



**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και η εφαρμογή τους από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις.**

**Η περίπτωση του Αγροτικού Πτηνοτροφικού Συνεταιρισμού Άρτας.**

**Βλάχου Ευαγγελή**

Επιβλέπων: Γεωργόπουλος Ιωάννης

Πρέβεζα, Δεκέμβριος 2018



**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και η εφαρμογή τους από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις.**

**Η περίπτωση του Αγροτικού Πτηνοτροφικού Συνεταιρισμού  
Άρτας.**

**Βλάχου Ευαγγελή**

Επιβλέπων: Γεωργόπουλος Ιωάννης

Πρέβεζα, Δεκέμβριος 2018

**Corporate Governance and Corporate Social Responsibility and their implementation by the Agricultural Cooperative Organizations.**

**The case of the Agricultural Cooperative Poultry Association of Arta.**

**Εγκρίθηκε από τριμελή εξεταστική επιτροπή**

**Τόπος, Ημερομηνία**

## **ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

1. Επιβλέπων καθηγητής

Ιωάννης Γεωργόπουλος,

τίτλος, βαθμίδα

2. Μέλος επιτροπής

Όνομα Επίθετο,

τίτλος, βαθμίδα

3. Μέλος επιτροπής

Χύτης Ευάγγελος,

τίτλος, βαθμίδα

© Βλάχου, Ευαγγελή, 2018.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

## Δήλωση μη λογοκλοπής

Δηλώνω υπεύθυνα και γνωρίζοντας τις διατάξεις του Ν. 2121/1993 περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας, ότι η παρούσα μεταπτυχιακή 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.

Βλάχου Ευαγγελή

Υπογραφή

## Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω ορισμένους ανθρώπους που με βοήθησαν, με κάθε τρόπο να τη φέρω εις πέρας. Με στήριξαν σε όλες τις φάσεις και μοιράστηκαν μαζί μου τους προβληματισμούς, τις σκέψεις, τα άγχη, τις αμφιβολίες μου.

Πρώτα από όλα θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της μεταπτυχιακής μου εργασίας, τον κ. Γεωργόπουλο Ιωάννη, ο οποίος με ενέπνευσε να ασχοληθώ με το συγκριμένο αντικείμενο, του οποίου η καθοδήγηση, οι συμβουλές, οι διορθώσεις και οι παρααινέσεις ήταν πολύ σημαντικές, για την ολοκλήρωση της μελέτης μου.

Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος, για την μετάδοση των αστείρευτων γνώσεών τους, και την υποστήριξή τους.

Τέλος, είμαι πραγματικά ευγνώμων στους γονείς μου, οι οποίοι σε όλη μου τη ζωή, μου δίνουν κουράγιο και δύναμη, να πετυχαίνω τους στόχους μου.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

**Εισαγωγή:** Η Εταιρική Διακυβέρνηση και η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη ως έννοιες, εξετάζονται σε αυτή τη διπλωματική εργασία καθώς και η εφαρμογή τους από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις στην Ελλάδα. Οι παραπάνω έννοιες αποτελούν πλώνες για τη Διεθνή και την Ελληνική επιχειρηματικότητα, μας αφορούν όλους και επιδρούν σε σημαντικό βαθμό στην οικονομία μιας χώρας. Ως μελέτη περίπτωσης εξετάζεται ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Άρτας.

**Σκοπός:** Σκοπός της έρευνας είναι να εξεταστεί το εάν και σε ποιο βαθμό εφαρμόζονται οι αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης και της Εταιρικής Κοινωνικής ευθύνης από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις.

Στο πλαίσιο αυτό θα γίνει αναφορά στο εννοιολογικό πλαίσιο που αφορά στην Εταιρική Διακυβέρνηση και την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, στις αρχές που τις διέπουν, καθώς και τους σκοπούς που εξυπηρετούν. Θα γίνει αναφορά στις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις στην Ελλάδα, την συμβολή τους στην ανάπτυξη του πρωτογενούς τομέα, την ιστορική τους εξέλιξη καθώς και στις αρχές και ηθικές αξίες που τις διέπουν.

Θα μελετηθεί η εφαρμογή της Εταιρικής Διακυβέρνησης και της Εταιρικής Κοινωνικής ευθύνης από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις ως αναγκαιότητα στο πλαίσιο της οικονομικής κρίσης στην Ελληνική οικονομία.

Θα αναλυθεί ως μελέτη περίπτωσης ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Άρτας και θα διεξαχθούν συμπεράσματα για το τι συμβαίνει σήμερα στην Ελλάδα, ποια είναι η Ελληνική πραγματικότητα.

**Μέθοδος:** Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε είναι το ερωτηματολόγιο, η βιβλιογραφική ανασκόπηση, έρευνα στο διαδίκτυο, άντληση στοιχείων από φορείς, επιτόπια έρευνα και η ιστορική ανασκόπηση. Τον Πληθυσμό Στόχο της έρευνας αποτελούν οι παραγωγοί – μέλη του Συνεταιρισμού. Από το Μελετώμενο Πληθυσμό προήλθε το Δείγμα της έρευνας, το οποίο αποτέλεσαν συνολικά  $n=30$  παραγωγοί – μέλη. Διανεμήθηκαν συνολικά 50 ερωτηματολόγια και επεστράφησαν συμπληρωμένα τα 30 (60% το ποσοστό απόκρισης).

**Συμπεράσματα:** Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι λόγω του ότι στην Ελλάδα δεν έχει γίνει αντίστοιχη έρευνα και μελέτη για την εφαρμογή των συγκεκριμένων εννοιών από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές, δεν υπάρχει και αντίστοιχη βιβλιογραφία στην οποία μπορούμε να στηριχτούμε. Με μία επισκόπηση λοιπόν στις ιστοσελίδες ενός πλήθους



συνεταιριστικών οργανώσεων διαπιστώθηκε ότι το μεγάλο πλήθος των μικρού μεγέθους Αγροτικών Συνεταιριστικών επιχειρήσεων δεν έχει ασχοληθεί ποτέ με τη δημιουργία ούτε του ενός ούτε του άλλου κώδικα. Ωστόσο οι μεγάλες Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις καθώς και οι μεγάλες Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις δίνουν μεγάλη σημασία στις παραπάνω έννοιες διότι είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τον οργανωσιακό και τον επιχειρησιακό στόχο τους. Περαιτέρω μελλοντική έρευνα στο ευρύτερο περιβάλλον των Αγροτικών Συνεταιριστικών Οργανώσεων του πρωτογενούς τομέα σε εθνικό επίπεδο, θα ήταν ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα.

**Λέξεις-κλειδιά:** Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Εταιρική Διακυβέρνηση, Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις, Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Άρτας.

## ABSTRACT

**Introduction:** Corporate Governance and Corporate Social Responsibility as concepts are addressed in this diplomatic statement and their implementation by the Agricultural Cooperative Organizations in Greece. The above concepts are poles for international and Greek entrepreneurship, they all concern us and have a significant impact on the economy of a country. A case study examines the Agricultural Poultry of Arta.

**Purpose:** The purpose of the survey is to examine whether and to what extent the principles of Corporate Governance and Corporate Social Responsibility are applied by Agricultural Cooperative Organizations.

In this context, reference will be made to the conceptual framework of Corporate Governance and Corporate Social Responsibility, the principles governing them, and the purposes they serve. Reference will be made to the Agricultural Cooperative Organizations in Greece, their contribution to the development of the primary sector, their historical development as well as the principles and ethical values that govern them.

The implementation of Corporate Governance and Corporate Social Responsibility by the Agricultural Cooperative Organizations will be considered as a necessity in the context of the economic crisis in the Greek economy.

The Agricultural Poultry Cooperative of Arta will be analyzed as a case study and conclusions will be drawn on what is happening today in Greece, what is the Greek reality.

**Method:** The method used is the questionnaire, bibliographic review, web research, data gathering, on-site research and historical review. The Population Objective of the survey is the producers - members of the Cooperative. From the Study Population came the Survey sample, which was a total of  $n = 30$  producer members. A total of 50 questionnaires were distributed and 30 (60% response rate) was replenished.

**Conclusions:** In conclusion, due to the fact that in Greece there is no corresponding research and study on the application of these concepts by the Agricultural Cooperatives, there is no corresponding literature on which we can rely. With an overview on the websites of a number of cooperative organizations, it has been found that the large number of small-scale agricultural cooperative enterprises has never dealt with the creation of either one or the other code. However, the major agricultural cooperative organizations as well as the large cooperative enterprises attach great importance to these concepts because they are

inextricably linked to their organizational and operational objectives. Further future research into the wider environment of the agricultural co-operative organizations of the primary sector at national level would be particularly interesting.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, Agricultural Cooperative Organizations, Agricultural Cooperative of Arta.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ .....</b>	<b>xv</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΙ .....</b>	<b>1</b>
1.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΩΣ ΕΝΝΟΙΑ.....	1
1.2 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ .....	5
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: ΘΕΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ .....</b>	<b>9</b>
2.1 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	9
2.2 ΑΡΧΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ ΟΟΣΑ .....	12
2.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΣΗΣ.....	15
2.4 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΧΩΡΟ .....	17
2.5 Ο ΕΛΕΓΧΟΣ ΩΣ ΜΕΤΡΟ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ.....	19
2.6 ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ .....	21
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> : ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ .....</b>	<b>26</b>
3.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ: Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ .....	26
3.1.1 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	26
3.1.2 ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ .....	27
3.1.3 ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ.....	28
3.1.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΥ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ ΦΥΣΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ .....	30
3.2 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ: Η ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ.....	31
3.2.1 ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ.....	32
3.2.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΕΤΑΙΡΟΙ, ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ.....	33
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: ΟΙ ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....</b>	<b>36</b>
4.1 ΤΟ ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟ ΕΥΡΟΣ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ.....	36
4.2 ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ.....	37
4.3 ΣΚΟΠΟΣ ΤΩΝ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ.....	39
4.4 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ ( Ε.Ε ) - «ΚΟΙΝΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ» (Κ.Α.Π) Η ΚΟΙΝΗ ΓΕΩΡΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ» (Κ.Γ.Π).....	40
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>: Η ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΓΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ .....</b>	<b>41</b>
5.1 ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΓΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ.....	41
5.2 ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΓΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ .....	42
5.3 ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΓΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ. ....	43
5.4 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΑΓΣΑ.....	43

5.5 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΟΥ ΑΓΣΑ.....	43
5.6 ΔΙΚΤΥΟ ΔΙΑΝΟΜΗΣ.....	46
5.7 ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ.....	46
<b>ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....</b>	<b>48</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>: ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>49</b>
6.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	49
6.2 ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ.....	49
6.3 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ-ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ.....	49
6.4.ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	50
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup>: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>51</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>62</b>
<b>ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>64</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>65</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....</b>	<b>70</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΕΛΙΔΑ
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7.1:</b>	ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΑΝΩ ΣΕ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ, ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ	51
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7.2:</b>	ΔΙΑΒΑΘΜΙΣΕΙΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ	53
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7.3:</b>	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΠΡΟΚΕΙΜΕΝΟΥ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΝΑ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΘΕΙ ΣΤΙΣ ΣΗΜΕΡΙΝΕΣ ΔΥΣΚΟΛΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΚΑΙ ΝΑ ΑΥΞΗΣΕΙ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ	55
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7.4:</b>	ΛΟΓΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΩΣ ΒΑΣΙΚΗ ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΣΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ	56
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7.5:</b>	ΣΗΜΑΣΙΟΛΟΓΙΑ «ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ»	57
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7.6:</b>	ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΑΓΣ ΑΡΤΑΣ	58
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7.7:</b>	ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ	60

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΕΛΙΔΑ
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.1</b>	ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.1:-	51

<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.2</b>	ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ - ΜΕΛΗ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ ΤΟΝ ΟΡΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	<b>52</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.3</b>	ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ - ΜΕΛΗ ΓΩΡΙΖΟΥΝ ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ	<b>52</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.4</b>	ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ - ΜΕΛΗ ΣΥΜΦΩΝΟΥΝ ΟΤΙ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΕΙ ΚΑΛΥΤΕΡΑ ΤΑ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ ΤΟΥΣ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ	<b>54</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.5</b>	ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ - ΜΕΛΗ ΣΥΜΦΩΝΟΥΝ ΟΤΙ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΕΙ ΚΑΛΥΤΕΡΑ ΤΑ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΜΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑ ΑΛΛΗΣ ΜΟΡΦΗΣ	<b>54</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.6</b>	ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ - ΜΕΛΗ ΣΥΜΦΩΝΟΥΝ ΠΩΣ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΕΙΝΑΙ ΠΙΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΜΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑ (ΜΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ) ΑΛΛΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ	<b>55</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

### ΕΙΚΟΝΕΣ

<b>Εικόνα 5.1: ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΑΓΣΑ</b>	<b>41</b>
<b>Εικόνα 5.2: ΜΟΝΑΔΑ ΑΠΟΤΕΦΡΩΣΗΣ ΤΟΥ ΑΓΣΑ</b>	<b>45</b>
<b>Εικόνα 5.3: ΒΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΓΣΑ</b>	<b>46</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

### ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

<b>ΕΔ</b> .....	<b>ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ</b>
<b>ΕΚΕ</b> .....	<b>ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ</b>
<b>Ε.Ε</b> .....	<b>ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ</b>
<b>Κ.Α.Π</b> .....	<b>ΚΟΙΝΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ</b>

---

**Κ.Γ.Π .....ΚΟΙΝΗ ΓΕΩΡΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ**

**ΑΓΣΑ.....ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΑΡΤΑΣ**

**ΟΟΣΑ ..... ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

**ΚΠΑ ..... ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ**

---



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Εταιρική Διακυβέρνηση και η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη ως έννοιες, εξετάζονται σε αυτή τη μεταπτυχιακή εργασία καθώς και η εφαρμογή τους από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις στην Ελλάδα. Οι παραπάνω έννοιες αποτελούν πυλώνες για τη Διεθνή και την Ελληνική επιχειρηματικότητα, μας αφορούν όλους και συμβάλλουν στην ανάπτυξη της οικονομίας μιας χώρας.

Όσον αφορά τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις, οι πρώτοι οργανωμένοι συνεταιρισμοί στην Ευρώπη έκαναν την εμφάνισή τους στη Βιομηχανική Επανάσταση (τέλη του 18ου αιώνα - αρχές του 19ου), η οποία βοήθησε σημαντικά στην ανάπτυξή τους. Στο Μάντσεστερ της Αγγλίας το 1995 σε παγκόσμιο συνέδριο συνεταιριστικών οργανώσεων δόθηκε ένας ορισμός και ισχύει σε παγκόσμιο επίπεδο: «Συνεταιρισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων που συγκροτείται εθελοντικά για την αντιμετώπιση των κοινών οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και επιδιώξεων του, διαμέσου μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης». Ο όρος αυτός αναπτύχθηκε ιδιαίτερα κατά τον 19ο αιώνα, όπου και εξελίχθηκε ως ιδεολογία και ως κίνημα με κοινωνικό και οικονομικό περιεχόμενο.

Ωστόσο η ανάπτυξη του συνεταιριστικού κινήματος στην Ελλάδα καθυστέρησε εξαιτίας του οθωμανικού ζυγού. Χαρακτηριστικότερες πρόδρομες, άτυπες μορφές συνεταιρισμού στον Ελλαδικό χώρο ήταν τα «τσελιγκάτα» οι ενώσεις κοπαδιών και οι «πατριές».

Πιθανόν να προηγήθηκαν, οι δώδεκα συνεταιρισμοί των Μαντεμοχωριών Χαλκιδικής που ανέλαβαν στις αρχές του 18ου αιώνα την εκμετάλλευση των μεταλλείων για δικό τους λογαριασμό.

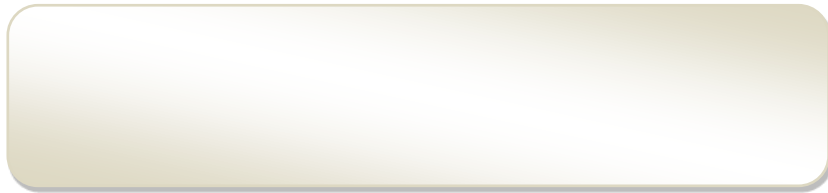
Ακόμη δημιουργήθηκε και το «Ελληνικό Ορεινό Χωριό», που εξελίχθηκε σε ένα σύστημα αυτοδιοικούμενων κοινοτήτων, που λέγονταν «Ελευθεροχώρια» ή «Κλεφτοχώρια» και στηρίζονταν σε μια μορφή συνεταιριστικής οικονομικής δραστηριότητας.

Η δημιουργία συνεταιρισμών και συνεταιριστικών επιχειρήσεων στον αγροτικό τομέα είναι ένα από τα μέσα, με τα οποία οι αγρότες μπορούν να επιβιώσουν σε συνθήκες αυξημένου ανταγωνισμού. Οι αγρότες θεωρούνται πάντα «μικροί» επιχειρηματίες σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις σε άλλους τομείς της οικονομίας. Συνεπώς, η ανάγκη επιβίωσης οδηγεί τους αγρότες στη συνένωση, τον συνεργατισμό, προκειμένου να αποκτήσουν διαπραγματευτική

δύναμη. Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί ήταν και παραμένουν ο μόνος μηχανισμός απόκτησης διαπρωματευτικής δύναμης των μικρών και αδύνατων παραγωγών, γεγονός που αποτελεί και τον κύριο λόγο δημιουργίας συνεταιρισμών. Μια από τις ενώσεις των αγροτικών συνεταιρισμών στην Ελλάδα είναι η ΠΑΣΕΓΕΣ.

Όσον αφορά τώρα στο θέμα που εξετάζουμε, το αν εφαρμόζονται οι παραπάνω έννοιες, η Εταιρική Διακυβέρνηση και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις στην Ελλάδα δεν μπορούμε να στηριχθούμε σε βιβλιογραφικές αναφορές διότι πρώτη φορά προσεγγίζεται το θέμα από αυτή τη σκοπιά. Για το λόγο αυτό επιλέχτηκε να γίνει μια προσπάθεια διερεύνησής του μέσω μιας μελέτης περίπτωσης.

Η εργασία είναι δομημένη σε επτά κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο προσεγγίζουμε εννοιολογικά την Εταιρική Διακυβέρνηση και την Εταιρική Κοινωνική. Στο δεύτερο κεφάλαιο εξετάζονται θέματα της Εταιρικής Διακυβέρνησης και στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μια ανάλυση σε θέματα που αφορούν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Στο τέταρτο γίνεται μία προσέγγιση όσον αφορά τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις στην Ελλάδα καθώς και τις αρχές και αξίες που τις διέπουν. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρατίθεται ως μελέτη περίπτωσης ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Άρτας, παρουσιάζονται κάποια στοιχεία για το προφίλ της εταιρίας. Στο κεφάλαιο έκτο παρουσιάζονται ο σκοπός και η μεθοδολογία της έρευνας, η ανάλυση που έχει γίνει με βάση τα ερωτηματολόγια που μοιράστηκαν στους παραγωγούς - μέλη. Ακόμη στο έβδομο κεφάλαιο οδηγούμαστε σε κάποια συμπεράσματα έπειτα από την έρευνα που έχει ολοκληρωθεί και το θέμα που μας απασχόλησε. Ακόμη αναλύουμε κάποιους περιορισμούς όσον αφορά την έρευνα που διεξήχθη, καθώς και παραθέτουμε προτάσεις για μελλοντική έρευνα.



**ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ**

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΙ

## 1.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΩΣ ΕΝΝΟΙΑ

Ο όρος «Εταιρική Διακυβέρνηση» άρχισε να γίνεται γνωστός στο Ελληνικό θεσμικό πλαίσιο για πρώτη φορά το 1999, όταν η Επιτροπή για την Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα εξέδωσε το κείμενο με τίτλο «Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα: Συστάσεις για την ενίσχυση της Αποτελεσματικότητας και του Ανταγωνιστικού Μηχανισμού της», το οποίο και έγινε ευρύτερα γνωστό ως «Γαλάζια Βίβλος». Η πρωτοβουλία αυτή είχε ως στόχο τη μεταφορά στην Ελληνική έννομη τάξη, των συστάσεων περί Εταιρικής Διακυβέρνησης που είχε υιοθετήσει τον Απρίλιο του 1999 ο οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ). Η Γαλάζια Βίβλος στη συνέχεια απέδωσε τον όρο «corporate governance», στην Ελληνική γλώσσα με τον όρο «Εταιρική Διακυβέρνηση» και ανέπτυξε για πρώτη φορά την έννοια της σε δύο επίπεδα (Wang, Sarkis, 2017). Ειδικότερα, και σύμφωνα με την κατεύθυνση που υιοθέτησαν οι ανωτέρω συστάσεις του ΟΟΣΑ, υπό την ευρεία εκδοχή της, η Εταιρική Διακυβέρνηση αφορά:

- στην αποσαφήνιση της σχέσης μεταξύ των διαφόρων φορέων στη διακυβέρνηση των επιχειρήσεων καθώς και των επιπτώσεων, της εν λόγω σχέσης στην επιχειρηματική απόδοση και προοπτική,
- στο σχεδιασμό και εφαρμογή κατάλληλων μηχανισμών διοίκησης, παρακολούθησης και ελέγχου της δραστηριότητας των επιχειρήσεων με σκοπό την ορθολογική χρησιμοποίηση των παραγωγικών πόρων τους,
- στην υιοθέτηση πρακτικών και ρυθμίσεων προκειμένου να εξασφαλιστεί η αποδοτική λειτουργία των επιχειρήσεων και να προστατευθούν αποτελεσματικά τόσο οι ιδιοκτήτες - εταίροι τους όσο και τρίτα πρόσωπα που διατηρούν νόμιμα συμφέροντα στις επιχειρήσεις, stakeholders<sup>1</sup>.

Υπό την ευρύτερη έννοιά της, η Εταιρική Διακυβέρνηση συμπεριλαμβάνει μηχανισμούς ρύθμισης της δράσης των φορέων μιας επιχείρησης και της σχέσης μεταξύ τους οι οποίοι καλύπτονται από ποικίλους κανόνες του γενικού εταιρικού δικαίου και του δικαίου της επιχείρησης (π.χ. κανόνες για τις υποχρεώσεις των εταίρων, κανόνες για τη συγκρότηση

---

<sup>1</sup> Επιτροπή για την Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα, Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα: Συστάσεις για την Ενίσχυση της Αποτελεσματικότητας και του Ανταγωνιστικού μηχανισμού της (1999), Γαλάζια Βίβλος, σελ. 3, 6.

των εταιρικών οργάνων, τη λήψη των αποφάσεων και τη σχέση μεταξύ τους). Η Εταιρική Διακυβέρνηση επικεντρώνεται στις εισηγμένες σε οργανωμένη αγορά ανώνυμες εταιρίες (publicly traded companies), όπου εμφανίζεται έντονα, λόγω της πολυμετοχικής τους σύνθεσης, το πρόβλημα της διάκρισης μεταξύ της μετοχικής ιδιοκτησίας, των εκτελεστικών διευθυντικών στελεχών (executive management) και του Διοικητικού συμβουλίου (ΔΣ).

Ο διαχωρισμός αυτός μεταξύ ιδιοκτησίας και ελέγχου οδηγεί στην εμφάνιση ενός σημαντικού προβλήματος λόγω ακριβώς της δυνατότητας που έχουν οι επαγγελματίες διαχειριστές και το ΔΣ, ευρύτερα να διοικούν την εταιρία, στο πλαίσιο της εξουσίας που τους παρέχεται, προς ίδιον όφελος και όχι προς όφελος των μετόχων – ιδιοκτητών, «πρόβλημα αντιπροσώπευσης».

Η Εταιρική Διακυβέρνηση λοιπόν εισάγει ρυθμίσεις, μηχανισμούς και κανονισμούς στο εύρος ενός θεσμικού πλαισίου, προκειμένου να διασφαλίσει τα συμφέροντα των διοικούντων των εταιριών και των μετόχων τους, και ως εκ τούτου, να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης.

Είναι βέβαια, σαφές ότι και οι εισηγμένες σε οργανωμένη αγορά ανώνυμες εταιρίες υπόγονται στους καθιερωμένους μηχανισμούς ελέγχου που προβλέπει το γενικό εταιρικό δίκαιο, εν προκειμένω ο Νόμος 2190/1920 περί ανωνύμων εταιριών (π.χ. κανόνες για τα δικαιώματα μειοψηφίας, για τις υποχρεώσεις των μελών του ΔΣ, τις αμοιβές και την ευθύνη τους, για τη σύνταξη και δημοσίευση οικονομικών καταστάσεων, για τη συγκρότηση και λειτουργία του ΔΣ και της Γενικής Συνέλευσης) αλλά και το δίκαιο της κεφαλαιαγοράς (π.χ., κανόνες για τις δημόσιες προτάσεις εξαγοράς, κανόνες για τη διαφάνεια της κεφαλαιαγοράς, κανόνες για την κατάχρηση της αγοράς).

**στόχος** της Εταιρικής Διακυβέρνησης, στο πλαίσιο αυτό, είναι να εισάγει πρόσθετους μηχανισμούς και πρακτικές εσωτερικού ελέγχου και εξισορρόπησης των συμφερόντων των φορέων της επιχείρησης, πέραν και πάνω από τις ρυθμίσεις του εταιρικού δικαίου της κεφαλαιαγοράς.

Με οδηγό τη στενότερη εκδοχή της Εταιρικής Διακυβέρνησης, όπως αυτή συζητήθηκε ανωτέρω, ο Έλληνας νομοθέτης υιοθέτησε το Ν. 3016/2002 (ΦΕΚ Α 110) για την Εταιρική Διακυβέρνηση. Πράγματι, όπως εξηγείται με σαφήνεια στόχος του Ν. 3016/2002 είναι να προσαρμόσει τους κανόνες που διέπουν τη διοίκηση και λειτουργία

των ανώνυμων εταιριών στα δεδομένα που ανακύπτουν από την εισαγωγή τους σε οργανωμένη αγορά<sup>2</sup>.

Παράλληλα κατόπιν σχετικής προσθήκης στο Ν. 2190/1920 για τις ανώνυμες εταιρίες, καθιερώθηκε η υποχρέωση των εισηγμένων εταιριών να συμπεριλαμβάνουν στην ετήσια έκθεση διαχείρισης που να περιλαμβάνει τα ακόλουθα πληροφοριακά στοιχεία:

1. αναφορά στον κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης στον οποίο υπάρχει η εταιρία ή στον οποίο έχει αποφασίσει αυτοβούλως να εφαρμόζει η εταιρία, καθώς και στον τόπο στον οποίο είναι διαθέσιμο στο κοινό το σχετικό κείμενο,
2. αναφορά στις πρακτικές Εταιρικής Διακυβέρνησης που εφαρμόζει η εταιρία επιπλέον των προβλέψεων του νόμου, καθώς και παραπομπή στον τόπο όπου τις έχει δημοσιοποιήσει,
3. περιγραφή των κύριων χαρακτηριστικών των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων της εταιρίας σε σχέση με τη διαδικασία σύνταξης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων,
4. πληροφορίες για:
  - i. τις σημαντικές άμεσες ή έμμεσες συμμετοχές (συμπεριλαμβανομένων εμμέσων συμμετοχών μέσω πυραμιδικών διαρθρώσεων ή αλληλο - συμμετοχής),
  - ii. τους κατόχους κάθε είδους τίτλων που παρέχουν ειδικά δικαιώματα ελέγχου και περιγραφή των εν λόγω δικαιωμάτων,
  - iii. τους κάθε είδους περιορισμούς στο δικαίωμα ψήφου σε κατόχους δεδομένου ποσοστού ή αριθμού ψήφων και τις προθεσμίες άσκησης των δικαιωμάτων ψήφου,
  - iv. τα συστήματα στα οποία, με τη συνεργασία της εταιρίας, τα χρηματοπιστωτικά δικαιώματα που απορρέουν από τίτλους διαχωρίζονται από την κατοχή των τίτλων,
  - v. τους κανόνες όσον αφορά τον διορισμό και την αντικατάσταση μελών των ΔΣ καθώς και όσον αφορά την τροποποίηση του καταστατικού,
  - vi. της εξουσίας των μελών του ΔΣ, ιδίως όσον αφορά τη δυνατότητα έκδοσης ή επαναγοράς μετοχών,

---

<sup>2</sup> Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο νόμου « για την Εταιρική διακυβέρνηση, θέματα μισθολογίου και άλλες διατάξεις »(ν.3016/2002), άρθρο 1.

