



ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ:

«Η εταιρική κοινωνική ευθύνη στις μεγάλες επιχειρήσεις της
Ευρώπης»



ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΑΓΓΕΛΗ ΜΑΡΙΑ ΓΕΩΡΓΙΑ

ΑΜ:3302

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Κος Κ. ΜΑΝΑΣΑΚΗΣ

ΚΡΗΤΗ, 2020

Copyright ©- All rights reserved Αγγελή Μαρία-Γεωργία 2020 Κρήτη.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, η αποθήκευση και η διανομή της παρούσας πτυχιακής εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η αποθήκευση, η ανατύπωση και η διανομή μόνο για σκοπό εκπαιδευτικής και ερευνητικής φύσης και προπαντός μη κερδοσκοπικό, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα.

Ευχαριστίες

Θέλω να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, για την στήριξη που μου έδειξαν κατά την διάρκεια της συγγραφής της πτυχιακής μου.

Περίληψη

Στόχος της συγκεκριμένης εργασίας είναι να μελετηθεί η εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) στις μεγάλες επιχειρήσεις της Ευρώπης. Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στην εφαρμογή αυτής της στρατηγικής την χρονική περίοδο έπειτα από την οικονομική κρίση. Θα επισημανθούν οι επιχειρήσεις εκείνες που όντως καταφέρνουν μέχρι και σήμερα να πορεύονται με άξονα την Κοινωνική Ευθύνη που έχουν απέναντι στο εξωτερικό και εσωτερικό τους περιβάλλον. Η δομή της εργασίας αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο περιλαμβάνει την ιστορία της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης. Το δεύτερο κεφάλαιο προσεγγίζει την έννοια αυτή σε σχέση με την υιοθέτηση της στις διάφορες χώρες της Ευρώπης. Ειδικά, το κεφάλαιο αυτό μελετά τα γεγονότα έπειτα από την οικονομική κρίση. Στο τρίτο κεφάλαιο δίνεται το νομοθετικό πλαίσιο που ισχύει στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Το τέταρτο κεφάλαιο απαριθμεί τις 10 μεγαλύτερες εταιρείες στην Ευρώπη και πως εντάσσουν στις στρατηγικές τους την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο πραγματοποιείται η αξιολόγηση της κατάστασης και οι μελλοντικές προοπτικές για τις εταιρείες. Η εργασία ολοκληρώνεται με τα απαραίτητα συμπεράσματα και τον επίλογο.

Λέξεις Κλειδιά

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Ευρωπαϊκή Ένωση, εταιρική στρατηγική, νομοθετικό πλαίσιο, Ευρώπη, μεγάλες επιχειρήσεις, ευθύνη.

Abstract

The aim of this thesis is to study the application of Corporate Social Responsibility (CSR) in large companies in Europe. Particular emphasis will be placed on implementing this strategy in the post-crisis period. Those companies will be identified that really manage to date with the Social Responsibility that they have towards their external and internal environment. The structure of the work consists of five chapters. The first chapter includes the history of Corporate Social Responsibility. The second chapter approaches this concept in relation to its adoption in the various countries of Europe. In particular, this chapter examines the events following the financial crisis. The third chapter gives the legal framework in force in the European Union. The fourth chapter lists the 10 largest companies in Europe and how they incorporate Corporate Social Responsibility into their strategies. The fifth and final chapter assesses the situation and future prospects for companies. The work ends with the necessary conclusions and the epilogue.

Keywords

Corporate Social Responsibility, European Union, corporate strategy, legislative framework, Europe, large companies, responsibility.

Πίνακας περιεχομένων

Κεφάλαιο 1 ^ο : Ιστορική αναδρομή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	11
1.1 Η γέννηση της ΕΚΕ.....	11
1.2 Βιομηχανική επανάσταση και κοινωνική υπευθυνότητα	11
1.3 Διαφωτισμός, Γαλλική Επανάσταση και ΕΚΕ	12
1.4 20ος αιώνας: Μια άλλη οπτική για την ΕΚΕ	13
1.4.1 Νόμος του Serman.....	13
1.4.2 Κοινωνικοποίηση των επιχειρήσεων.....	13
1.4.3 Η πυραμίδα του Carroll.....	14
1.4.5 Προσέγγιση Brown & Dacin	15
1.4.6 Η θεωρία των «ενδιαφερομένων μερών»	15
1.4.7 Εγκαθίδρυση της ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις	16
1.5. Η ΕΚΕ σήμερα	17
1.5.1 Συμβούλιο της Λισαβόνας.....	17
1.5.2 Μοντέλο Διατηρήσιμης Ανάπτυξης	18
1.5.3. HNCRS.....	18
1.5.4 Το μέλλον	18
Κεφάλαιο 2 ^ο : Η ΕΚΕ στην Ευρώπη	19
2.1 Ο αντίκτυπος από την οικονομική κρίση και μετά.....	19
2.1.1 Αρνητικές συνέπειες.....	20
2.1.2 Θετικά στοιχεία	22
2.2 Η ΕΚΕ στην Ευρώπη του σήμερα.....	24
2.3 Μια προσπάθεια επαναπροσδιορισμού	25
2.3.1 Responsible Business Conduct (RBC)	26
2.3.2 Εταιρείες και ανθρώπινα δικαιώματα.....	26
2.3.3 Μικρού μεγέθους εταιρείες και ΕΚΕ	26
Κεφάλαιο 3 ^ο : Το νομοθετικό πλαίσιο της Ε.Ε.	27
3.1. Σύνοψη της νομοθεσίας της Ε.Ε.	27
3.2 Ευρωπαϊκή οδηγία για την ΕΚΕ.....	39
3.3 Αρχές για καλύτερη αυτορρύθμιση από κοινού	40
Κεφάλαιο 4 ^ο : Οι δέκα μεγαλύτερες εταιρείες της Ευρώπης και οι στρατηγικές τους.....	41
4.1. Nestle.....	41

4.1.1 Στρατηγική Έρευνας & Ανάπτυξης.....	42
4.1.2 Πολιτική προώθησης στα παιδιά.....	43
4.1.3 Δημιουργία Αμοιβαίου Οφέλους.....	43
4.1.4 Nestlé needs YOUth.....	44
4.2 Roche.....	45
4.2.1 Βιωσιμότητα.....	46
4.2.2 Κλιματική αλλαγή.....	47
4.2.3 Εργασιακό περιβάλλον.....	47
4.3 LVMH.....	48
4.3.1 Κώδικας δεοντολογίας.....	49
4.3.2 LVMH: Being respectful.....	49
4.3.3 LVMH: Passing on expertise.....	51
4.3.4 LVMH: Being supportive.....	51
4.3.5 LVMH: Making a commitment.....	51
4.4 Novartis.....	52
4.4.1 Δέσμευση εταιρείας.....	53
4.4.2 Πρόσβαση στην υγεία.....	54
4.4.3 Κοινωνία και υποστήριξη.....	54
4.4.4 Προστασία περιβάλλοντος.....	55
4.5 Total SA.....	56
4.5.1 Στρατηγική για το κλίμα.....	57
4.5.2 Στρατηγική για το περιβάλλον.....	58
4.5.3 Στρατηγική για την επιχείρηση και την κοινωνία.....	58
4.6 L’Oreal.....	59
4.6.1 Σχέδιο βιωσιμότητας μόδας.....	60
4.6.2 Στρατηγική βιώσιμης ανάπτυξης.....	60
4.7 SAP SE.....	61
4.7.1 SAP και υγεία.....	62
4.7.2 SAP και εθελοντισμός.....	62
4.7.3 SAP και εκπαίδευση.....	62
4.8 ASML Holding.....	63
4.8.1 ASML και κυκλική οικονομία.....	63
4.8.2 ASML και κλιματική αλλαγή.....	64
4.8.3 ASML και καινοτομία.....	65
4.8.4 ASML και ανθρώπινο δυναμικό.....	65
4.9 Novo Nordisk.....	66

4.9.1 Αειφόρος ανάπτυξη	67
4.9.2 Πρόσβαση για όλους	68
4.10 Prosus NV	68
4.10.1 Βιωσιμότητα.....	69
4.10.2 Κοινωνία.....	69
4.10.3 Περιβάλλον.....	70
Κεφάλαιο 5 ^ο : Αξιολόγηση και προοπτικές.....	70
5.1 ΕΚΕ και διαφάνεια	71
5.2 Ανανεωμένη προοπτική για ΕΚΕ στην Ε.Ε	71
5.2 Ευρωπαϊκή επιχειρηματική διακήρυξη	72
Συμπεράσματα.....	74
Επίλογος.....	76

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1: Πυραμίδα του Carroll (Πηγή: (Carroll A. , 1991)	15
Εικόνα 2: Ενδιαφερόμενα μέρη μιας επιχείρησης (Πηγή: (CSR.index, 2020))	16

Κεφάλαιο 1^ο : Ιστορική αναδρομή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Όταν γίνεται συζήτηση για ΕΚΕ στις εταιρείες αναφερόμαστε στο σύνολο εκείνων των ενεργειών στο οποίο προβαίνουν, ώστε να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα. Οι επιχειρήσεις σαν οντότητες που είναι πρέπει να αναλαμβάνουν την ευθύνη που τους αναλογεί για τις κινήσεις τους και το αντίκτυπο που έχουν αυτές σε εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον. Η ιστορία της ΕΚΕ είναι πολύ παλιά και φτάνει μέχρι και την σημερινή εποχή.

1.1 Η γέννηση της ΕΚΕ

Η ιστορία της ΕΚΕ ξεκινά από τα μέσα και κυρίως τα τέλη του 18^{ου} αιώνα στην Αμερική. Η περίοδος εκείνη ήταν πολύ σημαντική διότι οι επιχειρήσεις άρχισαν να αναπτύσσονται ολοένα και περισσότερο, γεγονός που συνεπαγόταν και περισσότερες υποχρεώσεις. Η αντίληψη της ΕΚΕ τότε ήταν το ενδιαφέρον προς τον εργαζόμενο ώστε να καταφέρει να γίνει πιο παραγωγικός (Γεώργιος Στ. Εξάρχος & Παναγιώτης Κ. Νοτόπουλος, 2013). Τον ίδιο αιώνα, ο οικονομολόγος Adam Smith διατυπώνει το κλασικό οικονομικό μοντέλο του, το οποίο στηρίζεται στην άποψη πως προκειμένου να υπάρξουν όλα εκείνα τα αγαθά της ελεύθερης αγοράς χρειάζεται ειλικρίνεια και δικαιοσύνη (Smith Adam, 1776). Γενικότερα αυτόν τον αιώνα παρατηρείται μια αλλαγή πλεύσης στις επιχειρήσεις προς τους εργαζόμενους και την αύξηση της απόδοσης τους.

1.2 Βιομηχανική επανάσταση και κοινωνική υπευθυνότητα

Το γεγονός που σημάδεψε τον 19^ο αιώνα ήταν αδιαμφισβήτητη η εισαγωγή των μηχανών στη παραγωγή μέσω της Βιομηχανικής επανάστασης. Τα χαρακτηριστικά

εκείνης της εποχής ήταν: η εισαγωγή της μηχανής και νέων τεχνολογιών στη παραγωγή, η απλούστευση της παραγωγικής διαδικασίας, η ανάπτυξη βιομηχανιών, η αύξηση της απόδοσης στη παραγωγή αγαθών και η εκμετάλλευση των εργαζομένων.

Από την μία πλευρά αυτή την εποχή έχουμε επιχειρήσεις που στη προσπάθεια τους να αυξήσουν και άλλο τα κέρδη από την παραγωγή εκμεταλλεύονται τους εργαζόμενους εξαντλώντας τους στην εργασία με πάρα πολλές ώρες και δύσκολες συνθήκες. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν επιχειρήσεις που έχουν ξεκινήσει να κατανοούν την έννοια της ΕΚΕ. Αυτές υιοθετούν τρόπους για να εκφράσουν την ευθύνη και την συμπαράσταση τους στο κοινωνικό σύνολο (ουσιαστικά το εργατικό τους δυναμικό). Οι συνηθέστεροι τρόποι ήταν η προσφορά κάποιου καταλύματος για τους εργαζόμενους, η στήριξη των οικογενειών τους και των συγγενών τους και άλλα παρόμοια μέτρα (Γεώργιος Στ. Εξάρχος & Παναγιώτης Κ. Νοτόπουλος, 2013).

1.3 Διαφωτισμός, Γαλλική Επανάσταση και ΕΚΕ

Ο Διαφωτισμός (1688-1789), που εκδηλώθηκε κυρίως στη Γαλλία, επανάφερε στο προσκήνιο τον άνθρωπο ως φυσική οντότητα και όχι μονάχα σαν εργάτη. Πιο συγκεκριμένα μέσα από τα λόγια και τα έργα συγκεκριμένων Διαφωτιστών (Βολτέρος, Ρουσσώ, Ντιντερό) αλλά και φιλοσόφων (Λοκ και Χίου) εγκαθιδρύθηκε η ιδέα της ισότητας μεταξύ των ανθρώπων και των φυσικών δικαιωμάτων που έχουμε όλοι στη ζωή και την ελευθερία. Πιο συγκεκριμένα, ο Λοκ υποστήριξε την ιδέα πως ο άνθρωπος και το κράτος συνάπτουν ένα είδος συμβολαίου, το κοινωνικό συμβόλαιο που έχει αμοιβαίες υποχρεώσεις αλλά και δικαιώματα. Οποιαδήποτε στιγμή γίνει κατάχρηση από την πλευρά της εξουσίας, ο λαός έχει κάθε ελευθερία και δυνατότητα να αντιδράσει, ώστε να επαναφέρει την ισορροπία. Η Γαλλική Επανάσταση δέχθηκε το ερέθισμα από αυτές τις απόψεις και έφερε στο προσκήνιο τα δικαιώματα του ανθρώπου την στιγμή που οι επιχειρήσεις άρχισαν να έχουν ανάλογες προσδοκίες (Κιτρομιλήδης , 2000).

1.4 20ος αιώνας: Μια άλλη οπτική για την ΕΚΕ

Ο συγκεκριμένος αιώνας αποτελεί θεμέλιο για την εξέλιξη της ΕΚΕ, η οποία αρχίζει να παίρνει την μορφή που γνωρίζουμε σήμερα. Στις αρχές του 20^{ου} αιώνα παρατηρείται μια αλλαγή στη πολιτική των επιχειρήσεων, οι οποίες για πρώτη φορά στρέφονται προς την φιλανθρωπία.

1.4.1 Νόμος του Serman

Στην Αμερική κατά την διάρκεια της προεδρίας του ρεπουμπλικάνου προέδρου Benjamin Harison θεσπίζεται ένας νόμος κατά των μονοπωλίων και οποιοδήποτε αυθαιρεσιών στην αγορά, ο νόμος *Antitrust Act* (1891). Εισηγητής του νόμου ήταν ο γερουσιαστής John Serman. Ο νόμος αυτός δημιουργήθηκε ώστε να περιορίσει τις ανταγωνιστικές πρακτικές των επιχειρήσεων και να προστατεύσει τους υπάλληλους των επιχειρήσεων, τους καταναλωτές αλλά και την κοινωνία. Έτσι, ξεκινά μια περίοδος αντιμονοπωλιακής πολιτικής στις ΗΠΑ που επηρέασε σιγά-σιγά όλο τον κόσμο. Ο στόχος αυτής της πολιτικής είναι το κράτος να παρεμβαίνει, όταν διαπιστώνει αυθαιρεσίες σε βάρος των καταναλωτών από τις επιχειρήσεις και να τις εξουδετερώνει επιβάλλοντας το νόμο με βάση τις αρχές του δίκαιου ανταγωνισμού (Robert L. Heilbroner, 2000).

1.4.2 Κοινωνικοποίηση των επιχειρήσεων

Την περίοδο μεταξύ 1900-1960 η ΕΚΕ δίνεται μέσα από την μορφή κοινωνικών μηνυμάτων. Οι επιχειρήσεις ξεκινούν να αντιλαμβάνονται το κοινωνικό αντίκτυπο των κινήσεων τους καθώς και των ευθυνών που έχουν απέναντι στους υπαλλήλους τους και τους καταναλωτές τους. Πιο συγκεκριμένα, τη δεκαετία του 1920 οι επιχειρήσεις φαίνεται να αποκτούν έναν φιλανθρωπικό χαρακτήρα. Υπήρχε μια θεωρία για την εποχή εκείνοι κατά την οποία τα στελέχη των διαφόρων επιχειρήσεων ανταγωνίζονταν μεταξύ τους, ώστε να καταφέρουν να αποδείξουν κατά πόσο μπορούσαν να διαχειριστούν τη περιουσία από την επιχείρησή τους με γνώμονα το γενικό καλό. Γι' αυτό το λόγο πολλές φορές η διοίκηση προσπαθούσε να πείσει τους μετόχους ότι οι φιλανθρωπίες ήταν μια κίνηση που έπρεπε να γίνει από την επιχείρηση καθώς θα επηρέαζε σε σημαντικό βαθμό το κοινωνικό σύνολο και κατά επέκταση και την επιχείρηση την ίδια. Επομένως ο συλλογισμός αυτός έδειχνε πως οι επιχειρήσεις ήταν υπεύθυνες όχι μόνο για τον εαυτό τους αλλά και για τα γεγονότα

που συμβαίνουν απέναντι στο κοινωνικό σύνολο (Γεώργιος Στ. Εξάρχος & Παναγιώτης Κ. Νοτόπουλος, 2013).

Το 1930, δυο ακαδημαϊκοί ο *Merrick Dodd* και ο *Adolf Berle* υποστήριξαν την άποψη πως η ΕΚΕ μπορεί να λειτουργήσει όπως ακριβώς ένας κερδοσκοπικός οργανισμός, σε αυτήν την περίπτωση όμως τα οφέλη-κέρδη που θα αποκτά θα είναι η αφοσίωση των εργαζομένων και των πελατών της (Wells, 2002-2003). Με την πάροδο του Β' Παγκοσμίου πολέμου, επανήλθε για άλλη μια φορά το ερώτημα για την σχέση μεταξύ επιχείρησης και κοινωνίας. Αυτό συνέβη διότι υπήρξε επικράτηση ενός μοντέλου στο οποίο ηγούνταν οι επιχειρήσεις, προσπαθώντας να βοηθήσουν την οικονομία να ανακάμψει από τις καταστροφές του πολέμου. Στόχος τους έγινε και πάλι ο πλούτος ενώ τα κοινωνιολογικά ερωτήματα παρέμεναν μόνο στις συζητήσεις καθηγητών σε αίθουσες πανεπιστημίων (Marens, 2013). Βέβαια αυτό ίσχυε για πολλές επιχειρήσεις άλλα όχι για όλες.

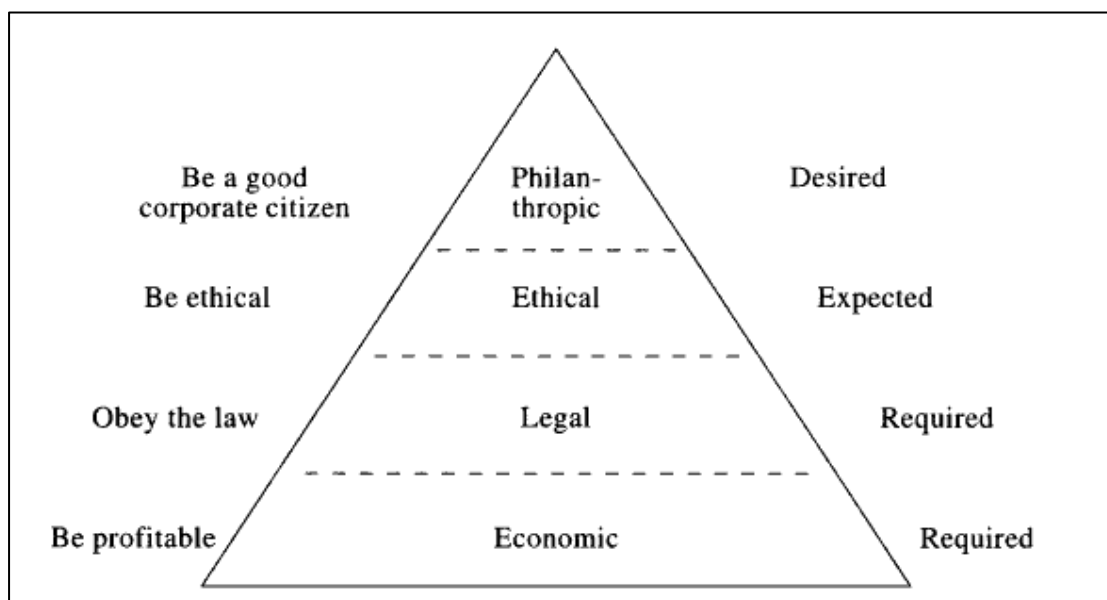
Την περίοδο του 1960 πολλές επιχειρήσεις συνέχισαν να αγνοούν τις ευθύνες που είχαν απέναντι στο περιβάλλον και την κοινωνία. Το 1962 ο οικονομολόγος Milton Friedman ήταν από τους πρώτους που υποστήριξαν πως η εκδήλωση κοινωνικής υπευθυνότητας μιας επιχείρησης είναι να συλλέγει κέρδη για τα άτομα που αποτελούν τους μετόχους της. Όπως ήταν φυσικό τέτοιες απόψεις οδήγησαν σε μια εκμετάλλευση φυσικών πόρων χωρίς αίσθημα ευθύνης από τους οργανισμούς (Κιτρομιλήδης , 2000).

1.4.3 Η πυραμίδα του Carroll

Κατά την περίοδο 1960-1970 ξεκινά το φαινόμενο του καταναλωτισμού αλλά παράλληλα και της περιβαλλοντικής συνείδησης ολοένα και περισσότερων πολιτών. Η κοινωνία άρχισε να έχει περισσότερες προσδοκίες από τις επιχειρήσεις αφού εκείνες ήταν που κατείχαν την μεγαλύτερη δύναμη. Έτσι, οι επιχειρήσεις κλήθηκαν να συμμετέχουν με καταλυτικό τρόπο: στη πρόληψη κοινωνικών προβλημάτων αλλά και στην επίλυση τους. Σε αυτό το παράγοντα συντέλεσαν διάφορα σκάνδαλα που συνταράζαν εταιρείες και τους στοίχισαν οικονομικά. Σκάνδαλα που αν οι ιθύνοντες είχαν συμπεριφερθεί υπεύθυνα πολύ πιθανόν και να είχαν αποφύγει (Ακιβού , 2018).

Το 1974 αναπτύσσεται ένα θεωρητικό μοντέλο για την ΕΚΕ από τον Archie Carroll. Το μοντέλο αυτό εξετάζει την σχέση μεταξύ επιχείρησης και κοινωνίας σε σχέση με τέσσερις βασικούς άξονες: οικονομικές, νομικές, ηθικές και φιλανθρωπικές

προσδοκίες που έχει η κοινωνία από τις επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τον ίδιο, σε όλες τις επιχειρήσεις είναι δυνατόν να υπάρχουν και οι τέσσερις τύποι ευθυνών, ωστόσο συχνά δίνεται έμφαση στις οικονομικές και νομικές με αποτέλεσμα να παραμελούνται οι άλλες δύο (Carroll A. , 1979). Η θεωρία αυτή συνοψίζεται στην απεικόνιση μιας πυραμίδας γνωστή ως *πυραμίδα του Carroll* (**Εικόνα 1**).



Εικόνα 1: Πυραμίδα του Carroll (Πηγή: (Carroll A. , 1991)

1.4.5 Προσέγγιση Brown & Dacin

Το 1997 δημιουργείται άλλο ένα θεωρητικό πλαίσιο για την ΕΚΕ, αυτή την φορά από τους Brown & Dacin. Προτείνουν δύο τύπους εταιρειών που μπορούν να αντιληφθούν οι καταναλωτές: της *Εταιρικές Οργανώσεις* που πλησιάζουν την παραδοσιακή μορφή των επιχειρήσεων και σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή και την τεχνολογία. Ο δεύτερος τύπος, είναι οι λεγόμενες ΕΚΕ Οργανώσεις που υιοθετούν πρακτικές εταιρικής ευθύνης με τις δράσεις τους να αφορούν κοινωνικές και φιλανθρωπικές υποχρεώσεις και σε καμία περίπτωση οικονομικές (Brown & Dacin , 1997).

1.4.6 Η θεωρία των «ενδιαφερομένων μερών»

Το 1984 μέσα από το έργο ενός άλλου οικονομολόγου, του Edward Freeman διατυπώνεται η θεωρία των «ενδιαφερομένων μερών»: κάθε επιχείρηση εκτός από

τους μετόχους της είναι σε θέση να επηρεάζει και άλλες κοινωνικές ομάδες με έμμεσο ή άμεσο τρόπο, οι οποίες επηρεάζουν παράλληλα και την ίδια. Ουσιαστικά, πρόκειται για την πρώτη φορά που η ΕΚΕ έρχεται στο προσκήνιο ως κίνηση στρατηγικής για τις επιχειρήσεις (Freeman, 1984).

Αυτή η θεωρία αποτελεί μέχρι και σήμερα το κύριο πυλώνα στον οποίο στηρίζεται η ΕΚΕ. Τα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελούν το περιβάλλον που είναι άμεσο και έμμεσο και το οποίο βρίσκεται σε σχέση αλληλεπίδρασης με την εταιρεία. Στους άμεσα ενδιαφερόμενους για μια επιχείρηση συγκαταλέγονται μέτοχοι, προμηθευτές, τράπεζες, εργαζόμενοι, συνεργάτες ενώ στους έμμεσα το κράτος, η τοπική κοινωνία και οι ομάδες πίεσης (Εικόνα 1). Επομένως, σύμφωνα με τα παραπάνω κάθε εταιρία πρέπει να αφουγκραστεί τις ανάγκες όλων των ενδιαφερομένων πριν προβεί σε κάποια κίνηση (Miles, 2011).



Εικόνα 2: Ενδιαφερόμενα μέρη μιας επιχείρησης (Πηγή: (CSR.index, 2020))

1.4.7 Εγκαθίδρυση της ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1980 οι επιχειρήσεις αρχίζουν να ενδιαφέρονται ολοένα και περισσότερο για την ΕΚΕ στο τομέα της κοινωνίας και του περιβάλλοντος. Η φράση «βιώσιμη ανάπτυξη», δηλαδή πως μπορεί να υπάρξει οικονομική άνθηση χωρίς να καταστρέφεται το φυσικό περιβάλλον και να εγγυάται η βιωσιμότητα, υιοθετείται από την έκθεση *Brundtland*. Η έκθεση αυτή τόνιζε την αξία της αιεφόρου ανάπτυξης, δηλαδή μιας συνεχούς ανάπτυξης επιχειρήσεων και

υπηρεσιών χωρίς να κινδυνεύει η κοινωνία και το περιβάλλον. Στόχος ήταν οι ανάγκες της σημερινής γενιάς όσο και η φροντίδα για τις επόμενες, μελλοντικές γενιές (WCED, 1987).

