

**Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ  
ΣΧΟΛΗ: Σ.Δ.Ο.  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ  
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ  
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ  
ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ**



**ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ: ΜΕΝΕΓΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ  
ΤΡΙΑΝΤΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ  
ΦΡΑΓΚΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ  
ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΒΑΣΙΛΑΓΚΟΣ Γ. ΤΡΥΦΩΝ  
ΠΑΤΡΑ 2010**

**Επιλεγούμε να εκφράσουμε τις ευχαριστίες μας στον εποπτεύοντα καθηγητή μας και στις οικογένειες μας οι οποίοι υπήρξαν αρωγοί σε όλη την προσπάθεια εκπόνησης της πτυχιακής μας εργασίας..**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>7</b>
 <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b>	
<b>ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ</b>	
<b>ΥΠΟ ΤΟ ΣΚΗΠΤΡΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ</b>	
<b>1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΜΟΡΦΗ ΤΗΣ ΕΚΕ.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Η ΕΚΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΗΜΕΡΑ .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.1 CSE (CENTRE FOR SUSTAINABILITY &amp; EXCELLENCE),</b>	
<b>ΚΕΝΤΡΟ ΑΕΙΦΟΡΙΑΣ.....</b>	<b>16</b>
<b>1.4.2 QUALITYNET.....</b>	<b>16</b>
 <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b>	
<b>Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΙΣ</b>	
<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</b>	
<b>2.1 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ...</b>	<b>18</b>
<b>2.2 ΟΦΕΛΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ</b>	
<b>ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....</b>	<b>21</b>

<b>2.3 ΠΩΣ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ .....</b>	<b>24</b>
<b>2.4 Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....</b>	<b>27</b>
<b>2.5 ΠΩΣ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΝ ΕΚΕ .....</b>	<b>30</b>
<b>2.5.1 Η ΑΛΛΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....</b>	<b>33</b>
<b>2.6 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....</b>	<b>34</b>

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

#### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

<b>3.1 ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....</b>	<b>37</b>
<b>3.2 Η ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ.....</b>	<b>39</b>
<b>3.3 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....</b>	<b>41</b>

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

#### **ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ**

#### **Η ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΤΑ ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΗΣ**

<b>4.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>44</b>
------------------------------------	-----------

<b>4.2 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ.....</b>	<b>47</b>
<b>4.3 Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ.....</b>	<b>48</b>
<b>4.3.1 Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ.....</b>	<b>49</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5**

### **Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ ΥΠΟ ΤΟ ΣΚΗΠΤΡΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΑ ΜΕΣΩ MARKETING ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

<b>5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>51</b>
<b>5.2 ΜΙΑ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΧΟΡΗΓΙΑΣ.....</b>	<b>51</b>
<b>5.3 Η ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΧΟΡΗΓΙΑΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....</b>	<b>53</b>
<b>5.3.1 Η ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΧΟΡΗΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....</b>	<b>54</b>
<b>5.3.2 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ "STAR" .....</b>	<b>54</b>
<b>5.3.3 Η ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....</b>	<b>55</b>
<b>5.3.4 Η ΙΣΧΥΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ.....</b>	<b>55</b>
<b>5.3.5 Η ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....</b>	<b>56</b>
<b>5.3.6 Η ΑΝΑΜΙΞΗ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ.....</b>	<b>56</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6**

### **ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ**

#### **ΔΩΡΕΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΠΟΥ ΕΚΠΗΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΑ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΑ ΕΣΟΔΑ ΝΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΩΠΩΝ**

<b>6.1 ΦΟΡΕΙΣ ΔΩΡΕΟΔΟΧΟΙ.....</b>	<b>58</b>
<b>6.2 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ.....</b>	<b>59</b>
<b>6.3 ΜΗ ΕΚΠΗΤΟΜΕΝΕΣ ΔΩΡΕΕΣ.....</b>	<b>60</b>
<b>6.4 ΧΟΡΗΓΙΕΣ.....</b>	<b>60</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7**

<b>ΕΡΕΥΝΑ: ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟΥ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗΣ ΧΟΡΗΓΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ ΈΤΟΣ 2005/2006.....</b>	<b>62</b>
--	-----------

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>75</b>
--------------------------	-----------

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει σημαντικές συνέπειες σε όλους τους οικονομικούς και κοινωνικούς φορείς καθώς και στις δημόσιες αρχές, που πρέπει να τις λάβουν υπόψη κατά τον καθορισμό των ενεργειών τους. Ορισμένα κράτη μέλη έχουν αναγνωρίσει τη σημασία της και έχουν λάβει δραστήρια μέτρα για την προώθησή της. Επειδή όλα τα κράτη μέλη αντιμετωπίζουν παρόμοιες προκλήσεις, το κάθε κράτος θα μπορούσε να επωφεληθεί από την εμπειρία των άλλων κρατών. Γενικά η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θα μπορούσε να προωθήσει την εταιρική κοινωνική ευθύνη μέσω των προγραμμάτων και των δραστηριοτήτων της. Επιπλέον, πρέπει να εξασφαλιστεί ότι οι προσεγγίσεις στην εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι συνεκτικές και σύμφωνες με τις κοινοτικές πολιτικές και με τις διεθνείς υποχρεώσεις. Στη Δανία, το Υπουργείο Κοινωνικών Υποθέσεων ξεκίνησε το 1994 την εκστρατεία με θέμα "Our Common Concern - the social responsibility of the corporate sector" (Η κοινή μας ανησυχία - η κοινωνική ευθύνη του κλάδου των επιχειρήσεων) και το 1998 συγκρότησε το Κέντρο της Κοπεγχάγης. Η εταιρική χορηγία είναι ένα αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που πρέπει να επικροτείτε από τις επιχειρήσεις προς το γενικό καλό της κοινωνίας παραμερίζοντας μικροσκοπιμότητες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ ΥΠΟ ΤΟ ΣΚΗΠΤΡΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

#### 1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η κοινωνική δράση των εταιρειών μέσα από το πρίσμα της κοινωνικής υπευθυνότητας δεν είναι καινοφανής πρακτική. Σχεδόν από τα πρώτα χρόνια μετά τη βιομηχανική επανάσταση και περίπου ταυτόχρονα με τις κινητοποιήσεις του εργατικού κινήματος, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) δίνει τα πρώτα της δείγματα, για προφανείς λόγους. Έτσι η εταιρική χορηγία παίρνει νέα μορφή και νέα προοπτική ξεπερνά τα τεκταινόμενα και μεταμορφώνεται σε εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Από τότε, σε διάφορες περιόδους της επιχειρηματικής ιστορίας, παρατηρείται έξαρση ή ύφεση των δράσεών της, που λίγο ως πολύ σχετίζεται με τις κοινωνικές συνθήκες. Την τελευταία δεκαετία, με τη διαμόρφωση της παγκοσμιοποίησης και τον επακόλουθο συντονισμό της επιχειρηματικής αλλά και της καταναλωτικής δράσης, η ΕΚΕ ήρθε στο προσκήνιο δυναμικά, κατοχυρώνοντας την ύπαρξή της μέσω κυρίως της αναγνώρισης από διεθνείς πολιτικές οντότητες.

Όπως τα περισσότερα θέματα που συνδέονται με την επιχειρηματική πρακτική έτσι και η ιδέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δημιουργήθηκε στις ΗΠΑ. Στις αρχές του 20ού αιώνα, οι αμερικανικές επιχειρήσεις έγιναν στόχοι κοινωνικών επιθέσεων, κάτι που ευθέως συνδέεται με το μεγάλο μέγεθός τους, τις πρακτικές τους και φυσικά την οικονομική κρίση, που οδήγησε μεγάλες μάζες του πληθυσμού στην εξαθλίωση.

Η λαϊκή βούληση βρήκε την έκφρασή της επιπλέον και στο νομοθετικό σώμα, το οποίο ξεκίνησε να θεσμοθετεί κανόνες antitrust και να εισάγει στη νομοθεσία της την έννοια της προστασίας του πολίτη.



Ψάχνοντας τρόπους να αντιμετωπίσουν την κοινωνική κατακραυγή, τα (μεγαλο)στελέχη της επιτροπής δεν άργησαν να καταλήξουν στη λύση της "επένδυσης" χρημάτων σε κοινωνικούς σκοπούς, με τρόπο οποίος εκείνη την εποχή εντασσόταν σχεδόν απόλυτα στον ορισμό της φιλανθρωπίας.

## 1.2 ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΜΟΡΦΗ ΤΗΣ ΕΚΕ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει τις πηγές της στον 19ο αιώνα και συνδέεται άμεσα με το λεγόμενο Προτεσταντικό Ήθος - της έμφασης δηλαδή στις αξίες της σκληρής δουλειάς, της αποταμίευσης και της οικογένειας. Δύο ήταν οι μορφές της. Η μία αυτή της φιλανθρωπίας. Η δεύτερη, αυτή της ενασχόλησης των μεγάλων επιχειρηματικών οικογενειών της αστικής τάξης με την ευημερία και την ευμάρεια των εργαζομένων τους. Αυτό δεν σημαίνει πως οι καπιταλιστικές δομές ήταν τότε αγνές και αγαστές. Απλά σημαίνει ότι σε αρκετές περιπτώσεις υπήρξαν πεφωτισμένοι επιχειρηματίες που αναγνώρισαν την ευρύτερη πολιτική αλλά και οικονομική σημασία του κοινωνικού μερίσματος.

Σήμερα, η εικόνα έχει διαφοροποιηθεί. Πριν από ένα χρόνο περίπου ο **Economist** σ' ένα διεισδυτικό αφιέρωμά του στο θέμα αυτό, είχε παρουσιάσει ένα διάγραμμα όπου στον ένα άξονα μετρούσε τα κέρδη και στον άλλο την κοινωνική ευημερία - social welfare. Η λογική ήταν ότι:

- Αν η άσκηση εταιρικής ευθύνης αυξάνει και τα κέρδη και την κοινωνική ευημερία, τότε είναι επιθυμητή.
- Αν μειώνει και τα δύο, απορρίπτεται.
- Αν αυξάνει τα κέρδη και μειώνει την κοινωνική ευημερία, τότε μιλάμε για «διαστροφή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης».

- Αν μειώνει τα κέρδη και αυξάνει την κοινωνική ευημερία, τότε μιλάμε για «δανεική ηθική».

Στη σημερινή κοινωνία, τα πράγματα δεν είναι τόσο τεχνοκρατικά άσπρα - μαύρα. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις κρίνονται αυστηρά και καθημερινά από την αγορά: από τον καταναλωτή, από τον πελάτη, από τα μέσα ενημέρωσης, από την ίδια την κοινωνία των πολιτών - και μάλιστα στο διεθνή στίβο. Έτσι, πληρώνουν άμεσα και ακριβά κάθε τους λάθος, κάθε τους αποτυχία. Το ίδιο το συμφέρον τους τους επιβάλλει να προσπαθούν περισσότερο. Τις υποχρεώνει να βασίζονται στην αξιοκρατία, στη δημιουργική πρωτοβουλία, στην επαγγελματική συνείδηση, στο σχεδιασμό και στην έμπνευση. Και τις οδηγεί υποχρεωτικά και σε επενδύσεις και σε αυξημένες παροχές προς τους εργαζομένους. Αυτή η επιτυχία των σύγχρονων επιχειρήσεων τις αναγκάζει να έχουν αυξημένο αίσθημα ευθύνης, καθώς λειτουργούν μέσα σ' ένα περιβάλλον όπου:

- Ο παραδοσιακός ρόλος του κράτους ως «νυχτοφύλακα» σταδιακά υποβαθμίζεται υπό τη δημοσιονομική πίεση, αφήνοντας ένα κενό στο κοινωνικό δίκτυο.
- Οι ταχύτατες εξελίξεις στην τεχνολογία δημιουργούν ταχέως νέες γενιές ανέργων.
- Οι παραδοσιακές πολιτικές για την αντιμετώπιση της ανεργίας δεν στοχεύουν -όπως όφειλαν- στην απόκτηση νέων δεξιοτήτων για την προσαρμογή σε νέες δουλειές, αλλά μάχονται για τη διατήρηση θέσεων εργασίας που αναπόφευκτα θα χαθούν.

Έτσι, η σύγχρονη επιχείρηση καινοτομεί, παράγει πλούτο, δημιουργεί θέσεις εργασίας, εφαρμόζει τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, έχει συνείδηση της κοινωνικής ευθύνης της. Επενδύει στο

ανθρώπινο δυναμικό του τόπου, στην κοινωνική σταθερότητα μέσα από τη συλλογική πρόοδο, στην εθνική προοπτική. Επενδύει ακόμα στην έρευνα και τεχνολογία, στην προστασία του περιβάλλοντος, στις νέες εναλλακτικές μορφές ενέργειας. Έτσι δημιουργεί ένα ανταγωνιστικό εθνικό κεφάλαιο στον παγκόσμιο οικονομικό ανταγωνισμό. Και έτσι αναλαμβάνει η ίδια τις ευθύνες της - χωρίς να χρειάζεται κανενός την προτροπή. Η σύγχρονη έκφραση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχει, με αυτόν τον τρόπο, μία πολύ ευρύτερη κοινωνικά και ισχυρή σημειολογικά βάση. Είναι η αυτοδέσμευση στην τήρηση των υποχρεώσεών μας, υποχρεώσεων που είναι μεγαλύτερες από τα δικαιώματά μας. Είναι η έμμονη προσήλωση σε παράγοντες που αποτελούν τις κύριες συνιστώσες της σύγχρονης επιχείρησης, όπως:

- Η στήριξη της έρευνας και ανάπτυξης.
- Η υιοθέτηση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.
- Η προστασία του περιβάλλοντος.
- Η εξοικονόμηση ενέργειας και η ενθάρρυνση της χρήσης εναλλακτικών πηγών ενέργειας.

Σύγχρονη εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η ικανότητά να αναγνωρίσουμε ότι οι δυνάμεις της εργασίας, δηλαδή, οι εργαζόμενοι και οι εργοδότες, έχουν μόνο κοινά συμφέροντα. Είναι η ικανότητά να διαμορφώσουμε κοινές αποφάσεις με τους άλλους κοινωνικούς εταίρους και να υιοθετήσουμε κοινές δράσεις. Είναι η αναγνώριση ότι αυτές οι κοινές αποφάσεις μπορούν να αποτελέσουν πολύτιμη συνεισφορά στην όποια κυβέρνηση στη χάραξη της πολιτικής της - η οποία γίνεται έτσι και δική μας ευθύνη, ενώ παράλληλα αφομοιώνει το περίφημο πολιτικό κόστος. Είναι η υποχρέωσή μας να διαμορφώσουμε λόγο που είναι κατανοητός από το κοινωνικό σύνολο. Είναι, συμπερασματικά, η διάθεσή

μας να περάσουμε από την ολιγωρία στην πρωτοβουλία, από τις συζητήσεις στις αποφάσεις, από τη συναίνεση απραξίας στο συμβόλαιο δημιουργίας.

### 1.3 Η ΕΚΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΗΜΕΡΑ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αναδεικνύεται διεθνώς, αλλά και στην Ελλάδα, ως μία σημαντική πολιτική στάση. Σύμφωνα με αυτήν, οι εταιρίες εντάσσουν οικειοθελώς στις επιχειρηματικές ενέργειες και συναλλαγές τους δραστηριότητες με ιδιαίζον κοινωνικό και περιβαλλοντικό περιεχόμενο. Βασικές προτεραιότητες: η συνεισφορά προς τους εργαζόμενους, τις οικογένειες τους, την τοπική κοινότητα και την ευρύτερη κοινωνία και η συμβολή τους με αυτόν τον τρόπο στην αειφόρο ανάπτυξη και πρόοδο. Πρόκειται για μια πολιτική δέσμευση που αναλαμβάνουν οι επιχειρήσεις απέναντι στην παγκόσμια κοινωνία, στους τοπικούς και στους διεθνείς κοινωνικούς εταίρους τους.

Η παγκοσμιοποίηση και η απορρύθμιση των αγορών, οι ταχύτατες εξελίξεις στις τεχνολογίες της επικοινωνίας, ο πλουραλισμός στην πληροφόρηση, η αύξηση της επιρροής των καταναλωτών, η ενδυνάμωση του ρόλου των μη κυβερνητικών οργανισμών και παράλληλα η αποδυνάμωση του παραδοσιακού ρόλου του κράτους, όλοι αυτοί οι αλληλοσυνδεδεμένοι παράγοντες διαμορφώνουν το νέο κοινωνικό-πολιτικό πλαίσιο που οδηγεί τις επιχειρήσεις στην επαναδιαπραγμάτευση της θέσης και των ευθυνών τους στην κοινωνία.

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι άμεσα συνυφασμένη με την έννοια της κοινωνίας των πολιτών καθώς συντελεί στη διαμόρφωση ενός νέου προτύπου, την εταιρία-πολίτη.

Σήμερα οι Έλληνες πολίτες-καταναλωτές αναγνωρίζουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν να επιδείξουν κοινωνικά υπεύθυνες πράξεις. Αποδέχονται επίσης ότι υπάρχουν αξιόπιστα-υπεύθυνα προϊόντα-σήματα τα οποία εμπιστεύονται. Ωστόσο, οι κοινωνικά υπεύθυνες δράσεις των επιχειρήσεων δεν τις αναγορεύουν αυτομάτως στη συνείδηση των πολιτών-καταναλωτών ως κοινωνικά υπεύθυνους οργανισμούς. Το ιδιοτελές κίνητρο του κέρδους επισκιάζει την απήχηση της εταιρικής κοινωνικής συνεισφοράς ή και την «ακυρώνει» ως «τερτίπι» του μάρκετινγκ, ιδίως μάλιστα όταν συνδυάζεται και με έντονο πρόγραμμα δημοσιότητας. Σε αυτή την περίπτωση η προβολή του κοινωνικού έργου δεν εκλαμβάνεται ως ενημέρωση αλλά ως «διαφήμιση».

Οι τύποι των επιχειρήσεων με βάση τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται και θέτουν σε εφαρμογή προγράμματα κοινωνικής υπευθυνότητας διακρίνονται:

- Ø Η "μη-ευαισθητοποιημένη" επιχείρηση δεν αναγνωρίζει με προθυμία τις κοινωνικές ευθύνες της, μένει αμήχανη και αμέτοχη. Θεωρεί ότι τα εταιρικά κοινωνικά έργα δεν αποφέρουν άμεσα οφέλη, αντίθετα απαιτούν κεφάλαια, ειδική γνώση και δικτύωση που η ίδια δεν διαθέτει. Σε αυτήν την τυπολογία εντάσσεται και η επιχείρηση που αρκείται στην απλή συμμόρφωση με τους νόμους, επιδιώκοντας να μην επιβαρύνει την κοινωνία.
- Ø Η "φιλόanthropos" επιχείρηση ενεργεί με γνώμονα τις ηθικές αξίες και τις επιλογές του ιδρυτή της. Το φιλανθρωπικό έργο της δεν εντάσσεται στην επιχειρηματική της στρατηγική και συνήθως δεν δημοσιοποιείται.
- Ø Ο "αποσπασματικός χορηγός" επιδιώκει με τις χορηγίες του να διαμορφώσει ένα καλό εταιρικό όνομα. Επιλέγει τις ενέργειες που θα υλοποιήσει με βάση τις προτάσεις ή τις πιέσεις που δέχεται από την κοινωνία, τις ευκαιρίες προβολής που του προφέρουν, χωρίς να τις

συνδέει με τη γενικότερη στρατηγική του. Ο "συνεπής χορηγός" επιδιώκει να συμβάλει στη βελτίωση του φυτικού και του κοινωνικού περιβάλλοντος. Επιλέγει προγράμματα που εναρμονίζονται με την στρατηγική της εταιρίας και καθιστά κοινωνούς και τους εργαζόμενους, Η επιχείρηση "ενεργός πολίτης" θέτει την εταιρική κοινωνική ευθύνη στην καρδιά της εταιρικής φιλοσοφίας και αναδιαμορφώνει τη λειτουργία και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων ώστε να την υπηρετήσει. Επιδιώκει μέσα από συνεργασίες με άλλους φορείς να συμβάλει στην αειφόρο ανάπτυξη χωρίς να αποζητά βραχυπρόθεσμα οφέλη. Οι εργαζόμενοι αυτής της επιχείρησης δεν αποτελούν ένα εσωτερικό ακροατήριο αλλά συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση της κοινωνικά υπεύθυνης δράσης.