5. τον τρόπο λειτουργίας της Γενικής Συνέλευσης (ΓΣ) των μετόχων και τις βασικές εξουσίες της, καθώς και περιγραφή των δικαιωμάτων των μετόχων και του τρόπου άσκησής τους,
6. τη σύνθεση και τον τρόπο λειτουργίας του ΔΣ και τυχόν άλλων διοικητικών, διαχειριστικών ή εποπτικών οργάνων ή επιτροπών της εταιρίας<sup>3</sup>.

Αν η εταιρία αποκλίνει από τον κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης, στο οποίο υπάγεται ή τον οποίο εφαρμόζει, η δήλωση Εταιρικής Διακυβέρνησης περιλαμβάνει περιγραφή της απόκλισης με αναφορά στα σχετικά μέρη του κώδικα ΕΔ και αιτιολόγηση της απόκλισης αυτής. Αν η εταιρία δεν εφαρμόζει ορισμένες διατάξεις του κώδικα της Εταιρικής Διακυβέρνησης στον οποίο υπάγεται ή τον οποίο εφαρμόζει, η δήλωση Εταιρικής Διακυβέρνησης περιλαμβάνει αναφορά διάταξης που δεν εφαρμόζει και εξήγηση των λόγων της μη εφαρμογής<sup>4</sup>.

Σε συνέχεια της ανωτέρω προσθήκης στο Ν. 2190/1920 περί ανώνυμων εταιριών, συντάχθηκε από το Σύνδεσμο Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) και το Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, στο εξής κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης<sup>5</sup>.

Οι βασικοί **στόχοι** του κώδικα είναι τρεις:

- A.** Πρώτον, η εκπαίδευση και καθοδήγηση των Διοικητικών Συμβουλίων των Ελληνικών εταιριών σε θέματα βέλτιστων πρακτικών διακυβέρνησης.
- B.** Δεύτερον, η βελτίωση της πληροφόρησης των ιδιωτών ή θεσμικών μετόχων, Ελλήνων και αλλοδαπών και η ενίσχυση της συμμετοχής τους στις εταιρικές υποθέσεις.
- C.** Τρίτον και ουσιωδέστερα, η δημιουργία ενός προσβάσιμου και κατανοητού συστήματος αναφοράς για εισηγμένες Ελληνικές εταιρίες, οι οποίες καλούνται πλέον να δημοσιοποιούν σε ετήσια βάση πληροφορίες για την Εταιρική τους Διακυβέρνηση μετά την προαναφερθείσα τροποποίηση του Ν. 2190/1920 περί ανώνυμων εταιριών (Georgen, 2012; Σταϊκούρας, 2015).

---

<sup>3</sup> Ν. 2190/1920, άρθρο 43 Α (3δ). Η σχετική προσθήκη έγινε με το ν. 3873/2010 (ΦΕΚ Α 150), άρθρο 2. Η έκθεση των ελεγκτών της εταιρίας οφείλει, μεταξύ άλλων, να αναφέρει αν έχει συνταχθεί δήλωση εταιρικής διακυβέρνησης και αν παρέχονται τα σχετικά πληροφοριακά στοιχεία (ν. 2190/1920, άρθρο 43Α(4)).

<sup>4</sup> Ν.2190/1920, άρθρο 43<sup>Α</sup> (3δ)

<sup>5</sup> Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) και Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΚΕΔ) για τις Εισηγμένες Εταιρίες (Οκτώβριος 2013) στο εξής ΕΚΕΔ ή Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης).

σελ. 4

## 1.2 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Από διαφορετικές χώρες και ηπείρους έχουν δοθεί κατά καιρούς, διάφοροι ορισμοί για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Στις περισσότερες περιπτώσεις η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, η εννοιολογική της σημασία κυμαίνεται στο πλαίσιο των κοινωνικών και περιβαλλοντικών ανησυχιών που μετατρέπονται σε λήψη μέτρων και πολιτικών από μια επιχείρηση ή ένα οργανισμό σε εθελοντική βάση, σε συνεργασία με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (Βαξεβανίδου, 2011).

Το 1998, το Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη <sup>6</sup>(ΔΕΣΒΑ) στο πλαίσιο διεξαγωγής έρευνας με θέμα τον προσδιορισμό του όρου της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στο Βέλγιο και την Ολλανδία, απέδωσε στην ΕΚΕ την έννοια της διαρκούς δέσμευσης που αναλαμβάνει μια επιχείρηση να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα βελτιώνει την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς επίσης και της τοπικής κοινότητας, αλλά και της κοινωνίας γενικότερα.

Ωστόσο, ο Δ.Ε.Σ.Β.Α εξαιτίας των αλληλεπιδράσεων από άλλες χώρες και άλλους φορείς σε διεθνές επίπεδο, επαναπροσδιόρισε τον αρχικό ορισμό, οριοθετώντας την ΕΚΕ ως τη δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, και να προσπαθούν μαζί με τους εργαζομένους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινωνία και την κοινωνία γενικότερα, να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής τους.

Μια από τις πιο σημαντικές εξελίξεις στην πορεία της ΕΚΕ θεωρείται η δημιουργία το 1992 της μη κερδοσκοπικής οργάνωσης **Business for Social Responsibility**, σκοπός της οποίας ήταν να εκπροσωπεί τα στελέχη των επιχειρήσεων με αρμοδιότητες σχετικές με την ΕΚΕ. Σύμφωνα με την οργάνωση αυτή, η ΕΚΕ θεωρείται ως «ένα συνεκτικό πλαίσιο πολιτικών, πρακτικών και προγραμμάτων, που ενσωματώνονται στη λειτουργία της επιχείρησης, τις αλυσίδες διανομής και τις διαδικασίες απόφασης» (Carroll, 2008).

Το **Institute of Directors του Ηνωμένου Βασιλείου**, το 2002, διατύπωσε την άποψη ότι η ΕΚΕ αφορά τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς που βλέπουν και προχωρούν πέρα από τις νομικές υποχρεώσεις, σε ό,τι αφορά τη διαχείριση του αντίκτυπου των δραστηριοτήτων

---

<sup>6</sup> Το ΔΕΣΒΑ (WBCSD - World Business Council for Sustainable Development) είναι μια παγκόσμια ένωση περίπου 200 επιχειρήσεων, που ασχολείται αποκλειστικά με την επιχειρηματικότητα και τη βιώσιμη ανάπτυξη.



τους στο περιβάλλον και την κοινωνία. Πιο συγκεκριμένα, η ΕΚΕ περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις αλληλοεπιδρούν με τους εργαζόμενους, τους προμηθευτές, τους πελάτες και την κοινωνία στην οποία λειτουργούν, καθώς και την επέκταση των ενεργειών τους για την προστασία του περιβάλλοντος.

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο ορισμός που δίδεται σε κάθε χώρα διαφέρει και εξαρτάται από το επίπεδο της οικονομικής ανάπτυξης και της μόρφωσης, αλλά και από τις προτεραιότητες που κάθε κοινωνία θέτει.

Εκτός από τους ορισμούς που έχουν δοθεί σε διάφορες χώρες, υπάρχουν και ορισμοί που έχουν διατυπωθεί από διεθνείς οργανισμούς και φορείς. Για παράδειγμα, η έκθεση της Παγκόσμιας Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη του ΟΗΕ (UN Commission on Environment and Development) με επικεφαλής την Πρωθυπουργό της Νορβηγίας, Γκρο Χάρλεμ Μπρούτλαντ, συστάθηκε ως σώμα το 1983 και ολοκλήρωσε την ερευνά της το 1987, οπότε και δημοσιεύθηκε στο βιβλίο «Our Common Future» (Το κοινό μας μέλλον) η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης. Στην Έκθεση Brundtland (Brundtland Report, 1987), η ΕΚΕ αντιμετωπίζεται ως το μέσο για τη βιώσιμη ανάπτυξη, που αντιμετωπίζει τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να υπονομεύει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να αντιμετωπίσουν τις δικές τους ανάγκες (Mohamed, etal., 2018).

Παράλληλα, σύμφωνα με την **International Finance Corporation (IFC)**, ΕΚΕ είναι η δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, σε συνεργασία με τους εργαζόμενους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινωνία και την κοινωνία στο σύνολό της, με σκοπό να βελτιωθεί η ζωή τους, με τρόπο ώστε να αποδίδει η ενέργεια αυτή θετικά στις επιχειρήσεις και την ανάπτυξη.

Σε επίπεδο ΕΕ, η Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, στην Πράσινη Βίβλο (COM, 2001,366), αλλά και στην Ανακοίνωση για την ΕΚΕ (COM,2002, 347), ορίζει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως την έννοια, σύμφωνα με την οποία, οι εταιρίες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Ως ενδιαφερόμενα μέρη των επιχειρήσεων αναφέρονται οι υπάλληλοι, οι μέτοχοι, οι επενδυτές, οι καταναλωτές, οι δημόσιες αρχές και οι μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ).

Η έννοια αυτή, χωρίς να τροποποιηθεί εν μέρει και χωρίς να συμπληρωθεί με καινούργια στοιχεία, επαναλαμβάνεται στην Ανακοίνωση της Επιτροπής τον Μάρτιο του 2006 (COM, 2006,136). Σημειώνεται, ωστόσο, ότι η ΕΚΕ αφορά τις επιχειρήσεις που αποφασίζουν να

προχωρήσουν πέρα από τις ελάχιστες νομικές υποχρεώσεις που απορρέουν από τις συλλογικές συμβάσεις, με σκοπό να ανταποκριθούν στις ανάγκες κοινωνικών ομάδων.

Επιπροσθέτως, αξίζει να σημειωθεί ότι στο πολυμερές φόρουμ για την ΕΚΕ επιβεβαιώθηκε ο ορισμός αυτός, δεν καταβλήθηκε προσπάθεια για τον επαναπροσδιορισμό του, παρά μόνο διερευνήθηκαν περαιτέρω το πεδίο εφαρμογής της ΕΚΕ και τα όριά της.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η Επιτροπή προσεγγίζει την εφαρμογή της ΕΚΕ ως μια επιχειρηματική δράση που μπορεί να εφαρμοστεί σε εθελοντικό επίπεδο, δηλαδή χωρίς δεσμευτικό χαρακτήρα, επαφίοντας την υλοποίησή της αποκλειστικά στην οικειοθελή πρόθεση των επιχειρήσεων. Επίσης, θεωρεί την ενασχόληση με την ΕΚΕ ως επιχειρηματική δράση με κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες, δηλαδή ως βάση, πάνω στην οποία οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να αρχίσουν να σκέφτονται και να προβληματίζονται για θέματα που αφορούν την κοινωνία και το περιβάλλον.

Επίσης, γνωστοί ερευνητές έχουν εκφράσει τις απόψεις τους και έχουν δώσει ορισμούς για την ΕΚΕ. Σύμφωνα με τον Hopkins (2004), η ΕΚΕ ασχολείται με την ηθική και υπεύθυνη συμπεριφορά της επιχείρησης, η οποία περιλαμβάνει και τις οικονομικές υποχρεώσεις έναντι των ενδιαφερομένων μερών, όπως αυτή γίνεται αντιληπτή στις πολιτισμένες κοινωνίες. Τα ενδιαφερόμενα μέρη προέρχονται τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον, ενώ και το φυσικό περιβάλλον αποτελεί ενδιαφερόμενο μέρος. Ο πιο ευρύς σκοπός της ΕΚΕ είναι η δημιουργία υψηλότερων επιπέδων διαβίωσης για τους ανθρώπους, μέσα και έξω από την εταιρία, ενώ συντηρείται και η κερδοφορία της.

Κατά άλλους ερευνητές, η ΕΚΕ είναι μια δέσμευση για βελτίωση της ευημερίας της κοινωνίας, μέσω των προαιρετικών επιχειρηματικών πρακτικών και συνεισφορών των επιχειρηματικών πηγών (Kotler and Lee, 2005).

Σε Ελληνικό επίπεδο, με τον όρο «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», ο ΣΕΒ θεωρεί τη συστηματική, οργανική και εθελοντική «ενσωμάτωση» από τις εταιρίες στην επιχειρηματική τους λειτουργία δραστηριοτήτων με κοινωνική, περιβαλλοντική και πολιτιστική διάσταση, με ουσιαστική συνεισφορά προς το κοινωνικό σύνολο, σε διάδραση με όλους τους συμμετόχους (stakeholders). Επίσης, στην Ελλάδα ο όρος «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» έχει συνδεθεί στενά με την ισόρροπη τριπλή προσέγγιση της έννοιας της Βιώσιμης Ανάπτυξης, σύμφωνα με την οποία για να είναι μια εταιρία βιώσιμη και ανταγωνιστική σε βάθος χρόνου πρέπει:

- να είναι οικονομικά αποδοτική και αποτελεσματική
- να ελαχιστοποιεί τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις και παράλληλα
- να δρα λαμβάνοντας σοβαρά υπόψη την κοινωνία μέσα στην οποία ενεργοποιείται, καθώς και τις προσδοκίες αυτής της κοινωνίας για το μέλλον (Βαξεβανίδου, 2011).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: ΘΕΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

### 2.1 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Τα θέματα της Εταιρικής Διακυβέρνησης δεν έχουν προκύψει πρόσφατα, χρονολογούνται από τον 18<sup>ο</sup> αιώνα με την ανάπτυξη των πολυμετοχικών επιχειρήσεων. Στη διατριβή του, που εκδόθηκε το 1776 ο σκωτσέζος οικονομολόγος Adam Smith έγραψε τα ακόλουθα:

«Είναι προς το συμφέρον κάθε ανθρώπου να ζει όσο άνετα μπορεί: και, αν οι απολαβές του είναι ακριβώς οι ίδιες είτε δουλεύει είτε όχι, είναι σαφώς προς το συμφέρον του, τουλάχιστον το συμφέρον όπως χυδαία εκλαμβάνεται, είτε να παραμελήσει τη δουλεία του εντελώς, είτε, αν είναι υπόλογος σε κάποια αρχή που δεν θα του επιβάλλει καμία τιμωρία, να εκτελέσει την εργασία του με όσο πιο αδιάφορο τσαπατσούλικο τρόπο αυτή η αρχή θα του επιτρέψει».

Η δήλωση αυτή του Adam Smith περιγράφει ξεκάθαρα τις συγκρούσεις συμφερόντων που μπορεί να υπάρχουν μεταξύ του **εντολοδόχου** και του **εντολέα** του. Αυτές οι συγκρούσεις συμφερόντων διαμορφώθηκαν και από τους Michael Jensen και William Meckling στη **θεωρία - μοντέλο του εντολέα - εντολοδόχου** που παρουσιάστηκε πρώτη φορά στη σημαντική μελέτη τους το 1976. Το ζήτημα που τίθεται είναι ότι παρόλο που ο εντολέας ζητά από τον εντολοδόχο να φέρει εις πέρας ένα συγκεκριμένο καθήκον-έργο, ο εντολοδόχος ενδεχομένως μόλις το συμβόλαιο μεταξύ των δύο μερών υπογραφεί, να μην δράσει με σκοπό το συμφέρον του εντολέα, αλλά να προτιμήσει να εξυπηρετήσει τα δικά του συμφέροντα. Αυτός ο τύπος κινδύνου είναι αυτός στον οποίο αναφέρονται οι οικονομολόγοι ως ηθικός κίνδυνος (**moral hazard**). Ο ηθικός κίνδυνος αφορά το γεγονός ότι, αφού το συμβόλαιο υπογραφεί, μπορεί να συμφέρει τον εντολοδόχο να συμπεριφερθεί άσχημα ή τουλάχιστον λιγότερο υπεύθυνα και έντιμα, δηλαδή με τρόπους που μπορεί να βλάψουν τον εντολέα καθώς θα εξυπηρετούν τα δικά του συμφέροντα.

Ένας συμβατός τρόπος να μετριαστούν ή να αποφευχθούν τα προβλήματα εντολέα-εντολοδόχου είναι τα λεγόμενα **πλήρη ή λεπτομερή συμβόλαια (complete contracts)**. Τα πλήρη συμβόλαια είναι συμβόλαια τα οποία διευκρινίζουν ακριβώς:

- Τι πρέπει να κάνουν οι managers σε κάθε ενδεχόμενη συγκυρία: και
- Και ποια θα είναι η κατανομή των κερδών σε κάθε διαφορετική περίπτωση.

Ωστόσο, όπως επισημάνθηκε πρώτα από τον Oliver Williamson, επί του πρακτέου τα συμβόλαια είναι αδύνατον να είναι πλήρη, καθώς

- Είναι αδύνατο να προβλέπουν όλες τις μελλοντικές καταστάσεις
- Τέτοια συμβόλαια θα ήταν πολύ πολύπλοκο να συνταχθούν
- Θα ήταν δύσκολος ή και αδύνατος ο έλεγχος και η επιβολή τους από κάποιο εξωτερικό σώμα, όπως ένα δικαστήριο.

Μια απαραίτητη προϋπόθεση για να υπάρχει ο ηθικός κίνδυνος και να είναι αδύνατη η σύνταξη ενός πλήρους συμβολαίου είναι η ύπαρξη **ασυμμετρίας πληροφόρησης (asymmetric information)**. Η συμμετρία πληροφόρησης αναφέρεται σε καταστάσεις όπου το ένα μέρος που συμφωνεί να φέρει εις πέρας ένα καθήκον ή να συμπεριφερθεί με έναν συγκεκριμένο τρόπο, δηλαδή στην συγκεκριμένη ο εντολοδόχος, έχει μεγαλύτερη πληροφόρηση από τον εντολέα. Ωστόσο αν ο εντολοδόχος και ο εντολέας είχαν πρόσβαση στην ίδια πληροφόρηση όλη την ώρα δεν θα υπήρχε πρόβλημα ηθικού κινδύνου. Επομένως ο ηθικός κίνδυνος υπάρχει επειδή ο εντολέας δεν μπορεί να παρακολουθεί τις κινήσεις του εντολοδόχου κάθε στιγμή. Ακόμη και μετά το γεγονός (expost), μπορεί κάποιες φορές να είναι δύσκολο για τον εντολέα να κρίνει αν η αποτυχία οφείλεται στον εντολοδόχο ή σε καταστάσεις που ήταν εκτός του ελέγχου του.

Επίσης στο **μοντέλο εντολέα – εντολοδόχου** των Jensen και Meckling, εκτός από την ύπαρξη ασύμμετρης πληροφόρησης, το μοντέλο υποθέτει ότι υπάρχει **διαχωρισμός ιδιοκτησίας και ελέγχου** της επιχείρησης. Ακόμη οι Adolf Berle και Gardiner Means ήταν οι πρώτοι που σκιαγράφησαν το διαχωρισμό εξουσίας και ελέγχου το 1932 στο βιβλίο τους «Η σύγχρονη επιχείρηση και η ιδιωτική περιουσία». Υποστήριζαν ότι, στην αρχή, μια εταιρία ξεκινά σαν μια μικρή επιχείρηση της οποίας την ιδιοκτησία έχει πλήρως ο ιδρυτής της ο οποίος είναι και ο επιχειρηματίας. Στο στάδιο αυτό, δεν υπάρχουν συγκρούσεις συμφερόντων στην επιχείρηση, αφού ο επιχειρηματίας είναι ιδιοκτήτης και ταυτόχρονα διοικεί την επιχείρηση. Επομένως, αν ο επιχειρηματίας αποφασίσει να δουλέψει περισσότερο, όλα τα επιπρόσθετα έσοδα θα τα καρπωθεί ο ίδιος. Αυτό σημαίνει ότι ο επιχειρηματίας έχει το τέλειο κίνητρο για να δουλέψει σκληρότερα διότι όλα τα επιπρόσθετα έσοδα που θα είναι προϊόν της σκληρής του εργασίας θα καταλήγουν πάντα σε εκείνον.

Όσο το μέγεθος της επιχείρησης μεγαλώνει, είναι όλο και πιο δύσκολο για τον επιχειρηματία να παρέχει όλο το κεφάλαιο για τις ανάγκες της επιχείρησης. Σε κάποιο σημείο, ο επιχειρηματίας θα πρέπει να εισάγει την επιχείρηση στο χρηματιστήριο ώστε να έχει

πρόσβαση σε ξένα κεφάλαια. Από τη στιγμή που η επιχείρηση συγκεντρώνει εξωτερικά κεφάλαια τα κίνητρα του επιχειρηματία αλλάζουν σημαντικά. Σε αυτή τη στιγμή δεν ανήκει όλο το κεφάλαιο στον επιχειρηματία και κατά συνέπεια αυτός είναι όλο και λιγότερο διατεθειμένος να δουλέψει σκληρά. Με άλλα λόγια, αν ο επιχειρηματίας σε αυτό το στάδιο δουλέψει σκληρότερα κάποιιο από τους καρπούς των κόπων του θα πάνε στους νέους μετόχους της επιχείρησης.

Συνεπώς, όσο η επιχείρηση αυξάνει το μέγεθός της, τόσο εντονότερος γίνεται ο διαχωρισμός της **ιδιοκτησίας** και του **ελέγχου**. Όταν ο επιχειρηματίας λοιπόν φτάσει στο σημείο που θα έχει πουλήσει όλες τις εναπομείνουσες μετοχές του, θα έρθει η στιγμή που η επιχείρηση θα διοικείται από επαγγελματίες managers, οι οποίοι δεν κατέχουν καθόλου ή κατέχουν πολύ μικρό μέρος από το κεφάλαιο της επιχείρησης. Αυτοί οι managers είναι οι εντολοδόχοι, οι οποίοι αναμένεται να διοικήσουν την επιχείρηση για λογαριασμό των εντολέων δηλαδή των ιδιοκτητών της επιχείρησης ή των μετόχων. Επομένως υπάρχει ένας ξεκάθαρος καταμερισμός εργασίας στη σύγχρονη επιχείρηση. Από τη μία, οι managers έχουν την γνώση και την εξειδίκευση να διοικήσουν την επιχείρηση, αλλά τους λείπει το κεφάλαιο για να χρηματοδοτήσουν την λειτουργία της. Από την άλλη οι μέτοχοι έχουν τα απαραίτητα κεφάλαια, αλλά συνήθως δεν έχουν τα προσόντα για να διοικήσουν την επιχείρηση. Κατά συνέπεια όπως γίνεται αντιληπτό από τα παραπάνω, ο έλεγχος ανήκει στους managers, οι οποίοι διοικούν την εταιρία, ενώ η εταιρία ανήκει στους μετόχους συνεπώς υπάρχει διαχωρισμός **εξουσίας** και **ελέγχου**.

Κάτι τέτοιο μας φέρνει πίσω σε καταστάσεις ασύμμετρης πληροφόρησης, όπου ένας λιγότερο ή και κακώς ενημερωμένος εντολέας ζητάει από έναν εντολοδόχο με εξειδικευμένες γνώσεις να εκτελέσει το καθήκον εκ μέρους του. Με δεδομένη την ασύμμετρη πληροφόρηση, ο εντολοδόχος μπορεί μετά την πρόσληψή του να αποφασίσει να διοικεί την επιχείρηση εξυπηρετώντας τα δικά του συμφέροντα, και όχι με βάση τα συμφέροντα του εντολέα. Αυτό είναι το λεγόμενο πρόβλημα **εντολέα – εντολοδόχου** ή **πρόβλημα αντιπροσώπευσης**, το οποίο διατυπώθηκε επίσημα από τους Jensen και Meckling.

Τα **κόστη αντιπροσώπευσης (agency costs)** είναι το άθροισμα των ακόλουθων τριών συστατικών. Το πρώτο συστατικό περιλαμβάνει τα έξοδα εποπτείας που υφίσταται ο εντολέας. Η εποπτεία δεν περιλαμβάνει μόνο την παρακολούθηση του εντολοδόχου και την διατήρηση αρχείου της συμπεριφοράς του από τον εντολέα, αλλά και την παρέμβαση με

διάφορους τρόπους και ενέργειες προκειμένου να ελεγχθεί η συμπεριφορά του και να αποτραπούν διάφορες ενέργειες που δεν εξυπηρετούν τα συμφέροντα του εντολέα. Το δεύτερο συστατικό είναι τα **κόστη δέσμευσης** με τα οποία επιβαρύνεται ο εντολοδόχος, για να καταστήσει σαφές στον εντολέα ότι θα δράσει με βάση τα συμφέροντα του πρώτου και δεν θα παρεκκλίνει αυτής της συμπεριφοράς. Επίσης πάνω σε αυτό, ένας καλός τρόπος για να αποδείξει ο εντολοδόχος την αξιοπιστία του στον εντολέα είναι να επενδύσει στην εταιρία την οποία εργάζεται. Τέλος, το τρίτο συστατικό είναι η υπολειμματική ζημία. Η υπολειμματική ζημία είναι η ζημία που επιβαρύνει τον εντολέα, επειδή ο εντολοδόχος ίσως δεν λάβει αποφάσεις που να μεγιστοποιούν την αξία της εταιρίας του εντολέα (Georgen, 2012; Στοϊκούρας 2015).

## **2.2 ΑΡΧΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ ΟΟΣΑ**

Οι αρχές περί Εταιρικής Διακυβέρνησης εκδόθηκαν αρχικά το 1999 και εξετάστηκαν στην συνέχεια το 2004, από την Συντονιστική ομάδα για την Εταιρική Διακυβέρνηση του ΟΟΣΑ. Ο ΟΟΣΑ απαρτίζεται σήμερα από 35 κυβερνήσεις μέλη και έχει παρατηρητές από την Παγκόσμια Τράπεζα, το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, την Τράπεζα Διεθνών Διακανονισμών, το Φόρουμ Χρηματοοικονομικής Σταθερότητας, τον Διεθνή Οργανισμό των Επιτροπών Κεφαλαιαγοράς (IOSCO) καθώς και την Επιτροπή της Βασιλείας. Επίσης στην Συντονιστική ομάδα έλαβαν μέρος και οι συμβουλευτικές επιτροπές της Επιχειρηματικής και της Συνδικαλιστικής Ένωσης που αναγνωρίζονται από τον ΟΟΣΑ.

Οι αρχές έχουν ως πρωταρχικό τους στόχο να λειτουργήσουν ως οδηγός στις χώρες του ΟΟΣΑ, αλλά και στις χώρες που δεν ανήκουν σε αυτόν και έχουν σκοπό να βελτιώσουν το εθνικό, νομικό και θεσμικό πλαίσιο της Εταιρικής Διακυβέρνησης. Έχουν στόχο κυρίως τις εταιρίες που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο αλλά και τις ιδιωτικές εταιρίες που θέλουν να βελτιώσουν την Εταιρική τους Διακυβέρνηση και κατά συνέπεια την κερδοφορία τους. Βέβαια γίνεται σαφές στις αρχές ότι δεν υπάρχει ένα μοναδικό μοντέλο καλής Εταιρικής Διακυβέρνησης και ότι οι αρχές είναι γενικές για να μπορούν να εφαρμοστούν σε ολόκληρη την ποικιλία εταιρικών συστημάτων διακυβέρνησης και να σχετίζονται και σε όλο το εύρος τους καθώς και να προσαρμόζονται σε κάθε οικονομική οντότητα ή οργανισμό, που τυχόν θα έχει διαφορετική δομή ή καθεστώς.