Με την παραπάνω συνθήκη ξεκίνησε να αυξάνεται ακόμα περισσότερο το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για το πώς μπορούν να εντάξουν την ΕΚΕ στην στρατηγική τους. Ωστόσο, στις αρχές της δεκαετίας του 1990 ο όρος ΕΚΕ αναφέρεται κάθε φορά για να δείξει πως κάποιες επιχειρήσεις που δεν τις κατέχουν είχαν αναμειχθεί σε οικονομικά και πολιτικά σκάνδαλα, σε διαφθορές και λοιπά. Πολλές ήταν οι επιχειρήσεις που για να καλύψουν τα σκάνδαλα τους εκμεταλλεύτηκαν την σημασία της ΕΚΕ, θέλοντας να δημιουργήσουν ένα προφίλ που σέβεται και τιμά την κοινωνία και το περιβάλλον (Γεώργιος Στ. Εξάρχος & Παναγιώτης Κ. Νοτόπουλος, 2013).

1.5. Η ΕΚΕ σήμερα

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες η ΕΚΕ φαίνεται να λαμβάνει από τις επιχειρήσεις την θέση που της αξίζει. Πλέον, έχει σταματήσει σε ένα μεγάλο βαθμό να χρησιμοποιείται για να αντισταθμίσει «σφάλματα» και σκάνδαλα των εταιρειών. Αντιθέτως, υιοθετείται ώστε να μπορέσει ένας οργανισμός να πορευτεί στο μέλλον και να αντιμετωπίσει τις απειλές, τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού του περιβάλλοντος. Βέβαια, η κίνηση αυτή δεν αφορά πλέον μόνο μεμονωμένες περιπτώσεις επιχειρήσεων αλλά ολόκληρα κράτη και συνεργασίες κρατών.

1.5.1 Συμβούλιο της Λισαβώνας

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισαβώνας τον Μάρτιο του 2002 έθεσε την ΕΚΕ στη κορυφή των θεμάτων της πολιτικής ατζέντας του. Αυτό συνέβη μετά από αίτημα των αρχηγών-κρατών της ΕΕ προς τις επιχειρήσεις κάθε χώρας να υιοθετήσουν πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης, ώστε να κατορθώσει η Ευρώπη να έχει την πιο ανταγωνιστική οικονομία στην υφήλιο. Παράλληλα, τον Ιούλιο του ίδιου έτους έγινε μια προσπάθεια, ένα κάλεσμα προς όλες τις επιχειρήσεις για να αποκτήσουν ένα νέο ρόλο απέναντι στη κοινωνία και το περιβάλλον. Μάλιστα, διατυπώθηκε πρόταση για

ένα Ευρωπαϊκό Πολυμερές Φόρουμ που θα υποστηρίζει την ΕΚΕ στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2002).

1.5.2 Μοντέλο Διατηρήσιμης Ανάπτυξης

Το 2003 παρουσιάζεται το μοντέλο Διατηρήσιμης Ανάπτυξης της Van Marrewijk, που βασίζει την ΕΚΕ σε τρεις διαστάσεις: οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική. Ο όρος που χρησιμοποιείται στην διεθνή βιβλιογραφία είναι «Triple bottom line» και αναφέρεται στους τρεις παράγοντες με βάση των οποίων μπορεί η επιχείρηση να μετρήσει την επιτυχία και την αποδοτικότητα της (Van Marrewijk, 2003). Το μοντέλο αυτό συνάδει με τον ορισμό που είχε δώσει η ΕΚΕ για βιώσιμη και αειφόρο ανάπτυξη μέσω των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων.

1.5.3. HNCRS

Ήδη από το 2000 στην Ελλάδα έχει ιδρυθεί το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (HNCSR), αποστολή του οποίου είναι να προωθηθεί η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και η προβολή της στον επιχειρηματικό κόσμο και την κοινωνία με στόχο την κερδοφορία και την αειφόρο ανάπτυξη. Στόχος είναι να γίνονται οι εταιρείες αποδεκτές από την κοινωνία και να λειτουργούν με αρμονία στο εσωτερικό τους περιβάλλον (Ελευθερία Σακκέτου, 2019).

1.5.4 Το μέλλον

Πλέον, οι περισσότερες επιχειρήσεις θέλοντας να εφαρμόσουν όλες τις τακτικές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στρέφουν το ενδιαφέρον τους στην υιοθέτηση προτύπων απόδοσης (τα λεγόμενα ISO) που αφορούν σε θέματα ασφάλειας πληροφοριών, περιβάλλοντος αλλά και ποιότητας υπηρεσιών-προϊόντων που παράγουν. Έχει γίνει πλέον αντιληπτό πως ο μόνος τρόπος επιβίωσης των εταιρειών στο συνεχώς εναλλασσόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον είναι να βρεθεί ένας νέος τρόπος σκέψης που θα προλαμβάνει τις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών. Γι' αυτό το λόγο οι κατευθυντήριες γραμμές της βιώσιμης ανάπτυξης είναι πλέον το βασικό κομμάτι πάνω στο οποίο χτίζουν την στρατηγική τους (Ελευθερία Σακκέτου, 2019).

Κεφάλαιο 2^ο : Η ΕΚΕ στην Ευρώπη

Όπως έχει αναδειχθεί από την εργασία η Ευρώπη υιοθέτησε την έννοια της ΕΚΕ στις επιχειρήσεις της υπό την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης σε θέματα οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά. Πολλές φορές διεξάγει συμβούλια και συνέδρια σε αντίστοιχα θέματα ενώ παράλληλα θέτει συγκεκριμένες απαιτήσεις και κανονισμούς. Σημαντική είναι η επίδραση που άσκησε η ΕΚΕ στις επιχειρήσεις στην γηραιά ήπειρο από την οικονομική κρίση και έπειτα.

2.1 Ο αντίκτυπος από την οικονομική κρίση και μετά

Με το ξέσπασμα της χρηματοπιστωτικής κρίσης το 2008-2009 τέθηκε στο επίκεντρο των αποφάσεων των μεγάλων αλλά και των μικρότερων επιχειρήσεων η ΕΚΕ. Η κύρια ανησυχία ήταν αν άξιζε να δαπανηθούν σε μια δύσκολη οικονομική συγκυρία μεγάλα χρηματικά ποσά για υιοθέτηση τέτοιων πρακτικών. Πολλές επιχειρήσεις δοκιμάζονται ακόμα οικονομικά δέκα χρόνια σχεδόν έπειτα από το ξέσπασμα της κρίσης και αυτή η στρατηγική μοιάζει να είναι μια πολυτέλεια που δεν μπορεί για να την ώρα να αποκτηθεί. Από την άλλη πλευρά υπάρχει η απάντηση σε αυτήν την προβληματική, η οποία υποστηρίζει πως η επιστροφή στις βασικές αρχές της ΕΚΕ (εθελοντισμός, ποιοτικά προϊόντα, προστασία του περιβάλλοντος, κοινωνικός προσανατολισμός) μπορεί να αποφέρει ακόμα και στις πιο δύσκολες συγκυρίες οικονομικά κέρδη για όλες τις επιχειρήσεις (Νικολάου , 2016).

Η περίπτωση της Ευρώπης αξίζει προσοχής καθώς στη μεγάλη αυτή ήπειρο υπάρχουν περιοχές που έχουν ένα διαφορετικό ορισμό και αντίληψη για την ΕΚΕ. Για παράδειγμα, υπάρχει διαφορά ανάμεσα στους Βρετανούς από την μία πλευρά και τους Σκανδιναβούς και τους κατοίκους των Μεσογειακών χωρών από την άλλη, για το τι πρεσβεύει η ΕΚΕ. Ακόμα και οι διάφορες λέξεις-κλειδιά που χρησιμοποιούνται έχουν διαφορές από την μία κουλτούρα στην άλλη. Φαίνεται πως δεν υπάρχει ένα πρότυπο που να μπορεί να ταιριάζει για όλες τις χώρες αλλά πολλές παραλλαγές του.

Επομένως είναι φυσικό να υπάρχει και διαφορετική αντιμετώπιση σε δύσκολες οικονομικές περιόδους, όπου η εμπιστοσύνη στις γενικές αρχές και αξίες της εταιρικής ευθύνης κλονίζονται (Argandonˆa & Hoivik, 2009).

2.1.1 Αρνητικές συνέπειες

Οι συνέπειες που επέφερε η οικονομική κρίση για την ΕΚΕ ήταν σε πολλές περιπτώσεις αρνητικές. Πάγια στρατηγική των επιχειρήσεων σε εποχές μειωμένης ρευστότητας είναι η έναρξη περικοπών σε διάφορες λειτουργίες. Η στρατηγική τους γίνεται αμυντική και προσπαθούν να επιβιώσουν μόνο με τα απολύτως απαραίτητα που εξασφαλίζουν την βιωσιμότητα του οργανισμού. Η τάση σε αυτές τις καταστάσεις είναι μείωση των προϋπολογισμών που προορίζονται για πρακτικές ΕΚΕ, παρότι φαίνεται πως η ζήτηση για αυτές είναι περισσότερο από ποτέ αυξημένη. Ως αποτέλεσμα αυτής της κίνησης πραγματοποιούνται στρατηγικά λάθη και κλονίζεται η εμπιστοσύνη των καταναλωτών, γεγονός που δεν άφησε ανεπηρέαστη την Ευρώπη. Σύμφωνα με έρευνες οι τομείς που δέχθηκαν την μεγαλύτερη πίεση και επηρεάστηκαν από αυτές τις περικοπές ήταν οι νομικές ευθύνες που έχουν οι επιχειρήσεις αλλά και ο οικονομικός τομέας (YELKİKALAN & KÖSE, 2012).

Πολλές από τις πρωτοβουλίες της ΕΚΕ λόγω της οικονομικής κρίσης ματαιώθηκαν ή μειώθηκαν κυρίως στο κοινωνικό τους εύρος. Μικρότερο ήταν το πλήγμα που δέχθηκε ο περιβαλλοντικός τομέας. Μικρές-μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις ήταν εκείνες που δεν είχαν καταφέρει να προβλέψουν τον ερχομό της οικονομικής κρίσης και να έχουν ένα πλάνο για να καλύψουν τις χρηματοδοτικές ανάγκες που χρειάζεται η υιοθέτηση των στρατηγικών ΕΚΕ. Ήδη από το 2009 οι προβλέψεις των ειδικών δεν έδιναν μεγάλες πιθανότητες για διατήρηση τέτοιων στρατηγικών στις επιχειρήσεις που δεν είχαν μεριμνήσει, καθώς όλα τα έργα που αφορούσαν την εταιρική ευθύνη δεν θα λάμβαναν εξωτερική χρηματοδότηση. Το αποτέλεσμα ήταν αρκετά από αυτά να παγώσουν ή ακόμα χειρότερα να εγκαταλειφθούν οριστικά (Giannarakis & Theotokas, 2011)

Ας απόρροια αυτής της στρατηγικής, χωρίς πλέον άξονα την κοινωνία, οι επιχειρήσεις προχώρησαν προς περικοπές των δαπανών τους ξεκινώντας από μείωση του εργατικού δυναμικού, γεγονός που οδήγησε την περίοδο της οικονομικής κρίσης σε υψηλά ποσοστά ανεργίας. Στην Ελλάδα την περίοδο 2008-2010 όταν η οικονομική

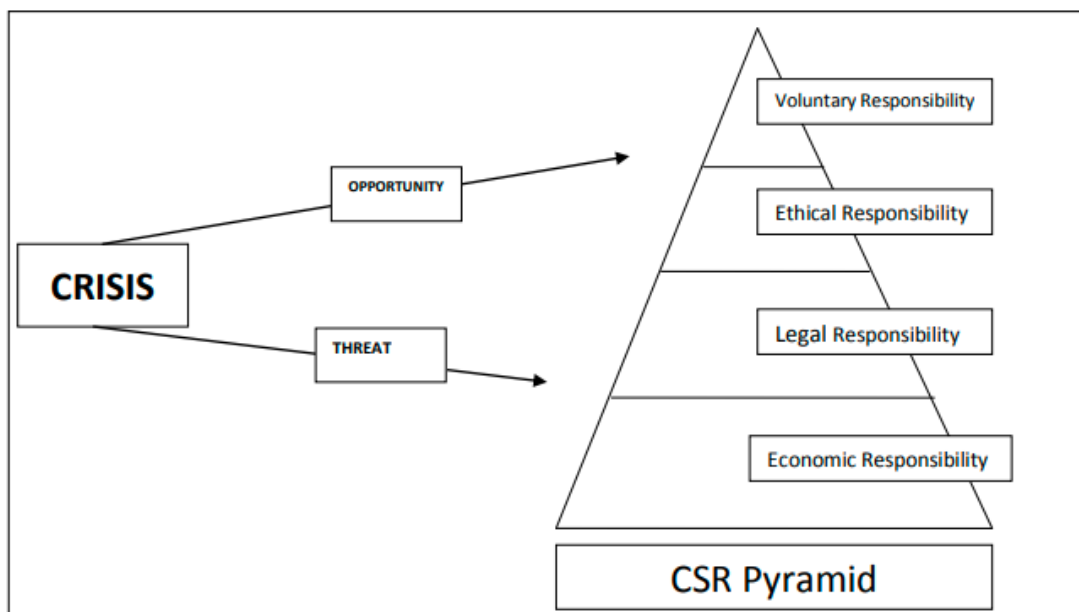
κρίση και τα μνημόνια «έφθασαν» στη χώρα, υπολογίζεται πως χάθηκαν περίπου 309.150 θέσεις εργασίας οι οποίες είχαν δημιουργηθεί σε μία περίοδο επταετίας χωρίς οικονομικές αναταραχές. Το 2013 η ανεργία αυξήθηκε σε ποσοστό ρεκόρ για την χώρα φτάνοντας το 27,3% ξεπερνώντας όλα τα υπόλοιπα ανάλογα ποσοστά στην ΕΕ (Αναστασίου , Σιασιακός, Τούντας , & Φιλλιπίδης , 2017).

Σύμφωνα με πολλές στατιστικές μελέτες που διενεργήθηκαν από την KPGM, το GRI κα. στην ΕΕ φαίνεται πως παρόλες τις δυσκολίες την περίοδο 2009-2016 υπήρξε καλύτερη συσχέτιση μεταξύ πρακτικών ΕΚΕ και οικονομικής κρίσης στις Μεσογειακές χώρες (Πορτογαλία, Ισπανία, Ιταλία, Ελλάδα) από τις χώρες της κεντρικής Ευρώπης και το Ηνωμένο Βασίλειο. Βέβαια, η εικόνα βελτίωσης επήλθε από το 2014 και έπειτα με αργούς ρυθμούς. Από το 2016 ξεκίνησε να υπάρχει μια θετική συσχέτιση και στις υπόλοιπες χώρες, ωστόσο ο ρυθμός ανάπτυξης ήταν και πάλι αργός. Από τις Μεσογειακές χώρες εκείνη με την μεγαλύτερη ανάπτυξη ήταν η Πορτογαλία χάρη στην ΕΚΕ, ενώ η Ιταλία και Ελλάδα δοκιμάζονται ακόμα. Το γεγονός αυτό, σε σύγκριση με τις υπόλοιπες χώρες-μέλη της Ε.Ε. καταδεικνύει την ανάγκη για μια ενοποίηση των στρατηγικών και πρακτικών εταιρικής ευθύνης που εφαρμόζουν οι Ευρωπαϊκές χώρες. Φαίνεται πως πρέπει να αρθούν τα γεωγραφικά όρια και να υπάρξει ένα ενιαίο μοντέλο για όλες τις χώρες που θα μπορέσει να αντέξει στη κρίση όχι μόνο την οικονομική αλλά και την κοινωνικοπολιτική (Ziogas & Metaxas , 2018).

Πέρα από τον οικονομικό κλάδο, η απομάκρυνση από τις στρατηγικές της ΕΚΕ έφερε αλλαγές και σε κοινωνικά επίπεδα στην απασχόληση. Την περίοδο της κρίσης, ανάμεσα στα κράτη-μέλη της Ε.Ε. το χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα στην απασχόληση συνέχισε να είναι μεγάλο καθώς το 2019 το ποσοστό απασχόλησης για τους άντρες ήταν υψηλότερο σε σύγκριση με εκείνο των γυναικών κατά 11,7 ποσοστιαίες μονάδες. Επίσης, η απασχόληση των ηλικιωμένων αυξήθηκε ενώ η απασχόληση των νέων μειώθηκε, προτιμήθηκε η εμπειρία παρά η διάθεση και η ενέργεια για δουλειά. Τέλος, το μορφωτικό επίπεδο έπαιξε καθοριστικό ρόλο καθώς όπου ήταν υψηλότερο - χωρίς αυτό να συνεπάγεται πως υπήρχαν και οι δυνατότητες που θα έπρεπε να το συνοδεύουν, τα ποσοστά απασχόλησης ήταν επίσης υψηλότερα. Επομένως, υπήρξαν διαφορές με βάση την ηλικία, το φύλο και το μορφωτικό επίπεδο που οδήγησαν σε ανισορροπία μεταξύ των χωρών της Ε.Ε (eurostat, 2020).

2.1.2 Θετικά στοιχεία

Η οικονομική κρίση εκτός από απειλή και δυσκολίες για τις επιχειρήσεις που αγωνίστηκαν για την βιωσιμότητα τους αποτέλεσε ταυτόχρονα και ευκαιρία για άλλες. Όπως αναλύθηκε στη προηγούμενη ενότητα οι κύριες απειλές τοποθετήθηκαν στο νομικό και οικονομικό μέρος. Αν χρησιμοποιηθεί η πυραμίδα των αναγκών του Maslow φαίνεται πως ταυτόχρονα για όσες επιχειρήσεις ήταν αρκετά μεγάλες αλλά είχαν και καλή στρατηγική προέκυψαν ευκαιρίες στο τομέα της περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης (*Σχήμα 1*).



Σχήμα 1: Η επιρροή της οικονομικής κρίσης στην ΕΚΕ. (Πηγή: (YELKİKALAN & KÖSE, 2012))

Αρκετές ήταν οι επιχειρήσεις στη Ε.Ε. που στην δύσκολη περίοδο της οικονομικής κρίσης, βλέποντας και την κοινωνική διάσταση του γεγονότος με την ανεργία που δημιουργήθηκε υποστήριξαν περισσότερο την ηθική δέσμευση που έχει κάθε

επιχείρηση προς τους εργαζομένους της προσπαθώντας να μην προβούν σε απολύσεις, αυξάνοντας τον μισθό και δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας. Αυτός ο τρόπος τις ωφέλησε μακροχρόνια καθώς ενίσχυσε την εταιρική τους ταυτότητα και αύξησε την εμπιστοσύνη των πελατών τους. Αυτός είναι ο λόγος που πολλές επιχειρήσεις μεγάλης κλίμακας είδαν την κρίση σαν μια ευκαιρία να επενδύσουν ακόμα πιο πολύ στις πρακτικές ΕΚΕ καθώς αυτή η κίνηση είχε θετικά αποτελέσματα στη μελλοντική τους πορεία. Μελέτες αποκάλυψαν πως υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ πρακτικών εταιρικής ευθύνης και μακροχρόνιας απόδοσης των επιχειρήσεων, με βασικό συστατικό την υπομονή. Επιχειρήσεις που πήραν το ρίσκο να τολμήσουν να επενδύσουν στα δύο αυτά τμήματα της πυραμίδας κατάφεραν να έχουν υψηλότερη απόδοση στη διαχείριση κινδύνου και να εμπνεύσουν εμπιστοσύνη χωρίς να προβούν σε περικοπές ανθρώπινου δυναμικού (Giannarakis & Theotokas, 2011) (Iwacewicz-Orlowska, 2010).

Επιχειρήσεις που ακολουθούσαν την ΕΚΕ πριν την κρίση βασίστηκαν σε αυτή για να την ξεπεράσουν μέσω τριών βασικών αξόνων: α) την φροντίδα για το ανθρώπινο δυναμικό τους β) παροχή ποιοτικών προϊόντων για τους πελάτες τους, επαναπροσδιορίζοντας την σχέση τους σαν επιχείρηση με την κοινωνία γ) παροχή με τις κινήσεις τους εμπιστοσύνης προς τους πελάτες. Το κύριο βασικό χαρακτηριστικό αυτών των επιχειρήσεων ήταν πως δεν διέκοψαν κανένα από τα έργα τους που σχετίζοντας με την εταιρική ευθύνη καθώς κατάλαβαν πόσο σημαντικά ήταν για την επιβίωση τους (YELKİKALAN & KÖSE, 2012).

Αδιαμφισβήτητα από τα πιο θετικά στοιχεία που κατάφερε να αναδείξει όλη η διαδικασία της αντιμετώπισης της ΕΚΕ σε σχέση με την χρηματοπιστωτική-οικονομική κρίση του 2008 ήταν προτάσεις για βελτίωση των πρακτικών της. Αρχικά, φάνηκε πως πρέπει τα κράτη-μέλη της Ε.Ε. να έχουν ένα συγκεκριμένο χάρτη σχετικά με τις πρακτικές και τους κανονισμούς που ορίζει, να είναι ενιαίοι αλλά ταυτόχρονα να μπορούν να εφαρμοστούν στις ανάγκες κάθε κουλτούρας. Έπειτα, σε περιόδους κρίσης πρέπει να ενισχύεται περαιτέρω ο ανθρώπινος παράγοντας και όχι να είναι ένα στοιχείο που ταυτίζεται με περικοπή δαπανών. Η περικοπή πρέπει να γίνεται σε παράγοντες που έχουν αρνητικές συνέπειες ως προς το περιβάλλον, δηλαδή μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και της εκπομπής ρύπων. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της ΕΚΕ πρέπει να είναι μετρήσιμα, ώστε να μπορούν να αντιληφθούν οι επιχειρήσεις ποια είναι η σημασία και η χρηστικότητα τους στην

εύρυθμη λειτουργία της. Τέλος, δύο γενικά χαρακτηριστικά που η κρίση καθόρισε ως αναγκαία για μια αποτελεσματική ΕΚΕ είναι: η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω θεμιτού ανταγωνισμού και απόκτηση επιχειρηματικής αειφορίας, δηλαδή βιώσιμης ανάπτυξης (Τζανέτος, 2011).

2.2 Η ΕΚΕ στην Ευρώπη του σήμερα

Η οικονομική κρίση αδιαμφισβήτητα επέφερε πολλές αλλαγές στο τρόπο που λειτουργούσαν οι επιχειρήσεις στην Ευρώπη αλλά και στην ίδια την δομή της κοινωνίας. Το πιο σημαντικό σημείο αυτής της κατάστασης ήταν πως φάνηκε η σημαντικότητα των αρχών της ΕΚΕ για όλα τα συμβαλλόμενα μέρη. Έγινε κατανοητό περισσότερο από ποτέ στην ιστορία της εταιρικής ευθύνης πως αποτελεί μια πρακτική που μπορεί να ωφελήσει την επιχείρηση όχι μόνο να επιβιώσει από δύσκολες καταστάσεις αλλά παράλληλα να δημιουργήσει βάσεις για ένα μέλλον με συνεχή ανάπτυξη. Στο πλαίσιο αυτό τα αρμόδια όργανα της Ε.Ε έχουν πάρει ένα σύνολο αποφάσεων που βοηθά στον επαναπροσδιορισμό της σχέσης ΕΚΕ-επιχειρήσεων-κοινωνίας.

Ήδη από το 2013-2014 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή που ασχολείται με αυτό το θέμα διοργάνωσε μια σειρά συνεδριάσεων ώστε να γίνει αντιληπτό κατά πόσο οι χώρες-μέλη της δραστηριοποιούνταν στο τομέα της ΕΚΕ. Πράγματι, έλαβαν χώρα 7 συνεδριάσεις. Σε κάθε συνεδρίαση συμμετείχαν 4 χώρες-μέλη που εξέφραζαν τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζαν την ΕΚΕ στο εσωτερικό τους ενώ γινόταν και μια επικαιροποίηση των στοιχείων τους. Ακολουθούσε η δέσμευση με περισσότερες πρακτικές για τα επόμενα χρόνια. Οι απαιτήσεις αυτές είχαν να κάνουν με την κοινωνία, την περιβαλλοντική πολιτική και την σχέση επιχειρήσεων – εργαζομένων. Επίσης, κάθε χώρα πρέπει να ακολουθεί γενικές αρχές, που ισχύουν για όλους σχετικά με την ΕΚΕ αλλά και τις εθνικές προτεραιότητες που υπάρχουν. Πλέον, οι βασικοί άξονες της ΕΚΕ βασίζονται στα παρακάτω στοιχεία:

Εφαρμογή της στρατηγικής «Ευρώπη 2020»: δυνατότητα σε νέους ανθρώπους με εξειδίκευση σε διάφορους τομείς να εργαστούν και να λάβουν θέσεις ευθύνης, έμφαση στη τοπική ανάπτυξη των περιοχών που έχουν υποβαθμιστεί σε διάφορες χώρες)

Εστίαση στο τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων και κατά πόσο επηρεάζουν τα ανθρώπινα δικαιώματα.

Υποχρέωση των επιχειρήσεων να κοινοποιούν στοιχεία που αφορούν την ΕΚΕ ενώ ιδιαίτερη προσοχή δίνεται στις κοινωνικά υπεύθυνες δημόσιες συμβάσεις.

Τέλος, η ύπαρξη δίκαιων εργασιακών πρακτικών και ο σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα, ακόμα και αν τα προϊόντα προέρχονται από χώρες που δεν είναι μέλη της Ε.Ε (CSR Index, 2020).

2.3 Μια προσπάθεια επαναπροσδιορισμού

Ήδη από τις αρχές του 2011, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προσπάθησε να υιοθετήσει μια ανανεωμένη εκδοχή της ΕΚΕ, με επιστροφή στις βασικές τις αξίες: τον άνθρωπο, το περιβάλλον, την ηθική και τον θεμιτό ανταγωνισμό. Η νέα εκδοχή, ήταν μια προσπάθεια να βρεθούν καινοτόμοι τρόποι, ώστε να υιοθετηθούν οι πρακτικές της ΕΚΕ σε ιδιωτικό και δημόσιο τομέα. Ως συνέχεια αυτής της στρατηγικής τον Μάρτιο του 2019 εκδόθηκε έγγραφο που απευθύνεται στο εργαζόμενο προσωπικό παρέχοντας σχετικές οδηγίες. Ουσιαστικά δίνει τις κύριες γραμμές προώθησης της ΕΚΕ μέσα στην Ε.Ε, τις δράσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και τα δικαιώματα εργαζομένων και επιχειρήσεων (European Commission, Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business & Human Rights: Overview of Progress, 2019).

Δόθηκε εκ νέου ο ορισμός για την ΕΚΕ ως την ευθύνη που έχουν οι επιχειρήσεις για τον αντίκτυπο που αφήνουν στη κοινωνία. Επιπλέον, τονίζεται πως οι επιχειρήσεις μπορούν να γίνουν κοινωνικά υπεύθυνες: α) ενσωματώνοντας ανησυχίες που αφορούν την κοινωνία, τον καταναλωτή, την ηθική το περιβάλλον στην στρατηγική ανάπτυξη τους και β) ακολουθώντας την υφιστάμενη νομοθεσία. Η ΕΚΕ είναι σημαντική σε τρεις βασικούς άξονες στο πλαίσιο της Ε.Ε.: 1) Για τις επιχειρήσεις καθώς τις βοηθά στη διαχείριση κινδύνων, στο να εκμεταλλευτούν πιο αποτελεσματικά τα κεφάλαια τους, στις σχέσεις με τους πελάτες τους αλλά και στη δημιουργία και στελέχωση νέων θέσεων εργασίας. Ακόμα τους δίνει την δυνατότητα να καινοτομήσουν και να έχουν μια βιώσιμη ανάπτυξη . 2) Για την ίδια την οικονομία της Ε.Ε. καθώς οι εταιρείες των κρατών-μελών καθίστανται περισσότερο

βιώσιμες και καινοτόμες ώστε να μπορούν να συνεισφέρουν σε μια πιο σταθερή οικονομία που θα αντέξει σε καινούργιες κρίσεις. 3) Για την κοινωνία καθώς ένα μεγάλο μέρος της Ε.Κ.Ε αφορά το κοινωνικό σύνολο και πως μπορεί να υπάρξει αρμονική συνύπαρξη μεταξύ ανθρώπων-επιχειρήσεων-περιβάλλοντος (European Commission, Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, 2020).

