



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**(MBA)**

**Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΚΑΙ Η**  
**ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ:**  
**ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Αγγελική Μ. Σαραντίδου**

**2006**

**Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΚΑΙ  
Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ:  
ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ**

**Αγγελική Μ. Σαραντίδου  
Διπλωματική Εργασία  
ΠΜΣ. ΔΕ**

**2006**

# ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Στην οικογένειά μου

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Επιθυμώ να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στην Αναπληρώτρια Καθηγήτρια κα Ελένη Νίνα – Παζαρζή για την επιστημονική της κατάρτιση, τον χρόνο που διέθεσε και το ουσιαστικό ενδιαφέρον που έδειξε κατά την εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Ιδιαίτέρως, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους υπεύθυνους των εταιρειών δομικών υλικών - την κα Νέλλη Κόρδα – Μυλωνά, αρμόδια για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της ALUMIL, τον κ. Χατζησπυρίδη Μιχάλη, υπεύθυνο προσωπικού της BIBEXΡΩΜ Α.Ε., τον κ. Καλλιονίδη Κωνσταντίνο, αντιπρόεδρο του Δ.Σ. της F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., την κα Δεμίρη Μαριάννα, υπεύθυνη επικοινωνίας της διεύθυνσης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και επικοινωνίας της S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. και τέλος, την κα Αλεξίου Μαρία, υπεύθυνη για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της TITAN Α.Ε. – η συμμετοχή των οποίων στην έρευνα μου υπήρξε πολύτιμη.

# Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Corporate Social Responsibility)

Αγγελική Μ. Σαραντίδου

## Σημαντικοί Όροι

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε., Corporate Social Responsibility), βιώσιμη βνάπτυξη (sustainable development), δίκτυα για την Ε.Κ.Ε, εταιρική διακυβέρνηση (corporate governance), επιχειρηματική ιθαγένεια (corporate citizenship), κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις (socially responsible investing), κοινωνικός απολογισμός (social report), κώδικας επιχειρηματικής δεοντολογίας, τριπλός απολογισμός (triple bottom line), μέτοχοι (stockholders), συμμετοχοί (stakeholders).

## Περίληψη

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναφέρεται ως μία έννοια κατά την οποία οι εταιρείες εντάσσουν εθελοντικά, στο πλαίσιο της επιχειρηματικής τους λειτουργίας, δραστηριότητες κοινωνικού και περιβαλλοντικού χαρακτήρα που υπερβαίνουν τις υποχρεωτικές βάσει νόμου ενέργειες. Οι δραστηριότητες αυτές αφορούν τόσο το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας (εργαζόμενοι),

όσο και το εξωτερικό (φορείς που εμπλέκονται άμεσα και έμμεσα με την επιχείρηση, όπως μέτοχοι, προμηθευτές, συνεργάτες, καταναλωτές, τοπικές αρχές, κοινότητα όπου δραστηριοποιείται η εταιρεία, κ.α.).

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελείται από δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος παρουσιάζεται η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Κεφάλαιο Πρώτο), στη συνέχεια, συσχετίζεται με τις έννοιες της επιχειρηματικής ηθικής, της εταιρικής διακυβέρνησης, της εταιρικής ιθαγένειας (corporate citizenship) και της επιχειρησιακής στρατηγικής (Κεφάλαιο Δεύτερο). Στο Κεφάλαιο Τρίτο προσεγγίζεται η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση και έπειτα, εξετάζεται η εφαρμογή της έννοιας στην Ελλάδα.

Στη δεύτερη ενότητα, το Κεφάλαιο Τέταρτο παρουσιάζει τον κλάδο δομικών υλικών, καθώς και τις εταιρείες που αποτέλεσαν το αντικείμενο της έρευνας για τους σκοπούς της εργασίας. Ακολουθεί η διερεύνηση της διάδοσης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στη βιομηχανία, όπου ανήκει ο εξεταζόμενος κλάδος της αγοράς και αναλύεται διεξοδικά το σύνολο των κοινωνικών πρωτοβουλιών της κάθε εταιρείας (Κεφάλαιο Πέμπτο). Στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας για την κάθε εταιρεία και ύστερα εξάγονται τα συμπεράσματα για τον κλάδο των δομικών υλικών.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΣΥΝΤΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	5
ΓΛΩΣΣΑΡΙ.....	6
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΓΛΩΣΣΑΡΙ.....	13
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	15
ΒΙΒΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ.....	19
ΜΕΡΟΣ Α΄.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	21
1.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΗΝ ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ (Ε.Κ.Ε.).....	21
1.2. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.....	24
1.3. ΑΠΟΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	27
1.4. ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.....	28
1.5. ΤΟΜΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	31
1.6. ΤΡΟΠΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ Ε.Κ.Ε.....	34
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΠΡΩΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΜΕ ΤΙΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ, ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ, ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΙΘΑΓΕΝΕΙΑΣ (CORPORATE CITIZENSHIP) ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	40
2.1. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ .....	40
2.1.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ.....	40
2.1.2. ΟΜΟΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ Ε.Κ.Ε ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ.....	42
2.2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ.....	43
2.2.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	43

2.2.2. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ – ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΣΥΜΒΑΔΙΖΟΥΝ.....	45
2.2.3. Η ΑΠΟΨΗ ΤΩΝ ΜΕΡΙΔΙΟΥΧΩΝ (SHAREHOLDERS) ΚΑΙ ΤΩΝ ΛΟΙΠΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ (STAKEHOLDERS) ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε.....	46
2.2.4. ΝΟΜΟΣ SARBANES – OXLEY 2002.....	48
2.3. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ «ΙΘΑΓΕΝΕΙΑ» (CORPORATE CITIZENSHIP).....	50
2.3.1. ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΙΘΑΓΕΝΕΙΑΣ (CORPORATE CITIZENSHIP) .....	50
2.3.2. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΙΘΑΓΕΝΕΙΑΣ (CORPORATE CITIZENSHIP) .....	50
2.3.3. ΔΙΑΦΟΡΑ Ε.Κ.Ε. ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΙΘΑΓΕΝΕΙΑΣ (CORPORATE CITIZENSHIP) .....	53
2.4. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ...54	
2.4.1. Η ΣΧΕΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	54
2.4.2. ΤΟ MANAGEMENT ΜΕ ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ.....	55
2.4.3. Η Ε.Κ.Ε. ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ.....	56
2.4.4. ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΗΣΕΙ Η Ε.Κ.Ε. ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑ;.....	58
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΔΕΥΤΕΡΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	61
3.1. Η ΘΕΩΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ.....	61
3.2. Η ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟΣ.....	65
3.3. Η ΓΝΩΜΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΚΕ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε.....	66
3.4. ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	68
3.5. ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	72
3.6. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.....	76
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΤΡΙΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	85



ΜΕΡΟΣ Β'.....	87
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΚΛΑΔΟΣ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	88
4.1. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	88
4.2. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	94
4.2.1. Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ.....	94
4.2.2. ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.....	96
4.2.3. ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.....	100
4.2.4. F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.....	102
4.2.5. S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.....	106
4.2.6. Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ.....	108
4.3. ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	110
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΤΕΤΑΡΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	112
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	113
5.1. Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	114
5.2. ΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ.....	116
5.2.1. Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ.....	116
5.2.2. ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.....	127
5.2.3. ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.....	134
5.2.4. F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.....	140
5.2.5. S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.....	143
5.2.6. Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ.....	154
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΠΕΜΠΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	167
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΥΠΟ ΕΞΕΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ.....	168
6.1. Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ.....	168
6.2. ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.....	171
6.3. ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.....	171
6.4. F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.....	178

6.5.	S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.....	179
6.6.	Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ.....	182
6.7.	ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	187
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΚΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	197
	ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ.....	198
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΠΙΛΟΓΟΥ .....	205
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	206
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	213

## ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

### *Ελληνική γλώσσα*

1. *Ε.Ε.*: Ευρωπαϊκή Ένωση
2. *Ε.Κ.Ε.*: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
3. *Η.Π.Α.*: Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
4. *ΜΜΕ*: Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης
5. *Μ.Μ.Ε.*: Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις
6. *Ο.Η.Ε.*: Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών
7. *Ο.Κ.Ε.*: Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή
8. *Π.Ο.Ε.*: Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου

### *Αγγλική γλώσσα*

9. *CSR*: Corporate Social Responsibility
10. *CSR Europe*: Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
11. *CEO*: Chief Executive Officer
12. *Corporate Citizenship*: Εταιρική Ιθαγένεια

## ΓΛΩΣΣΑΡΙ

### *Ελληνική γλώσσα*

**Βιώσιμη Ανάπτυξη (Sustainable Development):** η προσέγγιση που στοχεύει στην ισορροπία των κοινωνικών, οικονομικών και περιβαλλοντικών επιδράσεων όλων των πράξεων των ανθρώπων. Καλύπτει τις ανάγκες του παρόντος χωρίς τη διακύβευση της δυνατότητας των μελλοντικών γενεών να καλύπτουν τις δικές τους ανάγκες.<sup>1</sup>

**Διαφάνεια (Transparency):** η λήψη και υλοποίηση αποφάσεων με φανερές διαδικασίες.<sup>2</sup>

**Διοικητικό Συμβούλιο (Board of Directors):** το σύνολο των ανθρώπων που έχει εκλεγεί από τους μετόχους μίας εταιρείας και επιβλέπει το έργο της ανώτατης διοίκησης, καθώς επίσης, λαμβάνει και τις στρατηγικές αποφάσεις, οι οποίες επηρεάζουν την επίδοση της επιχείρησης σε μακροπρόθεσμη βάση.<sup>3</sup>

**Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR Hellas):** αποτελείται από ένα σύνολο επιχειρηματικών φορέων διαφόρων κλάδων που εφαρμόζουν προγράμματα κοινωνικής ευθύνης. Το Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. αποτελεί μέλος του Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR Europe), με το οποίο συνεργάζεται στενά και έχει μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα.<sup>4</sup>

**Επιχειρηματική Ηθική (Business Ethics):** η εφαρμογή των γενικών ηθικών αρχών στη συμπεριφορά των ατόμων εντός μίας επιχείρησης.<sup>5</sup>

**Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Corporate Social Responsibility):** είναι η έννοια κατά την οποία οι εταιρείες εντάσσουν εθελοντικά, στο πλαίσιο της επιχειρηματικής τους λειτουργίας, δραστηριότητες κοινωνικού και περιβαλλοντικού χαρακτήρα που αφορούν τόσο το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας (εργαζόμενοι), όσο και το εξωτερικό (άμεσα και έμμεσα εμπλεκόμενα με τη λειτουργία της επιχείρησης μέρη) και υπερβαίνουν τις υποχρεωτικές βάσει νόμου ενέργειες.

**Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance):** η άσκηση εξουσίας στο ανώτατο επίπεδο μίας επιχείρησης, δηλαδή στο διοικητικό συμβούλιο, όπου λαμβάνονται στρατηγικές αποφάσεις.<sup>6</sup> Η δομή της εταιρικής διακυβέρνησης καθορίζει τη κατανομή των δικαιωμάτων και των ευθυνών μεταξύ των συμμετεχόντων σε μια επιχείρηση (διοικητικό συμβούλιο, διευθυντές, μέτοχοι, άλλοι stakeholders) και αναλύει τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων για εταιρικά ζητήματα.<sup>7</sup>

**Ευρωπαϊκή Επιτροπή:** είναι το όργανο το οποίο εκπροσωπεί, προστατεύει και προάγει τα κοινοτικά συμφέροντα και επιδιώκει την πραγμάτωση των κοινοτικών στόχων, χωρίς να λαμβάνει υπόψη τα κατ' ιδίαν συμφέροντα και τις κατ' ιδίαν επιδιώξεις των εθνικών κυβερνήσεων των κρατών – μελών.<sup>8</sup> Εκτελεί τα μέτρα που λαμβάνονται από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, εισηγείται και προτείνει στα άλλα κοινοτικά όργανα τα μέτρα και τις πολιτικές που οδηγούν την

Κοινότητα στην επίτευξη των στόχων της και παράλληλα, έχει και δικές της εξουσίες λήψεως αποφάσεων.<sup>9</sup>

**Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο:** διοικείται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και προωθεί εντός της Κοινότητας τις δυνατότητες απασχόλησης και τη γεωγραφική και επαγγελματική κινητικότητα των εργαζομένων και διευκολύνει την προσαρμογή στις μεταλλαγές της βιομηχανίας και στις αλλαγές των συστημάτων παραγωγής, μέσω της επαγγελματικής κατάρτισης και του επαγγελματικού προσανατολισμού.<sup>10</sup>

**Ευρωπαϊκό Συμβούλιο:** είναι το κοινοτικό όργανο στο οποίο προβάλλονται τα συμφέροντα των κρατών – μελών και επιδιώκεται η ικανοποίησή τους. Αποτελείται από ένα αντιπρόσωπο κάθε χώρας – μέλους σε υπουργικό επίπεδο (κατά κανόνα, ο Υπουργός Εξωτερικών), ο οποίος είναι εξουσιοδοτημένος να δεσμεύει την εθνική κυβέρνηση.<sup>11</sup>

**Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις (Socially Responsible Investing – SRI):** Οι Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις είναι εκείνες οι οποίες ενσωματώνουν προσωπικές αξίες και κοινωνικούς προβληματισμούς και εξετάζουν τις χρηματοοικονομικές ανάγκες του επενδυτή, καθώς και την επίδραση της επένδυσης στην κοινωνία. Έχουν αναπτυχθεί τρεις στρατηγικές Κοινωνικά Υπεύθυνων Επενδύσεων – ο έλεγχος, η προάσπιση των συμφερόντων των μετόχων και οι επενδύσεις για κοινωνικούς σκοπούς και κεφάλαια για κοινωνική καινοτομία.<sup>12</sup>

**Κοινωνικός Απολογισμός (Social report):** μη – χρηματοοικονομικά στοιχεία που καλύπτουν τις αξίες και το όραμα μίας εταιρείας, θέματα προσωπικού, κοινωνικού διαλόγου, οικονομικής ανάπτυξης των κοινοτήτων, περιβάλλοντος, συνεργασίας με την τοπική κοινωνία και ανάμειξης των stakeholders.<sup>13</sup>

**Κώδικας Επιχειρηματικής Δεοντολογίας (ή Κώδικας Δεοντολογίας):** υποδηλώνει την κοινωνικά ευαισθητοποιούμενη πρόθεση μίας εταιρείας και αποτελεί την επίσημη διατύπωση των γενικών αρχών και των αρχών προς κάθε ομάδα ατόμων που συνδέεται με άμεσο ή έμμεσο τρόπο με την επιχείρηση (συμμέτοχοι).<sup>14</sup>

**Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (ΟΚΕ):** είναι το κοινοτικό όργανο που εκπροσωπεί τις οργανωμένες παραγωγικές και κοινωνικές τάξεις, καθώς και την κοινή γνώμη των κρατών – μελών. Αποτελείται από αντιπροσώπους των διαφόρων κλάδων της οικονομικής και κοινωνικής ζωής (παραγωγών, γεωργών, μεταφορέων, εμπόρων, βιοτεχνών, κ.α.).<sup>15</sup>

**Πράσινη Βίβλος:** αναφέρεται λεπτομερώς στην προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και προτείνει την έννοια αυτή ως συνολική επιχειρηματική λειτουργία με ευθύνη για τη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου, την ποιότητα της εργασίας, τις κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις και διάφορα άλλα θέματα.<sup>16</sup>

**Τριπλός Απολογισμός (Triple Bottom Line – TBL):** η ιδέα ότι η συνολική επίδοση μιας επιχείρησης πρέπει να υπολογίζεται με βάση τη συνδυασμένη συνεισφορά

της στην οικονομική ευημερία, την περιβαλλοντική ποιότητα και το κοινωνικό κεφάλαιο. Αποτελεί πλαίσιο μέτρησης και απολογισμού της επιχειρηματικής επίδοσης έναντι οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών παραμέτρων.<sup>17</sup>

### *Αγγλική γλώσσα*

**Administrative Learning:** η γνώση της διοίκησης – τα ανώτερα στελέχη της διοίκησης μίας εταιρείας εξοικειώνονται με νέες μεθόδους και τεχνικές αντιμετώπισης κοινωνικών προβλημάτων και πιέσεων. Αποτελεί μέρος του δεύτερου σταδίου εφαρμογής της λογικής του εταιρικής ιθαγένειας (Corporate Citizenship).<sup>18</sup>

**Charity Principle:** η αρχή της φιλανθρωπίας, κατά την οποία η εταιρεία προσφέρει οικειοθελώς την υποστήριξή της σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες. Παλαιότερα, η φιλανθρωπική δράση πραγματοποιούταν από τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης σε ατομικό επίπεδο, ενώ αργότερα η αρχή πήρε χαρακτήρα εταιρικό. Οι δωρεές σε οργανισμούς και κοινωνικά ιδρύματα και διάφορες εθελοντικές δράσεις είναι ορισμένες από τις μορφές έκφρασης της έννοιας της εταιρικής φιλανθρωπίας.<sup>19</sup>

**Corporate Citizenship:** είναι η διαχείριση του συνόλου των σχέσεων της εταιρείας με την κοινότητα στην οποία δραστηριοποιείται, σε τοπικό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Πρόκειται για την με ηθικό και κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο μεταχείριση των stakeholders μιας επιχείρησης. Στόχος είναι η δημιουργία όλο



και υψηλότερου επιπέδου ζωής, με την ταυτόχρονη προστασία της αποδοτικότητας της επιχείρησης και των stakeholders της τόσο μέσα όσο και έξω από αυτήν.<sup>20</sup>

**CSR Europe:** το Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη – είναι ένας μη – κερδοσκοπικός οργανισμός που προωθεί την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και έχει ως αποστολή του να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να επιτύχουν βιώσιμη ανάπτυξη και κερδοφορία, ενσωματώνοντας την ΕΚΕ στις κύριες καθημερινές επιχειρηματικές πρακτικές και ενεργοποιώντας το διάλογο μεταξύ των εταιρειών και των stakeholders.<sup>21</sup>

**Green Marketing:** η έννοια που περιγράφει τη δημιουργία, προώθηση και πώληση φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων και υπηρεσιών.<sup>22</sup>

**Intranet:** εταιρικό εσωτερικό πληροφοριακό σύστημα που βασίζεται στην τεχνολογία και τα πρότυπα του Διαδικτύου.<sup>23</sup>

**Shareholders – Stockholders:** οι μέτοχοι μίας εταιρείας

**Stakeholders:** οι ομάδες ανθρώπων που εμπλέκονται άμεσα και έμμεσα με τη λειτουργία της επιχείρησης. Ορισμένες από αυτές είναι οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι διανομείς, οι εργαζόμενοι, τα διάφορα σωματεία, οι ομάδες ειδικού ενδιαφέροντος, η τοπική κοινότητα, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης που επηρεάζουν την κοινή γνώμη, οι εμπορικές ενώσεις, οι μετόχους, το διοικητικό συμβούλιο, η κυβέρνηση, κ.α.

**Stewardship Principle:** η αρχή του «θεματοφύλακα» – αναφέρεται στο ρόλο της εταιρείας ως προστάτη των συμφερόντων των άμεσα και έμμεσα εμπλεκόμενων μερών με τη λειτουργία της (stakeholders). Η διοίκηση της επιχείρησης δρα τόσο προς την τήρηση των επιθυμιών των μετόχων της, όσο και προς την ικανοποίηση των αναγκών των λοιπών συμμετόχων και εστιάζει στην εξασφάλιση της επιβίωσής της σε μακροπρόθεσμη βάση.<sup>24</sup>

## Βιβλιογραφία για το Γλωσσάρι

1. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005)
2. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T.: *Business and Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy*, 11<sup>th</sup> edition, *Mc Graw – Hill / Irwin*, 2005, σελ. 515.
3. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 503.
4. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005)
5. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 503.
6. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 97.
7. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005)
8. Κανελλόπουλος, Παναγιώτης Ι.: *Το Δίκαιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, Αθήνα – Κομοτηνή, 4<sup>η</sup> έκδοση, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, 2003, σελ. 155
9. Κανελλόπουλος, Παναγιώτης Ι., ό.π., σελ. 159.
10. Κανελλόπουλος, Παναγιώτης Ι., ό.π. 248.
11. Κανελλόπουλος, Παναγιώτης Ι., ό.π., σελ. 141 – 142.
12. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005)
13. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005)
14. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 164, 171.
15. Κανελλόπουλος, Παναγιώτης Ι., ό.π., σελ. 232.
16. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 177.
17. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005)
18. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 503.
19. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 48 – 49.
20. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005)
21. [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org), Απρίλιος 2005

22. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 508.
23. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 509.
24. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 49 – 50.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η λειτουργία της σύγχρονης επιχείρησης αφορά στην παροχή αγαθών ή υπηρεσιών. Η υπεύθυνη συμπεριφορά της εταιρείας στα πλαίσια της κύριας δραστηριότητάς της συνιστά προϋπόθεση την οποία οι πολίτες – καταναλωτές απαιτούν, ασχέτως μεγέθους, τόπου εγκατάστασης και είδους δραστηριότητάς της.

Η έννοια της ευθύνης μίας εταιρείας έχει δύο διαστάσεις, μία εσωτερική και μία εξωτερική. Η εσωτερική διάσταση αναφέρεται στην πληθώρα των ενεργειών και των δραστηριοτήτων εντός της επιχείρησης, ενώ η εξωτερική διάσταση περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στο εξωτερικό περιβάλλον της.<sup>1</sup>

Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας, η απόκτηση νέων γνώσεων, οι μεταβολές στο περιβάλλον και την παγκόσμια οικονομία, καθώς και διάφορες κοινωνικές προκλήσεις επηρεάζουν τη σχέση των επιχειρήσεων με την κοινωνία εντός της οποίας δραστηριοποιούνται. Με την μεταβολή πολλών παραμέτρων, η θέση τους στην κοινωνία αλλάζει και χρειάζεται να υπάρξει επαναδιαπραγμάτευση των νέων δεδομένων. Πλέον, ευθύνες για τη δημιουργία κοινωνικών προβλημάτων αποδίδονται και στις εταιρείες, οπότε προκύπτει η ανάγκη συμμετοχής στην επίλυσή τους.<sup>2</sup>

Η επιχείρηση αποτελεί ένα πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου με όραμα, αξίες, αρχές και στόχους, έναν κοινωνικό φορέα δηλαδή που εκφράζει μία ομάδα επιμέρους εταίρων και φορέων. Συνεπώς, κάθε της ενέργεια έχει αντίκτυπο σε έναν ή περισσότερους από τους παραπάνω εμπλεκόμενους. Η κοινωνική ευθύνη της, λοιπόν, εξετάζεται από τις παρακάτω παραμέτρους:<sup>3</sup>

1. Οικονομική: Η συγκεκριμένη διάσταση αποτελεί τη βάση κάθε επιχειρηματικής ενέργειας. Μία εταιρεία πρέπει να παράγει και να προσφέρει στην κοινωνία προϊόντα ή υπηρεσίες, προκειμένου να έχει κέρδη για να εξασφαλίσει τη βιωσιμότητά της και να ικανοποιήσει τα συμφέροντα των μετόχων της.
2. Νομική: Μετά την οικονομική παράμετρο ακολουθεί η νομική, κατά την οποία η εταιρεία πρέπει να συμμορφώνεται με τους νόμους της κοινωνίας που διέπουν τη λειτουργία της και θέτουν τα πλαίσια εντός των οποίων αυτή δραστηριοποιείται.
3. Ηθική: Το επόμενο στάδιο στην πυραμίδα της κοινωνικής ευθύνης είναι η ηθική συμπεριφορά της εταιρείας. Η εν λόγω διάσταση αφορά την προβολή της ακεραιότητας της επιχείρησης, την ανταπόκριση αυτής στις προσδοκίες του κοινωνικού συνόλου ως προς τον τρόπο που πράττει και την αποφυγή τυχόν αδικιών από την πλευρά της. Χρειάζεται να σημειωθεί ότι η οικονομική μονάδα δεν υποχρεώνεται βάσει νομοθεσίας από την κοινωνία σε ηθικές ενέργειες, αλλά η παράμετρος έχει περισσότερο τη μορφή άγραφου νόμου.

4. Φιλανθρωπική: Η διάσταση της φιλανθρωπίας αποσκοπεί στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών και περιλαμβάνει όλες εκείνες τις ενέργειες μίας επιχείρησης τις οποίες η κοινωνία δε θεωρεί εξίσου σημαντικές με τις προηγούμενες παραμέτρους. Εδώ ανήκουν οι χορηγίες, οι δωρεές, διάφορα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η εταιρεία για κάποιες κοινωνικές ομάδες, η συμβολή στην ανάπτυξη μικρότερων επιχειρήσεων, κ.α.

Σε αυτό το σημείο κρίνεται αναγκαίο να διευκρινιστεί ότι οι δύο πρώτες διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης – οικονομική και νομική – δεν είναι απόλυτα αποδεκτές ως παράμετροί της, διότι η οικονομική διάσταση εκφράζει το σκοπό λειτουργίας κάθε επιχείρησης και η νομική πτυχή καλύπτει αποκλειστικά τις υποχρεώσεις που επιβάλλονται από την κρατική νομοθεσία.

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία χωρίζεται σε δύο ενότητες, κάθε μία εκ των οποίων αποτελείται από τρία κεφάλαια. Στο πρώτο μέρος αναλύεται διεξοδικά η έννοια της κοινωνικής υπευθυνότητας των επιχειρήσεων (Κεφάλαιο Πρώτο) και έπειτα συσχετίζεται αυτή με τις έννοιες της επιχειρηματικής ηθικής, της εταιρικής διακυβέρνησης, της εταιρικής ιθαγένειας (corporate citizenship) και της επιχειρησιακής στρατηγικής (Κεφάλαιο Δεύτερο). Στο Κεφάλαιο Τρίτο γίνεται αναφορά στην προσέγγιση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από την Ευρωπαϊκή Ένωση και στη συνέχεια εξετάζεται η εφαρμογή της έννοιας στην Ελλάδα.

Στο δεύτερο μέρος, το Κεφάλαιο Τέταρτο αφορά στον κλάδο δομικών υλικών και γίνεται μια παρουσίαση των εταιρειών του κλάδου που αποτέλεσαν το αντικείμενο της έρευνας για τους σκοπούς της εργασίας. Ακολουθεί η διερεύνηση της διάδοσης της Ε.Κ.Ε. στη βιομηχανία, όπου ανήκει ο εξεταζόμενος κλάδος της αγοράς και αναλύεται διεξοδικά το σύνολο των κοινωνικών πρωτοβουλιών της κάθε επιχείρησης ξεχωριστά (Κεφάλαιο Πέμπτο). Στο τελευταίο κεφάλαιο της συγκεκριμένης μελέτης παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας για την κάθε εταιρεία και ύστερα εξάγονται τα συμπεράσματα για τον κλάδο των δομικών υλικών.



## Βιβλιογραφία Εισαγωγής

25. Μανιατάκης, Δ.: «Ομιλία στο Money Show 2004 με θέμα: Προσβασιμότητα και κοινωνική ευθύνη – Ο ρόλος των επιχειρήσεων», 13-12-2004, ([www.icap.gr/news/index\\_gr\\_6916.asp](http://www.icap.gr/news/index_gr_6916.asp)).
26. Νίνα – Παζαρζή, Ελένη: *Σημειώσεις Μαθήματος Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας*, Πειραιάς: 2004, σελ. 50.
27. Νίνα – Παζαρζή, Ελένη, ό.π., σελ. 17– 20.
28. Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J.: *Concepts in Strategic Management and Business Policy*, 9<sup>th</sup> edition, Pearson Prentice Hall, 2004, σελ. 37 – 38.

**ΜΕΡΟΣ Α΄**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

### **ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

#### **1.1. Ιστορική Αναδρομή στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Ε.Κ.Ε.)**

Ζητήματα που αφορούν σε κοινωνική ευθύνη εταιρειών ιδιωτικού τομέα αποτελούν θέμα προς συζήτηση εδώ και δεκαετίες. Τα τελευταία χρόνια, γίνεται συχνά λόγος για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) με ερωτήματα γύρω από τον κοινωνικό ρόλο των επιχειρήσεων και τη συσχέτιση των δράσεών τους με τη στρατηγική που ακολουθούν.

Από την δεκαετία του '60, δημιουργήθηκε στην Αμερική μία νέα σχολή σκέψης, οι υποστηρικτές της οποίας ισχυρίζονταν ότι η ευθύνη μίας εταιρείας ξεφεύγει από τα αυστηρά οικονομικά κριτήρια ως προς την επιχειρηματική συμπεριφορά της. Μία επιχείρηση είναι υπεύθυνη απέναντι στους μετόχους της, αλλά έχει υποχρεώσεις και προς την κοινωνία.<sup>1</sup>

Ο όρος της κοινωνικής ευθύνης (social responsibility) συναντάται σε διάφορα βιβλία και άρθρα περιεχομένου διοίκησης επιχειρήσεων από τη δεκαετία του '70.<sup>2</sup> Πολλές εταιρείες μεγάλου και μεσαίου μεγέθους είχαν αρχίσει να διατυπώνουν επιχειρηματικές αρχές συμπεριφοράς όπου στήριζαν τους στόχους και τις εφαρμοζόμενες διαδικασίες επίτευξής τους.

Τη δεκαετία του 1980, η κοινωνική πολιτική των επιχειρήσεων αφορούσε μεμονωμένες ενέργειες, όπως φιλανθρωπίες και χορηγίες, ενώ στη δεκαετία του '90 ξεκίνησε η συζήτηση για τη διαμόρφωση και υλοποίηση μακροπρόθεσμης στρατηγικής των επιχειρήσεων.<sup>3</sup>

Το 1999 στο Διεθνές Οικονομικό Φόρουμ στο Νταβός, συζητήθηκε για πρώτη φορά η ανάγκη για εταιρική κοινωνική ευθύνη. Έγινε λόγος για το Οικουμενικό Σύμφωνο (Global Compact), το οποίο αποτελεί πρωτοβουλία του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (Ο.Η.Ε.). Ο Κόφι Αννάν, Γενικός Γραμματέας του Ο.Η.Ε., ζήτησε από μεγάλες εταιρείες του ιδιωτικού τομέα να δημιουργήσουν ένα σχέδιο όπου θα αναφέρεται η κοινωνική ευθύνη και η παγκόσμια οικονομία θα έχει ανθρώπινη χροιά.

Το Νοέμβριο της ίδιας χρονιάς διατυπώθηκαν από τα Ηνωμένα Έθνη οι επιχειρηματικές αρχές (Sullivan Principles), οι οποίες δημιουργούσαν υποχρεώσεις για τις εταιρείες που τις υπέγραφαν σε θέματα:

- δικαιοσύνης σε οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο,
- σεβασμού ανθρωπίνων δικαιωμάτων και
- εκπαίδευσης και απασχόλησης υπαλλήλων που ανήκουν σε μειονότητες.<sup>4</sup>

Τον Ιούλιο του 2000 το Οικουμενικό Σύμφωνο παρουσιάστηκε σε 50 επιχειρήσεις παγκόσμιας εμβέλειας και μη κυβερνητικές οργανώσεις στη Ν. Υόρκη. Η πρωτοβουλία αυτή αποτελεί στην πραγματικότητα την αποδοχή δέκα αρχών για τα ανθρώπινα δικαιώματα, τα δικαιώματα και τις ελευθερίες στο χώρο εργασίας, την προστασία του περιβάλλοντος και την αντιμετώπιση της

διαφθοράς. Το εν λόγω Σύμφωνο επιδιώκει τη διεθνή αποδοχή των αρχών του από ιδιωτικούς επιχειρηματικούς φορείς και τη συνεργασία αυτών για την αντιμετώπιση κοινών προβλημάτων σε ποικίλους τομείς της επιχειρηματικής δράσης.<sup>5</sup>

Σήμερα, γίνεται λόγος από πολλούς για ένα νέο εργαλείο διοίκησης των επιχειρήσεων που επηρεάζει τη θέση της εταιρείας στην κοινωνία. Από την άλλη πλευρά δε, αρκετοί θεωρούν ότι πρόκειται για μία ακόμη πρακτική του marketing, ιδιαίτερα στην περίπτωση που η κοινωνική δράση προβάλλεται υπέρ του δέοντος.<sup>6</sup>

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη ως υποχρέωση των επιχειρήσεων άρχισε να εμφανίζεται σε επιστημονικά κείμενα στις Ηνωμένες Πολιτείες στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, όταν μεγάλες επιχειρήσεις άρχισαν να κάνουν λόγο για τον διευρυμένο κοινωνικό τους ρόλο. Οι αρχές στις οποίες στηρίχθηκαν οι παραπάνω εταιρείες είναι εκείνη της «φιλανθρωπίας» (Charity principle) και η «αρχή του θεματοφύλακα» (Stewardship principle). Οι δύο αρχές αποτελούν σήμερα τη βάση πάνω στην οποία προσδιορίζεται η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με την αρχή της φιλανθρωπίας, η εταιρεία προσφέρει οικειοθελώς, με ποικίλα μέσα, την υποστήριξή της σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες. Παλαιότερα, η φιλανθρωπία πραγματοποιούνταν από τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης σε ατομικό επίπεδο, ενώ αργότερα η αρχή πήρε χαρακτήρα εταιρικό. Η ιατρική περίθαλψη, το συνταξιοδοτικό, οι ασφάλειες ζωής, η τήρηση ωραρίου, το

επίδομα ανεργίας και οι υψηλότερες αποδοχές είναι ορισμένες από τις ενέργειες που σηματοδότησαν τη συγκεκριμένη αρχή. Οι δωρεές σε οργανισμούς και κοινωνικά ιδρύματα και διάφορες εθελοντικές δράσεις είναι ορισμένες από τις μορφές έκφρασης της έννοιας της εταιρικής φιλανθρωπίας.

Η δεύτερη αρχή αναφέρεται στο ρόλο της εταιρείας ως προστάτη των συμφερόντων των άμεσα και έμμεσα εμπλεκόμενων μερών με τη λειτουργία της (stakeholders\*). Η κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση αποδέχεται την αλληλεπίδραση με τις ενδιαφερόμενες ομάδες και κατά τη λήψη αποφάσεων, λαμβάνει υπόψη της τον αντίκτυπο σε αυτές, προκειμένου να μη θίγονται τα συμφέροντά τους. Η διοίκηση της επιχείρησης λειτουργεί τόσο προς την τήρηση των επιθυμιών των μετόχων της, όσο και προς την ικανοποίηση των αναγκών των άλλων μερών που σχετίζονται με αυτήν και εστιάζει στην εξασφάλιση της επιβίωσής της μακροπρόθεσμα.<sup>7</sup>

## **1.2. Ορισμός της ΕΚΕ**

Η κοινωνία έχει ένα σύνολο ηθικών και νομικών προσδοκιών από τις εταιρείες πέρα από τη βασική επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Ο επιτυχημένος

---

\* Ως **stakeholders** θεωρούμε τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους διανομείς, τους εργαζόμενους, τα διάφορα σωματεία, τις ομάδες ειδικού ενδιαφέροντος, την τοπική κοινότητα, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης που επηρεάζουν την κοινή γνώμη, τις εμπορικές ενώσεις, τους μετόχους, το διοικητικό συμβούλιο, την κυβέρνηση, κ.α.

συνδυασμός των παραπάνω προσδοκιών είναι το ζητούμενο για την ανώτατη διοίκηση των επιχειρήσεων.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναφέρεται ως μία έννοια κατά την οποία οι εταιρείες εντάσσουν εθελοντικά, στο πλαίσιο της επιχειρηματικής τους λειτουργίας, δραστηριότητες κοινωνικού και περιβαλλοντικού χαρακτήρα που υπερβαίνουν τις υποχρεωτικές βάσει νόμου ενέργειες. Οι δραστηριότητες αυτές αφορούν τόσο το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας (εργαζόμενοι), όσο και το εξωτερικό (φορείς που εμπλέκονται άμεσα και έμμεσα με την επιχείρηση, όπως μέτοχοι, προμηθευτές, συνεργάτες, καταναλωτές, τοπικές αρχές, κοινότητα όπου δραστηριοποιείται η εταιρεία, κ.α.).

Η επιχειρηματική μονάδα υποχρεούται να ισορροπεί τα αντικρουόμενα συμφέροντα των ενδιαφερόμενων μερών, ελαχιστοποιώντας τις αρνητικές επιδράσεις της λειτουργίας της στην κοινωνία και προσφέροντάς της τα μέγιστα δυνατά οφέλη.<sup>8</sup>

Μέχρι σήμερα δεν υπάρχει ενιαίος, κοινά αποδεκτός ορισμός της ΕΚΕ. Το Ελληνικό Δίκτυο ενστερνίζεται τον εξής ορισμό της έννοιας: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες, κ.λ.π.)».<sup>9</sup>

Στην Πράσινη Βίβλο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής η ΕΚΕ προσδιορίζεται ως «η έννοια, σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη».<sup>10</sup>

Το World Business Council για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη χρησιμοποιεί την παρακάτω ερμηνεία για τον όρο Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: «είναι η συνεχής δέσμευση από την πλευρά μίας επιχείρησης να έχει ηθική συμπεριφορά και να συνεισφέρει στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ παράλληλα να βελτιώνει την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών αυτών, όπως επίσης, της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα».<sup>11</sup>

Ο ορισμός που δίνει η έρευνα που πραγματοποίησαν, στα τέλη του 2001, το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, το Πάντειο Πανεπιστήμιο και την εταιρεία Research International σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, είναι ότι «οι διαμορφωτές της κοινής γνώμης και οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων ορίζουν ως κοινωνικά υπεύθυνη την επιχείρηση εκείνη που πέρα από την επιχειρηματική δράση της, πραγματοποιεί ενέργειες που δεν έχουν ως άμεσο στόχο το κέρδος, αλλά συμβάλλουν στην επίλυση σημαντικών θεμάτων, επιστρέφοντας στην κοινωνία μέρος των κερδών της».

Παρόλα αυτά, τόσο οι διαμορφωτές της κοινής γνώμης, όσο και οι καταναλωτές προτιμούν την έννοια της «κοινωνικής συνείδησης» την οποία ταυτίζουν με το φιλανθρωπικό έργο και τις χορηγίες των επιχειρήσεων που γίνονται εύκολα αντιληπτά.<sup>12</sup>



### **1.3. Απόψεις για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Ο Milton Friedman, συντηρητικός οικονομολόγος, θεωρεί ότι η κοινωνική ευθύνη μίας επιχείρησης αφορά αποκλειστικά στη μεγιστοποίηση των κερδών της. Με τη στενή έννοια λοιπόν, η εταιρεία ενδιαφέρεται για την καλύτερη κατά το δυνατό εξυπηρέτηση των συμφερόντων των ιδιοκτητών και την αριστοποίηση του πλούτου των μετόχων της.

Καθότι η επιχείρηση λειτουργεί με βάση ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια, προσλαμβάνει στελέχη τα οποία επικεντρώνονται στην επίτευξη των μέγιστων κερδών. Κατά τον Friedman, εάν μία εταιρεία αναλαμβάνει υποχρεώσεις πέρα από τη μεγιστοποίηση των κερδών της όπως είναι η κοινωνική ευθύνη, διαφοροποιείται στην πορεία ο χαρακτήρας της και γίνεται αντιληπτή ως δημόσια επιχείρηση, ενώ τα στελέχη της θεωρούνται δημόσιοι υπάλληλοι.

Κατά την ευρεία έννοια η εταιρική ευθύνη αποτελεί μία από τις διάφορες υποχρεώσεις μίας επιχείρησης. Οι υποστηρικτές της συγκεκριμένης άποψης, όπως ο Keith Davis και ο Melvin Anshen, δε διαφωνούν με την προσπάθεια της εταιρείας για τη μεγιστοποίηση των κερδών της, απλά συμπληρώνουν ότι δε «λογοδοτεί» μόνο στους ιδιοκτήτες και στους μετόχους της, αλλά και στους εργαζομένους, στους καταναλωτές και στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Η κοινωνία θέτει τα όρια εντός των οποίων λειτουργούν οι εταιρείες, προκειμένου να λαμβάνει η ίδια ορισμένα οφέλη από τη λειτουργία τους.<sup>13</sup> Η

επιχείρηση αποτελεί μία οικονομική οντότητα με την οποία συνδέονται πολυάριθμοι φορείς και πρόσωπα. Κάθε ενέργεια της εταιρείας έχει αντίκτυπο στις προαναφερόμενες ομάδες, οπότε παράλληλα με την επιδίωξη των επιχειρηματικών σκοπών, απαιτείται και η προστασία των συμφερόντων των ενδιαφερόμενων μερών.<sup>14</sup> Εμφανής είναι η τάση πολλών επιχειρήσεων να μην εστιάζουν αποκλειστικά στην οικονομική τους ανάπτυξη, αλλά να φροντίζουν και για την ποιότητα των προϊόντων / υπηρεσιών που παρέχουν, καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος.

#### **1.4. Σημασία της ΕΚΕ**

Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων ενδιαφέρει όλο και περισσότερο τους πολίτες. Αρκετές εταιρείες έχουν ήδη συμπεριλάβει στον προϋπολογισμό τους προγράμματα κοινωνικής δράσης ως απαραίτητο τμήμα των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων. Η σημασία της ΕΚΕ ενισχύεται από μία πληθώρα παραγόντων οι οποίοι αναφέρονται παρακάτω:

- ✓ Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης σε σχέση με την απελευθέρωση του εμπορίου και των χρηματιστηριακών αγορών δημιουργούν προβληματισμούς αναφορικά με τα ελάχιστα επίπεδα των όρων λειτουργίας τους και ελέγχου των διαδικασιών που ακολουθούνται. Η προαναφερθείσα παγκοσμιοποίηση των αγορών και η επιχειρηματική δραστηριότητα έχει ολοένα μεγαλύτερο αντίκτυπο πλέον στο μέγεθος του πληθυσμού, καθώς και στον αριθμό των κρατών που

επηρεάζονται από τις νέες συνθήκες. Κατά συνέπεια, αυξάνεται η κοινωνική ευαισθησία.<sup>15</sup>

✓ Μέχρι πρότινος οι καταναλωτές των ανεπτυγμένων χωρών εστίαζαν στην ποσότητα των αγαθών που αγόραζαν, ενώ με τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου, επικεντρώνονται στην ποιότητα των τελικών προϊόντων, καθώς και στον τρόπο παραγωγής τους. Το Green Marketing έγινε ιδιαίτερα δημοφιλές την τελευταία δεκαετία. Εκφράζει την παραγωγή, την προώθηση και την πώληση στους τελικούς καταναλωτές φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων και υπηρεσιών και βασίζεται στην προϋπόθεση ότι ένα ποσοστό των καταναλωτών είναι πρόθυμο να πληρώσει υψηλότερη τιμή για ένα προϊόν που παράγεται από μία κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία.<sup>16</sup>

✓ Η αυξημένη εκμετάλλευση του φυσικού περιβάλλοντος από τον άνθρωπο, σε συνδυασμό με την άνοδο του βιοτικού του επιπέδου τονώνει την ευαισθησία του σε ζητήματα που αφορούν στην προστασία του περιβάλλοντος, όπου ζει και δραστηριοποιείται. Οι εταιρείες που εφαρμόζουν μεθόδους παραγωγής, φιλικές προς το περιβάλλον, διατηρούν ομαλή σχέση με τις διάφορες περιβαλλοντικές ομάδες που ασκούν πίεση στις επιχειρήσεις για τις επιπτώσεις της δραστηριότητάς τους στο περιβάλλον.<sup>17</sup>

✓ Πρόσθετος παράγοντας που αυξάνει τη σημασία της κοινωνικής ευθύνης κάθε τύπου επιχείρησης είναι οι περιορισμένες δυνατότητες του Κράτους στην αντιμετώπιση προβλημάτων οικονομικής, κοινωνικής, πολιτιστικής και

περιβαλλοντικής φύσεως. Η επιχείρηση όμως δύναται να συμπληρώσει τη λειτουργία / δραστηριότητα του Κράτους.<sup>18</sup>

✓ Σε έναν ανταγωνιστικό επιχειρηματικό κόσμο, η κοινωνική πολιτική μίας επιχείρησης αντισταθμίζει τις επιπτώσεις της λειτουργίας της στο περιβάλλον και τους άμεσα και έμμεσα επηρεαζόμενους, δημιουργεί θετικές εντυπώσεις για το εμπορικό σήμα της, χτίζει την εμπιστοσύνη και το σεβασμό των επενδυτών, των καταναλωτών και της κοινής γνώμης και κατά συνέπεια, λειτουργεί πολύ θετικά για τη φήμη και τη δημόσια εικόνα της. Παρατηρεί λοιπόν κανείς ότι είναι στενή η σχέση μεταξύ της έννοιας της ΕΚΕ και της φήμης μίας εταιρείας.<sup>19</sup>

✓ Τέλος, σύμφωνα με έρευνα των David B. Montgomery του Stanford Graduate School of Business και της Catherine A. Ramus του UC Santa Barbara αποδεικνύεται ότι ένα σημαντικό ποσοστό αποφοίτων MBA είναι πρόθυμο να «θυσιάσει» κάποια οικονομικά προνόμια, προκειμένου να εργάζεται σε μία κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση. Οι εταιρείες ενώ δίνουν προτεραιότητα στη μεγιστοποίηση των κερδών τους, εντούτοις εκδηλώνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την πρόσληψη αποφοίτων, ενημερωμένων για ζητήματα κοινωνικής υπευθυνότητας των επιχειρήσεων, διότι χρειάζονται άτομα που να δίνουν λύσεις στις κοινωνικές αλλαγές και παράλληλα, επιδιώκουν τη διασφάλιση της απασχόλησης των εργαζομένων μέσω προγραμμάτων μάθησης και ανάπτυξης των ικανοτήτων τους.<sup>20</sup>

## **1.5. Τομείς εφαρμογής των προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Μία εταιρεία εφαρμόζει προγράμματα κοινωνικής ευθύνης, είτε για το εσωτερικό περιβάλλον της, είτε για το εξωτερικό, είτε και για τα δύο. Οι κοινωνικές δραστηριότητες όπου η ενδιαφερόμενη επιχείρηση επικεντρώνεται και τις οποίες σχεδιάζει επιλέγονται με βάση τις αξίες που επιθυμεί να προβάλλει, τη φύση της λειτουργίας της, το μέγεθός της, τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται και την τοποθεσία όπου είναι εγκατεστημένη.

Κατόπιν ανάλυσης της αγοράς, καθώς και των στρατηγικών παραγόντων επιτυχίας (key success factors) της, επιλέγει τους τομείς της κοινωνικής της δράσης. Τα πεδία στα οποία μπορεί να εστιάσει διακρίνονται σε εκείνα που αφορούν την ίδια την επιχείρηση και σε εκείνα που επικεντρώνονται στο εξωτερικό περιβάλλον της.

### Θέματα εσωτερικής φύσης

- *Αποστολή, αξίες και όραμα της εταιρείας:* Πρέπει να προσδιορίζονται με σαφήνεια και να λαμβάνουν υπόψη τις επιδράσεις στα ενδιαφερόμενα μέρη που επηρεάζονται άμεσα ή έμμεσα από τη λειτουργία της επιχείρησης.
- *Ηθική:* Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει την τήρηση των νόμων και των κοινωνικών κανόνων, αξιών και αντιλήψεων σε ό,τι αφορά την

δραστηριοποίηση της εκάστοτε οικονομικής μονάδας, την διευθέτηση αντικρουόμενων συμφερόντων, την αντιμετώπιση της διαφθοράς και την εξάλειψη της δωροδοκίας.<sup>21</sup>

- *Εργασιακό περιβάλλον:* Η επιχείρηση ενδιαφέρεται για την τήρηση της υγιεινής και της ασφάλειας, την πρόληψη ατυχημάτων, ένα σταθερό εργασιακό περιβάλλον (ασφάλεια εργασίας και εργαζόμενων, αντιμετώπιση οικονομικής και συναισθηματικής ανασφάλειας), την παροχή ίσων ευκαιριών στους εργαζομένους, την εκπαίδευση στελεχών και την κατάρτιση επιτελικού προσωπικού. Επιπλέον, εστιάζει στις αμοιβές και τις πρόσθετες παροχές, καθώς και στη σύνταξη προγραμμάτων για τη διαμόρφωση του χώρου εργασίας, προκειμένου να διευκολύνεται η επικοινωνία μεταξύ των εργαζόμενων. Πρόσθετα, γίνεται προσπάθεια ώστε να καλυφθεί η ανάγκη αναγνώρισης, η οποία ικανοποιείται από τη διοίκηση με ειδικά βραβεία, προφορικές και γραπτές ανακοινώσεις, κ.α.<sup>22</sup>

- *Κοινωνικός διάλογος,* ο οποίος περιγράφει τις διαπραγματεύσεις εκπροσώπων των εργοδοτών και των εργαζόμενων με την παρέμβαση του κράτους. Αναφέρεται στις συνδικαλιστικές ελευθερίες που έχουν οι εργαζόμενοι μίας εταιρείας για θέματα ωραρίου, μισθού, καθώς και για έκτακτα ζητήματα που προκύπτουν και τους αφορούν.

### Τομείς εξωτερικής διάστασης:

- *Ανθρώπινα Δικαιώματα:* Ο όρος ερμηνεύεται διαφορετικά σε κάθε περιοχή. Η έννοια αυτή περιλαμβάνει το φαινόμενο της καταναγκαστικής εργασίας, ο κοινωνικός αποκλεισμός μειονοτήτων, η απουσία σεβασμού της προσωπικότητας, η παράνομη παιδική εργασία, το δικαίωμα στην εκπαίδευση, κ.α.
- *Περιβάλλον:* Διαχείριση των φυσικών πόρων που έχει στη διάθεσή της η επιχείρηση, έλεγχος του περιβαλλοντικού αντίκτυπου της λειτουργίας της παραγωγής και η τάση για ανακύκλωση.
- *Τοπική Κοινότητα:* Μία εταιρεία μπορεί να συνεργάζεται με την κοινότητα στην οποία ανήκει για θέματα που την ενδιαφέρουν, όπως οι τέχνες, η αστική ανάπτυξη και διάφορα άλλα. Είναι σύνηθες το φαινόμενο των δωρεών και των χορηγιών για διάφορες εκδηλώσεις της κοινότητας.
- *Σχέσεις με τους διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς:* Στην κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται οι όροι διαπραγματεύσεων με τους προμηθευτές, η προσφορά στους πελάτες – καταναλωτές ενός ασφαλούς προϊόντος, οι σχέσεις με τους επιχειρηματικούς εταίρους, καθώς και άλλες ομάδες ειδικού ενδιαφέροντος ανάλογα με τη φύση της επιχείρησης.<sup>23</sup> Η κοινωνική ευθύνη εμπεριέχει την υποχρέωση των επιχειρήσεων έναντι των προμηθευτών και των λοιπών συνεργατών τους, καθώς και απέναντι στους καταναλωτές, τη

φερεγγυότητα που χαρακτηρίζει κάθε επιχειρηματική ενέργεια και την ένδειξη καλής πίστης προς τις ενδιαφερόμενες ομάδες.<sup>24</sup>

- *Ανάπτυξη τοπικών οικονομιών:* Με τον όρο αυτόν εννοείται η συνολική προσπάθεια της εταιρείας για την δημιουργία θέσεων εργασίας, την παροχή συμβουλών σε μικρές επιχειρήσεις για την υγιή ανάπτυξή τους, την εφαρμογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων για διάφορες κατηγορίες ατόμων, όπως άνεργοι, νέοι και γυναίκες.<sup>25</sup>

#### **1.6. Τρόποι δημοσιοποίησης των δράσεων Ε.Κ.Ε.**

Μία επιχείρηση μπορεί να δημοσιοποιήσει την κοινωνική της δράση με ποικίλους τρόπους, σύμφωνα με κάποια κριτήρια, όπως είναι ο κλάδος στον οποίο ανήκει, η φύση των προγραμμάτων που αυτή εφαρμόζει, κ.α. Οι πιο συνηθισμένοι τρόποι είναι οι ακόλουθοι:

1. ο Κοινωνικός Απολογισμός αποτελεί το ένα από τα τρία σκέλη του απολογισμού μίας επιχείρησης (τα άλλα δύο είναι ο οικονομικός και περιβαλλοντικός απολογισμός) και αναφέρεται στην έκδοση φυλλαδίου που περιλαμβάνει το σύνολο των θέσεων και ευθυνών που έχει απέναντι στις ομάδες των ατόμων που επηρεάζονται άμεσα ή έμμεσα από τη λειτουργία της. Ο Κοινωνικός Απολογισμός στην απλή του μορφή περιέχει την αποστολή και το όραμα της επιχείρησης, τις αξίες της, τις διαδικασίες που



ακολουθεί, καθώς και την αποτελεσματικότητα των ενεργειών της. Να σημειωθεί ότι μία εταιρεία δεν υποχρεούται σε τριπλό απολογισμό, είναι προαιρετικής φύσεως, μόνο ο οικονομικός είναι υποχρεωτικός.