Οι αρχές υιοθετήθηκαν από την Παγκόσμια Τράπεζα, και καθοδήγησαν διάφορες χώρες όπως και την Ελλάδα στο να καταρτίσουν το δικό τους προσχέδιο Κωδίκων Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ, 2013).

Οι αρχές έχουν ως εξής:

- Διασφάλιση της βάσης για ένα αποτελεσματικό πλαίσιο Εταιρικής Διακυβέρνησης
  - Τα δικαιώματα των μετόχων και οι βασικές λειτουργίες ιδιοκτησίας
  - Η δίκαιη αντιμετώπιση των μετόχων
  - Ο ρόλος των ενδιαφερόμενων μερών
  - Γνωστοποίηση και Διαφάνεια
  - Οι αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου
- *Διασφάλιση της βάσης για ένα αποτελεσματικό πλαίσιο Εταιρικής Διακυβέρνησης*

Αναφέρεται στις αγορές που διέπονται από διαφάνεια και αποτελεσματικότητα, με αποτελεσματικό νομοθετικό πλαίσιο και αποτελεσματικά ιδρύματα που εποπτεύουν τις αγορές και επιβάλλουν σε ισχύ την υπάρχουσα νομοθεσία.

- *Τα δικαιώματα των μετόχων και οι βασικές λειτουργίες ιδιοκτησίας*

Οι μέτοχοι θα πρέπει να έχουν τα βασικά δικαιώματα ιδιοκτησίας, δηλαδή καταχώρηση της ιδιοκτησίας σε μητρώο και το δικαίωμα πώλησης ή μεταβίβασης αυτής. Επίσης θα πρέπει να έχουν άμεση και ουσιαστική πληροφόρηση για θέματα της εταιρίας, καθώς και της οικονομικής της κατάστασης. Οι μέτοχοι θα πρέπει να κατέχουν μερίδιο στα κέρδη της εταιρίας.

Ακόμη θα πρέπει να συμβουλευόνται τους μετόχους και να αποφασίζουν ομόφωνα όταν πρόκειται για αλλαγές στην εταιρία, λόγω χάρη στο καταστατικό της.

Οι μέτοχοι πρέπει να έχουν το δικαίωμα συμμετοχής τους στην Γενική Συνέλευση των μετόχων, να ασκούν το δικαίωμα της ψήφου, να διορίζουν και να απολύουν τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και να είναι πλήρως ενήμεροι για την οικονομική θέση και τα θέματα της εταιρίας. Θα πρέπει να τους γίνονται γνωστές οποιοσδήποτε ρυθμίσεις οδηγούν στην κατοχή περισσότερων δικαιωμάτων ψήφου από τα δικαιώματα ταμειακών ροών για κάποιο μέτοχο.



Όσον αφορά τις διαδικασίες εταιρικού ελέγχου θα πρέπει να ακολουθείται η διαφάνεια, οι μέτοχοι θα πρέπει να γνωρίζουν τα δικαιώματά τους, να αντιμετωπίζονται με δίκαιο τρόπο. Οι ελεγκτικές εταιρίες οι οποίες επιλέγονται για τον έλεγχο, θα πρέπει οι τιμές τους να είναι διαφανείς .

Οι μέτοχοι καθώς και οι θεσμικοί μέτοχοι , θα πρέπει να εξασκούν τα δικαιώματα ιδιοκτησίας τους. Οι θεσμικοί που διακρατούν μετοχές εκ μέρους πελατών τους θα πρέπει να γνωστοποιούν τις πολιτικές ψήφου και Εταιρικής Διακυβέρνησης και να δηλώνουν πως αντιμετωπίζουν τις συγκρούσεις συμφερόντων που μπορεί να επηρεάσουν την εξάσκηση των δικαιωμάτων τους. Επίσης οι μέτοχοι συμπεριλαμβανομένων και των θεσμικών μετόχων θα πρέπει να συμβουλευόμαστε ο ένας τον άλλον για τα βασικά τους δικαιώματα.

- *Η δίκαιη αντιμετώπιση των μετόχων*

Όλοι οι μέτοχοι συμπεριλαμβανομένων των μετόχων μειοψηφίας και των ξένων μετόχων, θα πρέπει να αντιμετωπίζονται με τον ίδιο τρόπο και να χρήζουν των ίδιων δικαιωμάτων, καθώς και να μπορούν να αποκαταστήσουν τα δικαιώματά τους έναντι οποιασδήποτε παραβίασης και καταπάτησης που μπορεί αυτά να υπέστησαν.

- *Ο ρόλος των ενδιαφερόμενων μερών*

Τα δικαιώματα των ενδιαφερόμενων μερών όπως καθορίζονται από τους νόμους της αγοράς, θα πρέπει να είναι σεβαστά και νομίμως εκπληρώσιμα. Τα δικαιώματα των πιστωτών θα πρέπει να ενδυναμωθούν και θα πρέπει να υπάρχουν αποτελεσματικές διαδικασίες αντιμετώπισης των χρηματοοικονομικών δυσχερειών.

- *Γνωστοποίηση και Διαφάνεια*

Όλοι οι μέτοχοι θα πρέπει να έχουν έγκυρη και ακριβή πληροφόρηση και ενημέρωση για την χρηματοοικονομική θέση της εταιρίας, τις αποδόσεις της, την Εταιρική της Διακυβέρνηση και ιδιοκτησία.

- *Οι αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου*

Το Διοικητικό Συμβούλιο θα πρέπει να διασφαλίζει ότι είναι στρατηγικός καθοδηγητής και έχει την εποπτεία, είναι υπεύθυνο για όλους τους μετόχους καθώς και για την ευημερία της εταιρίας. Θα πρέπει να παίρνει αποφάσεις και να είναι ενήμερο για την οικονομική θέση της εταιρίας.

Επίσης, θα πρέπει να διασφαλίζει την ίση μεταχείριση των μετόχων, καθώς και την δίκαιη αντιμετώπισή τους, ακόμη τα ενδιαφερόμενα μέρη θα πρέπει να αντιμετωπίζονται σύμφωνα με τις αρχές και τον κώδικα δεοντολογίας.

Το Διοικητικό Συμβούλιο θα πρέπει να εποπτεύει τα στελέχη να ευθυγραμμίζει τα συμφέροντά τους με τα μακροπρόθεσμα συμφέροντά της εταιρίας, να διασφαλίζει ότι υπάρχει διαφανής διαδικασία εκλογής των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, να επιβλέπει τις πιθανές συγκρούσεις συμφερόντων, καθώς και των συναλλαγών με τα ενδιαφερόμενα μέρη και να διασφαλίζει την ακρίβεια των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των λογιστικών πληροφοριών καθώς και την δημοσιοποίησή τους.

Θα πρέπει να έχει ικανοποιητικό αριθμό μη εκτελεστικών στελεχών, ώστε να εξασφαλίζει την ανεξαρτησία του από τα εκτελεστικά στελέχη (Georgen, 2012; Σταϊκούρας, 2015).

## 2.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΣΗΣ

Σύμφωνα με την θεωρία της Εταιρικής Διακυβέρνησης υπάρχουν **δύο** βασικοί τύποι **προβλημάτων αντιπροσώπευσης**, οι **πρόσθετες απολαβές των στελεχών** και το **«χτίσιμο αυτοκρατορίας»**. Οι πρόσθετες απολαβές και τα προνόμια αποτελούν οφέλη που απολαμβάνουν στον εργασιακό χώρο οι managers. Παρόλο που τα οφέλη των προνομίων τα καρπώνονται οι managers, τα κόστη επιβαρύνουν τους μετόχους. Τα προνόμια έχουν διάφορες μορφές. Λόγου χάρη μπορεί να είναι πολύ ακριβά γραφεία, εταιρικά αεροπλάνα, επαύλεις για τους διευθύνοντες συμβούλους, ακριβά ταξίδια, όλα χρηματοδοτούμενα από τα κεφάλαια των μετόχων. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνουν προσλήψεις μελών των οικογενειών των διοικητικών στελεχών, αντί να γίνει κάποια πρόσληψη με πιο αξιοκρατικά κριτήρια για κάποια θέση και σύμφωνα με την καταλληλότητα των υποψηφίων για την συγκεκριμένη θέση εργασίας η οποία προσφέρεται.

Παρόλο που τα προνόμια μπορούν να προκαλέσουν την κοινωνική κατακραυγή ιδίως όταν συνοδεύονται από χαμηλές αποδόσεις ή και πτωχεύσεις, τα ποσά που ξοδεύονται για αυτά από τα κεφάλαια των μετόχων είναι σχετικά λίγα αν τα συγκρίνουμε με τα ποσά που ξοδεύονται για τον δεύτερο τύπο προβλήματος αντιπροσώπευσης, το «χτίσιμο αυτοκρατορίας». Ακόμη, ο David Yermack με έρευνά του υποδηλώνει ότι όταν αποκαλύπτονται τα προνόμια για πρώτη φορά η τιμή της μετοχής πέφτει χονδρικά κατά 1%. Κάτι τέτοιο σημαίνει ότι οι εταιρίες που επιτρέπουν στον διευθύνοντα σύμβουλό της να

χρησιμοποιεί τα αεροπλάνα της για προσωπική χρήση μακροπρόθεσμα έχουν μειωμένη απόδοση 4%, το οποίο είναι σημαντικά μεγαλύτερο από το κόστος των εταιρικών πόρων που απολαμβάνει ο διευθύνων σύμβουλος. Σύμφωνα με τον Yermack, αυτή η πτώση στην τιμή της μετοχής οφείλεται στο γεγονός ότι τα προνόμια συνήθως γνωστοποιούνται πριν από τα κακά νέα στους μετόχους. Επίσης, ο Yermack καταλήγει ότι οι διευθύνοντες σύμβουλοι αναβάλλουν την γνωστοποίηση των κακών νέων μέχρι να σιγουρέψουν τα προνόμιά τους. Ο Yermack επίσης εντοπίζει στενή σχέση μεταξύ της προσωπικής χρήσης από τους διευθύνοντες συμβούλους των εταιρικών αεροπλάνων και των συνδρομών τους σε μακρινούς συλλόγους golf.

Το «χτίσιμο αυτοκρατορίας» καλείται, επίσης πρόβλημα των **ελεύθερων ταμειακών ροών** μετά από σημαντική μελέτη του Michael Jensen. Το «χτίσιμο αυτοκρατορίας» προκύπτει όταν η διοίκηση επιδιώκει την ολοένα και μεγαλύτερη ανάπτυξη της εταιρίας, παρά την μεγιστοποίηση της αξίας των μετόχων. Παρόλο που υπάρχει σύνδεσμος μεταξύ των δυο, η ανάπτυξη δεν παράγει απαραίτητα μετοχική αξία, και το αντίστροφο. Αν λοιπόν οι managers ενεργούσαν με βάση τα συμφέροντα των μετόχων, θα έπρεπε να επενδύουν μόνο σε σχέδια θετικής **Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ)**, δηλαδή σε επενδυτικά σχέδια και των οποίων οι αναμενόμενες μελλοντικές ταμειακές ροές υπερβαίνουν το αρχικό ποσό επένδυσης. Όποια ταμειακή ροή απομένει αφού επενδύσουν σε όλα τα διαθέσιμα επενδυτικά σχέδια θετικής ΚΠΑ καλείται ελεύθερη ταμειακή ροή. Επενδυτικά σχέδια με αρνητική ΚΠΑ καλούνται τα επενδυτικά σχέδια των οποίων οι αναμενόμενες μελλοντικές αποδόσεις είναι μικρότερες από το αρχικό κεφάλαιο επένδυσης και συνεπώς καταστρέφουν αντί να δημιουργούν αξία για τους μετόχους. Το «χτίσιμο αυτοκρατορίας» μπορεί να προσλάβει διάφορες μορφές, αλλά συχνά περιλαμβάνει την περίπτωση που η διοίκηση αγοράζει εταιρίες που ο κλάδος λειτουργίας τους κάποιες φορές δεν έχει καμία σχέση με τον δικό της. Εξάλλου, το «χτίσιμο αυτοκρατορίας» μπορεί να θεωρηθεί σαν μια άρνηση της διοίκησης της επιχείρησης να αποδώσει τις ελεύθερες ταμειακές ροές στους μετόχους, όταν δεν υπάρχει διαθέσιμο επενδυτικό σχέδιο με θετική ΚΠΑ. Μολονότι που η επιχείρηση μπορεί να έχει περιορισμένες επενδυτικές ευκαιρίες δεν ισχύει το ίδιο και για τους μετόχους, οι οποίοι έχουν πρόσβαση σε ένα μεγάλο εύρος επενδυτικών ευκαιριών. Επομένως έχει νόημα η διοίκηση μιας επιχείρησης να αποδίδει τις ελεύθερες ταμειακές ροές στους μετόχους δίνοντάς τους την ευκαιρία να επανεπενδύσουν τα κεφαλαία του σε επενδυτικά σχέδια με ΚΠΑ. Επομένως σε αυτό το σημείο μπορεί να τεθεί το ερώτημα, γιατί οι managers μπαίνουν σε πειρασμό να επιχειρήσουν το «χτίσιμο αυτοκρατορίας»; Οι managers αποκομίζουν

οφέλη από την αύξηση του μεγέθους της εταιρίας τους. Τα οφέλη αυτά περιλαμβάνουν την αύξηση της δύναμης και της κοινωνικής τους θέσης καθώς διοικούν μια μεγαλύτερου μεγέθους εταιρία. Επίσης έχει παρατηρηθεί ότι ο μισθός των managers αυξάνει αντίστοιχα με το μέγεθος της εταιρίας. Άρα γίνεται σαφές ότι υπάρχουν οφέλη για τους managers από την στρατηγική ανάπτυξη, ενώ οι μέτοχοι επιβαρύνονται με τα κόστη.

Τέλος, η δημιουργία **τεχνητών δυσκολιών από τη διοίκηση (manageria entrenchment)**, μέσω της οποίας οι managers προστατεύουν τους εαυτούς τους από εχθρικές εξαγορές και εξωτερικά μέτρα πειθαρχίας, μπορεί να είναι αποτέλεσμα του προβλήματος εντολέα – εντολοδόχου. Ωστόσο, η προστασία διευθυντικών στελεχών μπορεί να υπάρχει και στην περίπτωση οικογενειακού ελέγχου της επιχείρησης, μέσω του οποίου οι ανώτατες διοικητικές θέσεις μεταβιβάζονται από γενιά σε γενιά, μέσα στην οικογένεια, αντί να καλύπτονται από τους καταλληλότερους υποψηφίους στην αγορά, οι οποίοι διαθέτουν και τα απαραίτητα προσόντα (Georgen, 2012; Σταϊκούρας, 2015).

## **2.4 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΧΩΡΟ**

Ο εταιρικός θεσμός διαμορφώθηκε σταδιακά μέσα στον χώρο και τον χρόνο. Η ίδρυση της πρώτης εταιρίας παγκοσμίως έγινε το 1288. Ήταν μια μεταλλευτική εταιρία Stora Kopparberg στο Falun της Σουηδίας. Η αποικιοκρατική προσπάθεια πολλών κρατών το 17<sup>ο</sup> και 16<sup>ο</sup> αιώνα οδήγησε στην ανάπτυξη του θεσμού. Εκείνη την εποχή η ίδρυση εταιρίας απαιτούσε ειδικό νόμο και άδεια από την κυβέρνηση. Το δικαίωμα του «επιχειρείν» δεν το είχαν όλοι, αλλά περισσότερο αναγνωρίζονταν ανάλογα με τα συμφέροντα του κράτους. Όμως στα τέλη του 18<sup>ου</sup> αιώνα και στις αρχές του 19<sup>ου</sup> η ίδρυση εταιρίας δεν χρειαζόταν ειδικό νόμο και αυτό ήταν που οδήγησε στο δεύτερο κύμα εταιρικής ανάπτυξης. Αυτή η εξέλιξη πραγματοποιήθηκε στις Αγγλοσαξονικές χώρες που ήταν και περισσότερο δυναμικές οικονομικά και αναπτυγμένες.

Ο εταιρικός θεσμός όπως είναι σήμερα αντιληπτός, διαμορφώθηκε στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, και παρά την διαρκή ανάπτυξή του και την παγκόσμια εμβέλεια πολλών εταιριών, ο θεσμός παρουσιάζει διαφοροποιήσεις από χώρα σε χώρα, από γεωγραφική περιφέρεια σε γεωγραφική περιφέρεια, όσον αφορά την δομή του θεσμού τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά

του, αλλά και την συσχέτιση και την αλληλεπίδραση του θεσμού με την κοινωνία και το κράτος. Οι βασικές διαφορές των συστημάτων αφορούν τέσσερα διαφοροποιά στοιχεία:

1. Η μετοχική – ιδιοκτησιακή διασπορά.
2. Η σχέση μετόχων και διοίκησης. Αν και αυτό το στοιχείο συναρτάται άμεσα και έμμεσα με το πρώτο, θα πρέπει να διακριθεί από αυτό, γιατί πολλά ποιοτικά χαρακτηριστικά διαμορφώνουν τοπικά ιδιαίτερες δυναμικές.
3. Η ανάπτυξη της κεφαλαιαγοράς και ο βαθμός εμπορευματοποίησης μετοχικών συμμετοχών.
4. Η θέση (διαπραγματευτική - επιρροής - δύναμης- εξουσίας - αρχής, κ.λπ.) άλλων ενδιαφερόμενων μερών στην διοίκηση της εταιρίας.

Τα παραπάνω στοιχεία δεν είναι ανεξάρτητα, αλλά παρουσιάζουν αλληλεξαρτήσεις και αλληλεπιδράσεις μεταξύ τους. Λόγου χάρη η ανεπτυγμένη κεφαλαιαγορά διευκολύνει σημαντικά την μετοχική διασπορά και η μετοχική διασπορά επηρεάζει και διαμορφώνει την σχέση της διοίκησης με τους μετόχους. Ακόμη η μετοχική διασπορά επηρεάζει και την θέση των άλλων ενδιαφερόμενων μερών.

Πολλοί ερευνητές προσπάθησαν να καταρτίσουν σύνολα από αυτά τα χαρακτηριστικά και να ομαδοποιήσουν τις χώρες σε συστήματα. Τα τελευταία χρόνια εμφανίζεται με σταθερότητα ένα τέτοιο σύνολο ομαδοποιήσεων – κατηγοριοποιήσεων. Οι Weimer και Pape (1999) κάνοντας μια θεώρηση όλων των προηγούμενων προσπαθειών για την κατηγοριοποίηση των συστημάτων διαμόρφωσαν ένα σύνολο τεσσάρων συστημάτων: Αγγλοσαξονικό, Γερμανικό, Λατινικό και Ιαπωνικό.

Τα κριτήρια κατηγοριοποίησης διαφέρουν, όπως είναι ο χρονικός ορίζοντας επένδυσης των μετόχων και των οικονομικών σχέσεων (Shleifer, Vishny, 1997) και η νομική παράδοση (Larota et al, 1997) ως κύρια κριτήρια κατηγοριοποίησης. Ωστόσο οποιαδήποτε κριτήρια και αν χρησιμοποιηθούν, οι κατηγοριοποιήσεις δεν θα πρέπει να θεωρηθούν απόλυτες. Είναι εργαλεία προετοιμασίας των παρεμβάσεων που θα μπορούσαν να γίνουν στο επιχειρηματικό μοντέλο μιας χώρας. Εταιρίες με διαφορετικά χαρακτηριστικά μπορεί να συνυπάρχουν στο επιχειρηματικό μοντέλο μιας χώρας όπου πολλές από τις επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από διαφορετικά χαρακτηριστικά. Ακόμη η σχετικότητα αυτών των κατηγοριοποιήσεων ενισχύεται από το γεγονός ότι δεν συμφωνούν πολλοί ερευνητές με τους ορισμούς μερικών από αυτά τα χαρακτηριστικά όπως είναι ο ορισμός της οικογενειακής εταιρίας, η αναγκαία μετοχική διασπορά, για να χαρακτηριστεί μια εταιρία ως εταιρία ευρείας διασποράς κ.λπ..

Στα συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης που αναφέραμε παραπάνω έχουν εντοπιστεί δύο διαφορετικά προβλήματα ως κύρια, το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης και το πρόβλημα της προστασίας των μετόχων μειοψηρίας. Και τα δύο προβλήματα εντοπίζονται σε όλα τα συστήματα, αλλά η βαρύτητά τους είναι διαφορετική από το ένα σύστημα στο άλλο. Λόγου χάρη στο Αγγλοσαξονικό σύστημα βασικό πρόβλημα εντοπίζεται ως αυτό της αντιπροσώπευσης, ενώ στο Ηπειρωτικό - Ευρωπαϊκό είναι αυτό της προστασίας των μετόχων ιδιοκτησίας.

Ωστόσο το νομικό ρυθμιστικό πλαίσιο διαμορφώνεται ως ανάγκη για την αλλαγή προτύπων συμπεριφοράς έτσι ώστε να γίνει η προσαρμογή στα νέα δεδομένα - απαιτήσεις του επιχειρηματικού περιβάλλοντος ή ως ανάγκη για την ρύθμιση των προτύπων συμπεριφοράς των ενδιαφερόμενων μερών, για την επίτευξη της σταθερότητας, της προβλεψιμότητας της συμπεριφοράς, την αντιμετώπιση των κινδύνων και την αποφυγή συγκρούσεων. Οι νομικές-ρυθμιστικές κανονιστικές πρωτοβουλίες εξωγενείς και ενδογενείς πρέπει να έχουν ως γνώμονα την παρούσα κατάσταση, τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών και τους αναμενόμενους στόχους των πρωτοβουλιών. Εάν αυτό δε είναι εφικτό να γίνει, μειώνεται η αποτελεσματικότητα των πρωτοβουλιών. Κατά συνέπεια το νομικό - ρυθμιστικό πλαίσιο επηρεάζει το επιχειρηματικό περιβάλλον, το επιχειρηματικό πρότυπο και το σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης (Λαζαρίδης, Δρυμπέτας., 2011).

## **2.5 Ο ΕΛΕΓΧΟΣ ΩΣ ΜΕΤΡΟ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ**

Ο έλεγχος της νομιμότητας, στο μέτρο που καταλαμβάνει στο πεδίο του και το περιεχόμενο των πληροφοριών που αφορούν την εταιρία και διοχετεύονται στο κοινό, συμβάλλει στην ποιοτική ενημέρωση (disclosure). Δεν θα πρέπει όμως να διαφύγει της προσοχής ότι ακόμη και η ποιοτική ενημέρωση δε διασφαλίζει τη δίκαιη τιμή των κινητών αξιών που διαπραγματεύονται σε οργανωμένη αγορά, ούτε αποτρέπει τους κινδύνους της αγοράς. Υπό αυτή την έννοια, η ενημέρωση συνιστά περισσότερο μέτρο Εταιρικής Διακυβέρνησης παρά διασφάλιση της προστασίας του επενδυτικού κοινού.

Η ενημέρωση, ως μέτρο Εταιρικής Διακυβέρνησης, συνδράμει τους μετόχους, για την ενόσκηση του δικαιώματος ψήφου. Οι μέτοχοι, όταν έχουν λάβει ενημέρωση, γνωρίζουν τα συμφέροντά τους και επιλέγουν την κατεύθυνση προς την οποία θα ασκήσουν το δικαίωμα ψήφου τους, για την εξυπηρέτηση αυτών των συμφερόντων. Από δε την ενόσκηση του

δικαιώματος της ψήφου των μετόχων προκύπτουν σημαντικές αποφάσεις για τη λειτουργία της εταιρίας, όπως λόγου χάρη, η εκλογή των μελών του ΔΣ, η τροποποίηση άρθρων του καταστατικού της, η συγχώνευσή της, ή η παροχή άδειας για τη σύναψη σύμβασης μεταξύ της εταιρίας και μέλους του Διοικητικού Συμβουλίου κ.λπ..

Η ενημέρωση, επιπρόσθετα, επιτρέπει στους μετόχους να ασκήσουν με την σειρά τους, τον δέοντα έλεγχο στη διοίκηση της εταιρίας, διότι καθιστά γνωστά τα αποτελέσματα των ενεργειών του οργάνου διοίκησης της εταιρίας, είτε αυτά είναι θετικά είτε αρνητικά και διευκολύνει την έγερση τυχόν αξιώσεων σε βάρος των προσώπων που ασκούν τη διοίκηση της εταιρίας. Δεν θα πρέπει να διαφύγει της προσοχής ότι οι managers έχουν στη διάθεσή τους πληροφορίες που δεν κατέχουν οι λοιποί φορείς εξουσίας, δηλαδή οι μέτοχοι της εταιρίας, οι εργαζόμενοι σε αυτή, οι προμηθευτές της, οι πιστωτές της κ.λπ..

Η διαφάνεια των εταιρικών πράξεων θα μπορούσε να τονώσει και τον κοινωνικό χαρακτήρα της εταιρίας, με την έννοια της δημοσιοποίησης της εφαρμογής μιας κοινωνικής πολιτικής, από αυτή. Σκόπιμο θα ήταν π.χ., προς αυτή την κατεύθυνση να παρουσιάζεται και έκθεση για την αντιμετώπιση και ζητημάτων κοινωνικής φύσεως, όπως λόγου χάρη για την περιβαλλοντική πολιτική που εφαρμόζει η εταιρία, για την ποιότητα των προϊόντων της κ.λπ.. Ομοίως, σκόπιμη θα ήταν και η καθιέρωση μιας έκθεσης σχετικά με τα ζητήματα που αφορούν τη στάση της εταιρίας, έναντι των εργαζομένων της και για τα θέματα που τους αφορούν, όπως π.χ. τις συνθήκες εργασίας, την κατανομή της εργασίας με κριτήριο τον τόπο απασχόλησής τους, το φύλλο, την ηλικία τους, τις προσλήψεις ή το πέρας εργασιακών σχέσεων κ.λπ.. Η συμβολή των ελεγκτικών μηχανισμών σε αυτό το επίπεδο θα ήταν προς την εκτίμηση της κοινωνικής στάσης της εταιρίας και την επισήμανση τυχόν δραστηριοποίησής της με τρόπο που δε συμβιβάζεται με κριτήρια κοινωνικής πολιτικής. Αυτοί οι μηχανισμοί δεν μπορούν να επιβάλλουν την τήρηση μιας κοινωνικής πολιτικής, η οποία δεν ισχύει ως εξαναγκαστική υποχρέωση. Ωστόσο, μπορούν να λειτουργήσουν ως σημείο αναφοράς, για την παράθεση των συνεπειών της δραστηριοποίησης της εταιρίας, σε ζητήματα με κοινωνικό χαρακτήρα, προτείνοντας, παράλληλα, μέτρα ενάσκησης κοινωνικής πολιτικής. Υπό αυτό το πρίσμα, ο ελεγκτικός μηχανισμός, ως μέτρο Διαφάνειας, επενεργεί και ως μέτρο αφύπνισης του κοινού, σε θέματα κοινωνικής φύσεως. Τέτοιοι μηχανισμοί ελέγχου της κοινωνικής στάσης της εταιρίας θα ενεργούσαν και προς τη διασφάλιση της αποτροπής της χρησιμοποίησης αναληθών στοιχείων, για τη διαμόρφωση γνώμης σχετικά με την εταιρία. Πράγματι, η έλλειψη της δυνατότητας εξαναγκασμού της εταιρίας, για την τήρηση κοινωνικά αποδεκτής συμπεριφοράς, δεν αναιρεί την υποχρέωση

της εταιρίας να μη χρησιμοποιεί στοιχεία που θα δημιουργήσουν μια εσφαλμένη εικόνα, για ένα ζήτημα, το οποίο, κατά βάση, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως κριτήριο ποιοτικής λειτουργίας της εταιρίας. Η ίδια προβληματική, για την δημιουργία εσφαλμένων εντυπώσεων, ισχύει εξάλλου και για τις δηλώσεις προθέσεων, οι οποίες είναι δυνατόν να συνιστούν μέσο για να διατυπώσει κανείς ψεύδος, πανηγυρικά και στη συνέχεια, να επικολλαστεί π.χ. μεταβολή της κατάστασης. Σε αυτό το σημείο πάντως, το έργο του ελεγκτή δυσχεραίνεται σημαντικά, διότι η πρόθεση όχι μόνο ανάγεται στη σφαίρα της σκοπιμότητας, αλλά, κυρίως, δεν είναι διακριβώσιμη (Μούζουλας, 2003; Endrikat, et al., 2014).