2.3.1 Responsible Business Conduct (RBC)

Το Responsible Business Conduct (RBC) είναι ένας ορισμός που δόθηκε από τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης σε συνεργασία με μη κυβερνητικές οργανώσεις, εταιρείες και συνδικαλιστικές οργανώσεις. Είναι μια προσπάθεια συμπληρωματική ως προς την ΕΚΕ που συναντάμε στην Ε.Ε. έχει όμως παγκόσμια ισχύ. Περιγράφει τους τρόπους που μια επιχείρηση μπορεί να συμβάλει θετικά στη κοινωνία και την οικονομία μιας χώρας με στόχο την ανάπτυξη βιώσιμων λύσεων αποφεύγοντας να προκαλέσει αθέμιτο ανταγωνισμό ή κόστος στις υπόλοιπες εταιρείες και οργανισμούς (OECD, 2020).

2.3.2 Εταιρείες και ανθρώπινα δικαιώματα

Όσον αφορά την εταιρεία, την σχέση των εργαζομένων με τα διοικητικά-ηγετικά στελέχη και τα ανθρώπινα δικαιώματα η Ε.Ε. ακολουθεί τις οδηγίες των Ηνωμένων Εθνών πάντα με άξονα τις βασικές πρακτικές της ΕΚΕ. Ήδη από το 2011 είχε αναγνωριστεί το γεγονός πως οι εταιρείες και οι διάφοροι οργανισμοί αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνίας, επομένως πρέπει να ακολουθούν τους υφιστάμενους νόμους ενώ ταυτόχρονα να προστατεύουν τα ανθρώπινα δικαιώματα. Το 2015 η Ε.Ε. στο πλαίσιο προώθησης της ΕΚΕ προσπάθησε να ενδυναμώσει αυτές τις οδηγίες στο τομέα των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της δημοκρατίας, για να μην παρατηρούνται φαινόμενα αδικίας και καταπάτησης βασικών ανθρωπίνων αξιών (European Commission, Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, 2020).

2.3.3 Μικρού μεγέθους εταιρείες και ΕΚΕ

Η Ευρώπη απαρτίζεται στο σύνολο της από πολλές μικρού ή μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις. Στη διεθνή βιβλιογραφία αυτές οι επιχειρήσεις αναφέρονται ως SME's (Small and Medium-sized enterprises). Πολλές από αυτές τις επιχειρήσεις δεν γνωρίζουν ή δεν έχουν εφαρμόσει πρακτικές ΕΚΕ ή RBC. Από την άλλη πλευρά έχουν πολύ καλή σχέση τόσο στο εσωτερικό τους με τους εργαζομένους τους όσο και

με τους πελάτες τους καθώς έχουν αντιληφθεί πως αυτό είναι το βήμα που τις βοηθά να αναπτύσσονται. Κατά αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνουν τους στόχους τους απέναντι στη κοινωνία και ακολουθούν μια ιδιόμορφη μορφή εταιρικής ευθύνης. Στα πλαίσια του επαναπροσδιορισμού της ΕΚΕ, η Ε.Ε προσπαθεί να προωθήσει τις βέλτιστες πρακτικές για αυτή την κατηγορία επιχειρήσεων μέσω συνεδρίων, βιβλίων και οδηγιών (European Commission, Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, 2020).

Κεφάλαιο 3^ο: Το νομοθετικό πλαίσιο της Ε.Ε.

Όπως κάθε ένωση κρατών και οργανισμών έτσι και η Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.) έχει ένα συγκεκριμένο νομοθετικό πλαίσιο, ώστε να εξασφαλίζει πως όλα τα κράτη-μέλη της συμβαδίζουν το ένα με το άλλο αρμονικά και χωρίς αθέμιτους ανταγωνισμούς. Υπάρχουν όπως είναι φυσικό και διατάξεις που αφορούν την ΕΚΕ και καλές πρακτικές.

3.1. Σύνοψη της νομοθεσίας της Ε.Ε.

Η σύνοψη νομοθεσία της Ε.Ε είναι σύντομες περιγραφές των κυριότερων νομοθετικών πράξεων που αφορούν συγκεκριμένους τομείς της Ε.Ε. Πολλοί από αυτούς τους τομείς συνάδουν με τις αρχές της ΕΚΕ. Μέσω αυτής της σύνοψης το ευρύ κοινό που δεν είναι ειδικευμένο σε νομοθετικά και νομικά θέματα μπορεί να αποκτήσει μια γενική εικόνα για τους κανονισμούς που υπάρχουν στην Ευρώπη. Οι περιλήψεις αυτές αφορούν 32 συνολικά πεδία πολιτικής όπως δίνονται στο κοινό μέσω της ιστοσελίδας της Ε.Ε. *Europa* (Europa, 2020).

Ανάπτυξη

Η Ε.Ε. δεν στηρίζει την ανάπτυξη της μόνο στο εσωτερικό της βοηθώντας τα κράτη-μέλη της αλλά αποτελεί ένας από τους μεγαλύτερους χορηγούς βοήθειας στο τομέας της ανάπτυξης σε παγκόσμια κλίμακα. Στόχος της πολιτικής αυτής είναι να βοηθηθούν χώρες που είναι φτωχές και έχουν ανάγκη οικονομικής και πολιτικής βοήθειας ώστε να εξαλειφθούν τέτοια φαινόμενα. Έμφαση δίνεται στους τομείς της υγείας, της παιδείας, της κοινωνικής προστασίας, στη δημιουργία θέσεων εργασίας με παράλληλη ανάπτυξη των επιχειρήσεων, ώθηση στη γεωργία και την αξιοποίηση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Πλέον, η πολιτική αυτή καλύπτει όλες τις

αναπτυσσόμενες χώρες (Αφρικής, Ειρηνικού Ωκεανού και Καραϊβικής) (Euroopa, 2020).

Ανθρώπινα δικαιώματα

Ο σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα δεν αποτελεί μια ενέργεια και τακτική που ακολουθείται μόνο σε μια χώρα ή σε μια ένωση κρατών. Η Ε.Ε. έχει βασικές αξίες που τηρούνται από όλα τα κράτη μέλη της και δεν είναι άλλες από αυτές της ανθρώπινης αξιοπρέπειας, των αρχών της ελευθερίας, της δημοκρατίας, της ισότητας και του κράτους δικαίου. Αυτές οι αξίες ισχύουν βέβαια και στο εξωτερικό της, στις σχέσεις της με τα άλλα κράτη. Ο Χάρτης των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων, η διακήρυξη του οποίου πραγματοποιήθηκε το 2000, έγινε νομικά δεσμευτικός για τα θεσμικά όργανα της Ευρώπης το 2009. Συγκεντρώνει όλα τα δικαιώματα που υπήρχαν σε διαφορετικά κομμάτια νομοθετικών πράξεων σε ένα ενιαίο πλαίσιο αλλά δεν θεσπίζει νέα δικαιώματα. Στα δικαιώματα αυτά υπάρχει και διαχωρισμός μεταξύ των κοινωνικών-ηλικιακών ομάδων: δικαιώματα για τις εργαζόμενες μητέρες, δικαιώματα παιδιών, ηλικιωμένων κ.α. (Euroopa, 2020).

Ανθρωπιστική Βοήθεια και Πολιτική Προστασία

Ένας από τους κυριότερους χορηγούς ανθρωπιστικής βοήθειας σε πολλές χώρες του κόσμου είναι η Ε.Ε. Η βοήθεια αυτή έχει αρκετές μορφές, μπορεί να είναι χρήματα, παροχή τροφίμων και προϊόντων ένδυσης-υπόδησης, τεχνικής βοήθειας κ.α. Υπάρχουν συγκεκριμένα οικονομικά κονδύλια που ψηφίζονται από τα θεσμικά και οικονομικά όργανα της Ε.Ε. και προορίζονται για την προετοιμασία και αντιμετώπιση καταστάσεων κρίσης σε χώρες και λαούς που το έχουν ανάγκη. Η βοήθεια αυτή χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες: α) επείγουσα βοήθεια β) επισιτιστική βοήθεια γ) βοήθεια σε πρόσφυγες. Συντονιστής αυτής της δράσης είναι η Γενική Διεύθυνση Ανθρωπιστικής Βοήθειας (ECHO) με την οποία συνεργάζεται στενά η Ε.Ε (Euroopa, 2020).

Ανταγωνισμός

Πλέον η οικονομία της Ε.Ε. είναι αυτή μιας ελεύθερης αγοράς με κύριο χαρακτηριστικό της τον ανταγωνισμό, εσωτερικό και διεθνή. Ο ελεύθερος ανταγωνισμός όταν ακολουθεί τους κανονισμούς βοηθά τους καταναλωτές καθώς τους προσφέρει ποικιλία προϊόντων αλλά και ένα μεγάλο εύρος τιμών για να αποφασίσουν. Η πολιτική ανταγωνισμού που ακολουθεί η Ε.Ε. καθιστά σαφές ότι δεν

υπάρχουν περιθώρια αισχροκέρδειας, αθέμιτου ανταγωνισμού αλλά αντιθέτως παρέχεται προστασία στους καταναλωτές και στις μικρές επιχειρήσεις. Επιπλέον, στη περίπτωση που δίνονται κάποιες κρατικές ενισχύσεις διασφαλίζεται πως αυτές σε καμία περίπτωση δεν βλάπτουν το δημόσιο συμφέρον και τον ανταγωνισμό (Euroopa, 2020).

Απασχόληση και κοινωνική πολιτική

Ένα μεγάλο πλήγμα που επηρέασε σε σημαντικό βαθμό την Ε.Ε. ήταν η παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση του 2008. Πέραν αυτού του γεγονότος, η τεχνολογική εξέλιξη, η παγκοσμιοποίηση αλλά και η γήρανση του πληθυσμού στο οποίο η Ευρώπη παρουσιάζει πρόβλημα είναι παράγοντες που μελετώνται από την κοινωνική πολιτική της. Στόχος της πολιτικής είναι η ισότητα ευκαιριών στην εργασία, ανάπτυξη των εργασιακών ρυθμίσεων αλλά και αναβάθμιση των συνθηκών ζωής των πολιτών της. Η Ε.Ε. έχει ως στόχο να βοηθήσει την κοινωνία με αύξηση της απασχόλησης, της ποιότητας των θέσεων εργασίας αλλά και των συνθηκών που επικρατούν, της κινητικότητας των εργαζομένων, τη διαρκή ενημέρωση των εργαζομένων και το διάλογο, την καταπολέμηση της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού, την προώθηση ίσων ευκαιριών και την καταπολέμηση των διακρίσεων, καθώς και τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων κοινωνικής ασφάλισης (Euroopa, 2020).

Ασφάλεια των τροφίμων

Η Ε.Ε. έχει και πολιτική που διασφαλίζει τα τρόφιμα που προέρχονται από τους παραγωγούς της. Η πολιτική ασφαλείας αυτή ξεκίνησε από το 2003 και έχει ως στόχο την ποιότητα στα τρόφιμα που παράγονται εντός των ορίων της Ένωσης αλλά και την προστασία των καταναλωτών. Επίσης, βάση αυτής της πολιτικής ελέγχονται και τα εισερχόμενα όσο και τα εξερχόμενα προϊόντα (πχ ζωοτροφές, διαδικασίες μεταποίησης ή αποθήκευσης προϊόντων κλπ.). Η Ε.Ε. ακολουθεί καθορισμένα πρότυπα για την εξασφάλιση της υγιεινής των τροφίμων, της υγείας και της ορθής μεταχείρισης των ζώων και της φυτοϋγιεινής καθώς και για τον έλεγχο της μόλυνσης από εξωτερικές ουσίες, όπως τα φυτοφάρμακα. Σε κάθε στάδιο πραγματοποιούνται αυστηροί έλεγχοι σε κάθε στάδιο. Επιπλέον, εισαγωγές (π.χ. κρέας) από χώρες που δεν ανήκουν στην ΕΕ οφείλουν να συμμορφώνονται στα ίδια πρότυπα και ελέγχους όπως τα τρόφιμα που παράγονται εντός της ΕΕ (Euroopa, 2020).

Γεωργία

Ένας τομέας που βασίζεται η Ε.Ε. λόγω της γεωγραφίας των περισσότερων κρατών-μελών της είναι σαφώς η γεωργία. Έπειτα από τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο αυξήθηκε η ανάγκη παραγωγής τροφίμων καθώς και η ανάγκη αναδιάρθρωσης της γεωργίας. Έτσι δημιουργήθηκε η κοινή γεωργική πολιτική (ΚΓΠ). Μέσω αυτής της πολιτικής διασφαλίζεται ο σταθερός εφοδιασμός με οικονομικά προσιτά και ποιοτικά τρόφιμα για το μισό δισεκατομμύριο πολίτες της ΕΕ. Παράλληλα η ίδια πολιτική εφαρμόζεται και στις εξαγωγές. Ριζική αναδιαμόρφωση της συνέβη το 2013 με στόχο να είναι πιο θεμιτή, πιο πράσινη, πιο αποδοτική και πιο καινοτόμα (Europa, 2020).

Δημόσια Υγεία

Ένας άλλος τομέας που αποτελεί ανησυχία για κάθε πολίτη είναι αυτός της υγείας του. Πραγματοποιούνται πολλές προσπάθειες εκ μέρους της Ε.Ε. ώστε να ενισχυθεί ο τομέας της δημόσιας υγείας (άρθρο 168 της συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης). Κύριος στόχος είναι να βελτιωθεί η δημόσια υγεία, να γίνεται σωστή πρόληψη στις ασθένειες και τους κινδύνους κατά της υγείας, συμπεριλαμβανομένων των κινδύνων που συνδέονται με τον τρόπο ζωής, καθώς και να προάγει την έρευνα. Η ΕΕ δεν χαράσσει πολιτικές υγείας ούτε την οργάνωση και την παροχή υπηρεσιών υγείας και ιατρικής περίθαλψης. Αντ' αυτού, η δράση της λειτουργεί συμπληρωματικά προς τις εθνικές πολιτικές και στηρίζει τη συνεργασία μεταξύ των κρατών μελών στον τομέα της δημόσιας υγείας (Europa, 2020).

Διερεύνηση

Η Ε.Ε. αυτή την στιγμή αποτελείται από 28 κράτη-μέλη. Η πολιτική της διερεύνησης είναι η διαδικασία που ακολουθείται κάθε φορά που ξεκινούν οι διαδικασίες για την ένταξη άλλης μιας χώρας της Ευρώπης σε αυτήν την ένωση. Η Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση (άρθρο 49), και τα κριτήρια της Κοπεγχάγης, αποτελούν το πλαίσιο της διεύρυνση. Στόχος είναι να προετοιμαστούν οι υποψήφιες χώρες ώστε να μπορέσουν να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις που οφείλουν ως κράτη μέλη κατά τη στιγμή της ένταξής τους. Η διαδικασία σταθεροποίησης και σύνδεσης της ΕΕ αποσκοπεί στην προσέγγιση με την πάροδο του χρόνου της νομοθεσίας και των

προτύπων των δυνάμει υποψηφίων χωρών στη νομοθεσία και τα πρότυπα της Ένωσης (Europa, 2020).

Δικαιοσύνη, ελευθερία και ασφάλεια

Η υλοποίηση της συγκεκριμένης κατηγορίας πραγματοποιήθηκε από την Ε.Ε. ώστε να μπορούν να κυκλοφορούν με πλήρη ασφάλεια οι πολίτες της. Στην πολιτική αυτή συμπεριλαμβάνονται πρακτικές που ξεκινούν από τη διαχείριση των εξωτερικών συνόρων της Ένωσης μέχρι τη δικαστική συνεργασία σε αστικές και ποινικές υποθέσεις και τη συνεργασία των αστυνομικών αρχών. Επίσης, καλύπτονται περιπτώσεις ασύλου προσφύγων, η μετανάστευση και η καταπολέμηση της εγκληματικότητας όπως η καταπολέμηση της τρομοκρατίας, και των διαφόρων μορφών εγκλήματος της σεξουαλικής εκμετάλλευσης παιδιών, της εμπορίας ανθρώπων κλπ. (Europa, 2020).

Εκπαίδευση, κατάρτιση, νεολαία και αθλητισμός

Η εκπαίδευση και η κατάρτιση είναι δύο σημαντικοί πυλώνες της οικονομίας καθώς βοηθούν το ανθρώπινο δυναμικό των οργανισμών να είναι εξειδικευμένο και να μπορεί να επιλύει προβλήματα. Η υψηλή εξειδίκευση καθώς και η προσαρμοστικότητα είναι παράγοντες που βοηθούν στη κοινωνική συνοχή ενώ ταυτόχρονα δίνουν πιο ενεργό ρόλο στο πολίτη στο πλαίσιο της Ε.Ε. Για να ενισχυθεί αυτή η διάσταση η Ε.Ε. έχει διαμορφώσει διάφορα προγράμματα και δραστηριότητες, ενώ προβαίνει και σε διεθνής συνεργασίες. Η ΕΕ στηρίζει και συμπληρώνει τις ενέργειες των κρατών μελών σύμφωνα με τα άρθρα 165 και 166 της συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Europa, 2020).

Ενέργεια

Η κλιματική αλλαγή και η αναζήτηση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας έχουν τεθεί στο επίκεντρο της Ε.Ε η οποία θέλει να γίνει μια οικονομία με χαμηλή κατανάλωση ενέργειας που θα στηρίζει την τοπική οικονομία και θα είναι αειφόρος χωρίς να επιβαρύνει το περιβάλλον. Η ενεργειακή πολιτική που ακολουθεί η Ε.Ε., βασίζεται σε διαδικασίες προώθησης διασύνδεσης ενεργειακών δικτύων καθώς και της ενεργειακής αποδοτικότητας. Οι πηγές ενέργειας με τις οποίες ασχολείται εκτείνονται από τα ορυκτά καύσιμα, την πυρηνική ενέργεια και καταλήγουν στις ανανεώσιμες μορφές ενέργειας όπως η ηλιακή, η γεωθερμική κα. Το άρθρο 194 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης εμπεριέχει ειδική νομική βάση για τον τομέα

της ενέργειας που στηρίζεται στις συντρέχουσες αρμοδιότητες της Ε.Ε. και των κρατών-μελών της (Europra, 2020).

Εξωτερικές σχέσεις

Οι εξωτερικές σχέσεις της Ε.Ε. έχουν να κάνουν με την διαπραγμάτευση εμπορικών συμφωνιών και τη συνεργασία σε θέματα ενέργειας, υγείας, κλίματος και περιβάλλοντος. Πολλές φορές οι ενέργειες αυτές γίνονται στο πλαίσιο διεθνών οργανισμών όπως τα Ηνωμένα Έθνη. Επίσης, η ΕΕ διεκπεραιώνει προγράμματα στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Πολιτικής Γειτονίας σε σχέση με τους πλησιέστερους διεθνείς γείτονές της. Με την Συνθήκη της Λισαβόνας, η οποία τέθηκε σε ισχύ το 2009, το έργο δημιουργήθηκε η Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης (ΕΥΕΔ), το διπλωματικό σώμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, και η θέση του Υπατου Εκπροσώπου της Ένωσης για θέματα εξωτερικής πολιτικής και πολιτικής ασφάλειας (Europra, 2020).

Εξωτερική πολιτική και πολιτική ασφάλειας

Η εξωτερική πολιτική και πολιτική ασφάλειας της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) δίνει στις 28 χώρες μέλη της τη δυνατότητα για περισσότερο κύρος στη διεθνή σκηνή καθώς πλέον είναι μέρος μια μεγάλης και ισχυρής ομάδας. Η πολιτική αυτή θέλει να προωθήσει τη δημοκρατία, το κράτος δικαίου και τον σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και ελευθεριών όχι μόνο στα όρια της Ε.Ε. αλλά παγκοσμίως. Η Συνθήκη της Λισαβόνας θεσπίζει το διπλωματικό σώμα της ΕΕ, την Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης (ΕΥΕΔ), υπό την καθοδήγηση του Υπατου Εκπροσώπου της Ένωσης για θέματα εξωτερικής πολιτικής και πολιτικής ασφάλειας (Europra, 2020).

Εξωτερικό εμπόριο

Η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) είναι ο μεγαλύτερος εξαγωγές παγκοσμίως. Η ενιαία αγορά με τους κοινούς κανόνες σε συνδυασμό 500 εκατ. καταναλωτών και άνω ., αποτελεί μια ελκυστική αγορά εξαγωγών για χώρες που δεν ανήκουν στην Ε.Ε. Η ΕΕ διαθέτει αποκλειστική εξουσία να νομοθετεί για θέματα εμπορικών συναλλαγών και να συνάπτει διεθνείς εμπορικές συμφωνίες βάσει των κανόνων του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου για λογαριασμό των 28 χωρών μελών της. Η πολιτική αυτή

καλύπτει εμπορικές συναλλαγές τόσο των αγαθών όσο και των υπηρεσιών, αλλά και ζητήματα που σχετίζονται με εμπορικές πτυχές της διανοητικής ιδιοκτησίας και τις άμεσες ξένες επενδύσεις. Έχει εκδώσει πράξεις εμπορικής άμυνας και πρόσβασης στις αγορές που αποβλέπουν κυρίως στην προστασία των επιχειρήσεων της ΕΕ από τους φραγμούς στο εμπόριο. Τέλος, βοηθά τις αναπτυσσόμενες χώρες να αναπτύσσουν εμπορικές συναλλαγές μέσω χαμηλότερων δασμών και προγραμμάτων στήριξης (Euroora, 2020).

Επιχειρήσεις

Μετά το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης οι επιχειρήσεις έχουν σημαντικό ρόλο για την Ε.Ε. καθώς είναι εκείνες που βοηθούν στην ανάπτυξη της οικονομίας και διασφαλίζουν νέες θέσεις εργασίας. Η ΕΕ θέλει να δημιουργήσει ένα περιβάλλον που θα ευνοεί την καινοτομία και θα επιβραβεύει το επιχειρηματικό πνεύμα και τη συνεργασία. Με βάση τη στρατηγική «Ευρώπη 2020», γίνεται επανασχεδιασμός της πολιτικής της προκειμένου να διασφαλιστεί ισχυρή, διαφοροποιημένη, αποδοτική, από πλευράς πόρων, και ανταγωνιστική βιομηχανική βάση σε μια προσπάθεια να αντιμετωπιστούν των προκλήσεων της παγκόσμιας αγοράς. Το άρθρο 173 της Συνθήκης για την λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, περιέχει τις βέλτιστες συνθήκες για την ανταγωνιστικότητα (Euroora, 2020).

Έρευνα και Καινοτομία

Η Ε.Ε αντιλαμβάνεται την ώθηση που πρέπει να δοθεί στη συγκεκριμένη περίπτωση και με την Συνθήκη της Λισαβόνας ενισχύεται ο τομέας της έρευνας με στόχο τη δημιουργία ενός Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας. Το πρόγραμμα «Ορίζοντας 2020» έχει έναν προϋπολογισμό 80 δισεκατομμύρια ευρώ. Πρόκειται για πρόγραμμα της Ε.Ε. που αφορά στην έρευνα και την καινοτομία για την περίοδο 2014-2020. Έχει σχεδιαστεί ώστε να δημιουργήσει Ένωση καινοτομίας, τη στρατηγική της Ευρώπης για την καινοτομία, και αποτελεί πρωτοβουλία της στρατηγικής «Ευρώπη 2020» (Euroora, 2020).

Εσωτερική αγορά

Πέρα από την ώθηση που δίνει στις εξωτερικές της συναλλαγές η Ε.Ε. δίνει έμφαση και στην εσωτερική της αγορά. Πρόκειται για μια ενιαία αγορά όπου αγαθά, υπηρεσίες, κεφάλαια και πρόσωπα μπορούν να κυκλοφορούν ελεύθερα. Επιπλέον,

οι ευρωπαίοι πολίτες μπορούν να ζουν, να εργάζονται, να σπουδάζουν ή να ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα χωρίς οποιοδήποτε περιορισμό. Η πράξη για την ενιαία αγορά είχε παρουσιαστεί την περίοδο 2011-2012 και μέχρι σήμερα δίνει έμφαση στην εμπιστοσύνη που πρέπει να δοθεί στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις (Europa, 2020).

Θεσμικές υποθέσεις

Η Ε.Ε. δεν είναι μόνο ένα πολιτικό εγχείρημα αλλά και νομική οργάνωση. Οι πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης τίθενται σε εφαρμογή σύμφωνα με τους κανόνες και τις διαδικασίες που καθορίζονται στις Συνθήκες και τους διαφόρους τομείς. Τα 28 κράτη μέλη που την απαρτίζουν έχουν εκχωρήσει, βάσει των Συνθηκών, αρμοδιότητες στα θεσμικά όργανα της Ε.Ε. Γι' αυτό το λόγο η Ε.Ε. έχει αποκλειστικές αρμοδιότητες καθώς και αρμοδιότητες που μοιράζεται από κοινού με τα κράτη μέλη της. Τα κράτη μέλη έχουν επίσης διατηρήσει ορισμένες αρμοδιότητες για τα ίδια. Βασική αρχή είναι αυτή της *επικουρικότητας*, βάση της οποίας καθορίζεται πότε η ΕΕ είναι αρμόδια να νομοθετεί, και οδηγεί στο να λαμβάνονται οι αποφάσεις που προσεγγίζουν τα πραγματικά προβλήματα των πολιτών (Europa, 2020).

Καταναλωτές

Η Ε.Ε. μετρά περίπου λίγο περισσότερο από μισό δισεκατομμύριο δυνητικών καταναλωτών. Τα κράτη μέλη έχουν θεσπίσει μέτρα για την προάσπιση των ειδικών συμφερόντων των καταναλωτών, οι οποίοι αποτελούν το βασικό μοχλό της κοινωνίας. Από τα μέσα της δεκαετίας του 1970, η Ένωση ανέλαβε την εναρμόνιση των εθνικών μέτρων προκειμένου να εξασφαλίσει στους Ευρωπαίους το ίδιο υψηλό επίπεδο προστασίας για όλη την ενιαία αγοράς. Στόχος της ευρωπαϊκής πολιτικής είναι να διαφυλαχθούν τα συμφερόντων των καταναλωτών, η υγεία και ασφάλεια τους σύμφωνα με όσα υπαγορεύει το 169 της συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Μεταξύ άλλων προωθείται το δικαίωμα των καταναλωτών στην εκπαίδευση και ενημέρωση σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, αλλά και το δικαίωμά να οργανώνονται με σκοπό την προάσπιση των συμφερόντων τους (Europa, 2020).