#### **1.4 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ**

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένα δίκτυο επιχειρήσεων με τη μορφή μη κερδοσκοπικού σωματείου, το οποίο ιδρύθηκε το 2000. Κύριοι στόχοι του -όπως περιγράφονται στην ιδρυτική του διακήρυξη- είναι μεταξύ άλλων η ευαισθητοποίηση και η συστράτευση της επιχειρηματικής κοινότητας, αλλά και των επιμέρους κοινωνικών ομάδων, προς την κατεύθυνση της προώθησης της κοινωνικής συνοχής

στην Ελλάδα, αλλά και η ανάπτυξη μηχανισμών επικοινωνίας, συνέργειας και συντονισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις-μέλη του Δικτύου για την από κοινού εφαρμογή προγραμμάτων ή την ανταλλαγή καλών πρακτικών.

Το Δίκτυο αντιλαμβάνεται την ΕΚΕ ως «την οικειοθελή δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων που είναι πέρα από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσοι άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους». Γι' αυτόν άλλωστε το λόγο, στους βασικούς άξονες δράσης του προβάλλει την ομαλή ένταξη στο κοινωνικό σύνολο των κοινωνικά μειονεκτουσών ομάδων (π.χ. άτομα με ειδικές ανάγκες, αποφυλακισθέντες, απεξαρτημένοι, οικονομικοί μετανάστες), την ανάπτυξη της ιδέας του κοινωνικού εθελοντισμού στο εσωτερικό των επιχειρήσεων-μελών του Δικτύου και την προστασία του περιβάλλοντος.

Ήδη, στα πρώτα επτά χρόνια της λειτουργίας του, τα μέλη του Δικτύου έφτασαν τα 100, αριθμός ο οποίος αυξάνεται διαρκώς. Στις αξιόλογες δράσεις του Δικτύου για την ανάπτυξη και την κατανόηση της ΕΚΕ θα πρέπει να ενταχθεί ο σχεδιασμός και η υλοποίηση του προγράμματος ΕΡΜΗΣ, το οποίο αποσκοπεί στη διάχυση των αρχών και των πρακτικών της ΕΚΕ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, προκειμένου οι τελευταίες να τις υιοθετήσουν και να τις προσαρμόσουν στις δικές τους ιδιαίτερες συνθήκες. Επιπλέον, στις δράσεις του Δικτύου είναι και η διοργάνωση σχετικών συνεδρίων.

#### **1.4.1 CSE (CENTRE FOR SUSTAINABILITY & EXCELLENCE), ΚΕΝΤΡΟ ΑΕΙΦΟΡΙΑΣ**

Το Κέντρο Αειφορίας είναι μια ομάδα προβληματισμού (με γραφεία σε Αθήνα, Σικάγο και Βρυξέλλες), η οποία παρέχει επιστημονικές συμβουλές και λύσεις σε επιχειρήσεις και οργανισμούς, στο πλαίσιο της προώθησης της αειφόρου ανάπτυξης, της επιχειρηματικής αριστείας και της καταπολέμησης της κλιματικής αλλαγής. Το Κέντρο Αειφορίας παρέχει ένα ευρύ φάσμα ολοκληρωμένων λύσεων για την αειφόρο ανάπτυξη, προσφέροντας στοχευμένη υποστήριξη στους τομείς της ΕΚΕ, της στρατηγικής καταπολέμησης της κλιματικής αλλαγής και της διαχείρισης εκπομπών ρύπων, του πράσινου και κοινωνικού μάρκετινγκ και της διαχείρισης επιχειρηματικής απόδοσης. Πρόσφατα, το Κέντρο ανακοίνωσε την έναρξη στρατηγικής συνεργασίας με ένα από τα μεγαλύτερα ενημερωτικά δίκτυα για την ΕΚΕ και την Αειφόρο Ανάπτυξη, την 3BL Media, η οποία είναι ένα πρωτοπόρο ενημερωτικό δίκτυο στο χώρο της ΕΚΕ, της Αειφορίας και του Πράσινου Μάρκετινγκ. Στις 5-6 Νοεμβρίου το Κέντρο Αειφορίας προχωρά στην παρουσίαση ενός καινούργιου σεμιναρίου με τίτλο «Become a Qualified Climate Change Leader», το οποίο αποσκοπεί στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων προκειμένου να αποκτήσουν τα κατάλληλα εφόδια για το σχεδιασμό μιας ολοκληρωμένης και βιώσιμης Στρατηγικής και Απολογισμού Μείωσης των Εκπομπών Ρύπων (Carbon Footprint Strategy & Reporting) για τον οργανισμό τους και για τη δημιουργία πράσινων προϊόντων και υπηρεσιών.

#### **1.4.2 QUALITYNET**

Το QualityNet Foundation είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός που λειτουργεί ως «πλατφόρμα αλληλεπίδρασης» μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας, για την επίτευξη της κοινωνικής συνοχής. Το QnF



προωθεί δράσεις που έχουν στόχο να ευαισθητοποιήσουν και να ενημερώσουν το επιχειρηματικό κοινό για την υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς και δράσης, να προωθήσουν την έννοια της κοινωνικής υπευθυνότητας στο ευρύ κοινό, κάνοντάς το συμμετόχο στην προώθηση της βιώσιμης και αειφόρου ανάπτυξης, και να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη προγραμμάτων συνεργασίας μεταξύ επιχειρηματικών μονάδων και κοινωνικών φορέων.

Στο πλαίσιο αυτό, το QnF συγκεντρώνει και καταγράφει όλα τα στοιχεία που σχετίζονται με τους προβληματισμούς των επιχειρήσεων και τις ανάγκες της κοινωνίας σε ό,τι έχει σχέση με τους τέσσερις τομείς εξειδίκευσής του, δηλαδή την ποιότητα, το περιβάλλον, την υγιεινή και ασφάλεια και την ΕΚΕ. Το QnF λειτουργεί ως μία ανοιχτή πλατφόρμα ενημέρωσης και επικοινωνίας μεταξύ των μελών του (τα μέλη του QnF - φορείς, επιχειρήσεις, φυσικά πρόσωπα, ΜΚΟ- δεν επιβαρύνονται οικονομικά), ενώ έχει δημιουργήσει μια ομάδα εργαλείων, την οποία τα μέλη μπορούν να χρησιμοποιούν δωρεάν, όπως ο ενημερωτικός κόμβος [www.qualitynet.gr](http://www.qualitynet.gr), το αρχείο καλών πρακτικών ΕΚΕ και κοινωνικών απολογισμών και το αρχείο πιστοποιημένων εταιρειών και προϊόντων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

#### 2.1 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ), σύμφωνα με την πλέον αποδεκτή άποψη, είναι η εθελοντική δέσμευση των επιχειρήσεων σε στρατηγικές που ενσωματώνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες και εκφράζονται με συναφείς πρακτικές που συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη, τις σχέσεις με το ανθρώπινο δυναμικό τους, την κοινωνική αλληλεγγύη και τη διασφάλιση σχέσεων εμπιστοσύνης με την τοπική κοινωνία και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Η ενσωμάτωση της έννοιας και των αρχών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην επιχειρηματική πρακτική σηματοδοτεί μία νέα αντίληψη, η οποία διέπει το όραμα, τις αξίες και τις αρχές σύμφωνα με τις οποίες λειτουργεί η επιχείρηση. Στο πλαίσιο αυτό, οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να συνδυάσουν αποτελεσματικά την οικονομική τους απόδοση και ανάπτυξη με τη συνεισφορά τους στο κοινωνικό σύνολο και την προστασία του περιβάλλοντος, πέραν της συμμόρφωσης με το νομοθετικό πλαίσιο.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει κατά συνέπεια δύο διακριτά πεδία εφαρμογής: αφ' ενός το εσωτερικό, αφ' ετέρου το εξωτερικό πεδίο. Στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, το ανθρώπινο δυναμικό και η προστασία του περιβάλλοντος από τη λειτουργία της είναι οι βασικότεροι τομείς εφαρμογής της ΕΚΕ. Χαρακτηριστικές περιπτώσεις πρακτικής εφαρμογής της ΕΚΕ στο εσωτερικό περιβάλλον μίας επιχείρησης αποτελούν:

- Η συνεχής και συστηματική ανάπτυξη των προσόντων και των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού που αποσκοπούν στην επαγγελματική και προσωπική τους εξέλιξη
- Η αναγνώριση της διαφορετικότητας και η παροχή ίσων ευκαιριών, καθώς και η συστηματική και αμφίδρομη επικοινωνία διοίκησης – εργαζομένων
- Η διασφάλιση και συνεχής βελτίωση των συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας, καθώς και της ποιότητας στους χώρους εργασίας
- Η ορθολογική διαχείριση των φυσικών πόρων και η συστηματική προσπάθεια για εξοικονόμησή τους
- Η εφαρμογή νέας τεχνολογίας, φιλικής προς το περιβάλλον και ανάλογων συστημάτων για την παραγωγή προϊόντων.

Στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης η ΕΚΕ επεκτείνεται και αφορά όλα τα άμεσα και έμμεσα επηρεαζόμενα από την επιχειρηματική δραστηριότητα μέρη και ειδικότερα: την τοπική κοινότητα, τους προμηθευτές, τους πελάτες, τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις κ.ά.

Η κάθε επιχείρηση ανάλογα με το μέγεθος και το αντικείμενο της δραστηριότητάς της ιεραρχεί διαφορετικά τις σχέσεις και τις προτεραιότητές της με κάθε ένα από τα μέρη που επηρεάζονται από αυτήν. Σε ό,τι αφορά στην τοπική κοινότητα ο άμεσος θετικός αντίκτυπος είναι η συμβολή της επιχείρησης στην τοπική ανάπτυξη και πρόοδο που αποτελεί βασική έκφραση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης κάθε επιχείρησης που επιδιώκει να λειτουργεί ως υπεύθυνος «πολίτης» - μέλος της τοπικής κοινωνίας στην οποία λειτουργεί.

Η σχέση της επιχείρησης με τους προμηθευτές της είναι σε πολλές περιπτώσεις σχέση αλληλεπίδρασης ή και αλληλεξάρτησης. Κάθε επιχείρηση λειτουργεί στηριζόμενη σε ένα ευρύτατο πλήθος προμηθευτών

από τους οποίους επηρεάζεται αλλά και επηρεάζει. Η υιοθέτηση και εφαρμογή των αρχών της ΕΚΕ από την επιχείρηση εκφράζεται προς τους προμηθευτές της με δράσεις που συμβάλλουν στη μεταφορά γνώσεων και εμπειριών προς εκείνους που είναι εξαρτώμενοι από την επιχείρηση, με την υιοθέτηση κριτηρίων υπεύθυνης επιχειρηματικότητας για την επιλογή και σύναψη επιχειρηματικών σχέσεων μαζί τους και από τη υποστήριξη κοινών πρωτοβουλιών στο πλαίσιο κοινών στόχων και προτεραιοτήτων.

Εξίσου σημαντική είναι η σχέση κάθε επιχείρησης με τους πελάτες της. Η παραγωγή, διάθεση και προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών με τρόπο αποτελεσματικό, δεοντολογικό και φιλικό προς το περιβάλλον, θεωρείται το πλαίσιο για την εφαρμογή της ΕΚΕ έναντι των πελατών. Η ανταπόκριση της επιχείρησης στις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών της μέσω της παροχής προϊόντων και υπηρεσιών ανώτερης ποιότητας, ασφάλειας, αξιοπιστίας και εξυπηρέτησης, διασφαλίζει την οικοδόμηση σχέσεων διάρκειας και εμπιστοσύνης με τους καταναλωτές προσφέροντας ορατά οφέλη και στις δύο πλευρές.

Συνεπώς, όσες επιχειρήσεις αναλαμβάνουν τον κοινωνικό ρόλο τους υιοθετώντας δράσεις κοινωνικής ευθύνης, ανταποκρίνονται καλύτερα στις απαιτήσεις της νέας εποχής και στέλνουν μηνύματα σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη που έμμεσα ή άμεσα επηρεάζονται από τη δράση τους. Τα οφέλη των επιχειρήσεων από την υιοθέτηση καλών πρακτικών συνοψίζονται ως εξής:

- Ικανοποιημένο και παραγωγικό ανθρώπινο δυναμικό
- Θετική ανταπόκριση της κοινής γνώμης
- Βελτίωση της εταιρικής εικόνας, της φήμης και της πελατείας
- Καλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των πελατών – καταναλωτών
- Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών
- Βελτίωση των σχέσεων με την τοπική κοινωνία.

Τέλος, η ορθή υιοθέτηση και εφαρμογή της ΕΚΕ μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην επίτευξη του στρατηγικού στόχου που ετέθη στη Λισσαβόνα το 2000: «Μέχρι το 2010 η Ευρωπαϊκή Ένωση να γίνει η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία της γνώσης ανά την υφήλιο, ικανή για βιώσιμη ανάπτυξη, με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή».

## **2.2 ΟΦΕΛΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Οι εταιρίες που μετρούν και διαχειρίζονται την ευρύτερη επίδρασή τους στην κοινωνία έχουν τη δυνατότητα να βελτιώσουν την εικόνα τους ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη (όπως τους πελάτες, τους προμηθευτές, το προσωπικό, τις κυβερνητικές υπηρεσίες, τους καταναλωτές, τις επιχειρηματικές και εργατικές ενώσεις και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις). Εκτός από αυτά ωστόσο, τα κέρδη από τη συστηματική διαχείριση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορούν να είναι πολύπλευρα και ξεφεύγουν από την απλή βελτίωση της δημόσιας εικόνας μιας επιχείρησης.

Οι εταιρίες μπορούν ακόμα να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητά τους και να αξιολογήσουν και διαχειριστούν αποτελεσματικά τους επιχειρηματικούς κινδύνους, καθώς θα είναι σε θέση να οικοδομήσουν αμοιβαία επωφελείς σχέσεις και συμμαχίες με ευρεία γκάμα φορέων και οργανισμών και να αναπτυχθούν αρμονικά και σε συνεργασία με τους εργαζόμενους και τους προμηθευτές τους. Επίσης, η εμπλοκή με τη συστηματική διαχείριση της ΕΚΕ δίνει την ευκαιρία στις επιχειρήσεις να εκτιμήσουν καλύτερα το εξωτερικό περιβάλλον και να ευθυγραμμίσουν τη

λειτουργία τους με μια σειρά από κανονιστικές διατάξεις, κοινωνικές απαιτήσεις και επιθυμίες που ενδεχομένως διέφευγαν της προσοχής τους στο παρελθόν.

Τα βασικότερα πλεονεκτήματα που έχουν πείσει τις πιο σημαντικές επιχειρήσεις της Ευρώπης να υιοθετήσουν ένα μοντέλο ανάπτυξης και διαχείρισης της ΕΚΕ είναι συνοπτικά τα ακόλουθα:

- Αξιολόγηση και διαχείριση των πιθανών επιχειρηματικών κινδύνων και ιδιαίτερα των σχετικών με τη φήμη της εταιρίας. Οι επιχειρήσεις που εμπλέκονται ενεργά σε διάλογο και συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν καλύτερη εικόνα για τους πιθανούς κινδύνους που αντιμετωπίζουν και παράλληλα, τη δυνατότητα να χειριστούν καλύτερα μια πιθανή κρίση και να εξέλθουν ταχύτερα και με μικρότερες απώλειες από αυτήν<sup>11</sup>.
- Αναγνώριση των ενδιαφερομένων μερών (stakeholder groups – όπως π.χ. εργαζόμενοι, πελάτες, μέτοχοι, κυβερνήσεις και κρατικοί φορείς, μη κυβερνητικές οργανώσεις, τοπικές κοινότητες κ.α.). Η συστηματική προσέγγιση αποκαλύπτει συχνά ενδιαφερόμενα μέρη που η εταιρία αγνοούσε στο παρελθόν και διαστάσεις του ενδιαφέροντός τους που αν και σημαντικές δεν είχαν γίνει κατανοητές στο παρελθόν.
- Συμμόρφωση με το υπάρχον και μελλοντικό κανονιστικό πλαίσιο σε τομείς όπως η προστασία του περιβάλλοντος, τα εργασιακά δικαιώματα και η παροχή πληροφοριών.
- Βελτίωση της εικόνας και εταιρικής φήμης. Συχνά αποτελεί τον πρώτο λόγο που αναφέρεται από τη διοίκηση μιας επιχείρησης για την ενασχόληση με την ΕΚΕ. Η εταιρική φήμη που στηρίζεται στην εκτίμηση και την εμπιστοσύνη, χρειάζεται χρόνια για να

οικοδομηθεί, αλλά μπορεί να χαθεί σε μικρό χρονικό διάστημα αν η εμπιστοσύνη των ενδιαφερομένων μερών και της κοινής γνώμης χαθεί. Οι επιχειρήσεις ξοδεύουν τεράστια ποσά για να υποστηρίξουν άλλες μορφές των άυλων περιουσιακών τους στοιχείων, αλλά συχνά αγνοούν τις συνέπειες που το κοινωνικό προφίλ μπορεί να έχει στα επιχειρηματικά τους αποτελέσματα. Έρευνα<sup>12</sup> που έγινε σε 23 χώρες και 25.000 πολίτες το 1999, έδειξε πως οι δύο στους τρεις ερωτηθέντες επιθυμούν οι επιχειρήσεις να συνεισφέρουν σε κοινωνικούς σκοπούς, ενώ, το 40% έχει «τιμωρήσει» ή σκεφτεί να «τιμωρήσει» με την καταναλωτική του συμπεριφορά εταιρίες που δε θεωρεί κοινωνικά υπεύθυνες. Παράλληλα σύμφωνα με την ίδια έρευνα, η φήμη μιας εταιρίας σχετίζεται περισσότερο με την κοινωνική της ευθύνη (56%) παρά με την ποιότητα ή τη φήμη των προϊόντων της (40%).

- Οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ της επιχείρησης και του εξωτερικού της περιβάλλοντος, μέσα από τη συνεργασία και την ανταλλαγή πληροφοριών για τα ζητήματα κοινωνικής ευθύνης της εταιρίας.
- Βελτίωση εταιρικής διακυβέρνησης, μέσω της καλύτερης κατανόησης των σημαντικών ζητημάτων που αντιμετωπίζει η επιχείρηση στους τομείς της εργασίας, του περιβάλλοντος και της κοινωνικής προσφοράς, αλλά και μέσα από τη συστηματική θεώρηση των συναφών με τα θέματα αυτά διαδικασιών που ακολουθεί.
- Μακροπρόθεσμη οικονομική επιτυχία μέσα από την ικανοποίηση των σημαντικότερων ενδιαφερομένων μερών για τη λειτουργία

της επιχείρησης και τη δημιουργία αμοιβαία επωφελών σχέσεων (win – win relationships).

