

# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ



**MBA**

**Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση  
Επιχειρήσεων**

## **ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ, ΑΕΙΦΟΡΙΑ ΚΑΙ Η ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΜΙΑ ΜΕΛΕΤΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΚΩΤΟΥΛΑΣ ΓΙΑΝΝΗΣ**

Επιβλέπων καθηγητής:  
Καραγιώργος Θεοφάνης

Εξεταστική επιτροπή  
Δρογαλάς Γιώργος  
Καραγιώργος Θεοφάνης  
Κουρδούμπαλου Σταυρούλα

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 12<sup>ος</sup> /2021



## Πρόλογος

Τις τελευταίες δεκαετίες, οι επιχειρήσεις συνειδητοποιούν την σημασία της ηθικής και των ανθρώπινων δικαιωμάτων και δείχνουν όλο και περισσότερο ότι είναι οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά ενεργές και υπεύθυνες. Ταυτόχρονα, οι νόμοι και άλλες δημόσιες πρωτοβουλίες ασκούν μεγάλη πίεση στις εταιρείες να βελτιώσουν τις ηθικές επιχειρηματικές πρακτικές, τις διαδικασίες και τις δράσεις. Οι έρευνες έχουν δείξει μια ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της κοινωνικής και της οικονομικής απόδοσης μιας επιχείρησης. Τα οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) υπερβαίνουν τα οικονομικά και μπορεί να περιλαμβάνουν οφέλη όπως προληπτική διαχείριση κινδύνου, οικοδόμηση πελατών που βασίζονται στην πίστη, οικοδόμηση μιας γνήσιας κουλτούρας «να κάνουμε το σωστό» εντός του οργανισμού κ.α. Μια πολιτική ΕΚΕ οδηγεί σε μια τριπλή εστίαση: άνθρωποι, πλανήτης και κέρδος. Τα οφέλη της πρακτικής ΕΚΕ είναι τεράστια για τις εταιρείες, την κοινότητα και το περιβάλλον.

Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που ευθύνονται για την απότομη αύξηση του αριθμού των εταιρειών που υιοθετούν την ΕΚΕ. Πρώτον, οι καταναλωτές σε όλο τον κόσμο συνειδητοποιούν όλο και περισσότερο τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις των αγορών τους και ως εκ τούτου λαμβάνουν αυτά τα ζητήματα υπόψη όταν λαμβάνουν τις αποφάσεις τους. Δεύτερον, η παγκοσμιοποίηση έχει δημιουργήσει νέες προκλήσεις για τις εταιρείες όσον αφορά τους κυβερνητικούς κανονισμούς, τα τιμολόγια, τα διαφορετικά πρότυπα, τα ηθικά ζητήματα, τους περιβαλλοντικούς περιορισμούς, την εργασιακή εκμετάλλευση κλπ. Πολλές εταιρείες χρησιμοποιούν μεθοδολογίες ΕΚΕ ως στρατηγική τακτική για να κερδίσουν την υποστήριξη του κοινού για την παρουσία τους στις παγκόσμιες αγορές, βοηθώντας τους να διατηρήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Επομένως, είναι σημαντική η διερεύνηση κατά πόσο μία οντότητα μπορεί να επικεντρωθεί ή να ελαχιστοποιήσει την παρουσία της σε παράγοντα κοινωνικής πολιτικής χωρίς να μεταλλάξει τα επίπεδα που την καθιστούν πράσινη και ταυτόχρονα επιτυχημένη στους επιχειρηματικούς κύκλους.

Στην παρούσα ερέυνα επιχειρείται η δημιουργία ενός νέου ερευνητικού, αιτιοκρατικού μοντέλου το οποίο επεξηγεί βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη πράσινη λογιστική και την επιχειρηματικότητα σε σχέση με τις επιλεγμένες πολιτικές ΕΚΕ.

## Περίληψη

Οι εταιρείες ενέργειας πιέζονται ολοένα και περισσότερο να αντιμετωπίσουν ένα ευρύτερο σύνολο κοινωνικών ευθυνών που περιλαμβάνουν πτυχές όπως τα ανθρώπινα και εργασιακά δικαιώματα, οι περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις. Για την αντιμετώπιση μιας τέτοιας ευρείας ποικιλίας κοινωνικών προσδοκιών πολλές εταιρείες έχουν υιοθετήσει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ).

Σκοπός της εργασίας είναι η μελέτη της λογιστικής ετοιμότητας των επιχειρήσεων και οργανισμών ενέργειας σε ότι αφορά την εφαρμογή εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των περιβαλλοντικών λογιστικών τεχνικών. Επίσης, διερευνάται η ανάγκη της ΕΚΕ αλλά και της πράσινης λογιστικής ως εργαλείο ελέγχου και καταγραφής με στόχο την αειφορία.

Το ερευνητικό μοντέλο που προτείνεται δημιουργήθηκε από ένα ερωτηματολόγιο που προέκυψε από την μελέτη της διεθνούς βιβλιογραφίας. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 128 άτομα που εργάζονται στις Βιομηχανικές Εγκαταστάσεις Θεσσαλονίκης (ΒΕΘ) του Ομίλου Ελληνικά Πετρέλαια.

Τα αποτελέσματα της έρευνας καταδεικνύουν τη συσχέτιση τόσο μεταξύ των παραγόντων της ΕΚΕ όσο και με τον κεντρικό παράγοντα της παρούσας έρευνας, της πράσινης λογιστικής και επιχειρηματικότητας. Η επιχείρηση έχει προχωρήσει σε μεγάλο βαθμό στην σύνταξη, εφαρμογή και υιοθέτηση των μεθόδων και στρατηγικών ΕΚΕ. Αυτό φαίνεται και από την αποδοχή των πρακτικών από τους εργαζομένους και την ένταξη των μεθόδων στην καθημερινότητά τους.

Επιπλέον, τα αποτελέσματα υπονοούν την αντίθεση μεταξύ κοινωνικής πολιτικής και του παρόντος οικονομικού συστήματος. Διαφαίνονται οι ελλείψεις του γενικότερου κοινωνικού πολιτικού και οικονομικού περιβάλλοντος στις στρατηγικές ΕΚΕ που μία επιχείρηση καλείται να εφαρμόσει, υπό το πρίσμα μη ολοκληρωμένου συστήματος κανονισμών. Η δυσκολία εξισορρόπησης φαίνεται να εντοπίζεται όχι τόσο στις στρατηγικές που εφαρμόζει η επιχείρηση (στρατηγικές των οποίων η εφαρμογή είναι υποχρεωτική σε μεγάλο βαθμό από νομικές διατάξεις και Ευρωπαϊκά πρότυπα) αλλά στη σύγκρουση που δημιουργούν με τους φορείς των οποίων τα δικαιώματα καλείται να διασφαλίσει.

## **Abstract**

Energy companies are increasingly under pressure to address a wider set of social responsibilities that include aspects such as human and labor rights, environmental and social impacts. To address such a wide variety of social expectations many companies have adopted Corporate Social Responsibility (CSR).

The aim of the project is to study the accounting readiness of energy companies and organizations in terms of the application of corporate social responsibility and environmental accounting techniques. It also explores the need for CSR and green accounting as a control and recording tool for sustainability.

The proposed research model was created from a questionnaire that emerged from the study of the international literature. The sample of the survey consisted of 128 people working at Thessaloniki Industrial facilities of the Hellenic Petroleum Group.

The results of the survey show the correlation between CSR factors with green accounting and entrepreneurship, which is the central factor of this research. The company has made great progress in drafting, implementing and adopting CSR methods and strategies. This is also shown by the acceptance of practices by employees and the integration of methods into their daily lives.

In addition, the results imply the contrast between social policy and the current economic system. The shortcomings of the general social, political and economic environment in the CSR strategies that a company is called upon to implement, in the light of an incomplete system of regulations, are emerging. The difficulty of balancing seems to be found not so much in the strategies applied by the company (strategies whose implementation is largely mandatory by legal provisions and European standards) but in the conflict they create with the factors whose rights it is called upon to safeguard.



## Περιεχόμενα

|  |    |
|--|----|
| Κεφάλαιο 1° – Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....                             | 1  |
| 1.1 Εισαγωγή.....  | 1  |
| 1.2 Ορισμοί της ΕΚΕ.....   | 1  |
| 1.3 Θετικές και αρνητικές στάσεις απέναντι στην ΕΚΕ.....                   | 6  |
| 1.4 Η σημασία της ΕΚΕ .....  | 7  |
| 1.5 Διαστάσεις της ΕΚΕ.....  | 9  |
| 1.5.1 Εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ .....                                     | 9  |
| 1.5.2 Η εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ.....                                    | 11 |
| 1.6 Κίνητρα για την υιοθέτηση της ΕΚΕ.....                                 | 13 |
| 1.6.1 Οικονομικά κίνητρα .....   | 13 |
| 1.6.2 Διαχειριστικά κίνητρα .....  | 15 |
| 1.6.3 Ηθικά κίνητρα .....  | 16 |
| 1.6.4. Πολιτικά κίνητρα.....   | 18 |
| 1.7 Η βιωσιμότητα ως ένα νέο κανονιστικό θεματολόγιο στην ΕΚΕ .....        | 19 |
| Κεφάλαιο 2° - Βιβλιογραφική επισκόπηση .....                               | 23 |
| 2.1 Εταιρίες Ενέργειας .....   | 23 |
| 2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο της Ενέργειας .....               | 23 |
| 2.3 Λόγοι Εφαρμογής ΕΚΕ .....  | 25 |
| 2.4 Εφαρμογή ΕΚΕ .....   | 26 |
| 2.5 Ευθύνες κλάδου Ενέργειας.....  | 26 |
| 2.6 Επίτευξη στόχων εταιρίας μέσω ΕΚΕ.....                                 | 28 |
| 2.7 Ανάπτυξη θεωρητικών πεδίων βιβλιογραφίας .....                         | 29 |
| Κεφάλαιο 3°- Η μελέτη Περίπτωσης των Ελληνικών Πετρελαίων.....             | 31 |
| 3.1 Όραμα και αποστολή του ομίλου .....                                    | 31 |
| 3.2 Εταιρική δομή.....   | 31 |
| 3.3 Τομείς δραστηριοποίησης .....  | 32 |
| Κεφάλαιο 4° – Πρόγραμμα δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των ΕΛΠΕ..... | 43 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.1 Διαφάνεια και δεοντολογία .....  | 43  |
| 4.2 Εργασιακό περιβάλλον .....   | 44  |
| 4.3 Ασφάλεια περιβάλλοντος .....   | 46  |
| 4.4 Εταιρική κοινωνική ευθύνη, Πράσινη λογιστική και επιχειρηματικότητα .....          | 48  |
| 4.5 Εξωτερικό περιβάλλον και κοινωνία.....   | 50  |
| 4.6 Δράσεις COVID 19 .....   | 52  |
| Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> - Ερευνητική Προσέγγιση και Μεθοδολογία .....                  | 55  |
| 5.1 Εισαγωγή.....  | 55  |
| 5.2 Ερευνητικά παραδείγματα.....   | 55  |
| 5.3 Δημιουργία και ανάπτυξη των στοιχείων του ερωτηματολογίου.....                     | 56  |
| 5.3.1 Πλαίσιο και καθορισμός των θεωρητικών πεδίων .....                               | 56  |
| 5.3.2 Εξαγωγή στοιχείων του ερωτηματολογίου.....                                       | 57  |
| 5.3.3 Συνεπαγωγική παραγωγή στοιχείων ερωτηματολογίου (Deductive Item Generation)..... | 57  |
| 5.3.4 Ανασκόπηση της δεξαμενής στοιχείων του ερωτηματολογίου .....                     | 58  |
| 5.3.5 Σύνθεση Ερωτηματολογίου.....   | 59  |
| 5.3.6 Συλλογή Δεδομένων (Data collection).....   | 59  |
| 5.3.7 Καθορισμός Κλίμακας .....  | 60  |
| 5.4 Αξιολόγηση αξιοπιστίας και εγκυρότητας (Reliability and Validity Assessment) ...   | 61  |
| Κεφάλαιο 6 <sup>ο</sup> - Ερευνητικά Αποτελέσματα.....                                 | 63  |
| 6.1 Εισαγωγή.....  | 63  |
| 6.2 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση.....  | 63  |
| 6.3 Διερευνητική Παραγοντική Ανάλυση (ΔΠΑ).....  | 75  |
| Κεφάλαιο 7 <sup>ο</sup> - Ανάλυση Συμπερασμάτων και Προτάσεις.....                     | 97  |
| 7.1 Ανάλυση .....  | 97  |
| 7.2 Συμπεράσματα.....  | 102 |
| 7.3 Επιχειρηματικές και Θεωρητικές Εφαρμογές .....                                     | 102 |
| 7.4 Δυσκολίες Έρευνας .....  | 103 |



|  |     |
|--|-----|
| 7.5 Προτάσεις Μελλοντικής Έρευνας..... | 103 |
| Βιβλιογραφία.....                      | 105 |
| Παράρτημα Ι.....                       | 115 |
| Παράρτημα ΙΙ .....                     | 121 |

| <u>Πίνακας πινάκων</u> |   | Σελίδα |
|------------------------|---|--------|
| Πίνακας 6.1            | Δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων  | 66     |
| Πίνακας 6.2            | Ερωτήσεις 1 <sup>ου</sup> πεδίου: Διαφάνεια και δεοντολογία   | 65     |
| Πίνακας 6.3            | Ερωτήσεις 2 <sup>ου</sup> πεδίου: Εργασιακό περιβάλλον  | 68     |
| Πίνακας 6.4            | Ερωτήσεις 3 <sup>ου</sup> πεδίου: Ασφάλεια περιβάλλοντος  | 69     |
| Πίνακας 6.5            | Ερωτήσεις 4 <sup>ου</sup> πεδίου: Πράσινη λογιστική και επιχειρηματικότητα  | 71     |
| Πίνακας 6.6            | Ερωτήσεις 5 <sup>ου</sup> πεδίου: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη   | 72     |
| Πίνακας 6.7            | Ερωτήσεις 6 <sup>ου</sup> πεδίου: Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία   | 73     |
| Πίνακας 6.8            | Επεξηγηματική Ανάλυση Παραγόντων του βαθμού εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ   | 75     |
| Πίνακας 6.9            | Επεξηγηματικότητα Παραγόντων του βαθμού εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ   | 78     |
| Πίνακας 6.10           | Φορτίσεις Παραγόντων του βαθμού εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ   | 79     |
| Πίνακας 6.11           | Έλεγχος αξιοπιστίας   | 85     |
| Πίνακας 6.12           | Φορτίσεις Παραγόντων του βαθμού σύνδεσης της πράσινης λογιστικής και της επιχειρηματικότητας                          | 90     |
| Πίνακας 6.13           | Εταιρικές Επεξηγηματικές Ανάλυσης Παραγόντων του βαθμού σύνδεσης της πράσινης λογιστικής και της επιχειρηματικότητας. | 90     |
| Πίνακας 6.14           | Επεξηγηματικότητα Παραγόντων του βαθμού σύνδεσης της πράσινης λογιστικής και της επιχειρηματικότητας.                 | 91     |
| Πίνακας 6.15           | Μέσες βαθμολογίες παραγόντων  | 92     |
| Πίνακας 6.16           | Μήτρα συσχετίσεων παραγόντων  | 93     |

| <u>Πίνακας διαγραμμάτων</u> |   | Σελίδα |
|-----------------------------|---|--------|
| Διάγραμμα 1.1               | Μοντέλο των τεσσάρων μερών της ΕΚΕ του Α. Carroll | 4      |
| Διάγραμμα 1.2               | Τα τρία συστατικά στοιχεία της βιωσιμότητας       | 20     |
|                             |   |        |
| Διάγραμμα 2.1               | Μετοχική σύνθεση του ομίλου                       | 31     |
| Διάγραμμα 2.2               | Διοικητική δομή του ομίλου                        | 32     |
|                             |   |        |
| Διάγραμμα 4.1               | KPIs Εκατίσευσης ομίλου                           | 45     |
| Διάγραμμα 4.2               | Εξέλιξη των αέριων εκπομπών κατά τα έτη 2013-2019 | 47     |

|                |   |    |
|----------------|---|----|
| Διάγραμμα 4.3  | Στερεά απόβλητα ανά μέθοδο διάθεσης   | 48 |
|                |   |    |
| Διάγραμμα 6.1  | Επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτηθέντων   | 64 |
| Διάγραμμα 6.2  | Έτη εργασίας των ερωτηθέντων στην εταιρία   | 64 |
| Διάγραμμα 6.3  | Θέση εργασίας των ερωτηθέντων   | 65 |
| Διάγραμμα 6.4  | Ερώτηση 1 και τα ποσοστά των βαθμολογιών  | 67 |
| Διάγραμμα 6.5  | Ερώτηση 4 και τα ποσοστά των βαθμολογιών  | 67 |
| Διάγραμμα 6.6  | Ερώτηση 13 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 68 |
| Διάγραμμα 6.7  | Ερώτηση 14 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 69 |
| Διάγραμμα 6.8  | Ερώτηση 20 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 70 |
| Διάγραμμα 6.9  | Ερώτηση 26 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 71 |
| Διάγραμμα 6.10 | Ερώτηση 30 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 72 |
| Διάγραμμα 6.11 | Ερώτηση 29 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 73 |
| Διάγραμμα 6.12 | Ερώτηση 40 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 74 |
| Διάγραμμα 6.13 | Ερώτηση 42 και τα ποσοστά των βαθμολογιών   | 74 |
| Διάγραμμα 6.14 | Οι υποτιθέμενες αιτιοκρατικές σχέσεις μεταξύ των αφανών μεταβλητών (8 παράγοντες) | 94 |
| Διάγραμμα 6.15 | Οι υποτιθέμενες αιτιοκρατικές σχέσεις μεταξύ των αφανών μεταβλητών (9 παράγοντες) | 94 |

| <u>Πίνακας Εικόνων</u> |   | Σελίδα |
|------------------------|---|--------|
| Εικόνα 2.1             | Δωλυστήριο Ασπροπύργου                                    | 33     |
| Εικόνα 2.2             | Λογότυπα των εταιρών εμπορίας ΕΚΟ και ΒΡ                  | 34     |
| Εικόνα 2.3             | Βιομηχανική εγκατάσταση παραγωγής πολυπροπυλενίου         | 35     |
| Εικόνα 2.4             | Βιομηχανικές εγκαταστάσεις της DIAXON                     | 36     |
| Εικόνα 2.5             | Λογότυπο της εταιρίας ΕΛΠΕ UPSTREAM                       | 37     |
| Εικόνα 2.6             | Περιοχές δραστηριοποίησης HELPE UPSTREAM                  | 37     |
| Εικόνα 2.7             | Λογότυπο της εταιρίας ELPEDISON                           | 38     |
| Εικόνα 2.8             | Εργοστάσιο παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας στη Θεσσαλονίκη. | 38     |
| Εικόνα 2.9             | Λογότυπο της εταιρίας ΕΛΠΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ.                   | 39     |
| Εικόνα 2.10            | Λογότυπο της εταιρίας ASPROFOS Engineering.               | 40     |



# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> – Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

## 1.1 Εισαγωγή

Στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη - ΕΚΕ (Corporate Social Responsibility - CSR) είναι μια έννοια που δύσκολα μπορεί να αποφευχθεί. Όλες οι κορυφαίες πολυεθνικές στον κόσμο ασχολούνται με κάποιο τρόπο με την ΕΚΕ. Η ΕΚΕ είναι μία από τις βασικές προκλήσεις για τους σημερινούς επιχειρηματικούς ηγέτες παγκοσμίως. Ωστόσο, υπάρχει λιγότερη σαφήνεια σχετικά με το τι σημαίνει στην πραγματικότητα «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη». Εκτός από την καινοτομία της ΕΚΕ, ένα από τα βασικά προβλήματα είναι η πληθώρα και η ετερογένεια των παραγόντων στον κόσμο της ΕΚΕ (Crowther & Seifi, 2021).

