



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**

**ΠΜΣ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ-ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ με θέμα:  
«Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Θεωρία και Πράξη. Η ΕΚΕ σε 3  
μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις και η επίδρασή της σε αυτές»**

**ANNA-ΥΠΑΠΙΑΝΤΗ ΣΟΛΔΑΤΟΥ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ:  
ΝΑΞΑΚΗΣ ΧΑΡΙΛΑΟΣ**

Πρέβεζα, Νοέμβριος 2018



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**

**ΠΜΣ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ-ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ με θέμα:  
«Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Θεωρία και Πράξη. Η ΕΚΕ σε 3  
μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις και η επίδρασή της σε αυτές»**

**ANNA-ΥΠΑΠΑΝΤΗ ΣΟΛΔΑΤΟΥ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ:  
ΝΑΞΑΚΗΣ ΧΑΡΙΛΑΟΣ**

Πρέβεζα, Νοέμβριος 2018

Corporate Social Responsibility: Theory and Actions. CSR in 3 great  
greek businesses and its impact on them.

**Εγκρίθηκε από τριμελή εξεταστική επιτροπή**  
Τόπος, Ημερομηνία

## **ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

### 1. Επιβλέπων καθηγητής

Ναξάκης, Χαρίλαος

Καθηγητής

### 2. Μέλος επιτροπής

Γαλανού, Αικατερίνη

Επίκουρη Καθηγήτρια

### 3. Μέλος επιτροπής

Χύτης Ευάγγελος

Επίκουρος Καθηγητής

© ΣΟΛΔΑΤΟΥ, ANNA-ΥΠΑΠΑΝΤΗ, 2018.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

## **Δήλωση μη λογοκλοπής**

Δηλώνω υπεύθυνα και γνωρίζοντας τις κυρώσεις του Ν. 2121/1993 περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας, ότι η παρούσα πτυχιακή εργασία είναι εξ ολοκλήρου αποτέλεσμα δικής μου ερευνητικής εργασίας, δεν αποτελεί προϊόν αντιγραφής ούτε προέρχεται από ανάθεση σε τρίτους. Όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν (κάθε είδους, μορφής και προέλευσης) για τη συγγραφή της περιλαμβάνονται στη βιβλιογραφία.

ΣΟΛΔΑΤΟΥ, ANNA-ΥΠΑΠΙΑΝΤΗ

*Ευχαριστίες:*

*Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου,  
κο Ναζάκη Χαρίλαο, που μου έδωσε την ευκαιρία να ασχοληθώ  
με αυτό το τόσο ενδιαφέρον θέμα.*

*Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του  
Μεταπτυχιακού Προγράμματος  
γιατί άνοιξαν τους πνευματικούς μου ορίζοντες.*

*Τέλος, ευχαριστώ θερμά τον σύζυγό μου και τα πέντε παιδιά μου  
που με στήριξαν και έδειξαν υπομονή σε όλη τη διάρκεια αυτής της  
προσπάθειάς μου.*

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Θέμα και σκοπός της διπλωματικής αυτής εργασίας είναι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Για να διερευνηθεί αυτός ο σκοπός έγινε επιλογή τριών ελληνικών ομίλων που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο ενώ οι δύο εξ αυτών έχουν και υποκαταστήματα στο εξωτερικό.

Η διπλωματική χωρίστηκε σε επτά κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο δίνεται η εννοιολογική προσέγγιση της ΕΚΕ και οι θεωρίες που υπάρχουν γύρω από αυτή. Επίσης, ερευνώνται οι τομείς όπου αυτή δραστηριοποιείται, αναλύονται οι μορφές της και εντοπίζονται τα ενδιαφερόμενα μέρη στα οποία αναφέρεται.

Στο δεύτερο κεφάλαιο ερευνάται ο ρόλος που έχει η ΕΚΕ. Πιο συγκεκριμένα αναλύεται η ΕΚΕ ως επιχειρηματική ιδέα και ποιες δεξιότητες χρειάζονται οι υπεύθυνοι για να την εκτελέσουν. Επίσης διερευνώνται οι επιπτώσεις που έχουν οι δράσεις της σε μια επιχείρηση και πώς τελικά εκλαμβάνεται η ΕΚΕ από αυτές.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρατίθενται ο τρόπος που οι επιχειρήσεις ανακοινώνουν τις δράσεις τους γύρω από θέματα ΕΚ, και οι φορείς που δημιουργήθηκαν τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο. Τέλος, ερευνάται το πώς μετριέται η δράση των επιχειρήσεων γύρω από θέματα ΕΚΕ.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται η δράση της εταιρίας ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ και σε ποιους τομείς αυτή δραστηριοποιείται σε θέματα ΕΚΕ ενώ στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύεται η δράση της εταιρίας ΔΕΛΤΑ και στο έκτο κεφάλαιο η δράση της εταιρίας ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E.

Τέλος, στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο γίνεται μια σύγκριση και των τριών εταιριών όσον αφορά την οργάνωσή τους σε θέματα ΕΚΕ και τις δράσεις τους στους τομείς εργαζόμενοι, περιβάλλον, κοινωνία και αγορά.

**ΛΕΞΕΙΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ:** εταιρική κοινωνική ευθύνη, τομείς της ΕΚΕ, ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ, ΔΕΛΤΑ, ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E., κοινωνικός τομέας της ΕΚΕ



## **ABSTRACT**

The topic and the target of this thesis is the Corporate Social Responsibility. In order to explore this target, three Greek business groups have been chosen, which are active in Greece, while 2 of them have also branches abroad.

The thesis was divided in 7 chapters. In the first chapter, there is the conceptual approach of CSR as well as the theories concerning it. Also, the sectors, in which it functions, are investigated, its different forms are analysed and the interested parts that it concerns, are spotted.

In the second chapter the role of CSR is explored. More specifically, there is an analysis of CSR as a business concept and the skills required by the persons responsible to carry it out. Furthermore, the results of its actions on businesses are explored and how CSR is considered by them.

In the third chapter there can be found the way in which businesses announce their actions concerning CSR as well as the entities that have been created both in national and international level. Last but not least, there is an analysis of the ways in which the actions taken by the businesses concerning CSR are measured.

In the fourth chapter there is an analysis of the actions of the company MOTOR OIL HELLAS and the sectors in which it acts concerning the CSR issues, while in the fifth and sixth chapter the action taken by the company DELTA and the company PLAISIO COMPUTERS A.E.V.E are analysed respectively.

Finally, in the seventh chapter there is a comparison of the three business groups as far as their organization on CSR issues is concerned and their actions on the sectors of employees, environment, society and market.

**KEY- WORDS:** Corporate Social Responsibility, sectors of CSR, company MOTOR OIL HELLAS, DELTA, PLAISIO COMPUTERS A.E.V.E., social sector of CSR.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	2
ABSTRACT .....	3
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ .....	4
1ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΕΚΕ ΚΑΙ ΠΟΙΟΥΣ ΑΦΟΡΑ .....	8
1.1ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ .....	8
1.2ΘΕΩΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ .....	12
1.2.1ΩΦΕΛΙΜΙΣΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ .....	14
1.2.2ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ .....	15
1.2.3ΣΧΕΣΙΑΚΗ ΘΕΩΡΙΑ .....	17
1.2.4ΚΛΑΣΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ .....	18
1.2.5ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ .....	19
1.3ΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	20
1.3.1ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ .....	24
1.3.2ΝΟΜΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ .....	28
1.3.3ΗΘΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ .....	28
1.3.4ΦΙΛΑΝΘΡΩΠΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ .....	29
1.4ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	31
1.5ΕΚΕ ΚΑΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ .....	33
2ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	38
2.1Η ΕΚΕ ΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ .....	38
2.2ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΧΡΕΙΑΖΟΝΤΑΙ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	40
2.3ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ .....	42
2.4ΤΕΛΙΚΑ ΠΩΣ ΕΚΛΑΜΒΑΝΕΤΑΙ Η ΕΚΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ; .....	45
3ΤΡΟΠΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	47
3.1ΠΩΣ ΟΙ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΑΝΑΚΟΙΝΩΝΟΥΝ ΤΙΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥΣ .....	47
3.2ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	49
3.3Η ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	55
3.3.1ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ .....	56
3.3.2ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΕΣ .....	60
4ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ MOTOR OIL HELLAS .....	63

4.1ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ.....	63
4.2ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ .....	68
4.3ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ ΓΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΕΚΕ .....	71
4.4ΕΚΕ ΤΗΣ ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ» .....	72
4.5ΕΚΕ ΤΗΣ ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ» .....	76
4.6ΕΚΕ ΤΗΣ ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΑ» .....	85
5ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.....	93
5.1ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ .....	93
5.2ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ .....	96
5.3ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΓΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΕΚΕ .....	98
5.4ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΑΓΟΡΑ» .....	102
5.5ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ» .....	106
5.6ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΑ» .....	108
5.7ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ» .....	111
6ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS Α.Ε.Β.Ε.....	116
6.1ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ .....	116
6.2ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ .....	119
6.3ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS Α.Ε.Β.Ε. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ» .....	120
6.4ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS Α.Ε.Β.Ε. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΑ».....	123
6.5ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS Α.Ε.Β.Ε. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ».....	125
6.6ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS Α.Ε.Β.Ε. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΑΓΟΡΑ» .....	126
7ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΤΡΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ .....	128
7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	128
7.2ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΕ .....	128
7.3ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ «ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ» .....	130
7.4ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ» .....	131
7.5ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΑ» .....	133
7.6ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ «ΑΓΟΡΑ» .....	134
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	136
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	138

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

1.3.1: Η πυραμίδα της Carroll για την ΕΚΕ.....	21
1.3.2: Η ΕΚΕ ως Triple Bottom Line με τους τρεις πυλώνες.....	23
1.5.3: Τα ενδιαφερόμενα μέρη.....	36

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ**

4.2.1: Οικονομικά στοιχεία Ομίλου ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ 2016-2017.....	68
4.5.2: Περιβαλ. επενδύσεις & λειτουργικά έξοδα ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ 2000-2017....	80
5.2.3: Οικονομικά στοιχεία ΔΕΛΤΑ 2016-2017.....	96
6.2.4: Οικονομικά στοιχεία ΠΛΑΙΣΙΟ Computers A.E.B.E. 2016-2017.....	119
7.2.5: Σύγκριση της οργάνωσης της ΕΚΕ.....	129
7.3.6: Σύγκριση των προγραμμάτων του τομέα «Εργαζόμενοι» των τριών εταιριών....	130
7.4.7: Σύγκριση των περιβαλλοντικών προγραμμάτων των τριών εταιριών.....	132-3
7.5.8: Σύγκριση των προγραμμάτων του τομέα «Κοινωνία» των τριών εταιριών.....	133
7.6.9: Σύγκριση των προγραμμάτων του τομέα «Αγορά» των τριών εταιριών.....	134

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ**

4.2.1: Κατανομή κοινωνικού προϊόντος 2017.....	69
4.2.2: Κατανομή κονδυλίων ΕΚΕ 2017.....	71
5.2.3: Κοινωνικό μείρισμα της ΔΕΛΤΑ.....	98

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ**

4.3.1: Διαχείριση Εταιρικής Υπευθυνότητας της ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ .....	72
4.5.2: Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης της ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ .....	77
4.5.3: Κριτήρια αξιολόγησης περιβαλλοντικών επιπτώσεων.....	79
5.3.4: Η οργανωτική δομή της ΔΕΛΤΑ για θέματα ΕΚΕ.....	99
5.4.5: Συστήματα διασφάλισης ποιότητας.....	103

# **1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΕΚΕ ΚΑΙ ΠΟΙΟΥΣ ΑΦΟΡΑ**

## **1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

Δεν υπάρχει μια σύμφωνη γνώμη μεταξύ των ερευνητών για το τι είναι Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) καθώς ακαδημαϊκοί και ερευνητές προσπαθούν να καταρτίσουν έναν ορισμό που να συμφωνούν όλοι για πάνω από 30 χρόνια. Το 1960, ο Keith Davis πρότεινε ότι η κοινωνική ευθύνη αναφέρεται στις *«αποφάσεις και τις ενέργειες των επιχειρήσεων για λόγους που είναι τουλάχιστον εν μέρει πέραν των άμεσων οικονομικών ή τεχνικών συμφερόντων της επιχείρησης»*. Την ίδια περίπου εποχή, οι Eells και Walton (1961) υποστήριξαν ότι η ΕΚΕ αναφέρεται στα *«προβλήματα που προκύπτουν όταν η εταιρική επιχείρηση σκιάζει την κοινωνική σκηνή και οι ηθικές αρχές που πρέπει να διέπουν τη σχέση μεταξύ εταιρίας και κοινωνίας»*.

Στη συνέχεια η προσοχή μετατοπίστηκε από την κοινωνική ευθύνη στην κοινωνική ανταπόκριση από πολλούς άλλους συγγραφείς. Το βασικό επιχειρήμά τους ήταν ότι η έμφαση στην ευθύνη εστιάστηκε αποκλειστικά στην έννοια της επιχειρηματικής υποχρέωσης και των κινήτρων και ότι παραβλέπεται η δράση ή η απόδοση. Το κίνημα κοινωνικής απόκρισης, ως εκ τούτου, τόνισε την εταιρική δράση, την προαγωγή και την εφαρμογή ενός κοινωνικού ρόλου. Αυτό ήταν πράγματι ένας απαραίτητος επαναπροσανατολισμός.

Ωστόσο, εξακολουθεί να υπάρχει το ερώτημα του συνδυασμού του οικονομικού προσανατολισμού της επιχείρησης με τον κοινωνικό της προσανατολισμό. Ένα βήμα προς αυτή την κατεύθυνση λήφθηκε όταν εκπονήθηκε ένας περιεκτικός ορισμός της ΕΚΕ. Η Archie Carroll (1979) έκανε μια σημαντική προσπάθεια ώστε να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ οικονομικών και άλλων προσδοκιών. Οι προσπάθειές της κορυφώθηκαν στον ακόλουθο προτεινόμενο ορισμό της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης: *Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων συμπεριλαμβάνει τις οικονομικές, νομικές, δεοντολογικές και*

*διακριτικές προσδοκίες που έχει η κοινωνία από τις οργανώσεις σε ένα συγκεκριμένο χρονικό σημείο. (Carroll, 1979).*

Το 1994 ο Frooman, ανασκοπώντας εννέα εμπειρικές μελέτες που διεξήγαγε ο ίδιος κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η χρηματιστηριακή αγορά θέτει σε κίνδυνο την κοινωνικά ανεύθυνη συμπεριφορά της επιχείρησης. Πέντε από αυτές τις εννέα μελέτες εξέτασαν την αντίδραση της αγοράς ύστερα από ανάκληση προϊόντων. Ο Frooman υποθέτει ότι η ανάκληση του προϊόντος αποτελεί ένδειξη κοινωνικής ανευθυνότητας και σε κάθε περίπτωση οι τιμές των μετοχών μειώθηκαν μετά την ανάκληση. Ωστόσο, μπορεί επίσης να υποστηριχθεί ότι η ανάκληση προϊόντων αποτελεί ένδειξη κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς. Αν συμβαίνει αυτό, τότε η μελέτη του Frooman απέδειξε ότι μια κοινωνικά υπεύθυνη δράση (δηλαδή ανάκληση προϊόντων) τιμωρείται από την αγορά.

Αναμφισβήτητα, η έλλειψη συναίνεσης σχετικά με την ΕΚΕ οδήγησε τον Frooman να μετρήσει τους λανθασμένους δείκτες κοινωνικής ευθύνης. Η σύγχυση σχετικά με το τι είναι στην πραγματικότητα η ΕΚΕ έχει επίσης συμβάλει σε σκεπτικισμό όσον αφορά την ίδια την ΕΚΕ. Υπήρξαν ισχυρισμοί ότι ορισμένα στοιχεία της ΕΚΕ είναι στην πραγματικότητα ένας μεταμφιεσμένος σοσιαλισμός (Lantos, 2003). Μερικοί νεοκλασικοί οικονομολόγοι υποστηρίζουν ότι η ΕΚΕ είναι μια επικίνδυνη ιδέα που απειλεί τα θεμέλια της οικονομίας της αγοράς (Friedman, 1970, Henderson, 2004). Στο βιβλίο του το 2004, ο Henderson υπογράμμισε επανειλημμένα ότι ο πρωταρχικός ρόλος των επιχειρήσεων στον σύγχρονο κόσμο είναι ως παράγοντας οικονομικής προόδου και επιδίωξης της ευημερίας. Για τον Χέντερσον, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένα *«ριζικά νέο μοντέλο εταιρικής συμπεριφοράς»* που επιδιώκει να αλλάξει τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς, αναγκάζοντας τις εταιρείες να δώσουν περιττή προσοχή στη δημόσια πρόνοια.

Είναι δύσκολο να εξακριβωθεί γιατί ο Henderson αντιτίθεται τόσο έντονα στην ΕΚΕ εκτός από το γεγονός ότι θεωρεί ότι η αυξημένη προσοχή στην ευημερία των πολιτών θα αποτρέψει τις επιχειρήσεις από την επιδίωξη της ευημερίας. Όμως αυτή η άποψη του είναι πολύ περιορισμένη καθώς αγνοεί το γεγονός ότι η ΕΚΕ μπορεί να είναι μια ζωτικής σημασίας στρατηγική για μία επιχείρηση. Π.χ. η αυξημένη προσοχή στις

κοινωνικές ανάγκες μπορεί να γίνει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης που αυξάνει την εμπιστοσύνη των πελατών.

Άλλοι συγγραφείς ισχυρίζονται ότι η ΕΚΕ χρησιμοποιείται για να ενισχυθεί η επωνυμία της εταιρίας που την χρησιμοποιεί (Lewis, 2003) ενώ άλλοι τονίζουν ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι κοινωνικά υπεύθυνες γιατί αυτός είναι ένας σωστός τρόπος συμπεριφοράς (Trevino και Nelson, 1999).

Το Παγκόσμιο Επιχειρηματικό Συμβούλιο για την Αειφόρο Ανάπτυξη (WBCSD) ορίζει την εταιρική κοινωνική ευθύνη ως δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλλουν στην αειφόρο οικονομική ανάπτυξη και να συνεργάζονται με τους εργαζόμενους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινωνία και την κοινωνία γενικότερα για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους. Πιστεύει επίσης ότι, αναπτύσσοντας και εφαρμόζοντας μια συνεκτική στρατηγική εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, οι επιχειρήσεις θα αποκτήσουν οφέλη από τη βάση. Αυτός ο ορισμός αναπτύσσεται περαιτέρω σε μία από τις εκδόσεις του WBCSD (2000) όπου αναφέρονται τα πρώτα πεδία προτεραιότητας (<https://www.wbcsd.org/>):

1. τα ανθρώπινα δικαιώματα,
2. τα δικαιώματα των εργαζομένων,
3. η προστασία του περιβάλλοντος,

Το Business for Social Responsibility (BSR) λέει ότι ο όρος CSR χρησιμοποιείται εναλλακτικά με διάφορες άλλες φράσεις, όπως επιχειρηματική ηθική, εταιρική υπηκοότητα, εταιρική ευθύνη και βιωσιμότητα. Για την BSR, όλοι αυτοί οι όροι σημαίνουν *«την επίτευξη εμπορικής επιτυχίας με τρόπους που σέβονται τις ηθικές αξίες και σέβονται τους ανθρώπους, τις κοινότητες και το φυσικό περιβάλλον»*. Σύμφωνα με τη BSR, οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις εξετάζουν συνολικά την ΕΚΕ και ασχολούνται με διάφορα θέματα της ΕΚΕ όπως (<https://www.bsr.org/>):

1. επιχειρηματική δεοντολογία,
2. κοινοτικές επενδύσεις,
3. περιβάλλον,



4. διακυβέρνηση και λογοδοσία,
5. ανθρώπινα δικαιώματα,
6. αντίληψη και αντίδραση στην επιχειρηματική συμπεριφορά και
7. πολιτικές και πρακτικές στο χώρο εργασίας.

Η BSR τονίζει επίσης ότι οι επιχειρήσεις θα κερδίσουν από τις κοινωνικά υπεύθυνες δράσεις τους. Το Διεθνές Φόρουμ Επιχειρηματικών Ηγετών (IBLF) ορίζει την ΕΚΕ ως «ανοιχτές και διαφανείς επιχειρηματικές πρακτικές που βασίζονται σε ηθικές αξίες και σεβασμό των εργαζομένων, των κοινοτήτων και του περιβάλλοντος. Έχει σχεδιαστεί για να προσφέρει βιώσιμη αξία στην κοινωνία γενικότερα, καθώς και στους μετόχους». Η IBLF αναγνωρίζει ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι ένα πολύ ευρύ, πολύπλοκο και δύσκολο θέμα. Σύμφωνα με την IBLF, η ΕΚΕ περιλαμβάνει θέματα όπως:

1. τα ανθρώπινα δικαιώματα, την εργασία και την ασφάλεια,
2. την επιχειρηματική και οικονομική ανάπτυξη,
3. τα επιχειρηματικά πρότυπα και την εταιρική διακυβέρνηση,
4. την προαγωγή της υγείας,
5. την ανάπτυξη
6. την ανθρωπιστική βοήθεια και
7. το περιβάλλον.

Όλα τα παραπάνω πρέπει να αντιμετωπιστούν με συγκεκριμένο «εργαλείο διαχείρισης» προκειμένου να διασφαλιστεί ότι οι επιχειρήσεις θα αποκομίσουν τα οφέλη της κοινωνικής ευθύνης.

Την προηγούμενη δεκαετία η συζήτηση γύρω από την ΕΚΕ είχε μεταβληθεί με την έννοια ότι δεν επικεντρώνεται πλέον στο να καταστεί ή όχι κοινωνική ευθύνη και ποια είναι η ΕΚΕ, αλλά, όπως εξήγησε ο Smith (2003), επικεντρώνεται στο πώς να είμαστε κοινωνικά υπεύθυνοι. Ίσως λόγω αυτής της μετατόπισης, οι επιχειρηματίες προτιμούν να συζητούν τις συγκεκριμένες δραστηριότητες που συνιστούν την ΕΚΕ αντί

να συζητούν την έννοια της ΕΚΕ. Το Βρετανικό Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας (DTI) πιστεύει ότι η ΕΚΕ είναι καλύτερα προσδιορισμένη εξετάζοντας τη συμπεριφορά των οργανισμών. Σύμφωνα με την DTI, προκειμένου να είναι κοινωνικά υπεύθυνες, οι επιχειρήσεις πρέπει πρώτα να τηρούν τους νόμους της χώρας τους, καθώς οι νόμοι καθορίζουν το ελάχιστο επίπεδο πρακτικής. Ταυτόχρονα, κατά την άσκηση της επιχείρησής τους, οι επιχειρήσεις πρέπει επίσης να εξετάσουν τις επιπτώσεις που έχουν στην ευρύτερη κοινωνία στην οποία δραστηριοποιούνται, ιδίως σε οικονομικά, κοινωνικά, περιβαλλοντικά και ανθρώπινα δικαιώματα. Όλα αυτά, σύμφωνα με την DTI, θα αποφέρουν τελικά αποτελέσματα ορατά (π.χ. ενισχυμένη ευελιξία, αυξημένες πωλήσεις) και άυλα (π.χ. αφοσίωση των εργαζομένων, ενισχυμένη αξία εμπορικού σήματος) στις επιχειρήσεις (<http://www.society and business. gov.uk>).

## **1.2 ΘΕΩΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ**

Το ζήτημα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης συζητήθηκε από τη δεκαετία του 1950. Οι τελευταίες αναλύσεις των Secchi (2007) και Lee (2008) ανέφεραν ότι ο ορισμός της ΕΚΕ έχει μεταβληθεί ως προς το νόημα και την πρακτική. Η κλασική άποψη της ΕΚΕ περιορίστηκε στενά στην φιλανθρωπία και στη συνέχεια μετατοπίστηκε στην έμφαση στις σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας, ιδιαίτερα όσον αφορά τη συμβολή που προσέφερε μια εταιρεία ή μια επιχείρηση στην επίλυση κοινωνικών προβλημάτων.

Στις αρχές του εικοστού αιώνα, η κοινωνική απόδοση συνδέεται με τις επιδόσεις της αγοράς. Ο πρωτοπόρος αυτής της άποψης, ο Oliver Sheldon (1923, όπ.αν. στο Bichta, 2003) ενθάρρυνε τη διοίκηση να αναλάβει πρωτοβουλία για την αύξηση τόσο των δεοντολογικών προτύπων όσο και της δικαιοσύνης στην κοινωνία μέσω της ηθικής της εξοικονόμησης, δηλαδή της εξοικονόμησης πόρων αποτελεσματικής κινητοποίησης

και χρήσης των πόρων. Με αυτόν τον τρόπο, οι επιχειρήσεις δημιουργούν πλούτο στην κοινωνία και παρέχουν καλύτερο επίπεδο διαβίωσης.

Σήμερα η ΕΚΕ είναι μια έννοια σύμφωνα με την οποία οι επιχειρηματικοί οργανισμοί θεωρούν το συμφέρον της κοινωνίας αναλαμβάνοντας την ευθύνη για τον αντίκτυπο των δραστηριοτήτων τους στους πελάτες, τους προμηθευτές, τις κοινότητες και άλλους ενδιαφερόμενους, καθώς και στο περιβάλλον τους. Αυτή η υποχρέωση δείχνει ότι οι οργανισμοί πρέπει να συμμορφώνονται με τη νομοθεσία και να αναλαμβάνουν οικειοθελώς πρωτοβουλίες για τη βελτίωση της ευημερίας των εργαζομένων και των οικογενειών τους καθώς και για την τοπική κοινότητα και την κοινωνία γενικότερα. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αναφέρεται απλώς σε στρατηγικές που οι επιχειρήσεις ασκούν τις δραστηριότητές τους με τρόπο που είναι ηθικός και φιλικός προς την κοινωνία. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη μπορεί να περιλαμβάνει μια σειρά από δραστηριότητες όπως η συνεργασία με τις τοπικές κοινότητες, κοινωνικά ευαίσθητες επενδύσεις, η ανάπτυξη σχέσεων με τους εργαζόμενους, τους πελάτες και τις οικογένειές τους και η συμμετοχή σε δραστηριότητες για την προστασία του περιβάλλοντος και τη βιωσιμότητα.

Ο Secchi (2007) έχει καταλήξει σε μια ομάδα θεωριών βασισμένη σε ένα κριτήριο για το ρόλο που οι θεωρίες προσδίδουν στην εταιρία και στην κοινωνία. Οι θεωρίες είναι οι εξής:

1. η ωφελμιστική θεωρία,
2. η διαχειριστική θεωρία και
3. η σχεσιακή θεωρία

Από την άλλη πλευρά, ο Schermerhorn (2012) αναφέρει δύο θεωρίες:

1. την κλασσική η οποία υποστηρίζεται από τον Friedman και
2. την κοινωνικοοικονομική που υποστηρίζεται από τον Samyelson.

Στη συνέχεια θα μελετήσουμε αυτές τις θεωρίες.

### 1.2.1 ΩΦΕΛΙΜΙΣΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ

Στην ωφελιμιστική θεωρία η εταιρία χρησιμεύει ως μέρος του οικονομικού συστήματος στο οποίο η λειτουργία είναι μηχανική αποσκοπώντας στη μεγιστοποίηση του κέρδους. Οι ιδέες για την ΕΚΕ προέκυψαν μετά από μια συνειδητοποίηση ότι υπάρχει ανάγκη για μια οικονομία ευθύνης, ενσωματωμένη στην επιχειρηματική ηθική μιας εταιρείας. Ως εκ τούτου, η παλιά ιδέα της επιχείρησης laissez faire δίνει τη δυνατότητα στον ντετερμινισμό, στον ατομικισμό στον δημόσιο έλεγχο και στην προσωπική ευθύνη για την κοινωνική ευθύνη.

Η χρησιμότητα μπορεί επίσης να θεωρηθεί συνώνυμη με τις οργανικές θεωρίες (Garriga and Mele, 2004), όπου η εταιρία θεωρείται μόνο ένα μέσο για τη δημιουργία πλούτου και οι κοινωνικές της δραστηριότητες είναι μόνο ένα μέσο για την επίτευξη οικονομικών αποτελεσμάτων. Οι οργανικές θεωρίες βασίστηκαν επίσης στη βασική ιδέα για την επένδυση σε μια τοπική κοινότητα στην οποία ο Friedman (1970) δήλωσε ότι όταν η επένδυση τίθεται σε μακροπρόθεσμη βάση παρέχει πόρους και ανέσεις για τα μέσα διαβίωσης των ανθρώπων στην κοινότητα.

Η ωφελιμιστική θεωρία σχετίζεται με στρατηγικές για ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.. Ο Secchi (2007) διαιρεί περαιτέρω αυτή τη θεωρία σε δύο, δηλαδή:

1. στο κοινωνικό κόστος της εταιρείας και
2. στην ιδέα της λειτουργίας.

Η θεωρία του κοινωνικού κόστους έχει ως βάση της την ΕΚΕ στην οποία το κοινωνικοοικονομικό σύστημα της κοινότητας λέγεται ότι επηρεάζεται από τις εταιρικές μη οικονομικές δυνάμεις. Εδώ γίνεται κατανοητό ότι η ΕΚΕ αποτελεί απλώς μέσο για το τέλος, γεγονός που οδηγεί στο ότι η κοινωνική δύναμη της εταιρείας υλοποιείται συγκεκριμένα στην πολιτική της σχέση με την κοινωνία. Επομένως, η ωφελιμιστική θεωρία υποδηλώνει ότι η εταιρεία πρέπει να αποδεχθεί κοινωνικά καθήκοντα και δικαιώματα συμμετοχής στην κοινωνική συνεργασία.

Μέσα σε αυτό, η λειτουργική θεωρία, υποστηρίζει συγκεκριμένα ότι η εταιρία θεωρείται ως μέρος του οικονομικού συστήματος, που ένας από τους στόχους είναι η

κερδοφορία. Η επιχείρηση θεωρείται ως επένδυση και οι επενδύσεις πρέπει να είναι επικερδείς για τους επενδυτές και τα ενδιαφερόμενα μέρη. Από την εσωτερική άποψη της επιχείρησης, η ΕΚΕ δημιουργήθηκε ως αμυντική τακτική του βιομηχανικού συστήματος ενάντια στις εξωτερικές επιθέσεις, διότι χρειάζεται ισορροπία μεταξύ κερδοσκοπικών και κοινωνικών στόχων για την ισορροπία του οικονομικού συστήματος.

### **1.2.2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ**

Η διαχειριστική θεωρία, σύμφωνα με τον Secchi (2007) δίνει έμφαση στην εταιρική διαχείριση στην οποία η εταιρική σχέση αντιμετωπίζεται από την εταιρεία εσωτερικά. Αυτό κάνει τη διαφορά μεταξύ της ωφελμιστικής και της διαχειριστικής προοπτικής της ΕΚΕ. Αυτό υποδηλώνει ότι τα πράγματα που είναι έξω από την εταιρεία λαμβάνονται υπόψη για τη λήψη οργανωτικών αποφάσεων. Οι διαχειριστικές θεωρίες χωρίστηκαν σε τρεις υποομάδες:

1. Εταιρική κοινωνική απόδοση.
2. Κοινωνική ευθύνη, έλεγχος και υποβολή εκθέσεων και
3. Κοινωνική ευθύνη για πολυεθνικές.

Η Εταιρική κοινωνική απόδοση στοχεύει στη μέτρηση της συμβολής της κοινωνικής μεταβλητής στην οικονομική απόδοση. Έτσι, το πρόβλημα είναι ότι η διαχείριση της επιχείρησης εξετάζει από κοινού τους κοινωνικούς και οικονομικούς παράγοντες. Βασίζεται στην υπόθεση ότι η επιχείρηση εξαρτάται από την κοινωνία για την ανάπτυξη και τη βιωσιμότητά της. Η Εταιρική κοινωνική απόδοση μιας εταιρείας υποδιαιρείται περαιτέρω σε πέντε διαστάσεις:

1. Η κεντρική θέση μετρά τον τρόπο με τον οποίο η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι συμβατή με την αποστολή των βασικών στόχων.
2. Η ιδιαιτερότητα μετρά τα πλεονεκτήματα που έχει η εταιρεία ανάμεσα στις άλλες εταιρίες.

3. Η προ-δραστηριότητα που μετράει τον βαθμό αντίδρασης στις εξωτερικές απαιτήσεις.
4. Ο εθελοντισμός που αντιπροσωπεύει τη διακριτική ευχέρεια της επιχείρησης στην εφαρμογή της ΕΚΕ · και
5. η ορατότητα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνεται την υπεύθυνη συμπεριφορά η κοινότητα των ενδιαφερομένων.

Η κοινωνική ευθύνη, ο έλεγχος και η υποβολή εκθέσεων συνδέονται στενά με τις εισφορές κοινωνικής απόδοσης μέσω διαδικασιών λογιστικής, ελέγχου και υποβολής εκθέσεων. Η κοινωνική ευθύνη, ο έλεγχος και η υποβολή εκθέσεων σημαίνει ότι μια επιχείρηση καταγράφει τη δράση της. Με αυτόν τον τρόπο, οι επιχειρήσεις ελέγχουν και ρυθμίζουν τις ενέργειές τους προς την κατεύθυνση της κύριας δραστηριότητάς τους, ενώ παράλληλα είναι υπεύθυνες για την κοινωνία μέσα στην οποία δραστηριοποιούνται. Αυτές οι τρεις δραστηριότητες αν και είναι ξεχωριστές διοικητικές δραστηριότητες, αλληλοσυνδέονται μεταξύ τους. Όλα αυτά συμβάλλουν στην κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά μιας επιχείρησης, η οποία μετρά τις δραστηριότητες των εταιρειών που έχουν κοινωνικό αντίκτυπο.

Το ενδιαφέρον γύρω από θέματα ΕΚΕ και πώς αυτά υλοποιούνται από τις πολυεθνικές αυξάνεται καθώς πραγματοποιούνται όλο παγκόσμιοι διαγωνισμοί. Αυτή η πτυχή της διαχειριστικής θεωρίας δημιουργείται ως αποτέλεσμα της ευθύνης που πρέπει να φέρουν οι διαχειριστές, καθορίζοντας χρήσιμα εργαλεία για την ΕΚΕ για να επιβιώσουν οι πολυεθνικές εταιρείες σε ξένες χώρες. Ο Donaldson (1989, όπ. αν. στο Secchi, 2007) αναφέρεται στις πολυεθνικές ως «ηθικοί παράγοντες», όταν δεν λειτουργούν με βάση τις ηθικές αξίες αλλά επιθυμούν τη μεγιστοποίηση των κερδών τους. Η λογική της ΕΚΕ για τις πολυεθνικές εταιρίες προέρχεται επίσης και από το γεγονός των πολιτιστικών συγκρούσεων που γίνονται αισθητές λόγω γεγονότων όπως διαμαρτυρίες, διαδηλώσεις,μποϊκοτάζ, απεργίες και άλλες αρνητικές ενέργειες εναντίον των εργοδοτών. Η απάντηση στις ενέργειες αυτές είναι η διατύπωση ενός «κώδικα δεοντολογίας» που πρέπει να υιοθετηθεί από τις πολυεθνικές εταιρείες. Η επιτυχία αυτής της πρωτοβουλίας, ωστόσο, εξαρτάται από την προσδοκία των πελατών, την εταιρική

φήμη, το επίπεδο εμπιστοσύνης, αποδοχής και συνεργασίας που εμφανίζουν οι ενδιαφερόμενοι και από την κοινότητα των εργαζομένων.

Οι θεωρίες διαχείρισης συνδέονται επίσης στενά με τις πολιτικές θεωρίες στις οποίες τονίζεται ότι οι κοινωνικές ευθύνες των επιχειρήσεων προκύπτουν από το ύψος της κοινωνικής εξουσίας που έχει μια εταιρία καθώς η εταιρεία νοείται ως ένας πολίτης με συγκεκριμένη συμμετοχή στην κοινότητα. Η προέλευση της πολιτικής δύναμης της ΕΚΕ βασίζεται στην ιδέα του Davis (1960) που πρότεινε ότι η επιχείρηση είναι κοινωνικός θεσμός και πρέπει να χρησιμοποιεί την εξουσία υπεύθυνα. Σημειώνεται επίσης ότι τα αίτια που δημιουργούν την κοινωνική δύναμη είναι μέσα και έξω από την εταιρεία.

Η Detomasi (2008) υποστήριξε περαιτέρω ότι οι εταιρείες στρατηγικών που επιλέγουν να υιοθετήσουν πρωτοβουλίες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης εξαρτώνται εν μέρει από τις εσωτερικές πολιτικές θεσμικές δομές που υπάρχουν στην εγχώρια αγορά. Οι πολιτικές θεωρίες καταδεικνύουν περαιτέρω τη σχέση μεταξύ των πιέσεων της οικονομικής παγκοσμιοποίησης που αισθάνονται οι εταιρείες, των εσωτερικών πολιτικών δομών στις οποίες βρίσκονται οι εταιρείες και των πολιτικών ΕΚΕ.

### **1.2.3 ΣΧΕΣΙΑΚΗ ΘΕΩΡΙΑ**

Η σχεσιακή θεωρία έχει τη ρίζα της από τις σύνθετες σχέσεις εταιρίας και περιβάλλοντος. Όπως υποδηλώνει ο όρος, οι αλληλεξαρτήσεις μεταξύ των δύο είναι το επίκεντρο της ανάλυσης της ΕΚΕ. Η σχεσιακή θεωρία χωρίζεται περαιτέρω σε τέσσερις υποομάδες θεωριών:

1. την επιχείρηση και την κοινωνία,
2. την προσέγγιση των ενδιαφερομένων,
3. την εταιρική υπηκοότητα και
4. την κοινωνική σύμβαση.

Οι επιχειρήσεις και η κοινωνία προτείνεται σε αυτή τη θεωρία να σημαίνουν «επιχειρήσεις στην κοινωνία» στις οποίες η ΕΚΕ αναδύεται ως ζήτημα αλληλεπίδρασης μεταξύ των δύο οντοτήτων. Ένα από τα μέτρα της ΕΚΕ είναι η ανάπτυξη των οικονομικών αξιών μέσα σε μια κοινωνία. Ένα άλλο μέτρο είναι η υποχρέωση ενός ατόμου να εξετάσει τα αποτελέσματα της απόφασής του και της δράσης του σε ολόκληρο το κοινωνικό σύστημα. Έτσι, οι κοινωνικές ευθύνες των επιχειρηματιών πρέπει να αντικατοπτρίζουν το ύψος της κοινωνικής δύναμης που έχουν.

Η προσέγγιση των ενδιαφερομένων έχει αναπτυχθεί ως μια από τις στρατηγικές για τη βελτίωση της διαχείρισης της επιχείρησης και είναι ένας τρόπος κατανόησης της πραγματικότητας για τη διαχείριση της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς μιας επιχείρησης. Η προσέγγιση των ενδιαφερομένων παραπέμπει περαιτέρω σε μια επιχείρηση ως ένα διασυνδεδεμένο δίκτυο διαφορετικών ενδιαφερόντων όπου η αυτο-δημιουργία και η δημιουργία της κοινότητας είναι σε πλήρη αλληλεξάρτηση.

Η εταιρική υπηκοότητα της σχεσιακής θεωρίας εξαρτάται έντονα από τον τύπο της κοινότητας στην οποία αναφέρεται. Είναι μια διαδρομή που μια εταιρία μπορεί να ακολουθήσει για να συμπεριφερθεί υπεύθυνα. Βασικά, πρόκειται για τη σχέση που αναπτύσσει μια εταιρία με τους ενδιαφερόμενους, και ως εκ τούτου, η εταιρία πρέπει συνεχώς να δεσμεύεται απέναντί τους.