- Μέσα από όλα τα παραπάνω οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν τη συστηματική και ολοκληρωμένη διαχείριση της κοινωνικής τους ευθύνης ουσιαστικά επιδιώκουν να εξασφαλίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις αγορές τις οποίες κινούνται.

### **2.3 ΠΩΣ ΑΝΤΙΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

Ύστερα από έρευνα που έγινε πρόσφατα σε διεθνές επίπεδο (CRS COMENT,LUXENBURG 2009), προέκυψε ότι οι επιχειρήσεις κατανοούν με διαφορετικό τρόπο την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Το άνοιγμα της κλιμάκωσης της κατανόησης είναι μεγάλο και μπορεί να χωριστεί στα εξής επίπεδα:

**1.** Στο πρώτο επίπεδο εντάσσονται επιχειρήσεις που θεωρούν ότι κοινωνική ευθύνη είναι η παροχή εργασίας στο προσωπικό τους και η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Για αυτές ηθική συμπεριφορά σημαίνει σεβασμός της νομοθεσίας. Βέβαια, στην περίπτωση αυτή δεν μπορούμε να πούμε ότι λόγω του ότι οι επιχειρήσεις αυτές σέβονται τους νόμους είναι και κοινωνικά υπεύθυνες.

**2.** Σε ένα λίγο υψηλότερο επίπεδο, η Ε.Κ.Ε. εξομοιώνεται με την αγαθοεργία. Στο επίπεδο αυτό οι επιχειρήσεις δημιουργούν συνήθως ένα ίδρυμα μέσα από το οποίο προωθούν τις δωρεές τους.

**3.** Στο επίπεδο των “αρνητικών κριτηρίων” έχουμε επιχειρήσεις που λένε ότι “δεν προξενούν ζημιά”. Δεν μολύνουν το περιβάλλον, δεν



καταναλώνουν μη ανανεώσιμους φυσικούς πόρους, δεν παράγουν επιβλαβή προϊόντα.

**4.** Το επόμενο επίπεδο, γνωστό ως “θετικές δράσεις”, για μερικές επιχειρήσεις σημαίνει θετική ενασχόληση με κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα, ως μέρος της εσωτερικής τους δυναμικής. Για παράδειγμα εντάσσουν στις στρατηγικές τους κάποιο σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης ή απασχολούν άτομα από μειονεκτούσες ομάδες.

**5.** Πέμπτο είναι το επίπεδο της “παγκόσμιας επιρροής”. Εδώ οι επιχειρήσεις δέχονται ότι έχουν επιρροή και ευθύνη που ξεπερνά το χώρο στον οποίο είναι δραστηριοποιημένες. Αυτό περιλαμβάνει και επιχειρήσεις που διενεργούν κοινωνικούς ελέγχους στην παραγωγική τους αλυσίδα.

**6.** Τέλος έχουμε το επίπεδο “ενσωμάτωσης αποστολής και ευθύνης”. Πρόκειται για καινοτόμες επιχειρήσεις που έχουν δημιουργηθεί σε συνεργασία με ΜΚΟ ή άλλους κοινωνικούς φορείς στην Ολλανδία, το Βέλγιο, τον Καναδά κ.λ.π. ειδικά με στόχο την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών που σε όλα τα στάδια λαμβάνουν υπόψη τις αρχές της Ε.Κ.Ε.

Αντικατοπτρίζοντας τις πιο πάνω διαφορετικές αντιλήψεις, οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν δράσεις Ε.Κ.Ε. με πολύ διαφορετικούς τρόπους. Θα επιχειρήσουμε και εδώ μια κλιμάκωση.

**1.** Το πρώτο επίπεδο είναι εκείνο πέρα από το οποίο πολλές επιχειρήσεις δεν προχωρούν. Απλά συντάσσουν έναν κώδικα ηθικής ή έναν οδηγό καλής συμπεριφοράς, στον οποίο εκθέτουν μια σειρά από προθέσεις και παραινήσεις σχετικά με την κοινωνία και το περιβάλλον.

2. Στο επόμενο επίπεδο βρίσκονται επιχειρήσεις που επιθυμούν έντονα την έναρξη ενός συγκεκριμένου προγράμματος που ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της Ε.Κ.Ε. Για παράδειγμα η υιοθέτηση ενός συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης ή η συζήτηση με ένα προμηθευτή σχετικά με τις συνθήκες εργασίας του προσωπικού του αν αυτός λειτουργεί κυρίως σε χώρα του τρίτου κόσμου. Στο επίπεδο αυτό η επιχείρηση έχει δραστηριοποιηθεί αλλά ενεργεί ανεξάρτητα και χωρίς συνεργασία με άλλους φορείς. Είναι η επιχείρηση που μόνη της θέτει τους στόχους, αναλαμβάνει τις δράσεις, προβαίνει σε ελέγχους. Οι δράσεις μπορεί να είναι εφαπτόμενες ή άμεσα σχετικές με τις βασικές λειτουργίες της.

3. Στο επίπεδο αυτό έχουμε επιχειρήσεις που αποφασίζουν να εφαρμόσουν κάποιο σύστημα αξιολόγησης των δράσεων Ε.Κ.Ε. Αυτό το διαγνωστικό εργαλείο μπορεί να είναι μοναδικό για την επιχείρηση ή να είναι κάποιο από τα αναγνωρισμένα πρότυπα. Παραδείγματα είναι το EMAS και το ISO 14001 για το περιβάλλον, ή το SA 8000 για το ανθρώπινο δυναμικό. Όταν χρησιμοποιείται ένα εξωτερικό διαγνωστικό πρότυπο, η αξιολόγηση μπορεί να γίνεται είτε εσωτερικά ή από έναν εξωτερικό σύμβουλο.

4. Το τέταρτο επίπεδο είναι εκείνο κατά το οποίο η Ε.Κ.Ε. ενσωματώνεται στην επιχείρηση στο πλαίσιο ενός πλήρως εξειδικευμένου συστήματος διαχείρισης. Αυτή η προσέγγιση αφορά κυρίως θέματα περιβάλλοντος και λιγότερο κοινωνίας. Όταν υπάρχει για παράδειγμα ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης αυτό σημαίνει ότι όταν λαμβάνονται οποιεσδήποτε αποφάσεις πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και η περιβαλλοντική πλευρά τους.

5. Τέλος, στο επίπεδο αυτό έχουμε επιχειρήσεις που δεν αρκούνται μόνον στην εφαρμογή ενός προτύπου ή εξειδικευμένου συστήματος διαχείρισης. Προχωρούν σε διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους σχετικά με τους

στόχους των προγραμμάτων Ε.Κ.Ε., τα στάδια εφαρμογής, την ποιότητα των ελέγχων, τη δυνατότητα ευρύτερης επικοινωνίας των αποτελεσμάτων κ.λ.π. και καταλήγουν σε δράσεις μέσα από τις οποίες θα έχουν όφελος και τα δύο μέρη (επιχείρηση και ενδιαφερόμενα μέρη).

## **2.4 Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Η ανάπτυξη πολιτικών και πρακτικών ΕΚΕ, σε μια επιχείρηση, θα πρέπει να βασίζεται στις ακόλουθες αρχές:

- Ø Στην στρατηγική της επιχείρησης
- Ø Στις ιδιαιτερότητες και ανάγκες της επιχείρησης
- Ø Στην αξιοποίηση των θεμελιωδών ικανοτήτων της επιχείρησης.
- Ø Στην επίτευξη πολλαπλασιαστικών αποτελεσμάτων για τα εμπλεκόμενα μέρη.

Η ΕΚΕ, έχει τις ακόλουθες δύο διαστάσεις: την εσωτερική και την εξωτερική.

**A.** Η εσωτερική διάσταση, αφορά πρακτικές για το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης, καθώς και περιβαλλοντικές πρακτικές, οι οποίες αναφέρονται στην διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική της διαδικασία.

**A.1.** Οι πρακτικές ΕΚΕ για το ανθρώπινο δυναμικό, το πολυτιμότερο κεφάλαιο της επιχείρησης, στοχεύουν στην ενδυνάμωση της προσέλκυσης και συγκράτησης εξειδικευμένων εργαζομένων, με δράσεις όπως:

- Δια βίου μάθηση, μέσω προγραμμάτων ανίχνευσης των αναγκών των εργαζομένων και μέσω της επαγγελματικής κατάρτισής τους, ώστε να διασφαλίζεται η απασχολησιμότητά τους
- Αμφίδρομη επικοινωνία διοίκησης – εργαζομένων
- Ισότητα, δηλαδή ίσες ευκαιρίες και αξιοποίηση της πολυμορφίας του ανθρώπινου δυναμικού

- Εφαρμογή ολοκληρωμένων συστημάτων παροχών και αμοιβών
- Ολοκληρωμένα συστήματα υγιεινής και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο
- Άλλες δράσεις (εσωτερική επικοινωνία, εργασιακό περιβάλλον κ.λ.π.).
- Ελευθερία του «συνεταιρίζεσθαι».

**A.2.** Οι πρακτικές ΕΚΕ, των επιχειρήσεων, για το περιβάλλον, στοχεύουν στην εξισορρόπηση της οικονομικής ανάπτυξης και κοινωνικής ολοκλήρωσης, με την ταυτόχρονη διατήρηση ενός υγιούς περιβάλλοντος για τις μελλοντικές γενεές.

Ενδεικτικά παραδείγματα, πρακτικής εφαρμογής της έννοιας και των αρχών κοινωνικής ευθύνης, σε σχέση με το περιβάλλον, αποτελούν :

- Η ανάπτυξη και εφαρμογή προγραμμάτων ευαισθητοποίησης σε περιβαλλοντικά ζητήματα.
- Η ορθολογική και αποτελεσματική χρήση των φυσικών πόρων.
- Η εφαρμογή συστημάτων ανακύκλωσης.
- Η καθιέρωση προγραμμάτων πρόληψης της ρύπανσης.
- Προγράμματα εθελοντισμού.

Τα μέσα που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, είναι πολλαπλά και σε αυτά περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων: συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης (EMAS , ISO14001), εργαλεία οικολογικού σχεδιασμού, τεχνικές και τεχνολογίες καθαρότερης παραγωγής.

Άσχετα με τις πιο πάνω πρακτικές, υπάρχει ανάγκη ώστε οι επιχειρήσεις να πρωτοπορήσουν, δημιουργώντας νέα προϊόντα και συστήματα παραγωγής, που θα μειώσουν την παγκόσμια θερμοκρασία και θα μας βοηθήσουν να αντιμετωπίσουμε τις επιπτώσεις του φαινομένου του θερμοκηπίου.

Οι επιχειρήσεις, αποτελούν ένα σημαντικό μέρος του ενεργειακού αποτυπώματος της χώρας. Αποτελούν ένα μεγάλο μέρος του προβλήματος και καλούνται να αποτελέσουν ένα κομμάτι της λύσης. Αν ο

επιχειρηματικός κόσμος, λειτουργήσει «πράσινα», πέραν του ότι συμβάλλει στο προφανές, δηλαδή στην επίλυση ενός τεράστιου ζητήματος, μπορεί να προκαλέσει και οφέλη για την ίδια την επιχείρηση.

**B. Η εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ**, επεκτείνεται εκτός της επιχείρησης, σε όλους όσους, άμεσα ή έμμεσα, επηρεάζονται από τις δραστηριότητές της.

- Τους **εργαζόμενους**, γιατί διασφαλίζει ένα εργασιακό περιβάλλον δημιουργικό και ανταποδοτικό.
- Τους **καταναλωτές**, οι οποίοι όλο και περισσότερο ενδιαφέρονται για τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά «διαπιστευτήρια», των προϊόντων και υπηρεσιών που αγοράζουν.
- Τις **τοπικές κοινωνίες**, οι οποίες θέλουν να γνωρίζουν ότι συνυπάρχουν με επιχειρήσεις και μοιράζονται τις ίδιες αξίες και προβληματισμούς.
- Τους **επενδυτές**, οι οποίοι πιστεύουν ότι η υπεύθυνη επιχειρηματική συμπεριφορά, στηρίζει τις επιχειρήσεις μακροπρόθεσμα και χρειάζεται ενθάρρυνση.
- **Όλους τους ανθρώπους**, όπου και αν ζουν, οι οποίοι προσδοκούν από τις εταιρείες, να συμπεριφέρονται σύμφωνα με τις ευρωπαϊκές αξίες και αρχές, όπου και αν λειτουργούν.
- Τέλος, ενδιαφέρει **τα παιδιά μας και τις μελλοντικές γενεές**, οι οποίες απαιτούν να ζήσουν σε έναν κόσμο που σέβεται τους ανθρώπους και την φύση.

Οι πρακτικές ΕΚΕ, μπορούν να συνεισφέρουν στην επίτευξη πολλών στόχων, όπως:

- Στην διαμόρφωση πιο ολοκληρωμένων αγορών εργασίας και υψηλότερων επιπέδων κοινωνικής ένταξης.
- Στις επενδύσεις στον τομέα της ανάπτυξης δεξιοτήτων και ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων, καθώς και της προώθησης,

τόσο της δια βίου μάθησης αυτών, όσο και της διατήρησης της απασχολησιμότητάς τους.

- Στις βελτιώσεις στην δημόσια υγεία.
  - Στην βελτίωση των επιδόσεων στον τομέα της καινοτομίας
- Στην διαμόρφωση θετικότερης εικόνας για τις επιχειρήσεις και τους επιχειρηματίες, εντός της κοινωνίας, με τις χρηματικές ή άλλες δωρεές σε είδος, αλλά και με την Εθελοντική διάθεση εργασιακού χρόνου του ιδιοκτήτη/ διευθυντή ή των υπαλλήλων της επιχείρησης, σε δράσεις με κοινωνικό χαρακτήρα.
- Στον μεγαλύτερο σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της προστασίας του περιβάλλοντος και των βασικών κανόνων εργασίας, ιδίως στις αναπτυσσόμενες χώρες.
  - Στην μείωση της φτώχειας και την επίτευξη προόδου, σε σχέση με τους στόχους της χιλιετίας για την ανάπτυξη.
  - Στην καταπολέμηση πρακτικών διαφθοράς και δωροδοκίας.

## **2.5 ΠΩΣ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΝ ΕΚΕ**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως η «έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και οικολογικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέλη » αποτελεί στις μέρες μας ένα ζήτημα το οποίο έχει ξεφύγει από τις σε θεωρητική βάση συζητήσεις προηγούμενων δεκαετιών και λαμβάνει πλέον σάρκα και οστά ως κατευθυντήριο παράγοντα δράσης της διεθνούς επιχειρηματικής κοινότητας. Η σύγχρονη άποψη που επικρατεί γύρω από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι πως οι επιχειρήσεις, ως οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο εντός του οποίου δραστηριοποιούνται, πρέπει να αναλαμβάνουν τις ευθύνες τους απέναντι στην κοινωνία, τον άνθρωπο και το περιβάλλον, με

στόχο την βελτίωση και την ευημερία του συνόλου, μέρος του οποίου και οι ίδιες αποτελούν.

Ευθύνες που απορρέουν όχι μέσα από κανόνες και νόμους που τις επιβάλλουν, αλλά ευθύνες που αντικατοπτρίζουν τη στάση ενός υγιούς μέλους του κοινωνικού οργανισμού, που ταυτίζει την βιώσιμη ανάπτυξή του με την εύρυθμη λειτουργία του συνόλου.

Οι εταιρίες έχουν αρχίσει σταδιακά ολοένα και περισσότερο να συνειδητοποιούν πως δεν θα κρίνονται πλέον μόνο από τα οικονομικά αποτελέσματα που παράγουν, αλλά και από την ευαισθησία που επιδεικνύουν σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, από το κατά πόσο ενσωματώνουν δείγματα κοινωνικής αλληλεγγύης, ανθρωπιάς και οικολογικής ανησυχίας στις επιχειρηματικές τους πρακτικές. Αυτό φυσικά δεν αποτελεί αφορισμό για το κέρδος, η επίτευξη του οποίου είναι ο κινητήριο μοχλός και ο βασικός σκοπός μιας επιχείρησης. Αλλά παράλληλα με την οικονομική της λειτουργία και την επιδίωξη της κερδοφορίας, η σύγχρονη επιχείρηση θα πρέπει να διέπεται από την κοινωνική επιταγή της ευαισθησίας και να δίνει βάρος και στον ρόλο της ως εν δυνάμει διαμορφωτή μιας καλύτερης κοινωνίας και καλύτερων συνθηκών διαβίωσης για τον άνθρωπο.

Στην περίπτωση αυτή κέρδη θα αποκομίσουν τόσο οι ίδιες οι επιχειρήσεις, όσο και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Στα μέλη, τους φορείς μιας επιχείρησης, πρέπει πάντα να ηχούν τα λόγια του φιλόanthropου επιχειρηματία Ken Dayton που υπερθεμάτιζε πως «Εάν η επιχείρηση δεν εξυπηρετεί την κοινωνία, η κοινωνία δεν θα ανεχτεί τα κέρδη μας ή ακόμα και την ύπαρξή μας». Και σε μια κρίσιμη οικονομική συγκυρία, όπως αυτή της παγκόσμιας κρίσης την οποία αντιμετωπίζουμε, η κοινωνική υπευθυνότητα που καλούνται να επιδείξουν οι επιχειρήσεις είναι συνυφασμένη με τη βιωσιμότητά τους.

Έρευνες αποδεικνύουν πως το καταναλωτικό κοινό δεν μένει αδιάφορο απέναντι στην κοινωνική δράση των επιχειρήσεων και η συντριπτική του πλειοψηφία φαίνεται να επηρεάζεται θετικά από την κοινωνικά προσανατολισμένη συμπεριφορά μιας εταιρίας, ανταμείβοντας μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρία, είτε μέσω της αγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών της, είτε μέσω θετικών σχολίων. Αντίθετα ένας στους δύο καταναλωτές φαίνεται να «τιμωρούν» μια κοινωνικά ανεύθυνη ή μη ευαισθητοποιημένη εταιρία, ενισχύοντας έτσι την θέση πως η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί κριτήριο για τη διαμόρφωση της καταναλωτικής συμπεριφοράς.

Στην πράξη, αυτό σημαίνει ότι το κοινωνικό προφίλ που θα καλλιεργήσει μια επιχείρηση βρίσκεται σε συνάρτηση με την εταιρική φήμη που αυτή θα αποκτήσει και σε τελική ανάλυση με τα κέρδη που θα αποκομίσει. Τα τελευταία μάλιστα είναι ευκολότερο να τύχουν κοινωνικής νομιμοποίησης, όταν η επιχείρηση επιδεικνύει και κοινωνική προσφορά, όταν τα εταιρικά οφέλη συνυπάρχουν με τα κοινωνικά οφέλη. Φανταστείτε σήμερα, με την οικονομική κρίση να πλήττει όλους τους τομείς της κοινωνίας, οι επιχειρήσεις να μην υιοθετούσαν την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Τα υπερβολικά κέρδη σε συνδυασμό με τους προκλητικά υψηλούς μισθούς των στελεχών θα προκαλούσαν το κοινωνικό αίσθημα και θα δημιουργούσαν τεράστιο χάσμα μεταξύ επιχειρηματικότητας και κοινωνίας, κλονίζοντας την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τις επιχειρήσεις και δημιουργώντας την εντύπωση πως οι επιχειρήσεις προσωποποιούν το «κακό» που ευθύνεται για την τρέχουσα οικονομική κατάσταση.



