της επιχείρησης αλλά δεν υπάρχουν λίγες περιπτώσεις που και οι άλλοι stakeholders όπως οι εργαζόμενοι βρήκαν ύποπτες τις καινούργιες πρακτικές αμφιβάλλοντας για τα πραγματικά κίνητρα της διοίκησης. Βέβαια, αυτό μπορεί να προκληθεί εξαιτίας του χαμηλού εργατικού κόστους στις αναπτυσσόμενες χώρες, τις αυξήσεις των απαιτήσεων για την ποιότητα και τις επιπτώσεις απέναντι στο περιβάλλον.

Φυσικά αυτό δεν είναι αξιοπερίεργο, καθώς σε πολλές περιπτώσεις επιχειρήσεων η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη χρησιμοποιήθηκε καθαρά σαν ένα μέσο διεύρυνσης του μεριδίου αγοράς τους και προσέλκυσης νέων πελατών ή επενδυτών.

---

<sup>22</sup> Μη κυβερνητικοί οργανισμοί

Παράλληλα πολλές οργανώσεις όπως και το Κέντρο Προστασίας του Καταναλωτή έχει αντιταχθεί πολλές φορές σε τακτικές πλαστικής εταιρικής ευθύνης ιδίως σε περιπτώσεις που οι πολιτικές των επιχειρήσεων έχει στόχο στα παιδιά. Η περίπτωση της Coca Cola η οποία προσπάθησε να περάσει μηνύματα υγιεινής διατροφής μέσα από μια σειρά εκδηλώσεων και φυλλαδίων ήρθε σε αντιπαράθεση με το ΚΕΠΚΑ<sup>23</sup>, το οποίο και θεώρησε την προσπάθεια αυτή καλυμμένο marketing που ως στόχο είχε τα παιδιά και την κατανάλωση του ομώνυμου ανθρακούχου ποτού της εταιρίας.

Στο ίδιο μήκος κύματος η επιχείρηση πρέπει να αναπληρώσει το κενό για παλαιότερη έλλειψη πρακτικών. Στην περίπτωση όπου δεν εφαρμόζονταν στο παρελθόν μια ανάλογη πρακτική, το κοινό μπορεί να αναρωτηθεί γιατί αποφάσισε να ασχοληθεί με την ΕΚΕ τώρα και όπως προηγουμένως, να αμφισβητήσει τα πραγματικά κίνητρα της επιχείρησης.

Έχοντας περάσει το στάδιο της απόδειξης της καλής διάθεσης της, η επιχείρηση πρέπει να δεσμευτεί ότι οι στόχοι που έθεσε θα συνεχίσουν να λειτουργούν και πως δε θα παρεκκλίνει από αυτούς. Για παράδειγμα, ανά μια επιχείρηση που έχει θέσει ως στόχο την προστασία του περιβάλλοντος μέσα από μια σειρά χορηγιών δεν πρέπει να διατηρεί διαδικασίες που καταστρέφουν το τοπικό οικοσύστημα. Άρα θα πρέπει να επιλέξει ένα στόχο τον οποίο θα εφαρμόσει κατά μήκος όλων των δραστηριοτήτων της.

Από την άλλη πλευρά, θα πρέπει να γίνει αντιληπτή από το απευθυνόμενο κοινό ότι η διοίκηση θεωρεί το στόχο αρκετά σημαντικό ώστε να δεσμευτεί σε αυτόν για μεγάλο χρονικό διάστημα. Δεν είναι σωστό να εγκαταλείψει μετά από μικρό χρονικό διάστημα και να προσπαθήσει να παρουσιάσει την προσπάθεια αυτή ως σημαντική.

Τέλος, φυσικό είναι η στρατηγική ΕΚΕ που χρησιμοποιήσες να εφαρμοστεί ουσιαστικά και όχι επιφανειακά. Το κοινό πολύ πιθανό να ζητήσει αποτελέσματα της βοήθειας που πρόσφερε η εταιρία στην κοινωνία. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να δοθεί ή να υπάρχει δημοσίως η απόδειξη της κοινωνικής προσφοράς αλλιώς πολύ πιθανό είναι η στρατηγική να χαρακτηριστεί ανούσια και υποτυπώδεις.

---

<sup>23</sup> Κέντρο προστασίας καταναλωτή.

## 4.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΓΙΑ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΗΣ

### ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ALPHA BANK

Στο παρόν κεφάλαιο, θα γίνει μια λεπτομερής παρουσίαση και μια σύγκριση, για τα ποσά που διαθέτει η Εθνική Τράπεζα και η Alpha Bank ξεχωριστά, για την εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Λαμβάνονται υπόψη, οικονομικά στοιχεία υπό εξέταση τραπεζών, τα οποία αναφέρονται σε δαπάνες για την ΕΚΕ, κάνοντας χρήση δημοσιευμένων ισολογισμών για τα έτη 2008, 2009 και 2010.

	2008	2009	2010	2009 (%)	2010 (%)
<b>ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ</b>	17.600.000,00	23.100.000,00	19.730.000,00	31,25 %	-14,58%
<b>ALPHA BANK</b>	13.785.000,00	7.225.855,00	3.600.000,00	-47,58%	-50,18%

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5 : Στοιχεία από δημοσιευμένες οικονομικές καταστάσεις τραπεζών

ΠΗΓΗ : Στοιχεία τραπεζών

Στον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε τα ποσά τα οποία έχει καταβάλλει η κάθε μια τράπεζα ξεχωριστά για τα έτη 2008, 2009 και 2010. Τα χρήματα αυτά προσφέρονται για το σκοπό της ΕΚΕ. Τα περισσότερα χρήματα, μιλώντας σε συνολικό επίπεδο, όπως γίνεται φανερό, έχουν διατεθεί από την Εθνική Τράπεζα. Όπως παρατηρούμε τον πίνακα τα μεγαλύτερα ποσοστά των οικονομικών καταστάσεων για το έτος 2009 και 2010 κατέχει η Εθνική Τράπεζα.

Αυτό σηματοδοτεί την τάση των τραπεζών να αυξήσουν, με κάθε δυνατό μέσο, το ποσό των χορηγιών τους ετησίως. Ανάλογα με τις προσφορές της κάθε

τράπεζας ανά έτος, όπως είναι λογικό, μεταβάλλονται και τα ποσά. Έτσι διαμορφώνονται και τα ποσοστά της κάθε τράπεζας.

- **ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ**

Σύμφωνα με τον πίνακα που παρατέθηκε, παρατηρούμε ότι η Εθνική Τράπεζα για το έτος 2008 έχει προσφέρει το ποσό των 17.600.000,00 Ευρώ και για το έτος 2009 το ποσό των 23.100.000,00 Ε. είναι λοιπόν φανερό ότι το ποσό της ΕΚΕ αυξήθηκε κατά 31,25 %.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, είναι πολύ σημαντική για την Εθνική Τράπεζα και αυτό γίνεται αντιληπτό από τις διάφορες ενέργειες που εκπονεί σε όλη τη διάρκεια της ύπαρξής της, για τον συγκεκριμένο τομέα.