Τέλος, η θεωρία των κοινωνικών συμβάσεων της σχεσιακής ομάδας αναφέρεται στο θεμελιώδες ζήτημα της δικαιολόγησης της ηθικής των οικονομικών δραστηριοτήτων προκειμένου να υπάρχει μια θεωρητική βάση για την ανάλυση των κοινωνικών σχέσεων μεταξύ εταιρίας και κοινωνίας. Ως εκ τούτου, η ΕΚΕ προέρχεται από την ηθική νομιμότητα που επιτυγχάνει η εταιρεία στην κοινωνία και η κατανόηση της ΕΚΕ περιέχεται στην αιτιολόγηση των κοινωνικών ενεργειών που νομιμοποιούν τη συμπεριφορά της εταιρείας.

#### **1.2.4 ΚΛΑΣΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ**



Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι ο ρόλος της διοίκησης στη λειτουργία μιας επιχείρησης περιορίζεται στη μεγιστοποίηση των κερδών και ότι τα μέλη της ευθύνονται αποκλειστικά έναντι των ιδιοκτητών και των μετόχων. Έτσι, η θεωρία αυτή επικεντρώνεται μόνο στην οικονομική απόδοση.

Τη θεωρία αυτή υποστηρίζει ο Friedman ο οποίος τονίζει ότι *«λίγες τάσεις μπορούν αν υπονομεύσουν τόσο έντονα τα ίδια τα θεμέλια της ελεύθερης κοινωνίας μας όσο η αποδοχή μιας διαφορετικής κοινωνικής ευθύνης εκ μέρους των εταιριών από το να βγάζουν όσο το δυνατόν περισσότερα χρήματα για τους μετόχους τους»*. (Schermerhorn, 2012).

Τα επιχειρήματα κατά της ΕΚΕ εκφράζουν την ανησυχία ότι η επιδίωξή της θα μειώσει τα επιχειρηματικά κέρδη, θα αυξήσει τα αντίστοιχα κόστη, θα διασπάσει τον επιχειρηματικό κόσμο, θα δώσει στις επιχειρήσεις υπερβολή κοινωνική δύναμη χωρίς αυτές όμως να είναι υπόλογες στην κοινωνία.

Παρότι ο Friedman δεν ήταν κατά της ΕΚΕ τον ακολούθησαν και άλλοι που υποστηρίζουν, όπως αυτός, ότι τα συμφέροντα της κοινωνίας πάντα εξυπηρετούνται καλύτερα μακροπρόθεσμα από στελέχη τα οποία εστιάζουν στη μεγιστοποίηση των κερδών από τις επιχειρήσεις τους.

### **1.2.5 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ**

Τη θεωρία αυτή υποστηρίζει ο Samuelson ο οποίος τονίζει ότι η διοίκηση κάθε οργανισμού πρέπει να ασχολείται με τη γενικότερη κοινωνική ευημερία και όχι μόνο με τα εταιρικά κέρδη. Η άποψη αυτή χαρακτηρίζεται από μια ευρύτητα ως προς τα ενδιαφερόμενα μέρη και εστιάζει σε ένα διευρυμένο κέρδος το οποίο περιλαμβάνει όχι μόνο την οικονομική απόδοση αλλά και την κοινωνική και περιβαλλοντική ωφέλεια. Μεταξύ των επιχειρημάτων υπέρ της ΕΚΕ είναι ότι αυτή (Schermerhorn, 2012):

1. θα επιφέρει μακροπρόθεσμα κέρδη για τις επιχειρήσεις,

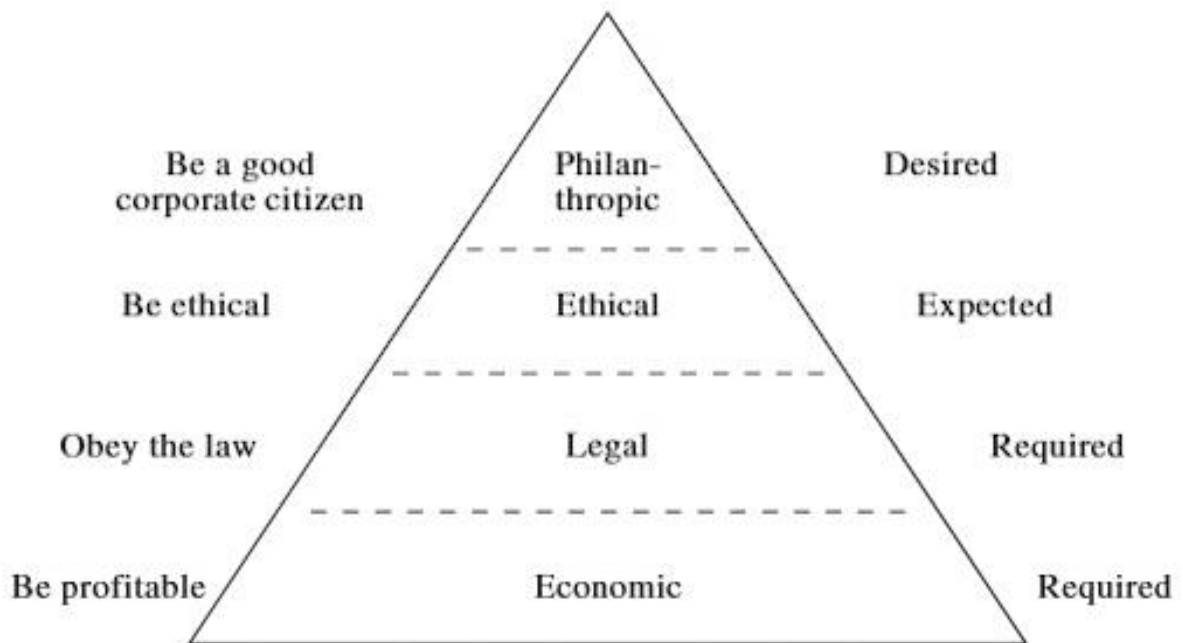
2. θα βελτιώσει τη δημόσια εικόνα τους και
3. θα τις βοηθήσει να αποφύγουν την κρατική επίβλεψη.

Επίσης, οι επιχειρήσεις διαθέτουν συχνά τεράστιους πόρους με δυνατότητα ισχυρού κοινωνικού αντίκτυπου. Συνεπώς τα στελέχη των επιχειρήσεων έχουν ηθική υποχρέωση να εξασφαλίσουν ότι οι επιχειρήσεις τους δρουν υπεύθυνα, εξυπηρετώντας τα γενικότερα συμφέροντα της κοινωνίας.

Δεν υπάρχει αμφιβολία σήμερα ότι το κοινό επιθυμεί σε μεγάλο βαθμό από τις επιχειρήσεις και τους άλλους οργανισμούς να λειτουργούν με ειλικρινή κοινωνική ευθύνη. Οι προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών αποκτούν όλο και ισχυρότερη φωνή και περιλαμβάνουν απαιτήσεις από τους οργανισμούς για ενσωμάτωση της κοινωνικής ευθύνης στις θεμελιώδεις αξίες και στις τρέχουσες δραστηριότητές τους. Επίσης, έρευνες συνδέουν όλο και περισσότερο την κοινωνική ευθύνη με την οικονομική απόδοση (Schermerhorn, 2012).

### **1.3 ΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΤΗΣ ΕΚΕ**

Για να γίνει δεκτή η ΕΚΕ από έναν επιχειρηματία, θα πρέπει να πλαισιωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να αγκαλιάζεται το σύνολο των επιχειρηματικών ευθυνών. Προτείνεται εδώ ότι τέσσερα είδη κοινωνικών ευθυνών συνιστούν συνολικά την ΕΚΕ: η οικονομική, η νομική, η ηθική και η φιλανθρωπική. Βεβαίως, όλα αυτά τα είδη ευθυνών υπήρξαν πάντοτε σε κάποιο βαθμό, αλλά μόνο τα τελευταία χρόνια οι ηθικές και φιλανθρωπικές λειτουργίες έχουν πάρει σημαντική θέση. Ως χρήσιμος τρόπος για να απεικονίσει γραφικά τα συστατικά του ορισμού της ΕΚΕ και να τα εξηγήσει στη συνέχεια, η Carroll (1991) ενσωμάτωσε την τετραμερή κατηγοριοποίησή της σε μια «Πυραμίδα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης». Αυτή η πυραμίδα της ΕΚΕ της Carroll παρουσιάζεται στο παρακάτω σχήμα.



**Σχήμα 1.3.4: Η πυραμίδα της Carroll για την ΕΚΕ**

ΠΗΓΗ: Carroll, 1991.

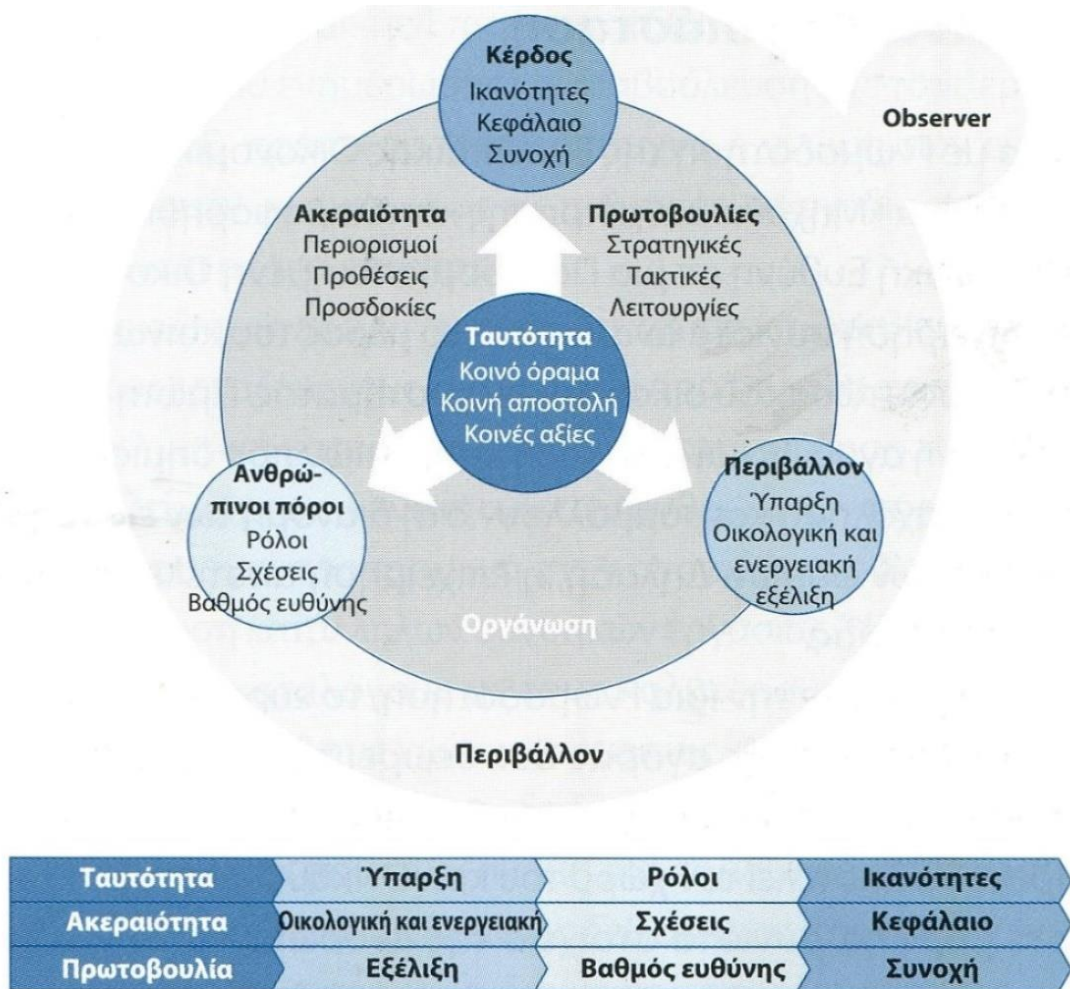
Οι τέσσερις κατηγορίες ή οι τομείς του CSR έχουν χρησιμοποιηθεί από πολλούς θεωρητικούς και εμπειρογνώμονες. Αρκετά επιχειρηματικά κείμενα και κείμενα κοινωνικής και επιχειρηματικής ηθικής έχουν ενσωματώσει τους τομείς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ή έχουν απεικονίσει την Πυραμίδα. Σύμφωνα με τον Wood and Jones (1996), οι τέσσερις τομείς της Carroll «απολάμβαναν ευρείας δημοτικότητας μεταξύ των μελετητών των κοινωνικών θεμάτων στο management. Η χρήση αυτή υποδεικνύει ότι οι τομείς της CSR της Carroll και το πυραμιδικό πλαίσιο παραμένουν ένα πρωτοποριακό παράδειγμα της ΕΚΕ στα κοινωνικά ζητήματα στον τομέα της διαχείρισης.

Όμως, παρόλο που υπάρχει τεράστια αξία στο μοντέλο αυτό της Carroll, η χρήση ενός πλαισίου πυραμίδας για την απεικόνιση των τομέων της ΕΚΕ μπορεί να προκαλέσει σύγχυση ή ακαταλληλότητα για ορισμένες εφαρμογές:

1. Η πυραμίδα αυτή προτείνει μια ιεραρχία στους τομείς της ΕΚΕ. Κάποιος μπορεί να οδηγηθεί στο συμπέρασμα ότι ο τομέας στην κορυφή της πυραμίδας, φιλανθρωπικές ευθύνες, είναι ο πιο σημαντικός ή πολύτιμος τομέας, που θα πρέπει να επιδιώκεται από όλες τις εταιρείες, ενώ ο οικονομικός τομέας που βρίσκεται στη βάση της πυραμίδας είναι ο λιγότερο σημαντικός τομέας της ΕΚΕ. Για παράδειγμα, οι Reidenbach και Robin (1991) χρησιμοποιούν μια πυραμίδα για να απεικονίσουν το εννοιολογικό πρότυπο της εταιρικής ηθικής ανάπτυξης και προτείνουν ότι η κορυφή της πυραμίδας αντιπροσωπεύει το υψηλότερο ή πιο προηγμένο στάδιο ηθικής ανάπτυξης, ενώ αντίθετα η βάση της πυραμίδας απεικονίζει το κατώτατο ή λιγότερο προηγμένο στάδιο. Αυτό όμως δεν ήταν η προοπτική της Carroll, δεδομένου ότι ο οικονομικός και ο νομικός τομέας είναι πιο σημαντικοί από ότι ο φιλανθρωπικός τομέας (Carroll, 1991). Ωστόσο, το πλαίσιο των πυραμίδων θα μπορούσε να οδηγήσει σε εσφαλμένη κατανόηση των προτεραιοτήτων των τεσσάρων τομέων ΕΚΕ.
2. Ένα πλαίσιο πυραμίδας δεν μπορεί να συλλάβει πλήρως τον επικαλυπτόμενο χαρακτήρα των τομέων ΕΚΕ. Αυτό είναι ένα μειονέκτημα που αναγνωρίζεται από την Carroll (1993). Αυτή η αμοιβαιότητα αποτελεί αναπόσπαστο χαρακτηριστικό της CSR και έχει τόσο θεμελιώδη σημασία που πρέπει να συμπεριληφθεί και να απεικονιστεί με σαφήνεια σε κάθε προτεινόμενο μοντέλο ΕΚΕ. Η χρήση διακεκομμένων γραμμών από την Carroll, που χωρίζει τους τομείς, δεν καταγράφει πλήρως τον μη αμοιβαία αποκλειστικό χαρακτήρα των τομέων, ούτε υποδηλώνει δύο από τα κρίσιμα σημεία έντασης μεταξύ τους, την ένταση μεταξύ οικονομικών και ηθικών και οικονομικών και φιλανθρωπικών πεδίων (Carroll 1993).

Το 1994 ο John Elkington πρότεινε τον όρο Triple Bottom Line, που εν συντομία συμβολίζεται με το ακρωνύμιο TBL ή ως 3BL ή ως 3p's (People, Planet, Profit) και τον ανέλυσε στο ίδιο το βιβλίο του «Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business», το 1998. Αυτός ο όρος περιλάμβανε τρεις πυλώνες, τον οικονομικό,

τον κοινωνικό και τον περιβαλλοντικό, με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να μετρήσει την οργανωσιακή επιτυχία.



**Σχήμα 1.3.5: Η ΕΚΕ ως Triple Bottom Line με τους τρεις πυλώνες**

ΠΗΓΗ: Βαξεβανίδου, Μ. (2011).

Βάσει του Triple Bottom Line, θα μπορούσε να λεχθεί ότι η ΕΚΕ είναι μια στρατηγική που ενσωματώνει συστηματικά τις βιώσιμες οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές αρχές, δηλαδή τους τρεις πυλώνες, σε όλες τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Και οι τρεις πυλώνες πρέπει να αναπτύσσονται παράλληλα και σύμφωνα με

τις ίδιες αρχές. Η ΕΚΕ πρέπει να έχει ως βασική ταυτότητα το κοινό όραμα, την κοινή αποστολή και τις κοινές αξίες και για τις τρεις διαστάσεις (Βαξεβανίδου, 2011):

1. κοινωνική διάσταση (people): το όραμα, η αποστολή και οι αξίες θα πρέπει να αντικατοπτρίζονται στους ρόλους, τις σχέσεις και την υπευθυνότητα,
2. περιβαλλοντική διάσταση (planet): το όραμα, η αποστολή και οι αξίες έχουν άμεση επίπτωση στη διατήρηση του φυσικού περιβάλλοντος, στην οικολογία και τους ενεργειακούς πόρους και την εξέλιξη,
3. οικονομική διάσταση (profit): επιτυγχάνεται η επιχειρηματική ικανότητα, εξασφαλίζονται τα απαραίτητα κεφάλαια, αλλά και η συνέχιση των οικονομικών δραστηριοτήτων.

### **1.3.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

Ιστορικά, οι επιχειρηματικές οργανώσεις δημιουργήθηκαν ως οικονομικές μονάδες σχεδιασμένες να παρέχουν αγαθά και υπηρεσίες σε μέλη της κοινωνίας. Το κίνητρο κέρδους δημιουργήθηκε ως το κύριο κίνητρο για την επιχειρηματικότητα ενώ η επιχειρηματική οργάνωση ήταν η βασική οικονομική μονάδα στην κοινωνία. Ως εκ τούτου, ο κύριος ρόλος της ήταν να παράγει αγαθά και υπηρεσίες που οι καταναλωτές χρειάζονταν και ήθελαν και η επιχείρηση να αποκομίζει ένα αποδεκτό κέρδος από όλη αυτή τη διαδικασία.

Όμως, αυτή η ιδέα του κινήτρου κέρδους μετατράπηκε σε μια έννοια των μέγιστων κερδών. Όλες οι υπόλοιπες επιχειρηματικές ευθύνες βασίζονται στην οικονομική ευθύνη της επιχείρησης, διότι χωρίς αυτήν οι άλλοι θα γίνουν προβληματισμοί.

Έχει καταστεί πλέον κοινά αποδεκτό από τις επιχειρήσεις ότι η βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία και η αξία της επιχείρησης για τους μετόχους δεν

επιτυγχάνονται με τη μεγιστοποίηση του βραχυχρόνιου κέρδους και της άμεσης απόδοσης, αλλά με υπεύθυνη συμπεριφορά, η οποία προωθεί την οικονομική ανάπτυξη, αυξάνει το βαθμό ανταγωνιστικότητας, ενώ εξασφαλίζει την προστασία του περιβάλλοντος και προωθεί την κοινωνική ευαισθησία. Ως χαρακτηριστικά παραδείγματα θα μπορούσαν να αναφερθούν τα παρακάτω (Βαξεβανίδου, 2011):

1. Η υποστήριξη της τοπικής ανάπτυξης, μέσω της συμμετοχής σε τοπικές συμπράξεις απασχόλησης και κοινωνικής ένταξης, μειώνοντας τον κοινωνικό και τοπικό αντίκτυπο, που μπορούν να προκληθούν από αναδιαρθρώσεις μεγάλης κλίμακας.
2. Η στενή συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις-εταίρους μπορεί να συμβάλλει αποφασιστικά στη μείωση της πολυπλοκότητας των διαδικασιών, στη μείωση των διαχειριστικών δαπανών και του κόστους, αλλά και στην αύξηση της ποιότητας των προϊόντων ή υπηρεσιών.
3. Η χρηματοδότηση τοπικών αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων και οι δωρεές φιλανθρωπικών δραστηριοτήτων βοηθούν την επιχείρηση να αναπτύξει θετικές σχέσεις με την τοπική κοινότητα και να επιτύχει συσσώρευση κοινωνικού κεφαλαίου. Τέτοια πολιτική ακολουθούν κυρίως οι πολυεθνικές επιχειρήσεις που επιδιώκουν την ένταξη των θυγατρικών εταιριών τους σε διάφορες διεθνείς αγορές. Η ανάπτυξη σχέσεων οικειότητας με τοπικούς φορείς, ακόμη και πολιτιστικού αντικειμένου δραστηριότητας, αλλά και η γνώση των εθίμων, αξιών και αρχών της τοπικής κοινωνίας αποτελούν κεφάλαιο για τις επιχειρήσεις, από το οποίο μπορούν να αποκομίσουν όφελος οικονομικό.
4. Εκτός από τη χρηματοδότηση διαφόρων εκδηλώσεων, που θεωρείται πολιτική ήπιας μορφής, υπάρχει και η χρηματοδότηση έργων υποδομής και άμεσων επενδύσεων σε σχέδια που ωφελούν συγκεκριμένες περιφέρειες και τοπικές οικονομίες, πολλές φορές ακόμη και οικονομικά μειονεκτούσες περιοχές, παρέχοντας τη δυνατότητα για οικονομική ανασυγκρότηση και ανάπτυξη.

5. Η μεταφορά καινοτομίας και τεχνολογίας στις τοπικές κοινωνίες οδηγούν σε μία πιο ισόρροπη οικονομική και κατ' επέκταση κοινωνική ανάπτυξη μεταξύ των ανεπτυγμένων και αναπτυσσόμενων χωρών.
6. Επίσης, οι θυγατρικές μεγάλων πολυεθνικών επιχειρήσεων μπορούν να υποστηρίξουν τοπικές ΜΜΕ επιχειρήσεις, μέσα από την καθοδήγηση και επίβλεψη σχεδίων ΕΚΕ, παρέχοντας βοήθεια στην σύνταξη και υποβολή εκθέσεων κοινωνικού περιεχομένου.
7. Η επιλογή επιχειρηματικών εταίρων και προμηθευτών και η δημιουργία οικονομικών συνασπισμών οδηγούν σε σχέσεις οικονομικής συμμαχίας, η οικοδόμηση των οποίων μακροπρόθεσμα μπορεί να οδηγήσει σε αλληλεπίδραση των διοικητικών και επιχειρηματικών πρακτικών μεταξύ των εταίρων και των προμηθευτών τους σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού.
8. Η λήψη μέτρων για την καταπολέμηση της διαφθοράς και η λειτουργία με πλήρη διαφάνεια είναι δύο βασικές συνιστώσες της υγιούς οικονομικής δραστηριότητας. Το 2000, ο Συνασπισμός των Παγκόσμιων Εταίρων για την ΕΚΕ (Global Partners for Corporate Social Responsibility, 2000) δημοσίευσε δέκα απαιτήσεις για υψηλότερα πρότυπα διαφάνειας τον 21<sup>ο</sup> αιώνα, με τις οποίες προβλέπεται η πρόσβαση των εταιριών στα δεδομένα, καθώς και η ακεραιότητα και πληρότητα σε θέματα ενημέρωσης και δημοσίευσης στοιχείων, ώστε να είναι δυνατή η διεξαγωγή ελέγχου και η συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ των επιχειρήσεων.
9. Η εγγραφή μιας εταιρίας σε χρηματιστηριακό δείκτη δεοντολογικών αρχών μπορεί να αυξήσει την αξιολογική κατάταξή της, αποφέροντας απτά οικονομικά οφέλη. Οι κοινωνικοί δείκτες του χρηματιστηρίου είναι χρήσιμα εργαλεία αναφοράς, επειδή δείχνουν τη θετική επίδραση που έχει η λεπτομερής ανάλυση των χρηματοοικονομικών επιδόσεων με κοινωνικά κριτήρια.



10. Η ανάληψη κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων, δηλαδή η τοποθέτηση κεφαλαίων σε εταιρίες που εφαρμόζουν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πολιτικές, συμβάλλει στην ελαχιστοποίηση των χρηματοοικονομικών κινδύνων, στην έγκαιρη πρόληψη κρίσεων, και στη δημιουργία ισχυρής φήμης για την εταιρία.

11. Οι κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις αποτελούν αναδυόμενη αγορά, καθώς έχουν αναπτυχθεί πολλά εξειδικευμένα γραφεία διερεύνησης και ελέγχου, που χρησιμοποιούν πολλά και διαφορετικά εργαλεία και πρότυπα μέτρησης. Το γεγονός αυτό αυξάνει το διοικητικό κόστος, καθώς επιβαρύνονται οι εταιρίες με υπερβολικά και αποκλίνοντα αιτήματα. Μία πολύ καλή λύση στο ζήτημα αυτό θα ήταν η τυποποίηση της υποβολής κοινωνικών εκθέσεων. Επίσης, υπάρχει η ανάγκη για μεγαλύτερη σύγκλιση μεταξύ δεικτών και κριτηρίων που χρησιμοποιούνται για τις αναλύσεις και την αξιολόγηση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδόσεων μιας εταιρίας.

12. Λόγω της παγκοσμιοποίησης, οι επιχειρήσεις εκτίθενται ολοένα και περισσότερο στη διασυνοριακή οικονομική εγκληματικότητα. Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις, με τη συμμόρφωσή τους σε διεθνώς αποδεκτά πρότυπα, μπορούν να εξασφαλίσουν ότι οι διεθνείς εμπορικές σχέσεις τους υλοποιούνται με πιο βιώσιμο και διαφανή τρόπο. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό η περαιτέρω προώθηση της ΕΚΕ, εντός και εκτός των συνόρων της Ε.Ε, να βασιστεί σε διεθνή πρότυπα και συμφωνηθέντα εργαλεία. Προς το παρόν, ένα κοινά αποδεκτό εργαλείο είναι οι κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, που αποτελεί το πιο πλήρες κείμενο που έχει επικυρωθεί διεθνώς και το οποίο καθορίζει το σύνολο των κανόνων που πρέπει να ακολουθούν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις.

### **1.3.2 ΝΟΜΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

Η κοινωνία δεν έχει μόνο απαίτηση από τις επιχειρήσεις να λειτουργούν σύμφωνα με το κίνητρο του κέρδους αλλά περιμένει να συμμορφώνονται με τους νόμους και τους κανονισμούς οι οποίοι ισχύουν στη χώρα στην οποία δραστηριοποιούνται. Οι νομικές ευθύνες αντικατοπτρίζουν την άποψη της κωδικοποιημένης ηθικής υπό την έννοια ότι ενσωματώνουν τις βασικές έννοιες της δίκαιης λειτουργίας, όπως αυτές καθορίζονται από τους νομοθέτες.

Στην πυραμίδα της Carroll, ο νομικός τομέας βρίσκεται πάνω από τον οικονομικό, ωστόσο θεωρείται από την ίδια ότι οι οικονομικές ευθύνες συνυπάρχουν με τις νομικές ως βασικές αρχές του συστήματος των ελεύθερων επιχειρήσεων.

### **1.3.3 ΗΘΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

Αν και οι οικονομικές και νομικές ευθύνες εμπεριέχουν ηθικούς κανόνες σχετικά με τη δικαιοσύνη, οι ηθικές ευθύνες περιλαμβάνουν τις δραστηριότητες και τις πρακτικές που αναμένονται ή απαγορεύονται από τα μέλη της κοινωνίας, ακόμη και αν δεν κωδικοποιούνται στο δίκαιο. Από μία άποψη, η αλλαγή της ηθικής ή των αξιών προηγείται της θέσπισης του νόμου επειδή καθίσταται η κινητήρια δύναμη πίσω από τη δημιουργία νόμων ή κανονισμών. Για παράδειγμα, τα περιβαλλοντικά, πολιτικά δικαιώματα και τα κινήματα των καταναλωτών αντανakλούσαν τις βασικές αλλοιώσεις των κοινωνικών αξιών και, ως εκ τούτου, μπορούν να θεωρηθούν ως ηθικοί αυτουργοί που προκάλεσαν και οδήγησαν στην μεταγενέστερη νομοθεσία.

Από μια άλλη έννοια, οι ηθικές ευθύνες μπορούν να θεωρηθούν ότι ενσωματώνουν τις νεοεμφανιζόμενες αξίες και τους κανόνες που η κοινωνία αναμένει να πράξει η επιχείρηση, παρόλο που οι αξίες και οι κανόνες μπορεί να αντικατοπτρίζουν υψηλότερο επίπεδο απόδοσης από αυτό που απαιτείται σήμερα από το νόμο.

Οι δεοντολογικές ευθύνες υπό αυτήν την έννοια είναι συχνά ακατάλληλες ή συνεχώς υπό δημόσια συζήτηση ως προς τη νομιμότητά τους και, ως εκ τούτου, είναι συχνά δυσχερείς για τις επιχειρήσεις να τις αντιμετωπίσουν. Επικαλυμμένες από αυτές τις ηθικές προσδοκίες που προέρχονται από κοινωνικές ομάδες είναι τα σιωπηρά επίπεδα ηθικών επιδόσεων που προτείνονται από την εξέταση των μεγάλων δεοντολογικών αρχών της ηθικής φιλοσοφίας. Αυτό θα περιλάμβανε αρχές όπως η δικαιοσύνη, τα δικαιώματα και η χρηστικότητα.

Το κίνημα της επιχειρηματικής ηθικής της περασμένης δεκαετίας έχει εδραιώσει σταθερά μια ηθική ευθύνη ως θεμιτή συνιστώσα της ΕΚΕ. Παρόλο που απεικονίζεται στην πυραμίδα πάνω από το νομικό τομέα πρέπει να αναγνωρίζεται συνεχώς ότι βρίσκεται σε δυναμική αλληλεπίδραση με την κατηγορία νομικής ευθύνης. Δηλαδή, πιέζει συνεχώς την κατηγορία νομικής ευθύνης για να διευρυνθεί ή να επεκταθεί ενώ παράλληλα θέτει όλο και μεγαλύτερες προσδοκίες στους επιχειρηματίες να λειτουργούν σε επίπεδα υψηλότερα από αυτά που απαιτεί ο νόμος.

#### **1.3.4 ΦΙΛΑΝΘΡΩΠΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

Η φιλανθρωπία περιλαμβάνει τις εταιρικές ενέργειες που ανταποκρίνονται στην προσδοκία της κοινωνίας ότι οι επιχειρήσεις είναι καλοί εταιρικοί πολίτες. Αυτό περιλαμβάνει την ενεργό συμμετοχή σε πράξεις ή προγράμματα για την προώθηση της ανθρώπινης ευημερίας ή της καλής θέλησης. Παραδείγματα φιλανθρωπίας περιλαμβάνουν τις επιχειρηματικές συνεισφορές των οικονομικών πόρων ή του χρόνου εκτέλεσης, όπως οι συνεισφορές στις τέχνες, την εκπαίδευση ή την κοινότητα.

Το χαρακτηριστικό γνώρισμα μεταξύ των φιλανθρωπικών και δεοντολογικών ευθυνών είναι ότι οι πρώτες δεν αναμένονται με ηθική έννοια. Οι κοινότητες επιθυμούν οι επιχειρήσεις να συνεισφέρουν τα χρήματά τους, τις διευκολύνσεις και το χρόνο των εργαζομένων σε ανθρωπιστικά προγράμματα ή σκοπούς, αλλά δεν θεωρούν τις επιχειρήσεις ανήθικες εάν δεν προσφέρουν αυτά. Ως εκ τούτου, η φιλανθρωπία είναι πιο

διακριτική ή προαιρετική από την πλευρά των επιχειρήσεων, παρόλο που υπάρχει πάντα η κοινωνική προσδοκία ότι οι επιχειρήσεις την παρέχουν. Ένας σημαντικός λόγος για τη διάκριση μεταξύ φιλανθρωπικών και ηθικών ευθυνών είναι ότι ορισμένες επιχειρήσεις θεωρούν ότι είναι κοινωνικά υπεύθυνες εάν είναι απλώς καλοί πολίτες της κοινότητας. Αυτή η διάκριση τονίζει ότι η ΕΚΕ περιλαμβάνει φιλανθρωπικές συνεισφορές αλλά δεν περιορίζεται μόνο σε αυτές.

Οι επιχειρήσεις αναμένεται να συνεισφέρουν οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους στην κοινότητα και να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής. Στην πυραμίδα η φιλανθρωπία βρίσκεται στην κορυφή της αλλά αυτό που θέλει να περιγράψει η πυραμίδα είναι το γεγονός ότι το σύνολο της ΕΚΕ των επιχειρήσεων περιλαμβάνει ξεχωριστά και τους τέσσερις τομείς αλλά όλοι μαζί αποτελούν το σύνολο.

Αν και οι τομείς έχουν αντιμετωπιστεί ως ξεχωριστές έννοιες, δεν αποκλείει ο ένας τομέας τον άλλον. Παράλληλα, η εξέταση των ξεχωριστών τομέων μας βοηθά να κατανοήσουμε ότι οι διαφορετικοί τύποι υποχρεώσεων μέσα σε μία επιχείρηση είναι σε μια σταθερή αλλά δυναμική ένταση μεταξύ τους. Οι πιο κρίσιμες εντάσεις, φυσικά, θα είναι μεταξύ οικονομικών και νομικών, οικονομικών και δεοντολογικών, οικονομικών και φιλανθρωπικών. Αυτό μπορεί απλά να ερμηνευτεί από κάποιους ότι υπάρχει μία σύγκρουση στην επιχείρηση μεταξύ της «ανησυχίας για τα κέρδη της» έναντι της «ανησυχίας της για την κοινωνία».

Όμως, η προοπτική της ΕΚΕ αναγνωρίζει αυτές τις εντάσεις ως οργανωτικές πραγματικότητες, και επικεντρώνεται στη συνολική πυραμίδα ως ενιαίο σύνολο και πώς θα μπορούσε η επιχείρηση να πάρει αποφάσεις, δράσεις και προγράμματα που εκπληρώνουν ταυτόχρονα όλα τα συστατικά μέρη. Συνοπτικά, η συνολική εταιρική κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων συνεπάγεται την ταυτόχρονη εκπλήρωση των οικονομικών, νομικών, δεοντολογικών και φιλανθρωπικών ευθυνών της επιχείρησης. Με πιο ρεαλιστική και διαχειριστική άποψη, η εταιρία της ΕΚΕ θα πρέπει να προσπαθήσει να κερδίσει κέρδη, να υπακούσει στο νόμο, να είναι ηθική και να είναι καλός εταιρικός πολίτης.

Αρχικώς, αυτό το φάσμα ευθυνών μπορεί να φαίνεται ευρύ. Φαίνεται να είναι σε εντυπωσιακή αντίθεση με το κλασικό οικονομικό επιχείρημα ότι η διοίκηση έχει μία

ευθύνη: να μεγιστοποιήσει τα κέρδη των ιδιοκτητών ή των μετόχων της. Ο οικονομολόγος Μίλτον Φρίντμαν, ο πιο ξεκάθαρος υποστηρικτής αυτής της άποψης, υποστήριξε ότι τα κοινωνικά ζητήματα δεν είναι η ανησυχία των επιχειρηματιών και ότι αυτά τα προβλήματα πρέπει να επιλυθούν από την αμέριστη λειτουργία του συστήματος της ελεύθερης αγοράς. Ο Φρίντμαν υποστήριξε ότι η διοίκηση είναι για «να κάνει όσο το δυνατόν περισσότερα χρήματα σύμφωνα με τους βασικούς κανόνες της κοινωνίας, τόσο εκείνους που ενσωματώνονται στο νόμο όσο και εκείνους που ενσωματώνονται στο ηθικό έθιμο» (Friedman, 1970).

Οι περισσότεροι άνθρωποι επικεντρώνονται στο πρώτο μέρος του αποσπάσματος του Friedman αλλά όχι στο δεύτερο μέρος. Από τη δήλωση αυτή προκύπτει σαφώς ότι τα κέρδη, η συμμόρφωση προς το νόμο και η ηθική συνήθεια περιλαμβάνουν τρία στοιχεία της πυραμίδας της ΕΚΕ: οικονομικά, νομικά και ηθικά. Παρόλο που ίσως είναι ακραίο για έναν οικονομολόγο να υιοθετήσει αυτήν την άποψη, σήμερα δεν υπάρχουν πολλά στελέχη επιχειρήσεων που θα απέκλειαν φιλανθρωπικά προγράμματα από το φάσμα των δραστηριοτήτων τους.

#### **1.4 ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΣ ΕΚΕ**

Ο Mintzberg (1983) δήλωσε ότι η ΕΚΕ μπορεί να εφαρμοστεί ή μπορεί να εμφανιστεί σε τέσσερις μορφές:

1. Η ΕΚΕ ασκείται για να ασκείται. Δηλαδή, η επιχείρηση δεν αναμένει να κερδίσει τίποτα από τις δραστηριότητες της ΕΚΕ αλλά τις πραγματοποιεί επειδή «αυτός είναι ένας ευγενής τρόπος για τις επιχειρήσεις να συμπεριφέρονται».
2. Η ΕΚΕ υλοποιείται αποσκοπώντας στο συμφέρον, οπότε οι επιχειρήσεις αναλαμβάνουν την ΕΚΕ με την πεποίθηση ότι απολάβουν κάτι από αυτή. Η αμοιβή τους αυτή μπορεί να είναι απτή ή άυλη, αλλά και στις δύο περιπτώσεις, η πληρωμή αναμένεται.

3. Η ΕΚΕ θεωρείται ως μια καλή επένδυση καθώς η χρηματιστηριακή αγορά αντιδρά στις επιχειρήσεις και οι κοινωνικά υπεύθυνες συμπεριφορές ανταμείβονται από την αγορά.
4. Η ΕΚΕ ασκείται προκειμένου να αποφευχθεί η παρέμβαση από εξωτερικές πολιτικές επιρροές. Στην περίπτωση αυτή οι επιχειρήσεις καθίστανται κοινωνικά υπεύθυνες για να εμποδίσουν τις αρχές να τους υποχρεώσουν να το πράξουν μέσω της νομοθεσίας.

Εκτός από την πρώτη μορφή οι άλλες μορφές που παρουσίασε ο Mintzberg δεν βλέπουν την ΕΚΕ ως ηθική στάση. Ο Mintzberg ισχυρίστηκε ότι η ΕΚΕ μπορεί μόνο να επιζήσει και πρέπει να ασκηθεί, με την πιο αγνή και σωστή μορφή της, ως ηθική θέση χωρίς καμία προσδοκία για αποπληρωμές. Για τον Mintzberg, η εταιρική κοινωνική ευθύνη σημαίνει επιχειρήσεις που αναλαμβάνουν ορισμένες ενέργειες για να εξυπηρετήσουν την κοινωνία πέρα από την ανταμοιβή και το οικονομικό συμφέρον.

Ο Moore (2003) προχώρησε ένα βήμα παραπέρα λέγοντας ότι η χρήση της ΕΚΕ, στην προσπάθεια βελτίωσης της προνομιακής θέσης της επιχείρησης, θέτει στην πραγματικότητα την αρετή στην υπηρεσία του κέρδους. Υποστήριξε ότι υπάρχει ένταση μεταξύ κοινωνικών και οικονομικών επιδιώξεων και με κοινωνική υπευθυνότητα, οι επιχειρήσεις εργάζονται στην προσπάθειά τους να διευκολύνουν αυτήν την ένταση. Ο Moore ζητά τη δημιουργία μιας σωστά κοινωνικά υπεύθυνης εταιρείας.