## 2.5.1 Η ΑΛΛΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Σήμερα είναι εμφανές πως όλο και περισσότερες εταιρίες επιλέγουν να υιοθετήσουν ένα κοινωνικό πρόσωπο, αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες που υπενθυμίζουν ότι η επιχειρηματικότητα είναι μια έννοια που ανοίγεται πολύ ευρύτερα από το οικονομικό πεδίο δράσης. Αν και οι εγχώριες επιχειρήσεις άργησαν να μπουν στο πνεύμα της κοινωνικής υπευθυνότητας, ελπιδοφόρα είναι τα μηνύματα που δείχνουν πως σημαντικά βήματα πραγματοποιούνται τα τελευταία χρόνια, με τα ποσοστά των εταιριών στην Ελλάδα που διαθέτουν συστηματικές και ολοκληρωμένες στρατηγικές για την διαχείριση της ΕΚΕ συνεχώς να αυξάνονται.

Τομείς που καλούνται οι επιχειρήσεις να εφαρμόσουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι κατεξοχήν η κοινωνία, το περιβάλλον και το ανθρώπινο δυναμικό. Ζητήματα όπως αυτά της παιδείας, της υγείας, της αναβάθμισης της ποιότητας ζωής βρίσκονται ψηλότερα στην ατζέντα των κοινωνικών εκφάνσεων που έχει η ΕΚΕ, ενώ η διαχείριση των περιβαλλοντικών θεμάτων απασχολεί την πλειοψηφία των εταιρικών προγραμμάτων κοινωνικής ευθύνης. Οι ίσες ευκαιρίες, τα εργασιακά δικαιώματα, ο σεβασμός στην ανθρώπινη ύπαρξη αποτελούν, εξάλλου, στοχεύσεις με αποδέκτη τον άνθρωπο και προορισμό την βελτίωση των όρων διαβίωσής του μέσα σε ένα δίκαιο, ασφαλές και δημιουργικό περιβάλλον.

Παρακολουθούμε μια πληθώρα από εθελοντικές πρωτοβουλίες των επιχειρήσεων που αναδεικνύουν το κοινωνικό τους πρόσωπο και την κοινωνική τους ευαισθησία, επενδύοντας, παρά το κόστος, τον χρόνο και τις μελέτες που απαιτούνται, στις σχέσεις τους με την κοινωνία. Προσπάθειες όπως, για παράδειγμα, αυτές για τη στήριξη ευπαθών κοινωνικών ομάδων και ατόμων με ειδικές ανάγκες, την επανένταξη ατόμων με εξαρτήσεις, την αποκατάσταση πληγέντων από φυσικές

καταστροφές, την παροχή ίσων ευκαιριών, τα ανθρώπινα δικαιώματα, την προστασία του περιβάλλοντος, την προώθηση εναλλακτικών πηγών ενέργειας, την ανακύκλωση, την εκπαίδευση, τη μείωση της ανεργίας και τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών, είναι αξιέπαινες και βρίσκουν σύμμαχους, υποστηρικτές και αρωγούς και τους δημόσιους φορείς. Άλλωστε οι τομείς που αγγίζει η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι κατεξοχήν πεδία στα οποία διοχετεύει την κοινωνική της δράση και πρόνοια η Πολιτεία. Κατά συνέπεια οι κοινωνικά ευαισθητοποιημένες επιχειρήσεις συνδράμουν στο πολυδιάστατο έργο της τελευταίας, προσφέροντάς της σημαντική χείρα βοήθειας.

## **2.6 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) εδραιώνεται με ταχείς ρυθμούς σε οργανισμούς σε παγκόσμια κλίμακα. Μια συνοπτική επεξήγηση του όρου βασίζεται στην λογική ότι η σύγχρονη επιχείρηση θα πρέπει να ενεργεί λαμβάνοντας υπόψη ένα ευρύ φάσμα ομάδων (συμμέτοχων), οι οποίες επηρεάζουν και επηρεάζονται από τις δραστηριότητες της, όπως είναι οι πελάτες, οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, περιβαλλοντικές οργανώσεις κτλ. Με αυτή τη λογική η ΕΚΕ κινείται πάνω σε τρεις βασικούς άξονες οι οποίοι είναι ο οικονομικός, ο κοινωνικός και ο περιβαλλοντικός. Αυτό όμως που θα πρέπει να αντιληφθούν τα στελέχη είναι πως οι αποτελεσματικές πρακτικές της ΕΚΕ και ολόκληρη η λογική της Αειφόρου Ανάπτυξης πρέπει να πηγάζουν μέσα από την κουλτούρα, την εταιρική πολιτική και τη στρατηγική. Ο πρόχειρος προγραμματισμός σχετικών δραστηριοτήτων μπορεί να αποβεί ανούσιος και να οδηγήσει σε περιττές δαπάνες για τον οργανισμό. Για το λόγο αυτό η συμβολή και η

δέσμευση της ηγεσίας του οργανισμού βρίσκονται στο επίκεντρο της επιτυχημένης εφαρμογής της ΕΚΕ.

Τα τελευταία 20 χρόνια το θέμα της επιχειρησιακής ηγεσίας έχει βρεθεί στο επίκεντρο ερευνών κυρίως για το κατά πόσο οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι και γενικότερα η ηγεσία, συντελούν ουσιαστικά στην διαμόρφωση της στρατηγικής και στην γενικότερη επίδοση του οργανισμού. Η στρατηγική εφαρμογή της ΕΚΕ έχει άμεση σχέση με την ηγεσία του οργανισμού, η οποία έχει την ευθύνη της ανάπτυξης και βεβαίωσης της εφαρμογής της σχετικής εταιρικής στρατηγικής, η οποία σε πολλές περιπτώσεις μπορεί να σημαίνει χάραξη εντελώς διαφορετικής πορείας από την ήδη υπάρχουσα. Σύμφωνα με το Framework του European Foundation for Quality Management (EFQM) για την ΕΚΕ, οι ηγέτες θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι η αποστολή, το όραμα, οι αξίες και η εταιρική ηθική αντικατοπτρίζουν μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρική κουλτούρα, την οποία όχι μόνο προβάλλουν και οι ίδιοι αλλά την ενισχύουν σε όλους τους ανθρώπους του οργανισμού.

Θα πρέπει επίσης να διασφαλίζουν ότι τα συστήματα διαχείρισης απευθύνονται ταυτόχρονα σε τωρινά αλλά και σε μελλοντικά κοινωνικά, περιβαλλοντικά και οικονομικά ζητήματα καθώς και προς όλους τους σχετικούς συμμετόχους. Το κλειδί της επιτυχημένης εφαρμογής της ΕΚΕ βρίσκεται επομένως τόσο στην εμπλοκή της ηγεσίας του οργανισμού όσον αφορά στην ανάπτυξη συγκεκριμένης στρατηγικής, πολιτικής, και στόχων, όσο και στην ουσιαστική καθημερινή τριβή της ηγεσίας στη διάχυση της λογικής της ΕΚΕ.

Γεγονός είναι ότι τα πράγματα στην Ελλάδα όσον αφορά στην ΕΚΕ και στον ρόλο που έχει να παίξει η ηγεσία για την ορθή εφαρμογή της και την αειφόρο ανάπτυξη της επιχείρησης τρέχουν με βραδύτερους ρυθμούς απ' ότι στην υπόλοιπη Ευρώπη. Αυτό συμβαίνει κυρίως λόγω της μειωμένης αναγνωρισιμότητας της έννοιας, αλλά και επειδή πολλές

εταιρίες, συγκλέοντας την έννοια της ΕΚΕ με εκείνη της φιλανθρωπίας, θεωρούν ότι είναι ήδη κοινωνικά υπεύθυνες. Απόδειξη των προηγουμένων ο αριθμός των ελληνικών επιχειρήσεων που εκδίδουν κοινωνικό απολογισμό που στις μέρες μας είναι σχετικά μικρός σε σύγκριση με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες. Σε αυτό πιθανά συμβάλλει και η έλλειψη θεσμικού πλαισίου που να παροτρύνει τις επιχειρήσεις να μπουν στην εν λόγω διαδικασία. Παρ' όλα αυτά περισσότερες από 25 ελληνικές επιχειρήσεις αλλά και πολυεθνικές εταιρίες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα εκδίδουν πλέον κοινωνικούς απολογισμούς, οι οποίοι προκύπτουν από την στρατηγική Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που εφαρμόζουν. Θετικό γεγονός αποτελεί το ότι η τάση αυτή φαίνεται ότι έχει αυξητική πορεία, αν κανείς συγκρίνει τον αριθμό των εταιριών που εκδίδουν κοινωνικούς απολογισμούς τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

#### **3.1 ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Είναι πλέον αποδεκτό ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις διαφοροποιούνται ποιοτικά από τις μεγάλες. Το μέγεθος της επιχείρησης, αποτελεί έναν από τους κατεξοχήν παράγοντες που συσχετίζονται με την κοινωνική υπευθυνότητα. Κι αυτό είναι λίγο ως πολύ αυτονόητο. Οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερη ορατότητα ως προς τις δράσεις τους και των αντίκτυπό τους, ελκύουν περισσότερο την προσοχή του κοινού και κατά συνέπεια δέχονται μεγαλύτερες πιέσεις από την κοινωνία και τους μετόχους τους για να επιδεικνύουν ηθική και κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά.

Δεν είναι τυχαίο άλλωστε ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις πολύ πιο συστηματικά δημοσιοποιούν οικονομικά στοιχεία τους, καθώς και πληροφορίες αναφορικά με τα μέτρα και τις δράσεις τους για το περιβάλλον και την κοινωνία. Άλλωστε, αυτή η ορατότητά τους είναι που τους εξασφαλίζει και τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν συγχρόνως τις δράσεις τους σε αυτά τα πεδία για την κοινωνική και διαφημιστική προβολή τους. Από την άλλη, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, θεωρείται από πολλούς ότι αντιμετωπίζουν ιδιαίτερους ενδογενείς περιορισμούς σημειώνουν χαρακτηριστικά ότι «γενικά υστερούν σε πόρους που θα τους επέτρεπαν να διατηρούν μια στενή σχέση με τις εξελίξεις και την ανάλογη δραστηριοποίησή τους σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης».

Γενικότερα, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις τείνουν να αντιμετωπίζονται ως «αδύναμοι» παίκτες στο επιχειρηματικό παιχνίδι και άρα είναι πολύ εύκολο να συμπεράνει κανείς ότι δεν έχουν τα κονδύλια, το

χρόνο, τη δομή και τα κίνητρα για να υλοποιήσουν προγράμματα στο πεδίο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Hamann, 2005). Επίσης, οι Simpsons et al. (2004) ισχυρίζονται ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν την υιοθέτηση καλών περιβαλλοντικών πρακτικών ως κόστος το οποίο δύσκολα μετακυλύει στους πελάτες ως προστιθέμενη αξία, και επομένως θέτουν σαν προτεραιότητα τα επιχειρηματικά τους συμφέροντα, σε σχέση με τα περιβαλλοντικά θέματα.

Ο Vives (2006), υποστηρίζει ότι οι μικροεπιχειρηματίες επιδεικνύουν ένα έντονο συναίσθημα προσκόλλησης για τον τόπο τους και το μέλλον της περιοχής στην οποία δραστηριοποιούνται. Στη βάση αυτής της άποψης, μελέτες που διεξήχθησαν για την Inter-American Development Bank (Kantis et al., 2002, 2004) έδειξαν ότι οι μικροεπιχειρηματίες επιδεικνύουν μία σχετική ευαισθητοποίηση για την ανάληψη μέτρων και δράσεων υπέρ του περιβάλλοντος και της τοπικής κοινωνίας. Πολλές μικρές και οικογενειακές επιχειρήσεις, ορμώμενες από τις πεποιθήσεις και τις ηθικές αξίες των ιδιοκτητών ή της διοίκησης τους μπορεί να υιοθετούν πρακτικές εταιρικής υπευθυνότητας (Vives, 2006). Επίσης, σύμφωνα με τον Vives, ακριβώς επειδή λειτουργούν σε ένα δεδομένο κοινωνικό περιβάλλον είναι φυσικό να αναλαμβάνουν δράσεις ενίσχυσης και υποστήριξης της τοπικής κοινότητας.

Όπως παρατηρεί και ο Lyman (1991) οι σχέσεις που διαμορφώνουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις με τους προμηθευτές τους, τους διανομείς τους και γενικότερα τους συνεργάτες τους είναι ισχυρότερες και μακροβιότερες. Επειδή ο αριθμός των εργαζομένων είναι μικρός οι εργασιακές σχέσεις δύναται να είναι πολύ αρμονικές και στενές, οι αποδοχές υψηλότερες, ο βαθμός εμπιστοσύνης των υπαλλήλων από τη διοίκηση μπορεί να είναι μεγαλύτερος, όπως και η ευαισθησία που αυτή επιδεικνύει αναφορικά με τα προβλήματά τους, τις ανάγκες τους κ.ο.κ.

Σε κάθε περίπτωση, αντιτείνεται ότι ακόμα κι όταν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στο πεδίο της εταιρικής ευθύνης, οι δράσεις που αναλαμβάνουν εστιάζουν σε μία από τις δύο διαστάσεις της (είτε εσωτερική είτε εξωτερική κοινωνική ευθύνη) και διεξάγονται με μη συστηματικό και ανεπίσημο τρόπο, ενώ αρκετά συχνά δεν έχουν επίγνωση ότι αναλαμβάνουν δράσεις κοινωνικής υπευθυνότητας (CEFRE, 2004). Οι επιχειρήσεις στην Ευρώπη, και φυσικά στην Ελλάδα, ανήκουν στο μεγαλύτερο ποσοστό τους στην κατηγορία των μικρομεσαίων. Αντιλαμβάνεται, λοιπόν, κανείς ότι πρόκειται για το πεδίο στο οποίο πρέπει να κερδηθεί το στοίχημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, τη στιγμή που θεωρείται ένα αποτελεσματικό εργαλείο για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους.

Γι' αυτό άλλωστε και αρκετές ερευνητικές προσπάθειες έχουν επικεντρωθεί στην αναζήτηση καλών πρακτικών και εργαλείων για την προώθηση, την ενσωμάτωση και φυσικά την εφαρμογή των αρχών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Στη χώρα μας, έχει σχεδιαστεί και υλοποιείται από το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη το πρόγραμμα «Ερμής», στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής εκστρατείας για τη διάχυση των αρχών και την πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

### **3.2 Η ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ**

Η έννοια της ΕΚΕ αναπτύχθηκε κυρίως από, και για τις μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τη στρατηγική της Επιτροπής που δίνει προτεραιότητα στις μικρές επιχειρήσεις, η έννοια, οι πρακτικές και τα εργαλεία της ΕΚΕ πρέπει να προσαρμοστούν έτσι ώστε να είναι κατάλληλα για τις ειδικές συνθήκες των ΜΜΕ, που αποτελούν τη μεγάλη πλειοψηφία των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων. Λόγω της μικρότερης πολυπλοκότητάς

τους και του ισχυρού ρόλου του ιδιοκτήτη, οι ΜΜΕ συχνά διαχειρίζονται τον αντίκτυπό τους στην κοινωνία με πιο διαισθητικό και άτυπο τρόπο από τις μεγάλες επιχειρήσεις. Πράγματι, πολλές ΜΜΕ εφαρμόζουν ήδη κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές χωρίς να γνωρίζουν την έννοια της ΕΚΕ ή να κοινοποιούν τις δραστηριότητές τους. Οι πρακτικές αυτές συχνά ορίζονται και νοούνται ως υπεύθυνη επιχειρηματικότητα από τις ΜΜΕ.

Το 50% των ερωτηθέντων ευρωπαϊκών ΜΜΕ (Observatory of European SMEs, 2002) δήλωσε ότι πραγματοποιεί ήδη κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες δραστηριότητες υπέρ των εξωτερικών τους ενδιαφερόμενων μερών. Οι κοινοτικές και κοινωνικές υποχρεώσεις που έχουν αναλάβει θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως τοπικές σε έκταση, περιστασιακής φύσης, και ασύνδετες με την επιχειρηματική στρατηγική.

Το κύριο κίνητρο είναι σκέψεις δεοντολογικού χαρακτήρα του ιδιοκτήτη / διαχειριστή, αν και σημαντικός αριθμός των ΜΜΕ αναγνωρίζει επίσης τα οφέλη για την επιχείρηση όπως είναι οι καλύτερες σχέσεις με τους καταναλωτές και την τοπική κοινότητα. Επιπλέον, αποδεικνύεται ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στο στρατηγικό επίκεντρο των ΜΜΕ και τις κοινωνικά υπεύθυνες δραστηριότητες τους: οι ΜΜΕ που εστιάζουν στην καινοτομία, την ποιότητα και την ανάπτυξη έχουν καλύτερη επίδοση και στην τρέχουσα ή μελλοντική κοινωνική δέσμευση.

Οι ενισχύσεις των αθλητικών και των πολιτιστικών δραστηριοτήτων καθώς και των δραστηριοτήτων υγείας/ πρόνοιας αποτελούν τις περισσότερο αναπτυσσόμενες συνήθειες εξωτερικών δραστηριοτήτων στην κοινωνία, σύμφωνα με την εν λόγω έρευνα. Η ενίσχυση των αθλητικών δραστηριοτήτων είναι η προτιμώμενη δραστηριότητα μεταξύ των ΜΜΕ σε όλα τα επιχειρηματικά μεγέθη και σχεδόν σε όλες τις χώρες. Οι περιβαλλοντικές δραστηριότητες που δεν συνδέονται με τη λειτουργία της επιχείρησης είναι σποραδικές. Οι περισσότερες από τις εξωτερικές



κοινωνικές δραστηριότητες των ΜΜΕ είναι περιστασιακές και επίσης δεν σχετίζονται με την επιχειρηματική στρατηγική. Οι κύριοι λόγοι για την εμπλοκή στην ΕΚΕ με σειρά σημαντικότητας είναι οι παρακάτω:

- Ηθική
- Σχέσεις με κοινότητα
- Εμπιστοσύνη πελατών
- Σχέσεις με εταιρικούς συνεταιίρους
- Ικανοποίηση εργαζομένων
- Οικονομική απόδοση
- Κώδικας συμπεριφοράς
- Πίεση τρίτων μερών

Η έλλειψη ευαισθητοποίησης φαίνεται να είναι το πιο σημαντικό εμπόδιο για την κοινωνική δέσμευση, ιδίως στις μικρότερες ΜΜΕ, ενώ ακολουθούν οι περιορισμένοι πόροι. Οι σύλλογοι μικρών επιχειρήσεων, οι οργανισμοί υποστήριξης και τα δίκτυα πρέπει να παίξουν σημαντικό ρόλο στην ευαισθητοποίηση με την παροχή πληροφοριών, εργαλείων φιλικών προς το χρήστη και τη διάδοση περιπτώσεων ορθής πρακτικής.

### **3.3 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Συγκριτικά με τα δεδομένα της Ευρώπης, στην Ελλάδα η ΕΚΕ αποτελεί σχετικά νέα έννοια, που έχει αποκτήσει ώθηση από το 2001 μεταξύ επιχειρηματιών, οργανισμών προώθησης της ΕΚΕ, και της Πολιτείας. Η ακαδημαϊκή έρευνα βρίσκεται στα πρώτα της βήματα όσον αφορά στο συγκεκριμένο αντικείμενο, εστιάζοντας κυρίως στον ρόλο της επιχείρησης εντός των πλαισίων της κοινωνίας, ένα ρόλο που υπόκειται σε εντυπωσιακή μεταβολή.