2. ο Θεματικός Απολογισμός αφορά την έκδοση ενημερωτικών φυλλαδίων που αναφέρονται σε ένα συγκεκριμένο κοινωνικό ζήτημα για το οποίο η εταιρεία επιθυμεί να εκφράσει και να τονίσει τη θέση της. Τέτοια θέματα μπορεί να είναι τα ανθρώπινα δικαιώματα, η προστασία του περιβάλλοντος, ο αφανισμός άγριων ζώων, ο ρατσισμός, η διαφθορά, τα εργατικά ατυχήματα, η υγιεινή και η ασφάλεια στο χώρο εργασίας, κ.λ.π. Επιπλέον, στον Θεματικό Απολογισμό ανήκει και η ειδική πληροφόρηση συγκεκριμένων ομάδων ατόμων.<sup>26</sup>
3. ο Κώδικας Δεοντολογίας: Το περιβάλλον, με τις διάφορες μορφές του, συμβάλλει στη διαμόρφωση της εταιρικής κουλτούρας και σε συνδυασμό με την οργανωσιακή αποστολή της επιχείρησης προσδιορίζουν την μορφή της εταιρικής διακυβέρνησης. Ο Κώδικας Δεοντολογίας είναι το σύνολο των εγγράφων που εκφράζουν γενικές αρχές συμπεριφοράς, στις οποίες στηρίζεται η αποστολή, οι στόχοι και οι διαδικασίες που ακολουθούνται από μία επιχείρηση αναφορικά με την κοινωνική της ευθύνη. Στο εγχειρίδιο αυτό συμπεριλαμβάνονται και οι αξίες κάθε ομάδας ατόμων που σχετίζεται άμεσα ή έμμεσα με την επιχείρηση (ιδιοκτήτες, εργαζόμενοι, προμηθευτές, πελάτες, ανταγωνιστές και άμεσο κοινωνικό περιβάλλον). Η σύνταξη ενός κώδικα δεοντολογίας είναι χρονοβόρα διαδικασία και απαιτεί από τα άτομα που την

αναλαμβάνουν την εξοικείωσή τους με την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.<sup>27</sup>

4. η Εσωτερική επικοινωνία περιλαμβάνει τα διάφορα μέσα που έχει στη διάθεσή της η επιχείρηση για να ενημερώνει τους εργαζομένους της για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Κάποια από αυτά τα μέσα είναι η πραγματοποίηση συναντήσεων των υπαλλήλων με ανώτερα στελέχη, η χρήση του intranet, η έκδοση εφημερίδων ή περιοδικών από την εταιρεία και οι γραπτές ανακοινώσεις σε κάποιον πίνακα.
5. ενέργειες στα πλαίσια του Marketing με κοινωνική χροιά: Η επιχείρηση διαθέτει κάποιο χρηματικό ποσό, στα πλαίσια του Marketing, για κοινωνικές δραστηριότητες όπως είναι οι φιλανθρωπίες. Παράλληλα με αυτές τις ενέργειες, επιδιώκει την επίτευξη στόχων που θέτει.
6. η ενημέρωση μέσω του Διαδικτύου πραγματοποιείται με τη χρήση ιστοσελίδας της εταιρείας, όπου παρουσιάζονται τα προγράμματα και οι δράσεις της γύρω από ζητήματα κοινωνικής ευθύνης.
7. τα πρότυπα και οι ετικέτες των προϊόντων: Η κοινωνική δράση μίας επιχείρησης δημοσιοποιείται με την εφαρμογή ορισμένων προτύπων γενικής αποδοχής όπως είναι το ISO 9000 για την πιστοποίηση ποιότητας, το ISO 14000 και το EMAS για το περιβάλλον και τέλος, το SA 8000 που αφορά την προστασία της ανθρώπινης εργασίας. Πέρα από τη δημοσιοποίηση των παραπάνω προτύπων, μία επιχείρηση μπορεί να προβάλλει κάποιες

διαδικασίες που ακολουθεί για την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζομένων, τις συνθήκες της παραγωγικής διαδικασίας, την ποιότητα του τελικού προϊόντος κ.λ.π.

8. Διαβουλεύσεις με ομάδες εμπλεκόμενων φορέων: Η επιχείρηση επηρεάζει και επηρεάζεται από τις ενέργειες των ατόμων που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με αυτήν. Κατά συνέπεια, εντάσσει στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων της τη δημιουργία ομαλής σχέσης με τους εμπλεκόμενους φορείς, τη συνεχή επικοινωνία μαζί τους και την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων ή αντιδράσεων που προκύπτουν. Τα πιο συνηθισμένα μέσα που χρησιμοποιούνται είναι η διανομή και συμπλήρωση ερωτηματολογίου, η πραγματοποίηση συνεντεύξεων, η δημιουργία ομάδων αντιπροσώπων και οι δημόσιες συναντήσεις με τους εμπλεκόμενους φορείς.
9. Δελτία Τύπου μέσω του Διαδικτύου και ειδικότερα, μέσω της ιστοσελίδας της επιχείρησης όπου ανακοινώνονται τα Δελτία Τύπου όπως επίσης και διάφορα άλλα δημοσιογραφικά νέα και τέλος,
10. Βραβεία και Εκδηλώσεις: Στην κατηγορία αυτή ανήκουν τα βραβεία που έχει κερδίσει η εταιρεία για την επίτευξη στόχων σε καθορισμένα πεδία κοινωνικής δράσης. Παράλληλα, η επιχείρηση οργανώνει βραβεία τα οποία απονέμει η ίδια, καθώς και εκδηλώσεις – ημερίδες, σεμινάρια, εκστρατείες – με συγκεκριμένη θεματική ενότητα.<sup>28</sup>

## Βιβλιογραφία Πρώτου Κεφαλαίου

1. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ένας νέος ρόλος για τις επιχειρήσεις;», *Marketing Week*, 01 – 07 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1708](http://www.disabled.gr/at/?p=1708)).
2. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 165.
3. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ένας νέος ρόλος για τις επιχειρήσεις;», *Marketing Week*, 01 – 07 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1708](http://www.disabled.gr/at/?p=1708)).
4. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν., ό.π., σελ. 166.
5. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
6. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ένας νέος ρόλος για τις επιχειρήσεις;», *Marketing Week*, 01 – 07 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1708](http://www.disabled.gr/at/?p=1708)).
7. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T.: *Business and Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy*, 11<sup>th</sup> edition, *Mc Graw – Hill / Irwin*, 2005, σελ. 48 – 50.
8. Νίνα – Παζαρτζή Ελένη: *Σημειώσεις Μαθήματος Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας*, Πειραιάς: 2004., σελ. 16.
9. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
10. «Πράσινο βιβλίο – Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινοτική ευθύνη», ([www.europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0366:EL:HTML](http://www.europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0366:EL:HTML)).
11. “Corporate Social Responsibility – What does it mean?” (<http://www.mallenbaker.net/csr/CSRfiles/definition.html>), Φεβρουάριος 2006).
12. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ένας νέος ρόλος για τις επιχειρήσεις;», *Marketing Week*, 01 – 07 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1708](http://www.disabled.gr/at/?p=1708)).
13. Shaw, William H. and Barry, Vincent: *Moral Issues In Business*, 6<sup>th</sup> edition, *Wadsworth Publishing Company*, 1996, σελ. 207 – 209.
14. Μανιάτάκης, Δ.: «Ομιλία στο Money Show 2004 με θέμα: Προσβασιμότητα και κοινωνική ευθύνη – Ο ρόλος των επιχειρήσεων», 13–12–2004, ([www.icap.gr/news/index\\_gr\\_6916.asp](http://www.icap.gr/news/index_gr_6916.asp)).
15. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
16. “Whose Business? A Handbook on Corporate Responsibility for Human Rights and the Environment”, *California Global Corporate Accountability Project*, ([www.greenbiz.com/toolbox/reports\\_third.cfm?LinkAdvID=24963](http://www.greenbiz.com/toolbox/reports_third.cfm?LinkAdvID=24963), Απρίλιος 2005).

17. Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J.: Concepts in Strategic Management and Business Policy, 9<sup>th</sup> edition, *Pearson Prentice Hall*, 2004, σελ. 39.
18. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
19. Smith, Ken and Johnson, Phil: *Business Ethics & Business Behaviour*, 1<sup>st</sup> edition, International Thomson Business Press, 1996, σελ. 33.
20. "Corporate Social Responsibility Reputation Effects on MBA Job Choice", Stanford Graduate School of Business, ([www.greenbiz.com/toolbox/reports\\_third.cfm?LinkAdvid=53365](http://www.greenbiz.com/toolbox/reports_third.cfm?LinkAdvid=53365), Μάρτιος 2005).
21. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
22. Κέφης, Βασίλειος Ν.: «Εταιρική Ευθύνη: Αναγκαιότητα και Καθήκον», *Κέρδος*, 26 – 11 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1711](http://www.disabled.gr/at/?p=1711)).
23. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
24. Κέφης, Βασίλειος Ν.: «Εταιρική Ευθύνη: Αναγκαιότητα και Καθήκον», *Κέρδος*, 26 – 11 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1711](http://www.disabled.gr/at/?p=1711)).
25. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
26. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
27. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν., ό.π., σελ. 167 – 169, 171 – 173.
28. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

### **Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΜΕ ΤΙΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ, ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ, ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΙΘΑΓΕΝΕΙΑΣ (CORPORATE CITIZENSHIP) ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ**

#### **2.1. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Επιχειρηματική Ηθική**

##### **2.1.1. Η έννοια της Επιχειρηματικής Ηθικής**

Ως επιχειρηματική ηθική θεωρείται η εφαρμογή των γενικών ηθικών αρχών στη συμπεριφορά των ατόμων εντός μίας επιχείρησης. Η ηθική σε μία εταιρεία συνίσταται από τις αξίες και τις πεποιθήσεις της ανώτατης διοίκησης, την ιδιοσυγκρασία των διοικητικών στελεχών και των εργαζομένων, όπως ακόμη και από τις συνήθειες επιχειρηματικές πρακτικές.<sup>1</sup>

Η έννοια της ηθικής υποχρέωσης των απασχολούμενων σε μία εταιρεία μπορεί να ερμηνευθεί ποικιλοτρόπως. Συχνά ορίζεται ως η ικανότητα των ατόμων να λαμβάνουν ηθικές και λογικές αποφάσεις που αφορούν την επιχείρηση. Σε άλλες περιπτώσεις, η έννοια συνδέεται με το αποτέλεσμα προηγούμενων ενεργειών των εργαζομένων της εταιρείας, οπότε είτε επαινούνται, είτε κατηγορούνται. Η τρίτη ερμηνεία της ηθικής υποχρέωσης προκύπτει από τον

ιδιαίτερο κοινωνικό ρόλο του κάθε ατόμου και αφορά την υπευθυνότητά του ως προς την επιμέλεια άλλων ατόμων.<sup>2</sup>

Μία εταιρεία, στα πλαίσια της δραστηριότητάς της, είναι υποχρεωμένη να μην υποσκάπτει τις αξίες του οικονομικού συστήματος στο οποίο εντάσσεται, να μη λειτουργεί εις βάρος άλλων εταιρειών, να κάνει δίκαιες εμπορικές συναλλαγές και να τηρεί τους όρους των συμφωνιών που υπογράφει.<sup>3</sup> Σύμφωνα με στοιχεία που προκύπτουν από έρευνες αναφορικά με την ηθική, οι μάνατζερ τείνουν να αγνοούν τον κώδικα ηθικής όταν παρουσιάζεται ένα σοβαρό πρόβλημα που χρήζει άμεσης επίλυσης.<sup>4</sup>

Υπεύθυνο για τις ενέργειες της επιχείρησης είναι το διοικητικό της συμβούλιο, το οποίο λογοδοτεί στους μετόχους. Η ανώτατη διοίκηση λογοδοτεί, με τη σειρά της, στο διοικητικό συμβούλιο και στους εργαζόμενους για τις αποφάσεις που λαμβάνει. Οι εργαζόμενοι έχουν την ηθική υποχρέωση να εκτελούν τα καθήκοντά τους. Η εταιρεία δεσμεύεται έναντι των προμηθευτών και των ανταγωνιστών της για «δίκαιη» αντιμετώπιση, καθώς επίσης και προς τους καταναλωτές για την ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Τέλος, η επιχείρηση, ως κοινωνικό πρόσωπο, έχει ηθική ευθύνη για τις πράξεις της προς το περιβάλλον όπου δραστηριοποιείται και το οποίο επηρεάζεται από τη λειτουργία της.<sup>5</sup>

Αν και υποστηρίζεται ότι το κέρδος συνδέεται με την έλλειψη ηθικής και αρχών, κάτι τέτοιο δεν ισχύει. Εάν μία επιχείρηση διαθέτει πράγματι ένα

μακροπρόθεσμο όραμα και στόχους και δεν υιοθετεί βραχυπρόθεσμες λογικές, τότε για την επιχείρηση αυτή το κέρδος και η ηθική συμπεριφορά συνυπάρχουν.

Η σημασία της επιχειρηματικής ηθικής είναι σπουδαία, διότι η εταιρεία απολαμβάνει μία πληθώρα πλεονεκτημάτων, όπως είναι η προσέλκυση καταναλωτών και η βελτίωση της επιχειρηματικής επίδοσης, καθώς πραγματοποιούνται συμμαχίες με ευνοϊκότερους για την ηθική εταιρεία όρους. Επιπρόσθετα, η επιχείρηση αποφεύγει τις επιβαρύνσεις στην κοινωνία και το περιβάλλον που προέρχονται από την δραστηριότητά της, συμμορφώνεται με τους νόμους και τους κανονισμούς που οριοθετούν τη λειτουργία της και τέλος, ικανοποιεί τις απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders).<sup>6</sup>

### **2.1.2. Ομοιότητες και Διαφορές μεταξύ ΕΚΕ και Επιχειρηματικής Ηθικής**

Η ηθική και η κοινωνική ευθύνη μίας εταιρείας ξεκινούν από το σημείο που καλύπτονται οι νομικές της υποχρεώσεις βάσει νόμων και κανονισμών που θεσπίζονται από το κράτος.

Η κύρια διαφορά των δύο εννοιών έγκειται στο πεδίο που καλύπτουν. Η επιχειρηματική ηθική αναφέρεται σε ατομικό επίπεδο και αφορά σε κανόνες και πρότυπα συμπεριφοράς που επηρεάζουν, άλλοτε περισσότερο και άλλοτε λιγότερο, τις αποφάσεις και τις ενέργειες της διοίκησης της εταιρείας, των εργαζομένων, των προμηθευτών, των πελατών και των λοιπών μερών που σχετίζονται με την επιχείρηση. Η ηθική αποτελεί τη βάση για να καθοριστούν ποιες ενέργειες είναι σωστές και ποιες όχι. Βέβαια, επειδή οι κοινωνικές αξίες



και οι πεποιθήσεις εξελίσσονται με το πέρασμα του χρόνου, περιπλέκεται η προσπάθεια για το διαχωρισμό της ηθικής πράξης από την μη – ηθική.

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης διαφέρει. Δεν εστιάζει στη διαγωγή του καθενός από τα άτομα που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα με τη λειτουργία της επιχείρησης, αλλά επικεντρώνεται κατά βάση στη δράση της συνολικά. Είναι, δηλαδή, η αποδοχή του κοινωνικού ρόλου της εταιρείας ως ενιαίας οντότητας και η εξυπηρέτηση αυτού του ρόλου κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο, χρησιμοποιώντας ποικίλα μέσα.<sup>7</sup>

## **2.2. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εταιρική Διακυβέρνηση**

### **2.2.1. Η έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης**

Το διοικητικό συμβούλιο (board of directors) σε μία επιχείρηση ασκεί την εξουσία και λαμβάνει τις στρατηγικές αποφάσεις που επηρεάζουν τη μακροπρόθεσμη επίδοσή της.<sup>8</sup> Πρόσθετα, επιβλέπει το έργο της ανώτατης διοίκησης (top management) της εταιρείας, με τη σύμφωνη γνώμη των μεριδίουχων (shareholders). Ως εταιρική διακυβέρνηση (corporate governance), λοιπόν, ορίζεται η σχέση που δημιουργείται μεταξύ των προαναφερόμενων τριών ομάδων ατόμων για τη διοίκηση της επιχείρησης, με κύριο μέλημα την εξασφάλιση της μακροπρόθεσμης επιβίωσής της.

Ειδικότερα, η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύνολο κανόνων συμπεριφοράς με τους οποίους η επιχείρηση διευθύνεται και ελέγχεται. Η συμπεριφορά αφορά στη σχέση των στελεχών της διοίκησης της εταιρείας με τους συμμετόχους (δηλαδή προμηθευτές, πελάτες, δανειστές, μέτοχοι, κ.α.).

Η βασική ευθύνη των μελών του διοικητικού συμβουλίου συνίσταται στην ενάσκηση των καθηκόντων τους με στόχο την επαύξηση της αξίας της μετοχής. Επιπλέον, σχεδιάζουν την εταιρική στρατηγική, ορίζουν την αποστολή ή το όραμα της επιχείρησης, ευθύνονται για την πρόσληψη, τον έλεγχο και την επίβλεψη του CEO (Chief Executive Officer), καθώς και των ατόμων που στελεχώνουν την ανώτατη διοίκηση και τέλος, επιθεωρούν και εγκρίνουν τη χρήση των πόρων που διαθέτει η επιχείρηση και προασπίζουν τα συμφέροντα των μετόχων.<sup>9</sup>

Παράγοντες που συμβάλλουν στον προσδιορισμό ενός καλού διοικητικού συμβουλίου είναι η ανεξαρτησία των μελών του από τη λειτουργία της εταιρείας, η κατοχή ενός ποσοστού μετοχών της επιχείρησης από τα μέλη του Δ.Σ., ένα τουλάχιστον μέλος να έχει εμπειρία στη συγκεκριμένη επιχείρηση και ένα άλλο μέλος να έχει εμπειρία σε άλλες επιχειρήσεις ίδιου μεγέθους με της εταιρείας στο Δ.Σ. της οποίας ανήκει, ενώ τέλος, το συμβούλιο πρέπει να πραγματοποιεί τακτικές συναντήσεις, χωρίς την παρουσία της ανώτατης διοίκησης της εταιρείας, προκειμένου να λαμβάνει αποφάσεις αμερόληπτα.<sup>10</sup>

Κύριο καθήκον της ανώτατης διοίκησης είναι η λήψη αποφάσεων και ενεργειών που θα συντελέσουν στην εκπλήρωση των επιχειρησιακών σκοπών. Ο CEO

διατυπώνει την αποστολή και το όραμα της εταιρείας, αποτελεί το πρότυπο για τη συμπεριφορά μέσα στην επιχείρηση και θέτει στόχους υψηλής επίδοσης, δείχνοντας εμπιστοσύνη στις ικανότητες των εργαζομένων ότι θα τους επιτύχουν.<sup>11</sup>

Οι μέτοχοι επενδύουν στην επιχείρηση τα κεφάλαιά τους έναντι μίας αμοιβής και ευθύνονται για την κουλτούρα, την ηθική, τις αξίες και τις επιχειρηματικές πρακτικές που χρησιμοποιούνται, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της και πρέπει να ενημερώνονται για να συμμετέχουν ουσιαστικά στη διοίκησή της.

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι μία δυναμική έννοια. Για ορισμένο χρονικό διάστημα μπορεί να θεωρηθεί ως δεδομένη, όμως διαχρονικά η αποτελεσματική διοίκηση προϋποθέτει ευελιξία και προσαρμοστικότητα σε νέα δεδομένα.<sup>12</sup>

### **2.2.2. Κοινωνικό και Εταιρικό Συμφέρον – Κατά πόσο συμβαδίζουν**

Η συμπεριφορά κάθε επιχείρησης έχει ως γνώμονα την εξυπηρέτηση του εταιρικού συμφέροντος. Από την άλλη πλευρά όμως, ειδικά συμφέροντα πρέπει να αναγνωρίζονται ως παράμετροι για την επιλογή της κατεύθυνσης, προς την οποία θα λαμβάνονται συγκεκριμένες εταιρικές αποφάσεις. Μεταξύ των νομικών υποχρεώσεων μίας επιχείρησης είναι η εξυπηρέτηση των συμφερόντων των μετόχων της.<sup>13</sup>

Νομικές δεσμεύσεις προς τους συμμετόχους (stakeholders) δεν υπάρχουν. Στην πραγματικότητα όμως, τα ενδιαφερόμενα μέρη αποδέχονται τα στελέχη

της ανώτατης διοίκησης της εταιρείας, με την προϋπόθεση ότι κατά τη διακυβέρνησή της υπάρχει σεβασμός προς τα συμφέροντά τους. Η σιωπηρή αυτή συμφωνία συνεπάγεται στενή σχέση μεταξύ κοινωνικής υπευθυνότητας και εταιρικής διακυβέρνησης.<sup>14</sup>

Η αρχή της μεγιστοποίησης του κέρδους μπορεί να λάβει μία περισσότερο κοινωνική μορφή, εάν ως κέρδος θεωρηθεί όχι μόνο το οικονομικό όφελος των μετόχων, αλλά τα γενικότερα οφέλη που αποκομίζουν και οι λοιποί παράγοντες, οι οποίοι εμπλέκονται στην άσκηση της εταιρικής δραστηριότητας. Η κοινωνική υπευθυνότητα σημαίνει ότι η συμπεριφορά μίας επιχείρησης λαμβάνει υπόψη της το δημόσιο συμφέρον και καταλήγει σε μακροπρόθεσμο κέρδος. Το κέρδος αυτό μπορεί να προέλθει, για παράδειγμα, από την αύξηση της πελατειακής βάσης της εταιρείας, με την αναγνώριση της κοινωνικής της στάσης.<sup>15</sup>

### ***2.2.3. Η άποψη των μεριδιούχων (shareholders) και των λοιπών ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders) για την ΕΚΕ***

Η παραδοσιακή αντίληψη για την εταιρεία ορίζει ότι οι μεριδιούχοι (shareholders), ως ιδιοκτήτες της, αναγνωρίζουν ως αποκλειστική ευθύνη της τη μεγιστοποίηση του κέρδους (profit – maximization). Οι επενδυτές επηρεάζουν τον τρόπο διοίκησης της εταιρείας με το δικαίωμα ψήφου που έχουν, λόγω των μετοχών τους και με την άσκηση του δικαιώματος να ελέγχουν τα βιβλία και τα αρχεία της εταιρείας.

Η ευρεία αντίληψη για το ρόλο της επιχείρησης ορίζει ότι δεν υπάρχουν υποχρεώσεις μόνο προς τους επενδυτές, αλλά και προς τους συμμετόχους (stakeholders), με τους οποίους η εταιρεία έχει είτε στενή σχέση, είτε αραιές επαφές. Κάθε ενδιαφερόμενη ομάδα ατόμων έχει συγκεκριμένες προσδοκίες από την επιχείρηση. Η άποψη των stakeholders δέχεται ότι η εταιρεία δεσμεύεται προς τους μετόχους με τη μεγιστοποίηση της αξίας της σε μακροπρόθεσμη βάση, οπότε και η κοινωνική ευθύνη συντελεί σε αυτή την επιδίωξη, όχι με την βραχυπρόθεσμη κερδοφορία, όπως προτιμούν οι μέτοχοι.<sup>16</sup>

Οι απαιτήσεις κάποιων μερών είναι μεγαλύτερες, ενώ για άλλα μέρη είναι οριακές και η δραστηριότητα της εταιρείας δεν τα επηρεάζει σημαντικά. Η ανώτατη διοίκηση της επιχείρησης σε αυτό το στάδιο χρειάζεται να εστιάσει την προσοχή της σε εκείνες τις ομάδες των συμμετόχων που ασκούν μεγαλύτερη πίεση, δείχνουν εντονότερο ενδιαφέρον και επηρεάζονται σε μεγαλύτερο βαθμό από τη λειτουργία της (συμμέτοχοι – κλειδιά). Θα πρέπει όμως να σημειωθεί ότι η πίεση και το ενδιαφέρον των συμμετόχων δεν είναι στατικά και μεταβάλλονται ανάλογα με τις εκάστοτε συνθήκες, οπότε και το μάνατζμεντ της εταιρείας πρέπει να προσαρμόζει αναλόγως τις αποφάσεις του.<sup>17</sup>

Η κοινωνική ευθύνη προσδίδει στη διαδικασία λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων μία «ηθική» χροιά, όπου τα συμφέροντα των άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενων έχουν ξεχωριστή σημασία και επιδιώκεται η αντιστάθμιση του εταιρικού συμφέροντος και των εξωτερικών ως προς την επιχείρηση συμφερόντων.<sup>18</sup>

#### 2.2.4. Νόμος Sarbanes – Oxley 2002

Η εταιρική διακυβέρνηση έχει κατηγορηθεί σε αρκετές περιπτώσεις για μη – ηθικές πρακτικές. Τα πεδία τα οποία αποτελούν συχνότερα τη βάση για φαινόμενα παραβάσεων είναι οι αμοιβές των ανώτερων στελεχών μίας επιχείρησης, η δράση του Διοικητικού Συμβουλίου, ο δανεισμός των στελεχών και η λογιστική μέθοδος που χρησιμοποιούν οι αναλυτές της εταιρείας.<sup>19</sup>

Ο νόμος Sarbanes – Oxley 2002 εκδόθηκε στις Η.Π.Α. μετά την εμφάνιση εταιρικών σκανδάλων και στοχεύει στην ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης και την επαναδημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης των επενδυτών με τις εταιρείες στις οποίες έχουν εναποθέσει τα κεφάλαιά τους.<sup>20</sup> Το έργο περιλαμβάνει τη θέσπιση νέων προτύπων για τα εταιρικά συμβούλια και τις επιτροπές ελέγχου, θέτει νέα λογιστικά πρότυπα και ποινές για την ανώτατη διοίκηση, εισάγει νέες αρχές για τους εξωτερικούς ελεγκτές ώστε να διασφαλίσει ότι διεκπεραιώνουν τα καθήκοντά τους με απόλυτη αμεροληψία και αντικειμενικότητα και επιπρόσθετα, ιδρύει ένα συμβούλιο, το Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), το οποίο επιθεωρεί τις δημόσιες επιχειρήσεις και θέτει νέα πρότυπα.<sup>21</sup>

Μεταξύ άλλων, ο Νόμος Sarbanes – Oxley 2002 αναφέρεται σε έναν κώδικα ηθικής. Προκειμένου μία εταιρεία να δημιουργήσει τον κώδικα ηθικής που επιθυμεί να εφαρμόσει, χρειάζεται αρχικά να προσδιορίσει τις σημαντικότερες αξίες της και να διαμορφώσει πρότυπα συμπεριφοράς για τις ομάδες των ανθρώπων που καλούνται να τηρήσουν τις αξίες αυτές. Στη συνέχεια, πρέπει να

προσαρμόσει τις υπάρχουσες διαδικασίες στις αξίες και τα πρότυπα συμπεριφοράς και να διασφαλίσει ότι ο κώδικας εφαρμόζεται και είναι αποτελεσματικός.<sup>22</sup>

Σχετικά με τα ζητήματα εταιρικής διακυβέρνησης, ο Νόμος Sarbanes – Oxley 2002 απαγορεύει την έκδοση ή την ανανέωση προσωπικών δανείων και πιστώσεων για λογαριασμό των ανώτερων στελεχών στο όνομα της εταιρείας.

Ο εν λόγω νόμος πέρα από τον κανονιστικό ρόλο που έχει αναφορικά με τη συμπεριφορά των εργαζόμενων, των στελεχών και του διοικητικού συμβουλίου μίας εταιρείας, καθώς και των εξωτερικών λογιστών, περιέχει και μία διάταξη που λειτουργεί ως μελλοντικός κώδικας συμπεριφοράς για τους νομικούς συμβούλους, είτε εργάζονται στην εταιρεία, είτε είναι εξωτερικοί συνεργάτες.<sup>23</sup> Οι δικηγόροι χρειάζεται πάντα να καταθέτουν στην Επιτροπή Ελέγχου επαρκείς αποδείξεις για την παραβίαση νόμων που σχετίζονται με τις μετοχές, τα ομόλογα, κ.λ.π. μίας εταιρείας.

Παρά τη σημασία που μπορεί να έχει ο Νόμος Sarbanes – Oxley 2002 για τον περιορισμό μη – ηθικών εταιρικών πρακτικών, υπάρχει και η άποψη ότι ο νόμος αυτός περιέχει και κάποιες διατάξεις, οι οποίες εκφράζουν ασυνέπεια και οι αρμόδιοι φορείς θα πρέπει να τις τροποποιήσουν, γεγονός που αποτελεί χρονοβόρα διαδικασία.<sup>24</sup>

## **2.3. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εταιρική «Ιθαγένεια» (Corporate Citizenship)**

### **2.3.1. Αρχές της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship)**

Ο όρος Εταιρική Ιθαγένεια (Corporate Citizenship) αναφέρεται στην ανάληψη, εκ μέρους των επιχειρήσεων, ευθυνών που υπερβαίνουν όσες ορίζονται από τις συνήθεις επιχειρηματικές πρακτικές προς τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders). Προϋπόθεση για την υιοθέτηση της λογικής αυτής είναι να συνειδητοποιήσουν οι εταιρείες ότι η δραστηριότητά τους δεν έχει αντίκτυπο μόνο στην διαμόρφωση της οικονομίας, αλλά και στο περιβάλλον, καθώς και στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Οι αρχές της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship) αφορούν την ηθική επιχειρηματική συμπεριφορά, τη στάση της εταιρείας προς τους stakeholders της, τους επενδυτές, τους εργαζομένους, τους προμηθευτές, τους καταναλωτές, την τοπική κοινότητα και το ενδιαφέρον της για το περιβάλλον.<sup>25</sup>

### **2.3.2. Η εφαρμογή της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship)**

Η επιχείρηση δεν μπορεί να ενστερνιστεί τη φιλοσοφία του καλού εταιρικού πολίτη από τη μία στιγμή στην άλλη. Χρειάζεται να περάσει από ορισμένα στάδια, προκειμένου να θεωρηθεί ότι εφαρμόζει την Εταιρική Ιθαγένεια



(Corporate Citizenship). Το μοντέλο της υλοποίησης της προαναφερθείσας έννοιας έχει τρία στάδια.

Το στάδιο της πολιτικής (policy stage) είναι το πρώτο. Η εταιρεία αναγνωρίζει τις ανάγκες των stakeholders, τις πιθανές νέες τάσεις που δημιουργεί η κοινωνία και στα πλαίσια της κοινωνικής ευαισθησίας των στελεχών της διοίκησης, επιθυμεί να ανταποκριθεί στα νέα δεδομένα. Η Εταιρική Ιθαγένεια (Corporate Citizenship) αποτελεί πτυχή της εταιρικής στρατηγικής και υλοποιείται μέσω συγκεκριμένων πολιτικών που σχεδιάζει η ανώτερη διοίκηση της επιχείρησης.

Το επόμενο στάδιο του μοντέλου είναι εκείνο της μάθησης (learning stage), κατά το οποίο η επιχείρηση πρέπει να ενεργήσει με τέτοιο τρόπο ώστε να αντιμετωπίσει την κοινωνική αλλαγή και να εξασφαλίσει την επιτυχία των πολιτικών που υιοθέτησε. Η πρώτη μορφή μάθησης – η εξειδικευμένη γνώση – αποκτάται με την πρόσληψη ενός ειδικού σε κοινωνικο – τεχνικά ζητήματα, ο οποίος παρέχει συμβουλές στο διοικητικό και επιτελικό προσωπικό γύρω από το συγκεκριμένο πρόβλημα που καλείται να επιλύσει η εταιρεία. Η δεύτερη μορφή – η γνώση της διοίκησης (administrative learning) – προκύπτει όταν το μάνατζμεντ της εταιρείας γνωρίζει τις τεχνικές που απαιτούνται για την αντιμετώπιση του κοινωνικού προβλήματος.

Το τελευταίο στάδιο του μοντέλου εφαρμογής της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship) είναι η οργανωσιακή δέσμευση (Organizational Commitment Stage). Εδώ η επιχείρηση αναλαμβάνει να θεσπίσει εσωτερικούς

κανονισμούς και ειδικές οδηγίες, προκειμένου να τεθεί σε λειτουργία η νέα κοινωνική πολιτική της. Ο χρόνος που θα χρειαστεί μία εταιρεία για να εφαρμόσει σε ικανοποιητικό βαθμό τη λογική της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship) εξαρτάται από το πόσο ευέλικτη είναι και από τη φύση του κοινωνικού προβλήματος που καλείται να αντιμετωπίσει.<sup>26</sup>

Η φήμη αποτελεί το κυριότερο άυλο περιουσιακό στοιχείο της εταιρείας. Προκειμένου όμως η επιχείρηση να δημιουργήσει και να διατηρήσει την καλή της φήμη, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της και τους συμμετόχους στις αποφάσεις της, ώστε να ικανοποιεί σε κάποιο βαθμό τα συμφέροντά τους και να ισχυροποιεί κατ' αυτόν τον τρόπο τη φήμη της. Πρόσθετα, η φήμη για μία εταιρεία που σέβεται τις ανάγκες των stakeholders της επιδρά θετικά στην προσέλκυση και επιλογή του ατόμου να εργαστεί στο συγκεκριμένο περιβάλλον και να συνεισφέρει και το ίδιο στην προσπάθεια που πραγματοποιείται από την επιχείρηση.<sup>27</sup>

Μία νέα πρακτική που κερδίζει διαρκώς έδαφος στις παγκόσμιες επενδύσεις είναι οι «Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις» (Socially Responsible Investments). Οι επενδύσεις αυτές αξιολογούνται ως ιδιαίτερα αποτελεσματικές για την επίτευξη των κοινωνικών και περιβαλλοντικών στόχων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.<sup>28</sup>

Οφέλη από την υιοθέτηση της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship) προκύπτουν για την εταιρεία στα πλαίσια της καινοτομίας και της γνώσης. Η εκμετάλλευση νέων ευκαιριών οδηγούν την επιχείρηση στη διεύρυνση της

γνώσης και την αναζήτηση νέων μεθόδων παραγωγής, συσκευασίας, διανομής που δεν επιβαρύνουν το περιβάλλον, εξοικονομούν πόρους και χρήμα, οπότε βελτιώνουν τη λειτουργική αποδοτικότητά της.<sup>29</sup>

Τα πλεονεκτήματα που σχολιάστηκαν παραπάνω αποτελούν κίνητρο για κάθε εταιρεία που θα αποφασίσει να εντάξει στη στρατηγική της τη λογική της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship).

### **2.3.3. Διαφορά ΕΚΕ και Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship)**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη εμφανίστηκε στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, ενώ η έννοια της Εταιρικής Ιθαγένειας (Corporate Citizenship) είναι αρκετά νεότερη, καθώς έγινε γνωστή τη δεκαετία του '90. Συγκρίνοντας τους δύο όρους, παρατηρεί κανείς ότι διαφέρουν ως προς τη βασική τους ιδέα. Η ΕΚΕ στηρίζεται στην αρχή της «φιλανθρωπίας» και του ρόλου της επιχείρησης ως «θεματοφύλακα». Από την άλλη πλευρά, η Εταιρική Ιθαγένεια (Corporate Citizenship) βασίζεται στην ιδέα της συνεργασίας με τους συμμετόχους (stakeholders).

Άμεσο επακόλουθο της ουσιαστικής διαφοράς των παραπάνω εννοιών στην αρχική τους σύλληψη είναι το γεγονός ότι δεν εστιάζουν στα ίδια θέματα. Η κοινωνική υπευθυνότητα έχει ευρεία σημασία. Αναφέρεται γενικά στις ηθικές και κοινωνικές υποχρεώσεις μίας επιχείρησης και εκδηλώνεται με την αποφυγή

αδικιών στο χώρο εργασίας, τις δωρεές και τις χορηγίες, την ενασχόληση με ζητήματα που απασχολούν την κοινότητα όπου δραστηριοποιείται, κ.α.<sup>30</sup>

Η Εταιρική Ιθαγένεια (Corporate Citizenship) αποτελεί στοιχείο εταιρείας που γνωρίζει καλά τους «όρους του επιχειρηματικού παιχνιδιού» και εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται για αξιόλογες συνεργασίες είτε με άλλες επιχειρήσεις, είτε με ομάδες συμμετεχόντων, μέσω στρατηγικών κοινωνικών στόχων που θέτει η ίδια. Κατά τον σχεδιασμό της στρατηγικής που ακολουθεί η εταιρεία, λαμβάνει υπόψη της τη λογική του «εταιρικού πολίτη» και προσπαθεί να μετατρέψει το ενδιαφέρον για την χρηματοοικονομική της επίδοση σε ένα όραμα για τη βέλτιστη – κατά το δυνατόν – επιχειρησιακή χρηματοοικονομική και κοινωνική επίδοση.<sup>31</sup>

## **2.4. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Επιχειρησιακή Στρατηγική**

### **2.4.1. Η σχέση Επιχειρησιακής Στρατηγικής και Κοινωνικής Ευθύνης**

Η σχέση μεταξύ της εταιρικής στρατηγικής και της ΕΚΕ μπορεί να είναι πολύ στενή. Στρατηγικές κινήσεις της επιχείρησης, όπως μετεγκατάσταση, διαφοροποίηση του προϊόντος, επέκταση των παραγωγικών μονάδων, κ.α. ικανοποιούν τα συμφέροντα ορισμένων stakeholders, αλλά προκαλούν δυσαρέσκεια σε άλλους. Δεν υφίσταται δίλημμα μόνο μεταξύ στρατηγικών αποφάσεων και κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας, αλλά τίθεται και ζήτημα

επιλογής των stakeholders στους οποίους θα δοθεί προτεραιότητα και θα ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις τους.<sup>32</sup> Σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων εκφράζει γραπτώς τη θέση του για την κοινωνική ευθύνη που αναλαμβάνει, στα πλαίσια της εταιρικής στρατηγικής. Η διαφορά μεταξύ των εταιρειών έγκειται στο βαθμό ενσωμάτωσης και τελικά υλοποίησης της λογικής αυτής.

#### **2.4.2. Το management με έμφαση στην προστασία του περιβάλλοντος ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**

Η αποτελεσματική διοίκηση με εστίαση στην προστασία του περιβάλλοντος προσφέρει στην εταιρεία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με διάφορους τρόπους. Η ρύπανση είναι για την εταιρεία μία μορφή οικονομικής σπατάλης. Η ύπαρξη αποβλήτων είναι ένδειξη της ατελούς, αναποτελεσματικής χρήσης των ενεργειακών και άλλων πόρων. Επιπρόσθετα, η επιχείρηση αναγκάζεται να αναλάβει το χειρισμό, την αποθήκευση και την διάθεση των αποβλήτων, κάνοντας περιττά έξοδα, χωρίς να προσθέτουν αξία για τον πελάτη. Ο περιορισμός των αποβλήτων και η μείωση της ρύπανσης με τη χρήση ανακυκλωμένων υλικών συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη εκμετάλλευση των ενεργειακών πόρων και στην εξοικονόμηση κόστους.<sup>33</sup>

Πρόσθετα, η φήμη της επιχείρησης ότι παράγει αγαθά φιλικά προς το περιβάλλον (green marketing) προσελκύει μία μερίδα καταναλωτών που αρέσκονται στην αγορά αποκλειστικά «πράσινων» προϊόντων.

Τέλος, η περιβαλλοντικά υπεύθυνη εταιρεία αποτελεί σε αρκετές περιπτώσεις «ηγέτη» σε θέματα τεχνολογίας. Μέσω της αναζήτησης νέων τρόπων εκμετάλλευσης των περιορισμένων σε ποσότητα πόρων που διαθέτει η επιχείρηση και της υιοθέτησης πιο σύγχρονων μεθόδων παραγωγής, αποθήκευσης ή μεταφοράς και διανομής των προϊόντων, φιλικών προς το περιβάλλον που ταυτόχρονα να αυξάνουν και την αποδοτικότητα, σχεδιάζεται καινοτομική τεχνολογία που ενισχύει την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας έναντι των λοιπών εταιρειών του κλάδου.<sup>34</sup>

#### **2.4.3. Η ΕΚΕ ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μία εταιρεία στηρίζεται στο κόστος ή στη διαφοροποίηση. Η κοινωνική δράση μίας επιχείρησης μπορεί να λειτουργήσει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (στοιχείο που την διαφοροποιεί από τις ανταγωνίστριες). Η κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία, στα πλαίσια της προσπάθειάς της να μην επιβαρύνει το περιβάλλον, αγοράζει βελτιωμένη, πιο ακριβή τεχνολογία και χρεώνει με υψηλότερη τιμή τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της, ενώ την ίδια στιγμή ισχυροποιεί το εμπορικό της σήμα και κερδίζει πελάτες.

Επιπλέον, το κοινωνικό προφίλ δημιουργεί εμπιστοσύνη προς την εταιρεία και τις εμπορικές συναλλαγές της, κατ' επέκταση, συμβάλλει στην ισχυροποίηση των δεσμών της με τους προμηθευτές και τους διανομείς. Παράλληλα, προσελκύει ικανά στελέχη τα οποία προτιμούν να προσφέρουν τις υπηρεσίες

τους σε μία επιχείρηση που εκφράζει και κοινωνικές ανησυχίες, πέρα από την επιδίωξη του κέρδους.

Σε περίπτωση που η εταιρεία θελήσει να επεκτείνει τη δραστηριότητά της στο εξωτερικό, έχει περισσότερες πιθανότητες να γίνει αποδεκτή εκεί από μία άλλη που δεν επιδεικνύει κοινωνικό προφίλ. Το κοινωνικό πρόσωπο μίας επιχείρησης μπορεί να αποτελέσει ισχυρό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της κατά την προσέλκυση υποψήφιων επενδυτών που θεωρούν μία «ευυπόληπτη» εταιρεία μακροπρόθεσμη επένδυση. Όταν μία εταιρεία με κοινωνική υπευθυνότητα περνά κρίση, αυξάνονται οι πιθανότητες να λάβει βοήθεια από δημόσιους φορείς, καθώς η καλή εταιρική της φήμη λειτουργεί ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.<sup>35</sup>

Μία καλά δομημένη πολιτική εταιρικής κοινωνικής ευθύνης πρέπει να θεωρείται πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, διότι δεν μπορεί να αντιγραφεί βραχυπρόθεσμα από τους ανταγωνιστές της επιχείρησης. Η λογική της ΕΚΕ που υιοθετείται από τις επιχειρήσεις ενσωματώνεται στην εταιρική στρατηγική και επιδρά στη διαμόρφωση της εικόνας των εταιρειών προς τα έξω. Καθορίζει, επίσης, μέχρι ένα σημείο τον τρόπο επίτευξης των στόχων που θέτουν οι επιχειρήσεις, καθώς και τη μορφή της σχέσης που επιθυμούν να έχουν με τα ενδιαφερόμενα μέρη.<sup>36</sup>

#### **2.4.4. Μπορεί να λειτουργήσει η ΕΚΕ ως ανταγωνιστικό μειονέκτημα;**

Ο Friedman υποστηρίζει ότι η κοινωνική συμπεριφορά μίας επιχείρησης έχει αντίκτυπο στη μακροπρόθεσμη αποδοτικότητά της, καθώς μειώνει τα κέρδη της. Αναλαμβάνοντας κοινωνικά κόστη, είτε η εταιρεία αυξάνει την τιμή των προϊόντων της για να τα καλύψει, οπότε τα πρόσθετα κόστη τα επωμίζονται οι καταναλωτές, είτε αναβάλλει έρευνες και επενδύσεις που σκοπεύει να πραγματοποιήσει και που θα βελτιώσουν την παραγωγικότητα των εργαζομένων της, θα αποκτήσει καινοτόμο τεχνολογία, θα έχει τη δυνατότητα να διευρύνει τη δραστηριότητά της, κ.α.<sup>37</sup>

Η κοινωνική ευθύνη σε μία επιχείρηση μπορεί να λειτουργήσει ως ανταγωνιστικό μειονέκτημα γι' αυτήν, εάν δεν ακολουθήσουν το παράδειγμά της και οι υπόλοιπες εταιρείες στον κλάδο της.<sup>38</sup> Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων είναι συνήθως αρκετά έντονος και οι εταιρείες προσπαθούν να εντοπίσουν τις αδυναμίες των ανταγωνιστών τους, ώστε να τις εκμεταλλευτούν υπέρ τους. Η κοινωνική δράση μπορεί να θεωρηθεί ως αδυναμία, τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα, λόγω του κόστους που απαιτείται να αναλάβει η ενδιαφερόμενη επιχείρηση για να υλοποιήσει τα σχέδιά της σε διάφορους τομείς της κοινωνικής ευθύνης.



## Βιβλιογραφία Δεύτερου Κεφαλαίου

1. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T.: *Business and Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy*, 11<sup>th</sup> edition, Mc Graw – Hill / Irwin, 2005, σελ. 82.
2. Shaw, William H. and Barry, Vincent: *Moral Issues In Business*, 6<sup>th</sup> edition, Wadsworth Publishing Company, 1996, σελ. 203.
3. De George, Richard T.: *Business Ethics*, 5<sup>th</sup> edition, Prentice Hall, 1999, σελ. 199.
4. Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J.: *Concepts in Strategic Management and Business Policy*, 9<sup>th</sup> edition, Pearson Prentice Hall, 2004, σελ. 42.
5. De George, Richard T., ό.π., σελ. 200 – 203.
6. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 84, 86.
7. Smith, Ken and Johnson, Phil: *Business Ethics & Business Behaviour*, 1<sup>st</sup> edition, International Thomson Business Press, 1996, σελ. xiii, 74.
8. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 97, 100.
9. Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J., ό.π., σελ. 26 – 27.
10. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν., ό.π., σελ. 107.
11. Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J., ό.π., σελ. 26 – 27.
12. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν., ό.π., σελ. 98.
13. Μούζουλας, Σπήλιος Αντ.: *Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance), Διεθνής Εμπειρία, Ελληνική Πραγματικότητα*, Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα, 2003, σελ. 205.
14. Smith, Ken and Johnson, Phil, ό.π., σελ. 38.
15. Μούζουλας, Σπήλιος Αντ., ό.π., σελ. 235, 275.
16. De George, Richard T., ό.π., σελ. 196, 198.
17. Smith, Ken and Johnson, Phil, ό.π., σελ. 35.
18. Μούζουλας, Σπήλιος Αντ., ό.π., σελ. 294 – 295.
19. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν., ό.π., σελ. 101 – 102.
20. “What is sarbanes oxley?” (<http://www.knowhowuniversity.com/sarbanes-oxley.html>, Φεβρουάριος 2006)

21. "Summary of Sarbanes – Oxley Act of 2002" ([http://www.aicpa.org/info/sarbanes\\_oxley\\_summary.html](http://www.aicpa.org/info/sarbanes_oxley_summary.html), Φεβρουάριος 2006)
22. Pittman Edward L. and Navran Frank J.: "Corporate Ethics and Sarbanes – Oxley" ([http://www.thelenreid.com/articles/article/Corporate\\_Ethics.pdf](http://www.thelenreid.com/articles/article/Corporate_Ethics.pdf), Φεβρουάριος 2006)
23. "II. The Audit Committee, Audit Independence and Corporate Governance" ([http://www.thelenreid.com/articles/article/art\\_130\\_idx.htm](http://www.thelenreid.com/articles/article/art_130_idx.htm), Φεβρουάριος 2006)
24. Roberts, Richard Y.: "Ethics and Corporate Responsibility Following Enron", ([http://www.thelenreid.com/articles/article/ethics\\_and\\_corporate\\_responsibility.pdf](http://www.thelenreid.com/articles/article/ethics_and_corporate_responsibility.pdf), La Jolla, California, September 12, 2002)
25. Little, Arthur D.: "The Business Case for Corporate Citizenship" ([www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf](http://www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf), Απρίλιος 2005).
26. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 67 – 68.
27. Little, Arthur D.: "The Business Case for Corporate Citizenship" ([www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf](http://www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf), Απρίλιος 2005).
28. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις αξιοποιούν τους στόχους της κοινωνικής ευθύνης», *Marketing Week*, 07-07-2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1697](http://www.disabled.gr/at/?p=1697)).
29. Little, Arthur D.: "The Business Case for Corporate Citizenship" ([www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf](http://www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf), Απρίλιος 2005).
30. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 64.
31. Little, Arthur D.: "The Business Case for Corporate Citizenship" ([www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf](http://www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf), Απρίλιος 2005).
32. Smith, Ken and Johnson, Phil, ό.π., σελ. 35.
33. Porter, Michael E. & van der Linde, Claas: "Green & Competitive Beyond the Stalemate", *Harvard Business Review*, September – October 1995, pp120ff.
34. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 245.
35. Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J., ό.π., σελ. 39.
36. Smith, Ken and Johnson, Phil, ό.π., σελ. 41.
37. Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J., ό.π., σελ. 37.
38. Smith, Ken and Johnson, Phil, ό.π., σελ. 34.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### **Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

#### **3.1. Η θεώρηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης**

Τον Μάρτιο του 2000 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο που πραγματοποιήθηκε στη Λισσαβόνα περιέλαβε την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο Ευρωπαϊκό Κοινοτικό Πρόγραμμα. Στόχος του Συμβουλίου ήταν να εξελιχθεί η Ευρωπαϊκή Ένωση, μέχρι το 2010, στην πιο ανταγωνιστική οικονομία σε παγκόσμιο επίπεδο, με προσφορά περισσότερων και καλύτερων θέσεων εργασίας, εφαρμογή κοινωνικής πολιτικής από περισσότερες επιχειρήσεις και δυνατότητα βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης. Η βάση για την επίτευξη αυτού του στόχου ήταν η ενίσχυση της οικονομίας, η διατήρηση του ανταγωνισμού μεταξύ των εταιρειών και η ανάπτυξη επιχειρηματικής κοινωνικής και περιβαλλοντικής δράσης.<sup>1</sup>

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θεωρεί πως το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο πρέπει να προωθήσει την έννοια της ΕΚΕ στις σχολές διοίκησης επιχειρήσεων και παράλληλα, να ενσωματωθεί η επιχειρηματική κοινωνική δράση στις κοινοτικές πολιτικές. Προτείνεται η σύσταση μίας ομάδας για την ΕΚΕ που θα παρακολουθεί τις ενέργειες που γίνονται για την προώθηση της έννοιας. Οι κοινοτικές πολιτικές που θα ενέχουν κοινωνική εταιρική υπευθυνότητα

επικεντρώνονται στους εργαζόμενους, στο περιβάλλον, στην προστασία καταναλωτή, στην εμπορική πολιτική και στη διευθέτηση εσωτερικών θεμάτων διοίκησης.