Απάτη και Διαφθορά

Η απάτη και η διαφθορά είναι μια σοβαρή απειλή για την ασφάλεια και τα δημοσιονομικά συμφέροντα της Ε.Ε. Η προστασία των συμφερόντων είναι μέγιστη προτεραιότητα για τα θεσμικά όργανα της ΕΕ. Ο στόχος είναι η καλύτερη αξιοποίηση των χρημάτων των φορολογουμένων αλλά και η καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος και της τρομοκρατίας που ευνοούν την διαφθορά. Το άρθρο 325 της Συνθήκη αναθέτει στην Ε.Ε. και στα κράτη μέλη της την προστασία του προϋπολογισμού της. Επιπλέον η Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Καταπολέμησης της Απάτης (OLAF) διεξάγει ανεξάρτητες διοικητικές έρευνες για απάτη, διαφθορά και κάθε άλλη παράνομη δραστηριότητα που αφορά κονδύλια ή έσοδα της ΕΕ, διερευνά σοβαρά παραπτώματα που διαπράττονται από υπαλλήλους της ΕΕ και μέλη των θεσμικών οργάνων της αναπτύσσει καίριες πολιτικές για την καταπολέμηση της διαφθοράς. Τέλος, το άρθρο 83 παράγραφος 1 χαρακτηρίζει τη διαφθορά ευρωπαϊκό ποινικό αδίκημα και ενώ την περιλαμβάνει στα σοβαρά εγκλήματα που λαμβάνουν διασυνοριακή διάσταση (Europra, 2020).

Ψηφιακή ενιαία αγορά

Βάσει της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (άρθρα 179-180) η Ε.Ε. θέλει να μεταβεί σε ένα προφίλ αγοράς ψηφιακό, δίνοντας ψηφιακές ευκαιρίες σε άτομα και επιχειρήσεις. Επιπλέον σκοπεύει να αξιοποιήσει τις δυνατότητες που προσφέρουν τα ψηφιακά δεδομένα σε οικονομία και της κοινωνία (Europra, 2020).

Μεταφορές

Οι μεταφορές είναι άλλη μία κοινή πολιτική της ΕΕ και διέπτεται από τον τίτλο VI (άρθρα 90 μέχρι 100) της συνθήκης για τη λειτουργία της ΕΕ. Η μελλοντική πολιτική θα βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στη Λευκή Βίβλο του 2011 που αποτελείται από 40 πρωτοβουλίες. Οι πρωτοβουλίες αυτές έχουν σχεδιαστεί για τη δημιουργία ανάπτυξης και θέσεων εργασίας, τη μείωση της εξάρτησης από τις εισαγωγές πετρελαίου και των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα του κλάδου κατά 60% έως το 2050 στα πλαίσια της προστασίας του περιβάλλοντος.

Θαλάσσια πολιτική και αλιεία

Η Ε.Ε. διαθέτει 1.200 λιμάνια και τον μεγαλύτερο εμπορικό στόλο παγκοσμίως. Το 90% του εξωτερικού εμπορίου της και το 40% του εσωτερικού εμπορίου γίνεται θαλάσσια. Η θαλάσσια πολιτική περιλαμβάνει την αλιεία, απασχόληση σε θαλάσσιους κλάδους, μεταφορές, έρευνα, το περιβάλλον, την υπεράκτια ενέργεια και φυσικά τον τουρισμό. Η κοινή αλιευτική πολιτική (ΚΑΠ) διαχειρίζεται τον τομέα της αλιείας και της υδατοκαλλιέργειας και στηρίζεται στα άρθρα 38-43 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Κύριος στόχος η διασφάλιση της βιώσιμη αλιείας και ο τερματισμός σε σπάταλες αλιευτικών πρακτικών. Η τελευταία μεταρρύθμιση της ΚΑΠ τέθηκε σε ισχύ τον Ιανουάριο του 2014 (Euroopa, 2020).

Οικονομικά και θεσμικά θέματα

Η Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ) ασχολείται με τον συντονισμό των οικονομικών πολιτικών των κρατών μελών σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ενώ 18 χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) έχουν κάνει ένα βήμα παραπάνω υιοθετώντας ως νόμισμά τους το ευρώ. Τα κράτη μέλη δεσμεύονται να αποφεύγουν τα υπερβολικά δημοσιονομικά ελλείμματα όπως ορίζει το «Σύμφωνο Σταθερότητας και Ανάπτυξης» (Euroopa, 2020).

Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας

Ένας τομέας που απασχολεί μια μεγάλη μερίδα του ευρωπαϊκού πληθυσμού στον εργασιακό χώρο είναι αυτός των Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας. Καλύπτονται πέρα από τα παραδοσιακά μέσα (ραδιόφωνο, τηλεόραση και κινηματογράφος) νέα μέσα, όπως ψηφιακές δημοσιεύσεις. Η Ε.Ε. ενθαρρύνει τη συνεργασία ανάμεσα στα κράτη μέλη σε αυτόν τον τομέα, και στηρίζει τις δράσεις τους στον δημιουργικό τομέα δυνάμει των άρθρων 167 και 173 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Επίσης η Ε.Ε. διαχειρίζεται χρηματοδοτικά προγράμματα, όπως είναι το πρόγραμμα «Δημιουργική Ευρώπη» (2014-2020) (Euroopa, 2020).

Περιβάλλον και κλιματική αλλαγή

Η Ε.Ε. έχει κάποια από τα υψηλότερα περιβαλλοντικά πρότυπα στον κόσμο. Η πολιτική της που προστατεύει το περιβάλλον στο μέτρο του δυνατού βοηθά την οικονομία της ΕΕ να γίνει πιο φιλική προς το περιβάλλον, να προστατεύσει τους φυσικούς πόρους της αλλά και να διασφαλίσει την ποιότητα ζωής των πολιτών της.

Για το θέμα της αλλαγής του κλίματος, η Ε.Ε. διαμορφώνει και υλοποιεί πολιτικές και που αρκετές φορές παίρνουν ηγετικό ρόλο στις διεθνείς διαπραγματεύσεις για το κλίμα. Έχει δεσμευτεί να εξασφαλίσει την επιτυχή εφαρμογή της συμφωνίας του Παρισιού και την εφαρμογή του συστήματος εμπορίας δικαιωμάτων εκπομπών της ΕΕ (ΣΕΔΕ). Σε αυτό το πλαίσιο, οι χώρες της ΕΕ έχουν συμφωνήσει να επιτύχουν διάφορους στόχους κατά τα προσεχή έτη. Η περιβαλλοντική πολιτική της ΕΕ βασίζεται στα άρθρα 11 και 191-193 της Συνθήκης για τη λειτουργία της ΕΕ. Σύμφωνα με το άρθρο 191, η αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής αποτελεί στόχο της περιβαλλοντικής πολιτικής της ΕΕ. Όλα αυτά θα πραγματοποιηθούν στο πλαίσιο της βιώσιμης ανάπτυξης (Europra, 2020).

Περιφερειακή πολιτική

Η πολιτική αυτή έχει ως στόχο να μειωθούν οι οικονομικές, κοινωνικές και εδαφικές διαφορές μεταξύ των περιοχών της ΕΕ, υποστηρίζοντας τη δημιουργία θέσεων εργασίας, την ανταγωνιστικότητα, την οικονομική ανάπτυξη, τη βελτίωση της ποιότητας ζωής και την αειφόρο ανάπτυξη. Υπάρχουν Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία (ΕΔΕΤ) που η λειτουργία τους είναι να βοηθούν τις περιοχές να ξεπεράσουν τις αδυναμίες τους και, ως εκ τούτου, να αντιστρέψουν τη «φυγή εγκεφάλων» και άλλα προβλήματα από τα οποία υποφέρουν. Μέρος της περιφερειακής πολιτικής είναι οι επενδύσεις της Ε.Ε. που έχουν ως στόχο να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας ένα πλαίσιο αντιμετώπισης της κλιματικής αλλαγής, την ενεργειακής εξάρτησης και τον κοινωνικό αποκλεισμό (Europra, 2020).

Πολιτισμός

Το άρθρο 167 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης καθορίζει τον ρόλο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) στον τομέα του πολιτισμού: στηρίζει, συντονίζει ή συμπληρώνει τις δράσεις των χωρών μελών και επιδιώκει να προβάλλει την κοινή πολιτιστική κληρονομιά της Ευρώπης. Η Ε.Ε. στηρίζει δράσεις για τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και προωθεί τη συνεργασία και τις διεθνικές ανταλλαγές μεταξύ πολιτιστικών ιδρυμάτων στις χώρες μέλη. Επιπλέον, υπάρχει μια σειρά συνεργασιών με άλλους διεθνείς οργανισμούς για να αντιμετωπιστούν προβλήματα, όπως η παράνομη διακίνηση πολιτιστικών αγαθών (Europra, 2020).

Προϋπολογισμός

Κάθε χρόνο η Ε.Ε. εγκρίνει ένα προϋπολογισμό με τον οποίο θα καλύψει τις δαπάνες, για τις φτωχότερες περιοχές, τις υποδομές, την έρευνα και την καινοτομία, τη γεωργία και την αλιεία καθώς επίσης τα έξοδα της διοίκησής της. Ο προϋπολογισμός αυτός είναι περίπου το 1% του πλούτου που παράγεται ετησίως από τις χώρες μέλη. Από το συνολικό ποσό το 76% των κονδυλίων δίνεται στις χώρες μέλη. Τα υπόλοιπα πηγαίνουν σε διεθνείς ή διακυβερνητικούς οργανισμούς, ή τα διαχειρίζεται η ΕΕ σε κεντρικό επίπεδο. Το Ελεγκτικό Συνέδριο και το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο ελέγχουν τις δαπάνες της προηγούμενης χρήσης, μέσα από τη διαδικασία χορήγησης απαλλαγής. Ο προϋπολογισμός δημιουργείται με εισφορές των χωρών μελών (βάσει του ακαθάριστου εθνικού προϊόντος τους), με τελωνειακούς δασμούς και με μέρος των εσόδων του ΦΠΑ από κάθε χώρα. Υπάρχουν βέβαια και όρια για τα ποσά που μπορούν να δαπανηθούν (Euroopa, 2020).

Τελωνεία

Η τελωνειακή ένωση ισχύει στην Ευρώπη από το 1968. Το γεγονός αυτό συνεπάγεται κατάργηση των συνόρων μεταξύ των χωρών μελών για όλες τις εμπορευματικές συναλλαγές (άρθρο 28 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης). Απαγορεύονται με αυτόν τον τρόπο οι τελωνειακοί δασμοί ή οι φόροι ισοδύναμου αποτελέσματος μεταξύ των χωρών μελών. Όσον αφορά τα εξωτερικά σύνορα, εφαρμόζεται ένα κοινό δασμολόγιο, σε εμπορεύματα που προέρχονται από χώρες εκτός της ΕΕ. Επιπλέον, ο κοινοτικός και ο ενωσιακός τελωνειακός κώδικας αποτελούν ένα τρόπο διασφάλισης ότι οι τελωνειακές αρχές των κρατών μελών εφαρμόζουν τους κανόνες ομοιόμορφα (Euroopa, 2020).

Φορολογική νομοθεσία

Η φορολογική πολιτική της Ε.Ε. χωρίζεται σε δύο κομμάτια: την άμεση φορολογία, που υπάγεται στην αρμοδιότητα των κρατών μελών, και την έμμεση φορολογία, που άπτεται της ελεύθερης κυκλοφορίας εμπορευμάτων και της ελεύθερης παροχής υπηρεσιών στην ενιαία αγορά. Για την άμεση φορολογία, η Ε.Ε. έχει καθιερώσει, ορισμένα πρότυπα για τη φορολόγηση νομικών και φυσικών προσώπων ενώ οι χώρες μέλη έχουν θεσπίσει δικά τους κοινά μέτρα για να αποτρέπουν την φοροαποφυγή και τη διπλή φορολογία. Στην έμμεση φορολογία, η Ε.Ε. συντονίζει και εναρμονίζει νομοθεσίες για τον φόρο προστιθέμενης αξίας (ΦΠΑ) και τους ειδικούς φόρους κατανάλωσης (Euroopa, 2020).

3.2 Ευρωπαϊκή οδηγία για την ΕΚΕ

Πέρα από τις νομοθετικές πράξεις της Ε.Ε. που αφορούν ένα ευρύ πεδίο πολιτικών στο οποίο εμπεριέχονται σημεία και πεδία εφαρμογής της ΕΚΕ, υπάρχουν και πιο στοχευμένες οδηγίες. Η οδηγία 2014/95/ΕΕ κατευθύνει τα κράτη μέλη να συμμορφωθούν με αυτή σχετικά με την μη αποκάλυψη χρηματοοικονομικών στοιχείων και πληροφοριών από συγκεκριμένες υπηρεσίες και οργανισμούς με τους οποίους συνεργάζονται.

Επίσης, η οδηγία διευκρινίζει στις μεγάλες επιχειρήσεις, ειδικά δημοσίου συμφέροντος με παραπάνω από 500 υπαλλήλους, πως πρέπει να γνωστοποιούν κοινωνικές και περιβαλλοντικές πληροφορίες στις ετήσιες εκθέσεις τους. Έχει υπολογιστεί πως 6.000 επιχειρήσεις στην Ευρώπη υπάγονται σε αυτό το κανόνα από τον οποίου εξαιρούνται οι πολύ μικρές σε μέγεθος εταιρείες. Οι πληροφορίες που θα αναφέρονται στην έκθεση θα περιλαμβάνουν πολιτικές βάση της ΕΚΕ, κινδύνους και αποτελέσματα που έχουν σχέση με περιβαλλοντικά ζητήματα, την συμπεριφορά της εκάστοτε εταιρείας απέναντι στους εργαζομένους, θέματα καταπολέμησης διαφθοράς και αν και κατά πόσο υπάρχει ποικιλομορφία στη διοίκηση. Οι εκθέσεις αυτές απευθύνονται στα ενδιαφερόμενα μέρη κάθε εταιρείας και δίνουν μια γενική εικόνα για τους τρόπους με τους οποίους λειτουργεί και αποδίδει ο οργανισμός.

Ένα άλλο βασικό στοιχείο στο οποίο εμβαθύνει η οδηγία 2014/95 είναι η δέσμευση που έχουν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ε.Ε. για μείωση των ποσοστών διοξειδίου του άνθρακα που εκπέμπουν μέσω της παραγωγικής τους διαδικασίας. Η οδηγία τονίζει αυτή την δέσμευση καθώς η μείωση των εκπομπών CO₂ και του αποτυπώματος άνθρακα καθίσταται γρήγορα όλο και πιο σημαντική ως μέρος των πολιτικών ΕΚΕ των εταιρειών. Τα ενδιαφερόμενα μέρη για μια επιχείρηση μπορούν να αξιολογήσουν τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα που παράγονται αλλά και τις πολιτικές που έχουν ληφθεί για μείωση, μέσω της αναφοράς που συντάσσεται στο πλαίσιο της ΕΚΕ από την επιχείρηση (Lindberg, 2020).

3.3 Αρχές για καλύτερη αυτορρύθμιση από κοινού

Η λεγόμενη ρύθμιση στην Ε.Ε. ως *Principles for better self- and co-regulation* έχει σχεδιαστεί από κοινού με όλες τις χώρες-μέλη ως ένας οδηγός βάση διαφόρων κανονισμών που μπορεί να οδηγήσει τις εταιρείες να δράσουν μέσα στα πλαίσια της ΕΚΕ με βάση τον σεβασμό, την αξιοπιστία και την αναγνώριση των προσπαθειών όλων των υπόλοιπων επιχειρήσεων. Μέσω αυτής της ρύθμισης κάθε επιχείρηση πρέπει να κοινοποιεί τους στόχους της ανοικτά στους υπόλοιπους και να περιλαμβάνει όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Στα ενδιαφερόμενα μέρη συγκαταλέγονται δημόσιες αρχές, επιχειρήσεις, νομοθέτες, ρυθμιστικές αρχές και κοινωνία των πολιτών. Οι δημόσιες αρχές πρέπει να είναι έτοιμες να συγκαλέσουν συμβούλιο, να μετριάσουν εντάσεις βοηθώντας στη διαδικασία για ενίσχυση της ΕΚΕ μέσω του ρυθμιστικού πλαισίου που υπάρχει.

Ένα άλλο στοιχείο είναι η καλή πίστη. Πρέπει να υπάρχει συνεργασία μεταξύ εταιρειών όπου απαιτείται βάση των κανονισμών, χωρίς εξαπάτηση αν δεν βρίσκονται και οι δύο στο ίδιο εύρος ή δεν έχουν το ίδιο μέγεθος. Επιπλέον, κατά την έναρξη μιας δράσης, οι συμμετέχοντες θα πρέπει να διασφαλίζει ότι οι δραστηριότητές τους εκτός του πεδίου εφαρμογής της δράσης είναι συνεπείς με ότι επιβλέπουν οι κανονισμοί.

Οι στόχοι που θέτει κάθε επιχείρηση πρέπει να είναι ξεκάθαροι, να έχουν συμπεριληφθεί με σαφήνεια, να είναι συμβατοί με τις αρχές της ΕΚΕ και να υπάρχουν οι κατάλληλοι δείκτες αξιολόγησης. Πρέπει να υπάρχουν σωστές κατευθύνσεις για κάθε στόχο, στα σημεία που θα δημιουργηθεί αλλαγή και να υπάρχει πάντα η διασφάλιση από μέρους της εταιρείας πως τίποτα δεν θα αλλάξει αυθαίρετα ή καμία δράση δεν θα παραβιάζει τις αρχές της εταιρικής ευθύνης.

Τέλος, όλες οι δράσεις πρέπει να τηρούν όχι μόνο την νομοθεσία που υπάρχει στην Ε.Ε σχετικά με την ΕΚΕ αλλά να είναι σύμφωνο με την νομοθεσία για την προστασία των θεμελιωδών δικαιωμάτων, όπως αυτά θεσπίζονται από το κοινοτικό και εθνικό δίκαιο. Σε περίπτωση που υπάρξουν αμφιβολίες, μια αξιολόγηση των πράξεων της εταιρείας μπορεί να πραγματοποιηθεί από τις αρμόδιες ρυθμιστικές αρχές με σκοπό να αποσαφηνίσει το υπόβαθρο των κινήσεων της εταιρείας (European Commission, Principles for Better Self- and Co-Regulation, 2018).

Κεφάλαιο 4^ο: Οι δέκα μεγαλύτερες εταιρείες της Ευρώπης και οι στρατηγικές τους

Για να μπορέσει να θεωρηθεί μια εταιρεία ως «μεγάλη» πρέπει να πληροί κάποιες προϋποθέσεις όπως είναι το μέγεθος της, οι εργαζόμενοι που δουλεύουν σε αυτή, τα κεφάλαια της, η στρατηγική της και γενικότερα όλα εκείνα τα στοιχεία που την κάνουν να ξεχωρίζει από τις υπόλοιπες στο κλάδο της. Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι να παρουσιαστούν οι δέκα μεγαλύτερες εταιρείες της Ευρώπης καθώς και οι στρατηγικές τους.

4.1. Nestle

Η Nestle είναι αυτήν την στιγμή στη πρώτη θέση για τις μεγαλύτερες εταιρείες της Ευρώπης για το 2020. Με τα έσοδα της τον Ιούνιο να φθάνουν τα 328 δισεκατομμύρια δολάρια. Πρόκειται για μία εταιρεία-γίγαντα που δημιουργήθηκε στην Ελβετία και ανήκει στο κλάδο των τροφίμων και των ποτών κατέχοντας την πρώτη θέση παγκοσμίως. Έδρα της έχει την πόλη Vevey, της Ελβετίας. Η δημιουργία της οφείλεται στο φαρμακοποιό Henri Nestlé ο οποίος το 1867 δημιούργησε τη *Farine Lactée*, η οποία ήταν και η πρώτη τροφή για βρέφη. Αυτήν την στιγμή η

εταιρεία διαθέτει εγκαταστάσεις σε 197 χώρες, λειτουργεί 442 εργοστάσια σε 86 χώρες και απασχολεί 339.000 υπαλλήλους σε όλο τον κόσμο ενώ πουλά περισσότερες από 2.000 μάρκες προϊόντων (Cormack & Marty, 2019). Τα προϊόντα της Nestle έκαναν την εμφάνιση τους στην Ελλάδα για πρώτη φορά την περίοδο 1899 – 1972 απευθείας από την Ελβετία. Έπειτα από πολλά χρόνια, το 1998, δημιουργείται και η αντίστοιχη εταιρεία στη χώρα, η Nestlé Ελλάς Α.Ε (Αναστασάκη , 2018).

Η Nestle ασχολείται με την παραγωγή γάλακτος, παιδικής τροφής, ιατρικής τροφής, εμφιαλωμένου νερού, δημητριακών, τσαγιού, καφέ, ειδών ζαχαροπλαστικής, παγωτού, σοκολατάκια, κατεψυγμένων τροφίμων και τροφών για κατοικίδια, μεταξύ άλλων. Επίσης κατέχει την πρώτη θέση παγκοσμίως στο τομέα των γαλακτοκομικών στον κόσμο. Έχει εξαγοράσει αρκετές άλλες εταιρείες στην πορεία αυτών των χρόνων ακόμα και αν δεν ανήκουν στον ίδιο κλάδο με εκείνη. Η στρατηγική της βασίζεται στο δίπτυχο: *καλή διατροφή, καλύτερη ζωή* προσπαθώντας να ακολουθήσει τις πρακτικές ΕΚΕ που έχει υιοθετήσει απέναντι στους πελάτες της και την κοινωνία. Ουσιαστικά πρόκειται για μια μετατόπιση από τα προσιτά τρόφιμα με την ωραία γεύση σε υγιεινές διατροφικές λύσεις. Βέβαια, κάποιες φορές έχει βρεθεί στις αίθουσες δικαστηρίων για αθέμιτες πρακτικές και διαμάχες σε βάρος άλλων εταιρειών, πιο μικρών ενώ πολλές φορές έχει πέσει και θύμα μποϊκοτάζ από άλλες εταιρείες (ΗΑQQI, 2020).



4.1.1 Στρατηγική Έρευνας & Ανάπτυξης

Η εταιρεία βασίζει την στρατηγική της στη διαρκή καινοτομία μέσω της επιστημονικής έρευνας. Αυτό είναι το συγκριτικό πλεονέκτημα της. Διαθέτει 28 κέντρα που εργάζονται πάνω στην έρευνα, την ανάπτυξη και την τεχνολογία των προϊόντων της. Με αυτό τον τρόπο αποτελεί το μεγαλύτερο δίκτυο Έρευνας και

Ανάπτυξης στο χώρο των τροφίμων, απασχολώντας περισσότερους από 5.000 υπαλλήλους (Αναστασάκη , 2018). Οι εγκαταστάσεις που διαθέτει η εταιρεία χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες για να καλύψουν τα αιτήματα των κατά τόπους πελατών σε όποια γωνία του κόσμου εκτείνεται οι επιχειρήσεις: 1) **Κέντρα τεχνολογίας προϊόντων:** Πρόκειται για κέντρα που εστιάζει το καθένα σε μια συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντος και είναι σε θέση με αυτό τον τρόπο να παρέχουν εξειδικευμένη υποστήριξη. Παράλληλα, είναι ένας τρόπος για την συνεχή ανάπτυξη και υποστήριξη των προϊόντων της εταιρείας παγκοσμίως. 2) **Κέντρα έρευνας και ανάπτυξης:** Κέντρα που καλύπτουν τοπικά αιτήματα καταναλωτών και υποστηρίζουν τις τοπικές ομάδες εφαρμογής. 3) **Ομάδες εφαρμογής:** Οι ομάδες αυτές βρίσκονται στο εσωτερικό των εργοστασίων της εταιρείας και στόχος τους είναι να εξασφαλίζουν ότι τα προϊόντα που παράγονται είναι ταιριαστά με τις τοπικές γευστικές προτιμήσεις κάθε τμήματος της αγοράς (Nestle, 2020).

4.1.2 Πολιτική προώθησης στα παιδιά

Η Nestle εφαρμόζει από το 2008 πολιτική επικοινωνίας και προώθησης προς τα παιδιά καθώς πολλά από τα προϊόντα που παράγει απευθύνονται στις παιδικές ηλικίες. Σύμφωνα με αυτήν την πολιτική δεν δημιουργείται διαφήμιση που να απευθύνεται σε παιδιά κάτω των 6 ετών. Όποια διαφήμιση και προωθητική ενέργεια έχει ως στόχο παιδιά στο όριο 6-12 χρονών περιορίζεται σε προϊόντα που υποστηρίζουν ένα συγκεκριμένο διατροφικό προφίλ στα πλαίσια μίας ισορροπημένης διατροφής για τα παιδιά. Επιπλέον, υπάρχουν και όρια για συστατικά όπως η ζάχαρη, το αλάτι, τα λιπαρά. Το Σεπτέμβριο του 2011 ενισχύθηκε αυτή η στρατηγική καθώς έγινε εφαρμογή αυτής της πολιτικής και στα ψηφιακά μέσα που διαθέτει η εταιρεία, ενώ η εφαρμογή της συνεχίζει να υφίσταται ακόμα και όταν το 35% του κοινού είναι κάτω των 12 ετών (Τσακίρη, 2017).

4.1.3 Δημιουργία Αμοιβαίου Οφέλους

Από τα πιο σημαντικά στοιχεία της ΕΚΕ που εφαρμόζει η εταιρεία αυτό είναι το πρόγραμμα Δημιουργίας Αμοιβαίου Οφέλους. Στο πρόγραμμα υπάρχουν τρεις ξεχωριστές κατηγορίες: η διατροφή, το νερό και η αγροτική ανάπτυξη.

Στο τμήμα της διατροφής η εταιρεία έχει ένα όραμα, να στηρίξει όλους τους ανθρώπους παρέχοντας τους προϊόντα που μπορούν να τους βοηθήσουν να έχουν μια ισορροπημένη διατροφή. Η έλλειψη βιταμινών και μεταλλικών στοιχείων από την μία πλευρά μέχρι την παχυσαρκία από την άλλη είναι σημαντικά διατροφικά ζητήματα διαφορετικά για κάθε περιοχή. Η Nestle προσπαθεί μέσω του επιστημονικού της τμήματος να βρει διατροφικές λύσεις που να καλύπτουν τις ιδιαίτερες ανάγκες όλων των κοινωνικών στρωμάτων. Σκοπός είναι αυτό να επιτευχθεί και για τις οικονομικά ασθενέστερες ομάδες. Γι' αυτό το λόγο μειώνονται το αλάτι, η ζάχαρη, τα υδρογονωμένα φυτικά και κορεσμένα λιπαρά στις συνταγές, ενώ προστίθενται περισσότερα θρεπτικά συστατικά και ευεργετικά στοιχεία. Επίσης εξασφαλίζουμε την υπεύθυνη διάθεση του βρεφικού γάλακτος στις αναπτυσσόμενες χώρες, βάση του Κώδικα του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (Τσακίρη, 2017).