Μια πρώτη βασική παραδοχή για την Εταιρική Υπευθυνότητα είναι το γεγονός ότι δεν αποτελεί πια «περιφερειακή» δραστηριότητα για τις επιχειρήσεις. Ακόμη και έτσι όμως, σύμφωνα με διαπιστώσεις ειδικών Συμβούλων Επικοινωνίας στον τομέα της Ε.Κ.Ε (Αναλυτής, 2007), φαίνεται ότι στον Ελλαδικό χώρο οι Εταιρείες δεν έχουν καταλήξει σε κάποιο απόλυτο μοντέλο δράσης, και έτσι, σε πολλές περιπτώσεις, ακόμη συμβαίνει να αποκαλούνται προγράμματα Ε.Κ.Ε. σποραδικές χορηγίες ή φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, γεγονός που ερμηνεύεται εν μέρει από το ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι μικρομεσαίες ή / και οικογενειακές, και η εταιρική τους υπευθυνότητα ταυτίζεται κυρίως με την αντίληψη περί φιλανθρωπίας του ιδιοκτήτη.

Κρίσιμο στοιχείο, όμως, για την υιοθέτηση πρακτικών ΕΚΕ αποτελεί η εκτεταμένου βαθμού διαφθορά στην Ελλάδα. Ενδεικτικά, σύμφωνα με την Αρχή Διεθνούς Διαφάνειας (“Transparency International”<sup>28</sup>), η Ελλάδα κατά το 2003 ήταν 50η μεταξύ 133 κρατών στην κλίμακα διαφθοράς. Η Αρχή Διεθνούς Διαφάνειας με περίπου ενενήντα τμήματα-κλάδους σε παγκόσμια κλίμακα, θεωρεί την διαφθορά ως τον απόλυτο φραγμό στην ανάπτυξη και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Πρεσβεύει δε, το ότι οι Εταιρείες οφείλουν να δημιουργήσουν μια αποκλειστική, εσωτερική κουλτούρα βασισμένη στην εμπιστοσύνη, εντός των πλαισίων της οποίας η δωροδοκία δεν θα είναι σε καμία περίπτωση ανεκτή.

Σημαντικά είναι τα αποτελέσματα της πρωτοποριακής διεθνούς μελέτης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη που παρουσιάστηκαν από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο του Centre for Sustainability & Excellence (CSE, 2005), κ. Νίκο Αυλώνα. Στόχος της Έρευνας ήταν ο προσδιορισμός των αντιλήψεων των επιχειρήσεων σε τρία καίρια ζητήματα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, που είναι η επίδραση της ΕΚΕ στη βιώσιμη ανάπτυξη/αειφορία & Εταιρική Φήμη, η αξιολόγηση του απολογισμού που διαθέτουν οι επιχειρήσεις για ενέργειες ΕΚΕ και οι καλές πρακτικές σε

θέματα που αφορούν την εταιρική κοινωνική ευθύνη και αξιοποίησή της στη βελτίωση της εταιρικής κοινωνικής φήμης & αειφορίας, τόσο σε μικρομεσαίες όσο και σε μεγάλες επιχειρήσεις.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ

#### Η ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΤΑ ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΗΣ

#### 4.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ

Στην επιχειρηματική ορολογία ο όρος εταιρική ταυτότητα – σε παράλληλη εξέταση – παραπέμπει σε εκείνα τα στοιχεία και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τα οποία προσδιορίζουν την προσωπικότητα και το προφίλ μιας επιχείρησης και αποτελούν κριτήρια διαφοροποίησης από τους ανταγωνιστές της. Πρόκειται για τα στοιχεία εκείνα τα οποία εκπέμπονται από την οργανωτική δομή, τις αξίες, τους κανόνες λειτουργίας, τις συνήθειες, τα ιδανικά, την ιδεολογία, τη συμπεριφορά και τις ενέργειες της επιχείρησης – τόσο στο επιχειρηματικό, όσο και στο κοινωνικό περιβάλλον της - και μεταδίδονται με τη βοήθεια επικοινωνιακών μέσων, μεθόδων και τεχνικών. (Μήλιος, 2006, σελ. 17)

Στο marketing, η εταιρική ταυτότητα (E.T.) είναι η προσωπικότητα της εταιρείας η οποία είναι σχεδιασμένη να εναρμονίζεται και να διευκολύνει την πραγματοποίηση των επιχειρηματικών αντικειμενικών στόχων, και συνήθως γίνεται ορατή μέσω των εμπορικών σημάτων και της χρήσης επωνυμίας. (Wikipedia, 2007)

Στην επιχειρηματική πρακτική, η εταιρική ταυτότητα ορίζεται από τους ερευνητές ως η κεντρική στρατηγική της επιχείρησης, η οποία δρα στη λειτουργία της ως καθοδηγητικό και κατευθυντήριο πρότυπο και έχει ως αποστολή την αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των σκοπών και των στόχων της. Η στρατηγική αυτή καθορίζει και ρυθμίζει, με τη βοήθεια επικοινωνιακών μέσων, μεθόδων και τεχνικών, τις δραστηριότητες και τη συμπεριφορά της επιχείρησης και αποσκοπεί στην επίτευξη της μέγιστης

συνεργικής αλληλεπίδρασης των εμπλεκομένων φορέων και δυναμικών της.

Αν και φαίνεται πως είναι κάτι καινούριο, κάτι που αναπτύχθηκε και υπάρχει στις σύγχρονες επιχειρήσεις, η αλήθεια είναι πως ξεκίνησε αρκετά πριν. Σε πηγή (Βικιπαίδεια, 2007) αναφέρεται πως ο πρώτος εταιρικός σχεδιαστής ήταν ο Πέτερ Μπέρνς, ο οποίος δημιούργησε ολόκληρη την εταιρική ταυτότητα της AEG το 1907.

Ωστόσο, τα πρώτα στοιχεία της εταιρικής ταυτότητας – η οποία εφαρμοζόταν εν αγνοία και όχι συστηματικά – εντοπίζονται στους θυρεούς, στα σύμβολα, στις σημαίες, στις στολές και στις τελετές των ευγενών. Χρησιμοποιούνταν για να εκδηλωθεί ο τρόπος σκέψης τους, να σηματοδοτήσουν την αναγνωσιμότητα και το προφίλ τους, να οριοθετήσουν την κυριαρχία τους και να πιστοποιήσουν την παρουσία τους, επιβάλλοντας την αποδοχή τους.

Πλέον, χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο από τις επιχειρήσεις του σήμερα παγκοσμίως, ως μία μέθοδος προώθησης των εταιρειών και καλυτέρευσης της εταιρικής κουλτούρας. Ζούμε σε μία εποχή στην οποία θα επιβιώσουν μόνο εκείνες οι επιχειρήσεις που παράγουν απολύτως ανταγωνιστικά προϊόντα, με άλλα λόγια, μακροπρόθεσμα, τα προϊόντα αυτά θα γίνουν αρκετά όμοια. Αναπόφευκτα, αυτό σημαίνει πως ολόκληρη η προσωπικότητα μιας εταιρείας, η ταυτότητά της, θα είναι ο πιο καθοριστικός παράγοντας στην επιλογή μιας επιχείρησης και των προϊόντων της, από μια άλλη. (Olins, 1994, σελ. 9)

Χαρακτηριστικά παραδείγματα ενιαίας και μοναδικής σε κάθε περίπτωση εταιρικής ταυτότητας είναι η εταιρεία PAOS, που ιδρύθηκε από τον Motoo Nakanishi στο Τόκυο της Ιαπωνίας το 1968, τα McDonald's και η Electronic Arts από την Αμερική. Ο Motoo Nakanishi ήταν αυτός ο οποίος πυροδότησε το εταιρικό σχέδιο, την διοικητική συμβουλευτική και την εταιρική κουλτούρα στην επαναστατική Εταιρική Ταυτότητα στην

Ιαπωνία, ενώ το χαρακτηριστικό κίτρινο- κόκκινο “Μ” παραπέμπει από παντού και πάντα στην εταιρεία McDonald’s. Τέλος, δεν προκαλεί καθόλου εντύπωση το γεγονός ότι ολοένα και περισσότερες εταιρείες πληρώνουν μεγάλα ποσά για τη δημιουργία ταυτότητας που να ξεχωρίζει έντονα από αυτή των άλλων εταιρειών, ούτως ώστε να εναρμονίζεται περισσότερο με το κοινό στόχος στο οποίο απευθύνονται.

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, η εταιρική ταυτότητα δεν είναι κάτι απλό και εύκολο στην πράξη, αλλά κάτι πολύπλευρο, που χρειάζεται πραγματικά πολύ χρόνο και προσπάθεια για να γίνει σωστά, καθώς επίσης απαιτούνται οι γνώσεις ατόμων εξειδικευμένων σε αυτό. Ταυτόχρονα, θα πρέπει να είναι αρκετά απλά εκφρασμένη, ώστε να την καταλαβαίνουν όλοι μέσα στην επιχείρηση, με απώτερο σκοπό να είναι

αποτελεσματική. Πρέπει να είναι τόσο ξεκάθαρη ώστε να είναι το μέτρο σύγκρισης με το οποίο θα συγκρίνονται τα προϊόντα, οι πράξεις και η συμπεριφορά της εταιρείας. Έχει να κάνει και εμφανίζεται ακόμα και στα πιο μικρά πράγματα μέσα σε μία επιχείρηση, και θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια από όλους μέσα σε αυτήν για σωστή εφαρμογή και σωστά αποτελέσματα της εταιρικής ταυτότητας.

Με άλλα λόγια, η ταυτότητα μιας επιχείρησης δεν μπορεί να είναι μόνο ένα απλό slogan η κάποιες λέξεις που απλά σχηματίζουν μια πρόταση που έχει νόημα. Είναι αναγκαίο να είναι ορατή, απτή και εύκολα να την ενστερνίζεται κανείς ενώ οτιδήποτε γίνεται μέσα στην επιχείρηση πρέπει να είναι μία επικύρωση της εταιρικής ταυτότητας. (Olins, 1994, σελ 7)

## 4.2 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ

Απαραίτητη προϋπόθεση δημιουργίας εταιρικής ταυτότητας είναι η ύπαρξη εταιρικής φιλοσοφίας. Η εταιρική φιλοσοφία αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο επάνω στον οποίο στηρίζεται ολόκληρο το οικοδόμημα της εταιρικής ταυτότητας, το οποίο συντίθεται από τρία δομικά εργαλεία (Μήλιος, 2006, σελ. 19):

1. από την εταιρική συμπεριφορά (corporate behavior) – κανόνες, αξίες κ.α.,
2. από την παραστατική οπτική εικόνα της επιχείρησης (corporate design) – λογότυπα, στολές εργασίας, εσωτερική διακόσμηση κ.α.,
3. από την κάθε μορφής επικοινωνία (corporate communication) – δημόσιες σχέσεις, διαφημίσεις, προώθηση πωλήσεων κ.α.

Η δομή της εταιρικής ταυτότητας θα μπορούσε να αποδοθεί και σχηματικά με το παρακάτω σχήμα.



Είναι κάτι που εμφανίζεται στα ονόματα, στα σύμβολα, στα λογότυπα και τα χρώματα που χρησιμοποιεί μια εταιρεία για να ξεχωρίσει τον εαυτό της, τα brands της και τις ανταγωνιστικές εταιρείες της. (Olins, 1994, σελ. 9) Τα προϊόντα που παράγει ή πουλάει η εταιρεία, πρέπει να προβάλλουν τα πρότυπα και τις αξίες της. (Olins, 1994, σελ 7)

Τα κτίρια μέσα στα οποία λειτουργεί και συναλλάσσετε, τα γραφεία της, τα εργοστάσιά της και τα εκθέματά της – η τοποθεσία τους, το πως είναι επιπλωμένα και διατηρημένα – είναι όλα εκδηλώσεις της ταυτότητας της. (Olins, 1994, σελ. 7)

#### 4.3 Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ

Στην επιχειρηματική ορολογία, χρησιμοποιείται για να εκφράσει τις βασικές αρχές, τις αξίες και τα κατευθυντήρια πρότυπα κάθε οργανισμού και επιχείρησης. Στην αναφερθείσα ορολογία με τον όρο φιλοσοφία νοείται το σύστημα των αξιών και των κανόνων μιας επιχείρησης που περιλαμβάνει κατευθυντήριες κατεύθυνσης και πρότυπα, ήθη και έθιμα, παραδόσεις, συνήθειες και καθορισμένο τρόπο σκέψης και δράσης. (Μήλιος, 2006, σελ. 20)

Συγκεκριμενοποιώντας περισσότερο τον όρο, θεωρείται ότι η εταιρική

φιλοσοφία συντίθεται από:

- την οργανωτική δομή, την ιστορία, τη μορφή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος και τις αξίες της επιχείρησης (σεβασμός στο άτομο, αξιοκρατία κ.α.)
- τις αντιλήψεις και θέσεις της επιχείρησης σε θέματα ανάπτυξης, τεχνικής προόδου και ανταγωνισμού



- την υπεύθυνη συμπεριφορά απέναντι σε όλες τις εμπλεκόμενες στο επιχειρησιακό σύστημα ομάδες (συνεργάτες, καταναλωτές)
- τη συμπεριφορά της επιχείρησης προς την κοινωνία και το περιβάλλον (εταιρική κοινωνική ευθύνη)
- τους κοινά αποδεκτούς κανόνες και πρότυπα στα πλαίσια της οικονομικής δραστηριοποίησης της επιχείρησης (στυλ διοίκησης, τακτικές πληρωμών κ.α.) (Μήλιος, 2006, σελ. 21)

#### **4.3.1 Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ**

Το σημαντικότερο και δραστικότερο εργαλείο της εταιρικής ταυτότητας είναι η συμπεριφορά της επιχείρησης. Μέσα σε αυτή συναντάτε το μεγαλύτερο μέρος της προσωπικότητας της επιχείρησης, αφού σχεδόν τα πάντα μέσα σε αυτή συνθέτουν την εταιρική συμπεριφορά. Πιο συγκεκριμένα, απαρτίζεται από τις ακολουθούμενες πολιτικές και πρακτικές ανάπτυξης, παραγωγής, διάθεσης, προβολής και τιμολόγησης των προϊόντων, το στυλ διεύθυνσης – διοίκησης, τις οικονομικές πολιτικές, τις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες και όχι μόνο, καθώς επίσης και τις σχέσεις των ίδιων των εργαζομένων σε αυτή.

Είναι σημαντικό να δοθεί μεγάλη προσοχή στην εταιρική συμπεριφορά, γιατί όχι μόνο είναι το πράττειν της επιχείρησης, αλλά παίζει και καθοριστικό παράγοντα στην εταιρική εικόνα της εταιρείας. Εταιρική εικόνα, είναι η εικόνα που έχει το κοινό για την επιχείρηση, αντίθετα με την εταιρική ταυτότητα, που είναι η εικόνα που έχει η ίδια η εταιρεία για τον εαυτό της – περαιτέρω ανάλυση περί αυτού ακολουθεί πιο κάτω.

Η άποψη που πρόκειται να σχηματίσει το κοινό για την επιχείρηση (εταιρική εικόνα) διαμορφώνεται από την όλη συμπεριφορά του κάθε οικονομικού οργανισμού, τις δράσεις του, τις ενέργειές του. Το κοινό – είτε πρόκειται για τους πελάτες, είτε για τους προμηθευτές ή και για

οποιοδήποτε άλλο εμπλεκόμενο – σχηματίζει γνώμη για την επιχείρηση από αυτά που βλέπει και όχι από αυτά που λέει ο εκάστοτε εκπρόσωπος, από την πράξη και όχι από τη θεωρία. Πιο συγκεκριμένα, η γνώμη του κοινού θα επηρεαστεί από παράγοντες που σχετίζονται με:

- Ø τη συμπεριφορά της επιχείρησης προς τους εργαζομένους (το στυλ διοίκησης, διαδικασίες πρόσληψης, εκπαίδευση προσωπικού, αμοιβές κ.α.)
- Ø τη συμπεριφορά προς τους εταίρους (τρόπος τιμολόγησης προϊόντων, εξυπηρέτηση πελατών, συμπεριφορά απέναντι στους επενδυτές κ.α.)
- Ø τη συμπεριφορά απέναντι στην κοινωνία μέσα στην οποία λειτουργεί (Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη) – παρατίθεται κεφάλαιο σχετικό με την Ε.Κ.Ε.

Εδώ όμως τίθεται το εξής ερώτημα: τί ακριβώς συμβαίνει με τους εργαζόμενους, που στην ουσία είναι οι εκπρόσωποι της εταιρικής συμπεριφοράς;

Η εταιρική συμπεριφορά μπορεί να γίνει ορατή όχι μόνο μέσα στην επιχείρηση, αλλά και έξω από αυτήν, μέσω των εργαζομένων της. Υπάρχουν εργαζόμενοι σε εταιρείες, που συμπεριφέροντε όπως πρέπει μέσα στην επιχείρηση, αλλά διαφορετικά έξω από αυτήν, κάτι που δείχνει ότι δεν είναι σύμφωνοι με αυτή την ιδεολογία, ενώ άλλοι που συμπεριφέροντε το ίδιο παντού, ακόμα και έξω από τη δουλειά τους, στο σπίτι και σε οποιαδήποτε άλλη κοινωνική εκδήλωσή τους. Το φαινόμενο αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι είναι εμφανές μόνο σε μεγάλου οικονομικούς οργανισμούς, κυρίως στις δυτικές καπιταλιστικές κοινωνίες!

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ ΥΠΟ ΤΟ ΣΚΗΠΤΡΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΑ ΜΕΣΩ MARKETING ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

#### 5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σύμφωνα με τους Rifon κ.συν. (2004) η χορηγία είναι μια τακτική προώθησης, όπου ένας οργανισμός ή ένας επενδυτής δημιουργεί μια σχέση με ένα στοιχείο ή ένα γεγονός του εξωτερικού περιβάλλοντος, με την ελπίδα να επηρεάσει το κοινό με αυτή τη σύνδεση.

Από την επισκόπηση στα υπάρχοντα εμπειρικά δεδομένα γίνεται σαφές ότι η χορηγία αποτελούσε (Likman, 1996· Jefkins, 1997) και αποτελεί μια παγκόσμια επένδυση, που συνεχώς γιγαντώνεται από τα 500 εκ. δολάρια το 1982 (Kuzma & Shanklin, 1994) στα 24,4 δισ. δολάρια το 2002 (Kolah, 2003), στα 26,2 δισ. δολάρια το 2003 και να αγγίζει τα 28 δισ. δολάρια το 2004 (IEG, 2004· Sport Business Associates, 2004).

Η γιγάντωση αυτής της παγκόσμιας επένδυσης δεν θα μπορούσε να αφήσει αδιάφορη την Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association, 2004), όπου πρόσφατα αναθεώρησε τον ορισμό του μάρκετινγκ σε εστίαση σε σχέσεις και η σύγχρονη διευθυντική θεώρηση της χορηγίας είναι προσέγγιση της ως μία σχέση.