Η ανακοίνωση της Επιτροπής σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη: μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη αναφέρεται στην ανεπάρκεια γνώσεων για τη σχέση μεταξύ επίδοσης μία εταιρείας και της ΕΚΕ, στην ελλιπή ενημέρωση των φοιτητών σχολών διοίκησης επιχειρήσεων, στην αναγκαιότητα διαφάνειας και τη σύνταξη σχετικής δημόσιας πολιτικής και τέλος, στην εστίαση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Η Ε.Κ.Ε. αφορά στη σχέση που διαμορφώνεται μεταξύ της κάθε επιχείρησης και των άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενων ομάδων. Το κράτος δύναται να ενισχύσει τις επιχειρηματικές ενέργειες που συνεισφέρουν στην κοινωνία και στο περιβάλλον της. Σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης χρειάζεται προσοχή κατά την υιοθέτηση της λογικής της κοινωνικής υπευθυνότητας και δημιουργία κοινών εργαλείων, διότι οι εταιρείες δεν ανταγωνίζονται πλέον με τους ίδιους όρους και χωρίς τα προαναφερόμενα εργαλεία δεν είναι δυνατή η σύγκριση μεταξύ αυτών.

Τον Οκτώβριο του 2002 συστάθηκε το European Multi – Stakeholder Forum (EMSF), στο οποίο συμμετείχαν επιχειρήσεις, μη – κυβερνητικοί οργανισμοί και φορείς εργασίας. Το Forum ανέλαβε τη διερεύνηση και την υποβολή προς την Ε.Ε. σχεδίου για την προβολή της διαφάνειας κατά την εφαρμογή της ΕΚΕ και την αποτελεσματικότητα των εργαλείων σύγκρισης της κοινωνικής δράσης των

επιχειρήσεων. Οι συμμετοχοί στο Forum χωρίστηκαν σε τέσσερις ομάδες με διαφορετικό θέμα προς συζήτηση και καθεμία από αυτές πραγματοποίησε τρεις συναντήσεις. Οι τελικές προτάσεις των τεσσάρων ομάδων διατυπώθηκαν στην Ευρωπαϊκή Ένωση τον Ιούνιο του 2004.

Τα ζητήματα με βάση τα οποία έγινε ο διαχωρισμός των ομάδων ήταν τα ακόλουθα:

1. *Ο εμπλουτισμός των γνώσεων για τα οφέλη της Ε.Κ.Ε. στις επιχειρήσεις και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, καθώς και η αναφορά των εμπειριών και των δράσεων των εταιρειών και η στάση του κράτους σε αυτές:* Προτείνεται η μελέτη για την εξακρίβωση της σχέσης της ΕΚΕ με τους όρους του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων και η καταγραφή και μέτρηση των ωφελειών που προκύπτουν για τις κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες. Επιπλέον, σε επίπεδο κράτους, τονίζεται η σημασία της σύνθεσης μίας ομάδας εκπροσώπων για την ΕΚΕ με σκοπό την ανταλλαγή εμπειριών, γνώσεων και πρακτικών γύρω από την κοινωνική δράση.
2. *η προβολή της λογικής μίας κοινωνικά υπεύθυνης εταιρείας σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις:* Οι μικρομεσαίες εταιρείες αποτελούν μία ξεχωριστή κατηγορία στον επιχειρηματικό κόσμο, έχουν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και χρήζουν διαφορετικής μεταχείρισης. Κρίνεται αναγκαία η επικοινωνία με μεγαλύτερες εταιρείες και η δημιουργία σχετικά απλών εργαλείων που θα εξυπηρετούν τους σκοπούς της μέτρησης και αξιολόγησης των ωφελειών από την κοινωνική δράση.

3. *η διαφάνεια και η σύγκλιση των μέσων εφαρμογής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης:* Η επιτυχής εφαρμογή της ΕΚΕ συνοδεύεται από την ύπαρξη διαφάνειας στις επιχειρηματικές πρακτικές, προκειμένου να είναι εφικτή η σύγκριση μεταξύ των εταιρειών και η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων. Η σύνταξη κωδίκων δεοντολογίας, η εφαρμογή πιστοποιημένων προτύπων διαχείρισης, οι κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις είναι ορισμένα από τα εργαλεία που εξασφαλίζουν τη διαφάνεια.
  
4. *η διατύπωση απόψεων για την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων.*<sup>2</sup>

#### CSR Europe<sup>3</sup>

Το Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR Europe) ιδρύθηκε το 1996 από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Είναι ένας μη – κερδοσκοπικός οργανισμός που προωθεί την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και έχει ως αποστολή του να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να επιτύχουν βιώσιμη ανάπτυξη και κερδοφορία, ενσωματώνοντας την ΕΚΕ στις κύριες καθημερινές επιχειρηματικές πρακτικές και ενεργοποιώντας το διάλογο μεταξύ των εταιρειών και των stakeholders. Με μέλη πάνω από 60 πολυεθνικές εταιρείες και μέσω των δεκαεννέα Εθνικών Δικτύων με τα οποία συνεργάζεται, το CSR Europe προσεγγίζει περισσότερες από 1.400 εταιρείες.

Επιπρόσθετα, το Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την ΕΚΕ έχει διατυπώσει τον Ευρωπαϊκό Οδικό Χάρτη επιχειρήσεων για μία βιώσιμη και ανταγωνιστική επιχείρηση (European Roadmap For Businesses “Towards a Sustainable and Competitive Enterprise”), ο οποίος περιγράφει το πλαίσιο βελτίωσης της

συνολικής επίδοσης (οικονομικής, περιβαλλοντικής και κοινωνικής) των επιχειρήσεων μέσω της ΕΚΕ. Τα θέματα που πραγματεύεται ο Ευρωπαϊκός Οδικός Χάρτης είναι η υιοθέτηση της ΕΚΕ στις λειτουργίες της επιχείρησης, ο σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα, η εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζόμενων, η προστασία του περιβάλλοντος και η καλή επικοινωνία με τους συμμετόχους.

### **3.2. Η Πράσινη Βίβλος**

Η Ευρωπαϊκή Ένωση με τη σύνταξη της Πράσινης Βίβλου για την «Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη» στοχεύει σε έναν δημόσιο διάλογο σχετικά με την έννοια της ΕΚΕ, στον οποίο συμμετείχαν τα θεσμικά όργανα της Ε.Ε. – Συμβούλιο Υπουργών, Κοινοβούλιο, Ο.Κ.Ε. και Επιτροπή των Περιφερειών – καθώς και διάφοροι φορείς που εμπλέκονται, όπως επιχειρήσεις, μη – κυβερνητικές οργανώσεις, συνδικαλιστικές ενώσεις, επενδυτές, καταναλωτές, κ.α. Παράλληλα, η Ε.Ε. σχεδιάζει την ανάπτυξη μίας ενιαίας στρατηγικής για την προώθηση της Ε.Κ.Ε., με τελικό αποτέλεσμα την έκδοση σχετικής ανακοίνωσης από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.<sup>4</sup>

Στην αρχή της Ανακοίνωσης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προσδιορίζει τα κύρια χαρακτηριστικά της Ε.Κ.Ε.:

- I. είναι εθελοντική πρωτοβουλία των επιχειρήσεων, πέρα από τη συμμόρφωσή τους με τους νόμους, με απώτερο σκοπό το μακροπρόθεσμο επιχειρηματικό συμφέρον,
- II. δεν αποτελεί μία πρόσθετη προαιρετική δραστηριότητα στις ήδη υπάρχουσες, αλλά αφορά τον τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεων και
- III. η κοινωνική υπευθυνότητα των εταιρειών είναι αλληλένδετη με τις έννοιες της συνολικής επίδοσής τους (οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική) και της βιώσιμης ανάπτυξης.

Η φήμη και η εικόνα που προβάλλει μια επιχείρηση, το ύψος των ευθυνών που επωμίζονται τα διοικητικά στελέχη από την επέκταση των δραστηριοτήτων της εταιρείας σε νέες αγορές και η αυξανόμενη σημασία της καινοτομίας και της γνώσης για τις διάφορες λειτουργίες της είναι ορισμένα από τα στοιχεία που φανερώνουν την αποδοχή της λογικής περί κοινωνικού προσώπου μίας επιχείρησης.<sup>5</sup> Η Πράσινη Βίβλος αναφέρεται λεπτομερώς σε ζητήματα που αφορούν την ΕΚΕ και την συνδέει με την ποιότητα της εργασίας, τη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου και διάφορα άλλα θέματα.<sup>6</sup>

### **3.3. Η Γνώμη της ευρωπαϊκής και της ελληνικής ΟΚΕ για την ΕΚΕ<sup>7</sup>**

Η ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (Ο.Κ.Ε.) εξέφρασε την άποψή της για την ΕΚΕ το 2002 με την έκδοση Γνώμης σχετικά με την Πράσινη Βίβλο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Στην αρχή της Γνώμης, η Ο.Κ.Ε.



υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να διατηρούν ομαλή σχέση με τους stakeholders και υποχρέωση της Ε.Ε. προς τις εταιρείες είναι η παροχή των αναγκαίων μέσων για να επιτευχθεί η καλή επικοινωνία. Το στοιχείο της παγκοσμιοποίησης συντελεί στη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου στις αναπτυσσόμενες χώρες. Χρειάζεται όμως να υπάρχει πολιτική σταθερότητα στα κράτη αυτά προκειμένου να γίνουν ελκυστικές οι ευκαιρίες επένδυσης από τις επιχειρήσεις. Έπειτα, η Ο.Κ.Ε. της Ε.Ε. τονίζει τη σημασία που έχει για μία εταιρεία η εξισορρόπηση των συμφερόντων των μετόχων της και των απαιτήσεων των stakeholders.

Αναγνωρίζεται ο εθελοντικός χαρακτήρας της ΕΚΕ, υπογραμμίζεται η ιδιαίτερη φύση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ο διαφορετικός τρόπος εφαρμογής σε αυτές της λογικής της κοινωνικής υπευθυνότητας και επίσης, η Ο.Κ.Ε. αναφέρεται σε μία ποικιλία θεμάτων που σχετίζονται με την ΕΚΕ. Στη Γνώμη γίνεται λόγος για ένα σύνολο εταιρειών που εκδίδουν σε ετήσια βάση απολογισμούς κοινωνικού περιεχομένου ή εκθέσεις αειφορίας με την κοινωνική τους δράση για την ενημέρωση των ενδιαφερόμενων μερών. Προτείνεται μεταξύ άλλων και η δημιουργία κοινοτικών προτύπων ανά κλάδο επιχειρήσεων, με εθελοντικό χαρακτήρα ασφαλώς.

Σε παγκόσμιο επίπεδο η Ο.Κ.Ε. θεωρεί πως οι εταιρείες που ήδη εκδηλώνουν κοινωνική δράση, πέρα από όσα ορίζουν οι νόμοι, πρέπει να ενθαρρυνθούν. Για τη μέτρηση και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων τους πρέπει να υπάρχουν κοινά, συγκρίσιμα εργαλεία, βάσει του κλάδου, του μεγέθους της επιχείρησης και διαφόρων άλλων. Σε επίπεδο Ευρώπης, η Γνώμη διαπιστώνει

τις διαφορές στους κανονισμούς που ισχύουν στις ευρωπαϊκές και τις αναπτυσσόμενες χώρες και υπογραμμίζει τη σημασία της προστασίας των δικαιωμάτων των εργαζομένων.

Η Ο.Κ.Ε. της Ελλάδας αποτελεί τον σημαντικότερο θεσμό για τον κοινωνικό διάλογο στον οποίο συμμετέχουν κυβερνητικοί φορείς, εταιρείες, εργοδοτικοί φορείς και συνδικαλιστικές ενώσεις. Εξέφρασε Γνώμη για την ΕΚΕ το 2003, με θέματα τον προσδιορισμό της έννοιας, τη θέση της Ε.Ε., τις ενέργειες που μπορούν να γίνουν σε επίπεδο κράτους και ανά τομέα της οικονομίας.

#### **3.4. Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελούν ένα σύνολο φορέων επιχειρηματικής δραστηριότητας και επιχειρήσεων διαφόρων κλάδων (μέλη) που εφαρμόζουν προγράμματα κοινωνικής ευθύνης. Έχει μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα και αποτελεί μέλος του Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR Europe), με το οποίο έχει στενή συνεργασία.

Τον Μάιο του 1995 υπογράφηκε η «Ευρωπαϊκή Διακήρυξη των Επιχειρήσεων κατά του Κοινωνικού Αποκλεισμού» από ένα σύνολο ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, με στόχο την προώθηση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Την επόμενη χρονιά δημιουργήθηκε το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Επιχειρήσεων για την Κοινωνική Συνοχή (CSR Europe), στα πλαίσια

δραστηριοτήτων του οποίου ήταν και η ενίσχυση της δημιουργίας Εθνικών Δικτύων για την ΕΚΕ.

Τον Μάρτιο του 2000 πραγματοποιήθηκε στη Λισσαβόνα η συνάντηση κορυφής του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου κατά τη διάρκεια της οποίας η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εντάχθηκε στο Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Πρόγραμμα. Το αντίστοιχο Ελληνικό Δίκτυο για την Κοινωνική Συνοχή, ως αστική – μη κερδοσκοπική εταιρεία, ιδρύθηκε τον Ιούνιο του 2000 από δεκατρείς ελληνικές εταιρείες και τρεις επιχειρηματικούς φορείς. Το καταστατικό του τροποποιήθηκε δύο φορές και άλλαξε η ονομασία του Δικτύου σε «Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη». Στις 27 Νοεμβρίου 2002, η νομική μορφή του Ελληνικού Δικτύου άλλαξε σε μη κερδοσκοπικό Σωματείο, διατηρώντας την ίδια ονομασία και διακριτικό τίτλο.

Αναφορικά με τη δομή του Δικτύου, η *Γενική Συνέλευση* συνίσταται από έναν εκπρόσωπο κάθε μέλους. Συγκαλείται σε τακτική βάση, αλλά και εκτάκτως ανάλογα με την περίπτωση και λαμβάνει αποφάσεις για την υλοποίηση των στόχων που θέτει το Δίκτυο. Στα πλαίσια λειτουργίας της ανήκει και η εκλογή Προέδρου, Αντιπροέδρου, Ταμιά, καθώς και τεσσάρων ακόμη μελών που συνθέτουν το *Διοικητικό Συμβούλιο*, το οποίο έχει τριετή θητεία και ασχολείται με το σχεδιασμό των δραστηριοτήτων του Δικτύου και την εφαρμογή τους. Η Γενική Συνέλευση αποφασίζει και για τα τρία μέλη της *Ελεγκτικής Επιτροπής*. Το συγκεκριμένο σώμα έχει επίσης τριετή θητεία και κύρια αρμοδιότητά του είναι ο έλεγχος των δραστηριοτήτων του Δικτύου που τελικά πραγματοποιήθηκαν και των δαπανών τους. Το *Διοικητικό Γραφείο* αναλαμβάνει τις ημερήσιες ασχολίες

και υλοποιεί τα προγράμματα δράσεων του Δικτύου. Στη διεξαγωγή των προγραμμάτων συμμετέχουν συμπληρωματικά και οι *Ομάδες Εργασίας*. Αποτελούνται από εκπροσώπους των μελών του δικτύου, οι οποίοι προσφέρουν τις υπηρεσίες τους εθελοντικά.<sup>8</sup>

Αποστολή του Ελληνικού Δικτύου είναι η προβολή της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της κοινωνικής συνοχής στον ελληνικό επιχειρηματικό χώρο, αλλά και στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον, με τελικό στόχο την υγιή ανάπτυξη των επιχειρήσεων και την εξασφάλιση της βιωσιμότητάς τους.

Η επίτευξη τόσο της αποστολής, όσο και των στόχων του Δικτύου πραγματοποιείται μέσω διαφόρων ενεργειών, όπως η συνεργασία και η ανταλλαγή πληροφοριών με ένα σύνολο επιχειρήσεων, κρατικών και ιδιωτικών φορέων για θέματα κοινωνικής υπευθυνότητας, η αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων σε κοινή βάση και η διάδοση αποτελεσματικών εργαλείων και πρακτικών για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, καθώς και η προσαρμογή τους για την υιοθέτηση αυτών από τις επιχειρήσεις.

Επιπρόσθετα, το Ελληνικό Δίκτυο επιδιώκει την ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων και παράλληλα, του κοινωνικού συνόλου γύρω από κοινωνικά ζητήματα. Συγκεντρώνει στοιχεία για την κοινωνική δράση των εταιρειών και ενισχύει την προσπάθειά τους για την υλοποίηση σχετικών προγραμμάτων, ενώ στοχεύει και στην προσέλκυση νέων μελών.

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη καταγράφει όλα τα προγράμματα κοινωνικής δράσης που εφαρμόζονται από ελληνικές εταιρείες και εκδίδει ένα ενημερωτικό ειδικό φυλλάδιο. Επιπλέον, πραγματοποιεί ποσοτική έρευνα σχετικά με την ΕΚΕ και παρακολουθεί τις εξελίξεις στον ευρωπαϊκό χώρο αναφορικά με την προώθηση της κοινωνικής ευθύνης και τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την επίτευξή της. Μέσω του Newsletter, το Δίκτυο καταφέρνει να επικοινωνεί καλύτερα με τα μέλη του, αλλά και με διάφορες κοινωνικές ομάδες. Μεταξύ των αρμοδιοτήτων του είναι και η ανάλυση της κοινής γνώμης για θέματα κοινωνικής υπευθυνότητας των εταιρειών. Τέλος, συνεργάζεται με πανεπιστήμια, κρατικούς και επιχειρηματικούς φορείς και έχει δημιουργήσει ιστοσελίδα στο Διαδίκτυο, την οποία ενημερώνει συχνά.<sup>9</sup>

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελείται από πενήντα πέντε (55) κύρια μέλη, δεκατρία (13) απλά και δύο (2) συνδεδεμένα, τα οποία ανήκουν στον τραπεζικό κλάδο, στην αγορά τροφίμων, στον κλάδο δομικών υλικών, στη φαρμακοβιομηχανία, στις τηλεπικοινωνίες, στην αγορά πετρελαίου, στην καπνοβιομηχανία, κ.λ.π.

Ορισμένες από τις υποχρεώσεις του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τα μέλη του είναι κοινές για όλες τις κατηγορίες μελών. Μεταξύ αυτών είναι η προβολή μέσω website, newsletter και εκδηλώσεων, η ενημέρωση για τις εξελίξεις σε θέματα κοινωνικής ευθύνης και η αναγνώριση δραστηριοτήτων, η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών, η πρόσβαση σε μελέτες και ο σχεδιασμός προγραμμάτων Ε.Κ.Ε., η επαφή με διεθνείς οργανισμούς,

ακαδημαϊκούς φορείς και τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) και τέλος, η συμμετοχή σε εκδηλώσεις με ΜΜΕ και η απονομή βραβείων.

Πέρα από τις παραπάνω υπηρεσίες που προσφέρει το Ελληνικό Δίκτυο σε όλα τα μέλη του, υπάρχουν κάποιες ακόμη που απολαμβάνουν μόνο τα κύρια μέλη του Δικτύου, όπως είναι η δυνατότητα του εκλέγειν και εκλέγεσθαι, η προβολή των μελών μέσω ειδικών εκδηλώσεων, οι συναντήσεις με CEOs, η αξιολόγηση της κοινωνικής δράσης των εταιρειών σε ετήσια βάση και η προώθηση προς την κυβέρνηση θεμάτων κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, προνόμιο το οποίο έχουν και τα απλά μέλη.<sup>10</sup>

### **3.5. Στήριξη της Κοινωνικής Δράσης των επιχειρήσεων στην Ελλάδα**

Η προσπάθεια της Ευρωπαϊκής Επιτροπής να προωθήσει την έννοια της ΕΚΕ πρέπει να γίνει με γνώμονα το στοιχείο της οικειοθελούς πρωτοβουλίας από τις επιχειρήσεις. Σε επίπεδο κρατών η ευρωπαϊκή Ο.Κ.Ε. δίνει μεγάλη σημασία στην ανάπτυξη κοινωνικά υπεύθυνων εργαζομένων στις εταιρείες.

Για τη διάδοση της κοινωνικής υπευθυνότητας η ευρωπαϊκή Ο.Κ.Ε. αξιολογεί, σε πρώτο στάδιο, τα ειδικά χαρακτηριστικά του ελληνικού επιχειρηματικού χώρου. Οι νόμοι της Ελλάδας για θέματα εργασίας και περιβάλλοντος είναι αρκετά εξειδικευμένοι για να καλύπτουν κάθε πτυχή των αναφερόμενων τομέων. Τα μέσα όμως που χρησιμοποιούνται για την εφαρμογή των νόμων

φαίνεται να μην επαρκούν, διότι δεν έχουν την αναμενόμενη αποτελεσματικότητα.

Οι προτάσεις αναφορικά με την ΕΚΕ σε διεθνές επίπεδο απευθύνονται κατά βάση σε μεγάλο μέγεθος εταιρείες. Μία ιδιαιτερότητα όμως των ελληνικών επιχειρήσεων είναι ότι η πλειοψηφία αυτών κατατάσσονται στις μικρομεσαίες, οπότε οι προτεινόμενες θέσεις πρέπει να προσαρμοστούν στα ελληνικά δεδομένα, προκειμένου να υιοθετηθούν από τις εγχώριες εταιρείες.

Όταν μία εταιρεία προβάλλει το κοινωνικό της πρόσωπο επιθυμεί την αναγνώριση της από τους πελάτες της και το ευρύ καταναλωτικό κοινό. Η σχέση εταιρείας και καταναλωτών είναι αμφίδρομη. Όταν οι αγοραστές επιδεικνύουν κοινωνική ευαισθησία και προτιμούν ένα φιλικό προς το περιβάλλον προϊόν με υψηλότερη τιμή, παρέχουν κίνητρα στις επιχειρήσεις να λειτουργούν χωρίς να επιβαρύνουν την τοπική κοινωνία και το περιβάλλον εντός του οποίου δραστηριοποιούνται. Στην Ελλάδα βέβαια η έννοια της ΕΚΕ βρίσκεται ακόμη σε πρωταρχικό στάδιο και παράλληλα, είναι μικρό το ποσοστό των καταναλωτών με κοινωνική αντίληψη για τη λειτουργία των εταιρειών.

Το Ελληνικό Δίκτυο έχει αναλάβει την ενημέρωση εταιρειών και την επικοινωνία για θέματα κοινωνικής ευθύνης. Παρόλα αυτά, δεν είναι μετρήσιμα ακόμη τα αποτελέσματα της προσπάθειάς του. Χρειάζεται οργανωμένη δράση και συνεργασία κρατικών, επιστημονικών και επιχειρηματικών φορέων (σε τοπικό επίπεδο, ανά περιφέρεια, ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης των εταιρειών, κ.λ.π.) για την προώθηση της ΕΚΕ. Κάποιες από τις προτάσεις της

Ο.Κ.Ε. είναι η πλήρης ενημέρωση και εκπαίδευση στελεχών των επιχειρήσεων στη λογική της ΕΚΕ και η προσαρμογή, ανάλογα με τη φύση της επιχείρησης, των κοινωνικών μέτρων (σήμανση προϊόντων, έκδοση κοινωνικού απολογισμού, κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις, κ.λ.π.) που εφαρμόζονται στον διεθνή επιχειρηματικό κόσμο, στα ελληνικά δεδομένα, ώστε να έχουν αποτελεσματικότητα.

Η ιεράρχηση των ζητημάτων της Ε.Κ.Ε. διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από κλάδο σε κλάδο. Επίσης, η διαδικασία της αξιολόγησης και ο τρόπος ελέγχου, εξωτερικός ή εσωτερικός, αποτελεί αντικείμενο επιλογής της κάθε επιχείρησης.

### 1. Δημόσιος Τομέας

Η Πράσινη Βίβλος και η Ανακοίνωση της Ε.Ε. αναφέρονται στον δημόσιο τομέα («κοινωνική οικονομία»). Στη χώρα μας ο εν λόγω τομέας κατέχει σημαντική επιχειρηματική δραστηριότητα. Η Υγεία, οι μεταφορές, η ενέργεια, καθώς και άλλα αγαθά κοινής ωφελείας, όπως και πολλές υπηρεσίες ελέγχονται από τον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν αφορά μόνο στον ιδιωτικό τομέα. Ο δημόσιος τομέας με την ευρύτερη έννοια του είναι ταυτόχρονα ο εργοδότης και ο βασικότερος χρήστης των διαθέσιμων πόρων, οπότε διαπιστώνει κανείς πως έχει σημαντικές ευθύνες προς το περιβάλλον και την κοινωνία και δύναται να εφαρμόσει την πολιτική που επιθυμεί.

Η χώρα μας βρίσκεται στο στάδιο της απελευθέρωσης των αγορών. Πολλές δημόσιες επιχειρήσεις ιδιωτικοποιούνται και ενισχύεται ο ανταγωνισμός.



Παράλληλα όμως, οι επιχειρήσεις αυτές πρέπει να διατηρήσουν τον κοινωφελή τους χαρακτήρα και συνεπώς, η κοινωνική δράση ταιριάζει με τις νέες συνθήκες στις οποίες καλούνται να ανταποκριθούν.

Οι Δ.Ε.Κ.Ο. μπορούν να συμμετάσχουν σε Δίκτυα για την ΕΚΕ προκειμένου να ενημερωθούν για τις πρακτικές που εφαρμόζονται, τους τομείς στους οποίους δίνεται μεγαλύτερη σημασία και να έχουν μία ολοκληρωμένη και εμπειριστατωμένη πληροφόρηση για τα μέσα εφαρμογής των διεθνών προτύπων για το περιβάλλον, την ασφάλεια στην εργασία, κ.α.

## 2. Βιομηχανία

Η βιομηχανία είναι ο τομέας της οικονομίας που απασχολεί ανά μονάδα το μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων στην Ελλάδα. Η λειτουργία των βιομηχανικών επιχειρήσεων επηρεάζει σημαντικά το φυσικό περιβάλλον και η δραστηριότητά τους έχει το μεγαλύτερο αντίκτυπο στην τοπική κοινωνία. Όπως μπορεί κανείς να διαπιστώσει, η κοινωνική υπευθυνότητα των βιομηχανιών αποτελεί θέμα ιδιαίτερου ενδιαφέροντος για τους πολίτες, τους επιχειρηματικούς και τους κρατικούς φορείς. Ένδειξη για την άποψη αυτή αποτελεί το γεγονός ότι πολλά από τα ιδρυτικά μέλη του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ δραστηριοποιούνται στο βιομηχανικό τομέα.

Οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις είναι μικρομεσαίες, όπως προαναφέρθηκε. Το ίδιο ισχύει και στην βιομηχανία, οπότε θα πρέπει να υπάρξει συστηματική προσπάθεια από τους αρμόδιους φορείς για την

υιοθέτηση της φιλοσοφίας της ΕΚΕ από τις Μ.Μ.Ε. Αναλυτικότερη μελέτη του βιομηχανικού τομέα γίνεται στο Κεφάλαιο 5.

### 3. Αγροτικός, Κτηνοτροφικός και Αλιευτικός τομέας

Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον πρωτογενή τομέα (γεωργία, αλιεία κτηνοτροφία) καλούνται να αντιμετωπίσουν ζητήματα εργασίας και περιβάλλοντος. Κατά κύριο λόγο, οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι μικρού μεγέθους, οικογενειακές, ανήκουν σε συνεταιρισμούς και μέσω αυτών προωθούν τα θέματα που τους απασχολούν στους αρμόδιους φορείς προς επίλυση. Λόγω του μεγάλου αριθμού μικρών παραγωγών, δεν είναι εφικτός ο προσδιορισμός των επιπτώσεων της λειτουργίας τους στο περιβάλλον και την κοινωνία.

Από τους τρεις κλάδους του πρωτογενή τομέα που αναφέρονται στην παρούσα ενότητα, ο αγροτικός φαίνεται να έχει τις μεγαλύτερες συνέπειες για το περιβάλλον. Αποτελεί τον κύριο καταναλωτή νερού εγχωρίως και παράλληλα, με τη χρήση λιπασμάτων, χημικών και εντομοκτόνων, το μολύνει. Τέλος, συμβάλλει στο φαινόμενο του θερμοκηπίου.

Η έννοια της κοινωνικής υπευθυνότητας στη γεωργική δραστηριότητα γίνεται αντιληπτή μέσω της οργανωμένης προσπάθειας για την ελαχιστοποίηση των απαιτούμενων για την παραγωγή φυσικών πόρων και την παράλληλη διατήρηση υψηλού όγκου παραγωγής, τη χρήση ανανεώσιμων πόρων όπου είναι εφικτό και την αποφυγή μόλυνσης των υδάτινων πόρων με την εξεύρεση φιλικών προς το περιβάλλον λύσεων.

Και στην κτηνοτροφία η κοινωνική ευαισθησία εκδηλώνεται με παρόμοιο τρόπο. Η μείωση της χρήσης χημικών τροφών στη ζωική παραγωγή και η αποτελεσματική διαχείριση των αποβλήτων της παραγωγής κρεάτων και της μεταποίησης δερμάτων αποτελούν τις βασικότερες αρχές της κοινωνικής δράσης για τον κτηνοτροφικό κλάδο.

Η αλιεία διαφοροποιείται από τους δύο προηγούμενους κλάδους. Η υπεραλίευση σε μεγάλο τμήμα των θαλασσών απειλεί τα θαλάσσια οικοσυστήματα και οι ιχθυοκαλλιέργειες δε φαίνεται να αποτελούν την καλύτερη λύση για την αντιμετώπιση των φαινομένων εκμετάλλευσης του υδάτινου πλούτου.

Κατά καιρούς, γίνονται πειραματισμοί στην παραγωγή και την μεταποίηση και σχεδιάζονται κοινωνικά πρότυπα για τους κλάδους που αναλύθηκαν και διάφορες οργανώσεις και φορείς αναλαμβάνουν δράσεις για την επιτυχή εφαρμογή των κοινωνικών προτύπων από τους δραστηριοποιούμενους παραγωγούς.

Στην εγχώρια αγροτική, κτηνοτροφική και αλιευτική αγορά διατυπώθηκε ότι υπάρχουν πολλοί μικροί παραγωγοί οι οποίοι συμμετέχουν σε συνεταιρισμούς. Προκειμένου λοιπόν η ΕΚΕ να γίνει αποδεκτή και εφαρμόσιμη σε αυτούς τους τομείς, χρειάζεται να καλλιεργηθεί η κοινωνική ευαισθησία μέσω των συνεταιρισμών με ένα σύνολο ενεργειών και δράσεων, με έμφαση στην περιβαλλοντική προστασία, την αναβάθμιση των όρων εργασίας και τη

συμμετοχή σε δραστηριότητες της κοινωνίας εντός της οποίας λειτουργούν οι παραγωγικές επιχειρήσεις.

#### 4. Υπηρεσίες και Εμπόριο

Ο τριτογενής τομέας της οικονομίας αναπτύσσεται ταχύτατα τις τελευταίες δεκαετίες στον ελληνικό και διεθνή χώρο. Οι υπηρεσίες – μεταφορές, τηλεπικοινωνίες, τραπεζικές υπηρεσίες, κ.α. – είναι άυλα αγαθά, υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση ως προς το είδος και τη φύση των υπηρεσιών και γι' αυτό, είναι δύσκολο να ομαδοποιηθούν. Η κοινωνική υπευθυνότητα των σχετικών εταιρειών δε συνδέεται τόσο με το περιβάλλον, όπως ο πρωτογενής τομέας, όσο κυρίως με τις εργασιακές συνθήκες και την ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας. Οργανωμένες πρωτοβουλίες κοινωνικής φύσεως λαμβάνονται από μεγάλες, πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Παρατηρείται η τάση να συμπεριληφθεί η ΕΚΕ (κυρίως οι τομείς εργασίας και κοινωνίας) κατά τη σχεδίαση της επιχειρησιακής στρατηγικής των εταιρειών και να θεσπιστούν πολιτικές για την αποτελεσματική εφαρμογή της. Στην πραγματικότητα όμως, η κοινωνική δράση των περισσότερων από αυτές τις επιχειρήσεις είναι περιστασιακή.

Αναφορικά με το εμπόριο παρατηρείται η τάση πολλών μεγάλων εταιρειών να μεταφέρουν τη βιομηχανία τους σε τόπους φθηνού κόστους εργασίας, ευέλικτης νομοθεσίας και χαμηλής φορολογίας. Συχνά παρατηρούνται φαινόμενα καταπάτησης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων στο χώρο εργασίας και παραβλέψεις σε ρυθμίσεις που αφορούν το περιβάλλον εκμετάλλευσης.

Η ενσωμάτωση της ΕΚΕ στη φιλοσοφία των εμπορικών επιχειρήσεων μπορεί να πραγματοποιηθεί με τη θέσπιση κανονισμών και προδιαγραφών που πρέπει να τηρούνται μέχρι το τελικό προϊόν να παραδοθεί στους καταναλωτές. Από την άλλη πλευρά βέβαια, η καλλιέργεια κοινωνικής ευαισθησίας του αγοραστικού κοινού θα μπορούσε να ενισχύσει την εφαρμογή της ΕΚΕ από τους εμπόρους, καθώς έμμεσα δέχονται πίεση για την αποφυγή επιβάρυνσης του περιβάλλοντος και της τοπικής κοινωνίας από τη δράση τους. Στην Ελλάδα, η κοινωνική αντίληψη των καταναλωτών δεν έχει αναπτυχθεί ακόμη.<sup>11</sup>

### **3.6. Αξιολόγηση της εφαρμογής της ΕΚΕ**

#### **Εφαρμογή ΕΚΕ**<sup>12</sup>

Για μία επιχείρηση ο σχεδιασμός της στρατηγικής που θα ακολουθήσει αναφορικά με την κοινωνική υπευθυνότητα γίνεται σταδιακά και μπορεί να αφορά μία ή περισσότερες ενδιαφερόμενες ομάδες.

Το πρόγραμμα κοινωνικής ευθύνης αποφασίζεται από την ανώτατη διοίκηση της εταιρείας, ώστε η εφαρμογή του να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Αρχικά, ο τομέας της κοινωνικής ευθύνης πρέπει να έχει ξεχωριστή θέση στο οργανόγραμμα της εταιρείας, διότι χρειάζεται να καθοριστούν τα άτομα που θα ασχοληθούν με την κοινωνική δράση και να προσδιοριστούν επακριβώς οι αναγκαίοι πόροι για την υλοποίηση των κοινωνικών προγραμμάτων.

Στη συνέχεια, ακολουθεί η εκπαίδευση του προσωπικού που θα ασχοληθεί στον παραπάνω τομέα. Ο τρόπος κατά τον οποίο εφαρμόζεται η κοινωνική ευθύνη διαφέρει ανάλογα με τη δομή, την κουλτούρα της επιχείρησης και το βαθμό στον οποίο είναι οικεία η έννοια της εταιρικής υπευθυνότητας στο ανθρώπινο δυναμικό.

### Αξιολόγηση ΕΚΕ

Το σημείο στο οποίο θεωρεί μία εταιρεία ότι έχει ολοκληρωθεί η διαδικασία της εφαρμογής της κοινωνικής ευθύνης είναι υποκειμενικό. Μπορεί να χρησιμοποιηθούν αντικειμενικά μεγέθη, όπως είναι η στιγμή της εφαρμογής του κώδικα δεοντολογίας ή να θεωρηθεί, στα πλαίσια της έννοιας της συνεχούς εξέλιξης και βελτίωσης της διαδικασίας, ότι επετεύχθη ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα.

Κατ' επέκταση, σύγχυση δημιουργείται κατά την αξιολόγηση της ΕΚΕ και διαφαίνεται η ανάγκη για τη σύσταση ενός ανεξάρτητου φορέα που θα διαμορφώσει κριτήρια αξιολόγησης, αποδεκτά από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς. Υπάρχει η εσωτερική αξιολόγηση κατά την οποία γίνεται σύγκριση του αποτελέσματος με τον αρχικό στόχο και η εξωτερική, η οποία αναφέρεται στη σύγκριση της επιχείρησης με άλλους οργανισμούς.

Στους τομείς που αφορούν στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (αξίες, ηθική, εργαζόμενοι) είναι ευκολότερη η αξιολόγηση, καθώς υπάρχουν μετρήσιμα μεγέθη, όπως η παραγωγικότητα, η μέτρηση εργατικών ατυχημάτων, η τήρηση του κώδικα δεοντολογίας, κ.α.

Παράλληλα, οι σχέσεις της εταιρείας με τους ενδιαφερόμενους φορείς μπορούν να αξιολογηθούν σε σημαντικό βαθμό, βάσει π.χ. ερωτηματολογίων, αναφορικά με την παροχή ποιοτικότερου προϊόντος στους καταναλωτές, τη βελτίωση των όρων των συναλλαγών με τους προμηθευτές και την καλύτερη εξυπηρέτηση των συμφερόντων άλλων μερών που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με την εταιρεία.

Δυσκολία υπάρχει όταν οι τομείς της κοινωνικής δράσης της επιχείρησης αφορούν στην τοπική κοινότητα ή στο περιβάλλον για τα οποία υπάρχουν μόνο ποιοτικές μεταβλητές και η αξιολόγηση μπορεί να γίνει κατά προσέγγιση.<sup>13</sup>

Οι διάφορες κοινωνικού περιεχομένου υποχρεώσεις της εταιρείας περιλαμβάνουν την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, την αντιμετώπιση της δωροδοκίας, την ασφάλεια των εργαζόμενων και το σεβασμό των δικαιωμάτων τους, την προστασία περιβάλλοντος και καταναλωτών. Μέσω κανονισμών και πολιτικών που θεσπίζει η κάθε επιχείρηση εξασφαλίζει και ελέγχει τη συμμόρφωση προς τους κοινωνικούς στόχους που θέτει.<sup>14</sup>

Μία μέθοδος αξιολόγησης της κοινωνικής δράσης είναι η πιστή ή όχι εφαρμογή ορισμένων κοινωνικών προτύπων, όπως είναι το ISEA AA 1000 για την ποιότητα στον τομέα των υπηρεσιών και το ISO 14001 για θέματα περιβάλλοντος.<sup>15</sup>

Μία δεύτερη προσέγγιση είναι η τήρηση από την πλευρά της εταιρείας τριπλού απολογισμού, οικονομικού, κοινωνικού και περιβαλλοντικού (triple bottom line).

Για μία επιχείρηση μακροπρόθεσμος στόχος είναι η εξασφάλιση της βιώσιμης ανάπτυξης. Η συνολική επίδοση της εταιρείας παρουσιάζεται στον ετήσιο Οικονομικό Απολογισμό για την ενημέρωση των επενδυτών και των λοιπών ενδιαφερόμενων μερών περί οικονομικών αποτελεσμάτων, στον Κοινωνικό Απολογισμό με σκοπό την πληροφόρηση των stakeholders για την κοινωνική δράση της εταιρείας και τέλος, στον Περιβαλλοντικό Απολογισμό όπου παρατίθενται οι αντίστοιχες ενέργειες και η φιλοσοφία της επιχείρησης, στοιχεία που επηρεάζουν άμεσα και έμμεσα τα οικονομικά της στοιχεία.<sup>16</sup>

Για την εκτίμηση των αποτελεσμάτων των επιχειρηματικών κοινωνικών πολιτικών και τον έλεγχο της πιστής εφαρμογής σε θέματα υγιεινής και της ασφάλειας στο χώρο εργασίας, περιβάλλοντος και τοπικής κοινωνίας χρησιμοποιούνται οι λεγόμενοι κοινωνικοί δείκτες, όπως είναι ο FTSE4Good.<sup>17</sup>

#### Όροι για επιτυχή ΕΚΕ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μακροχρόνια επένδυση. Είναι παραδεκτό ότι κάθε κοινωνική προσφορά στα πλαίσια δραστηριότητας της επιχείρησης είναι ΕΚΕ, διότι μειώνει το κοινωνικό της ρίσκο. Προκειμένου η κοινωνική δράση να φέρει τα αναμενόμενα αποτελέσματα στην επιχείρηση, χρειάζεται να πληρούνται ορισμένες προϋποθέσεις, όπως ο εντοπισμός των ατόμων που επηρεάζονται είτε άμεσα, είτε έμμεσα από τη λειτουργία της εταιρείας, η κατάταξη τους σε ομάδες των stakeholders και η μελέτη της σχέσης τους με την επιχείρηση.



Κατόπιν, αποτυπώνεται ο τρόπος επικοινωνίας των ενδιαφερόμενων μερών με την εταιρεία, εξετάζεται η επίδραση των αποφάσεων και των ενεργειών της επιχείρησης στις προαναφερόμενες ομάδες, αξιολογούνται τα συμπεράσματα και τέλος, αναθεωρούνται οι αποφάσεις που λαμβάνονται, με τελικό στόχο την επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος από την εφαρμογή προγραμμάτων κοινωνικής ευθύνης.<sup>18</sup>

Η μεγαλύτερη πρόκληση έγκειται στην αξιοποίηση του τριπλού απολογισμού κατά τρόπο που να βοηθά την εταιρεία να χρησιμοποιεί τους μηχανισμούς της αγοράς για να προσδιορίζει, να αναπτύσσει και να καταλήγει σε βιώσιμες επιχειρηματικές λύσεις. Στην περίπτωση αυτή απαιτείται εστίαση στον Ισολογισμό, στο Διοικητικό Συμβούλιο (έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης), στο εμπορικό σήμα των προϊόντων (διάυλος επικοινωνίας με πελάτες και καταναλωτές) και στη χρήση επιχειρηματικών μοντέλων για την ανεύρεση αποτελεσματικών λύσεων.<sup>19</sup>

### Προοπτικές

Η έννοια της ΕΚΕ δεν είναι καινούρια, αν και τις τελευταίες δεκαετίες αρχίζει να συγκεκριμενοποιούνται οι παράμετροί της. Έχει παγκόσμια διάσταση, καθώς αφορά κάθε είδους και μεγέθους επιχείρηση και επεκτείνεται και στους συνεργάτες, τους προμηθευτές, τις εταιρείες – πελάτες και τους πιθανούς εταίρους σε κοινά projects.

Σύμφωνα με έρευνα του Ελληνικού Δικτύου το 2001, οι αγοραστές στη χώρα μας παραδέχονται ότι οι επιχειρήσεις εκδηλώνουν κοινωνική υπευθυνότητα και

παράγουν αξιόπιστα προϊόντα, σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα με διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον. Εμφανίζονται όμως αρκετά επιφυλακτικοί στις προθέσεις και τα κίνητρα των εν λόγω επιχειρήσεων. Θεωρούν ότι κατά κύριο λόγο η εταιρική κοινωνική δράση αποτελεί μία ακόμη πρακτική του μάρκετινγκ και ότι πραγματοποιείται για την προβολή των επιχειρήσεων και την ενδυνάμωση της εικόνας τους.

Στο σύντομο μέλλον, η παραπάνω άποψη θα μετριαστεί και η αποτελεσματική ΕΚΕ θα θεωρείται ως ένα ακόμη πεδίο στο οποίο θα συγκρίνεται η εταιρεία με τους ανταγωνιστές της και θα αξιολογείται η επίδοσή της από όλες τις ενδιαφερόμενες ομάδες (stakeholders).

## Βιβλιογραφία Τρίτου Κεφαλαίου

1. Νίνα – Παζαρζή, Ελένη: *Σημειώσεις Μαθήματος Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας*, Πειραιάς: 2004, σελ. 1.
2. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
3. [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org) (Απρίλιος 2005).
4. «Πράσινο βιβλίο – Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινοτική ευθύνη», ([www.europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0366:EL:HTML](http://www.europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0366:EL:HTML)).
5. «Ανακοίνωση της Επιτροπής σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη: μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη», ([www.europa.eu.int/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=el&type\\_doc=COMfinal&an\\_doc=2002&nu\\_doc=347](http://www.europa.eu.int/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=el&type_doc=COMfinal&an_doc=2002&nu_doc=347)).
6. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 177.
7. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
8. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
9. Θανόπουλος, Ιωάννης Ν., ό.π., σελ. 191 – 192.
10. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
11. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
12. Smith, Ken and Johnson, Phil: *Business Ethics & Business Behaviour*, 1<sup>st</sup> edition, *International Thomson Business Press*, 1996, σελ. 39 – 40.
13. Smith, Ken and Johnson, Phil, ό.π., σελ. 40 – 41.
14. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εθελοντικός χαρακτήρας της Ε.Κ.Ε. ή προτυποποίησή της;», *Marketing Week*, 19 – 01 – 2004, ([www.disabled.gr/at/?p=1719](http://www.disabled.gr/at/?p=1719)).
15. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T.: *Business and Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy*, 11<sup>th</sup> edition, *Mc Graw – Hill / Irwin*, 2005, σελ. 74.
16. Βούλγαρης, Εμμανουήλ Ι.: «Άλλο ελεημοσύνη και άλλο εταιρική κοινωνική ευθύνη», *Economist*, ([http://economist.kathimerini.gr/4dcgi/\\_w\\_articles\\_ecom1\\_100179\\_06/09/2005\\_132558](http://economist.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_ecom1_100179_06/09/2005_132558)).
17. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Επαναπροσδιορισμός της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;», *Marketing Week*, 29 – 09 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1716](http://www.disabled.gr/at/?p=1716)).
18. Νίνα – Παζαρζή, Ελένη, ό.π., σελ. 51.

19. "Trust Us: The Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting", *SustainAbility Ltd.*, ([www.greenbiz.com/toolbox/reports\\_third.cfm?LinkAdvID=37189](http://www.greenbiz.com/toolbox/reports_third.cfm?LinkAdvID=37189), Απρίλιος 2005).

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## **ΜΕΡΟΣ Β΄**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

### **ΚΛΑΔΟΣ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ**

#### **4.1. Ο Κλάδος Δομικών Υλικών**

Για τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της παρούσας έρευνας ως κλάδο δομικών υλικών θα θεωρείται η σύνθεση των παρακάτω υποκλάδων:

1. τσιμεντοβιομηχανία (Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ, Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ)
2. προφίλ αλουμινίου (ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.)
3. χρώματα (ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.)
4. μάρμαρα (F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.) και
5. ορυκτά (S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.)

#### Τσιμεντοβιομηχανία<sup>1</sup>

Το 2004 υπήρξε μία χρονιά με μεγάλη ανομοιογένεια, καθώς στο πρώτο εξάμηνο η ζήτηση τσιμέντου ήταν πολύ μεγάλη λόγω των Ολυμπιακών Αγώνων, ενώ το δεύτερο εξάμηνο μειώθηκε κατακόρυφα. Η μεγαλύτερη αύξηση της κατανάλωσης τσιμέντου παρατηρήθηκε κυρίως στο νομό Αττικής, όπου έλαβαν χώρα τα περισσότερα εκ των κατασκευαστικών έργων των Ολυμπιακών Αγώνων, όπως επίσης και λόγω της υψηλής δραστηριότητας στις ιδιωτικές οικοδομές. Πέρα από την Αττική, υψηλοί ρυθμοί οικοδομικής δραστηριότητας παρουσιάζονται στην Κρήτη, στη Θράκη και την Ήπειρο.

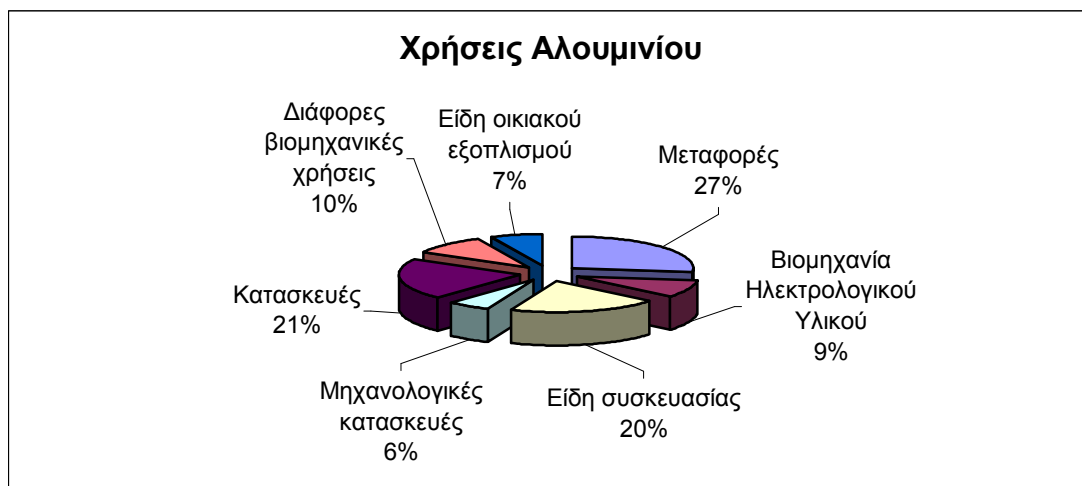
Ένα ακόμη στοιχείο που είχε αντίκτυπο στο κόστος των επιχειρήσεων του κλάδου για το 2004 ήταν η αύξηση των τιμών των καυσίμων. Επιπλέον, η Ελλάδα έχει υποβάλλει το Εθνικό Σχέδιο Κατανομής Ρύπων για τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα κατά την παραγωγή τσιμέντου και αναμένεται η έγκρισή του από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Τα τσιμέντα διακρίνονται ως προς τον τύπο και την κατηγορία αντοχής τους. Ορισμένες από τις κατηγορίες τσιμέντου είναι το τσιμέντο Portland – I / 45, το τσιμέντο Portland – I / 55, το Portland με ποζολάνη – II / 35 («κοινό τσιμέντο»), το Portland με ποζολάνη – II / 45 (ΠΥΛ 2000), το Portland ανθεκτικό στα θειικά άλατα – IV / 55 και το Portland Λευκό – I / 55.

### Προφίλ Αλουμινίου<sup>2</sup>

Ο τομέας της παραγωγής και μεταποίησης του αλουμινίου κατατάσσεται μεταξύ των σημαντικότερων κλάδων της βιομηχανίας παγκοσμίως. Το μικρό ειδικό βάρος του, η εύκολη επεξεργασία, η αντοχή του αλουμινίου στη διάβρωση, η δυνατότητα ανακύκλωσής του, το χαμηλό κόστος συντήρησης και η αγωγιμότητά του (θερμική και ηλεκτρική) είναι ορισμένα από τα χαρακτηριστικά του μετάλλου. Τα αλουμίνιο χρησιμοποιείται ως πρώτη ύλη για την παραγωγή προϊόντων έλασης και διέλασης. Το βασικό προϊόν της διέλασης είναι το προφίλ αλουμινίου.

Το αλουμίνιο είναι χρηματιστηριακό προϊόν και διαπραγματεύεται κυρίως στο Χρηματιστήριο Μετάλλων του Λονδίνου. Παρακάτω απεικονίζονται σε διάγραμμα οι χρήσεις του αλουμινίου:



Η Ελλάδα παράγει το 11% περίπου της παραγωγής αλουμινίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ο κλάδος παραγωγής και μεταποίησης του αλουμινίου απασχολεί 53.000 άτομα σε σύνολο 8.500 επιχειρήσεων περίπου. Τα εξαγόμενα προϊόντα είναι βωξίτης, αλουμίνα, πρωτόχυτο αλουμίνιο και προϊόντα πρώτης μεταποίησης αλουμινίου (προϊόντα έλασης και διέλασης, καλωδίων και χυτών). Το 90% της παραγωγής προφίλ χρησιμοποιείται στην οικοδομική δραστηριότητα για την κατασκευή κουφωμάτων, υαλοκατασκευών, βιτρινών και άλλων παρόμοιων κατασκευών. Μέρος της ζήτησης προφίλ αλουμινίου απευθύνεται στην αντικατάσταση κουφωμάτων από άλλα υλικά. Το υπόλοιπο προορίζεται για την παραγωγή οικιακού εξοπλισμού ή χρησιμοποιείται στη βιοτεχνία και την γεωργία.

Οι ελληνικές επιχειρήσεις προβαίνουν σε επενδύσεις μηχανολογικού εξοπλισμού, προκειμένου να βελτιώνουν την παραγωγικότητα τους και την ποιότητα των προϊόντων τους. Η πιστοποίηση των προφίλ και των ελληνικών συστημάτων αλουμινίου συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην εδραίωσή τους στην ευρωπαϊκή, αλλά και παγκόσμια αγορά.



### Χρώματα<sup>3</sup>

Τα κυριότερα προϊόντα του εν λόγω κλάδου είναι τα οικοδομικά χρώματα, τα ειδικά χρώματα για τις βιομηχανίες, τα ναυτιλιακά χρώματα, τα χρώματα γενικής φύσεως, καθώς και διάφορα βερνίκια και λάκες επιπλοποιίας. Οι Βέχρω και BIBEXΡΩΜ Α.Ε. είναι ορισμένες από τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των χρωμάτων της εγχώριας αγοράς.