Τα τελευταία χρόνια, έχει αναπτυχθεί ιδιαίτερα και έχει αυξηθεί με ραγδαίους ρυθμούς η ευθύνη απέναντι όχι μόνο στην κοινωνία, το περιβάλλον αλλά και στους εργαζόμενους, γιατί ασπάζεται την άποψη ότι η ανάπτυξη σε οικονομικό επίπεδο καθώς επίσης και η κοινωνική ευθύνη, πρέπει να συνυπάρχουν για μια άριστη επιχειρηματική πρακτική. Όλα αυτά καθιστούν την Εθνική Τράπεζα, οργανισμό ο οποίος αποτελεί στήριγμα για την κοινωνία, μέσα από μια σειρά κοινωνικών, πολιτιστικών και περιβαλλοντικών ενεργειών.

Στο πλαίσιο της υπεύθυνης λειτουργίας της η Εθνική Τράπεζα συνεχίζει αδιάλειπτα την ανάληψη δράσεων με γνώμονα την κοινωνική συνεισφορά. Κατά το 2010 η τράπεζα συνέβαλε ουσιαστικά και ποικιλοτρόπως στην ανάπτυξη της οικονομίας, στην πρόοδο και την ευημερία της Ελληνικής κοινωνίας, στην προστασία του περιβάλλοντος, καθώς και στη διάσωση και διαφύλαξη του Ελληνικού Πολιτισμού.

“...Η τράπεζα και ο όμιλος, με αίσθημα ευθύνης απέναντι στον άνθρωπο και ιδιαίτερα σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες συνδράμει στην αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων, στηρίζει ανθρωπιστικές πρωτοβουλίες και υποστηρίζει το έργο αναγνωρισμένων κοινωνικών φορέων και οργανισμών...”

Το 2010, παρά την τρέχουσα ιδιαίτερη δυσμενή οικονομική συγκυρία η Εθνική Τράπεζα, πιστή στη δέσμευση της για κοινωνική προσφορά, συνέχισε την

παράδοση της και ανέπτυξε χορηγικό πρόγραμμα ύψους 19.730.000,00 Ε. Στο πλαίσιο αυτό στήριξε ένα ευρύτατο φάσμα πρωτοβουλιών εταιρικής, κοινωνικής και πολιτιστικής ευθύνης άμεσα, καθώς και μέσω της χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων του Μορφωτικού ιδρύματος και του Ιστορικού Αρχείου. (Εκθεση Εταιρικής κοινωνικής Ευθύνης ΕΤΕ, 2010, σελ.122)

Η Εθνική Τράπεζα στηρίζει το πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής δράσης με τίτλο «ΕΥΘΥΝΗ». Με αυτό χορηγεί ένα σύνολο κοινωνικών δράσεων δίνοντας έμφαση, στον παράγοντα άνθρωπο, στο περιβάλλον και στον πολιτισμό.

<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΧΟΡΗΓΙΩΝ</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>ΧΟΡΗΓΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ</b>	17.600.000,00	23.100.000,00
<b>% ΧΟΡΗΓΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΠΙ ΤΩΝ ΚΕΡΔΩΝ (ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ) ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ</b>	2,78	5,70

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2 : Οικονομικά στοιχεία χορηγιών για τα έτη 2008 και 2009

ΠΗΓΗ : Κοινωνικός απολογισμός εταιρικής κοινωνικής ευθύνης 2009, Εθνική Τράπεζα

Σημειώνεται ότι για την Εθνική Τράπεζα Ελλάδος δεν μπόρεσαν να εξευρεθούν στοιχεία για το 2010, για τον παραπάνω πίνακα.

- **ALPHA BANK**

Σύμφωνα με τον πίνακα που παρατέθηκε, παρατηρούμε ότι η Alpha Bank για το έτος 2008 έχει προσφέρει το ποσό των 13.785.000,00 Ε, για το έτος 2009 το

ποσό των 7.225.855,00 Ε, ενώ για το έτος 2010 το ποσό των 3.600.000,00 Ε. Είναι φανερό ότι το ποσό της ΕΚΕ μειώθηκε για τις δυο συνεχόμενες χρονιές λόγω της εξαιρετικά δύσκολης οικονομικής συγκυρίας που περνά η χώρα μας, και η οποία έχει κλονίσει τον τραπεζικό κλάδο και δεν επιτρέπει την μεγαλύτερη χρηματική συνεισφορά της τράπεζας.

Βέβαια η κοινωνική ευθύνη αναπτύσσεται και βρίσκει εφαρμογή μέσα από ένα σύστημα αξιών, στόχων και δράσεων που αποτελούν τους κανονισμούς της τράπεζας. Βασική προτεραιότητα αποτελεί ο παράγοντας άνθρωπος με ότι τον διέπει όπως ο σεβασμός των δικαιωμάτων του. Επιπλέον, όσον αφορά την προσφορά στην κοινωνία, σκάφτεται ιδιαίτερα το δυναμικό που την πλαισιώνει καθώς επίσης και το εργασιακό περιβάλλον που παρέχει, την προστασία του περιβάλλοντος, την κοινωνική και πολιτιστική ζωή του τόπου. Προσπαθεί μέσα από χορηγίες, με τη συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού της, να συμβάλλει στις τοπικές κοινωνίες.

Τα τελευταία χρόνια, η Alpha Bank, πρόσφερε χρηματικά ποσά καταφέροντας να στηρίξει πλήθος κοινωνικών φορέων και ομάδων, στοχεύοντας έτσι στο να ενισχύσουν το κοινωνικό σύνολο. Τα ποσά αυτά αντιπροσωπεύουν τα κέρδη της τράπεζας και απεικονίζονται στον παρακάτω πίνακα :

<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>ΧΟΡΗΓΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ</b>	13.785.000,00	7.225.855,00
<b>% ΧΟΡΗΓΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΕΠΙ ΤΩΝ ΚΕΡΔΩΝ (ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ) ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ</b>	4,12	1.69

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3 : Ποσά για χορηγικά προγράμματα της Alpha Bank

ΠΗΓΗ : Κοινωνικός απολογισμός εταιρικής κοινωνικής ευθύνης 2009, Alpha Bank

Σημειώνεται πως για το έτος 2010 για την Alpha Bank δεν μπόρεσαν να εξευρεθούν τα απαιτούμενα στοιχεία για τον παραπάνω πίνακα.