## **2.6 ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ**

### **α. Κώδικας Βέλτιστης Συμπεριφοράς Cadbury**

Η διερεύνηση και ενίσχυση των συστημάτων Εταιρικής Διακυβέρνησης διεθνώς αναζωπυρώθηκε με την έκδοση των πορισμάτων της Επιτροπής Cadbury, το 1992, στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η σχετική Επιτροπή (report on the Financial Aspects of corporate Governance, 1992), που δημιουργήθηκε από τη βρετανική κυβέρνηση τον Μάιο του 1991 υπό την πίεση των δυσμενών επιχειρηματικών εξελίξεων της εποχής, εξέδωσε τον Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς (code of Best Practice), τον Δεκέμβριο του 1992, ο οποίος προτείνει πως (Τραυλός, 2011):

Τα Διοικητικά Συμβούλια των εταιριών πρέπει να περιλαμβάνουν και μη - εκτελεστικά μέλη, δηλαδή συμβούλους που δεν έχουν σχέση εξαρτημένης εργασίας με την εταιρία.

- Οι θέσεις του Προέδρου του Διοικητικού συμβουλίου και του Διευθύνοντος συμβούλου είναι προτιμότερο να κατέχονται από διαφορετικά πρόσωπα.
- Οι εταιρίες πρέπει να θεσπίσουν Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου που θα απαρτίζεται κατά πλειοψηφία από μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.
- Οι εταιρίες πρέπει να θεσπίσουν Επιτροπή Καθορισμού αμοιβών Διευθυντικών/Διοικητικών στελεχών που θα απαρτίζεται αποκλειστικά ή κύρια από μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού συμβουλίου.
- Οι εταιρίες πρέπει να θεσπίσουν Επιτροπή Υποβολής και αξιολόγησης Υποψηφιοτήτων για το Διοικητικό Συμβούλιο.



Το Χρηματιστήριο του Λονδίνου, υιοθέτησε τον Κώδικα σαν κριτήριο εισαγωγής εταιριών στο Χρηματιστήριο, παρέχοντας όμως στις επιχειρήσεις την επιλογή μη υιοθέτησης του Κώδικα, υπό τον όρο ότι θα απεκάλυπταν το σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησής τους και τους λόγους μη υιοθέτησης του σχετικού κώδικα (Τραυλός, 2011).

Ο Κώδικας Βέλτιστης Συμπεριφοράς Cadbury αποτέλεσε το πρότυπο των σχετικών πρωτοβουλιών σε αρκετές χώρες, όπως ΗΠΑ, Καναδά, Χονγκ-Κονγκ, Νότια Αφρική, Αυστραλία, Γαλλία και Ελλάδα. Στην χώρα μας οι σχετικές πρωτοβουλίες ξεκίνησαν με την έκδοση της «Γαλάζιας Βίβλου» το 1999 από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, που συνέβαλε στην ψήφιση του Νόμου 3016/2002 για την Εταιρική Διακυβέρνηση.

Οι προτάσεις της Επιτροπής Cadbury, έγιναν αντικείμενο ευρείας συζήτησης τόσο σε κυβερνητικούς όσο και σε επιχειρηματικούς και ακαδημαϊκούς κύκλους. Για παράδειγμα, οι Dahya, McConnell and Travlos (2002) διερευνούν την επίδραση της υιοθέτησης του Κώδικα στη λειτουργία των επιχειρήσεων του Ηνωμένου Βασιλείου και συμπεραίνουν πως η εισαγωγή και υιοθέτηση του κώδικα Βέλτιστης συμπεριφοράς Cadbury ενίσχυσε τον εποπτικό ρόλο των Διοικητικών συμβουλίων.

β. Μεταρρυθμίσεις που επηρεάζουν τις σχέσεις ανάμεσα σε θεσμικούς επενδυτές και στις εταιρείες που επενδύουν οι θεσμικοί επενδυτές.

Η Επιτροπή Εταιρικής Διακυβέρνησης (Committee on Corporate Governance, UK, 1998) του Ηνωμένου Βασιλείου ενθαρρύνει την ενεργό συμμετοχή των μετόχων (shareholder activism) στις εταιρικές υποθέσεις με τους εξής τρόπους:

- Την ανάπτυξη εκ μέρους των θεσμικών επενδυτών πολιτικής συμμετοχής στις ψηφοφορίες των εταιριών, στις οποίες έχουν επενδύσει.
- Την ανάπτυξη πιο στενής επικοινωνίας και συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων ανάμεσα στις εταιρίες και στους βασικούς τους θεσμικούς επενδυτές.

Η σχετική εμπειρική έρευνα των Solomon and Solomon (1999) διαπιστώνει πως τα διευθυντικά στελέχη των Επενδυτικών Εταιριών:

- Υιοθετούν την ενεργό συμμετοχή των μετόχων, έχουν αναπτύξει πολιτικές συμμετοχής στις ψηφοφορίες των εταιριών, στις οποίες επενδύουν, και υποστηρίζουν τη γνωστοποίηση αυτών των πολιτικών στους πελάτες τους.
- Ενθαρρύνουν την ανάπτυξη στενών και μακροπρόθεσμων σχέσεων επικοινωνίας και συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων με τις εταιρίες στις οποίες επενδύουν.

- Υποστηρίζουν τη χάραξη επενδυτικών στρατηγικών με μακροπρόθεσμες προοπτικές σε αντίθεση με τις βραχυπρόθεσμες προοπτικές.
- Έχουν καλωσορίσει τις πρόσφατες μεταρρυθμίσεις στο Ηνωμένο Βασίλειο σχετικά με την Εταιρική Διακυβέρνηση και έχουν υποστηρίξει πως οι σχετικές μεταρρυθμίσεις έχουν θετικές επιδράσεις τόσο στους θεσμικούς επενδυτές, όσο και στις εταιρίες στις οποίες επενδύουν.
- Έχουν εκφράσει κάποιον προβληματισμό σχετικά με την υλοποίηση των μεταρρυθμίσεων από τις μικρές εταιρίες.

γ. Άλλες σημαντικές διεθνείς πρωτοβουλίες.

Ανάμεσα στις άλλες διεθνείς πρωτοβουλίες ενίσχυσης των συστημάτων Εταιρικής Διακυβέρνησης αξιοσημειώτες είναι:

- Η έκδοση των αρχών Εταιρικής Διακυβέρνησης του ΟΟΣΑ (OECD, 2002 και 2004), και
- Η έκδοση του Νόμου sarbanes - oxley το 2002 στις ΗΠΑ.

Οι αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης του ΟΟΣΑ κινούνται στο πλαίσιο των προτάσεων του Κώδικα Βέλτιστης συμπεριφοράς Cadbury. Ο Νόμος sarbanes - oxley επιφορτίζει με σοβαρές ευθύνες τα Μέλη του Διοικητικού συμβουλίου των εισηγμένων εταιριών στα χρηματιστήρια των ΗΠΑ και επιβάλλει υψηλές ποινές σε όσα άτομα αποδεικνύονται κατώτερα των ευθυνών τους.

δ. Ο Νόμος 3016/2002 για την Εταιρική Διακυβέρνηση.

Στη χώρα μας, η Βουλή ψήφισε το Νόμο 3016/2002 ο οποίος εισάγει ειδικά θέματα διοίκησης και λειτουργίας ανωνύμων εταιριών που έχουν εισηγμένες μετοχές ή άλλες κινητές αξίες τους σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά που λειτουργεί στη χώρα μας.

Ο Νόμος ορίζει πως πρώτη υποχρέωση και καθήκον των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου είναι η διαρκής επιδίωξη της ενίσχυσης της μακροχρόνιας οικονομικής αξίας της εταιρίας και η προάσπιση του γενικού εταιρικού συμφέροντος. Επιπλέον, απαγορεύεται τα μέλη του Διοικητικού συμβουλίου να επιδιώκουν συμφέροντα που αντιβαίνουν στα συμφέροντα της εταιρίας. Περαιτέρω, τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου οφείλουν έγκαιρα να αποκαλύπτουν στο Διοικητικό συμβούλιο τα ίδια συμφέροντά τους που ανακύπτουν από συναλλαγές της εταιρίας, καθώς και κάθε άλλη σύγκρουση ιδίων

συμφερόντων με αυτών της εταιρίας ή συνδεδεμένων με αυτήν επιχειρήσεων, που ανακύπτει κατά την άσκηση των καθηκόντων της.

Ο Νόμος επίσης αναφέρεται στη σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου, προβλέποντας τη συμμετοχή στο Διοικητικό Συμβούλιο μη εκτελεστικών μελών, τουλάχιστον 1/3 του συνολικού αριθμού των μελών. Περαιτέρω, μεταξύ των μη εκτελεστικών μελών πρέπει να υπάρχουν δύο τουλάχιστον ανεξάρτητα μέλη, εκτός εάν στο Διοικητικό Συμβούλιο συμμετέχουν και εκπρόσωποι της μειοψηφίας των μετόχων. Επιπλέον, τα ανεξάρτητα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου πρέπει να μην έχουν σχέση εξάρτησης με την εταιρία ή με συνδεδεμένα με αυτή πρόσωπα.

Περαιτέρω, ο Νόμος ορίζει ότι οι αμοιβές που καταβάλλονται στα διευθυντικά στελέχη καθορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο, ενώ οι αμοιβές και λοιπές αποζημιώσεις των μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου καθορίζονται σύμφωνα με τον Ν. 2190/1920 και είναι ανάλογες με τον χρόνο που τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου διαθέτουν για την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Το σύνολο των αμοιβών και των τυχόν αποζημιώσεων των μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου αναφέρονται σε χωριστή κατηγορία στο προσάρτημα των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων.

Επιπλέον, θεσπίζονται Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας και Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου. Συγκεκριμένα, η διενέργεια εσωτερικού ελέγχου πραγματοποιείται από ειδική υπηρεσία της εταιρίας, στην οποία ασχολείται τουλάχιστον ένα φυσικό πρόσωπο πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης, που δεν υπάγεται ιεραρχικά σε καμία άλλη υπηρεσιακή μονάδα της εταιρίας, και εποπτεύεται από μη εκτελεστικά (ένα έως τρία) μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Οι εσωτερικοί ελεγκτές ορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Δεν μπορούν να είναι μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, εν ενεργεία διευθυντικά στελέχη ή συγγενείς των παραπάνω μέχρι και δευτέρου βαθμού εξ αίματος ή εξ αγχιστείας. Κατά την άσκηση των καθηκόντων τους οι εσωτερικοί ελεγκτές δικαιούνται πρόσβαση σε οποιοδήποτε βιβλίο, έγγραφο, αρχείο, τραπεζικό λογαριασμό, χαρτοφυλάκιο και υπηρεσία της εταιρίας. Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει την υποχρέωση να συνεργάζεται με τους εσωτερικούς ελεγκτές και να διευκολύνει το έργο τους, η δε διοίκηση οφείλει να παρέχει όλα τα απαραίτητα μέσα για τη διεκπεραίωση του έργου τους. Από τις αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου έχει ιδιαίτερη σημασία η δυνατότητά της να αναφέρει στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας τυχόν περιπτώσεις σύγκρουσης των ιδιωτικών

συμφερόντων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου ή των διευθυντικών στελεχών της εταιρίας με τα συμφέροντα της εταιρίας.

Σε γενικές γραμμές ο Νόμος 3016/2002 αποτελεί ένα στέρεο βήμα στη σωστή κατεύθυνση. Συγκεκριμένα, οι διατάξεις του προωθούν περαιτέρω τη Διαφάνεια στις συναλλαγές των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και των διευθυντικών στελεχών με την εταιρία, καθώς και με βασικούς πελάτες ή προμηθευτές της. Δεν υπάρχει αμφιβολία πως οι σχετικές διατάξεις προστατεύουν τα συμφέροντα των μετόχων έναντι των τυχόν αντίθετων επιδιώξεων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου ή των διευθυντικών στελεχών. Επιπλέον, τα σχετικά άρθρα εισάγουν μερικές ασφαλιστικές δικλείδες για την προστασία των μικρομετόχων έναντι των μεγαλομετόχων. Για παράδειγμα, η συμμετοχή στο Διοικητικό Συμβούλιο ενός ελάχιστου αριθμού μη εκτελεστικών μελών και ιδιαίτερα η πρόβλεψη ύπαρξης ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών περιορίζει τις δυνατότητες τυχόν εκμετάλλευσης των μικρομετόχων από τους μεγαλομετόχους.

Ο Νόμος 3016/2002 κινείται πολύ κοντά στο πλαίσιο του Κώδικα Βέλτιστης Συμπεριφοράς της Επιτροπής Cadbury και των αρχών Εταιρικής Διακυβέρνησης του οποίου (OECD, 2002 και 2004). Από τη φύση του ο Κώδικας αντιμετωπίζει τα προβλήματα μεταξύ μετόχων και διευθυντικών στελεχών που ανακύπτουν σε μία πολυμετοχική επιχείρηση, όπως κατά κανόνα είναι οι επιχειρήσεις στο Ηνωμένο Βασίλειο και στις ΗΠΑ. Επομένως, ο Κώδικας δεν δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στα προβλήματα που ανακύπτουν από τις σχέσεις μεταξύ μεγαλομετόχων και μικρομετόχων, που αποτελούν το πιο σημαντικό πρόβλημα Εταιρικής Διακυβέρνησης στη χώρα μας και σε άλλες χώρες με παρόμοιο ιδιοκτησιακό καθεστώς. Συνεπώς, ο Νόμος 3016/2002 παρότι είναι χρήσιμος, είναι πολύ πιθανόν να χρειαστεί να εμπλουτιστεί στο μέλλον με περισσότερες διατάξεις που θα διέπουν τις σχέσεις μεταξύ μεγαλομετόχων και μικρομετόχων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> : ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

*«Η υπευθυνότητα αναφέρεται στην υποχρέωση των επιχειρηματιών να επιδιώκουν εκείνες τις πολιτικές, να λαμβάνουν εκείνες τις αποφάσεις ή να ακολουθούν εκείνες τις γραμμές δράσης, που είναι αποδεκτές σύμφωνα με τους στόχους και τις αξίες της κοινωνίας μας.»* Howard Bowen, κατά πολλούς ο «πατέρας» της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

### **3.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ: Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ**

Σε μια εταιρία, οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές αφορούν κυρίως τους υπαλλήλους και συνδέονται με θέματα όπως η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, η υγεία και η ασφάλεια καθώς και η διαχείριση της αλλαγής ενώ οι περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές σχετίζονται κυρίως με τη διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Ανοίγουν το δρόμο για τη διαχείριση της αλλαγής και το συνδυασμό της κοινωνικής ανάπτυξης με τη βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα.

#### **3.1.1 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

Σήμερα μία από τις κυριότερες προκλήσεις για τις εταιρείες είναι η προσέλκυση και η συγκράτηση εξειδικευμένου εργατικού προσωπικού. Στο πλαίσιο αυτό, τα σχετικά μέτρα μπορούν να περιλαμβάνουν τη διά βίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζομένους, την καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου, τη μεγαλύτερη ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού, την ίση αμοιβή και τις προοπτικές σταδιοδρομίας για τις γυναίκες, τον καταμερισμό των κερδών και τα συστήματα παροχής μεριδίων του μετοχικού κεφαλαίου, καθώς και τον προβληματισμό σχετικά με την απασχολησιμότητα και την εξασφάλιση της εργασίας. Έχει επίσης αποδειχθεί ότι η ενεργός εποπτεία και διαχείριση των υπαλλήλων που απουσιάζουν από την εργασία τους λόγω αναστηρίας ή τραυματισμού έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση των δαπανών (Choi, etal., 2010).

Οι υπεύθυνες πρακτικές πρόσληψης, ιδιαίτερα με την εφαρμογή της αρχής των μη διακρίσεων, πιθανότατα θα διευκολύνουν να προσλαμβάνονται άτομα από εθνικές

μειονότητες, μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι, γυναίκες, μακροχρόνια άνεργοι και μειονεκτούντα άτομα. Τέτοιες πρακτικές είναι ουσιαστικής σημασίας για την επίτευξη των στόχων της ευρωπαϊκής στρατηγικής για την απασχόληση που αφορούν τη μείωση της ανεργίας, την αύξηση του ποσοστού απασχόλησης και την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού.

Σε σχέση με τη διά βίου μάθηση, οι εταιρίες θα διαδραματίσουν βασικό ρόλο σε διάφορα επίπεδα: θα συμβάλουν στον καλύτερο καθορισμό των αναγκών σε επαγγελματική κατάρτιση, μέσω της στενής συνεργασίας με τοπικούς φορείς που καταρτίζουν προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης θα υποστηρίζουν τη μετάβαση των νέων από το σχολείο στην εργασία, δημιουργώντας για παράδειγμα θέσεις μαθητείας· θα προσδώσουν αξία στη μάθηση, ειδικότερα με την αναγνώριση προηγούμενων και εμπειρικών γνώσεων (Accreditation of Prior and Experiential/Learning-APEL)· και θα διαμορφώσουν ένα περιβάλλον όπου θα ενθαρρύνεται η διά βίου μάθηση για όλους τους υπαλλήλους, ιδιαίτερα εκείνους με τη λιγότερη μόρφωση, τις λιγότερες δεξιότητες και τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζομένους.

### **3.1.2 ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ**

Οι προσεγγίσεις του θέματος της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία παραδοσιακά έγκενται σε νομοθετικά και εκτελεστικά μέτρα. Ωστόσο, λόγω της τάσης να ανατίθενται εργασίες σε εργολάβους και προμηθευτές, οι εταιρίες εξαρτώνται όλο και περισσότερο από τις επιδόσεις των εργολάβων τους στο θέμα της υγείας και της ασφάλειας και ιδιαίτερα εκείνων που εργάζονται στους ίδιους τους χώρους των εν λόγω εταιριών.

Οι εταιρίες, οι κυβερνήσεις και οι κλαδικές οργανώσεις εξετάζουν όλο και περισσότερο επιπλέον τρόπους για την προώθηση της υγείας και της ασφάλειας, χρησιμοποιώντας αυτές τις δύο παραμέτρους ως κριτήρια κατά την προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών από άλλες εταιρίες και ως στοιχείο προώθησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους. Αυτά τα εθελοντικά συστήματα μπορούν να θεωρηθούν συμπληρωματικά προς τις δραστηριότητες νομοθεσίας και ελέγχου από τις δημόσιες αρχές, εφόσον και εκείνες αποσκοπούν στο να προωθήσουν μία παιδεία πρόληψης, δηλαδή υψηλότερα επίπεδα ασφάλειας και υγείας στην εργασία (Ağan, et al., 2016).

Καθώς αυξάνει η προσοχή που δίνεται στις επιδόσεις όσον αφορά την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία αλλά και στα θετικά χαρακτηριστικά των προϊόντων και των υπηρεσιών, σημειώνεται επίσης αυξανόμενη ζήτηση τόσο για τη μέτρηση, την τεκμηρίωση και την ανακοίνωση αυτών των θετικών χαρακτηριστικών στο υλικό διαφημιστικής προώθησης. Τα κριτήρια που αφορούν την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία περιλαμβάνονται σε διάφορους βαθμούς στα υπάρχοντα συστήματα πιστοποίησης και επισημάνσης για τα προϊόντα και τον εξοπλισμό. Έχουν επίσης ξεκινήσει τα σχέδια πιστοποίησης των συστημάτων διαχείρισης και των εργολάβων, με ιδιαίτερη έμφαση στην υγεία και την ασφάλεια στην εργασία.

Το σουηδικό σύστημα επισημάνσης TCOL abelling Scheme για γραφειακό εξοπλισμό αποτελεί ένα εθελοντικό σήμα που αποβλέπει στο να ενθαρρύνει τους κατασκευαστές να σχεδιάζουν γραφειακό εξοπλισμό πιο ασφαλή όσον αφορά την εργασία και το περιβάλλον. Επίσης, αποβλέπει στο να βοηθήσει τους αγοραστές να επιλέξουν εξοπλισμό λιγότερο προβληματικό για τους χρήστες και το εξωτερικό περιβάλλον και να παράσχει στους αγοραστές και στον πωλητή ένα σαφώς καθορισμένο σήμα, εξοικονομώντας έτσι χρόνο, εργασία και κόστος κατά την διαδικασία αγοράς.

Επιπλέον, η τάση των εταιριών και των οργανώσεων να περιλαμβάνουν κριτήρια που αφορούν την ασφάλεια και την υγεία στην εργασία στο σύστημα προμηθειών τους, υποστήριξε την ανάπτυξη γενικών συστημάτων προμήθειας που βασίζονται σε ομοιόμορφες απαιτήσεις όσον αφορά τα συστήματα κατάρτισης ή διαχείρισης που εφαρμόζουν οι εργολάβοι στο θέμα της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία. Το γεγονός αυτό καθιστά δυνατή την “πιστοποίηση” ή την αρχική έγκριση των εργολάβων από ένα τρίτο μέρος, καθώς και την επίβλεψη της συνεχούς βελτίωσης του συστήματος (Ađan, etal., 2016).

Ο Ολλανδικός κατάλογος ελέγχου των εργολάβων σε θέματα ασφάλειας (SCC) αποσκοπεί στο να αξιολογήσει και να πιστοποιήσει τα συστήματα διαχείρισης της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία των εργοληπτικών εταιριών που προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στην πετροχημική και τη χημική βιομηχανία.

### **3.1.3 ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ**

Η ευρύτητα διαδεδομένη αναδιάρθρωση που συντελείται στην Ευρώπη προκαλεί την

ανησυχία όλων των υπαλλήλων και άλλων ενδιαφερομένων μερών, δεδομένου ότι το κλείσιμο ενός εργοστασίου ή οι σημαντικές περικοπές στο προσωπικό του ενδέχεται να επιφέρουν οικονομική, κοινωνική ή πολιτική κρίση σε μία κοινότητα. Λίγες εταιρίες δεν υποκύπτουν στην ανάγκη για αναδιάρθρωση, συχνά μέσω της μείωσης του προσωπικού, ενώ το 2000 ήταν το έτος με τις περισσότερες συγχωνεύσεις και εξαγορές από οποιοδήποτε άλλο στην ιστορία. Σύμφωνα με μια μελέτη, λιγότερο από μια στις τέσσερις δραστηριότητες αναδιάρθρωσης επιτυγχάνουν τους σκοπούς τους (μείωση του κόστους, αύξηση της παραγωγικότητας και βελτίωση της ποιότητας και της εξυπηρέτησης των πελατών), εφόσον συχνά διεξάγονται με τρόπο που κλονίζει τα κίνητρα, την πίστη, τη δημιουργικότητα και την παραγωγικότητα των υπαλλήλων.

Η αναδιάρθρωση με τρόπο κοινωνικά υπεύθυνο σημαίνει ότι εξισορροπούνται και λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα και οι ανησυχίες όλων εκείνων που θίγονται από τις αλλαγές και τις αποφάσεις. Στην πράξη, η διαδικασία συχνά είναι τόσο σημαντική όσο και η ουσία για την επιτυχία της αναδιάρθρωσης. Ειδικότερα, αυτό συνεπάγεται τη συμμετοχή και την ανάμιξη όλων των ενδιαφερομένων μέσω της ανοικτής ενημέρωσης και των διαβουλεύσεων. Επιπλέον, η αναδιάρθρωση πρέπει να προετοιμαστεί καλά, με τον προσδιορισμό των σημαντικότερων κινδύνων, τον υπολογισμό του συνολικού κόστους, άμεσου και έμμεσου, που συνδέεται με εναλλακτικές στρατηγικές και πολιτικές, και τέλος με την αξιολόγηση όλων των εναλλακτικών λύσεων που ενδεχομένως θα μειώσουν την ανάγκη για απολύσεις (Choi, etal., 2010).

Η πείρα από τις κυριότερες αναδιρθρώσεις που έχουν πραγματοποιηθεί στην Ευρώπη στις βιομηχανίες του χάλυβα, του άνθρακα και των ναυπηγείων, έδειξε ότι η επιτυχημένη αναδιάρθρωση μπορεί να επιτευχθεί καλύτερα μέσω κοινών προσπαθειών στις οποίες συμμετέχουν οι δημόσιες αρχές και οι εκπρόσωποι των εταιριών και των εργαζομένων. Η διαδικασία αυτή επιδιώκει να διαφυλάξει τα δικαιώματα των εργαζομένων και να τους δώσει τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν, όταν αυτό χρειάζεται, πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης, να εκσυγχρονιστούν τα εργαλεία και οι διαδικασίες παραγωγής έτσι ώστε να αναπτυχθούν οι επιτόπιες δραστηριότητες, να κινητοποιηθεί δημόσια και ιδιωτική χρηματοδότηση και να οριστούν διαδικασίες για ενημέρωση, διάλογο, συνεργασία και συμπτώσεις. Οι εταιρίες πρέπει να αναλάβουν το μερίδιο της ευθύνης που τους αναλογεί προκειμένου να εξασφαλίσουν την απασχολησιμότητα του προσωπικού τους (Choi, etal., 2010).



Υποστηρίζοντας την τοπική ανάπτυξη και τις ενεργούς στρατηγικές για την αγορά εργασίας μέσω της συμμετοχής σε τοπικές συμπράξεις απασχόλησης ή/και κοινωνικής ένταξης, οι εταιρίες μπορούν να μειώσουν τον κοινωνικό και τοπικό αντίκτυπο των αναδιαρθρώσεων μεγάλης κλίμακας.