Στο ίδιο πνεύμα με τον Moore και τον Mintzberg, ο Goyder (2003) διατύπωσε την ανησυχία του ότι πολλές επιχειρήσεις λαμβάνουν την ΕΚΕ ως απλή συμμόρφωση των προσδοκιών. Σύμφωνα με τον Goyder, η «ΕΚΕ συμμόρφωσης» θα κάνει μόνο τις επιχειρήσεις να λένε στους ενδιαφερόμενους τι θέλουν να ακούσουν, έτσι ώστε η επιχείρηση να θεωρείται ότι εντάσσεται στο πρότυπο της κοινωνίας. Αυτό είναι αντίθετο με την έννοια της πραγματικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις πραγματικά πιστεύουν σε ένα σύνολο σκοπών και αξιών και έχουν πεποιθήσεις για να ενεργήσουν σύμφωνα με αυτές.

Τέλος ο Jones (2003) ισχυρίστηκε ότι από ηθικής πλευράς, η ΕΚΕ είναι προβληματική να ασκείται με σκοπό την απόκτηση υπολογιστικού πλεονεκτήματος ή στρατηγικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Εάν η κοινωνική ευθύνη σημαίνει

«επιστροφή» στην κοινωνία, τότε μόλις μια επιχείρηση αρχίζει να υπολογίζει τις αποδόσεις από την κοινωνική ευθύνη ή όταν μια επιχείρηση αρχίζει στρατηγικά να είναι ηθική, αυτή η εταιρεία στην πραγματικότητα δεν διαπράττει ηθική πράξη. Έτσι, για να είναι κοινωνικά υπεύθυνες οι επιχειρήσεις πρέπει να θεωρούν την ΕΚΕ ως ηθική στάση και όχι ως εργαλείο που θα τους αποφέρει στρατηγικό πλεονέκτημα.

## **1.5 ΕΚΕ ΚΑΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ**

Υπάρχει φυσική σχέση μεταξύ της ιδέας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των φορέων ενός οργανισμού. Η λέξη κοινωνική στην ΕΚΕ ήταν πάντα αόριστη και δεν έχει συγκεκριμένη κατεύθυνση ως προς το ποιος είναι υπεύθυνος για την εταιρεία. Η έννοια του εμπλεκόμενου μέρους εξαστομικεύει τις κοινωνικές ευθύνες με τον προσδιορισμό των συγκεκριμένων ομάδων ή προσώπων που πρέπει να εξετάσουν οι επιχειρηματίες στον προσανατολισμό της ΕΚΕ. Έτσι, η ονοματολογία των ενδιαφερομένων θέτει «ονόματα και πρόσωπα» στα κοινωνικά μέλη στους οποίους η επιχείρηση πρέπει να ανταποκρίνεται.

Ο όρος «ενδιαφερόμενος» περιγράφει πιο κατάλληλα τις ομάδες ή τα πρόσωπα που έχουν πλειοψηφία, αξίωση ή ενδιαφέρον για τις πράξεις και τις αποφάσεις της επιχείρησης. Η πρόκληση της διοίκησης είναι να αποφασίσει ποιοι ενδιαφερόμενοι αξίζουν και λαμβάνουν υπόψη τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Σε κάθε δεδομένη περίπτωση, ενδέχεται να υπάρχουν πολλές ομάδες ενδιαφερομένων που αξιώνουν την προσοχή της διοίκησης.

Όμως, ποια είναι τα ενδιαφερόμενα μέρη; Τα ενδιαφερόμενα μέρη είναι μεμονωμένα άτομα, ομάδες ατόμων, οργανισμοί ή εταιρείες που επηρεάζουν ή επηρεάζονται άμεσα ή έμμεσα, θετικά ή αρνητικά, από τις διεργασίες και τις δράσεις των επιχειρήσεων. Τα ενδιαφερόμενα μέρη ή συμμετοχοί για τις επιχειρήσεις είναι (Βαξεβανίδου, 2011):

1. οι μέτοχοι, οι επενδυτές, οι προμηθευτές, οι υπεργολάβοι, οι τράπεζες/ χρηματοδότηση/ασφάλιση, οι επιχειρήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας και οι συνδεδεμένες επιχειρήσεις,
2. οι πελάτες, χρήστες, καταναλωτές,
3. οι εργαζόμενοι, η ανώτατη διοίκηση, το εργασιακό περιβάλλον,
4. οι διεθνείς οργανισμοί, διεθνείς κανόνες, διεθνές δίκαιο,
5. η κοινωνία (τοπική και ευρύτερη), οι επαγγελματικές, επιστημονικές, καταναλωτικές και περιβαλλοντικές ενώσεις, τα εργατικά σωματεία, οι ομοσπονδίες εργατών και εργαζομένων, οι μη κυβερνητικές οργανώσεις,
6. τα υπουργεία και γενικά ο δημόσιος και κρατικός τομέας, αρμόδιες αρχές, εκπρόσωποι τοπικών φορέων και τοπικής αυτοδιοίκησης,
7. τα ινστιτούτα ερευνών και διαμόρφωσης κοινής γνώμης, οι δεξαμενές σκέψης (think tanks), οι διαμορφωτές κοινής γνώμης, η επιστημονική κοινότητα, τα ακαδημαϊκά Ιδρύματα, οι δημοσιογράφοι και τα ΜΜΕ (έντυπα, ηλεκτρονικά),
8. οι μελλοντικές γενιές.

Σύμφωνα με το Διεθνές Γραφείο Εργασίας (ILO), που εδρεύει στη Γενεύη, ο όρος «ενδιαφερόμενα μέρη» αφορά όλα τα μεμονωμένα άτομα και τις ομάδες που μπορούν να έχουν επιπτώσεις ή να επηρεάζονται από δράσεις, αποφάσεις, πολιτικές, πρακτικές ή στόχους μιας επιχείρησης. Μία διάκριση των ενδιαφερόμενων μερών μιας επιχείρησης είναι σε τρεις κατηγορίες (Γαλανός, 2010):

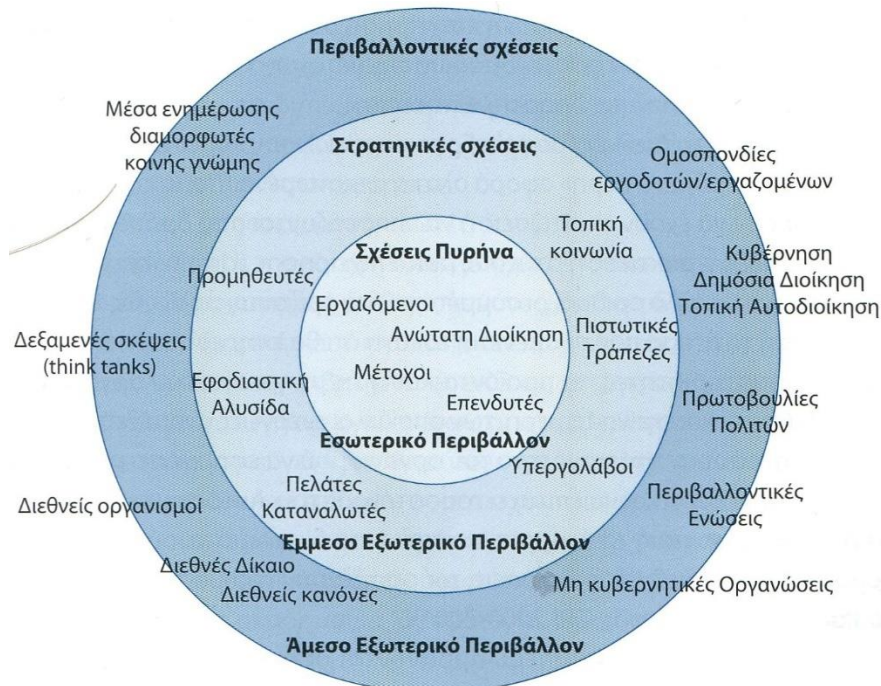
- 1) Οργανωτικούς (εσωτερικούς ως προς την εταιρία): εργαζόμενους, διοικητικά στελέχη, συλλόγους, μετόχους.
- 2) Οικονομικούς (εξωτερικούς ως προς την εταιρία): πελάτες, πιστωτές, διανομείς, προμηθευτές.
- 3) Κοινωνικούς (εξωτερικούς ως προς την εταιρία): κοινότητες, κυβέρνηση, μη κερδοσκοπικοί φορείς, περιβάλλον.



Κάποιοι θεωρητικοί έχουν ομαδοποιήσει τις σχέσεις μεταξύ διαφορετικών ενδιαφερομένων μερών με την επιχείρηση ως (Βαξεβανίδου, 2011):

- 1) Πρωταρχικές: αφορούν τις σχέσεις της επιχείρησης με τους εργαζόμενους, τους επενδυτές, τους πελάτες και τους προμηθευτές. Θα μπορούσε να ειπωθεί ότι ως πρωταρχικές χαρακτηρίζονται οι σχέσεις που αφορούν όλα τα άτομα και τις ομάδες του εσωτερικού περιβάλλοντος και του άμεσου εξωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού
- 2) Δευτερογενείς: ανήκουν όλες οι μεταβλητές του έμμεσου εξωτερικού περιβάλλοντος όπως οι μη κυβερνητικές οργανώσεις, οι δημόσιες αρχές, οι περιβαλλοντικές οργανώσεις κ.λπ.

Στο παρακάτω σχήμα γίνεται παρουσίαση των βασικών κατηγοριών των ενδιαφερομένων μερών σε τρεις κύκλους. Στον εσωτερικό κύκλο κατατάσσονται τα ενδιαφερόμενα μέρη που αποτελούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και αναπτύσσουν σχέσεις-πυρήνα με αυτή. Στον ενδιάμεσο κύκλο, συμπεριλαμβάνονται τα ενδιαφερόμενα μέρη που ανήκουν στο άμεσο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και τα οποία εμπλέκονται σε άμεσες σχέσεις με την επιχείρηση και αναπτύσσουν στρατηγικές σχέσεις με αυτή και στον εξωτερικό κύκλο ανήκουν τα ενδιαφερόμενα μέρη που αποτελούν το έμμεσο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.



**Σχήμα 1.5.6: Τα ενδιαφερόμενα μέρη**

ΠΗΓΗ: Βαξεβανίδου, 2011.

Πώς όμως διαχειρίζεται η διοίκηση της εταιρίας τις απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων; Υπάρχουν δύο σημαντικοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη:

1. η νομιμότητα των ενδιαφερομένων και
2. η δύναμή τους.

Από τη σκοπιά της ΕΚΕ η νομιμότητά τους μπορεί να είναι πολύ σημαντική. Από την άποψη της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης, η δύναμή τους μπορεί να έχει κεντρική επιρροή. Η νομιμότητα αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο μια ομάδα έχει δικαιολογημένο δικαίωμα να υποβάλει την αξίωσή της. Για παράδειγμα, μια ομάδα υπαλλήλων που πρόκειται να απολυθούν έχει πιο νόμιμη απαίτηση από την διοίκηση απ' ό, τι το τοπικό εμπορικό επιμελητήριο, το οποίο ανησυχεί για την απώλεια της επιχείρησης ως ενός από τα μέλη που πληρώνουν τέλη.

Η εξουσία των ενδιαφερομένων είναι ένας άλλος παράγοντας. Μπορούμε να παρατηρήσουμε σημαντικές διαφορές. Χιλιάδες μικρές, μεμονωμένοι επενδυτές, για παράδειγμα, ασκούν πολύ λίγη δύναμη, εκτός αν βρουν έναν τρόπο να οργανωθούν. Αντίθετα, οι θεσμικοί επενδυτές και οι μεγάλοι όμιλοι έχουν σημαντική εξουσία έναντι της διαχείρισης εξαιτίας του τεράστιου μεγέθους των επενδύσεών τους και του γεγονότος ότι είναι οργανωμένοι.

Λαμβάνοντας υπόψη αυτές τις προοπτικές, τότε η διαχείριση των ενδιαφερομένων μερών εκλαμβάνεται σαν μια διαδικασία με την οποία οι διευθυντές συμβιβάζουν τους στόχους τους με τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες που τους εκφράζονται από διάφορες ομάδες ενδιαφερομένων. Η πρόκληση της διαχείρισης των ενδιαφερομένων μερών είναι να διασφαλιστεί ότι οι κύριοι ενδιαφερόμενοι φορείς της επιχείρησης επιτυγχάνουν τους στόχους τους ενώ ικανοποιούνται και άλλοι ενδιαφερόμενοι.

## **2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΚΕ**

### **2.1 Η ΕΚΕ ΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ**

Πολλοί είναι εκείνοι οι ερευνητές που υποστηρίζουν ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι κοινωνικά υπεύθυνες χωρίς να αναμένουν κάποια ανταμοιβή από αυτές τις δράσεις τους. Άλλοι όμως υποστηρίζουν ότι είναι λάθος για τις επιχειρήσεις να κάνουν οτιδήποτε χωρίς την πρόθεση να αποκομίσουν οφέλη από τις ενέργειές τους.

Τέτοιες ιδέες έχουν συνήθως την προέλευσή τους στη θεωρία των πρακτορείων, η οποία δηλώνει ότι οι διαχειριστές είναι πράκτορες των μετόχων και κατά συνέπεια πρέπει να δίνουν προτεραιότητα στην εξυπηρέτησή τους μεγιστοποιώντας τα οικονομικά κέρδη. Οι διαχειριστές πρέπει να επιδιώξουν να μεγιστοποιήσουν τις αποδόσεις των μετόχων και να μην προβούν σε πράξεις που θα μπορούσαν να οδηγήσουν στη μείωσή τους. Στην απλούστερη μορφή τους, υποστηρίζουν ότι οι διαχειριστές θα πρέπει να κάνουν ό, τι είναι νόμιμο προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η αξία των μετόχων. Είναι γνωστό ότι στο άκρο της θεωρίας των πρακτορείων, συγγραφείς όπως οι Friedman (1970) και Henderson (2001) ισχυρίστηκαν ότι η ΕΚΕ είναι μια επικίνδυνη ιδέα, καθώς απειλεί τις βασικές αρχές της οικονομίας της αγοράς. Ωστόσο, πολλοί άλλοι από την ίδια σχολή σκέψης πιστεύουν ότι η ΕΚΕ μπορεί να γίνει ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για τη μεγιστοποίηση της αξίας των μετόχων.

Ο Lantos (2001) διέκρινε την ΕΚΕ σε:

1. Ηθική: απαιτεί οι επιχειρήσεις να είναι ηθικά υπεύθυνες για την πρόληψη τραυματισμών και βλαβών που θα μπορούσαν να προκύψουν από τις δραστηριότητές τους. Αυτός ο τύπος ΕΚΕ αναμένεται από όλες τις επιχειρήσεις.
2. Αλτρουιστική: είναι προαιρετική φροντίδα αλλά γνήσια.

3. Στρατηγική: είναι όταν μια επιχείρηση αναλαμβάνει ορισμένες δράσεις εταιρικής κοινωνικής δραστηριότητας που επιτυγχάνουν στρατηγικούς επιχειρηματικούς στόχους.

Ο Lantos (2001) χρησιμοποίησε διάφορα πλαίσια δεοντολογίας για να ισχυριστεί σθεναρά ότι η αλτρουιστική ΕΚΕ είναι ανήθικη και επομένως δεν πρέπει να εφαρμόζεται από δημόσιες επιχειρήσεις, η ηθική ΕΚΕ είναι η ελάχιστη δυνατή που θα μπορούσε να πραγματοποιήσει μια επιχείρηση, ενώ η στρατηγική ΕΚΕ είναι καλή για τις επιχειρήσεις και την κοινωνία. Προσθέτει επίσης ότι η αλτρουιστική ΕΚΕ, αν και αναμένεται μερικές φορές λόγω της αντίληψης του «κοινωνικού συμβολαίου» μεταξύ μιας επιχείρησης και μιας κοινωνίας, είναι σχετικά σπάνια επειδή βρίσκεται εκτός του πλαισίου των κατάλληλων δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Με την άποψή του αυτή συμφωνεί και η Carroll (2003). Έτσι, σύμφωνα με τον Lantos, η ΕΚΕ πρέπει να επικεντρωθεί σε δύο πτυχές:

1. πρόληψη τραυματισμών και βλάβης που θα μπορούσαν να προκύψουν από επιχειρηματικές δραστηριότητες ·
2. επίτευξη στρατηγικών επιχειρηματικών στόχων.

Αυτές οι ιδέες του Lantos αναπτύχθηκαν από τις κατηγορίες κοινωνικής ευθύνης της Carroll (1979:499) που μερικές φορές χαρακτηρίζονται ως «τέσσερα πρόσωπα» της κοινωνικής ευθύνης της Carroll σύμφωνα με την οποία *«για έναν ορισμό της κοινωνικής ευθύνης να αντιμετωπίσει πλήρως το σύνολο των υποχρεώσεων που έχει η επιχείρηση στην κοινωνία, πρέπει να ενσωματώνει τις οικονομικές, νομικές, δεοντολογικές και διακριτικές κατηγορίες επιχειρηματικών δραστηριοτήτων»*. Επίσης, η οικονομική ευθύνη είναι η «πρωταρχική κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων» που αναλύεται στην ευθύνη των επιχειρήσεων να πωλούν τα εμπορεύματα σε πλεονεκτική θέση ενώ η νομική ευθύνη είναι η υποχρέωση των εταιρειών να συμμορφώνονται με τους κανόνες δικαίου.

Η Carroll βελτίωσε το μοντέλο της κατηγορίας Κοινωνικής Ευθύνης το 1991, όταν πρότεινε την Πυραμίδα της ΕΚΕ, όπως την αναλύουμε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Τόσο η κατηγορία κοινωνικής ευθύνης όσο και η πυραμίδα της ΕΚΕ υπογραμμίζουν ότι οι οικονομικοί στόχοι είναι πράγματι ένα σημαντικό κομμάτι της ΕΚΕ. Οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να επιδιώκουν το διακριτικό (αποκαλούμενο φιλανθρωπικό στο πυραμιδικό

μοντέλο) στοιχείο της ΕΚΕ, εάν τα άλλα τρία στοιχεία δεν πληρούνται. Με άλλα λόγια, σύμφωνα με την Carroll, η ολιστική κατανόηση της ΕΚΕ θα ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να σχεδιάσουν μια στρατηγική για τη βελτίωση των συνολικών επιχειρηματικών επιδόσεων, ενώ η διακριτική ή αλτρουιστική ΕΚΕ αποτελεί μια επιλογή που πρέπει να εξεταστεί μόλις οι οικονομικές, νομικές και ηθικές ευθύνες πληρούνται.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει επίσης περιγραφεί ως εργαλείο για την οικοδόμηση της καλής εταιρικής φήμης. Ο Lewis (2003) διαπίστωσε ότι η αντίληψη του κοινού σχετικά με το ρόλο των εταιρειών στην κοινωνία έχει αλλάξει αισθητά. Στα τέλη της δεκαετίας του '70, ο ένας στους δύο Άγγλους συμφωνούσαν ότι τα κέρδη που παράγουν οι μεγάλες εταιρείες κάνουν τα πράγματα καλύτερα για τους πελάτες τους. Αντίθετα, στις αρχές της δεκαετίας του 2000, δεν υπάρχει τέτοια διαπίστωση καθώς οι περισσότεροι διαφωνούν με την άποψη αυτή. Επίσης, το 80% των πολιτών πιστεύει ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν ηθικό καθήκον στην κοινωνία. Ωστόσο, το 61% πιστεύει ότι οι εταιρείες δεν ενδιαφέρονται πραγματικά για το περιβάλλον και την κοινωνική ευθύνη.

Η ασυμμετρία ανάμεσα σε αυτό που οι πολίτες αναμένουν να κάνουν οι επιχειρήσεις και σε αυτό που πιστεύουν ότι οι επιχειρήσεις κάνουν πραγματικά είναι ανησυχητική. Αλλά ο Lewis υποστήριξε ότι οι εταιρείες έχουν μια νέα βάση για να ανακτήσουν την εμπιστοσύνη του κοινού μέσω της άσκησης της ΕΚΕ. Ο Lewis πιστεύει ότι η ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εφόσον όμως οι εταιρείες μπορούν να το εκμεταλλευτούν σωστά. Ο Porter επανέλαβε την ίδια άποψη (Porter, 2003) όταν δήλωσε ότι «*οι σημερινές εταιρείες πρέπει να επενδύσουν στην ΕΚΕ στο πλαίσιο της επιχειρηματικής τους στρατηγικής για να καταστούν ανταγωνιστικότερες*».

## **2.2 ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΧΡΕΙΑΖΟΝΤΑΙ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΤΗΣ ΕΚΕ**

Η επιτυχία της ΕΚΕ καθορίζεται από παράγοντες (Bichta, 2003):

1. Εσωτερικούς: εσωτερικοί παράγοντες είναι:
  - a.i. οι οικονομικοί παράγοντες,
  - a.ii. η κουλτούρα της επιχείρησης και
  - a.iii. οι ηθικές επιρροές
2. εξωτερικούς: συνάδουν με τις νομικές απαιτήσεις και τις τεχνολογικές επιρροές καθώς και με τον εθνικό πολιτισμό.

Οι δεξιότητες που κατέχουν οι διαχειριστές της ΕΚΕ συγκαταλέγονται μεταξύ των εσωτερικών παραγόντων που καθορίζουν την επιτυχία των πρακτικών της ΕΚΕ, ιδίως στην παροχή βοήθειας στην κοινότητα. Επειδή το επάγγελμα του διαχειριστή της ΕΚΕ είναι τόσο νέο, οι μεταβιβάσιμες δεξιότητες και γνώσεις από άλλες σχετικές ειδικότητες όπως η περιβαλλοντική διαχείριση, η επιχειρηματική δεοντολογία, η ανάπτυξη της κοινότητας και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, είναι πολύτιμες.

Οι ειδικές δεξιότητες για τους διαχειριστές της ΕΚΕ είναι πολύ δύσκολο να διευκρινιστούν εξαιτίας των ποικίλων ρόλων και του φάσματος των εμπλεκόμενων κλάδων. Ωστόσο, με βάση την εμπειρία του Ηνωμένου Βασιλείου στην ΕΚΕ (Career Service, 2009), είναι σημαντικοί τρεις βασικοί τομείς δεξιοτήτων (Maimunah, 2009):

1. επαγγελματικές δεξιότητες: περιλαμβάνουν:
  - a.i. τις δεξιότητες επικοινωνίας,
  - a.ii. τη λήψη αποφάσεων,
  - a.iii. την εμπορική ευαισθητοποίηση,
  - a.iv. την τεχνολογία της πληροφορίας,
  - a.v. την καινοτομία
2. ανθρώπινες δεξιότητες: καλύπτουν την προσαρμοστικότητα και την ενσυναίσθηση, δεν χρησιμοποιείται η ισχύς αλλά καλλιεργείται η ακεραιότητα, ο αλτρουισμός, ο εθελοντισμός και η εκπαίδευση ενηλίκων.
3. τεχνικές δεξιότητες: περιλαμβάνουν:
  - a.i. την τεχνική εμπειρογνωμοσύνη,

a.ii. τον διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Με βάση την παραπάνω ομάδα δεξιοτήτων, οι διαχειριστές της ΕΚΕ έχουν ένα ευρύ φάσμα επιλογών σταδιοδρομίας, όπως το μάρκετινγκ, ο ανθρώπινος πόρος, η υγεία και η ασφάλεια, η περιβαλλοντική διαχείριση, οι δεοντολογικές επενδύσεις, οι δημόσιες σχέσεις, η ηθική επιστήμη, η ανάπτυξη κοινοτικών πόρων και η κοινωνική έρευνα.

### **2.3 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

Οι Carroll και Shabana (2010) ερευνούν πώς μπορεί μια επιχείρηση να επωφεληθεί από τη συμμετοχή της σε προγράμματα και τομείς γύρω από την κοινωνική εταιρική ευθύνη. Το ερώτημα που θέτουν είναι γιατί πρέπει μια επιχείρηση να ασχοληθεί με προγράμματα ΕΚΕ και πώς μπορούν μέσα από αυτές τις δραστηριότητες να επωφεληθούν. Αρχικώς οι συγγραφείς αναφέρουν πώς εξελίχθηκε η ΕΚΕ και τα επιχειρήματα που υπάρχουν υπέρ και κατά γύρω από αυτή. Στη συνέχεια τονίζουν ότι για τις επιχειρήσεις η δραστηριοποίησή τους γύρω από θέματα ΕΚΕ τους προσφέρουν τα εξής πλεονεκτήματα:

1. Μείωση του κόστους και του κινδύνου.
2. Ενίσχυση της φήμης της εταιρίας και
3. δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Οι υποστηρικτές της ΕΚΕ επισημαίνουν λοιπόν τα μακροπρόθεσμα οφέλη από τέτοιου είδους δράσεις της επιχείρησης καθώς δικαιολογεί τις πρωτοβουλίες ΕΚΕ μόνο όταν παράγουν άμεσες και σαφείς συνδέσεις με σταθερές οικονομικές επιδόσεις. Από την άλλη πλευρά όμως, οι μέτοχοι αποθαρρύνονται συχνά από την ιδέα ότι οι εταιρείες θα επενδύσουν σε οτιδήποτε δεν δημιουργεί άμεσα προφανές οικονομικό όφελος. Με την εταιρική κοινωνική ευθύνη, η ανίχνευση των μετρήσιμων οφελών είναι μια πρόκληση, καθώς τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά προγράμματα είναι δύσκολο να ληφθούν υπόψη όσον αφορά το οικονομικό όφελος.



Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, υπάρχουν οφέλη για μια επιχείρηση από τις δράσεις ΕΚΕ όπως (Blowfield, 2005):

1. οι οικονομικές πτυχές της ΕΚΕ συνίστανται στην κατανόηση των οικονομικών επιπτώσεων της επιχείρησης. Οι οικονομικές πτυχές της ΕΚΕ συχνά λανθασμένα θεωρούνται συνώνυμες με τα οικονομικά ζητήματα. Ωστόσο, η οικονομική ευθύνη δεν είναι απλώς θέμα της οικονομικής ευθύνης των εταιρειών, η καταγραφή των στοιχείων απασχόλησης και των χρεών στην τελευταία έκθεση εταιρικής ευθύνης. Η οικονομική διάσταση θα πρέπει να εξετάσει μάλλον τις άμεσες και έμμεσες οικονομικές επιπτώσεις που έχουν οι δραστηριότητες της οργάνωσης στην οικεία κοινότητα και στους στενούς φορείς της εταιρείας. Αυτό είναι που αποτελεί την εταιρική οικονομική ευθύνη.
2. Οι οικονομικές επιδόσεις μιας εταιρείας έχουν άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις σε όλους τους ενδιαφερόμενους. Μια καλή οικονομική επίδοση καθιστά δυνατή την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και την επένδυση στην ανάπτυξη και την ευημερία των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι της εταιρείας παίρνουν καλούς μισθούς, από τους οποίους αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες καθώς και πληρώνουν φόρους. Αυτές οι δραστηριότητες τροφοδοτούν την τοπική βιομηχανία υπηρεσιών, τα κυβερνητικά προγράμματα και τις κοινοτικές δραστηριότητες. Αυτό το πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα καθίσταται ακόμη πιο σημαντικό αν η εταιρεία είναι ένας από τους μεγαλύτερους εργοδότες της κοινότητας.
3. Η λειτουργία μιας επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την εμπιστοσύνη και την υποστήριξη της τοπικής κοινότητας μέσα στην οποία αυτή δραστηριοποιείται. Ορισμένες δραστηριότητες της εταιρείας είναι δυνητικά πολύ καταστρεπτικές για την εμπιστοσύνη που έχει αποκτηθεί από την κοινότητα. Αυτές οι επιπτώσεις θα πρέπει να αποφεύγονται από την πλευρά της επιχείρησης ή τουλάχιστον να εξετάζονται πολύ προσεκτικά. Παραδείγματα τέτοιων επιβλαβών συμπεριφορών συμπεριλαμβάνουν: δωροδοκία, φοροαποφυγή και συγκέντρωση

ανταμοιβών και κινήτρων για την απόδοση της επιχείρησης σε λίγα μόνο άτομα αντί για δίκαιη κατανομή μεταξύ του προσωπικού. Η εταιρεία θα πρέπει επίσης να σταματήσει να εξετάζει και τις οικονομικές επιπτώσεις που επιφέρει η αλλαγή της έδρας της σε άλλη χώρα.

4. Μια πολιτική ΕΚΕ βελτιώνει την κερδοφορία και την αξία της εταιρείας. Η εισαγωγή ενεργειακής απόδοσης και η ανακύκλωση μειώνει το λειτουργικό κόστος και ωφελεί το περιβάλλον. Η ΕΚΕ αυξάνει επίσης την υπευθυνότητα της εταιρείας και τη διαφάνειά της με τους επενδυτικούς αναλυτές και τα μέσα ενημέρωσης, τους μετόχους και τις τοπικές κοινότητες. Αυτό με τη σειρά του ενισχύει τη φήμη της μεταξύ των επενδυτών. Το αποτέλεσμα είναι ένας κύκλος όπου αυξάνεται η αξία των μετοχών της εταιρείας και διευκολύνεται η πρόσβαση σε κεφάλαια επενδύσεων.
5. Μια εταιρεία που χρησιμοποιεί βιώσιμα υλικά στα προϊόντα της, δωρίζει οικονομικούς πόρους στο περιβάλλον και επιτρέπει στους εργαζόμενους να παίρνουν αμειβόμενο χρόνο για εθελοντισμό σε περιβαλλοντικές φιλανθρωπικές οργανώσεις.
6. Οι εταιρείες που θέλουν να προστατεύσουν την επωνυμία τους κατανοούν ότι τα κοινωνικά μέσα είναι αναπόσπαστο μέρος της δημόσιας αντίληψης. Όταν μια εταιρεία ασκεί κοινωνική υπευθυνότητα η χρήση κοινωνικών μέσων ενημέρωσης για την προώθηση αυτών των ενεργειών συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού κλίματος γύρω από την επωνυμία της και είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να έρθει σε μια βαθύτερη σχέση με τους πελάτες της που ξεπερνά τα όρια, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της.
7. Τέλος, ένα από τα μεγαλύτερα οφέλη της προώθησης της κοινωνικής ευθύνης στο χώρο εργασίας είναι το θετικό περιβάλλον που δημιουργείται για τους υπαλλήλους μιας εταιρίας. Όταν οι εργαζόμενοι και η διοίκηση αισθάνονται ότι εργάζονται για μια εταιρεία που έχει μια αληθινή συνείδηση, θα είναι πιθανότατα πιο ενθουσιώδεις και αφοσιωμένοι στη δουλειά τους. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει μια αίσθηση της κοινότητας

και της ομαδικής εργασίας που οδηγεί σε πιο ευτυχημένους και πιο παραγωγικούς υπαλλήλους.

## **2.4 ΤΕΛΙΚΑ ΠΩΣ ΕΚΛΑΜΒΑΝΕΤΑΙ Η ΕΚΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ;**

Υπάρχει μια ισχυρή σχέση ανάμεσα στις δύο προοπτικές της ΕΚΕ, ως μια ηθική στάση και ως επιχειρηματική στρατηγική. Ανεξάρτητα από το αν η ΕΚΕ θεωρείται ως ηθική στάση ή ως επιχειρηματική στρατηγική, ο τρόπος συμμετοχής των ενδιαφερομένων μερών καθορίζει και τη στρατηγική της επιχείρησης.

Συγκεκριμένα, όταν η ΕΚΕ θεωρείται ηθική στάση, η εταιρεία αντιμετωπίζει τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών ανάλογα, καθώς είναι πεπεισμένη ότι η ηθική είναι ο κατάλληλος τρόπος συμπεριφοράς. Όταν η ΕΚΕ θεωρείται επιχειρηματική στρατηγική, και πάλι, τα ενδιαφερόμενα μέρη αντιμετωπίζονται δεοντολογικά, διότι έτσι τα διευθυντικά στελέχη πιστεύουν ότι οι επιχειρήσεις τους θα ευημερήσουν.

Μπορεί η ΕΚΕ να θεωρηθεί ως μια επιχείρηση που επιτρέπει στις εταιρείες να εξυπηρετούν τους ενδιαφερόμενους φορείς χωρίς να θέτουν σε κίνδυνο τους μετόχους. Η έννοια των ενδιαφερομένων συζητήθηκε λεπτομερώς από τον Freeman (1984), ο οποίος τους όρισε ως «κάθε άτομο ή ομάδες που μπορούν να επηρεάσουν ή επηρεάζονται από την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης». Η θεωρία των ενδιαφερομένων δεν δέχεται ότι οι μέτοχοι πρέπει πάντα να έχουν προτεραιότητα. Οι δραστηριότητες της εταιρείας επηρεάζουν πολλούς άλλους εκπροσώπους, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, του περιβάλλοντος και της κοινωνίας. Έτσι, σύμφωνα με τη θεωρία των ενδιαφερομένων, μια επιχείρηση έχει ευθύνη απέναντι στην κοινωνία και στους κοινωνικούς εταίρους, όπως έχει και ευθύνη έναντι των μετόχων της. Αλλά είναι επίσης σημαντικό να επισημάνουμε ότι η θεωρία των ενδιαφερομένων δεν υποστηρίζει την εγκατάλειψη των μετόχων καθώς αποτελούν μια σημαντική ομάδα την οποία οι εταιρίες πρέπει να εξυπηρετούν.

Διάφορες μελέτες έχουν χρησιμοποιήσει την εξυπηρέτηση συγκεκριμένων ομάδων που έχουν συμφέρον από την εταιρία για να περιγράψουν την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά. Ορισμένες μελέτες έδωσαν μεγαλύτερη έμφαση σε ορισμένους ενδιαφερόμενους φορείς ή ορισμένες ομάδες ενδιαφερομένων. Αυτό δεν οφείλεται στο γεγονός ότι πιστεύουν ότι ένας συγκεκριμένος φορέας είναι πιο σημαντικός από τους άλλους. Παραδείγματα αυτών περιλαμβάνουν εκείνους που περιγράφουν την ΕΚΕ ως:

1. φροντίδα του περιβάλλοντος
2. επενδύοντας στην κοινότητα με φιλανθρωπικές συνεισφορές
3. καλές σχέσεις με τους εργαζόμενους
4. διατήρηση / αύξηση της ευημερίας

Ο παραπάνω κατάλογος δεν είναι εξαντλητικός αλλά αποσκοπεί μόνο στο να υποδείξει ότι όταν η ΕΚΕ ορίζεται ως εξυπηρετώντας τις ανάγκες των ενδιαφερομένων, θα περιλαμβάνει μια ευρεία ποικιλία δράσεων που μπορούν να αναληφθούν από τις επιχειρήσεις. Ο Hopkins (2003) είναι ιδιαίτερα συγκεκριμένος για τη σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και της διαχείρισης των ενδιαφερομένων μερών όταν ορίζει την ΕΚΕ ως *«αντιμετωπίζοντας τους φορείς της επιχείρησης ηθικά ή υπεύθυνα»*. Ομοίως, ο Smith (2003) δήλωσε ότι η ΕΚΕ είναι *«υποχρεώσεις της επιχείρησης στην κοινωνία, ή πιο συγκεκριμένα, οι ενδιαφερόμενοι φορείς της εταιρείας, εκείνοι που επηρεάζονται από τις εταιρικές πολιτικές και πρακτικές»*.

### **3 ΤΡΟΠΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΗΣ ΕΚΕ**

#### **3.1 ΠΩΣ ΟΙ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΑΝΑΚΟΙΝΩΝΟΥΝ ΤΙΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥΣ**

Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο δραστηριότητες ΕΚΕ για να τοποθετήσουν το εταιρικό τους σήμα στα μάτια των καταναλωτών και άλλων ενδιαφερομένων, όπως μέσω των ετήσιων εκθέσεών τους. Ταυτόχρονα, οι συζητήσεις στη διεθνή βιβλιογραφία αναφέρουν κατά πόσο οι οργανώσεις πρέπει να επικοινωνούν σχετικά με τις πρωτοβουλίες τους για την ΕΚΕ και, αν οι οργανώσεις επιλέξουν να επικοινωνήσουν, αν τα κατάλληλα εργαλεία μάρκετινγκ είναι κατάλληλα (Van de Ven, 2008).

Οι κυριότεροι τρόποι με τους οποίους οι εταιρίες ανακοινώνουν τις δράσεις τους είναι οι εξής:

1. Κοινωνικός απολογισμός ([www.csrhellas.net](http://www.csrhellas.net)): Ο όρος «αναφέρεται σε εκδόσεις, μέσα από τις οποίες οι επιχειρήσεις υιοθετούν μια ολιστική άποψη αναφοράς των ευρείας κλίμακας ευθυνών τους απέναντι σε όσους άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους. συνήθως περιλαμβάνει μερικά βασικά στοιχεία που σχετίζονται με:
  - a.i. Την αποστολή, τις αρχές και τις αξίες της εταιρίας
  - a.ii. Τις πρακτικές και τις διαδικασίες που αυτή ακολουθεί
  - a.iii. Το πόσο αποτελεσματική είναι.
2. Θεματικός απολογισμός: είναι εκδόσεις που αναφέρονται στην απόδοση μιας επιχείρησης σε ένα συγκεκριμένο θέμα όπως π.χ. την ασφάλεια, το περιβάλλον, κ.λπ. Επίσης μερικές φορές περιλαμβάνονται ειδικές εκδόσεις που στοχεύουν στη διευκρίνιση της θέσης της επιχείρησης πάνω σε ειδικά θέματα όπως η διαφορετικότητα, η διαφθορά κ.λπ.

3. Κώδικας δεοντολογίας: περιλαμβάνει εκείνα τα έγγραφα που έχουν ως στόχο να θέσουν εσωτερικούς και οικειοθελείς κανόνες για τον καθορισμό του είδους των αρχών που θα πρέπει να υιοθετήσει η επιχείρηση στις σχέσεις της με τους άμεσα ή έμμεσα επηρεαζόμενους από τις δραστηριότητές της.
4. Πληροφόρηση μέσω του διαδικτύου: αυτή πραγματοποιείται μέσα από την ιστοσελίδα που διατηρεί η εταιρία. Εκεί υπάρχει είτε ένα τμήμα όπου η εταιρία πληροφορεί για τις δράσεις της π.χ. για το περιβάλλον, είτε υπάρχει η έκθεση της ΕΚΕ της επιχείρησης.
5. Διαβούλευση με διάφορους εμπλεκόμενους φορείς: υπάρχουν πολλές μέθοδοι εμπλοκής των επιχειρήσεων με τους διάφορους φορείς. Έτσι, υπάρχουν μέθοδοι που σχετίζονται με μια και μοναδική δράση πάνω σε κάποιο ειδικό θέμα ή με περισσότερο δομημένες, ευρύτερες και μακροχρόνιες διαβουλεύσεις.
6. Εσωτερική επικοινωνία: οι επιχειρήσεις έχουν πολλές μεθόδους που χρησιμοποιούν ώστε να επικοινωνήσουν εντός της επιχείρησης οι διάφοροι τομείς μεταξύ τους. Ο τρόπος μπορεί να είναι διαφορετικός ανάμεσα σε κάθε επιχείρηση αλλά υπάρχουν πολλά κοινά στοιχεία όπως η χρήση του internet, οι συσκέψεις με τους εργαζόμενους κ.λπ.
7. Πρότυπα και ετικέτες προϊόντων: οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν πρότυπα όταν δημοσιοποιούν τις δράσεις τους σχετικά με την ΕΚΕ. Τα πιο γνωστά από αυτά είναι τα πρότυπα ISO 9001, ISO 14001, ISO 5001, OHSAS 18001.
8. Βραβεία και εκδηλώσεις: η επιχείρηση αναφέρει τα βραβεία τα οποία έχει αποσπάσει από τις δράσεις της ΕΚΕ. Οι εκδηλώσεις περιλαμβάνουν ειδικές πρωτοβουλίες, θεματικές ημερίδες ή εκστρατείες οργανωμένες που πραγματοποιεί η επιχείρηση.
9. Ενέργειες marketing: μέσω του marketing οι επιχειρήσεις συνδυάζουν τη διάθεση των οικονομικών πόρων τους για αγαθοεργίες ή κοινωνικούς

σκοπούς, με την ταυτόχρονη επίτευξη επιχειρηματικών στόχων. Τέτοιες πρωτοβουλίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τις επιχειρήσεις ως επικοινωνιακά εργαλεία για επίδειξη της δέσμευσης και της επένδυσής τους σε κοινωνικούς ή περιβαλλοντικούς σκοπούς.