#### 5.2 ΜΙΑ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΧΟΡΗΓΙΑΣ

Η έννοια της χορηγίας δεν είναι φαινόμενο του 20ου αιώνα. Στην πραγματικότητα οι ρίζες της χορηγίας χρονολογούνται από την αρχαία Ελλάδα. Η χορηγία ως μία από τις 4 λειτουργίες, μαζί με την εστίαση, την

τριαρχία, και την γυμνασιαρχία, έχει την ίδια ηλικία με τη δημοκρατία.

Όταν ο Κλεισθένης εγκαθίδρυσε την Αθηναϊκή Δημοκρατία στο τέλος του 6ου αιώνα π.Χ. η χορηγία έγινε υποχρεωτική βάσει νομοθεσίας. Ήταν επιπλέον μια από της παραμέτρους του Χρυσού Αιώνα για την Αθήνα (Κουτούπης 1996).

Αργότερα στη Ρωμαϊκή ιστορία συναντούμε τη χορηγία σε παιχνίδια μονομάχων από υψηλόβαθμους Ρωμαίους για να κατακτήσουν πολιτικούς στόχους, να κερδίσουν την εύνοια του κοινού και να προστατέψουν την τύχη της οικογένειάς τους (Head, 1981). Στην αρχαία Ρώμη υπήρχε συσχέτιση ανάμεσα σε επαγγελματίες μονομάχους μάνατζερ και τουρνουά με βραβεία για τους νικητές (Head, 1981· Russel, 1987).

Το 18ο αιώνα οι βασιλείς και γενικότερα οι πλούσιοι της εποχής εκείνης, στήριζαν τις καλλιτεχνικές και μη δραστηριότητες (Head, 1981). Τον 19ο αιώνα στην Αμερική η χορηγία αναπτύχθηκε μαζί με τους αγώνες μεταξύ των κολεγίων (Lewis, 1967). Στην Αγγλία η χορηγία ξεκινάει μαζί με τους αγώνες κρίκετ το 1860 (Romano, 1985). Στο ξεκίνημα του δικού μας αιώνα η χορηγία είχε τη μορφή βοήθειας των εμπόρων προς τις τοπικές ομάδες Baseball και Football (Russel, 1987).

Το 1970 η εταιρική χορηγία χρησιμοποιήθηκε για την προώθηση των πωλήσεων των εταιριών με εταιρίες καπνού, μπίρας και αυτοκινήτων να είναι οι πρωτοπόροι (Stoller, 1986). Τελικά το 1984 οι Ολυμπιακοί Αγώνες του Los Angeles έγιναν το ορόσημο στην εξέλιξη της εταιρικής χορηγίας στον αθλητισμό με τη σύγχρονη μορφή της (Wilber, 1988).

Το 1989 υπήρχαν περίπου 2.000 επιχειρήσεις που ασχολούνταν με τις αθλητικές χορηγίες (Marshall and Cook, 1991). Οι εταιρίες των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής ξοδεύουν γύρω στα 70 εκ. δολάρια μόνο σε χορηγίες των κολεγιακών πρωταθλημάτων (Gray, 1996) και η προβλεπόμενη μελλοντική αύξηση των χορηγιών θα αγγίξει το 20% κάθε

χρόνο (Lough, 1996). Αυτή η διαδεδομένη οικονομική επένδυση δεν είναι πάντα καταφανής. Κατά το παρελθόν, οι επιχειρήσεις τολμούσαν μια αθλητική χορηγία με πρόθεση να παράσχουν ευαρέσκεια στους πελάτες τους ή να βελτιώσουν την εικόνα της επιχείρησής τους (Morris, 1996).

### 5.3 Η ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΧΟΡΗΓΙΑΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Οι χορηγίες ανά τον κόσμο έχουν αυξηθεί από 2 εκ λίρες Αγγλίας το 1984 σε 16,6 δις το 1996 ενώ προβλέπεται πως η ανάπτυξη του budget της χορηγίας θα αυξάνεται συνεχώς καθώς η νέα τεχνολογία κάνει τη χορηγία ακόμα πιο αποτελεσματική. Επιπλέον η ικανότητα της χορηγίας να αγγίζει τους καταναλωτές στον ελεύθερο χρόνο τους δεν μπορεί να ανταγωνιστεί από τον παραδοσιακό τρόπο διαφήμισης και αυτό θα οδηγήσει στην ακόμα μεγαλύτερη ανάπτυξη του χορηγικού δεσμού (Meenaghan, 2001).

Στην Ελλάδα, την τελευταία δεκαετία, η χορηγία από τις επιχειρήσεις έχει πάρει τεράστιες διαστάσεις. Ενώ όμως ο τζίρος αυτού του είδους προώθησης των επιχειρήσεων ανέρχεται σε δισεκατομμύρια δραχμές, η προετοιμασία των επιχειρήσεων γι' αυτή την επένδυση δεν είναι ανάλογη. Στη χώρα μας, όπως συνέβη και σε άλλες προηγμένες χώρες στα πρώτα βήματα του έγιναν στο πλαίσιο της αθλητικής χορηγίας και πιο συγκεκριμένα με την **"sport sponsoring"**. Η χορηγία τις περισσότερες φορές γίνεται χωρίς σχεδιασμό, στηρίζεται σε προσωπικές γνωριμίες, ενώ σπανίως αξιολογείται για την αποτελεσματικότητά της.

Ποιοι είναι όμως οι λόγοι για τους οποίους οι εταιρίες ξοδεύουν τεράστια χρηματικά ποσά για να χορηγήσουν ένα γεγονός, μια εκδήλωση, έναν καλλιτέχνη ή αθλητή; Η χορηγία δεν είναι ούτε δωρεά, ούτε φιλανθρωπία, ούτε ευεργεσία. Και οι τρεις αυτές χειρονομίες είναι μονομερείς αλτρουιστικές πράξεις. Η χορηγία δεν είναι ούτε επιχορήγηση. **Η χορηγία**

είναι ένας αμφίδρομος κοινωνικός θεσμός, που στηρίζεται στην αρχή της υγιούς και αμοιβαίας ανταποδοτικότητας (Κουτούπης 1996). Η χορηγία, όπως και η διαφήμιση, απευθύνεται σε διαφορετικές κατηγορίες ομάδων κοινού. Ποιοι είναι όμως οι στόχοι που θέτουν οι επιχειρήσεις;

Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν τους ίδιους στόχους μάρκετινγκ με τις μεγάλες επιχειρήσεις και ακολουθούν τους ίδιους δρόμους για την επίτευξή τους. Σύμφωνα με την άποψη πολλών συγγραφέων οι στόχοι των επιχειρήσεων διακρίνονται σε δύο κατηγορίες. Στους στόχους σχετικά με την εταιρία και στους στόχους που θέτει η εταιρία για κάθε προϊόν (Ασημακόπουλος 1993).

### **5.3.1 Η ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΧΟΡΗΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Τεράστια είναι τα ποσά που επενδύουν οι εταιρίες προκειμένου να χορηγήσουν ένα αθλητικό γεγονός, άθλημα ή αθλητή. Ποιοι είναι όμως οι λόγοι που ωθούν τις εταιρίες να δαπανήσουν αυτά τα ποσά; Ποια είναι η ανταπόδοση των επενδύσεών τους;

### **5.3.2 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ "STAR"**

Το 1984 πρώτη χρονιά του Michael Jordan στους Chicago Bulls, η αξία της ομάδας ανέρχονταν στα 12,4 εκατομμύρια δολάρια. Το 1998 μετά από αλλεπάλληλα πρωταθλήματα η αξία της ομάδας ξεπερνά τα 350 εκατομμύρια δολάρια (ΕΠΕΝΔΥΤΗΣ, σελ 91, 5-6 Δεκεμβρίου 1998) τα κέρδη της ομάδας στην πρεμιέρα της ομάδας την χρονιά 1998-99 έφτασαν στα 2,8 εκατ. δολάρια. Την περίοδο 1994-95, χρονιές κατά τις οποίες ο Jordan έπαιζε baseball, το NBA έβαλε στο ταμείο του λιγότερα από 450 εκατομμύρια δολάρια για τα τηλεοπτικά δικαιώματα της τελικής

φάσης. Το αντίστοιχο ποσό για την χρονιά 1997-98, όπου συμμετείχε και ο Jordan, ανέρχεται στο 1,3 δισεκατομμύρια δολάρια. Το 1984 το NBA έβαλε στο ταμείο του 44 εκατ. δολάρια από τις πωλήσεις των σημάτων και άλλων αναμνηστικών. Το 1990 οι εισπράξεις ανέρχονταν στα 1,9 δισεκατομμύρια από τα οποία τα 475 εκατομμύρια (ποσοστό 25%) αφορούσαν πωλήσεις της φανέλας με το νούμερο 23 που φορούσε ο Jordan. Για τον μεγάλο σταρ τα έσοδα που προέρχονταν από εμπορικές δραστηριότητες αξιοποίησης της εικόνας του είναι τεράστια. Μόνο από την αθλητική εταιρία εισπράττει 1\$ για κάθε παπούτσι AIR NIKE που πωλείται παγκοσμίως και τα έσοδα αυτά δεν είναι λίγα εάν αναλογιστεί κανείς ότι από το 1986 που ξεκίνησε η συνεργασία της εταιρίας μαζί του έχει αποφέρει στη NIKE σχεδόν 2,8 δις δολάρια.

### **5.3.3 Η ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

Η εταιρία **Canon** όταν ήταν χορηγός στο βρετανικό πρωτάθλημα ποδοσφαίρου (29 ποδοσφαιρικές ομάδες) αύξησε σημαντικά τη δημοτικότητά της αφού παρουσιάζονταν σχεδόν κάθε βράδυ στην τηλεόραση για τουλάχιστον 9 μήνες το χρόνο. Μετά από τρία χρόνια χορηγίας που κόστισε 3 εκατομμύρια λίρες, μπορεί να υπερηφανεύεται πως δεν υπήρχε γραφείο στη Μεγάλη Βρετανία που να μην είχε μηχανήμα δικό της (Frank & Jefkis 1997).

### **5.3.4 Η ΙΣΧΥΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ**

Η πρώτη φορά που επίσημα φορέθηκαν τα ποδοσφαιρικά παπούτσια της εταιρίας REEBOK ήταν από τον center for της εθνικής ομάδας της Αγγλίας Garry Lineker σε παιχνίδι Ισπανίας - Αγγλίας στις 18/2/87. Στο παιχνίδι αυτό αναδείχτηκε νικήτρια με σκορ 4-1 η ομάδα της Αγγλίας και

με τα τέσσερα γκολ να πετυχαίνονται από τον Lineker. Οι πωλήσεις του συγκεκριμένου παπουτσιού ξεπέρασαν κάθε προσδοκία. Η χορηγία συνδέει με θετικούς συνειρμούς το προϊόν με το χορηγούμενο γεγονός το οποίο ήδη ο θεατής-καταναλωτής εκτιμάει και παρακολουθεί (Crimmins και Horn, 1996).

### **5.3.5 Η ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Η Coca Cola που ήταν χορηγός στους χειμερινούς Ολυμπιακούς Αγώνες το 1994, είδε τις πωλήσεις της να ανεβαίνουν κατακόρυφα κατά 20%. Σύμφωνα με υπολογισμούς η εταιρία VOLVO για κάθε ένα δολάριο που ξοδεύει στην αθλητική χορηγία εισπράττει 6 δολάρια πίσω (Irwin and Assimakopoulos, 1992). Η NIKE ανέβασε τις ετήσιες αποδοχές της κατά δύο (2) δις δολάρια χρησιμοποιώντας τον Woods (κορυφαίος golfer). Έπειτα από την τελευταία συμφωνία του Woods με την NIKE, παρατηρήθηκε αύξηση σε ποσοστό 20% στον αριθμό των μικρών παιδιών ηλικίας 10-16 ετών, που έσπευσαν να αγοράσουν μπαστούνια και μπάλες. Επίσης η αύξηση της μετοχής της ADIDAS (επίσημος χορηγός της Dortmund) κατά 300% την διετία 1994-96 σε συνδυασμό με την αύξηση των εσόδων της κατά 34,6% σε ένα χρόνο.

### **5.3.6 Η ΑΝΑΜΙΞΗ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ**

Τα ευρήματα των ερευνών (Meenaghan, 1991, Otker και Hayes, 1987, Sandler και Shani, 1993) δείχνουν ότι η γνώση των καταναλωτών για τις αθλητικές δραστηριότητες μπορεί να αποφέρει κέρδος στην επιχείρηση που χορηγεί, όπως είναι η συμπεριφορά των καταναλωτών προς την επιχείρηση ή αύξηση των πωλήσεων των προϊόντων/υπηρεσιών της επιχείρησης.



Η ανάμιξη θεωρείται πως είναι το επίπεδο στο οποίο παρακινείται ένας άνθρωπος όταν έρχεται σε επαφή με ένα αντικείμενο ή μια δραστηριότητα και εκφράζεται από το ενδιαφέρον που δείχνει για το αντικείμενο ή την δραστηριότητα αυτή (Mittal και Lee, 1989). Οι Celsi και Olson (1988) πιστεύουν πως ένας καταναλωτής θα κινητοποιηθεί για να αποκτήσει πληροφορίες όταν το γεγονός γίνεται πιο σχετικό. Επιπλέον, η ανάμιξη με το προϊόν ή με το αθλητικό γεγονός μπορεί να επηρεάσει το προϊόν ή αθλητικό γεγονός με την αύξηση των προσπαθειών για τον σχηματισμό συγκεκριμένων εικόνων για τα παραπάνω (Thomsen, Borgida και Lavine, 1985).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ

#### ΔΩΡΕΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΠΟΥ ΕΚΠΗΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΑ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΑ ΕΣΟΔΑ ΝΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΩΠΩΝ

##### 6.1 ΦΟΡΕΙΣ ΔΩΡΕΟΔΟΧΟΙ

Σύμφωνα με τον Κώδικα Φορολογίας Εισοδήματος, ορίζεται ότι από τα ακαθάριστα έσοδα των νομικών προσώπων εκπίπτουν, ως γενικά έξοδα διαχείρισης, τα ποσά που καταβάλλονται λόγω δωρεάς προς τους εξής φορείς: το Δημόσιο, τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης, τα ημεδαπά ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, τα κρατικά και δημοτικά νοσηλευτικά ιδρύματα και τα νοσοκομεία που είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου και επιχορηγούνται από τον Κρατικό Προϋπολογισμό, καθώς και το Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων.

Περαιτέρω, αναγνωρίζονται προς έκπτωση οι δωρεές προς τα κοινωφελή ιδρύματα, τα σωματεία μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που παρέχουν υπηρεσίες εκπαίδευσης και χορηγούν υποτροφίες, τους ιερούς ναούς, τις ιερές μονές του Αγίου Ορους, το Οικουμενικό Πατριαρχείο Κωνσταντινουπόλεως, τα Πατριαρχεία Αλεξανδρείας και Ιεροσολύμων, την Ιερά Μονή Σινά, τα ημεδαπά νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, τα ημεδαπά νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου που νόμιμα έχουν συσταθεί ή συνιστώνται και τα οποία επιδιώκουν κοινωφελείς σκοπούς, τα ερευνητικά κέντρα που αποτελούν ημεδαπά νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και έχουν συσταθεί νόμιμα, καθώς και οποιοδήποτε αθλητικό σωματείο, που έχει συσταθεί νόμιμα και είναι αναγνωρισμένο από τη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού, εφόσον οι δωρεές αυτές προορίζονται για την καλλιέργεια και ανάπτυξη των ερασιτεχνικών τους τμημάτων.

## 6.2 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ

Προκειμένου να αναγνωριστούν φορολογικά προς έκπτωση οι δωρεές πρέπει να πληρούνται σωρευτικά οι τρεις ακόλουθες προϋποθέσεις:

(i) Το συνολικό ποσό των δωρεών που εκπίπτουν δεν μπορεί να υπερβαίνει το ποσό των καθαρών κερδών που προκύπτουν πριν από την αφαίρεση αυτών των ποσών από τα ακαθάριστα έσοδα της οικείας διαχειριστικής περιόδου.

(ii) Τα χρηματικά ποσά αυτών των δωρεών και χορηγιών δεν πρέπει να έχουν εκπέσει με βάση άλλη του Κώδικα Φορολογίας Εισοδήματος.

(iii) Όταν τα ποσά των δωρεών υπερβαίνουν τα διακόσια ενενήντα (290) ευρώ ετησίως λαμβάνονται υπόψη μόνο εφόσον έχουν κατατεθεί στο Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων ή σε λογαριασμό του νομικού προσώπου που τηρείται σε τράπεζα, με εξαίρεση τις δωρεές που καταβάλλονται στο Δημόσιο, στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης, στα ημεδαπά ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, στα κρατικά και δημοτικά νοσηλευτικά ιδρύματα και στα νοσοκομεία που είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δίκαιου και επιχορηγούνται από τον Κρατικό Προϋπολογισμό, καθώς και στο Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων.

Κρίνεται σκόπιμο στο σημείο αυτό να σημειωθεί ότι έχει καταργηθεί η υποχρέωση διενέργειας παρακράτησης 10% για δωρεές σε χρήμα, έστω και εάν το ποσό της δωρεάς είναι μεγαλύτερο από 2.950 ευρώ ετησίως. Κατ' εξαίρεση η υποχρέωση παρακράτησης φόρου 10% εξακολουθεί να υφίσταται για τις δωρεές προς αθλητικά σωματεία εφόσον το ποσό υπερβαίνει τα 2.950 ευρώ. Περαιτέρω το ποσό της δωρεάς προς αθλητικά σωματεία λαμβάνεται υπόψη μόνο εφόσον κατατίθεται στο Ταμείο

Παρακαταθηκών και Δανείων ή σε τράπεζα που νομίμως λειτουργεί στην Ελλάδα.

### **6.3 ΜΗ ΕΚΠΙΠΤΟΜΕΝΕΣ ΔΩΡΕΕΣ**

Δεν εκπίπτουν από τα ακαθάριστα έσοδα:

α) Τα χρηματικά ποσά δωρεών που καταβάλλουν οι τεχνικές επιχειρήσεις, των οποίων τα κέρδη προσδιορίζονται τεκμαρτά.

β) Οι δωρεές υγειονομικού υλικού σε κρατικά και δημοτικά νοσοκομεία που αποτελούν νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου.

γ) Οι δωρεές ηλεκτρονικών υπολογιστών σε πανεπιστημιακά νοσοκομεία.

δ) Η δαπάνη για τη δωρεάν κατασκευή αίθουσας υπέρ του Δημοσίου και τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

ε) Οι δωρεές προς ξένα κράτη, σε πρεσβείες ξένων κρατών που λειτουργούν στην Ελλάδα και προς αλλοδαπά κοινωφελή ιδρύματα.

στ) Οι δωρεές προς πολιτικά κόμματα.

### **6.4 ΧΟΡΗΓΙΕΣ**

Σύμφωνα με τον ΚΦΕ, από τα ακαθάριστα έσοδα των επιχειρήσεων εκπίπτουν τα χρηματικά ποσά που καταβάλλονται μέχρι το ποσοστό δέκα τοις εκατό (10%) του συνολικού καθαρού εισοδήματος ή των κερδών που προκύπτουν από ισολογισμούς, λόγω χορηγίας προς τα μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα ημεδαπά νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου που νόμιμα υπάρχουν ή συνιστώνται, εφόσον επιδιώκουν σκοπούς πολιτιστικούς. Με κοινές αποφάσεις των υπουργών Πολιτισμού & Οικονομικών καθορίζονται

τα νομικά πρόσωπα που επιδιώκουν πολιτιστικούς σκοπούς. Πολιτιστικοί σκοποί είναι, ιδίως, η καλλιέργεια, η προαγωγή και διάδοση των γραμμάτων, της μουσικής, του χορού, του θεάτρου, του κινηματογράφου, της ζωγραφικής, της γλυπτικής και των τεχνών γενικότερα, καθώς και η ίδρυση, επέκταση και συντήρηση των αναγνωρισμένων ιδιωτικών μουσείων, όπως τέχνης, φυσικής ιστορίας, εθνολογικών και λαογραφικών. Μέχρι σήμερα έχουν υπαχθεί διακόσια έξι μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα ημεδαπά νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου.