### Μάρμαρα<sup>4</sup>

Στην αγορά δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων και είναι χαμηλός ο κίνδυνος εισόδου νέων επιχειρήσεων. Ο κλάδος δέχεται πιέσεις από τα υποκατάστατα προϊόντα (κεραμικά πλακίδια και ξύλο), όπως επίσης και από το κράτος για την προστασία του περιβάλλοντος και επιδιώκει την διαφοροποίηση των προϊόντων του (πλακίδια μαρμάρου όλων των διαστάσεων, διασφάλιση ποιότητας, ειδικές παραγγελίες, κλπ). Η αγορά του μαρμάρου βρίσκεται στο στάδιο της ωρίμανσης, οπότε οι εταιρείες επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στην εξοικονόμηση κόστους και τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων τους.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου ασχολούνται με την εξόρυξη, την επεξεργασία και το εμπόριο μαρμάρου. Οι σημαντικότερες από αυτές είναι η Λαζαρίδης Γ. Μάρμαρα Δράμας Α.Ε., η Διονύσου Πεντέλης ΑΒΕΕ, η FHL Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., τα Μάρμαρα Σκάρη Α.Ε., η Ικτίνος Ελλάς Α.Ε. και η Παυλίδης Μάρμαρα Α.Ε.

Είναι έντονη η γεωγραφική συγκέντρωση των εταιρειών στην Κεντροανατολική και Δυτική Μακεδονία, καθώς και στην Ήπειρο. Οι μεγαλύτερες παραγωγικές μονάδες του κλάδου βρίσκονται εγκατεστημένες στη Βόρεια Ελλάδα και οι περισσότερες από αυτές διαθέτουν λατομεία στην ιδιοκτησία τους.

Η κατανάλωση μαρμάρου παρουσιάζει ανοδική πορεία, με τις εισαγωγές να εμφανίζουν μεγαλύτερο ρυθμό αύξησης, ενώ η εγχώρια παραγωγή παραμένει σταθερή. Τα θεσμικά προβλήματα όμως και η ανεπάρκεια πρώτων υλών στην αγορά συμβάλλουν στην τάση αύξησης των εισαγωγών και αποτελούν το συγκριτικό μειονέκτημα της αγοράς. Οι εξαγωγές του κλάδου βρίσκονται σε υψηλά επίπεδα.

Η Ελλάδα ανήκει στις πέντε πρώτες χώρες παραγωγής μαρμάρου παγκοσμίως. Τα ακατέργαστα μάρμαρα αντιπροσωπεύουν το 20% περίπου των συνολικών εξαγωγών, ενώ τα προϊόντα μαρμάρου έχουν αυξηθεί σημαντικά και κατέχουν το υπόλοιπο 80%. Η ποιότητα των ελληνικών μαρμάρων αποτελεί πάντα το συγκριτικό πλεονέκτημα των εξαγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου.

#### Ορυκτά<sup>5</sup>

Στον κλάδο των ορυκτών μεταξύ των μεγαλύτερων επιχειρήσεων κατατάσσονται η S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. και οι Ελληνικοί Λευκόλιθοι Α.Μ.Β.Ν.Ε.Ε. Κάποια από τα ορυκτά που παράγονται είναι ο μπετονίτης, ο περλίτης και ο βωξίτης.

Στον κλάδο του μπεντονίτη, η S&B αποτελεί τη μεγαλύτερη παραγωγό εταιρία στην ευρωπαϊκή αγορά. Αναφορικά με τον περλίτη, η S&B είναι σε παγκόσμιο επίπεδο η μεγαλύτερη παραγωγός. Κατέχει ηγετική θέση στην ευρωπαϊκή αγορά του αδιόγκωτου περλίτη, στην αγορά των οικοδομικών υλικών στην ανατολική ακτή των Η.Π.Α. και στον τομέα της γεωργίας στη Β. Αμερική. Στον κλάδο του βωξίτη, η S&B θεωρείται μία από τις σημαντικότερες εταιρίες παραγωγής και προμήθειας βωξίτη υψηλής ποιότητας στην Ευρώπη.

Η «Ελληνικοί Λευκόλιθοι Α.Μ.Β.Ν.Ε.Ε.» έχει στραφεί στις εξαγωγές, πραγματοποιώντας συμμετοχή σε ανάλογες εταιρείες του εξωτερικού, όπως είναι η Magnesitas Navarras S.A. στην Ισπανία, η Premier Chemicals LLC στην Αμερική και η Akdeniz Mineral Kaynakları A.S. στην γειτονική Τουρκία. Επιπρόσθετα, η εν λόγω επιχείρηση δημιούργησε υποκατάστημα στο Ρότερνταμ της Ολλανδίας (Ελληνικοί Λευκόλιθοι Ολλανδίας).

Ένας ακόμη διαχωρισμός των εξεταζόμενων εταιρειών σε υποκλάδους είναι ο ακόλουθος:

- I. μη – μεταλλικά ορυκτά (Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ, Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ, F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. και S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.)
- II. μεταλλικά ορυκτά (ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.)
- III. χρώματα (ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.)

## **4.2. Αναλυτική παρουσίαση εταιρειών του κλάδου δομικών υλικών \***

### **4.2.1. Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ**

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1911 με την επωνυμία Ανώνυμος Βιομηχανική και Εμπορική Εταιρία «Γενική Εταιρία Τσιμέντων» και είχε έδρα την Αθήνα. Το 1929 συγχωνεύτηκε με την Ανώνυμη Εταιρία Τσιμέντων Βόλου «ΟΛΥΜΠΟΣ» και η επωνυμία της επιχείρησης άλλαξε σε «Ανώνυμος Γενική Εταιρία Τσιμέντων».

Την περίοδο των ετών 1964 – 1973 δημιουργήθηκαν κέντρα διανομής της εταιρείας στη Θεσσαλονίκη, στο Ρίο της Πάτρας, στην Ηγουμενίτσα, στην Καβάλα, στο Ηράκλειο της Κρήτης και στη Ρόδο. Η σημερινή ονομασία της επιχείρησης («Ανώνυμος Γενική Εταιρία Τσιμέντων ΗΡΑΚΛΗΣ») δόθηκε το 1977. Ανακατατάξεις προέκυψαν στο μετοχικό κεφάλαιο της επιχείρησης τα επόμενα χρόνια. Το 2001 η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ εξαγόρασε τα Τσιμέντα Χαλκίδος.

Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ανήκει στον Όμιλο Lafarge, ο οποίος είναι ο μεγαλύτερος Όμιλος δομικών υλικών παγκοσμίως. Ως θυγατρική της Lafarge, η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ αξιοποιεί την εμπειρία, την τεχνογνωσία και την τεχνολογία του

---

\* Οι επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου οι οποίες εξετάστηκαν στην έρευνά μου είναι έξι (Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ, ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε., ΒΙΒΕΧΡΟΜ Α.Ε., F.H.L. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ) και αποτελούν μέλη του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Ομίλου στον τομέα της παραγωγής, της έρευνας και ανάπτυξης, του μάρκετινγκ και των υπηρεσιών.<sup>6</sup>

Η στρατηγική της εταιρείας εστιάζει στην ανάπτυξη με σεβασμό στον άνθρωπο και το περιβάλλον. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ επιδιώκει την βελτιστοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας του τσιμέντου, του σκυροδέματος, καθώς και των λοιπών αδρανών υλικών.<sup>7</sup>

Η εταιρεία διαθέτει τρία εργοστάσια παραγωγής τσιμέντου, με σύγχρονο εξοπλισμό και με λιμενικές εγκαταστάσεις που εξυπηρετούν τους σκοπούς της. Τα εργοστάσια είναι το «Όλυμπος» κοντά στο Βόλο, το «Ηρακλής II» στο Μιλάκι της Εύβοιας και το «Ηρακλής III» έξω από τη Χαλκίδα.

Πέρα από την παραγωγή τσιμέντου, ο Όμιλος Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ, μέσω θυγατρικών εταιρειών, δραστηριοποιείται στην παραγωγή και εμπορία αδρανών υλικών και σκυροδέματος (Lafarge Beton), εξειδικεύεται στην αγορά μεταλλικών κατασκευών και βιομηχανικών έργων (Εβιέσκ Α.Ε.) και ασχολείται με την εξόρυξη και διάθεση των προϊόντων ελαφρόπετρας, γύψου, πουζολάνης και πυριτικού (Λάβα Μεταλλευτική & Λατομική Α.Ε.).

Παράλληλα, παράγει και εμπορεύεται έτοιμη λάσπη κτισίματος, σοβάδες και επιχρίσματα (Εμμου Κτιριακά Στοιχεία ΑΒΕΕ – Alfamix), κατασκευάζει ολοκληρωμένα συστήματα βιομηχανικού αυτοματισμού και ελέγχου της παραγωγής και παρέχει υπηρεσίες ανάπτυξης λογισμικού εμπορικών εφαρμογών (Αμπέρ Α.Ε.).

Επιπλέον, είναι σύμβουλος ελέγχου της ποιότητας μεγάλων κατασκευαστικών έργων για την απόκτηση Πιστοποιητικού Διασφάλισης Ποιότητας της σειράς ISO 9000 (Εκέτ Ε.Π.Ε.) και τέλος, με πλοία θυγατρικής επιχείρησης μεταφέρει πρώτες ύλες, άνθρακα και χύδην τσιμέντο σε όλες τις χώρες (Ανώνυμος Ναυτιλιακή Εταιρία Ηρακλής).

Οι πελάτες του Ομίλου Εταιρειών ΗΡΑΚΛΗΣ στην Ελλάδα έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν από ένα σύνολο προϊόντων και υπηρεσιών, ανάλογα με τις ιδιαίτερες απαιτήσεις τους. Προκειμένου ο Όμιλος να ανταποκριθεί κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις ανάγκες των πελατών του, έχει σχεδιάσει ένα πρόγραμμα «μεταβίβασης τεχνογνωσίας» της παραγωγής σκυροδέματος που σκοπεύει στην αναβάθμιση του συνόλου της αγοράς σκυροδέματος και την ευθυγράμμισή της με τα Ευρωπαϊκά πρότυπα.

Ορισμένα από τα δημόσια έργα στα οποία συμμετείχε η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ είναι το φράγμα του Μόρνου, το φράγμα Θησαυρού στη Δράμα, η σήραγγα και το φράγμα στον Εύηνο, το Μετρό της Αθήνας, ο κεντρικός σταθμός στο αεροδρόμιο των Σπάτων, η Αττική Οδός, το Ολυμπιακό Στάδιο, η Εγνατία Οδός και το Στάδιο Ειρήνης και Φιλίας.<sup>8</sup>

#### **4.2.2. ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.<sup>9</sup>**

Η μητρική εταιρία ιδρύθηκε το 1988 από την οικογένεια Μυλωνά και είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών από το 1998. Απασχολεί πάνω από

1.800 εργαζόμενους, εκ των οποίων οι 550 ανήκουν στη μητρική ALUMIL. Η έδρα της επιχείρησης βρίσκεται στη βιομηχανική περιοχή του Κιλκίς.

Η ALUMIL – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε. καταχωρείται στον κλάδο της παραγωγής αλουμινίου και ειδικότερα στον υποκλάδο της παραγωγής ειδών καθορισμένης μορφής (profile) από αλουμίνιο (ράβδοι και διατομές από αλουμίνιο).

Η ALUMIL αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα βιομηχανικά συγκροτήματα – βάσει παραγωγικής δυναμικότητας - στην Ευρώπη, με πωλήσεις σε 45 χώρες, σε 4 ηπείρους. Οι παραγωγικές εγκαταστάσεις βρίσκονται στο Κιλκίς, τις Σέρρες, την Κομοτηνή, την Ξάνθη, τον Έβρο, τη Ρουμανία, τη Βουλγαρία, τη Σερβία, τη Βοσνία και την Αλβανία. Διαθέτει 26 θυγατρικές εταιρίες, εκ των οποίων οι 20 βρίσκονται στο εξωτερικό (Ευρώπη, Βαλκάνια, Μέση Ανατολή). Παραμένει σταθερά ηγέτης εκτός του ελλαδικού χώρου, στη Ρουμανία, τη Σερβία, το Μαυροβούνιο FYROM, την Αλβανία και τη Βουλγαρία.

Μέσω του δικτύου διανομής της παράγει ολοκληρωμένα συστήματα αλουμινίου για αρχιτεκτονικές εφαρμογές (πόρτες, παράθυρα, προσόψεις, αίθρια), πιστοποιημένα από διεθνή ινστιτούτα, βιομηχανικά προφίλ ειδικών προδιαγραφών για τη ναυπηγική, την αυτοκινητοβιομηχανία, τις μεταφορές και άλλες χρήσεις, εσωτερικές θύρες, θύρες ασφαλείας και πυρασφάλειας, εξαρτήματα για προφίλ αλουμινίου, σύνθετα φύλλα αλουμινίου (composite panels), τα λεγόμενα j-bond και πολυκαρβονικά φύλλα.

Το 1993 ιδρύθηκε η θυγατρική εταιρεία Aloysys με έδρα την Αθήνα και σκοπό την πώληση εξαρτημάτων και προφίλ αλουμινίου στη Νότια Ελλάδα και την τεχνική υποστήριξη των πελατών της. Τρία χρόνια αργότερα, συστήθηκε η θυγατρική Αλουφόντ, η οποία εστιάζει στην ομογενοποίηση του αλουμινίου που επιτρέπει στην ALUMIL την περαιτέρω καθετοποίηση της παραγωγής της. Το Νοέμβριο, η εταιρεία προχώρησε σε συμφωνία για την παραγωγή προφίλ για συστήματα κουφωμάτων αλουμινίου σχεδιασμένα από την Porsche Design.

Το 1997 η επιχείρηση ίδρυσε θυγατρική στη Ρουμανία με την επωνυμία Alumil Rom, αγόρασε αποθήκες για την εγκατάστασή της στο Βουκουρέστι και ενοικίασε αποθήκες σε τέσσερις άλλες πόλεις της Ρουμανίας. Το επόμενο έτος η εταιρεία ίδρυσε την Αλουκόμ στη ΒΙ.ΠΕ. Κομοτηνής, τη νέα θυγατρική στην Ουγγαρία με την επωνυμία Alumil Hungary, την Alumil Albania στην Αλβανία με σκοπό τη διείσδυση στην τοπική αγορά και νέα θυγατρική στη Βουλγαρία, την Alumil Bulgaria.

Το 1999 συστήθηκε δεύτερη θυγατρική στη Ρουμανία, η Alumil Extrusion και νέα θυγατρική στην Πολωνία, η Alumil Polska. Η επιχείρηση προώθησε την ίδρυση εταιρείας εμπορίας και παραγωγής εξαρτημάτων και διακίνησης προφίλ στην Αίγυπτο και νέας θυγατρικής στην Ουκρανία, της Alumil Ukraine. Ακόμη, συστήθηκαν οι θυγατρικές Alumil Industry, Alumil Misr for Aluminium, Alumil Misr for Accessories, Alumil Deutschland, Alumil Skopje και Alumil Milonas Cyprus με σκοπό την προώθηση των πωλήσεων στις αντίστοιχες χώρες Μολδαβία, Αίγυπτο, Γερμανία, Σκόπια και Κύπρο.



Δύο χρόνια αργότερα, ολοκληρώθηκε η επένδυση στη θυγατρική Μέτρον στις Σέρρες. Ιδρύθηκαν δύο θυγατρικές στη Σερβία για την προώθηση των προϊόντων της ALUMIL στην τοπική αγορά και την εγκατάσταση καθετοποιημένης παραγωγικής μονάδας.

Συστήθηκε επίσης θυγατρική στην Ιταλία για την ανάπτυξη εμπορικής δραστηριότητας στην τοπική αγορά και δεύτερη θυγατρική στη Βουλγαρία, στην περιοχή της Βάρνας με σκοπό την κάλυψη ολόκληρης της βουλγαρικής αγοράς. Η θυγατρική Αλουφόντ απορροφήθηκε από τη μητρική προκειμένου να βελτιστοποιηθεί η παραγωγική διαδικασία και να μειωθεί το συνολικό λειτουργικό κόστος.

Ο Όμιλος δίνει ιδιαίτερη έμφαση στις εξαγωγές και με τη συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις, τη συνεργασία με ειδικούς συμβούλους και φορείς, και την παραγωγή επώνυμου προφίλ, πιστοποιημένου από διεθνείς οργανισμούς, κατάφερε να διεισδύσει στις αγορές της Ανατολικής και Δυτικής Ευρώπης.

Στην εγχώρια αγορά, η εταιρεία διαθέτει τα προϊόντα της μέσω ενός δικτύου αποκλειστικών αντιπροσώπων. Η επιχείρηση παρέχει στους αντιπρόσωπους την απαραίτητη τεχνική υποστήριξη με τη μορφή ενημερωτικού υλικού, παρουσιάσεων και ειδικών προγραμμάτων (λογισμικού) σχεδίασης συστημάτων κουφωμάτων αλουμινίου.

Επιπρόσθετα, η ηλεκτρονική διεύθυνση της εταιρείας δίνει τη δυνατότητα απευθείας παραγγελιών, παρακολούθησης της πορείας τους, ενημέρωσης για

το σύνολο των προϊόντων της ALUMIL και των εξελίξεων στον κλάδο του αλουμινίου γενικότερα. Διαθέτει ευρύ πελατολόγιο και δεν εξαρτάται από συγκεκριμένους πελάτες, η απώλεια των οποίων θα μπορούσε να έχει δυσμενείς επιπτώσεις στην οικονομική κατάσταση ή στα αποτελέσματά της.

Η ALUMIL κατέχει την πρώτη θέση στα αρχιτεκτονικά συστήματα αλουμινίου στη Βουλγαρία, τη Ρουμανία, τη Σερβία, την Αλβανία, την Κύπρο, την Ουγγαρία, την Ουκρανία, την Πολωνία, το Βέλγιο και την Αίγυπτο, προωθεί τα επώνυμα προϊόντα της στις αγορές της Ιταλίας, Γερμανίας, Ολλανδίας και Ισπανίας. Έχει πολυετή εμπειρία στην απαιτητική αγορά της Βορείου Αμερικής και στις αναδυόμενες αγορές της Μέσης Ανατολής, της Κεντρικής Ασίας και της Αφρικής.

#### **4.2.3. BIBEXΡΩΜ Α.Ε.<sup>10</sup>**

Η εταιρεία «Δρ. Στέφανος Δ. Πατέρας και Σία» με διακριτικό τίτλο BIBEXΡΩΜ ιδρύθηκε το 1932 από τον Στέφανο Διαμαντή Πατέρα και άλλα μέλη της γνωστής οικογένειας εφοπλιστών στη Νίκαια. Σκοπός της νεοϊδρυθείσας επιχείρησης ήταν η παραγωγή, η επεξεργασία και η εμπορία χρωμάτων, βερνικιών και πλαστικών υλών κάθε είδους.

Τα έτη 1964 – 1965 κτίστηκε το νέο εργοστάσιο της BIBEXΡΩΜ στη Μάνδρα και μεταφέρθηκε σ' αυτό η παραγωγική δραστηριότητα της εταιρείας. Το 1972 άλλαξε η νομική σύσταση της επιχείρησης και η BIBEXΡΩΜ μετατράπηκε από

ετερόρρυθμη σε ανώνυμη εταιρεία. Το 1990 η επιχείρηση έγινε μέλος της Nobel Industries, η οποία αποτελεί μία από τις σημαντικότερες βιομηχανίες στον κλάδο των χρωμάτων στην Ευρώπη και της Chemagra που αντιπροσωπεύει ένα σύνολο επενδυτών διεθνούς κύρους.

Τέσσερα χρόνια αργότερα, η Nobel Industries συγχωνεύθηκε με την Akzo S.A., ολλανδική εταιρεία – ηγέτης στην αγορά των χημικών – και δημιουργήθηκε η Akzo Nobel, η οποία συνδυάζει το όνομα, τον τεχνολογικό εξοπλισμό και την τεχνογνωσία που απαιτείται για τους κλάδους των χρωμάτων και των χημικών. Η συγχώνευση είχε αντίκτυπο στη BIBEXΡΩΜ, καθώς η επιχείρηση απέκτησε τη δυνατότητα να παράγει και να διοχετεύει τα καινοτομικά για τα ελληνικά δεδομένα προϊόντα της Akzo Nobel στην εγχώρια αγορά.

Η διοίκηση και το εργοστάσιο της εταιρείας βρίσκονται σε ιδιόκτητη έκταση στη Μάνδρα Αττικής. Σήμερα η BIBEXΡΩΜ απασχολεί 265 εργαζόμενους. Η επιχείρηση διαθέτει γραφεία και στη Θεσσαλονίκη για τις ανάγκες των πελατών στη Βόρεια Ελλάδα. Επίσης, διατηρεί ένα οργανωμένο δίκτυο διανομής με περισσότερα από 2.000 σημεία πώλησης.

Τα προϊόντα που παράγει η BIBEXΡΩΜ είναι κατά κύριο λόγο χρώματα γενικής φύσεως, οικοδομικά χρώματα, ειδικά χρώματα για τις βιομηχανίες, βερνίκια και συντηρητικά επιπλοποιίας, καθώς και θερμομονωτικά υλικά κτιρίων και εγκαταστάσεων.

Η εν λόγω επιχείρηση είναι η πρώτη βιομηχανία χρωμάτων στην εγχώρια αγορά που εφάρμοσε συστήματα διαχείρισης για την Ποιότητα, το Περιβάλλον, την Υγιεινή και την Ασφάλεια στην εργασία, σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001, ISO 14001 και QHSAS 18001, αποκτώντας τα αντίστοιχα πιστοποιητικά.

Η BIBEXΡΩΜ είναι η πρώτη σε πωλήσεις βιομηχανία χρωμάτων στην Ελλάδα, ενώ την ίδια στιγμή εστιάζει και στην εξαγωγική της δράση. Κατά διαστήματα επενδύει σε κτίρια, εξοπλισμό, πληροφορική, συστήματα υγιεινής – ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος, ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν και στη λογική της συμπεριλαμβάνεται και η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού της.

#### **4.2.4. F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.<sup>11</sup>**

Η εταιρεία F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε. ιδρύθηκε το 1991 από τον κ. Ηλία Κυριακίδη, τον κ. Κων/νο Ζαμανόπουλο και τον κ. Χρύσανθο Καλλιονίδη, με την επωνυμία «Η. Κυριακίδης Μάρμαρα – Γρανίτες Α.Β.Ε.Ε» και διακριτικό τίτλο "F.H.L. Manufacturing - Trading Co S.A.".

Αρχικά, η έδρα της εταιρείας ήταν στην κοινότητα Πολυστύλου του Νομού Καβάλας. Η αλματώδης ανάπτυξη της εταιρείας κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της οδήγησε στην κατασκευή μονάδας επεξεργασίας μαρμάρου στη ΒΙ.ΠΕ Δράμας σε χώρο όπου στεγάζονται τα γραφεία, η αποθήκη και το εργοστάσιο της εταιρείας.

Σκοπός της εταιρείας σύμφωνα με το καταστατικό της είναι:

- i) η εξόρυξη – επεξεργασία – τοποθέτηση και εμπορία μαρμάρων, σχιστόλιθων, διαφόρων λίθων, γρανιτών και ονύχων, φυσικών και τεχνητών σε τυποποιημένες και ειδικές διαστάσεις και γενικά όλες οι βιομηχανικές και εμπορικές δραστηριότητες στις οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα μάρμαρα και οι φυσικοί και τεχνητοί λίθοι και γρανίτες.
- ii) η ανάληψη αντιπροσωπειών συναφών με την άσκηση εμπορίας και την εισαγωγή και εξαγωγή των ιδίων προϊόντων ή ομοίων ή υλικών συναφών με την οικοδομική τεχνική γενικά, iii) η ανάληψη στην Ελλάδα και στο εξωτερικό βιομηχανικών και εμπορικών επιχειρήσεων ικανών να διευκολύνουν και να αναπτύξουν την πραγματοποίηση των εταιρικών σκοπών,
- iv) η εισαγωγή, επεξεργασία και εμπορία τεχνητών και αποξηραμένων λουλουδιών, v) η εξαγωγή τυποποιημένου ελαιόλαδου και ελαίων και γενικά τυποποιημένων τροφίμων, ποτών, ενδυμάτων και υποδημάτων, vi) η εισαγωγή και εμπορία ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών ειδών,
- vii) η συμμετοχή στην ανέγερση οικοδομικών συγκροτημάτων και στην πώληση ή εκμετάλλευση με οποιοδήποτε τρόπο των περιεχομένων στην εταιρεία οικοδομών ή οριζοντίων ιδιοκτησιών, viii) η συμμετοχή είτε με εισφορές, είτε με απόκτηση εταιρικών τίτλων, σε εισφορές, είτε με απόκτηση εταιρικών τίτλων, σε άλλες επιχειρήσεις υφιστάμενες ή ιδρυθείσες, ημεδαπές ή αλλοδαπές, που έχουν ίδιους ή παρεμφερείς με τους πιο πάνω σκοπούς,

ix) η εμπορία μηχανημάτων, μεταφορικών μέσων, ανταλλακτικών, βοηθητικών και αναλώσιμων υλικών που απαιτούνται για την εξόρυξη και βιομηχανία μαρμάρου και x) η παραγωγή και εμπορία προπαρασκευασμένων κονιαμάτων με εξωτερικά και εσωτερικά επιχρίσματα, κόλλες πλακών και πλακιδίων.

Η καθετοποίηση της επιχείρησης ξεκίνησε με την εκμετάλλευση του λατομείου μαρμάρου στο Δροσερό Ρέμα της κοινότητας Γρανίτη του Νομού Δράμας το 1996 και την εξαγορά του 100% του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας «Λατομεία Δράμας Α.Ε.».

Την επόμενη χρονιά η F.H.L. Η.ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε. εξαγόρασε το 55% της «B&M Σιδηρόπουλος Α.Ε.», η οποία επικεντρώνεται στην εξαγωγή μαρμάρου. Μέσω της εξαγοράς η επιχείρηση ενίσχυσε την εμπορική δραστηριότητα. Το Μάιο του 1998 η εταιρεία σταμάτησε την εμπορία τεχνητών ανθέων και πούλησε τις εγκαταστάσεις αποθήκευσης, στα πλαίσια της στρατηγικής της να επικεντρωθεί στην εξόρυξη και εμπορία μαρμάρου. Στη συνέχεια, οι μετοχές της εταιρείας εισάγονται στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών.

Το 1999 η εταιρεία πούλησε το ποσοστό συμμετοχή της στην «B&M Σιδηρόπουλος Α.Ε.» στη θυγατρική F.H.L. Μάρμαρα – Δομικά Υλικά Α.Β.Ε.Ε. Την ίδια χρονιά απέκτησε τον πλήρη έλεγχο της επιχείρησης «Λατομικές Ατομικές Επιχειρήσεις Θάσου Α.Ε.» και παράλληλα, εξαγοράζει ποσοστό 10% της F.H.L. Mermeren Kombinat, η οποία διαθέτει το μεγαλύτερο λατομείο χιονόλευκου μαρμάρου στον κόσμο και αποκτά το 100% της εταιρείας «F.H.L.

Μάρμαρα – Δομικά Υλικά Α.Β.Ε.Ε.». Στην Αμερική ιδρύθηκε η F.H.L. Marbles Importers L.L.C. και μία κοινοπραξία, με την επωνυμία Κοσμομάρμαρα.

Το 2000 εξαγοράστηκε το 100% του μετοχικού κεφαλαίου της Σίντος ΑΒΕΕ και ολοκληρώθηκε η διαδικασία ίδρυσης της εταιρείας Cosmostone Shanghai Ltd. Στα πλαίσια εκμετάλλευσης της πρώτης ύλης των λατομείων του Ομίλου εντάσσεται η νέα δραστηριότητα παραγωγής προϊόντων μαρμαρόσκονης την οποία ξεκίνησε η θυγατρική εταιρεία F.H.L. Μάρμαρα – Δομικά Υλικά ΑΒΕΕ από το 2001.

Την ίδια χρονιά συγχωνεύτηκε η F.H.L. Η. Κυριακίδης Μάρμαρα – Γρανίτες Α.Β.Ε.Ε. με την F.H.L. Μάρμαρα – Δομικά Υλικά Α.Β.Ε.Ε. με απορρόφηση της δεύτερης από την πρώτη. Πρόσθετα, συστήθηκε η F.H.L. Beijing Construction Material Ltd. με συμμετοχή 99% στην Beijing της Κίνας. Στην Αθήνα ιδρύθηκε εμπορικό κατάστημα για την ενίσχυση της εμπορικής δράσης στην εγχώρια αγορά.

Τον Ιούνιο του 2002 ιδρύθηκε στη Βραζιλία εμπορική εταιρεία που αποτελεί τη μεγαλύτερη αποθήκη ελληνικών λευκών μαρμάρων στη Νότιο Αμερική. Τέλος, να σημειωθεί ότι η εταιρεία είναι από τις πρώτες ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου που ξεκίνησε την εφαρμογή προγράμματος ολικής ποιότητας ISO 9002 και σήμερα πιστοποιείται σήμερα από τον οίκο SGS European Quality Certification Institut E.E.S.V.

#### 4.2.5. S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.<sup>12</sup>

Η Ανώνυμος Εταιρία Εκμεταλλεύσεως Αργυρομεταλλευμάτων & Βαρυτίνης (Α.Ε.Ε. Α&Β) ιδρύθηκε το 1934, με σκοπό την εκμετάλλευση αργυρομεταλλευμάτων, βαρυτίνης και κάθε μεταλλεύματος των νησιών Μήλου, Κιμώλου και Πολυαίγου. Αποτελεί έναν όμιλο εταιρειών με δραστηριότητα εντός και εκτός Ελλάδας. Οι εγκαταστάσεις της είναι πιστοποιημένες σύμφωνα με το ISO 9002 για την ποιότητα και σύμφωνα με το ISO 14001 για την προστασία του περιβάλλοντος.

Τον Όμιλο συνθέτουν θυγατρικές και συνδεδεμένες εταιρείες, με ορυχεία, εργοστάσια, εγκαταστάσεις και κέντρα διανομής σε 22 συνολικά χώρες, όπως Ιταλία, Ισπανία, Γαλλία, Γερμανία, Ουγγαρία, Βουλγαρία, Ηνωμένες Πολιτείες, Βραζιλία, Κορέα και Ινδία. Ο αριθμός των εργαζόμενων στα 22 κράτη ξεπερνά τους 2.200. Η επιχείρηση απασχολεί περίπου 950 άτομα στην Ελλάδα και 1.280 στο εξωτερικό. Η S&B εξάγει σε περισσότερες από 50 χώρες.

Η κύρια δραστηριότητα του Ομίλου είναι η εξόρυξη, επεξεργασία και εμπορία βιομηχανικών ορυκτών και μεταλλευμάτων. Τα βιομηχανικά ορυκτά αποτελούν τα  $\frac{3}{4}$  του κύκλου εργασιών του Ομίλου. Τα βασικά προϊόντα της Α.Ε.Ε. Αργυρομεταλλευμάτων & Βαρυτίνης είναι ο περλίτης, ο βωξίτης, ο μπετονίτης, τα συλλιπάσματα χύτευσης και ορισμένα ειδικά ορυκτά. Παράλληλα με την κύρια λειτουργία της, η Α.Ε.Ε. Αργυρομεταλλευμάτων & Βαρυτίνης παράγει και εξειδικευμένα προϊόντα, όπως είναι ο βολλαστονίτης, το διοξείδιο του τιτανίου και το σποδομένιο που χρησιμοποιούνται στην υαλουργία, στη βιομηχανία κεραμικών και στη χαλυβουργία.



Το 1992 ιδρύθηκε η εταιρεία συμμετοχών S&B Holding GmbH. Δύο χρόνια αργότερα συστήθηκε η IKO Erbsloeh GmbH Co. KG. Η S&B Holding GmbH κατέχει το 37,4% της νέας εταιρείας. Η μετοχή της εταιρείας διαπραγματεύεται στο Χρηματιστήριο Αθηνών από το 1994. Το 1996 εξαγοράστηκε η τουρκική επιχείρηση Pabalk Maden A.S. και ιδρύθηκε η Saba Madencilik A.S. (εξίσου τουρκική) που εστιάζουν στην εξόρυξη και κατεργασία περλίτη. Ακόμη, πραγματοποιήθηκε η εξαγορά της ιταλικής Sarda Perlite Srl κατά το 51% και στην Κίνα δύο νέες εταιρείες (Xinyang – Athenian Mining Co. Ltd. και Sino – Hellenic Industrial Minerals Co. Ltd.) συστήθηκαν για την επεξεργασία και την παραγωγή περλίτη.

Το 1997 η Α.Ε.Ε. Αργυρομεταλλευμάτων & Βαρυτίνης συμμετείχε στην Laviosa Chimica Mineraria (LCM), η οποία έχει ως κύριο προϊόν της τον μπετονίτη. Το επόμενο έτος εξαγοράστηκαν οι Askana Ltd. και Cookson Matthey Ceramics GmbH, η οποία μετονομάστηκε σε S&B Minerals GmbH και εξαγόρασε με τη σειρά της την Otavi Minen AG.

Τις χρονιές που ακολούθησαν πραγματοποιήθηκαν και άλλες εξαγορές από τον Όμιλο (Μγκοβαρ Μεταλλευτικής Εταιρίας Α.Ε., Iko – Erbsloeh, Bentec SpA, Bentonit Hungaria Kft), ιδρύθηκε η Silver & Baryte North America Inc. (S&B North America Inc.) και πωλήθηκαν τα Χρυσωρυχεία Θράκης Α.Ε. και η Otavi Perlit GmbH.

Το 2003 η εταιρεία μετονομάστηκε σε S&B Βιομηχανικά Ορυκτά Α.Ε. και μεταφέρθηκε η μετοχή της από τον κλάδο Ορυχείων και Λατομείων στην αγορά

Μη – Μεταλλικών Ορυκτών και Τσιμέντων. Το 2004 η S&B υπέγραψε συμφωνίες για την εκμετάλλευση μπετονίτη και βολλαστονίτη στο Μαρόκο και στην Κίνα αντίστοιχα. Επιπρόσθετα, εξαγόρασε τον Όμιλο εταιρειών Stollberg, ηγέτη στην παραγωγή ειδικών προϊόντων χάλυβα.

Θυγατρική της S&B στην Ελλάδα είναι η εμπορική εταιρεία Ergotrak A.E., η οποία δραστηριοποιείται στις αγορές μηχανημάτων έργων, φορτηγών μεταλλείων, μηχανημάτων διακίνησης φορτίων, νηζελοκινητήρων και διανέμει τα προϊόντα Case, Linde και Cummins.

Μία άλλη θυγατρική επιχείρηση είναι η Μοτοδυναμική Α.Ε.Ε. η οποία έχει την αποκλειστική διάθεση μηχανοκίνητων δικύκλων, συμβατικών φουσκωτών σκαφών, Jet θάλασσας, οχημάτων χιονιού, λιπαντικών μοτοσικλετών και μηχανών θαλάσσης της Yamaha στην Ελλάδα, τη Ρουμανία και τη Βουλγαρία.

#### **4.2.6. Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ**<sup>13</sup>

Η Α.Ε. Τσιμέντων ΤΙΤΑΝ είναι η μητρική εταιρεία του Ομίλου ΤΙΤΑΝ. Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 1902 και δέκα έτη αργότερα εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Το πρώτο εργοστάσιο της εταιρείας ήταν στην Ελευσίνα. Στην συνέχεια, η Α.Ε. Τσιμέντων ΤΙΤΑΝ απέκτησε νέα εργοστάσια στη Θεσσαλονίκη, στο Δρέπανο Αχαΐας και στο Καμάρι Βοιωτίας.

Το 1988 ιδρύθηκαν σταθμοί διανομής τσιμέντου στη Δυτική Ευρώπη και τις Η.Π.Α. και τρία χρόνια αργότερα ο Όμιλος καθετοποίησε την παραγωγή του με εξαγορές και επενδύσεις σε επιχειρήσεις σκυροδέματος και λατομεία. Το 1997 ξεκίνησε η παραγωγή κονιαμάτων Intermix, ενώ τις επόμενες χρονιές εξαγοράστηκαν οι Beni Suf Cement Company (κοινοπραξία TITAN και Lafarge), η Tarmac America Inc., το Roanoke στη Βιρτζίνια, το Pennsuco στη Φλόριντα και η Zlatna Panega A.D. στη Βουλγαρία. Πρόσθετα, ο Όμιλος TITAN εξαγόρασε το 70% της τσιμεντοβιομηχανίας Kosjeric στη Σερβία και το 50% της αιγυπτιακής Alexandria Portland Cement Company (APCC).

Ο Όμιλος TITAN διαθέτει 11 εργοστάσια παραγωγής τσιμέντου σε έξι χώρες, με δυναμικότητα μεγαλύτερη των 14 εκατομμυρίων τόνων. Πέρα από την παραγωγή αδρανών υλικών και διαφόρων τύπων φαιού και λευκού τσιμέντου, ο Όμιλος TITAN δραστηριοποιείται και σε άλλους τομείς, όπως είναι η παραγωγή σκυροδέματος και ξηρών κονιαμάτων, οι λατομικές δραστηριότητες, οι οδικές και θαλάσσιες μεταφορές και οι σχετικές υπηρεσίες. Κάποιες από τις χώρες εξαγωγής αποτελούν οι Η.Π.Α., τα κράτη – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η Νοτιοανατολική Ευρώπη και η Μέση Ανατολή.

Εταιρείες του Ομίλου που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είναι η TITAN Διεθνής Εμπορική Α.Ε. (εξαγωγή τσιμέντου), η Ιντερμπετόν Δομικά Υλικά Α.Ε. (εταιρεία σκυροδέματος, αδρανών υλικών και μεταφορών), λατομεία σε Βόλο, Μαλακάσα, Ρέθυμνο, Αγρίνιο, Ηλεία, Θεσσαλονίκη και Ηράκλειο Κρήτης, οι ναυτικές εταιρίες Αχαϊκή Ν.Ε., Αιολική Ν.Ε. και Πολικός Ν.Ε., η ναυτιλιακή Ναυτιπών Α.Ε. και η Ιωνία Α.Β.Ε.Ε. που δραστηριοποιείται σε είδη πορσελάνης.

#### 4.3. Συγκριτικά οικονομικά στοιχεία εταιρειών δομικών υλικών<sup>14</sup>

Στην ενότητα αυτή γίνεται μία παράθεση των βασικών οικονομικών στοιχείων των εταιρειών εκείνων του κλάδου δομικών υλικών που αποτέλεσαν το αντικείμενο έρευνας της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Τα οικονομικά στοιχεία που συλλέχθηκαν και παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες είναι ο Κύκλος Εργασιών (ή διαφορετικά, οι Πωλήσεις), τα Ίδια Κεφάλαια κάθε επιχείρησης και τέλος, τα Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων.

Στον Πίνακα 1 παρουσιάζεται ο κύκλος εργασιών καθεμιάς από τις έξι επιχειρήσεις για τρία έτη (1998, 2001 και 2004).

**Πίνακας 1:**

<i>ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ</i>	Κύκλος Εργασιών (1998)	Κύκλος Εργασιών (2001)	Κύκλος Εργασιών (2004)
<b>Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ΑΕ</b>	309,895,818.05€	481,048,944.00€	524,870,838.00€
<b>ΑΕ ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ</b>	301,077,326.48€	375,872,000.00€	430,679,530.00€
<b>S&amp;B ΒΙΟΜΗΧ ΟΥΡΥΚΤΑ ΑΕ</b>	84,486,173.00€	132,185,000.00€	135,207,677.08€
<b>ΑΛΟΥΜΥΛ-ΜΥΛΩΝΑΣ ΑΕ</b>	49,872,411.91€	100,853,000.00€	150,251,547.50€
<b>ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.</b>	42,958,281.03€	47,885,107.37€	60,847,887.92€
<b>Ε.Η.Ι. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ ΑΕ</b>	8,823,451.88€	8,323,317.70€	30,096,671.86€

Στον Πίνακα 2 παρουσιάζονται τα Ίδια Κεφάλαια των εταιρειών για τα προαναφερόμενα έτη.

## Πίνακας 2:

<i>ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ</i>	Ίδια Κεφάλαια (1998)	Ίδια Κεφάλαια (2001)	Ίδια Κεφάλαια (2004)
<b>Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ΑΕ</b>	261,816,581.07€	196,428,271.00€	336,210,573.00€
<b>ΑΕ ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ</b>	229,960,636.83€	366,140,000.00€	554,311,927.00€
<b>S&amp;B ΒΙΟΜΗΧ ΟΡΥΚΤΑ ΑΕ</b>	19,770,259.00€	127,665,000.00€	150,088,280.57€
<b>ΑΛΟΥΜΥΛ-ΜΥΛΩΝΑΣ ΑΕ</b>	26,330,945.30€	70,081,901.00€	85,035,222.27€
<b>ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.</b>	16,978,469.70 €	23,051,167.40 €	21,010,117.26€
<b>Ε.Η.Λ. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ ΑΕ</b>	9,210,326.25 €	11,457,609.06 €	39,940,817.99€

Στον Πίνακα 3 παραθέτονται τα Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων (ΚΚΠΦ) των επιχειρήσεων που παρουσιάζονται στην εν λόγω μελέτη για τα τρία έτη. Όπως μπορεί κανείς να διαπιστώσει, τα μεγέθη διαφέρουν μεταξύ τους σημαντικά και έχουν ομαδοποιηθεί.

## Πίνακας 3:

<i>ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ</i>	Καθαρά Κέρδη Προ φόρων (1998)	Καθαρά Κέρδη Προ φόρων (2001)	Καθαρά Κέρδη Προ φόρων (2004)
<b>Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ΑΕ</b>	63,099,046.22€	57,902,868.00€	105,275,836.00€
<b>ΑΕ ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ</b>	81,280,404.98€	116,104,000.00€	135,161,269.00€
<b>S&amp;B ΒΙΟΜΗΧ ΟΡΥΚΤΑ ΑΕ</b>	11,869,706.00€	223,542,000.00€	9,461,482.43€
<b>ΑΛΟΥΜΥΛ-ΜΥΛΩΝΑΣ ΑΕ</b>	4,801,992.64€	6,978,391.00€	6,967,298.26€
<b>ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.</b>	10,398,014.26€	10,333,833.60€	15,984,010.11€
<b>Ε.Η.Λ. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ ΑΕ</b>	1,702,830.33€	1,754,787.71€	3,728,240.87€

## Βιβλιογραφία Τέταρτου Κεφαλαίου

1. Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ: Ετήσιος Απολογισμός, 2004.
2. [www.alumil.com](http://www.alumil.com) (Μάρτιος 2005).
3. [www.vivechrom.gr](http://www.vivechrom.gr) (Μάρτιος 2005).
4. Γιάνναρος, Ιωάννης: «Ο κλάδος του μαρμάρου», ([http://osme.8m.com/kladikes\\_meletes.htm](http://osme.8m.com/kladikes_meletes.htm), Σεπτέμβριος 2005).
5. «Η μεταλλευτική βιομηχανία μοχλός για την περιφερειακή ανάπτυξη», ([http://www.reporter.gr/fulltext\\_Gre.cfm?id=40621100555](http://www.reporter.gr/fulltext_Gre.cfm?id=40621100555), Σεπτέμβριος 2005).
6. [www.aget.gr](http://www.aget.gr) (Μάρτιος 2005).
7. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
8. [www.aget.gr](http://www.aget.gr) (Μάρτιος 2005).
9. [www.alumil.com](http://www.alumil.com) (Μάρτιος 2005).
10. [www.vivechrom.gr](http://www.vivechrom.gr) (Μάρτιος 2005).
11. [www.fhl.gr](http://www.fhl.gr) (Μάρτιος 2005).
12. [www.sandb.com](http://www.sandb.com) (Μάρτιος 2005).
13. [www.titan.gr](http://www.titan.gr) (Μάρτιος 2005).
14. Τα στοιχεία που συλλέχθηκαν για την Ενότητα 4.3. προέρχονται από τις ιστοσελίδες των εταιρειών Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ Α.Ε., ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε., F.H.L. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ ([www.aget.gr](http://www.aget.gr), [www.alumil.com](http://www.alumil.com), [www.fhl.gr](http://www.fhl.gr), [www.sandb.com](http://www.sandb.com), [www.titan.gr](http://www.titan.gr) αντίστοιχα), καθώς και από τους Ισολογισμούς των ετών 1999, 2001 και 2004 της ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε., Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Τεύχος Ανώνυμων Εταιρειών και Εταιρειών Περιορισμένης Ευθύνης, Αρ. Φύλλου 6082 (Έτος 1998), 8961 (Έτος 2001) και 14988 (Έτος 2004).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

### **ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΔΟΜΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ\***

Στην Ελλάδα στον βιομηχανικό τομέα απασχολούνται ανά μονάδα παραγωγής οι περισσότεροι εργαζόμενοι. Οι βιομηχανικές επιχειρήσεις, κατά συνέπεια, σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με την κοινωνία στην οποία δραστηριοποιούνται, λόγω της φύσης των εργασιών τους και αποκτούν έναν ιδιαίτερο κοινωνικό ρόλο. Παράλληλα, οι προμηθευτές, οι εταιρείες – πελάτες, οι συνεργάτες και όσοι ακόμη εμπλέκονται άμεσα με τη λειτουργία της κοινωνικά υπεύθυνης βιομηχανικής επιχείρησης καλούνται να ακολουθήσουν με τη σειρά τους τη φιλοσοφία της κοινωνικής συμπεριφοράς και να θεσπίσουν ανάλογες πολιτικές.

Η ΕΚΕ εμφανίζεται αρκετά διαδεδομένη στην ελληνική βιομηχανία – παρά το γεγονός ότι αποτελείται κατά βάση από μικρομεσαίες επιχειρήσεις – και καλύπτει διάφορους τομείς κοινωνικής δράσης (υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας, εκπαίδευση εργαζόμενων, περιβάλλον, προστασία καταναλωτή), ανάλογα με τη φύση, τις απαιτήσεις και τους στόχους της κάθε εταιρείας.<sup>1</sup>

Βέβαια, ο βαθμός στον οποίο οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν στη στρατηγική τους την κοινωνική υπευθυνότητα διαφέρει και άλλοτε είναι συνειδητός και εκφράζει το σύνολο των προσώπων που απαρτίζουν και εργάζονται στην επιχείρηση, ενώ σε άλλες περιπτώσεις, η έννοια χρησιμοποιείται κυρίως για

---

\* Τα στοιχεία για την συγγραφή του Κεφαλαίου προήλθαν τόσο από πρωτογενή, όσο και από δευτερογενή έρευνα.

λόγους μάρκετινγκ και πραγματοποιούνται κοινωνικές δράσεις περιοδικά, χωρίς λογική συνοχή.

Αναμένεται ότι μελλοντικά θα είναι ακόμη πιο οργανωμένη η προσπάθεια για κοινωνική δράση, καθώς θα διαπιστώνονται από τις εταιρείες οι ωφέλειες της ΕΚΕ. Μία ένδειξη ότι η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων αποκτά μεγάλη σημασία για τη βιομηχανία είναι το γεγονός πως τα ιδρυτικά μέλη του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προέρχονται, κατά πλειοψηφία, από τον συγκεκριμένο τομέα της οικονομίας.<sup>2</sup>

### **5.1. Η ταυτότητα της έρευνας**

Η έρευνα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο δομικών υλικών στην Ελλάδα έχει δύο σκέλη. Το πρώτο σκέλος είναι η πρωτογενής έρευνα, η οποία πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίου το οποίο διανεμήθηκε αρχικά στις εξής επτά εταιρείες: Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ Α.Ε., ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε., ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε., F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., ΜΟΝΩΤΕΖ Α.Ε., S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ.

Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στην ελληνική βιομηχανία, ειδικότερα στον κλάδο δομικών υλικών με βάση την υπόθεση που έγινε στο Κεφάλαιο 4, ενότητα 4.1. και επιλέχθηκαν ως αντικείμενο αυτής της μελέτης επειδή είναι οι μόνες εταιρείες του κλάδου που επιδεικνύουν κοινωνική



ευαισθησία και είναι μέλη του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Από τις επτά επιχειρήσεις μόνο οι πέντε (ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε., ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε., F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ) συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ Α.Ε. και η ΜΟΝΩΤΕΖ Α.Ε. δεν το συμπλήρωσαν. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ Α.Ε. όμως διέθεσε την Έκθεση Αειφορίας της για το 2004 για τους σκοπούς της μελέτης, ενώ η ΜΟΝΩΤΕΖ Α.Ε. δεν παρείχε απολύτως καμία πληροφορία για την κοινωνική της δράση.

Το εν λόγω ερωτηματολόγιο αποτελείται από 26 ερωτήσεις – 16 ερωτήσεις ανοιχτού τύπου και 10 ερωτήσεις κλειστού τύπου – οι οποίες περιλαμβάνουν γενικές πληροφορίες για την εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) από τις εταιρείες, πτυχές της επιχειρηματικής δράσης και τη σχέση τους με την ΕΚΕ, καθώς και τις προοπτικές της κοινωνικής δράσης για τον κλάδο δομικών υλικών. Τα αποτελέσματα των απαντήσεων για τις ανοιχτού τύπου ερωτήσεις είναι μη – παραμετρικά, ενώ έγινε προσπάθεια να ποσοτικοποιηθούν τα συμπεράσματα των κλειστού τύπου απαντήσεων της έρευνας.

Το δεύτερο σκέλος – η δευτερογενής έρευνα – αφορά στη συλλογή βιβλίων και άρθρων που καλύπτουν διάφορα ζητήματα κοινωνικής εταιρικής ευθύνης. Χρησιμοποιήθηκαν ακόμη Οικονομικοί και Κοινωνικοί Απολογισμοί, Εκθέσεις Αειφορίας για όσες επιχειρήσεις εκδίδουν, καθώς επίσης και ενημερωτικά φυλλάδια για τις δραστηριότητες των εταιρειών, προκειμένου να είναι πληρέστερη η μελέτη των κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων δομικών υλικών.

## **5.2. Τα κοινωνικά προγράμματα των εταιρειών**

Στην ενότητα αυτή γίνεται μία προσπάθεια να παρουσιαστούν οι κοινωνικές δράσεις των επιχειρήσεων δομικών υλικών που μελετώνται στην παρούσα εργασία. Τα στοιχεία για την καταγραφή αυτών προήλθαν τόσο από την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου που διανεμήθηκε στις εταιρείες, όσο και από πληροφορίες που δημοσιεύονται στην ιστοσελίδα τους, καθώς και στους ετήσιους Οικονομικούς και Κοινωνικούς Απολογισμούς που εκδίδουν. Παρατηρείται όμως ότι ως κοινωνικά προγράμματα παρουσιάζονται και κάποιες Επιχειρηματικές Πρακτικές (Business Practices) που εξυπηρετούν για την εταιρεία σκοπούς διαφορετικούς από αυτούς που καλύπτει η κοινωνική ευθύνη.

### **5.2.1. Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ<sup>3</sup>**

Η αειφόρος ανάπτυξη δεν αποτελεί για τη συγκεκριμένη επιχείρηση νέα αρχή. Από την ίδρυσή της λειτουργεί ως ενεργό μέλος της κοινωνίας και δίνει έμφαση όχι μόνο στην οικονομική ανάπτυξη, αλλά και στο σεβασμό προς το περιβάλλον. Οι τομείς της κοινωνικής δράσης της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ είναι οι εργαζόμενοι, το περιβάλλον, η τοπική κοινωνία, οι σχέσεις με τους stakeholders και η ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας.