Ο εταιρικός κόσμος δεν είναι το μόνο πλαίσιο στο οποίο η ΕΚΕ αντιμετωπίζεται με διαφορετικές προσεγγίσεις και στρατηγικές σε ολόκληρο τον κόσμο. Παρέχει μια αρένα για πολιτικούς παράγοντες και παράγοντες της κοινωνίας των πολιτών. Είναι, επίσης, στην κορυφή της ατζέντας σε πολλές πολιτικές πλατφόρμες υψηλού προφίλ, όπως το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ, και οι κυβερνήσεις προσπαθούν όλο και περισσότερο να επηρεάσουν την ατζέντα, είτε σε εθνικό επίπεδο ή μέσω υπερεθνικών πρωτοβουλιών (όπως η Πράσινη και η Λευκή Βίβλος για την ΕΚΕ που εκδόθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση). Επιπλέον, ο συνεχώς αυξανόμενος αριθμός συμβούλων, ΜΚΟ, ιδρυμάτων και άλλων ομάδων ακτιβιστών που ασχολούνται με το θέμα της ΕΚΕ είναι απόδειξη του αυξανόμενου προφίλ του θέματος. Αυτή η εξέλιξη προωθήθηκε περαιτέρω και από έναν αυξανόμενο αριθμό ακαδημαϊκών ιδρυμάτων και κέντρων σε όλο τον κόσμο, τα οποία όχι μόνο παρήγαγαν περισσότερη βιβλιογραφία για την ΕΚΕ, αλλά συνέβαλαν επίσης στο να καταστεί η ΕΚΕ κεντρικό στοιχείο της εκπαίδευσης των σημερινών αλλά και μελλοντικών ηγετών των επιχειρήσεων (Crowther & Seifi, 2021).

## 1.2 Ορισμοί της ΕΚΕ

Στις αρχές της δεκαετίας του 1950 στις ΗΠΑ, ο ρόλος της εταιρείας στην κοινωνία έγινε αντικείμενο συστηματικότερης συζήτησης και πολλοί θεωρούν ότι το βιβλίο του Howard R. Bowen “Social Responsibility of the Businessman” (1953) αποτελεί ορόσημο στη συνεχιζόμενη συζήτηση για την ΕΚΕ. Από αυτό το σημείο εκκίνησης, οι ΗΠΑ οδήγησαν τη συζήτηση για το ρόλο και τις ευθύνες των εταιρειών στην κοινωνία και μέχρι τη δεκαετία του 1970 είχε προκύψει μια αυξανόμενη συναίνεση για τον ρόλο της ΕΚΕ (Hennigfeld et al., 2006).

Για να γίνει πιο κατανοητή η ΕΚΕ, θα πρέπει να εξεταστούν οι διάφοροι ορισμοί της έννοιας. Υπάρχουν πολλές δημοσιεύσεις που αναφέρονται στο θέμα της ΕΚΕ, αλλά δεν

υπάρχει κοινά αποδεκτός ορισμός. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι υπάρχουν διαφορετικές παραδόσεις στο αγγλοαμερικανικό και ευρωπαϊκό πλαίσιο που οδηγούν σε διαφορετικές ερμηνείες για τις ευθύνες μιας εταιρείας. Σύμφωνα με την αμερικανική προοπτική, η ΕΚΕ επικεντρώνεται στην ηθική ευθύνη και την εταιρική φιλανθρωπία. Σύμφωνα με την ευρωπαϊκή προοπτική, η ΕΚΕ επικεντρώνεται στην «τριπλή κατώτατη γραμμή» (Crowther & Seifi, 2021).

Ο συνολικός όρος της ΕΚΕ αποτελείται από τις τρεις λέξεις του τίτλου «εταιρική», «κοινωνική» και «ευθύνη». Επομένως, σε γενικές γραμμές, η ΕΚΕ καλύπτει την ευθύνη των εταιρειών απέναντι στην κοινωνία μέσα στην οποία δραστηριοποιούνται. Πιο συγκεκριμένα, από την πλευρά των εταιρειών, η ΕΚΕ περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των ομάδων ενδιαφερομένων και την ενσωμάτωση των αναγκών και των αξιών τους ως μέρος της στρατηγικής μιας εταιρείας. Επομένως, η κοινότητα στην οποία δραστηριοποιείται η εταιρεία καθορίζει τον αριθμό των ενδιαφερόμενων μερών για την οποία είναι υπεύθυνη η εταιρεία. Η ΕΚΕ υπερβαίνει την περιστασιακή δράση και είναι μια εταιρική φιλοσοφία που οδηγεί σε στρατηγικές αποφάσεις στην επιλογή συνεργατών, στην δημιουργία πρακτικών και τελικά στην ανάπτυξη ενός προϊόντος.

Η ΕΚΕ περιλαμβάνει οικονομικές, νομικές και ηθικές προσδοκίες που έχει η κοινωνία από οργανισμούς σε μια συγκεκριμένη στιγμή. Αποτελεί για τις επιχειρήσεις και άλλους οργανισμούς μια κίνηση πέρα από τις νομικές υποχρεώσεις για τη διαχείριση των επιπτώσεών τους στο περιβάλλον και την κοινωνία. Περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί αλληλεπιδρούν με τους υπαλλήλους τους, τους προμηθευτές τους, τους πελάτες και τις κοινότητες στις οποίες δραστηριοποιούνται, και τον βαθμό στον οποίο προσπαθούν να προστατεύσουν και να μην βλάψουν το περιβάλλον.

Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η ΕΚΕ ορίζεται ως:, η ενσωμάτωση από τις επιχειρήσεις, σε εθελοντική βάση, κοινωνικών και περιβαλλοντικών πρακτικών στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, καθώς και στις σχέσεις τους με όλους τους συμμετέχοντες (προσωπικό - κοινωνία - μέτοχοι).

Η Γενική Γραμματεία Εμπορίου και Προστασίας Καταναλωτή η ΕΚΕ ορίζει την ΕΚΕ ως τις δράσεις των επιχειρήσεων, πέραν της συμμόρφωσής τους έναντι των κανονιστικών απαιτήσεων, που αποσκοπούν στην οικονομική και κοινωνική μακροημέρευση, την αειφορική ανάπτυξη, την καινοτομία και την εξωστρέφεια και οι οποίες, ταυτόχρονα, δημιουργούν ένα υγιές πεδίο επιχειρηματικής δραστηριότητας υπεύθυνο απέναντι στο ίδιο της το περιβάλλον, αλλά και στην κοινωνία, το εξωτερικό περιβάλλον και το σύνολο της οικονομίας (Σχέδιο Εθνικής Στρατηγικής ΕΚΕ, 2017).

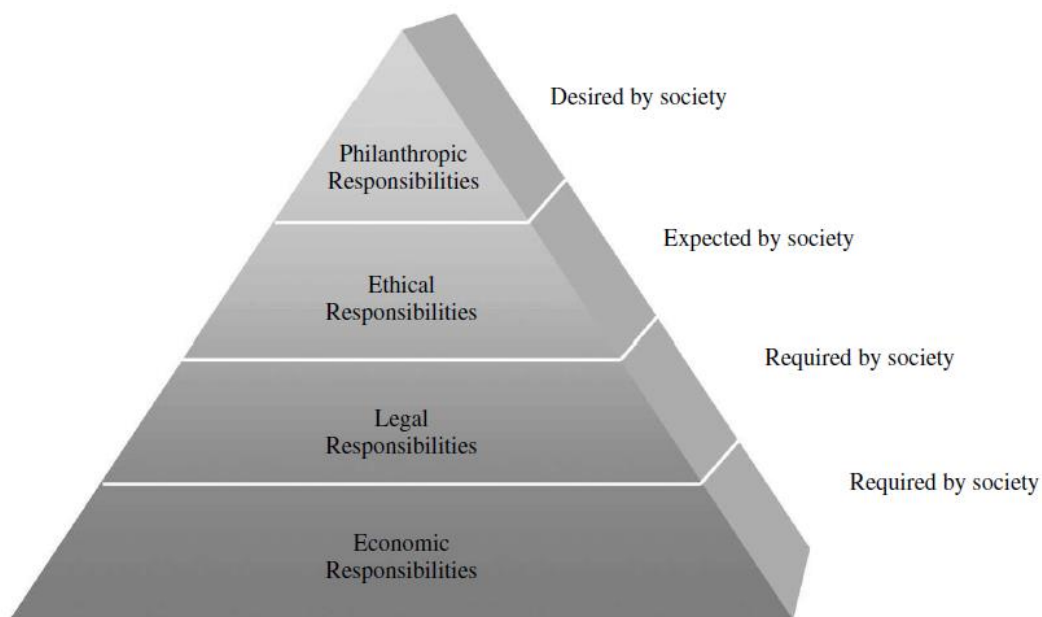
Το δίκτυο για την ΕΚΕ στην Ευρώπη (CSR Europe), αναφέρει ότι η ΕΚΕ αφορά τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση διαχειρίζεται και βελτιώνει την κοινωνική και περιβαλλοντική

της επίπτωσης, ώστε να προσθέσει αξία τόσο στους μετόχους, όσο και για τα ενδιαφερόμενα μέρη, μέσω της καινοτομίας στη στρατηγική, στην οργάνωση και την λειτουργία της.

Το Παγκόσμιο Συμβούλιο για την Αειφόρο Ανάπτυξη (World Business Council for Sustainable Development) ορίζει την ΕΚΕ ως τη δέσμευση των επιχειρήσεων, να συνεισφέρουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, μέσω της συνεργασίας με το προσωπικό τους, τις οικογένειές τους και τις τοπικές κοινωνίες με σκοπό την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου όλων (WBCSD, 2016).

Σε αυτό το σημείο, καθίσταται αναγκαίο να αναφερθεί εν συντομία τι δεν είναι η ΕΚΕ. Πρέπει να είναι σαφές ότι η ΕΚΕ δεν συμμορφώνεται πάντα με τη νομοθεσία κάθε χώρας όπου εφαρμόζεται. Επίσης, δεν είναι φιλανθρωπία, εμπορικές χορηγίες και δημόσιες σχέσεις. Υπάρχουν πολλοί άνθρωποι που εξισώνουν τη φιλανθρωπία με την ΕΚΕ. Η φιλανθρωπία είναι κάτι που πρέπει να κάνουν οι κυβερνήσεις και όταν το κάνουν οι εταιρείες, δεν τους βοηθά πραγματικά να αποκομίσουν κέρδος, ενώ όλες οι δραστηριότητες ΕΚΕ συνδέονται με τη βελτίωση του κατώτατου ορίου μιας εταιρείας. Όσον αφορά τη χορηγία, αποτελεί ένα εργαλείο που οι εταιρείες χρησιμοποιούν ως μέρος της επικοινωνίας, της διαφήμισης και των δημοσίων σχέσεών τους, προκειμένου να βελτιώσουν την εικόνα τους στους πελάτες τους. Είναι προφανές ότι η χορηγία έχει σαφή οφέλη μάρκετινγκ (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 2017).

Μια από τις πιο έγκυρες φωνές στην συζήτηση για την ΕΚΕ είναι ο καθηγητής Archie Carroll (με έδρα στο Πανεπιστήμιο Γεωργίας στις ΗΠΑ) ο οποίος πρότεινε το πιο καθιερωμένο και αποδεκτό μοντέλο της ΕΚΕ. Είναι το Μοντέλο των τεσσάρων μερών της ΕΚΕ, το οποίο στη συνέχεια επεξεργάστηκε σε μεταγενέστερες δημοσιεύσεις. Αυτό το μοντέλο απεικονίζεται στο Σχήμα 1.



Διάγραμμα 1.1: Μοντέλο των τεσσάρων μερών της ΕΚΕ του A. Carroll (Hennigfeld et al., 2006)

Ο Carroll (1991) θεωρεί την ΕΚΕ ως μια πολυεπίπεδη έννοια, η οποία μπορεί να διαφοροποιηθεί σε τέσσερις αλληλένδετες πτυχές ευθυνών: οικονομικές, νομικές, ηθικές και φιλανθρωπικές. Παρουσιάζει αυτές τις διαφορετικές ευθύνες ως διαδοχικά στρώματα μέσα σε μια πυραμίδα, έτσι ώστε η «αληθινή» κοινωνική ευθύνη απαιτεί τη συνεχή συνάντηση και των τεσσάρων επιπέδων. Ως εκ τούτου, ο Carroll δίνει τον ακόλουθο ορισμό: «Η εταιρική κοινωνική ευθύνη περιλαμβάνει τις οικονομικές, νομικές, ηθικές και φιλανθρωπικές προσδοκίες που τίθενται στους οργανισμούς από την κοινωνία σε μια δεδομένη χρονική στιγμή».

**Οικονομική ευθύνη.** Οι εταιρείες έχουν μετόχους που απαιτούν μια λογική απόδοση των επενδύσεών τους, έχουν υπαλλήλους που θέλουν ασφαλείς και δίκαια αμειβόμενες θέσεις εργασίας, έχουν πελάτες που απαιτούν προϊόντα καλής ποιότητας σε δίκαιη τιμή κλπ. Αυτός είναι εξ ορισμού ο λόγος για τον οποίο δημιουργούνται επιχειρήσεις στην κοινωνία και έτσι η πρώτη ευθύνη μιας εταιρείας είναι να είναι μια σωστά λειτουργική οικονομική μονάδα και να παραμείνει στην επιχείρηση. Αυτό το πρώτο στρώμα ΕΚΕ αποτελεί τη βάση για όλες τις επακόλουθες ευθύνες, οι οποίες στηρίζονται σε αυτήν (ιδανικά) τη σταθερή βάση. Σύμφωνα με τον Carroll, η ικανοποίηση των οικονομικών ευθυνών απαιτείται από όλες τις εταιρείες (Carroll, 1991).

**Νομική ευθύνη.** Η νομική ευθύνη των εταιρειών απαιτεί από τις επιχειρήσεις να τηρούν το νόμο και να «παίζουν με τους κανόνες του παιχνιδιού». Οι νόμοι νοούνται ως η κωδικοποίηση των ηθικών απόψεων της κοινωνίας και επομένως η τήρηση αυτών των



προτύπων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για κάθε περαιτέρω συλλογισμό σχετικά με τις κοινωνικές ευθύνες. Κατά μία έννοια, η νομική ευθύνη μπορεί να θεωρηθεί ως η «αλήθεια», την οποία οι εταιρείες πρέπει να εκπληρώσουν για να διατηρήσουν την άδεια λειτουργίας τους. Ωστόσο, αυτό δεν θεωρείται δεδομένο στον σημερινό επιχειρηματικό κόσμο δεδομένου της πληθώρας απατών, σκανδάλων και αγωγών. Όπως και με τις οικονομικές ευθύνες, ο Carroll προτείνει ότι η ικανοποίηση των νομικών ευθυνών απαιτείται από όλες τις εταιρείες που επιδιώκουν να είναι κοινωνικά υπεύθυνες (Carroll, 1991).