Ο ρόλος των πιστωτικών ιδρυμάτων κατά τα τελευταία τουλάχιστον έτη, είναι μεταξύ άλλων, να δημιουργούν αξία και για την κοινωνία, πρωτίστως μέσω της παροχής αξιόπιστων και υπεύθυνων τραπεζικών και άλλων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που συμβάλλουν στην οικονομική και κοινωνική πρόοδο και ευημερία. Η Alpha Bank, πέρα από τη συνεισφορά της σε αυτό το επίπεδο, επιτυγχάνει τον ρόλο αυτό και μέσω της υποστήριξης ευρύτατων πρωτοβουλιών ενισχύσεως της κοινωνικής συνοχής και ευημερίας. Ειδικότερα, κατά τα τελευταία έτη η τράπεζα υιοθέτησε την αντίληψη της “ευφυούς κοινωνικής συνεισφοράς”, μεταφέροντας τις μεθόδους αξιολόγησης και εστίασεως στο αποτέλεσμα που χρησιμοποιεί για τις επιχειρηματικές της λειτουργίες και στον τομέα των χορηγιών της για κοινωνικούς σκοπούς. Λαμβάνοντας υπόψη την εμπιστοσύνη των μεγάλων αλλά και μικρότερων Μετόχων της, επιλέγει, διαχειρίζεται και παρακολουθεί την επίδραση κοινωνικής της συνεισφοράς με επαγγελματισμό και με έμφαση στη μακροπρόθεσμη ενίσχυση του κοινωνικού κεφαλαίου των χωρών, όπου δραστηριοποιείται.

➤ Ενδυνάμωση και υποστήριξη του συστήματος υγείας<sup>24</sup>

Η Alpha Bank υλοποίησε ορισμένα προγράμματα, αναγνωρίζοντας ότι η υγεία είναι ότι πιο σημαντικό υπάρχει στη ζωή, προσπάθησε να ενισχύσει αυτές τις δράσεις, οι οποίες είχαν ως στόχο την υποστήριξη του συστήματος υγείας.

➤ Υποστήριξη της εκπαίδευσης και της έρευνας

Η Alpha Bank έχοντας ως στόχο την υποστήριξη της εκπαίδευσης και την επιστημονική έρευνα, πραγματοποίησε χορηγικά προγράμματα σε σχολεία, βιβλιοθήκες, σε φοιτητικό περιοδικό καθώς και σε εκπαιδευτικά προγράμματα του Μουσείου Ηρακλειδών.

➤ Πολιτισμός – διατήρηση και διάδοση του Ελληνικού Πνεύματος

Έχοντας ως στόχο τη διάδοση του Ελληνικού Πνεύματος, η τράπεζα βοήθησε αρκετά συμμετέχοντας ενεργά στην πολιτιστική ζωή, όχι μόνον με την υποστήριξη ανάλογων

---

<sup>24</sup> <http://www.alpha.gr/files/corporatesocial/KoinonikiApologismosGr2008.pdf>.

γεγονότων, αλλά και με τη διοργάνωση σχετικών προγραμμάτων μέσω των συλλόγων της. Στο πλαίσιο αυτό, εκτός των ενισχύσεων που διέθεσε σε διάφορους πολιτιστικούς συλλόγους και οργανισμούς τοπικής αυτοδιοικήσεως, πραγματοποίησε και μια σειρά πολιτιστικών εκθέσεων.

➤ Προαγωγή του αθλητικού ιδεώδους

Εδώ και πολλά χρόνια η Alpha Bank, εκδηλώνει το ενδιαφέρον της για τον αθλητισμό. Υποστηρίζει δραστηριότητες, με χορηγικό σταθμό την ανακήρυξη της σε Μέγα Εθνικό Χορηγό των Ολυμπιακών Αγώνων ΑΘΗΝΑ 2004, στις 8 Φεβρουαρίου 2001. Από τότε η τράπεζα έχει αναπτύξει αρκετά χορηγικά προγράμματα όπως ότι είναι επίσημος χορηγός του Σ.Ε.Γ.Α.Σ. και των εθνικών ομάδων στίβου.

➤ Ενίσχυση ευπαθών κοινωνικών ομάδων

Η Τράπεζα δείχνοντας το ενδιαφέρον της, για τα κοινωνικά θέματα που απασχολούν τη σημερινή κοινωνία, πρόσφερε ηθική και υλική στήριξη σε φορείς που αναπτύσσουν δραστηριότητες σε τοπικό επίπεδο καθώς και σε ομάδες που έχουν ιδιαίτερες ανάγκες, προσφέροντας σ' αυτές υπηρεσίες φροντίδας, εκπαίδευσεως και περιθάλψεως. Μεταξύ των δεκάδων οργανώσεων που ενισχύθηκαν από την Alpha Bank ήταν ο Σύλλογος Άλμα ζωής – Suzan comen και οι Φίλοι Κοινωνικής Παιδιατρικής – Ανοιχτή Αγκαλιά.

### **4.3 ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ – ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ**

#### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ**

Οι περισσότερες επιστημονικές και τεχνολογικές ανακαλύψεις έγιναν μετά τη βιομηχανική επανάσταση και κυρίως κατά τα τελευταία εκατό χρόνια. Παράλληλα, το «παγκόσμιο χωριό», οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, τα μαζικά μέσα ενημέρωσης και η σωρεία νέων θεσμικών ρυθμίσεων τροποποίησαν τη δυναμική του κοινωνικού ιστού. Ήταν λοιπόν, αναμενόμενο τα νέα προϊόντα και η παγκοσμιοποίηση να επιφέρουν νέους τρόπους ζωής και να επιδράσουν στην αλλαγή της ηθικής και την αντίληψη του δέοντος γενέσθαι. (Θανόπουλος, 2009, σελ.100)

Τα τελευταία είκοσι χρόνια αποτελούν μια περίοδο σημαντικών αλλαγών στην παγκόσμια οικονομία. Εξέχοντα ρόλο στις αλλαγές αυτές αποτέλεσε ο τραπεζικός τομέας, ο οποίος γνώρισε στην χώρα μας μια σημαντική ανάπτυξη, τόσο όντος όσο και εκτός των γεωγραφικών της ορίων. Εμπειρικές μελέτες δείχνουν πως η λειτουργία του τραπεζικού τομέα μιας χώρας αποτελεί έναν οινό υης οικονομικής της ανάπτυξης, γεγονός που δίνει τα χαρακτηριστικά της καλύτερης αξιοποίησης και της αποτελεσματικότερης κατανομής των οικονομικών πόρων.

Ζητήματα, όπως η θεσμική απελευθέρωση του τραπεζικού συστήματος, η ενίσχυση των ρυθμών ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, η αναπροσαρμογή του πλαισίου κανόνων και τη εποπτείας των πιστωτικών ιδρυμάτων, καθώς και η τεχνολογική πρόοδος στον τομέα της πληροφορικής και των συστημάτων επικοινωνιών, βοήθησαν στο μετασχηματισμό του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, ώστε να πάρει τη μορφή που έχει σήμερα.