Την τελευταία δεκαετία το 15% των συνολικών επενδύσεων διατέθηκαν για τις περιβαλλοντικές δράσεις της επιχείρησης, ενώ το 2004 το ποσοστό ξεπερνούσε

το 20%. Τη χρονιά αυτή, το ποσοστό των συνολικών επενδύσεων για θέματα υγείας και ασφάλειας έφτασε το 11%, ενώ το 2003 κυμαινόταν περίπου στο 2%. Το 45% των έργων των ετών 2001 – 2003 είναι περιβαλλοντικά. Τα δύο τελευταία χρόνια η εταιρεία έχει διαθέσει πάνω από 1.000.000 € σε δωρεές και χορηγίες. Συγκεκριμένα, το 2004 η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ διέθεσε 150.000 € για θέματα της τοπικής κοινωνίας, 240.000 € περίπου για τον αθλητισμό και την εκπαίδευση και σχεδόν 160.000 € για τα πολιτιστικά δρώμενα.

Το πρώτο πεδίο Ε.Κ.Ε. όπου η εταιρεία αναπτύσσει κοινωνικό έργο είναι οι εργαζόμενοι της, διότι θεωρεί πως αποτελούν το «κλειδί» για τη βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά της. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ενδιαφέρεται για την τήρηση της υγιεινής και της ασφάλειας, καθώς και την πρόληψη των εργατικών ατυχημάτων.

Το Νοέμβριο του 2004 το εργοστάσιο της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ στο Μυλάκι πιστοποιήθηκε κατά OHSAS 18001:1999 – ΕΛΟΤ 1801 για το *Σύστημα Διαχείρισης της Υγείας και της Ασφάλειας* του προσωπικού της. Βασικός στόχος του συστήματος είναι ο μηδενισμός των ατυχημάτων στο χώρο εργασίας.

Ο σωστός σχεδιασμός των εγκαταστάσεων, η τήρηση των εργασιών συντήρησης και η υιοθέτηση προληπτικών μέτρων πριν την έναρξη εργασιών συμβάλλουν στη μείωση των ατυχημάτων. Για το λόγο αυτό, έχει σχεδιαστεί μία *ενημερωτική καμπάνια για την ευαισθητοποίηση και την εκπαίδευση των εργαζόμενων*, προκειμένου να υιοθετήσουν την κουλτούρα της επιχείρησης στα θέματα ασφάλειας, να εργάζονται υπεύθυνα και να τηρούν τις διαδικασίες που

έχουν θεσπιστεί για κάθε μονάδα. Σε αυτό το σημείο χρειάζεται να αναφερθεί ότι τα δύο τελευταία χρόνια, έχει μειωθεί κατά 60% ο αριθμός ατυχημάτων.

Το 2002 υλοποιήθηκε το Πρόγραμμα «Εργάζομαι με Ασφάλεια» που απευθύνεται στην κινητοποίηση του προσωπικού της επιχείρησης για ζητήματα υγείας και ασφάλειας. Η πρωτοβουλία αυτή βραβεύτηκε με το Χρυσό Βραβείο στην Ενότητα «Εταιρική Εικόνα και Επικοινωνία» και με το Grand Ermis στην κατηγορία Ermis PR. Μεταξύ άλλων δραστηριοτήτων που εντάσσονται στο πρόγραμμα, από το 2004 εκδίδεται και το έντυπο «ΗΡΑΚΛΕΙΔΕΣ», το οποίο έχει εκπαιδευτικό χαρακτήρα, περιέχει εικονογραφημένες ιστορίες με θεματολογία την Υγεία και την Ασφάλεια και εκτυλίσσονται σε χώρους τσιμεντοβιομηχανίας.

Από το 2004, λειτουργεί επίσης, το Σύστημα Αδειών Εργασίας, σύμφωνα με το οποίο ελέγχεται η ασφάλεια των μη – τακτικών εργασιών υψηλού κινδύνου. Για να λειτουργήσει αποτελεσματικά το σύστημα, γίνεται εκπαίδευση διοικητικού και επιτελικού προσωπικού, καθώς και των ατόμων που εκδίδουν τις άδειες Εργασίας.

Η εν λόγω επιχείρηση εφαρμόζει Πολιτικές Επιμόρφωσης και Επιχορηγούμενων Μακροπρόθεσμων Προγραμμάτων, προσφέροντας στο ανθρώπινο δυναμικό της τη δυνατότητα να διευρύνουν τις επαγγελματικές τους γνώσεις και να αναπτυχθούν σε ατομικό επίπεδο. Τα τελευταία χρόνια πραγματοποιήθηκαν σεμινάρια εντός και εκτός επιχείρησης, σε θέματα όπως marketing, υγεία και ασφάλεια, πληροφορική, έλεγχος ποιότητας, προμήθειες, κ.α. Την περασμένη

χρονιά μάλιστα, κάποια από τα εξειδικευμένα εκπαιδευτικά προγράμματα έλαβαν χώρα στα κέντρα επιμόρφωσης της Lafarge. Τέλος, η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ αναλαμβάνει σε ορισμένες περιπτώσεις την κάλυψη των διδάκτρων μεταπτυχιακών προγραμμάτων που παρακολουθούν τα στελέχη της.

Ο Όμιλος Lafarge και κατ' επέκταση οι θυγατρικές της, όπως η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ εφαρμόζουν ένα τριετές πρόγραμμα, το *“Leader for Tomorrow”*, το οποίο στοχεύει στη μετάδοση και την αφομοίωση των Νέων Αρχών Δράσης του Ομίλου από το σύνολο των εργαζόμενων.

Ένα ακόμη πρόγραμμα που υλοποιήθηκε το 2003 είναι το *Πρόγραμμα Viviers*, το οποίο επιδιώκει την προσέλκυση νέων ανθρώπων για την κάλυψη μελλοντικών αναγκών της εταιρείας. Οι εκπαιδευόμενοι ασκούν τις καθημερινές τους αρμοδιότητες και επιπλέον, επιμορφώνονται σχετικά με την διαδικασία παραγωγής τσιμέντου που ακολουθεί η μητρική Lafarge.

Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ παρέχει ένα σταθερό εργασιακό περιβάλλον για το ανθρώπινο δυναμικό της. Μία ενέργειά της που αποδεικνύει την καταπολέμηση της συναισθηματικής ανασφάλειας των εργαζόμενων ήταν η *χορήγηση ειδικών επιδομάτων σε όσους επλήγησαν από το σεισμό της Αθήνας το 1999*. Ακόμη, κατά τη μεταβίβαση της δραστηριότητάς της στο χώρο της ναυτιλίας σε τρίτους, η εταιρεία φρόντισε για τη γρήγορη επαγγελματική αποκατάσταση των ναυτικών και εργαζόμενων στα γραφεία.

Ο Όμιλος των εταιρειών ΗΡΑΚΛΗΣ ακολουθεί ένα πρόγραμμα διανομής μετοχών της μητρικής Lafarge στους εργαζόμενους, με ευνοϊκούς όρους, δίνοντάς τους την ευκαιρία να στηρίξουν οικονομικά την ανάπτυξή της. Το 2002 η συμμετοχή του προσωπικού της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ στο πρόγραμμα ξεπέρασε το 60%.

Η εταιρεία σημειώνει σημαντική περιβαλλοντική δράση. Έχει δημιουργήσει ένα φυτώριο στο εργοστάσιο του Βόλου που παράγει 30.000 ανθεκτικά δέντρα και θαμνοειδή και τροφοδοτεί τα λατομεία του Ομίλου προς αποκατάσταση. Επίσης, τα τελευταία 30 χρόνια έχει πραγματοποιήσει χιλιάδες δενδροφυτεύσεις και από το 1999 λειτουργεί το πενταετούς διάρκειας *Πρόγραμμα Δενδροφύτευσης ΗΡΑΚΛΗΣ*, σύμφωνα με το οποίο οι επιχειρήσεις που συνεργάζονται με την Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ καλούνται να κινητοποιηθούν σε θέματα περιβάλλοντος και να φυτέψουν 10.000 δενδρύλλια το χρόνο.

Η *Περιβαλλοντική Πολιτική* της επιχείρησης περιλαμβάνει την εγκατάσταση νέων σακκόφιλτρων για τον περιορισμό της ατμοσφαιρικής ρύπανσης, την κάλυψη σωρών προομογενοποίησης στα εργοστάσια Μυλακίου και Βόλου, το σύνολο των ενεργειών αισθητικής βελτίωσης των εσωτερικών χώρων των εργοστασίων με τη βοήθεια ενός αρχιτέκτονα τοπίου και τη βελτίωση συστημάτων αποκονίωσης και εγκατάσταση νέων. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ερευνά τις δυνατότητες της χρήσης εναλλακτικών καυσίμων και της ανάκτησης πόρων από άχρηστα υλικά. Επιπρόσθετα, ο Όμιλος ΗΡΑΚΛΗΣ έχει πιστοποιηθεί με το *διεθνές σύστημα ασφαλούς διαχείρισης ISM Code*, κατά το οποίο λαμβάνονται μέτρα για την αποφυγή ρύπανσης των θαλασσών.

Στις περιβαλλοντικές της δράσεις ανήκει η αγορά νέου εξοπλισμού για τη συστηματική παρακολούθηση και τη μείωση των εκπομπών CO<sub>2</sub> ανά τόνο τσιμέντου, με την προώθηση των πρόσθετων ποζολανικών τσιμέντων «ελληνικού τύπου», τα οποία έχουν μικρότερη ενεργειακή απαίτηση για την παραγωγή.

Η μητρική εταιρεία Lafarge, κατόπιν συνεργασίας με τη WWF\*, δεσμεύτηκε για τη μείωση εκπομπών CO<sub>2</sub> κατά 20% ανά τόνο τσιμέντου έως το 2010, την εφαρμογή οχτώ σχετικών δεικτών απόδοσης (επιτόπιοι περιβαλλοντικοί έλεγχοι, μελέτες αποκατάστασης λατομείων, εκπομπές διαφόρων αερίων, νερό, κατανάλωση ενέργειας και πρώτων υλών, παραγωγή αποβλήτων, εκπομπές σκόνης και ανακύκλωση ενέργειας), καθώς και τη βελτίωση των πρακτικών αποκατάστασης των λατομείων.

Το 1979 ο Όμιλος ΗΡΑΚΛΗΣ ίδρυσε το «Ελληνικό Κέντρο Ερευνών Τσιμέντου» (Ε.Κ.Ε.Τ.), με πρωταρχικό σκοπό την ανάπτυξη και τον έλεγχο της ποιότητας των προϊόντων του. Έχει και συμβουλευτικό χαρακτήρα σε θέματα ποιότητας κατασκευαστικών έργων.

Τέλος, η εταιρεία συμμετείχε στο πρόγραμμα πυροπροστασίας του Πηλίου, καθώς και στο πρόγραμμα του Υπουργείου Γεωργίας «Εθελοντική Αναδάσωση», αναλαμβάνοντας τη δενδροφύτευση 50 στρεμμάτων καμένου δάσους στην Κύμη Ευβοίας με 10.000 δενδρύλλια και τη συντήρηση αυτών.

---

\* WWF: η παγκόσμια οργάνωση προστασίας του περιβάλλοντος

Ο τρίτος τομέας εταιρικής κοινωνικής ευθύνης όπου η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ επικεντρώνει το ενδιαφέρον της είναι η τοπική κοινωνία. Στα πλαίσια της αστικής ανάπτυξης, το 1996 η εταιρεία αποφάσισε τη χρηματοδότηση του αρχιτεκτονικού – πολεοδομικού «Προγράμματος ΗΡΑΚΛΗΣ», το οποίο παρουσιάστηκε σε εκθέσεις εντός και εκτός Ελλάδος. Μεγάλο ενδιαφέρον έδειξε το κοινό που επισκέφθηκε τις εκθέσεις για τα προβλήματα των διαφόρων περιοχών που πρόκειται να αναβαθμιστούν.

Επιπλέον, συμμετείχε στην ανέγερση του Κέντρου «Γαία» από το Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας, χορήγησε τιμέντο για το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης, το οποίο θα στεγάσει τα Μάρμαρα του Παρθενώνα και υποστηρίζει τοπικά και εθνικά έργα υποδομής, σε συνεργασία με τους αρμόδιους φορείς, όπως την ανάληψη εργασιών ασφαλτόστρωσης της επαρχιακής οδού Νεράιδας – Νεοχωρακίου του Δήμου Αλμυρού στο Νομό Μαγνησίας. Το 2004 δόθηκαν ειδικά δομικά υλικά στην αναπαλαίωση και τη συντήρηση μνημείων και ιερών ναών, όπως τα αρχαιολογικά κτίσματα στο λόφο της Γορύτσας και το ναό των Αγίων Κηρύκων και Ιουλίτης στο Μυλάκι Ευβοίας.

Η ενασχόληση με τις τέχνες αποτελεί για την Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ μία ακόμη κοινωνική της δραστηριότητα. Από το 1954 κυκλοφορεί το ετήσιο *Ημερολόγιο της εταιρείας* με μία σειρά νέων έργων διαφορετικού καλλιτέχνη κάθε χρονιά, κατά παραγγελία της επιχείρησης. Η επιχείρηση σήμερα κατέχει περισσότερα από 1.500 έργα και η συλλογή της ανήκει στις μεγαλύτερες των εταιρικών συλλογών στην Ευρώπη. Παράλληλα, διοργανώνει εκθέσεις σε διάφορες πόλεις της Ελλάδας για να προβάλλει τα έργα αυτά στο ενδιαφερόμενο κοινό. Το



Ημερολόγιο στηρίζει την ελληνική ζωγραφική και έχει γίνει ιδιαίτερος γνωστός, τόσο στον ελληνικό χώρο των καλλιτεχνικών εκδόσεων, όσο και διεθνώς και αποτελεί συλλεκτικό κομμάτι.

Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ακολουθεί μία πολιτική εταιρικών δωρεών και χορηγιών, ως μέσο εκδήλωσης της ευαισθησίας της για την τοπική κοινωνία και τα θέματα που την αφορούν. Με το σεισμό του 1999 στην Αθήνα, η επιχείρηση έκανε δωρεά 100 εκατομμυρίων δρχ. στο Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης για ανακούφιση των πληγέντων κατοίκων του Λεκανοπεδίου Αττικής. Την ίδια χρονιά, χρηματοδότησε τις μελέτες για την κατασκευή του νέου Ενυδρείου – Θαλασσινού Μουσείου του Βόλου και οργανώθηκαν στα γραφεία της εταιρείας δύο σεμινάρια, με θέμα την αντιμετώπιση του «Ιού της χιλιετίας».

Το 2000 χρηματοδότησε την Ημερίδα «Τσιμεντοβιομηχανία & Διαχείριση ειδικών και επικίνδυνων αποβλήτων», που διοργάνωσε το Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος. Παράλληλα, έχει στηρίξει οικονομικά την 3η Σύνοδο των Προέδρων των Αρχιτεκτονικών Σχολών της Ευρώπης που έλαβε χώρα στα Χανιά, το Κεντρικό Λιμεναρχείο Χαλκίδας, την Εταιρία Ευβοϊκών Σπουδών, καθώς και την εφορία Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων.

Επιπρόσθετα, υπήρξε κύριος χορηγός στην εκδήλωση βράβευσης των μητέρων των Ολυμπιονικών και των Παραολυμπιονικών των Ολυμπιακών Αγώνων «Αθήνα 2004», έχει συμβάλει στη δημιουργία χώρων αναψυχής και άθλησης για τα παιδιά στο Αλιβέρι και παρέχει οικονομική υποστήριξη στην ΠΑΕ

*Ολυμπιακός Βόλου, στον Αθλητικό Όμιλο Χαλκίδας και στον Αθλητικό Όμιλο Αλιβερίου «Ταμυναικός» και στην Ένωση Ποδοσφαιρικών Σωματείων Εύβοιας.*

Κατά καιρούς έχει χρηματοδοτήσει εκδόσεις, όπως το «Περιβάλλον και Σύγχυση» του Manfred Gerstenfeld, το «Μυτιλήνης αστυγραφία & Λέσβου χωρογραφία» των Δημήτρη Ν. Καρύδη και Machiel Kiel, το «Onorio Belli a Creta» και διάφορα άλλα.

Προ πενταετίας το εργοστάσιο Όλυμπος της επιχείρησης στο Βόλο δώρισε 9 σιλοφόρα στη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση του Νομού Μαγνησίας για να χρησιμοποιηθούν ως μόνιμες δεξαμενές νερού στη δασοπυρόσβεση. Το Μάρτιο της τρέχουσας χρονιάς στην τριήμερη επιστημονική συνάντηση με θέμα «Αντισεισμική Τεχνολογία», η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ βράβευσε τις καλύτερες ομάδες στον «Πρωτότυπο Διαγωνισμό Αντισεισμικών Κατασκευών Κτιρίων».

Μεταξύ άλλων, έχει βραβεύσει τις πολύτεχνες οικογένειες του Δήμου Βόλου που απέκτησαν το τέταρτο παιδί τους μέσα στο 2000, έχει δωρίσει έναν υπερηχοτομογράφο στο Κέντρο Υγείας Αλιβερίου και προσέφερε κάποιο χρηματικό ποσό για την αγορά δέκα αυτοκινήτων στην Ειδική Μονάδα Αντιμετώπισης Καταστροφών (Ε.Μ.Α.Κ.) της Πυροσβεστικής Υπηρεσίας.

Η εταιρεία που μελετάται σε αυτή την ενότητα δείχνει ιδιαίτερη ευαισθησία στα άτομα με κινητικά προβλήματα. Το 1999 η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ προσέφερε ένα ειδικά διαμορφωμένο πούλμαν για τη μεταφορά των παιδιών της ΕΛΕΠΑΠ Βόλου. Δύο έτη αργότερα, έκανε παρόμοια προσφορά στο Δήμο Βόλου. Το

2002 αποφάσισε να υλοποιήσει ένα τριετές πρόγραμμα χορηγιών για την εξασφάλιση ενός αξιοπρεπούς επιπέδου διαβίωσης και την προώθηση της ισότιμης συμμετοχής της προαναφερόμενης κοινωνικής ομάδας στην οικονομική και κοινωνική ζωή του τόπου.

Χαρακτηριστική είναι η προμήθεια πούλμαν και 240 αναπηρικών αμαξιδίων στην Ελλάδα, μέσω του Φιλανθρωπικού Οργανισμού The Wheelchair Foundation σε άτομα με ειδικές ανάγκες, κυρίως στον τόπο όπου λειτουργεί η επιχείρηση. Παράλληλα, την ίδια χρονιά στήριξε οικονομικά το 2<sup>ο</sup> Πανελλήνιο Συνέδριο με θέμα «Κινητική Αναπηρία στον Καινούργιο Αιώνα», το οποίο διοργανώθηκε από την Εθνική Ομοσπονδία Κινητικά Αναπήρων και πραγματοποιήθηκε στο Βόλο.

Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ είναι μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Επιπλέον, συμμετέχει ενεργά σε διάφορα προγράμματα παγκόσμιας εμβέλειας, μέσω της μητρικής εταιρείας Lafarge, η οποία αποτελεί ιδρυτικό μέλος του Παγκόσμιου Επιχειρηματικού Συμβουλίου για την Αειφόρο Ανάπτυξη (WBCSD). Ορισμένα από αυτά είναι το φιλανθρωπικό *Habitat for Humanity* για άστεγες οικογένειες, το *Conservation Partner* της WWF για τη βελτίωση της περιβαλλοντικής της απόδοσης και η προώθηση των «Οδηγιών Υγιεινής» και του «Οδηγού AIDS» σε κράτη της Αφρικής. Ακόμη, συμμετέχει στο διεθνές Πρόγραμμα «*Βοηθάμε τα παιδιά του αναπτυσσόμενου κόσμου να δουν καλύτερα*», μέσω της ανακύκλωσης γυαλιών, φακών, σκελετών και της προσφοράς αυτών σε νεαρά άτομα του τρίτου κόσμου.

Η επιχείρηση δεν έχει ευθύνες μόνο απέναντι στους μετόχους της, αλλά σέβεται και τα συμφέροντα των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τη λειτουργία της. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ εφαρμόζει ένα πρόγραμμα *Εταιρικής Διακυβέρνησης*, δίνοντας έμφαση στη διαφάνεια κάθε δράσης της. Από το Μάρτιο του 2004, η εταιρεία υιοθέτησε το νέο πρόγραμμα *Focus Project*, το οποίο αφορά στη συμμόρφωση με το νόμο Sarbanes Oxley για την ενίσχυση της σχέσης εμπιστοσύνης των επενδυτών με την επιχείρηση και εκτιμά ότι θα έχει συμμορφωθεί πλήρως μέχρι το τέλος του 2005.

Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ έχει ομαλή επικοινωνία και συνεργάζεται με όλους τους stakeholders σε διάφορα ζητήματα και ενημερώνει τους *προμηθευτές* και τους *εργολάβους* για τις απόψεις αναφορικά με το θέμα, προτρέποντάς τους να εφαρμόζουν ανάλογες πολιτικές. Ένα άλλο ζήτημα μεγάλης σπουδαιότητας είναι η συμμόρφωση του προσωπικού της εταιρείας και των συνεργατών και εργολάβων της, με την πολιτική υγιεινής και ασφάλειας.

Από το 2001 διεξάγεται ετήσια έρευνα, ποσοτικού και ποιοτικού χαρακτήρα, για την ικανοποίηση των πελατών. Πρόσθετα, από τα τέλη του 2004 λειτουργεί και αποκλειστική τηλεφωνική γραμμή παραπόνων των πελατών. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ έχει σχεδιάσει και ένα πρόγραμμα «*μεταβίβασης τεχνογνωσίας*» για την παραγωγή σκυροδέματος, προκειμένου να ανταποκριθεί στις ευρωπαϊκές απαιτήσεις και να εξυπηρετεί καλύτερα τις ανάγκες των *πελατών – καταναλωτών*.

Η επιχείρηση εκδίδει το έντυπο «*Δεσμοί Τεχνολογίας & Επικοινωνίας*» με τις εξελίξεις του κλάδου της και αποστέλλεται σε πελάτες, συνεργάτες, δημόσιους οργανισμούς, υπουργεία, τοπικούς φορείς, με απώτερο σκοπό το γόνιμο διάλογο μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών και της εταιρείας.

Σημειώνεται, τέλος, ότι η Έκθεση Αειφορίας του Ομίλου που εκδόθηκε το 2004 για πρώτη φορά, διανεμήθηκε στους συμμετόχους για τη διατύπωση παρατηρήσεων πριν διατεθεί σε ευρύ κοινό, τονίζοντας με αυτόν τον τρόπο τη στενή σχέση της εταιρείας με τους stakeholders.

Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ συμβάλλει και στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας, καθώς θεωρεί πως η ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των εταιρειών επηρεάζει σημαντικά την πρόοδο σε θέματα περιβάλλοντος και για το λόγο αυτό, παρέχει μη ιδιόκτητη περιβαλλοντική τεχνογνωσία σε άλλες επιχειρήσεις και φορείς.

#### **5.2.2. ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.**

Η επιχείρηση ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε. (ALUMIL) δραστηριοποιείται στην αγορά διέλασης αλουμινίου από το 1988. Ήδη από τα πρώτα έτη λειτουργίας η εταιρεία έχει εντάξει στην κουλτούρα της το ενεργό ενδιαφέρον για τον άνθρωπο, την ευημερία και την ανάπτυξή του. Η κοινωνική δράση της ALUMIL χαρακτηρίστηκε επίσημα ως εταιρική κοινωνική ευθύνη αρκετά χρόνια μετά την ίδρυσή της και το Νοέμβριο του 2003 έγινε μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε.

Το ύψος των χρημάτων που ξοδεύει η εταιρεία για κοινωνικούς σκοπούς διαφέρει από έτος σε έτος. Βάσει των στόχων της επόμενης χρονιάς καθορίζεται ο προϋπολογισμός των διευθύνσεων που αφορούν στην Ε.Κ.Ε. και συνίσταται από τη διεύθυνση του Ανθρώπινου Δυναμικού, τη διεύθυνση Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και τη διεύθυνση της Ε.Κ.Ε. Το ακριβές χρηματικό ποσό που διατίθεται από την ALUMIL για κοινωνικές ενέργειες προσδιορίζεται από τον προϋπολογισμό των κερδών του επόμενου έτους και από τον προϋπολογισμό και τις ανάγκες των διευθύνσεων που συνιστούν την Ε.Κ.Ε. <sup>4</sup>

Οι τομείς της κοινωνικής ευθύνης όπου εστιάζουν τα προγράμματα της ALUMIL είναι εσωτερικής και εξωτερικής φύσεως: εργασιακό περιβάλλον, φιλοσοφία και αξίες της εταιρείας, τοπική κοινότητα, περιβάλλον και ανάπτυξη τοπικής και ευρωπαϊκής οικονομίας.

Η λειτουργία της επιχείρησης είναι σύμφωνη με τη φιλοσοφία και τις αξίες των ιδρυτών της αναφορικά με το σεβασμό τόσο προς τον άνθρωπο, την ευημερία και την ανάπτυξή του μεμονωμένα και ως μέλος του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου, όσο και προς το περιβάλλον.

Η προστασία της ανθρώπινης υγείας αποτελεί πάγια αρχή της επιχείρησης. Στα πλαίσια της αναβάθμισης των συνθηκών εργασίας η εταιρεία εφαρμόζει ένα *Σύστημα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας για τους εργαζόμενους*. Κατά τη νομοθεσία περί Ασφάλειας και Υγείας, οι μετρήσεις θορύβου για τη θερμοκρασία, την υγρασία και τα εσπνεύσιμα σωματίδια σκόνης στους χώρους

όπου γίνεται η παραγωγή (διέλαση, βαφεία, χυτήρια) επιτυγχάνονται με τα χαμηλότερα δυνατά αποτελέσματα.

Επιπρόσθετα, η ALUMIL έχει συντάξει και ακολουθεί ένα *Πρόγραμμα Συνεχούς και Δια Βίου Εκπαίδευσης για το Ανθρώπινο Δυναμικό της*. Η ανάπτυξη σωστής εργασιακής κουλτούρας στην Ελλάδα είναι σε πρώιμο στάδιο ακόμη. Η καλλιέργεια των ιδιαίτερων δεξιοτήτων και γνώσεων των εργαζόμενων και η διαρκής εκπαίδευση και εξέλιξή τους κατά το διάστημα που απασχολούνται στην εταιρεία αποτελεί πρόκληση για την ALUMIL.

Το 2003 η επιχείρηση εγκαινίασε ένα νέο *Σύστημα Διοίκησης της Απόδοσης για τους εργαζόμενους*, το οποίο σχεδίασε σε συνεργασία με εξειδικευμένη διεθνή ανεξάρτητη συμβουλευτική εταιρεία. Στηριζόμενη σε καθορισμένα πρότυπα συνέπειας, απόδοσης και υπευθυνότητας η ALUMIL αξιολογεί και ανταμείβει τόσο τα στελέχη, όσο και το επιτελικό προσωπικό της, με απώτερο σκοπό την παροχή κινήτρων για τη βελτίωση της παραγωγικότητάς τους. Η μορφή της Διοίκησης της ALUMIL είναι πλήρως αποδεκτή από το ανθρώπινο δυναμικό της, το οποίο συμμετέχει ενεργά στη διατήρηση και την περαιτέρω βελτίωση του ευχάριστου εργασιακού κλίματος.\*

Ο τρίτος άξονας Ε.Κ.Ε. όπου εστιάζει η ALUMIL είναι η τοπική κοινότητα, το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Η κοινωνική δράση της επιχείρησης αποτελεί

---

\* Η επιχείρηση πήρε το 2004 για πρώτη φορά μέρος στο διαγωνισμό «ΟΙ ΠΡΩΤΑΘΛΗΤΕΣ: Οι επιχειρήσεις με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ευρώπη 2004», ο οποίος διοργανώνεται από το Α.Λ.Β.Α. (Athens Laboratory of Business Administration), σε συνεργασία με τον οργανισμό "Great Place to Work Europe", «Το Βήμα» και τον «Οικονομικό Ταχυδρόμο» και κατατάχθηκε μεταξύ των 15 πρώτων επιχειρήσεων.

τμήμα της πολιτικής της για την εφαρμογή των κοινωνικών αξιών της. Από την ίδρυσή της, η εταιρεία επέδειξε σημαντικό κοινωνικό έργο σε ποικίλες δραστηριότητες, το οποίο όμως θα έλεγε κανείς ότι γινόταν χωρίς προκαθορισμένο πρόγραμμα και αποσπασματικά.

Προκειμένου να γίνουν αποτελεσματικότερες οι κοινωνικές ενέργειές της, η ALUMIL αποφάσισε τη δημιουργία μίας Διεύθυνσης Εταιρικής Κοινωνικής και Περιβαλλοντικής Ευθύνης, υπό τη διοίκηση της κας Νέλλης Κόρδα – Μυλωνά, με σκοπό την κατά το δυνατό καλύτερη οργάνωση και τον συντονισμό των σχεδιαζόμενων σχετικών δράσεων. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον επιδεικνύει η επιχείρηση για τον τομέα της υγείας και ειδικότερα για την αντιμετώπιση του καρκίνου. Η ευαισθητοποίηση της ALUMIL σε θέματα περιβάλλοντος οδήγησε στην ενσωμάτωση των αντίστοιχων ενεργειών στις αρμοδιότητες της νέας Διεύθυνσης, όπως δηλώνει και ο τίτλος της.

Επιπρόσθετα, η εν λόγω εταιρεία έθεσε σε εφαρμογή το Πρόγραμμα «Άνθρωπος και Κοινωνία», το οποίο απευθύνεται στην κοινότητα όπου δραστηριοποιείται η ALUMIL, σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες, σε φιλανθρωπικά και εκκλησιαστικά ιδρύματα, σε τοπικούς πολιτιστικούς και αθλητικούς συλλόγους, σε μη – κερδοσκοπικούς οργανισμούς, καθώς και σε μεμονωμένες περιπτώσεις. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα, ανάλογα με τη φύση της κοινωνικής συνεισφοράς, περιλαμβάνει χρηματικές δωρεές, παροχή εξοπλισμού ή προμήθεια υλικών και κατασκευών αλουμινίου.



Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενη παράγραφο, ο σεβασμός προς το περιβάλλον και η προστασία του αποτελούν μέρος της φιλοσοφίας της ALUMIL.

Η ορθολογική χρήση φυσικών πόρων και ενέργειας και παράλληλα, η ευαισθητοποίηση του προσωπικού σε θέματα περιβάλλοντος αποτελούν βασικές αρχές της επιχείρησης. Έχει υιοθετήσει λοιπόν δύο προγράμματα που σχετίζονται με το περιβάλλον και τη διασφάλιση της ποιότητας των παραγωγικών διαδικασιών και των τελικών προϊόντων.

Η εταιρεία ίδρυσε το 1997 Τμήμα για τον Έλεγχο Ποιότητας. Κατόπιν όμως ανάγκης που προέκυψε λίγα χρόνια αργότερα, το 2002, συστάθηκε και Τμήμα Διαχείρισης Ποιότητας και Περιβάλλοντος, με κύριες αρμοδιότητες την εφαρμογή πιστοποιημένων διαδικασιών εξασφάλισης της ποιότητας κατά την παραγωγή και τη βελτίωση αυτών, όπου κρίνεται απαραίτητο, τον έλεγχο των τελικών προϊόντων και την άμεση ανταπόκριση στις ανάγκες των πελατών. Προκειμένου όμως να επιτευχθούν οι στόχοι σε ζητήματα ποιότητας, συμμετέχει αποτελεσματικά και το προσωπικό της ALUMIL, στο οποίο γνωστοποιείται η πολιτική ποιότητάς της, καθώς και οι τυχόν αναθεωρήσεις που γίνονται κατά διαστήματα.

Η επιχείρηση εφαρμόζει ένα *Σύστημα Ελέγχου της Ποιότητας* στο εργοστάσιό της στη ΒΙ.ΠΕ. Κιλκίς κατά το πρότυπο EN ISO 9001:2000, έχει πιστοποιήσει τις διαδικασίες και τα προϊόντα ηλεκτροστατικής βαφής σύμφωνα με τις διεθνείς προδιαγραφές της Qualicoat και απέκτησε το πιστοποιητικό και το σήμα ποιότητας της GSB για τα βαφεία. Το τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης της επιχείρησης σχεδιάζει τα νέα προϊόντα αλουμινίου και στη συνέχεια,

αποστέλλονται σε διεθνώς αναγνωρισμένους οργανισμούς, όπως είναι το Institut Fur Fenstertechnik (IFT Rosenheim) και το Αμερικανικό Ινστιτούτο AAMA New York, για έλεγχο και πιστοποίηση. Τέλος, η ALUMIL συμμετέχει σε διάφορα ερευνητικά προγράμματα για το σχεδιασμό νέων προϊόντων και τη βελτίωση της διαδικασίας ελέγχου της ποιότητας. Στους μελλοντικούς στόχους της επιχείρησης είναι η πιστοποίηση κατά ISO / TS 16949, η οποία αφορά συνεργασίες με αυτοκινητοβιομηχανίες.

Η *περιβαλλοντική πολιτική* της ALUMIL απαιτεί σημαντικές επενδύσεις. Μέχρι το 2003 δαπανήθηκαν 120.000 € και πραγματοποιήθηκαν οι εξής ενέργειες:

- ✓ εγκατάσταση νέου εξοπλισμού στο κάθετο βαφείο για τη συλλογή των fines\*, με αποτέλεσμα τη μείωση των fines και της κατανάλωσης πούδρας κατά 26 τόνους,
- ✓ χρήση συστήματος αυτόματης τροφοδοσίας και παρακολούθησης της συγκέντρωσης των χημικών στο κάθετο βαφείο κατά την προεργασία, μειώνοντας την κατανάλωση των χημικών κατά 15%,
- ✓ βελτίωση των υποδομών για την καυστική σόδα και αντικατάσταση πουδρών ηλεκτροστατικής βαφής με επιβάρυνση τιμής μέχρι και 100% επί των βαφών με βαρέα μέταλλα και την ουσία TGIC και
- ✓ εγκατάσταση μετρητών ηλεκτρικού ρεύματος και υγραερίου σε καίρια σημεία της παραγωγικής διαδικασίας, προκειμένου να μειωθεί η κατανάλωση.

Το 2002 η εταιρεία πιστοποιήθηκε για την χρήση ολοκληρωμένου συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης κατά το πρότυπο ISO 14001:1996, για τα τμήματα

---

\* **fines**: μη – επεξεργάσιμοι λεπτόκοκκοι πούδρας

διέλασης, ηλεκτροστατικής βαφής και χύτευσης αλουμινίου. Το πρότυπο αφορά στη φιλική προς το περιβάλλον παραγωγική διαδικασία, στη μειωμένη κατανάλωση ενέργειας και φυσικών πόρων και στην πρόληψη της ρύπανσης.

Κάποιες ακόμη δραστηριότητες της ALUMIL που αποδεικνύουν το υπεύθυνο πρόσωπό της ως προς το περιβάλλον είναι οι τακτικές επιθεωρήσεις και η ανακοίνωση των σχετικών πορισμάτων, η τήρηση περιβαλλοντικών κριτηρίων σε νέες δραστηριότητες ανάπτυξης, η σύνταξη πολιτικής διαχείρισης των αποβλήτων, η συμμετοχή στην ανακύκλωση και η αναφορά περιβαλλοντικών ατυχημάτων στις αρμόδιες Αρχές.

Ο τελευταίος τομέας Ε.Κ.Ε. στον οποίο επικεντρώνεται η ALUMIL είναι η ανάπτυξη της τοπικής και ευρωπαϊκής οικονομίας, μέσω της *προσφοράς εργασίας*. Το 2001 η επιχείρηση βραβεύθηκε για δεύτερη χρονιά από το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (Ε.Β.Ε.Α.) ως «η ελληνική εταιρεία με τη σημαντικότερη επενδυτική δραστηριότητα στο εξωτερικό». Το 2004 έλαβε από το Ε.Β.Ε.Α. το «Βραβείο για τις επιχειρήσεις που συμβάλλουν στην Αύξηση της Απασχόλησης». Τις χρονιές 2002 – 2004 σημειώθηκε αύξηση στον αριθμό των εργαζόμενων της τάξεως του 133,1%, ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο με δεδομένα τον κλάδο στον οποίο ανήκει η ALUMIL, τον τόπο εγκατάστασής της και το χρονικό διάστημα κατά το οποίο λειτουργεί στην αγορά.

Η συμβολή της ALUMIL στην αύξηση της απασχόλησης και κατ' επέκταση στην ανάπτυξη της ευρωπαϊκής οικονομίας, αναγνωρίζεται από τον οργανισμό

GrowthPlus\*, ο οποίος την έχει κατατάξει αρκετές χρονιές στην ετήσια λίστα των 500 δυναμικότερων επιχειρήσεων. Ειδικότερα, το 2004 η εταιρεία διακρίθηκε, για τέταρτη συνεχή χρονιά και για πέμπτη φορά από το 1998, μεταξύ των ταχύτερα αναπτυσσόμενων επιχειρήσεων, για την μεγάλη προσφορά θέσεων εργασίας και τη συμμετοχή της στην οικονομική ανάπτυξη της Ευρώπης. Σύμφωνα με δημοσιευμένα στοιχεία, την περίοδο 2000 – 2003 η ALUMIL έχει δημιουργήσει 770 νέες θέσεις εργασίας, χωρίς τις εξαγορές, ενώ μέχρι το 2004 ο αριθμός φθάνει τις 1.133 θέσεις, με αύξηση από το 2001 του ύψους 167%.<sup>5</sup>

### 5.2.3. **BIBEXΡΩΜ Α.Ε.**

Η εταιρεία εκφράζει τις κοινωνικές της ανησυχίες εδώ και περίπου 30 χρόνια. Το 2004 όμως, με τη συμμετοχή της στο Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. επιβεβαιώνει τον κοινωνικό της ρόλο. Το έργο της BIBEXΡΩΜ δεν περιορίζεται στη βελτίωση των συνθηκών εργασίας, αλλά επεκτείνεται και στην ενασχόληση με τα ζητήματα που αφορούν στην κοινωνία, όπου δραστηριοποιείται. Προσθέτως, το περιβάλλον αποτελεί ένα πεδίο ιδιαίτερου ενδιαφέροντος και προστασίας.<sup>6</sup>

Στις εταιρικές αξίες της BIBEXΡΩΜ εντάσσεται, μεταξύ άλλων, η κοινωνική υπευθυνότητα. Η επιχείρηση θεωρεί πως η συνολική της επίδοση έχει τρεις

---

\* **GrowthPlus**: είναι μη – κερδοσκοπικός οργανισμός, ο οποίος προβάλλει το ευρωπαϊκό επιχειρείν και εκδίδει μία λίστα με τις 500 ταχύτερα αναπτυσσόμενες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις όλων των κλάδων («Europe's 500»).

πτυχές: την οικονομική ανάπτυξη, το ενδιαφέρον για το περιβάλλον και την κοινωνική δράση.

Το ανθρώπινο δυναμικό (265 εργαζόμενοι) αποτελεί για την εταιρεία το σημαντικότερο περιουσιακό της στοιχείο. Για το λόγο αυτό, επιμελείται ιδιαίτερα τη δημιουργία, τη διατήρηση και τη βελτίωση ενός εργασιακού κλίματος, όπου το προσωπικό θα έχει τη δυνατότητα να αναδείξει και να καλλιεργήσει τις ικανότητές του, να λειτουργήσει βάσει στόχων και να εξελιχθεί. Παράλληλα, η επιχείρηση εστιάζει στο θέμα των αμοιβών και των πρόσθετων παροχών, ώστε να ικανοποιούνται οι εργαζόμενοι.

Η BIBEXΡΩΜ, μεταξύ άλλων, επιδιώκει την ομαλή επικοινωνία, τη συνεχή εκπαίδευση και την ενεργό συμμετοχή του προσωπικού της σε διάφορα ζητήματα που την αφορούν σε μικρό ή μεγάλο βαθμό. Η *εκπαίδευση των εργαζόμενων στις επιχειρησιακές αρχές της εταιρείας* αποτελεί ένα από τα κοινωνικού περιεχομένου προγράμματά της. Σε συνεργασία με εξειδικευμένους εξωτερικούς φορείς η επιχείρηση έχει αναπτύξει προγράμματα για την εκπαίδευση των εργαζόμενων.

Παράλληλα, γίνεται και εσωτερική εκπαίδευση, κατά τη διάρκεια της οποίας μεταδίδεται η γνώση σε συγκεκριμένα αντικείμενα, προκειμένου να βελτιώνονται οι υπάρχουσες δεξιότητες του προσωπικού. Το ανθρώπινο δυναμικό, σε ατομικό επίπεδο, δύναται να αναπτύξει και να εφαρμόσει κοινωνικό έργο. Ένας τρόπος για να ενημερωθεί είναι η πραγματοποίηση σεμιναρίων από το αρμόδιο

τμήμα της AKZO NOBEL, μέλος της οποίας είναι η εν λόγω εταιρεία, όπως αναφέρεται και στο Κεφάλαιο 4, Ενότητα 4.2.3.

Η BIBEXΡΩΜ υιοθετεί ένα *Σύστημα Διεθνούς Επαγγελματικής Μετακίνησης του προσωπικού της*, μέσω της προαγωγής εργαζόμενων τοπικά ή διεθνώς, στον Όμιλο της AKZO NOBEL, η οποία αρχικά εφάρμοσε το σύστημα. Η ανάπτυξη των προσωπικών ικανοτήτων που αφορούν στην εργασία του ανθρώπινου δυναμικού και η καλλιέργεια της προσωπικότητας αποτελούν για την επιχείρηση βασική επιδίωξη, καθώς τα οφέλη που απολαμβάνει είναι σημαντικά.

Ποικίλα προγράμματα και πρακτικές σχεδιάζονται και υλοποιούνται, ώστε να εξασφαλίζεται η υγιεινή και η ασφάλεια στο χώρο εργασίας. Η BIBEXΡΩΜ, από τις αρχές του 2003, έχει πιστοποιηθεί και εφαρμόζει ένα *Σύστημα Διαχείρισης της Υγιεινής και της Ασφάλειας στην Εργασία*, κατά το πρότυπο OHSAS 18001:1999 – ΕΛΟΤ 1801:2002.

Αναφορικά με την υγιεινή του προσωπικού, το σύστημα προβαίνει σε μετρήσεις φυσικών και χημικών παραγόντων στους χώρους εργασίας και πραγματοποιείται προληπτικός έλεγχος της υγείας των εργαζόμενων από τον γιατρό εργασίας της εταιρείας με τη βοήθεια νοσηλεύτριας. Στα πλαίσια της ασφάλειας, το σύστημα εντοπίζει τις πιθανές πηγές κινδύνου στους χώρους εργασίας, αξιολογείται η σοβαρότητα των επιπτώσεων από κάθε πηγή και προτείνονται μέτρα με στόχο την πρόληψη ατυχημάτων. Επιπρόσθετα, το ανθρώπινο δυναμικό εκπαιδεύεται στη χρήση επικίνδυνων υλικών, μέσω ατομικής προστασίας και τη διαχείριση κινδύνων.

Η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί για την εταιρεία κοινωνική μέριμνα. Η BIBEXΡΩΜ έχει υιοθετήσει από το 1996 τη *χρήση μη – τοξικών ουσιών για την παραγωγή των προϊόντων της*, προστατεύοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τους τελικούς χρήστες (επαγγελματίες και ιδιώτες) και το περιβάλλον. Συγκεκριμένα, αποφεύγονται οι χρωστικές μολύβδου και χρωμίου, ενώ η διαδικασία συνεχώς εξελίσσεται, καθώς προκύπτουν νέα στοιχεία για τις επιπτώσεις των χημικών από σχετική έρευνα που πραγματοποιείται.

Η *καλή διαχείριση των αποβλήτων* είναι εξίσου σημαντική για την επιχείρηση. Αρχικά γίνεται διαχωρισμός επικίνδυνων και μη αποβλήτων. Τα ακατάλληλα διατίθενται σε βιομηχανίες τσιμέντου, όπου χρησιμοποιούνται ως καύσιμο, ενώ τα μη – επικίνδυνα απόβλητα διακρίνονται σε ανακυκλώσιμα, όπως είναι το χαρτί, το ξύλο και το πλαστικό και σε μη – ανακυκλώσιμα.

Τα απόβλητα από την παραγωγική διαδικασία συλλέγονται ανάλογα με το είδος τους. Τα υδατικά απόβλητα (κυρίως παραγόμενη λάσπη) διαχειρίζονται από τη Μονάδα Φυσικοχημικής και Βιολογικής Επεξεργασίας και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για κομποστοποίηση και παραγωγή φυτικού λιπάσματος. Επίσης, γίνεται βιολογικός καθαρισμός του χρησιμοποιούμενου νερού. Τα απόβλητα διαλύτη υπόκεινται σε μία επεξεργασία ανάκτησής του κατά το 95% από τη Μονάδα Ανάκτησης Διαλύτη της εταιρείας, το οποίο επαναχρησιμοποιείται στην παραγωγική διαδικασία, με αποτέλεσμα τον περιορισμό της εκπομπής αποβλήτων και την εξοικονόμηση φυσικών πόρων.

Η BIBEXΡΩΜ από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της έχει επικεντρωθεί στην ποιότητα των παραγωγικών διαδικασιών και των τελικών προϊόντων, γεγονός που αποδεικνύεται από τις πραγματοποιούμενες επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη, νέες εγκαταστάσεις, αυτοματοποίηση της παραγωγής, μηχανολογικό εξοπλισμό και έλεγχο σε όλα τα στάδια παραγωγής. Εφαρμόζει ένα *Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας* σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο ISO 9000:2000, διαθέτει τμήμα τεχνικής υποστήριξης για την παροχή συμβουλών σε πελάτες – επαγγελματίες και ιδιώτες – και είναι η πρώτη εταιρεία χρωμάτων στην Ελλάδα που βραβεύτηκε με το Διεθνές Πιστοποιητικό Διασφάλισης Ποιότητας ISO 9001.

Παράλληλα, η επιχείρηση είναι πιστοποιημένη για το *Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης* που εφαρμόζει σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο ISO 14001, αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εφαρμογής και οι επιπτώσεις στο περιβάλλον, αναζητούνται οι τρόποι βελτίωσης της παραγωγής, του ελέγχου του τελικού αποτελέσματος και σχεδιάζονται οι πολιτικές για την υλοποίηση των νέων στόχων.

Στο οργανόγραμμα μάλιστα της εν λόγω εταιρείας παρατηρεί κανείς την ύπαρξη Διεύθυνσης Ποιότητας, Περιβάλλοντος, Υγείας & Ασφάλειας, η οποία ευθύνεται για το σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την εφαρμογή της πολιτικής της BIBEXΡΩΜ για την ποιότητα, το περιβάλλον και τη διατήρηση της υγιεινής και της ασφάλειας στην εργασία. Η επιχείρηση έλαβε από το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (Ε.Β.Ε.Α.) το βραβείο «*Επιχείρηση & Περιβάλλον*» για το έτος 2005 για το σεβασμό και την ευαισθησία που επιδεικνύει σε θέματα περιβάλλοντος.



Ένας ακόμη τομέας Ε.Κ.Ε. στον οποίο δραστηριοποιείται η ΒΙΒΕΧΡΩΜ είναι η τοπική κοινωνία, μέσω διαφόρων προγραμμάτων που υλοποιεί. Αναλυτικότερα, πραγματοποίησε εθελοντική αιμοδοσία («*Τράπεζα Αίματος*», Ιούνιος 2005). Άλλο θέμα που ενδιαφέρει την επιχείρηση είναι η αστική ανάπτυξη. Τον Ιούνιο του 2005 χορήγησε την *Ανάπλαση της Πλατείας Λαού στο Δήμο Ελευσίνας*, όπου είναι η έδρα της, αναλαμβάνοντας τα έξοδα αντικατάστασης του παλαιού εξοπλισμού της πλατείας, ο οποίος κατασκευάστηκε εκ νέου από εξειδικευμένη εταιρεία.

Τον ίδιο μήνα, μία ακόμη χορηγία είχε αποδέκτη το 29<sup>ο</sup> Δημοτικό Σχολείο Πειραιά, το οποίο σε συνεργασία με το Διδακτικό Προσωπικό, τον Σύλλογο Γονέων και υπό την αιγίδα της Νομαρχίας Πειραιά, διοργάνωσε μία εορταστική εκδήλωση για τα 50 χρόνια λειτουργίας του. Οι τοιχογραφίες που αποτελούσαν τα σκηνικά για την παράσταση «*Όρνιθες*» του Αριστοφάνη και τους ελληνικούς παραδοσιακούς χορούς επιμελήθηκαν με προϊόντα της ΒΙΒΕΧΡΩΜ.

Στα πλαίσια της φιλοσοφίας του «*Καλού Πολίτη*», η εταιρεία έχει επενδύσει τα δύο τελευταία χρόνια σ' ένα *Πρόγραμμα Κοινωνικών Δραστηριοτήτων*, με σκοπό τη συμβολή στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων. Δωρεές και χορηγίες φιλανθρωπικού χαρακτήρα όπως οι προαναφερθείσες, η ενημέρωση για τα προϊόντα της εταιρείας, η παροχή αυτών σε κάποιες περιπτώσεις, καθώς και η επικοινωνία με το τμήμα τεχνικής υποστήριξης της επιχείρησης αποτελούν παραμέτρους του προγράμματος.

Στο επίκεντρο της συγκεκριμένης κοινωνικής δράσης είναι τα άτομα νεαρής ηλικίας και τα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Η BIBEXΡΩΜ προσφέρει χρώματα και εξοπλισμό σε παιδικούς σταθμούς και δημοτικά σχολεία, διοργανώνει επισκέψεις μαθητών γυμνασίου και λυκείου στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης, ενώ συμμετέχει και στη δημιουργία βιβλιοθήκης στις αναφερθείσες βαθμίδες εκπαίδευσης. Πρόσθετα, η εταιρεία δίνει τη δυνατότητα σε φοιτητές να κάνουν την πρακτική τους άσκηση και συνεργάζεται μαζί τους για τη διεξαγωγή ερευνών με αντικείμενο σχετικό με τη δραστηριότητά της. Σε κάποιες περιπτώσεις μάλιστα χρηματοδοτεί και μεταπτυχιακές έρευνες. Σε εκπαιδευτικά ιδρύματα παιδιών με ειδικές ανάγκες η BIBEXΡΩΜ χορηγεί οπτικοακουσικά μέσα, προσφέρει προϊόντα της (χρώματα) και τα προμηθεύει με εκπαιδευτικό υλικό.

Η εταιρεία με Πρόγραμμα Κοινωνικής Πολιτικής φροντίζει με ευαισθησία και υπευθυνότητα τον Άνθρωπο και το Περιβάλλον. Στις 23 Σεπτεμβρίου του 2004, στα πλαίσια των Παραολυμπιακών Αγώνων, έγινε χορηγός της Γενικής Συνέλευσης του Παγκόσμιου Οργανισμού Βόλεϊ για άτομα με αναπηρίες (WOVD).<sup>7</sup>

#### **5.2.4. F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.**

Η F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. ιδρύθηκε το 1991 και σχεδόν από τη χρονιά εκείνη ξεκίνησε και η κοινωνική της δράση, σύμφωνα με πληροφορίες του αντιπροέδρου του Δ.Σ., κ. Καλλιονίδη Κωνσταντίνου.

Η επιχείρηση είναι μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε. Ωστόσο, δεν εφαρμόζει κάποιο οργανωμένο πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αλλά γίνονται κάποιες αποσπασματικές ενέργειες με κοινωνικό περιεχόμενο που αφορούν τόσο στο εσωτερικό περιβάλλον της (τους εργαζόμενους), όσο και σε θέματα Ε.Κ.Ε. εξωτερικής φύσεως, όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα, το περιβάλλον και την τοπική κοινότητα. Το ποσό που διατίθεται για την ανάπτυξη κοινωνικού έργου σε ετήσια βάση κυμαίνεται συνήθως κάτω του 1% των κερδών και εξαρτάται από την πρόοδο της επιχείρησης.

Αναλυτικότερα, η F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. εστιάζει στο εργασιακό περιβάλλον, παρέχοντας στο προσωπικό της ασφάλεια εργασίας και συναισθηματική και οικονομική σταθερότητα. Ο κλάδος του μαρμάρου βρίσκεται στο στάδιο της ωρίμανσης, οπότε οι εταιρείες επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στην εξοικονόμηση κόστους και την περικοπή εργαζομένων.