**Ηθική ευθύνη.** Αυτές οι ευθύνες υποχρεώνουν τις εταιρείες να κάνουν ότι είναι σωστό και δίκαιο, ακόμη και όταν δεν είναι υποχρεωμένες να το πράξουν από το νομικό πλαίσιο. Για παράδειγμα, όταν η Shell προσπάθησε να απορρίψει την πετρελαϊκή πλατφόρμα Brent Spar στη θάλασσα το 1995, είχε την πλήρη συμφωνία του νόμου και της βρετανικής κυβέρνησης, ωστόσο υπήρξε σθεναρή εκστρατεία της Greenpeace καθώς και ένα καταναλωτικό μποϊκοτάζ. Ως αποτέλεσμα, η νομική απόφαση για τη διάθεση της πλατφόρμας στη θάλασσα ανατράπηκε, αφού η εταιρεία δεν είχε λάβει υπόψη τις ευρύτερες ηθικές προσδοκίες της κοινωνίας (ή τουλάχιστον των διαδηλωτών). Ο Carroll υποστηρίζει ότι οι ηθικές ευθύνες αποτελούνται από αυτό που γενικά αναμένεται από την κοινωνία, πέρα από τις οικονομικές και νομικές προσδοκίες (Crowther & Seifi, 2021).

**Φιλανθρωπική ευθύνη.** Τέλος, στην κορυφή της πυραμίδας, το τέταρτο επίπεδο ΕΚΕ εξετάζει τις φιλανθρωπικές ευθύνες των εταιρειών. Η ελληνική λέξη «φιλανθρωπία» σημαίνει «αγάπη του ανθρώπου» και χρησιμοποιώντας αυτήν την ιδέα σε επιχειρηματικό πλαίσιο, το μοντέλο περιλαμβάνει όλα τα ζητήματα που εμπίπτουν στη διακριτική ευχέρεια της εταιρείας για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των εργαζομένων, των τοπικών κοινοτήτων και τελικά της κοινωνίας γενικά. Αυτή η πτυχή της ΕΚΕ αντιμετωπίζει μια μεγάλη ποικιλία θεμάτων, όπως φιλανθρωπικές δωρεές, δημιουργία κτιρίων αναψυχής για τους εργαζόμενους και τις οικογένειές τους, υποστήριξη για τοπικά σχολεία ή χορηγία καλλιτεχνικών και αθλητικών εκδηλώσεων. Σύμφωνα με τον Carroll, οι φιλανθρωπικές ευθύνες είναι απλώς επιθυμητές από τις εταιρείες χωρίς να αναμένονται ή απαιτούνται, καθιστώντας τις «λιγότερο σημαντικές από τις άλλες τρεις κατηγορίες» (Carroll, 1991).

Το πλεονέκτημα του μοντέλου τεσσάρων μερών της ΕΚΕ είναι ότι δομεί τις διάφορες κοινωνικές ευθύνες σε διαφορετικές διαστάσεις, αλλά δεν επιδιώκει να εξηγήσει την κοινωνική ευθύνη χωρίς να αναγνωρίσει τις πολύ πραγματικές απαιτήσεις που τίθενται στην επιχείρηση ως κερδοφόρες και νόμιμες. Με αυτή την έννοια, είναι αρκετά ρεαλιστικό. Ωστόσο, ο κύριος περιορισμός του είναι ότι δεν αντιμετωπίζει επαρκώς το πρόβλημα του τι θα πρέπει να συμβεί όταν δύο ή περισσότερες ευθύνες συγκρούονται. Για παράδειγμα, η απειλή του κλεισίματος των εργοστασίων εγείρει συχνά το πρόβλημα της εξισορρόπησης των οικονομικών ευθυνών με τις ηθικές ευθύνες για την παροχή ασφαλών θέσεων εργασίας στους εργαζόμενους (Crowther & Seifi, 2021).

### 1.3 Θετικές και αρνητικές στάσεις απέναντι στην ΕΚΕ

Υπάρχουν πολλά επιχειρήματα υπέρ και κατά της έννοιας της ΕΚΕ. Ένα επιχειρήμα υπέρ της ΕΚΕ αναφέρει ότι πρόκειται για μακροπρόθεσμο συμφέρον μιας επιχείρησης. Οι επενδύσεις μιας εταιρείας στην κοινωνία καθιστούν τελικά δυνατή τη συνέχιση των δραστηριοτήτων της. Μια κοινωνικά συνειδητοποιημένη επιχείρηση μπορεί να αποφύγει την κρατική παρέμβαση. Ένα άλλο επιχειρήμα για την ΕΚΕ βασίζεται στην ιδέα ότι η μη χρήση της κοινωνικής ευθύνης είναι επιζήμια και άδικη. Μια εταιρεία πρέπει να παράγει αγαθά και υπηρεσίες που είναι ωφέλιμα για την κοινωνία, διασφαλίζοντας παράλληλα ότι οι διαδικασίες παραγωγής αποφεύγουν ζημιές, όπως η ρύπανση. Η άλλη υπόθεση που σχετίζεται με αυτό το επιχειρήμα είναι ότι οι εταιρείες, σε αντίθεση με τα άτομα, έχουν διαθέσιμους πόρους για να αφιερώσουν στην κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά, και έτσι θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν τους πόρους για να βοηθήσουν την κοινωνία. Ένα άλλο επιχειρήμα είναι το επιχειρήμα «προσωπικού συμφέροντος», το οποίο προτείνει ότι οι εταιρείες πρέπει να συμπεριφέρονται με τέτοιο τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η λειτουργία τους στο μέλλον. Αυτό σημαίνει ότι οι εταιρείες πρέπει να επικεντρωθούν όχι μόνο σε βραχυπρόθεσμα αλλά και σε μακροπρόθεσμα σχέδια (Devinney, 2009).

Τα επιχειρήματα κατά της ΕΚΕ τείνουν να επικεντρώνονται σε αριθμούς και στο γεγονός ότι δεν υπάρχουν οριστικές αποδείξεις ότι η ΕΚΕ είναι αποτελεσματική για την εταιρεία ή την κοινωνία. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι μια εταιρεία θέτει τον εαυτό της σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα αφιερώνοντας πόρους σε αυτήν τη συμπεριφορά ενώ άλλες εταιρείες στην αγορά δεν το κάνουν. Ένα άλλο επιχειρήμα κατά της ΕΚΕ είναι ότι τα διευθυντικά στελέχη και τα στελέχη επιχειρήσεων είναι καλά εκπαιδευμένα σε θέματα χρηματοδότησης, μάρκετινγκ και πολλούς άλλους τομείς, αλλά δεν είναι καλά εκπαιδευμένοι σε κοινωνικά ζητήματα (Hennigfeld et al., 2006).

Μέρος της έννοιας της ΕΚΕ είναι ότι οι εταιρείες μπορούν να αποτελέσουν όργανα κοινωνικής πολιτικής. Αυτό σημαίνει ότι οι εταιρείες είναι ο καλύτερος τρόπος με τον οποίο επιτυγχάνονται ορισμένες πολιτικές και πρακτικές. Η ΕΚΕ είναι καλή για τις εταιρείες επειδή είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος αναγνώρισης των κοινωνικών αναγκών και παροχής κοινωνικών λύσεων. Πρώτα απ' όλα, οι άνθρωποι έχουν δικαίωμα ψήφου. Με βάση αυτή τη λογική, οι εταιρείες με πιο κατάλληλες πρακτικές θα έχουν πιο ικανοποιημένους πελάτες, πιο ικανοποιημένους υπαλλήλους και πιο ικανοποιημένους ιδιοκτήτες. Έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχει σύνδεση μεταξύ ικανοποίησης των εργαζομένων και κοινωνικής δραστηριότητας των εταιρειών. Δεύτερον, οι εταιρείες έχουν περισσότερες γνώσεις από μεμονωμένα άτομα και τις κυβερνήσεις και έτσι είναι πιο πιθανό να μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτές τις πληροφορίες για να προσαρμόσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους σε κατάλληλους τομείς. Οι εταιρείες συμμετέχουν σε συνεχή και ενεργή έρευνα με στόχο την κατανόηση των

αναγκών των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών και τη λειτουργία των πρακτικών αποτελεσμάτων. Τρίτον, οι εταιρείες έχουν καλύτερη κατανόηση των αντισταθμίσεων, των τεχνολογιών και των τάσεων που λειτουργούν μέσα σε μια κοινωνία και μπορούν να τις ενεργήσουν με πιο λογικό και ρεαλιστικό τρόπο από τις κυβερνήσεις (Devinney, 2009).

Η παρουσία της ΕΚΕ μπορεί να ενισχύσει τη σχέση μεταξύ προσανατολισμού και απόδοσης στην αγορά, επειδή μπορεί να ενισχύσει την εμπιστοσύνη που έχουν οι εργαζόμενοι και οι πελάτες στον οργανισμό. Μπορεί επίσης να βελτιώσει την αντίληψη των πελατών για την επιχείρηση. Η ΕΚΕ δημιουργεί τη φήμη ότι μια επιχείρηση είναι αξιόπιστη και ειλικρινής. Επιπλέον, η ΕΚΕ αυξάνει τη δέσμευση των εργαζομένων στον οργανισμό, η οποία τελικά αυξάνει την απόδοση. Επίσης, ο συνδυασμός προσανατολισμού στην αγορά και συμπληρωματικών δραστηριοτήτων, όπως οι δραστηριότητες ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσουν σε υψηλές επιχειρηματικές επιδόσεις (Zhu et al., 2014).

Μια υπόθεση πίσω από την ΕΚΕ είναι ότι οι εταιρείες οδηγούνται από την κοινωνία και ότι δεν χρησιμοποιούν την κοινωνία προς όφελός τους. Οι εταιρείες υπάρχουν για να δημιουργήσουν οικονομική αποτελεσματικότητα και όχι για να λύσουν κοινωνικά προβλήματα και να προσαρμόσουν τα κοινωνικά τους πρότυπα ανάλογα με τις ανάγκες τους. Τέλος, η ΕΚΕ επιτρέπει στις κυβερνήσεις να παραιτηθούν από ορισμένες κοινωνικές ευθύνες και με αυτόν τον τρόπο καθιστούν την παροχή τέτοιων κοινωνικών ευθυνών λιγότερο αξιόπιστη (Crowther & Seifi, 2021).

Η σχέση μεταξύ ΕΚΕ και απόδοσης είναι μπερδεμένη και γεμάτη ερωτήσεις όχι μόνο για το πώς μετράται η απόδοση, αλλά και για το τι σημαίνει να «καλυτερεύεις». Παρ' όλα αυτά, η ΕΚΕ είναι βιώσιμη μόνο στο βαθμό που τόσο οι εταιρείες όσο και η κοινωνία πείθονται τελικά ότι υπάρχει όφελος από την επένδυση (Devinney, 2009).

#### **1.4 Η σημασία της ΕΚΕ**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι μια σημαντική επιχειρηματική στρατηγική, διότι στο μέτρο του δυνατού, οι καταναλωτές θέλουν να αγοράζουν προϊόντα από εταιρείες που εμπιστεύονται, οι προμηθευτές θέλουν να συνεργαστούν με εταιρείες στις οποίες μπορούν να βασιστούν, οι εργαζόμενοι θέλουν να εργαστούν σε εταιρείες που σέβονται και Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) θέλουν να συνεργαστούν με επιχειρήσεις που αναζητούν προσιτές λύσεις και καινοτομίες σε τομείς κοινού ενδιαφέροντος. Ικανοποιώντας κάθε μία από αυτές τις ομάδες ενδιαφερομένων, οι εταιρείες μπορούν να μεγιστοποιήσουν τη δέσμευσή τους σε μια άλλη σημαντική ομάδα, τους επενδυτές (Crowther & Seifi, 2021).

Οι επιχειρήσεις που είναι πιο πιθανό να πετύχουν σε έναν παγκοσμιοποιημένο κόσμο θα είναι αυτές που μπορούν να συνδυάσουν τα συμφέροντα πολλών ενδιαφερομένων με τον καλύτερο τρόπο και να συμπεριλάβουν ένα ευρύτερο φάσμα απόψεων και αξιών στη διαδικασία λήψης

αποφάσεων και τους στόχους του οργανισμού. Η ΕΚΕ γίνεται όλο και πιο ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση επιτυχημένων επιχειρήσεων, παρέχοντας μια εταιρική στρατηγική στην οποία μπορεί να βασιστεί η εταιρεία και δίνοντας νόημα και κατεύθυνση στις καθημερινές δραστηριότητες της εταιρείας. Σήμερα η ΕΚΕ ως στρατηγική γίνεται όλο και πιο σημαντική για τις επιχειρήσεις λόγω τριών τάσεων (Hennigfeld et al., 2006):

1. Αλλαγή των κοινωνικών προσδοκιών. Οι καταναλωτές και η κοινωνία γενικά περιμένουν περισσότερα από τις εταιρείες από τις οποίες αγοράζουν προϊόντα. Αυτή η τάση έχει αυξηθεί λόγω ορισμένων εταιρικών σκανδάλων, τα οποία μείωσαν την εμπιστοσύνη του κοινού στις εταιρείες.
2. Αύξηση της ευημερίας. Οι πλούσιοι καταναλωτές μπορούν να επιλέξουν τα προϊόντα που αγοράζουν. Μια κοινωνία που έχει ανάγκη για εργασία και επενδύσεις είναι λιγότερο πιθανό να επιβάλει αυστηρούς κανονισμούς και να ακολουθήσει οργανισμούς που μπορούν να μεταφέρουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και τα χρήματά τους αλλού.
3. Παγκοσμιοποίηση. Λόγω της αυξανόμενης επιρροής των μέσων ενημέρωσης, κάθε λάθος από πλευράς εταιρειών τίθεται άμεσα στη διάθεση του κοινού. Επιπλέον, το Διαδίκτυο προωθεί την επικοινωνία μεταξύ ομάδων ομοϊδεατών και καταναλωτών, επιτρέποντάς τους να διαδώσουν το μήνυμά τους, ενώ ταυτόχρονα μπορούν να συντονίσουν συλλογικές δράσεις όπως το μποϊκοτάζ προϊόντων.

Αυτές οι τρεις τάσεις συνδυάζονται με την αυξανόμενη σημασία των εμπορικών σημάτων και την αξία της μάρκας για την εταιρική επιτυχία, για να δημιουργήσουν μια ισχυρή σχέση μεταξύ των εταιρειών, των καταναλωτών και όλων των ενδιαφερόμενων μερών γενικότερα. Το αποτέλεσμα αυτού του συνδυασμού είναι ότι οι καταναλωτές σήμερα είναι καλύτερα ενημερωμένοι και αισθάνονται ικανοί να πραγματοποιήσουν αυτά τα οποία πιστεύουν. Από εταιρική άποψη, οι παράμετροι της αγοράς στην οποία δραστηριοποιούνται οι εταιρείες διαμορφώνονται από την κορυφή προς τα κάτω. Οι ΜΚΟ και οι ακτιβιστές συχνά καθοδηγούν αυτή τη μεταβαλλόμενη σχέση μεταξύ καταναλωτών και επιχειρήσεων (Crowther & Seifi, 2021).

Η ΕΚΕ είναι πολύ σημαντική σε έναν παγκοσμιοποιημένο κόσμο, λόγω του τρόπου με τον οποίο οι μάρκες «χτίζονται» με βάση νέες ιδέες και έννοιες. Η ΕΚΕ είναι ένα μέσο για την αντιστοίχιση των λειτουργιών με τις εταιρικές αξίες και τις απαιτήσεις των ενδιαφερομένων, σε μια περίοδο όπου οι αξίες και οι απαιτήσεις εξελίσσονται συνεχώς. Η ΕΚΕ είναι κάτι που πρέπει να υιοθετήσουν οι επιχειρήσεις στις μέρες μας. Οι κίνδυνοι που μπορεί να προκύψουν όταν αγνοηθεί η ΕΚΕ είναι αρκετοί, λαμβάνοντας υπόψη πόσο σημαντικά είναι τα εμπορικά σήματα για τη συνολική αξία της εταιρείας, πόσο δύσκολο είναι να χτιστεί ένα ισχυρό εμπορικό σήμα και πόσο εύκολο είναι να χαθεί η κυριαρχία μιας

μάρκας. Επομένως, η ΕΚΕ είναι κάτι που μια εταιρεία πρέπει να προσπαθήσει να εφαρμόσει με τον σωστό τρόπο (Kanji & Chopra, 2010).

## **1.5 Διαστάσεις της ΕΚΕ**

Η ΕΚΕ μπορεί να χωριστεί σε δύο διαστάσεις, την εσωτερική διάσταση που σχετίζεται με την ίδια την εταιρεία, οι «φορείς» των οποίων είναι οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι και η εξωτερική διάσταση που σχετίζεται με το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, όπως οι τοπικές κοινότητες και το περιβάλλον. Οι «φορείς» αυτής της διάστασης είναι οι ΜΚΟ, οι προμηθευτές, οι κοινότητες, οι πελάτες και οι εταίροι. Η εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ ασχολείται με τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες που επικεντρώνονται στους ανθρώπινους πόρους, την υγεία και την ασφάλεια, αντιμετωπίζοντας την αλλαγή (Aluchna & Idowu, 2017).