#### **4.4 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΒΑΡΟΜΕΤΡΟ ASBI 2010 : ΕΤΑΙΡΙΚΗ**

##### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΟΙ ΑΠΕΙΛΕΣ**

Το κοινωνικό βαρόμετρο ASBI<sup>25</sup> αποτελεί ένα μοναδικό, εξειδικευμένο και ολοκληρωμένο στρατηγικό εργαλείο για την ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στη χώρα μας, το οποίο κάθε χρόνο προσφέρει τη δυνατότητα της συστηματικής παρακολούθησης των τάσεων της Ελληνικής Κοινωνίας σε ότι αφορά τα ζητήματα : της κοινωνικής συμμετοχής και ευαισθητοποίησης των Ελλήνων πολιτών – καταναλωτών, του εταιρικού κοινωνικού έργου στο πλαίσιο της ΕΚΕ και του έργου των εθελοντικών και Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας. Η παρούσα αναφορά εστιάζοντας στα βασικά ευρήματα του Κοινωνικού Βαρόμετρου ASBI – 2010 έχει στόχο τη γνωστοποίηση των απειλών στο θέμα της ΕΚΕ, όπως αυτές διαμορφώνονται στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια. Συγκεκριμένα :

---

<sup>25</sup> ASBI: κοινωνικό βαρόμετρο το οποίο εξετάζει τη συμπεριφορά του κοινού απέναντι στην ΕΚΕ στην Ελλάδα, και το οποίο ισχύει στην χώρα μας από το 2003.

➤ **Η ισχυροποίηση των αρνητικών προσλήψεων, στην αντίληψη των πολιτών, για τη δράση των επιχειρήσεων στο πλαίσιο της ΕΚΕ.**

Κύριο χαρακτηριστικό του συγκεκριμένου δείκτη στο φετινό Βαρόμετρο είναι η ανακατανομή των ποσοστών και η άνοδος των αρνητικών αυθόρμητων προσλήψεων για το έργο των επιχειρήσεων στο πλαίσιο της ΕΚΕ. Στο ASBI-2010 καταγράφεται ότι το έργο των επιχειρήσεων στο πλαίσιο της ΕΚΕ είναι, για σχεδόν 3 στους 10 πολίτες, ταυτόσημο με τις έννοιες της φοροαπαλλαγής και του προσωπικού συμφέροντος, καθώς και με τη διαφήμιση της επιχείρησης. Αναφορικά με τους θετικούς χαρακτηρισμούς 4,8 στους 10 πολίτες αντιλαμβάνονται το κοινωνικό έργο των επιχειρήσεων είτε ως άμεση οικονομική βοήθεια και συνεισφορά σε ευπαθείς ομάδες, είτε ως φιλανθρωπία και δωρεές με στόχο την κοινωνική υποστήριξη. Τέλος, σημαντική πτώση κατέγραψε το ποσοστό της αντίληψης της χορηγίας, η οποία γίνεται αντιληπτή περισσότερο ως τακτική marketing παρά ως εταιρική προσφορά σε κοινωνικό ή περιβαλλοντικό επίπεδο.

➤ **Η αντιστρόφως ανάλογη πορεία της αναγνωσιμότητας της έννοιας της ΕΚΕ σε σύγκριση με την αναγνωσιμότητα επιχειρήσεων που έχουν Εταιρικό Κοινωνικό Έργο.**

Αναφορικά με την αναγνωσιμότητα της έννοιας της ΕΚΕ στην κοινή γνώμη, μόνο ένα μικρό ποσοστό των πολιτών δηλώνει να γνωρίζει την έννοια της ΕΚΕ. Αντίθετα, όσοι γνωρίζουν την ύπαρξη του εταιρικού κοινωνικού έργου, γνωρίζουν σε πολύ μικρό βαθμό την έννοια της ΕΚΕ. Το γεγονός αυτό και σε συνδυασμό με την υψηλή βοηθούμενη αναγνωσιμότητα των επιχειρήσεων με κοινωνικό έργο, μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι αυτοί που κερδίζουν περισσότερο σε αναγνωσιμότητα είναι οι επιχειρήσεις ως brands και λιγότερο η έννοια της ΕΚΕ.

➤ **Η διατήρηση της απόστασης μεταξύ των κοινωνικών απαιτήσεων και των τομέων δράσης του έργου των επιχειρήσεων στο πλαίσιο της ΕΚΕ.**

Διευρύνοντας διαχρονικά τη συσχέτιση μεταξύ της σημαντικότητας των κοινωνικών τομέων που αναδεικνύουν οι πολίτες και της γνώσης τους σχετικά με τους κοινωνικούς τομείς που δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα, στο πλαίσιο της κοινωνικής ή περιβαλλοντικής τους πολιτικής, μόνο ο τομέας του περιβάλλοντος φαίνεται να καλύπτει σε ένα βαθμό τη συσχέτιση αυτή. Κοινωνικοί

τομείς, όπως η Προστασία της παιδικής ηλικίας και ο αθλητισμός, στους οποίους δραστηριοποιούνται κατά κύριο λόγο οι ελληνικές επιχειρήσεις, βρίσκονται χαμηλά στην κατάταξη της σημαντικότητας κοινωνικών τομέων που αποδίδουν οι Έλληνες πολίτες, ενώ τομείς, όπως Ναρκωτικά – Αλκοολισμός και Φτώχεια – Κοινωνικός Αποκλεισμός, που διαθέτουν υψηλό δείκτη κοινωνικής σημαντικότητας, καταγράφονται μακριά από το πεδίο δράσης των επιχειρήσεων.

➤ **Η μη γνώση των εργαζομένων για τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων ή των οργανισμών που ασχολούνται στο πλαίσιο της ΕΚΕ.**

Με δεδομένο ότι ενισχύεται, ολοένα και περισσότερο, η τάση δημοσιοποίησης των εταιρικών κοινωνικών και περιβαλλοντικών πρωτοβουλιών με διάφορους επικοινωνιακούς τρόπους και μέσα, η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων όσον αφορά την αντίστοιχη ενημέρωση του ανθρώπινου δυναμικού τους κινείται σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα. Περισσότεροι από 8 στους 10 εργαζόμενους στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα υποστηρίζουν ότι είναι αρκετά έως πολύ σημαντικό για αυτούς η επιχείρηση ή ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται να διαθέτει κοινωνικό ή περιβαλλοντικό έργο. Εντούτοις, συνεχίζει να παραμένει υψηλό το ποσοστό των εργαζομένων που δηλώνουν άγνοια για το συγκεκριμένο θέμα.

➤ **Η συνεχιζόμενη έλλειψη της κοινωνικής διείσδυσης των εθελοντικών οργανώσεων ως βασικοί partners των επιχειρήσεων στην άσκηση του κοινωνικού τους έργου.**

Η αποστασιοποίηση των πολιτών από τις εθελοντικές και Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις καταγράφεται για άλλη μια χρονιά σε πολύ υψηλό επίπεδο. Περισσότεροι από 8 στους 10 πολίτες αναφέρουν ότι δεν έχουν καμία επαφή με τις οργανώσεις, ενώ η επαφή που έχουν οι υπόλοιποι περιορίζεται κυρίως στην οικονομική βοήθεια και την αγορά έντυπου υλικού τους. Διευρύνοντας τα αίτια αυτής της αποστασιοποίησης των πολιτών από το έργο των εθελοντικών οργανώσεων, προέκυψε μια σειρά από λόγους που αναφέρονται κυρίως :

- Στην αδυναμία των οργανώσεων να ενημερώσουν για το έργο τους αλλά και να δημιουργήσουν ισχυρούς μηχανισμούς επαφής με την κοινωνία.
- Στην έλλειψη προσωπικού ελεύθερου χρόνου.