Το ζήτημα των χορηγιών απασχολεί ιδιαίτερα εταιρείες, οι οποίες αναλαμβάνουν τις δαπάνες ή ποσοστό των δαπανών για την πραγματοποίηση εκδηλώσεων, ή συνεδρίων από μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα νομικά πρόσωπα. Η συνήθης πρακτική είναι ο λαμβάνων τη χορηγία να αναλαμβάνει την υποχρέωση να αναγράφει την επωνυμία του χορηγού σε κάθε διαφήμιση της εκδήλωσης, σε κάθε έντυπο ή εισιτήριο, την τοποθέτηση διαφημιστικών μηνυμάτων κ.τ.λ., ήτοι η χορηγία είναι κατά κανόνα πράξη που πραγματοποιείται έναντι συμφωνημένων και προκαθορισμένων άμεσων ή έμμεσων υπηρεσιών προβολής και διαφήμισης του χορηγού μέσω των εκδηλώσεων που οργανώνει το χορηγούμενο νομικό πρόσωπο.

Για τις περιπτώσεις αυτές το χορηγούμενο πρόσωπο πρέπει να εκδώσει τιμολόγιο παροχής υπηρεσιών προς τον χορηγό. Εν αντιθέσει όταν δεν υφίσταται ουδεμία υποχρέωση αντιπαροχής προβολής ή διαφήμισης τότε πρόκειται για δωρεά.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7**  
**ΕΡΕΥΝΑ**  
**ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ**  
**ΔΥΝΑΜΕΩΝ**  
**ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟΥ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΟΝ**  
**ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗΣ ΧΟΡΗΓΙΑΣ**  
**ΓΙΑ ΤΟ ΈΤΟΣ 2005/2006**

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται ανάλυση έρευνας περί αθλητικής χορηγίας όπως αυτή δημοσιεύτηκε από τον Τάκης Αλεξόπουλος Σύμβουλο Διοίκησης ΟΠΑΠ και Λέκτορα του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στην ιστοσελίδα [www.atiner.gr](http://www.atiner.gr)

### **Εισαγωγή**

Ως χορηγία ορίζουμε την επιχειρηματική σχέση ανάμεσα σε έναν πάροχο κεφαλαίων, παραγωγικών μέσων ή υπηρεσιών, και σε ένα γεγονός ή οργανισμό, ο οποίος προσφέρει σε αντάλλαγμα ορισμένα δικαιώματα και μια συνεργασία που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εμπορικό πλεονέκτημα. Η “φιλανθρωπική” συμπεριφορά που επικρατούσε στις δεκαετίες του 60 και του 70 αντικαταστάθηκε στις μέρες μας από μια πιο εμπορική προσέγγιση. Η χορηγία πλέον αντιπροσωπεύει έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους κλάδους του Marketing (**Meenaghan, 1999**). Θεωρείται ότι υπάρχει πια μεγαλύτερη εκτίμηση στις επιχειρήσεις για τα οφέλη από την ανάληψη μιας χορηγίας (**Pascoe, 1999**).

Το βάρος και η αποτελεσματικότητα της χορηγίας στα αθλήματα ως μέσο προβολής και διαφήμισης, όπως επίσης και η αυξανόμενη, οικονομική και προωθητική υποστήριξη της χορηγίας προς τα σπορ, την

κατέστησε μια άκρως ανταποδοτική επιλογή (Ασημακόπουλος, 1993). Η χορηγία δεν είναι ούτε δωρεά ούτε φιλανθρωπία ούτε ευεργεσία καθώς και οι τρεις αυτές χειρονομίες είναι μονομερείς αλτρουιστικές πράξεις. Η χορηγία δεν είναι ούτε επιχορήγηση, είναι ένας αμφίδρομος κοινωνικός θεσμός που στηρίζεται στην αρχή της υγιούς και αμοιβαίας ανταποδοτικότητας (Κουτούπης, 1996). Έτσι η αθλητική χορηγία διαφοροποιείται από την κοινωνική χορηγία καθώς:

• Αποτελεί μια μορφή χρηματοδότησης με αντιπαροχή προβολής μεταξύ κερδοσκοπικών επιχειρήσεων ή και επαγγελματιών σε επιχειρηματικό, εμπορικό ή επικοινωνιακό επίπεδο.

• Απουσιάζει κάθε στοιχείο κοινωνικότητας εκτός και αν υπάρξουν συνέργιες κοινωνικής ευθύνης.

• Η προβολή του χορηγού είναι ιδιαίτερα έντονη , απευθύνεται στον οικονομικό άνθρωπο, αυτόν που αγοράζει και πουλά.

## Μεθοδολογία

Η παρούσα έρευνα πραγματεύεται την οικονομική επίδραση των χορηγιών στο χώρο του αθλητισμού και δει του ποδοσφαίρου. Τα στοιχεία επικεντρώνονται στις big five του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου και πάρθηκαν από την διεθνή βιβλιογραφία, φανερώνοντας τη μεγάλη επιρροή της χορηγίας στην οικονομική τόσο εξέλιξη όσο και ευρωστία τους.

Σύμφωνα με το βιβλίο **Sportbusiness in numbers, 2007**, και στις δύο κατηγορίες των πέντε μεγάλων δυνάμεων του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου ( Αγγλία, Γαλλία, Ιταλία, Γερμανία, Ισπανία) ο τομέας των χορηγιών αποφέρει αν όχι το μεγαλύτερο, ένα άκρως ικανοποιητικό ποσοστό των συνολικών εσόδων τους. Το στοιχείο αυτό επαληθεύεται και από την απομονωμένη μελέτη συγκεκριμένων ομάδων των big five, όπου

και εκεί αποδεικνύεται ότι οι χορηγίες επιδρούν καταλυτικά στην συνολική οικονομική τους εικόνα γεγονός που αποδεικνύεται και με νούμερα στην έρευνα της **Deloitte**, όσον αφορά τις είκοσι πλουσιότερες ομάδες της **Money League**, το **Φεβρουάριο** του **2007**. Στα πλαίσια του συγκεκριμένου case study, πάρθηκαν πέντε δείγματα από τη συγκεκριμένη έρευνα, ένα από κάθε λίστα των big five. Το δείγμα δεν είναι τυχαίο αφού αποτελείται από τις πέντε πρωταθλήτριες των αντίστοιχων λιγκών για το έτος 2005/06.

## Έρευνα

Στον αθλητισμό σε παγκόσμια κλίμακα κυριαρχεί η τάση του αυξανόμενου ανταγωνισμού, της εντονότερης ενασχόλησης με τον τομέα αυτό, καθώς και της αναζήτησης υψηλότερης και καλύτερης επίδοσης. Η τάση αυτή επιφέρει τη βαθμιαία διάβρωση των στάσεων, αξιών και δομών του αθλητικού ιδεώδους, του ερασιτεχνισμού, και την υποκατάστασή τους από αξίες και δομές αποκαλούμενες "επαγγελματικές". Σε όλες τις χώρες του κόσμου ο αθλητισμός μετατρέπεται από περιθωριακό και όχι ιδιαίτερα 'αξιακό' θεσμό, σε βασικό και αποκτά για πολλούς ανθρώπους θρησκευτικό σχεδόν νόημα, αφού αποτελεί την κυριότερη δραστηριότητα που δίνει νόημα στη ζωή τους και από την οποία αντλούν ευχαρίστηση και βάσει της οποίας συγκροτούν την ταυτότητά τους.

Ο αθλητισμός, ως κοινωνική και φυσική δραστηριότητα, έχει γνωρίσει αυτή την ανάπτυξη κυρίως κατά τις τελευταίες δεκαετίες, με αποτέλεσμα μια σημαντική οικονομική δραστηριότητα και μεγάλα οικονομικά μεγέθη που συνδέονται με αυτόν, όπως θα δούμε παρακάτω στην στατιστική ανάλυση των big five. Μέσα στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης και διασύνδεσης του αθλητισμού με μεγάλο φάσμα οικονομικών συμφερόντων, ήταν αναμενόμενη η ανάπτυξη της αθλητικής χορηγίας η οποία είναι σχεδόν συνυφασμένη με το αθλητικό Marketing.



Ο αθλητισμός χαρακτηρίζεται από γενικό ενδιαφέρον, συμμετοχή και δέσμευση του κοινού προς αυτόν και συνεπώς αποτελεί ιδανικό περιβάλλον για χορηγικές δραστηριότητες (Brooks, 1994). Οι χορηγίες έχουν σημαντική εξέλιξη διεθνώς και προβλέπεται πως τα σχετικά κονδύλια θα αυξάνονται συνεχώς καθώς η νέα τεχνολογία κάνει την χορηγία ακόμα πιο αποτελεσματική. Επίσης, η ικανότητα της χορηγίας να αγγίζει τους καταναλωτές στον ελεύθερο χρόνο τους, παρακολουθώντας για παράδειγμα ταυτόχρονα έναν αγώνα ποδοσφαίρου στο γήπεδο και δεκάδες διαφημιστικά μηνύματα από χορηγούς των ομάδων και του γηπέδου, δεν μπορεί να ανταγωνιστεί τον παραδοσιακό τρόπο διαφήμισης και προσδίδει στην χορηγία ακόμη ένα πλεονέκτημα.

Σε έρευνα που είχε πραγματοποιήσει η εταιρεία multispot και τη έχει εισάγει στο brochure στο site της σχετικά με τη στάση του κοινού απέναντι στη χορηγία τα αποτελέσματα φανερώνουν μια ξεκάθαρη προτίμηση στον συγκεκριμένο θεσμό, όπως παρουσιάζεται στο σχεδιάγραμμα που παρατίθεται:

Στάση απέναντι στο θεσμό της χορηγίας



■ πολύ θετική ■ μάλλον θετική ■ μάλλον αρνητική ■ πολύ αρνητική ■ Δ/Α

Σύμφωνα με τον Ασημακόπουλο (1997) και τους Grimmins και Horn οι κυριότεροι λόγοι που κάνουν την αθλητική χορηγία αποτελεσματική μέθοδο προώθησης προϊόντων είναι οι παρακάτω:

Ü Υπάρχει ένας διαφημιστικός κορεσμός του καταναλωτή που προέρχεται από τον όλο πιο σύντομο “κύκλο ζωής” των νέων προϊόντων και τον

διαρκώς μικρότερο χρόνο των διαφημιστικών μηνυμάτων. Έτσι η διαφήμιση ATL (Above The Line) που στοιχίζει ακριβά και δεν είναι πια τόσο ανταποδοτική δε μπορεί από μόνη της να καλύψει τις ανάγκες τους για προώθηση

Ü Η δημιουργία πολλών τηλεοπτικών καναλιών είχε σαν επακόλουθο το φαινόμενο του zapping το οποίο αχρηστεύει μεγάλο μέρος του διαφημιστικού προϋπολογισμού των επιχειρήσεων

Ü Μετά την απαίτηση του καταναλωτικού κοινού και των κοινωνικών κινημάτων, οι κυβερνήσεις επιβάλλουν συνεχώς καινούργιους περιορισμούς τόσο στο περιεχόμενο των διαφημιστικών μηνυμάτων όσο και στη παραγωγή τους. Έτσι οι επιχειρήσεις ψάχνουν για τρόπους προώθησης που διαφεύγουν των κυβερνητικών περιορισμών

Ü Η ανάγκη εξεύρεσης δαπανών για κοινωνικές, πολιτιστικές και αθλητικές δραστηριότητες, σε συνδυασμό με τις συχνές οικονομικές κρίσεις σε πολλές χώρες, οδήγησε στη νομοθέτηση φορολογικών απαλλαγών για χορηγούς τέτοιων δραστηριοτήτων. Αυτή η κατάσταση έδωσε ακόμη ένα κίνητρο στις επιχειρήσεις που πάντα ψάχνουν για οικονομικότερους τρόπους προώθησης

Ü Η διαφήμιση εικόνας σε μία μεγάλη σειρά από προϊόντα, η ανάγκη για ολοκληρωμένη επικοινωνία με τον καταναλωτή ή έμπορο και η απαίτηση της κοινωνίας για μεγαλύτερη υποστήριξη των κοινωνικών δραστηριοτήτων από τον επιχειρηματικό κόσμο.

Ü Η χορηγία συνδέει με θετικούς συνειρμούς το προϊόν με το χορηγούμενο γεγονός το οποίο ήδη ο θεατής – καταναλωτής εκτιμάει και παρακολουθεί (Grimmins και Horn,1996)

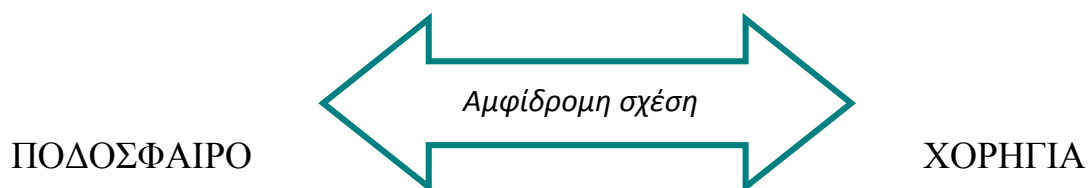
Οι χορηγίες μπορούν να διατηρήσουν την καλή φήμη της επιχείρησης, την κατανόηση της εικόνας της, την επανάληψη της ταυτότητας της και την εξοικείωση του κόσμου με το όνομά της,

ενισχύοντας με αυτόν τον τρόπο τη διαφήμιση που κάνει η επιχείρηση. Ο αθλητισμός, και ιδιαίτερα το ποδόσφαιρο, δημιουργεί μια απελευθέρωση συναισθημάτων στην οποία βασίζεται και η δουλειά των διαφημιστών που εκμεταλλεύονται την συγκεκριμένη κατάσταση για καλύτερα αποτελέσματα, καθώς το πάθος και η ένταση που κυριαρχεί την ώρα ενός ποδοσφαιρικού γεγονότος παρασύρει τον καταναλωτή να ταυτιστεί αβίαστα με το προϊόν. Με κανένα τρόπο, κάποιος υποστηρίζει πως μια πινακίδα στο γήπεδο ή μια φανέλα παίκτη με το brand της εταιρείας δεν μπορεί να υποκαταστήσει πλήρως τις άλλες μορφές επικοινωνίας.

Βέβαια ειδικές έρευνες έχουν δείξει ότι οι πιθανότητες να πετύχει η επικοινωνιακή πολιτική μιας εταιρείας και να απορροφηθεί το μήνυμά της εταιρείας – χορηγού είναι πολύ υψηλότερες μέσω της χορηγίας σε σχέση με τις παραδοσιακές μεθόδους προωθητικών ενεργειών όπως η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις και η προώθηση πωλήσεων (Arthur et al, 1998). Ένας από τους λόγους που αυτό συμβαίνει είναι γιατί οι θεατές επιλέγουν να παρακολουθήσουν το συγκεκριμένο αθλητικό γεγονός και εστιάζουν όλη την προσοχή τους σε αυτό. Έτσι η παρακολούθηση δεν είναι ακούσια, όπως σε άλλες περιπτώσεις όπως για παράδειγμα χαζεύοντας τηλεόραση, και συνεπώς η εταιρεία – χορηγός αναγνωρίζεται σε πολύ υψηλότερο επίπεδο. Επίσης, η μνήμη παίζει σημαντικό ρόλο στην επίδραση του διαφημιστικού μηνύματος στον θεατή – πιθανό καταναλωτή (Belch and Belch, 1995) η οποία επηρεάζεται και από το ενδιαφέρον του θεατή για το θέαμα που παρακολουθεί. Συνεπώς το ποδόσφαιρο είναι το καταλληλότερο μέσο, καθώς έχει λατρευτεί, λατρεύεται και θα συνεχίσει να λατρεύεται από το μεγαλύτερο κομμάτι του αντρικού κοινού και όχι μόνο.

Η σχέση ποδοσφαίρου και χορηγίας βέβαια δεν είναι μονόδρομη. Είναι αδιαμφισβήτητο πως ένας χορηγός έχει πολλά οφέλη από την προβολή των προϊόντων του από μεγάλες δυνάμεις του ποδοσφαίρου καθώς ενισχύεται το brand του και ο φίλαθλος ασυνείδητα ταυτίζεται με το

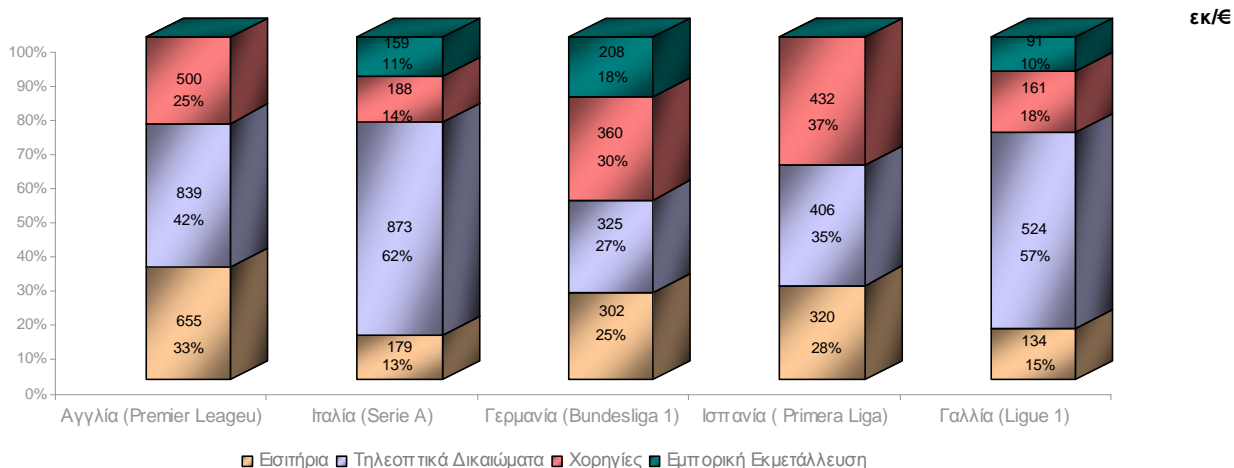
προϊόν καθώς το αντιλαμβάνεται απόλυτα συνυφασμένο με την αγαπημένη του ομάδα. Υπάρχει όμως και η άλλη πλευρά του νομίσματος, αφού η χορηγία για το ποδόσφαιρο είναι τρόπος εξασφάλισης οικονομικής ευημερίας και ευρωστίας, “επιτρέποντας” έτσι στον βασιλιά των σπορ να διαχειρίζεται υπέρογκα χρηματικά ποσά.