Το Fundacion Empresay Sociedad (FES) (Ίδρυμα "Επιχείρηση και κοινωνία"), το οποίο δημιουργήθηκε στο πλαίσιο του άρθρου 6 του δοκιμαστικού σχεδίου του ΕΚΤ με θέμα το Τοπικό Κοινωνικό Κεφάλαιο, αποτελεί ένα ενδιαφέρον παράδειγμα της συμμετοχής ιδιωτικών εταιριών στην προώθηση της κοινωνικής συνοχής. Το εν λόγω ίδρυμα παρέχει υποστήριξη σε μικρής εμβέλειας σχέδια, κυρίως σε μικρές επιχειρήσεις, σε μία υποβαθμισμένη συνοικία της Μαδρίτης. Εκτός από τη χορήγηση μικρών επιδοτήσεων, οι επαγγελματίες από τις ιδιωτικές εταιρίες παρέχουν δωρεάν καθοδήγηση. Το ΕΚΤ παρέχει ακόμα επιπλέον βοήθεια με τη μορφή πρόσβασης σε συμπληρωματικά μικρά δάνεια και σε δωρεές εξοπλισμού πληροφορικής από τις ιδιωτικές εταιρίες.

### **3.1.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΥ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ ΦΥΣΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ**

Γενικά η μείωση της κατανάλωσης πόρων ή των ρυπογόνων εκπομπών και αποβλήτων μπορούν να μειώσουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Ενδέχεται να ωφελησει και τις επιχειρήσεις μειώνοντας τους λογαριασμούς κατανάλωσης ενέργειας και διάθεσης των αποβλήτων καθώς και τις δαπάνες για τις πρώτες ύλες και για την απορρύπανση. Οι μεμονωμένες εταιρίες έχουν καταλήξει ότι η μειωμένη χρήση μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα.

Στον περιβαλλοντικό τομέα, οι περιβαλλοντικές αυτές επενδύσεις αναφέρονται κανονικά ως ευκαιρίες διπλού κέρδους - και για τις επιχειρήσεις και για το περιβάλλον. Αυτή η αρχή υπάρχει εδώ και αρκετά χρόνια και πολύ πρόσφατα αναγνωρίστηκε στο 6ο πρόγραμμα δράσης της Επιτροπής για το περιβάλλον. Εξηγεί τον τρόπο με τον οποίο η Ευρωπαϊκή Ένωση και οι κυβερνήσεις των κρατών μελών μπορούν να εκληρώσουν το ρόλο τους για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να εντοπίσουν ευκαιρίες της αγοράς και να προχωρήσουν σε επενδύσεις διπλού κέρδους. Όρισε ορισμένα άλλα μέτρα με στόχο τις επιχειρήσεις: θέσπιση ενός προγράμματος στήριξης της συμμόρφωσης για να βοηθηθούν οι επιχειρήσεις να κατανοήσουν τις περιβαλλοντικές απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Κοινότητας: ανάπτυξη

εθνικών, αλλά εναρμονισμένων συστημάτων επιβράβευσης που εντοπίζουν και επιβραβεύουν τις εταιρίες με καλές επιδόσεις· και ενθάρρυνση εθελοντικών δεσμεύσεων και συμφωνιών.

Ένα καλό παράδειγμα μιας προσέγγισης που επιτρέπει στις δημόσιες αρχές να εργαστούν με επιχειρήσεις είναι η Ολοκληρωμένη Πολιτική των Προϊόντων. Η ΟΠΠ λαμβάνει υπόψη τον αντίκτυπο των προϊόντων σε όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής τους και καλεί επιχειρήσεις και άλλους παράγοντες σε διάλογο για την εξεύρεση της προσέγγισης με την καλύτερη σχέση κόστους - αποτελέσματος. Στον περιβαλλοντικό τομέα, μπορεί να θεωρηθεί ως ένα ισχυρό υπάρχον πλαίσιο για την προώθηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Μια άλλη προσέγγιση που διευκολύνει την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι το κοινοτικό σχέδιο διαχείρισης και ελέγχου στον τομέα του περιβάλλοντος (EMAS) ISO19000. Ενθαρρύνει τις εταιρίες να δημιουργήσουν οικειοθελώς επιτόπου ή σε όλους τους τόπους όπου δραστηριοποιούνται οι εταιρίες, συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης και ελέγχου που προωθούν συνεχώς βελτιώσεις σε περιβαλλοντικές επιδόσεις. Η περιβαλλοντική δήλωση είναι δημόσια και επικυρώνεται από διαπιστευμένους περιβαλλοντικούς εποληθευτές.

Οι επιχειρήσεις γνωρίζουν επίσης τις ευκαιρίες που συνδέονται με τη βελτιωμένες περιβαλλοντικές επιδόσεις και εργάζονται συστηματικά για να τις εκμεταλλευτούν:

Η European Eco - Efficiency Initiative (EEFI) (ευρωπαϊκή πρωτοβουλία για την οικολογική αποδοτικότητα) είναι μια πρωτοβουλία του Παγκόσμιου Συμβουλίου Επιχειρήσεων για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και των ευρωπαϊκών εταίρων για το περιβάλλον σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και στοχεύει στην ένταξη της οικολογικής αποδοτικότητας σε όλες τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και στη βιομηχανική και οικονομική πολιτική.

### **3.2 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ: Η ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη επεκτείνεται πέρα από την εταιρία στην τοπική κοινότητα και αφορά ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερομένων μερών οι οποίοι είναι όχι μόνο οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι αλλά και οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές και οι ΜΚΟ που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινότητες ή ασχολούνται με το περιβάλλον. Σε έναν κόσμο πολυεθνικών επενδύσεων και παγκόσμιων αλυσίδων

εφοδιασμού, η εταιρική κοινωνική ευθύνη πρέπει να επεκταθεί πέρα από τα σύνορα της Ευρώπης. Η ταχεία παγκοσμιοποίηση έχει ενθαρρύνει τη συζήτηση του ρόλου και την ανάπτυξη της παγκόσμιας διακυβέρνησης. Επίσης η ανάπτυξη εθελοντικών πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορεί να θεωρηθεί ότι συμβάλει σε αυτό.

### **3.2.1 ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αφορά επίσης την ένταξη των εταιριών στο τοπικό περιβάλλον τους είτε αυτό είναι στην Ευρώπη είτε στον υπόλοιπο κόσμο. Οι εταιρίες συνεισφέρουν στις κοινότητές τους παρέχοντας θέσεις εργασίας, μισθούς, κοινωνικές παροχές καθώς και φόρους. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρίες εξαρτώνται από την υγεία, τη σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων μέσα στις οποίες λειτουργούν. Για παράδειγμα, προσλαμβάνουν την πλειονότητα των υπαλλήλων τους από τις τοπικές αγορές εργασίας και συνεπώς έχουν άμεσο συμφέρον να είναι διαθέσιμες οι δεξιότητες που χρειάζονται επί τόπου. Ειδικότερα, οι ΜΜΕ συχνά αντλούν την πελατεία τους από την περιοχή όπου βρίσκονται. Η φήμη μιας εταιρίας στον τόπο εγκατάστασής της, η εικόνα της ως εργοδότη και ως παραγωγού αλλά και ως παράγοντα στην τοπική σκηνή, σίγουρα επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητά της.

Υπάρχει επίσης αλληλεπίδραση μεταξύ εταιριών και του τοπικού φυσικού περιβάλλοντος τους. Ορισμένες βασίζονται σε ένα καθαρό περιβάλλον για την παραγωγή τους ή την προσφορά των υπηρεσιών τους - καθαρός αέρας, καθαρά ύδατα ή δρόμοι χωρίς κίνηση. Μπορεί επίσης να υπάρχει σχέση μεταξύ του τοπικού φυσικού περιβάλλοντος και της ικανότητας των επιχειρήσεων να προσελκύουν εργαζομένους στην περιοχή στην οποία έχουν εγκατασταθεί. Από την άλλη πλευρά, οι επιχειρήσεις μπορεί επίσης να είναι υπεύθυνες για ορισμένες ρυπογόνες δραστηριότητες: θόρυβος, φως, μόλυνση των υδάτων, εκπομπές αερίων, ρύπανση του εδάφους και περιβαλλοντικά προβλήματα που συνδέονται με τις μεταφορές και τη διάθεση αποβλήτων. Οι εταιρίες που είναι οι πιο ευαισθητοποιημένες για το περιβάλλον συμμετέχουν συνεπώς με δύο τρόπους στην περιβαλλοντική εκπαίδευση της κοινότητας (G.de Vries, et al., 2015).

Πολλές εταιρίες συμμετέχοντας στα κοινοτικά προβλήματα, ιδίως με την παροχή επιπλέον θέσεων επαγγελματικής κατάρτισης, την υποστήριξη φιλανθρωπικών εκδηλώσεων για την προστασία του περιβάλλοντος, την πρόσληψη κοινωνικά αποκλεισμένων ατόμων, τη

δημιουργία υποδομών παιδικής φύλαξης και μέριμνας για τους υπαλλήλους τους, τις συμπτώξεις με τις κοινότητες, τη χρηματοδότηση τοπικών αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων ή με δωρεές σε φιλανθρωπικές δραστηριότητες.

Η ανάπτυξη θετικών σχέσεων με την τοπική κοινότητα και συνεπώς η συσσώρευση κοινωνικού κεφαλαίου σχετίζεται ιδιαίτερα με τις μη τοπικές εταιρίες. Οι πολυεθνικές εταιρίες χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο αυτές τις σχέσεις για να υποστηρίξουν την ένταξη των θυγατρικών τους στις διάφορες αγορές στις οποίες είναι παρούσες. Η οικειότητα των εταιριών με τους τοπικούς φορείς, τις παραδόσεις και τα πλεονεκτήματα του τοπικού περιβάλλοντος αποτελεί κεφάλαιο από το οποίο μπορούν να ωφεληθούν (Barnett, Salomon, 2012).

Τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα μπορούν να διαδραματίσουν ιδιαίτερο ρόλο στην κοινότητα, μέσω των άμεσων επενδύσεων σε σχέδια που ωφελούν συγκεκριμένες κοινότητες ή περιφέρειες, ιδίως σε οικονομικά μειονεκτούσες περιοχές. Αυτές οι επενδύσεις συνήθως έχουν τη μορφή δανείων για στεγαστικά σχέδια χαμηλού κόστους ή καταθέσεων σε τράπεζες κοινοτικής ανάπτυξης, είτε με τα επιτόκια της αγοράς είτε με χαμηλότερα επιτόκια.

Ομοίως αναγνωρίζοντας ότι η πρόσβαση σε προσιτές για όλους τιμές σε υπηρεσίες γενικού οικονομικού ενδιαφέροντος είναι στο επίκεντρο του ευρωπαϊκού μοντέλου της κοινωνίας, ορισμένες εταιρίες προσπαθούν να εξασφαλίσουν μια τέτοια πρόσβαση στο πλαίσιο της κοινωνικής τους ευθύνης όταν δεν την εγγυάται η νομοθεσία, π.χ. όσον αφορά τις βασικές τραπεζικές υπηρεσίες. Επιπλέον, η Ευρωπαϊκή Συνομοσπονδία Συνδικάτων (ΕΣΣ) και το Ευρωπαϊκό Κέντρο Δημοσίων Επιχειρήσεων και Επιχειρήσεων γενικού οικονομικού συμφέροντος έκαναν μια κοινή πρόταση για έναν χάρτη υπηρεσιών γενικού ενδιαφέροντος τον Ιούνιο του 2000 (Πράσινη Βίβλος, 2001).

### **3.2.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΕΤΑΙΡΟΙ, ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ**

Μέσα από τη στενή συνεργασία με επιχειρηματικούς εταίρους, οι εταιρίες μπορούν να μειώσουν την πολυπλοκότητα και τις δαπάνες και να αυξήσουν την ποιότητα. Η επιλογή των προμηθευτών δεν γίνεται πάντα αποκλειστικά μέσα από διαγωνισμούς προσφορών. Το

ίδιο σημαντικές είναι οι σχέσεις με εταίρους της συμμαχίας της κοινής επιχείρησης και με δικαιούχους. Μακροπρόθεσμα, η οικοδόμηση σχέσεων ενδέχεται να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, όρους και προσδοκίες καθώς και ποιότητα και αξιόπιστη παράδοση ή εκτέλεση. Ωστόσο, όταν υιοθετούν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές όλες οι εταιρίες πρέπει να τηρούν τους σχετικούς κανόνες της κοινοτικής και της εθνικής νομοθεσίας περί ανταγωνισμού.

Οι μεγάλες εταιρίες είναι παράλληλα επιχειρηματικοί εταίροι των μικρότερων εταιριών, είτε ως πελάτες, προμηθευτές, υπεργολάβοι ή ανταγωνιστές. Οι εταιρίες πρέπει να γνωρίζουν ότι οι κοινωνικές τους επιδόσεις μπορούν να επηρεαστούν ως αποτέλεσμα των πρακτικών των εταίρων και των προμηθευτών τους σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού. Το αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δεν θα περιοριστεί στην ίδια την εταιρία αλλά θα επηρεάσει και τους οικονομικούς εταίρους της. Αυτό συμβαίνει ιδίως στις μεγάλες εταιρίες που έχουν αναθέσει εξωτερικά ένα μέρος της παραγωγής ή των υπηρεσιών τους και συνεπώς ενδέχεται να έχουν αποκτήσει πρόσθετη Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όσον αφορά τους προμηθευτές και το προσωπικό τους, λαμβάνοντας υπόψη ότι μερικές φορές η οικονομική ευημερία αυτών των προμηθευτών εξαρτάται κυρίως ή ολικώς από μια μεγάλη εταιρία.

Ορισμένες μεγάλες εταιρίες επιδεικνύουν Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προωθώντας επιχειρησιακές πρωτοβουλίες στην περιοχή στην οποία έχουν εγκατασταθεί. Παραδείγματα τέτοιων πρακτικών περιλαμβάνουν σχέδια καθοδήγησης και επίβλεψης που παρέχονται από τις μεγάλες εταιρίες στις νέες εταιρίες και τις τοπικές ΜΜΕ ή παροχή βοήθειας σε μικρότερες εταιρίες για την υποβολή εκθέσεων κοινωνικού περιεχομένου και για τη διάδοση των δραστηριοτήτων τους που αφορούν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Οι επενδύσεις εταιρικού κεφαλαίου αποτελούν έναν ακόμα τρόπο για να διευκολύνουν οι μεγάλες εταιρίες την ανάπτυξη νέων καινοτόμων επιχειρήσεων. Με τις επενδύσεις εταιρικού κεφαλαίου η μεγάλη επιχείρηση αποκτά ένα μικρό μερίδιο από μια πολλά υποσχόμενη νέα εταιρία και προωθεί την ανάπτυξή της. Αυτό το γεγονός προσφέρει διάφορα πλεονεκτήματα και στους δύο εταίρους, συμπεριλαμβάνοντας την καλύτερη κατανόηση των νεωτεριστικών εξελίξεων για τη μεγάλη εταιρία και την ευκολότερη πρόσβαση της μικρότερης εταιρίας στους χρηματοοικονομικούς πόρους και στην αγορά.

Ως μέρος της κοινωνικής τους ευθύνης, ζητείται από τις εταιρίες να παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες που οι καταναλωτές χρειάζονται και επιθυμούν με τρόπο αποτελεσματικό,

δεοντολογικό και φιλικό προς το περιβάλλον. Οι εταιρίες που οικοδομούν σχέσεις διάρκειας με τους πελάτες, εστιάζοντας όλη την οργάνωσή τους στην κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και παρέχοντάς τους ανώτερη ποιότητα, ασφάλεια, αξιοπιστία και εξυπηρέτηση, αναμένεται ότι θα είναι πιο προσοδοφόρες. Η εφαρμογή της αρχής του σχεδιασμού για όλους (δηλαδή ο σχεδιασμός των προϊόντων και των υπηρεσιών έτσι ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν από όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους, συμπεριλαμβανομένων των καταναλωτών με μειονεξίες) είναι ένα σημαντικό παράδειγμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Barnett, Salomon, 2012).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: ΟΙ ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

### **4.1 ΤΟ ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟ ΕΥΡΟΣ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ**

Σύμφωνα με τον ορισμό που δόθηκε στο παγκόσμιο συνέδριο συνεταιριστικών οργανώσεων στο Μάντσεστερ της Αγγλίας το 1995 και ισχύει σε παγκόσμιο επίπεδο: «Συνεταιρισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων που συγκροτείται εθελοντικά για την αντιμετώπιση των κοινών οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και επιδιώξεών του, διαμέσου μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης». Ο όρος αυτός αναπτύχθηκε ιδιαίτερα κατά τον 19ο αιώνα, όπου και εξελίχθηκε ως ιδεολογία και ως κίνημα με κοινωνικό και οικονομικό περιεχόμενο αποβλέποντας κυρίως στις ασθενέστερες τάξεις των εργαζομένων για την πιο ικανοποιητική αντιμετώπιση των διαφόρων συχνά αναφυομένων αυθαιρεσιών του άκρατου κεφαλαιοκρατισμού. Η ελευθερία της συγκρότησης συνεταιρισμού για την επιδίωξη νόμιμων σκοπών θεμελιώνεται στα συντάγματα όλων των φιλελεύθερων και δημοκρατικών πολιτειών (δικαίωμα του «συνεταιρίζεσθαι»).

Η βάση του ορισμού αυτού μεταφέρθηκε αυτούσια στην Ελληνική νομοθεσία, η οποία αποτυπώθηκε τόσο στο άρθρο 1 του προ ισχύσαντος Ν. 2810/2000 όσο και στο άρθρο 1 του Ν. 4384/2016. Δηλαδή, ο αγροτικός συνεταιρισμός είναι αυτόνομη ένωση προσώπων, η οποία συγκροτείται εθελοντικά και επιδιώκει, με την αμοιβαία βοήθεια και την αλληλεγγύη των μελών της, τη συλλογική οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική ανάπτυξη και προαγωγή τους, μέσω μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης. Ως αγροτικοί συνεταιρισμοί θεωρούνται και οι αλιευτικοί, κτηνοτροφικοί, πτηνοτροφικοί, μελισσοκομικοί, σπηροτροφικοί, αγροτουριστικοί, αγροβιοτεχνικοί, οικοτεχνικοί και άλλοι συνεταιρισμοί, οποιουδήποτε κλάδου ή δραστηριότητας της αγροτικής οικονομίας, ενώ ρητά πλέον οι δασικοί συνεταιρισμοί και οι ενώσεις αυτών δεν υπάγονται στις διατάξεις του Ν. 4384/2016.

Ο Νόμος αποφεύγει σκόπιμα να απαριθμήσει, έστω και ενδεικτικά, το είδος των δραστηριοτήτων, που θα αναπτύξει ο συνεταιρισμός για την επίτευξη του σκοπού του.

Αυτό συμβαίνει διότι αφήνεται ελεύθερο το πεδίο ώστε ο συνεταιρισμός να αναπτύξει τη δραστηριότητά του προς όλες τις κατευθύνσεις, που θεωρεί αναγκαίες για να ολοκληρώσει τον σκοπό του, αρκεί η δραστηριότητα αυτή να είναι επιτρεπτή από την κείμενη νομοθεσία.

Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί είναι νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου, έχουν την εμπορική ιδιότητα και επομένως δεν έχουν θεσμική συγγένεια με τα σωματεία. Από αυτό συνάγεται ότι το δίκαιο των αγροτικών συνεταιρισμών (που αποτελείται καταρχήν από αναγκαστικού δικαίου διατάξεις) έχει αυτοτέλεια και πρέπει να ερμηνεύεται συστηματικά (με τη βοήθεια και των βασικών συνεταιριστικών αρχών), χωρίς προσφυγή στις διατάξεις του Α.Κ. για τα σωματεία. Μοναδική εξαίρεση προσφυγής στις διατάξεις του εμπορικού δικαίου και του αστικού κώδικα χωρεί μόνο στην περίπτωση που ανακύψουν ζητήματα που δε ρυθμίζονται από τον Ν. 4384/2016 και μόνο συμπληρωματικά, χωρίς να αντιβαίνουν το πνεύμα του παρόντα νόμου. Το "μέτρο", κατά το οποίο μπορεί να εμφιλοχωρήσει ερμηνευτική προσέγγιση μίας υπόθεσης, διάμεσο των διατάξεων του εμπορικού δικαίου και του αστικού κώδικα δεν οριοθετούνται αλλά εξετάζεται κατά περίπτωση και μόνο στο βαθμό που αυτές είναι συμβατές με τον ιδιαίτερο χαρακτήρα των συνεταιρισμών (Βουρουτζής, 2016).

## **4.2 ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ**

Στο 29ο συνέδριο της Διεθνούς Συνεταιριστικής Συμμαχίας (International Cooperative Allienace – ICA) που έγινε στη Στοκχόλμη, έγινε μια πρόταση για αυτοκριτική της ιδεολογίας, των αξιών, των αρχών, των στόχων, των μέσων δράσης και της αποτελεσματικότητας των συνεταιρισμών. Η παραπάνω πρόταση οδήγησε στη διατύπωση επτά συνεταιριστικών αρχών στο συνέδριο του 1995 στο Μάντσεστερ (31<sup>ο</sup>). Η ιδεολογική βάση των αρχών αυτών βρίσκεται στις αρχές του ιστορικού συνεταιρισμού που ιδρύθηκε στο Rochdale της Αγγλία το 1844.

Οι αρχές του συνεδρίου του ICA του 1995, που αφορούν τους σύγχρονους συνεταιρισμούς και ισχύουν ακόμη και σήμερα ,

1. Εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή
2. Δημοκρατική διοίκηση των συνεταιρισμών
3. Οικονομική συμμετοχή των μελών
4. Αυτονομία και ανεξαρτησία των συνεταιρισμών
5. Εκπαίδευση, πρακτική εξάσκηση και πληροφόρηση
6. Συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών
7. Ενδιαφέρον για την Κοινότητα (Κοντογεώργος, Σεργάκη, 2015).



Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί οφείλουν να ανταποκρίνονται στις παρακάτω βασικές αρχές ως προς την εσωτερική οργάνωση και τη γενικότερη λειτουργία τους:

1η Αρχή: Εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή, με συνεταιρισμούς ανοιχτούς σε όλα τα πρόσωπα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και επιθυμούν να αποδεχθούν όμως τις ευθύνες του μέλους.

2η Αρχή: Δημοκρατική διοίκηση εκ μέρους των μελών με τα μέλη να έχουν ίσα δικαιώματα, π.χ. ψήφου.

3η Αρχή: Οικονομική συμμετοχή των μελών ισότιμα.

4η Αρχή: Αυτονομία και ανεξαρτησία επιδεικνύοντας σύνεση σε θέματα συνεργασιών και χρηματοδότησης προκειμένου να διαφυλάσσουν τη συνεταιριστική αυτονομία.

5η Αρχή: Εκπαίδευση, πρακτική εξάσκηση και πληροφόρηση ώστε να μπορούν πάνοπλοι να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην ανάπτυξη των συνεταιρισμών τους.

6η Αρχή: Συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών, η πεμπτούσια του συνεργατισμού, διότι ισχυροποιούνται οι συνεταιρισμοί όταν συνεργάζονται μεταξύ τους με συμφωνίες ή με νέα συνεταιριστικά σχήματα.

7η Αρχή: Ενδιαφέρον για την κοινότητα. Οι συνεταιρισμοί πρέπει να εργάζονται και για τη βιώσιμη ανάπτυξη των κοινοτήτων τους.

Παρατηρείται ότι το δικαίωμα της ελευθερίας του συνεταιρίζεσθαι, όπως αυτό περιέχεται στον ορισμό του Μόντσεστερ, το οποίο θεμελιώνεται στην Οικουμενική Διακήρυξη των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου και επιμερίζεται στην ελευθερία της ειρηνικής συνάθροισης και του συνεταιρίζεσθαι αφενός, και στο ότι κανείς δεν μπορεί να υποχρεωθεί να συμμετέχει σε ορισμένο σωματείο (άρθρο 20 της Διακήρυξης) αφετέρου, αποτυπώνεται πλήρως και με ευκρίνεια στον εθνικό νόμο.

Άλλωστε, και το άρθρο 12 παρ. 4 του Συντάγματος κατοχυρώνει, όπως είναι γνωστό, το συνεταιρισμό ως ατομικό και κοινωνικό δικαίωμα, θεμελιώνει την ελευθερία ίδρυσης και λειτουργίας του καθώς και την αυτοδιοίκησή του. Συνιστά μια συλλογική διαδικασία ανοιχτή και εθελοντική ενώ προβλέπει την προστασία και εποπτεία του συνεταιρισμού από το κράτος για το οποίο επιβάλλει την υποχρέωση να μεριμνά για την ανάπτυξή του (Κοντογεώργος, Σεργάκη, 2015).

### 4.3 ΣΚΟΠΙΟΣ ΤΩΝ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ

Ο αγροτικός συνεταιρισμός, δεν έχει ως σκοπό να λειτουργήσει ως μία ακόμα μορφή επιχείρησης, η οποία θα έχει ως αποκλειστικό στόχο το κέρδος. Αλλά αντίθετα, βασιζόμενος σε δημοκρατικές αρχές, όπως αυτές διατυπώθηκαν στο Μάντσεστερ, έχει σκοπό να προωθήσει ολόκληρο το φάσμα των δραστηριοτήτων του (μεταξύ αυτών και το οικονομικό - βιοτικό επίπεδο των μελών του), όχι όμως με όρους ατομικού συμφέροντος και ελεύθερης αγοράς, αλλά με όρους αλληλοβοήθειας μεταξύ των μελών του, ώστε να προαχθεί εν γένει το επίπεδο ζωής τους, πέρα από την παραδοσιακή έννοια της κερδοσκοπίας και της προσπάθειας προσπόρισης καταναλωτικών αγαθών.

Πάντως, για πρώτη φορά, ο συνεταιρισμός, ως νομική οντότητα με αποκλειστικό προσανατολισμό την εν γένει εξύψωση του βιοτικού επιπέδου των μελών του, με απόφαση της γενικής του συνέλευσης, μπορεί να παρέχει τις υπηρεσίες του και σε τρίτους μη μέλη του συνεταιρισμού, που δεν κατέχουν προαιρετικές μερίδες. Ο όγκος των συναλλαγών του συνεταιρισμού με τους τρίτους σε σχέση με τα μέλη του καθορίζεται από το καταστατικό. Οι όροι αγοράς προϊόντων τρίτων από τον συνεταιρισμό και διάθεσης σε αυτούς εφοδίων δεν μπορεί να είναι ευνοϊκότεροι από τους αντίστοιχους όρους συναλλαγών του συνεταιρισμού με τα μέλη του.

Για την επίτευξη των σκοπών του, ο συνεταιρισμός αναπτύσσει οποιεσδήποτε δραστηριότητες, με τις οποίες καλύπτει ολόκληρο το φάσμα των δραστηριοτήτων του, που αποβλέπουν στην επίτευξη των στόχων του, όπως ενδεικτικά:

- A.** να ιδρύει υποκαταστήματα, παραρτήματα ή γραφεία στο εσωτερικό και το εξωτερικό και
- B.** να συνιστά νομικά πρόσωπα, να συμπράττει με καταναλωτικούς ή άλλους συνεταιρισμούς, νομικά πρόσωπα του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα, με κοινωφελείς Οργανισμούς, με επιχειρήσεις Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.), με συνεταιριστικές οργανώσεις άλλων χωρών και με φυσικά ή νομικά πρόσωπα στο πλαίσιο της διακρατικής και διεπαγγελματικής συνεργασίας<sup>7</sup>. (Κοντογεώργος, Σεργάκη, 2015).

---

<sup>7</sup> Το καταστατικό του αγροτικού συνεταιρισμού μπορεί να προβλέπει και άλλες ενέργειες για την εκπλήρωση των σκοπών του, όπως να συνιστά ή να μετέχει σε εταιρίες του Εμπορικού Νόμου ή του Αστικού Κώδικα, που έχουν αντικείμενό τους δραστηριότητα, που εμπίπτει στους σκοπούς του Συνεταιρισμού.