- Στην έλλειψη της οικονομικής διαφάνειας και αξιοπιστίας των οργανώσεων.(Ροδής, 2010, σελ. 112-119)

## **4.5 ΑΠΟΨΕΙΣ ΣΤΟ ΘΕΜΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ**

### **ΕΥΘΥΝΗΣ ΑΠΟ ΤΟΝ Μ. FRIEDMAN**

Λίγοι όροι έχουν οριστεί με τόσους διαφορετικούς τρόπους όσους η ΕΚΕ. Μερικές από τις πιο δημοφιλείς σημασίες είναι:

- Αποκλειστικά δημιουργία κερδών
- Δραστηριότητα με στόχους πέραν της επίτευξης κέρδους
- Εθελοντικές εργασίες
- Ενδιαφέρον για το ευρύτερο κοινωνικό σύστημα και
- Κοινωνική ανταπόκριση

Ωστόσο, η ΕΚΕ των επιχειρήσεων είναι ένα θέμα για το οποίο οι απόψεις διαφέρουν αισθητά. Οι απόψεις αυτές εκφράζονται κυρίως από τον συγγραφέα και με βραβείο Νόμπελ Οικονομίας Dr. Milton Friedman.

Το έργο του Μ.Friedman γύρω από την ΕΚΕ θεωρείται μέχρι και σήμερα σημείο αναφοράς για τους μελετητές της. Ο Friedman τοποθετήθηκε αρνητικά απέναντι στη διαδεδομένη πρακτική των επιχειρήσεων να δεσμεύονται υπέρ κοινωνικών δραστηριοτήτων ( New York Times Magazine, 1972). Ήδη από το 1962 ο Friedman είχε γράψει ότι «λίγες εξελίξεις θα μπορούσαν τόσο έντονα να υπονομεύσουν τα θεμέλια της ελεύθερης κοινωνίας μας, όσο η αποδοχή της ύπαρξης κοινωνικής ευθύνης των υπαλλήλων μιας εταιρίας, αντί του να κερδίζουν όσα πιο πολλά χρήματα είναι δυνατό για τους μετόχους τους»(Friedman, 1962).

Για αυτόν οι υποστηρικτές της ιδέας της προώθησης κοινωνικών σκοπών εκ μέρους των επιχειρήσεων υπονομεύουν τη βάση της ελεύθερης κοινωνίας. Οι διευθυντές μιας εταιρίας είναι απλά εργαζόμενοι για τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης

και υπέχουν ευθυνών μόνο έναντι αυτών. Η βασική τους αρμοδιότητα είναι να παράγουν το μεγαλύτερο δυνατό κέρδος, σεβόμενοι τους βασικούς κανόνες της κοινωνίας. Παράλληλα, οι διευθύνοντες είναι και τα φυσικά πρόσωπα με αρμοδιότητες που αναλαμβάνουν εκούσια (για παράδειγμα απέναντι στην οικογένεια τους, την χώρα τους κλπ.) και οι οποίες πράγματι αποτελούν κοινωνική ευθύνη, αλλά μόνο σε ατομικό επίπεδο και σε καμία περίπτωση δεν μπορούν να θεωρηθούν υποχρέωση της επιχείρησης της οποίας ηγούνται. Σε περίπτωση που ο διευθύνων χρησιμοποιεί τους πόρους της επιχείρησης σε δράσεις διαφορετικές από αυτές που θα ήθελαν οι μέτοχοι, οι πελάτες ή οι εργαζόμενοι, τότε από τη μια επιβάλλει φόρους και από την άλλη αποφασίζει πως τα φορολογικά αυτά έσοδα θα κατανεμηθούν.

Η παραπάνω διαδικασία οδηγεί το Friedman σε δυο πολιτικά ζητήματα<sup>26</sup>:

- Ένα ζήτημα αρχής, σχετικό με την κρατική αποκλειστικότητα και το κυβερνητικό μονοπώλιο επιβολής φόρων. Όταν οι επιχειρηματίες δρουν με βάση την αρχή της εταιρικής ευθύνης απέναντι στην κοινωνία, τότε αναιρούν τα θεμέλια της δημοκρατικής αρχής, που θέλουν τις κοινοβουλευτικές διαδικασίες και το σύστημα ελέγχου και ισορροπιών (checks and balances) να καθορίζουν τη διαδικασία φορολόγησης. Εξάλλου, ο λόγος του διορισμού των διευθυντών από τους μετόχους είναι η εξυπηρέτηση των συμφερόντων των τελευταίων. Όταν η παραπάνω αποστολή αντικαθίσταται από την προώθηση κοινωνικών επιδιώξεων μέσω της διαδικασίας φορολόγησης, τότε η δικαιολογητική βάση του διορισμού τους εκλείπει. Σε τελική ανάλυση, το δόγμα της ΕΚΕ σημαίνει την αποδοχή των πολιτικών μηχανισμών και όχι των οικονομικών ως κατάλληλων να καθορίσουν την κατανομή των περιορισμένων κοινωνικών πόρων.
- Δεύτερον ένα ζήτημα συνεπειών, σχετικών με την ενδεχόμενη ανικανότητα των διευθυντών να εκπληρώσουν τα κοινωνικά τους καθήκοντα, εν αντιθέσει προς τη δεινότητα τους να διοικούν σωστά την επιχείρηση.

Ο Friedman αναφέρει ότι η ΕΚΕ και τα όσα σχετικά λέγονται από σημαίνοντες και επιφανείς επιχειρηματίες πράγματι βλάπτουν τα θεμέλια της ελεύθερης κοινωνίας. Τους θεωρεί εξαιρετικά διορατικούς όσον αφορά στα εσωτερικά ζητήματα της επιχείρησης τους, αλλά «μυωπικούς» σε εξαιρετικά

---

<sup>26</sup> <http://icp-forum.gr/wp/wp-content/uploads/2008/12/etairiki-koinoniki-efthyni.pdf>.

ζητήματα, που ωστόσο επηρεάζουν την επιβίωση των επιχειρήσεων γενικά. Επίσης, πιστεύει ότι βοηθούν στην εδραίωση της άποψης ότι η αναζήτηση του κέρδους είναι ανήθικη και ότι πρέπει να ελεγχτεί από εξωτερικούς παράγοντες, ανοίγοντας, έτσι το δρόμο για την επέμβαση της κρατικής γραφειοκρατίας στην αγορά. Συνεπώς, οι επιχειρηματίες επιδεικνύουν αυτοκαταστροφική διάθεση γι' αυτό, υποστηρίζει ότι υπάρχει μια και μοναδική κοινωνική υποχρέωση των εταιριών και αυτή είναι η δέσμευση και χρήση των πόρων τους επί δραστηριοτήτων που στοχεύουν στην κερδοφορία, με σεβασμό στις αρχές του ανοιχτού και ελεύθερου ανταγωνισμού.