### **Στατιστική Ανάλυση**

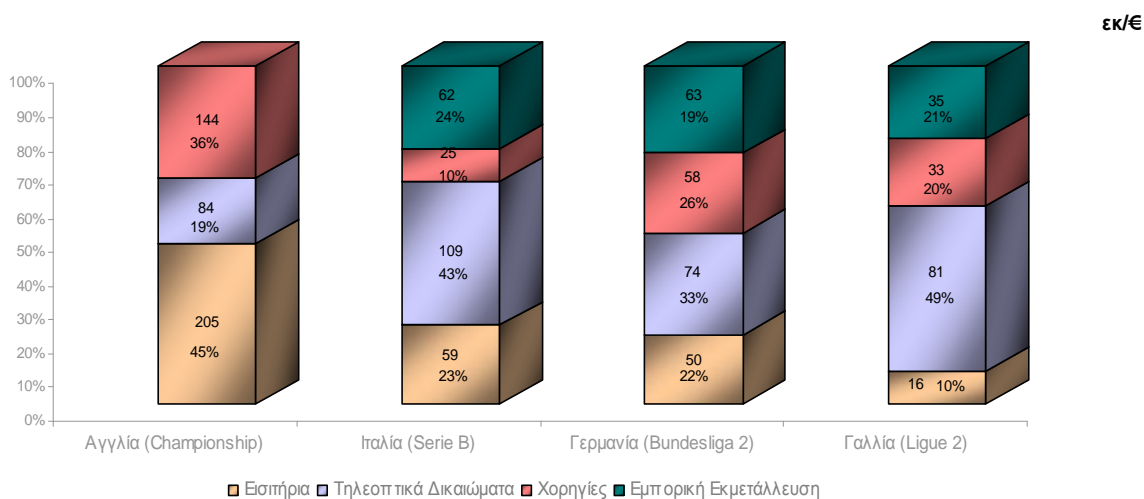
Η παγκόσμια αθλητική βιομηχανία απασχολεί περισσότερους από 4,5 εκατομμύρια εργαζόμενους με εύρος δραστηριοτήτων τέτοιο ώστε να κατατάσσεται στην 25<sup>η</sup> θέση ανάμεσα στις υπόλοιπες βιομηχανίες. Το αθλητικό θέαμα αντιπροσωπεύει περίπου το 3% του παγκόσμιου εμπορίου και μοιράζεται σε αθλητικές χορηγίες, τηλεοπτικά δικαιώματα και εισιτήρια. Οι ΗΠΑ αντιπροσωπεύουν το 42% της δαπάνης, η Ευρώπη το 36% και οι υπόλοιπες χώρες το 22%. Η στατιστική ανάλυση που παρατίθεται αφορά σε τμήμα του 36%, καθώς αναφέρεται στις big five, οι οποίες αποτελούν την υπερδύναμη του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου.

Στο σχεδιάγραμμα που παρατίθεται (σχήμα 1) παρουσιάζεται συγκριτικά η κατανομή των εσόδων των πέντε κορυφαίων ευρωπαϊκών λιγκών, στην οποία ο τομέας των χορηγιών καταλαμβάνει εξέχουσα θέση την αγωνιστική περίοδο 2005/06.



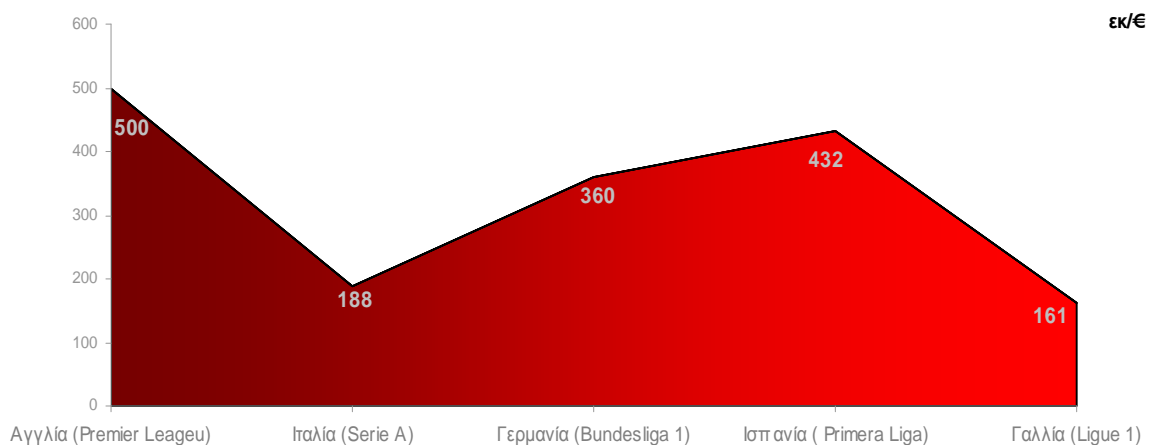
Σχήμα 1. Πηγή: *sport business in numbers, 2007*

Την ίδια εικόνα παρατηρεί κανείς μελετώντας τις δεύτερες κατηγορίες των συγκεκριμένων χωρών. Ο τζίρος των χορηγιών για το 2005/06 κατέχει ένα ικανοποιητικό ποσοστό στα συνολικά έσοδα των λιγκών, όπως διαφαίνεται και στο παρακάτω σχεδιάγραμμα. (σχήμα 2)

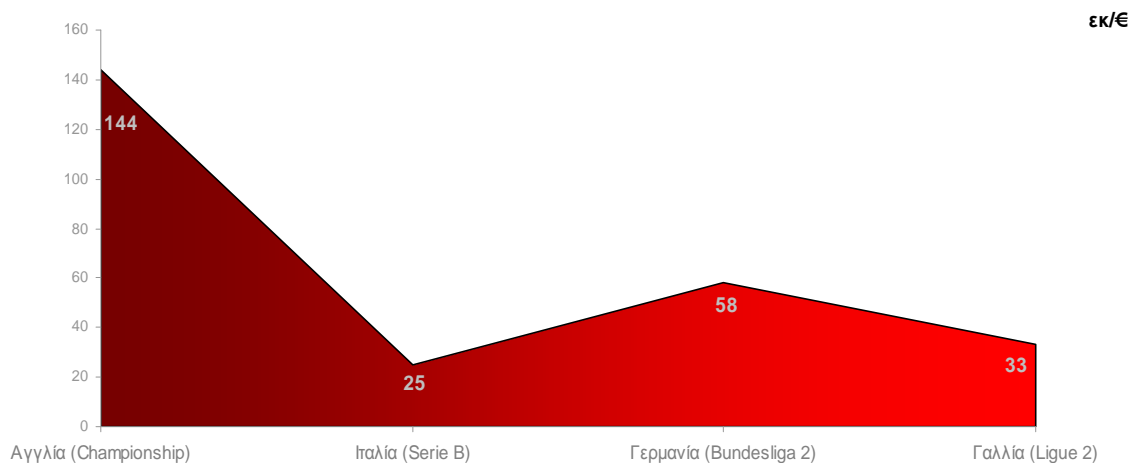


Σχήμα 2. Πηγή: *sport business in numbers, 2007*

Στα παρακάτω σχεδιαγράμματα (σχήμα 3,4) απεικονίζονται μεμονωμένα οι τζίροι των πέντε χωρών που εξετάζονται στο συγκεκριμένο case study και για τις δυο κατηγορίες για την περίοδο 2005/06.

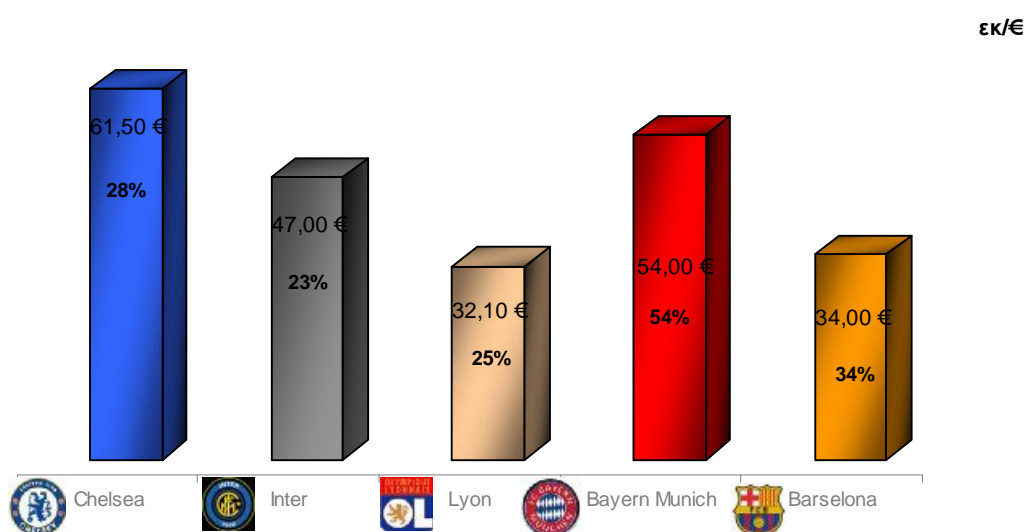


Σχήμα 3. Πηγή: sport business in numbers, 2007



Σχήμα 4. Πηγή: sport business in numbers, 2007

Το δείγμα των πέντε πρωταθλητριών του 2005/06 που αναφέρεται στην μεθοδολογία παριστάνεται γραφικά παρακάτω (σχήμα 5), παρουσιάζοντας τα κέρδη των ομάδων από τον τομέα των χορηγιών αλλά και την ποσοστιαία συμβολή του στο συνολικό τζίρο τους. Είναι αξιοσημείωτο να αναφερθεί πως το μικρότερο ποσοστό κερδών από τον τομέα των χορηγιών που παρουσιάζεται στην Ίντερ και στην Λιόν είναι άκρως ικανοποιητικό καθώς αποτελεί το 1/4 των συνολικών εσόδων των ομάδων!



Σχήμα 5. Πηγή: Money League, Deloitte 2007

## Συμπεράσματα

Ο αθλητισμός αναμφισβήτητα αποτελεί σήμερα ένα ισχυρότατο εργαλείο marketing, το οποίο δίνει τη δυνατότητα σε εταιρείες και προϊόντα να ενδυναμώσουν τα brand names τους. Η στροφή των

διαφημιζόμενων προς οτιδήποτε αθλητικό, είναι πλέον πασιφανής και δεν μπορεί παρά να αποτελεί σημαντικό όπλο για τη συνέχεια.

Ü Η χορηγία ως είδος διαφήμισης έχει αυξηθεί εντυπωσιακά τα τελευταία χρόνια και αποτελεί χρήσιμο εργαλείο προώθησης για τις διάφορες επιχειρήσεις (Shadler and Shani, 1993, Shank, 2002)

Ü Τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερες επιχειρήσεις συμμετέχουν ως χορηγοί σε αθλητικές εκδηλώσεις. Μερικοί από τους κυριότερους λόγους της ανάπτυξης αυτής είναι: ( **Ασημακόπουλος και Παπαχαρίσης 1997**) :

A. η τάση των κυβερνήσεων σε περιόδους οικονομικής κρίσης να περικόπτουν τον προϋπολογισμό για τον αθλητισμό καθιστώντας άλλες πηγές αναγκαίες για τη στήριξη του.

B. ο κορεσμός του χώρου της διαφήμισης

Γ. η εξέλιξη τόσο του επαγγελματικού, όσο και του μαζικού λαϊκού αθλητισμού

Δ. ο αυξημένος ανταγωνισμός των επιχειρήσεων και κατ' επέκταση η ανάγκη για διαφήμιση της εικόνας της εταιρίας ( **image advertising**) και επικοινωνία με νέες αγορές- στόχους.

E. η ανάπτυξη της εμπορικότητας των διοργανώσεων

Ü Οι περισσότεροι ερευνητές ( **Erdogan & Kitchen, 1998, Rowely, 1998, Thwaites & Carruthers, 1998, Vignali, 1997**) συμφωνούν ότι οι κυριότεροι λόγοι για τους οποίους οι επιχειρηματίες επιλέγουν την αθλητική χορηγία ως τρόπο προώθησης των προϊόντων ή των εταιριών τους είναι οι εξής:

A. για προβολή της κοινωνικής προσφοράς και του κοινωνικού image της εταιρίας



Β. για σταθεροποίηση και αύξηση της γνώσης του ονόματος της εταιρίας (**brand awareness**)

Γ. για τη δημιουργία ενός συγκεκριμένου συνειρμού στη σκέψη της αγοράς – στόχου σε σχέση με το προϊόν ή το όνομα της εταιρίας

Δ. για επικοινωνία με νέες αγορές- στόχους

Ε. για τη δημιουργία μιας θετικής εικόνας της επιχείρησης

Στ. για αύξηση των πωλήσεων της εταιρίας.

Ü Οι **Otker** και **Hayes 1987** σημείωσαν ότι οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στον χώρο των χορηγιών με 3 στόχους:

Α. να αυξήσουν την αναγνωρισιμότητα της επιχείρησης ή του προϊόντος

Β. να βελτιώσουν την εικόνα της επιχείρησης ή του προϊόντος

Γ. να αντιμετωπίσουν τους ανταγωνιστές

Ü Η αθλητική χορηγία αποτελεί μία από τις σημαντικότερες πηγές εσόδων στο χώρο του αθλητισμού. Ο **Grobler** (2001) τόνισε, ότι τα ποσά που δαπανώνται για αθλητικές χορηγίες διεθνώς αντιπροσωπεύουν σχεδόν το 65% της παγκόσμιας αγοράς. Ο **Stotlar** (2001) τόνισε ότι στις Η.Π.Α., όπου ο θεσμός της χορηγίας βρίσκεται σε πλήρη εξέλιξη τα μεγέθη είναι εντυπωσιακά. Το 1991, οι χορηγίες των επιχειρήσεων της Βόρειας Αμερικής υπολογίζεται ότι ανήλθαν σε 4,1 δις\$, ποσό που το 2000 έφτασε τα 8,7 δις\$, σημειώνοντας μία άνοδο της τάξεως του 14% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά. Παρομοίως, το 1999 το συνολικό ποσό που δαπανήθηκε από ευρωπαϊκές επιχειρήσεις ήταν της τάξεως των 6,54 δις\$, ενώ σε παγκόσμιο επίπεδο έφτασε τα \$ 28,2 δις (**Eastham 2001**)

Ü Στην αγγλική Premier League οι χορηγίες καταλαμβάνουν το 25% των συνολικών εσόδων, αποφέροντας κέρδη της τάξης των 500 εκ/€ το 2006 (Sportsbusiness in numbers 2007). Η πρωταθλήτρια της κατηγορίας,

Chelsea, την ίδια χρονιά αποκόμισε από τις χορηγίες 61,5 εκ/ € δηλαδή το 28% των συνολικών εσόδων της. (Deloitte, 2007)

Ü Στην ιταλική Serie A το 14% των εσόδων της χρονιάς 2006 προήλθε από τις χορηγίες, ποσοστό που μεταφρασμένο σε αριθμούς αντιστοιχεί σε 188 εκ/€ (Sportsbusiness in numbers 2007) Η πρωταθλήτρια 2006 Inter, ανέβαζε το συνολικό budget της κατά 47 εκ/€ από τις χορηγίες, δηλαδή 23 % στο σύνολο των εσόδων της (Deloitte, 2007)

Ü Τη χρονιά 2006, η Bundesliga 1 εισέπραξε από τις χορηγικές της συμφωνίες 360 εκ/€ το 30% των συνολικών της εσόδων. ( Sportsbusiness in numbers 2007). Η Bayern (πρωταθλήτρια 2006) αποκόμισε από τον συγκεκριμένο οικονομικό κλάδο 109,8 εκ/€ δηλαδή 54% στα συνολικά κέρδη. (Deloitte, 2007)

Ü Στη Ισπανική Primera Liga, το 37% των συνολικών εσόδων προήλθε από τον τομέα των χορηγιών, ποσοστό που αντιστοιχεί σε 432 εκ/€ ( Sportsbusiness in numbers 2007). Η ομάδα της Barcelona που στέφθηκε πρωταθλήτρια την αντίστοιχη χρονιά (2006) αποκόμισε 88,4 € εκ από τους χορηγούς της, δηλαδή 34% στο σύνολο των κερδών της. . (Deloitte, 2007)

Ü Το 18% των εσόδων της Ligue 1 τη χρονιά 2006 προέκυψε από τις χορηγίες, ποσοστό που αναλογεί σε 161 εκ/€ ( Sportsbusiness in numbers 2007) Η Lyon, που κέρδισε τον τίτλο της πρωταθλήτριας την ίδια χρονιά αποκόμισε 32,1 € εκ από τον τομέα των χορηγιών, 25% δηλαδή στο σύνολο. . (Deloitte, 2007)

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ασημακόπουλος, Μ., & Παπαχαρίσης, Β. (1997) Χορηγία, αθλητισμός και επιχειρήσεις. Στο: Δ.Παπαδημητρίου & Δ. Γαργαλιάνου (Εκδ). Το Μάνατζμεντ του Αθλητισμού Κουτούπης, Θαλής Π. (1996) ΧΟΡΗΓΙΑ Πρακτικός Οδηγός για Χορηγούς και Επιχορηγούμενους. Αθήνα, Βιβλιοθήκη

Μούζουλας, Σ. (2003) Ο Ν.3016/2002 για την εταιρική διακυβέρνηση: κατ' άρθρο ερμηνεία, αξιολόγηση από τη σκοπιά των θεσμικών επενδυτών. Εκδόσεις Σάκκουλα Νόμος 3016/2002 (ΦΕΚ 110 Α/17-5-2002): Για την εταιρική διακυβέρνηση, θέματα μισθολογίου και άλλες διατάξεις.

Νόμος 3029/2002 (ΦΕΚ 160 Α/11.7.2002): Μεταρρύθμιση Συστήματος Κοινωνικής Ασφάλισης Οικονομική & Κοινωνική Επιτροπή της Ελλάδας, <http://www.oke.gr>

Πέτρουλας Π., Ρομπόλης Σ., Ξυδέας Ε., Χλέτσος Μ.: Η Κοινωνική Ασφάλιση στην Ελλάδα – Η περίπτωση του ΙΚΑ, Σειρά Μελέτες, Ινστιτούτο Εργασίας / ΓΣΕΕ, Αθήνα 1993

ΣΕΙΣΕΤ, Σύνδεσμος Εισηγμένων Εταιρειών ΧΑΑ, <http://www.seiset.gr>

Συριόπουλος Κ., Ασημακόπουλος Γ.: Τραπεζικές Υπηρεσίες Διαχείρισης Κεφαλαίων Ασφαλιστικών Οργανισμών, Ελληνικό Τραπεζικό Ινστιτούτο της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, Αθήνα 2004 Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, <http://www.ase.gr>

Ινστιτούτο Επικοινωνίας, Πάντειο Πανεπιστήμιο, MRB Hellas, (2008), «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Κατανάλωση – CSR 2008», Αθήνα.

ΟΚΕ (2003), «*Η γνώμη της ΟΚΕ: «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»*», Αθήνα, 16.9.2003, <http://www.oke.gr/greek/gnomi95.htm> Τιτάν (2008), «*Ίδρυση Ελληνικού Δικτύου Global Compact για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*», *Τιτάν*, Τεύχος 108, σ. 16-17,

### **ΠΗΓΕΣ INTERNET**

[www.a-z.gr](http://www.a-z.gr)

[www.hrima.gr](http://www.hrima.gr)

[www.sportbusinessassociates.com](http://www.sportbusinessassociates.com)

[www.multispot.eu](http://www.multispot.eu)

\* η έρευνα της εταιρείας multispot, Sports Marketing and Advertising βρίσκεται μέσα στο brochure της εταιρείας

[www.soccerassociation.com](http://www.soccerassociation.com)

[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)

[www.sportsnewbusiness.gr](http://www.sportsnewbusiness.gr)

[www.brandfinance.com](http://www.brandfinance.com)