### **1.5.1 Εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ**

Η εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

#### Διαχείριση των ανθρώπινων πόρων:

Όσον αφορά τους ανθρώπινους πόρους, η ΕΚΕ σχετίζεται με θέματα που απασχολούν τους εργαζόμενους και περιλαμβάνει όλα τα θέματα που σχετίζονται με τον εργασιακό χώρο όπως επίπεδα μισθών, έγκαιρη εκταμίευση μισθών, διαχείριση επιδομάτων, ζητήματα που σχετίζονται με τις ώρες εργασίας και την ποιότητα της εργασίας.. Είναι προφανές ότι ο πιο σημαντικός οικονομικός στόχος μιας εταιρείας είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους και αυτό συσχετίζεται έντονα με τη διατήρηση εξειδικευμένου προσωπικού. Η προσαρμογή αρχών όπως η μη διάκριση, η δια βίου μάθηση και ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων πρέπει να σχετίζονται με τον καθορισμό στόχων των εταιρειών προκειμένου να είναι κοινωνικά υπεύθυνοι και να προσελκύουν εξειδικευμένο προσωπικό. Οι κύριοι στόχοι μιας υπεύθυνης εταιρείας πρέπει να είναι η μείωση της ανεργίας, η πρόσληψη ομάδων με ειδικές ανάγκες και η καταπολέμηση της κοινωνικής ένταξης. Εάν οι διευθυντές κατανοήσουν την έννοια της ΕΚΕ, οι εταιρείες θα είναι σε θέση να διατηρούν εξειδικευμένους υπαλλήλους και να αποκτούν ανταγωνιστική θέση στην αγορά (Saeidi et al., 2015).

#### Υγεία και ασφάλεια στην εργασία:

Μεταξύ όλων των θεμάτων που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας, αυτά που ασχολούνται με την υγεία και την ασφάλεια αξίζουν ιδιαίτερη μνεία. Υπάρχει

αυξανόμενη πίεση για αναγνώριση της εταιρικής ευθύνης απέναντι στην υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων. Αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία όταν οι εργαζόμενοι εκτίθενται σε επικίνδυνα υλικά ή όταν πρέπει να εργαστούν σε δυνητικά επικίνδυνες συνθήκες εργασίας. Η ευθύνη του εργοδότη δεν λήγει στο τέλος της απασχόλησης του εργαζομένου, αλλά αν αποδειχθεί ότι οποιαδήποτε επόμενη ασθένεια σχετίζεται με συνθήκες που επικρατούσαν στον προηγούμενο τόπο εργασίας του εργαζομένου, τότε ο πρώην εργοδότης μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνος. Ένα παράδειγμα είναι η περίπτωση συνταξιούχων εργαζομένων που εργάζονταν στο παρελθόν με αμιάντο, οι οποίοι κατάφεραν να ζητήσουν αποζημίωση από τους πρώην εργοδότες τους.

Υπάρχουν πολλές πιστοποιήσεις και πρότυπα που δείχνουν πώς λειτουργούν οι εταιρείες και θέτουν τα πρότυπα ποιότητας των προϊόντων τους. Ορισμένα συστήματα διαχείρισης είναι τα: ISO 9000 (διαχείριση ποιότητας), ISO 14001 (περιβαλλοντική διαχείριση), SA8000 (κοινωνική ευθύνη) και OHSAS 18001 (επαγγελματική υγεία και ασφάλεια). Οι εταιρείες προκειμένου να επιτύχουν υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας πρέπει να είναι ανοιχτές στο διάλογο με τους υπαλλήλους τους και να τους σέβονται. Τα οφέλη που απορρέουν από την εφαρμογή ορισμένων προτύπων σχετικά με την υγεία και την ασφάλεια που συνδέονται με τη στρατηγική ΕΚΕ είναι πολύτιμα για τη φήμη μιας εταιρείας. Υποστηρίζεται επίσης ότι αυξάνουν την παραγωγικότητα, επηρεάζουν ευεργετικά την πίστη των καταναλωτών, προωθούν κοινές αξίες και μειώνουν το κόστος των εργατικών ατυχημάτων (European Agency for Safety and Health at Work, 2004).

#### Προσαρμογή στην αλλαγή:

Ζούμε σε έναν συνεχώς μεταβαλλόμενο κόσμο και είναι ευθύνη του εργοδότη να προετοιμάσει τους εργαζόμενους να αντιμετωπίσουν τις αλλαγές. Μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία πρέπει να φροντίζει όχι μόνο τα συμφέροντά της, αλλά και τους υπαλλήλους της. Εάν είναι απαραίτητες κάποιες διαρθρωτικές αλλαγές στην εταιρεία, θα πρέπει να γίνουν κάποιες προετοιμασίες προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν οι πιθανές αρνητικές επιπτώσεις. Ορισμένα μέτρα που συμβάλλουν στην υιοθέτηση της αλλαγής είναι η δια βίου μάθηση, ο εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού, η παραγωγή και ο διάλογος με τα ενδιαφερόμενα μέρη και οι συμπράξεις (Kanjia & Chopra, 2010).

Όταν ο κλάδος περνά μια φάση ταχείας αυτοματοποίησης και μηχανογράφησης, ο εργοδότης αναμένεται να βοηθήσει στην εκπαίδευση των υπαλλήλων του να ανταποκριθούν στις νέες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν λόγω αυτής της αύξησης της χρήσης των νέων τεχνολογιών. Είναι επίσης πολύ σημαντικό να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι που εγκαταλείπουν τον οργανισμό είναι πλήρως εξοπλισμένοι για να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις στον έξω κόσμο.

### Διαχείριση περιβαλλοντικών επιπτώσεων και φυσικών πόρων:

Οι εταιρείες πρέπει να είναι εξαιρετικά προσεκτικές όταν χρησιμοποιούν τους φυσικούς πόρους. Ακόμη και όταν έχουν άδεια να χρησιμοποιήσουν έναν συγκεκριμένο πόρο, η κοινωνία περιμένει να είναι συνετοί και συγκρατημένοι κατά τη χρήση αυτού. Για παράδειγμα, πολλά εργοστάσια μπορεί να χρησιμοποιούν νερό από ένα ποτάμι που είναι επίσης η πηγή νερού για ένα κοντινό χωριό ή πόλη. Το εργοστάσιο μπορεί ακόμη και να απορρίπτει τα βιομηχανικά του απόβλητα στον ίδιο ποταμό, γεγονός που δημιουργεί πρόβλημα. Υπάρχουν πολλές πολιτικές που έχουν δρομολογηθεί από κυβερνήσεις ή οργανισμούς που αντιμετωπίζουν περιβαλλοντικά προβλήματα. Οι εταιρείες προκειμένου να αντιμετωπίσουν αυτού του είδους το πρόβλημα, υιοθετούν ορισμένα περιβαλλοντικά πρότυπα. Αυτό το είδος πολιτικής ονομάζεται επίσης πράσινη διαχείριση ή εταιρική περιβαλλοντική ευθύνη (Aluchna & Idowu, 2017).

### **1.5.2 Η εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ**

Η εξωτερική διάσταση σχετίζεται με ζητήματα εκτός των εγκαταστάσεων της εταιρείας όπως το περιβάλλον ή οι τοπικές κοινότητες.

#### Τοπική Κοινότητα

Υπάρχει μια πολύ περίπλοκη αλληλεπίδραση μεταξύ μιας επιχείρησης και της κοινότητας γύρω από την οποία επικεντρώνονται οι δραστηριότητές της. Από τη μία πλευρά, οι εταιρείες μπορούν να επηρεάσουν τις τοπικές κοινότητες και να τους προσφέρουν κάποια οφέλη, όπως νέες θέσεις εργασίας, κοινωνικές εισφορές και δωρεές και από την άλλη πλευρά, οι τοπικές κοινότητες προσφέρουν στις εταιρείες άδεια λειτουργίας, εξειδικευμένο προσωπικό, πελάτες και οτιδήποτε άλλο μπορεί να τους βοηθήσει να είναι ανταγωνιστικοί. Η τοπική κοινότητα πρέπει να είναι ελκυστική για τις εταιρείες, πράγμα που σημαίνει ότι το περιβάλλον πρέπει να είναι καθαρό και να υπάρχει πρόσβαση στις δημόσιες υπηρεσίες (European Agency for Safety and Health at Work, 2004).

Οι προσδοκίες και από τις δύο πλευρές είναι σαφείς και σιωπηρές. Ρητές προσδοκίες από την πλευρά της κοινότητας θα μπορούσαν να είναι: πληρωμή φόρων, υπακοή στο νόμο, παροχή ευκαιριών απασχόλησης κλπ., ενώ για την εταιρεία αυτές οι προσδοκίες μπορεί να είναι: επαρκής υποδομή, εγκαταστάσεις μεταφοράς, εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό, αστυνομία κλπ. Οι έμμεσες προσδοκίες επικεντρώνονται σε άυλες αξίες όπως η ηθική, η εμπιστοσύνη και άλλα ιδανικά που κάθε πλευρά έχει.

### Επιχειρηματικοί Συνεργάτες, Προμηθευτές και Καταναλωτές

Οι συναλλαγές μιας εταιρείας με τους επιχειρηματικούς της εταίρους ενδέχεται να τεθούν υπό έλεγχο. Η εταιρεία αναμένεται να είναι δίκαιη και ειλικρινής στις συναλλαγές της με τους προμηθευτές και τους καταναλωτές, αναμένεται επίσης να προωθήσει έναν αξιόλογο κώδικα δεοντολογίας μεταξύ των επιχειρηματικών της εταίρων.

### Ανθρώπινα δικαιώματα

Μια άλλη εξωτερική διάσταση που οι εταιρείες πρέπει να λάβουν υπόψη είναι τα ανθρώπινα δικαιώματα, καθώς οι εταιρείες επηρεάζονται από τις διεθνείς δραστηριότητες και τις παγκόσμιες αλλαγές προσφοράς. Είναι πολύ σημαντικό για τις εταιρείες να υιοθετήσουν και να ακολουθήσουν διεθνείς κατευθυντήριες γραμμές όπως η «Τριμερής Διακήρυξη των Αρχών της ΔΟΕ για τις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις και την Κοινωνική Πολιτική» και οι «Οδηγίες του ΟΟΣΑ για τις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις». Τα ανθρώπινα δικαιώματα σχετίζονται με τις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές πτυχές της εταιρικής δραστηριότητας. Το γεγονός ότι μια εταιρεία σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα μπορεί να ωφελήσει την εικόνα της. Οι πελάτες και οι ΜΚΟ ενδιαφέρονται να μάθουν περισσότερα για το προϊόν και τις υπηρεσίες που αγοράζουν. Επιπλέον, αυτού του είδους οι δραστηριότητες μπορεί να επηρεάσουν όχι μόνο τον πελάτη, αλλά και τους επενδυτές. Πολύ λίγοι επιχειρηματίες μπορούν να αντέξουν οικονομικά να φέρουν μια εικόνα άμεσης κατάχρησης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Ο εταιρικός κόσμος αποφεύγει να υποστηρίξει μια διοίκηση που έχει στο παρελθόν παραβιάσει ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Αυτός είναι ένας από τους λόγους για τους οποίους πολλές μεγάλες εταιρείες είναι επιφυλακτικές να ταυτιστούν στενά με την κινεζική κυβέρνηση (Crowther & Seifi, 2021).

### Παγκόσμιες περιβαλλοντικές ανησυχίες

Εδώ, αναφέρονται η ανησυχία για το περιβάλλον γενικά και όχι συγκεκριμένα στα ζητήματα που μπορεί να προκύψουν λόγω των δραστηριοτήτων της εταιρείας συγκεκριμένα ή λόγω της χρήσης των προϊόντων της. Η Chevron, η British Petroleum και άλλες εταιρείες ορυκτών καυσίμων διαφημίζουν συνεχώς τις προσπάθειές τους να ενθαρρύνουν τη χρήση εναλλακτικών καθαρών καυσίμων και βιώσιμων τεχνολογιών. Η διεθνής επιχειρηματική κοινότητα ξεκίνησε μια προσπάθεια προώθησης πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης. Το 1995, ιδρύθηκε το World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) στη Σύνοδο Κορυφής στο Ρίο, όπου οι επιχειρήσεις έπρεπε να αναλάβουν δράση στο όνομα της αειφορίας. Οι στόχοι του WBCSD είναι να προωθήσει υψηλά πρότυπα περιβαλλοντικής διαχείρισης και συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων, κυβερνήσεων και άλλων οργανισμών. Μερικοί από τους διεθνείς κώδικες περιβαλλοντικής συμπεριφοράς που στοχεύουν στην προώθηση της παγκόσμιας βιωσιμότητας είναι: το International Chamber of Commerce,



Global Environmental Management Initiative, Global Compact, Ceres Principles και International Organization for Standardization. Το αποτέλεσμα της πράσινης διαχείρισης είναι ότι μπορεί να γίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε διάφορες μορφές εξοικονόμησης κόστους, όπως διαφοροποίηση προϊόντων, τεχνολογική καινοτομία και στρατηγικός σχεδιασμός.

## **1.6 Κίνητρα για την υιοθέτηση της ΕΚΕ**

### **1.6.1 Οικονομικά κίνητρα**

Ο πρώτος, και αναμφισβήτητος ο πιο ευρέως αποδεκτός, λόγος για τις εταιρείες να ασχοληθούν με την ΕΚΕ βασίζεται στην ιδέα ότι σε πολλές περιπτώσεις, η εταιρεία είναι λογικό να συμπεριφέρεται με τρόπο που θεωρείται υπεύθυνος από την κοινωνία. Αυτό βασίζεται σε μια σειρά από διακριτά, αλλά συγγενικά επιχειρήματα, πολλά από τα οποία τείνουν να εκφράζονται με όρους προσωπικού συμφέροντος. Δηλαδή η εταιρεία αναλαμβάνει κοινωνικές ευθύνες στο βαθμό που προωθεί το δικό της προσωπικό συμφέρον. Για παράδειγμα (Hennigfeld et al., 2006):

- Οι εταιρείες που θεωρούνται κοινωνικά υπεύθυνες ενδέχεται να ανταμειφθούν με επιπλέον ή/και πιο ικανοποιημένους πελάτες, ενώ η ανευθυνότητα μπορεί να οδηγήσει σε μπουϊκοτάζ ή άλλες ανεπιθύμητες ενέργειες των καταναλωτών.
- Ομοίως, οι εργαζόμενοι ενδέχεται να προσελκύνονται να εργαστούν και να δεσμεύονται σε εταιρείες που θεωρούνται κοινωνικά υπεύθυνες.
- Η εθελοντική δέσμευση σε κοινωνικές δράσεις και προγράμματα μπορεί να διαμορφώσει νομοθετικές ρυθμίσεις και να εξασφαλίσει μεγαλύτερη εταιρική ανεξαρτησία από την κυβέρνηση.

Η θετική συμβολή στην κοινωνία μπορεί να θεωρηθεί ως μια μακροπρόθεσμη επένδυση σε μια ασφαλέστερη, καλύτερα μορφωμένη και πιο δίκαιη κοινότητα, η οποία στη συνέχεια ωφελεί την εταιρεία δημιουργώντας ένα βελτιωμένο και σταθερό πλαίσιο στο οποίο μπορεί να δραστηριοποιηθεί (Saeidi et al., 2015).

Για πολλές εταιρείες, η χρηματιστηριακή αγορά παρέχει ένα επιπλέον κίνητρο για συμμετοχή στην ΕΚΕ. Τα κριτήρια για την επιλογή μιας επένδυσης μπορεί να είναι είτε αρνητικά είτε θετικά. Οι επενδυτές μπορούν είτε να αποκλείσουν ορισμένες εταιρείες με ανεπιθύμητα χαρακτηριστικά είτε να υιοθετήσουν εταιρείες με ορισμένα επιθυμητά χαρακτηριστικά. Οι βασικοί παράγοντες των ηθικών επενδύσεων είναι τα κεφάλαια που προσφέρουν επενδυτικές ευκαιρίες σε μετοχές εταιρειών που πληρούν ορισμένα καθορισμένα ηθικά κριτήρια. Όλο και περισσότερο, αναλυτές και εταιρείες επενδύσεων κρίνουν τις εταιρείες σχετικά με τις ηθικές τους πολιτικές. Αυτή η κίνηση ενισχύεται περαιτέρω από την ανάπτυξη χρηματιστηριακών δεικτών, όπως ο αμερικανικός δείκτης Dow Jones Sustainability Index ή ο βρετανικός δείκτης FTSE4Good, οι οποίοι παρέχουν μια κατάταξη απόδοσης ενός χαρτοφυλακίου

εταιρειών σύμφωνα με την εκπλήρωση ορισμένων κριτηρίων που σχετίζονται με την ΕΚΕ (Crowther & Seifi, 2021).

Η ΕΚΕ έχει συνδεθεί άμεσα με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των εταιρειών. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η ΕΚΕ δημιουργεί ένα μακροπρόθεσμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όχι μόνο για τη μεμονωμένη εταιρεία αλλά και για ολόκληρο το σύμπλεγμα στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία. Ένα κλασικό παράδειγμα είναι μια εταιρεία λογισμικού που παρέχει το λογισμικό της σε σχολεία ή βιβλιοθήκες δωρεάν. Αυτό όχι μόνο δίνει στους μαθητές και τις τοπικές κοινότητες πρόσβαση σε έναν σπάνιο πόρο, αλλά μακροπρόθεσμα θα αυξήσει τον ψηφιακό γραμματισμό στην κοινωνία με μακροπρόθεσμα ευεργετικά αποτελέσματα για τις μελλοντικές ευκαιρίες της ίδιας της εταιρείας, καθώς και για τους ανταγωνιστές της και άλλους παίκτες (Falkenberg & Brunsæl, 2011).