Σήμερα η συντηρητική οικονομική άποψη στηρίζεται στην πεποίθηση ότι ο πρωταρχικός σκοπός μιας επιχείρησης είναι να δημιουργήσει πλούτο για τους μετόχους της. Οποιαδήποτε χρήση πόρων για ηθικούς και κοινωνικούς σκοπούς θεωρείται παραβίαση της εμπιστοσύνης των μετόχων δηλαδή, όταν οι managers αποφασίσουν να ξοδέψουν τους πόρους της επιχείρησης για το κοινωνικό καλό, τότε ουσιαστικά υπονομεύεται ο μηχανισμός της αγοράς. Βάση της συγκεκριμένης άποψης τότε κάποιοι θα πρέπει να πληρώσουν τα έξοδα των κοινωνικών δραστηριοτήτων, και αυτοί θα είναι είτε οι ίδιοι οι μέτοχοι, των οποίων τα κέρδη θα μειωθούν, είτε οι ίδιοι οι εργαζόμενοι, μειώνοντας τους τις αμοιβές και τα επιδόματα. Επίσης, υπάρχει και μια τρίτη περίπτωση για να καλυφτούν οι κοινωνικές αυτές ενέργειες, να αυξηθούν οι τιμές των προϊόντων της επιχείρησης έχοντας όμως ως αποτέλεσμα την επιβάρυνση των καταναλωτών. Αν όμως, οι καταναλωτές δεν ανταποκριθούν στην αύξηση των τιμών τότε ίσως η επιχείρηση να μην καταφέρει να επιβιώσει, με αποτέλεσμα να ζημιωθούν όλοι οι παράγοντες της. Ο Friedman καταλήγει ότι αν οι επαγγελματίες managers επιζητούν οτιδήποτε άλλο πέραν του κέρδους αυτόματα καθιστούν τους εαυτούς τους ανίκανους να ασκήσουν την πολιτική της επιχείρησης.

#### **4.6 Η «ΕΛΛΗΝΙΚΗ» ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

Η Ελλάδα δεν διεκδίκησε ποτέ και δεν μπορεί να διεκδικεί ούτε σήμερα “δάφνες” πρωτοπορίας στις εφαρμογές της επιχειρηματικότητας και των

δραστηριοτήτων που απορρέουν από την ΕΚΕ. Έτσι και στον τομέα της ΕΚΕ μπορούμε να πούμε πως η χώρα μας μόλις τα τελευταία χρόνια κάνει τα πρώτα της βήματα και δεν θα ήταν παράλογο να ισχυριστούμε πως τα συγκεκριμένα βήματα της τα “δίδαξαν” οι πολυεθνικές.

Βέβαια από την σκοπιά των καταναλωτών, σχετική έρευνα του Ινστιτούτου Επικοινωνίας επισημαίνει ότι ο Έλληνας σταδιακά αποκτά μεγαλύτερη εξοικείωση με την ΕΚΕ. Παράλληλα με την εξοικείωση αυξάνονται και οι απαιτήσεις των πολιτών από τις εταιρίες, όπως και το ενδιαφέρον τους για την κοινωνική δράση των επιχειρήσεων. Ωστόσο, οι Ελληνικές επιχειρήσεις έχουν ακόμη «πολύ δρόμο να διανύσουν» για να φτάσουν στο επιθυμητό επίπεδο. Χαρακτηριστικό είναι ότι όλο και περισσότεροι πολίτες τάσσονται υπέρ της νομοθετικής επιβολής της ΕΚΕ, ενώ η ειλικρίνεια των προθέσεων των δράσεων ΕΚΕ αμφισβητείται.

Παρ’ όλα αυτά, δεν είναι τυχαίο ότι ενώ στο εξωτερικό ένας από τους βασικούς παράγοντες προώθησης της ΕΚΕ είναι οι φορολογικές ελαφρύνσεις, στην Ελληνική φορολογική νομοθεσία υπάρχουν αρκετά εδάφια που λειτουργούν αρνητικά ως προς την κατεύθυνση αυτή. Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει στον φόρο του 20% που καλείται να καταβάλει μια εταιρία που επιθυμεί να κάνει δωρεά ή χορηγία, όπως επίσης και στην απόρριψη από την εφορία της δικαιολόγησης δαπανών για κοινωνικές δράσεις. Αν και η ύπαρξη αυτών των φορολογικών προσκομμάτων εξασφαλίζει την «καθαρότητα» των προθέσεων μιας εταιρείας, δεν παύει να φανερώνει τον ελλιπή σχεδιασμό του νομοθετικού πλαισίου, αφού στερεί τα εναύσματα για κοινωνική προσφορά.

Ας μη λέμε όμως μόνο τα αρνητικά, αξίζει να αναφέρουμε ότι η Πολιτεία δραστηριοποιείται στην προώθηση της έννοιας, μέσω του επιχειρησιακού προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα» και μέσω της επιβράβευσης της περιβαλλοντικής μέριμνας στους τομείς της ενέργειας, του τουρισμού, της μεταποίησης, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της έρευνας.

Τέλος, σύμφωνα με το Ελληνικό Δίκτυο<sup>27</sup> για την ΕΚΕ πρέπει να σημειωθεί πως είναι οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για την ένταξη στις επιχειρηματικές πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα

---

<sup>27</sup> Από: <http://www.euro2day.gr/SubArticleSpecialFolders.aspx?amid=103716&parent=103711>

και πάνω από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητες τους (εργαζόμενους, μετόχους, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες, μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες, κλπ.).

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στη συγκυρία της οικονομικής κρίσης που επικρατεί σε Παγκόσμιο επίπεδο έχει κλονιστεί το χρηματοπιστωτικό σύστημα. Σ' ένα περιβάλλον αβεβαιότητας και οικονομικής στενότητας πολλοί ειδικοί χαρακτήρισαν την κρίση ως οικονομικά ασύμφορη. Η οικονομική κρίση έχει δημιουργήσει τεράστιο πρόβλημα στον επιχειρηματικό κόσμο σχετικά με τις δαπάνες που αφορούν την ΕΚΕ και δυστυχώς υπάρχουν πολλοί επιχειρηματίες στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό οι οποίοι συζητούν για μείωση του προϋπολογισμού τους σε ενέργειες ΕΚΕ. Βέβαια, λόγω της κρίσης παρατηρούμε την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης σε συνδυασμό με την εξοικονόμηση κόστους που αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία.

Η ΕΚΕ χαρακτηρίζεται από συγκροτημένες και διαχρονικές ενέργειες προς το περιβάλλον, την κοινωνία, τους πελάτες και τους εργαζόμενους με στόχο την προστιθέμενη αξία τόσο στην επιχείρηση όσο και στους εμπλεκόμενους (stakeholders), στους οποίους απευθύνονται αυτές οι δράσεις. Παράλληλα, η ΕΚΕ συνδυάζεται με ενέργειες που περιορίζουν το λειτουργικό κόστος, όπως η μείωση ενέργειας και η εκπομπών ρύπων. Επομένως η ΕΚΕ είναι επένδυση με μετρήσιμα αποτελέσματα και όχι απλά προστιθέμενο κόστος. Άρα, προκύπτει πως και σε κατάσταση οικονομικής κρίσης η ουσιαστική ΕΚΕ είναι κρίσιμο στοιχείο για την εξασφάλιση επιχειρηματικής αειφορίας και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, εφόσον βέβαια κατανοηθεί και υλοποιηθεί με υπεύθυνο τρόπο.