Στο τομέα που αφορά το νερό, η εταιρεία ευαισθητοποιείται στο θέμα της κατανάλωσης του αφού αποτελεί βασικό συστατικό των προϊόντων της. Έχει υιοθετήσει ανανεώσιμη χρήση νερού κάνοντας ορθολογική χρήση του στις δραστηριότητες της και προσπαθεί να βελτιώσει την διαχείριση των υδάτινων πόρων. Ήδη από το 2013 υπάρχει μείωση στα επίπεδα απόσυρσης σε κάθε κατηγορία προϊόντος, ενώ έχει μειωθεί η απόρριψη ύδατος κατά 48,5 ανά τόνο προϊόντος από το 2005. Η εταιρεία βρίσκεται σε άμεση συνεργασία με 686.000 καλλιεργητές από διάφορα μέρη του κόσμου βοηθώντας τους να υιοθετήσουν διαδικασίες φιλικές προς τους υδάτινους πόρους. Επιπλέον, έχει εφαρμοστεί πλήθος προγραμμάτων που σκοπό έχει την ευαισθητοποίηση και την ενημέρωση σχετικά με τη χρήση των υδάτινων πόρων και την υγιεινή με τους αποδέκτες μέχρι στιγμής να είναι περισσότεροι από 300.000 άνθρωποι (Nestle, 2020).

4.1.4 Nestlé needs YOUth

Η εταιρεία πάλι στα πλαίσια της ΕΚΕ δημιούργησε το 2013 λίγα χρόνια μετά από την κρίση το πρόγραμμα «Nestlé needs YOUth» για να μειωθεί η ανεργία των νέων μέσω πρόσληψης τους σε ιδιωτικές εταιρείες και επιχειρήσεις σε Ελλάδα, Ευρώπη αλλά και σε όλο το κόσμο. Κατάφεραν να δημιουργηθούν 20.000 θέσεις εργασίας για νέους κάτω των 30 ετών μέχρι το 2016. Επιπλέον, το πρόγραμμα παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη για το βιογραφικό σημείωμα και την επαγγελματική

συνέντευξη ενώ υπάρχει κινητοποίηση με συνεργάτιδες εταιρείες για την δημιουργία ακόμη περισσότερων θέσεων. Επιπλέον, έχει δημιουργηθεί και η Συμμαχία για τη Νέα Γενιά (*Alliance for YOUTH*) της Nestlé, όπου 200 εταιρείες σε όλη την Ευρώπη δεσμεύθηκαν να δημιουργήσουν πάνω από 100.000 ευκαιρίες για νέους ανθρώπους μέσα στα επόμενα χρόνια (Cantarell, 2015).

4.2 Roche

Η Roche είναι φαρμακευτική εταιρεία που έχει ως έδρα της την Βασιλεία της Ελβετίας. Το 2019 τα έσοδα της έφτασαν τα 70 δισεκατομμύρια δολάρια και απασχολεί 100.000 υπαλλήλους, είναι έτσι η δεύτερη μεγαλύτερη εταιρεία στην Ευρώπη. Το ανώτατο όριο αγοράς της για τον Ιούνιο του 2020 έφτασε τα 300 δισεκατομμύρια δολάρια. Η Roche ιδρύθηκε πριν από 124 χρόνια και έχει αναδειχθεί σταθερά μεταξύ των μεγαλύτερων εταιρειών βιοτεχνολογίας στον κόσμο. Είναι η κορυφαία εταιρεία που παρέχει θεραπεία για τον καρκίνο και ελέγχει επίσης αμερικανικές και ιαπωνικές εταιρείες βιοτεχνολογίας. Η Genentech, στις Η.Π.Α., είναι στο σύνολό της μέλος του Ομίλου της Roche. Ενώ η Roche κατέχει και την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου της Chugai Pharmaceutical, στην Ιαπωνία. Το μελανό σημείο της ανήκει πλέον στο παρελθόν: το 1973, η εταιρεία κρίθηκε ένοχη για τον καθορισμό τιμών και επέβαλε πρόστιμο, αν και αργότερα είχε συλληφθεί ο καταγγέλλων για μη εξουσιοδοτημένη αποκάλυψη πληροφοριών (Terry, 2014).

Η στρατηγική της βασίζεται στην εξατομίκευση θεραπευτικών λύσεων στοχεύοντας στην παροχή φαρμάκων και διαγνωστικών εργαλείων, τα οποία επιτρέπουν δραστικές βελτιώσεις στην υγεία, την ποιότητα ζωής και την επιβίωση των ασθενών. Όραμα της είναι με σεβασμό πάντα στον ασθενή να συμβάλλει στη διατήρηση της παγκόσμιας υγείας χωρίς να κάνει διαχωρισμούς και διακρίσεις. Όλα αυτά τα χρόνια έχει παράγει και δικά της φάρμακα. Πιο συγκεκριμένα είκοσι οχτώ φάρμακα αναπτύχθηκαν από τη Roche και περιλαμβάνονται στις λίστες μοντέλων βασικών φαρμάκων του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας, μεταξύ των οποίων αντιβιοτικά, φάρμακα κατά της ελονοσίας και χημειοθεραπείες (ΣΦΕΕ, 2020).



4.2.1 Βιωσιμότητα

Ένας από τους πυλώνες της ΕΚΕ για την Roche είναι η βιωσιμότητα που έρχεται μέσω του τμήματος έρευνας και της καινοτομίας της εταιρείας. Οι υπεύθυνοι στα ανώτερα διοικητικά στρώματα αλλά και η επιστημονική ομάδα προσπαθούν να αντιμετωπίσουν την κλιματική αλλαγή. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι όχι μόνο να δημιουργηθούν τα φαρμακευτικά προϊόντα που θα βοηθήσουν στην υγεία των ανθρώπων αλλά όλα αυτά να γίνουν σε αρμονία με το φυσικό περιβάλλον. Γι' αυτό δημιουργούνται συνεχώς καμπάνιες και εκπαιδευτικά σεμινάρια προς αυτό το σκοπό όχι μόνο για υπενθύμιση των εργαζομένων στην εταιρεία αλλά για κινητοποίηση όλου του ανθρώπινου πληθυσμού (Health report, 2020).

Με το ξέσπασμα της πανδημίας της νόσου COVID-19 η εταιρεία πρότεινε ένα διευρυμένο χαρτοφυλάκιο με διαγνωστικές λύσεις που θα μπορούσε να βοηθήσει το παγκόσμιο ιατρικό προσωπικό στον αγώνα του κατά του ιού. Ταυτόχρονα, η ίδια επικεντρώθηκε στη παροχή φαρμάκων και διαγνωστικών προϊόντων σε ασθενείς που πάσχουν από ένα ευρύ φάσμα νοσημάτων. Υπάρχει συνεργασία με παρόχους υγειονομικών υπηρεσιών, εργαστήρια, αρχές και οργανισμούς για να συμβάλει και εκείνη με το δικό της τρόπο στη διασφάλιση της παροχής των διαγνωστικών εξετάσεων, των θεραπειών και της φροντίδας που χρειάζονται στις δύσκολες στιγμές που περνά όλη η ανθρωπότητα (Health report, 2020).

Η Roche για την πολιτική που ακολουθεί βραβεύτηκε το 2018 ως η πιο βιώσιμη εταιρεία υγειονομικής περίθαλψης στους δείκτες αειφορίας Dow Jones για συνεχόμενο δέκατο έτος. Η Roche υποστηρίζει ενεργά την Πρωτοβουλία Προόδου του Πάρκινσον (PPMI) ως μέρος μιας συνεργασίας μεταξύ εταιρειών, μη κερδοσκοπικών οργανισμών και ιδιωτών. Μέσω αυτής της συνεργασίας, η Roche

αποσκοπεί στο να προσφέρει στα επόμενα έτη πρόσβαση στους ασθενείς στην ψηφιακή πλατφόρμα βιοδείκτη της, η οποία παρακολουθεί τα συμπτώματα της εξέλιξης της νόσου. Τα ανώνυμα δεδομένα που συλλέγονται από την τεχνολογία θα δημοσιεύονται από το PPMI δημοσίως σε τακτική βάση, για πρόσβαση σε ολόκληρη την ερευνητική κοινότητα - συμπεριλαμβανομένων των ανταγωνιστών της Roche. Ο στόχος είναι μέσω αυτής της κίνησης να μπορέσει διερευνηθεί καλύτερα η εξέλιξη της νόσου, να επιταχυνθεί η κλινική ανάπτυξη και να βελτιωθεί η θεραπεία της νόσου του Πάρκινσον (F. Hoffmann-La Roche Ltd, 2018).

4.2.2 Κλιματική αλλαγή

Το μεγαλύτερο μέρος από αέρια που μολύνουν το περιβάλλον προέρχεται από μετασχηματισμούς και την χρήση ενέργειας. Στην εταιρεία λαμβάνεται μια σειρά μέτρων που έχει ως σκοπό την μείωση των αερίων που σχετίζονται με το φαινόμενο του θερμοκηπίου όπως πχ το διοξείδιο του άνθρακα. Για να μπορέσει να είναι επιτυχημένη αυτή η στρατηγική βασίζεται σε δύο μέρη: πρώτον στη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και δεύτερον στην βελτίωση της έντασης ενέργειας. Για να μειωθούν αποτελεσματικά οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου η Roche επιλέγει ενεργειακή αποδοτική τεχνολογία. Ένα παράδειγμα είναι τα κεντρικά της γραφεία στην Ελβετία στα οποία εφαρμόζονται θερμικά δίκτυα που χρησιμοποιούν απορριπτόμενη ενέργεια. Στα γραφεία που διαθέτει στη Κίνα, οι ενεργειακές ανάγκες σε ένα ποσοστό του 80% καλύπτονται από ηλιακούς συλλέκτες που υπάρχουν στη κορυφή του κτηρίου. Από το 2004 η εταιρεία έχει σημειώσει μια μείωση στην ένταση ενέργειας στο 40% (Roche, 2019).

4.2.3 Εργασιακό περιβάλλον

Η ΕΚΕ δεν μεταφράζεται για την Roche μόνο απέναντι στους πελάτες της και στο περιβάλλον αλλά και για τους εργαζομένους της. Η εταιρεία διαθέτει τμήματα πρακτικής άσκησης, θέσεις εργασίας σε κάθε χώρα που διαθέτει υποκατάστημα, σχολές που ασχολούνται με εκπαίδευση κώδικα και προγραμματισμού σε νέα παιδιά. Πέρα από αυτά τα στοιχεία εξασφαλίζει θέσεις εργασίας για ένα μεγάλο ποσοστό γυναικών. Το 28% σε θέσεις λήψης αποφάσεων ανήκει σε γυναίκες ενώ το 24% των εργαζομένων σε ηγετικές θέσεις έχουν μια ποικίλη εργασιακή εμπειρία που δεν απαντάται μόνο στο τομέα της φαρμακοβιομηχανίας. Η εταιρεία έχει ως σκοπό να αυξήσει περισσότερο την συμμετοχή των γυναικών σε καίριες θέσεις της διοίκησης

και να ενσωματώσει περισσότερες εθνικότητες στο ποικιλόμορφο ανθρώπινο δυναμικό της Σε λίστα για τα καλύτερο περιβάλλον εργασία παγκοσμίως για το 2020, η Roche βρίσκεται στις πρώτες 25 εταιρείες (Fortune, 2020).

4.3 LVMH

Η LVMH είναι η μεγαλύτερη εταιρεία στη Γαλλία με ανώτατο όριο αγοράς το οποίο αγγίζει τα 220 δισεκατομμύρια δολάρια. Η LVMH είναι μια εταιρεία που έχει ιδρυθεί σχετικά πρόσφατο 1987, μετά τη συγχώνευση των Louis Vuitton και Moet Hennessy, Moet & Chandon, η οποία συγχωνεύτηκε με την Hennessy για να σχηματίσει την Moet και η Hennessy, η οποία έχει μια ιστορία 277 ετών. Η εταιρεία ασχολείται με την παραγωγή ειδών πολυτελείας, όπως καλλυντικά, αρώματα, ρολόγια και αξεσουάρ μόδας, καθώς και κρασιά και οινοπνευματώδη ποτά. Η δραστηριότητα της που αφορά στον οίνο και των οινοπνευματώδη ποτά, την κατατάσσει μεταξύ των μεγαλύτερων εταιρειών ποτών στον κόσμο. Η LVMH ελέγχει περίπου 60 θυγατρικές που η καθεμία διαχειρίζεται έναν μικρό αριθμό αναγνωρισμένων επωνυμιών, 75 συνολικά. Το παλαιότερο από τα εμπορικά σήματα της LVMH είναι ο παραγωγός κρασιού Château d'Yquem, ο οποίος χρονολογείται από το 1593 (TFL, 2020).

Το 2010 ο όμιλος είχε σημειώσει έσοδα 20,3 δισεκατομμυρίων ευρώ με καθαρό εισόδημα άνω των 3 δισεκατομμυρίων ευρώ, ενώ τρία χρόνια αργότερα τα έσοδα έφθασαν τα 21,7 δισεκατομμυρίων δολαρίων δίνοντας την πρώτη θέση στην LVMH ανάμεσα στις εταιρείες πολυτελών αγαθών σύμφωνα με την έκθεση της "Global Powers of Luxury Goods" της Deloitte (Adegest, 2020). Στο ανθρώπινο δυναμικό της έχει 83.000 άτομα τα οποία εργάζονται σε 2.400 καταστήματα παγκοσμίως. Το επιχειρηματικό της σχέδιο και στρατηγική είναι να διατηρήσει την ποιότητα στα προϊόντα της καθώς απευθύνεται σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς ενώ παράλληλα να αυξήσει την αντίληψη πολυτέλειας σχετικά με τα προϊόντα που παράγει (LVHM, 2020).

LVMH

4.3.1 Κώδικας δεοντολογίας

Από το 2009 στα πλαίσια της ΕΚΕ η LVMH έχει υιοθετήσει κώδικα δεοντολογίας ο οποίος αναθεωρήθηκε για τελευταία φορά το 2017. Ο κώδικας αυτός περιλαμβάνει όλες τις αρχές με τις οποίες τόσο η ηγετική ομάδα της επιχείρησης όσο και οι εργαζόμενοι σε αυτήν πρέπει να τηρούν στις δραστηριότητες τους. Στο κώδικα υπάρχουν κανόνες που πρέπει να ακολουθούνται από το σύνολο των υπαλλήλων κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, με ιδιαίτερη έμφαση να δίνεται στην ακεραιότητα. Ο κώδικας εξασφαλίζει την συνεχή βελτίωση όλων των πρακτικών μέσω έξι βασικών αρχών: υπευθυνότητα στην εργασία και κοινωνική συνειδητοποίηση, παροχή ικανοποιητικού περιβάλλοντος εργασίας και προώθηση των ταλέντων, δέσμευση για την προστασία του περιβάλλοντος, δημιουργία σχέσεων πιστότητας με τους πελάτες, δημιουργία σχέσεων πιστότητας με τους μετόχους, ακεραιότητα στη συμπεριφορά όλων. Σε ορισμένες περιοχές διάφοροι άλλοι κώδικες δεοντολογίας αναλόγως την χώρα μπορούν να ενσωματωθούν στο κύριο κώδικα της εταιρείας (LVMH, 2019).

4.3.2 LVMH: Being respectful

Η στρατηγική της εταιρείας, *Being respectful* αντανακλά την αρχή της ΕΚΕ προς την κοινωνία και την ανάγκη για ισότητα στην εργασία. Η LVMH, είχε ξεκινήσει για χρόνια μια προσπάθεια να ενισχύσει την γυναικεία δυναμικότητα και συμμετοχή στο χώρο εργασίας εντός της εταιρείας και να στείλει ένα ισχυρό μήνυμα κατά του σεξισμού σε όλο τον κόσμο. Το 2018 βάση μετρήσεων το 42% σημαντικών θέσεων εργασίας μέσα στην εταιρεία ανήκε σε γυναίκες ενώ αναμένεται εντός του 2012 το ποσοστό αυτό να είναι στο 50% ενώ το 73% του συνολικού εργατικού δυναμικού αποτελείται από γυναίκες. Από το 2007 έχει δημιουργηθεί το πρόγραμμα «EllesVMH» το οποίο περιλαμβάνει δράσεις που αναλαμβάνονται στο πλαίσιο του

Ομίλου LVMH με σκοπό την προώθηση και την δημιουργία ενός ικανοποιητικού εργασιακού περιβάλλοντος και προώθηση της σταδιοδρομίας για τις γυναίκες, διασφαλίζοντας ίσες ευκαιρίες στο χώρο εργασίας. Υπολογίζεται πως 32 γυναίκες από το εργατικό δυναμικό της εταιρείας συμμετέχουν στο πρόγραμμα (LVMH, 2019).

Σε ένα πλαίσιο συνεργασίας για την ενδυνάμωση των γυναικών τα βασικά brand της επιχείρησης (Dior, Guerlain, Hennessy, Louis Vuitton) με τις εταιρείες τους να έχουν συμφωνήσει να συμβάλουν στην ισότητα στο χώρο εργασίας εξασφαλίζοντας τουλάχιστον ένα ποσοστό άνω του 40% στις γυναίκες. Επιπλέον, για να διασφαλιστεί πως οι γυναίκες συμμετέχουν και εκπροσωπούνται επαρκώς σε όλα τα τμήματα της ιεραρχίας, η εταιρεία έχει δημιουργήσει συστήματα υποστήριξης σταδιοδρομίας και μηχανισμούς για την ανίχνευση πιθανών υψηλών πτώσεων, ώστε να γνωρίζει πότε μπορεί να παρέμβει (Polimoda, 2020).

Η ισότητα στην εργασία δεν αφορά μόνο την θέση των γυναικών σε αυτό αλλά και ηλικιακά όρια που μπορεί να στερήσουν από άτομα την απασχόληση τους. Η LVMH θέλοντας να αλλάξει αυτόν τον «άτυπο» κανόνα έχει ενσωματώσει στη στρατηγική της σχέδιο που αφορά άτομα ηλικίας 50 ετών και άνω. Ανάλογα με την γεωγραφική περιοχή κάθε καταστήματος υπάρχουν πάντα και άτομα που θεωρούνται «ηλικιωμένα». Το 2018 στη Γαλλία το 23,3% του ανθρώπινου δυναμικού απαρτιζόταν από εργαζομένους που είχαν συμπληρώσει το 50^ο έτος της ηλικίας τους. Βάση αυτού του άξονα η εταιρεία έχει λάβει κάποια μέτρα όπως:

Εφαρμογή κανόνων κατά των ηλικιακών διακρίσεων.

Μεταβίβαση εμπειρογνωμοσύνης με καθοδήγηση νέων προσληφθέντων και έκτακτων υπάλληλοι από ηλικιωμένους υπαλλήλους.

Διατήρηση εργαζομένων μέσω ανάπτυξης δεξιοτήτων με μέτρα που εστιάζουν στην εργονομία των σταθμών εργασίας και στη μείωση της πίεσης, ειδικά για τους ρόλους εκείνους που είναι πιο εκτεθειμένοι σε σωματικό ή διανοητικό στρες.

Προετοιμασία για συνταξιοδότηση με συνοδούς ενημέρωσης σχετικά με τη σύνταξη και εξωτερικούς παρόχους. Δημιουργία προσωπικών συνεντεύξεων (LVMH, 2019).

Παράλληλα, η εταιρεία στηρίζει άτομα με ειδικές ανάγκες καθώς προσλαμβάνει και διατηρεί άτομα με ειδικές ανάγκες έχοντας ένα ποσοστό 4,4% των εργαζομένων της

στην Γαλλία πριν κάποια χρόνια.. Για να το καταφέρει αυτό δαπανά ένα μέρος από τα κεφάλαια της ώστε να είναι σε στενή συνεργασία με υπηρεσίες που ανατίθενται ειδικά σε εταιρείες που απασχολούν άτομα με αναπηρίες, φθάνοντας να απασχολεί ένα ποσοστό 17% στη Γαλλία (LVMH, 2019).

4.3.3 LVMH: Passing on expertise

Όλες οι εταιρείες με τις οποίες συνεργάζεται η LVMH έχουν υιοθετήσει ένα πλάνο υπογεγραμμένο από την Γαλλική κυβέρνηση σύμφωνα με το οποίο δεσμεύονται: i) να ενσωματώσουν περισσότερους νέους ανθρώπους στη δουλειά ii) να διατηρήσουν το υφιστάμενο προσωπικό ακόμα και αν είναι μεγάλο σε ηλικία μέχρι την στιγμή που θα συνταξιοδοτηθεί iii) να διασφαλιστεί πως όλες οι γνώσεις και η εμπειρία κάθε παλαιότερου εργαζομένου με την εξειδίκευση που του έχουν δώσει τα χρόνια εργασίας θα περαστούν στη καινούργια γενιά για να συνεχίσει η εταιρεία να είναι βιώσιμη. Όλα αυτά γίνονται με την παροχή κατάλληλης εκπαίδευσης τόσο νεότερων όσο και παλαιότερων υπαλλήλων. Μεγάλη έμφαση δίνεται από την LVMH στην εκπαίδευση που παρέχεται στους εργαζομένους για να μπορέσουν να φτάσουν σε μεγαλύτερους ρόλους με το πέρασμα του χρόνου. Το 2018 το 58,6% των υπαλλήλων είχε λάβει εκπαίδευση (LVMH, 2019).

4.3.4 LVMH: Being supportive

Η εταιρεία δεσμεύεται να περιορίσει τα περιστατικά άγχους και στρες ανάμεσα στους εργαζομένους της με σκοπό να τους παρέχει ένα όμορφο περιβάλλον εργασίας. Γι' αυτό το λόγο υπάρχει η παροχή τηλεφωνικής γραμμής υποστήριξης για καταπολέμηση τους άγχους και συνεχείς εκπαιδεύσεις ειδικών και ανωτέρων ώστε να μπορέσουν να διαχειριστούν τέτοια περιστατικά. Επιπλέον, στο 13% δίνεται δυνατότητα να δουλεύουν ώρες που προσαρμόζουν εκείνοι ανάλογα με το πρόγραμμα τους, στο 18% δίνεται η δυνατότητα εργασίας part-time ενώ το 50% δουλεύει σε βάρδιες. Παράλληλα, διοργανώνονται διάφορα events όπως πάρτι, μαθήματα γυμναστικής και ταξίδια για να υποστηριχθούν οι εργαζόμενοι και να νιώσουν την εταιρεία σαν το δεύτερο σπίτι τους (LVMH, 2019).

4.3.5 LVMH: Making a commitment

Η LVMH προσπαθεί να βοηθήσει όχι μόνο τους εργαζομένους της αλλά και όλη την κοινωνία. Αυτό το επιτυγχάνει στηρίζοντας διάφορες start ups στις χώρες που

δραστηριοποιείται, δημιουργώντας θέσεις πρακτικής ασκήσεις για νέα παιδιά και φοιτητές κυρίως σε ιδρύματα που δεν μπορούν να υποστηρίξουν τέτοιες θέσεις, ώστε να δοθεί και σε αυτά τα παιδιά δυνατότητα δημιουργίας εργασιακής εμπειρίας. Το 2018 149 τέτοια παιδιά συμμετείχαν σε πρόγραμμα πρακτικής άσκησης. Παράλληλα, υπάρχει ειδικό πρόγραμμα που αποτελείται από 4.500 μέντορες και συμβούλους που δίνουν πρωτοβουλίες χορηγίες σε μικρές επιχειρήσεις που ασχολούνται με κάποιον από τους τομείς της LVMH. Τέλος, δίνεται συνεχής βοήθεια και υποστήριξη σε οργανισμούς που βοηθούν ευάλωτους πληθυσμούς και άτομα που έχουν ανάγκη ανά τον κόσμο (LVMH, 2019).

4.4 Novartis

Υπάρχουν πολλές φαρμακευτικές εταιρείες μεταξύ των μεγαλύτερων εταιρειών στην Ευρώπη και η Novartis διατηρεί πολύ καλή θέση, καθώς είναι μια φαρμακευτική εταιρεία που εδρεύει στη Βασιλεία της Ελβετίας. Τα έσοδά της το 2019 ανέρχονταν σε 47,5 δισεκατομμύρια δολάρια, ενώ τα καθαρά εισοδήματά τους ήταν κοντά στα 12 δισεκατομμύρια δολάρια. Η εταιρεία έχει επίσης πάνω από 118 δισεκατομμύρια δολάρια σε περιουσιακά στοιχεία. Το συνολικό ανώτατο όριο αγοράς στις 30 Ιουνίου 2020 (σε δισεκατομμύρια δολάρια) ανήλθε στα 210 (Kirkland, 2012).

Η Novartis έχει ως στόχο να εξελίξει την ιατρική πρακτική με στόχο τη βελτίωση και την επέκταση της ζωής των ανθρώπων. Χρησιμοποιεί καινοτόμα επιστημονικά δεδομένα και ψηφιακές τεχνολογίες για τη δημιουργία θεραπειών που κάνουν τη διαφορά σε τομείς όπου υπάρχει μεγάλη ιατρική ανάγκη. Για να μπορέσει να δημιουργήσει νέα προγράμματα Στην προσπάθεια για ανακάλυψη νέων φαρμάκων, δίνεται μέσω της διαρκούς επένδυσης στο τομέα της έρευνας και ανάπτυξης. Τα προϊόντα έχουν σαν αποδέκτες περισσότερους από 750 εκατομμύρια ανθρώπους παγκοσμίως ενώ δημιουργούνται καινοτόμοι τρόποι για τη διεύρυνση της πρόσβασης στις πιο πρόσφατες θεραπείες μας. Περίπου 108.000 άνθρωποι, πάνω από 140 εθνικότητες, εργάζονται στη Novartis ανά τον κόσμο. Όπως πολλές μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες, έπρεπε να αντιμετωπίσει πολλούς ισχυρισμούς, όπως παραβιάσεις μάρκετινγκ, δωροδοκία και σκάνδαλα δεδομένων (Jimenez & Kirkland, 2015).

Η στρατηγική της εταιρείας βασίζεται σε πέντε προτεραιότητες που θέτει η ίδια: 1) Απελευθέρωση της δύναμης των ανθρώπων με μετάλλαξη της κουλτούρας της

επιχείρησης για να ταιριάζει σε όλες τις συνθήκες. 2) Επιστημονική καινοτομία που φέρνει αλλαγές στους τρόπους αντιμετώπισης ασθενειών. 3) Ψηφιοποίηση διαδικασιών με αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και των analytics των ψηφιακών δεδομένων. 4) Λειτουργική αριστεία με ευέλικτα ωράρια και ομάδες. 5) Σχέση εμπιστοσύνης και πιστότητας με την κοινωνία (novartis, 2020).



4.4.1 Δέσμευση εταιρείας

Η Novartis συνεργάζεται στενά με την κοινότητα των ασθενών παγκοσμίως έχοντας ως στόχο τρόπους βελτίωσης και παράτασης της ζωής των ανθρώπων. Στα πλαίσια της ΕΚΕ, η εταιρεία έχει δεσμευτεί να αναζητά και να λαμβάνει υπόψιν της, τις ιδέες της κοινότητας των ασθενών. Με αυτό τον τρόπο μπορεί να επικαιροποιεί τη διαδικασία λήψης αποφάσεων καθ' όλη την πορεία ανάπτυξης και εμπορικής διάθεσης των φαρμάκων μας. Υπάρχουν επίσης δεσμεύσεις ως προς την εκπαίδευση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι στην εταιρεία για τον τρόπο που θα δουλεύουν αλλά και τον τρόπο που θα συμπεριφέρονται στους ασθενείς. Επιπλέον, η πιο σημαντική δέσμευση είναι αυτής της διαφάνειας των ιατρικών πληροφοριών που συνοδεύουν κάθε φάρμακο. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο είναι η εξεύρεση τρόπων και καναλιών επικοινωνίας ώστε να παρέχονται σε όλους τους ασθενείς τα φάρμακα και οι θεραπείες που απαιτούνται (novartis, 2020).