Μια παρόμοια προσέγγιση “win –win” είναι αυτή της βάσης της οικονομικής πυραμίδας (Bottom of Pyramid - BOP). Στον πυρήνα αυτής της προσέγγισης βρίσκεται η απλή αντίληψη ότι οι περισσότερες δυτικές πολυεθνικές, ιδίως εκείνες που παράγουν μαζικά καταναλωτικά προϊόντα όπως τρόφιμα, απορρυπαντικά, αυτοκίνητα, κινητά τηλέφωνα κλπ, εξυπηρετούν μόνο το 5-10% των καταναλωτών σε αναδυόμενες ή αναπτυσσόμενες αγορές, όπως η Κίνα, η Ινδία, η Βραζιλία κ.α. Μια τεράστια αγορά δυνητικά έως και τέσσερα δεκάτομμύρια καταναλωτές, ωστόσο, παραμένει ανεκμετάλλευτη μόνο και μόνο επειδή, οι δυτικές εταιρείες απλώς μεταφέρουν τα μακροχρόνια επιχειρηματικά τους μοντέλα σε χώρες στις οποίες η καταναλωτική συμπεριφορά ακολουθεί εντελώς διαφορετικά πρότυπα. Για παράδειγμα, μια εταιρεία αντί να πουλήσει ένα κουτί απορρυπαντικού 20 κιλών σε έναν καταναλωτή, θα πρέπει να στραφεί στην πώληση του απορρυπαντικού της σε μικρά φακελάκια, προσαρμοσμένα στα επίπεδα εισοδήματος και τα πρότυπα κατανάλωσης, επιτρέποντας στους καταναλωτές να αγοράζουν μόνο την ποσότητα απορρυπαντικού που χρειάζονται για την ημέρα (Saeidi et al., 2015).

Από την άποψη της ΕΚΕ, οι υποστηρικτές της προσέγγισης BOP υποστηρίζουν ότι ένα επιχειρηματικό μοντέλο προσαρμοσμένο στις ανάγκες και τις απρόβλεπτες αναδυόμενες αγορές δεν παρέχει μόνο σε αυτούς τους πρώην ανικανοποίητους ανθρώπους πρόσβαση σε πολυπόθητα προϊόντα που θεωρούνται δεδομένα στην ανεπτυγμένη Δύση, αλλά τους επιτρέπει επίσης πολύ μεγαλύτερο μερίδιο στη διαδικασία της πραγματικής δημιουργίας πλούτου. Το τελευταίο οφείλεται στο γεγονός ότι μεγάλο μέρος της σκέψης της BOP βασίζεται στην υπόθεση ότι τα επιτυχημένα επιχειρηματικά μοντέλα θα απαιτούσαν επίσης σημαντικά μεγαλύτερα τμήματα της αλυσίδας αξίας να βρίσκονται εντός αυτών των αγορών. Ταυτόχρονα, υιοθετώντας την προσέγγιση BOP, αυτές οι εταιρείες θα επιδιώκουν επίσης το επιχειρηματικό τους συμφέρον, καθώς αυτό το μοντέλο θα παρέχει πρόσβαση σε μια μεγαλύτερη παγκόσμια αγορά. Πρέπει να αναφερθεί, ωστόσο, ότι το μοντέλο BOP έχει οδηγήσει σε σημαντικές διαμάχες. Ενώ τα επιχειρήματα που σχετίζονται με την ΕΚΕ των

υποστηρικτών του φαίνονται δελεαστικά, οι επικριτές υποστήριξαν ότι η BOP στην πραγματικότητα παράγει ακριβώς το αντίθετο από τις επιδιωκόμενες επιπτώσεις της: θα κάνει αυτές τις χώρες ακόμη πιο εξαρτημένες από τη Δύση, θα αναπαράγει μάλλον προβληματικά δυτικά πρότυπα κατανάλωσης και παραγωγής στον αναπτυσσόμενο κόσμο και τελικά θα παραβιάσει την οικονομική ανεξαρτησία και επιτυχία αυτών των χωρών, καθώς οι δυτικές πολυεθνικές θα μπορούν εύκολα να εξαναγκάσουν τους τοπικούς ανταγωνιστές από την αγορά (Hennigfeld et al., 2006).

### **1.6.2 Διαχειριστικά κίνητρα**

Μια δεύτερη ομάδα λόγων για τις εταιρείες να ασχοληθούν με την ΕΚΕ σχετίζεται με την καθημερινή επιχειρηματική πρόκλησή τους να εξισορροπήσουν τα ποικίλα συμφέροντα των ενδιαφερομένων. Η ΕΚΕ σε αυτήν την προοπτική προσφέρει στρατηγικές και εργαλεία για την αντιμετώπιση των ζητημάτων και των απαιτήσεων που αντιμετωπίζει η εταιρεία στις σχέσεις της με μια ποικιλία ομάδων στην κοινωνία. Πολλοί μάνατζερ τείνουν να μιλούν για την ΕΚΕ με πολύ ρεαλιστικό τρόπο. Αντί να σκέφτονται για την ιδεολογική κατάσταση της ΕΚΕ ως μεγιστοποίηση του κέρδους, την βλέπουν ως έναν τρόπο αντιμετώπισης των καθημερινών ζητημάτων λειτουργίας της εταιρείας. Τυπικά ερωτήματα εδώ είναι, για παράδειγμα, η χρήση νέων τεχνολογιών, οι ανεπιθύμητες παρενέργειες των προϊόντων, η εξωτερική ανάθεση θέσεων εργασίας ή οι περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις των επιχειρήσεων στις τοπικές κοινότητες (Saeidi et al., 2015).

Η ΕΚΕ παρέχει στις εταιρείες λύσεις σε καταστάσεις όπου πρέπει να αντιμετωπίσουν όλα αυτά τα διαφορετικά ενδιαφέροντα και να εργαστούν για λύσεις αποδεκτές από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Στενά συνδεδεμένη με αυτήν την ρεαλιστική πρόκληση είναι η θεωρία των ενδιαφερομένων, μια από τις κύριες λέξεις -κλειδιά της ΕΚΕ και πράγματι η πιο δημοφιλής θεωρητική έννοια στις σχέσεις επιχειρήσεων -κοινωνιών. Επιπλέον, αυτή η προοπτική έχει προκαλέσει σημαντικό ενδιαφέρον στο ερώτημα πώς μπορεί κανείς να διαχειριστεί πραγματικά την επιτυχία της εταιρείας, την «εταιρική κοινωνική απόδοση» της σε σχέση με αυτές τις καθημερινές προκλήσεις. Η εταιρική κοινωνική απόδοση (corporate social performance CSP) εμπεριέχει τις διαδικασίες κοινωνικής ανταπόκρισης και τα αποτελέσματα της εταιρικής συμπεριφοράς. Αυτά τα αποτελέσματα οριοθετούνται σε τρεις συγκεκριμένους τομείς (Hennigfeld et al., 2006; Falkenberg & Brunsæl, 2011):

- Κοινωνικές πολιτικές που δηλώνουν τις αξίες, τις πεποιθήσεις και τους στόχους της εταιρείας σε σχέση με το κοινωνικό της περιβάλλον. Για παράδειγμα, ορισμένες εταιρείες έχουν ρητούς στόχους σε σχέση με κοινωνικά ζητήματα, όπως η δέσμευση να μειώσουν τις εκπομπές αερίων θερμοκηπίου.

- Κοινωνικά προγράμματα δραστηριοτήτων, μέτρων και μέσων που εφαρμόζονται για την επίτευξη κοινωνικών πολιτικών. Για παράδειγμα, πολλές εταιρείες έχουν εφαρμόσει προγράμματα για τη διαχείριση των περιβαλλοντικών τους επιπτώσεων με βάση συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης, όπως το ISO 14000, τα οποία περιλαμβάνουν μέτρα και μέσα που διευκολύνουν τον έλεγχο των περιβαλλοντικών επιδόσεων.
- Κοινωνικές επιπτώσεις που μπορούν να εντοπιστούν εξετάζοντας συγκεκριμένες αλλαγές που έχει επιτύχει η εταιρεία μέσω των προγραμμάτων που εφάρμοσε. Αυτό είναι συχνά το πιο δύσκολο να επιτευχθεί, καθώς πολλά δεδομένα για τις κοινωνικές επιπτώσεις είναι δύσκολο να συλλεχθούν και ποσοτικοποιηθούν αντικειμενικά και ο συγκεκριμένος αντίκτυπος της εταιρείας δεν μπορεί να απομονωθεί εύκολα από άλλους παράγοντες. Ωστόσο, ορισμένες επιπτώσεις μπορούν να εκτιμηθούν αρκετά καλά. Για παράδειγμα: οι πολιτικές που αποσκοπούν στο να ωφελήσουν τα τοπικά σχολεία μπορούν να εξετάσουν τα ποσοστά αλφαριθμητισμού και τους βαθμούς των εξετάσεων. Οι περιβαλλοντικές πολιτικές μπορούν να αξιολογηθούν με δεδομένα ρύπανσης. Οι πολιτικές ευημερίας των εργαζομένων μπορούν να αξιολογηθούν με ερωτηματολόγια ικανοποίησης των εργαζομένων και τα προγράμματα ίσων ευκαιριών μπορούν να αξιολογηθούν με παρακολούθηση της σύνθεσης του εργατικού δυναμικού και συγκριτική αξιολόγηση έναντι συγκρίσιμων οργανισμών.

### 1.6.3 Ηθικά κίνητρα

Ένα τρίτο κίνητρο για να ασχοληθεί μια εταιρεία με την ΕΚΕ είναι η αναζήτηση τρόπων επιχειρηματικής δραστηριότητας που είναι συνεπείς με τις θεμελιώδεις ηθικές αξίες της κοινωνίας. Η ΕΚΕ εδώ χρησιμεύει ως τρόπος επίλυσης ηθικών διλημάτων τόσο εντός της εταιρείας, όπως διακρίσεις ή δωροδοκίες, όσο και στο επιχειρηματικό περιβάλλον της εταιρείας, όπως ζητήματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων ή ο αντίκτυπος των δραστηριοτήτων της εταιρείας στην παγκόσμια κλιματική αλλαγή. Σε ορισμένες περιπτώσεις, αυτά τα ηθικά ζητήματα τίθενται από το κοινωνικό σύνολο. Σε άλλες περιπτώσεις μπορεί να είναι ένας μεμονωμένος διευθυντής ή υπάλληλος που εγείρει αυτές τις ηθικές ανησυχίες (Hennigfeld et al., 2006).

#### Επιχειρηματική ηθική

Από πολλές απόψεις, η επιχειρηματική ηθική είναι ο πιο μακροχρόνιος πυλώνας της ΕΚΕ. Η επιχειρηματική ηθική μπορεί να οριστεί ως η μελέτη των επιχειρηματικών καταστάσεων, δραστηριοτήτων και αποφάσεων που αντιμετωπίζουν ζητήματα σωστού και λάθους. Το νομικό πλαίσιο μιας κοινωνίας αντιμετωπίζει αυτά τα ζητήματα απαγορεύοντας

και κυρώνοντας συμπεριφορές που θεωρούνται ηθικά λανθασμένες από την πλειοψηφία της κοινωνίας. Ο βασικός λόγος για τον οποίο οι εταιρείες ασκούν επιχειρηματική ηθική είναι ότι οι νόμοι καλύπτουν μόνο έναν περιορισμένο αριθμό καταστάσεων στις οποίες οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν ερωτήματα σχετικά με το σωστό και το λάθος. Για παράδειγμα, σε πολλές χώρες η νομοθεσία εμποδίζει τις επιχειρήσεις να δοκιμάζουν τα προϊόντα τους σε ζώα ή απαγορεύει στους υπαλλήλους τους να ενταχθούν σε ένα συνδικάτο. Σχεδόν όλες οι πολυεθνικές εταιρείες στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική χρησιμοποιούν κάποια μορφή κώδικα δεοντολογίας. Κώδικες δεοντολογίας είναι οι εθελοντικές δηλώσεις που δεσμεύουν οργανισμούς, βιομηχανίες ή επαγγέλματα σε συγκεκριμένες πεποιθήσεις, αξίες και δράσεις και καθορίζουν την κατάλληλη δεοντολογική συμπεριφορά για τους εργαζομένους. Υπάρχουν τέσσερις κύριοι τύποι δεοντολογικών κωδίκων (Hennigfeld et al., 2006):

- Οργανωτικοί ή εταιρικοί κώδικες δεοντολογίας. Αυτοί αφορούν ειδικά έναν ενιαίο οργανισμό. Μερικές φορές ονομάζονται και κώδικες επιχειρηματικών αρχών και επιδιώκουν να εντοπίσουν και να ενθαρρύνουν τη δεοντολογική συμπεριφορά στο επίπεδο του μεμονωμένου οργανισμού.
- Επαγγελματικοί κώδικες δεοντολογίας. Οι επαγγελματικές ομάδες έχουν επίσης συχνά τις δικές τους κατευθυντήριες γραμμές για την κατάλληλη συμπεριφορά για τα μέλη τους. Ενώ τα περισσότερα παραδοσιακά επαγγέλματα, όπως η ιατρική, η νομική και η λογιστική, έχουν μακροχρόνιους κώδικες δεοντολογίας, είναι πλέον όλο και πιο συνηθισμένο για άλλα επαγγέλματα, όπως το μάρκετινγκ ή η μηχανική, να έχουν τους δικούς τους κώδικες δεοντολογίας.
- Κώδικες δεοντολογίας ενός κλάδου. Εκτός από συγκεκριμένα επαγγέλματα, ορισμένες βιομηχανίες έχουν επίσης μερικές φορές τους δικούς τους κώδικες δεοντολογίας. Για παράδειγμα, σε πολλές χώρες, ο κλάδος των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών διαθέτει έναν κώδικα συμπεριφοράς για εταιρείες ή/και υπαλλήλους που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Σε διεθνές επίπεδο, η Παγκόσμια Ομοσπονδία της Βιομηχανίας Αθλητικών Ειδών (World Federation of the Sporting Goods Industry - WFSGI) ανέπτυξε έναν κώδικα συμπεριφοράς για τα μέλη της ώστε να διασφαλίσει ότι οι εταιρείες μέλη πληρούν τα υψηλότερα δεοντολογικά πρότυπα στην παγκόσμια αγορά.
- Κώδικες δεοντολογίας προγράμματος ή ομάδας. Τέλος, ορισμένα προγράμματα, συνασπισμοί ή άλλες υποομάδες οργανισμών θεσπίζουν επίσης κώδικες δεοντολογίας για όσους συμμετέχουν στα ειδικά προγράμματα. Μερικές φορές, η συμμόρφωση με έναν συγκεκριμένο κώδικα προγράμματος αποτελεί προϋπόθεση για τη χρήση ενός συγκεκριμένου σήματος ή σήματος διαπίστευσης. Για παράδειγμα, οι εταιρείες που επιθυμούν να διακινούν τα προϊόντα τους ως «δίκαια εμπορεύσιμα» θα

πρέπει να συμμορφώνονται με τον κώδικα που έχει θεσπίσει ο αρμόδιος οργανισμός δίκαιου εμπορίου, όπως το Ίδρυμα Fairtrade στο Ηνωμένο Βασίλειο (Hiller, 2013).

#### 1.6.4. Πολιτικά κίνητρα

Μια τέταρτη ομάδα επιχειρημάτων υποστηρίζει την ΕΚΕ ως έναν τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες μπορούν να γίνουν αποδεκτά, υπεύθυνα και καλά ενσωματωμένα μέλη της κοινωνίας. Το βασικό πλαίσιο για τη σκέψη των εταιρειών σχετικά με αυτά τα ζητήματα και τις αποφάσεις τους να καταφύγουν στην ΕΚΕ ως λύση, είναι η συνεχιζόμενη συζήτηση για την οικονομική και πολιτική δύναμη των πολυεθνικών εταιρειών στην παγκόσμια οικονομία. Η άνοδος της εταιρικής δύναμης και επιρροής έχει προσελκύσει όλο και περισσότερο την προσοχή των επιχειρήσεων, των ακαδημαϊκών και του κοινού. Έχουν πραγματοποιηθεί διάφορες διαδηλώσεις ενάντια στην αυξανόμενη εταιρική ισχύ, καθώς και στοχευμένες επιθέσεις σε συγκεκριμένες εταιρείες, όπως McDonald's, Monsanto, Coca-Cola, Nestle ή Shell. Το κρίσιμο σημείο της κριτικής άποψης είναι το επιχείρημα ότι οι ζωές των ανθρώπων σε όλο τον κόσμο φαίνεται να ελέγχονται όλο και περισσότερο και να διαμορφώνονται όχι πλέον από τις κυβερνήσεις αλλά από τις εταιρείες (Hennigfeld et al., 2006).

Κατά τις προηγούμενες δεκαετίες έγιναν σαρωτικές ιδιωτικοποιήσεις μεγάλων δημόσιων υπηρεσιών και πρώην δημόσιων εταιρειών. Οι ιδιωτικοί φορείς κυριαρχούν πλέον σε σημαντικούς κλάδους όπως τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, οι τηλεπικοινωνίες, οι μεταφορές και οι υπηρεσίες κοινής ωφέλειας. Οι περισσότερες βιομηχανικές χώρες αντιμετωπίζουν σε διαφορετικό βαθμό την ανεργία. Παρόλο που οι κυβερνήσεις είναι υπεύθυνες για αυτό, ταυτόχρονα το πεδίο εφαρμογής τους για να επηρεάσουν αυτά τα στοιχεία περιορίζεται όλο και περισσότερο, καθώς οι εταιρείες λαμβάνουν τις αποφάσεις για την απασχόληση, τη μετεγκατάσταση ή τις απολύσεις. Η παγκοσμιοποίηση διευκολύνει τη μετεγκατάσταση και σημαίνει ότι οι εταιρείες μπορούν να εμπλέξουν τις κυβερνήσεις σε μια «κούρσα προς τα κάτω». Δηλαδή οι εταιρείες έχουν την τάση να μετεγκατασταθούν σε περιοχές «χαμηλού κόστους» όπου αντιμετωπίζουν μόνο περιορισμένους κανονισμούς για την αμοιβή, τις συνθήκες εργασίας, τις διατάξεις προστασίας του περιβάλλοντος και της φορολογίας των εταιρειών (Crowther & Seifi, 2021).