Αναφορικά με την συναισθηματική σταθερότητα, ο κος Καλλιονίδης υπογραμμίζει πως το κύριο μέλημα των εργαζόμενων στον κλάδο του μαρμάρου είναι να έχουν δουλειά. Για να τονίσει τη σημασία αυτής της πρότασης που σε άλλους κλάδους αποτελεί βασική προϋπόθεση, ενώ για την αγορά μαρμάρου πολυτέλεια, αποκαλύπτει πως το 1999 στη Θάσο απασχολούνταν 340 άτομα σε λατομεία και εργοστάσια μαρμάρου, ενώ σήμερα μόνο 92 (το 27% δηλαδή). Από τους 248 εργαζόμενους που απολύθηκαν, μόνο το 10% (20 – 25 άτομα) απασχολήθηκαν σε άλλη θέση. Το υπόλοιπο 65 – 67% των αρχικών εργαζόμενων (223 – 228 άτομα) παραμένουν άνεργοι.

Το δεύτερο στοιχείο, η οικονομική σταθερότητα, στηρίζεται στην εξασφάλιση της έγκαιρης πληρωμής. Σύμφωνα με έρευνα του 2004 μόνο το 11% των υγιών ελληνικών βιομηχανιών μαρμάρων πληρώνουν εγκαίρως τους εργαζόμενους, ενώ το 89% των εταιρειών καθυστερεί από έναν έως τρεις μήνες τις πληρωμές. Ενδεχομένως τα στοιχεία της έρευνας να σοκάρουν, δεν παύουν όμως να απεικονίζουν την πραγματικότητα και να προβληματίζουν όσους μιλούν για κοινωνική υπευθυνότητα των μαρμαροβιομηχανιών.

Η F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., έχοντας εντοπίσει τις αδυναμίες του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται, εστιάζει στην *έγκαιρη πληρωμή του προσωπικού* της και στη δημιουργία σταθερού εργασιακού περιβάλλοντος. Παράλληλα, πραγματοποιεί ορισμένες *εκδηλώσεις για τους εργαζόμενους και τις οικογένειές τους κατά τις εορτές των Χριστουγέννων και του Πάσχα*, όπου καλούνται σε κάποιο χώρο συνεστιάσεων και μοιράζονται δώρα στα παιδιά των οικογενειών. Τα ποσά που διατίθενται για τις εκδηλώσεις αυτού του τύπου κυμαίνονται περίπου στις 50.000 € για τα Χριστούγεννα και 10.000 € για το Πάσχα. Επιπλέον, γίνονται και κάποιες *μεμονωμένες ενέργειες οικονομικής φύσεως προς τους εργαζόμενους* της εταιρείας, όταν βρίσκονται σε ανάγκη.<sup>8</sup>

Η επιχείρηση, ως προς τους τομείς εξωτερικής διάστασης της Ε.Κ.Ε., καταπολεμά τον κοινωνικό αποκλεισμό των ατόμων με ειδικές ανάγκες (ανθρώπινα δικαιώματα), δίνοντάς τους την ευκαιρία να αξιοποιήσουν τις ικανότητές τους.

Πρόσθετα, για θέματα περιβάλλοντος η F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. δείχνει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, λόγω της φύσης των προϊόντων που παράγει. Τηρεί τις υποχρεώσεις της κατά το Νόμο περί Αποκατάστασης του Περιβάλλοντος και προσπαθεί να μετριάσει τις επιπτώσεις της λατομικής δραστηριότητάς της στο περιβάλλον με τον *περιορισμό της διαδικασίας της αμμοληψίας*. Συγκεκριμένα, επεξεργάζεται τα μπάζα των λατομείων της, τα οποία αποτελούν τη βάση των νέων προϊόντων, κατά τέτοιο τρόπο ώστε για κάθε τόνο έτοιμου σοβά / κονιάματος, να αποφεύγεται η συλλογή ενός τόνου άμμου.

Τέλος, η F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. συνεισφέρει και στην τοπική κοινότητα για ζητήματα τέχνης. Πέρα από τη δυνατότητα που δίνεται στους κατοίκους της Δράμας να απασχοληθούν στην εταιρεία, αναφέρεται η *δημιουργία σχολής καλλιτεχνών μαρμάρου* στο χώρο της βιομηχανικής περιοχής Προποτσάνης, σε στενή συνεργασία με το Νομόρχη Δράμας.<sup>9</sup>

#### **5.2.5. S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.**

Η επιχειρηματική δράση της εταιρείας ήταν απόλυτα συνυφασμένη με το κοινωνικό της έργο, από τα πρώτα βήματά της πριν από 71 χρόνια. Ο σεβασμός προς το απασχολούμενο προσωπικό, η δημιουργία μίας σχέσης εμπιστοσύνης με τους πελάτες και η κοινωνικά υπεύθυνη λειτουργία της, προσπίζοντας τα συμφέροντα των stakeholders, είναι ορισμένες από τις αξίες της S&B.

Η εταιρεία αποτελεί ιδρυτικό μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε. και αντιπρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου είναι η Διευθύντρια Ε.Κ.Ε. και Επικοινωνίας της S&B. Οι τομείς όπου εκδηλώνει η επιχείρηση την κοινωνική της ευαισθησία είναι το απασχολούμενο προσωπικό, το περιβάλλον, η τοπική κοινωνία και η ευρύτερη κοινωνική συνεισφορά, καθώς και η σχέση με τους stakeholders της.

Το χρηματικό ποσό που διαθέτει η S&B για την κοινωνική της δράση αποτελεί περίπου το 6% επί των καθαρών κερδών, χωρίς όμως να περιλαμβάνεται το κόστος επένδυσης σε μεγάλα έργα, όπως είναι η κατασκευή Μεταλλευτικού Μουσείου στη Μήλο, το οποίο αναφέρεται και παρακάτω ή το έμμεσο κόστος απασχόλησης εργαζομένων της εταιρείας.<sup>10</sup> Την περίοδο 2000 – 2003 η επιχείρηση διέθεσε περίπου 9 εκατομμύρια € για περιβαλλοντικούς σκοπούς, ενώ το 2004 το ύψος των επενδύσεων για θέματα ασφάλειας ανήλθε σε 397.000 € και διατέθηκαν για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας στις εγκαταστάσεις και την ανανέωση των μέσων ατομικής προστασίας.

Η S&B συμμετέχει σε διάφορα συνέδρια και εκδηλώσεις ευρέσεως εργασίας που διοργανώνονται από Πανεπιστήμια και άλλους εκπαιδευτικούς φορείς για την προσέλκυση προσωπικού. Η εταιρεία θεωρεί την εκπαίδευση των νεοπροσληφθέντων στελεχών της ως επένδυση και για το λόγο αυτό, εφαρμόζει διαδικασίες συστηματικής διάγνωσης των αναγκών επιμόρφωσης, μέσω ενός *Συστήματος Αξιολόγησης της Απόδοσης και των Προοπτικών Εξέλιξης*, το οποίο υλοποιήθηκε το 1997. Την χρονιά που πέρασε, η επιχείρηση βραβεύτηκε για το

σύστημα από την KPMG ως η «Καλύτερη Πρωτοβουλία Ανθρώπινου Δυναμικού», στα πλαίσια του 8<sup>ου</sup> Συνεδρίου Ανθρώπινου Δυναμικού.

Το 2004 εκπαιδεύτηκε το 90% του ανθρώπινου δυναμικού της S&B. Η συνεχής ανάπτυξη και εξέλιξη των εργαζόμενων αποτελεί μέρος της εταιρικής φιλοσοφίας και συνεπώς, τους προσφέρεται η δυνατότητα να παρακολουθήσουν μεταπτυχιακά προγράμματα και εξειδικευμένα σεμινάρια, χρηματοδοτούμενα από την επιχείρηση.

Παρά το γεγονός πως η εξόρυξη που αποτελεί για την S&B κύρια δραστηριότητα, προϋποθέτει την απασχόληση κυρίως ανδρών, εντούτοις το 1/5 του προσωπικού είναι γυναίκες και μάλιστα στις διοικητικές υπηρεσίες το ποσοστό ξεπερνά το 34%. Στα πλαίσια της υποστήριξης της αρχής των ίσων επαγγελματικών ευκαιριών στα δύο φύλα, η εταιρεία συμμετέχει στο Πρόγραμμα EQUAL της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, με τελικό στόχο την υλοποίηση του έργου «Άρση Εμποδίων & Διακρίσεων στην Αγορά Εργασίας για τις Γυναίκες Τεχνικούς».

Αναφορικά με τις αμοιβές, η S&B έχει υιοθετήσει το σύστημα των σταθερών και των μεταβλητών αμοιβών. Για τα ανώτερα στελέχη λειτουργεί από το 2001 ένα πρόγραμμα δικαιωμάτων προαίρεσης, παράλληλα με μία ετήσια έκτακτη αμοιβή ανάλογα με την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων. Στις διοικητικές και τεχνικές υπηρεσίες δίνονται πριμ παραγωγικότητας και διάφορα άλλα κίνητρα.

Ορισμένες κοινωνικές παροχές προς το προσωπικό είναι η ασφάλεια ζωής, απώλειας εισοδήματος, ιδιωτικά συνταξιοδοτικά προγράμματα, το πρόγραμμα προληπτικής ιατρικής, ο επαγγελματικός προσανατολισμός για τα παιδιά των εργαζομένων, κ.α. Ειδικότερα, το οικειοθελές συνταξιοδοτικό πρόγραμμα, το οποίο το 2004 κάλυπτε 900 εργαζόμενους, αναβαθμίστηκε φέτος με ευνοϊκούς προς τους ασφαλιζόμενους όρους.

Στις θυγατρικές εταιρείες του Ομίλου S&B στο εξωτερικό, εφαρμόζονται προγράμματα υγιεινής και ασφάλειας κατά OHSAS 18001 και ασφαλιστικά πακέτα που υπερκαλύπτουν όσα ορίζονται από τη σχετική νομοθεσία της κάθε χώρας όπου αυτές εδρεύουν. Παράλληλα, λειτουργεί μία ηλεκτρονική πλατφόρμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού για τις θυγατρικές εταιρείες, ώστε να διευκολύνεται η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων. Από πέρυσι εφαρμόζεται και το Πληροφοριακό Σύστημα Ανθρώπινου Δυναμικού που αφορά στην αποτελεσματική ενημέρωση των υπαλλήλων για τα ατομικά στοιχεία τους. Επιπρόσθετα, λειτουργεί γυμναστήριο στους χώρους της S&B, χρηματοδοτείται ομάδα ποδοσφαίρου για το προσωπικό και διοργανώνονται ποικίλες κοινωνικές εκδηλώσεις, με σκοπό τη σύσφιξη των σχέσεων των εργαζομένων.

Από το 2002 η εταιρεία απονέμει σε ετήσια βάση το *Βραβείο Εθελοντισμού & Κοινωνικής Συνεισφοράς «Αναστασία Αντωνιάδου»* σε άτομο του προσωπικού της από τις εγκαταστάσεις στη Μήλο, βάσει της εθελοντικής κοινωνικής προσφοράς του και συνοδεύεται από ορισμένο χρηματικό ποσό και ένα τιμητικό δίπλωμα.



Η S&B έχει συνθέσει μία ομάδα εθελοντών εργαζόμενων, την «Ομάδα Σαμαρειτών», η οποία εκπαιδεύεται για να παρέχει τις πρώτες βοήθειες σε περίπτωση μικροατυχήματος στο χώρο εργασίας. Ο μηδενισμός των ατυχημάτων αποτελεί στόχο για την εταιρεία από το 2002. Το 2003 ολοκληρώθηκε το πρώτο στάδιο, της ενημέρωσης των εργαζόμενων για την Πρωτοβουλία «Μηδέν Ατυχήματα». Την ακόλουθη χρονιά τα ατυχήματα αυξήθηκαν ελαφρά, σε σύγκριση με το 2003, χωρίς όμως σοβαρούς τραυματισμούς.

Από το 2003 η επιχείρηση συμμετέχει σε ένα πρόγραμμα που υλοποιείται από την Industrial Minerals Association (IMA) και μελετά την επίδραση της εισπνοής σκόνης και αέριων ρύπων από τους εργαζόμενους στην υγεία τους. Παράλληλα, πραγματοποιούνται εσωτερικοί έλεγχοι από επιθεωρητές για θέματα υγιεινής και ασφάλειας στις εγκαταστάσεις της Μήλου και της Φωκίδας, προκειμένου να εντοπίζονται σημεία στις διαδικασίες που μπορούν να βελτιωθούν.

Το 2004 διοργανώθηκαν σεμινάρια για την ασφάλεια εργασιών στα συνεργεία και στους χώρους των ξηραντηρίων, το χειρισμό φορτίων με ασφάλεια και την αξιολόγηση των ατυχημάτων του προηγούμενου έτους. Επιπλέον, ενισχύεται η εκπαίδευση των εργολάβων, το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας ενημερώνεται για ζητήματα του Κώδικα Μεταλλευτικών και Λατομικών Εργασιών, γίνονται ασκήσεις πυρασφάλειας και εφαρμόζονται τα σχέδια έκτακτης ανάγκης.

Η S&B θεωρεί πως η δραστηριότητά της – εξόρυξη και βιομηχανία – δεν επιβαρύνει το περιβάλλον μακροπρόθεσμα, όταν παράλληλα με αυτή λαμβάνονται ορισμένα μέτρα προστασίας του. Από το 2000 οι εγκαταστάσεις της επιχείρησης στη Φωκίδα και τη Μήλο εφαρμόζουν *Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης* και είναι πιστοποιημένες κατά ISO 14001, καθώς και Σύστημα Διασφάλισης της Ποιότητας, έχοντας πιστοποιητικό ISO 9002.

Το 2004 το Κεντρικό Συμβούλιο Περιβάλλοντος της S&B αναθεώρησε την περιβαλλοντική πολιτική της, εστίασε στην ενημέρωση προμηθευτών και εργολάβων για θέματα περιβάλλοντος και αποφασίστηκε η αριστοποίηση της περιβαλλοντικής επίδοσης των θυγατρικών εταιρειών του Ομίλου του τομέα των βιομηχανικών ορυκτών.

Η S&B σχεδιάζει την εξόρυξη ενώ ταυτόχρονα *προσπαθεί να αποκαταστήσει το φυσικό περιβάλλον* που επηρεάζεται από τη λειτουργία της, μέσω της φύτευσης δέντρων και της άρδευσής τους, της ανάπτυξης των επιφανειών που χρήζουν αποκατάστασης και της κατασκευής των αναγκαίων τεχνικών έργων, όπως κανάλια απορροής υδάτων και εγκαταστάσεις που αντέχουν στη διάβρωση. Η αποκατάσταση αποτελεί δράση της επιχείρησης εδώ και 25 έτη και έχει καταφέρει να αποκαταστήσει το 43,4% της συνολικής επιφάνειας που επιβαρύνει η εξορυκτική της δραστηριότητα.

Η εταιρεία έχει δύο φυτώρια, ένα στη Μήλο και ένα στη Φωκίδα και καλλιεργεί περίπου 80.000 φυτά, μεταξύ των οποίων αναπαράγονται και σπάνια είδη χλωρίδας. Για τη μείωση της σκόνης που εκπέμπεται στην ατμόσφαιρα, η

εταιρεία έχει δημιουργήσει σύγχρονες μονάδες αποκονίωσης. Επιπλέον, ανακυκλώνει υλικά όπως είναι το χαρτί, οι μπαταρίες, τα χρησιμοποιημένα λιπαντικά και έλαια, κ.ά. Αναφορικά με τη διαχείριση αποβλήτων, η S&B κομποστοποιεί οργανικά απόβλητα που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή εδαφοβελτιωτικών.

Η εταιρεία έχει υλοποιήσει «σχέδια αντιμετώπισης διαρροών» πετρελαιοειδών στην ξηρά και τη θάλασσα, ενώ διαθέτει τα απαραίτητα μέσα (αντλίες, φράγματα, κλπ.) και εκπαιδεύει το προσωπικό της για το χειρισμό αυτών των περιστατικών.

Οι εγκαταστάσεις του νέου κτιρίου, όπου στεγάζονται τα γραφεία της εταιρείας και το εργαστήριο Έρευνας και Ανάπτυξης από τις αρχές του έτους, είναι φιλικές προς το περιβάλλον. Συγκεκριμένα, διαθέτουν συστήματα που εξοικονομούν ενέργεια για τη θέρμανση, τον φωτισμό και τον κλιματισμό των εσωτερικών χώρων και φυτεύτηκαν διάφορα δέντρα και λουλούδια που βελτίωσαν την αισθητική του χώρου.

Η εταιρεία, στα πλαίσια της κοινωνικής της πολιτικής, συνεισφέρει στις τοπικές κοινότητες όπου δραστηριοποιείται με ποικίλους τρόπους. Από το 1988 η S&B έχει υιοθετήσει ένα πρόγραμμα εθελοντικής αιμοδοσίας. Η Τράπεζα Αίματος που λειτουργεί πραγματοποιεί αιμοδοσίες δύο φορές το χρόνο και απαριθμεί πολλά μέλη. Την περσινή χρονιά μάλιστα το Γενικό Λαϊκό Νοσοκομείο Αθηνών απέμεινε στην εταιρεία δίπλωμα για το πρόγραμμα. Τις χρονιές 1990, 1994 και

1998 η εταιρεία τιμήθηκε για το κοινωνικό της έργο με το *χορηγικό βραβείο του Ομίλου Ενίσχυσης Πολιτιστικών Δραστηριοτήτων (ΟΜΕΠΟ)*.

Η S&B δραστηριοποιείται κυρίως στη Μήλο και στη Φωκίδα. Στη Μήλο συγκεκριμένα, ίδρυσε το 1998 το *Μεταλλευτικό Μουσείο του νησιού* και το 2000 το *Συνεδριακό Κέντρο «Γεώργιος Ηλιόπουλος»*, όπου πραγματοποιούνται πολλές πολιτιστικές εκδηλώσεις και επιστημονικά συνέδρια, με κύριο χορηγό την επιχείρηση. Επιπροσθέτως, *χρηματοδοτεί και εκπαιδευτικά προγράμματα* για τους μαθητές του νησιού, ενισχύει τοπικές πρωτοβουλίες μέσω *δωρεών* και συμμετέχει στη *διοργάνωση του Πολιτιστικού Φεστιβάλ της Μήλου*, το οποίο θεσμοθέτησε πριν από μία δεκαετία.

Από το 2002 η S&B συμμετέχει στο *Πρόγραμμα «Επιχειρηματικότητα Νέων»* που υλοποιείται από τον Σ.Ε.Β.\* και στελέχη της παρουσιάζουν θέματα οικονομικού και επιχειρηματικού χαρακτήρα σε μαθητές Λυκείου. Παράλληλα, δίνεται *Υποτροφία Σπουδών* σε μία απόφοιτο Λυκείου της Μήλου ή της Κιμώλου, η οποία κατάφερε να εισαχθεί σε ανώτατη σχολή και στηρίζεται οικονομικά από την S&B.

Το 2003 ήταν μία χρονιά κατά τη διάρκεια της οποίας η S&B *στήριξε οικονομικά συνέδρια* με θέματα την εταιρική ηθική, την κοινωνική υπευθυνότητα επιχειρήσεων, την προστασία δασών και διάφορες άλλες έννοιες που απασχολούν την επιστημονική κοινότητα. Στις εγκαταστάσεις της εταιρείας στη Φωκίδα, λειτουργεί από το 2003 το *Μεταλλευτικό Πάρκο Vagonetto*, στο οποίο

---

\* Σ.Ε.Β.: Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών

οι επισκέπτες παρακολουθούν τον τρόπο εξόρυξης μεταλλευμάτων, εκθέσεις που αφορούν τη δραστηριότητα της S&B, κ.α. Στα τέλη του 2003 η S&B σε συνεργασία με την τοπική αυτοδιοίκηση και τη συμμετοχή τριών ακόμη δήμων, καθώς και του Επιμελητηρίου Φωκίδας, ίδρυσαν την αστική, μη – κερδοσκοπική εταιρεία «*Πρωτοβουλία Φωκίδας*», με κύρια δραστηριότητά της την προαγωγή μίας οικονομικής, αναπτυξιακής, περιβαλλοντικής και πολιτιστικής φιλοσοφίας για την περιοχή προς όφελος της τοπικής κοινωνίας.

Μερικές από τις ενέργειες κοινωνικού περιεχομένου της S&B στην ευρύτερη περιοχή της Φωκίδας, για το 2004, ήταν η *χρηματοδότηση κατασκευαστικών έργων και πολιτιστικών εκδηλώσεων*, η *οικονομική ενίσχυση αθλητικών συλλόγων*, η *συμμετοχή στην αποπεράτωση ιερών ναών* και η στήριξη της τοπικής κοινωνίας σε περιπτώσεις, όπως η αντιμετώπιση πυρκαγιάς.

Από το 1987 η επιχείρηση *ενισχύει οικονομικά το πρόγραμμα υποτροφιών του ιδρύματος Fulbright*. Χορήγησε επίσης το πρόγραμμα της θεατρικής παράστασης «*Χορεύτρια με ρόδες*» και την εκδήλωση «*Ο Γύρος του Κόσμου σε μία Μέρα*» που διοργανώθηκε στο Πολιτιστικό Κέντρο του Ιδρύματος Μείζονος Ελληνισμού από την ΕΛΕΠΑΠ (Εταιρία Προστασίας και Αποκατάστασης Αναπήρων Παιδιών). Προσθέτως, σε συνεργασία με το Βιομηχανικό – Βιοτεχνικό Εκπαιδευτικό Μουσείο Λαυρίου, *χορήγησε το πρόγραμμα «Πέτρωμα, Ορυκτό, Μετάλλευμα»*, το οποίο έχει εκπαιδευτικό χαρακτήρα και δίνεται η ευκαιρία σε μαθητές να κατανοήσουν τη χρησιμότητα των ορυκτών στην καθημερινή ζωή.

Η S&B προωθεί την έννοια της επιχειρηματικότητας μέσω της συμμετοχής της σε συνέδρια, εκθέσεις, σεμινάρια, ημερίδες του Σ.Ε.Β., της Εταιρίας Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων, της Οικονομικής Επιθεώρησης και του Ελληνικού Ινστιτούτου Marketing. Επίσης, συνεργάζεται με το Σώμα Ελληνίδων Οδηγών, την Αμερικανική Γεωργική Σχολή, τη WWF, την «Ελλάδα Καθαρή», το Ωδείο Athenaeum, το Μουσείο Φυσικής Ιστορίας Γουλανδρή και το Κέντρο Γαία και προσφέρει οικονομική βοήθεια στο Ίδρυμα Ανάπτυξης Κοινωνικής Εργασίας, στο Σωματείο «Ανοιχτή Αγκαλιά» και στην Εταιρία Ψυχοκοινωνικής Υγείας του Παιδιού και του Εφήβου.

Το καλοκαίρι του 2004, κατά τη διεξαγωγή των Ολυμπιακών Αγώνων, λειτούργησε το πρόγραμμα «Η S&B στους Ολυμπιακούς» που περιελάμβανε τη φιλοξενία περισσότερων από 200 ανθρώπων από 106 εταιρείες – πελάτες διαφόρων χωρών. Στα πλαίσια της φιλοξενίας, η επιχείρηση ανέλαβε τη διαμονή, τη μεταφορά, την ξενάγηση και την αγορά εισιτηρίων για ολυμπιακά αθλήματα. Τέλος, σε συνεργασία με τη Unicef, διέθεσε 50.000 €, στις αρχές του 2005, για τη δημιουργία Κέντρου Προστασίας Ορφανών και Εγκαταλειμμένων Παιδιών στη Νοτιοανατολική Ασία που έπληξε το τσουνάμι.<sup>11</sup>

Η S&B, με την είσοδό της στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών το 1994, εφαρμόζει σύγχρονες Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στοχεύοντας στην προάσπιση των συμφερόντων των μετόχων, τη μέγιστη διαφάνεια στην οικονομική διαχείριση και την τήρηση κοινωνικής υπευθυνότητας, προκειμένου να επαυξήσει την αξιοπιστία της και μακροπρόθεσμα, την αξία της μετοχής της. Η σημασία που αποδίδει η εταιρεία στην αποτελεσματικότητα της κοινωνικής πολιτικής της

φαίνεται από την οργανωτική δομή της.<sup>12</sup> Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ.) της επιχείρησης είναι και ο Πρόεδρος του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών (Σ.Ε.Β.). Ο Διευθύνων Σύμβουλος της S&B είναι Πρόεδρος του Συνδέσμου Μεταλλευτικών Επιχειρήσεων (Σ.Μ.Ε.).<sup>13</sup> Για την αποτελεσματική λειτουργία του Δ.Σ. της εταιρείας έχουν θεσμοθετηθεί Εποπτικές Επιτροπές (Ελεγκτική Επιτροπή, Επιτροπή Αμοιβών και Παροχών, Επιτροπή Συνταξιοδοτικού Προγράμματος και Επιτροπή Προτάσεων Υποψηφιοτήτων) οι οποίες αναφέρονται στο Δ.Σ. ως συλλογικό όργανο. Αναφορικά με τους ελεγκτικούς μηχανισμούς στην S&B, λειτουργεί η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου που εποπτεύεται από την προαναφερθείσα Ελεγκτική Επιτροπή, η Επιτροπή Εσωτερικών Ελέγχων, η οποία παρακολουθεί τη διεξαγωγή των διαφόρων ελέγχων εντός της επιχείρησης και τέλος, εξωτερικοί ελεγκτές για την έγκριση οικονομικών καταστάσεων.<sup>14</sup> Το 2003 έλαβε το *Βραβείο Καλύτερης Εταιρικής Διακυβέρνησης* από την Εταιρία Επενδυτικών Σχέσεων Capital Link, σε συνεργασία με το Χρηματιστήριο Αθηνών.

Στην Ευρώπη, η εταιρεία συμμετέχει ενεργά σε διάφορους συλλόγους και επιτροπές που προωθούν την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης, όπως είναι ο Ευρωπαϊκός Σύνδεσμος Βιομηχανικών Ορυκτών (Industrial Minerals Association – Europe) και ο Ευρωπαϊκός Σύνδεσμος Μεταλλευτικών Επιχειρήσεων (Euromines). Επιπρόσθετα, έχει λάβει μέρος στην έρευνα της Ε.Ε. για τη θέσπιση δεικτών Βιώσιμης Ανάπτυξης, μέσω της συμπλήρωσης ενός πιλοτικού ερωτηματολογίου.

Η Ομάδα Διοίκησης Υγιεινής και Ασφάλειας αποφασίζει για τη στρατηγική του Ομίλου στον συγκεκριμένο τομέα, ενώ το Κεντρικό Συμβούλιο Περιβάλλοντος σχεδιάζει την περιβαλλοντική στρατηγική. Η Διεύθυνση Ε.Κ.Ε. και Επικοινωνίας σχεδιάζει την περιβαλλοντική πολιτική και τις δραστηριότητες αναφορικά με την Υγιεινή και την Ασφάλεια στον εργασιακό χώρο. Η εν λόγω διεύθυνση αναφέρεται στον Διευθύνοντα Σύμβουλο και εκπροσωπεί την επιχείρηση κατά την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού του Ομίλου, η οποία αναφέρεται εξίσου στον Διευθύνοντα Σύμβουλο, διευθετεί τα ζητήματα που αφορούν στις εργασιακές σχέσεις, στην ανάπτυξη διαδικασιών εκπαίδευσης και αξιολόγησης του προσωπικού και τέλος, στις κοινωνικές παροχές προς τους εργαζόμενους.

Η S&B επιδιώκει τη δημιουργία και διατήρηση μίας ομαλής σχέσης με τους πελάτες, με ανοιχτή επικοινωνία και ενημέρωση για τις ανάγκες και τις απαιτήσεις τους, ώστε να ανταποκρίνεται έγκαιρα η επιχείρηση, προσφέροντας υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες.<sup>15</sup>

#### **5.2.6. Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ**

Η κοινωνική δράση του Ομίλου ΤΙΤΑΝ ξεκίνησε από τα πρώτα έτη λειτουργίας του. Τον Ιούνιο όμως του 2000, με τη σύμπραξη άλλων δώδεκα ελληνικών επιχειρήσεων ίδρυσαν το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.<sup>16</sup>

Η κοινωνική ευαισθησία του Ομίλου αρχίζει από τις εταιρικές αξίες – η κοινωνική ευαισθησία αποτελεί βασικό συστατικό της εταιρικής φιλοσοφίας και θεμελιώδη



αρχή της λειτουργίας του – και εκτείνεται στους εργαζόμενους, τον κοινωνικό διάλογο, τα ανθρώπινα δικαιώματα, το περιβάλλον, την τοπική και ευρύτερη κοινωνία και τέλος, τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Για το 2004 ο κύκλος εργασιών του Ομίλου ανήλθε σε 1.104.381 χιλιάδες €. Για κοινωνικά θέματα διατέθηκαν 567.100 χιλ. €, εκ των οποίων ο δημόσιος τομέας απέσπασε το 37%, το απασχολούμενο προσωπικό το 33%, το μέρισμα που διανεμήθηκε στους μετόχους έφτανε το 8% και τα αδιάθετα κέρδη του Ομίλου αποτελούν το υπόλοιπο 22%.

Η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ σέβεται τα δικαιώματα των εργαζομένων, γι' αυτό και τη δεκαετία του 1980, πέρα από τη συμμόρφωσή της με τους ισχύοντες νόμους, έδωσε τη δυνατότητα σε μέλη των συνδικαλιστικών οργανώσεων να επιμορφωθούν για το ρόλο τους και τον τρόπο άσκησης του κοινωνικού διαλόγου με τους εκπροσώπους των εργαζομένων. Σε τακτική βάση πραγματοποιούνται συναντήσεις των συνδικαλιστικών ενώσεων με τους εκπροσώπους των εργαζομένων, με θέματα όπως τις αμοιβές, πιθανές αυξήσεις αυτών και ό,τι άλλο τους απασχολεί.

Η δίκαιη ανταμοιβή, η συνεχής επιμόρφωση και οι πρόσθετες παροχές προς το προσωπικό αποτελούν τμήμα της πολιτικής του Ομίλου ΤΙΤΑΝ για τους εργαζόμενους. Εφαρμόζει *συστήματα αμοιβών και παροχών* συνδεδεμένα με την απόδοση εταιρείας και εργαζόμενου, *πρόγραμμα προαίρεσης αγοράς μετοχών* για την ανώτατη διοίκηση, *πρόγραμμα συμμετοχής στα κέρδη* για τα στελέχη και *πριμοδότηση της παραγωγικότητας* για το επιτελικό προσωπικό.

Παράλληλα, *προγραμματίζει τη σταδιοδρομία στελεχών*, με στόχο την προσέλευση και διατήρηση υψηλού επιπέδου προσωπικού.

Από το 1974 παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό στα παιδιά των εργαζόμενων. Επιπλέον, όσα φοιτούν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση ενισχύονται οικονομικά σε ετήσια βάση. Το 1994 λειτούργησε για πρώτη φορά το *πρόγραμμα Επαγγελματικού Προσανατολισμού* για τα παιδιά των εργαζόμενων.

Το 2003 υιοθετήθηκε ένας κοινός *Κώδικας Δεοντολογίας*, προκειμένου να εφαρμόζονται οι αρχές και οι κανόνες του Ομίλου από το προσωπικό. Οι διάφορες υποχρεώσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης κατανέμονται σε όλες τις βαθμίδες ιεραρχίας. Από το 2004 λειτουργεί ένα τριετές πρόγραμμα διαχείρισης γνώσης και ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού, το *MENTOR*. Απευθύνεται στις νέες μονάδες του Ομίλου και βοηθά το ανθρώπινο δυναμικό να εναρμονιστεί με την κουλτούρα, τη στρατηγική και τις πολιτικές του.

Τη χρονιά που πέρασε συγκροτήθηκαν πιλοτικά *«Τοπικές Ομάδες Κοινωνικού Έργου»* στις εγχώριες παραγωγικές μονάδες, με αρμοδιότητά τους τη μετάδοση της γνώσης και της εμπειρίας, καθώς και την κοινωνική δράση στα πεδία των εργαζομένων και της τοπικής κοινωνίας.

Οι παραγωγικές εγκαταστάσεις του Ομίλου TITAN στην Ελλάδα έχουν πιστοποιηθεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα για την Υγιεινή και την Ασφάλεια στην εργασία (OHSAS 18001/ΕΛΟΤ 1801). Ακολουθούνται *συμπληρωματικά προγράμματα ασφάλειας ζωής και υγείας* για τους εργαζόμενους και τις

οικογένειές τους (ετήσιο πρόγραμμα προληπτικού ιατρικού ελέγχου και διάφορα άλλα), ώστε να εξασφαλίζεται η αίσθηση ασφάλειας του προσωπικού στο εργασιακό περιβάλλον. Πρόσθετα, ο Όμιλος είναι μέλος του Ευρωπαϊκού Δικτύου “Enterprise for Health”, το οποίο ενισχύει την ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών μεταξύ επιχειρήσεων για θέματα προστασίας της υγείας στην εργασία.

Το 2004 επετεύχθη και ο στόχος του «μηδέν ατυχήματα» από τους εργολάβους του Ομίλου. Για τους εργαζόμενους που τον επιτυγχάνουν, η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ εφαρμόζει ένα σύστημα επιβράβευσης, με τη χορήγηση βραβείων, όπως ταξίδια, κ.α. Τόσο στις εγκαταστάσεις στην Αμερική, όσο και στη χώρα μας, έχει προστεθεί ένας απινιδωτής για την παροχή πρώτων βοηθειών σε επείγοντα περιστατικά και οι εργαζόμενοι εκπαιδεύονται στο χειρισμό του.

Η Ελληνική Εθνική Επιτροπή, στα πλαίσια της διοργάνωσης διαγωνισμού για την Ευρωπαϊκή Εβδομάδα για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, τίμησε με το δεύτερο βραβείο την Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας του εργοστασίου του Ομίλου ΤΙΤΑΝ στη Θεσσαλονίκη και με Έπαινο την αντίστοιχη Επιτροπή στις εγκαταστάσεις στο Καμάρι Βοιωτίας.

Στα πλαίσια της πολιτικής της ασφάλειας του Ομίλου ΤΙΤΑΝ, έχουν συγκροτηθεί *ιδιωτικές υπηρεσίες ασφάλειας* από εξειδικευμένους συνεργάτες, για περιπτώσεις όπως είναι η φύλαξη εκρηκτικών υλών στα λατομεία. Γίνεται κατάλληλη εκπαίδευση των φυλάκων για την αποφυγή της παραβίασης των δικαιωμάτων του ανθρώπου και της κατάχρησης των υπηρεσιών ασφαλείας.

Η πολιτική του TITAN αναφορικά με τα ανθρώπινα δικαιώματα στηρίζεται στην Παγκόσμια Διακήρυξη των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων και τις συνθήκες του Διεθνούς Οργανισμού Εργασίας (International Labour Organization, ILO).

Ο Όμιλος TITAN, ως μέλος της Πρωτοβουλίας των Ηνωμένων Εθνών για ένα Οικουμενικό Σύμφωνο, υποστήριξε την προσθήκη δέκατης αρχής που αναφέρεται στην καταπολέμηση της διαφθοράς. Το 2004, ο Όμιλος TITAN εστίασε στην *αντιμετώπιση φαινομένων δωροδοκίας* στις περιοχές όπου δραστηριοποιείται, ακολουθώντας ένα σύστημα ελέγχου της απόδοσής του, σύμφωνα με τον Κώδικα Εταιρικών Αρχών για την Αντιμετώπιση της Δωροδοκίας που έχει συνταχθεί από τον μη – κυβερνητικό οργανισμό της Διεθνούς Διαφάνειας και το Social Accountability International.

Είναι γεγονός πως ο Όμιλος TITAN, λόγω της ιδιαίτερης φύσεως των δραστηριοτήτων του, απασχολεί ένα πολύ μικρό ποσοστό γυναικών, της τάξεως του 11,8%. Γίνεται προσπάθεια βέβαια να βελτιωθεί η αναλογία ανδρών – γυναικών στις εταιρείες του, στις διοικητικές θέσεις κυρίως, ώστε να δίνονται *ίσες ευκαιρίες σε όλους*. Σύμφωνα με στοιχεία του Κοινωνικού Απολογισμού 2004, το 30% των κεντρικών υπηρεσιών του Ομίλου καταλαμβάνεται από γυναίκες, όπως επίσης και το 12% των διευθυντικών θέσεων.

Ο σεβασμός για το περιβάλλον αποτελεί βασική αρχή του Ομίλου TITAN από τη δεκαετία του 1950, με την εγκατάσταση των πρώτων *ηλεκτροστατικών φίλτρων στους περιστροφικούς κλιβάνους*. Για να βελτιωθεί η περιβαλλοντική απόδοση της εταιρείας, επικεντρώνεται το ενδιαφέρον στην καλλιέργεια περιβαλλοντικής

συνείδησης, στην υιοθέτηση συστημάτων προσαρμοσμένων στην ιδιαιτερότητα της επιχείρησης και στη συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Τη δεκαετία του 1980, η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ οργάνωσε μία εκστρατεία για να ευαισθητοποιήσει τους *stakeholders* σε θέματα περιβάλλοντος. Να σημειωθεί ακόμη ότι το 1987 πραγματοποιήθηκε στο εργοστάσιο στο Καμάρι Βοιωτίας η πρώτη ανοικτή συζήτηση σχετικά με τη *αιεφόρο ανάπτυξη στην Αττική*.

Οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις από τη λειτουργία των λατομείων (σκόνη, θόρυβος, χρήση φυσικών πόρων) περιορίζονται με την *αποκατάσταση των λατομείων* – μέσω της αναδάσωσης και της φύτευσης των εξαντλημένων λατομείων με τοπική χλωρίδα – και την *εφαρμογή σύγχρονων τεχνικών εξόρυξης*. Τα τελευταία 30 χρόνια, ο Όμιλος ΤΙΤΑΝ έχει φυτέψει περισσότερα από 1.000.000 δένδρα στην Ελλάδα και το 2003 λειτούργησε ένα φυτώριο στη θυγατρική εταιρεία στην Π.Γ.Δ.Μ.

Ο ΤΙΤΑΝ χρησιμοποιεί την τελευταία δεκαετία *εναλλακτικά καύσιμα* (σκωρία υψικαμίνου, ιπτάμενη τέφρα και σιδηροπυρίτης) σε πιλοτική βάση και σχετικά πρόσφατα ξεκίνησε η συστηματική χρήση τους στη χώρα μας. Παράλληλα, έχει αναπτύξει και ένα σύστημα καταγραφής των εκπομπών στους περιστροφικούς κλιβάνους κατά τα ευρωπαϊκά πρότυπα. Για την παραγωγή του κλίνκερ, η επιχείρηση αντικατέστησε μία ποσότητα των ορυκτών καυσίμων με εναλλακτικά καύσιμα και κατάφερε να μειώσει την επιβάρυνση του περιβάλλοντος.

Επιπλέον, με *συστηματική συντήρηση των εγκαταστάσεων* όπου παράγεται σκυρόδεμα, την *ανακύκλωση νερού* και τα *μέτρα για τον περιορισμό των*

αποβλήτων, φροντίζει για τη μείωση του θορύβου, της διάχυτης σκόνης και της κατανάλωσης νερού. Τα απόβλητα (κοινά βιομηχανικά και επικίνδυνα) συγκεντρώνονται και διατίθενται σε αδειοδοτημένους εργολάβους. Από το 2001 συνεργάζεται με μία εταιρεία διαχείρισης αποβλήτων, η οποία μετατρέπει τα απόβλητα σε εναλλακτικά καύσιμα. Ο Όμιλος TITAN είναι *ιδρυτικό μέλος της Ελληνικής Εταιρίας Ανάκτησης και Ανακύκλωσης (E.E.A.A.)*.

Οι εργοστασιακές εγκαταστάσεις για την παραγωγή τσιμέντου του Ομίλου λειτουργούν με την *ξηρά μέθοδο*, η οποία έχει ως αποτέλεσμα την μειωμένη κατανάλωση νερού και την ελάχιστη παραγωγή αποβλήτων. Η εταιρεία αντικαθιστά *παλιό μηχανολογικό εξοπλισμό με νέα σύγχρονη τεχνολογία*, προκειμένου να έχει βελτιωμένη περιβαλλοντική απόδοση. Πέρυσι, για παράδειγμα, στις εγκαταστάσεις της Πάτρας αντικαταστάθηκε ο αρχικός ψύκτης κλίνκερ με σύγχρονο, ώστε να έχει η εταιρεία τα πλεονεκτήματα της ανάκτησης της θερμότητας και στη Θεσσαλονίκη, εγκαταστάθηκε ένας κατακόρυφος μύλος άλεσης του τσιμέντου, με στόχο τη μείωση της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας.

Για τον περιορισμό των εκπομπών σκόνης από τις καπνοδόχους, έχουν τοποθετηθεί *νέα σακκόφιλτρα*. Η διάχυτη σκόνη όμως δύσκολα περιορίζεται, οπότε ο Όμιλος εστιάζει στη *τακτική συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού*. Τα οξείδια του θείου και του αζώτου δημιουργούν όξινη βροχή. Για τον περιορισμό των πρώτων, η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ TITAN ελέγχει τη χημική σύσταση των πρώτων υλών και των καυσίμων και τα δεσμεύει από τα καυσαέρια με τη *χρήση ασβεστόλιθου*. Προκειμένου να περιοριστούν τα οξείδια

του αζώτου ελέγχεται η θερμική διαδικασία και χρησιμοποιούνται *καυσήρες χαμηλού οξειδίου του αζώτου*.

Το 2002 ο TITAN συνεργάστηκε με άλλες τσιμεντοβιομηχανίες και ερευνητικά κέντρα για την εκπόνηση του προγράμματος “*ECO – SERVE*” (“European Construction in Service of Society”) της Ε.Ε. Συγκεκριμένα, ανέλαβε την παραγωγή σύμμεικτων τσιμέντων (νέος τύπος τσιμέντου), όπου θα χρησιμοποιείται λιγότερο το κλίνκερ. Το αποτέλεσμα θα είναι η μειωμένη επιβάρυνση του περιβάλλοντος.

Από το 1998 έχει υιοθετηθεί ένα *σύστημα περιβαλλοντικής διοίκησης κατά ISO 14001* στα ελληνικά εργοστάσια του Ομίλου. Το ίδιο πιστοποιητικό έχει και το εργοστάσιο που εξαγόρασε ο TITAN στη Βουλγαρία. Οι εγκαταστάσεις στην Π.Γ.Δ.Μ. πιστοποιήθηκαν το 2003 σύμφωνα με το *ISO 9000/2000*. Το 2004 πάντως, όλα τα εργοστάσια του Ομίλου ακολουθούσαν πλήρως τους κανονισμούς αναφορικά με το περιβάλλον.

Σε επίπεδο τοπικής κοινωνίας, η εταιρεία υποστηρίζει την *αιμοδοσία* από το 1967. Τη χρονιά που πέρασε βραβεύτηκε μάλιστα από τον Οργανισμό Εθελοντών Αιμοδοτών Αχαΐας για την κοινωνική αυτή πρακτική. Τη δεκαετία του 1980, εν όψει της εισόδου της Ελλάδας στην Κοινή Αγορά, ένα σύνολο επιχειρήσεων, μεταξύ των οποίων και η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ TITAN, *ίδρυσαν* έναν μη – κερδοσκοπικό οργανισμό, το *Ινστιτούτο Βιομηχανικής Επιμόρφωσης και Εκπαίδευσης (ΙΒΕΠΕ)*, με σκοπό την ενημέρωση του προσωπικού και την προετοιμασία των επιχειρήσεων στο επικείμενο διεθνή ανταγωνισμό. Το 2000 ο

Όμιλος TITAN εφάρμοσε το πενταετούς διάρκειας «Πρόγραμμα Επισκεπτών Καθηγητών TITAN – INSEAD», σύμφωνα με το οποίο καλούνται καθηγητές από το INSEAD να διδάξουν στα διάφορα μεταπτυχιακά προγράμματα του ALBA.

Ένα ακόμη πρόγραμμα που ξεκίνησε τότε, σε πιλοτική βάση, ήταν το Πρόγραμμα «ΦΑΟΣ» (Φροντίδα – Αγωγή – Οργάνωση – Συμμετοχή) για την πρόληψη των ατυχημάτων και την ανάπτυξη νοοτροπίας πρόληψης στα σχολεία της Αχαΐας. Το πρόγραμμα βασίστηκε στην ιδέα της εθελοντικής συμμετοχής, της ευαισθητοποίησης και της συνεργασίας Δημόσιου και Ιδιωτικών φορέων. Αρχικά, διοργανώθηκαν ημερίδες για την ενημέρωση των εκπαιδευτικών της περιοχής, έπειτα εντοπίστηκαν τα επικίνδυνα σημεία των σχολείων και κατόπιν, ζητήθηκε η οικονομική ενίσχυση του προγράμματος από τις βιομηχανίες για την επιδιόρθωση των προαναφερόμενων σημείων. Το Οικουμενικό Σύμφωνο επιβράβευσε την προσπάθεια του Ομίλου TITAN, διακρίνοντας το πρόγραμμα ΦΑΟΣ μεταξύ των δεκαπέντε καλύτερων κοινωνικών πρακτικών.

Δύο έτη μετά, υλοποιήθηκε το «Βήμα Μεταπτυχιακού Φοιτητή» στην Αττική για να ενισχύσει τον διάλογο μεταξύ ανθρώπων του ακαδημαϊκού και επιχειρηματικού χώρου και μεταπτυχιακών φοιτητών. Δύο χρόνια αργότερα, το «Βήμα Μεταπτυχιακού Φοιτητή» επεκτείνεται στη Θεσσαλονίκη. Το 2004 άρχισε και η χρηματοδότηση μίας νέας δράσης, κατά την οποία νέοι από την Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (Π.Γ.Δ.Μ.) έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν προγράμματα MBA στη χώρα μας.



Το 2003 η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ πρότεινε στο *Δήμο Ελευσίνας*, όπου είχε εγκατασταθεί αρχικά, τη *συμμετοχή της σε μία πλειάδα έργων* που θα έχουν ως σκοπό την αναβάθμιση της περιοχής και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής. Ορισμένες από τις ενέργειες που πραγματοποιήθηκαν είναι η υποστήριξη του αρχαιολογικού χώρου της πόλης με την έκδοση του επιμορφωτικού εντύπου «Ο αρχαίος χώρος των Ελευσίνιων Μυστηρίων», χορηγίες για τη διοργάνωση πολιτιστικών και κοινωνικών εκδηλώσεων, η ανακατασκευή κέντρων αναψυχής και εξωτερικών χώρων δημόσιων σχολείων, δενδροφυτεύσεις, καθώς και διάφορα τεχνικά έργα, όπως η κατασκευή του κατεστραμμένου από το σεισμό του 1999 στην Αθήνα, κτιρίου της Πυροσβεστικής Υπηρεσίας της Ελευσίνας.

Στις *εταιρικές χορηγίες* του Ομίλου συγκαταλέγονται η οικονομική υποστήριξη του Μεγάρου Μουσικής Θεσσαλονίκης, του υπαίθριου Θεάτρου Δρυμού κοντά στη συμπρωτεύουσα, του Μουσείου Βορρέ στην Αθήνα, κ.ά. Η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ πραγματοποιεί κατά καιρούς δωρεές, όπως το Βυζαντινό Μοναστήρι στα Σκόπια, βιβλιοθήκες και παιδικές χαρές και συμμετέχει σε δημόσια έργα.

Το 2004, χρονιά των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα, ο Όμιλος συνέβαλε στην *ανακαίνιση των προσόψεων κτιρίων και πλατειών του Δήμου Αθηναίων*. Πρόσθετα, μοίρασε περισσότερα από 7.500 *εισιτήρια για τους Παραολυμπιακούς Αγώνες της Αθήνας* στο ανθρώπινο δυναμικό της και διάφορα σχολεία και οργανώσεις, μέσω του Οργανισμού «Μαζί για το Παιδί». Την ίδια χρονιά, ο ΤΙΤΑΝ ξεκίνησε τριετή *συνεργασία με το «Μουσείο Φυσικής Ιστορίας Γουλανδρή»*, δίνοντας την ευκαιρία στο προσωπικό και τις οικογένειές

τους, καθώς και στους μαθητές των κοντινών δημόσιων σχολείων, να επισκεφτούν το μουσείο και να παρευρεθούν σε κάποιες εκδηλώσεις.

Ένα άλλο πρόγραμμα, το οποίο υλοποιήθηκε από το Κέντρο Αντιμετώπισης Παιδικού Τραύματος και υποστηρίχθηκε οικονομικά από τον ΤΙΤΑΝ, είναι το «*Ταξιδεύοντας με ασφάλεια*» για τα παιδιά. Εκδίδει επίσης και διάφορα έντυπα, όπως το περιοδικό «*Τιάνες*» για την ενημέρωση εργαζομένων και stakeholders, το έντυπο “*InTouch*”, το οποίο διανέμεται εσωτερικά στις θυγατρικές εταιρείες και το περιοδικό “*Salama News*” που απευθύνεται στο προσωπικό στην Αίγυπτο.

Από το 2002 ο Όμιλος ΤΙΤΑΝ υποστηρίζει ενεργά την *Πρωτοβουλία του Ο.Η.Ε. για ένα Οικουμενικό Σύμφωνο*. Επιπρόσθετα, έναν χρόνο αργότερα, η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ έγινε μέλος του *Διεθνούς Επιχειρηματικού Συμβουλίου για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBCSD)*. Μέσα στο 2004, σε συνεργασία με δεκαπέντε εταιρείες τσιμέντου, δημιουργήθηκε ένα τυποποιημένο πρωτόκολλο για τη μέτρηση και την εκπομπή διοξειδίου του άνθρακα, στο πλαίσιο της *Πρωτοβουλίας για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη στην Αγορά του Τσιμέντου* και τον Δεκέμβριο του ίδιου έτους, έγινε μέλος του *Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε. (CSR Europe)*.

Ο Όμιλος συμμετέχει και σε διάφορα προγράμματα διεθνούς εμβέλειας, όπως είναι το *Habitat for Humanity* για την κατασκευή σπιτιών σε άστεγους. Στη Σερβία, όπου έχει παραγωγικές μονάδες, *δημιούργησε έναν παιδικό σταθμό* και πραγματοποιεί *χορηγίες* για τοπικά αθλητικά σωματεία, συλλόγους ατόμων με

ειδικές ανάγκες και για διάφορες εκδηλώσεις της κοινότητας όπου δραστηριοποιείται.

Το 2004 η συγκεκριμένη επιχείρηση αποτέλεσε για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά μία από τις δέκα καλύτερες εταιρείες για εργασία στην Ελλάδα (το 2003 πήρε την έκτη θέση) και κατατάχθηκε μεταξύ των εκατό καλύτερων στην Ευρώπη. Πρόσθετα, σύμφωνα με έρευνα των Financial Times και της PricewaterhouseCoopers, η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ είναι η εταιρεία με το μεγαλύτερο κύρος στη χώρα μας. Παράλληλα, το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών την βράβευσε το 2004 για τις πρωτοβουλίες που ανέλαβε αναφορικά με την Ε.Κ.Ε.

Το σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης που έχει υιοθετήσει ο Όμιλος έχει ως πρωταρχικό του σκοπό την εξασφάλιση της διαφάνειας και της καλλιέργειας της εμπιστοσύνης των ενδιαφερόμενων μερών. Η Επιτροπή Ε.Κ.Ε. αποτελείται από 3 στελέχη νυν και πρώην μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και ασχολείται με τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και βοηθά το Συμβούλιο να σχεδιάσει τη στρατηγική του Ομίλου για θέματα κοινωνικής διάστασης. Η Διεύθυνση της Ε.Κ.Ε. αναλαμβάνει την εφαρμογή των πολιτικών για την Ε.Κ.Ε.