Η δέσμευση στις στρατηγικές πρόσβασης βασίζεται σε τρεις αρχές: την κάλυψη των αναγκών των ατόμων που έχουν μειωμένη πρόσβαση σε Υπηρεσίες Υγείας μέσω της έρευνας και της ανάπτυξης, την βελτίωση της τιμολογιακής πολιτικής της εταιρείας για να κυμαίνονται σε προσιτά επίπεδα οι τιμές των φαρμάκων που παράγονται και τέλος η ενίσχυση των συστημάτων υγειονομικής περίθαλψης ιδίως σε περιόδους όπως η συγκεκριμένη, με το ξέσπασμα της πανδημίας της νόσου COVID-19. Μία

άλλη πολιτική της εταιρείας είναι πως όταν ένα φάρμακο έχει εγκριθεί και δεν διατίθεται στο εμπόριο, η Novartis με τρόπο που επιτρέπεται από την τοπική νομοθεσία, θα το παρέχει στους ασθενείς που συμμετείχαν σε μελέτες για να διασφαλιστεί η επιτυχής συνέχιση της θεραπείας τους. Τέλος, υπάρχει και η δέσμευση για πλήρη διαφάνεια σε όλες τις κινήσεις της εταιρείας με οικονομικά και μη στοιχεία μέσω εκθέσεων που δημοσιοποιούνται στο διαδίκτυο (Novartis, 2020).

4.4.2 Πρόσβαση στην υγεία

Σύμφωνα με υπολογισμούς τα φάρμακα της εταιρείας αγοράζονται από 1 δισεκατομμύριο ανθρώπους κάθε χρόνο. Ωστόσο, υπάρχει ένα σημαντικό μέρος του πληθυσμού κυρίως σε αναπτυσσόμενες χώρες που δεν μπορεί να λάβει βασικά φάρμακα ή να έχει πρόσβαση σε υγειονομική περίθαλψη. Μέσω του Novartis Foundation, ίδρυμα που έχει ιδρύσει η εταιρεία για συγκεκριμένο σκοπό, σχεδιάζονται και αναπτύσσονται προγράμματα που μπορούν να εξασφαλίσουν την περίθαλψη ασθενών άπορων που δεν έχουν άλλη δυνατότητα. Μία από αυτές τις προσπάθειες είναι και εκείνης αντιμετώπισης μολυσματικών ασθενειών που επανεμφανίστηκαν στην Αφρική όπως η ελονοσία και κυτταρικές νόσοι που αποτελούν λόγους της αυξημένης παιδικής θνησιμότητας στην υποσαχάρια Αφρική (Novartis, 2020).

Το πιο σημαντικό επίτευγμα της εταιρείας όσον αφορά την ΕΚΕ είναι η εστίαση του τομέα έρευνας και ανάπτυξης στη μελέτη παιδικών ασθενειών, ιδίως για χώρες που παρουσιάζουν πρόβλημα με την ανάπτυξη τους. Ένα χρόνο πριν, η Novartis έλαβε έγκριση από τον οργανισμό Τροφίμων και Φαρμάκων για το Zolgensma μια εφάπαξ γονιδιακή θεραπεία για την θεραπεία παιδιατρικών ασθενειών σε παιδιά λιγότερο των 2 ετών με μυϊκή ατροφία στην σπονδυλική στήλη. Ο οργανισμός που συντονίζει αυτές τις διαδικασίες είναι το Novartis Social Business που περιλαμβάνει τα σημαντικότερα προγράμματα πρόσβασης σε υγειονομική περίθαλψη κατά των μολυσματικών και χρόνιων ασθενειών (Novartis Pharmaceuticals Canada Inc, 2020).

4.4.3 Κοινωνία και υποστήριξη

Βασικό στοιχείο της στρατηγικής της Novartis είναι η καλή σχέση που θέλει να έχει με τους πελάτες και ασθενείς της. Πιο συγκεκριμένα, μέσω διαλόγου με τις Ενώσεις Ασθενών απαντά διάφορες απορίες και δημιουργεί μια διαδικασία ανταλλαγής πληροφοριών τόσο για την ίδια όσο και για τους ασθενείς της. Το κοινωνικό της έργο

αποτελείται από την συνεργασία με διάφορους φορείς κάθε χώρας ώστε να ενισχύσει άτομα που το έχουν ανάγκη, να ευαισθητοποιήσει το κοινό για τις ασθένειες που υπάρχουν, να προωθήσει τα προληπτικά μέτρα και τις ιατρικές εξετάσεις που πρέπει να κάνει κάθε ασθενής και να υποστηρίξει τους πολίτες που βρίσκονται σε ανάγκη. Ανάμεσα σε αυτές τις δράσεις της, προσπαθεί να βελτιώνει τα προϊόντα της μέσω περισσότερων ελέγχων. Μέσω των ερευνών της κατάφεραν να κατασχεθούν παραποιημένα φάρμακα, 2 εκατομμύρια στον αριθμό, έπειτα από ένα σύνολο 260 ερευνών σε ύποπτα περιστατικά έπειτα από συνεργασία με την Europol (Novartis, 2020).

Ένας άλλος τρόπος με τον οποίο η εταιρεία στηρίζει την κοινωνία και της τοπικές οικονομίες είναι προσπαθώντας να εντάξει νέους επιστήμονες στο δυναμικό της ακόμα και από άλλες εταιρείες παρέχοντας τους ειδική εκπαίδευση ή να τους προσφέρει θέσεις πρακτικής άσκησης. Στοχεύει κυρίως στις αναπτυσσόμενες χώρες όπου οι πιθανότητες να βρει κάποιος υποψήφιος εργαζόμενες δουλειά είναι λιγότερες. Επίσης, η εταιρεία βοηθά με παροχή επιπλέον εκπαίδευση σε μαθητές πανεπιστημίων. Για παράδειγμα, στη Σενεγάλη σε συνεργασία με το πανεπιστήμιο της του Dakar ενδυναμώθηκε η εκπαίδευση των μαθητών της φαρμακευτικής και των πρακτικών μεθόδων που ακολουθούν (Novartis, 2020).

4.4.4 Προστασία περιβάλλοντος

Ανάμεσα στις δεσμεύσεις της Novartis είναι και αυτής της μείωσης του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των προϊόντων της εταιρείας σε οποιαδήποτε φάση της ανάπτυξης τους. Η εστίαση γίνεται σε τρεις κύριες περιοχές καθεμία από τις οποίες έχει σημαντικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις: ενέργεια και κλίμα, νερό, απόβλητα. Για τα πλαστικά η εταιρεία έχει υιοθετήσει από το 2019 την «Παγκόσμια Στρατηγική Περιβαλλοντικής Βιωσιμότητας» σύμφωνα με την οποία κατά την δράση «Novartis Plastic Free Workplace» σκοπός είναι να απομακρυνθούν από όλες τις εγκαταστάσεις τα πλαστικά μιας χρήσης που δεν σχετίζονται με τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες μέχρι το τέλος του 2021 (Novartis, 2020).

Σε σχέση με το περιβάλλον μια δραστική αλλαγή όπως αυτή του φαινομένου του θερμοκηπίου αναμένεται να επηρεάσει αρνητικά την εταιρεία καθώς ένα πολύ σημαντικό μέρος των προϊόντων της παράγονται από φυσικά προϊόντα ή και

παράγωγα τους. Η εταιρεία προσπαθεί να μειώσει την κατανάλωση ενέργειας και τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα στις διαδικασίες της. Παράλληλα, σχεδιάζει τα καινούργια κτήρια της με τον ποιον ενεργειακό τρόπο που προστατεύει το περιβάλλον εκμεταλλευόμενα την ηλιακή ενέργεια ενώ φροντίζει να υπάρχουν και μικροί κήποι για προσφορά οξυγόνου και δέσμευση διοξειδίου του άνθρακα (Shuang, 2015).

Τέλος, όσον αφορά το νερό αν και η εταιρεία δεν χρησιμοποιεί το νερό ως κυριότερο συστατικό για την παρασκευή των προϊόντων ωστόσο έχει προχωρήσει σε σταδιακή εφαρμογή πολιτικών ορθολογικής χρήσης νερού για την κάλυψη των αναγκών σε ύδρευση και άρδευση, καθώς και πρακτικών μέτρων για την αποτροπή διαρροών (παρακολούθηση της κατανάλωσης, έλεγχοι και συντηρήσεις του εσωτερικού δικτύου διανομής) σε διάφορες περιοχές που δραστηριοποιείται (Novartis, 2020).

4.5 Total SA

Η Total SA βρίσκεται αυτή την στιγμή στη 5^η θέση των μεγαλύτερων επιχειρήσεων πετρελαίων και φυσικού αερίου στην Ευρώπη, με τα έσοδα της το 2019 να ξεπερνούν τα 200 δισεκατομμύρια δολάρια ενώ το ανώτατο όριο αγοράς τον Ιούνιο του 2020 έφτασε τα 197 δισεκατομμύρια δολάρια. Πρόκειται για γαλλική πολυεθνική εταιρεία με τα κεντρικά της γραφεία να βρίσκονται στο Παρίσι. Συμμετέχει σε όλες τις επιχειρήσεις αυτού του κλάδου, σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού πετρελαίου και φυσικού αερίου, από την εξερεύνηση και την εξόρυξη έως την παραγωγή, το μάρκετινγκ και το εμπόριο. Οι συνολικές αντλίες βενζίνης που κατέχει είναι μερικές από τις πιο αναγνωρίσιμες στον κόσμο. Αποτελείται από επιμέρους τμήματα όπως είναι η άντληση και η παραγωγή πετρελαίου, το φυσικό αέριο και οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, ο τομέας των χημικών, ο τομέας της ναυτιλίας, το εμπόριο, το μάρκετινγκ. Σχεδόν 1% όλων των εκπομπών θερμοκηπίου από το 1988 έως το 2015 αποδόθηκαν στην Total, η οποία για να αντισταθμίσει αυτήν την οικολογική ζημιά έχει δεσμευτεί σε μηδενικές εκπομπές έως το 2050 (Sassi , 2006).

Η στρατηγική της επιχείρησης χωρίζεται σε δύο βασικά τμήματα: το ανθρώπινο δυναμικό και την ΕΚΕ που αποτελεί το πρώτο τμήμα και την Στρατηγική με την καινοτομία που είναι το δεύτερο τμήμα. Κύριος στόχος για την Total SA είναι να

στραφεί προς ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και να μπορέσει να συμβάλει στη διατήρησης κάτω των 2 βαθμών κελσίου της υπερθέρμανσης που υφίσταται ο πλανήτης λόγω του φαινομένου του θερμοκηπίου (businesswire, 2016).



4.5.1 Στρατηγική για το κλίμα

Η εταιρεία έχοντας επίγνωση του κατά πόσο οι δραστηριότητες της μπορούν να επηρεάσουν το κλίμα σε ολόκληρο το πλανήτη εδώ και χρόνια έχει προσαρμόσει την στρατηγική της για να μπορέσει να ανταπεξέλθει στις προκλήσεις. Οι προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει η εταιρεία όπως η ίδια τις έχει εντοπίσει είναι:

Πρόληψη κινδύνων από τυχαία ρύπανση ·

Περιορισμός του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος με τη διαχείριση της κατανάλωσης ενέργειας, των εκπομπών σε φυσικά περιβάλλοντα (νερό, αέρα, έδαφος) και χρήση φυσικών πόρων ·

Διαχείριση επιπτώσεων στη βιοποικιλότητα και τα οικοσυστήματα κατά τη διάρκεια έργων και λειτουργιών, ιδίως όταν βρίσκονται σε ευαίσθητα φυσικά περιβάλλοντα ·

Περιορισμό της παραγωγής υπολειμματικών αποβλήτων με την υποστήριξη της κυκλικής οικονομίας.

Να μειώσει τις εκπομπές αερίων θερμοκηπίου (GHG) των δραστηριοτήτων πετρελαίου και φυσικού αερίου που λειτουργούν, συμπεριλαμβανομένων των εκπομπών μεθανίου.

Να εφαρμόσει μια στρατηγική που επιτρέπει τη μείωση της έντασης άνθρακα των ενεργειακών προϊόντων που χρησιμοποιούν οι πελάτες της ·

Να εντοπίσει και υποστηρίξει τεχνολογίες και πρωτοβουλίες που βοηθούν στην αντιμετώπιση των προκλήσεων της κλιματικής αλλαγής (Total, 2020).

Για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι η Total SA εστιάζει στο φυσικό αέριο σε όλες τις μορφές του, δημιουργεί μια επιχείρηση βασισμένη στην ηλεκτρική ενέργεια αλλά με χαμηλές εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα, μειώνει τις εκκρίσεις στο περιβάλλον επικίνδυνων αερίων από τα εργοστάσια της χρησιμοποιώντας αντί αυτών βιοκαύσιμα. Παράλληλα προχωρά σε επενδύσεις με εταιρείες που μπορούν να την βοηθήσουν να επιτύχει σε μεγάλο ποσοστό ουδετερότητα όσον αφορά το διοξείδιο του άνθρακα. Ένας από τους στόχους της άλλωστε είναι μέχρι το 2050 η μείωση σε εκπομπή ρύπων διοξειδίου του άνθρακα να είναι 60% και μεγαλύτερη (Huang & Badurdeen, 2017).

4.5.2 Στρατηγική για το περιβάλλον

Η Total SA προσπαθεί να δημιουργήσει βασικές στρατηγικές που θα προτείνουν αλλαγές για το πώς μπορεί να μετασηματιστεί σε μια ενεργειακά αυτόνομη επιχείρηση που θα εστιάζει σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, ξεφεύγοντας από την χρήση του πετρελαίου. Ταυτόχρονα τίθεται και το θέμα της κερδοφορίας. Αρχικά, πρώτος της στόχος είναι να μειώσει το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα με το να προσέχει την ποιότητα νερού που καταλήγει σε υδάτινα μέρη ώστε να μην τα μολύνει με τα εργοστασιακά της απόβλητα της. Πιο συγκεκριμένα, έχει δεσμευτεί να: μειώσει τις εκπομπών διοξειδίου του θείου (SO₂) στον αέρα κατά 50% μεταξύ 2010 και 2020 και να αξιοποιεί περισσότερο από το 50% των αποβλήτων που παράγονται από τα εργοστάσια που διαχειρίζεται ο Όμιλος. Πιο συγκεκριμένα, διατήρηση της περιεκτικότητας σε υδρογονάνθρακες των απορρίψεων νερού κάτω των 30 mg / l για υπεράκτιες περιοχές και κάτω των 15 mg / l για χερσαίες και παράκτιες περιοχές. Επιπλέον, προχωρά στη δημιουργία κυκλικής οικονομίας καθώς θα μειώσει τις αντλήσεις πετρελαίου, θα στραφεί στο φυσικό αέριο και την δημιουργία ανεμογεννητριών για παραγωγή ενέργειας για να μπορέσει να καλύψει και τις δικές της ανάγκες. Όλες αυτές οι ενέργειες θα έχουν ως επίκεντρο την διατήρηση της βιοποικιλότητας στο πλανήτη καθώς οι ενέργειες της είναι πολύ εύκολο να μολύνουν την ατμόσφαιρα, την γη και το νερό (TOTAL SA, 2019).

4.5.3 Στρατηγική για την επιχείρηση και την κοινωνία

Μία από τις βασικές αρχές ΕΚΕ της εταιρείας είναι να αποφεύγει την παραοικονομία. Γι' αυτό το λόγο έχει δεσμευτεί απέναντι στους προμηθευτές της πως δεν θα δημιουργεί συνεργασίες σε χώρες που γενικά αναγνωρίζονται ως φορολογικοί παράδεισοι και θα επαναπατρίζει ή θα εκκαθαρίζει υπάρχουσες θυγατρικές, όπου

είναι εφικτό. Όσον αφορά το προσωπικό της έχει λάβει όλα τα μέτρα προστασία για τους υπαλλήλους, ειδικά αυτούς που βρίσκονται στα εργοστάσια και στα σημεία εξόρυξης, δεν κάνει διακρίσεις με βάση το φύλλο και την φυλή ενώ παράλληλα προσπαθεί να βελτιώσει την ζωή των τοπικών κοινοτήτων από τις οποίες χρησιμοποιεί την γη τους για να εξάγει πετρέλαιο και φυσικό αέριο. Για παράδειγμα, προχωρά σε ενημέρωση και ενδυνάμωση των γυναικών σε μικρές κοινότητες στη Παπούα της Νέας Γουινέας ενώ δημιουργεί κέντρα υγείας εξασφαλίζοντας την υγειονομική περίθαλψη άπορων κατοίκων των αναπτυσσόμενων χωρών (Total, 2020). Παράλληλα, προσπαθεί να βοηθήσει τις περιοχές αυτές προωθώντας τοπική κοινωνική οικονομική ανάπτυξη. Για όλες αυτές τις δραστηριότητες και τον συντονισμό τους έχει ιδρύσει οργανισμό γνωστό ως Total Foundation (SaisonAfrica, 2020).

4.6 L’Oreal

Η L’Oreal είναι η μεγαλύτερη εταιρεία καλλυντικών στον κόσμο και μία από τις δύο γαλλικές εταιρείες στις 100 κορυφαίες εταιρείες στον κόσμο. Εκτός από την φροντίδα μαλλιών συμμετέχει σε διάφορα προϊόντα στη βαφή μαλλιών, τη φροντίδα του δέρματος, το μακιγιάζ, το άρωμα και την προστασία από τον ήλιο. Τον Ιούνιο του 2020 το ανώτατο όριο αγοράς της έφτασε τα 179 δισεκατομμύρια καθιστώντας την 6^η πιο μεγάλη επιχείρηση στην Ευρώπη. Για το 2019 είχε στο δυναμικό της 87.904 υπαλλήλους ενώ τα καθαρά της κέρδη ανήλθαν στα 30 εκατομμύρια Λόγω του είδους της επιχείρησης αρκετές φορές έχουν ακουστεί κατηγορίες για δοκιμές καλλυντικών σε ζώα. Το 2013 η εταιρεία χάραξε εκ νέου την στρατηγική της βάση των αρχών της ΕΚΕ ώστε να προσελκύσει περισσότερους πελάτες και να έχει ένα βιώσιμο πλάνο ανάπτυξης (Aslamm, 2014).

L’ORÉAL

4.6.1 Σχέδιο βιωσιμότητας μόδας

Η εταιρεία είχε ήδη από το 2013 με το πλάνο της για αειφορία και βιωσιμότητα θέσει στόχους για το 2020. Οι στόχοι τους αυτοί ήταν η προσέλκυση 1 δισεκατομμυρίου νέων καταναλωτών παράγοντας περισσότερα προϊόντα με λιγότερες περιβαλλοντικές επιπτώσεις και βοηθώντας τους πελάτες να κάνουν βιώσιμες επιλογές τρόπου ζωής. Οι κύριες δεσμεύσεις που πρέπει να επιτευχθούν έως το 2021 περιλαμβάνουν: το 100% των προϊόντων της να έχουν περιβαλλοντικό ή κοινωνικό όφελος, μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος της εταιρείας κατά 60% και ενδυνάμωση των καταναλωτών να κάνουν βιώσιμες επιλογές κατανάλωσης (O'Reilly, 2013). Επιπλέον, στα πλαίσια της ΕΚΕ και της ευαισθητοποίησης για τα ζώα η εταιρεία δοκιμάζει ένα καινοτόμο μοντέλο δοκιμών, το *Episkin* για να διασφαλιστεί η ασφάλεια των προϊόντων. Πρόκειται για μοντέλο ανασύνθεσης επιδερμίδας και ιστού δέρματος, το οποίο αναπτύχθηκε από την ομάδα έρευνας και ανάπτυξης της εταιρείας, είναι ένα πολύτιμο εργαλείο για την κατανόηση των εσωτερικών μηχανισμών της βιολογίας του δέρματος, χωρίς να χρειάζεται να υπάρχουν δοκιμές σε ζωντανά πλάσματα (Withisuphakorn, Batra, Parameswar, & Dhir, 2019).

4.6.2 Στρατηγική βιώσιμης ανάπτυξης

Το 2009, η L'Oreal έκανε γνωστή την πρόθεσή της να προχωρήσει σε προσπάθεια μείωσης των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, στην κατανάλωση νερού και των χημικών απόβλητα κατά 50% για την περίοδο 2005-2015. Το πλάνο της αυτό συνεχίζεται μέχρι και σήμερα με την μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα να επιτυγχάνεται με τη χρήση ηλιακών συλλεκτών, χρήση βιοαερίου και ηλεκτρικού ρεύματος και ζεστό νερό που παράγονται από την καύση αερίου μεθανίου. Το μεθάνιο ανακτάται από γεωργικά απόβλητα. Το 2012, η εταιρεία ανακοίνωσε μείωση κατά 37,1% στις εκπομπές CO₂, μείωση κατά 24% στην κατανάλωση νερού και μείωση κατά 22% στα μεταφερόμενα απόβλητα και ορίστηκε ως ηγέτης του κλάδου από το Climate Counts για τις πρακτικές και τα επιτεύγματά της στη διαχείριση των εκπομπών άνθρακα (CSR Wire, 2012). Ανάμεσα στις δεσμεύσεις της εταιρείας για μια βιώσιμη ανάπτυξη, είναι η διασφάλιση ότι κανένα από τα προϊόντα της δεν θα συνδεόταν με την αποψίλωση των δασών και να προμηθεύσει 100% ανανεώσιμες πρώτες ύλες έως το 2020. Ο όμιλος έχει συμπεριληφθεί στη λίστα "Global 100" από τις 100 πιο βιώσιμες εταιρείες (Super Admin, 2013).

4.6.3 Οικονομική και κοινωνική στρατηγική

Η ανάπτυξη όλων των βιώσιμων πρωτοβουλιών απαιτεί εστίαση στην οικονομική και κοινωνική διάσταση. Η L'Oréal χωρίς να θέλει να έχει την ετικέτα ενός συγκεντρωτικού οργανισμού έχει ως στόχο της να συμπεριλάβει τους εσωτερικούς και εξωτερικούς της φορείς στην ανάπτυξη του ομίλου και την λήψη των αποφάσεων. Σε σχέση με τους προμηθευτές η L'Oreal συμμετέχει σε πρόγραμμα αλληλεγγύης προς αυτούς καθώς δεσμεύεται να αγοράσει ένα μέρος από τα προϊόντα που διαθέτουν στη παγκόσμια αγορά. Σε σχέση με τους υπαλλήλους η εταιρεία τρέχει πρόγραμμα εκπαίδευσης Για τους υπαλλήλους, η L'Oréal φιλοδοξεί να παρέχει εκπαίδευση μέσω του προγράμματος της "Beauty for a Better Life". Τέλος, έχει αναλάβει και αρκετές δράσεις που αφορούν την κοινότητα όπως το 2017, όπου 1.042 άτομα με ειδικές ανάγκες εργάστηκαν για το L'Oréal (Withisuphakorn, Batra , Parameswar, & Dhir, 2019).

4.7 SAP SE

Η SAP είναι η μεγαλύτερη εταιρεία στη Γερμανία στη παραγωγή λογισμικού. Τα προϊόντα που παράγει ειδικεύονται στην οργάνωση των διαδικασιών μιας επιχείρησης. Το σύστημα, που έχει το ίδιο όνομα με την εταιρεία, χρησιμοποιείται στις περισσότερες από τις μεγαλύτερες εταιρείες σε όλο τον κόσμο. Αυτό το γεγονός της δίνει και την θέση της μεγαλύτερης ευρωπαϊκή εταιρεία λογισμικού στον κόσμο. Ιδρύθηκε το 1972 και είχε έσοδα άνω των 27 δισεκατομμυρίων ευρώ το 2019 ενώ το ανώτατο όριο αγοράς της τον Ιούνιο ήταν τα 169 δισεκατομμύρια δολάρια. Από τα πιο γνωστά προϊόντα της είναι τα *SAP ERP*, *SAP Business Suite* και *SAP Netweaver* (D1 technologies, 2018).



4.7.1 SAP και υγεία

Η SAP το 2014 προχώρησε σε στρατηγική συνεργασία με το Stanford School of Medicine. Στόχος αυτής της συνεργασίας είναι η έρευνα γύρω από την επίδραση της γενετικής, της περιβαλλοντικής έκθεσης, της συμπεριφοράς αλλά και άλλων παραγόντων που μπορούν να επιδράσουν στις ασθένειες. Όλα αυτά με την βοήθεια της ειδικής πλατφόρμας της επιχείρησης, της SAP HANA. Η SAP ανέλαβε ενεργό συμμετοχή στο συμβούλιο Global Alliance for Genomics and Health, ώστε να βοηθήσει την βιομηχανία υγείας παγκοσμίως για μία βέλτιστη κατανομή και ανάλυση μεγάλου όγκου γονιδιωματικών και κλινικών δεδομένων. Ο κοινός στόχος είναι η επίτευξη προόδου στη γονιδιωματική έρευνα σε κλινικό περιβάλλον, για να μπορέσει να βελτιωθεί η ιατροφαρμακευτική περίθαλψη αλλά και η εξατομικευμένη ιατρική (SAP News, 2014).

4.7.2 SAP και εθελοντισμός

Ένας άλλος τρόπος για εφαρμογή των αρχών της EKE είναι ο εθελοντισμός. Η εταιρεία ενθαρρύνει έμπρακτα τα στελέχη και τους υπαλλήλους της να συμμετέχουν σε εθελοντικές δράσεις. Για παράδειγμα, στη θυγατρική της εταιρείας στην Ελλάδα το 2016 έλαβε χώρα το πρόγραμμα SAP Social Sabbatical. Ουσιαστικά 12 στελέχη που επιλέχθηκαν από την εταιρεία εργάστηκαν εθελοντικά για 1 μήνα με τέσσερις Ελληνικές start-ups. Ο στόχος αυτής της συνεργασίας ήταν να τις βοηθήσουν να επιλύσουν επιχειρηματικές προκλήσεις και να τις ενισχύσουν, μέσω μετάδοσης καινοτόμων λύσεων και τεχνογνωσίας. Η SAP έχει δεσμευτεί για συνέχιση αυτού του προγράμματος (SAP, 2016).

4.7.3 SAP και εκπαίδευση

Η SAP θέλει να συμβάλει με την δική της τεχνογνωσία και να επεκτείνει τις γνώσεις στις διάφορες χώρες που δραστηριοποιείται. Η SAP Hellas οργανώνει για αρκετές χρονιές το SAP next-gen Forum. Στόχος αυτής της κίνησης είναι η παρουσίαση σε φοιτητές σε φοιτητές αλλά και νέους απόφοιτους των εξελίξεων στο χώρο της τεχνολογίας με ανάδειξη ευκαιριών απασχόλησης και καινοτομίας στον κλάδο της πληροφορικής. Επίσης, παρέχεται οικονομική υποστήριξη σε πανεπιστημιακά έργα αλλά και πρωτοβουλίες διαφόρων start ups για να έχουν μια βιώσιμη πορεία. Στην Ελλάδα έχει δημιουργηθεί και το SAP Data Science Hub σκοπός του οποίου είναι η συνεργασία με τα πανεπιστήμια της χώρας και φοιτητών στο τομέα της επιστήμης

των δεδομένων. Παράλληλα, το 2020 δημιουργήθηκε από την εταιρεία το πρόγραμμα Athina το οποίο έχει ως στόχο μέχρι το 2023 οι 300 νέοι πτυχιούχοι που θα συμμετάσχουν να απορροφηθούν είτε στην ίδια SAP είτε μέσω της SAP σε άλλες έξι συνεργαζόμενες εταιρείες. Οι εταιρείες αυτές έχουν ενεργό ρόλο στο πρόγραμμα. Μέσω αυτών των προγραμμάτων η εταιρεία προσπαθεί σε οποιαδήποτε χώρα έχει παρουσία να βοηθήσει την τοπική κοινωνία ενισχύοντας την εκπαίδευση με τεχνικές κυρίως γνώσεις γύρω από την περιοχή της πληροφορικής. Επιπλέον, αυτός ο τρόπος είναι ιδιαίτερα καλώς στη στρατολόγηση νέων επιστημόνων στην εταιρεία που θα έχουν ήδη παροχή εξειδικευμένης εκπαίδευσης (Μορφίδης, 2020).