Δεδομένου ότι πολλοί από τους νέους κινδύνους που εμφανίζονται στη βιομηχανική κοινωνία είναι πολύπλοκοι και εκτεταμένοι (συχνά πέρα από το πεδίο εφαρμογής μεμονωμένων χωρών), απαιτούν πολύ περίπλοκους νόμους, οι οποίοι με τη σειρά τους είναι πολύ δύσκολο να εφαρμοστούν και να παρακολουθηθούν. Ως εκ τούτου, οι εταιρείες όλο και περισσότερο ρυθμίζουν τον εαυτό τους αντί να αντιμετωπίζουν άμεσες κυβερνητικές ρυθμίσεις. Για παράδειγμα, σε διάφορα νομοθετικά σχέδια, η Ευρωπαϊκή Ένωση έθεσε κίνητρα στις εταιρείες ή τη βιομηχανία να προβούν σε αυτορρύθμιση και αυτοδεσμεύσεις

αντί να τους επιβάλλουν έναν νόμο. Κατά συνέπεια, οι εταιρείες αναλαμβάνουν όλο και περισσότερο τον ρόλο των πολιτικών παραγόντων στη σφαίρα των κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων (European Agency for Safety and Health at Work, 2004).

Ωστόσο, το κεντρικό πρόβλημα πίσω από αυτές τις τάσεις είναι σαφώς ορατό: η ιδέα της δημοκρατίας είναι να δώσει στους ανθρώπους τον έλεγχο των βασικών συνθηκών της ζωής τους και τη δυνατότητα να επιλέξουν εκείνες τις πολιτικές που θεωρούν επιθυμητές. Ωστόσο, δεδομένου ότι πολλές σχετικές αποφάσεις δεν λαμβάνονται πλέον από κυβερνήσεις (και ως εκ τούτου, έμμεσα από τους μεμονωμένους πολίτες) αλλά από εταιρείες (που δεν υπόκεινται σε δημοκρατικές εκλογές), το πρόβλημα της εταιρικής διαφάνειας και λογοδοσίας στην κοινωνία καθίσταται κρίσιμο.

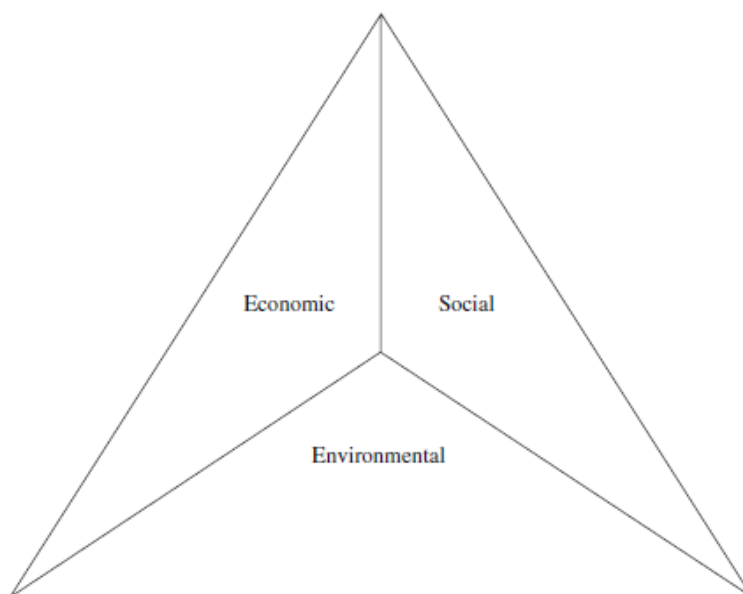
### **1.7 Η βιωσιμότητα ως ένα νέο κανονιστικό θεματολόγιο στην ΕΚΕ**

Η βιωσιμότητα έχει γίνει ένας όλο και πιο κοινός όρος στη ρητορική που περιβάλλει την ΕΚΕ και έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως τόσο από εταιρείες, κυβερνήσεις, συμβούλους, ομάδες πίεσης όσο και από ακαδημαϊκούς. Παρά την ευρεία αυτή χρήση, η βιωσιμότητα είναι ένας όρος που έχει χρησιμοποιηθεί και ερμηνευθεί με ουσιαστικά διαφορετικούς τρόπους. Ωστόσο, η συνηθέστερη χρήση της βιωσιμότητας είναι σε σχέση με τη βιώσιμη ανάπτυξη, η οποία συνήθως ορίζεται ως: ανάπτυξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες. Η έννοια βασίζεται σαφώς σε μια θεμελιώδη ηθική υπόθεση, σύμφωνα με την οποία θεωρείται ηθικά λανθασμένη η χρήση των πόρων με τρόπο που απειλεί την ύπαρξη των μελλοντικών γενεών. Σε ένα πολύ βασικό επίπεδο, η βιωσιμότητα φαίνεται να αφορά πρωτίστως τη συντήρηση του συστήματος, διασφαλίζοντας ότι οι ενέργειές μας δεν επηρεάζουν το σύστημα (π.χ. τη γη ή τη βιόσφαιρα) και δεν απειλούν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά του (Ashrafi et al., 2018).

Με τις ρίζες της στην περιβαλλοντική διαχείριση και ανάλυση, η βιωσιμότητα ως έννοια ήταν για μεγάλο χρονικό διάστημα σε μεγάλο βαθμό συνώνυμη με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Ο όρος έχει διευρυνθεί και περιλαμβάνει όχι μόνο περιβαλλοντικούς προβληματισμούς, αλλά και οικονομικούς και κοινωνικούς παράγοντες. Αυτό φαίνεται στο σχήμα 2 (Ashrafi et al., 2018).

Αυτή η επέκταση της έννοιας της βιωσιμότητας προέκυψε κυρίως επειδή δεν είναι μόνο ανέφικτη, αλλά ακόμη και μερικές φορές αδύνατη, η αντιμετώπιση της βιωσιμότητας του φυσικού περιβάλλοντος χωρίς να λαμβάνεται επίσης υπόψη η κοινωνική και οικονομική πτυχή των σχετικών κοινοτήτων και των δραστηριοτήτων τους. Για παράδειγμα, ενώ οι περιβαλλοντολόγοι έχουν αντιταχθεί σε προγράμματα οδοποιίας λόγω των αρνητικών επιπτώσεων τέτοιων συστημάτων στο περιβάλλον, άλλοι επεσήμαναν τα οφέλη για τις

τοπικές κοινότητες, δηλαδή τη λιγότερη συμφόρηση στις πόλεις τους και τις επιπλέον θέσεις εργασίας για τους πολίτες τους (Kanjia & Chopra, 2010).



Διάγραμμα 1.2: Τα τρία συστατικά στοιχεία της βιωσιμότητας (Hennigfeld et al., 2006)

Η βιωσιμότητα μπορεί να θεωρηθεί ότι αποτελείται από τρεις συνιστώσες: περιβαλλοντικές, οικονομικές και κοινωνικές. Η διαμόρφωση της βιωσιμότητας ως στόχου για τις επιχειρήσεις συμπυκνώνεται πλήρως στην έννοια της «τριπλής κατώτατης γραμμής». Η τριπλή κατώτατη γραμμή (triple bottom line-TBL) αντιπροσωπεύει την ιδέα ότι οι επιχειρήσεις δεν έχουν μόνο έναν στόχο – δηλαδή την προσθήκη οικονομικής αξίας – αλλά ότι έχει έναν εκτεταμένο στόχο, ο οποίος απαιτεί την προσθήκη περιβαλλοντικής και κοινωνικής αξίας (Crowther & Seifi, 2021).

**Περιβαλλοντικές προοπτικές.** Αφορούν την αποτελεσματική διαχείριση των φυσικών πόρων έτσι ώστε να διατηρούνται για τις μελλοντικές γενεές. Όλα τα βιοσυστήματα θεωρούνται ότι έχουν πεπερασμένους πόρους και πεπερασμένη ικανότητα, και ως εκ τούτου η βιώσιμη ανθρώπινη δραστηριότητα πρέπει να λειτουργεί σε επίπεδο που δεν απειλεί την υγεία αυτών των συστημάτων. Ακόμη και στο πιο βασικό επίπεδο, αυτές οι ανησυχίες υποδηλώνουν την ανάγκη αντιμετώπισης ορισμένων κρίσιμων επιχειρηματικών προβλημάτων, όπως οι επιπτώσεις της εκβιομηχάνισης στη βιοποικιλότητα, η συνεχιζόμενη χρήση μη ανανεώσιμων πόρων όπως το πετρέλαιο, ο χάλυβας και ο άνθρακας, καθώς και η παραγωγή επιβλαβών περιβαλλοντικών ρύπων, όπως αέρια θερμοκηπίου και οι χλωροφθοράνθρακες (CFC).

**Οικονομικές προοπτικές.** Η οικονομική προοπτική για τη βιωσιμότητα προέκυψε αρχικά από μοντέλα οικονομικής ανάπτυξης που αξιολόγησαν τα όρια που επέβαλε η φέρουσα ικανότητα της γης. Η αναγνώριση ότι η συνεχιζόμενη αύξηση του πληθυσμού, της



βιομηχανικής δραστηριότητας, της χρήσης των πόρων και της ρύπανσης θα μπορούσε να σημαίνει ότι το επίπεδο ζωής θα μειωθεί τελικά, οδήγησε στην εμφάνιση της βιωσιμότητας ως τρόπου σκέψης για το πώς θα διασφαλιστεί ότι οι μελλοντικές γενιές δεν θα επηρεαστούν αρνητικά από τις δραστηριότητες και επιλογές της σημερινής γενιάς. Μια στενή έννοια της οικονομικής βιωσιμότητας επικεντρώνεται στις οικονομικές επιδόσεις της ίδιας της εταιρείας: η ευθύνη της διοίκησης είναι να αναπτύξει, να παράγει και να εμπορεύεται προϊόντα που εξασφαλίζουν τις μακροπρόθεσμες οικονομικές επιδόσεις της εταιρείας. Αυτό περιλαμβάνει εστίαση σε στρατηγικές που οδηγούν σε μακροπρόθεσμη αύξηση της τιμής των μετοχών, των εσόδων και του μεριδίου αγοράς και όχι βραχυπρόθεσμες «εκρήξεις» κερδών σε βάρος της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας της επιτυχίας μιας επιχείρησης. Η καταβολή δωροδοκίας ή η δημιουργία καρτέλ, για παράδειγμα, θα μπορούσε να θεωρηθεί ως οικονομικά μη βιώσιμη, επειδή αυτές οι δραστηριότητες υπονομεύουν τη μακροπρόθεσμη λειτουργία των αγορών. Οι εταιρείες που προσπαθούν να αποφύγουν την καταβολή φόρων με λογιστικά κόλπα μπορεί να ειπωθεί ότι συμπεριφέρονται με μη βιώσιμο τρόπο. Εάν δεν είναι πρόθυμες να χρηματοδοτήσουν το πολιτικό-θεσμικό περιβάλλον (όπως σχολεία, νοσοκομεία, κλπ) διαβρώνουν μία από τις βασικές θεσμικές βάσεις της εταιρικής επιτυχίας τους (Crowther & Seifi, 2021).

**Κοινωνικές προοπτικές.** Η ανάπτυξη της κοινωνικής προοπτικής για τη βιωσιμότητα τείνει να βρίσκεται πίσω από την εξέλιξη των περιβαλλοντικών και οικονομικών προοπτικών και παραμένει ένα σχετικά νέο φαινόμενο. Η ρητή ενσωμάτωση των κοινωνικών ανησυχιών στον επιχειρηματικό διάλογο γύρω από τη βιωσιμότητα μπορεί να φανεί ότι προέκυψε κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990, κυρίως ως απάντηση στις ανησυχίες σχετικά με τις επιπτώσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στις αυτόχθονες κοινότητες των λιγότερο ανεπτυγμένων χωρών και περιφερειών (Kanjia & Chopra, 2010).



## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> - Βιβλιογραφική επισκόπηση**

### **2.1 Εταιρίες Ενέργειας**

Οι εταιρείες ενέργειας πιέζονται όλο και περισσότερο να αντιμετωπίσουν ένα ευρύτερο σύνολο κοινωνικών ευθυνών που υπερβαίνουν τις νομικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις, γεγονός που τους παρακινεί να ενσωματώσουν μια ολιστική προσέγγιση στις δραστηριότητές τους. Για να το κάνουν αυτό, πολλές εταιρείες έχουν υιοθετήσει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) ως απάντηση σε μια ποικιλία πιέσεων αλλά και ως ένα πλαίσιο που τους επιτρέπει να αποτρέπουν και να διαχειρίζονται τους κινδύνους και να είναι ενεργό στο πλαίσιο της κλιματικής αλλαγής.

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία οι εταιρείες ανταποκρίνονται σε πολλά διαφορετικά κίνητρα σύμφωνα με τη δική τους κατανόηση των κοινωνικών τους ευθυνών. Ενώ ορισμένες εταιρείες αναλαμβάνουν ενεργούς ρόλους με βάση την κατανόησή τους για την ΕΚΕ, οι περισσότερες από αυτές έχουν συμπεριφορές που ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένα κίνητρα (π.χ. ρυθμιστικά πλαίσια, προσδοκίες των ενδιαφερομένων). Η ΕΚΕ μπορεί να είναι ένα σήμα που δείχνει μια συγκεκριμένη ευθυγράμμιση μεταξύ των πεποιθήσεων της εταιρείας και των βασικών της δραστηριοτήτων, η οποία μπορεί να προσφέρει υψηλότερο επίπεδο αξιοπιστίας. Εναλλακτικά, η ανταποκρινόμενη προσέγγιση στην ΕΚΕ μπορεί να είναι ένα σημάδι ότι οι εταιρείες αντιδρούν σε εξωτερικές πιέσεις και δεν έχουν απαραίτητα πλήρη κατανόηση ή ολιστική εφαρμογή της ΕΚΕ.

### **2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον κλάδο της Ενέργειας**

Οι έρευνες έχουν δείξει ότι πολλές εταιρείες ενέργειας θεωρούν την ΕΚΕ ως μέρος μιας ευρύτερης επιχειρηματικής στρατηγικής. Η μελέτη των Heard et al. (2017), σε εταιρείες ενέργειας στην Αυστραλία, έδειξαν ότι ο κύριος λόγος για την υιοθέτηση της ΕΚΕ είναι συνήθως μια στρατηγική επιχειρηματική απόφαση και ότι μόνο οι εταιρείες που την κατανοούν ως επιχειρηματική στρατηγική μπορούν να εκμεταλλευτούν πλήρως τα πιθανά οφέλη της. Οι Arena et al. (2018) αναφέρουν ότι η χρήση της ΕΚΕ ως επιχειρηματικής στρατηγικής μπορεί να συνδεθεί με την επιχειρηματική επιτυχία προστατεύοντας μακροπρόθεσμα τα συμφέροντα της εταιρείας και προστατεύοντάς την από επιβλαβείς πρακτικές.

Ο Bashtonaya (2014) αναφέρει ότι ένας από τους πιο σημαντικούς λόγους για τον οποίο οι εταιρείες ασχολούνται με την ΕΚΕ είναι η ηθική ευθύνη να κάνουν το σωστό και ότι αυτή η πεποίθηση είναι συνήθως ενσωματωμένη στην εταιρική κουλτούρα της εταιρείας. Με διαφορετική προσέγγιση έχουν οι Bolton et al. (2011) καθώς υποστήριζαν ότι εταιρείες με ισχυρή κουλτούρα ΕΚΕ, τη χρησιμοποιούν μαζί με τη φήμη τους για να διατηρήσουν και να

παρακινήσουν το προσωπικό τους και να προσελκύσουν νέο προσωπικό. Επιπλέον, οι ερευνητές αυτοί επεσήμαναν ότι οι εργαζόμενοι αποτελούν τον ζωτικό κρίκο με την κοινωνία και ότι η ΕΚΕ είναι ένας τρόπος για τη μετάδοση του πολιτισμού και της προσέγγισης της αιφορίας της εταιρείας σε όλη την οργανωτική της δομή και προς τους ενδιαφερόμενους. Ομοίως, οι Roeck και Delobbe (2012) εξήγησαν την ΕΚΕ ως έναν τρόπο για τις εταιρείες ενέργειας να αυξήσουν την δέσμευση του προσωπικού τους, ιδίως για εκείνες τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε περιβαλλοντικά αμφιλεγόμενες βιομηχανίες όπως η πυρηνική ενέργεια και τα ορυκτά καύσιμα.