Η ΕΚΕ έχει δυνατά χαρακτηριστικά προσέγγισης, όπως προσεκτικά επιλεγμένες δράσεις που προσθέτουν εταιρική αξία και επιτρέπουν την ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων, με συγκεκριμένες περιβαλλοντικές χρήσεις και αποδόσεις. Μάλιστα υπάρχει η συμμόρφωση σε Διεθνή Πρότυπα, αρχές και επιτυχημένες πρακτικές. Μ' αυτόν τον τρόπο, η ΕΚΕ είναι σημαντική για τους υποψήφιους πελάτες, με σκοπό να λάβουν υπόψη τους ως προτεραιότητα έναν οργανισμό ή μια εταιρία, όσον αφορά κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα. Αξιοσημείωτο θεωρείται το γεγονός, ότι οι εταιρίες έρχονται αντιμέτωπες με τις προκλήσεις του περιβάλλοντος στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και ειδικότερα της εσωτερικής

αγοράς. Έτσι αρχίζουν να συνειδητοποιούν όλο και περισσότερο ότι η ΕΚΕ μπορεί να προσφέρει άμεση οικονομική αξία.

Η εταιρική πρακτική, επηρεάζει την καταναλωτική συμπεριφορά των πολιτών διαμορφώνοντας ανάλογα τις αγοραστικές τους επιλογές, έτσι ώστε οι καταναλωτές σε όλο και μεγαλύτερο ποσοστό, να επιβραβεύουν τις υπεύθυνες εταιρίες και να τιμωρούν όσες δεν δίνουν βαρύτητα σε αυτόν τον στόχο. Έτσι θα γίνετε αποδεκτό ότι οι επιχειρήσεις έχουν κοινωνικές ευθύνες.

Επιπλέον, θα πρέπει να τονίσουμε και την τεράστια σημασία της ΕΚΕ των τραπεζών, όπου μέσα από επιχειρηματικές δραστηριότητες που αφορούν την εξοικονόμηση ενέργειας, την διαχείριση απόβλητων αλλά και μέσα από συλλόγους και ιδρύματα ενισχύουν την κοινωνική τους ευθύνη. Η ευθύνη για την υγιή ανάπτυξη της κοινωνίας και η προστασία του περιβάλλοντος μας αφορά όλους. Βέβαια τα μέσα τα οποία θα χρησιμοποιηθούν εξαρτώνται άμεσα από την ΕΚΕ που διαθέτει η κάθε επιχείρηση. Κρίνεται λοιπόν αναγκαία η αφύπνιση της ΕΚΕ απ' όλες τις επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως οικονομικής βαθμίδας και η συνεχής δράσης της προς όφελος της κοινωνίας και του πλανήτη. Επίσης, οι τράπεζες κάνοντας δωρεές ή προσφέροντας οικονομική ενίσχυση, δείχνουν μια ξεκάθαρη εικόνα στην κοινωνία, προβάλλοντας το προφίλ τους και γίνονται οι ίδιες "θετικός" παράγοντας για να τις επιλέξουμε ή να τις προωθήσουμε. Άρα, η ΕΚΕ είναι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι στον τομέα των τραπεζικών επιχειρήσεων που προσφέρει πολλά, αρκεί να την εκμεταλλευτούν με το σωστό τρόπο.

Συνοψίζοντας, θα λέγαμε ότι η ΕΚΕ είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την κοινωνική ανάπτυξη και την προστασία του περιβάλλοντος. Όταν όλες οι επιχειρήσεις, από την πιο μικρή μέχρι την πιο μεγάλη καθώς και οι τραπεζικοί κλάδοι συμφωνήσουν στο ίδιο όραμα ανάπτυξης και εξέλιξης της κοινωνίας, τότε η ΕΚΕ θα μπορεί να έχει ανταπόκριση. Ωστόσο, στην Ελλάδα βρίσκεται ακόμα σε πρόωρο στάδιο και ελπίζουμε με την πάροδο του χρόνου, να υιοθετηθεί από ακόμη περισσότερες τράπεζες και επιχειρήσεις.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **ΕΛΛΗΝΙΚΗ**

ΚΙΟΧΟΣ Π., ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ Γ., 2008. ΧΡΗΜΑ-ΠΙΣΤΗ-ΤΡΑΠΕΖΕΣ, 1α΄ έκδοση, Ελληνικά Γράμματα.

ΧΡΗΣΤΙΔΗΣ Φ., 1998. Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, τεύχος 15, Αθήνα.

ΣΑΝΤΙΞΗΣ Δ., 1998. Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, τεύχος 14, Αθήνα.

ΓΑΛΙΑΤΣΟΣ Κ., 1994. Διεθνείς κεφαλαιαγορές και ελληνικό χρηματιστήριο, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ, 2009. Εισαγωγή στις τραπεζικές σπουδές, Β΄ Τεύχος- Β΄ Έκδοση αναθεωρημένη.

ΠΡΩΤΟΠΑΠΑΣ Χ., 1997. Τράπεζες και ποιότητα, εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη.

ΜΠΕΛΙΔΗΣ Α., ΚΑΡΓΙΔΗΣ Θ., ΤΣΑΤΖΙΠΟΥΛΙΔΗΣ Α., 2009. Εταιρική κοινωνική ευθύνη: επιχειρηματική ηθική ή εργαλείο μάρκετινγκ?, Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών, τεύχος 15, Έκδοση ΤΕΙ Ηπείρου.

LANTOS G., 2001. The Boundaries of Corporate Social Responsibility, Journal, vol. 12, No 6, 809-821 cited by ΜΠΕΛΙΔΗΣ Α., ΚΑΡΓΙΔΗΣ Θ., ΤΣΑΤΖΙΠΟΥΛΙΔΗΣ Α., 2009. Εταιρική κοινωνική ευθύνη: επιχειρηματική ηθική ή εργαλείο μάρκετινγκ?, Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών, τεύχος 15, Έκδοση ΤΕΙ Ηπείρου.

JAMALI D., 2006. «Insights into Triple Bottom Line Intergration from a learning organization perspective» Business Process Management Journal, vol 12, no 6 cited by ΜΠΕΛΙΔΗΣ Α., ΚΑΡΓΙΔΗΣ Θ., ΤΣΑΤΖΙΠΟΥΛΙΔΗΣ Α., 2009. Εταιρική κοινωνική ευθύνη: επιχειρηματική ηθική ή εργαλείο μάρκετινγκ?, Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών, τεύχος 15, Έκδοση ΤΕΙ Ηπείρου.

ΕΚΘΕΣΗ ΕΚΕ, 2010. ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ. Απόσπασμα από τον κώδικα Ηθικής Συμπεριφοράς και Δεοντολογίας της Τράπεζας και του Ομίλου.