4.8 ASML Holding

Η ASML είναι η μεγαλύτερη εταιρεία των Κάτω Χωρών και η μεγαλύτερη εταιρεία στον κόσμο για συστήματα φωτολιθογραφίας για τη βιομηχανία ημιαγωγών. Φυσικά, λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία των ημιαγωγών στον κόσμο που κυριαρχεί η σημερινή τεχνολογία, δεν είναι περίεργο το γεγονός πως η εταιρεία είχε έσοδα 11 δισεκατομμυρίων ευρώ μόνο για το 2018. Το όριο αγοράς για τον περασμένο Ιούνιο ήταν στα 154 δισεκατομμύρια δολάρια. Τα μηχανήματα φωτολιθογραφίας που κατασκευάζονται από την εταιρεία χρησιμοποιούνται στη παραγωγή τσιπ που προορίζονται για υπολογιστές (Preuschat, 2011).



4.8.1 ASML και κυκλική οικονομία

Για να μπορέσει η εταιρεία να παραμείνει βιώσιμη στη δύσκολη εποχή της τεχνολογίας όπου οι ανακαλύψεις αλλάζουν συνεχώς βασίζεται στη κυκλική οικονομία. Αυτό επιτυγχάνεται με λιγότερες σπατάλες όσον αφορά τους χώρους των γραφείων αλλά και των εργοστασίων. Τα απόβλητα στην ASML περιλαμβάνουν απορρίμματα γραφείου, απορρίμματα συσκευασίας, επικίνδυνα απόβλητα από τις

χημικές ουσίες που χρησιμοποιούνται στις διαδικασίες, καθώς και απορρίμματα προϊόντων (συνήθως ανταλλακτικά που δεν χρειάζονται πλέον μετά από αναβάθμιση ή ελαττωματικά ανταλλακτικά). Έχει παρθεί μια σειρά από πρωτοβουλίες για τη μείωση και τη διαχείριση αυτών των απορριμμάτων, όπως το πρόγραμμα Return4Reuse, τη δέσμευση με προμηθευτές, μειώσεις για συγκεκριμένους ιστότοπους και την αύξηση της ανακύκλωσης υλικών. Το 2019, η εταιρεία έθεσε ως στόχο να μειωθεί το ποσό των αποβλήτων κατά 50% έως το 2025. Το πρόγραμμα Return4Reuse επικεντρώνεται στην επαναχρησιμοποίηση υλικών που χρησιμοποιούνται για τη συσκευασία και τη μεταφορά ανταλλακτικών μεταξύ της πρώτης γραμμής παραγωγής και των εργοστασίων της εταιρείας (ASML, 2020).

4.8.2 ASML και κλιματική αλλαγή

Με το πρόβλημα του φαινομένου του θερμοκηπίου να γιγαντώνεται η στρατηγική της ASML είναι να βοηθήσει στη μείωση του. Γι' αυτό το λόγο έχει λάβει μια σειρά μέτρων στα πλαίσια της EKE όσον αφορά το περιβάλλον:

- Επανασχεδιασμός των συστημάτων προ-κενού για τα συστήματα παραγωγής της με τρόπο τέτοιο ώστε χρησιμοποιεί λιγότερη ενέργεια.
- Αύξηση του ρυθμού ανακύκλωσης του υδρογόνου (H₂) που χρησιμοποιείται στα συστήματά της εταιρείας, σε συνεργασία με τους προμηθευτές.
- Εξερεύνηση της πιθανότητας ορισμένα ηλεκτρονικά είδη του συστήματος να λειτουργούν σε υψηλότερες θερμοκρασίες.
- Μείωση της ποσότητας ενέργειας που χρησιμοποιείται για σκοπούς ψύξης σε αυτά τα συστήματα στις τοποθεσίες πελατών.

Η στρατηγική της εταιρείας δεν σταματά εκεί. Υπάρχει δέσμευση για την επίτευξη μηδενικών εκπομπών άνθρακα με τη χρήση ανανεώσιμης ηλεκτρικής ενέργειας και τη μείωση των εκπομπών στην αλυσίδα αξίας της εταιρείας. Το 2019, χρησιμοποιήθηκε στο σύνολο των διαδικασιών παραγωγής 97% ανανεώσιμη ηλεκτρική ενέργεια στις και πλέον πλησιάζει το 100%. Επιπρόσθετα, υπάρχει και οικονομική δέσμευση για ανανεώσιμα έργα που δημιουργούν Εγγυήσεις Προέλευσης (GO2). Αυτή η κίνηση βοηθά να επιτευχθεί ανανεώσιμη χρήση ηλεκτρικής ενέργειας. Η εταιρεία επένδυσε πρόσφατα σε ένα έργο υδροηλεκτρικής ενέργειας 1 MW στο Sandvik της Νορβηγίας και σε ένα έργο υδροηλεκτρικής ενέργειας 3,5 MW στο Skânevik της Νορβηγίας (ASML, 2020).

4.8.3 ASML και καινοτομία

Η εταιρεία βασίζεται στη καινοτομία για να καταφέρει να στηρίξει την βιωσιμότητα της ενώ ταυτόχρονα να μην διακυβεύει το μέλλον της κοινωνίας και του φυσικού περιβάλλοντος. Ερευνητές από την ASML, το Advanced Research Center for Nanolithography, Tata Steel και Vrije Universiteit Amsterdam συνεργάζονται για την ανάπτυξη νέων τεχνικών απεικόνισης επιφανειών με βάση μικροσκοπία χωρίς φακό.

Η ASML και ο παγκοσμίως γνωστός κόμβος έρευνας και καινοτομίας, imec, συνεργάζονται επίσης για να επιταχύνουν την υιοθέτηση λιθογραφίας EUV για παραγωγή μεγάλου όγκου. Επιπλέον, θα διερευνήσουμε τις δυνατότητες της λιθογραφίας High-NA EUV επόμενης γενιάς που θα επιτρέψει την εκτύπωση ακόμη μικρότερων συσκευών ναοκλίμακας (ASML, 2020).

4.8.4 ASML και ανθρώπινο δυναμικό

Βασική πηγή η οποία αποτελεί κινητήριο δύναμη για την εταιρεία είναι το ανθρώπινο δυναμικό της. Για να διατηρήσει η εταιρεία τον γρήγορο ρυθμό καινοτομίας και να διασφαλιστεί η μακροπρόθεσμη επιτυχία προσπαθεί να έχει συνεχώς ταλέντα στο δυναμικό της. Το μεγάλο πρόβλημα της αγοράς εργασίας αυτήν την στιγμή είναι η μη κατάρτιση στο τομέα των τεχνολογιών. Για να αντιμετωπιστεί αυτό το αυξανόμενο κενό ψηφιακών δεξιοτήτων, η ASML εστιάζει σε δύο βασικούς τομείς:

Το εσωτερικό ταλέντο: Υπάρχει συνεχής αξιολόγηση του αναπτυξιακού δυναμικού των υπαλλήλων για νέους ρόλους και υποψήφιες συγκεκριμένες θέσεις. Ενθαρρύνονται οι υπάλληλοι να συζητήσουν τις φιλοδοξίες σταδιοδρομίας τους με τους διαχειριστές τους ώστε οι δεύτεροι να τους βοηθήσουν να βρουν κατάλληλες ευκαιρίες.

Το εξωτερικό ταλέντο: Στενή συνεργασία με πανεπιστήμια σε όλη την Ευρώπη, τις ΗΠΑ και την Ασία για να προσέλκυση μελλοντικών ταλαντούχων υπαλλήλων μέσω ενός μεγάλου φάσματος πρακτικών ασκήσεων και υποτροφιών.

Η κινήσεις της επιχείρησης δεν σταματούν. Στη προσπάθεια ένταξης νέων υπαλλήλων στο δυναμικό της εταιρείας σε σύντομο χρονικό διάστημα υιοθετούνται πρακτικές ενσωμάτωσης. Η εταιρεία διαθέτει ένα δικό της σύστημα, το «Buddies» σύμφωνα με το οποίο εκχωρεί έναν έμπειρο υπάλληλο σε κάθε νεοεισερχόμενο για να τους βοηθήσει να βρουν το δρόμο τους στην ASML και στο νέο τους ρόλο. Επιπλέον,

προσφέρονται εξατομικευμένα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης για την ανάπτυξη των ταλαντούχων και υψηλής ειδίκευσης επαγγελματιών που απασχολούνται στην ASML (ASML, 2020).

Στην ASML υπάρχουν περισσότερες από 120 διαφορετικές εθνικότητες. Η διαφορετικότητα των φύλων αποτελεί πρόβλημα στη βιομηχανία και γίνεται προσπάθεια στην εταιρεία για πρόσληψη και τη διατήρηση γυναικών στο εργατικό δυναμικό. Στην πραγματικότητα, για να αυξηθεί το μελλοντικό ταλέντο στην επιχείρηση και να ενδιαφερθούν οι νέες γυναίκες για την τεχνολογία, η ASML υποστηρίζει επίσης πρωτοβουλίες στην Ολλανδία όπως το Girlsday, όπου τα κορίτσια ηλικίας 10-15 ετών έχουν την ευκαιρία να μάθουν περισσότερα για την τεχνολογία. Υποστηρίζουν επίσης παρόμοιες πρωτοβουλίες στις ΗΠΑ και την Ασία (BOTTONNE, 2019).

4.9 Novo Nordisk

Η Novo Nordisk είναι η μεγαλύτερη εταιρεία στη Δανία και μία από τις μεγαλύτερες σκανδιναβικές εταιρείες. Είναι μια φαρμακευτική εταιρεία, της οποίας η Ευρώπη έχει πολλές συμμετοχές και διαθέτει εγκαταστάσεις παραγωγής σε τουλάχιστον οκτώ άλλες χώρες. Το όριο αγοράς για την επιχείρηση τον Ιούνιο ήταν 149 δισεκατομμύρια. Αυτήν την στιγμή η εταιρεία είναι η 9^η μεγαλύτερη στην Ευρώπη. Η Novo Nordisk κατασκευάζει και εμπορεύεται φαρμακευτικά προϊόντα και υπηρεσίες, συγκεκριμένα φάρμακα και συσκευές φροντίδας του διαβήτη. Ασχολείται επίσης με τη διαχείριση της αιμόστασης, τη θεραπεία με αυξητική ορμόνη και τη θεραπεία αντικατάστασης ορμονών. Η εταιρεία παράγει πολλά φάρμακα με διάφορες επωνυμίες, συμπεριλαμβανομένων των Levemir, Tresiba, NovoLog, Novolin R, NovoSeven, NovoEight και Victoza. Στα μελανά σημεία της ιστορία της, τον Σεπτέμβριο του 2017, η Novo Nordisk συμφώνησε να πληρώσει 58,7 εκατομμύρια δολάρια για να τερματίσει μια έρευνα του Υπουργείου Δικαιοσύνης των Ηνωμένων Πολιτειών για την έλλειψη αποκάλυψης της FDA στους γιατρούς σχετικά με τον κίνδυνο καρκίνου για το φάρμακο διαβήτη τους, Victoza (Palmer, 2020).



4.9.1 Αειφόρος ανάπτυξη

Η εταιρεία για να μπορέσει να συνεχίζει να αναπτύσσεται στράφηκε σε επιλογές που ανήκουν στην αειφόρο ανάπτυξη. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η πρώτη βιώσιμη πόλη που βασίζεται σε εναλλακτικές μεθόδους ανάπτυξης. Η πόλη Kalundborg της Δανίας δεν είναι γνωστή παγκοσμίως, αλλά σχεδόν το ήμισυ της παγκόσμιας προσφοράς ινσουλίνης παράγεται σε αυτήν. Από το 1969, η Novo Nordisk ασχολείται ενεργά με την προώθηση της αειφόρου κοινοτικής ανάπτυξης στο Kalundborg. Από την πράσινη ενέργεια στην εκπαίδευση, οι εταιρικές σχέσεις μετατρέπουν αυτήν τη δανική πόλη σε ένα παγκόσμιο παράδειγμα μιας βιώσιμης κοινότητας. Οι τοπικές βιομηχανίες εμπορεύονται ευκαιρίες απασχόλησης και ξεκινούν δραστηριότητες πρόσληψης στο Kalundborg σε συνεργασία με το δήμο, τα κέντρα εργασίας, τα εθνικά πανεπιστήμια και ταμεία ανεργίας. Η τοπική βιομηχανία, ο δήμος και η περιοχή συνεργάζονται για να προσελκύσουν μαθητές στο Kalundborg. Ένα νέο πτυχίο στη μηχανική βιοτεχνολογίας και στην πανεπιστημιούπολη είναι μία από τις πρωτοβουλίες ώστε να προωθηθεί η ανάπτυξη των μηχανικών (The TBL Quarterly, 2016).

Σε μία άλλη κίνηση εντοπίζεται το BIOPRO, μια συνεργασία μεταξύ πανεπιστημίων και εταιρειών. Το όραμα είναι να δημιουργηθεί ένα σύμπλεγμα βιοτεχνολογίας παγκόσμιας κλάσης στην κατασκευή βιοτεχνολογίας πλήρους κλίμακας. Πλέον, η *Kalundborg Symbiosis* είναι η πρώτη βιομηχανική συμβίωση στον κόσμο όπου το υποπροϊόν μιας επιχείρησης χρησιμοποιείται ως πόρος από άλλη επιχείρηση, σε

κλειστό κύκλο. Για παράδειγμα, ο πολτός ζύμης από την παραγωγή ινσουλίνης χρησιμοποιείται για βιοαέριο. Τέλος, η τοπική εταιρεία κοινής ωφέλειας, η Novo Nordisk και δύο άλλες τοπικές βιομηχανίες συνεργάζονται για τη μετατροπή του τοπικού σταθμού παραγωγής ενέργειας από άνθρακα σε βιομάζα. Από το 2018, η θέρμανση και ο ατμός που χρησιμοποιούν τοπικά νοικοκυριά και βιομηχανίες δημιουργούνται από βιομάζα (The TBL Quarterly, 2016).

4.9.2 Πρόσβαση για όλους

Σε παγκόσμιο επίπεδο, περίπου 542.000 παιδιά κάτω των 15 ετών ζουν με διαβήτη τύπου 1. Τα μισά άτομα αυτής της ομάδας ζουν σε περιβάλλον με προβλήματα πόρων στον αναπτυσσόμενο κόσμο ενώ πολλές ομάδες αντιμετωπίζουν απειλητικές για τη ζωή επιπλοκές επειδή οι οικογένειες δεν είναι σε θέση να πληρώσουν θεραπεία ή δεν υπάρχει επαρκής υγειονομική περίθαλψη. Από το 2009, η Novo Nordisk συνεργάζεται με τη Roche, το Παγκόσμιο Ίδρυμα Διαβήτη και τη Διεθνή Εταιρεία Παιδιατρικού και Εφηβικού Διαβήτη (ISPAD) για τη βελτίωση της παράδοσης και της προσβασιμότητας της φροντίδας για παιδιά με διαβήτη τύπου 1 σε περιβάλλον με προβλήματα πόρων (The TBL Quarterly, 2016).

Σήμερα, το πρόγραμμα CDiC έχει δημιουργήσει 108 κλινικές σε εννέα αφρικανικές και ασιατικές χώρες. Πάνω από 13.500 παιδιά έχουν εγγραφεί στο πρόγραμμα, λαμβάνουν δωρεάν ινσουλίνη, ταινίες για το σάκχαρο του αίματος και υποστήριξη θεραπείας και περισσότεροι από 6.000 επαγγελματίες υγείας έχουν εκπαιδευτεί. Για να την παροχή εκπαίδευσης πιο συγκεκριμένης με βάση επικίνδυνα νοσήματα και τον διαβήτη έχει δημιουργηθεί εκπαιδευτικό υλικό, το οποίο έχει μεταφραστεί σε πέντε γλώσσες και έχει δημοσιευτεί σε έντυπη μορφή και ως λήψη PDF. Με αυτό τον τρόπο η εταιρεία βοηθά έμπρακτα κοινωνίες που έχουν τεθεί στο περιθώριο ενώ παράλληλα επενδύει στην εκπαίδευση τους (Mark , 2020).

4.10 Prosus NV

Η Prosus NV αποτελεί την δέκατη μεγαλύτερη εταιρεία στην Ευρώπη. Το ανώτατο όριο αγοράς για τον Ιούνιο του 2020 έφτασε τα 149 δισεκατομμύρια δολάρια. Πρόκειται για το διεθνές τμήμα περιουσιακών στοιχείων διαδικτύου της εταιρείας Naspers και εδρεύει στο Άμστερνταμ της Ολλανδίας. Αυτός ο παγκόσμιος όμιλος

επενδύσεων είναι η μεγαλύτερη εταιρεία καταναλώσεων ιντερνέτ στην Ευρώπη και μεταξύ των μεγαλύτερων επενδυτών τεχνολογίας στον κόσμο, που δραστηριοποιείται σε διάφορες πλατφόρμες και γεωγραφικές περιοχές. Η Prosus απέκτησε ένα χαρτοφυλάκιο διεθνών εταιρειών διαδικτύου, συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων διανομής τροφίμων και fintech. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες των επιχειρήσεων και των επενδύσεών τους χρησιμοποιούνται από περισσότερα από 1,5 δισεκατομμύρια άτομα σε 89 αγορές (PRX, 2020).



4.10.1 Βιωσιμότητα

Κύριο χαρακτηριστικό στη στρατηγική EKE της εταιρείας είναι η βιωσιμότητα. Για να το επιτύχει αυτό η Prosus δημιουργεί αξία βελτιώνοντας ζωές και εξισορροπώντας τις ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών της χωρίς να παίζει ρόλο η απόσταση τους από την εταιρεία. Η εταιρεία κατευθύνεται στην αειφορία σύμφωνα με τους στόχους αειφόρου ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (SDGs). Αν και πιο νέα ως επιχείρηση έχει δεσμευτεί να κάνει μια διαρκή θετική διαφορά στον κόσμο. Το πρώτο βήμα ξεκινά από το ανθρώπινο δυναμικό της. Η εταιρεία μέσω διαφόρων προγραμμάτων υποστηρίζει και ενθαρρύνει όλους τους ανθρώπους της να αναπτύξουν πλήρως τις δεξιότητες και τις ικανότητές τους. Αυτό γίνεται με διάφορους τρόπους - από την περαιτέρω ενίσχυση της παγκόσμιας διαδικτυακής πλατφόρμας μάθησης και την παροχή εκπαίδευσης στην τάξη στο πλαίσιο του MyAcademy έως τις προσπάθειες ανάπτυξης ταλέντων σε ατομικό επίπεδο μέσω προσωπικών σχεδίων ανάπτυξης. Επίσης, παροτρύνει συνέχεια της ομάδες εργασίας της να παίρνουν και εκείνες μέρος στη λήψη αποφάσεων για θέματα εργασίας (Prosus, 2020).

4.10.2 Κοινωνία

Επειδή η εταιρεία δεν εστιάζει σε μία μόνο περιοχή αλλά δραστηριοποιείται σε πολλές χώρες φροντίζει να ενσωματώνει την κουλτούρα κάθε χώρας στη στρατηγική της δείχνοντας τον κατάλληλο σεβασμό. Προτιμά να προσλαμβάνει πολίτες από τις

χώρες στις οποίες επεκτείνεται για να μπορέσει να βοηθήσει την οικονομική ανάπτυξη της εκάστοτε περιοχής. Γι' αυτό το λόγο η Prosus έχει διάφορα εταιρικά προγράμματα κοινωνικής ευθύνης στην ομάδα και συνεισφέρει στις τοπικές κοινότητες μέσω πρωτοβουλιών όπως το Ίδρυμα eMAG, το οποίο υποστηρίζει την εκπαίδευση και προγράμματα που διευκολύνουν την πρόσβαση στην εκπαίδευση για μαθητές και φοιτητές. Επιπλέον, αναπτύσσονται προϊόντα / υπηρεσίες για την κάλυψη κοινωνικών αναγκών, για παράδειγμα παράδοση φαγητού (όπως τα iFood και Swiggy) και εκπαίδευση (όπως τα BYJU's, Codecademy και Brainly) (Sheth, 2020).

4.10.3 Περιβάλλον

Η φιλοσοφία της Prosus είναι ίδια απέναντι και στο περιβάλλον. Γίνεται προσπάθεια να ελαχιστοποιηθούν οι επιπτώσεις στο περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις σε ολόκληρο τον όμιλο μειώνουν τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις με διαφορετικούς τρόπους. Οι τρόποι αυτοί ποικίλουν στην εταιρεία. Μπορεί να είναι πράσινες πρωτοβουλίες στα γραφεία της ή συναλλαγές μέσω της διαδικτυακής της πλατφόρμας OLX για την αγορά μεταχειρισμένων προϊόντων που μειώνουν τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα (Prosus, 2020).

Κεφάλαιο 5^ο: Αξιολόγηση και προοπτικές

Μέσω των προηγούμενων κεφαλαίων δόθηκε αναλυτικά η σημασία της Ε.Κ.Ε για τις εταιρείες και της επιχειρήσεις αλλά και παραδείγματα εταιρειών που την έχουν εντάξει στη στρατηγική τους. Στο κεφάλαιο αυτό επιχειρείται μια αξιολόγηση της συνολικής πορείας της Ε.Κ.Ε καθώς και οι προοπτικές που υπάρχουν για το μέλλον.

5.1 ΕΚΕ και διαφάνεια

Μέσα από τα παραδείγματα του προηγούμενου κεφαλαίου φάνηκε πως αρκετές από τις μεγαλύτερες χώρες της Ε.Ε. αν και καταφέρνουν να εφαρμόσουν την Ε.Κ.Ε στη στρατηγική τους με βάση πολλούς άξονες την χρησιμοποιούν και ως μια στρατηγική αλλαγής. Η αλλαγή αυτή είναι επιβεβλημένη λόγω αδιαφανειών, παραλείψεων και επικίνδυνων ρίσκων που είχαν πάρει οι επιχειρήσεις τα προηγούμενα χρόνια, ώστε να αυξήσουν τα κέρδη τους. Επομένως, υπάρχει πάντα ο φόβος πως κάποιες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την Ε.Κ.Ε επιφανειακά ώστε να δημιουργήσουν μια καλή εταιρική ταυτότητα, να καλύψουν πολιτικές σκοπιμότητες ή να ακολουθήσουν την τάση στο κόσμο των επιχειρήσεων (Pylon, et al., 2018).

Για να υπάρξει περισσότερη διαφάνεια η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει εκσυγχρονίσει από το 2014 το νομοθετικό της πλαίσιο κυρίως στις εταιρείες δημοσίου συμφέροντος οι οποίες απασχολούν περισσότερους από 500 εργαζομένους, με τους υπολογισμούς να φτάνουν στο σύνολο 6.000 σε ολόκληρη την ΕΕ. Ως εταιρίες δημοσίου συμφέροντος μπορούν να χαρακτηριστούν εκείνες που βρίσκονται στα χρηματιστήρια, οι τράπεζες, οι ασφαλιστικές εταιρείες καθώς και όσες έχουν σημαντικό δημόσιο ρόλο. Από αυτή τη κίνηση εξαιρούνται οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Business news, 2014).

Με τις συνεχείς βραβεύσεις που δίνονται για την καλή εταιρική αλλά και ουσιαστική εικόνα της επιχείρησης απέναντι στη κοινωνία και το περιβάλλον επιτυγχάνεται ένας άτυπος αγώνας μεταξύ των επιχειρήσεων ώστε να ξεπεράσει η μία την άλλη σε καλές πρακτικές. Οι πρακτικές αυτές μπορούν αν ωφελήσουν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Από την έκδοση του βιβλίου Πράσινη Βίβλος του 2002 με τίτλο «Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη», η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πολλαπλασιάζει τις επικοινωνίες και τις δράσεις σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ). Η προσπάθεια υπάρχει εδώ και περίπου δύο δεκαετίες για μια στροφή στις αρχές της ΕΚΕ, ωστόσο χρειάζεται όπως φάνηκε από όλες τις επιχειρήσεις περισσότερη ένταση στον αγώνα αυτό για να αναπτυχθεί και άλλο και να κυριαρχήσει στο χάρτη των στρατηγικών (Eberhard- Harribey, 2002).

5.2 Ανανεωμένη προοπτική για ΕΚΕ στην Ε.Ε

Το 2011, η Επιτροπή του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου ενέκρινε ανανεωμένη στρατηγική για την ΕΚΕ, η οποία συνδυάζει οριζόντιες προσεγγίσεις για προώθηση της ΕΚΕ με

πιο συγκεκριμένες προσεγγίσεις για μεμονωμένους τομείς ή πολιτική τομείς όπως το περιβάλλον και το εμπόριο, αναφορά διαφάνειας και ειδικό κεφάλαιο για Επιχειρήσεις και ανθρώπινα δικαιώματα. Μέσω δημόσιας διαβούλευσης από την Επιτροπή οι δραστηριότητες για την ΕΚΕ το 2014 αποκάλυψαν υψηλό ποσοστό έγκρισης και ψηφίστηκαν νέες δράσεις για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρήσεων (European Commission , Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct and Business & Human Rights., 2019).

Στην Ελλάδα οι σύγχρονες επιχειρήσεις αντιλήφθηκαν με καθυστέρηση την σημαντικότητα της υιοθέτηση επιχειρηματικών πρακτικών με κοινωνικό αποτύπωμα. Τέτοιες δράσεις προσδίδουν ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς μπορούν να ενισχύσουν την εταιρική εικόνα στο σύνολο της (κύρος, φήμη, κοινωνική ευαισθησία, αξιοπιστία) στην αντίληψη σχετικά με την εταιρεία από πλευράς των καταναλωτών. Στα χρόνια της δύσκολης κρίσης της πανδημίας αλλά και της οικονομικής που αρχίζει σιγά-σιγά να ξεπερνιέται τέτοιες στρατηγικές με ανανεωμένη βάση έχουν ως αποτέλεσμα αύξηση πωλήσεων αλλά και κερδών. Ταυτόχρονα συνεπάγονται αύξηση του βαθμού αφοσίωσης και δέσμευσης του ανθρώπινου δυναμικού στις επιχειρήσεις κάτι που σημαίνει και μεγαλύτερη αποδοτικότητα. Έτσι, έχουν ξεκινήσει νέες πρακτικές στρατηγικές με το δημόσιο να ξεκινά δράσεις με δωρεές ιδιωτικών επιχειρήσεων προς το κοινωνικό σύνολο, διαφάνεια στις φορολογικές υποχρεώσεις όλων των ιδρυμάτων καθώς και μελέτη της στρατηγικής κάθε επιχείρησης ώστε να μην αποκλίνει από τις αξίες της ΕΚΕ (Μήλιος, 2020).