Οι Du και Vieira (2012) εξήγησαν ότι μια στρατηγική εφαρμογή της ΕΚΕ είναι ένας τρόπος για την επίτευξη μιας σταθερής εταιρικής κουλτούρας που αντικατοπτρίζει σαφείς κοινωνικές αξίες στην εσωτερική δομή της αλλά και στις σχέσεις της με εξωτερικούς φορείς. Παρόμοια, οι Ekatah et al. (2011) και Ngoasong (2014) επεσήμαναν ότι οι εταιρείες ενέργειας χρησιμοποιούν την ΕΚΕ με στόχο τη βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος και για το σχεδιασμό μιας εταιρικής κουλτούρας που προάγει την ανάπτυξη των εργαζομένων και τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας, που παρέχονται μέσω ανταγωνιστικών μισθών και της διασφάλισης ενός περιεκτικού περιβάλλοντος όπου το προσωπικό έχει ρόλο στον σχεδιασμό και την κατεύθυνση της εταιρείας. Αυτή η πεποίθηση είναι σύμφωνη με την περίπτωση της που παρουσίασαν οι Jindrichovska και Purcarea (2011), όπου η εταιρεία ενέργειας ČEZ Group Romania έχτισε την εταιρική της κουλτούρα μέσω της ΕΚΕ με την πεποίθηση ότι οι εργαζόμενοί της είναι το σημαντικότερο πλεονέκτημά της. Μια παρόμοια υπόθεση διερευνήθηκε από τους Ozcure et al. (2015) που παρουσίασαν την περίπτωση της OMV, μιας αυστριακής εταιρείας ενέργειας, που βλέπει τους υπαλλήλους της και τη συμμετοχή τους ως βασικούς παράγοντες για την επίτευξη της μακροπρόθεσμης επιτυχίας της εταιρείας. Ορισμένες από τις μεγαλύτερες εταιρείες ενέργειας στον κόσμο βλέπουν την ΕΚΕ ως έναν τρόπο επίτευξης και διατήρησης των προτύπων οργανωτικής απόδοσης σε θέματα όπως η επιχειρησιακή ασφάλεια, η ηθική συμπεριφορά εργαζομένων και οι ισχυρότερες συνεργασίες. Αυτό συμβαδίζει με την περίπτωση της British Petroleum που παρουσίασε ο Mobus (2012), στην οποία η εταιρεία θεωρεί ότι η ασφάλεια και η συνεχής βελτίωση στις δραστηριότητές της αποτελούν βασικούς παράγοντες του προφίλ τους και της εταιρικής κουλτούρα της.

Όσον αφορά την κερδοφορία και την μείωση του κόστους, οι Sepulveda και Mendizabal (2011) αναφέρουν ότι οι εταιρείες που προσαρμόζουν την ΕΚΕ και λαμβάνουν υπόψη τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής στις δραστηριότητές τους, επωφελούνται από την εξοικονόμηση κόστους που συνδέεται άμεσα με τους κινδύνους που μπορούν να αποφευχθούν.

Ο Bashtovaya (2014), σύγκρινε εταιρείες ενέργειας των ΗΠΑ και της Ρωσίας, και διαπίστωσε ότι και στις δύο περιπτώσεις η μακροπρόθεσμη επιτυχία των επιχειρήσεων είναι

ένα ισχυρό κίνητρο για την εμπλοκή της ΕΚΕ και επεσήμανε ότι στην περίπτωση των ρωσικών εταιρειών ενέργειας η μεγιστοποίηση του κέρδους είναι βασικός παράγοντας. Με παρόμοιο τρόπο, ο Bracco (2015), εξήγησε ότι η υπεύθυνη συμπεριφορά έχει συχνά θετική επίδραση στην κερδοφορία των εταιρειών και ως εκ τούτου μπορεί να θεωρηθεί ως ισχυρό κίνητρο για τις εταιρείες ενέργειας να ασχοληθούν με την ΕΚΕ.

Οι Ekatah et al. (2011) εξέτασαν προσεκτικά τη σχέση μεταξύ υλοποίησης της ΕΚΕ και κερδοφορίας με μια μελέτη περίπτωσης της Royal Dutch Shell και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μια θετική και στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της οικονομικής απόδοσης και της εμπλοκής της ΕΚΕ. Επίσης, ανέφεραν ότι η αύξηση των εσόδων της Royal Dutch Shell μπορεί να αποδοθεί άμεσα στην εφαρμογή της ΕΚΕ. Αντίθετα, η μελέτη των Patari et al. (2014), για την οικονομική απόδοση 14 ενεργειακών εταιρειών στις ΗΠΑ μεταξύ των ετών 1991 και 2009, έδειξε ότι η εφαρμογή της ΕΚΕ είχε διαφορετική επιρροή στην οικονομική απόδοση της εταιρείας. Κατά συνέπεια, δεν ήταν δυνατό να αποδοθεί μια θετική και στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της οικονομικής απόδοσης και της εμπλοκής της ΕΚΕ.

### **2.3 Λόγοι Εφαρμογής ΕΚΕ**

Ένας πολύ σημαντικός λόγος για τον οποίο οι εταιρείες ενέργειας υιοθετούν την ΕΚΕ είναι η περιβαλλοντική απόδοση και η προσαρμογή για τον μετριασμό της κλιματικής αλλαγής. Οι Hoffmann και Kristensen (2017) παρουσίασαν μια μελέτη περίπτωσης στην οποία δύο εταιρείες ενέργειας ανέλαβαν ρητά περιβαλλοντικές ευθύνες στο πλαίσιο των στρατηγικών τους για την ΕΚΕ. Στην περίπτωση της Royal Dutch Shell ήταν ένας τρόπος αντιμετώπισης μελλοντικών ενεργειακών απαιτήσεων, ενώ στην περίπτωση της Vestas, ήταν μια στρατηγική βασισμένη στην αιολική ενέργεια που είχε ως στόχο να παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυτά τα ευρήματα συνάδουν με την περίπτωση της εταιρείας OMV που παρουσιάστηκε από τους Ozcure et al. (2015), όπου η περιβαλλοντική απόδοση και η ενεργειακή αποδοτικότητα αποτελούν βασικούς παράγοντες που υποστηρίζουν την επιχειρηματική επιτυχία της εταιρείας.

Οι Du και Vieira (2012) επεσήμαναν τις περιπτώσεις της Valero Energy και της Marathon Oil ως δύο ενεργειακές εταιρείες με ΕΚΕ που αντικατοπτρίζει τις περιβαλλοντικές τους δεσμεύσεις ως μέρος του στόχου τους να δημιουργήσουν μακροπρόθεσμη κοινή αξία. Επιπλέον, η αντιμετώπιση περιβαλλοντικών προβληματισμών μέσω μιας προσέγγισης ΕΚΕ επιδιώκεται ιδιαίτερα από εταιρείες ενέργειας σε αμφιλεγόμενες βιομηχανίες. Αυτό συμβαδίζει με τα ευρήματα των Kuo & Chen (2013) και Oh et al. (2017), οι οποίοι αναφέρουν ότι οι εταιρείες ενέργειας σε αμφιλεγόμενες ή περιβαλλοντικά ευαίσθητες βιομηχανίες (όπως πετρελαίου και πυρηνικής ενέργειας) βρίσκουν αξία στις περιβαλλοντικές τους δράσεις ελαχιστοποιώντας το περιβαλλοντικό βάρος των δραστηριοτήτων τους και

νομιμοποιώντας τις δραστηριότητές τους ως περιβαλλοντικά και κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες μέσω της υιοθέτησης της ΕΚΕ.

Οι Liu et al. (2014) παρουσιάζουν παρόμοια ευρήματα στη μελέτη τους για την υιοθέτηση ΕΚΕ από τρεις κινεζικές εταιρείες πετρελαίου. Ένα από τα ισχυρότερα κίνητρα πίσω από την υιοθέτηση της ΕΚΕ για τις κινεζικές πετρελαϊκές εταιρείες ήταν να διασφαλίσουν ότι η περιβαλλοντική τους απόδοση συμμορφώθηκε με τους διεθνείς και τοπικούς περιβαλλοντικούς κανονισμούς και ως τρόπο διασφάλισης της ανταγωνιστικότητας των δραστηριοτήτων τους σε όλο τον κόσμο.

## **2.4 Εφαρμογή ΕΚΕ**

Η συμμόρφωση στους νόμους και στα κανονιστικά πλαίσια αποτελεί ένα ακόμη σημαντικό κίνητρο για τις εταιρείες ενέργειας ώστε να υιοθετήσουν την ΕΚΕ (Bashtovaya (2014), Mobus (2012) και Ngoasong (2014). Πιο συγκεκριμένα, οι νομικές απαιτήσεις και οι σχετικοί με την ΕΚΕ κανονισμοί, όπως η Ευρωπαϊκή Οδηγία 2014/95/ΕΕ σχετικά με την αποκάλυψη μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών, είναι συναφή κίνητρα για τις εταιρείες ενέργειας να υιοθετήσουν ΕΚΕ. Στις περιπτώσεις της Δανίας, της Γαλλίας, της Γερμανίας και του Καναδά, οι κανονιστικές απαιτήσεις έχουν παρακινήσει τις εταιρείες ενέργειας να υιοθετήσουν πρακτικές ΕΚΕ. Παρόμοια ευρήματα αναφέρονται στα άρθρα των Dong και Xu (2016), Liu et al. (2014) και Feng et al. (2018), που υποδηλώνουν ότι οι κανονισμοί ΕΚΕ είχαν ως αποτέλεσμα την ταχεία ενσωμάτωση της ΕΚΕ στον ενεργειακό τομέα στην Κίνα.

Η έρευνα των Aguilera-Caracuel et al. (2017) δείχνει ότι οι πολυεθνικές εταιρείες που αναλαμβάνουν στρατηγικές ΕΚΕ μπορούν να επιτύχουν μεγαλύτερα οφέλη από την υπεύθυνη συμπεριφορά τους όπως η συμμετοχή στο σχεδιασμό εθνικών και διεθνών κανονισμών, η δημιουργία σχέσεων που βασίζονται στην εμπιστοσύνη με την κυβέρνηση και η βελτίωση των απόψεων των καταναλωτών και των ενδιαφερομένων. Ένα σχετικό παράδειγμα προέρχεται από τη μελέτη περίπτωσης των Arena et al. (2018) που υποδηλώνει ότι μια μεγάλη πολυεθνική εταιρεία ενέργειας (μη καθορισμένη) επωφελήθηκε από την ΕΚΕ της επενδύοντας σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας ως στρατηγική απόφαση που προέβλεπε νέες και πιο αυστηρές κανονιστικές απαιτήσεις.

## **2.5 Ευθύνες κλάδου Ενέργειας**

Πολλές έρευνες έχουν επισημάνει περιπτώσεις στις οποίες οι εταιρείες ενέργειας αναγνωρίζουν ότι έχουν ευρύτερες ευθύνες απέναντι στην κοινωνία (Heard et al., 2017; Sparkes, 2014; και Wilson, 2016). Ο Bashtovaya (2014) αναφέρει ότι οι εταιρείες ενέργειας βλέπουν μια σχέση μεταξύ της μακροπρόθεσμης επιτυχίας και του ρόλου τους στην κοινωνία, η οποία αναπόφευκτα απαιτεί από αυτές να επιδείξουν υπεύθυνη εταιρική συμπεριφορά στο

πλαίσιο των δραστηριοτήτων και του προγραμματισμού της εταιρείας. Αυτό αναφέρεται και από τον Wilson (2016) για την περίπτωση των στρατηγικών εκτιμήσεων περιβαλλοντικών επιπτώσεων και των εκτιμήσεων κοινωνικών επιπτώσεων για τις εξορυκτικές βιομηχανίες της Γροιλανδίας και από τους Short et al. (2015), οι οποίοι υπέδειξαν την ανάγκη για τη συμπερίληψη ανεξάρτητων εκτιμήσεων επιπτώσεων για τα ανθρώπινα δικαιώματα στη βιομηχανία fracking.

Με μια διαφορετική προσέγγιση, οι Mezher et al. (2010) ανέλυσαν την εταιρεία Masdar (Abu Dhabi Future Energy Company) και διαπίστωσαν ότι το πλαίσιο της ΕΚΕ ενεργεί με προληπτικό και καινοτόμο τρόπο αντί να έχει μια αντιδραστική προσέγγιση στην επίλυση των κοινωνικών ανησυχιών. Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η Masdar κατανοεί την προσέγγιση της ΕΚΕ ως έναν τρόπο συμβολής στην κοινωνική ευημερία της περιοχής και τη διατήρησή της μακροπρόθεσμα. Ομοίως, ο Sparkes (2014) ανέλυσε τον κοινωνικό αντίκτυπο της ΕΚΕ στην περίπτωση της Theun-Hinboun Power Company (THPC) στη Λαϊκή Δημοκρατία του Λάος. Τα ευρήματα του συγγραφέα υποδηλώνουν ότι οι πολιτικές ΕΚΕ της εταιρείας επηρεάστηκαν από τη Statkraft, μια νορβηγική κρατική εταιρεία υδροηλεκτρικής ενέργειας που κατέχει το 20% του THPC και ότι τέτοιες πολιτικές υποκινούνταν από το ενδιαφέρον για την αντιμετώπιση κοινωνικών ανησυχιών στις τοπικές κοινότητες, όπως η ποιότητα του νερού, η υγιεινή και ασφάλεια, η ευαισθητοποίηση σχετικά με τις σεξουαλικά μεταδιδόμενες ασθένειες και βασική εκπαίδευση.

Μια άλλη προσέγγιση των κανονισμών παρουσιάζεται από τους Grougiou et al. (2016), οι οποίοι διαπίστωσαν ότι οι εταιρείες ενέργειας που στιγματίζονται από την κοινωνία ως «αμαρτωλές» τείνουν να υιοθετούν την ΕΚΕ ως τρόπο ελαχιστοποίησης των κινδύνων που σχετίζονται με τη μη συμμόρφωση των κανονισμών και ως τακτική αποφυγής δικαστικών αγωγών. Επεσήμαναν ότι οι ενεργειακές εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε αμφιλεγόμενες βιομηχανίες χρησιμοποιούν συχνά την ΕΚΕ ως τρόπο καθιέρωσης διαλόγου και διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους, τα οποία μπορούν να βοηθήσουν στην ελαχιστοποίηση του αρνητικού στίγματος προς την εταιρεία. Αυτό μπορεί να παρατηρηθεί σαφώς στη μελέτη περίπτωσης της βραζιλιάνικης βιομηχανίας αιθανόλης από ζαχαροκάλαμο που παρουσιάστηκε από τους Benites-Lazaro et al. (2018), που δείχνει ότι η βιομηχανία υιοθέτησε την ΕΚΕ ως μέσο διαχείρισης και ικανοποίησης των ενδιαφερομένων και των συνολικών κοινωνικών προσδοκιών.

Αυτό μπορεί επίσης να παρατηρηθεί στη μελέτη των Heard et al. (2017) που ανέλυσαν τον τρόπο με τον οποίο οι αυστραλιανές εταιρείες ενσωμάτωσαν στην ΕΚΕ δραστηριότητες σχετικά με την οικοδόμηση καλύτερων σχέσεων με τους γηγενείς. Με παρόμοιο τρόπο, ο Wilson (2016) διαπίστωσε ότι ο τομέας της ενέργειας της Γροιλανδίας επωφελήθηκε από τη προσέγγιση ΕΚΕ που αντιπροσώπευε τις παραδοσιακές αξίες των Εσκιμώων Inuit. Ο Choumert Nkolo (2018) κατέληξε σε παρόμοια συμπεράσματα για τον

ενεργειακό τομέα της Τανζανίας και ανέφερε ότι είναι ζωτικής σημασίας για τις εταιρείες φυσικού αερίου να συμπεριλάβουν τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων στην ΕΚΕ. Επισημάνε ότι η σωστή ενημέρωση και κοινοποίηση στις κοινότητες πρέπει να αποτελεί κορυφαία προτεραιότητα για τις εταιρείες φυσικού αερίου που θέλουν να έχουν θετικό αντίκτυπο στις περιοχές όπου δραστηριοποιούνται. Η επικοινωνία και η αποκάλυψη πληροφοριών σχετίζεται ιδιαίτερα με την ατζέντα ΕΚΕ των ενεργειακών εταιρειών που δραστηριοποιούνται σε απομονωμένες κοινότητες και περιοχές με κακή πρόσβαση σε μέσα μαζικής επικοινωνίας. Αυτό βοηθά στην αποφυγή ενός χάσματος μεταξύ των προσδοκιών και του πραγματικού αντίκτυπου των δραστηριοτήτων τους.

## 2.6 Επίτευξη στόχων εταιρείας μέσω ΕΚΕ

Μια διαφορετική προσέγγιση παρουσιάζεται από τους Skagerlind et al. (2015), οι οποίοι ανέλυσαν τις διατομεακές συνεργασίες ως τρόπο επίτευξης των στόχων της ΕΚΕ. Οι συγγραφείς διαπίστωσαν ότι η εμπλοκή των ενδιαφερόμενων μερών μέσω εταιρικών σχέσεων μπορεί να οδηγήσει στην ανάπτυξη ικανοτήτων των συνεργατών της εταιρείας στην κοινωνία των πολιτών, η οποία τελικά θα οδηγήσει στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των δραστηριοτήτων της εταιρείας.

Οι έρευνες των Bolton et al. (2011) και Hoffmann a& Kristensen (2017) δείχνουν ότι η ΕΚΕ παίζει σημαντικό ρόλο στο branding και τη θέση των ενεργειακών εταιρειών στους παγκόσμιους δείκτες. Αυτό συνάδει με τα ευρήματα των Aguilera-Caracuel et al. (2017), Oh et al. (2017), και Sparkes (2014), που ανέφεραν ότι οι εταιρείες ενέργειας βλέπουν τη δυνατότητα της ΕΚΕ να δημιουργήσει μια θετική εικόνα και να βελτιώσει τη μακροπρόθεσμη φήμη, η οποία μπορεί να οδηγήσει στην προσέλκυση επενδυτών και στη βελτίωση των σχέσεων με τους οικονομικούς φορείς. Επιπλέον, οι Aguilera-Caracuel et al. (2017) υποδεικνύουν ότι το αυξανόμενο ενδιαφέρον για την υπεύθυνη συμπεριφορά των εταιρειών, τις οδήγησε να υιοθετήσουν καλύτερες πρακτικές ΕΚΕ, ιδίως όσον αφορά την κοινωνική και περιβαλλοντική τους απόδοση. Οι εκθέσεις ΕΚΕ βοηθούν τις εταιρείες ενέργειας να βελτιώσουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων αξιολογώντας τις οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις, ενώ χρησιμεύει επίσης ως μέσο παροχής πληροφοριών σε εξωτερικούς ενδιαφερόμενους.