#### **4.4 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΈΝΩΣΗ ( Ε.Ε ) - «ΚΟΙΝΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ» (Κ.Α.Π) Η ΚΟΙΝΗ ΓΕΩΡΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ» (Κ.Γ.Π)**

Η γεωργική πολιτική της Ε.Ε - η λεγόμενη «Κοινή Γεωργική Πολιτική», περιλαμβάνει ένα σύνολο κανονισμών που αφορούν στην αγροτική παραγωγή στις ενισχύσεις των γεωργών στην ανάπτυξη της υπαίθρου και στη ρύθμιση των αγορών γεωργικών προϊόντων, φροντίζοντας παράλληλα και την περιβαλλοντική συμβατότητα της γεωργικής δραστηριότητας, στη διακίνηση αγροτικών προϊόντων, με στόχο τη σταθερότητα των τιμών, την επιλογή και την υψηλή ποιότητα των προϊόντων, τη χρήση του εδάφους και την απασχόληση στον αγροτικό τομέα.

Από τη θέσπισή της το 1962, η Κ.Γ.Π έχει υποστεί πολλές αλλαγές. Ενώ στην αρχή έδινε έμφαση στην ποσότητα, στη συνέχεια έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στον προσανατολισμό προς την αγορά, την ποιότητα, την ασφάλεια των τροφίμων και την ανιχνευσιμότητα, την καλή μεταχείριση των ζώων και τη γενικότερη φροντίδα του περιβάλλοντος, καθώς και στη βιωσιμότητα. Τώρα πλέον, μετά και τη νέα διεύρυνση της Ε.Ε., κύριος στόχος της είναι ο καθορισμός του ρόλου της γεωργίας στη διαφύλαξη και τη διαχείριση των φυσικών πόρων, στο πλαίσιο της αειφόρου ανάπτυξης (Νιφορόπουλος, Παπαδημητρίου, 2017).

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>: Η ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ

## **5.1 ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ**



**Εικόνα 5.1: ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΑΓΨΑ**

Ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Άρτας, όταν ξεκίνησε το 1966 τη δραστηριότητά του, αποτελούνταν από μία μικρή ομάδα παραγωγών, που είχε όμως ένα μεγάλο στόχο: την προσφορά αγνής, ποιοτικής τροφής. Με αναλλοίωτη έως σήμερα αυτή την αξία έχει φτάσει να είναι ένας από τους μεγαλύτερους παραγωγούς κοτόπουλου στην Ελλάδα, με 75 παραγωγούς - μέλη και ετήσιο κύκλο εργασιών περίπου 55.000.000 €.

Η δυναμική της εξέλιξη και πορεία της εταιρίας στηρίχτηκε τόσο στις σταθερές αξίες της, όσο και στη συνεχή βελτίωση που επεδίωκε να πετυχαίνει. Όλα αυτά τα χρόνια παρακολουθεί, μελετά, ενημερώνεται και προσαρμόζεται με επιτυχία στις σύγχρονες ανάγκες και απαιτήσεις. Παράγει κοτόπουλα που τρέφονται με φυτικές τροφές και ξεχωρίζουν για την ποιότητα και τη γεύση τους.

Με πιστοποίηση ποιότητας για όλα τα στάδια παραγωγής και σύστημα διασφάλισης υγιεινής, ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Άρτας επενδύει με συνέπεια τόσο στον εκσυγχρονισμό των εγκαταστάσεων και την προστασία του περιβάλλοντος (24ωρος βιολογικός καθαρισμός), όσο και στη συνεχή βελτίωση και επέκταση των προϊόντων του.

Στις σύγχρονες ιδιόκτητες παραγωγικές εγκαταστάσεις του Συνεταιρισμού περιλαμβάνονται μονάδες πατρογονικών, εκκολαπτήρια, εργοστάσιο ζωοτροφών, σφαγείο, τμήμα τεμαχισμού ανατομικής κοπής, επεξεργασίας και τυποποίησης, συγκρότημα ψυγείων συντήρησης και κατάψυξης, εργοστάσιο επεξεργασίας υποπροϊόντων, συνεργείο συντήρησης του στόλου των αυτοκινήτων της, μονάδα βιολογικού καθαρισμού.

Ο ΑΠΣ Άρτας, με στόχο την περαιτέρω διεύρυνση των δραστηριοτήτων του, το όφελος και την ικανοποίηση των πελατών, καταναλωτών, μετόχων και εργαζομένων, το 2008 ολοκλήρωσε με επιτυχία ένα φιλόδοξο αναπτυξιακό και επενδυτικό πρόγραμμα ύψους 17.000.000€, δημιουργώντας νέες υπερσύγχρονες συνθήκες και διαδικασίες παραγωγής προϊόντων κοτόπουλου, για τον Ελληνικό και Ευρωπαϊκό χώρο, εξασφαλίζοντας υψηλότερες προδιαγραφές, μεθόδους, πρακτικές και λειτουργίες σε κάθε στάδιο παραγωγής και ανάπτυξης που χαρακτηρίζει τα προϊόντα του.

Η ολοκλήρωση του συγκεκριμένου προγράμματος ανάπτυξης εξασφάλισε στον ΑΠΣ Άρτας την επέκταση και τον εκσυγχρονισμό των εγκαταστάσεων σφαγείου, ψύξης και κατάψυξης αλλά και την εφαρμογή ενός υπερσύγχρονου συστήματος αερόψυξης τριών σταδίων.

Ταυτόχρονα, η ίδια επένδυση στόχευσε και πρόσφερε στον ΑΠΣ Άρτας όλες τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την προστασία του περιβάλλοντος, έπειτα από την κατασκευή μονάδας καύσης αδρανών αποβλήτων για την παραγωγή ενέργειας.

## **5.2 ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ**

Το Όραμα του ΑΠΣΑ εξακολουθεί να παραμένει διαχρονικό έως σήμερα, 5 δεκαετίες μετά την ίδρυση του ΑΠΣ Άρτας. Ένα όραμα με επίκεντρο τον άνθρωπο και την κάλυψη των αναγκών του, μέσα από την συνεχόμενη έρευνα και την βελτιστοποίηση των προϊόντων αλλά και των υπηρεσιών του.

Αποστολή του ΑΠΣΑ αποτελεί η κατανόηση και η ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών και καταναλωτών του Συνεταιρισμού, με την προσφορά προϊόντων αδιαπραγμάτευτης ποιότητας σε συνδυασμό με υψηλού επιπέδου εξυπηρέτηση.

Οι αξίες του ΑΠΣΑ είναι:

- Εξασφαλισμένη ποιότητα

- Σεβασμός στον καταναλωτή και στις σχέσεις με τους συνεργάτες του
- Περιβαλλοντολογική συνείδηση
- Υπευθυνότητα
- Ακεραιότητα

### **5.3 ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΠΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΑΡΤΑΣ**

Ο ΑΠΣΑ διαθέτει άρτια καταρτισμένο προσωπικό, το οποίο κατέχει την κατόλληλη τεχνογνωσία, την αξιοπιστία και την υπευθυνότητα. Ο ΑΠΣ Άρτας διαθέτει 260 άτομα προσωπικό, που σε καθημερινή βάση προσπαθεί να ελέγχει όλες τις διαδικασίες, να εργάζεται αδιάκοπα και με ενθουσιασμό για αυτό που κάνει, με στόχο το καλύτερο αποτέλεσμα για όλους.

### **5.4 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΑΠΣΑ**

Η εταιρία διοικείται από το 7μελές Διοικητικό Συμβούλιο και τον Γενικό Διευθυντή.

Το ΔΣ εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση των μελών κάθε τέσσερα χρόνια, καθώς και Εποπτικό Συμβούλιο. Το ΔΣ συνεδριάζει με βάση το καταστατικό μια φορά το μήνα, καθώς και όταν καθίσταται αναγκαίο για θέματα που αφορούν την εταιρία.

Το Εποπτικό Συμβούλιο είναι τριμελές και συνεδριάζει για την εποπτεία και τα θέματα του συνεταιρισμού κάθε δύο μήνες περίπου. Εκλέγεται από την Γενική Συνέλευση των μελών κάθε τέσσερα χρόνια.

Η Γενική Συνέλευση των μετόχων συγκαλείται μια φορά το έτος για την έγκριση και ψήφιση του Ισολογισμού, καθώς και όποτε συντρέχει λόγος για άλλα θέματα της εταιρίας.

### **5.5 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΟΥ ΑΠΣΑ**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κεφάλαια ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης, καθώς είναι οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το

κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον.

### **Απέναντι στους ανθρώπους**

Ειδικότερα όμως, στη σύγχρονη εποχή, είναι υποχρέωση όλων να υπάρχει ευαισθητοποίηση προς ευπαθείς ομάδες.

Ο ΑΓΣ Άρτας, με ευαισθησία και με έντονο το συναίσθημα της κοινωνικής αλληλεγγύης βοηθάει σε όλη τη διάρκεια του χρόνου κρατικούς φορείς, ιδρύματα, συλλόγους κλπ. με χορηγίες που βοηθούν το έργο των συνανθρώπων, προς άτομα που χρήζουν την ανάγκη όλων αλλά και την έμπρακτη συμπαράστασή.

Ενδεικτικά:

### **Δωρεές**

1. Τμήμα Εθελοντισμού Άρτας
2. Ι.Μ. Άρτας
3. Ι.Μ. Καρδίτσας
4. Δήμος Αρταίων (για τους άπορους)
5. ΟΚΑΝΑ - Οργανισμός Κατά των Ναρκωτικών

### **Προσφορά προϊόντων**

1. «Ο ΟΝΗΣΙΜΟΣ» Σύλλογος Συμπαράστασης Κρατουμένων
2. «Γολήνη των ΑΜΕΑ»
3. «ΣΙΚΙΑΡΙΔΕΙΟ ΙΔΡΥΜΑ» Ίδρυμα Ειδικής Αγωγής και Επαγγελματικής Κατάρτισης για άτομα με Νοητική Υστέρηση
4. «Η ΕΛΠΙΔΑ» Σύλλογος Συμπαράστασης Ορφανών-Εγκαταλελειμμένων-Κακοποιημένων και Αναπήρων Ανηλίκων
5. Ιερός Ναός Μεταμορφώσεως του Σωτήρος, Μεταμόρφωση Αττικής

### **Στην στήριξη της Πολιτιστικής και Αθλητικής δραστηριότητας**

Ο ΑΓΣ Άρτας βρίσκεται και δίπλα στα πολιτιστικά δρώμενα που κρατούν ζωντανή την φλόγα της παράδοσης του τόπου μας αλλά και δίπλα στον αθλητισμό ενισχύοντας τις

προσπάθειες ομίλων. Έτσι υπήρξε χορηγός σε Πολιτιστικές Εκδηλώσεις και Αθλητικά Σωματεία - Ακαδημίες του Νομού Άρτας.

Αξιοσημείωτο είναι ότι ο Συνεταιρισμός υπήρξε μέγας χορηγός της γυναικείας ομάδας του Χάντμπολ της Αναγέννησης Άρτας η οποία αγωνίζεται στην Α1 κατηγορία και τα τελευταία χρόνια πρωταγωνιστεί στο πρωτάθλημα και το Κύπελλο Ελλάδος.

### **Για την προστασία του περιβάλλοντος**

Ο ΑΠΣ Άρτας όντας ευαισθητοποιημένος σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος προέβη το 2009 στην ολοκλήρωση της κατασκευής μονάδας βιολογικού καθαρισμού όπου διατίθενται όλα τα υγρά απόβλητα του πτηνοσφαγείου.

Επιπλέον, εφαρμόζοντας μελέτη βασισμένη στις αρχές του HACCP και με γνώμονα τους εφαρμοστέους κανόνες υγείας των ζώων και της δημόσιας υγείας ο ΑΠΣ Άρτας κατασκεύασε μονάδα αδρανοποίησης ζωικών υποπροϊόντων κατηγορίας 2 & 3 καθώς και λέβητας καύσης βιομάζας όπου γίνεται η πλήρης εκμετάλλευση αυτών για την παραγωγή ενέργειας που εξυπηρετεί τις ανάγκες του πτηνοσφαγείου.

Κύρια δραστηριότητα της μονάδας αυτής είναι η επεξεργασία των υποπροϊόντων του σφαγείου με στόχο την παραγωγή βιοκαυσίμων, καύσιμο μονάδων συμπαραγωγής κ.λπ.. Οι πρώτες ύλες που επεξεργάζεται η μονάδα αυτή είναι υποπροϊόντα που δεν προορίζονται για ανθρώπινη κατανάλωση ή είναι επιβλαβή για το περιβάλλον.

Επίσης στον ΑΠΣ Άρτας λειτουργεί και μονάδα αποτέφρωσης υψηλού δυναμικού.



**Εικόνα 5.2: ΜΟΝΑΔΑ ΑΠΟΤΕΦΡΩΣΗΣ ΤΟΥ ΑΠΣΑ**





Εικόνα 5.3: ΒΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΓΣΑ

## 5.6 ΔΙΚΤΥΟ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Η διανομή των κοτόπουλων Άρτας γίνεται μέσω του ιδιόκτητου στόλου φορτηγών, σε κάθε κατάσταση των πελατών (door to door), δίνοντας την ευκαιρία να υπάρχει καθημερινή επαφή και επικοινωνία μαζί τους, με σκοπό να υπάρχει ενημέρωση όσον αφορά τις επιθυμίες και τις παρατηρήσεις τους.

Αυτό βοηθά στο να ικανοποιούνται συνεχώς οι αυξανόμενες απαιτήσεις της αγοράς. Σημαντικό ρόλο στη διανομή έχουν τα Υποκαταστήματα Αθήνας (για το νομό Αττικής), Λάρισας (για τη Θεσσαλία) που μαζί με τα κεντρικά γραφεία της Άρτας (για την Δυτική Ελλάδα) καλύπτουν το σύνολο των αναγκών, του Ελλαδικού χώρου.

Ο ΑΓΣ Άρτας διαθέτει ιδιόκτητο στόλο 60 φορτηγών ψυγείων. Η παρακολούθηση του στόλου γίνεται μέσω GPS δίνοντας τη δυνατότητα λήψης αναφορών για την θέση του οχήματος και την θερμοκρασία που ταξιδεύουν τα προϊόντα σε πραγματικό χρόνο. Έτσι διασφαλίζεται η καλύτερη ποιότητα των προϊόντων.

## 5.7 ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

Ο ΑΓΣ Άρτας δεσμευμένος στη πολιτική διασφάλισης της ποιότητας των προϊόντων του, εφαρμόζει πρότυπες διαδικασίες ελέγχου των εργασιών και των συνθηκών υγιεινής κατά τη παραγωγή και τη διακίνηση αυτών, οι οποίες είναι συμβατές με το σύστημα HACCP και

πιστοποιημένες με ISO 22000 και ISO 9001, με απώτερο σκοπό την διάθεση υψηλής ποιότητας υπηρεσιών προς τους πελάτες του.

Η ποιότητα των προϊόντων του ΑΠΣΑ είναι εναρμονισμένη με τις προδιαγραφές του διεθνώς αναγνωρισμένου προτύπου ποιότητας ISO9001. Οι απαιτήσεις του προτύπου θέτουν πολύ υψηλά τον πήχη ποιότητας όλων των εσωτερικών διαδικασιών του Συνεταιρισμού με γνώμονα την εξυπηρέτηση και τις ανάγκες του καταναλωτή.

Η ασφάλεια των προϊόντων του διασφαλίζεται με την πιστοποίηση της επιχείρησης κατά το διεθνές σύστημα διαχείρισης ασφάλειας τροφίμων ISO22000. Το σύστημα στηρίζεται στις αρχές του Codex Alimentarius και του HACCP το οποίο θέτει κρίσιμα σημεία ελέγχου σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας τα οποία παρακολουθούνται και ελέγχονται από το άριστα καταρτισμένο επιστημονικό προσωπικό του Συνεταιρισμού.

Μέσα από τις απαιτήσεις των προτύπων και τους συχνούς δειγματοληπτικούς ελέγχους (από το στάδιο του αυγού έως το τελικό προϊόν), διασφαλίζεται η ιχνηλασιμότητα των προϊόντων, η εναρμόνιση του Συνεταιρισμού με την Ελληνική αλλά και Ευρωπαϊκή νομοθεσία καθώς και ο αυστηρός ποιοτικός έλεγχος.



**ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>: ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

### **6.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής διατριβής είναι η διερεύνηση της εφαρμογής της Εταιρικής Διακυβέρνησης και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τον Αγροτικό Πτηνοτροφικό Συνεταιρισμό Άρτας.

### **6.2 ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ**

Τον Πληθυσμό Στόχο της έρευνας αποτελούν οι παραγωγοί – μέλη του συνεταιρισμού. Από τον Μελετώμενο Πληθυσμό προήλθε το Δείγμα της έρευνας, το οποίο αποτέλεσαν συνολικά  $n=30$  παραγωγοί – μέλη. Κριτήρια αποκλεισμού κατά την επιλογή των μονάδων του δείγματος δεν τέθηκαν. Η Δειγματοληψία μη Πιθανότητας εφαρμόστηκε ως μέθοδος της δειγματοληψίας και συγκεκριμένα η τεχνική που χρησιμοποιήθηκε ήταν αυτή της Δειγματοληψίας Ευκολίας.

### **6.3 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ- ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ**

Η συλλογή του εμπειρικού υλικού της έρευνας πραγματοποιήθηκε κατά την περίοδο Ιουνίου – Σεπτεμβρίου 2018. Για τη συλλογή των δεδομένων του δείγματος χρησιμοποιήθηκε ένα ανώνυμο, νεοδομημένο και αυτοσυμπληρούμενο ερωτηματολόγιο. Η συμμετοχή των παραγωγών - μελών ήταν εθελοντική και ανώνυμη, διασφαλίζοντας τους κανόνες ηθικής και δεοντολογίας της έρευνας. Διανεμήθηκαν συνολικά 50 ερωτηματολόγια και επεστράφησαν συμπληρωμένα τα 30 (60% το ποσοστό απόκρισης).

## 6.4 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου “SPSS 23.0 for Windows”, εφαρμόζοντας την μέθοδο της Περιγραφικής Στατιστικής.

Η Περιγραφική ανάλυση περιλαμβάνει την κατανομή συχνοτήτων των ποιοτικών μεταβλητών (απόλυτη και σχετική % συχνότητα) και εκτιμήσεις των παραμέτρων θέσης και διασποράς των ποσοτικών μεταβλητών (μέση τιμή, διάμεσος τιμή, σταθερή απόκλιση, ελάχιστη και μέγιστη τιμή).

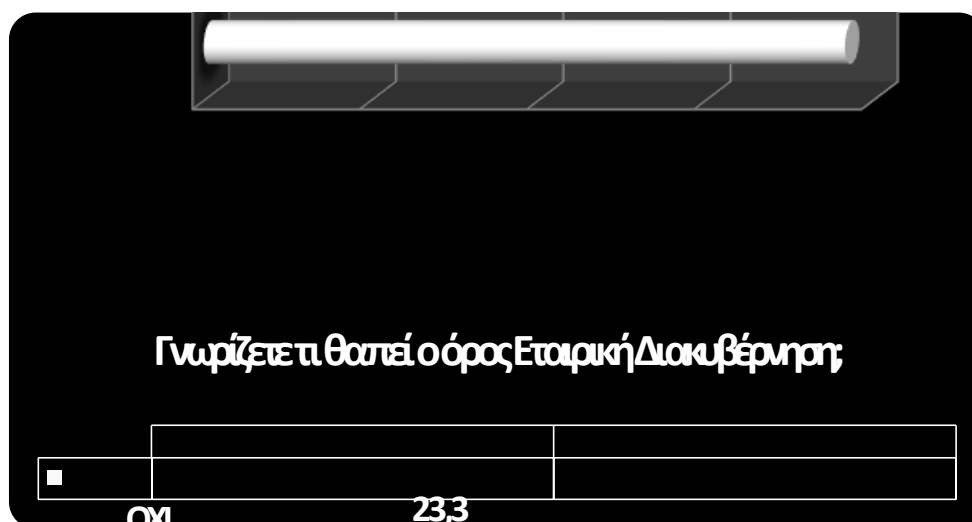
## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup>: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

**ΠΙΝΑΚΑΣ 7.1: ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΑΝΩ ΣΕ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ, ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ**

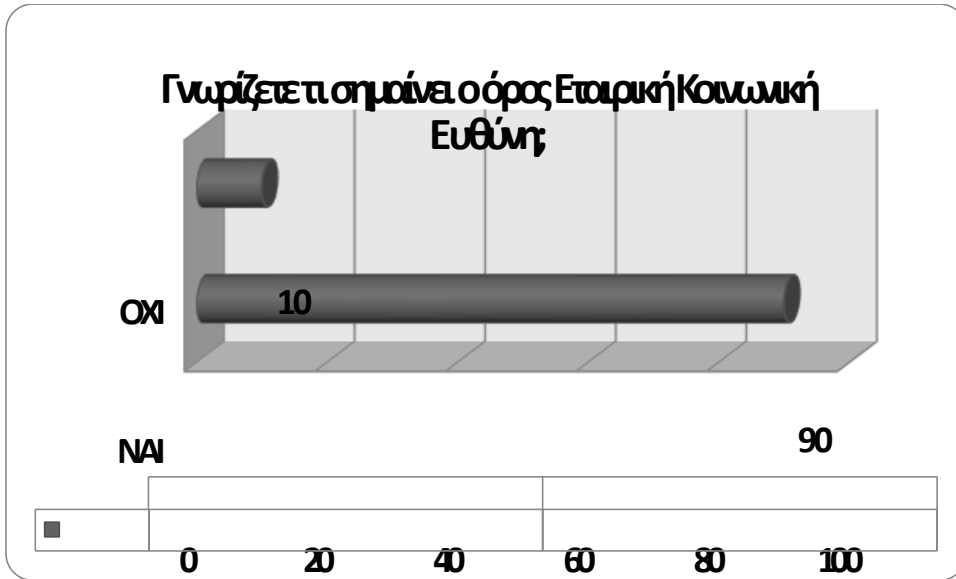
	n	%
<b>Γνωρίζετε τι θα πει ο όρος Εταιρική Διακυβέρνηση;</b>		
<b>ΝΑΙ</b>	23	76,7
<b>ΟΧΙ</b>	7	23,3
<b>Γνωρίζετε τι σημαίνει ο όρος Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη;</b>		
<b>ΝΑΙ</b>	27	90
<b>ΟΧΙ</b>	3	10
<b>Γνωρίζετε τι είναι τα συστήματα διαχείρισης και αντιμετώπισης κινδύνων;</b>		
<b>ΝΑΙ</b>	24	80
<b>ΟΧΙ</b>	6	20

Σύμφωνα με τον πίνακα 7.1 και την ανάλυση των απαντήσεων αναφορικά με τις γνώσεις των ερωτηθέντων πάνω στους όρους διερεύνησης προκύπτει ότι το 76,7% του δείγματος μελέτης γνωρίζει την ορολογία της Εταιρικής Διακυβέρνησης ενώ το 23,3% όχι. Σε συντριπτική πλειοψηφία με 90% οι ερωτηθέντες παραγωγοί έχουν γνώση της έννοιας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και το 80% αντιλαμβάνονται τι είναι τα συστήματα διαχείρισης και αντιμετώπισης κινδύνων.

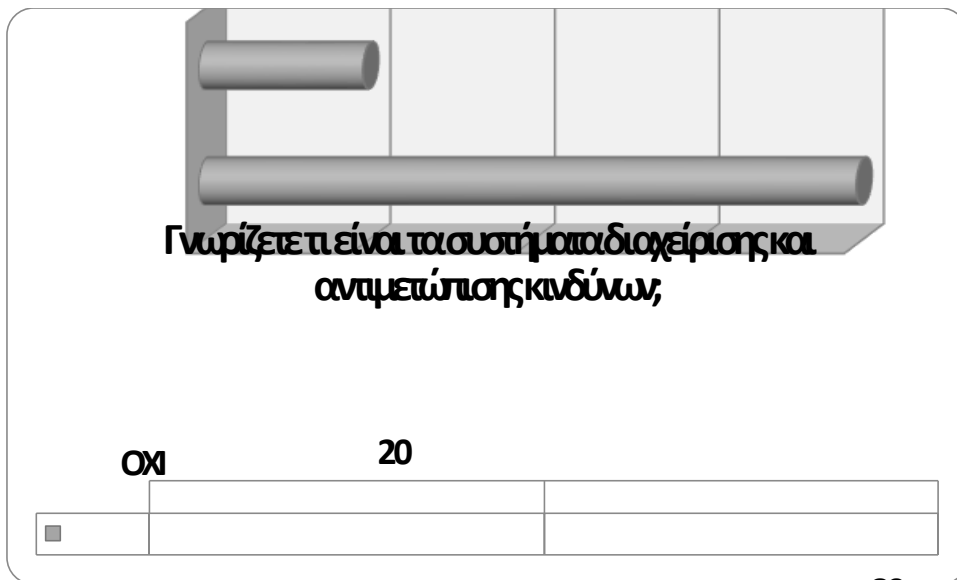
Στην συνέχεια αποδίδουν διαγραμματικά τα ποσοστά των απαντήσεων.