Στα πλαίσια της εφαρμογής συστημάτων υγιεινής και ασφάλειας, ο ΤΙΤΑΝ υλοποίησε το 2003 το πρόγραμμα «Αμυντικής Οδήγησης» για την εξειδικευμένη εκπαίδευση των εργολάβων που εξυπηρετούν τις ανάγκες του, καθώς και αυτές των πελατών του. Το 2004 δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στη σχέση του Ομίλου με τα ενδιαφερόμενα μέρη, κυρίως με τους προμηθευτές, τους υπεργολάβους και

τους μετόχους. Στους πελάτες διοχετεύει την τεχνογνωσία του σε ζητήματα περιβάλλοντος και τεχνολογίας. Το 1999 τιμήθηκε και με το βραβείο Υψηλής Ποιότητας Προϊόντων και Υπηρεσιών της Ένωσης Ευρωπαϊκών Βιομηχανιών, ενώ τέσσερα έτη μετά, πιστοποιήθηκε το σύστημα υπηρεσιών του προς τους πελάτες κατά ISO 9001:2000.

Ο Όμιλος TITAN συμμετέχει και στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας, με τη σχεδίαση και υλοποίηση ενός εκπαιδευτικού προγράμματος τεχνικής κατάρτισης ανέργων νέων στην Πάτρα τη δεκαετία του 1990. Το 2004 μάλιστα, συζητήθηκε η επέκταση του προγράμματος και στην Π.Γ.Δ.Μ.<sup>17</sup>

## Βιβλιογραφία Πέμπτου Κεφαλαίου

1. [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).
2. Σταύρου, Ιωάννης: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Παρόν και μέλλον στη χώρα μας», ([www.disabled.gr/at/?p=1706](http://www.disabled.gr/at/?p=1706), 11 – 09 – 2005).
3. Πληροφορίες από την ιστοσελίδα της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ (Μάρτιος 2005) και την Έκθεση Αειφορίας 2004.
4. Τα στοιχεία προέρχονται από πρωτογενή έρευνα (ερωτηματολόγιο).
5. Τα στοιχεία προκύπτουν τόσο από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από την κα Νέλλη Κόρδα – Μυλωνά, αρμόδια για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας, όσο και από την ιστοσελίδα της ALUMIL ([www.alumil.com](http://www.alumil.com), Μάρτιος 2005).
6. Τα στοιχεία προέρχονται από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από την επιχείρηση.
7. Τα στοιχεία προκύπτουν τόσο από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από τον κ. Χατζησπυρίδη Μιχάλη, Υπεύθυνο Προσωπικού της επιχείρησης, όσο και από την ιστοσελίδα της BIBEXΡΩΜ ([www.vivechrom.gr](http://www.vivechrom.gr), Μάρτιος 2005).
8. Τα στοιχεία προέρχονται από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από τον κ. Καλλιονίδη Κωνσταντίνο, Αντιπρόεδρο του Δ.Σ. της εταιρείας.
9. Οι πληροφορίες προέρχονται από την ιστοσελίδα της επιχείρησης ([www.fhl.gr](http://www.fhl.gr), Μάρτιος 2005).
10. Τα στοιχεία προέρχονται από το ερωτηματολόγιο το οποίο συμπληρώθηκε από την κα Δεμίρη Μαριάννα, Υπεύθυνη Επικοινωνίας της Διεύθυνσης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Επικοινωνίας της εταιρείας.
11. Τα στοιχεία προέρχονται από δευτερογενείς πηγές (Κοινωνικοί Απολογισμοί των ετών 2003 και 2004).
12. Θανάπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 182.
13. Τα στοιχεία προέρχονται από δευτερογενείς πηγές (Κοινωνικοί Απολογισμοί των ετών 2003 και 2004).
14. Θανάπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003, σελ. 184 – 185, 188 – 189.
15. Τα στοιχεία προέρχονται από δευτερογενείς πηγές (Κοινωνικοί Απολογισμοί των ετών 2003 και 2004).
16. Οι πληροφορίες προκύπτουν από την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από την κα Αλεξίου Μαρία, υπεύθυνη για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας.
17. Τα στοιχεία προέρχονται από τους Απολογισμούς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης 2003 και 2004.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

### **ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΥΠΟ ΕΞΕΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ**

#### **6.1. Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ \***

Η επιχείρηση, από την ίδρυσή της, έχει ως αρχή της την επιδίωξη της βιώσιμης ανάπτυξης. Οι τομείς κοινωνικής ευθύνης, όπου η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ επικεντρώνει πρωτίστως το ενδιαφέρον της, είναι το ανθρώπινο δυναμικό, η τοπική κοινωνία, το περιβάλλον, η σχέση με τους stakeholders και η ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας.

Η στρατηγική συνδέεται στενά με το κοινωνικό έργο της εταιρείας, γεγονός που αποδεικνύεται από τη φιλοσοφία και τις αρχές που ακολουθεί, όπως είναι η δημιουργία αξίας για τους μετόχους και τους πελάτες, η παροχή στο προσωπικό ενός εργασιακού περιβάλλοντος υψηλής ποιότητας και η συνεισφορά στην τοπική κοινωνία.

Η Ε.Κ.Ε. δε μπορεί να αντιμετωπιστεί ως μία από τις ποικίλες τακτικές του μάρκετινγκ. Άποψη της εταιρείας είναι ότι η επιχειρηματική προσέγγιση με

---

\* Η εν λόγω εταιρεία δεν συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο της έρευνας και κατά συνέπεια δεν παρουσιάζω σε αυτή την ενότητα πρωτογενή στοιχεία. Οι πληροφορίες προήλθαν από δευτερογενή πηγή και ειδικότερα, από την ιστοσελίδα και την Έκθεση Αειφορίας 2004 της επιχείρησης και καλύπτουν ορισμένες μόνο πτυχές της έρευνας.

γνώμονα την αειφορία δεν θεωρείται πολυτέλεια, αλλά είναι συστατικό στοιχείο της μελλοντικής επιτυχίας.

Με τα διάφορα συστήματα υγιεινής και ασφάλειας που εφαρμόζει η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ κατάφερε να μειώσει, την τελευταία διετία, τα ατυχήματα που λαμβάνουν χώρα στις εγκαταστάσεις της κατά 60%, ενώ την περίοδο 2001 – 2004 κυμαίνεται σε αρκετά χαμηλά επίπεδα και η συχνότητα των ατυχημάτων.

Η περιβαλλοντική πολιτική της επιχείρησης παρουσίασε πολύ ενθαρρυντικά αποτελέσματα για την περαιτέρω προσπάθεια βελτίωσης των συστημάτων και τεχνικών που χρησιμοποιούνται. Συγκεκριμένα, τα τελευταία χρόνια μειώθηκαν σημαντικά οι εκπομπές σκόνης και διοξειδίου του άνθρακα ανά τόνο παραγόμενου τσιμέντου και παράλληλα, περιορίστηκε η κατανάλωση ειδικής θερμικής ενέργειας.

Στην Έκθεση Αειφορίας του 2004 αναφέρονται τα σχέδια της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ για το 2005. Η κάλυψη των υπαίθριων αποθηκών πρώτων υλών και γραμμών μεταφοράς, καθώς και έργα για την ελάττωση της χαμηλής σκόνης και νέα έργα αισθητικής βελτίωσης των εργοστασίων είναι ορισμένες από τις προβλεπόμενες ενέργειες. Η εταιρεία μελετά τις δυνατότητες της χρήσης εναλλακτικών καυσίμων στις μονάδες του. Πρόσθετα, προγραμματίστηκαν δράσεις για την αμυντική οδήγηση και την προώθηση του στόχου Υγιεινής και Ασφάλειας. Τέλος, η δενδροφύτευση θα επεκταθεί τα επόμενα έτη σε μονάδες της βορείου Ελλάδος και στη συνέχεια, σε όλη τη χώρα.

Η κοινωνική δράση της επιχείρησης δημοσιοποιείται είτε με Δελτία Τύπου, τα οποία ανακοινώνονται στην ιστοσελίδα της, είτε με την επικοινωνία με τους συμμετόχους, μέσω επιστολών και ερωτηματολογίων προς συμπλήρωση. Από το 2002 στον Ετήσιο Απολογισμό γινόταν ξεχωριστή αναφορά στις κοινωνικές ενέργειες του Ομίλου των εταιρειών ΗΡΑΚΛΗΣ. Το 2004 όμως η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ δημοσιεύει για πρώτη φορά, παράλληλα με τον Ετήσιο Απολογισμό της, την Έκθεση Αειφορίας σε ανεξάρτητο έντυπο, δίνοντας έμφαση στην επιδίωξή της για Βιώσιμη Ανάπτυξη.

Το απασχολούμενο προσωπικό ενημερώνεται για τις κοινωνικές πρωτοβουλίες της επιχείρησης με ανακοινώσεις, σχετικά έντυπα που εκδίδει, όπως είναι το έντυπο ΗΡΑΚΛΕΙΔΕΣ, το οποίο αναφέρεται σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας, καθώς και μέσω της Έκθεσης Αειφορίας.

Η εταιρεία υποστηρίζει ότι οι διάφορες κοινωνικές ενέργειες μειώνουν το λειτουργικό της κόστος. Το 2004 μάλιστα, η οικονομική πολιτική της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ είχε ως στόχο τον περιορισμό των λειτουργικών εξόδων. Σύμφωνα με τον κ. Albert Corcos, Διευθύνων Σύμβουλο, η εταιρεία εστιάζει στην επίτευξη της ισορροπίας μεταξύ της οικονομικής, της κοινωνικής και της περιβαλλοντικής απόδοσης. Ο στόχος αυτός προσδιορίζει και το πρόγραμμα εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζεται. Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ προσπαθεί να λειτουργεί με διαφάνεια και να ικανοποιεί τα συμφέροντα των μετόχων της, χωρίς να πλήττονται οι διάφορες ομάδες των stakeholders.



Οι ερωτήσεις που δεν καλύφθηκαν από τις δευτερογενείς πηγές αφορούσαν στα κριτήρια επιλογής των πεδίων κοινωνικής δράσης, στον τρόπο προσδιορισμού του ποσοστού των κερδών που διατίθεται για κοινωνικούς σκοπούς, στα κίνητρα και τις προσδοκίες της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ από την εφαρμογή προγραμμάτων Ε.Κ.Ε. και στην ύπαρξη ή μη τμήματος Ε.Κ.Ε. στην εταιρεία και αν απαιτούνται ιδιαίτερες γνώσεις για την στελέχωση του. Επιπλέον, δεν απαντήθηκαν τα ερωτήματα για τη σχέση κοινωνικής υπευθυνότητας και οικονομικής επίδοσης, προσέλκυσης στελεχών, επαύξησης της φήμης της επιχείρησης. Τέλος, δεν υπήρξαν στοιχεία για την άποψη της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ σχετικά με το εάν θα μπορούσε η Ε.Κ.Ε. να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μία εταιρεία, με τον τριπλό απολογισμό, με την στάση των πολιτών – καταναλωτών και των διαμορφωτών κοινής γνώμης προς τις κοινωνικές πρωτοβουλίες, καθώς και με το μέλλον της Ε.Κ.Ε. στον ελληνικό κλάδο δομικών υλικών.<sup>1</sup>

## **6.2. ΑΛΟΥΜΥΛ – ΜΥΛΩΝΑΣ Α.Ε.**<sup>2</sup>

Το κοινωνικό έργο της επιχείρησης ξεκινά από τις αξίες και τη φιλοσοφία της και εκτείνεται ως τις συνθήκες εργασίας για το προσωπικό της, την περιβαλλοντική προστασία, τη συμμετοχή σε θέματα της τοπικής κοινότητας, καθώς και την ανάπτυξη της τοπικής και ευρωπαϊκής οικονομίας. Τα κριτήρια, βάσει των οποίων επιλέχθηκαν οι βασικοί άξονες προτεραιότητας, ήταν η έμπρακτη έκφραση της νοοτροπίας της διοίκησης πρωτίστως και έπειτα, η πάγια πολιτική

της ALUMIL για την δια βίου εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της, τη βελτίωση του περιβάλλοντος και την εξέλιξη της κοινωνίας, η επιθυμία για καλύτερη οργάνωση και η επίτευξη θετικής εταιρικής φήμης. Η εταιρεία με τις δράσεις της καλύπτει όλο το φάσμα της Ε.Κ.Ε. Εάν προκύψει κάτι καινούριο σε παγκόσμιο επίπεδο και έχει τη δυνατότητα να το εφαρμόσει, είναι σίγουρο ότι θα προχωρήσει και σε αυτό.

Το κίνητρο για την υλοποίηση προγραμμάτων κοινωνικού χαρακτήρα ήταν η ικανοποίηση της νοοτροπίας της ανώτατης διοίκησης και η εφαρμογή της πάγιας πολιτικής της για θέματα που αφορούν στους εργαζόμενους, στην κοινωνία και στο περιβάλλον. Σαν επακόλουθο επέρχεται η καλύτερη οργάνωση της εταιρείας και ενισχύεται η φήμη της και η δημόσια εικόνα της.

Όπως αναφέρθηκε και στο Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>, Ενότητα 5.2.2., η κοινωνική δράση της ALUMIL συμβάδιζε με την κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης από τα πρώτα έτη λειτουργίας της. Μέχρι σήμερα παρατηρείται βελτίωση της οργάνωσης των διαφόρων τμημάτων και των εσωτερικών διαδικασιών, ενώ σύμφωνα με την κα Νέλλη Κόρδα – Μυλωνά, δεν έχει επιτευχθεί ιδιαίτερα η επαύξηση της εταιρικής φήμης και υποστηρίζει ότι ο Έλληνας δε διακρίνει εάν μία επιχείρηση είναι κοινωνικά υπεύθυνη, καθώς δεν έχει την παιδεία και την πληροφόρηση, διακατέχεται από δυσπιστία προς τις εταιρείες και ενδιαφέρεται μόνο για την τελική τιμή των προϊόντων.

Η κοινωνική δράση της ALUMIL δημοσιοποιείται μέσω Δελτίων Τύπου, τα οποία ανακοινώνονται στην ιστοσελίδα της επιχείρησης, μαζί με άλλα νέα για τη

λειτουργία της και εξυπηρετούν τόσο εσωτερικούς, όσο και εξωτερικούς χρήστες. Επιπρόσθετα, η εταιρεία έχει κερδίσει κατά καιρούς βραβεία για τη συμβολή της στην αύξηση της απασχόλησης και στην ανάπτυξη της ευρωπαϊκής οικονομίας. Το προσωπικό της επιχείρησης έχει ενστερνιστεί τις ενέργειες Ε.Κ.Ε. και ενημερώνεται για αυτές σε ικανοποιητικό βαθμό, μέσω εσωτερικής επικοινωνίας. Συγκεκριμένα, πληροφορούνται με φαξ και e – mails, ενώ τους δίνεται και η ευκαιρία να συμμετάσχουν σε διάφορες εκδηλώσεις που οργανώνονται από την εταιρεία.

Για τα θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης λειτουργεί στην ALUMIL ειδική διεύθυνση, η οποία αναφέρεται στον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και Διευθύνων Σύμβουλο της εταιρείας. Το προσωπικό που απασχολείται στην εν λόγω διεύθυνση, χρειάζεται να ενημερώνεται συνεχώς για τις διεθνείς εξελίξεις σε ζητήματα κοινωνικής υπευθυνότητας από τις ανάλογες πηγές, ενώ πολύ εποικοδομητικές κρίνονται και οι συναντήσεις των μελών του Ελληνικού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε.

Η ALUMIL θεωρεί πως η κοινωνική δράση μίας επιχείρησης διαδραματίζει ελάχιστα σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση στελεχών. Επιπλέον, δεν σχετίζεται με την εμπορική της ανάπτυξη, οπότε η σχετική στρατηγική συνδέεται σε μέτριο βαθμό με την ανάπτυξη κοινωνικής ευθύνης. Σύμφωνα με τις απαντήσεις της κ.Κόρδα – Μυλωνά, η Ε.Κ.Ε. δεν αποτελεί πρακτική του μάρκετινγκ. Υπάρχουν άλλες τακτικές περισσότερο προσοδοφόρες. Ήδη οι χορηγίες τύπου Ολυμπιακών Αγώνων τείνουν να μην θεωρούνται κοινωνική προσφορά.

Από την άλλη πλευρά όμως, η λήψη κοινωνικών μέτρων, παραδείγματος χάριν, για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων μειώνει το λειτουργικό κόστος της εταιρείας και βελτιώνει την οικονομική της επίδοση. Η Ε.Κ.Ε. μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση. Πρέπει πρώτα όμως να αλλάξει η νοοτροπία των Ελλήνων καταναλωτών και να εκδηλώσουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για την κοινωνία και το περιβάλλον, οπότε και να προτιμήσουν τις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις.

Η ALUMIL υποστηρίζει πως στην Ελλάδα δεν ασκείται κριτική από τους διαμορφωτές κοινής γνώμης και τους πολίτες για το κοινωνικό πρόσωπο των εταιρειών. Αναφορικά με την ερώτηση για το μέλλον της Ε.Κ.Ε. στον κλάδο δομικών υλικών και κατά πόσο θεωρείται απαραίτητη η κοινωνική δραστηριοποίηση και άλλων επιχειρήσεων του κλάδου για την εύρυθμη λειτουργία του, η ALUMIL απαντά ότι η κοινωνική υπευθυνότητα είναι αρχικά θέμα ιδεολογίας των ιδρυτών – μελών της διοίκησης. Οι σχετικές δράσεις προσθέτουν μόνο έξοδα στην εταιρεία και σχεδόν κανένα κέρδος, τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα και συνεπώς, δεν μπορεί να προβλέψει τις προθέσεις των ανταγωνιστών της. Τέλος, συμπληρώνει ότι η Ε.Κ.Ε. είναι σχεδόν σαν πατριωτισμός και δεν έχει καμία συμμετοχή στην ομαλή λειτουργία του κλάδου δομικών υλικών.

Τα ερωτήματα που δεν συμπληρώθηκαν σχετίζονταν με το μέρος των κερδών που διατίθεται για τις κοινωνικές πρωτοβουλίες, με τη σύνδεση εταιρικής διακυβέρνησης και Ε.Κ.Ε. και τέλος, με τη συμβολή του τριπλού απολογισμού στη διαμόρφωση της επίδοσης της εταιρείας.

### 6.3. BIBEXΡΩΜ Α.Ε.<sup>3</sup>

Η BIBEXΡΩΜ Α.Ε. έχει αναπτύξει, τα τελευταία τριάντα χρόνια, κοινωνική δράση στα πεδία του περιβάλλοντος, των εργαζόμενων και της τοπικής κοινότητας. Οι τομείς Ε.Κ.Ε. επιλέχθηκαν με βάση πολιτιστικά και κοινωνικά κριτήρια, ενώ η καλύτερη προβολή της εικόνας της επιχείρησης προς τις άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενες ομάδες αποτέλεσε έναν ακόμη παράγοντα επιλογής τους. Στα πλαίσια του εθελοντισμού, η εταιρεία σκέφτεται να συνεργαστεί μελλοντικά με μη – κυβερνητικούς οργανισμούς για την διοργάνωση διαφόρων εκδηλώσεων.

Το κοινωνικό έργο της επιχείρησης δημοσιοποιείται με τα Δελτία Τύπου που ανακοινώνονται στην ιστοσελίδα της και τον Κώδικα Δεοντολογίας. Άλλοι τρόποι γνωστοποίησης των κοινωνικών δράσεων της BIBEXΡΩΜ Α.Ε. είναι τα βραβεία που κερδίζει, όπως για παράδειγμα, το βραβείο «Επιχείρηση & Περιβάλλον» από το Ε.Β.Ε.Α. για το 2005 και διάφορες ενέργειες μάρκετινγκ με κοινωνική χροιά, όπως είναι οι φιλανθρωπίες.

Στην εταιρεία υπάρχει ειδική διεύθυνση που ασχολείται με θέματα κοινωνικής υπευθυνότητας. Ο κος Χατζησπυρίδης υποστηρίζει πως δεν απαιτούνται ιδιαίτερες γνώσεις για τη στελέχωση του αρμόδιου τμήματος. Το σύνολο των εργαζόμενων είναι αρκετά ενημερωμένο για το κοινωνικό έργο της εταιρείας και έχει ενστερνιστεί τις ενέργειες Ε.Κ.Ε. Η ενημέρωση πραγματοποιείται μέσω εταιρικής εφημερίδας και εντύπων κοινωνικού περιεχομένου, όπως επίσης

λειτουργεί και ένα σύστημα εσωτερικής επικοινωνίας (φαξ, e – mails, γραπτών ανακοινώσεων σε πίνακα, κ.ά.).

Η BIBEXΡΩΜ Α.Ε. θεωρεί πως τα κοινωνικά προγράμματα που υιοθετεί συμβάλλουν στη μείωση του λειτουργικού της κόστους, βελτιώνουν την οικονομική της επίδοση, αποτελούν αρκετά σημαντικό παράγοντα για την προσέλκυση και διατήρηση στελεχών στην επιχείρηση και ακόμη, ενισχύουν σε μεγάλο βαθμό τη φήμη και τη δημόσια εικόνα της.

Η κοινωνική δράση μίας επιχείρησης δεν μπορεί να θεωρηθεί ως μία από τις τεχνικές του μάρκετινγκ. Η μακροχρόνια βιωσιμότητα της εταιρείας επιτυγχάνεται με την πρόσληψη και στη συνέχεια, την διατήρηση ικανών ατόμων, όπως παράλληλα και τη δημιουργία και διασφάλιση των βέλτιστων εργασιακών συνθηκών. Η διαφάνεια και η υπευθυνότητα είναι απαραίτητα συστατικά για την επιτυχή πορεία στον επιχειρηματικό χώρο. Με την προστασία του περιβάλλοντος και το ενεργό ενδιαφέρον προς την κοινωνία, μία επιχείρηση κερδίζει σε αντιστάθμισμα τον σεβασμό από το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Η στρατηγική της BIBEXΡΩΜ Α.Ε. συνδέεται στενά με την κοινωνική ευαισθησία της, όπως άλλωστε προκύπτει και από τις αξίες και το όραμά της – η εταιρεία να είναι «σωστός πολίτης», με ευαισθησία σε κοινωνικής και περιβαλλοντικής φύσεως ζητήματα.

Σύμφωνα με τον κ. Χατζησπυρίδη η εταιρική κοινωνική ευθύνη μπορεί να λειτουργήσει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μία επιχείρηση. Το

ικανοποιημένο απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό, η καλλιέργεια πνεύματος ομαδικής εργασίας, καθώς και η αξιοποίηση των ιδιαίτερων δεξιοτήτων και προσόντων των εργαζόμενων αποτελούν δυνατά σημεία για μία εταιρεία και δημιουργούν τις κατάλληλες συνθήκες για να αναπτυχθούν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η παραγωγική διαδικασία που δεν επιβαρύνει ή τουλάχιστον περιορίζει στο ελάχιστο τις επιπτώσεις στο περιβάλλον και η προσφορά στους καταναλωτές φιλικότερων προς αυτό προϊόντων δεν αντιγράφονται εύκολα σε βραχυπρόθεσμη βάση, οπότε δύναται να εξελιχθούν επίσης σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η άποψη της BIBEXΡΩΜ Α.Ε. για το μέλλον της κοινωνικής υπευθυνότητας των επιχειρήσεων του κλάδου των δομικών υλικών είναι ότι η έννοια είναι σχετικά νέα στις ελληνικές επιχειρήσεις και με την πάροδο των ετών θα υπάρξει μεγαλύτερη διάδοση και υιοθέτησή της, ενώ θα θεωρείται απαραίτητη η εμπλοκή και η κοινωνική δραστηριοποίηση συνεχώς περισσότερων εταιρειών του κλάδου.

Δεν συμπληρώθηκαν απαντήσεις αναφορικά με το ποσοστό των κερδών για κοινωνικά προγράμματα, τα κριτήρια που το προσδιορίζουν, τα κίνητρα και οι προσδοκίες της επιχείρησης από την εκδήλωση κοινωνικής ευαισθησίας και τη σχέση Ε.Κ.Ε. με την εταιρική διακυβέρνηση. Πρόσθετα, δεν υπήρξε ενημέρωση σχετικά με τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα από την κοινωνική πολιτική της BIBEXΡΩΜ Α.Ε. Τέλος, χωρίς απάντηση έμειναν τα ερωτήματα για τον τριπλό απολογισμό και τη στάση διαμορφωτών κοινής γνώμης και πολιτών – καταναλωτών ως προς τις κοινωνικές ενέργειες των εταιρειών.

#### 6.4. F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.<sup>4</sup>

Από το 1991 περίπου, έτος ίδρυσης της επιχείρησης, ξεκίνησε και η κοινωνική της δράση, με ενδιαφέρον που επικεντρώνεται ειδικότερα στους τομείς των εργαζόμενων, της προστασίας του περιβάλλοντος και των ανθρώπινων δικαιωμάτων, καθώς και της συμμετοχής σε ζητήματα που απασχολούν την τοπική κοινότητα, όπου δραστηριοποιείται η εταιρεία. Τα προαναφερόμενα πεδία κοινωνικής υπευθυνότητας επιλέχθηκαν από την F.H.L. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. διότι διοργανώνονται σχετικά εύκολα. Οι χριστουγεννιάτικες και πασχαλινές εκδηλώσεις μάλιστα απευθύνονται σε παιδιά, όπου σαν λαός είμαστε ιδιαίτερα ευαίσθητοι, υποστηρίζει ο κος Καλλιονίδης.

Η F.H.L. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. με την εφαρμογή κοινωνικών προγραμμάτων επιθυμεί να είναι κοντά στον εργαζόμενο και επιδιώκει να αφυπνίσει το «ελληνικό φιλότιμο», με σκοπό την έντιμη και ευσυνείδητη εργασία, χωρίς την οποία καμία εταιρεία πλέον δε μπορεί να αντεπεξέλθει στον καθημερινό ανταγωνισμό. Είναι γεγονός ότι η εν λόγω επιχείρηση δεν έχει αναπτύξει μεγάλη κοινωνική δράση. Από τις μέχρι στιγμής όμως ενέργειες κοινωνικού χαρακτήρα, κατάφερε να δημιουργήσει μία πολύ θετική στάση του απασχολούμενου προσωπικού απέναντί της.

Στα μελλοντικά σχέδια της εταιρείας ανήκει η ενασχόληση των εργαζόμενων με τον αθλητισμό. Είναι σχεδόν έτοιμο το προσχέδιο για την προπόνησή τους σε εβδομαδιαία βάση, ενώ θα διεξάγονται αγώνες 5Χ5 ποδοσφαίρου και μπάσκετ.



Παράλληλα, συζητείται η σύναψη ειδικών συμφωνιών με συγκεκριμένες ταβέρνες και καφετέριες της πόλης της Δράμας, όπου το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης με το δελτίο εργαζομένου θα έχει έκπτωση της τάξεως του 15%. Όπως διαπιστώνει κανείς, η F.H.L. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε. εστιάζει κατά κύριο λόγο στη βελτίωση των συνθηκών εργασίας του προσωπικού της και στην παροχή κινήτρων για την εξασφάλιση μίας υγιούς σχέσης. Η επιχείρηση είναι ένας ζωντανός οργανισμός και η επίτευξη της βιωσιμότητάς της ξεκινά από τους ανθρώπους που απασχολεί.

Η εταιρεία δεν εφαρμόζει οργανωμένα κάποιο πρόγραμμα κοινωνικής ευθύνης, μόνο αποσπασματικά. Θεώρησε λοιπόν ότι από την συμπλήρωση των δέκα πρώτων ερωτήσεων του ερωτηματολογίου θα μπορούσα να εξάγω συμπεράσματα για την υιοθέτηση της λογικής της κοινωνικής υπευθυνότητας από τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

#### **6.5. S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.** <sup>5</sup>

Η άσκηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από την S&B είναι άρρηκτα ενταγμένη στη συνολική στρατηγική της επιχείρησης. Οι εργαζόμενοι, το περιβάλλον, η τοπική και ευρύτερη κοινωνία, καθώς και η ανταπόκριση στις ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών είναι οι κατηγορίες κοινωνικής υπευθυνότητας όπου επικεντρώνει τις προσπάθειές της. Η S&B προσδοκεί ότι με την υλοποίηση κοινωνικών προγραμμάτων θα αντιμετωπίζεται όχι απλά ως

μία επιχείρηση με κοινωνικές ευαισθησίες, αλλά ως ένας συνειδητοποιημένος, ενεργά υπεύθυνος πολίτης. Τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα, πάντως, από την κοινωνική πολιτική της εταιρείας είναι πολύ ενθαρρυντικά για την ενίσχυση και τη διεύρυνση της προσπάθειας.

Η S&B χρησιμοποιεί πολλούς τρόπους για να δημοσιοποιήσει τις κοινωνικές δράσεις της. Εκδίδει ετησίως, σε ξεχωριστό έντυπο τον Κοινωνικό της Απολογισμό, όπου αναφέρονται οι αξίες και το όραμά της, οι διάφορες πρωτοβουλίες της για την υγιεινή και την ασφάλεια του απασχολούμενου προσωπικού, οι πρόσθετες παροχές και τα προγράμματα που υλοποιούνται για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας, τα μέτρα περιβαλλοντικής προστασίας που λαμβάνει, η κοινωνική της προσφορά, κ.ά. Ακόμη, απονέμει Βραβείο Εθελοντισμού σε εργαζόμενο της εταιρείας. Προσθέτως, συμμετέχει σε συνέδρια και φόρουμ με θέματα σχετικά με την Ε.Κ.Ε. και εκδίδει ειδικά έντυπα για το σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης που ακολουθεί. Τέλος, ανακοινώνονται Δελτία Τύπου στην ηλεκτρονική διεύθυνση της επιχείρησης, ενώ εκδίδει και Θεματικό Απολογισμό όταν κρίνεται αναγκαίο, εκθέτοντας τις περιβαλλοντικές της ανησυχίες.

Στην S&B λειτουργεί ειδικό τμήμα που ασχολείται με τα θέματα κοινωνικής υπευθυνότητας, η Διεύθυνση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Επικοινωνίας, η οποία αναφέρεται στον Διευθύνοντα Σύμβουλο και εκπροσωπεί την επιχείρηση στον διάλογο με τους stakeholders, ενώ παράλληλα σχεδιάζει την κοινωνική πολιτική για τους εργαζόμενους και τα περιβαλλοντικά προγράμματα. Το προσωπικό της εταιρείας είναι αρκετά ενημερωμένο για τις δράσεις της.

Συνήθως η πληροφόρηση πραγματοποιείται μέσω της εταιρικής εφημερίδας, του Κοινωνικού Απολογισμού και με e – mail. Για την ανάπτυξη κοινωνικού έργου απαιτείται ένα πολύπλευρο πεδίο γνώσεων, ανάλογα με την δράση.

Η κα Δεμίρη θεωρεί πως η κοινωνική υπευθυνότητα διαδραματίζει αρκετά σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση στελεχών, διότι συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην καλή φήμη μίας εταιρείας, η οποία κατ' επέκταση αποτελεί ένα από τα βασικότερα κριτήρια επιλογής για ένα στέλεχος. Συμπληρώνει επίσης ότι η ανάπτυξη εταιρικής κοινωνικής ευθύνης βελτιώνει την οικονομική επίδοση της επιχείρησης, ενώ ανάλογα με τη φύση των κοινωνικών δράσεων – κυρίως όσων σχετίζονται με το περιβάλλον και τον περιορισμό των επιπτώσεων της λειτουργίας της εταιρείας σε αυτό – ενδέχεται να μειώνεται και το λειτουργικό κόστος.

Επιπρόσθετα, η S&B υποστηρίζει πως ο τρόπος εταιρικής διακυβέρνησης και η Ε.Κ.Ε. είναι αλληλένδετα στοιχεία για μία επιχείρηση. Πέρα από τον ρόλο της κάθε εταιρείας στη διαμόρφωση της οικονομίας, υπάρχει και το κοινωνικό της πρόσωπο, το οποίο συμβάλλει στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά της, εφόσον η επιχείρηση επιδεικνύει αξιοπιστία και υπευθυνότητα ως προς τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, ενώ ταυτόχρονα προασπίζει τα συμφέροντα των ενδιαφερόμενων ομάδων.

Αναφορικά με τον τριπλό απολογισμό (οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό), η S&B κρίνει ότι λειτουργεί πολύ θετικά για την επίδοση μίας επιχείρησης, καθώς αναλύονται δεδομένα και στοιχεία σε ποσοτικό και ποιοτικό

επίπεδο, για μία σειρά ετών και ξεχωριστά για την εμπορική / οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική δραστηριότητα της εταιρείας, οπότε εξάγονται ουσιαστικότερα συμπεράσματα και οι μελλοντικοί στόχοι που θέτει είναι πιο ρεαλιστικοί.

Σχετικά με τις εντυπώσεις των καταναλωτών και των φορέων που επηρεάζουν την κοινή γνώμη πάνω στο θέμα των κοινωνικών πρωτοβουλιών των επιχειρήσεων, η S&B θεωρεί πως στην πλειοψηφία τους είναι θετικές. Τέλος, εκφράζεται η άποψη ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη, ως φιλοσοφία και πράξη, θα υιοθετηθεί από περισσότερες εταιρείες του κλάδου των δομικών υλικών, όπως επίσης θετικό εκτιμάται και το μέλλον της Ε.Κ.Ε. σε άλλους κλάδους εξίσου.

Δεν υπήρξαν στοιχεία για τα κριτήρια επιλογής των τομέων κοινωνικής δράσης της εταιρείας, τη λογική βάσει της οποίας αποφασίζεται το ποσοστό των κερδών που επενδύεται στην κοινωνική πολιτική, καθώς και τα μελλοντικά σχέδια της S&B για θέματα κοινωνικής υπευθυνότητας.

#### **6.6. Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ**

Η κοινωνική υπευθυνότητα της Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ καλύπτει το ανθρώπινο δυναμικό της, τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, την κοινωνία, το περιβάλλον, τον κοινωνικό διάλογο και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Τα

κριτήρια σύμφωνα με τα οποία επιλέχθηκαν οι συγκεκριμένοι τομείς δράσης της Ε.Κ.Ε. είναι η ιεράρχηση των αναγκών των κύριων ενδιαφερόμενων ομάδων (εργαζόμενοι, προμηθευτές, συνεργάτες, τοπική και ευρύτερη κοινωνία), καθώς και η γνώση και η εμπειρία που έχει αναπτύξει η επιχείρηση, οπότε μπορεί να επενδύσει σε αυτούς πέραν των οικονομικών της πόρων, εξειδικευμένο προσωπικό, κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή και σύγχρονα εργαλεία, ώστε να αυξήσει το αποτέλεσμα των επενδύσεών της. Επιπλέον, τα πεδία όπου εστιάζει η εταιρεία έχουν ιδιαίτερη σημασία για τον κλάδο δομικών υλικών στον οποίο δραστηριοποιείται, διότι αποτελούν ταυτόχρονα «προκλήσεις» και «ευκαιρίες» για την εφαρμογή της στρατηγικής για αειφόρο ανάπτυξη.<sup>6</sup>

Στην εταιρεία η Επιτροπή της Ε.Κ.Ε. εισηγείται στο Διοικητικό Συμβούλιο προτάσεις για τη σχεδίαση της στρατηγικής του Ομίλου στον τομέα της κοινωνικής υπευθυνότητας. Η Διεύθυνση Ε.Κ.Ε. ευθύνεται για την εφαρμογή των αρχών και της κοινωνικής πολιτικής του Ομίλου και ακόμη, εκτελεί χρέη γραμματέα για την Επιτροπή της Ε.Κ.Ε. Τέλος, δημιουργήθηκαν Ομάδες Κοινωνικού Έργου στις τέσσερις παραγωγικές μονάδες της επιχείρησης στην Ελλάδα, με αρμοδιότητα την μετάδοση της γνώσης και της εμπειρίας στο εσωτερικό της περιβάλλον, καθώς και στην τοπική κοινότητα, όπου λειτουργεί η κάθε ομάδα.<sup>7</sup> Δεν απαιτούνται ιδιαίτερες γνώσεις για το προσωπικό των προαναφερόμενων διευθύνσεων. Χρειάζονται όμως εμπειρίες σχετικές με το αντικείμενο και κοινωνικές δεξιότητες.<sup>8</sup>

Η δημοσιοποίηση του κοινωνικού έργου της επιχείρησης και η πληροφόρηση των εργαζόμενων πραγματοποιείται με πολλούς τρόπους, όπως είναι ο

Κώδικας Δεοντολογίας, οι διάφορες ανακοινώσεις στην ηλεκτρονική διεύθυνση της Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ, η έκδοση των εταιρικών περιοδικών «Τιτάνες» και “Salama News”, καθώς και του εντύπου “In Touch” που χρησιμοποιούνται για την εσωτερική επικοινωνία, το Intranet, ο Κοινωνικός Απολογισμός και η υλοποίηση σεμιναρίων και ενημερωτικών συναντήσεων του προσωπικού με ανώτερα στελέχη.<sup>9</sup>

Σύμφωνα με σχετικές έρευνες γνώμης στο ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, δηλώνεται ότι η πλειοψηφία του στελεχιακού δυναμικού και του υπαλληλικού προσωπικού ταυτίζεται με τις εταιρικές αξίες και αποδέχεται τις αρχές της ΕΚΕ όπως εκφράζονται από την πολιτική της Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ. Το προσωπικό της εταιρείας δεν αναμένεται να ενστερνιστεί τις ενέργειες της ΕΚΕ, αλλά τις αξίες που πρεσβεύει η έννοια. Οι εργαζόμενοι συμμετέχουν ενεργά και εθελοντικά σε πολλές πρωτοβουλίες ΕΚΕ που υλοποιεί ή συμμετέχει η επιχείρηση.<sup>10</sup>

Το 2004 η εταιρεία μείωσε αισθητά, σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, την ποσότητα σκόνης, οξειδίων του αζώτου και θείου, καθώς και διοξειδίου του άνθρακα που εκπέμπουν τα εργοστάσιά της και ακόμη, πέτυχε μείωση της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας, οπότε κατ' επέκταση και μείωση του λειτουργικού της κόστους. Η πολιτική που εφαρμόζει από τη δεκαετία του 1970 μέχρι σήμερα αναφορικά με την υγιεινή και την ασφάλεια στον εργασιακό χώρο έχει περιορίσει σημαντικά τον αριθμό και την συχνότητα των ατυχημάτων.<sup>11</sup>

Μελλοντικά, ο Όμιλος TITAN θα εξακολουθήσει να έχει κοινωνική δράση και να ευαισθητοποιείται σε θέματα πολιτισμού, ανάδειξης της πολιτιστικής κληρονομιάς, εκπαίδευσης και παιδείας. Ειδικότερα, για τα έτη 2005 – 2007 η επιχείρηση σε συνεργασία με τις τοπικές αρχές θα προσφέρει στην Ελευσίνα έκταση για τη δημιουργία παιδικής χαράς, μονάδας ανακύκλωσης και διαχείρισης απορριμμάτων και ηλεκτρικών συσκευών και θα αναλάβει το κόστος του μόνιμου φωτισμού του αρχαιολογικού χώρου της περιοχής, όπως επίσης και της αποκατάστασης παλαιών λατομείων. Από το 2005 δίνεται η δυνατότητα σε νεαρά άτομα της Π.Γ.Δ.Μ. να παρακολουθήσουν προγράμματα διοίκησης επιχειρήσεων (MBA), με χρηματοδότηση από την Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ TITAN.

Επιπρόσθετα, την παρούσα χρονιά ξεκίνησε ένα πρόγραμμα υποστήριξης των εργαλάβων που συνεργάζονται με τον Όμιλο για την υιοθέτηση των διεθνών προτύπων OHSAS για την Υγεία και την Ασφάλεια, ενώ στον τομέα της περιβαλλοντικής προστασίας εκτιμάται ότι θα αυξηθεί η χρήση εναλλακτικών καυσίμων από τον TITAN.

Η κοινωνική υπευθυνότητα μίας επιχείρησης προϋποθέτει την εφαρμογή ενός συστήματος εταιρικής διακυβέρνησης που προάγει τη διαφάνεια στις διάφορες διαδικασίες. Η εταιρεία που μελετάται στην ενότητα αυτή έχει ξεπεράσει την ισχύουσα νομοθεσία, συστήνοντας δύο νέες επιτροπές εργασίας του διοικητικού συμβουλίου και αυξάνοντας τα μέλη του.

Η εταιρική στρατηγική συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με την κοινωνική πολιτική που ακολουθεί η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ TITAN. Οι πρωτοβουλίες Ε.Κ.Ε. που

λαμβάνει η επιχείρηση εντάσσονται στην ευρύτερη επιθυμία της να ανταποδώσει πολλαπλά τις ωφέλειες που απολαμβάνει από την κοινωνία και μπορούν να αποτελέσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η εθελοντική σύνταξη Κοινωνικού Απολογισμού δείχνει την αφοσίωση της εταιρείας στις κοινωνικές της αξίες και τη δέσμευσή της απέναντι στους stakeholders. Το κοινωνικό πρόσωπο βοηθάει στην προσέλκυση και διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού, η εταιρεία αποκτά μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα και η φήμη της ενισχύεται.<sup>12</sup>

Ο νέος τύπος απολογισμού της δράσης μίας επιχείρησης επιτρέπει τη μέτρηση των ποιοτικής διάστασης αποτελεσμάτων της ΕΚΕ για χρονική περίοδο που ξεπερνά το ένα έτος. Η παράθεση ανά έτος συγκεκριμένων στατιστικών δεδομένων δίνει τη δυνατότητα για μία διαχρονική παρακολούθηση και μέτρηση των αποτελεσμάτων σε ποσοτικό και ποιοτικό επίπεδο.

Αναφορικά με τη στάση των καταναλωτών μεμονωμένα, των διαμορφωτών της κοινής γνώμης και διαφόρων εκπροσώπων επιχειρήσεων στις εταιρικές δράσεις κοινωνικού περιεχομένου, η υπεύθυνη Ε.Κ.Ε. της Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ υποστηρίζει πως είναι ολοένα θετικότερη όσο η έννοια και η εφαρμογή της γίνεται γνωστή, όπως προκύπτει και από σχετικές έρευνες (για παράδειγμα, την Έρευνα για την ΕΚΕ του Ινστιτούτου Επικοινωνίας).

Στην τελευταία ερώτηση, για το μέλλον της έννοιας της κοινωνικής υπευθυνότητας των εταιρειών στον κλάδο δομικών υλικών, η κα Αλεξίου εκφράζει την άποψη ότι το θέμα της Ε.Κ.Ε. συντελεί στη μακροχρόνια



ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Κατά συνέπεια, είναι αναπόφευκτη η ευρύτερη κοινωνική δραστηριοποίησή τους, η οποία τελικά θα βελτιώσει την εικόνα του συγκεκριμένου κλάδου και τις προοπτικές του.<sup>13</sup>

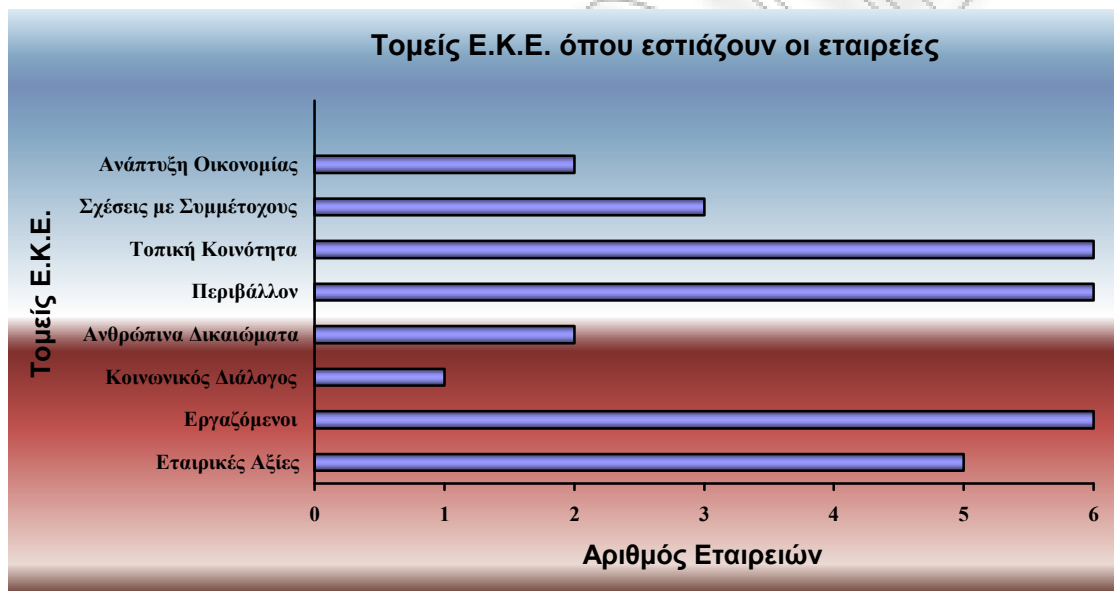
Τα ερωτήματα αναφορικά με τις προσδοκίες της επιχείρησης από την κοινωνική δράση, το ποσοστό των κερδών που την καλύπτουν, καθώς και τη σχέση Ε.Κ.Ε. και λειτουργικού κόστους, όπως επίσης Ε.Κ.Ε. και οικονομικής επίδοσης δεν απαντήθηκαν.

#### **6.7. Γενικά Συμπεράσματα της Έρευνας και Σύγκριση μεταξύ των επιχειρήσεων**

Η κοινωνική δράση των εξεταζόμενων εταιρειών του κλάδου δομικών υλικών εμφανίζεται από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας τους, με εξαίρεση την BIBEXΡΩΜ Α.Ε., της οποίας το κοινωνικό έργο άρχισε να υλοποιείται αρκετά έτη μετά το ξεκίνημά της. Οι εταιρείες εφαρμόζουν οργανωμένα προγράμματα Ε.Κ.Ε., εκτός από την F.H.L. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε., η οποία λαμβάνει αποσπασματικά κάποιες πρωτοβουλίες κοινωνικού περιεχομένου.

Οι τομείς στους οποίους επικεντρώνονται κυρίως οι επιχειρήσεις είναι το ανθρώπινο δυναμικό τους, το περιβάλλον και η τοπική κοινωνία όπου δραστηριοποιούνται, διότι έχουν ιδιαίτερη σημασία για τον κλάδο δομικών υλικών. Η φύση των εργασιών επιβαρύνουν την υγεία του απασχολούμενου

προσωπικού, καθώς και το περιβάλλον, είτε με τη χρήση φυσικών πόρων, είτε με την εκπομπή χημικών αερίων. Επιπρόσθετα, οι εταιρείες δομικών υλικών δεν είναι ιδιαίτερα γνωστές στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, όπως για παράδειγμα οι εταιρείες τροφίμων, οπότε μέσω του κοινωνικού τους έργου προβάλλονται στους πολίτες. Στο παρακάτω διάγραμμα (Διάγραμμα 1) απεικονίζονται τα πεδία κοινωνικής δράσης που προσελκύουν το ενδιαφέρον των έξι εταιρειών δομικών υλικών.



**Διάγραμμα 1**

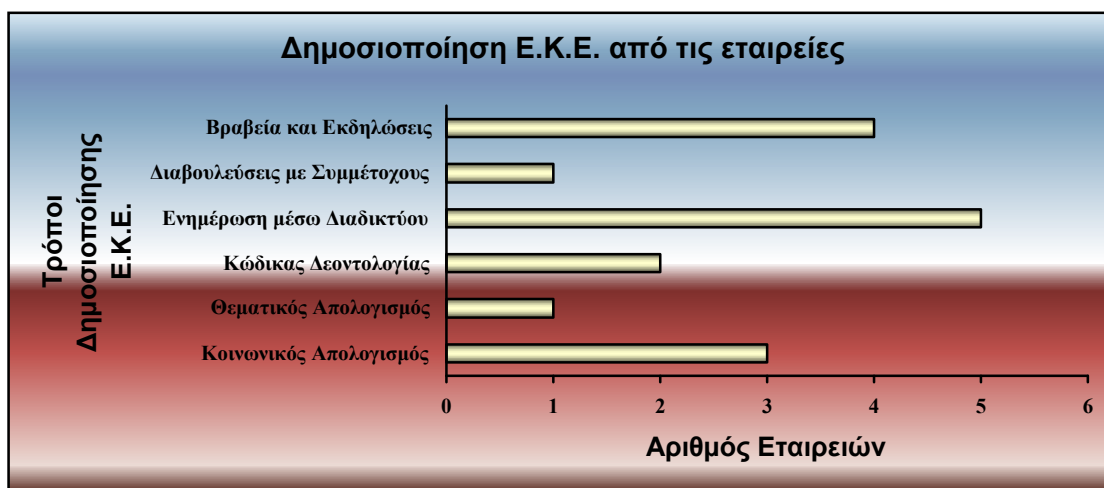
Το ποσοστό των κερδών που διατίθεται για το κοινωνικό έργο διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και προσδιορίζεται κατά βάση από την πρόοδο της εταιρείας, τον προϋπολογισμό των κερδών της νέας χρονιάς και από τις ανάγκες της διεύθυνσης που ασχολείται με θέματα Ε.Κ.Ε.

Η καθεμιά από τις εξεταζόμενες εταιρείες παρακινείται στην ανάπτυξη κοινωνικής δράσης για διαφορετικούς λόγους. Η ALUMIL και η S&B

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. ακολουθούν πιστά τις εταιρικές αρχές και αξίες, μία από τις οποίες είναι και η κοινωνική υπευθυνότητα και επίσης, επιθυμούν να αντιμετωπίζονται ως ενεργοί πολίτες, με πλήρη συνείδηση του κοινωνικού τους ρόλου. Η F.H.L. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ, από την άλλη πλευρά, στοχεύει στην παροχή των κατάλληλων συνθηκών στο προσωπικό της, ώστε να ανταποκριθεί με τη σειρά του στις απαιτήσεις του κλάδου.

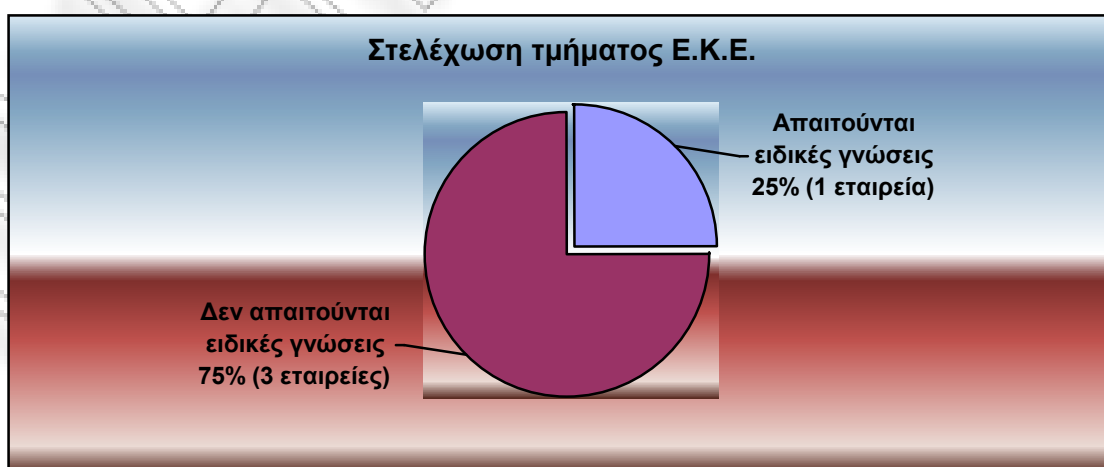
Με τις πρωτοβουλίες των εταιρειών στα πεδία της υγιεινής και της ασφάλειας στο χώρο εργασίας, καθώς και της περιβαλλοντικής προστασίας, δημιουργούνται θετικές εντυπώσεις στους εργαζόμενους για την επιχείρηση όπου απασχολούνται, επέρχεται καλύτερη οργάνωση των εσωτερικών διαδικασιών, μειώνεται σημαντικά ο αριθμός και η συχνότητα των ατυχημάτων, όπως ακόμη περιορίζονται οι εκπομπές σκόνης, διοξειδίου του άνθρακα ανά τόνο παραγόμενου τσιμέντου και η κατανάλωση ειδικής θερμικής ενέργειας.