10. Δελτία τύπου μέσω του διαδικτύου: αυτά αναρτώνται κυρίως στην ιστοσελίδα που διατηρεί η επιχείρηση.

### 3.2 ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΕΚΕ

Τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο έχουν δημιουργηθεί αρκετοί φορείς για την ΕΚΕ. Οι Διεθνείς φορείς είναι:

1. **το ευρωπαϊκό Δίκτυο για την ΕΚΕ:** Τον Μάιο του 1994 μια ομάδα Ευρωπαίων Επιχειρηματιών και Διευθυντών επιχειρήσεων υπέγραψε την «Ευρωπαϊκή Διακήρυξη των Επιχειρήσεων κατά του Κοινωνικού Αποκλεισμού» με στόχο την ανεύρεση τρόπων για προαγωγή της κοινωνικής τους υπευθυνότητας. Αποτέλεσμα αυτής της Διακήρυξης ήταν η δημιουργία του Ευρωπαϊκού Δικτύου Επιχειρήσεων για την κοινωνική Συνοχή (EBNSC), το 1995. Ένας από τους βασικούς στόχους του Δικτύου αυτού ήταν η υποστήριξη δημιουργίας αντίστοιχων εθνικών Δικτύων (<https://www.csrhellas.net/>). Επίσης, παρακολουθεί τις εξελίξεις από κοντά και ένας από τους ρόλους του είναι η συνεχής, έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση των μελών του αλλά και του ευρύτερου κοινού για το τι συμβαίνει σχετικά με την ΕΚΕ σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Οι στόχοι του Δικτύου υποστηρίζονται και προωθούνται με πρωτοβουλίες και εργαλεία, όπως ο Κατάλογος των Καλών Πρακτικών.
2. **το Global Compact (Οικουμενικό Σύμφωνο):** δημιουργήθηκε τον Ιούλιο του 2000 αποσκοπώντας να ελέγχει την υπεύθυνη επιχειρηματική δράση και να αποδεικνύει συνεχώς, τόσο στους εργαζομένους, όσο και

στους λοιπούς συμμετόχους, πως η δέσμευση μιας εταιρείας για υπεύθυνες συμπεριφορές και δράσεις αποτελεί στρατηγική και λειτουργική της προτεραιότητα. Σε αυτό σήμερα συμμετέχουν πάνω από 4.700 επιχειρήσεις και 1.300 ΜΚΟ που δραστηριοποιούνται σε πάνω από 130 χώρες. Η τόσο μεγάλη συμμετοχή εταιρειών και οργανισμών του δίνει τα πρωτεία ως τη μεγαλύτερη διεθνή εθελοντική πρωτοβουλία.

Κάθε μέλος του Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ οφείλει να ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)):

1. Ανακοινώνει δημόσια την πρόοδο της εταιρείας στην εφαρμογή των αρχών του Οικουμενικού Συμφώνου για να την επικοινωνεί σε όλους τους Συμμέτοχους.
2. Πραγματοποιεί αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί, ώστε το Οικουμενικό Σύμφωνο και οι δέκα Αρχές του να ενσωματωθούν στην στρατηγική, την φιλοσοφία και τις καθημερινές του εργασίες.
3. Διαδίδει ευρύτερα το Οικουμενικό Σύμφωνο και τις Αρχές του, μέσω των διαύλων επικοινωνίας που διαθέτει.

Οι αρχές που το διέπουν είναι συνολικά δέκα και αφορούν τους εξής τέσσερις τομείς:

1. Ανθρώπινα δικαιώματα
2. Συνθήκες εργασίας
3. Το περιβάλλον
4. Καταπολέμηση της διαφθοράς

Αυτές οι δέκα αρχές δεν είναι δεσμεύσεις ή επιταγές αλλά θεωρούνται δεδομένες βάσει των διεθνών συνθηκών και αποτελούν οι περισσότερες εξ αυτών το εθνικό δίκαιο των χωρών σε όλο τον κόσμο. Ο στόχος που επιδιώκει το σύμφωνο αυτό είναι διπλός:



1. Η διεθνοποίηση του συμφώνου και των αρχών που αυτό διέπει και η ένταξή του στις επιχειρηματικές στρατηγικές και λειτουργίες
2. Η συνεργασία και επίλυση κοινών προβλημάτων στους διαφορετικούς επιχειρηματικούς τομείς και με τους διαφορετικούς φορείς.
3. **το Center for Sustainability & Excellence (CSE):** είναι μια κορυφαία επιχείρηση που παρέχει συμβουλές, εκγυμνάζει και καταρτίζει παγκοσμίως επιχειρήσεις πάνω σε θέματα της βιωσιμότητας. Από το 2004 έχει αρχίσει να εισέρχεται στην αγορά παροχής υπηρεσιών διεθνώς που αφορούν την αειφορία βοηθώντας τους πελάτες τους να επιτύχουν υψηλότερες επιδόσεις, να δημιουργούν πίστη στο σήμα τους και να καινοτομούν μέσω της συνεχούς ενσωμάτωσης των αρχών της βιωσιμότητας στον πολιτισμό, στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες τους. Οι πελάτες τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημοσίου τομέα επωφελούνται από την εμπειρία που έχει η CSE στην εξυπηρέτηση διαφόρων τομέων, αγορών και οργανωτικών πολιτισμών στην Αμερική, στην Ευρώπη, την Ασία και την Μέση Ανατολή (<http://www.cse-net.org/>).

Οι ελληνικοί φορείς είναι:

1. **το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη:** είναι μη κερδοσκοπικό σωματείο επιχειρήσεων και φορέων. Ιδρύθηκε το 2000 από 13 επιχειρήσεις και τρεις συλλογικούς φορείς (ΕΒΕΑ, ΣΕΒ και ΣΒΕΕ), ενώ σήμερα απαριθμεί 130 μέλη. Όραμά του είναι η βελτίωση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και της ελληνικής οικονομίας γενικότερα, μέσω της ενσωμάτωσης της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας στη στρατηγική και τους βασικούς άξονες της λειτουργίας των επιχειρήσεων. Αποστολή του στόχος είναι η αξιοποίηση των αρχών και των πρακτικών εφαρμογών της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας, για την ενίσχυση της βιωσιμότητας, της καινοτομίας

και της κοινωνικής συνοχής σε εθνικό και τοπικό επίπεδο. Οι στόχοι του είναι (<https://www.csrhellas.net/>):

a.i. Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη κοινών δράσεων μεταξύ των μελών του, για την αντιμετώπιση έκτακτων κοινωνικών ή/και περιβαλλοντικών αναγκών.

a.ii. Η συστηματική και οργανωμένη πληροφόρηση για τις εξελίξεις σε θέματα ΕΚΕ, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

a.iii. Η παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών προς τα μέλη του.

a.iv. Η προώθηση συμπράξεων και συνεργασιών μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα.

a.v. Η αύξηση των μελών του.

Κύριοι άξονες δράσης για την πραγμάτωση της αποστολής του είναι οι εξής (<https://www.csrhellas.net/>):

- i. Συνεχής και έγκαιρη ενημέρωση σε όλα τα επιμέρους θέματα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.
- ii. Δικτύωση και συνεργασία με επιχειρήσεις, συλλογικούς και άλλους φορείς, σε κάθε επίπεδο, για την ανταλλαγή και διάχυση πληροφοριών αλλά και την ανάπτυξη κοινών πρωτοβουλιών.
- iii. Σχεδιασμός και ανάπτυξη προγραμμάτων και συμπράξεων για την προώθηση προγραμμάτων κοινωνικής προσφοράς και την από κοινού αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων.
- iv. Μεταφορά, προσαρμογή και διάδοση καλών πρακτικών στον τομέα της κοινωνικής συνοχής και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

2. **Ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ)**: ιδρύθηκε το 1905 ενώ αρχίζει τη λειτουργία του το 1907. Το 1946 μετονομάστηκε σε «Σύνδεσμο Ελλήνων Βιομηχάνων» ενώ το 1979 μετονομάστηκε σε «Σύνδεσμο Ελληνικών Βιομηχανιών». Από το 2007 η επωνυμία του είναι ΣΕΒ. Ο σκοπός του είναι (<https://el.wikipedia.org/>):

- a.i. Η μελέτη, προστασία και προαγωγή των ηθικών, οικονομικών και επαγγελματικών συμφερόντων των επιχειρήσεων-μελών του και η ανάπτυξη πνεύματος αλληλεγγύης και αμοιβαίας υποστηρίξεως μεταξύ των μελών του.
- a.ii. Η μελέτη, προβολή, υποστήριξη και συμβολή στην ανάπτυξη των θεμάτων, που ενδιαφέρουν τη μεταποίηση-βιομηχανία και κάθε συναφή επιχειρηματική δραστηριότητα, με μόνιμη οργάνωση και μορφή νομικού προσώπου που συμβάλλει στην ανάπτυξή της και που ανταποκρίνεται σε επί μέρους λειτουργίες της βιομηχανίας, ιδίως την οργάνωση, την ελεγκτική, την πληροφορική, την εκπαίδευση και επιμόρφωση στελεχών και εργατικού δυναμικού, τις δημόσιες σχέσεις, τη διαφήμιση, τη διανομή.
- a.iii. Η προβολή του θεσμού της ιδιωτικής επιχειρήσεως, για να καταστεί συνείδηση μεταξύ του ευρύτερου κοινού, η σημασία του σε μία ελεύθερη και αναπτυσσόμενη κοινωνία.

Από νωρίς αντιλήφθηκε τη σημασία της προώθησης της Βιώσιμης Ανάπτυξης στον επιχειρηματικό κόσμο και την κοινωνία γενικότερα. Για το λόγο αυτό το 2008 συγκροτεί το Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και συμμετέχει στο World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Επίσης, η διαρκής ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων και η ενίσχυση της αξιοπιστίας της ελληνικής αγοράς μεταξύ των διεθνών και εγχώριων επενδυτών οδήγησαν τον ΣΕΒ στην αναγνώριση του ρόλου και της σημασίας της εταιρικής διακυβέρνησης. Το 2012, μαζί με την ΕΧΑΕ, ο ΣΕΒ ιδρύει το Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ). Το ΕΣΕΔ είναι μέλος του European Corporate Governance Codes Network (<http://www.sev.org.gr/>).

3. **το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής (EBEN GR):**

αποσκοπεί στη διάδοση των αξιών και μεθόδων ΕΚΕ στα μέλη του αλλά και σε όλες τις ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς. Ο στόχος του είναι:

- a.i. η προώθηση της εταιρικής ηθικής, εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των αρχών ορθής εταιρικής διακυβέρνησης στους οργανισμούς.
- a.ii. Η απαίτησή του είναι η θεωρητική κατάρτιση στελεχών και η πρακτική εφαρμογή με αναφορά στην εταιρική ηθική.
- a.iii. Συνεργασίες με άλλους οργανισμούς όσον αφορά στην εταιρική ηθική για την επιτυχέστερη διάδοση των εταιρικών δεξιοτήτων καθώς και την καλλιέργεια υγιούς και αποτελεσματικής επικοινωνίας μαζί τους.

Ανέπτυξε το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής EBEN GR Business Ethics Model το οποίο παρέχει τη δυνατότητα σε επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς να ελέγχουν σε ποιο βαθμό ετοιμότητας βρίσκονται ως προς τα θέματα που εμπίπτουν στον τομέα της Εταιρικής Διακυβέρνησης και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και τελικά να επιβραβεύει τις επιδόσεις τους, σε ελληνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο (<http://www.eurocharity.gr/>).

4. **το Quality Net Foundation:** είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός, που ιδρύθηκε το 1997. Προωθεί την Κοινωνική Υπευθυνότητα, λειτουργώντας ως κοινωνικός διαμεσολαβητής με στόχο την ανάπτυξη συνεργασιών για την κάλυψη κοινωνικών αναγκών. Υποστηρίζει έμπρακτα τις επιχειρήσεις, τις δημόσιες αρχές και την ευρύτερη κοινωνία των πολιτών, στην προσπάθειά τους να συμπεριλάβουν βιώσιμες πρακτικές στις επιχειρηματικές τους στρατηγικές και στην καθημερινή τους ζωή. Έτσι, αποσκοπεί να ενημερώσει, να αφυπνίσει και να εμνεύσει όλους τους αρμόδιους συμμετόχους σε ένα συνεχή διάλογο, με απώτερο

σκοπό την υλοποίηση δράσεων για την ενίσχυση της Βιώσιμης Ανάπτυξης σε όλα τα επίπεδα (<http://www.greatplacetowork.gr>).

5. **το Great Place to Work Institute:** ξεκίνησε το 1981 στην Αμερική και γρήγορα επεκτάθηκε σε όλο τον κόσμο. Στην Ελλάδα, από το 2010 και μετά διεξάγει την ετήσια έρευνα Trust Index για το προσωπικό επιλεγμένων ΜΚΟ (<http://www.qualitynet.gr>).
6. **το EuroCharity:** είναι εταιρία υπηρεσιών που δημιούργησε σε ελληνική και αγγλική έκδοση τον πρώτο ηλεκτρονικό Ελληνικό Οδηγό Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ο οποίος απευθύνεται σε ένα ευρύ κοινό στην Ελλάδα και το εξωτερικό που μεταξύ άλλων περιλαμβάνει επενδυτές, μετόχους, αναλυτές, καταναλωτές, ΜΚΟ, Συλλογικούς Φορείς και ΜΜΕ. Οι εταιρείες-μέλη του Οδηγού Ε.Κ.Ε., μπορούν να καταχωρούν μεταξύ άλλων δελτία τύπου Ε.Κ.Ε., βιώσιμης ανάπτυξης, εταιρικό και κοινωνικό προφίλ, κοινωνικούς απολογισμούς, βραβεία και διακρίσεις. Η EuroCharity φιλοδοξεί να αναδείξει το [www.eurocharity.org](http://www.eurocharity.org) ως την πλήρη, αξιόπιστη και δίγλωσση πηγή ενημέρωσης Ε.Κ.Ε. στην Ελλάδα, ενώ είναι δεσμευμένη να συνεισφέρει ετήσια το 25% των εσόδων της στην υποστήριξη έργων και προγραμμάτων ΕΚΕ σε ΜΚΟ ([www.eurocharity.org](http://www.eurocharity.org)).

### 3.3 **Η ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ**

Όταν μία επιχείρηση αναλαμβάνει δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, σχεδόν ετησίως κάνει έναν απολογισμό γύρω από αυτές τις οποίες και δημοσιοποιεί. Όμως είναι πολύ δύσκολο να μετρηθεί η απόδοση των δράσεων αυτών, μόνο με τη μελέτη τους. Για το λόγο αυτό έχουν δημιουργηθεί Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί και ανάλογοι Δείκτες σύμφωνα με τους οποίους γίνεται αντιληπτή η απόδοση μιας επιχείρησης.

Όμως οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για να μετρήσουν την ΕΚΕ παρουσιάζουν ορισμένα προβλήματα όπως είναι τα εξής (Γρηγορίου and Φερεντίνος, 2008):

1. είναι γενικές και μη εύκολα προσαρμόσιμες στα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες κάθε κλάδου και κατ' επέκταση κάθε επιχείρησης.
2. Υπάρχει σοβαρή αλληλεξάρτηση των μεθόδων αξιολόγησης.
3. Υπάρχει μια δυσκολία στο να επαληθευτούν τα στοιχεία που προκύπτουν από τις ερευνητικές εταιρίες και τους οργανισμούς.
4. Επειδή οι δράσεις της ΕΚΕ έχουν αναπτυχθεί όχι πολλά χρόνια, υπάρχει έλλειψη εμπειρίας στις ανάλογες ερευνητικές εταιρίες και οργανισμούς.
5. Υπάρχει μεγάλο κόστος στο να καταγραφούν οι εταιρικές πρακτικές της ΕΚΕ.
6. Τα αποτελέσματα των δεικτών για κάθε επιχείρηση είναι συγκριτικά και όχι μεμονωμένα.
7. Υπάρχει έλλειψη αντικειμενικότητας στον καθορισμό βαθμών βαρύτητας που προσδιορίζουν ποια πρακτική ΕΚΕ είναι σημαντικότερη από μια άλλη.

### **3.3.1 ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ**

Οι δείκτες εταιρικής υπευθυνότητας είναι (Στυλιανάκη, 2011 και Βαξεβανίδη, 2011):

GPTW (Great Place To Work): με το δείκτη αυτόν, που είναι ο πιο εξειδικευμένος, αξιολογείται το εργασιακό περιβάλλον της επιχείρησης. Εκπροσωπείται από το Great Place To Work Institute, μια εταιρεία παροχής διοικητικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών και ερευνών που βοηθά επιχειρήσεις από όλους τους κλάδους να επιτύχουν βελτιώσεις διαρκείας στις εργασιακές τους σχέσεις.

DJSI - Dow Jones Sustainability group index: ο δείκτης αυτός αξιολογεί τις οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρακτικές των επιχειρήσεων σταθμίζοντας κάθε μια συμπεριφορά με έναν βαθμό βαρύτητας – σημαντικότητας. Έτσι προκύπτει ένας τελικός βαθμός για κάθε επιχείρηση, σύμφωνα με τον οποίο η επιχείρηση κατατάσσεται στον κλάδο της.

FTSE4Good selection criteria: ο δείκτης αυτός χωρίζει τους κλάδους των επιχειρήσεων σε χαμηλού, μεσαίου και υψηλού αντίκτυπου στο ευρύτερο περιβάλλον. Όσο μεγαλύτερες είναι οι επιδράσεις των δραστηριοτήτων του κλάδου στο περιβάλλον, τόσο αυστηρότερα τα κριτήρια αξιολόγησης. Οι επιχειρήσεις για να συνυπολογιστούν στο δείκτη αυτό θα πρέπει να καλύπτουν ορισμένα κριτήρια (Γρηγορίου και Φερεντίνος, 2008):

1. Μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος
2. Ανάπτυξη θετικών σχέσεων με τους συμμετόχους
3. Υποστήριξη και ενίσχυση των διεθνών ανθρωπίνων δικαιωμάτων
4. Προσαρμοστικότητα και ευέλικτες δομές για να ακολουθεί τις εξελίξεις, να ενσωματώνει τις αλλαγές των διεθνών εταιρικών προτύπων ευθύνης
5. Οι επιχειρήσεις με μεγαλύτερο αντίκτυπο πρέπει να ανταποκριθούν σε υψηλότερα πρότυπα.

CR Index: είναι ο σημαντικότερος διεθνώς δείκτης μέτρησης της απόδοσης των επιχειρήσεων για την ΕΚΕ και αποτελεί και εργαλείο για τη συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων στον τομέα αυτό. Στην Ελλάδα χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά το 2000 όταν η CRI συνεργάστηκε με το BITC και έκανε γνωστό το δείκτη αυτό στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Οι επιχειρήσεις που θέλουν να μετρήσουν την απόδοσή τους σε δράσεις ΕΚΕ, αξιολογούνται από εξειδικευμένους εμπειρογνώμονες που έχουν εκπαιδευτεί από τον BITC και παίρνουν αναλυτικές πληροφορίες αλλά και αποτελέσματα τα οποία έχουν συγκριθεί με άλλων επιχειρήσεων. Σύμφωνα με το CR Index υπάρχουν 4 επίπεδα διάκρισης των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδόσεων:

1. Πλατίνα (Platinum)
2. Χρυσός (Gold)
3. Ασήμι (Silver)
4. Χαλκός (Bronze)

Οι άξονες που περιλαμβάνει είναι:

1. Κοινωνία (Community): η επιχείρηση αξιολογείται για την υποστήριξη που δίνει σε πρωτοβουλίες των τοπικών και εθνικών κοινωνιών βοηθώντας στη δημιουργία επικοινωνιακών σχέσεων και αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τις κοινωνίες αυτές.
2. Περιβάλλον (Environment): η επιχείρηση αξιολογείται για την πολιτική της και τις ενέργειες που κάνει ώστε να περιοριστούν οι δυσμενείς επιδράσεις στις κλιματικές αλλαγές. Ο δείκτης εξετάζει την επιχείρηση ως προς:
  - a.i. την κατανάλωση ενέργειας
  - a.ii. τη χρήση νερού
  - a.iii. τα απόβλητα που παράγει.
3. Εργαζόμενοι (Workplace): η επιχείρηση αξιολογείται για τις πολιτικές που εφαρμόζει σε εργασιακά θέματα όπως είναι:
  - a.i. Η ασφάλεια
  - a.ii. Η υγιεινή
  - a.iii. Η ειλικρινή επικοινωνία
  - a.iv. Η δίκαιη μεταχείριση.

Επίσης γίνονται μετρήσεις πάνω στο εργατικό δυναμικό της επιχείρησης και μετριέται το ποσοστό συμμετοχής ανά φύλο, ηλικία, φυλής και ατόμων με ειδικές ανάγκες. Επίσης, άλλες μεταβλητές αποτελούν:

- i. Ο αριθμός των ατυχημάτων



ii. Οι νομικές κυρώσεις σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας και ίσων ευκαιριών

iii. Οι περιπτώσεις μη επαγγελματικής συμπεριφοράς κ.ά.

4. Αγορά (Marketplace): η επιχείρηση αξιολογείται για τις σχέσεις της με τους πελάτες της και την αγορά αλλά και σε ποιο βαθμό παρακολουθούν, κατανοούν και ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταλλασσόμενες ανάγκες των καταναλωτών. Οι μεταβλητές που αφορούν στο πώς πωλούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες είναι:

a.i. η υπευθυνότητα,

a.ii. η σωστή ποιότητα και

a.iii. οι τιμές.

Ο δείκτης (Βαξεβανίδου, 2011):

1. εστιάζει στις ευκαιρίες και στους κινδύνους
2. ελέγχει το κατά πόσο γίνονται συστηματικά και ενιαία οι δραστηριότητες της επιχείρησης
3. καθοδηγεί την επιχείρηση μέσα από τη διαδικασία της ενσωμάτωσης.
4. παρέχει ανεξάρτητες και αξιόπιστες πληροφορίες στους εσωτερικούς και εξωτερικούς συμμετόχους, με τρόπο που καταδεικνύει τις πρακτικές διαφάνειας και συνεχούς βελτίωσης που ακολουθεί η επιχείρηση.
5. Συμβάλλει στην ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ της επιχείρησης και των συμμετεχόντων.

Έτσι λοιπόν, οι επιχειρήσεις απολαμβάνουν διάφορα οφέλη με το να συμμετέχουν στο δείκτη αυτό (Βαξεβανίδου, 2011):

1. καταγράφεται η πρόοδός τους
2. εντοπίζονται τα σημεία και οι τομείς που χρήζουν βελτίωσης

3. επικεντρώνονται οι προσπάθειες που καταβάλουν σε τομείς με σημαντική επίδραση.

### **3.3.2 ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΕΣ**

Οι Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί είναι (Στυλιανάκη, 2011):

1. GRI – Global Reporting Initiative: είναι διεθνής μη Κερδοσκοπικός Οργανισμός που ως στόχο έχει να μεταδώσει τις αρχές της πλαισίου του Κοινωνικού Απολογισμού, όπου περιλαμβάνονται οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιδόσεις της επιχείρησης.
2. BITC – Business in the Community: είναι από τους μεγαλύτερους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και πρόεδρός του είναι ο εκάστοτε πρίγκηπας της Ουαλίας. Στόχος του είναι η υποστήριξη διάφορων οργανισμών, ενώ τα τελευταία χρόνια έχει αναπτύξει το CR Index.
3. CRI – Corporate Responsibility Institute: είναι αστική μη κερδοσκοπική εταιρία. Συνεργάζεται με το BITC και έχει την αποκλειστική εκπροσώπηση του CR Index στην Ελλάδα. Ο στόχος του είναι να παράσχει στις ελληνικές επιχειρήσεις το CR Index που θεωρείται ότι είναι το πιο αναγνωρισμένο εργαλείο αξιολόγησης για την απόδοσή τους σε προγράμματα ΕΚΕ με βάση τα διεθνή κριτήρια.
4. Το Ελληνικό δίκτυο για την ΕΚΕ: είναι ένα μη κερδοσκοπικό σωματείο που ιδρύθηκε το 2000 με ιδρυτικά μέλη 3 επιχειρηματικούς φορείς και 13 επιχειρήσεις. Στόχος του είναι:
  - a.i. η διάδοση της ευρύτερης έννοιας και των καλών πρακτικών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στην Ελλάδα.
  - a.ii. Η προαγωγή της ιδέας της κοινωνικής συνοχής μέσα από την ανάδειξη και αξιοποίηση καλών πρακτικών.

Σήμερα αριθμεί πάνω από 80 μέλη ελληνικές επιχειρήσεις.

Υπάρχουν επίσης και ορισμένες εταιρίες όπως (Γρηγορίου and Φερεντίνος, 2008):

1. KLD Social Screens: είναι μία εταιρία χρηματοοικονομικών συμβούλων που κάθε χρόνο βαθμολογεί πάνω από 1000 επιχειρήσεις. Οι κατηγορίες της ΕΚΕ όπου αυτή ελέγχει είναι:

- a.i. Κοινότητα
- a.ii. Εργασιακές σχέσεις
- a.iii. Περιβάλλον
- a.iv. Προϊόν
- a.v. Νότια Αφρική
- a.vi. Στρατιωτικός τομέας
- a.vii. Πυρηνική ενέργεια.

Χαρακτηρίζει τις επιχειρήσεις ως προς την δράση τους ως:

- i. Ουδέτερες
- ii. Αρνητικές
- iii. Θετικές

σε κάθε μία από τις παραπάνω κατηγορίες. Κυρίως στις τρεις τελευταίες κατηγορίες βαθμολογείται μόνο η αρνητική συμπεριφορά των επιχειρήσεων.

2. Business in Community's Corporate Responsibility Index (BiEIndex): αυτός ο οργανισμός αριθμεί 700 μέλη και έχει την έδρα της στην Μ. Βρετανία. Στόχος της είναι η βελτίωση των επιδράσεων των επιχειρήσεων:

- a.i. στην κοινωνία,
- a.ii. το περιβάλλον

a.iii. τις τοπικές κοινότητες

a.iv. στην αγορά ανθρώπινου δυναμικού

Ο ετήσιος δείκτης του συγκρίνει το πώς οι επιχειρήσει διοικούν, μετρούν και καταγράφουν συγκεκριμένα ζητήματα της κοινωνικής ευθύνης τους. Στόχος είναι:

- i. η συνεχής βελτίωση της διοίκησης της κοινωνικής ευθύνης
- ii. να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να αναλύσουν τις δυνάμεις τους
- iii. να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν τις αδυναμίες τους.

Αυτό το πετυχαίνει με το να πραγματοποιεί συγκριτική προτυποποίηση με τις καλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου.

## **4 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ MOTOR OIL HELLAS**

### **4.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Η Motor Oil Ελλάς (MOE) είναι ένας όμιλος με ηγετικό ρόλο στον τομέα της διύλισης πετρελαίου, προμηθεύοντας τις αγορές που εξυπηρετεί με ένα ευρύ φάσμα αξιόπιστων ενεργειακών προϊόντων. Η επιχείρηση έχει εξελιχθεί σε έναν από τους κύριους στυλοβάτες της εθνικής οικονομίας, ενώ παράλληλα διατηρεί και πρωταγωνιστικό ρόλο στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Η MOE είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών και συμπεριλαμβάνεται στο Γενικό δείκτη (ATHEX COMPOSITE INDEX), στο δείκτη Υψηλής κεφαλαιοποίησης (FTSE/ATHEX LARGE CAP) καθώς και σε επιμέρους κλαδικούς δείκτες.

Ιδρύθηκε το 1972 στην Ελλάδα όπου λειτούργησε το διωλιστήριο, το οποίο διαθέτει μονάδα διύλισης αργού πετρελαίου καθώς και μονάδα παραγωγής βασικών λιπαντικών και προβλήτα. Από το 1975 έως και το 2000 κατασκευάστηκαν:

1. Το συγκρότημα ατμοσφαιρικής απόσταξης και δεξαμενές χωρητικότητας 1,5 εκ. m<sup>3</sup>
2. Μονάδα καταλυτικής αναμόρφωσης για παραγωγή βενζινών.
3. Μονάδα επεξεργασίας μαζούτ σε προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας.
4. Μονάδα παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας που χρησιμοποιεί ως πρώτη ύλη αέριο καύσιμο.
5. Κατασκευή νέων μονάδων και μετατροπή του Αναμορφωτή Νάφθας σε μονάδα συνεχούς αναγέννησης 103 οκτανίων για την παραγωγή καυσίμων. Νέο θάλαμο Ελέγχου και εγκατάσταση Συστήματος Κατανεμημένου Ελέγχου.

Το 1993 η εταιρία έλαβε πιστοποίηση συστήματος διασφάλισης ποιότητας κατά ISO 9002, για όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της ενώ το 2000 πιστοποίηση του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης κατά ISO 14001:1996.

Το 1996 εξαγοράστηκε το 50% των μετοχών της από την Saudi Arabian Oil Company και το 2002 εξαγόρασε το 100% της εταιρίας εμπορίας πετρελαιοειδών AVIN OIL.

Το 2004 αρχίζει η λειτουργία του σταθμού φόρτωσης βυτιοφόρων οχημάτων στη διυλιστήριο και τον επόμενο χρόνο η μονάδα υδρογονοδιάσπασης που δίνει τη δυνατότητα παραγωγής καθαρών καυσίμων. Τον ίδιο χρόνο αποκτάται από την Motor Oil Holdings S.A. το ποσοστό που κατείχε η Aramco Overseas Company B.V. στην εταιρία.

Το 2006 πιστοποιείται το χημείο του διυλιστηρίου κατά ISO 17025: 2005 και τον επόμενο χρόνο η εταιρία εγγράφεται στο Ελληνικό μητρώο του Κοινοτικού Συστήματος Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου EMAS ενώ εκδίδεται για πρώτη φορά η ετήσια Περιβαλλοντική Δήλωση που είναι σύμφωνη με τον Ευρωπαϊκό Κανονισμό EMAS ER 761/2001.

Το 2008 πιστοποιείται το Σύστημα Διαχείρισης Υγιεινής και Ασφάλειας κατά OHSAS 18001: 2007 ενώ το 2009 αυξάνεται η συμμετοχή της εταιρίας OFC ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΟΥ ΚΑΥΣΙΜΟΥ Α.Ε. από 28% σε 92,06%. Επίσης, την ίδια χρονιά εισάγεται η εταιρία στο εμπόριο φυσικού αερίου σε συνεργασία με τη ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ Α.Ε.

Το 2010 και 2011 αρχίζει η λειτουργία της νέας μονάδα απόσταξης αργού, με ικανότητα διύλισης 60.000 βαρελιών αργού/ημέρα . Επίσης λειτουργούν δύο νέες μονάδες ανάκτησης Θείου και ολοκληρώνεται η εξαγορά των εταιριών SHELL HELLAS Α.Ε. και SHELL GAS Α.Ε.Β.ΕΥ. ενώ αποκτάται το 49% της εμπορίας αεροπορικών καυσίμων. Επιπρόσθετα, ολοκληρώνεται η κατασκευή του 5<sup>ου</sup> αεριοστρόβιλου στο συγκρότημα συμπαραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και ατμού του διυλιστηρίου και κατασκευάζεται η μονάδα παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας της ΚΟΡΙΝΟΣ POWER Α.Ε. που βρίσκεται μέσα στις εγκαταστάσεις του διυλιστηρίου της ΜΟΤΟ ΟΙΛ.

Το 2014 εξαγοράζει το 100% της εταιρίας πετρελαιοειδών CYCLON A.B.E.E. και το 2017 επιτυγχάνει για 10<sup>η</sup> συνεχή χρονιά ρεκόρ πωλήσεων. Επίσης επαναπιστοποιείται:

1. το Ενιαίο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το νέο πρότυπο ISO 9001:2015,
2. το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κατά το νέο ISO 14001:2015
3. το Σύστημα Διαχείρισης Υγιεινής και Ασφάλειας σύμφωνα με το OHSAS 18001:2007.
4. Πιστοποιείται το διυλιστήριο της MOTOP ΟΪΛ
  - a.i. κατά ISO 5001:2011 που αφορά την ενεργειακή διαχείριση
  - a.ii. κατά ISO 18788: 2015 που αφορά την ασφάλεια.

Το όραμα του ομίλου είναι να ηγείται στον τομέα της διύλισης πετρελαίου και εμπορίας των προϊόντων του στην ευρύτερη περιοχή ενώ ο σκοπός της είναι:

1. η αύξηση της μετοχικής αξίας μέσω της αξιοποίησης αποτελεσματικής τεχνολογίας διύλισης και πρακτικών πωλήσεων και προώθησης,
2. η εξυπηρέτηση των αναγκών των πελατών της
3. η διερεύνηση του μεριδίου της αγοράς στο εσωτερικό.
4. η λειτουργία της εταιρίας με αξιοπιστία, ταχύτητα και ευελιξία στις συνεργασίες της με τους Εργαζόμενους, τους Πελάτες, τους Προμηθευτές και την Κοινωνία χωρίς να προβαίνουν σε συμβιβασμούς αναφορικά με τα υψηλά πρότυπα Κοινωνικής Ευαισθησίας και Ασφάλειας.

Οι αξίες που διέπουν τον όμιλο είναι:

1. Επαγγελματισμός και Αποτελεσματικότητα.
2. Ακεραιότητα και Σεβασμός.
3. Διαφάνεια και Ηθική.

Οι τομείς ευθύνης είναι πέντε:

1. Προς τους μετόχους.
2. Προς τους πελάτες.
3. Προς το προσωπικό.
4. Προς τους συνεργάτες και
5. προς το κοινωνικό σύνολο.

Το ανώτατο διοικητικό όργανο της εταιρείας είναι το Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο εκλέγεται από την Ετήσια Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων και στο οποίο εκπροσωπείται ποικιλομορφία γνώσεων, προσόντων και εμπειρίας που ανταποκρίνονται στους εταιρικούς στόχους και παράλληλα διασφαλίζεται, στο μέτρο του δυνατού, η αριθμητική ισορροπία μεταξύ εκτελεστικών και μη εκτελεστικών μελών.

Οι θυγατρικές εταιρίες του ομίλου είναι οι εξής:

1. AVIN OIL A.B.E.N.E.Π.: Ιδρύθηκε το 1977 και το 2002 κατέστη 100% θυγατρική της MOTOP ΟΪΛ. Διαθέτει πανελλαδικό δίκτυο 500 πρατηρίων υγρών καυσίμων με το εμπορικό σήμα AVIN και πανελλαδικό δίκτυο 200 πρατηρίων υγρών καυσίμων με το εμπορικό σήμα CYCLON. Το συνολικό μερίδιο αγοράς της διαμορφώνεται σε 12,3%.
2. Coral A.E.: η αρχική επωνυμία της εταιρίας ήταν SHELL HELLAS A.E. και ιδρύθηκε το 1926. Το 2010 αποκτιέται από τη MOTOP ΟΪΛ και η επωνυμία της τροποποιήθηκε σε Coral A.E. Το δίκτυο λιανικής εμπορίας εξακολουθεί να χρησιμοποιεί το εμπορικό σήμα SHELL. Διαθέτει 730 πρατήρια και έχει μερίδιο αγοράς 23,8% στις βενζίνες και κατέχει την πρώτη θέση στην ελληνική αγορά.
3. Coral Gas A.E.B.E.Y.: ήταν θυγατρική της Shell Hellas A.E. η οποία, όπως είπαμε και προηγουμένως αγοράστηκε εξ ολοκλήρου το 2010 από την MOTOP ΟΪΛ. Η CORAL GAS A.E.B.E.Y έχει τρεις εγκαταστάσεις σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Ιωάννινα και πάνω από 1.000.000 πελάτες.
4. OFC Υπηρεσίες Αεροπορικού Καυσίμου A.E.: λειτουργεί το σύστημα αποθήκευσης και διανομής αεροπορικού καυσίμου στο διεθνή αερολιμένα



Αθηνών «Ελευθέριος Βενιζέλος». Οι εγκαταστάσεις της λειτουργούν με τις πλέον σύγχρονες προδιαγραφές και με γνώμονα την προστασία του περιβάλλοντος και έχουν πιστοποιηθεί από την IATA<sup>1</sup>, τον AIA<sup>2</sup> και όλους τους διεθνείς και εθνικούς αρμόδιους φορείς. Βασικοί μέτοχοί της είναι η MOTOP ΟΪΛ (46,03%) και η AVINOIL (46.03%).

5. KOPINΘΟΣ POWER A.E. : Ιδρύθηκε το 2005 με έδρα το Μαρούσι. Η μετοχική της σύνθεση είναι:

a.i. PROTERGIA ΘΕΡΜΟΗΛΕΚΤΡΙΚΗ A.E. (65%)

a.ii. MOTOP ΟΪΛ A.E. (35%).

6. LPC A.E.: Τον Απρίλιο του 2012 η MOTOP ΟΪΛ A.E. απέκτησε μέσω του Χ.Α.Α. το 26,71% του μετοχικού κεφαλαίου της CYCLON ΕΛΛΑΣ ενώ το 2014 κατέστη μοναδική μέτοχος. Έτσι οι μετοχές της CYCLON ΕΛΛΑΣ διεγράφησαν από το Χ.Α.Α. Το 2015 εγκρίθηκε η διάσπαση των αρμοδιοτήτων της εταιρίας από την αρμόδια εποπτική αρχή.

7. Shell & MOH A.E. Αεροπορικών Καυσίμων: Ιδρύθηκε το 2009 με έδρα το Μαρούσι όταν μετετράπη από Ε.Π.Ε. σε Α.Ε. και την ίδια χρονιά απορρόφησε τον κλάδο πωλήσεων της αεροπορίας της Shell Hellas A.E. Όταν άλλαξε τη μετοχική της σύνθεση έλαβε και τη συγκεκριμένη επωνυμία. Η μετοχική της σύνθεση είναι:

a.i. SHELL OVERSEAS HOLDINS LIMITED (51%)

a.ii. CORAL A.E. (49%).

8. Εταιρία αγωγού καυσίμων αεροδρομίου Αθηνών: ήταν εκείνη που χρηματοδότησε, κατασκεύασε και λειτούργησε τον Αγωγό μεταφοράς Αεροπορικού Καυσίμου στο νέο διεθνή αερολιμένα Αθηνών «Ελευθέριος Βενιζέλος». Είναι Α.Ε. και συμμετέχουν οι:

---

1

IATA: International Air Transport Association

2

AIA: Athens International Airport

- a.i. ΜΟΡΤΟΡ ΟΪΛ (16%),
- a.ii. Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών (34%)
- a.iii. Ελληνικά Πετρέλαια (50%).

## **4.2 ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Τα οικονομικά στοιχεία του ομίλου αποτυπώνονται στον παρακάτω πίνακα, τα στοιχεία του οποίου αντλήθηκαν από τις οικονομικές καταστάσεις του 2016 και 2017. Παρατηρούμε ότι ο κύκλος εργασιών το 2017 αυξήθηκε σε σχέση με το προηγούμενο έτος, όμως τα λειτουργικά κέρδη μειώθηκαν. Ωστόσο αύξηση παρατηρείται στα ταμειακά διαθέσιμα, στις επενδύσεις και στο σύνολο των πελατών.

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Κύκλος εργασιών</b>	6.356.855	7.964.200
<b>Λειτουργικά κέρδη</b>	466.171	300.962
<b>Ταμειακά διαθέσιμα</b>	670.559	714.000
<b>Επενδύσεις</b>	85.522	97.253
<b>Πελάτες</b>	318.624	348.391

**Πίνακας 4.2.10: Οικονομικά στοιχεία Ομίλου ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ 2016-2017**

ΠΗΓΗ: Οικονομικές καταστάσεις της εταιρίας 2016 και 2017

Σήμερα η ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ απασχολεί 1.260 άτομα εκ των οποίων τα 1.034 δουλεύουν στο διωλιστήριο και τα 226 στα κεντρικά γραφεία.