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.1:- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.1:-**



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.2:- ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ-ΜΕΛΗ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ ΤΟΝ ΟΡΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.3:- ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ-ΜΕΛΗ ΓΩΡΙΖΟΥΝ ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

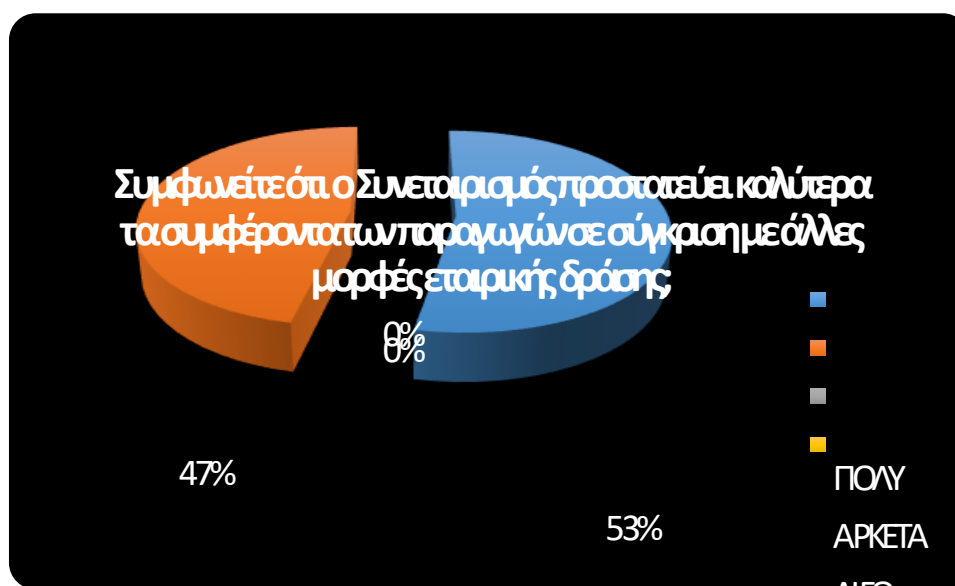
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.2: ΔΙΑΒΑΘΜΙΣΕΙΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ

	n	%	Μ.Ο ± Τ.Α	ΕΛΑΧΙΣΤΟ-ΜΕΠΙΣΤΟ
<b>Συμφωνείτε πως ο Συνεταιρισμός προστατεύει καλύτερα τα συμφέροντα των παραγωγών σε σύγκριση με άλλες μορφές εταιρικής δράσης</b>			1,47 ±0,507	1-2
ΠΟΛΥ	16	53,3		
ΑΡΚΕΤΑ	14	46,7		
ΛΙΓΟ	0	0		
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0		
<b>Συμφωνείτε πως ο Συνεταιρισμός προστατεύει καλύτερα τα συμφέροντα των καταναλωτών σε σύγκριση με μια Εταιρία άλλης μορφής;</b>			1,33±0,479	1-2
ΠΟΛΥ	20	66,7		
ΑΡΚΕΤΑ	10	33,3		
ΛΙΓΟ	0	0		
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0		
<b>Συμφωνείτε πως ο Συνεταιρισμός είναι πιο ανταγωνιστικός στην αγορά σύγκριση με μια Εταιρία (μη συνεταιριστική) άλλης μορφής εταιρικής δράσης</b>			1,90±0,759	1-3
ΠΟΛΥ	10	33,3		
ΑΡΚΕΤΑ	13	43,3		
ΛΙΓΟ	7	23,3		
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0		

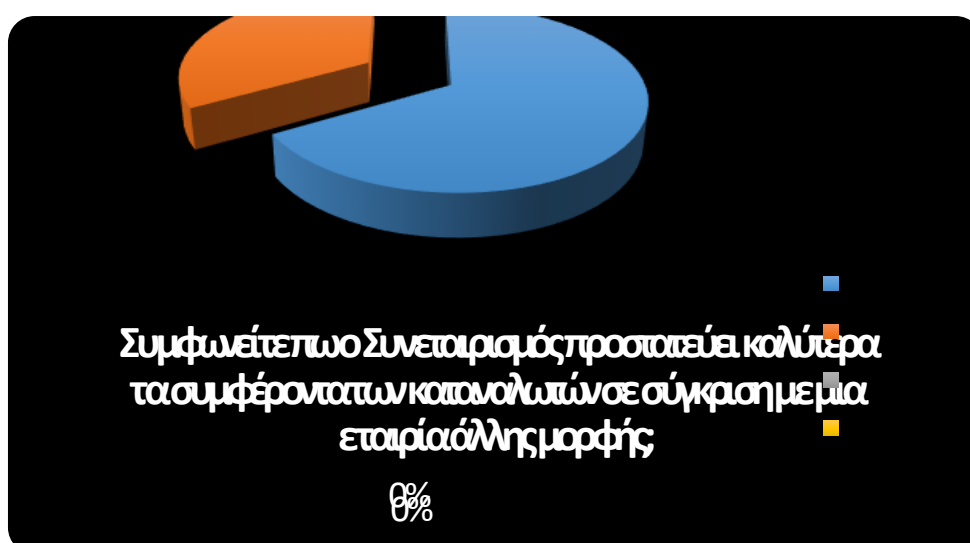
Εξετάζοντας τα αποτελέσματα του πίνακα 7.2 αναφορικά με την προστασία ή μη των συμφερόντων που προστατεύει ο Συνεταιρισμός διαπιστώνουμε ότι σε μια διαβάθμιση από το 1=πολύ έως το 4=καθόλου προκύπτει μέση τιμή 1,47 (σταθερή απόκλιση = 0,507) σχετικά με το αν ο Συνεταιρισμός προστατεύει καλύτερα τα συμφέροντα των παραγωγών σε σύγκριση με άλλες μορφές εταιρικής δράσης, με το σύνολο να δηλώνει «πολύ» και «αρκετά» (53,3%+46,7%). Αναφορικά με την ερώτηση αν ο Συνεταιρισμός προστατεύει καλύτερα τα συμφέροντα των καταναλωτών σε σύγκριση με μια Εταιρία άλλης μορφής προκύπτει κι εδώ μέση τιμή 1,33 (σταθερή απόκλιση = 0,479) τιμή κοντά στην επιλογή «πολύ». Μικρή απόκλιση εμφανίζεται στην ερώτηση αν ο Συνεταιρισμός, είναι πιο



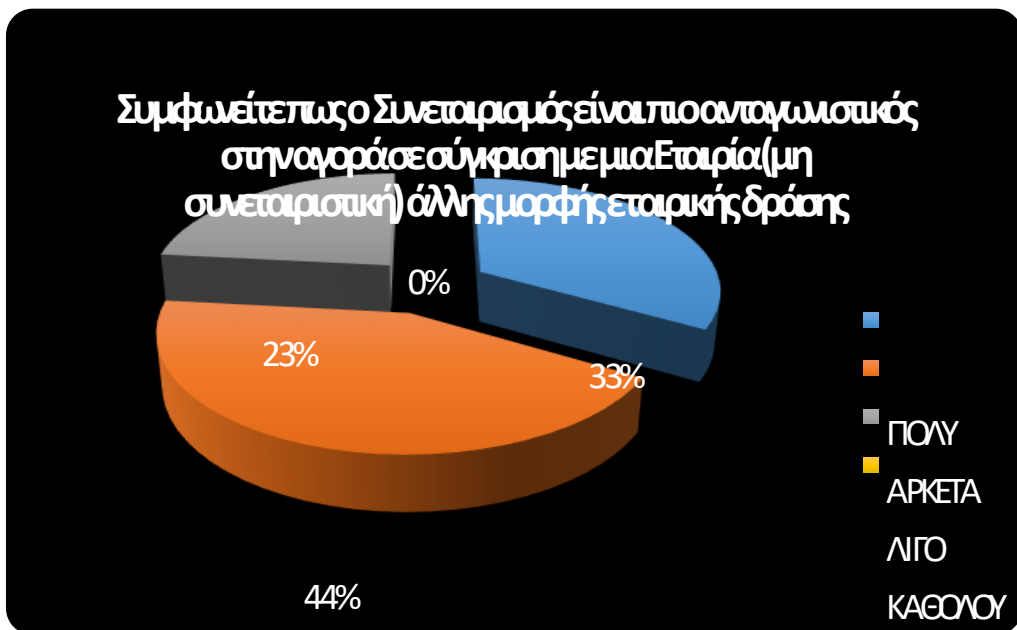
ανταγωνιστικός στην αγορά σε σύγκριση με μια Εταιρία (μη συνεταιριστική) άλλης μορφής εταιρικής δράσης όπου πέρα από τις επιλογές «πολύ» και «αρκετό» το 23,3% των παραγωγών απάντησε την επιλογή «λίγο» δείχνοντας πως ίσως μια άλλης μορφής εταιρία μη συνεταιριστική θεωρείται πιο ανταγωνιστική. Σε γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει μια συνοχή στις απαντήσεις του και ένα θετικό κλίμα αναφορικά με το έργο και την προστασία των συμφερόντων των παραγωγών από μέρους του Συνεταιρισμού.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.4:- ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ-ΜΕΛΗ ΣΥΜΦΩΝΟΥΝ ΟΤΙ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΕΙ ΚΑΛΥΤΕΡΑ ΤΑ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ ΤΟΥΣ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.5:- ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ-ΜΕΛΗ ΣΥΜΦΩΝΟΥΝ ΟΤΙ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΕΙ ΚΑΛΥΤΕΡΑ ΤΑ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΜΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑ ΑΛΛΗΣ ΜΟΡΦΗΣ



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.6:- ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΟΙ ΠΑΡΑΓΩΓΟΙ-ΜΕΛΗ ΣΥΜΦΩΝΟΥΝ ΠΩΣ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΕΙΝΑΙ ΠΙΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΜΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑ (ΜΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ) ΑΛΛΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ**

**ΠΙΝΑΚΑΣ 7.3: ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΠΡΟΚΕΙΜΕΝΟΥ Ο ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΝΑ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΘΕΙ ΣΤΙΣ ΣΗΜΕΡΙΝΕΣ ΔΥΣΚΟΛΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΚΑΙ ΝΑ ΑΥΞΗΣΕΙ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ**

<b>Με ποιες από τις παρακάτω φράσεις συμφωνείτε, προκειμένου ο Συνεταιρισμός να ανταποκριθεί στις σημερινές δύσκολες χρηματοοικονομικές συνθήκες και να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά του;</b>		
	ΝΑΙ	ΟΧΙ
1. Ο Συνεταιρισμός πρέπει να αυξήσει την παραγωγή του	26(86,7%)	4(13,3%)
2. Ο Συνεταιρισμός πρέπει να προχωρήσει αυτόνομα και να μειώσει τα κόστη παραγωγής και άλλες ελαστικές δαπάνες	26(86,7%)	4(13,3%)
3. Ο Συνεταιρισμός πρέπει να πουλήσει μέρος των δραστηριοτήτων του σε άλλες ομοειδείς επιχειρήσεις του κλάδου	0(0%)	30(100%)

Διερευνώντας τα αποτελέσματα του πίνακα 7.3 διαπιστώνουμε ότι οι ερωτούμενοι παραγωγοί θεωρούν με ποσοστό 86,7% ότι ο Συνεταιρισμός πρέπει να αυξήσει την παραγωγή του δεδομένου να ανταποκριθεί στις σημερινές δύσκολες χρηματοοικονομικές συνθήκες και να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά του. Πιστεύουν ακόμη πως υπό αυτές τις

συνθήκες ο Συνεταιρισμός πρέπει να προχωρήσει αυτόνομα και να μειώσει τα κόστη παραγωγής και άλλες ελαιοτικές δαπάνες και μάλιστα απαντήθηκε θετικά από το 86,7% των ερωτηθέντων. Σε συντριπτική πλειοψηφία 100% οι παραγωγοί δε θεωρούν πως ο Συνεταιρισμός πρέπει να πουλήσει μέρος των δραστηριοτήτων του σε άλλες ομοειδείς επιχειρήσεις του κλάδου ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στις σημερινές δύσκολες χρηματοοικονομικές συνθήκες και να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά του. Η συνοχή που υπάρχει στο Συνεταιρισμό εμφανίζεται και σ' αυτή την περίπτωση καθώς οι παραγωγοί προτείνουν λύσεις για την αύξηση της παραγωγικότητας χωρίς όμως να διασπαστεί.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 7.4: ΛΟΓΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΩΣ ΒΑΣΙΚΗ ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΣΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ**

<b>Ποιους από τους παρακάτω λόγους αξιολογείτε ως βασική αδυναμία στη λειτουργία του Συνεταιρισμού;                      Ποιους από τους παρακάτω λόγους αξιολογείτε ως βασική αδυναμία στη λειτουργία του Συνεταιρισμού;                      ( αρίθμηση ανάλογα με τη βαρύτητα που δίνετε κατά αύξοντα αριθμό )</b>	
	<b>ΚΑΤΑΤΑΞΗ</b>
1. Τα στελέχη - το εργατικό δυναμικό του Συνεταιρισμού είναι ολιγάριθμο	5
2. Τα στελέχη - το εργατικό δυναμικό του Συνεταιρισμού είναι ανεπαρκώς καταρτισμένο	10
3. Η τεχνολογική εξέλιξη δεν είναι επαρκώς αναπτυγμένη και προσαρμοσμένη στις ανάγκες του εργοστασίου παραγωγής	9
4. Οι παραγωγοί - συνέταιροι δεν είναι επαρκώς ενημερωμένοι για θέματα της εταιρίας	7
5. Η στήριξη του χρηματοπιστωτικού συστήματος είναι ανεπαρκής	2
6. Η Αγορά του κοτόπουλου απειλείται από ανταγωνιστές που μονοπωλούν τη διαδικασία	6
7. Το δίκτυο διανομής δεν είναι επαρκώς οργανωμένο	8
8. Ο ανταγωνισμός σε επίπεδο τιμολογιακής πολιτικής είναι άριστος	4
9. Το νομοθετικό πλαίσιο είναι ανεπαρκές	3
10. Η στήριξη της πολιτείας στις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις είναι ανεπαρκής	1

Σύμφωνα με τον πίνακα 7.4 και τους λόγους που οι παραγωγοί θεωρούν ως βασική αδυναμία στη λειτουργία του Συνεταιρισμού διαπιστώνουμε ότι πρώτος κατατάσσεται «Η στήριξη της πολιτείας στις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις είναι ανεπαρκής». Δεύτερη και Τρίτη θέση λαμβάνουν οι επιλογές «Η στήριξη του χρηματοπιστωτικού

συστήματος είναι ανεπαρκής» και «Το νομοθετικό πλαίσιο είναι ανεπαρκές». Στη συνέχεια με σειρά κατάταξης όπως προέκυψε από το σύνολο των απαντήσεων καταγράφονται οι επιλογές «Ο ανταγωνισμός σε επίπεδο τιμολογιακής πολιτικής είναι άριστος», «Τα στελέχη - το εργατικό δυναμικό του Συνεταιρισμού είναι ολιγάριθμο», «Η Αγορά του κοτόπουλου απειλείται από ανταγωνιστές που μονοπωλούν τη διαδικασία», «Το δίκτυο διανομής δεν είναι επαρκώς οργανωμένο», «Η τεχνολογική εξέλιξη δεν είναι επαρκώς αναπτυγμένη και προσαρμοσμένη στις ανάγκες του εργοστασίου παραγωγής» και «Τα στελέχη - το εργατικό δυναμικό του Συνεταιρισμού είναι ανεπαρκώς καταρτισμένο».

Παρατηρούμε λοιπόν πως για τους παραγωγούς – μέλη οι κυριότερες αδυναμίες του Συνεταιρισμού όπτονται των κρατικών και νομοθετικών ζητημάτων που προκύπτουν κατά τη διάρκεια λειτουργίας του. Η στήριξη της πολιτείας και του χρηματοπιστωτικού συστήματος θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικά και όπως διαπιστώνεται από τις απόψεις των παραγωγών είναι ανεπαρκείς. Ζητήματα για το εργατικό προσωπικό το πλήθος και την κατάρτιση δεν φαίνεται να έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Απ' την άλλη το κομμάτι του ανταγωνισμού φαίνεται να επηρεάζει τη λειτουργία του συνεταιρισμού και θεωρείται αδυναμία από μέρος των παραγωγών.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 7.5: ΣΗΜΑΣΙΟΛΟΓΙΑ «ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ»**

<b>Επιλέξτε τι σημαίνει για εσάς "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη"</b>		
	<b>ΝΑΙ</b>	<b>ΟΧΙ</b>
1. Η ενίσχυση του εισοδήματος των παραγωγών - συνεταιίρων	12(40%)	18(60%)
2. Η στήριξη δράσεων πολιτιστικών, αθλητικών, κοινωφελών σε τοπικό ή εθνικό επίπεδο	4(13,3%)	26(86,7%)
3. Η πρόσληψη εργατικού προσωπικού	5(16,7%)	25(83,3%)
4. Η παροχή προϊόντων δωρεάν σε αδύναμες κοινωνικά ομάδες	18(60%)	12(40%)
5. Η ενίσχυση προστασίας του περιβάλλοντος	21(70%)	9(30%)
6. Η αύξηση μισθών στο εργατικό δυναμικό	1(3,3%)	29(96,7)
7. Η εισαγωγή αντιρρυπαντικών τεχνολογικών μορφών ενέργειας	16(53,3%)	14(46,7%)

Αναφορικά με τη σημασιολογία της έννοιας «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» όπως προκύπτουν κι από τα αποτελέσματα του πίνακα 7.5 στις πρώτες τρεις θέσεις κατατάσσονται οι επιλογές «Η ενίσχυση προστασίας του περιβάλλοντος», «Η παροχή προϊόντων δωρεάν σε αδύναμες κοινωνικά ομάδες» και «Η εισαγωγή αντιρρυπαντικών τεχνολογικών μορφών ενέργειας». Χαμηλότερα ποσοστά λαμβάνουν οι επιλογές «Η

ενίσχυση του εισοδήματος των παραγωγών – συνεταίρων», «Η πρόσληψη εργατικού προσωπικού», «Η στήριξη δράσεων πολιτιστικών, αθλητικών, κοινωφελών σε τοπικό ή εθνικό επίπεδο» και «Η αύξηση μισθών στο εργατικό δυναμικό».

Διαπιστώνουμε από τις απαντήσεις των παραγωγών – μελών του Συνεταιρισμού ότι η έννοια «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» για τους ίδιους φαίνεται να αφορά κυρίως σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος και των αδύναμων κοινωνικών ομάδων. Άξιο αναφοράς ότι στην τελευταία θέση κατατάσσεται η αύξηση των μισθών στο εργατικό δυναμικό που επιλέχθηκε μόλις από έναν παραγωγό. Γεγονός που υποδεικνύει ότι οι παραγωγοί την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δεν την έχουν συνδεδεμένη με υλικό όφελος και κέρδος αλλά με δράσεις προστασίας και παροχής βοήθειας.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 7.6: ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΑΠΟΦΕΩΝ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΑΓΣ ΆΡΤΑΣ**

	ΠΟΛΥ	ΑΡΚΕΤΑ	ΛΙΓΟ	ΚΑΘΟΛΟΥ
9. Πόσο σημαντικό σύμφωνα με την άποψή σας είναι οι Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις να εφαρμόζουν την πολιτική της Διαφάνειας ως μέτρο χρηστής διοίκησης;	23(76,7%)	7(13,3%)	0	0
10. Πόσο σημαντικό πιστεύετε είναι οι Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις να πραγματοποιούν εσωτερικό και εξωτερικό έλεγχο;	22(73,3%)	8(26,7%)	0	0
13. Σε ποιο βαθμό στις Συνεταιριστικές Οργανώσεις θα πρέπει να διασφαλίζεται η Ισότιμη μεταχείριση όλων των Συνεταίρων;	23(76,7%)	5(16,7%)	1(3,3%)	1(3,3%)
18. Πείτε τη γνώμη σας, πιστεύετε πως ο ΑΓΣ Άρτας είναι ευαίσθητοποιημένος σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος;	21(70%)	7(23,3%)	1(3,3%)	1(3,3%)
19. Συμφωνείτε ότι ο ΑΓΣ Άρτας στηρίζει την τοπική πολιτιστική και αθλητική δραστηριότητα;	14(46,7%)	16(53,3%)	0	0
20. Συμφωνείτε ότι ο ΑΓΣ Άρτας έχει έντονο αίσθημα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Αλληλεγγύης βοηθώντας κοινωνικά ευπαθείς ομάδες όπως κρατικούς φορείς, ιδρύματα, συλλόγους κ.λπ. με τη δράση του;	17(56,7%)	13(43,3%)	0	0
21. Πιστεύετε ότι ο ΑΓΣ Άρτας παρέχει καλό περιβάλλον εργασίας στο εργατικό δυναμικό; (θέματα υγιεινής - ασφαλείας - ίσων ευκαιριών - ειλικρινούς επικοινωνίας - ισότητας)	20(66,7%)	19(33,3%)	0	0
22. Συμφωνείτε ότι ο ΑΓΣ Άρτας κατανοεί και ανταποκρίνεται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών;	1(3,3%)	2(6,7%)	14(46,7%)	13(43,3%)
23. Πιστεύετε ότι ο ΑΓΣ Άρτας στο πέρας των ετών έχει " χτίσει" καλή και ειλικρινή σχέση με τους πελάτες και την αγορά;	16(53,3%)	13(43,3%)	1(3,3%)	0

24. Είστε ικανοποιημένοι από τον έλεγχο εσωτερικό και εξωτερικό που διενεργείται στον συνεταιρισμό, πιστεύετε είναι επαρκής;	13(43,3%)	9(30%)	8(26,7%)	0
25. Είστε ικανοποιημένοι από την ενημέρωση και την πληροφόρηση που λαμβάνετε για θέματα του ΑΠΣ Άρτας;	17(56,7%)	11(36,7%)	2(6,7%)	0
26. Δηλώστε τον βαθμό ικανοποίησής σε σχέση με την επιχειρηματική λειτουργία του Συνεταιρισμού (Κοτόπουλα Άρτας)	9(30%)	20(66,7%)	1(3,3%)	0

Σύμφωνα με τον πίνακα 7.6 και την αποτύπωση των απόψεων των παραγωγών αναφορικά με θέματα του Συνεταιρισμού προκύπτει ότι ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στην πολιτική της Διαφάνειας ως μέτρο χρηστής διοίκησης, τον εσωτερικό και εξωτερικό έλεγχο. Αναφορικά με τη δράση του ΑΠΣ Άρτας οι παραγωγοί – μέλη συμφωνούν ότι στηρίζει την τοπική πολιτιστική και αθλητική δραστηριότητα, έχει έντονο αίσθημα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Αλληλεγγύης βοηθώντας κοινωνικά ευπαθείς ομάδες όπως κρατικούς φορείς, ιδρύματα, συλλόγους κ.λπ. με τη δράση του και παρέχει καλό περιβάλλον εργασίας στο εργατικό δυναμικό (θέματα υγιεινής - ασφαλείας - ίσων ευκαιριών - ειλικρινούς επικοινωνίας - ισότητας). Αμφιβολίες καταγράφονται σχετικά με το βαθμό που στις Συνεταιριστικές Οργανώσεις θα πρέπει να διασφαλίζεται η Ισότιμη μεταχείριση όλων των Συνεταίρων καθώς και αν ο ΑΠΣ Άρτας είναι ευαισθητοποιημένος σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος και κατά πόσο κατανοεί και ανταποκρίνεται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών. Σχετικά με την ερώτηση αν ο ΑΠΣ Άρτας στο πέρας των ετών έχει "χτίσει" καλή και ειλικρινή σχέση με τους πελάτες και την αγορά η πλειοψηφία τάσσεται θετικά με μια μόνο απάντηση που δηλώνει αμφιβολίες. Αναφορικά με τον έλεγχο εσωτερικό και εξωτερικό που διενεργείται στον συνεταιρισμό και την επάρκειά του το 26,7% δηλώνει ότι δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιημένο. Δυσaréσκεια καταγράφεται και στο 6,7% των ερωτηθέντων σχετικά με την ικανοποίηση από την ενημέρωση και την πληροφόρηση που λαμβάνουν σε θέματα του ΑΠΣ Άρτας. Τέλος, σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με την επιχειρηματική λειτουργία του Συνεταιρισμού (Κοτόπουλα Άρτας) η συντριπτική πλειοψηφία των παραγωγών δηλώνει «πολύ» και «αρκετό» ικανοποιημένοι με εξαίρεση έναν παραγωγό – μέλος που δήλωσε «λίγο».

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.7: ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ

	ΔΙΑΦΩΝΩ ΕΝΤΟΝΑ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	ΔΕΝ ΕΧΩ ΑΠΟΨΗ
12. Τα συστήματα διαχείρισης και αντιμετώπισης κινδύνων προστατεύουν την εταιρία και κατ' επέκταση τους μετόχους της	3(10%)	4(13,3%)	11(36,7%)	10(33,3%)	0
14. Η συχνότητα των συνεδριάσεων του ΔΣ μιας Συνεταιριστικής Οργάνωσης προσθέτει αξία στην εταιρία	2(6,7%)	2(6,7%)	10(33,3%)	16(53,3%)	0
15. Θα πρέπει να δοθούν κίνητρα στους μετόχους ώστε να συμμετέχουν στις γενικές συνελεύσεις	1(3,3%)	12(40%)	13(43,3%)	3(10%)	1(3,3%)
16. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κεφάλαια ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, καθώς είναι οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον	0	6(20%)	9(30%)	15(50%)	0
17. Ο ΑΓΣ Άρτας στο πέρας των τελευταίων ετών μέσα από κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές έχει ενισχύσει σημαντικά το κοινωνικό του προφίλ και το φιλανθρωπικό του χαρακτήρα	1(3,3%)	2(6,7%)	13(43,3%)	14(46,7%)	0
22. Συμφωνείτε ότι ο ΑΓΣ Άρτας κατανοεί και ανταποκρίνεται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών;	1(3,3%)	2(6,7%)	14(46,7%)	12(40%)	1(3,3%)

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 7.7 και την καταγραφή των απόψεων σε θέματα του συνεταιρισμού η συντριπτική πλειοψηφία με 70% συμφωνεί ότι τα συστήματα διαχείρισης και αντιμετώπισης κινδύνων προστατεύουν την εταιρία και κατ' επέκταση τους μετόχους της, το 86,6% πιστεύει ότι η συχνότητα των συνεδριάσεων του ΔΣ μιας Συνεταιριστικής Οργάνωσης προσθέτει αξία στην εταιρία, το 53,3% θεωρεί ότι πρέπει να δοθούν κίνητρα στους μετόχους ώστε να συμμετέχουν στις γενικές συνελεύσεις, το 80% συμφωνεί ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κεφάλαια ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, καθώς είναι οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται και οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Σχετικά με το εάν ο ΑΓΣ Άρτας στο πέρας των τελευταίων ετών μέσα από κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές έχει ενισχύσει σημαντικά το κοινωνικό του προφίλ και το

φιλανθρωπικό του χαρακτήρα το 90% συμφωνεί (Συμφωνώ + Συμφωνώ απόλυτα) και το 86,7% θεωρεί ότι ο ΑΠΣ Άρτας κατανοεί και ανταποκρίνεται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών.

Τα υψηλότερα ποσοστά διαφωνίας καταγράφονται στις προτάσεις «Θα πρέπει να δοθούν κίνητρα στους μετόχους ώστε να συμμετέχουν στις γενικές συνελεύσεις» με 43,3% (Διαφωνώ απόλυτα + Διαφωνώ), «Τα συστήματα διαχείρισης και αντιμετώπισης κινδύνων προστατεύουν την εταιρία και κατ' επέκταση τους μετόχους της» με ποσοστό 23,3%. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κεφάλαια ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, καθώς είναι οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον» με ποσοστό 20%.



## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σύμφωνα με μια επισκόπηση στα προφίλ των διαφόρων Συνεταιριστικών Οργανώσεων στην Ελλάδα μπορούμε να συμπεράνουμε, σε σχέση με ό,τι αφορά την Εταιρική Διακυβέρνηση και την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την εφαρμογή τους από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις, ότι οι παραπάνω έννοιες εφαρμόζονται σε μεγαλύτερο ποσοστό από τις μεγάλες σε μέγεθος συνεταιριστικές. Λόγω του ότι στην Ελλάδα δεν έχει γίνει αντίστοιχη έρευνα και μελέτη για την εφαρμογή των συγκεκριμένων εννοιών από τις Αγροτικές Συνεταιριστικές, δεν υπάρχει και αντίστοιχη βιβλιογραφία στην οποία μπορούμε να στηριχτούμε.

Η πλειοψηφία των Αγροτικών Συνεταιριστικών Οργανώσεων καθώς και επιχειρήσεων μικρού μεγέθους, δεν έχει ασχοληθεί ποτέ με την δημιουργία ούτε του ενός ούτε του άλλου κώδικα, ανεξαρτήτου του γεγονότος ότι είναι επιτυχημένες και έχουν αποτελεσματικές αποδόσεις. Ωστόσο, άλλες Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις μεγάλου μεγέθους, δίνουν ιδιαίτερη σημασία στις παραπάνω έννοιες διότι είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τον οργανωσιακό και τον επιχειρησιακό στόχο της εταιρίας. Όσο πιο μεγάλο είναι το μέγεθος μιας επιχείρησης τόσο πιο μεγάλος είναι και ο κοινωνικός της ρόλος μέσα σε ένα οικονομικό περιβάλλον σε ένα κοινωνικό σύνολο, επομένως τόσο πιο σαφείς θα πρέπει να είναι οι διαδικασίες λειτουργίας μιας επιχείρησης ή μιας Συνεταιριστικής Οργάνωσης. Δεν υφίσταται μια μεγάλη σε μέγεθος επιχείρηση ή μια Συνεταιριστική Οργάνωση να λειτουργεί με ασάφεια, με έλλειψη Διαφάνειας και διαδικασιών (Θανόπουλος, 2013).