Η ενημέρωση μέσω Διαδικτύου είναι η πιο συνηθισμένη μορφή δημοσιοποίησης του κοινωνικού έργου των επιχειρήσεων. Τρεις από τις έξι ερωτηθείσες επιχειρήσεις του κλάδου δομικών υλικών εκδίδουν ξεχωριστά Κοινωνικό Απολογισμό, ενώ δύο από αυτές έχουν Κώδικα Δεοντολογίας. Επιπλέον, οι περισσότερες συμμετέχουν σε εκδηλώσεις τύπου ημερίδων και συνεδρίων με θέματα σχετικά με την Ε.Κ.Ε. και διαγωνισμούς για την απονομή βραβείων για την ποιότητα, το σεβασμό στο περιβάλλον, τη συμβολή στην αύξηση της απασχόλησης, κ.ά. Στο Διάγραμμα 2 δίνεται πλήρης εικόνα για τις μορφές δημοσιοποίησης που χρησιμοποιούν οι εξεταζόμενες εταιρείες.



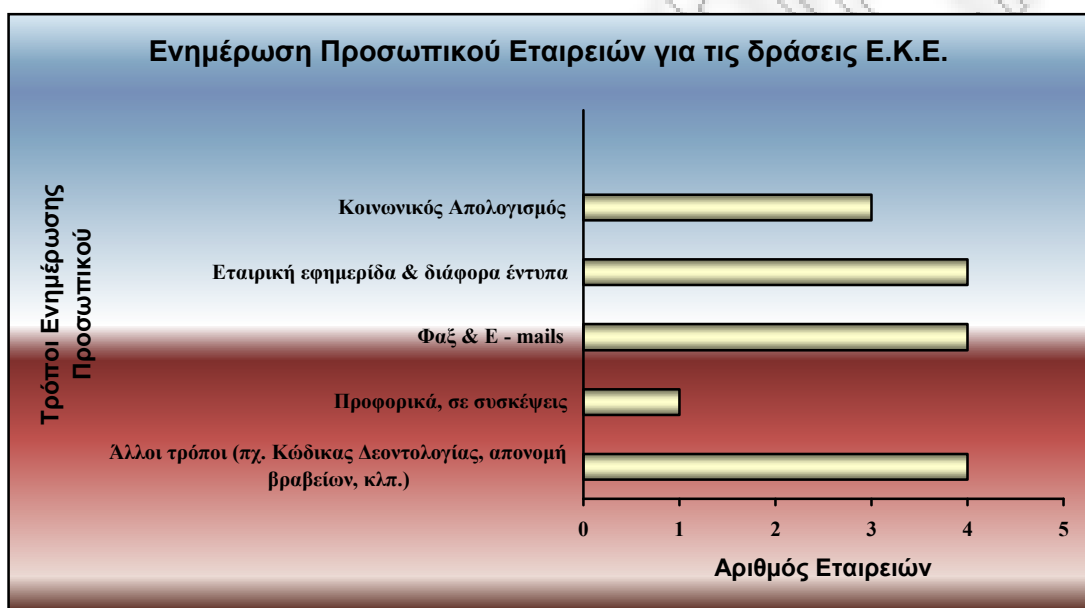
**Διάγραμμα 2**

Οι τέσσερις επιχειρήσεις που απάντησαν στην ερώτηση σχετικά με το αν υπάρχει ειδική διεύθυνση για τα ζητήματα κοινωνικής υπευθυνότητας, ήταν θετικές. Οι τρεις από αυτές υποστήριξαν ότι δε χρειάζονται ιδιαίτερες γνώσεις για τη στελέχωση της εν λόγω διεύθυνσης, πρέπει όμως να υπάρχει ανάλογη εμπειρία και συνεχής πληροφόρηση για τις σχετικές διεθνείς εξελίξεις. Η τέταρτη εταιρεία θεωρεί πως ανάλογα με τη δράση που επιλέγει κάθε φορά, χρειάζεται να υπάρχει ένα πολύπλευρο πεδίο γνώσεων (Διάγραμμα 3).



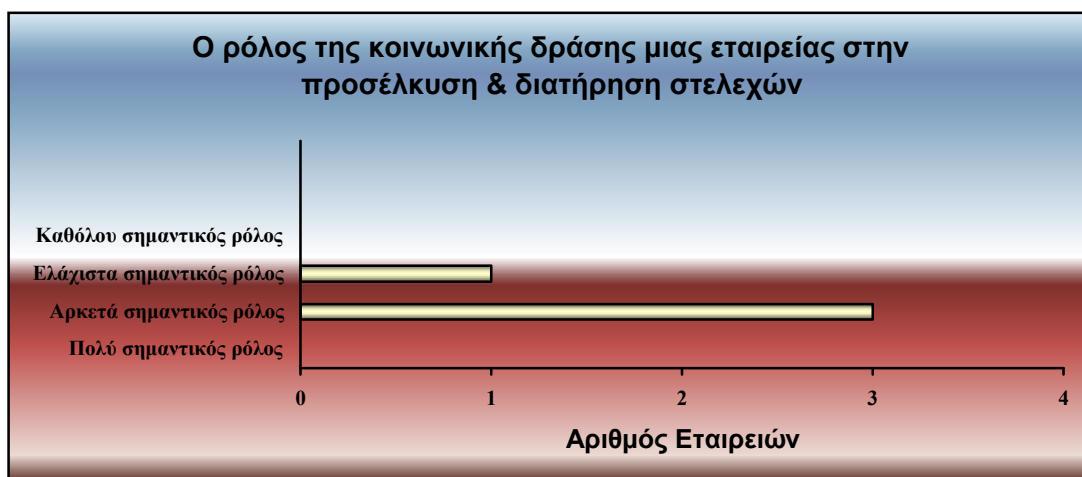
**Διάγραμμα 3**

Αναφορικά με την ενημέρωση του απασχολούμενου προσωπικού, οι τέσσερις από τις πέντε εταιρείες σημείωσαν ότι είναι αρκετά πληροφορημένο. Οι τρόποι ενημέρωσης που επιλέγονται είναι κυρίως η εταιρική εφημερίδα και τα σχετικά έντυπα που εκδίδονται από τις επιχειρήσεις, η εσωτερική επικοινωνία (φαξ, γραπτές ανακοινώσεις σε πίνακα, e – mails) και ο Κοινωνικός Απολογισμός (Διάγραμμα 4).



**Διάγραμμα 4**

Κατά την άποψη της BIBEXΡΩΜ Α.Ε., της S&B και της Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ, το κοινωνικό πρόσωπο μίας επιχείρησης συμβάλλει αρκετά στην προσέλκυση και έπειτα στη διατήρηση στελεχών, ενώ η ALUMIL θεωρεί πως είναι ελάχιστα σημαντικός ο ρόλος της παραμέτρου αυτής (Διάγραμμα 5).



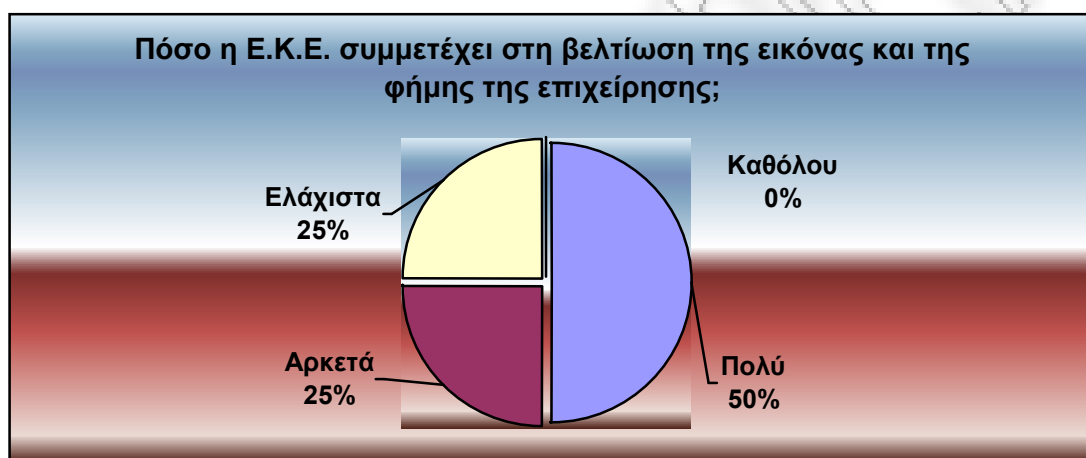
**Διάγραμμα 5**

Όλες οι επιχειρήσεις που συμπλήρωσαν την ερώτηση για τη σχέση μεταξύ Ε.Κ.Ε. και οικονομικής απόδοσης, καθώς και εκείνη για το αντίκτυπο της κοινωνικής υπευθυνότητας στη μείωση του λειτουργικού κόστους, συμφώνησαν ότι οι κοινωνικές πρωτοβουλίες βελτιώνουν την οικονομική απόδοση μίας εταιρείας και πως ανάλογα με τη δράση, συμβάλλουν σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό στον περιορισμό του λειτουργικού κόστους.

Η Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ, η ALUMIL, η BIBEXΡΩΜ Α.Ε. και η S&B πιστεύουν πως η Ε.Κ.Ε. δε μπορεί να αντιμετωπιστεί ως μία από τις τεχνικές του μάρκετινγκ και προσθέτουν ότι η επιχειρηματική συμπεριφορά με γνώμονα την αειφορία – σεβασμός προς το περιβάλλον, υπευθυνότητα προς τα παραγόμενα προϊόντα, προάσπιση συμφερόντων των stakeholders και ενεργό ενδιαφέρον προς την τοπική κοινωνία – εξασφαλίζει την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά τους.

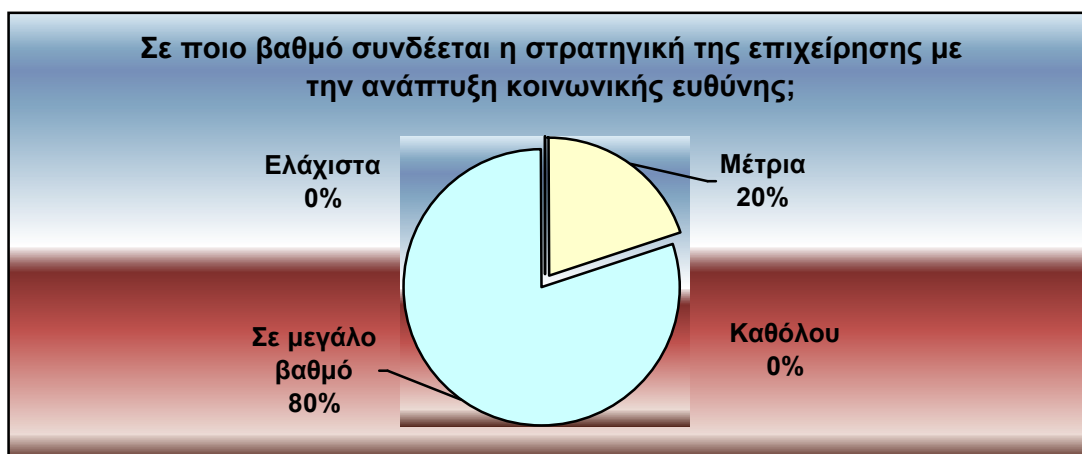
Μεταξύ άλλων, οι έξι εταιρείες του κλάδου ερωτήθηκαν για το ρόλο που διαδραματίζει η κοινωνική υπευθυνότητα στην ενίσχυση της φήμης και στη

βελτίωση της δημόσιας εικόνας μίας επιχείρησης. Από τις τέσσερις εταιρείες που έδωσαν απάντηση, μόνο η ALUMIL υποστήριξε ότι ελάχιστα επηρεάζεται η εικόνα της επιχείρησης από την κοινωνική της δράση και τη δημοσιοποίηση αυτής. Οι BIBEXΡΩΜ Α.Ε., S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε. και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ είχαν διαφορετική άποψη, εκφράζοντας ότι υπάρχει μεγάλη σχέση μεταξύ των παραπάνω εννοιών (Διάγραμμα 6).



**Διάγραμμα 6**

Ως προς το βαθμό σύνδεσης της στρατηγικής που εφαρμόζει η κάθε επιχείρηση με την κοινωνική πολιτική της, οι εταιρείες που συμπλήρωσαν τη σχετική ερώτηση (Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ, BIBEXΡΩΜ Α.Ε., S&B και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ) απάντησαν ότι υπάρχει στενή σχέση μεταξύ τους, όπως άλλωστε προκύπτει και από το γεγονός ότι η κοινωνική υπευθυνότητα αποτελεί για τις επιχειρήσεις μέρος του οράματός τους και θεμελιώδη αρχή της λειτουργίας τους. Η ALUMIL, από την άλλη πλευρά, υποστήριξε ότι η εταιρική κοινωνική δράση δεν επηρεάζει την εμπορική ανάπτυξη της επιχείρησης, οπότε και η σχετική στρατηγική συνδέεται σε μέτριο βαθμό με την Ε.Κ.Ε. (Διάγραμμα 7).



**Διάγραμμα 7**

Οι ALUMIL, BIBEXΡΩΜ Α.Ε. και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ θεωρούν πως οι πρωτοβουλίες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μπορούν υπό προϋποθέσεις να αποτελέσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μίας επιχείρησης. Αρχικά, χρειάζεται να αφυπνιστούν οι πολίτες – καταναλωτές για κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα, ώστε να προτιμήσουν, στη συνέχεια, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της κοινωνικά υπεύθυνης εταιρείας. Επιπλέον, το ικανοποιημένο απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό και η παραγωγή φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων δύναται να δημιουργήσουν για την εταιρεία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στην ερώτηση σχετικά με τη συμβολή του τριπλού απολογισμού του έργου μίας εταιρείας – οικονομικού, κοινωνικού και περιβαλλοντικού – στην ποιότητα της επίδοσής της οι επιχειρήσεις ανέφεραν ότι λειτουργεί πολύ θετικά, καθώς προσφέρεται η δυνατότητα για σύνθετη ποιοτική και ποσοτική ανάλυση των οικονομικών δεδομένων, των περιβαλλοντικών ενεργειών και των κοινωνικών



πρωτοβουλιών, για πολλά έτη και εξάγονται ποικίλα αποτελέσματα, ανάλογα με τις απαιτήσεις της κάθε εταιρείας.

Η S&B και η Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ σχολιάζουν ότι όσο η έννοια και οι εφαρμογές της Ε.Κ.Ε. γνωστοποιούνται στη χώρα μας, τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, οι ακαδημαϊκοί φορείς, οι εκπρόσωποι από μη – κυβερνητικούς οργανισμούς, οι πολιτικοί και άλλοι που επηρεάζουν την κοινή γνώμη ως προς την κοινωνική δράση των επιχειρήσεων, όπως ακόμη και οι πολίτες – καταναλωτές, βλέπουν θετικά την επιχειρηματική συμπεριφορά με γνώμονα την κοινωνική υπευθυνότητα. Οι απόψεις πάνω στο συγκεκριμένο θέμα διαφέρουν, καθώς για παράδειγμα, η ALUMIL θεωρεί πως οι Έλληνες πολίτες δεν έχουν συνειδητοποιήσει ότι οι επιχειρήσεις έχουν κοινωνικό ρόλο και κατά συνέπεια, δεν ασκούν κριτική για τις ανάλογες πρωτοβουλίες των εταιρειών.

Όπως σημειώθηκε και σε προηγούμενη παράγραφο, η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι σχετικά νέα στη χώρα μας και ξεκινά από τη φιλοσοφία των ιδρυτών και τις βασικές αρχές λειτουργίας των επιχειρήσεων. Στο ερώτημα αναφορικά με το μέλλον της Ε.Κ.Ε. στον κλάδο δομικών υλικών απάντησαν 4 εταιρείες (ALUMIL, BIBEXΡΩΜ, S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ). Με εξαίρεση την ALUMIL, η οποία υποστηρίζει ότι η κοινωνική δράση προσθέτει έξοδα στην επιχείρηση σε καιρούς όπου υπάρχει έντονος ανταγωνισμός στον κλάδο δομικών υλικών και δε μπορεί να προβλέψει το εύρος της διάδοσης της Ε.Κ.Ε. στις λοιπές εταιρείες της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται, οι BIBEXΡΩΜ, S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ και Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ πιστεύουν πως με την πάροδο των ετών η έννοια

θα γίνει πιο οικεία στον ευρύτερο επιχειρηματικό κόσμο. Ειδικότερα, θα υιοθετηθεί από περισσότερες εταιρείες του κλάδου δομικών υλικών, διότι η κοινωνική ενασχόληση ενισχύει την ανταγωνιστικότητά τους σε μακροπρόθεσμη βάση και επιπρόσθετα, κατ' αυτόν τον τρόπο θα δημιουργηθούν νέες προοπτικές και θα βελτιωθεί η εικόνα του κλάδου τους.

## Βιβλιογραφία Έκτου Κεφαλαίου

1. Πληροφορίες από την ιστοσελίδα της Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ ([www.aget.gr](http://www.aget.gr), Μάρτιος 2005) και την Έκθεση Αειφορίας 2004.
2. Στοιχεία από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από την κα Νέλλη Κόρδα – Μυλωνά, αρμόδια για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της ALUMIL.
3. Πληροφορίες από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από τον κ. Χατζησπυρίδη Μιχάλη, Υπεύθυνο Προσωπικού της ΒΙΒΕΧΡΩΜ Α.Ε.
4. Στοιχεία από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από τον κ. Καλλιονίδη Κωνσταντίνο, Αντιπρόεδρο του Δ.Σ. της F.H.L. Η. ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ Α.Ε.
5. Πληροφορίες από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από την κα Δεμίρη Μαριάννα, Υπεύθυνη Επικοινωνίας της Διεύθυνσης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Επικοινωνίας της S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.
6. Τα δεδομένα προέρχονται από το ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από την κα Αλεξίου Μαρία, Υπεύθυνη για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας.
7. Τα στοιχεία προκύπτουν από δευτερογενείς πηγές (Απολογισμοί Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης των ετών 2003 και 2004).
8. Οι πληροφορίες προέρχονται από την πρωτογενή έρευνα (ερωτηματολόγιο).
9. Στοιχεία από τους Απολογισμούς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης των ετών 2003 και 2004.
10. Οι πληροφορίες προέρχονται από το συμπληρωμένο ερωτηματολόγιο.
11. Τα δεδομένα αυτά αναφέρονται στους Απολογισμούς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης των ετών 2003 και 2004.
12. Τα στοιχεία αναφέρονται στους Απολογισμούς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης των ετών 2003 και 2004.
13. Οι πληροφορίες προέρχονται από το συμπληρωμένο ερωτηματολόγιο.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μετρά αρκετές δεκαετίες. Τα τελευταία χρόνια όμως προσδιορίζονται καλύτερα οι διαστάσεις της, οι τρόποι εφαρμογής της και εξάγονται ποσοτικά και ποιοτικά αποτελέσματα για τις επιχειρήσεις που υλοποιούν προγράμματα κοινωνικής πολιτικής.

Πολλές είναι οι επιχειρήσεις εκείνες που διαπιστώνουν την αναγκαιότητα της κοινωνικής δράσης. Στα πλαίσια του ανταγωνισμού απαιτείται η τήρηση ορισμένων ηθικών κανόνων και αρχών, ώστε η λειτουργία των εταιρειών να μην παρεμποδίζει ή να γίνεται σε βάρος άλλων επιχειρηματικών ή κοινωνικών ομάδων.

Η εφαρμογή προγραμμάτων κοινωνικής ευθύνης από μία επιχείρηση και η ανάληψη δεσμεύσεων πέρα από εκείνες που ορίζει η νομοθεσία δημιουργούν πολλά πλεονεκτήματα για την εταιρεία, χωρίς όμως να αποφεύγονται και ορισμένα μειονεκτήματα.

Η σχέση εξουσίας και εταιρικής ευθύνης είναι ευθεία. Όση περισσότερη εξουσία ασκεί μία επιχείρηση στο περιβάλλον της, τόσο μεγαλώνει και η ευθύνη που έχει, προκειμένου να εξισορροπήσει αντικρουόμενα συμφέροντα. Όταν η εταιρεία δεν αναλαμβάνει την ευθύνη της, τότε σε αρκετές περιπτώσεις το Κράτος φροντίζει να περιορίζει τη δράση της.<sup>1</sup>

Άμεσα οφέλη που προκύπτουν από την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι οι βελτιωμένες συνθήκες εργασίας για το προσωπικό, διάφορα εργασιακά προγράμματα, η αυξημένη παραγωγικότητα και η μείωση του κόστους πρόσληψης και εκπαίδευσης προσωπικού, καθώς και η ενασχόληση των εργαζόμενων με θέματα που αφορούν την κοινότητα όπου είναι εγκατεστημένη και δραστηριοποιείται η εταιρεία, ενώ τέλος περιορίζεται η κατανάλωση ενεργειακών πόρων και μειώνονται οι εκπομπές χημικών ρύπων.<sup>2</sup>

Η επιχείρηση καταφέρνει να αποκτήσει εμπορικά πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστών της, όταν αυτοί δεν εφαρμόζουν προγράμματα ΕΚΕ και παράλληλα, φροντίζει για την εξασφάλιση των κερδών της μακροπρόθεσμα. Με την ανάληψη κοινωνικής ευθύνης αντισταθμίζει εν μέρει τις επιπτώσεις της λειτουργίας της στο περιβάλλον και στους άμεσα και έμμεσα επηρεαζόμενους.

Κατά έμμεσο τρόπο, μία εταιρεία με κοινωνική δράση τονώνει τη φήμη της, δημιουργεί θετικές εντυπώσεις για το εμπορικό σήμα της και προσελκύει μεγαλύτερο ενδιαφέρον τόσο των πιθανών επενδυτών, όσο και των απλών καταναλωτών, οι οποίοι επιδεικνύουν την προτίμησή τους για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της συγκεκριμένης επιχείρησης.

Οι πολέμιοι της ΕΚΕ υποστηρίζουν ότι η κοινωνική ευθύνη της εταιρείας περιορίζεται στη μεγιστοποίηση των κερδών της για όφελος των ιδιοκτητών και των μετόχων της, με την τήρηση των ελάχιστων ηθικών αρχών που την αφορούν. Το πλέον προφανές αρνητικό σημείο στην κοινωνική δράση μίας εταιρείας είναι η μείωση του βραχυπρόθεσμου κέρδους για την επιχείρηση και

τους επενδυτές της, αφού διαθέτει ένα μέρος του κέρδους για κοινωνικά προγράμματα. Επέρχεται υψηλότερο κόστος, ενώ τα κέρδη, αν υπάρξουν, είναι σχετικά μικρά.<sup>3</sup>

Επιπλέον, η υιοθέτηση νέων διαδικασιών που εναρμονίζονται με το κοινωνικό πρόσωπο της επιχείρησης δημιουργεί ένα πρόσθετο κόστος για την ίδια. Το πρόβλημα γίνεται εντονότερο στην περίπτωση κατά την οποία ζητεί από τους προμηθευτές, τους συνεργάτες της, καθώς και όσους σχετίζονται άμεσα με τη δραστηριότητά της, τη συμμόρφωση με τις προαναφερόμενες σταθερές.<sup>4</sup> Η εν λόγω εταιρεία παύει να ανταγωνίζεται τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου της επί ίσοις όροις και το προαναφερόμενο πρόσθετο κόστος αναλαμβάνουν με έμμεσο τρόπο οι μέτοχοί της και οι λοιπές ομάδες που σχετίζονται με αυτήν.

Συχνά δημιουργείται σύγχυση στη διοίκηση της επιχείρησης αναφορικά με την προτεραιότητα των οικονομικών και κοινωνικών στόχων της όταν αυτοί είναι αντικρουόμενοι.<sup>5</sup> Ένα άλλο ζήτημα αποτελεί και η έλλειψη γνώσεων των στελεχών της εταιρείας για τη διευθέτηση κοινωνικών προβλημάτων. Τέλος, σε κάποιες περιπτώσεις όπου η ευθύνη ανήκει σε μεμονωμένα άτομα, μετατίθεται στην επιχείρηση και αυξάνονται οι υποχρεώσεις της.<sup>6</sup>

Μέχρι να συνειδητοποιήσουν οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις ότι η δράση τους συνοδεύεται από υψηλότερο κόστος και χαμηλότερα κέρδη, θα επιδιώκουν την παρέμβαση του Κράτους για τη θέσπιση «κοινωνικών» κανονισμών και την εφαρμογή της λογικής της κοινωνικής ευθύνης από τις ανταγωνίστριες εταιρείες.

Κατά συνέπεια, η τακτική αυτή οδηγεί σε μειωμένη απόδοση και εξασθένηση του ανταγωνισμού.<sup>7</sup>

Είναι γεγονός πως το ενδιαφέρον των πολιτών – καταναλωτών για την κοινωνική υπευθυνότητα των εταιρειών αυξάνεται συνεχώς. Ενώ παλαιότερα έδιναν σημασία στην ποσότητα των προϊόντων που αγόραζαν, με την άνοδο του βιοτικού επιπέδου, προσέχουν πλέον την ποιότητα και τη διαδικασία παραγωγής τους.

Στην Ελλάδα η λογική της Ε.Κ.Ε. βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο και μάλιστα, είναι σχετικά μικρό το ποσοστό των εγχώριων καταναλωτών που έχουν αναπτύξει κοινωνική αντίληψη για το ρόλο των επιχειρήσεων στην τοπική και ευρύτερη κοινότητα. Οι περισσότεροι αγοραστές αναγνωρίζουν να μεν την εκδήλωση κοινωνικών ανησυχιών από την πλευρά μίας εταιρείας, διατηρούν δε μία επιφυλακτική στάση ως προς τις προθέσεις της. Θεωρούν δηλαδή πως κίνητρο είναι η διαφήμιση των προϊόντων ή των υπηρεσιών της και η επαύξηση της φήμης της, με απώτερο σκοπό το κέρδος.

Στο μυαλό των ελληνικών καταναλωτών δεν έχει ωριμάσει ακόμη η σκέψη πως οι επιχειρήσεις μπορεί να επιθυμούν πραγματικά να συμμετάσχουν στην επίλυση των κοινωνικών ζητημάτων. Στο μέλλον αναμένεται ο μετριασμός της συγκεκριμένης άποψης και η ενίσχυση της πεποίθησης ότι το οργανωμένο κοινωνικό έργο αποτελεί ένα ακόμη κριτήριο αξιολόγησης των επιχειρήσεων.

Ο ελληνικός επιχειρηματικός κόσμος αποτελείται σε μεγάλο βαθμό από μικρομεσαίες επιχειρήσεις, επομένως η διαδικασία εφαρμογής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης χρειάζεται αναμφίβολα να προσαρμοστεί αναλόγως, προκειμένου να είναι επιτυχής η πρωτοβουλία.

Η έννοια της κοινωνικής συνείδησης αντιμετωπίζεται με σοβαρότητα και γίνονται επενδύσεις σε προγράμματα για την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζόμενων, την περιβαλλοντική προστασία και τη διασφάλιση της ποιότητας των τελικών προϊόντων. Μέχρι στιγμής, στην Ελλάδα παρατηρείται ότι η κοινωνική υπευθυνότητα συνδέεται έντονα με την πολιτική των εταιρικών χορηγιών και δωρεών.

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής δράσης είναι αρκετά γνωστή στη βιομηχανία της χώρας μας και αποδεικνύεται από το γεγονός ότι τα περισσότερα από τα ιδρυτικά μέλη του Ελληνικού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε. δραστηριοποιούνται στον συγκεκριμένο τομέα της οικονομίας.

Οι βιομηχανικές επιχειρήσεις και ειδικότερα εκείνες του κλάδου δομικών υλικών, λόγω της φύσης των εργασιών τους επιβαρύνουν το περιβάλλον και επηρεάζουν την τοπική κοινότητα. Για το λόγο αυτό λαμβάνουν μέτρα για τον περιορισμό της ρύπανσης, τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών, την εξασφάλιση της υγιεινής και της ασφάλειας στις εγκαταστάσεις, καθώς και τη συμμετοχή σε πολιτιστικές εκδηλώσεις και στην επίλυση προβλημάτων της κοινότητας.



Μέσω της δημοσιοποίησης της οργανωμένης κοινωνικής δράσης των εταιρειών δομικών υλικών, δίνεται η δυνατότητα προβολής του ονόματος και των παραγόμενων προϊόντων στους καταναλωτές, καθώς λόγω του αντικειμένου τους, δεν είναι γνωστές στην πλειοψηφία των ελλήνων καταναλωτών.

Για ορισμένες επιχειρήσεις του κλάδου δομικών υλικών η εφαρμογή μίας πολιτικής κοινωνικής υπευθυνότητας αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής τους, ενώ για κάποιες άλλες ως Ε.Κ.Ε. θεωρούνται αποσπασματικές κοινωνικές ενέργειες που πραγματοποιούνται στα πλαίσια του μάρκετινγκ. Στο μέλλον, όσο θα διαδίδεται η έννοια της κοινωνικής συνείδησης στις επιχειρήσεις και θα γνωστοποιούνται τα πλεονεκτήματα της Ε.Κ.Ε., όλο και περισσότερες επιχειρήσεις θα προσπαθήσουν να ανταποκριθούν στον πολλαπλό ρόλο τους και να εντάξουν στις δραστηριότητές τους κοινωνικό έργο.

Το δείγμα της έρευνας είναι σχετικά μικρό\*, ώστε να μπορέσει κανείς με βεβαιότητα να καταλήξει σε συμπεράσματα. Προκύπτουν όμως αρκετές ενδείξεις, όπως αναλύθηκαν στο έκτο κεφάλαιο, για τις εταιρείες του κλάδου που εξετάζεται. Μελλοντικά θα πρέπει να γίνει περαιτέρω μελέτη για την αποδοχή της έννοιας της κοινωνικής υπευθυνότητας από τις επιχειρήσεις δομικών υλικών και θα χρειαστεί να συμμετάσχουν στην έρευνα όχι μόνο οι εταιρείες που εφαρμόζουν προγράμματα Ε.Κ.Ε., αλλά και όσες πραγματοποιούν κατά διαστήματα μόνο ή και καθόλου δραστηριότητες κοινωνικού χαρακτήρα,

---

\* Έξι μόνο εταιρείες του κλάδου δομικών υλικών εφαρμόζουν αυτή τη στιγμή προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

προκειμένου τα συμπεράσματα που θα προκύψουν να είναι αντιπροσωπευτικά του συνόλου των επιχειρήσεων του κλάδου.

Η λογική της κοινωνικής υπευθυνότητας έχει σίγουρα προκαλέσει ποικίλες αντιδράσεις στον ευρύτερο επιχειρηματικό κόσμο. Η διάδοση της συγκεκριμένης έννοιας εξαρτάται από την ιδεολογία των ιδρυτών των εταιρειών, αναφορικά με τον ρόλο τους στην οικονομία και την κοινωνία, όπου δραστηριοποιούνται. Στην Ελλάδα, στο άμεσο μέλλον αναμένεται η ωρίμανση της προαναφερόμενης λογικής στο μυαλό των επιχειρηματιών, καθώς και όσων σχετίζονται άμεσα και έμμεσα με τη λειτουργία των εταιρειών. Το γεγονός ότι οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις είναι μικρομεσαίες δυσκολεύει την υλοποίηση οργανωμένου κοινωνικού έργου. Προς το παρόν είναι λίγες οι εταιρείες που αναγνωρίζουν την αναγκαιότητα κοινωνικής δράσης και συνειδητά εφαρμόζουν σχετικά προγράμματα.

Οι προβλέψεις που προκύπτουν από τα στοιχεία της έρευνας που διεξήχθη, στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας για την εφαρμογή της Ε.Κ.Ε. στον κλάδο δομικών υλικών, είναι ευοίωνες. Υποστηρίζεται ότι μελλοντικά οι σχετικές επιχειρήσεις, λόγω του είδους των εργασιών τους και των επιπτώσεων αυτών στην υγεία του προσωπικού, στο περιβάλλον και στην τοπική κοινότητα, θα λαμβάνουν πρωτοβουλίες κοινωνικού χαρακτήρα, ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις του κλάδου και να εξασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους σε μακροπρόθεσμη βάση.

## Βιβλιογραφία Επίλογου

1. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T.: *Business and Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy*, 11<sup>th</sup> edition, Mc Graw – Hill / Irwin, 2005, σελ. 51.
2. Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Επηρεάζει η Ε.Κ.Ε. τις οικονομικές επιδόσεις;», *Marketing Week*, 14 – 07 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1715](http://www.disabled.gr/at/?p=1715)).
3. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 51 – 53.
4. Χέντερσον, Ντέιβιντ: «Το Επιχείρημα Κατά της “Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης”», *Westminster Business School*, ([www.disabled.gr/at/?p=1677](http://www.disabled.gr/at/?p=1677), 11 – 09 – 2005).
5. Smith, Ken and Johnson, Phil: *Business Ethics & Business Behaviour*, 1<sup>st</sup> edition, International Thomson Business Press, 1996, σελ. 34.
6. Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T., ό.π., σελ. 54.
7. Χέντερσον, Ντέιβιντ: «Το Επιχείρημα Κατά της “Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης”», *Westminster Business School*, ([www.disabled.gr/at/?p=1677](http://www.disabled.gr/at/?p=1677), 11 – 09 – 2005).

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Ελληνική Βιβλιογραφία**

Α.Γ.Ε.Τ. ΗΡΑΚΛΗΣ Α.Ε.: Έκθεση Αειφορίας, 2004.

Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ: Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης, 2003.

Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ: Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης, 2004.

Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ: Ετήσιος Απολογισμός, 2004.

ΑΚΖΟ ΝΟΒΕΛ: Το δικό σας Κοινωνικό Πρόγραμμα.

«Ανακοίνωση της Επιτροπής σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη: μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη», ([www.europa.eu.int/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=el&type\\_doc=COMfinal&an\\_doc=2002&nu\\_doc=347](http://www.europa.eu.int/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=el&type_doc=COMfinal&an_doc=2002&nu_doc=347)).

Βούλγαρης, Εμμανουήλ Ι.: «Άλλο ελεημοσύνη και άλλο εταιρική κοινωνική ευθύνη», *Economist*, ([http://economist.kathimerini.gr/4dcgi/\\_w\\_articles\\_ecom1\\_100179\\_06/09/2005\\_132558](http://economist.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_ecom1_100179_06/09/2005_132558)).

Γιάνναρος, Ιωάννης: «Ο κλάδος του μαρμάρου», (<http://osme.8m.com/kladikes/meletes.htm>, Σεπτέμβριος 2005).

Δαμουλιανού, Χ.: «Αποδίδει ο εθελοντισμός των εργαζόμενων όταν γίνεται θεσμός μέσα στις επιχειρήσεις τους», *Καθημερινή*, 10 – 12 – 2005, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=1115&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=1115&type=article)).

Δαμουλιανού, Χ.: «Ε.Κ.Ε.: Οικονομικά κίνητρα προς τις επιχειρήσεις που προωθούν την απασχόληση γυναικών», *Καθημερινή*, 09 – 10 – 2005, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=1074&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=1074&type=article)).

Δαμουλιανού, Χ.: «Σε μεταβατικό στάδιο η ανάπτυξη της Ε.Κ.Ε. στην Ελλάδα», *Καθημερινή*, 06 – 03 – 2005, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=819&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=819&type=article)).

Δαμουλιανού, Χ.: «Συγκριτικό πλεονέκτημα η Εταιρική Διακυβέρνηση, η έλευση επαγγελματιών δε σημαίνει απώλεια ελέγχου της επιχείρησης», 17 – 03 – 2002, ([www.disabled.gr/at/?p=1683](http://www.disabled.gr/at/?p=1683)).

«Εταιρική Διακυβέρνηση: Υποχρεωτική ή Εθελούσια;», *Το Βήμα*, 15 – 12 – 2001, ([www.disabled.gr/at/?p=1714](http://www.disabled.gr/at/?p=1714)).

«Η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη είναι μετρήσιμη επένδυση», *Κέρδος*, 08 – 06 – 2005, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=937&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=937&type=article)).

«Η μεταλλευτική βιομηχανία μοχλός για την περιφερειακή ανάπτυξη», ([http://www.reporter.gr/fulltext\\_Gre.cfm?id=40621100555](http://www.reporter.gr/fulltext_Gre.cfm?id=40621100555), Σεπτέμβριος 2005).

Holme, Richard, Tinto, Rio και Watts, Phil: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας», *Royal Dutch/Shell Group*, ([www.disabled.gr/at/?p=1710](http://www.disabled.gr/at/?p=1710), 11 – 09 – 2005).

Θανόπουλος, Ιωάννης Ν.: *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Αθήνα: Εκδόσεις INTERBOOKS, 2003.

Ισολογισμός 1999 της BIBEXΡΩΜ Α.Ε., Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Αρ. Φύλλου 6082

Ισολογισμός 2001 της BIBEXΡΩΜ Α.Ε., Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Αρ. Φύλλου 8961

Ισολογισμός 1999 της BIBEXΡΩΜ Α.Ε., Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Αρ. Φύλλου 14988

Κέφης, Βασίλειος Ν.: «Εταιρική Ευθύνη: Αναγκαιότητα και Καθήκον», *Κέρδος*, 26 – 11 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1711](http://www.disabled.gr/at/?p=1711)).

Κονταξή, Μυρτώ: «Η αρχή του τέλους της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;», *Economist*, 06 – 09 – 2005, ([http://economist.kathimerini.gr/4dcgi/w\\_articles\\_ecom\\_1\\_100186\\_06/09/2005\\_132569](http://economist.kathimerini.gr/4dcgi/w_articles_ecom_1_100186_06/09/2005_132569)).

Κοντογιάννης, Δ.: «Υπεραξία για τις εταιρείες οι κοινωνικές στρατηγικές», *Ελευθεροτυπία*, 18 – 06 – 2005, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=1074&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=1074&type=article)).

Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Απολογισμοί, τάσεις και μελλοντικοί ρόλοι της Ε.Κ.Ε.», *Marketing Week*, 22 – 12 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1724](http://www.disabled.gr/at/?p=1724)).

Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εθελοντικός χαρακτήρας της Ε.Κ.Ε. ή προτυποποίησή της;», *Marketing Week*, 19 – 01 – 2004, ([www.disabled.gr/at/?p=1719](http://www.disabled.gr/at/?p=1719)).

Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Επαναπροσδιορισμός της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης;», *Marketing Week*, 29 – 09 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1716](http://www.disabled.gr/at/?p=1716)).

Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Επηρεάζει η Ε.Κ.Ε. τις οικονομικές επιδόσεις;», *Marketing Week*, 14 – 07 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1715](http://www.disabled.gr/at/?p=1715)).

Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εταιρική Διακυβέρνηση, όραμα και ενημέρωση επενδυτών», *Marketing Week*, 27 – 10 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1713](http://www.disabled.gr/at/?p=1713)).

Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ένας νέος ρόλος για τις επιχειρήσεις;», *Marketing Week*, 01 – 07 – 2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1708](http://www.disabled.gr/at/?p=1708)).

Λεφοπούλου, Αλεξάνδρα: «Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις αξιοποιούν τους στόχους της κοινωνικής ευθύνης», *Marketing Week*, 07-07-2003, ([www.disabled.gr/at/?p=1697](http://www.disabled.gr/at/?p=1697)).

Λεωνίδης, Γ.: «Πόσο αξίζει η εταιρική κοινωνική ευθύνη;», *Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία*, 22 – 05 – 2005, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=906&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=906&type=article)).

Μανιατάκης, Δ.: «Ομιλία στο Money Show 2004 με θέμα: Προσβασιμότητα και κοινωνική ευθύνη – Ο ρόλος των επιχειρήσεων», 13-12-2004, ([www.icap.gr/news/index\\_gr\\_6916.asp](http://www.icap.gr/news/index_gr_6916.asp)).

Μούζουλας, Σπήλιος Αντ.: *Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance), Διεθνής Εμπειρία, Ελληνική Πραγματικότητα*, Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα, 2003.

Νίνα – Παζαρζή, Ελένη: *Σημειώσεις Μαθήματος Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας*, Πειραιάς: 2004.

Παζαρζής, Μιχάλης Ι.: «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις», *Εκδόσεις Επτάλοφος*, Τιμητικός Τόμος Θεόδωρου Σκούντζου, 2005.

«Περί Αειφορίας και Κοινωνικής Ευθύνης, Υπεύθυνη Κατανάλωση», *Executive Ναυτεμπορική*, 30 – 01 – 2006, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=1169&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=1169&type=article)).

«Πράσινο βιβλίο – Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινοτική ευθύνη», ([www.europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0366:EL:HTML](http://www.europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0366:EL:HTML)).

Σπαγαδώρος, Ν. Ν.: «Οι ελληνικές προτάσεις για την κοινωνική εταιρική ευθύνη», *Κέρδος*, 06 – 09 – 2005, ([http://www.qualitynet.gr/news\\_details.aspx?news\\_id=1024&type=article](http://www.qualitynet.gr/news_details.aspx?news_id=1024&type=article)).

Σταύρου, Ιωάννης: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Παρόν και μέλλον στη χώρα μας», ([www.disabled.gr/at/?p=1706](http://www.disabled.gr/at/?p=1706), 11 – 09 – 2005).

Συνέδριο Πανεπιστημίου Πειραιώς, Τμήματος Διοικήσεως Επιχειρήσεων, *Πρακτικά του Συνεδρίου: Επιχειρησιακή Ηθική και Κοινωνική Ευθύνη σε ένα Μεταβαλλόμενο Περιβάλλον (Corporate Ethics and Social Responsibility in a Changing Environment)*, Πειραιάς, Πέμπτη 14 Μαΐου 1992.

S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.: Κοινωνικός Απολογισμός, 2003.

S&B ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ Α.Ε.: Κοινωνικός Απολογισμός, 2004.

Χέντερσον, Ντέιβιντ: «Το Επιχείρημα Κατά της “Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης”», *Westminster Business School*, ([www.disabled.gr/at/?p=1677](http://www.disabled.gr/at/?p=1677), 11 – 09 – 2005).

### **Ξένη Βιβλιογραφία**

“Corporate Social Responsibility – What does it mean?” (<http://www.mallenbaker.net/csr/CSRfiles/definition.html>, Φεβρουάριος 2006)

“Corporate Social Responsibility Reputation Effects on MBA Job Choice”, Stanford Graduate School of Business, ([www.greenbiz.com/toolbox/reports\\_third.cfm?LinkAdvID=53365](http://www.greenbiz.com/toolbox/reports_third.cfm?LinkAdvID=53365), Μάρτιος 2005).

“Corporations Still Put Profits First, but Social Concerns Gain Ground”, *Wall Street Journal*, October 30, 2001, p. B12.

De George, Richard T.: *Business Ethics*, 5<sup>th</sup> edition, Prentice Hall, 1999.

Lawrence, Anne T., Weber, James and Post, James T.: *Business and Society, Stakeholders, Ethics, Public Policy*, 11<sup>th</sup> edition, Mc Graw – Hill / Irwin, 2005.

Little, Arthur D.: “The Business Case for Corporate Citizenship” ([www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf](http://www.resourcesaver.org/file/toolmanager/O16F30113.pdf), Απρίλιος 2005).

Pittman Edward L. and Navran Frank J.: “Corporate Ethics and Sarbanes – Oxley” ([http://www.thelenreid.com/articles/article/Corporate\\_Ethics.pdf](http://www.thelenreid.com/articles/article/Corporate_Ethics.pdf), Φεβρουάριος 2006)

Porter, Michael E. & van der Linde, Claas: “Green & Competitive Beyond the Stalemate”, *Harvard Business Review*, September – October 1995, pp120ff.

Roberts, Richard Y.: “Ethics and Corporate Responsibility Following Enron”, ([http://www.thelenreid.com/articles/article/ethics\\_and\\_corporate\\_responsibility.pdf](http://www.thelenreid.com/articles/article/ethics_and_corporate_responsibility.pdf), La Jolla, California, September 12, 2002)

Shaw, William H. and Barry, Vincent: *Moral Issues In Business*, 6<sup>th</sup> edition, Wadsworth Publishing Company, 1996.



Smith, Ken and Johnson, Phil: *Business Ethics & Business Behaviour*, 1<sup>st</sup> edition, International Thomson Business Press, 1996.

“Summary of Sarbanes – Oxley Act of 2002” ([http://www.aicpa.org/info/sarbanes\\_oxley\\_summary.html](http://www.aicpa.org/info/sarbanes_oxley_summary.html), Φεβρουάριος 2005)

“II. The Audit Committee, Audit Independence and Corporate Governance” ([http://www.thelenreid.com/articles/article/art\\_130\\_idx.htm](http://www.thelenreid.com/articles/article/art_130_idx.htm), Φεβρουάριος 2005)

“Trust Us: The Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting”, *SustainAbility Ltd.*, ([www.greenbiz.com/toolbox/reports\\_third.cfm?LinkAdvID=37189](http://www.greenbiz.com/toolbox/reports_third.cfm?LinkAdvID=37189), Απρίλιος 2005)

Velasquez, Manuel G.: *Business Ethics, Concepts and Cases*, 4<sup>th</sup> edition, Prentice Hall Inc., 1998.

“What is sarbanes oxley?” ([www.knowhowuniversity.com/sarbanes-oxley.html](http://www.knowhowuniversity.com/sarbanes-oxley.html), Φεβρουάριος 2005)

Wheelen, Thomas L. and Hunger, David J.: *Concepts in Strategic Management and Business Policy*, 9<sup>th</sup> edition, Pearson Prentice Hall, 2004.

“Whose Business? A Handbook on Corporate Responsibility for Human Rights and the Environment”, *California Global Corporate Accountability Project*, ([www.greenbiz.com/toolbox/reports\\_third.cfm?LinkAdvID=24963](http://www.greenbiz.com/toolbox/reports_third.cfm?LinkAdvID=24963), Απρίλιος 2005).

### **Ιστοσελίδες**

[www.aget.gr](http://www.aget.gr) (Μάρτιος 2005).

[www.alumil.com](http://www.alumil.com) (Μάρτιος 2005).

[www.csreurope.org](http://www.csreurope.org) (Απρίλιος 2005).

[www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr) (Απρίλιος 2005).

[www.fhl.gr](http://www.fhl.gr) (Μάρτιος 2005).

[www.sandb.com](http://www.sandb.com) (Μάρτιος 2005).

[www.titan.gr](http://www.titan.gr) (Μάρτιος 2005).

[www.vivechrom.gr](http://www.vivechrom.gr) (Μάρτιος 2005).

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1. Η επιχείρηση εφαρμόζει κάποιο πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης;
2. Σε ποιους τομείς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης εστιάζει η επιχείρηση;
3. Να αναφέρετε ονομαστικά τα σημαντικότερα 4 – 5 προγράμματα που εφαρμόζει η επιχείρηση αναφορικά με την κοινωνική ευθύνη.
4. Σύμφωνα με ποια κριτήρια επέλεξε η εταιρεία τους συγκεκριμένους τομείς κοινωνικής δράσης;
5. Πότε ξεκίνησε η κοινωνική δράση της επιχείρησης;
6. Τι ποσοστό επί των κερδών διατίθεται ετησίως για την ανάπτυξη κοινωνικού έργου;
7. Ποια είναι τα κριτήρια που προσδιορίζουν το ποσοστό αυτό;
8. Ποια είναι τα κίνητρα και οι προσδοκίες της εταιρείας από την εφαρμογή προγραμμάτων κοινωνικής δράσης;
9. Ποια είναι τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα από την εφαρμογή των προγραμμάτων στο πλαίσιο της ανάπτυξης της πολιτικής κοινωνικής ευθύνης της επιχείρησης;

10. Υπάρχουν άλλοι τομείς κοινωνικής δράσης στους οποίους σκέφτεται να δραστηριοποιηθεί μελλοντικά η εταιρεία;

11. Με ποιους τρόπους δημοσιοποιούνται οι δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της επιχείρησης;

- Κοινωνικός Απολογισμός
- Κώδικας Δεοντολογίας
- Εσωτερική Επικοινωνία
- Βραβεία και Εκδηλώσεις
- Δελτία Τύπου μέσω του Διαδικτύου
- Άλλοι; αναφέρετε ποιοι .....

12. Πότε έγινε η εταιρεία μέλος του Ελληνικού Δικτύου;

13. Λειτουργεί στην επιχείρηση ειδικό τμήμα / διεύθυνση που ασχολείται με την κοινωνική ευθύνη; Αν όχι, στα πλαίσια ποιανού τμήματος αποφασίζονται οι δράσεις ΕΚΕ;

- Ναι     Όχι

14. Απαιτούνται τυχόν ιδιαίτερες γνώσεις του προσωπικού του αρμοδίου τμήματος για την ανάπτυξη κοινωνικής δράσης; Αν ναι, αναφέρετε σε 2 γραμμές ποιες γνώσεις χρειάζονται.

- Ναι     Όχι

15. Πόσο ενημερωμένο είναι το προσωπικό της επιχείρησης γύρω από την κοινωνική συνεισφορά της εταιρείας;

- Πολύ
- Αρκετά
- Ελάχιστα
- Καθόλου

Με ποιον τρόπο ενημερώνεται;

- μέσω Κοινωνικού Απολογισμού
- με εταιρική εφημερίδα, σχετικά έντυπα
- με φαξ, e-mail
- προφορικά, σε συσκέψεις
- άλλοι τρόποι.....

Έχει ενστερνιστεί τις ενέργειες ΕΚΕ;

- Ναι
- Όχι

16. Πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η κοινωνική δράση μίας εταιρείας στην προσέλκυση και διατήρηση στελεχών;

- Πολύ σημαντικό
- Αρκετά σημαντικό
- Ελάχιστα σημαντικό
- Καθόλου σημαντικό

17. Η ΕΚΕ έχει αντίκτυπο στη μείωση λειτουργικού κόστους της επιχείρησης (π.χ. μείωση αποβλήτων, βελτίωση στην αποδοτικότητα χρήσης ενέργειας και φυσικών πόρων);
- Ναι  Όχι
18. Υπάρχει σχέση μεταξύ της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της οικονομικής επίδοσης των επιχειρήσεων;
- Ναι  Όχι
19. Πώς επηρεάζει τον τρόπο εταιρικής διακυβέρνησης η ανάπτυξη κοινωνικής δράσης από την πλευρά της επιχείρησης; Αναπτύξτε σε 2 – 3 γραμμές.
20. Πόσο αναγκαία θεωρείτε την ανάπτυξη κοινωνικής ευθύνης από μία εταιρεία για την βιωσιμότητα αυτής μακροπρόθεσμα; Μήπως είναι απλά μία πρακτική του Marketing;
21. Κατά πόσο πιστεύετε ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη βελτιώνει την εικόνα και τη φήμη της επιχείρησης;
- Πολύ
- Αρκετά
- Ελάχιστα
- Καθόλου

22. Σε ποιο βαθμό συνδέεται η στρατηγική που ακολουθεί η επιχείρηση με την ανάπτυξη κοινωνικής ευθύνης;
- Σε μεγάλο βαθμό
  - Μέτρια
  - Ελάχιστα
  - Καθόλου
23. Θεωρείτε πως η εταιρική κοινωνική ευθύνη μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση; Αν ναι, κατά ποιον τρόπο μπορεί να πραγματοποιηθεί; Αναπτύξτε σε 2 – 3 γραμμές.
24. Η ΕΚΕ προσφέρει έναν πιο σύνθετο και ουσιαστικό απολογισμό της δράσης της επιχείρησης (οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό). Πώς συνδέεται ο νέος τύπος απολογισμού με την ποιότητα της επίδοσης της επιχείρησης; Αναπτύξτε σε 2 – 3 γραμμές.
25. Πώς κρίνονται και αξιολογούνται οι εταιρικές κοινωνικές παρεμβάσεις από τους διαμορφωτές κοινής γνώμης, τους πολίτες – καταναλωτές και τις ίδιες τις επιχειρήσεις (σε 2- 3 γραμμές);
26. Ποιο πιστεύετε ότι θα είναι το μέλλον της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον κλάδο δομικών υλικών στην Ελλάδα; Κρίνετε απαραίτητη την κοινωνική δραστηριοποίηση και άλλων επιχειρήσεων για την εύρυθμη λειτουργία του κλάδου; Αναπτύξτε σε 3 – 4 γραμμές.