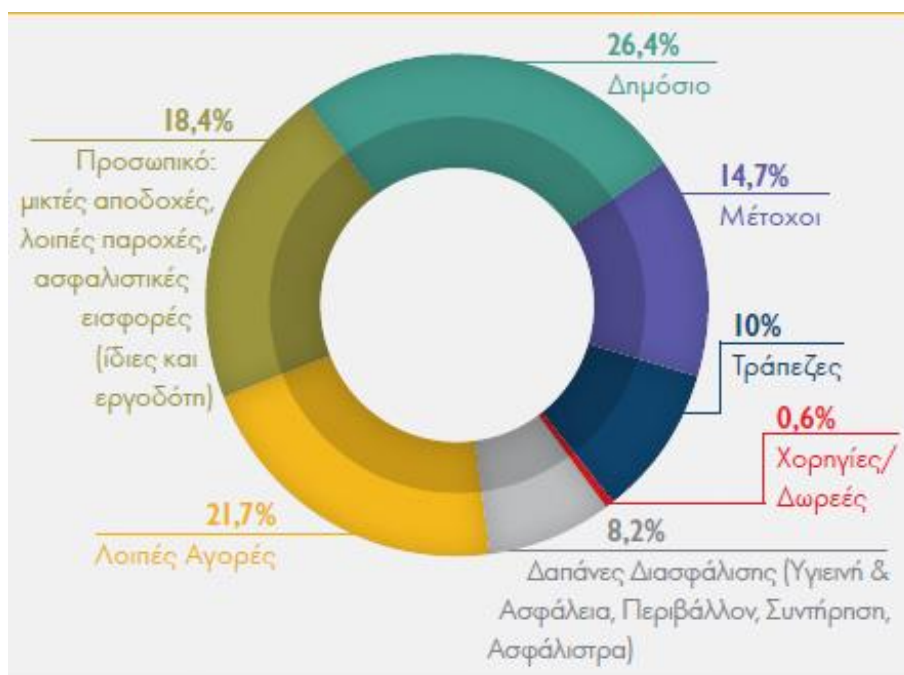
Το Κοινωνικό Προϊόν αποτελεί το μέρος των εσόδων, το οποίο κατανέμεται σε επιλεγμένα ενδιαφερόμενα μέρη, που είναι:

1. το προσωπικό,
2. το κράτος,

3. οι μέτοχοι,
4. οι τράπεζες,
5. οι προμηθευτές
6. η ευρύτερη κοινωνία (δωρεές και χορηγίες).

Περιλαμβάνει επιπλέον και:

1. το κόστος διασφάλισης, δηλαδή τις δαπάνες για την Υγιεινή, την Ασφάλεια και το Περιβάλλον,
2. τα ασφάλιστρα των εγκαταστάσεων,
3. τις επισκευές και
4. την προληπτική συντήρηση.



**Διάγραμμα 4.2.4: Κατανομή κοινωνικού προϊόντος 2017**

Το 2017 το κοινωνικό προϊόν της εταιρίας ανέρχεται στα 755 εκατ.€ ενώ το 2016 ήταν 662,4 εκατ.€, δηλαδή αυξήθηκε κατά 92,6 εκατ.€.

Αναλυτικότερα, τα έσοδα της εταιρίας από πελάτες και από άλλες πηγές ανήλθαν στα 7.964,2 εκατ.€. Από αυτά τα 6.957,8 εκατ.€ πήγαν στα ενδιαφερόμενα μέρη και τα

6.202,9 εκατ.€ στους προμηθευτές και στην αγορά των πρώτων υλών. Πιο συγκεκριμένα τα ενδιαφερόμενα μέρη προσέλαβαν:

1. 138,6 εκατ.€ το προσωπικό (μικτές απολαβές, λοιπές αμοιβές, ασφαλιστικές εισφορές)
2. 4,4 εκατ.€ η κοινωνία (δωρεές και χορηγίες)
3. 199,8 εκατ.€ το δημόσιο (φόροι και δασμοί)
4. 110,9 εκατ.€ οι μέτοχοι (μερίσματα)
5. 163,8 εκατ.€ οι λοιπές αγορές
6. 75,8 εκατ.€ οι τράπεζες (τόκοι)
7. 61,6 εκατ.€ η διασφάλιση (υγιεινή και ασφάλεια, περιβάλλον, συντήρηση, ασφάλιστρα)

Εάν από τα έσοδα αφαιρέσουμε τα παραπάνω έξοδα, τότε το διαθέσιμο υπόλοιπο ανέρχεται σε 1.006,4 εκατ.€ που διατίθενται σε:

1. 113,3 για επενδύσεις ανάπτυξης, υγιεινής, ασφάλειας και περιβάλλοντος
2. 179,1 για εξόφληση δανειακών υποχρεώσεων
3. 714 για ταμειακά διαθέσιμα

Από τα κονδύλια που κατανεμήθηκαν στην εταιρική κοινωνική υπευθυνότητα αφορούσαν:

- 1) Το 14,2% τον πολιτισμό (626 χιλ.€)
- 2) Το 29,1% την εκπαίδευση και τον αθλητισμό (1284 χιλ.€)
- 3) Το 4,4% το πετρέλαιο θέρμανσης ( 194 χιλ. €) και το
- 4) 52,3% την κοινωνική αλληλεγγύη (2313 χιλ.€)

Στο σύνολο δηλαδή δαπανήθηκαν 4.417 χιλ.€ για δράσεις ΕΚΕ. Σε σχέση με το 2016 όπου είχαν κατανεμηθεί 3.742 χιλ.€, το 2017 υπάρχει αύξηση του ποσού κατά 675 χιλ.€.



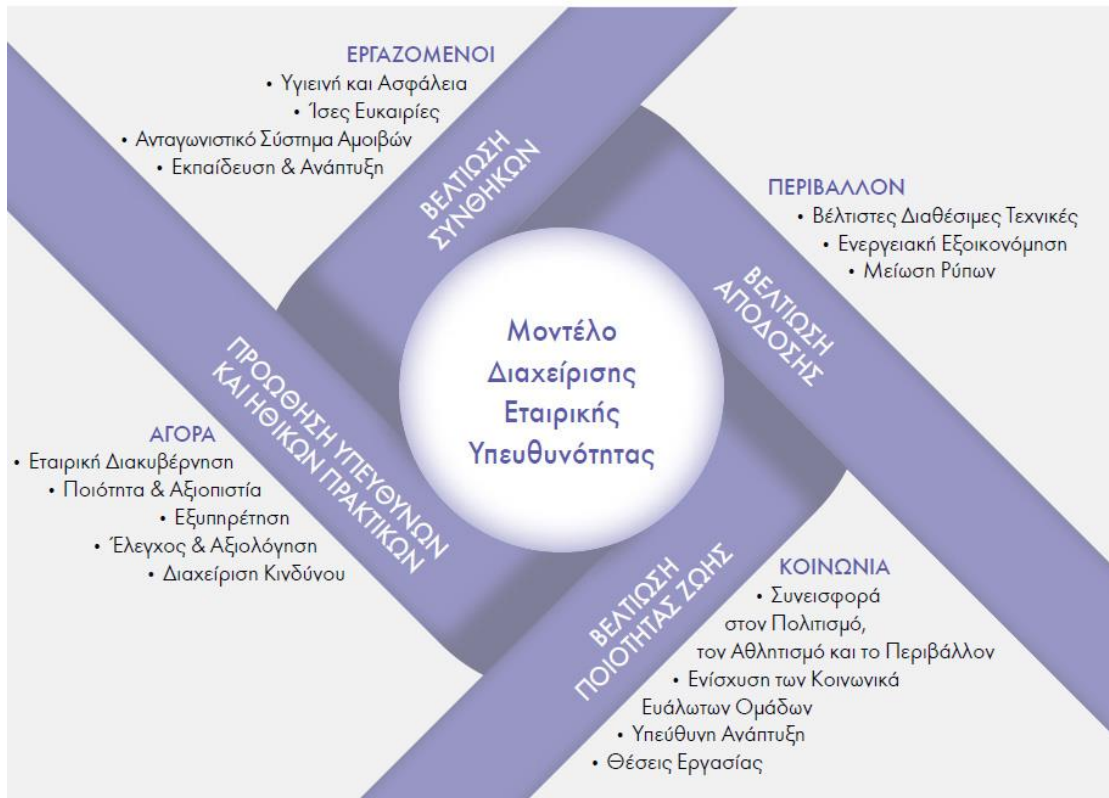
**Διάγραμμα 4.2.5: Κατανομή κονδυλίων ΕΚΕ 2017**

#### **4.3 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ ΓΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΕΚΕ**

Η ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ είναι από τα ιδρυτικά μέλη του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ και από τα 83 κύρια μέλη του. Στον όμιλο έχει δημιουργηθεί τμήμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης το οποίο ανήκει στη Διεύθυνση Εταιρικών Σχέσεων. Το 2017 συστήθηκε μια Επιτροπή Οργάνωσης που αποτελείται από τέσσερα μέλη. Τον πρόεδρο της Επιτροπής κ. Κοσμαδάκη Ι. και τα άλλα τρία μέλη, τον Τζαννετάκη Π., τον Βουτσαρά Θ. και το μη εκτελεστικό μέλος Στουφή Ν.

Η διαχείριση της ΕΚΕ του ομίλου αναφέρεται στους εξής τομείς:

1. Εργαζόμενοι
2. Αγορά
3. Περιβάλλον
4. Κοινωνία



**Εικόνα 4.3.6: Διαχείριση Εταιρικής Υπευθυνότητας της MOTOP ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ**

#### **4.4 ΕΚΕ ΤΗΣ MOTOP ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ** **«ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ»**

Ο όμιλος MOTOP ΟΪΛ έχει υιοθετήσει ένα σύγχρονο και ολοκληρωμένο Σύστημα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, προσπαθώντας να διαχειριστεί ορθά αλλά και να εξελίξει και αναπτύξει το προσωπικό του. Οι αρχές οι οποίες διέπουν αυτό το σύστημα ταυτίζονται με τις αρχές και τις αξίες του Ομίλου και καθορίζεται από το όραμα και τους στρατηγικούς του στόχους. Σκοπός του είναι να εντοπίσει, προσελκύσει τα πιο αξιόλογα στελέχη, καθώς και να τα αναπτύξει αλλά και να τα διατηρήσει μέσα στον όμιλο.

Όλες οι δραστηριότητες της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού γίνονται με διαφάνεια και αξιοκρατία. Μέσα στο πλαίσιο αυτό ο όμιλος προσφέρει ένα εργασιακό περιβάλλον χωρίς να αποκλείει κανέναν και το οποίο δίνει ίσες ευκαιρίες σε όλους. Οι προσλήψεις, οι μετακινήσεις, οι προαγωγές, οι παροχές, τα προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης κ.λπ. διέπονται από τις αρχές:

1. της πολιτικής για την παροχή ίσων ευκαιριών,
2. την αποφυγή κάθε είδους διακρίσεων και
3. τον σεβασμό στην αξιοπρέπεια των εργαζομένων.

Σήμερα απασχολούνται 19 άτομα με αναπηρίες στα οποία δίνονται ίσες ευκαιρίες στην απασχόληση και την εκπαίδευση. Σύμφωνα λοιπόν με αυτά ο όμιλος έχει πετύχει η σύνθεση των στελεχών να αντανακλά τη σύνθεση του προσωπικού. Επίσης πραγματοποιεί συνεχώς προγράμματα κατάρτισης και εκπαίδευσης ενώ υπάρχει ισότητα στις αμοιβές μεταξύ των δύο φύλων.

Ο όμιλος συμμορφώνεται πλήρως με τις εθνικές νομοθετικές διατάξεις στις χώρες που έχει καταστήματα. Στον ελληνικό χώρο οι δραστηριότητές του ασκούνται σύμφωνα με το εναρμονισμένο με τις απαιτήσεις της Διακήρυξης του 1998 του Διεθνούς Οργανισμού Εργασίας (ΔΟΕ) για τις Θεμελιώδεις Αρχές και Δικαιώματα στην Εργασία νομοθετικό πλαίσιο, όπως έχει διαμορφωθεί με σχετικές αναφορές τόσο στο Σύνταγμα όσο και στο εργατικό δίκαιο. Σ' αυτές συμπεριλαμβάνονται οι συμβάσεις για την προστασία του συνδικαλισμού και των συλλογικών διαπραγματεύσεων.

Στο διυλιστήριο οι εργαζόμενοι εκπροσωπούνται μέσω του Σωματείου Εργαζομένων και της Επιτροπής Υγείας και Ασφάλειας το οποίο έχει συνάψει Συλλογική Σύμβαση Εργασίας με το Σύνδεσμο Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών από το 1986. Η σύμβαση αυτή ρυθμίζει τους όρους αμοιβής και εργασίας. Από το 2006, υφίσταται Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση μεταξύ της εταιρείας και του Σωματείου, η οποία ανανεώνεται κάθε έτος και κατατίθεται στην Επιθεώρηση Εργασίας Κορίνθου.

Ο Όμιλος έχει καθιερώσει εδώ και πολλά χρόνια ένα ευρύ πρόγραμμα συμπληρωματικών οικειοθελών κοινωνικών και ασφαλιστικών παροχών, που καλύπτουν

τόσο τους εργαζόμενους όσο και τα μέλη των οικογενειών τους. Σ' αυτό το πλαίσιο λειτουργούν:

1. ασφαλιστικά προγράμματα για το προσωπικό (συνταξιοδοτικό και νοσοκομειακής περίθαλψης),
2. προγράμματα υποστήριξης των εργαζομένων για τα έξοδα μόρφωσης των παιδιών τους,
3. χριστουγεννιάτικες γιορτές για τα παιδιά,
4. βραβεία πολυετίας,
5. στήριξη για τη συμμετοχή των εργαζομένων σε οργανωμένα αθλήματα κ.ά.

Επίσης πραγματοποιείται κάθε έτος για πάνω από 30 χρόνια εθελοντική αιμοδοσία του προσωπικού σε συνεργασία με το Γενικό Νοσοκομείο Κορίνθου για το διυλιστήριο και με το Ειδικό Αντικαρκινικό Νοσοκομείο «Μεταξά» για τα κεντρικά γραφεία της ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ. Συνολικά η τράπεζα αίματος που προκύπτει καλύπτει τις ανάγκες:

1. των εθελοντών αιμοδοτών,
2. των στενών συγγενικών τους προσώπων,
3. αλλά και άλλων συνανθρώπων μας σε έκτακτες περιπτώσεις.

Οι αθλητικές δραστηριότητες για το προσωπικό είναι:

1. ο 35<sup>ος</sup> κλασικός μαραθώνιος Αθήνας όπου συμμετείχαν οι εργαζόμενοι για τρίτη συνεχόμενη χρονιά. Για την καλύτερη προετοιμασία των συμμετεχόντων, λίγους μήνες νωρίτερα διοργανώθηκαν προπονήσεις στο Ο.Α.Κ.Α., στο Άλσος Ανδρέα Συγγρού και στο δημοτικό γήπεδο της Κορίνθου με τη βοήθεια έμπειρου προπονητή.
2. Ομάδα ποδοσφαίρου: η ποδοσφαιρική ομάδα του ομίλου το 2017 κατέλαβε την 4<sup>η</sup> θέση μεταξύ 20 ομάδων στο πρωτάθλημα Επιχειρήσεων και Οργανισμών Αθηνών. Συνολικά στην πορεία της η ομάδα έχει



κερδίσει 18 πρωταθλήματα εκ των οποίων τα 9 νταμπλ και έχει πετύχει εντυπωσιακές επιδόσεις και στο εξωτερικό.

3. Ομάδα μπάσκετ: έχει καταλάβει την 25<sup>η</sup> θέση στο πρωτάθλημα Επιχειρήσεων και Οργανισμών Αθηνών ανάμεσα σε 60 ομάδες.

Με τις παραπάνω αθλητικές δραστηριότητες ο όμιλος αποσκοπεί να προωθήσει την ομαδικότητα και τη συμμετοχή των εργαζομένων του.

Παράλληλα, δίνει βάση και για την εκπαίδευση και κατάρτιση των εργαζομένων του. Για το λόγο αυτό διαρθρώνει και υλοποιεί κάθε χρόνο ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης με απώτερο στόχο:

1. τον συνεχή εμπλουτισμό των επαγγελματικών γνώσεων των εργαζόμενων,
2. τη διεύρυνση των δεξιοτήτων τους
3. την αναβάθμιση της τεχνικής τους κατάρτισης.

Τα Προγράμματα Εκπαίδευσης και Κατάρτισης αφορούν στους ακόλουθους τομείς:

1. Εκπαίδευση σε επιχειρηματικές και διοικητικές δεξιότητες, δεξιότητες Πληροφορικής αλλά και σε θέματα προσωπικής ανάπτυξης.
2. Εισαγωγική εκπαίδευση για τους νέους χειριστές και τεχνίτες συντήρησης και τους νέους μηχανικούς.
3. Εκπαίδευση εξειδίκευσης του τεχνικού προσωπικού στο αντικείμενο εργασίας του, αλλά και στη χρήση Μέσων Ατομικής Προστασίας και εξοπλισμού εργασίας.
4. Εκπαίδευση σε θέματα Υγιεινής, Ασφάλειας, Προστασίας Περιβάλλοντος και Ποιότητας, με έμφαση στα ειδικά χαρακτηριστικά κάθε χώρου εργασίας.
5. Εκπαίδευση του μη τεχνικού προσωπικού στους βασικούς κανονισμούς Υγιεινής και Ασφάλειας, στη χρήση πυροσβεστικών μέσων και στην παροχή Πρώτων Βοηθειών.

6. Ασφαλής οδήγηση και διαδικασίες για την ασφαλή φορτοεκφόρτωση και οδική μεταφορά καυσίμων.
7. Ασκήσεις ετοιμότητας για την αντιμετώπιση έκτακτων περιστατικών με τακτικές προγραμματισμένες ή έκτακτες ασκήσεις.

Η υλοποίηση των προγραμμάτων γίνεται με ενδοεταιρικά σεμινάρια, με συμμετοχή σε σεμινάρια είτε στο εσωτερικό ή στο εξωτερικό που διοργανώνονται από διεθνώς αναγνωρισμένα εκπαιδευτικά κέντρα. Επίσης, στελέχη του ομίλου παρακολουθούν συνέδρια εντός και εκτός της χώρας, συμμετέχουν σε προγράμματα εκπαίδευσης προπτυχιακού αλλά και μεταπτυχιακού επιπέδου και φυσικά ενημερώνονται διαρκώς μέσω αγοράς βιβλίων και συνδρομών σε εξειδικευμένες τεχνικές περιοδικές εκδόσεις και επαγγελματικούς συλλόγους.

#### **4.5 ΕΚΕ ΤΗΣ ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ»**

Οι τομείς στους οποίους η εταιρία δραστηριοποιείται για το περιβάλλον είναι οι εξής:

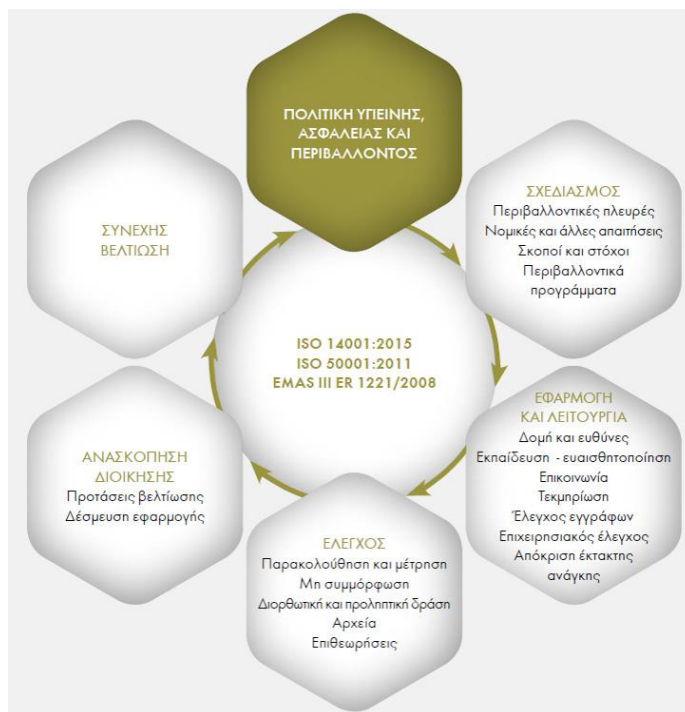
1. Περιβαλλοντική Διαχείριση.
2. Διαχείριση Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων.
3. Επενδύσεις και Δαπάνες για το Περιβάλλον.
4. Βέλτιστες Διαθέσιμες Τεχνικές.
5. Εξοικονόμηση Ενέργειας.
6. Διαχείριση Ποιότητας Ενέργειας.
7. Διαχείριση Υγρών Αποβλήτων.
8. Διαχείριση Στερεών Αποβλήτων – Ανακύκλωση.
9. Διαχείριση Νερού.

10. Διαχείριση Θορύβου.

11. Προστασία Θαλάσσιου Περιβάλλοντος.

Οι τομείς δράσεις της εταιρίας για το «περιβάλλον» αναλύονται στη συνέχεια.

1) Για την προστασία του περιβάλλοντος από τη λειτουργία του ο όμιλος εφαρμόζει ένα Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης που είναι πιστοποιημένο κατά ISO 14001:2015. Με τον τρόπο αυτό συστηματικά παρακολουθούνται και μετρούνται οι περιβαλλοντικοί δείκτες ενώ εφαρμόζονται πρότυποι μέθοδοι μέτρησης και ανάλυσης των ελεγχόμενων παραμέτρων. Ως επακόλουθο αυτών είναι να εντοπίζονται οι δραστηριότητες που χρήζουν παρέμβασης και βελτίωσης.



**Εικόνα 4.5.7: Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης της MOTOP ΟΙΛ ΕΛΛΑΣ**

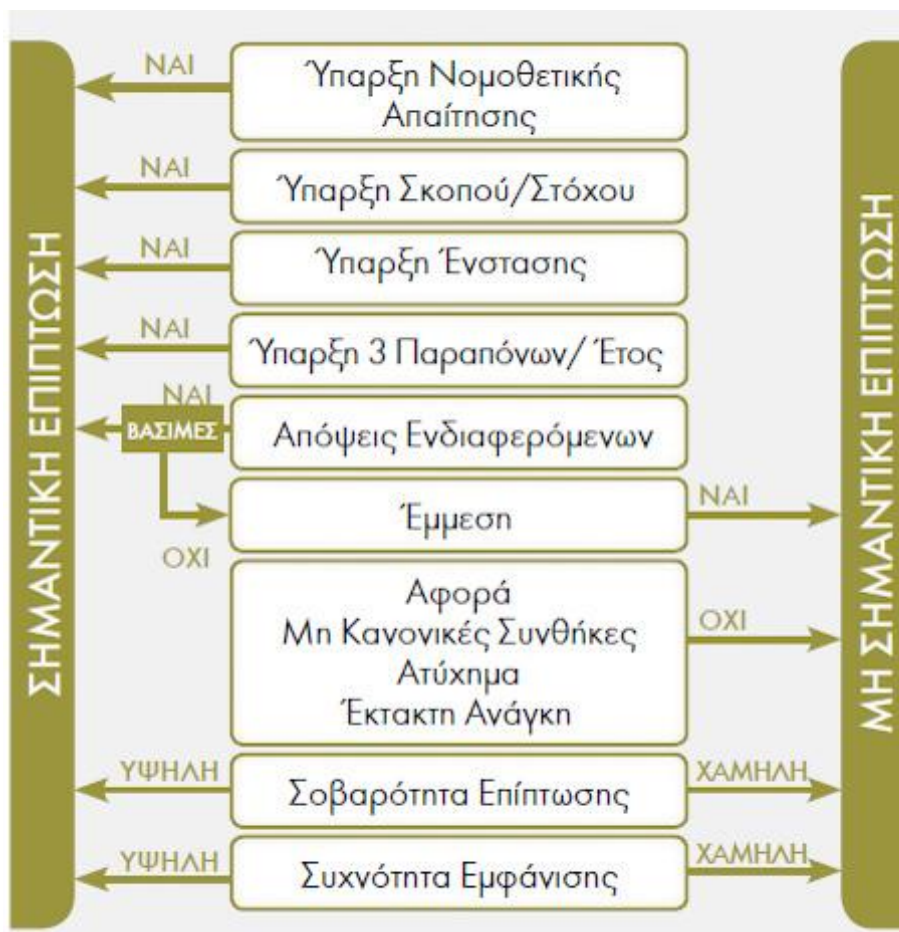
Οι τομείς λοιπόν του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης, όπως απεικονίζονται και στην παραπάνω εικόνα είναι οι εξής:

1. Σχεδιασμός: εδώ μελετώνται οι περιβαλλοντικές και οι νομικές πλευρές καθώς και άλλες απαιτήσεις. Τίθενται οι σκοποί και οι στόχοι για μια πολιτική υγιεινής και ασφάλειας του περιβάλλοντος και σχεδιάζονται τα περιβαλλοντικά προγράμματα.

2. Εφαρμογή και λειτουργία: κατανέμονται η δομή και οι ευθύνες και εκπαιδεύονται πάνω στην εφαρμόσιμη πολιτική. Επίσης, υπάρχει επικοινωνία με τους άλλους τομείς της ΕΚΕ, τεκμηριώνονται οι δράσεις που θα λάβουν μέρος και ελέγχονται τα έγγραφα για τη νομιμότητά τους. Τέλος γίνεται επιχειρησιακός έλεγχος και διακριβώνεται πως θα ανταποκριθεί το σύστημα σε μία έκτακτη ανάγκη.
3. Έλεγχος: γίνεται παρακολούθηση και αντίστοιχες μετρήσεις και σε περιπτώσεις μη επίτευξης στόχου γίνονται διορθωτικές αλλαγές. Όλη αυτή η διαδικασία καταγράφεται και αρχειοθετείται ενώ πραγματοποιούνται επιθεωρήσεις μέσα στο έτος.
4. Ανασκόπηση διοίκησης: θέτονται προτάσεις βελτίωσης του συστήματος και η διοίκηση δεσμεύεται να τις ακολουθήσει.
5. Συνεχής βελτίωση.

2) Η εταιρία επειδή επιδιώκει να βελτιώνει συνεχώς την απόδοσή της στον τομέα της προστασίας του περιβάλλοντος υλοποιεί προγράμματα πρόληψης και αντιμετώπισης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων τα οποία αναφέρονται από τη λειτουργία της. Οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις που καλείται να αντιμετωπίσει είναι οι εξής:

1. Αέριες εκπομπές από σημειακές πηγές καύσης και από τις παραγωγικές διαδικασίες του διυλιστηρίου.
2. Κατανάλωση ενέργειας και νερού.
3. Στερεά απόβλητα, επικίνδυνα και μη.
4. Υγρά βιομηχανικά απόβλητα και αστικά λύματα.
5. Θόρυβος.



**Εικόνα 4.5.8: Κριτήρια αξιολόγησης περιβαλλοντικών επιπτώσεων**

Αυτές οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις καταγράφονται σε τακτική βάση και για την παρακολούθησή τους χρησιμοποιούνται οι κατάλληλοι περιβαλλοντικοί δείκτες, βάσει των οποίων σχεδιάζονται οι απαραίτητες ενέργειες για την αντιμετώπιση, τη σωστή διαχείριση και τη βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων της εταιρείας.

3) Το επενδυτικό πρόγραμμα του ομίλου από το 2000 έως και το 2017 έφτασε στο ύψος των 1.677 εκατ.€, όπως παρατηρούμε και από τον παρακάτω πίνακα. Οι επενδύσεις που σχετίζονται με το περιβάλλον έφτασαν τα 752,3 εκατ.€ ενώ τα περιβαλλοντικά λειτουργικά έξοδα τα 62,8 εκατ.€.

Έτος	2000-2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Σύνολο
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΥΨΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	1.166,3	71,3	67,6	68,7	60,7	42,4	86,4	113,3	1.676,7
ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΜΕ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	624,1	36,1	16,4	18,7	11,0	8,4	18,9	18,7	752,3
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	31,3	4,0	3,3	4,0	4,5	5,7	5,1	4,9	62,8
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>655,4</b>	<b>40,1</b>	<b>19,7</b>	<b>22,7</b>	<b>15,5</b>	<b>14,1</b>	<b>24,0</b>	<b>23,6</b>	<b>815,1</b>

**Πίνακας 4.5.11: Περιβαλλοντικές επενδύσεις και λειτουργικά έξοδα ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ  
ΕΛΛΑΣ 2000-2017**

4) Οι βέλτιστες διαθέσιμες τεχνικές που χρησιμοποιεί ο όμιλος είναι οι εξής:

1. Συστήματα διαχείρισης και αυτοματοποιημένου ελέγχου:

a.i. Εφαρμογή και τήρηση συστημάτων ποιότητας περιβαλλοντικής και ενεργειακής διαχείρισης κατά ISO 14001:2015, ISO 9001:2015, ISO 50001:2011.

a.ii. Σύστημα καταναμημένου ελέγχου – DCS.

a.iii. Χρήση συστημάτων Advanced Process Control.

2. Αποδοτική χρήση ενέργειας.

3. Ελαχιστοποίηση αερίων εκπομπών

4. Μονάδες Αντιρρυπαντικής Τεχνολογίας

5. Βοηθητικές παροχές με στόχο την ελαχιστοποίηση της χρήσης ενέργειας και φυσικών πόρων

6. Μέτρα Πρόληψης και Παρακολούθησης

5) Η εταιρία δίνει ιδιαίτερη σημασία στη δυνατότητα βελτίωσης της ενεργειακής της απόδοσης. Για το λόγο αυτό το 2008 εισήγαγε το φυσικό αέριο με το οποίο έχει βελτίωση στα οικονομικά και περιβαλλοντικά αποτελέσματα ενώ παράλληλα μειώνονται και οι εκπομπές ρύπου του από το CO<sub>2</sub>. Επιπρόσθετα, με το συγκρότημα

συμπαγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και ατμού που έχει κατασκευάσει συμβάλλει στη μείωση των εκπομπών των αερίων του θερμοκηπίου σε εθνικό επίπεδο γιατί αποφεύγεται η προμήθεια των ανάλογων ποσοτήτων ηλεκτρικής ενέργειας από την Αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας, για την παραγωγή των οποίων θα χρησιμοποιούνταν διαφορετικό μίγμα καυσίμων. Έτσι το 2016 αποφεύχθηκαν 328.000 τόνοι εκπομπών CO<sub>2</sub> ενώ το 2017 346.000 τόνοι.

Με την αναβάθμιση φούρνων προθέρμανσης και καυστήρων της εταιρίας, εκμεταλλεύεται καλύτερα η θερμότητα των καυσαερίων και επιτυγχάνεται με τον τρόπο αυτό η μείωση της κατανάλωσης καυσίμου και εκπομπών CO<sub>2</sub> και άλλων αερίων ρύπων. Επίσης, ο βαθμός ανάκτησης συμπυκνωμάτων της εταιρίας διατηρήθηκε σε υψηλά επίπεδα. Η εκμετάλλευση του ενεργειακού περιεχομένου των συμπυκνωμάτων, συνεπάγεται τη μείωση του αερίου και υγρού καυσίμου που απαιτείται για την παραγωγή ατμού στους ατμολέβητες. Επιπρόσθετα η εταιρία πραγματοποιεί αφαλατώσεις του θαλασσινού νερού καθώς αυτή είναι η αποδοτικότερη ενεργειακά μέθοδος.

Για να ελέγχει όλες τις παραπάνω λειτουργίες και τις ενεργειακές επιδόσεις των μονάδων, η εταιρία τις παρακολουθεί και διορθώνει τυχόν αδυναμίες που προκύπτουν. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιεί το σύστημα προηγμένου ελέγχου διεργασιών (APC<sup>3</sup>) το οποίο λειτουργεί συνεχώς στις μονάδες που είναι εγκατεστημένο όπως:

1. μονάδες Ατμοσφαιρικής Απόσταξης,
2. μονάδες Καταλυτικής Πυρόλυσης,
3. Απόσταξης υπό κενό,
4. Υδρογονοδιάσπασης και Παραγωγής Υδρογόνου
5. Μονάδες Υδρογονοαποθείωσης Diesel,

Για να ελέγχει τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου, για 5<sup>η</sup> συνεχή χρονιά η εταιρία εφαρμόζει το σύστημα παρακολούθησης και:

1. Χρησιμοποιεί κατάλληλη μεθοδολογία για να παρακολουθεί τις εκπομπές CO<sub>2</sub> από τις εγκαταστάσεις της, η οποία στηρίζεται σε υπολογιστικές

μεθόδους βάσει μετρήσεων αναλυτών ροής και αναλύσεων ποιότητας καυσίμου.

2. Υπολογίζει στο Χημείο του διωλιστηρίου -διαπιστευμένο κατά το πρότυπο EN 17025:2005- την ποσότητα του περιεχόμενου άνθρακα στα αέρια καύσιμα του διωλιστηρίου με τη μέθοδο της αέριας χρωματογραφίας.
3. Υποβάλλει στο αρμόδιο υπουργείο ετήσιες εκθέσεις αναφοράς εκπομπών CO<sub>2</sub>, οι οποίες επαληθεύονται ως προς την αξιοπιστία και εγκυρότητά τους, από διαπιστευμένο εξωτερικό φορέα.

6) Κύριο μέλημα της εταιρίας είναι η διασφάλιση της ποιότητας της ατμόσφαιρας τόσο μέσα στο χώρο των εγκαταστάσεων της όσο και γύρω από αυτές. Αυτή πραγματοποιείται με:

1. τον έλεγχο των εκπομπών αερίων: πραγματοποιείται με τη χρήση σύγχρονου εξοπλισμού μετρήσεων συνεχούς μέτρησης σύμφωνα με το πρότυπο EN14181.
2. Το ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης Θείου.
3. Μία σειρά ενεργητικών μέτρων για τον περιορισμό της ατμοσφαιρικής ρύπανσης με τη χρησιμοποίηση του προγράμματος LDAR<sup>4</sup>

Ως αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν το 2017 να υπάρχει μείωση των συνολικών εκπομπών καθώς και της τιμής εκπεμπόμενου SO<sub>2</sub> ανά τόνο πρώτης ύλης (κατά 14,8%) σε σχέση με το 2016. Αλλά και η ποιότητα της ατμόσφαιρας στην περιοχή είναι ιδιαίτερα ικανοποιητική καθώς τα στοιχεία της τελευταίας πενταετίας δηλώνουν πως δεν υπάρχουν υπερβάσεις των επιτρεπόμενων από τη νομοθεσία ωριαίων οριακών και ημερησίων τιμών και επιπρόσθετα οι καταγεγραμμένες τιμές είναι πολύ χαμηλότερες από τις οριακές.

7) Όσον αφορά τη διαχείριση των υγρών αποβλήτων στην εταιρία υπάρχει ιδιαίτερη μέριμνα καθώς:

---

4

LDAR: Leak Detection and Repair.



1. Τα βιομηχανικά υγρά απόβλητα, αφού υποστούν προ-επεξεργασία, οδηγούνται στη Μονάδα Επεξεργασίας Υγρών Βιομηχανικών Αποβλήτων,
2. τα αστικά λύματα οδηγούνται στη Μονάδα Επεξεργασίας Αστικών Λυμάτων.

Η καλή λειτουργία της Μονάδας Επεξεργασίας Υγρών Βιομηχανικών Αποβλήτων πιστοποιείται και από το γεγονός ότι οι συγκεντρώσεις διαφόρων ρυπαντικών παραμέτρων στην έξοδό της είναι σαφώς μικρότερες από τις οριακές τιμές τους.

**8)** Η διαχείριση των στερεών αποβλήτων βασίζεται σε ολοκληρωμένη διαδικασία, που καλύπτει όλα τα στάδια του κύκλου ζωής τους και περιλαμβάνει τις εξής μεθόδους:

1. επεξεργασία και επαναχρησιμοποίηση,
2. ανακύκλωση,
3. ανάκτηση και
4. οριστική διάθεση.

Η διαχείριση των στερεών αποβλήτων πραγματοποιείται μέσω κατάλληλα αδειοδοτημένων και εξειδικευμένων εταιρειών.

**9)** Το νερό που καταναλώνεται στις μονάδες του διυλιστηρίου, προέρχεται 100% από κατεργασία θαλασσινού νερού σε μονάδες αφαλάτωσης. Οι μέθοδοι αφαλάτωσης αφορούν την τεχνολογία:

1. Πολυβάθμιας Εκτόνωσης (Multi-Stage Flashing)
2. της Αντίστροφης Όσμωσης (Reverse Osmosis).

Ωστόσο, υπάρχει σε εξέλιξη εγκατάσταση νέας μονάδας όσμωσης και αναβάθμισης των υπαρχουσών, που θα οδηγήσει σε μηδενική χρήση των θερμικών μονάδων. Το σύστημα αφαλάτωσης του διυλιστηρίου διαθέτει:

1. τρεις μονάδες MSF και
2. τέσσερις μονάδες RO.

Αποτέλεσμα των παραπάνω ενεργειών είναι η πλήρης κάλυψη των αναγκών του διυλιστηρίου σε νερό και η συνακόλουθη εκμηδένιση της ανάγκης συμπληρωματικής αγοράς φρέσκου νερού.

Πέραν αυτών, η εταιρία ανακυκλώνει το νερό καθώς επεξεργάζεται τα όξινα υδατικά ρεύματα που δημιουργούνται σε διάφορες φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας. Περίπου 46% αυτού του υδατικού ρεύματος ανακυκλώνεται ως τροφοδοσία στους αφαλατωτές αργού πετρελαίου, ενώ το υπόλοιπο οδηγείται στη Μονάδα Επεξεργασίας Υγρών Βιομηχανικών Αποβλήτων, με αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται η ανάλογη μείωση στην κατανάλωση φρέσκου νερού και στον όγκο των προς επεξεργασία αποβλήτων.

**10)** Η εταιρία μεριμνά και για τη διαχείριση του θορύβου με συχνές μετρήσεις. Τα αποτελέσματα των μετρήσεων το 2017 δείχνουν ότι τα επίπεδα θορύβου είναι χαμηλότερα από τα νομοθετικά όρια που καθορίζονται στους περιβαλλοντικούς όρους λειτουργίας του διυλιστηρίου. Επίσης λαμβάνονται ιδιαίτερα μέτρα όπως:

1. η εγκατάσταση σιγαστήρων,
2. η τοποθέτηση ηχοπετασμάτων και
3. η προμήθεια εξοπλισμού με χαμηλές εκπομπές θορύβου.

**11)** Η εταιρία για την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος:

1. Λαμβάνει όλα τα απαραίτητα μέτρα ενεργητικής και παθητικής προστασίας, για τον περιορισμό οποιασδήποτε διαρροής εντός των ορίων του διυλιστηρίου.
2. Λαμβάνει τα απαραίτητα μέτρα για τον ασφαλή κατάπλου και απόπλου των δεξαμενόπλοιων από/προς τις λιμενικές τους εγκαταστάσεις, καθώς και για την ασφαλή φόρτωση/εκφόρτωσή τους.
3. Διατηρεί όλον τον απαραίτητο εξοπλισμό για την αντιμετώπιση μικρής και μέσης κλίμακας τοπικής ρύπανσης (Tier-1/2). Επίσης, διατηρεί απόθεμα διασκορπιστικού πετρελαιοκηλίδων.
4. Ελέγχει την ετοιμότητα εφαρμογής των υφιστάμενων σχεδίων αντιρρύπανσης.