Όσον αφορά στις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο της Πτηνοτροφίας, ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Άρτας (που εν προκειμένω εξετάζουμε) καθώς και ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός της Πίνδου που είναι από τις μεγαλύτερες σε μέγεθος αγροτικές συνεταιριστικές οργανώσεις, εφαρμόζουν τις εν λόγω έννοιες.

Τα βασικά συμπεράσματα της έρευνας είναι κυρίως η συνοχή που καταγράφεται στις απαντήσεις του δείγματος μελέτης και το θετικό κλίμα αναφορικά με το έργο και την προστασία των συμφερόντων των παραγωγών από μέρους του Συνεταιρισμού. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το μεγαλύτερο ποσοστό γνωρίζει τις έννοιες που εξετάζουμε. Η συνοχή που υπάρχει στο ανθρώπινο δυναμικό του Συνεταιρισμού

εμφανίζεται και στην αποτύπωση των απαντήσεων τους αναφορικά με τους τρόπους ανταπόκρισης του Συνεταιρισμού στις σημερινές δύσκολες χρηματοοικονομικές συνθήκες και στην αύξηση της ανταγωνιστικότητάς του, όπου οι παραγωγοί προτείνουν λύσεις για την αύξηση της παραγωγικότητας χωρίς όμως να διασπαστεί. Ακόμη ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται από μέρους των παραγωγών – μελών στην εφαρμογή της πολιτική της Διαφάνειας ως μέτρο χρηστής διοίκησης, του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου, όπου συνδέονται άρρηκτα με τις Αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης. Όσον αφορά τον έλεγχο που διενεργείται στον Συνεταιρισμό και την επάρκειά του, διακυμάνθηκαν οι απαντήσεις, όπου εκφράστηκαν και αμφιβολίες, με το μεγαλύτερο ποσοστό να δηλώνει ικανοποιημένο, όπως επίσης και για την πληροφόρηση και την ενημέρωση για θέματα του ΑΠΣΑ. Ακόμη θεωρούν πολύ σημαντικό το ότι ο Συνεταιρισμός θα πρέπει να διασφαλίζει την Ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων και ένα μεγάλο ποσοστό δηλώνει ικανοποιημένο με την επιχειρηματική του λειτουργία. Τέλος, όπως διαπιστώνεται από τις απαντήσεις των παραγωγών – μελών του Συνεταιρισμού ότι η έννοια «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» για τους ίδιους φαίνεται να αφορά κυρίως σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος και των αδύναμων κοινωνικών ομάδων και επίσης οι παραγωγοί την έννοια της «Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης» δεν την έχουν συνδεδεμένη με υλικό όφελος και κέρδος αλλά με δράσεις προστασίας και παροχής βοήθειας, καθώς ο ΑΠΣΑ στηρίζει την τοπική πολιτιστική και αθλητική δραστηριότητα και βοηθάει κοινωνικά ευπαθείς ομάδες.

Οι κυριότερες αδυναμίες του Συνεταιρισμού που καταγράφονται, άπτονται των κρατικών και νομοθετικών ζητημάτων που προκύπτουν κατά τη διάρκεια λειτουργίας του. Η στήριξη της πολιτείας και του χρηματοπιστωτικού συστήματος θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικά και όπως διαπιστώνεται από τις απόψεις των παραγωγών είναι ανεπαρκείς. Ζητήματα για το εργατικό προσωπικό, το πλήθος και την κατάρτιση δεν φαίνεται να έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Από την άλλη ο ανταγωνισμός φαίνεται να επηρεάζει τη λειτουργία του συνεταιρισμού και θεωρείται αδυναμία από μέρος των παραγωγών.

Συμπερασματικά, σύμφωνα και με τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης και βάσει των απαντήσεων που δόθηκαν από τους παραγωγούς - μέλη του Αγροτικού Πτηνοτροφικού Συνεταιρισμού Άρτας παρατηρείται μια συνοχή στο εσωτερικό του Συνεταιρισμού, με το ανθρώπινο δυναμικό να στηρίζει τις αποφάσεις και δράσεις του οργανισμού.

Ωστόσο επιτακτική ανάγκη από την πλευρά την Πολιτείας, προτείνεται η θέσπιση ενός περισσότερο ευέλικτου νομοθετικού πλαισίου για τις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις.

## **ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Οι αδυναμίες και περιορισμοί της παρούσας μελέτης εστιάζονται στο συγχρονικό της χαρακτήρα, τη δειγματοληπτική μεθοδολογία και το μέγεθος του δείγματος. Το σημαντικότερο μειονέκτημα της παρούσας έρευνας είναι ότι σχεδιάστηκε και εφαρμόστηκε ως συγχρονική μελέτη επισκόπησης. Ο λόγος επιλογής της συγχρονικής μελέτης ήταν οι χρονικοί περιορισμοί για την εκπόνηση της στο πλαίσιο της μεταπτυχιακής διατριβής. Οι μελέτες αυτές δεν επιτρέπουν τον καθορισμό αιτίας - αποτελέσματος ούτε την εξερεύνηση της δυναμικής φύσης της υπό μελέτη έννοιας και τον τρόπο με τον οποίο οι σχέσεις αλλάζουν μέσα στο χρόνο. Ένας άλλος περιορισμός της έρευνας αφορά την «προκατάληψη της πληροφόρησης» ή το λεγόμενο information bias (Robinson και συν., 2001). Τα εργαλεία συλλογής δεδομένων βασίζονται όλα σε αυτοαναφορές και καμιά αναφερθείσα συμπεριφορά ή επίπτωση δεν μπορούσε να επαληθευθεί αντικειμενικά. Εξάλλου οι ερευνητές δεν μπορούν ποτέ να είναι απόλυτα βέβαιοι για την ειλικρίνεια των απαντήσεων.

Στις προτάσεις μελλοντικής έρευνας κατατάσσονται κυρίως διαχρονικές μελέτες που να αποτυπώνουν την κατάσταση και τις αλλαγές που παρουσιάζονται σε βάθος χρόνων. Επίσης, η επανόληψη της μελέτης με τη χρησιμοποίηση διαφορετικών εργαλείων μέτρησης ή ακόμα και διαφορετικών προσεγγίσεων, θα μπορούσε να αποτελέσει μια νέα μεθοδολογική και εννοιολογική πρόκληση. Θα μπορούσε επίσης, να πραγματοποιηθεί παρόμοια έρευνα σε μεγαλύτερο πλήθος Αγροτικών Συνεταιρισμών και την καταγραφή συγκριτικών σχέσεων μεταξύ τους ή ακόμη και σύγκριση Ελληνικών Αγροτικών Οργανώσεων με αντίστοιχες Γαλλικές ή Δανέζικες μιας και στις προαναφερθείσες χώρες παρατηρείται άνθιση του αγροτικού τομέα.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Ağan, Y., Kuzey, C., Acar, M.F. and Açıkgöz, A., 2016. The relationships between corporate social responsibility, environmental supplier development, and firm performance. *J. Clean. Prod.* 112, pp. 1872-1881
- Andrioff, McIntosh 2001. *Perspectives on Corporate Citizenship*. Greenleaf Publishing, UK  
Journal of Business Ethics, USA
- Barnett, M. L., Salomon, R. M., 2012. Does it pay to be really good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance. *Strategic Management Journal*. 33(11), pp. 1304-1320
- Carroll, A., 2007. *A history of corporate social responsibility: concepts and practices*, in The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, ed., A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel
- Choi, J. S., Kwak, Y. M., Choe, C. W., 2010. Corporate social responsibility and corporate financial performance: Evidence from Korea. *Australian Journal of Management*. 35(3), pp.291-311
- Crane M., 2007. *Business Ethics*. Oxford University Press, USA
- Dahya, J., McConnell, J. and Travlos, N. G. (2002). The Cadbury Committee, Corporate Performance, and Top Management Turnover, *The Journal of Finance* 57(1), pp. 461-83
- G.de Vries, G., Terwel, B. W., Ellemers, N., Daamen, D. D. L., 2015. Sustainability or profitability? How communicated motives for environmental policy affect public perceptions of corporate greenwashing. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22, pp. 142–154
- Endrikat, J., Guenther, E., Hoppe, H., 2014. Making sense of conflicting empirical findings: A meta-analytic review of the relationship between corporate environmental and financial performance. *European Management Journal*. 32(5), pp. 735-751.
- Georgen M., 2012. *International Corporate Governance*, Prentice Hall

- Hopkins, M., 2004. *Corporate social responsibility: An issues paper*. Working paper No. 27. World Commission on the Social Dimension of Globalization, International Labor Organization, Geneva, Switzerland
- Kotler, P., & Lee, N., 2005. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- La Porta, Lopez de Silanes, Shleifer & Vishny, 1997. Legal Determinants of External Finance, *Journal of Finance*, 52: (3) pp.1131-1150
- Lu, W., Chau, K.W., Wang, H., Pan, W., 2014. A decade's debate on the nexus between corporate social and corporate financial performance: a critical review of empirical studies 2002–2011. *Journal of Cleaner Production*. 79, pp.195-206
- Mohamed Adnan, S., Hay, D., & van Staden, C. J. 2018. The influence of culture and corporate governance on corporate social responsibility disclosure: A cross country analysis. *Journal of Cleaner Production*, 198, pp.820–832
- OECD, 2002. *Principles of Corporate Governance*, Organization for Economic Co-Operation and Development, Paris
- OECD, 2004. *Principles of Corporate Governance*, Organization for Economic Co-Operation and Development, Paris
- Report on the Financial Aspects of Corporate Governance (With the Code of Best Practice), 1992 Gee and Co. Ltd., London
- Robinson K., Adkisson P., Weinrich S. 2001. Problem behavior, care giver reactions and impact among care givers of persons with Alzheimer's disease. *Journal of Advanced Nursing*. 36(4), 573-582
- Schleifer A. & Vishny R. 1997. A survey of Corporate Governance, *Journal of Finance*, 52
- Solomon A., Solomon JF. 1999. Empirical evidence of long-termism and shareholder activism in UK Unit Trusts, *Corporate Governance Journal*, 7(3): pp.25-59
- Wang, Z., & Sarkis, J. 2017. Corporate social responsibility governance, outcomes, and financial performance. *Journal of Cleaner Production*, 162, pp.1607–1616

- Weimer, J., Pape, J. C. 1999. A taxonomy of systems of corporate governance. *Corporate governance (Oxford)*, 7(2), pp.152-166
- Bowen. , H. R. and Gond .J.P., Bowen .P.G., 2013. *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press
- Icek Ajzen; Thomas C. Brown; Lori H. Rosenthal., 1996. Information bias in contingent valuation: effects of personal relevance, quality of information, and motivational orientation. *Journal of environmental economics and management*. 30(1). pp .43-57

### **Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία**

- Βαξεβανίδου Μ., 2011. *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε
- Ζήσης Χ. Βουρουτζής, 2016. *Το Δίκαιο των Αγροτικών Συνεταιρισμών Σύμφωνα με τον Ν.4384/2016*, Εκδόσεις Σάκκουλα 2016
- Θανόπουλος, Γ.Ν., 2013. *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της Εταιρικής Διακυβέρνησης*, εκδόσεις Φαίδιμος
- Λαζαρίδης, Θ.Γ. & Δρυμπέτας, Ε., 2011. *Εταιρική Διακυβέρνηση-Διεθνής Πρακτική και Ελληνική Εμπειρία*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σοφία
- Μαστρογιάννη, Φ. 2016. *Οδηγός Αγροτικών επιχειρήσεων, Φορολογία – Προγράμματα*, Εκδόσεις Αρναούτη
- Marc, Georgen, 2015. *Εταιρική Διακυβέρνηση – Μια διεθνής θεώρηση*, εκδόσεις Διπλωγραφία, International Corporate Governance, Pearson Education Limited
- Παπαδοπούλου, Χρ., Σεργάκη, Π. (2012). *Στρατηγικές των Ενώσεων Αγροτικών Συνεταιρισμών στην Ελλάδα για την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους*. 12ο Πανελλήνιο Συνέδριο Αγροτικής Οικονομίας, ΕΤΑΓΡΟ, Θεσ/νίκη
- Σπήλιου Αντ. Μούζουλα, 2003. *Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance), Διεθνής εμπειρία, Ελληνική πραγματικότητα*, εκδόσεις Σάκκουλα

## Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία

- Καμπόλης, Χ.& Τραυλός, Ν. Γ., 2010. Τα αίτια της πρόσφατης Παγκόσμιας Χρηματοπιστωτικής Κρίσης, Διαθέσιμο στο: [www.alba.edu.gr/faculty/documents/cabolis](http://www.alba.edu.gr/faculty/documents/cabolis) [ Προσπελασιμότητα την 01 Ιουνίου 2018]
- Τραυλός, Ν., 2011,Εταιρική διακυβέρνηση πριν και μετά την κρίση, <http://www.hat.gr/5Ekdosis/UplPDFs/sylogikostomos/4-b%20TRAVLOS%2083-100.pdf> [Προσπελασιμότητα την 01 Ιουλίου 2018 ]
- Πράσινη Βίβλος,2001.Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Βρυξέλλες,, Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Διαθέσιμο στο:[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/devc/20020122/com\(2001\)366\\_el.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/devc/20020122/com(2001)366_el.pdf). [Προσπελασιμότητα στις 25 Ιανουαρίου 2018]
- Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης(ΕΚΕΔ)για τις Εισηγμένες Εταιρείες, Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης ( ΕΣΕΔ 2013) Διαθέσιμο στο: <http://www.helex.gr/el/esed>. [Προσπελασιμότητα στις 10 Ιουλίου 2018]
- Σπανού,Λ., Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης και Σύγχρονη Επιχείρηση. Διαθέσιμοστο:[https://www.hba.gr/5Ekdosis/UplPDFs/deltia/4\\_2001/07%20L%20srapou.pdf](https://www.hba.gr/5Ekdosis/UplPDFs/deltia/4_2001/07%20L%20srapou.pdf) [Προσπελασιμότητα στις 25 Φεβρουαρίου 2018]
- Εταιρική Διακυβέρνηση, Εταιρικό Δίκαιο και Ευρωπαϊκή Ένωση, Άρθρο 13, Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Διαθέσιμο στο: [http://www.hcmc.gr/el\\_GR/web/portal/search?ahttp://www.ecgi.org/codew/documents/cadbury.pdf](http://www.hcmc.gr/el_GR/web/portal/search?ahttp://www.ecgi.org/codew/documents/cadbury.pdf) [Προσπελασιμότητα στις 10 Απριλίου 2018]
- Ασπρίδης,Γ., 2015, Copyright © ΣΕΑΒ, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Η Όψη του Ανθρώπινου Παράγοντα στην Επιχείρηση. Διαθέσιμο στο: <https://repository.kallipos.gr/bitstream> [Προσπελασιμότητα στις 10 Μαρτίου 2018]
- Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής. Διαθέσιμο στο:[www.eben.gr](http://www.eben.gr). [Προσπελασιμότητα στις 15 Μαρτίου 2018 ]
- Ελληνικός Οδηγός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Διαθέσιμο στο: [www.eurocharity.org](http://www.eurocharity.org). [ Προσπελασιμότητα στις 15 Μαρτίου]

- Κοινωνικό Βαρόμετρο A.S.BI.(Awareness & Social Behavior Index) από την εταιρία Κοινωνικής Διαχείρισης και Ανάπτυξης MEDA Communication A.E., Διαθέσιμο στο: [www.meda.gr](http://www.meda.gr) [Προσπελασιμότητα στις 20 Απριλίου]
- Ινστιτούτο Εταιρικής Ευθύνης, Απονομή Βραβείων του Πρώτου CR Index στην Ελλάδα από το Ινστιτούτο Εταιρικής Ευθύνης, Διαθέσιμο στο: <http://www.cri.org.gr/Contents.aspx>. [Προσπελασιμότητα στις 17 Απριλίου ]
- Ιστοσελίδα EUROSIF, Διαθέσιμο στο:[www.eurosif.com/publications/sri\\_studies](http://www.eurosif.com/publications/sri_studies). [Προσπελασιμότητα στις 10 Ιουλίου]
- Σεργάκη,Π.,Κοντογεώργος,Α.,Αρχές Διοίκησης Αγροτικών Συνεταιρισμών. Διαθέσιμο στο: [www.kallipos.gr](http://www.kallipos.gr) [Προσπελασιμότητα στις 15 Ιουνίου 2018]
- Jensen, M., Meckling, W., 1983. Proceedings of corporate governance: a definitive exploration of the issues. *Corporate Governance and 'Economic Democracy': An Attack on Freedom*, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=321521> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.321521> [Accessed on 10 February 2018]
- Βαξεβανίδου,Μ., 2008. SPOUDAI-Journal of Economics and Business, - [spoudai.unipi.gr](http://spoudai.unipi.gr) <http://spoudai.unipi.gr/index.php/spoudai/article/viewFile/1305/1384>[Accessed on 25 February 2018]
- Αλεξίου,Μ.,2008. Εταιρική κοινωνική ευθύνη: μία διαφορετική αντίληψη στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον.  
DOI:<http://dx.doi.org/10.12681/sas.659>[ Προσπελασιμότητα στις 20 Μαΐου 2018]
- Γ.Δ Γεωργίας της Ε.Ε, Διαθέσιμο στο: [http://ec.europa.eu/agriculture/index\\_el.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/index_el.htm). [Προσπελασιμότητα στις 05 Ιουνίου 2018]
- Jurek, A. M.; Greenland, S.; Maldonado, G.; Church, T. R. 2004. "Proper interpretation of non-differential misclassification effects: Expectations vs observations". *International Journal of Epidemiology*. 34(3):680–687. Available at:doi:10.1093/ije/dyi060 [Accessed on 18 September 2018]
- Cadbury Report, Διαθέσιμο στο: <http://www.ecgi.org/codew/documents/cadbury.pdf> [Προσπελασιμότητα στις 10 Ιανουαρίου 2018]



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σχετικά με την εφαρμογή αρχών Εταιρικής Διακυβέρνησης και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς.

Αξιότιμες/οι κυρίες/οι, η παρούσα έρευνα την οποία εκπονώ στο πλαίσιο Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών έχει ως στόχο να διερευνήσει το εάν και κατά πόσο εφαρμόζονται αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τους Αγροτικούς Συνεταιρισμούς. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις. Απλά καταγράφετε την άποψή σας. Καταγράφετε αυτό που εσείς κρίνετε ότι συμβαίνει.

Η συμμετοχή σας στην έρευνα είναι προαιρετική, την θεωρούμε όμως ιδιαίτερα σημαντική και οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν εμπιστευτικές και ανώνυμες. Παρακαλούμε να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις. Ο απαιτούμενος χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν υπερβαίνει τα 15 λεπτά.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας

Με εκτίμηση

Ευαγγελή Βλάχου

Μεταπτυχιακή φοιτήτρια

1. Γνωρίζετε τι θα πει ο όρος Εταιρική Διακυβέρνηση;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

2. Γνωρίζετε τι σημαίνει ο όρος Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

3. Συμφωνείτε πως ο Συνεταιρισμός προστατεύει καλύτερα τα συμφέροντα των παραγωγών σε σύγκριση με άλλες μορφές εταιρικής δράσης :

ΠΟΛΥ     ΑΡΚΕΤΑ     ΛΙΓΟ     ΚΑΘΟΛΟΥ

4. Συμφωνείτε πως ο Συνεταιρισμός προστατεύει καλύτερα τα συμφέροντα των καταναλωτών σε σύγκριση με μια Εταιρία άλλης μορφής :

ΠΟΛΥ     ΑΡΚΕΤΑ     ΛΙΓΟ     ΚΑΘΟΛΟΥ

5. Συμφωνείτε πως ο Συνεταιρισμός είναι πιο ανταγωνιστικός στην αγορά σε σύγκριση με μια Εταιρία (μη συνεταιριστική) άλλης μορφής εταιρικής δράσης :

ΠΟΛΥ     ΑΡΚΕΤΑ     ΛΙΓΟ     ΚΑΘΟΛΟΥ

6. Με ποιες από τις παρακάτω φράσεις συμφωνείται, προκειμένου ο Συνεταιρισμός να ανταποκριθεί στις σημερινές δύσκολες χρηματοοικονομικές συνθήκες και να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά του: (μέχρι 2 επιλογές )

Ο Συνεταιρισμός πρέπει να αυξήσει την παραγωγή του.

Ο Συνεταιρισμός πρέπει να προχωρήσει αυτόνομα και να μειώσει τα κόστη παραγωγής και άλλες ελαστικές δαπάνες .

Ο Συνεταιρισμός πρέπει να πωλήσει μέρος των δραστηριοτήτων του σε άλλες ομοειδείς επιχειρήσεις του κλάδου.

ΑΛΛΟ (Περιγράψτε):

.....

ΑΛΛΟ (Περιγράψτε):

.....

7. Ποιους από τις παρακάτω λόγους αξιολογείτε ως βασική αδυναμία στη λειτουργία του Συνεταιρισμού; ( αριθμείστε ανάλογα με την βαρύτητα που δίνετε κατά αύξοντα αριθμό )

Τα στελέχη – το εργατικό δυναμικό του Συνεταιρισμού είναι ολιγάριθμο

- Τα στελέχη – το εργατικό δυναμικό του Συνεταιρισμού είναι ανεπαρκώς καταρτισμένο
- Η τεχνολογική εξέλιξη δεν είναι επαρκώς αναπτυγμένη και προσαρμοσμένη στις ανάγκες του εργοστασίου παραγωγής
- Οι παραγωγοί – συνέταιροι δεν είναι επαρκώς ενημερωμένοι για θέματα της εταιρίας
- Η στήριξη του χρηματοπιστωτικού συστήματος είναι ανεπαρκής
- Η Αγορά του κοτόπουλου απειλείται από ανταγωνιστές που μονοπωλούν τη διαδικασία
- Το δίκτυο διανομής δεν είναι επαρκώς οργανωμένο
- Ο ανταγωνισμός σε επίπεδο τιμολογιακής πολιτικής είναι άνισος
- Το νομοθετικό πλαίσιο είναι ανεπαρκές
- Η στήριξη της Πολιτείας στις Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις είναι ανεπαρκής
- ΑΛΛΟ (Περιγράψτε):  
.....
- ΑΛΛΟ (Περιγράψτε):  
.....

8. Επιλέξτε τι σημαίνει για σας «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» (μέχρι 3 επιλογές):

- Η ενίσχυση του εισοδήματος των παραγωγών – συνεταιίρων
- Η στήριξη δράσεων πολιτιστικών, αθλητικών, κοινωφελών σε τοπικό ή εθνικό επίπεδο
- Η πρόσληψη εργατικού δυναμικού
- Η παροχή προϊόντων δωρεάν σε αδύναμες κοινωνικές ομάδες
- Η ενίσχυση προστασίας του περιβάλλοντος

- Η αύξηση μισθών στο εργατικό δυναμικό
- Η εισαγωγή αντιρρυπαντικών τεχνολογιών και εναλλακτικών μορφών ενέργειας
- ΑΛΛΟ (Περιγράψτε):  
.....
- ΑΛΛΟ (Περιγράψτε):  
.....

9. Πόσο σημαντικό σύμφωνα με την άποψη σας είναι οι Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις να εφαρμόζουν την πολιτική της Διαφάνειας ως μέτρο χρηστής διοίκησης ;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

10. Πόσο σημαντικό πιστεύετε είναι οι Αγροτικές Συνεταιριστικές οργανώσεις να πραγματοποιούν εσωτερικό και εξωτερικό έλεγχο;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

11. Γνωρίζετε τι είναι τα συστήματα διαχείρισης και αντιμετώπισης κινδύνων;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

12. Τα συστήματα διαχείρισης και αντιμετώπισης κινδύνων προστατεύουν την εταιρία και κατ' επέκταση τους μετόχους της.

Διαφωνώ έντονα  Διαφωνώ  Συμφωνώ  Συμφωνώ απόλυτα  Δεν έχω άποψη

13. Σε ποιο βαθμό στις Συνεταιριστικές οργανώσεις θα πρέπει να διασφαλίζεται η Ισότιμη μεταχείριση όλων των Συνεταίρων;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

14. Η συχνότητα των συνεδριάσεων του ΔΣ μιας Συνεταιριστικής οργάνωσης προσθέτει αξία στην εταιρία.

Διαφωνώ έντονα  Διαφωνώ  Συμφωνώ  Συμφωνώ απόλυτα  Δεν έχω άποψη

15. Θα πρέπει να δοθούν κίνητρα στους μετόχους ώστε να συμμετέχουν στις Γενικές Συνελεύσεις.

Διαφωνώ έντονα  Διαφωνώ  Συμφωνώ  Συμφωνώ απόλυτα  Δεν έχω άποψη

16. Η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κεφάλαια ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, καθώς είναι οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Διαφωνώ έντονα  Διαφωνώ  Συμφωνώ  Συμφωνώ απόλυτα  Δεν έχω άποψη

17. Ο ΑΠΣ Άρτας στο πέρας των τελευταίων ετών μέσα από κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές έχει ενισχύσει σημαντικά το Κοινωνικό του προφίλ και τον Φιλανθρωπικό του χαρακτήρα.

Διαφωνώ έντονα  Διαφωνώ  Συμφωνώ  Συμφωνώ απόλυτα  Δεν έχω άποψη

18. Πείτε τη γνώμη σας, πιστεύετε πως ο ΑΠΣ Άρτας είναι ευαισθητοποιημένος σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος ;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

19. Συμφωνείτε ότι ο ΑΠΣ Άρτας στηρίζει την τοπική πολιτιστική και αθλητική δραστηριότητα;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

20. Συμφωνείτε ότι ο ΑΠΣ Άρτας έχει έντονο το αίσθημα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Αλληλεγγύης βοηθώντας κοινωνικά ευπαθείς ομάδες όπως κρατικούς φορείς , ιδρύματα , συλλόγους κλπ. με την δράση του;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

21. Πιστεύετε ο ΑΠΣ Άρτας παρέχει καλό περιβάλλον εργασίας στο εργατικό δυναμικό; ( θέματα υγιεινής - ασφάλειας - ίσων ευκαιριών –ειλικρινούς επικοινωνίας και ισότητας)

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

22. Συμφωνείτε ότι ο ΑΠΣ Άρτας κατανοεί και ανταποκρίνεται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών;

Διαφωνώ έντονα  Διαφωνώ  Συμφωνώ  Συμφωνώ απόλυτα  Δεν έχω άποψη

23. Πιστεύετε ο ΑΠΣ Άρτας στο πέρας των ετών έχει « χτίσει »καλή και ειλικρινή σχέση με τους πελάτες και την αγορά ; (ενίσχυση φήμης και πελατείας )

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

24. Είστε ικανοποιημένοι από τον έλεγχο εσωτερικό και εξωτερικό που διενεργείται στον συνεταιρισμό, πιστεύετε είναι επαρκής ;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

25. Είστε ικανοποιημένοι από την ενημέρωση και την πληροφόρηση που λαμβάνετε για τα θέματα του ΑΠΣΑ;

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ

26. Δηλώστε τον βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με την επιχειρηματική λειτουργία του Συνεταιρισμού (Κοτόπουλα Άρτας).

ΠΟΛΥ  ΑΡΚΕΤΑ  ΛΙΓΟ  ΚΑΘΟΛΟΥ