5.2 Ευρωπαϊκή επιχειρηματική διακήρυξη

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει ένα κίνημα αλλαγής που αφορά την ΕΚΕ στην Ευρώπη. Οι κύριες δραστηριότητες του παρουσιάζονται μέσω της Ευρωπαϊκής επιχειρηματικής διακήρυξης που δημιουργήθηκε το 2015 και έθεσε κάποιους στόχους μέχρι το 2020. Η ανάγκη να εντοπιστούν τα κύρια αίτια για την ανεργία, την κλιματική αλλαγή και τις μεταβολές στην Ευρώπη, όπως την γνωρίζουμε σήμερα, δημιούργησε προτεραιότητες στη στρατηγική της ΕΚΕ. Για να υλοποιηθεί αυτή η διακήρυξη συνεργάστηκαν 42 Εθνικά Δίκτυα που αφορούν την ΕΚΕ και εκπροσωπούν περίπου 10.000 επιχειρήσεις μικρού, μεσαίου και μεγάλου μεγέθους.

Αυτό που θέλει να επιτύχει η διακήρυξη είναι η συνεργασία επιχειρήσεων, κοινωνίας και κυβερνήσεων ώστε:

- Να είναι προτεραιότητα των διοικήσεων όλων των επιχειρήσεων η προσφορά θέσεων εργασίας για άντληση ανθρώπινου δυναμικού και η δημιουργία εντός του εργασιακού χώρου μιας κουλτούρας, χωρίς οποιαδήποτε διάκριση.
- Οι επιχειρήσεις να εμπλακούν περισσότερο στο τομέα της αειφόρου ανάπτυξης. Να δημιουργήσουν ένα δίκτυο συνεργασίας που θα αναπτύσσει την κοινωνία, θα δημιουργεί ενεργειακά αυτόνομες πόλεις και ένα τρόπο ζωής βασισμένο στο μοντέλο της αειφόρου ανάπτυξης.
- Επίκεντρο της επιχειρηματικής συμπεριφοράς να γίνουν ο σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα και η διαφάνεια σε όλες τις κινήσεις της επιχείρησης.

Αυτή η κίνηση έρχεται σαν απάντηση στις προκλήσεις που δημιουργήθηκαν όταν προσπάθησε να τεθεί σε εφαρμογή το σχέδιο «Ευρώπη 2020», το οποίο στόχευε και στοχεύει σε μια Ευρώπη βασισμένη στην αειφόρο ανάπτυξη. Μέχρι τώρα στο πρόγραμμα συμμετέχουν κυβερνήσεις και επιχειρήσεις οποιουδήποτε μεγέθους αναλαμβάνοντας η καθεμία της δικές της πρωτοβουλίες πάντα με άξονα τις αρχές της ΕΚΕ. Οι κινήσεις κάθε επιχείρησης αν και είναι αυτόνομες πλέον παρακολουθούνται μέσω της εφαρμογής *Business Impact Map* για να υπάρχει βεβαιότητα πως ακολουθούνται οι προτεραιότητες που έχουν τεθεί στη διακήρυξη και να αναδεικνύονται διάφορες πρωτοβουλίες με σκοπό να δώσουν έμπνευση στις υπόλοιπες (INDEX, 2015).

Συμπεράσματα

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ξεκίνησε σαν ορισμός περίπου τον 18^ο αιώνα και κατέληξε ως βασική στρατηγική για κάθε εταιρεία, μεγαλύτερη ή μικρότερη στο μέγεθος, η οποία επιθυμεί να έχει βιώσιμη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Για να παγιωθεί η ιδέα της ΕΚΕ ως του στοιχείου εκείνου στο οποίο κάθε εταιρικός οργανισμός πρέπει να σέβεται όχι μόνο τους εργαζομένους του αλλά και την κοινωνία με το περιβάλλον πέρασαν πάρα πολλά χρόνια.

Ιδιαίτερα στην Ευρώπη η ΕΚΕ άρχισε να υιοθετείται περισσότερο από τις εταιρείες έπειτα από το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης του 2008. Με βάση τις σχέσεις πιστότητας μεταξύ πελάτη-εταιρείας, των ποιοτικών προϊόντων και της συνεχούς έρευνας πολλές επιχειρήσεις κατόρθωσαν να ξεπεράσουν την κρίση στη Ε.Ε. και δημιούργησαν μακροπρόθεσμα πλάνα και δεσμεύσεις για μια πιο βιώσιμη πολιτική για όλους. Όλη αυτή η κίνηση προς στρατηγικές με βάση την ΕΚΕ και η προσπάθεια επαναπροσδιορισμού της, δημιούργησε κανονισμούς σωστής λειτουργίας για τις εταιρείες της Ε.Ε., δεσμεύσεις για σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα και την κουλτούρα κάθε περιοχής αλλά και ειδικές συνθήκες υιοθέτησης αυτής της στρατηγικής και για μικρότερες επιχειρήσεις. Άλλωστε, το νομοθετικό πλαίσιο της Ε.Ε. καλύπτει πάρα πολλές κατηγορίες που εκτείνονται από το εμπόριο μέχρι τη αλιεία.

Η μελέτη των μεγαλύτερων επιχειρήσεων της Ευρώπης και των στρατηγικών τους δείχνει πως όλες βασίζονται στην ΕΚΕ για να υπάρχει διαφάνεια στις δραστηριότητες τους και να κατορθώσουν να χτίσουν μια σχέση πιστότητας με τους πελάτες και την κοινωνία. Αρκετές από αυτές τις επιχειρήσεις έχουν κάποιες νομικές υποθέσεις ή σκάνδαλα στα οποία έχουν αναμειχθεί και θέλοντας να συνεχίσουν να κατέχουν μεγάλη θέση υιοθετούν την ΕΚΕ ώστε να αντιστρέψουν τις συνθήκες και να «αναγεννηθούν». Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στη καινοτομία, στο χώρο της έρευνας και της ανάπτυξης αλλά και στη προστασία του περιβάλλοντος με υιοθέτηση εναλλακτικών πηγών ενέργειας. Αυτά τα συστατικά στοιχεία είναι τα βασικότερα για να τεθούν οι βάσεις για μια βιώσιμη αειφόρο ανάπτυξη.

Ένας άλλος τομέας, που φάνηκε μέσα από την έρευνα πως οι επιχειρήσεις δίνουν μεγάλη βαρύτητα, είναι ο τομέας της εκπαίδευσης τόσο των υπαλλήλων ενός

οργανισμού όσο και μαθητών φοιτητών σε διάφορες χώρες του κόσμου όπου δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις. Εταιρείες που ανήκουν στο χώρο των φαρμακοβιομηχανιών και όχι μόνο προσφέρουν ιατρική και υγειονομική περίθαλψη σε κατοίκους αναπτυσσόμενων χωρών οι οποίοι δεν μπορούν να καλύψουν μόνοι βασικές τους ανάγκες. Οι δράσεις αυτές αποδεικνύουν τον βαθμό στον οποίο η ΕΚΕ γίνεται πέρα από στρατηγική κουλτούρα για την κάθε επιχείρηση, υπενθυμίζοντας την ευθύνη που έχει κάθε εταιρεία στο εσωτερικό αλλά και στο εξωτερικό της περιβάλλον.

Καθώς οι τρόποι εφαρμογής της ΕΚΕ εξελίσσονται υπάρχει ακόμα περιθώρια για ανάπτυξη τουλάχιστον στο τομέα της Ε.Ε. Το βασικότερο ζήτημα είναι η ΕΚΕ να γίνει κουλτούρα του οργανισμού και όχι υποχρέωση που καλύπτεται μέσω επιφανειακών κινήσεων για την κοινωνία. Οι κατευθύνσεις που δίνει είναι βασισμένες στις ανάγκες του ανθρώπινου είδους αλλά και στις ιδιαιτερότητες που έχει κάθε επιχείρηση ώστε να γίνει πετυχημένη. Το νομοθετικό πλαίσιο της Ε.Ε. αν και είναι πλήρες μπορεί να γίνει πιο σαφές σε θέματα που εφάπτον των βασικών κατευθύνσεων της ΕΚΕ ενώ χρειάζεται να γίνει περισσότερο συγκεκριμένο όταν απευθύνεται σε διαφορετικού τύπου εταιρειών. Μέσω αυτού του τρόπου θα μπορέσει η Ε.Κ.Ε να εφαρμοστεί στο σύνολο των επιχειρήσεων της Ευρώπης χωρίς να γίνεται λόγος για μερικά καλά παραδείγματα αλλά για μία συνολική εικόνα.

Επίλογος

Με τον όρο Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη κάποιος μπορεί να αναφερθεί στο σύνολο των ενεργειών μιας εταιρείας, οι οποίες έχουν ως στόχο τους την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και κοινωνικών προβλημάτων. Οι επιχειρήσεις πρέπει να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί τόσο απέναντι στην κοινωνία όσο και στο εσωτερικό τους περιβάλλον. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση έχουν γίνει προσπάθειες ετών ώστε να υπάρξει ένα νομοθετικό πλαίσιο που να ενσωματώνει πράξεις της Ε.Κ.Ε. Μέσω από δράσεις και επιβραβεύσεις η Ε.Ε. προσπαθεί να δώσει περισσότερη προβολή στο ζήτημα της Ε.Κ.Ε και να ενθαρρύνει την υιοθέτηση της από όσο το δυνατόν περισσότερες επιχειρήσεις.

Στόχος της παρούσας εργασίας ήταν μια αρχική ιστορική αναδρομή της Ε.Κ.Ε από την πρώτη της εμφάνιση ως όρου μέχρι και τον επαναπροσδιορισμό της στη σημερινή κοινωνία. Έπειτα, έγινε εκτενής αναφορά μέσω δύο κεφαλαίων του ρόλου που διαδραματίζει η Ε.Κ.Ε στην Ευρώπη καθώς και το νομοθετικό πλαίσιο που την υποστηρίζει. Επιπλέον, παρουσιάστηκαν οι δέκα μεγαλύτερες εταιρείες στην Ευρώπη και ο τρόπος που εφαρμόζει η καθεμία την στρατηγική της. Τέλος, δόθηκαν προτάσεις για την πορεία της Ε.Κ.Ε στην Ε.Ε. και προτάσεις βελτίωσης ώστε να συμβάλει και αυτή η εργασία στη προώθηση μιας τέτοιας στρατηγικής για κάθε οργανισμό.

Βιβλιογραφία

Ξένη Βιβλιογραφία

- BOTTONE, G. (2019 , May 19). *In conversation with the Female Tech Heroes' partners: "We need Role Models"*. Retrieved from innovationorigins.com :
<https://innovationorigins.com/in-conversation-with-the-female-tech-heroes-partners-we-need-role-models/>
- Jimenez, J., & Kirkland, R. (2015 , June 1). Novartis on digitizing medicine in an aging world. *Mc Kinsey & Company*.
- Preuschat, A. (2011). ASML Sees Record Year. *THE WALL STREET JOURNAL*.
- Sassi , M. (2006). Compagnie Française des Pétroles and Its Contribution to the Re-establishment of France's Position among the Oil Countries after the Second World War. *Business And Economic History On-Line*, p. 15.
- Sheth , H. (2020, December 2). *Three Indian startups get grants from Prosus to build assistive tech for differently-abled*. Retrieved from thehindubusinessline.com:
<https://www.thehindubusinessline.com/news/variety/three-indian-startups-get-grants-from-prosus-to-build-assistive-tech-for-differently-abled/article33231645.ece>
- Shuang, H. (2015). *Masterplan and the Laboratory Building, Novartis Shanghai Campus / Atelier FCJZ*. Retrieved from arch daily.com:
<https://www.archdaily.com/953386/masterplan-and-the-laboratory-building-novartis-shanghai-campus-atelier-fcjz>
- Adegest, D.-A. (2020, November 23). *The world's top 10 luxury companies generate more than half of all global luxury sales*. Retrieved from Fashionunited.uk:
<https://fashionunited.uk/news/business/the-world-s-top-10-luxury-companies-generate-more-than-half-of-all-global-luxury-sales/2020112352117>
- Argandoña, A., & Hoivik, H. (2009). Corporate Social Responsibility: One Size Does Not Fit All. Collecting Evidence from Europe. *Journal of Business Ethics*, 89, pp. 221–234.
- Aslamm, A. (2014, May 16). *Corporate financial reporting*. Retrieved from prezi :
<https://prezi.com/a2vt6eplmrmn/corporate-financial-reporting/>
- ASML. (2020). *ASML*. Retrieved from asml.com :
<https://www.asml.com/en/company/sustainability/circular-economy>
- Brown , T., & Dacin , P. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*(61), pp. 68-84.
- Business news. (2014, Μάρτιος 4). *ΕΕ: Νέοι κανόνες διαφάνειας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*. Ανάκτηση από BusinessNews:

<https://www.businessnews.gr/epixeiriseis/aeiforia-eke/ee-neoi-kanones-diafaneias-gia-tin-etairiki-koinoniki-eythyni>

businesswire. (2016 , April 19). *Total Presents New Organization to Achieve Its Ambition of Becoming the Responsible Energy Major*. Retrieved from businesswire.com:
<https://www.businesswire.com/news/home/20160419006568/en/Total-S.A.-UK-Regulatory-Announcement-Total-Presents>

Cantarell, L. (2015). *Business brief: Nestlé needs YOUth*. OECD.

Carroll, A. (1979, October). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4, pp. 497-505.

Carroll, A. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Mora Management of Organizational Stakeholders*. Business Horizons.

Cormack, S., & Marty, L. (2019). *Consolidated Financial Statements of the Nestle Group 2018*. Geneva: KPMG. Retrieved from https://www.nestle.com/sites/default/files/asset-library/documents/library/documents/financial_statements/2018-financial-statements-en.pdf

CSR Index. (2020). *Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην ΕΕ*. Ανάκτηση από CSR Index:
<https://csrindex.gr/%CE%B7-%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B5%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%B5/>

CSR Wire. (2012, December 6). *L'Oréal Recognized by Climate Counts as Sector Leader for Managing, Reporting and Reducing its Carbon Emissions*. Retrieved from csrwire.com : https://www.csrwire.com/press_releases/34964-l-or-al-recognized-by-climate-counts-as-sector-leader-for-managing-reporting-and-reducing-its-carbon-emissions

CSR.index. (2020). *CSR index*. Ανάκτηση 11 13, 2020, από <https://csrindex.gr/%CE%BF-%CF%81%CF%8C%CE%BB%CE%BF%CF%82-%CF%84%CF%89%CE%BD-%CE%B5%CE%BD%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%86%CE%B5%CF%81%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD-%CE%BC%CE%B5%CF%81%CF%8E%CE%BD-stakeholders-%CF%84%CE%B7/>

D1 technologies. (2018). *History of SAP Company - Infographics*. Retrieved from Resolvitisc:
<https://www.resolviterp.com/infographics/history-of-sap-company-infographics>

Eberhard-Harribey, L. (2002, August 1). Corporate social responsibility as a new paradigm in the European policy: how CSR comes to legitimate the European regulation process. *Corporate Governance*, pp. 358-368.

Europa. (2020). *Σύνοψη της νομοθεσίας της ΕΕ*. Retrieved December 11, 2020, from Eur-lex.europa: <https://eur-lex.europa.eu/browse/summaries.html?locale=el>

European Commission. (2019). *Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business & Human Rights: Overview of Progress*. Brussels: European Commission,.

- European Commission. (2020). *Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs*. Retrieved November 14, 2020, from Ec.Europa: https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_en
- European Commission . (2019). *Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct and Business & Human Rights*. Eyropean Commission.
- European Commission. (2018). *Principles for Better Self- and Co-Regulation*. European Commission.
- eurostat. (2020, Απρίλιος). *Απασχόληση — Ετήσιες στατιστικές*. Ανάκτηση από Eurostat-statistics explained: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_-_annual_statistics/el
- F. Hoffmann-La Roche Ltd. (2018 , Septmeber 13). *Roche ranked the most sustainable healthcare company in the Dow Jones Sustainability Indices for the tenth year running*. Retrieved from Globenewswire,: <https://www.globenewswire.com/news-release/2018/09/13/1570262/0/en/Roche-ranked-the-most-sustainable-healthcare-company-in-the-Dow-Jones-Sustainability-Indices-for-the-tenth-year-running.html>
- Fortune. (2020, October 13). *World's 25 Best Workplaces*. Retrieved from Fortune.com : <https://fortune.com/worlds-best-workplaces/2020/>
- Freeman, E. R. (1984). *Strategic management : a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Giannarakis, G., & Theotokas, I. (2011, January). The Effect of Financial Crisis in Corporate Social Responsibility Performance. *International Journal of Marketing Studies*, 1(1).
- HAQQI, T. (2020, November 20). *5 Largest European Companies By Market Cap in 2020*. Retrieved from Insider Monkey : <https://www.insidermonkey.com/blog/5-largest-european-companies-by-market-cap-in-2020-890600/5/>
- Health report. (2020, Δεκέμβριος 4). *Roche: Για ενδέκατη χρονιά κατατάσσεται ως η πλέον βιώσιμη εταιρεία του κλάδου υγείας, βάσει των Δεικτών Βιωσιμότητας Dow Jones*. Ανάκτηση από health report: <https://www.healthreport.gr/roche-gia-ende-kati-chronia-katatassetai-os-i-pleon-viosimi-etairaia-toy-kladoy-ygeias-vasei-ton-deikton-viosimotitas-dow-jones/>
- Huang, A., & Badurdeen, F. (2017). Sustainable Manufacturing Performance Evaluation: Integrating. *14th Global Conference on Sustainable Manufacturing* (pp. 563 – 570). Stellenbosch: ScienceDirect.
- INDEX, C. (2015, Ιούνιος 19). *EKE: Ευρωπαϊκή Επιχειρηματική Διακήρυξη 2020*. Ανάκτηση από csrindex: <https://csrindex.gr/%CE%B5%CE%BA%CE%B5-%CE%B5%CF%85%CF%81%CF%89%CF%80%CE%B1%CF%8A%CE%BA%CE%AE-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AE%CF%81/>
- Iwacewicz-Orlowska, M. (2010, May). Corporate Social Responsibility and Global Crisis.
- Kirkland, R. (2012, September 1). Leading in the 21st century: An interview with Daniel Vasella. *McKinsey & Company*.

- Lindberg, T. (2020). *The European CSR Directive*. Retrieved from ecohz: <https://www.ecohz.com/facts/european-csr-directive/>
- LVMH. (2020). *TRANSLATION OF THE FRENCH FINANCIAL DOCUMENTS*. Paris: Agence Marc Praquin.
- LVMH. (2019). *2018 Social Responsibility Report* . Paris: LVMH.
- Marens, R. (2013, April 17). What comes around: the early 20th century American roots of legitimating corporate social responsibility. *SAGE Journals*, σσ. 454-476.
- Mark . (2020, December 28). Type 1 Diabetes Drugs Market SWOT Analysis including key players Novo Nordisk, Sanofi, Eli Lilly. *Farming Sector*.
- Miles, S. (2011, November 10). Stakeholder: Essentially Contested or Just Confused? *Journal of Business Ethics*, σσ. 285-298.
- Nestle. (2020). *Έρευνα και Ανάπτυξη*. Ανάκτηση από Nestle.gr: <https://www.nestle.gr/aboutus/randd>
- Novartis. (2020). *Novartis in Society-ESG Report 2019*. Basel: Novartis International.
- novartis. (2020). *Η στρατηγική μας*. Ανάκτηση από novartis.gr: <https://www.novartis.gr/about-us/our-strategy>
- Novartis Pharmaceuticals Canada Inc. (2020, December 16). *Health Canada approves Zolgensma®, the one-time gene therapy for pediatric patients with spinal muscular atrophy (SMA)*. Retrieved from Cision: <https://www.newswire.ca/news-releases/health-canada-approves-zolgensma-r-the-one-time-gene-therapy-for-pediatric-patients-with-spinal-muscular-atrophy-sma-1-886604228.html>
- OECD. (2020). *Responsible business conduct*. Retrieved November 17, 2020, from oecd.org: <https://www.oecd.org/investment/toolkit/policyareas/responsiblebusinessconduct/>
- O'Reilly, L. (2013, October 24). *L'Oréal outlines 2020 sustainability goals*. Retrieved from Marketing Week : <https://www.marketingweek.com/loreal-outlines-2020-sustainability-goals/>
- Palmer, E. (2020, February 7). *Novo Nordisk investing \$117.4M in manufacturing site in Denmark*. Retrieved from Fierce Pharma : <https://www.fiercepharma.com/manufacturing/novo-nordisk-giving-massive-site-117-4-makeover>
- Polimoda. (2020). *AMBITIOUS WOMEN WILL CHANGE THE WORLD*. *Polimoda*.
- Prosus. (2020). *Sustainability*. Retrieved from prosus.com : <https://www.prosus.com/about/sustainability>
- PRX. (2020). *PROSUS N.V. – Update on Prosus Share Repurchase and Naspers Share Purchase*. Prosus N.V.
- Pylon, T. P., Delmas, M. A., Maxwell, J. W., Bansal, P. (., Chiroleu-Assouline, M., Crifo, P., . . . Wijen, F. (2018, June 6). CSR Needs CPR: Corporate Sustainability and Politics. *California Management Review*, pp. 5-24.

- Robert L. Heilbroner. (2000). *Οι φιλόσοφοι του οικονομικού κόσμου*. Εκδόσεις Κριτική .
- Roche. (2019 , Septmeber 16). *Fighting Climate Change* . Retrieved from Roche com.:
<https://www.roche.com/sustainability/fighting-climate-change.htm>
- SaisonAfrica. (2020). *Partners*. Retrieved from Saisonafrika2020.com :
<https://www.saisonafrika2020.com/en/partners>
- SAP. (2016, Δεκέμβριος 14). *SAP News*. Ανάκτηση από sap.com:
<https://news.sap.com/greece/2016/12/%CE%B4%CF%81%CE%AC%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82-%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82-%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82-%CE%B5%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7/>
- SAP News. (2014 , Σεπτέμβριος 29). *SAP news*. Retrieved from news.sap.com:
<https://news.sap.com/greece/2014/09/%CE%B7-sap-%CF%85%CE%BB%CE%BF%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%B5%CE%AF-%CF%83%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AD%CF%82-%CF%83%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CE%BC/>
- Smith Adam. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. University Of Chicago Press.
- Super Admin. (2013, October 13). *L'Oréal's looking good with latest sustainability commitment*. Retrieved from Triple Pundit:
<https://www.triplepundit.com/story/2013/loreal-looking-good-latest-sustainability-commitment/109741>
- Terry, M. (2014, December 22). Roche To Pay Up To \$489 Million For Next-Gen Antibody Firm Datalys. *Biospace*.
- TFL. (2020, October 30). *LVMH: A Timeline Behind the Building of the World's Most Valuable Luxury Goods Conglomerate*. Retrieved from The Fashion Law:
<https://www.thefashionlaw.com/lvmh-a-timeline-behind-the-building-of-a-conglomerate/>
- The TBL Quarterly. (2016, August Monday). *Helicopter View of A Sustainable City*. Retrieved from 3blmedia.com: <https://www.3blmedia.com/News/Helicopter-View-Sustainable-City>
- Total. (2020). *Sustainable Performance*. Retrieved from total.com: <https://www.sustainable-performance.total.com/en/our-challenges/climate>
- Van Marrewijk, M. (2003). Concept of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, pp. 95-105.
- WCED. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development_ Our Common Future - A_42_427 Annex - UN Documents Cooperation Circles*. United Nations : Conference of NGOs.

- Wells, C. (2002-2003). The Cycles of Corporate Social Responsibility: An Historical Retrospective for the Twenty-first Century. *KANSAS LAW REVIEW*, 51, σσ. 77-140.
- Withisuphakorn, P., Batra, I., Parameswar, N., & Dhir, S. (2019, May). Sustainable Development in Practice: Case Study of L'Oréal. *Journal of Business and Retail Management Research*, pp. 35-47.
- YELKÍKALAN, N., & KÖSE, C. (2012, February). The Effects of the Financial Crisis on Corporate Social Responsibility. *International Journal of Business and Social Science*, 3(3), pp. 292-300.
- Ziogas, I., & Metaxas, T. (2018). *CSR in South Europe during the financial crisis and its relation to the financial states of Greek companies*. MPRA.
- Ακιβού, Μ. (2018, Μαρτίος 3). *Apson: Η εταιρεία που άναψε τη «φλόγα» της ΕΚΕ στην Ελλάδα*. Ανάκτηση από Fortune Greece: <https://www.fortunegreece.com/article/apson-i-eteria-pou-anapse-ti-floga-tis-ekestin-ellada/>
- Αναστασάκη, Α. (2018, Ιανουάριος 8). *Ηλίας Παπαδόπουλος: Η Nestlé S.A. «γράφει» τη δική της ιστορία*. Ανάκτηση από CNN Greece: <https://www.cnn.gr/oikonomia/business/story/109726/hlias-papadopoulos-h-nestle-s-a-grafei-ti-diki-tis-istoria>
- Αναστασίου, Σ., Σιασιακός, Κ., Τούντας, Κ., & Φυλλιπίδης, Κ. (2017, Μάιος). Αγορά Εργασίας και Απασχόληση κατά την Περίοδο της Οικονομικής Κρίσης στην Ελλάδα. *Εκπαίδευση Δια Βίου Μάθηση Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη Καινοτομία και Οικονομία*, σσ. 398-408 .
- Γεώργιος Στ. Εξάρχος, & Παναγιώτης Κ. Νοτόπουλος. (2013). *Η εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον σύγχρονο κόσμο & στον Πλάτωνα*. Αθήνα : Δίαυλος .
- Ελευθερία Σακκέτου. (2019 , 3 17). *freesunday* . Ανάκτηση από FREE SUNDAY : <https://freesunday.gr/oikonomia/business/item/28142-o-rolos-ths-ekai-ta-ofelhroy-prosferei>
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2002). *Εταιρική κοινωνική ευθύνη: η Επιτροπή εγκαινιάζει το Ευρωπαϊκό Πολυμερές Φόρουμ*. Βρυξέλλες: Ευρωπαϊκή Επιτροπή .
- Κιτρομιλήδης, Π. (2000). *Η ΓΑΛΛΙΚΗ ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ Η ΝΟΤΙΟΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ. ΠΟΡΕΙΑ*.
- Μήλιος, Α. (2020). *Εταιρική ταυτότητα και εικόνα*. Εκδόσεις ΚΡΙΤΙΚΗ.
- Μορφίδης, Σ. (2020, Φεβρουάριος 13). *SAP Hellas: Ενεργοποιεί πρόγραμμα επιμόρφωσης για τη δημιουργία 300 νέων θέσεων εργασίας*. Ανάκτηση από Proto thema: <https://www.protothema.gr/economy/article/974812/sap-hellas-energopoi-i-programma-epimorfosis-gia-ti-dimiourgia-300-neon-theseon-ergasias/>
- Νικολάου, Ι. (2016). *ΕΚΕ και Οικονομική κρίση: Ανταγωνιστική ή συμβιωτική σχέση;*. Ανάκτηση από csrindex: <https://csrindex.gr/eke-kai-oikonomiki-krisi-antagonisti/>
- ΣΦΕΕ. (2020). *Σχετικά με τη Roche*. Ανάκτηση από Sfee.gr: <https://www.sfee.gr/sfee/members/roche-hellas-a-e/>