5. Διαθέτει σχέδιο παραλαβής και διαχείρισης αποβλήτων πλοίων και καταλοίπων φορτίου.
6. Συμμετέχει σε διεθνείς και περιφερειακούς οργανισμούς με αντικείμενο την πρόληψη και έγκαιρη αντιμετώπιση της θαλάσσιας ρύπανσης.

#### **4.6 ΕΚΕ ΤΗΣ ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΑ»**

Η ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ συνεισφέρει οικονομικά, άμεσα ή έμμεσα, για μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων και οικογενειών της περιοχής (περίπου 600 εργαζόμενοι στο διωλιστήριο κατοικούν σε όμορους δήμους). Επιπλέον, ενισχύει τοπικές πρωτοβουλίες εφαρμόζοντας πολιτική προτίμησης των τοπικών επιχειρήσεων για να καλύψει τις ανάγκες του διωλιστηρίου σε υπηρεσίες, αναλώσιμα, τρόφιμα κ.ά., ακόμα και αν σε ορισμένες περιπτώσεις υπάρχει πιο συμφέρουσα προσφορά για την προμήθεια αυτών των υλικών.

Το 2017, δαπανήθηκαν για τους παραπάνω λόγους 16,4 εκατ. ευρώ, στηρίζοντας με τον τρόπο αυτό την οικονομία της Κορινθίας αλλά και της ευρύτερης περιοχής. Επιπλέον καταβλήθηκαν σχεδόν 1,2 εκατομμύρια ευρώ σε δημοτικά τέλη και φόρο ακίνητης περιουσίας.

Η δραστηριοποίηση της εταιρίας στον τομέα «Κοινωνία» αφορά τους εξής άξονες:

1. Τον εξυπηρέτηση και τον σεβασμό του πολίτη
2. Την κοινωνική αλληλεγγύη
3. Τον πολιτισμό
4. Την παιδεία και τη νέα γενιά

1) Η εταιρία σέβεται τους πελάτες της. Για τον λόγο αυτό το διωλιστήριο πραγματοποιεί έρευνες με αντικείμενο την ικανοποίησή τους. Τα αποτελέσματα αυτών

των ερευνών αξιολογούνται ώστε να βελτιωθούν εκείνοι οι τομείς που χρειάζονται βελτίωση και λαμβάνονται έτσι τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα. Ως αποτέλεσμα όλης αυτής της διεργασίας η εταιρία για το 2017 είχε μόνο 4 παράπονα τα οποία αφορούσαν καθυστερημένη παράδοση και που επιλύθηκαν.

Επιπρόσθετα οι εμπορικές εταιρίες του ομίλου διαθέτουν συστήματα εξυπηρέτησης και διενεργούν έρευνες αγοράς που αξιολογούνται ως προς:

1. Το επίπεδο εξυπηρέτησης
2. Την ποιότητα καυσίμων,
3. τα κριτήρια επιλογής για τον πελάτη κ.λπ.

Τα πρατήρια της εταιρίας ελέγχονται μέσω του προγράμματος «Mystery Motorist» το οποίο αξιολογεί το επίπεδο εξυπηρέτησης και ικανοποίησης του πελάτη πάνω σε συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο με άξονες τη λειτουργικότητα, την εξυπηρέτηση, την καθαριότητα και την ταχύτητα των συναλλαγών.

Επίσης οι πελάτες των πρατηρίων Shell μπορούν να εκφράζουν τη γνώμη τους μέσω του πρωτοποριακού εργαλείου Voice of Customer το οποίο αποτελεί μία online εφαρμογή έρευνας μέσω υπολογιστή ή κινητού τηλεφώνου στην οποία ο πελάτης μπορεί να πει τη γνώμη του σχετικά με την επίσκεψή του στο πρατήριο.

Η AVIN, το 2017 λάνσαρε ένα νέο πρόγραμμα επιβράβευσης το «AVIN κερδίζω» με το οποίο οι πελάτες της μπορούν να συλλέγουν πόντους με χρήση της κάρτας ή της εφαρμογής «AVIN κερδίζω». Μόλις συγκεντρώσουν 250 πόντους κερδίζουν αυτόματα κουπόνι αξίας 3 ευρώ, το οποίο μπορεί να εξαργυρωθεί ακόμα και από την αμέσως επόμενη αγορά τους στο πρατήριο.

**2) στον τομέα της Κοινωνικής Αλληλεγγύης οι τομείς όπου δραστηριοποιήθηκε ο όμιλος ήταν οι εξής:**

1. Καταπολέμηση της φτώχειας: βοήθησε τις πιο ευάλωτες κοινωνικές ομάδες με προμήθεια ειδών πρώτης ανάγκης αλλά και με οικονομική βοήθεια. Η βοήθεια προσφέρθηκε κυρίως στο Νομό Κορινθίας και είχαν ως τελικούς αποδέκτες το Δήμο Λουτρακίου – Αγίων Θεοδώρων, το Δήμο

Κορινθίων, όμορες δημοτικές κοινότητες, μέλη άπορων οικογενειών, συλλόγους, φορείς υποστηρικτικών υπηρεσιών κ.ά.

2. Κοινωνικό παντοπωλείο: υποστήριξε το θεσμό αυτό με τη χορήγηση τροφίμων. Έτσι βρήκαν ανακούφιση πάνω από 1.700 άπορες οικογένειες. Κατά τη διάρκεια των εορτών Χριστουγέννων και Πάσχα μοίρασε 1.240 κουπόνια σίτισης ενώ ενίσχυσε οικονομικά, μέσω δωρεών, την περιφέρεια Πελοποννήσου, το Δήμο Κορίνθου, το Δήμο Λουτρακίου, την Κιβωτό του Παιδιού, ιερούς ναούς κ.ά. Επίσης παρείχε δωρεά στο Ταμείο Οικονομικής Αρωγής της Ιεράς Αρχιεπισκοπής Αθηνών, το οποίο υποστηρίζει σημαντικά με γεύματα νέους, μαθητές και ανέργους που έχουν ανάγκη σε όλη την Ελλάδα. Προσέφερε τρόφιμα στην Τράπεζα τροφίμων και ενδυμάτων της Ιεράς Μητρόπολης Κορίνθου, καθώς και στο Εργαστήριο Ειδικής Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης Κορίνθου για τη σίτιση των σπουδαστών του.
3. Προσφορά πετρελαίου θέρμανσης και λιπαντικών: χορηγήθηκαν περίπου 207.000 λίτρα το 2017, η αξία των οποίων ήταν πάνω από 194.000€ για την κάλυψη σε ορφανοτροφεία, νηπιαγωγεία, δημοτικών παιδικών σταθμών, γυμνασίων, λυκείων, γηροκομείων, εκκλησιών και εκκλησιαστικών ιδρυμάτων.
4. Υποστήριξη Φιλανθρωπικών Οργανώσεων και Ιδρυμάτων: όπως:
  - a.i. Ενίσχυση των δράσεων του «Ιδρύματος Μαριάννα Β. Βαρδινογιάννη»
  - a.ii. Υποστήριξη μέσω χορηγίας της πρότυπης κατασκήνωσης για παιδιά με νεοπλασματικές ασθένειες που οργάνωσε το Elpida Youth, δηλαδή της επιτροπής νέων του Συλλόγου Φίλων Παιδιών με Καρκίνο ΕΛΠΙΔΑ.
  - a.iii. Στήριξη του έργου του Hellenic Initiative.
  - a.iv. Στήριξη του έργου του φορέα UNESCO Πειραιώς και Νήσων που εστιάζει στην παροχή βασικών αγαθών όπως

συσσίτια, κοινωνικό φαρμακείο, ανοικτό κέντρο και υπνωτήριο αστέγων.

a.v. Ενίσχυση της Ανθρωπιστικής Οργάνωσης «Lifeline Hellas», με συνεισφορά στη διοργάνωση εκδήλωσης της οποίας τα έσοδα θα διατεθούν για την υποστήριξη μονάδων νεογνών των κρατικών νοσοκομείων.

a.vi. Οικονομική προσφορά σε συλλόγους και φορείς που εκτελούν κοινωνικό έργο

a.vii. Ενίσχυση του Ελληνικού Ιδρύματος Καρδιολογίας, με την προσφορά εξοπλισμού για αιμοκάθαρση, του Γενικού Νοσοκομείου Λακωνίας - Ν.Μ Μολάων, της ΠΕΔΥ Μονάδας Υγείας Κορίνθου με τη δωρεά εξοπλισμού πληροφορικής και του περιφερειακού τμήματος Ελληνικού Ερυθρού Σταυρού Αγ. Θεοδώρων.

4. Υποστήριξη της τρίτης ηλικίας του Δήμου Κορινθίων και Αγ. Θεοδώρων όπου προσφέρονται καθημερινά πλήρεις μερίδες γεύματος και συμπλήρωμα για το δείπνο. Αυτό το φαγητό παρασκευάζεται στο εστιατόριο του διωλιστηρίου και είναι το ίδιο που προσφέρεται και στους εργαζόμενους του διωλιστηρίου. Το 2017 το εστιατόριο του διωλιστηρίου σίτιζε 107 γέροντες των Κ.Α.Π.Η. της Κορίνθου και των Αγίων Θεοδώρων και Εξαμιλίων.

5. Στήριξη τοπικών αρχών και άλλων φορέων με την παροχή δωρεάς, το 2017, στην Πυροσβεστική Υπηρεσία ενός κάδου πυρόσβεσης ελικοπτέρου για την κάλυψη των αναγκών της και την ενίσχυση του εξοπλισμού της στο πολύ σημαντικό έργο που επιτελεί. Επίσης, προσέφερε εξοπλισμό μονάδας υποβρύχιων αποστολών στο Λιμενικό Σώμα, ενώ στο Γενικό Νοσοκομείο Κορίνθου δόθηκε ένα αναισθησιολογικό μηχάνημα. Εκτός των άλλων κατά το 2017, ενίσχυσε οικονομικά διάφορους φορείς, όπως την ομοσπονδία εξωραϊστικών συλλόγων Αγίων Θεοδώρων, τους εξωραϊστικούς συλλόγους «Γλυκιά ζωή», «Κλάρα Ελιάς» Σουσακίου

Κορινθίας, τον εξωραϊστικό σύλλογο Άνω Σουσακίου, το σύλλογο Κρητών Κορίνθου «ο Ψηλορείτης» κ.ά. Η οικονομική ενίσχυση αφορούσε δωρεές για κάλυψη λειτουργικών αναγκών, έργα αναμόρφωσης εσωτερικών και εξωτερικών χώρων, εργασίες κτιριακής συντήρησης, αποπερατώσεις και καθαρισμούς οδών, ασφαλτοστρώσεις, φωτισμό, υδροδοτήσεις και κατασκευές αγωγών ομβρίων υδάτων, τσιμεντοστρώσεις, κάλυψη πάγιων εξόδων, διαφημιστικές καταχωρήσεις, ασφάλεια και δημιουργία πάρκων παιδικής αναψυχής κ.ά.

6. Για το περιβάλλον στηρίζει το έργο πολλών περιβαλλοντικών συλλόγων όπως είναι η MEDASSET (Mediterranean Association to Save the Sea Turtles), το Σύλλογο Προστασίας του Δάσους «Οι Άγιοι Θεόδωροι». Κατά το 2017 κάλυψε τις ανάγκες περίπου 190 γειτονικών, προς το διυλιστήριο, κατοικιών με νερό ποσότητας 85.000 κυβικών μέτρων και με αξία που ξεπερνούσε τις 76.000 €.

3) Στον τομέα του Πολιτισμού οι δράσεις του ομίλου ήταν οι εξής:

1. Οικονομική ενίσχυση του Ιδρύματος Προαγωγής Δημοσιογραφίας, Νάσος Μπότσης.
2. Υποστήριξη της ορχήστρας «Μίκης Θεοδωράκης» για τη διεξαγωγή συναυλίας.
3. Οικονομική ενίσχυση για την έκδοση του βιβλίου «ΚΑΙΡΟΣ - ΒΑΣΙΚΗ ΝΑΥΤΙΚΗ ΜΕΤΕΩΡΟΛΟΓΙΑ» του Υποναύρχου Π.Ν. ε.α και τέως Καθηγητή Σ.Δ.Ν, Ιωάννη Οικονομόπουλου.
4. Ενίσχυση του πολιτιστικού οργανισμού KOLEKTIV 8 για τη διεξαγωγή του 2ου Μεσογειακού Φεστιβάλ Φωτογραφίας.
5. Υποστήριξη της Παγκρήτιας Ένωσης καλύπτοντας τα έξοδα για την παιδική γιορτή.
6. Ενίσχυση του Συλλόγου «Φίλων Μουσικής» Δήμου Λουτρακίου - Περachώρας που διοργάνωσε το Loutraki Festival 2017 με τη συμμετοχή πολλών νέων μουσικών.

7. Υποστήριξη, μέσω δωρεών, του πολιτιστικού έργου οργανώσεων όπως του Πολιτιστικού Συλλόγου Λουτρακίου, του Πολιτιστικού Συλλόγου Ισθμίας, του Πολιτιστικού Συλλόγου Κεχραιών «Ο Άγιος Παύλος», κ.ά.
8. Υποστήριξη του περιοδικού «Περίπλους Ναυτικής Ιστορίας», που εκδίδει κάθε τρεις μήνες το Ναυτικό Μουσείο Ελλάδος και την Ελληνική Θαλάσσια Ένωση για την έκδοση του περιοδικού «Ναυτική Ελλάς», ενός παραδοσιακού ναυτικού εντύπου που εκδίδεται μηνιαίως από το τυπογραφείο του Πολεμικού Ναυτικού από το 1928.

4) Στον τομέα της Παιδείας οι δράσεις του ομίλου ήταν οι εξής:

1. Υποστήριξε το 2ο παιδικό σταθμό στη Μάνδρα Αττικής αποκαθιστώντας όλες τις ζημιές που είχαν προκληθεί, αντικατέστησε τον ηλεκτρομηχανολογικό εξοπλισμό και εξόπλισε όλο το τμήμα εστίασης του σταθμού, που είχαν καταστραφεί από τις πλημμύρες του Νοεμβρίου του 2017.
2. Υποστήριξε το 1ο Δημοτικό Σχολείο Αγ. Θεοδώρων, τον Παιδικό Σταθμό Κρανιδίου, το 2ο Νηπιαγωγείο Κρανιδίου, το 1ο Νηπιαγωγείο Ερμιόνης, το Ειδικό Επαγγελματικό Γυμνάσιο Ρεθύμνου, για την κάλυψη λειτουργικών αναγκών. Επιπλέον, παρείχε ηλεκτρονικούς υπολογιστές, διαδραστικούς πίνακες, προτζέκτορες και εκτυπωτές στο Δημοτικό Σχολείο Σταυρωμένου Ρεθύμνου, στο 3ο Γενικό Λύκειο Ρεθύμνου, το 2ο Δημοτικό Σχολείο Κρανιδίου, στο 2ο Δημοτικό Σχολείο Ατσιπόπουλου και στο Δημοτικό σχολείο Αγίας Μυλοποτάμου Ρεθύμνης, βελτιώνοντας έτσι τη διεξαγωγή των μαθημάτων.
3. Ενίσχυσε οικονομικά το Δημοτικό Σχολείο Αθικίων, το Δημοτικό Σχολείο και Νηπιαγωγείο Ισθμίας, το 2ο ΕΠΑΛ Λουτρακίου, το Ε.Ε.Ε.Κ Ισθμίας, το Γενικό Λύκειο Ερμιόνης καθώς και το Μετσόβειο Πολυτεχνείο.
4. Για τη διεξαγωγή εκπαιδευτικών εκδρομών, ενίσχυσε οικονομικά το 6ο Δημοτικό Σχολείο Επισκοπής Ρεθύμνης, το 14ο Δημοτικό Σχολείο



Ρεθύμνου, το Γενικό Λύκειο Κρανιδίου, το Γενικό Λύκειο Σπηλίου και το Γενικό Λύκειο Ρεθύμνου.

5. Ενίσχυσε με την αγορά παιχνιδιών, προσκλήσεων και λαχνών το Ειδικό Σχολείο Κορίνθου, το Ε.Ε.Ε.Κ Κορινθίας και σχολεία των Αγ. Θεοδώρων.
6. Υποστήριξε οικονομικά και προσέφερε παιχνίδια για τον προαύλιο χώρο του 1ου Νηπιαγωγείου Κρανιδίου ενισχύοντας τη σωστή λειτουργία του σχολείου.
7. Παρείχε πετρέλαιο θέρμανσης σε δεκάδες σχολεία στην Κόρινθο, το Πέραμα, το Λουτράκι, την Ερμιόνη, τη Σκιάθο αλλά και σε άλλες περιοχές στην Αττική και σε όλη την Ελλάδα, βοηθώντας την καθημερινότητα των μαθητών και βελτιώνοντας τις συνθήκες μάθησης.
8. Παροχή υποτροφίας ύψους 12.000€ σε έναν απόφοιτο της Σχολής Καλών Τεχνών για την κάλυψη μεταπτυχιακών σπουδών στο γνωστικό πεδίο των εικαστικών τεχνών σε πανεπιστήμιο του εξωτερικού και δύο επιπλέον βραβείων 2.000€ και 1.000 €.
9. Ενημερωτικές Επισκέψεις στο Διυλιστήριο για φοιτητές και σπουδαστές ανώτερων και ανώτατων σχολών, σχολών των Ενόπλων Δυνάμεων καθώς και για σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Κατά το 2017 οι επισκέπτες ήταν περίπου 636 άτομα.
10. Διεξαγωγή πρακτικής άσκησης φοιτητών διάρκειας 1-2 μήνες και 6 μηνών. Επίσης δέχεται αλλοδαπούς φοιτητές για πρακτική άσκηση, συνεργαζόμενοι με την International Association for the Exchange of Students for Technical Experience (IAESTE). Κατά το 2017 καλύφθηκαν 88 εκπαιδευτικές θέσεις διάρκειας 1-2 μηνών και 33 θέσεις διάρκειας άνω των δύο μηνών με συνολικό κόστος πάνω από 200.000 ευρώ.
11. Ενίσχυση του τομέα του αθλητισμού και πρωταθλητισμού αλλά και υποστήριξη μικρών συλλόγων και αθλητικών ενώσεων του ερασιτεχνικού αθλητισμού.



## **5 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

### **5.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Η εταιρία ΔΕΛΤΑ είναι μια γαλακτοβιομηχανία η οποία ιδρύθηκε το 1952 από τον Αριστείδη Δασκαλόπουλο, με έδρα την Αθήνα. Αρχικώς ήταν οικογενειακή επιχείρηση που απασχολούσε 20 υπαλλήλους ενώ διέθετε 10 αυτοκίνητα τα οποία μοίραζαν γιαούρτι και γάλα. Το 1965 μεταφέρει τις εγκαταστάσεις της στον Ταύρο Αττικής και δημιουργεί μονάδα παστερίωσης του γάλακτος σε πλαστικά μπουκάλια. Αυτή ήταν μια καινοτόμα ιδέα εκείνης της εποχής. Παράλληλα δημιούργησε προγράμματα εκπαίδευσης και υποστήριξης των Ελλήνων κτηνοτρόφων και με τον τρόπο αυτό συνέβαλε στη διαμόρφωση της ελληνικής κτηνοτροφίας. Δύο χρόνια αργότερα ξεκίνησε να παράγει παγωτά σε ξυλάκι με δύο γεύσεις, βανίλια και κακάο. Το 1970 γύρισε την πρώτη διαφημιστική ταινία στην οποία διαφημίζονταν το γιαούρτι. Στο τέλος αυτής της δεκαετίας η ΔΕΛΤΑ κατείχε το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στη διανομή γάλακτος στην Αττική.

Την επόμενη δεκαετία όλο και περισσότερα μικρά γαλακτοπωλεία μετατρέπονται σε μικρές ΔΕΛΤΑ της γειτονιάς φέρνοντας την εταιρία στην πρώτη θέση σε παραγωγή και πώληση παγωτών, γάλακτος και γιαουρτιού. Στα μέσα αυτής της δεκαετίας παράγεται το γάλα Milko και πραγματοποιείται η πρώτη τηλεοπτική διαφήμιση φρέσκου γάλακτος. Το 1987 καινοτομεί και πάλι λανσάροντας τη συσκευασία Fresh Pack για το φρέσκο γάλα ενώ παράλληλα πρώτη εφαρμόζει την ομογενοποίηση του γάλακτος, αναβαθμίζοντας σημαντικά τα προϊόντα της. Στα τέλη αυτής της δεκαετίας παρασκευάζει το νέο φρέσκο γάλα ΕΛΑΦΥ και παρουσιάζει το νέο σήμα της. Επίσης, παρασκευάζει το Milcafe, το πρώτο ρόφημα συσκευασμένου καφέ στην Ελλάδα ενώ δημιουργεί μια

πρωτοποριακή κατηγορία στην αγορά συσκευασμένων χυμών. Έτσι, λανσάρει το Life, τον πρώτο φρέσκο χυμό μικρής διάρκειας που διατηρείται στο ψυγείο.

Το 1993 κατασκευάζει ένα υπερσύγχρονο εργοστάσιο παραγωγής γιαουρτιού στον Άγιο Στέφανο Αττικής. Ένα χρόνο μετά λανσάρει το νέο γιαούρτι 0% Vitaline ενώ το 1995 εγκαινιάζει το νέο υπερσύγχρονο τεχνολογίας και πλήρως αυτοματοποιημένο εργοστάσιο παραγωγής γάλακτος και χυμών στον Ταύρο Αττικής. Το 1997 επαναλανσάρει το φρέσκο γάλα ΔΕΛΤΑ και καινοτομεί για άλλη μια φορά βάζοντας καπάκι στη χάρτινη συσκευασία του φρέσκου γάλακτος. Η εταιρία έχει ήδη επεκταθεί σε όλη την Ελλάδα. Την ίδια χρονιά λανσάρει τα πρώτα γιαούρτια με κομμάτια φρούτων και δημητριακών και εξαγοράζει την εταιρία παραγωγής τυροκομικών προϊόντων ΒΙΓΛΑ ΟΛΥΜΠΙΟΥ. Τον επόμενο χρόνο επαναλανσάρει το milko και βγάζει το milko free σε χάρτινη συσκευασία με καινούρια εικόνα και λανσάρει το life τσάι που αποτελεί το πρώτο έτοιμο συσκευασμένο τσάι ψυγείου και το life καρότο. Το 1999 παρασκευάζει το πρώτο φρέσκο βρεφικό γάλα Advanced Fresh για παιδιά μεγαλύτερα των 12 μηνών.

Στις αρχές της επόμενης δεκαετίας επαναλανσάρει το φρέσκο γάλα Δέλτα και στα προϊόντα της προστίθεται το γιαούρτι ΔΕΛΤΑ αγελάδος καθώς και το επιδόρπιο γιαουρτιού ΔΕΛΤΑ Advance για μωρά από 6 μηνών. Το milko μπαίνει σε μπουκάλι και αναδεικνύεται από τις πιο αγαπημένες μάρκες της νεολαίας. Το 2002 καινοτομεί πάλι στο γάλα υψηλής παστερίωσης. Με τη χρήση της τεχνολογίας infusion δημιουργεί ένα γευστικά αναβαθμισμένο γάλα υψηλής παστερίωσης. Την ίδια χρονιά η φέτα πωλείται σε συσκευασία σε άλμη και λανσάρεται το μοναδικό γιαούρτι αγελάδος με κρεμώδη υφή, το Natural. Το 2003 εγκαινιάζει στη Β. Ελλάδα το νέο πρότυπο εργοστάσιο γάλακτος στη Σίνδο και το εργαστήριο βιολογίας στις εγκαταστάσεις του Α. Στεφάνου. Επίσης, λανσάρει το Life καλημέρα. Την επόμενη χρονιά γίνεται μεγάλος εθνικός χορηγός των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα και λανσάρει το πρώτο εμπλουτισμένο γάλα με 40% περισσότερο ασβέστιο. Την επόμενη χρονιά παρουσιάζει τη νέα σειρά λειτουργικών προϊόντων DAILY που καλύπτουν εξειδικευμένες ανάγκες της διατροφής των ενηλίκων. Το 2006 το φρέσκο γάλα αλλάζει συσκευασία και η εταιρία εξαγοράζεται από τη Nestle.

Το 2007 είναι πια μέλος της Vivartia και εισέρχεται στο δυναμικό Όμιλο εταιριών MIG που αποτελεί και το βασικό μέτοχό της. Το 2008 πρωτοπορεί λανσάροντας το

παιδικό γάλα ΔΕΛΤΑ Advanced Υψηλής Παστερίωσης σε μπουκάλι του 1lt. Την επόμενη χρονιά λανσάρει το ΔΕΛΤΑ Advanced me 80% λιγότερη λακτόζη.

Το 2011 μπαίνει δυναμικά στην αγορά του φρέσκου γάλακτος σε διάφανη φιάλη και δημιουργείται η νέα μάρκα «Μικρές οικογενειακές φάρμες» όπου συλλέγεται το γάλα από μικρές φάρμες Ελλήνων παραγωγών. Την επόμενη χρονιά επεκτείνει τη μάρκα αυτή και στο γιαούρτι. Το 2012 καινοτομεί και πάλι λανσάροντας 100% στυμμένους χυμούς ψυγείου σε διάφανη συσκευασία και δημιουργεί με τη μάρκα Life χυμούς μακράς διάρκειας. Το 2013 λανσάρει τη σειρά ΔΕΛΤΑ Smart για παιδιά προσχολικής ηλικίας και το Life Tsai εμπλουτίζεται με δύο νέους συνδυασμούς. Μέχρι και το 2016 η εταιρία λανσάρει καινοτόμα προϊόντα ή επαναλανσάρει σε άλλη συσκευασία τα ήδη υπάρχοντα.

Το όραμα της εταιρίας είναι:

1. Να προσφέρει στον Έλληνα καταναλωτή μία ανώτερη ποιοτική τροφή.
2. να είναι πρεσβευτές διεθνώς της Ελληνικής Διατροφής προσφέροντας καινοτόμα προϊόντα απαράμιλλης ποιότητας.
3. Να εξασφαλίζει ικανοποιητικές και συνεχώς βελτιούμενες αποδόσεις για τους μετόχους της.

Οι αρχές της βασίζονται στις αρχές της Εταιρικής Υπευθυνότητας και Βιώσιμης Ανάπτυξης και αυτές καθορίζουν τις στρατηγικές της προτεραιότητες οι οποίες είναι:

1. Ασφαλή και υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας προϊόντα
2. Διαφύλαξη της Υγείας και Ασφάλειας των εργαζομένων υξε, μέσα σε ένα δημιουργικό περιβάλλον
3. Μείωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος
4. Βελτίωση της ποιότητας ζωής των ανθρώπων και συνεργασία με τις τοπικές κοινωνίες
5. Οικονομική ανάπτυξη και ορθή Εταιρική Διακυβέρνηση.

Η εταιρία σήμερα απασχολεί 1.187 εργαζομένους ενώ διαθέτει 5 παραγωγικές μονάδες στην Ελλάδα. Απορροφά πάνω από το 25% της συνολικής παραγωγής αγελαδινού γάλακτος της Ελλάδας και για το λόγο αυτό συνεργάζεται με 1.300 Έλληνες

κτηνοτρόφους. Τα προϊόντα της διατίθενται σε πάνω από 30.000 σημεία σε όλη τη χώρα. Η παρουσία της όμως είναι και στο εξωτερικό όπου εξάγει το γιαούρτι DeLTA, αλλά και άλλα προϊόντα όπως τυρί, χυμούς, σοκολατούχο γάλα, καθώς και εβαπορέ στην Ιταλία, Ολλανδία, Ηνωμένο Βασίλειο, Βέλγιο, Γαλλία, Αυστρία, Μάλτα, Κύπρο, Γερμανία, Ισπανία, Η.Π.Α., Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, Σιγκαπούρη και άλλες χώρες. Χαρακτηριστικά το 2016 οι πωλήσεις του στραγγιστού γιαουρτιού στο εξωτερικό, ισοδυναμούσαν με το 20% του συνολικού όγκου γιαουρτιού της ΔΕΛΤΑ, έχοντας δεκαπενταπλασιαστεί μέσα στην τριετία 2013-16.

Οι θυγατρικές εταιρίες του ομίλου είναι:

1. Η ΒΙΓΛΑ ΟΛΥΜΠΟΥ Α.Ε.Β.Ε.
2. ΕΥΡΩΤΡΟΦΕΣ Α.Ε.Β.Ε.
3. UNITED MILK COMPANY AD

## **5.2 ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Τα οικονομικά στοιχεία του ομίλου αποτυπώνονται στον παρακάτω πίνακα, τα στοιχεία του οποίου αντλήθηκαν από τις οικονομικές καταστάσεις του 2016 και 2017. Παρατηρούμε ότι ο κύκλος εργασιών το 2017 μειώθηκε σε σχέση με το προηγούμενο έτος, κατά 15.464 χιλ.€. Αλλά και στο σύνολο του Ενεργητικού έχει υποστεί μείωση το 2017 κατά 13.782 χιλ.€ σε σχέση με το 2016. Ομοίως και τα ταμειακά διαθέσιμα αλλά και οι επενδύσεις. Η μείωση αντίστοιχα είναι κατά 4.616 χιλ.€ και 8.600 χιλ.€.

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Κύκλος εργασιών</b>	238.534	223.070
<b>Σύνολο Ενεργητικού</b>	341.421	327.639
<b>Ταμειακά διαθέσιμα</b>	25.747	21.131

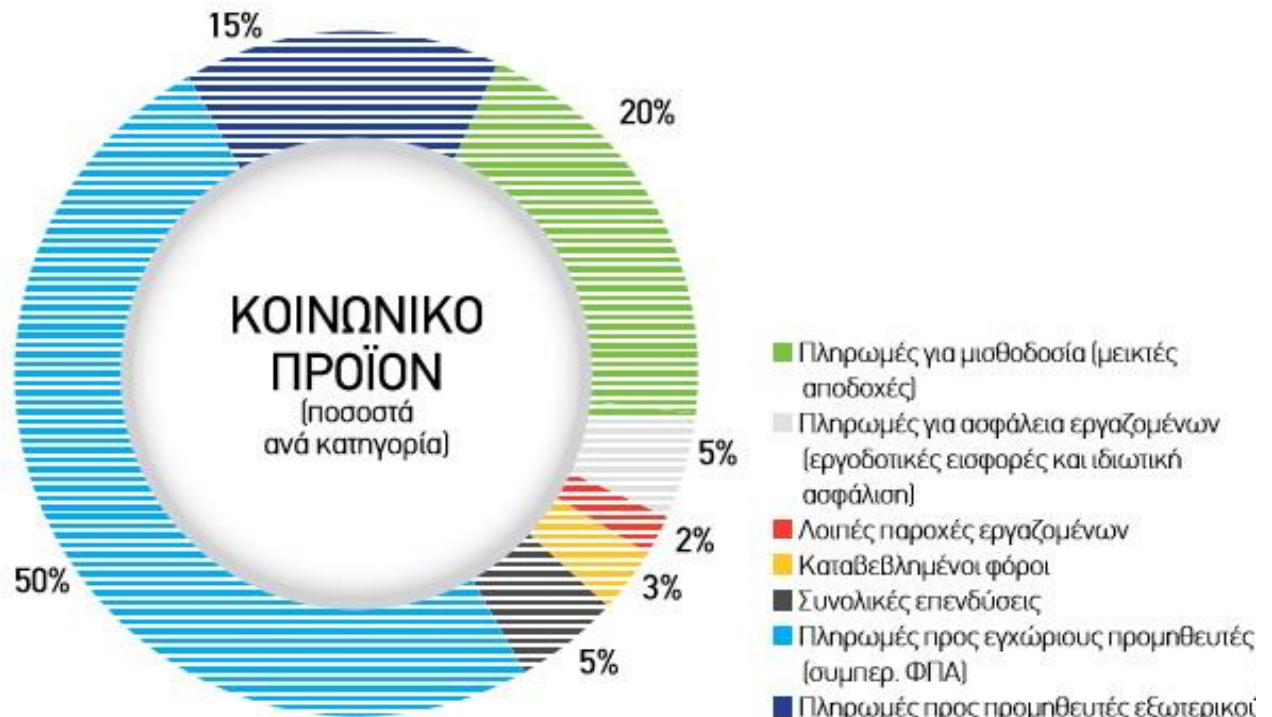
Επενδύσεις	13.259	4.659
------------	--------	-------

**Πίνακας 5.2.12: Οικονομικά στοιχεία ΔΕΛΤΑ 2016-2017**

ΠΗΓΗ: Οικονομικές καταστάσεις της εταιρίας 2016 και 2017

Το Κοινωνικό Προϊόν αποτελεί το μέρος των εσόδων που απευθύνεται σε όλους τους συμμετόχους της ΔΕΛΤΑ και συμβάλλει στην ευρύτερη οικονομική ανάπτυξη της χώρας.. Ειδικότερα, η προστιθέμενη αξία που δημιουργήθηκε από τη ΔΕΛΤΑ και διανεμήθηκε στα ενδιαφερόμενα μέρη το 2016 είναι ως εξής:

1. Πληρωμές για μισθοδοσία (μεικτές αποδοχές): 34152 χιλ.€
2. Πληρωμές για ασφάλεια εργαζομένων: 8232 χιλ.€
3. Λοιπές παροχές εργαζομένων: 2675 χιλ.€
4. Καταβεβλημένοι φόροι: 5270 χιλ.€
5. Συνολικές επενδύσεις: 7758 χιλ.€
6. Πληρωμές προς εγχώριους προμηθευτές: 85383 χιλ.€
7. Πληρωμές προς προμηθευτές εξωτερικού: 25690 χιλ.€



**Διάγραμμα 5.2.6: Κοινωνικό μέρισμα της ΔΕΛΤΑ**

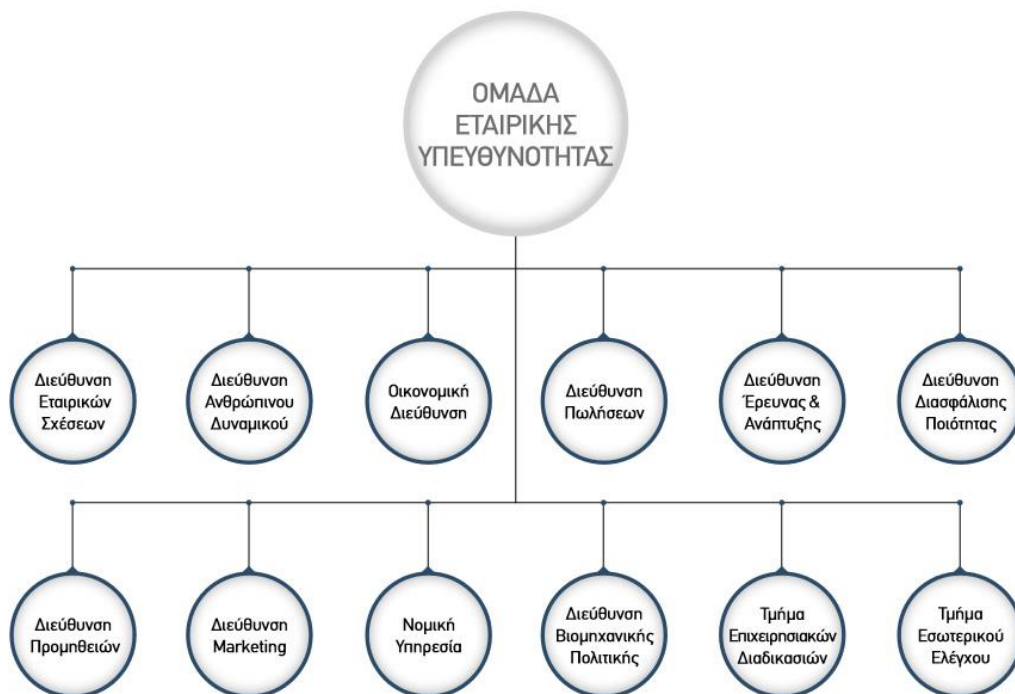
### **5.3 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΓΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΕΚΕ**

Η Εταιρεία αναπτύσσει τη στρατηγική της και υλοποιεί το εκάστοτε πλάνο δράσεών της βασιζόμενη σε πέντε (5) άξονες στρατηγικών προτεραιοτήτων:

1. υψηλή ποιότητα και ασφάλεια προϊόντων
2. στήριξη τοπικών κοινοτήτων και πρωτογενούς τομέα
3. φροντίδα και προστασία του περιβάλλοντος
4. δημιουργικό εργασιακό περιβάλλον
5. χρηστή εταιρική διακυβέρνηση και οικονομική ευρωστία.



Οι άξονες στρατηγικών προτεραιοτήτων διαμορφώθηκαν με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης ουσιαστικότητας (materiality analysis) που πραγματοποιήθηκε από την ομάδα Εταιρικής Υπευθυνότητας της Εταιρείας. Η διαδικασία καθορισμού των σημαντικών θεμάτων (materiality analysis) αναπτύχθηκε από τον εξειδικευμένο σύμβουλο δημιουργίας του Απολογισμού της ΔΕΛΤΑ και υλοποιήθηκε σε συνεργασία με την ομάδα Εταιρικής Υπευθυνότητας, καθώς και εκπροσώπους όλων των Διευθύνσεων της Εταιρείας.



**Εικόνα 5.3.9: Η οργανωτική δομή της ΔΕΛΤΑ για θέματα ΕΚΕ**

Ειδικότερα, υπεύθυνος:

1. Για τα θέματα Εταιρικής Υπευθυνότητας σε διοικητικό επίπεδο είναι ο Διευθύνων σύμβουλος, ο οποίος ενημερώνει το Δ.Σ.
2. Για τη στρατηγική και τον καθορισμό των δράσεων σχετικά με θέματα Εταιρικής Υπευθυνότητας είναι ο Διευθύνων σύμβουλος και η Διεύθυνση Εταιρικών σχέσεων (Corporate Affairs), η οποία συνεργάζεται με τις υπόλοιπες Διευθύνσεις και Τμήματα, ώστε να διαχυθούν οι πρακτικές και οι πολιτικές υπεύθυνης και βιώσιμης ανάπτυξης στην Εταιρεία.

3. Για θέματα Υγείας & Ασφάλειας, Ανθρώπινου Δυναμικού, Προμηθειών, Περιβάλλοντος κ.λπ., έχουν οριστεί υπεύθυνοι ανά τομέα, έτσι ώστε να συντονίζουν και εφαρμόζουν σχετικές πολιτικές και προγράμματα της Εταιρείας.

Τα ενδιαφερόμενα μέρη της εταιρίας είναι τα εξής:

1. Μέτοχοι: οι οποίοι:
  - a.i. Επενδύουν κεφάλαια
  - a.ii. Λαμβάνουν μερίσματα από τα κέρδη
  - a.iii. Συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων
2. Πελάτες: οι οποίοι:
  - a.i. Επιλέγουν τη ΔΕΛΤΑ
  - a.ii. Αγοράζουν τα προϊόντα της
3. Καταναλωτές: οι οποίοι:
  - a.i. Επιλέγουν τη ΔΕΛΤΑ για τα προϊόντα της
  - a.ii. Επιδρούν με τις προτιμήσεις τους και τα αιτήματά τους στη διαδικασία ανάπτυξης των προϊόντων.
4. Εργαζόμενοι: οι οποίοι:
  - a.i. Προσφέρουν την εργασία τους και τις εξειδικευμένες γνώσεις τους
  - a.ii. Ανταμείβονται με τους μισθούς, τις πρόσθετες παροχές και τις ευκαιρίες για επαγγελματική εξέλιξη και προσωπική ανάπτυξη.
5. Παραγωγοί- κτηνοτρόφοι: οι οποίοι:
  - a.i. Προσφέρουν την παραγωγή τους στην εταιρία και λαμβάνουν την αμοιβή τους.
  - a.ii. Υποστηρίζονται όλο το 24ωρο από την εταιρία.
6. Προμηθευτές: οι οποίοι παρέχουν υπηρεσίες και τα προϊόντα τους στην εταιρία και λαμβάνουν την αμοιβή τους.