ΔΕΛΤΙΟ ΕΝΩΣΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ, 2006. Αθήνα.

ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ Γ., 2009. Επιχειρηματική ηθική και δεοντολογία στην εποχή της Εταιρικής Διακυβέρνησης. 2<sup>η</sup> έκδοση INTERBOOKS, Αθήνα.

ΒΓΕΝΟΠΟΥΛΟΣ Α., 2010. Business stories. Ειδική έκδοση ΘΕΜΑ.

ΡΟΔΗΣ Λ., 2010. Κοινωνικό Βαρόμετρο ASBI 2010: Η ΕΚΕ στην Ελλάδα. Ευκαιρίες και απειλές. Επιστημονικό marketing management, Τεύχος 75.

ΑΝΑΛΥΤΗΣ Ν., 2010. Η ΕΚΕ ενδιαφέρει όλους μας γιατί αντικατοπτρίζει τις βασικές αρχές της κοινωνίας στην οποία ζούμε. Επιστημονικό marketing management, Τεύχος 72.

ΜΑΝΤΖΙΩΡΗ Ξ., 2009. ΕΚΕ : Οι πολίτες και επιβραβεύουν και τιμωρούν, Greekretail.

ΠΑΡΑΣΚΕΥΟΥΔΗ Θ., 2011. Ένθετο τεύχος : αφιέρωμα στην ΕΚΕ. ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ ΤΥΠΟΣ.

ΜΑΝΙΝΑ Μ., 2006. Τραπεζικό Μανατζμεντ και ανθρώπινο δυναμικό εφαρμογή στρατηγικών παρακίνησης του για την βελτίωση της απόδοσης και παραγωγικότητας. Διπλωματική εργασία ΕΑΠ Πάτρα.

HILTROP J.M., 1991. «Human resource management in European Banking», European Management Journal vol 9, no 1. Αναφέρεται σε: ΜΑΝΙΝΑ Μ., 2006. Τραπεζικό Μανατζμεντ και ανθρώπινο δυναμικό εφαρμογή στρατηγικών παρακίνησης του για την βελτίωση της απόδοσης και παραγωγικότητας. Διπλωματική εργασία ΕΑΠ Πάτρα.

ROTH A.V., JACKSON W.E., 1995. «Strategic determinants of service quality and performance: evidence from banking industry» Management science, vol 41, no 11. Αναφέρεται σε: ΜΑΝΙΝΑ Μ., 2006. Τραπεζικό Μανατζμεντ και ανθρώπινο δυναμικό εφαρμογή στρατηγικών παρακίνησης του για την βελτίωση της απόδοσης και παραγωγικότητας. Διπλωματική εργασία ΕΑΠ Πάτρα.

## ΞΕΝΗ

KOCHAN T.A., 1993. «Managing transformational change: the role of human resource professionals», the international journal of human resource management, vol 4, no 3.

Wilkinson A., Knights D., 1996. «Looking for quality: a survey of quality initiatives in the financial sector», Total Quality Management, vol 7, no 1.

Sohal A.S., 1994. «Managing service quality: developing a vision and a strategy», Total Quality Management, vol 5, no 6.

ZOLLNER G., 1994. «Get close to the customer in service industries», European foundation for quality management.

GHOBIAN A., SPELLERS, JONES M., 1994. «Service quality» International journal of quality and reliability management, vol 11, no 9.

FOWLER A., WIBBERLEY M., SHEARD M., 1992. «Two routes to quality», Personnel management, vol 24, no 15.

## ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- [http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική\\_κοινωνική\\_ευθύνη](http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική_κοινωνική_ευθύνη)
- <http://www.euro2day.gr/SubArticleSpecialFolders.aspx?amid=103714&parent=103711>
- <http://capsiscommunity.blogspot.com/2007//11/6.html>
- <http://www.qualitynet.gr/displayITM1.asp?ITMID=65281&LANG=GR>
- <http://www.citibank.com/greece/homepage/index.htm>
- [http://www.nbg.gr/wps/portal!/ut/p/c0/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3jXIFNnSzcPIwN3fx8XAYMfVwtXXycfQwMfQ\\_2CbEdFACub6Z4!/?WCM\\_PORTLET=PC\\_7\\_ER5C9FH20GOLD02LE8EMBL10D2\\_WCM&WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=%2Fwps%2Fwcm%2Fconnect%2Fnbg-en%2FNBG+Site%2FGroup%2FCorporate+Social+Responsibility%2FAwards+-+Distinctions020209%2FAwards+and+distinctions020209](http://www.nbg.gr/wps/portal!/ut/p/c0/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3jXIFNnSzcPIwN3fx8XAYMfVwtXXycfQwMfQ_2CbEdFACub6Z4!/?WCM_PORTLET=PC_7_ER5C9FH20GOLD02LE8EMBL10D2_WCM&WCM_GLOBAL_CONTEXT=%2Fwps%2Fwcm%2Fconnect%2Fnbg-en%2FNBG+Site%2FGroup%2FCorporate+Social+Responsibility%2FAwards+-+Distinctions020209%2FAwards+and+distinctions020209)
- [http://www.qualitynet.gr/Uploads/Koinwnikoi\\_Apologismoi/197.pdf](http://www.qualitynet.gr/Uploads/Koinwnikoi_Apologismoi/197.pdf)
- [http://www.eurobank.gr/online/home/genericnew.aspx?code=EKEEterikiIpeft\\_hinotita&mid=855&lang=gr](http://www.eurobank.gr/online/home/genericnew.aspx?code=EKEEterikiIpeft_hinotita&mid=855&lang=gr)
- <http://www.laiki.gr/MarfinEgnatia/Gr/Docs/Trapeza/KoinonikiEfthini.aspx>
- <http://www.alpha.gr/files/corporatesocial/koinonikiApologismosGr2008.pdf>
- <http://www.atEBank.gr/ATEbank/QuickLinks/koinonikiEuthini/>
- <http://www.piraeusbank.gr/Documents/internet/EnimerosiEpenditou/EtisiesEkthesis/2009/EEKe.gr.pdf>
- <http://www.meda.gr/gr/article.php?id=99>
- <http://www.q-training.gr/SeminarDetail2.aspx?IDTitle=579>
- <http://www.eytrofia.gr/index.php/?eidhseis/i-etairikh-koinonikh-eythynh-ephreazetai-apo-thn-krish-2950.php>
- <http://www.euro2day.gr/SubArticleSpecialFolders.aspx?amid=103716&parent=103711>
- [http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo\\_content&perform=view&id=224&Itemid=197&lang=](http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo_content&perform=view&id=224&Itemid=197&lang=)
- <http://www.aebrjournal.org/uploads/6/6/2/2/6622240/4.shirley.pdf>
- <http://www.introduction-to-management.24xls.com/el401>
- <http://kallithea.hua.gr/epixeirein/hmerida6/G.Hondroyiannis-presentation.pdf>
- <http://icp-forum.gr/wp/wp-content/uploads/2008/12/etairiki-koinoniki-efthyni.pdf>