7. Συνεργάτες δικτύου πώλησης: οι οποίοι:
  - a.i. Μεταφέρουν τα προϊόντα και λαμβάνουν την αμοιβή τους.
  - a.ii. Αποτελούν κανάλι επικοινωνίας και επαφής μεταξύ του κάθε σημείου πώλησης και της εταιρίας.
8. Κρατικοί και θεσμικοί φορείς: οι οποίοι:
  - a.i. Ορίζουν το θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο της επιχειρηματικής λειτουργίας της εταιρίας, μέσω της νομοθεσίας και των κανονισμών.
  - a.ii. Ρυθμίζουν θέματα επιχειρηματικής και φορολογικής φύσης.
  - a.iii. Λαμβάνουν τους φόρους.
  - a.iv. Διαθέτουν ελεγκτικούς μηχανισμούς για την ορθή εφαρμογή των κανονισμών και των νόμων.
9. Επιστημονική κοινότητα: η οποία:
  - a.i. Παρέχει την επιστημονική γνώση
  - a.ii. Συνεργάζεται για τη βιώσιμη ανάπτυξη και τη στήριξη του πρωτογενούς τομέα
  - a.iii. Η ΔΕΛΤΑ συμβάλλει στην επαγγελματική κατάρτιση και επιμόρφωση των φοιτητών και γενικότερα των νέων.
10. Τοπικές κοινωνίες: η εταιρία:
  - a.i. Απασχολεί εργαζομένους από τις τοπικές κοινωνίες.
  - a.ii. Υποστηρίζει τις δράσεις των τοπικών κοινωνιών
  - a.iii. Μέσω του συνόλου των προμηθειών της ΔΕΛΤΑ υποστηρίζεται η τοπική επιχειρηματικότητα
11. ΜΜΕ: τα οποία:
  - a.i. Συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση της κοινής γνώμης

- a.ii. Αποτελούν το μέσο προβολής των προϊόντων και της εταιρίας.

#### **5.4 ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΑΓΟΡΑ»**

Η ΔΕΛΤΑ, δημιουργεί καινοτόμα προϊόντα υψηλής ποιότητας και υψηλής διατροφικής αξίας μέσω των αυστηρών διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας που ακολουθεί. Από τις αρχές του 1990 έχει δημιουργήσει το τμήμα Διεύθυνση Έρευνας και Ανάπτυξης και συνεχώς:

1. επενδύει σε ερευνητικό δυναμικό,
2. σε προηγμένες τεχνολογίες και εξοπλισμό αιχμής,
3. καθώς και σε διαδικασίες ανάπτυξης νέων προϊόντων,

αποτελώντας μία από τις λίγες εταιρείες στην Ελλάδα που ξεχωρίζει για το γεγονός ότι καινοτομεί, αναπτύσσοντας αυτόνομα τα προϊόντα της στηριζόμενη στο υψηλής εξειδίκευσης επιστημονικό προσωπικό της.

Για να το πετύχει αυτό, η Διεύθυνση συνεχώς ενημερώνεται και μελετά τόσο τις διεθνείς επιστημονικές εξελίξεις στους τομείς της διατροφής και της υγείας, όσο και τις καταναλωτικές διατροφικές τάσεις σε παγκόσμιο επίπεδο και τις λαμβάνει υπόψη της κατά τον σχεδιασμό των προϊόντων. Στόχος της είναι όχι μόνο να εξελίσει τα υπάρχοντα προϊόντα διασφαλίζοντας την υψηλή διατροφική αξία τους, αλλά και να δημιουργήσει νέα προϊόντα που να ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες διατροφικές και άλλες ανάγκες των σύγχρονων καταναλωτών διαφορετικών ηλικιακών ομάδων. Για το λόγο αυτό το οργανοληπτικό εργαστήριό της είναι σχεδιασμένο κατά ISO. Σημαντικό είναι ότι η Διεύθυνση Διασφάλισης Ποιότητας κέρδισε το χρυσό βραβείο στο διαγωνισμό self service excellence awards 2012 στην κατηγορία «συστήματα διασφάλισης Ποιότητας σε εταιρείες ευρείας κατανάλωσης».

Για την διασφάλιση της ποιότητας η φιλοσοφία της εταιρίας βασίζεται:

1. στην αδιαπραγμάτευτη ποιότητα
2. στην υψηλή διατροφική αξία
3. στην πλήρη ικανοποίηση των καταναλωτών και των πελατών της.

Αυτή η φιλοσοφία της εναρμονίζεται πλήρως με τα αυστηρότερα διεθνή πρότυπα. Όλες οι παραγωγικές μονάδες της εταιρείας ακολουθούν πιστά τις απαιτήσεις των διεθνών προτύπων διαχείρισης της ποιότητας και ασφάλειας των τροφίμων. Ειδικότερα, η ΔΕΛΤΑ τηρεί, εφαρμόζει και πιστοποιείται σύμφωνα με τα συστήματα τα οποία βλέπουμε στην παρακάτω εικόνα. Επιπρόσθετα, έχει θεσπίσει για το σύνολο των δραστηριοτήτων της, εσωτερικούς δείκτες ποιότητας (KPIs), τους οποίους παρακολουθεί ανελλιπώς.



**Εικόνα 5.4.10: Συστήματα διασφάλισης ποιότητας**

Οι μικρές οικογενειακές φάρμες αποτελούν για την εταιρία το σημαντικότερο παράγοντα για την ποιότητα των προϊόντων της. Για το λόγο αυτό και μεριμνά για τους κτηνοτρόφους που συνεργάζεται με το να έρχεται σε άμεση επαφή μαζί τους αλλά και υποστηρίζοντάς τους με τους κτηνιάτρους και τους επιθεωρητές της ζώνης γάλακτος, οι

οποίοι τους παρέχουν και την κατάλληλη τεχνική υποστήριξη. Επιπλέον, σε τακτική βάση διεξάγονται από την εταιρεία εκπαιδευτικές ημερίδες ειδικά για τους κτηνοτρόφους σε θέματα αγροδιατροφικά, κτηνιατρικά, ορθών πρακτικών παραγωγής, ποιότητας κ.ά.

Επίσης, στο πλαίσιο της έμπρακτης στήριξης και των συντονισμένων δράσεων της για τη βιώσιμη ανάπτυξη της ελληνικής κτηνοτροφίας, η ΔΕΛΤΑ, από το 2012, υλοποιεί το σχέδιο Δράσης ΓΑΙΑ, σε συνεργασία με το γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και άλλα ερευνητικά ιδρύματα, επιχειρώντας να συνδεθεί η ακαδημαϊκή γνώση με την κτηνοτροφική πρακτική. Βασικές δράσεις του σχεδίου ΓΑΙΑ αποτελούν:

1. Η υλοποίηση πιλοτικών εναλλακτικών καλλιεργειών.
2. Πρακτικές αειφόρου γεωργίας με σημαντική συνεισφορά στο περιβάλλον και την οικολογία.
3. Η εφαρμογή Προγράμματος συμβουλευτικής για τη βελτίωση της διαχείρισης και της διατροφής φάρμας.
4. Η υλοποίηση Προγράμματος εκπαίδευσης αγροτών και κτηνοτρόφων

Μέχρι σήμερα έχουν πραγματοποιηθεί:

1. συνεργασίες με Ακαδημαϊκά και Ερευνητικά Ιδρύματα
2. 4 ολοκληρωμένα ερευνητικά προγράμματα με αντίστοιχες επιστημονικές εργασίες που έχουν παρουσιαστεί σε επιστημονικά συνέδρια (2012-2015)
3. 16 ημερίδες (2012-2016) με συμμετοχή περισσότερων των 1.100 αγροτών και κτηνοτρόφων ✓ 17 συμμετοχές σε επιστημονικές και ενημερωτικές εκδηλώσεις του κλάδου

Η ΔΕΛΤΑ, στο πλαίσιο της καλύτερης εξυπηρέτησης και ικανοποίησης των αναγκών των πελατών, των συνεργατών και των καταναλωτών που την εμπιστεύονται, έλαβε το 2016 σημαντικές βραβεύσεις και διακρίσεις, όπως:

1. τιμητική διάκριση από την Ένωση Μαζί για το Παιδί για την προσφορά της στο παιδί και την οικογένεια
2. τιμητική διάκριση από την Unesco Πειραιώς και νήσων για την προσφορά της στο παιδί και την οικογένεια

3. τιμητική διάκριση από το Δήμο Θεσσαλονίκης για την προσφορά της στις Κοινωνικές Δομές του Δήμου.
4. διάκριση στα ACTIVE GREECE AWARDS για τις επιδόσεις της στην ανάπτυξη των εξαγωγών της και την επιτυχημένη στρατηγική της στον τομέα των εξαγωγών.
5. silver award στη ΔΕΛΤΑ για τα 64 χρόνια της αδιάλειπτης λειτουργίας της στο πλαίσιο του συμποσίου «Αιωνόβια Brands, τα αγαπημένα όλων μας»
6. Platinum award στο ΔΕΛΤΑ ΒΛΑΧΑΣ για τα 100 χρόνια παρουσίας του στο πλαίσιο του συμποσίου «Αιωνόβια Brands, τα αγαπημένα όλων μας»
7. bronze award στο MILKO για τα 31 χρόνια από την πρώτη κυκλοφορία του, στο πλαίσιο του συμποσίου «Αιωνόβια Brands, τα αγαπημένα όλων μας» στο πλαίσιο του συμποσίου «Αιωνόβια Brands, τα αγαπημένα όλων μας»
8. κορυφαία διάκριση για τη φέτα ΔΕΛΤΑ ΜΙΚΡΑ ΤΥΡΟΚΟΜΕΙΑ, με το Κρυστάλλινο Βραβείο – Crystal Award- από το Διεθνές Ινστιτούτο γεύσης και Ποιότητας (iTQi, International Taste & Quality Institute).
9. superior taste award 2016 για το αυθεντικό στραγγιστό γιαούρτι DeLTa, που απευθύνεται στις αγορές του εξωτερικού, από το Διεθνές Ινστιτούτο γεύσης και Ποιότητας iTQi (International Taste & Quality Institute).
10. Βραβείο DIAMONDS of the GREEK ECONOMY στο πλαίσιο της ετήσιας σχετικής διοργάνωσης από την ACTIVE BUSINESS PUBLISHING.
11. Τρία Βραβεία υπεύθυνης επιχειρηματικότητας (responsible business awards) απονεμήθηκαν στην Εταιρεία για το «σχέδιο Δράσης ΓΑΙΑ», για το πρόγραμμα «Ταξίδι στην Πρωινοχώρα», καθώς και για τη συνεχή προσφορά της στην κοινωνία, μέσω της δωρεάν διάθεσης προϊόντων.
12. Δύο βραβεία Self Service Excellence Awards απονεμήθηκαν στην Εταιρεία για την Ποιότητα και την εκπαίδευση σε θέματα διατροφής και θέματα ασφάλειας τροφίμων.

## **5.5 ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ»**

Ιδιαίτερη έμφαση από την Εταιρεία, δίνεται στην προσπάθεια

1. προσέλκυσης ικανών και αξιόλογων στελεχών,
2. τη διατήρηση του υψηλού επιπέδου ανάπτυξης των εργαζομένων, μέσα από σύγχρονες μεθόδους εκπαίδευσης, αξιολόγησης και ανταμοιβής.

Οι βασικοί άξονες, βάσει των οποίων η ΔΕΛΤΑ αναπτύσσει διαδικασίες και εφαρμόζει πρακτικές, είναι οι εξής:

1. Ανάπτυξη εργαζομένων
2. Υποστήριξη εργαζομένων
3. Διαφορετικότητα και ίσες ευκαιρίες.

**1) Ανάπτυξη εργαζομένων.** Αυτή επιτυγχάνεται με τη συνεχή εκπαίδευση καθώς στόχος της εταιρίας είναι να προσφέρει κατάλληλη εκπαίδευση και τεχνογνωσία στους εργαζομένους της, προκειμένου να εξελίσσονται και να εμπλουτίζουν συνεχώς τις γνώσεις τους. Για το λόγο αυτό πραγματοποιεί ποικίλες εκπαιδευτικές δραστηριότητες, στις οποίες περιλαμβάνονται:

1. σεμινάρια,
2. συμμετοχές σε συνέδρια,
3. πιστοποιήσεις,
4. επιδοτήσεις μεταπτυχιακών προγραμμάτων.

Το 2016 αφιερώθηκαν 5.320 ώρες για εκπαιδεύσεις με διαφορετική θεματολογία, αυξημένες κατά 71,61%, σε σχέση με το 2015 και οι οποίες αφορούσαν όλες τις ιεραρχικές βαθμίδες. Επιπρόσθετα, η Εταιρεία, δίνοντας έμφαση στην ανάπτυξη των στελεχών και εργαζομένων της, υλοποιεί προγράμματα εκπαίδευσης μέσω των ακαδημιών μάθησης Sales Academy και Vivartia Academy.



Επίσης, το 2016 το προσωπικό της συμμετείχε στα εξής συνέδρια:

1. Συνέδριο «ΗΜΕΡΕΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ» που το διοργάνωσε το Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
2. 2<sup>ο</sup> Food Safety Conference
3. 10<sup>ο</sup> Συνέδριο Πανελληνίας Ένωσης Βιοεπιστημόνων
4. Συμμετοχή στο επιμορφωτικό εργαστήριο (workshop) μετά από πρόσκληση του Ελληνικού Ινστιτούτου Εξυπηρέτησης Πελατών (ΕΙΕΠ)
5. 2<sup>η</sup> Ημερίδα στην Εξυπηρέτηση Πελάτη.

**2) Υποστήριξη εργαζομένων.** Στη ΔΕΛΤΑ εφαρμόζεται σύστημα στοχοθέτησης και αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων. Επίσης, κάθε χρόνο, προσφέρεται στους εργαζόμενους η δυνατότητα να επικοινωνήσουν στην Ανώτερη Διοίκηση και στην υπόλοιπη Εταιρεία μια ιδέα, την οποία έχουν αναπτύξει και εφαρμόσει μέσα στο έτος, έχοντας συμβάλει στην ανάπτυξη και την κερδοφορία της Εταιρείας. Η ιδέα που έχει αναπτυχθεί – ατομικά ή ομαδικά – θα πρέπει να ανήκει σε μια από τις παρακάτω κατηγορίες:

1. Καινοτομία
2. Απλοποίηση
3. Αποτελεσματικότητα – Excellence in Execution

Επιλέγονται οι τρεις καλύτερες και κατόπιν ψηφοφορίας, ορίζεται από τη Διοικητική Ομάδα η σειρά κατάταξης των ιδεών και η βράβειυσή τους με χρυσό, αργυρό και χάλκινο βραβείο. Τα αποτελέσματα της διαδικασίας ανακοινώνονται στο Intranet.

Πέραν των συμφωνημένων απολαβών, η Εταιρεία ενδυναμώνει την υποστήριξη των ανθρώπων της προσφέροντάς τους, εθελοντικά, επιπρόσθετες παροχές. οι επιπλέον αυτές παροχές καλύπτουν όλους τους εργαζομένους και περιλαμβάνουν:

1. Ομαδική ασφάλιση ζωής, ατυχήματος και ασθένειας.
2. Νοσοκομειακή και εξωνοσοκομειακή ασφάλιση για τους εργαζόμενους και τα μέλη της οικογένειάς τους που επιθυμούν.

3. Λεωφορεία μεταφοράς προσωπικού σε όλες τις εγκαταστάσεις της εταιρίας.
4. Δωρεάν διάθεση προϊόντων, κατά περίπτωση. Επίσης, προσφέρονται εκπτώσεις στα προϊόντα της εταιρίας καθώς και του ομίλου.
5. Χριστουγεννιάτικες δωροεπιταγές για αγορές από super market.
6. Βραβεύσεις παιδιών των εργαζομένων για την εισαγωγή τους σε Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.
7. Δώρο γάμου και γέννησης.

**3) Διαφορετικότητα και ίσες ευκαιρίες.** Τα ανθρώπινα δικαιώματα και οι θεμελιώδεις ελευθερίες επιτρέπουν σε όλους τους εργαζόμενους να αναπτύσσουν πλήρως τη νοημοσύνη τους, τις δεξιότητες και ικανότητές τους. Επιπλέον, βάσει και του Κώδικα Δεοντολογίας του ομίλου, δεν γίνεται αποδεκτή οποιασδήποτε μορφής διάκριση ή παραβίαση των δικαιωμάτων των εργαζομένων. Είναι αναπόσπαστο κομμάτι της κουλτούρας της ΔΕΛΤΑ να παρέχει ίσες αμοιβές και αποδοχές για την ίδια θέση εργασίας, ανεξαρτήτως φύλου.

## **5.6 ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΑ»**

Οι άξονες κοινωνικής προσφοράς της ΔΕΛΤΑ είναι:

1. Η εκπαίδευση
2. Η στήριξη των ευπαθών κοινωνικά ομάδων
3. Ο αθλητισμός

**1) Εκπαίδευση.** Υλοποιεί το πρόγραμμα «Ταξίδι στην Πρωινοχώρα», το οποίο απευθύνεται σε παιδιά προσχολικής ηλικίας. Παράλληλα, πραγματοποιεί εκπαιδευτικές ξεναγήσεις μαθητών, όλων των σχολικών βαθμίδων, στις εγκαταστάσεις της.

Στο πλαίσιο στήριξης των νέων επιστημόνων, δίνεται η δυνατότητα πρακτικής άσκησης σε τελειόφοιτους φοιτητές και στηρίζει πρωτοβουλίες που έχουν ως στόχο την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση των νέων και τη σύνδεση της ακαδημαϊκής γνώσης με την αγορά εργασίας. Στηρίζει επίσης καινοτόμους μαθητικούς διαγωνισμούς που σκοπό έχουν να αναδείξουν τα talέντα της νέας γενιάς. Επιπλέον, η Εταιρεία συνεργάζεται στενά με Πανεπιστήμια, συμμετέχοντας σε Ημερίδες, ανταποκρινόμενη στην ανάγκη για γνωριμία των νέων φοιτητών με την αγορά εργασίας και τις δραστηριότητες μιας ελληνικής και σύγχρονης παραγωγικής Εταιρείας.

**2) Στήριξη των ευπαθών κοινωνικά ομάδων.** Η Εταιρεία υλοποιεί ποικίλες δράσεις σε συνεργασία με έγκριτους φορείς και ιδρύματα. Κατά τη διάρκεια του 2016 διατέθηκαν δωρεάν περισσότερες από 1.250.000 μερίδες τροφίμων μέσω των ακόλουθων φορέων, ιδρυμάτων και πρωτοβουλιών:

1. Συμμετοχή στην πρωτοβουλία «ΔΕΚΑΤΙΑΝΟ ΣΤΟ ΣΧΟΛΕΙΟ». Προσφέρθηκε φρέσκο γάλα σε περίπου 12.000 μαθητές, 70 δημοτικών σχολείων και νηπιαγωγείων, με σκοπό τη στήριξη αναγκών σίτισης. Σκοπός του προγράμματος ήταν « καταπολέμηση των φαινομένων παιδικής φτώχειας και επισιτιστικής ανασφάλειας των μαθητών και η στήριξη αναγκών σίτισης ευάλωτων ομάδων του πληθυσμού, όπως είναι οι μαθητές.
2. Ένωση «ΜΑΖΙ ΓΙΑ ΤΟ ΠΑΙΔΙ». Τον Σεπτέμβριο του 2016, η ΔΕΛΤΑ υποστήριξε τη φιλανθρωπική συναυλία την οποία διοργάνωσε η Ένωση στο Ηρώδειο, με σκοπό την οικονομική ενίσχυση των ιδρυμάτων της. Με την ευκαιρία της Παγκόσμιας Ημέρας Παιδιού 2016, η ΔΕΛΤΑ, μέσω της σελίδας Deltamoms στο Facebook (<https://www.facebook.com/deltamoms.gr>) καλούσε τους επισκέπτες να μοιραστούν την αγάπη για όλα τα παιδιά που τη χρειάζονται. για κάθε «share» του video η ΔΕΛΤΑ προσέφερε 1 λίτρο γάλα για τις ανάγκες σίτισης των παιδιών που στηρίζει η Ένωση. Επίσης, στο πλαίσιο του 34ου Μαραθωνίου 2016, η ΔΕΛΤΑ προσέφερε γάλα στα παιδιά της Ένωσης,

μέσω των σωματείων Φίλοι του Παιδιού και Ίδρυμα Προστασίας Σπαστικών.

3. Ινστιτούτο «PROLEPSIS». Στο πλαίσιο της Παγκόσμιας Ημέρας γάλακτος THN 1<sup>η</sup> Ιουνίου 2016, η ΔΕΛΤΑ κάλεσε τους καταναλωτές να γιορτάσουν μαζί της και να μοιραστούν το δικό τους λόγο που πίνουν γάλα, στην ιστοσελίδα [www.delta30meresgiortis.gr](http://www.delta30meresgiortis.gr) που είχε διαμορφωθεί ειδικά για αυτόν το σκοπό. Για κάθε λόγο που αναρτήθηκε, η ΔΕΛΤΑ προσέφερε ένα λίτρο φρέσκο γάλα σε μαθητές σχολείων της Αττικής. Συνολικά, προσφέρθηκαν 20.500 μερίδες δωρεάν φρέσκο γάλα από τη ΔΕΛΤΑ σε μαθητές που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα ΔΙΑΤΡΟΦΗ του Ινστιτούτου PROLEPSIS.
4. ΠΡΟΣΦΥΓΕΣ. Η ΔΕΛΤΑ διέθεσε δύο φορές μέσα στο 2016, δωρεάν προϊόντα της για την αντιμετώπιση της προσφυγικής κρίσης, μέσω του Ελληνικού Ερυθρού σταυρού.
5. ΓΙΑΤΡΟΙ ΤΟΥ ΚΟΣΜΟΥ. Τα Χριστούγεννα του 2015, η ΔΕΛΤΑ υποστήριξε την πρωτοβουλία των γιατρών του Κόσμου, ώστε να χτιστεί «Ένα Δέντρο από Γάλα». Η Εταιρεία και εθελοντικά οι εργαζόμενοί της, προσέφεραν γάλα εβαπορέ ΒΛΑΧΑΣ.
6. ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ ΔΗΜΩΝ, ΦΟΡΕΩΝ ΚΑΙ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ. Η ΔΕΛΤΑ προσέφερε, κατά τη διάρκεια της διετίας 2015-2016, σημαντικές ποσότητες τροφίμων μέσω πολλών φορέων και ιδρυμάτων.

**3)Αθλητισμός.** Η ΔΕΛΤΑ συμμετείχε στον 35<sup>ο</sup> Αυθεντικό Μαραθώνιο 2017 της Αθήνας, ως επίσημος υποστηρικτής, αλλά και με την παρουσία εργαζομένων που έτρεξαν σε όλες τις διαδρομές, τόσο στην κλασική διαδρομή των 42 χλμ., όσο και στους αγώνες δρόμου των 5 και 10 χλμ. Η Εταιρεία, ως επίσημος υποστηρικτής, προσέφερε 60.000 μπάρες δημητριακών Vitaline στους δρομείς.

Η ομάδα Άθλησης συμμετείχε επίσης στον Ημιμαραθώνιο της Αθήνας το Μάρτιο 2016, ενώ η Εταιρεία προσέφερε 12.000 μπάρες δημητριακών στους δρομείς. Στον 34ο Αυθεντικό Μαραθώνιο 2016, η ομάδα Άθλησης των εργαζομένων της ΔΕΛΤΑ,

αποτελούμενη από 86 συμμετέχοντες έτρεξε στις διαδρομές του Μαραθωνίου, καθώς και των 10χλμ και 5χλμ.οι εργαζόμενοι έτρεξαν για καλό σκοπό, αφού για τα 994 χιλιόμετρα που διανύθηκαν συνολικά, η ΔΕΛΤΑ προσέφερε αντίστοιχα 1.000 λίτρα φρέσκο γάλα στα παιδιά των σωματείων που στηρίζει η ένωση «Μαζί για το Παιδί». Επιπλέον, παιδιά από τα συγκεκριμένα σωματεία έτρεξαν μαζί με τους εργαζόμενους της Εταιρείας, έχοντας την ευκαιρία να βιώσουν τη μοναδική εμπειρία της γιορτής του αθλητισμού και να στηρίξουν τις αξίες που πρεσβεύει. Η ΔΕΛΤΑ, ως επίσημος υποστηρικτής του 34ου Αυθεντικού Μαραθωνίου, προσέφερε 70.000 μπάρες δημητριακών Vitaline στους δρομείς.

Οι εργαζόμενοι, μέσω της ομάδας Άθλησης, συμμετέχουν και σε άλλες αθλητικές οργανώσεις, όπως ο 2ος Αγώνας Δρόμου 2015 και ο 3ος Αγώνας Δρόμου 2016 του «Όλοι μαζί Μπορούμε» που οργανώνει ο ΣΚΑΪ με σκοπό τη συγκέντρωση τροφίμων για τα συσσίτια της Αρχιεπισκοπής και των Εκκλησιών της Ελλάδος.

Η Εταιρεία στήριξε τον Αρσάκειο Δρόμο 2016, μια πρωτοβουλία των Αρσακείων σχολείων, υπό την αιγίδα του Δήμου Διονύσου, που είχε σκοπό να συγκεντρώσει τρόφιμα για την ενίσχυση του Κοινωνικού Παντοπωλείου του Δήμου Διονύσου, ώστε να βοηθηθούν όσο το δυνατόν περισσότερες οικογένειες της περιοχής.

Η ΔΕΛΤΑ στήριξε το 2016 το MILKO ΤΟΥΡΝΟΥΑ 3Χ3, που διοργανώνεται από την Ελληνική ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης (Ε.Ο.Κ.) και απευθύνεται σε παιδιά και νέους, σε 30 πόλεις, σε όλη την Ελλάδα, με τις συμμετοχές για το 2016 να αγγίζουν τις 10.000 παιδιά. Τα παιδιά που συμμετείχαν, αγόρια και κορίτσια 8 έως 18 ετών, αθλούνται, κερδίζουν δώρα και 30 μεγάλα έπαθλα από το MILKO.

## **5.7 ΕΚΕ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ»**

Η περιβαλλοντική πολιτική της ΔΕΛΤΑ εφαρμόζεται σε όλους τους τομείς δραστηριοτήτων της. Οι εργαζόμενοί της δεσμεύονται να φροντίζουν για την ορθή εφαρμογή της περιβαλλοντικής πολιτικής και είναι σε συνεχή ενημέρωση και εγρήγορση

από τους υπεύθυνους της κάθε εγκατάστασης, προκειμένου να προλαμβάνουν κάθε περίπτωση περιβαλλοντικής επίδρασης. Οι Διευθυντές των παραγωγικών μονάδων είναι αρμόδιοι για την εναρμόνιση της κάθε εγκατάστασης με την περιβαλλοντική νομοθεσία και τους εγκεκριμένους περιβαλλοντικούς όρους. Το έργο τους συνίσταται:

1. στην ορθή διαχείριση ηλεκτρικής ενέργειας, καυσίμων και νερού,
2. στη λειτουργία των μονάδων επεξεργασίας υγρών αποβλήτων,
3. στην ανακύκλωση σε όλους τους χώρους των παραγωγικών εγκαταστάσεων,
4. στην ορθή διάθεση των πάσης φύσεως εξερχομένων αποβλήτων,
5. στις σωστές καταμετρήσεις,
6. στην τήρηση στοιχείων και αρχείων καθώς και,
7. στην ύπαρξη ολοκληρωμένων αναφορών προς τις αρμόδιες περιβαλλοντικές αρχές και φορείς.

Ακόμα, διαχειρίζονται τον περιβαλλοντικό προϋπολογισμό και επιβλέπουν τα έργα βελτίωσης και εξοικονόμησης ενέργειας και νερού, τα οποία αποφασίζονται να υλοποιηθούν από την εταιρεία.

Οι άξονες περιβαλλοντικής προσφοράς της ΔΕΛΤΑ είναι:

1. κατανάλωση ενέργειας
2. χρήση νερού
3. συσκευασίες προϊόντων
4. απόβλητα
5. μεταφορές

Οι πρωτοβουλίες της εταιρίας για τη μείωση της ηλεκτρικής και θερμικής ενέργειας είναι οι εξής:

1. Αλλαγή λαμπτήρων φωτισμού με λαμπτήρες εξοικονόμησης ενέργειας τύπου LED.

2. Επιλογή ψυκτικού εξοπλισμού με τη χαμηλότερη κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας, για τις παραγωγικές μονάδες.
3. Εφαρμογή συστημάτων εποπτείας και μεταφοράς δεδομένων (Scada), για την άμεση συλλογή στοιχείων ηλεκτρικής κατανάλωσης και αξιολόγησής τους σε σχέση με τον όγκο παραγωγής, ώστε να αποφευχθούν απρόβλεπτες φορτίσεις (peak).
4. Αριστοποίηση των καύσεων με τακτικές ρυθμίσεις και συντηρήσεις των καυστήρων- λεβήτων.
5. Εξορθολογισμός της θερμικής ζήτησης από την παραγωγή, ώστε να ελαχιστοποιείται η χρήση των εφεδρικών λεβήτων.
6. Επέκταση των κλειστών κυκλωμάτων συλλογής συμπυκνωμάτων ατμού για εξοικονόμηση θερμικής ενέργειας και νερού.

Οι πρωτοβουλίες της εταιρίας για τον περιορισμό της χρήσης νερού είναι οι εξής:

1. Γενικευμένη χρήση των κλειστών κυκλωμάτων συλλογής συμπυκνωμάτων ατμού, με στόχο την εξοικονόμηση νερού και θερμικής ενέργειας.
2. Συνεχής προσπάθεια ευαισθητοποίησης όλων των εργαζομένων για την ελαχιστοποίηση της άσκοπης χρήσης νερού.

Οι πρωτοβουλίες της εταιρίας για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιδράσεων των προϊόντων είναι οι εξής:

1. Χρήση της μικρότερης δυνατής ποσότητας υλικών συσκευασίας- διασφαλίζοντας πάντα την ποιότητα-ασφάλεια του προϊόντος που διακινεί- μειώνοντας έτσι τόσο τον όγκο όσο και το βάρος των υλικών αυτών.
2. Αύξηση του ποσοστού ανακυκλωμένων υλικών που χρησιμοποιούνται στις συσκευασίες, με αντίστοιχη επίδραση στον όγκο και το είδος των απορριμμάτων που παράγονται.
3. Τα πλαστικά που χρησιμοποιούνται είναι 100% ανακυκλώσιμα και διέπονται από την αρχή του mono-material, ώστε να μην απαιτούν ιδιαίτερες εγκαταστάσεις για το διαχωρισμό τους.

Επίσης, η εταιρεία φροντίζει για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από τη λειτουργία των γραφείων, ανακυκλώνοντας χαρτί, λοιπά υλικά συσκευασίας και μπαταρίες. Επιπρόσθετα, υπάρχουν οδηγίες για τον περιορισμό των εκτυπώσεων (μείωση χαρτιού και μελανιού) και τη μείωση κατανάλωσης ενέργειας (κλείσιμο ηλεκτρικών συσκευών και κλιματιστικών).

Οι πρωτοβουλίες της εταιρίας για την ορθή διαχείριση των αποβλήτων είναι η εξής:

1. για τα υδατικού τύπου απόβλητα, οι παραγωγικές μονάδες διαθέτουν ειδικές μονάδες φυσικοχημικού και βιολογικού καθαρισμού, οι οποίες καθιστούν το υδατικό μέρος καθαρό, όπως προβλέπεται για νόμιμη και αδειοδοτημένη απόρριψη στον προδιαγεγραμμένο αποδέκτη, είτε αυτός είναι αποχετευτικός αγωγός είτε το περιβάλλον, στη δε δεύτερη περίπτωση, το απορριπτόμενο είναι ουσιαστικά καθαρό νερό.
2. Για το υδατικό απόβλητο που προέρχεται από τη στράγγιση γιαούρτης (ορός), αντιμετωπίζεται ξεχωριστά, με βάση τους κανόνες που διέπουν τα ζωικά υποπροϊόντα και προωθείται άμεσα σε κατάλληλα αδειοδοτημένους συνεργάτες, όπως προβλέπεται από τη νομοθεσία.
3. Τα λοιπά απόβλητα διατίθενται σε αδειοδοτημένους συνεργάτες, όπως ακριβώς προβλέπεται από τη νομοθεσία και τους εγκεκριμένους περιβαλλοντικούς όρους της κάθε παραγωγικής μονάδας.

Οι πρωτοβουλίες της εταιρίας για τον περιορισμό των αέριων ρύπων κατά τις μεταφορές είναι η εξής:

1. Η αντικατάσταση του στόλου της Εταιρείας με νέου τύπου πετρελαιοκίνητα αυτοκίνητα (χαμηλών ρύπων), ώστε να μειωθεί περαιτέρω το περιβαλλοντικό αποτύπωμα.
2. Η καταγραφή στα ιδιόκτητα οχήματά της των εκπομπών από τη μεταφορά των πρώτων υλών και διανομή των τελικών προϊόντων της. Για τον σκοπό αυτό επενδύει διαρκώς σε τεχνολογία τηλεματικής, μέσω της οποίας καταγράφει και παρουσιάζει πλήρεις αναφορές και ιστορικά στοιχεία για



την κίνηση, τη διαδρομή, τη θερμοκρασία του θαλάμου και τη λειτουργία του οχήματος όλο το 24ωρο για διασφάλιση των καλύτερων συνθηκών μεταφοράς για τα προϊόντα που διανέμει.

3. Η εκπαίδευση των εργαζομένων της στις βέλτιστες πρακτικές οδήγησης.
4. Μέσω του συστήματος τηλεματικής γίνεται μηνιαία αξιολόγηση της οδηγικής συμπεριφοράς, με σκοπό την ασφαλέστερη και οικονομικότερη οδήγηση.

Οι ενέργειες αυτές έχουν ως στόχο τους:

1. Τη βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών προς τους πελάτες της,
2. τη μείωση του λειτουργικού κόστους από τη κατανάλωση καυσίμων,
3. τη μείωση των επιπτώσεων στο περιβάλλον,
4. τη βελτιστοποίηση προγραμματισμού των δρομολογίων,

## **6 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E.**

### **6.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Η εταιρία Πλαίσιο Computers A.E.B.E. είναι ένα από τα μεγαλύτερα καταστήματα λιανικής πώλησης υπολογιστών, προϊόντων τεχνολογίας και ειδών γραφείου στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 1969 με την επωνυμία «Είδη Σχεδίου και Χαρτοπωλείου» από τον Γιώργο Γεράρδο. Όμως η όλο και πλατύτερη αποδοχή της εταιρίας από το καταναλωτικό κοινό είχε σαν αποτέλεσμα τη συνεχή αύξηση του τζίρου της και τη μετατροπή της ατομικής επιχείρησης σε Α.Ε. το 1979 με την επωνυμία «Πλαίσιο Computers A.E». Η νέα επωνυμία ουσιαστικά προανήγγειλε τη μελλοντική είσοδο της εταιρείας στον τομέα της πληροφορικής, η οποία σύντομα επεκτάθηκε για να καλύψει τη ζήτηση στα κυριότερα προάστια της Αθήνας και τις κυριότερες πόλεις της Ελλάδας.

Το 1988 η επωνυμία της εταιρείας μετεξελίσσεται σε «Πλαίσιο Computers Ανώνυμη Εταιρεία Ηλεκτρονικών Υπολογιστών και Ειδών Βιβλιοχαρτοπωλείου» και την ίδια χρονιά η εταιρεία περιλαμβάνει στις δραστηριότητές της και την εμπορία αναλωσίμων για Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές. Το 1992 η εταιρία αναπτύσσει ένα δίκτυο λιανικής.

Το 1995 ο Πλαίσιο εισάγει πρωτοποριακά το εμπορικό κανάλι παρουσίασης των προϊόντων του μέσω καταλόγων. Σήμερα εκδίδονται τακτικά 11 διαφορετικά είδη καταλόγων και έκτακτα ειδικοί εποχιακοί κατάλογοι σε 9 εκατομμύρια αντίτυπα ετησίως. Ενώ το 1996 εισήγαγε ένα πρωτοποριακό σύστημα απευθείας πωλήσεων - αποστολών (direct mail) σε πελάτες.

Το 1997 δημιουργείται εξειδικευμένο κατάστημα με είδη Ζωγραφικής, Σχεδίου, Γραφικών Τεχνών και Μακέτας. Το Μάρτιο του 1999, μετά από Δημόσια Εγγραφή, οι

μετοχές της εταιρείας εισήχθησαν για διαπραγμάτευση στην παράλληλη αγορά του ΧΑΑ. Η εισαγωγή σημείωσε ρεκόρ εγγραφών κι η έκδοση υπέρ-καλύφθηκε κατά 393 φορές.

Το 2000 αλλάζει ξανά η επωνυμία της εταιρείας, από «Πλαίσιο Computers A.E.E.» γίνεται «Πλαίσιο Computers A.E.B.E.».

Το 2003 η εταιρία προχώρησε στη συναρμολόγηση φορητών ηλεκτρονικών υπολογιστών Turbo-X και τον επόμενο χρόνο δημιουργήθηκαν και στελεχώθηκαν περισσότερες από 200 θέσεις νέων συνεργατών ως αποτέλεσμα της ραγδαίας ανάπτυξης της εταιρίας.

Το 2005 ιδρύεται το πρώτο κατάστημα του Πλαισίου στη Βουλγαρία σηματοδοτώντας μια νέα εποχή πολυεθνικής δράσης για την εταιρία και το 2009 ενοποιούνται τα διαφορετικά λειτουργικά τμήματα του Πλαισίου σε μια ενιαία έκταση, στη Μαγούλα, Αττικής. Στο νέο χώρο, δημιουργείται το νέο logistics center, με το μεγαλύτερο απόθεμα τεχνολογίας στην Ελλάδα.

Οι αρχές που διέπουν την εταιρία είναι:

1. Η υψηλή ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών
2. Η αξιοπιστία
3. Η τεχνογνωσία
4. Η αφοσίωση των ανθρώπων της
5. Η διορατικότητα να εμπνέει συνεχώς σε νέες τεχνολογίες και πρακτικές που διαμορφώνουν την αγορά.

Οι κυριότερες δραστηριότητες της εταιρίας είναι:

1. Η συναρμολόγηση και η εμπορία ηλεκτρονικών υπολογιστών
2. Η εμπορία τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού
3. Η εμπορία ειδών βιβλιοχαρτοπωλείου και ειδών εξοπλισμού γραφείου.

Τα κανάλια πωλήσεων που διαθέτει η εταιρία είναι τα εξής:

1. 22 καταστήματα σε όλη την Ελλάδα και 1 στη Βουλγαρία.

2. Ειδικό τμήμα εξυπηρέτησης επιχειρήσεων B2B καθώς πάνω από 300.000 επιχειρήσεις εμπιστεύονται το ΠΛΑΙΣΙΟ για τις αγορές τους. Για το λόγο αυτό 210 συνεργάτες της καταγράφουν και διερευνούν τις ανάγκες αυτών των επιχειρήσεων μέσα από μηχανογραφικά συστήματα τελευταίας τεχνολογίας.
3. Ετησίως 2,5 εκατομμύρια κατάλογοι, που είναι διαφορετικοί μηνιαίως, ενημερώνουν τους κατοίκους για τα προϊόντα της.
4. Διαθέτει και ηλεκτρονικό κατάστημα το οποίο θεωρείται ως το μεγαλύτερο σε επισκεψιμότητα στην Ελλάδα. Η καθημερινή χρήση του γίνεται από 100.000 χρήστες οι οποίοι ενημερώνονται και μερικοί από αυτούς πραγματοποιούν τις παραγγελίες τους.

Αυτό το πολυκαναλικό μοντέλο της εταιρίας έχει ως πλεονέκτημα για την ίδια την βιωσιμότητά της, την κερδοφορία της και τη σταθερότητα της επιχείρησης. Βέβαια σε αυτό συμβάλλει και η μεγάλη γκάμα των προϊόντων που αυτή διαθέτει προς τους πελάτες της, οι οποίοι είναι και αυτοί πολυμορφικοί καθώς απαρτίζονται από:

1. Ελεύθερους επαγγελματίες
2. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις
3. Μεγάλες επιχειρήσεις
4. Ο δημόσιος τομέας.

Οι εταιρίες του ομίλου είναι οι εξής:

1. Πλαίσιο Computers A.E.B.E.
2. Plaisio Computers JSC
3. Πλαίσιο Ακινήτων A.E.
4. Plaisio Estate JSC

Το όραμα της εταιρίας είναι να είναι πηγή αναβάθμισης για τους πελάτες της καθώς τους προμηθεύουν με υπηρεσίες και προϊόντα που έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

1. Δημιουργικότητα

2. Παραγωγικότητα
3. Εκπαίδευση
4. Επικοινωνία
5. Ψυχαγωγία

## **6.2 ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Τα οικονομικά στοιχεία του ομίλου αποτυπώνονται στον παρακάτω πίνακα, τα στοιχεία του οποίου αντλήθηκαν από τις οικονομικές καταστάσεις του 2016 και 2017. Παρατηρούμε ότι υπάρχει αύξηση στον κύκλο εργασιών του ομίλου από 282.990 χιλ.€ το 2016 στα 286.098 χιλ.€ το 2017, αύξηση κατά 3.108 χιλ.€. Οριακή αύξηση έχουν τα λειτουργικά έξοδα κατά 601 € ενώ τα μερίσματα, ο φόρος εισοδήματος και τα ταμειακά διαθέσιμα αυξάνονται το 2017 σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Κύκλος εργασιών</b>	282.990	286.098
<b>Λειτουργικά Έξοδα</b>	51.017	51.618
<b>Μερίσματα</b>	1.104	2.545
<b>Φόρος Εισοδήματος</b>	2.074	2.394
<b>Ταμειακά διαθέσιμα</b>	42.051	48.774

**Πίνακας 6.2.13: Οικονομικά στοιχεία ΠΛΑΙΣΙΟ Computers A.E.B.E. 2016-2017**

ΠΗΓΗ: Οικονομικές καταστάσεις της εταιρίας 2016 και 2017

Τα ενδιαφερόμενα μέρη του ομίλου είναι:

1. Οι εργαζόμενοι

2. Οι πελάτες
3. Οι προμηθευτές
4. Οι καταναλωτές
5. Οι τράπεζες
6. Η τοπική κοινωνία
7. Τα ΜΜΕ
8. Οι μέτοχοι

Η εταιρία μέσω ερωτηματολογίου ήρθε σε επαφή με τα ενδιαφερόμενα μέρη, εργαζόμενοι, προμηθευτές και εταιρικοί πελάτες, ούτως ώστε να αξιολογήσει τη σημαντικότητά τους. Έτσι ως τα πιο σημαντικά θέματα όσον αφορά την ΕΚΕ για την εταιρία είναι:

1. Οι εργαζόμενοι
2. Κοινωνία
3. Περιβάλλον
4. Αγορά

Ο συνολικός αριθμός των εργαζομένων της εταιρίας για το 2017 ήταν 1.292 άτομα εκ των οποίων τα 1.1197 ήταν μόνιμο προσωπικό και τα υπόλοιπα με σύμβαση αορίστου χρόνου. Επίσης το 92,6% απασχολείται με σύμβαση πλήρους απασχόλησης και το 7,4% με σύμβαση μερικής απασχόλησης.

### **6.3 ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ** **«ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ»**

Οι άξονες ΕΚΕ για τους εργαζόμενους από την εταιρία είναι:

1. Υγεία και ασφάλεια

## 2. Παροχές

## 3. Εκπαίδευση

Στον τομέα της υγείας και της ασφάλειας η εταιρία έχει ως πρωταρχικό της σκοπό τα μηδενικά ατυχήματα και τον μηδενικό αριθμό ημερολογιακών ημερών απουσίας από την εργασία λόγω εργατικού ατυχήματος. Για να επιτευχθεί αυτός ο σκοπός ακολουθούνται αυστηρές διαδικασίες πρόληψης. Ως αποτέλεσμα αυτού είναι από το 2015 και εξής να μην έχει συμβεί κανένα εργατικό ατύχημα ενώ και οι απουσίες λόγω ασθενειών να είναι κάθε χρόνο περιορισμένες.

Η διοίκηση της εταιρίας μεριμνά επίσης ώστε να:

1. διασφαλίζεται η τήρηση των κανόνων πυρασφάλειας
2. να αντιμετωπίζονται οι έκτακτες ανάγκες
3. να εκπαιδεύεται το προσωπικό
4. να πραγματοποιούνται ασκήσεις πυρασφάλειας και πυροπροστασίας από εξειδικευμένους φορείς.

Οι παροχές που προσφέρει η εταιρία στους εργαζομένους της είναι οι εξής:

1. χορήγηση δανείων για την αντιμετώπιση αιφνίδιων καταστάσεων και αναγκών.
2. Προκαταβολή μισθού για λόγους υγείας ή κάλυψη έκτακτων αναγκών τους.
3. Παροχή ιατροφαρμακευτικής και νοσηλευτικής κάλυψης, μέσω ιδιωτικής ασφάλισης τόσο των εργαζομένων της όσο και των μελών της οικογένειάς τους.
4. Παροχή αίματος από την τράπεζα αίματος που υπάρχει για το σκοπό αυτό τόσο των εργαζομένων της όσο και των μελών της οικογένειάς τους.
5. Αναγνωρίζονται και επιβραβεύονται οι επιτυχίες των συνεργατών και διοργανώνονται εκδηλώσεις που καλλιεργούν το ομαδικό πνεύμα.

6. Παροχή σχολικών ειδών στα παιδιά των εργαζομένων και χριστουγεννιάτικα δώρα για τους ίδιους και τα παιδιά τους.
7. Ύπαρξη εγκαταστάσεων γυμναστηρίου στα γραφεία της εταιρίας στη Μεταμόρφωση και στις κεντρικές εγκαταστάσεις στη Μαγούλα για την υγεία και την ευεξία των εργαζομένων της.

Αναφορικά με την εκπαίδευση των εργαζομένων της, η εταιρία καλύπτει τα έξοδα συμμετοχής τους σε σεμινάρια της ειδικότητάς τους με τα οποία:

1. ενημερώνονται για τις εξελίξεις της τεχνολογίας και τις καινοτομίες της αγοράς
2. διευρύνουν της γνώσεις τους
3. αναπτύσσουν πρόσθετες δεξιότητες στο αντικείμενο εργασίας τους.

Η εκπαίδευση που παρέχει ο όμιλος διακρίνεται σε:

1. Tailor – made σεμινάρια
2. Life Long Learning
3. Leadership
4. Plaisio Business School

Η εταιρία μέσα στο 2017 εγκαινίασε ένα νέο πρόγραμμα εκπαίδευσης το Plaisio Business School όπου 95 εργαζόμενοι από τα μεσαία και ανώτερα διοικητικά στελέχη της εταιρίας παρακολούθησαν 9 συνολικά εισηγητές για διάφορα θέματα

Τέλος, η εταιρία παρέχει σε όλους τους εργαζομένους της ίσες ευκαιρίες και έτσι μπορεί να αναπτύσσεται και να εξελίσσεται επαγγελματικά με αντικειμενικά και αξιοκρατικά κριτήρια με βάση μόνο την υψηλή τους απόδοση, την προσπάθεια και την ικανότητά τους.



## **6.4 ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ** **«ΚΟΙΝΩΝΙΑ»**

Ο απώτερος σκοπός και στόχος της εταιρίας είναι να ενδυναμώσει τον κοινωνικό ιστό στηρίζοντας τους κοινωνικούς φορείς και τις ΜΚΟ ενώ παράλληλα τις ενισχύει με τις εθελοντικές δράσεις της εταιρίας και των εργαζομένων της. Οι δραστηριότητες της για την κοινωνία είναι οι εξής:

1. Διοργάνωση αιμοδοσίας ανάμεσα στους εργαζομένους της.
2. Συμμετοχή στο συνέδριο «Πανόραμα Επιχειρηματικότητας» κάθε χρόνο. Το 2017 έλαβε μέρος για 6<sup>η</sup> συνεχή χρονιά ενώ αυτό διοργανώθηκε στις εγκαταστάσεις της, όπου και υποδέχτηκε τους φοιτητές. Σκοπός αυτής της συμμετοχής είναι να δώσει την ευκαιρία σε νέους ανθρώπους να γνωρίσουν εκ των έσω την εταιρία ενώ παράλληλα να συνομιλήσουν με τον διευθύνοντα σύμβουλο και να ξεναγηθούν σε όλες της εγκαταστάσεις της.
3. Το 2017 για 2<sup>η</sup> συνεχή χρονικά η εταιρία δώρισε ηλεκτρονικούς υπολογιστές, γραφική ύλη και ειδών γραφείου σε σχολεία σε όλη τη χώρα ενώ παράλληλα μοιράστηκαν 2.500 υγιεινά σχολικά γεύματα σε μαθητές μέσω του προγράμματος ΔΙΑΤΡΟΦΗ. Επίσης σε ένα ειδικό σχολείο στον Ίλιον έδωσαν χορηγία.
4. Στα τέλη του 2016 ενίσχυσε το περιοδικό δρόμου «Σχεδία» με το να του παρέχει μια προστατευόμενη στέγη πώλησης στα καταστήματά του. Το 2016 φιλοξένησε τους πωλητές του περιοδικού και πραγματοποιήθηκε ένα διαδραστικό σεμινάριο για αυτούς. Σκοπός ήταν να μελετήσουν τα προβλήματα που αντιμετώπιζαν και να τους προταθούν τεχνικές πώλησης ώστε να καλυτερέψουν την προώθηση του περιοδικού.
5. Συνεργάστηκε με την ΜΚΟ «Make a Wish» πουλώντας στα καταστήματά της τις πασχαλινές λαμπάδες ενώ υιοθέτησε και μια ευχή του Make a Wish.

6. Συμμετείχε σε συνεργασία με τα Παιδικά Χωριά SOS σε αποστολή στην Τζιά.
7. Χορήγησε είδη στο νησί της Κιμώλου.
8. Βρέθηκε κοντά στους πλημυροπαθείς της Μάνδρας προσφέροντας φαγητό, νερό και προσωρινή στέγαση.

Η εταιρία ευαισθητοποιεί τους εργαζομένους της ως προς τη σπουδαιότητα της εθελοντικής κοινωνικής προσφοράς. Για το λόγο αυτό αυτοί συμμετέχουν σε μια σειρά από αξιόλογες πρωτοβουλίες και δράσεις όπως είναι το 9<sup>ο</sup> Greece Race for the Cure που οργανώθηκε τον Οκτώβριο του 2017 στην Αθήνα από τον Πανελλήνιο Σύλλογο Γυναικών με Καρκίνο του Μαστού «Άλμα Ζωής». Η εθελοντική ομάδα του Πλαίσιο με την επωνυμία #plai\_sou ήταν η 4<sup>η</sup> μεγαλύτερη στις συμμετοχές και συμμετείχε στον αγώνα δρόμου 5 χλμ. και στον περίπατο 2 χλμ. Επίσης για 2<sup>η</sup> συνεχή χρονιά η εθελοντική ομάδα συμμετείχε στην παγκόσμια αλυσίδα ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης ενάντια στον καρκίνο του μαστού συνεισφέροντας στη συγκέντρωση οικονομικών πόρων για την υλοποίηση προγραμμάτων από το σύλλογο «Άλμα Ζωής».

Επιπρόσθετα για 2<sup>η</sup> χρονιά η ομάδα εθελοντών σε συνεργασία με το Ινστιτούτο Prolepsis βρέθηκε δίπλα σε μαθητές 35 σχολείων ευπαθών περιοχών της Ελλάδας και τους μοίρασε 5.000 σχολικές τσάντες. Σε αυτή την πρωτοβουλία συνέβαλαν και οι γονείς και οι μαθητές αφού το Πλαίσιο με την αγορά μίας τσάντας προσέφερε ακόμη μία δώρο σε κάποιο παιδί που την είχε πραγματικά ανάγκη.

Τέλος η ομάδα εθελοντών στην 21<sup>η</sup> αποστολή του Ναυτίλου «Σταγόνα Αγάπης» προσέφερε φάρμακα, τεχνολογικό εξοπλισμό και γραφική ύλη σε νησιά της άγονης γραμμής Αρκιοί και Αγαθονήσι για τις ανάγκες των αγροτικών ιατρείων, των σχολείων και των λιμενικών σταθμών.

## 6.5 ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ»

Η δραστηριοποίηση της εταιρίας στον τομέα «Περιβάλλον» αφορά τους εξής άξονες:

**1) Εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου:** η εταιρία προχώρησε στη μέτρηση του ανθρακικού αποτυπώματος των εγκαταστάσεών της στις οποίες συμπεριέλαβε:

1. την κατανάλωση ενέργειας:

a.i. αντικαταστάθηκαν οι λαμπτήρες των φωτεινών επιγραφών της εταιρίας με λαμπτήρες τεχνολογίας LED.

a.ii. Συνεχίζεται η αντικατάσταση λαμπτήρων φωτισμού στα καταστήματα από λαμπτήρες τεχνολογίας LED.

2. τον εταιρικό στόλο

3. τα εταιρικά ταξίδια (αεροπορικά, ακτοπλοϊκά και με τρένο):

a.i. τα αεροπορικά ταξίδια παρήγαγαν 525,44 τόνους αερίων του θερμοκηπίου. Τα εσωτερικού αντιπροσωπεύουν το 53% αυτών των εκπομπών ενώ του εξωτερικού το 47%.

a.ii. Οι εκπομπές από τις μεταφορές με τρένα, πλοία και λεωφορεία ήταν για το 2017 8,57 τόνοι CO<sub>2</sub>

**a.iii.** Από τα εταιρικά αυτοκίνητα οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου ήταν 196,46 τόνοι CO<sub>2</sub>

**2) Διαχείριση αποβλήτων.** Η εταιρία έχει εγκαταστήσει στα καταστήματά της κάδους ανακύκλωσης με αποτέλεσμα να ανακυκλωθούν κατά τη διετία 2016-2017:

1. 8 τόνοι μπαταριών και 225 τόνοι ηλεκτρονικών συσκευών.

2. 438 τόνοι χαρτιού και χαρτονιού.

3. 48 τόνοι μελανιών εκτυπωτών και toner.

4. 632 τόνοι συσκευασιών.
5. 225 τόνοι συσκευών
6. 67 τόνοι άλλα διάφορα.

## **6.6 ΕΚΕ ΤΗΣ ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ**

### **«ΑΓΟΡΑ»**

Η εταιρία διαθέτει ένα εκτεταμένο δίκτυο σημείων πώλησης όπου τα προϊόντα της φτάνουν με τον ιδιόκτητο στόλο της. Για το λόγο αυτό εξυπηρετεί πολλούς δημόσιους οργανισμούς καθώς και μεγάλο αριθμό εταιριών που δραστηριοποιούνται σε όλους τους κλάδους της οικονομίας. Για να το πετύχουν όμως αυτό, έχει αναπτύξει ένα αποτελεσματικό σύστημα παρακολούθησης της ποιότητας των προϊόντων της ενώ διενεργεί συνεχώς αυστηρούς ελέγχους σε όλο το φάσμα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Βέβαια, η φιλοσοφία της είναι να μην αναπτύσσει πολλά καταστήματα αλλά μεγάλα κομβικά καταστήματα. Επίσης, για να εξυπηρετήσει καλύτερα τους εταιρικούς της πελάτες, δημιούργησε ένα νέο site απευθυνόμενο μόνο σε αυτή την κατηγορία, το [www.plaisiopros.gr](http://www.plaisiopros.gr)

Κατά το 2016 αναπτύχθηκαν από την εταιρία δύο νέες κατηγορίες προϊόντων:

1. Το Smart Home: αφορά αυτοματισμούς σε ασφάλεια, ενέργεια και διασκέδαση ενώ το κόστος ξεκινάει από 300€.
2. Virtual Reality: αυτή η εικονική πραγματικότητα επηρεάζει πολλούς τομείς ενώ μεταμορφώνει και πολλά επιστημονικά πεδία.

Για να επιλεγθεί ένας προμηθευτής της εταιρίας υπάρχει μια διαδικασία επιλογής και αξιολόγησής του, την ευθύνη της οποίας έχουν οι προϊστάμενοι των τμημάτων με σύμφωνη έγκριση της αντίστοιχης Διεύθυνσης ή της γενικής Διεύθυνσης. Η διαδικασία αυτή αποτελείται από πέντε στάδια:

1. Αναζήτηση προμηθευτή

2. Συζήτηση μαζί του για τις τεχνικές και οικονομικές προδιαγραφές καθώς επίσης και για την ύπαρξη συστήματος διασφάλισης ποιότητας και ασφάλειας.
3. Επιβεβαίωση ικανοποίησης όλων των υποχρεωτικών νομοθετικών και κανονιστικών απαιτήσεων για τα προς αγορά προϊόντα.
4. Αξιολόγηση αντιπροσωπευτικών δειγμάτων και εξέταση των χαρακτηριστικών τους.
5. Μελέτη της διαμορφωμένης προσφοράς του προμηθευτή σύμφωνα με τις απαιτήσεις της εταιρίας.

Η εταιρία στοχεύει στο να καταπολεμηθεί η διαφθορά και να ελλείψει η αντι-ανταγωνιστική συμπεριφορά. Για το λόγο αυτό υπάρχει σήμανση σε κάθε προϊόν της σε εμφανή θέση και με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι ευδιάκριτες και ευανάγνωστες. Επίσης στις συσκευασίες όλων των προϊόντων τεχνολογίας υπάρχουν αναλυτικά εγχειρίδια.

## **7 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΤΡΙΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ**

### **7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στο κεφάλαιο αυτό θα επιχειρηθεί μια σύγκριση και των τριών εταιριών που αναλύθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια σχετικά με τις δράσεις τους αλλά και την εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής τους ευθύνης.

### **7.2 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΚΕ**

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφεται η οργανωτική δομή των τριών εταιριών σε θέματα ΕΚΕ. Τα στοιχεία αντλήθηκαν από την ετήσια έκθεση ΕΚΕ που έχει εκδώσει η κάθε εταιρία.

Όπως γίνεται αντιληπτό οι εταιρίες ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ και η ΔΕΛΤΑ είναι περίπου στο ίδιο επίπεδο και ακολουθούν την ίδια οργανωτική δομή. Η μόνη διαφορά τους είναι στην καταγραφή των περιβαλλοντικών δεικτών όπου η ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ έχει καταχωρήσει τις περιβαλλοντικές επιδόσεις της στο ευρωπαϊκό Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Οικολογικού Ελέγχου (EMAS) ενώ η ΔΕΛΤΑ κάνει μόνο αναφορά μέσα στην ετήσια έκθεσή για την ΕΚΕ αναφέροντας αναλυτικά τους δείκτες της περιβαλλοντικής επίδοσης που έχει καταφέρει στους τομείς κατανάλωσης ενέργειας, εκπομπών αερίων ρύπων και χρήσης νερού. Η εταιρία ΠΛΑΙΣΙΟ στην ετήσια έκθεσή της για την ΕΚΕ αναφέρει αναλυτικά μόνο τους τόνους των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου και όχι τους δείκτες.

Συγκεκριμένα για την εταιρία ΠΛΑΙΣΙΟ διαπιστώνεται ότι διαφοροποιείται από τις άλλες δύο εταιρίες στα εξής πεδία: στην Πιστοποίηση Εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, στην Πιστοποίηση Εφαρμογής Περιβαλλοντικού Συστήματος

Διαχείρισης και στην Πιστοποίηση Εφαρμογής Συστήματος Υγιεινής και Ασφάλειας όπου δεν αναγράφονται στην έκθεση και στους περιβαλλοντικούς δείκτες, όπως αναφέρθηκε στην προηγούμενη παράγραφο.

	<b>ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ</b>	<b>ΔΕΛΤΑ</b>	<b>ΠΛΑΙΣΙΟ</b>
<b>Τμήμα ΕΚΕ στην εταιρία</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Ύπαρξη αυτόνομης ετήσιας αναφοράς ΕΚΕ</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Αναφορά της ΕΚΕ στον ιστοχώρο της εταιρίας</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Πιστοποίηση Εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας</b>	ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015	ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015	ΔΕΝ ΑΝΑΓΡΑΦΕΤΑΙ
<b>Πιστοποίηση Εφαρμογής Περιβαλλοντικού Συστήματος Διαχείρισης</b>	ISO 9001:2015 ISO 14001: 2015 ISO 50001:2011 EMAS III ER 1221:2009	ISO 14001: 2015	ΔΕΝ ΑΝΑΓΡΑΦΕΤΑΙ
<b>Πιστοποίηση Εφαρμογής Συστήματος Υγιεινής και Ασφάλειας</b>	OHSAS 18001:2007	OHSAS 18001	ΔΕΝ ΑΝΑΓΡΑΦΕΤΑΙ
<b>Περιβαλλοντική Δήλωση</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Συνεργασία με Ελληνικούς φορείς ΕΚΕ</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Καθορισμός τομέων δράσεως ΕΚΕ</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Καθορισμός ενδιαφερόμενων μερών</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Έρευνα για την επίδραση λειτουργίας της εταιρίας</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Έλεγχοι</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Περιβαλλοντικοί Δείκτες</b>	EMAS	Στην ετήσια αναφορά της ΕΚΕ	ΟΧΙ

**Πίνακας 7.2.14: Σύγκριση της οργάνωσης της ΕΚΕ**

**7.3 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ  
«ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ»**

	<b>ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ</b>	<b>ΔΕΛΤΑ</b>	<b>ΠΛΑΙΣΙΟ</b>
Υγιεινή και ασφάλεια	OHSAS 18001: 2007	ISO 18001	ΝΑΙ
Σύστημα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού	ΝΑΙ	ΝΑΙ	Δεν αναγράφεται
Ίσες ευκαιρίες προς όλους και Ανθρώπινα Δικαιώματα	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Ύπαρξη σωματείου εργαζομένων	ΝΑΙ	ΌΧΙ	Δεν αναγράφεται
Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση μεταξύ εταιρίας και σωματείου εργαζομένων	ΝΑΙ	ΌΧΙ	Δεν αναγράφεται
Εσωτερική επικοινωνία	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Ύπαρξη ανταγωνιστικών αμοιβών στο προσωπικό	ΝΑΙ	ΝΑΙ	Δεν αναγράφεται
Οικειοθελείς παροχές στους εργαζομένους	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Εθελοντισμός	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Εκπαιδευτικά σεμινάρια	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Παρακολούθηση συνεδρίων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Επιδοτήσεις μεταπτυχιακών προγραμμάτων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΌΧΙ

**Πίνακας 7.3.15: Σύγκριση των προγραμμάτων του τομέα «Εργαζόμενοι» των τριών  
εταιριών**



ΠΗΓΗ: Εκθέσεις για την ΕΚΕ και των τριών εταιριών

Στον παραπάνω πίνακα καταγράφονται τα σημαντικότερα προγράμματα που αφορούν τους εργαζόμενους και των τριών εταιριών. Όπως γίνεται αντιληπτό οι εταιρίες ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ και η ΔΕΛΤΑ εμφανίζουν πολλές ομοιότητες. Στο μόνο που διαφοροποιείται η ΔΕΛΤΑ είναι ότι δεν έχει σωματείο εργαζομένων και ως εκ τούτου δεν υπάρχει Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση μεταξύ εταιρίας και σωματείου εργαζομένων. Το ίδιο ισχύει και για την εταιρία ΠΛΑΙΣΙΟ η οποία όμως διαφοροποιείται και σε άλλα προγράμματα εκτός από αυτά τα δύο. Συγκεκριμένα δεν αναγράφεται στην έκθεση της ΕΚΕ ότι έχει Σύστημα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και επίσης δεν έχει ανταγωνιστικές αμοιβές στους εργαζομένους της παρά μόνο ευκαιρίες να εξελιχθούν στην ιεραρχία μέσα στην εταιρία. Έτσι η εσωτερική ανέλιξη στη δομή της εταιρίας αποτελεί θεμέλιο λίθο της λειτουργίας της. Τέλος, η εταιρία παρέχει όλα τα απαραίτητα μέσα για την ασφάλεια των εργαζομένων της, παρόλο που δεν αναγράφει το πρότυπο με το οποίο την πραγματοποιεί, όπως κάνουν οι άλλες δύο εταιρίες.

#### **7.4 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ** **«ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ»**

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται τα σημαντικότερα προγράμματα που αφορούν το περιβάλλον και των τριών εταιριών. Όπως γίνεται αντιληπτό οι εταιρίες ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ και η ΔΕΛΤΑ εμφανίζουν πολλές ομοιότητες. Σε αυτά που διαφοροποιούνται είναι ότι η ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ χρησιμοποιεί το φυσικό αέριο ενώ η ΔΕΛΤΑ όχι και επίσης χρησιμοποιεί προγράμματα μείωσης θορύβου και προστασίας του θαλάσσιου περιβάλλοντος ενώ η ΔΕΛΤΑ όχι. Επίσης, η ΔΕΛΤΑ χρησιμοποιεί προγράμματα κατανάλωσης ενέργειας αφού έχει αντικαταστήσει όλες τις συμβατές λάμπες με λάμπες τύπου LED, ενώ η εταιρία ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ δεν αναφέρει στην έκθεσή της κάτι τέτοιο. Αλλά η ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ ΕΛΛΑΣ το 2016 επένδυσε και δαπάνησε

το ποσό των 24 εκατ. € για το περιβάλλον ενώ η ΔΕΛΤΑ το ποσό των 603186 €. Βέβαια το μέγεθος των δύο εταιριών δεν είναι το ίδιο οπότε και δεν μπορούμε να κάνουμε σύγκριση του ποσού των δύο εταιριών.

Όμως, εάν παρατηρήσουμε, η εταιρία ΠΛΑΙΣΙΟ δεν αναγράφει στην έκθεσή της για την ΕΚΕ το ποσό που δαπάνησε ή επένδυσε για το περιβάλλον ούτε έχει πρόγραμμα αξιολόγησης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και κατά συνέπεια δεν έχει και σχεδιασμό για τις απαραίτητες ενέργειες ώστε να αντιμετωπίσει αυτές τις επιπτώσεις. Επίσης δεν χρησιμοποιεί το φυσικό αέριο παρά το ηλεκτρικό. Όσον αφορά τα προγράμματα για μείωση του θορύβου, των υγρών αποβλήτων, της μείωσης του νερού και της προστασίας του θαλάσσιου περιβάλλοντος, δεν υπάρχουν γιατί το αντικείμενο της απασχόλησης της συγκεκριμένης εταιρίας δεν έχει τέτοιες περιβαλλοντικές επιπτώσεις.

	<b>ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ</b>	<b>ΔΕΛΤΑ</b>	<b>ΠΛΑΙΣΙΟ</b>
Επενδύσεις και δαπάνες για το περιβάλλον (2016)	24 εκατ.€	603.186 €	ΔΕΝ ΑΝΑΓΡΑΦΕΤΑΙ
Αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΔΕΝ ΑΝΑΓΡΑΦΕΤΑΙ
Σχεδιασμό απαραίτητων ενεργειών για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΔΕΝ ΑΝΑΓΡΑΦΕΤΑΙ
Χρήση Φυσικού Αερίου	ΝΑΙ	ΌΧΙ	ΌΧΙ
Μείωση εκπομπών αερίων θερμοκηπίου	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Μείωση κατανάλωσης ενέργειας	ΌΧΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Μείωση Υγρών Αποβλήτων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΔΕΝ ΕΧΟΥΝ
Μείωση Στερεών Αποβλήτων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ

Ανακύκλωση	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Μείωση Νερού	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΔΕΝ ΕΧΟΥΝ
Μείωση Θορύβου	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΔΕΝ ΕΧΟΥΝ
Προστασία θαλάσσιου περιβάλλοντος	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΔΕΝ ΕΧΟΥΝ

**Πίνακας 7.4.16: Σύγκριση των περιβαλλοντικών προγραμμάτων των τριών εταιριών**

ΠΗΓΗ: Εκθέσεις για την ΕΚΕ και των τριών εταιριών

## **7.5 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ**

### **«ΚΟΙΝΩΝΙΑ»**

	<b>ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ</b>	<b>ΔΕΛΤΑ</b>	<b>ΠΛΑΙΣΙΟ</b>
Σεβασμός στον πελάτη	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Προγράμματα Κοινωνικής αλληλεγγύης	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Χορηγίες για τον πολιτισμό	ΝΑΙ	Δεν αναγράφεται	Δεν αναγράφεται
Χορηγίες για τη νέα γενιά (αθλητισμό, εκπαίδευση)	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Δωρεάν διάθεση προϊόντων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ

**Πίνακας 7.5.17: Σύγκριση των προγραμμάτων του τομέα «Κοινωνία» των τριών εταιριών**

ΠΗΓΗ: Εκθέσεις για την ΕΚΕ και των τριών εταιριών

Τα προγράμματα του τομέα Κοινωνία μπορεί να έχουν διαφορετικό στόχο για κάθε εταιρία. Έτσι, μπορεί κάποια να δίνει έμφαση στις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες, άλλη στον τομέα του πολιτισμού, άλλη στον αθλητισμό και στην εκπαίδευση της νέας γενιάς. Στον παραπάνω πίνακα καταγράφονται τα σημαντικότερα προγράμματα που αφορούν τον τομέα της κοινωνίας και των τριών εταιριών. Όπως διαπιστώνεται και οι

τρεις εταιρίες ακολουθούν σχεδόν τα ίδια προγράμματα εκτός από την εταιρία ΔΕΛΤΑ και ΠΛΑΙΣΙΟ που δεν έχουν πρόγραμμα χορηγιών για τον πολιτισμό καθώς αυτό δεν αναγράφεται στην ετήσια έκθεσή τους για την ΕΚΕ.

## **7.6 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ «ΑΓΟΡΑ»**

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται τα σημαντικότερα προγράμματα που αφορούν τον τομέα της αγοράς και των τριών εταιριών. Όπως διαπιστώνεται και οι τρεις εταιρίες ταυτίζονται ως προς τα προγράμματά τους εκτός από την εταιρία ΠΛΑΙΣΙΟ η οποία δεν έχει υπεύθυνο τμήματος marketing καθώς αυτό δεν αναγράφεται στην ετήσια έκθεση της ΕΚΕ.

	<b>ΜΟΤΟΡ ΟΪΛ</b>	<b>ΔΕΛΤΑ</b>	<b>ΠΛΑΙΣΙΟ</b>
Τμήμα εξυπηρέτησης πελατών	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Υπεύθυνος marketing	ΝΑΙ	ΝΑΙ	Δεν αναγράφεται
Ύπαρξη Διεύθυνσης Έρευνας και ανάπτυξης	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Εκτεταμένο δίκτυο σημείων πώλησης	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Δημιουργία καινοτόμων προϊόντων	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Κώδικας Δεοντολογίας	Δεν αναγράφεται	ΝΑΙ	ΝΑΙ

**Πίνακας 7.6.18: Σύγκριση των προγραμμάτων του τομέα «Αγορά» των τριών εταιριών**

ΠΗΓΗ: Εκθέσεις για την ΕΚΕ και των τριών εταιριών



## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι ερευνητές συνεχίζουν ακόμα να διαφωνούν ως προς το ποιο είναι το πραγματικό κίνητρο που ωθεί τις επιχειρήσεις να δραστηριοποιούνται σε δράσεις ΕΚΕ. Άλλοι μεν ισχυρίζονται ότι είναι περιττό να οριστεί τι είναι εταιρική κοινωνική ευθύνη καθώς είναι μια έννοια απολύτως εξαρτώμενη από το περιβάλλον και διαφορετικές οργανώσεις την εκλαμβάνουν με διαφορετικό τρόπο η κάθε μια. Άλλοι πάλι ισχυρίζονται ότι ένας ορισμός της είναι δυνατός και αυτό το δείχνει η δραστηριοποίηση τόσων επιχειρήσεων και οργανισμών, καθώς έχουν αντιληφθεί και κατανοήσει τι είναι η ΕΚΕ και τι προσφέρει όχι μόνο σε αυτούς αλλά και στην κοινωνία. Ως κοινωνία δε συμπεριλαμβάνουν τον εργασιακό χώρο και τις συνθήκες εργασίας, το περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται και την κοινωνία γενικότερα.

Αποτέλεσμα όλης αυτής της δραστηριότητας είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη να έχει περάσει από τη θεωρία στην πράξη και πολλοί να θεωρούν απαραίτητο πλέον οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί να καθορίζουν με σαφήνεια το ρόλο τους στην κοινωνία και να εφαρμόζουν κοινωνικά και δεοντολογικά πρότυπα στις επιχειρήσεις τους.

Η ανάλυση των θεωριών για την ΕΚΕ μας επιτρέπουν να την κατανοήσουμε πέρα από τις παραδοσιακές έννοιες που αυτή έχει εκλάβει διαχρονικά. Έτσι, η ΕΚΕ απαιτεί μια πολυεπιστημονική προσέγγιση τόσο στην προοπτική όσο και στην πρακτική της. Δεδομένου ότι η σημερινή έννοιά της είναι πολύπλοκη, η γνώση των θεωριών αυτών επιτρέπει στους ερευνητές να κατανοήσουν καλύτερα τις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στις εταιρίες και στην κοινωνία, όπου οι πρακτικές της επηρεάζονται από δυνάμεις τόσο οικονομικές και μη όσο και από εσωτερικές ή εξωτερικές των επιχειρήσεων.

Από την ανάλυση και των τριών εταιριών της έρευνας που πραγματοποιήθηκε, διαπιστώθηκε ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει πολλούς ρόλους οι οποίοι έχουν και τις ανάλογες επιπτώσεις στην κοινωνία και στο περιβάλλον όπως στενότεροι δεσμοί και αλληλεξαρτήσεις μεταξύ της εταιρίας και του κοινωνικού συνόλου, καταμερισμός του κόστους που πρέπει να πληρώσει η κοινωνία λόγω περιβαλλοντικής υποβάθμισης, προστασία του περιβάλλοντος με δράσεις που πραγματοποιούνται από κοινού από τις

εταιρίες και την κοινωνία, καταπολέμηση της φτώχειας, υπεράσπιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, υποστήριξη των αξιών που στοχεύουν σε ίση και δίκαιη αγορά εργασίας.

Για πολλές εταιρίες που ηγούνται στον επιχειρηματικό κόσμο, όπως αυτές που αναλύθηκαν στην παρούσα διπλωματική εργασία, είναι δύσκολο να γνωρίζουμε πού αρχίζουν και πού τελειώνουν οι ευθύνες τους ως προς τη δημιουργία οικονομικών ευκαιριών και πρόσβασης σε βασικές υπηρεσίες όπως είναι η υγεία, η εκπαίδευση, η καταπολέμηση της φτώχειας. Η βιβλιογραφία έχει καταστήσει σαφές ότι οι λύσεις ΕΚΕ σε εθνικό και κοινοτικό επίπεδο βασίζονται σε εταιρικές σχέσεις μεταξύ της κυβέρνησης, της κοινωνίας και των επιχειρήσεων.

Τέλος, οι οργανώσεις ΕΚΕ σε πολλές αναπτυσσόμενες και αναπτυγμένες χώρες αποτελούνται από τοπικές και διεθνείς επιχειρήσεις. Ως εκ τούτου, προτείνεται η διεξαγωγή συγκριτικών μελετών μεταξύ μιας εταιρίας που έχει και θυγατρικές σε άλλες χώρες. Με τον τρόπο αυτό θα διαπιστωθούν εάν υπάρχουν διαφορές στη στρατηγική που υιοθετούνται στις δύο αυτές χώρες, τους ρόλους που διαδραματίζουν τα προγράμματα ΕΚΕ στην κοινωνία, το περιβάλλον, την αγορά και τους εργαζομένους. Επίσης προτείνεται να διεξαχθούν έρευνες σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προσπαθούν να αντιμετωπίσουν την παρούσα οικονομική κρίση. Ωστόσο θα πρέπει να καταστεί γνωστό ότι η επίτευξη των οικονομικών στόχων των επιχειρήσεων δεν πρέπει να θέτει σε κίνδυνο τους κοινωνικούς, περιβαλλοντικούς καθώς και τους στόχους της αγοράς.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **ΕΛΛΗΝΙΚΗ**

Βαξεβανίδου, Μ. (2011). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*. Αθήνα: Σταμούλης Αθ.

Γαλανός, Σ. (2010). *Επιδράσεις από την εφαρμογή προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση των εργαζομένων*. Αθήνα.

Στυλιανάκη, Σ. (2011). *Κοινωνική Ευθύνη της Επιχείρησης: Σύγχρονες τάσεις και επιπτώσεις*, Ηράκλειο.

### **ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ**

Bichta, C. (2003). Corporate socially responsible industry (CSR) practices in the context of Greek. *Social Responsibility and Environmental Management*. 10 (2).

Blowfield, M. (2005). Corporate social responsibility: Reinventing the meaning of development. *International Affairs* 81.

Carroll, A.B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*. 4(4).

Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons* (7-8).

Carroll, A. B. & Shabana, K.M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *British Journal of Management*. 12(1).

Davis, K. (1960). Can business afford to ignore corporate social responsibility? *California Management Review*, 2.

Detomasi, D. A. (2008). The political roots of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*. 82.



- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *Times Magazine*: New York, 13 September 1970.
- Frooman, JS. (1994). *Does the market penalize firms for socially irresponsible behaviour?* IABS Proceedings.
- Goyder, M. (2003). *Redefining CSR: From the Rhetoric of Accountability to the Reality of Earning Trust*. London: Tomorrow's Company.
- Henderson, D. (2001). *Misguided Virtue: False Notion of Corporate Social Responsibility*. Wellington: New Zealand Business Roundtable.
- Henderson, D. (2004). *The Role of Business in the Modern World: Progress, Pressures and Prospects for the Market Economy*. London: Institute of Economic Affairs.
- Lantos, GP. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing* 18(2).
- Lantos, GP. (2003). Corporate socialism masquerades as "CSR": the difference between being ethical, altruistic and strategic in business. *Strategic Direction* 19(6).
- Lee, M.-D. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*.10(1).
- Lewis, S. (2003). Reputation and corporate responsibility. *Journal of Communication Management* 7(4).
- Mintzberg, H. (1983). The case for corporate social responsibility. *The Journal of Business Strategy* 4(2).
- Moore, G. (2003). Hives and horseshoes, Mintzberg and McIntyre: what future for corporate social responsibility? *Business Ethics: a European Review* 12(1).
- Secchi, D. (2007). Utilitarian, managerial and relational theories of corporate social responsibility. *International Journal of Management Reviews*. 9(4).
- Smith, NC. (2003). Corporate social responsibility: whether or how? *California management Review*.45(4).

Trevino, LK, & Nelson, KA. (1999). *Managing business ethics: Straight Talk about how to Do it Right*. 2nd ed. New York: John Wiley and Sons.

Van de Ven, B. (2008). An ethical framework for the marketing of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 82(2).

### **ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ**

<https://www.bsr.org/en/our-insights/blog-view/bsr-and-the-state-of-csr-what-we-mean-when-we-say-csr>

Career Service (2009). Corporate Social Responsibility and Ethical Careers. Available at: <http://www.careers.ed.ac.uk> ,

<https://www.csrhellas.net/network/csrh-members/koinonikoi-apologismoi/>

Jones, C. (2003). As if business ethics were possible: «within such limits ...» . UK: University of Leicester, UK10(2). Available at

<https://doi.org/10.1177/1350508403010002003>

[https://www.moh.gr/Default.aspx?a\\_id=10391](https://www.moh.gr/Default.aspx?a_id=10391)

<http://www.societyandbusiness.gov.uk>

<https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/20348/original/Comergon-SA-Risk-Managers-COP.pdf?1360256414>

<https://www.wbcsd.org/>