Οι διεθνείς πρωτοβουλίες για την κοινοποίηση της ΕΚΕ, όπως η Παγκόσμια Σύμπραξη Απολογισμών (Global Reporting Initiative-GRI), καθώς και η υποχρεωτική αποκάλυψη πληροφοριών, όπως η Ευρωπαϊκή Οδηγία 2014/95/ΕΕ σχετικά με την δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών και πληροφοριών για την πολυμορφία από ορισμένες μεγάλες επιχειρήσεις και ομίλους, παρακίνησε τις εταιρείες ενέργειας να υιοθετήσουν ΕΚΕ. Συγκεκριμένα, οι Dong και Xu (2016), Feng et al. (2018) και Liu et al.



(2014) βρήκαν παρόμοια αποτελέσματα για το κινεζικό πλαίσιο, στο οποίο οι εταιρείες ενέργειας είχαν κίνητρα να συμμετάσχουν στην ΕΚΕ με υποχρεωτικές και εθελοντικές πρωτοβουλίες αναφοράς που έθεσε η κυβέρνηση, ενώ οι Kuo & Chen (2013) εντόπισαν παρόμοια κίνητρα στον ιαπωνικό ενεργειακό τομέα.

Οι Lähäinen και Myllyviita (2015) ανέφεραν ότι οι φινλανδικές εταιρείες ενέργειας που εμπλέκονται στη δασική βιομηχανία βλέπουν την έκθεση ΕΚΕ ως στρατηγικό στοιχείο για τη διασφάλιση της φήμης σε ένα πολύ ανταγωνιστικό περιβάλλον αγοράς. Ο Mobus (2012) αναφέρει ότι η ΕΚΕ και η έγκαιρη αποκάλυψη πληροφοριών ήταν βασικά στοιχεία της διαφάνειας και βοήθησαν στον περιορισμό τυχόν πιθανών ζημιών στη φήμη της British Petroleum μετά από την έκρηξη σε πετρελαιοπηγή της εταιρείας στον Κόλπο του Μεξικού το 2010.

Οι Frynas (2010), Grougiou et al. (2016), και Kuo & Chen (2013), εξήγησαν ότι οι εταιρείες ενέργειας που δραστηριοποιούνται σε αμφιλεγόμενες βιομηχανίες αντιμετωπίζουν συνεχή πίεση να αναφέρουν τις δραστηριότητές τους με διαφανή και αξιόπιστο τρόπο, οι οποίοι μπορούν να γίνουν σχετικοί λόγοι για να συμμετάσχουν στην ΕΚΕ. Το ίδιο αναφέρουν οι Benites-Lazaro et al. (2018) για την περίπτωση της βιομηχανίας ενέργειας αιθανόλης ζαχαροκάλαμου στη Βραζιλία και ο Choumert Nkolo (2018) για την περίπτωση του ενεργειακού τομέα στην Τανζανία.

Ομοίως, οι Dong και Xu (2016) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι κινεζικές εταιρείες ενέργειας κατανοούν την ΕΚΕ ως έναν τρόπο βελτίωσης της νομιμότητας και των προοπτικών επιβίωσής τους σε μια κοινωνία με υψηλότερες προσδοκίες και σε μια χώρα με νέους και πιο αυστηρούς κανονισμούς. Οι Kuo & Chen (2013) διαπίστωσαν ότι οι ιαπωνικές εταιρείες ενέργειας άρχισαν να χρησιμοποιούν την ΕΚΕ ως στρατηγικό τρόπο για τη βελτίωση της κοινωνικής τους αποδοχής, με ιδιαίτερη έμφαση στην περιβαλλοντική εικόνα και με απώτερο στόχο να έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

## **2.7 Ανάπτυξη θεωρητικών πεδίων βιβλιογραφίας**

Για την ανάπτυξη ενός εννοιολογικού μοντέλου η βιβλιογραφική έρευνα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως κατευθυντήρια γραμμή διαμόρφωσης των ερευνητικών υποθέσεων. Αναμένεται πως η πράσινη λογιστική λόγω του καινοτόμου και νεωτεριστικού της χαρακτήρα θα λαμβάνει μικρή θέση στο σύνολο των πρακτικών ΕΚΕ. Αυτό ενισχύεται τόσο από την επισκόπηση προηγούμενων ερευνών και των διαθέσιμων δημοσιευμένων πρακτικών Πράσινης Λογιστικής. Άρα είναι αναμενόμενο η πράσινη λογιστική να επηρεάζεται άμεσα από την συνολική στρατηγική ΕΚΕ αλλά και το βαθμό υλοποίησης της τελευταίας από την εκάστοτε εταιρία, ανεξαρτήτως κλάδου. Άρα στρατηγικές περιβαλλοντικής διασφάλισης, ηθικής και έμπρακτης χρήσης του κώδικα δεοντολογίας αλλά και των περιβαλλοντολογικών

κριτηρίων επιχειρηματικότητας αναμένονται να επιδρούν σημαντικά στην υλοποίηση τακτικών πράσινης λογιστικής.

Στα πλαίσια αυτής της υπόθεσης στρατηγικές οι οποίες διασφαλίζουν το περιβάλλον αναμένεται να επηρεάζονται από τα πλαίσια ηθικής και διαφάνειας που χαρακτηρίζουν την επιχείρηση. Παράλληλα, ανάλογες επιδράσεις είναι πιθανό να εμφανίζουν στοιχεία όπως η δημιουργία και ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών με κριτήριο την βιωσιμότητα ή τις προδιαγραφές τους βάσει οικολογικών και πράσινων εφαρμογών. Τα τελευταία (προϊόν και υπηρεσίες) με τη σειρά τους μπορούν να επηρεάσουν το κλίμα στο βαθμό που η εταιρία επιτρέπει την αξιοποίηση των υπαλλήλων της ως θεματοφύλακες της ηθικής και της κοινωνικής ευθύνης.

Από την άλλη πλευρά τα επίπεδα ηθικής και τήρησης της δεοντολογίας μπορεί να αλληλεπιδρούν με το υπάρχον εργασιακό περιβάλλον, τις αρχές, το όραμα και τις πολιτικές που εφαρμόζει μία εταιρία ως προς την κοινωνική ευθύνη γενικότερα. Αντίστοιχα τα υψηλά επίπεδα ικανοποίησης εντός του εργασιακού κλίματος είναι πιθανό να επηρεάσουν την οικονομική αλλά και ηθική σχέση που θα έχουν οι εργαζόμενοι με την εταιρία.

Εν συνεχεία, είναι αναμενόμενο ότι η διασφάλιση του περιβάλλοντος θα έρχεται σε άμεση επαφή με την τοπική κοινωνία στην οποία δραστηριοποιείται η εκάστοτε εταιρία. Αντίστοιχα η τοπική κοινωνία θα επηρεάζει τόσο το εργασιακό κλίμα, αλλά και την οικονομική σχέση που θα έχει με μία εταιρία ενέργειας. Τέλος, η συσχέτιση της τοπικής κοινωνίας, του άμεσου εξωτερικού περιβάλλοντος με την πράσινη λογιστική και την ηθική ευθύνη που επιδεικνύει μία εταιρία, είναι εμφανής από τη βιβλιογραφική έρευνα.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>- Η μελέτη Περίπτωσης των Ελληνικών Πετρελαίων

### 3.1 Όραμα και αποστολή του ομίλου

#### Όραμα του ομίλου

Να είναι εξωστρεφής, ευέλικτος, ανταγωνιστικός και καινοτόμος ενεργειακός όμιλος που θα ηγηθεί στην ενεργειακή μετάβαση και την προαγωγή της βιώσιμης ανάπτυξης (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021).

#### Αποστολή του ομίλου

Αποστολή είναι η παραγωγή και προσφορά ανταγωνιστικών, καινοτόμων και υψηλών προδιαγραφών ενεργειακών προϊόντων και συναφών υπηρεσιών και η άριστη εξυπηρέτηση των πελατών στην Ελληνική αλλά και διεθνή αγορά. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

### 3.2 Εταιρική δομή

Ο όμιλος αποτελείται από 68 εταιρίες. Μητρική εταιρεία είναι η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε. Αυτή είναι μοναδικός ή ο πλειοψηφών μέτοχος των θυγατρικών και συνδεδεμένων εταιρειών με άσκηση διοίκησης. Η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε. διοικείται από εντεκαμελές Διοικητικό Συμβούλιο. Η μητρική εταιρία είναι εισηγμένη στα χρηματιστήρια της Αθήνας και του Λονδίνου.

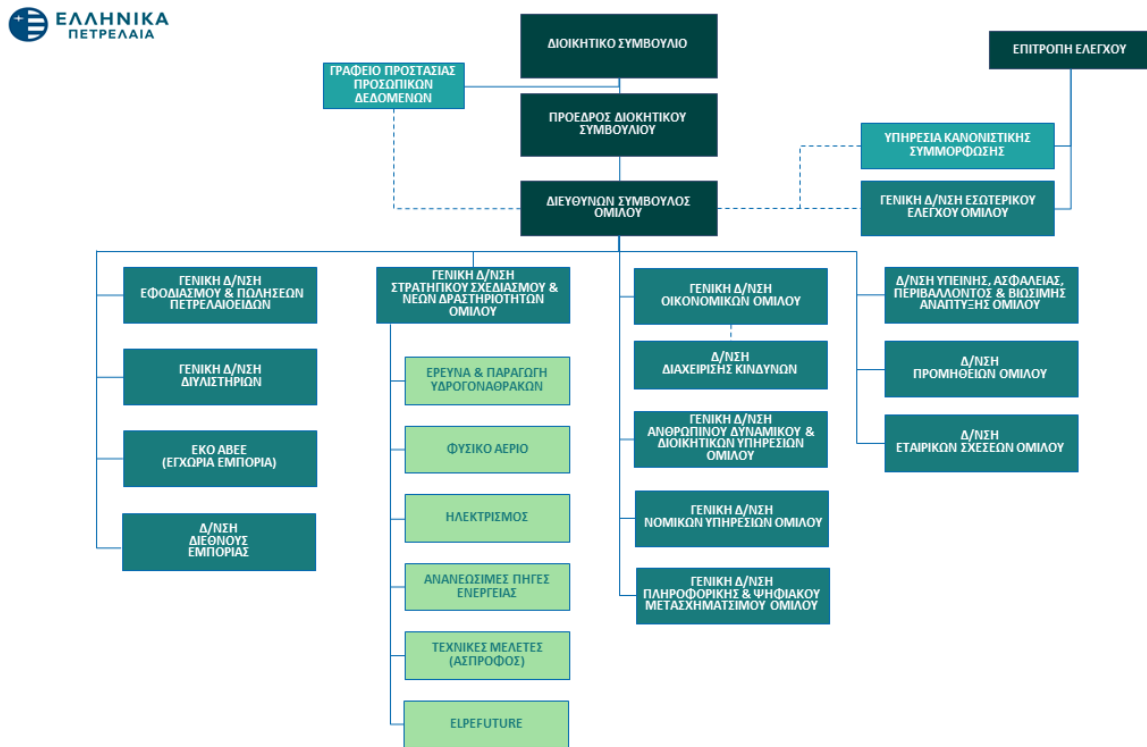
Ο όμιλος κατά 64,5% ανήκει σε ιδιώτες ενώ το υπόλοιπο 35,5% είναι η συμμετοχή του Ελληνικού δημοσίου. Στο διάγραμμα 2.1 φαίνεται η μετοχική σύνθεση του ομίλου.



Διάγραμμα 2.1: Μετοχική σύνθεση του ομίλου.

Είναι ο μεγαλύτερος ενεργειακός όμιλος της ΝΑ Ευρώπης και ο μεγαλύτερος βιομηχανικός όμιλος της Ελλάδας. Δραστηριοποιείται στον τομέα της ενέργειας στην Ελλάδα και τη ΝΑ Ευρώπη και διαθέτει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που περιλαμβάνει: Διύλιση, Λιανική εμπορία καυσίμων σε Ελλάδα και εξωτερικό, παραγωγή και εμπορία πετροχημικών, έρευνα και παραγωγή Υδρογονανθράκων, παραγωγή και εμπορία ηλεκτρικής ενέργειας, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και τεχνικές μελέτες. Έχει παρουσία και στο

εξωτερικό κατέχοντας σημαντική θέση στην εμπορία καυσίμων σε Κύπρο, Βουλγαρία, Σερβία, Μαυροβούνιο και Βόρεια Μακεδονία, με συνολικό δίκτυο άνω των 300 πρατηρίων και τις εγκαταστάσεις αποθήκευσης της ΟΚΤΑ (Βόρεια Μακεδονία), (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)



Διάγραμμα 2.2: Διοικητική δομή του ομίλου.

### 3.3 Τομείς δραστηριοποίησης

#### Διύλιση

Κύρια δραστηριότητα του ομίλου παραμένει η διύλιση αργού πετρελαίου για παραγωγή ευρείας γκάμας καυσίμων.



Εικόνα 2.1: Διυλιστήριο Ασπροπύργου

Ο κλάδος της διύλισης αντιπροσωπεύει το 75% του συνολικού ενεργητικού του ομίλου. Ο όμιλος έχει στο χαρτοφυλάκιο του 3 διυλιστήρια σε Ασπρόπυργο, Ελευσίνα και Θεσσαλονίκη συνολικής διυλιστικής δυναμικότητας 17,3 εκατομμύριων τόνων ετησίως η οποία αντιστοιχεί στο 65% της διυλιστικής δυναμικότητας της χώρας. Οι εγκαταστάσεις αυτές διαθέτουν και διαθέτουν δεξαμενές αποθήκευσης αργού πετρελαίου και προϊόντων χωρητικότητας 6,65 εκατομμύριων m<sup>3</sup>. Τα 3 διυλιστήρια αποτελούν ένα ενιαίο σύνολο και οι συνέργειες που προκύπτουν εξασφαλίζουν τη μέγιστη δυνατή αξιοποίηση των μονάδων παραγωγής. Σημαντικά πλεονεκτήματα είναι ότι υπάρχει η δυνατότητα κατεργασίας ευρείας γκάμας μιγμάτων αργού τα οποία προσαρμόζονται ανάλογα με τα εκάστοτε οικονομικά δεδομένα, καθώς και η δυνατότητα επεξεργασίας ενδιάμεσων προϊόντων (SRAR, VGO) για παραγωγή τελικών προϊόντων υψηλότερης προστιθέμενης αξίας. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

### **Λιανική εμπορία καυσίμων**

Ο Όμιλος κατέχει ηγετική θέση στην εγχώρια εμπορία, μέσω της θυγατρικής του ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΑΥΣΙΜΑ ΟΡΥΚΤΕΛΑΙΑ ΑΒΕΕ (ΕΚΟ ΑΒΕΕ), η οποία δραστηριοποιείται στην εγχώρια λιανική εμπορία καθώς και στις πωλήσεις υγραερίου, βιομηχανικών, αεροπορικών, ναυτιλιακών καυσίμων και λιπαντικών.



Εικόνα 2.2: Λογότυπα των εταιρών εμπορίας ΕΚΟ και ΒΡ

Το μερίδιο αγοράς στην Ελλάδα ξεπερνά το 32%. Είναι θυγατρική κατά ποσοστό 100% της εταιρείας ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ ΑΕ. Δραστηριοποιείται στην Ελληνική επικράτεια έχοντας το εμπορικό σήμα ΕΚΟ και την αποκλειστική χρήση του σήματος ΒΡ για καύσιμα εδάφους, σύμφωνα με τη σύμβαση παραχώρησης χρήσης σήματος από την εταιρεία ΒΡ Plc, με κύριο σκοπό την εμπορία προϊόντων πετρελαιοειδών. Εκτός από την εγχώρια εμπορία ανάλογη εμπορική δραστηριότητα ασκεί σε Σερβία, Βουλγαρία, Κύπρο, Βόρεια Μακεδονία και Μαυροβούνιο. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

Στα πλαίσια αυτά οι δραστηριότητες περιλαμβάνουν:

- Την εμπορία πετρελαιοειδών προϊόντων (ανεφοδιασμό πρατηρίων καυσίμων με τα σήματα ΕΚΟ και ΒΡ, βιομηχανικών συγκροτημάτων, οικιών και παντός φυσικού ή νομικού προσώπου, δημοσίου και ιδιωτικού δικαίου).
- Στο τομέα της αεροπορίας η εταιρεία εφοδιάζει με αεροπορικά καύσιμα μεγάλες εταιρείες του κλάδου μέσω του μεγαλύτερου δικτύου ανεφοδιασμού αεροπορικών καυσίμων στην Ελλάδα.
- Στον τομέα της ναυτιλίας η εταιρεία εφοδιάζει πλοία ακτοπλοΐας, κρουαζιερόπλοια και πλοία με ξένη σημαία.
- Τη βιομηχανική επεξεργασία, αποθήκευση, εμφιάλωση και εμπορία υγραερίων.
- Την ανάμειξη, συσκευασία και εμπορία ορυκτελαίων.
- Την παροχή συναφών υπηρεσιών, οι οποίες συμπληρώνουν ή εξυπηρετούν τους σκοπούς των παραπάνω δραστηριοτήτων ή τους γενικούς σκοπούς της εταιρείας.

Στην ελληνική επικράτεια λειτουργούν περίπου 1700 πρατήρια με τα σήματα ΕΚΟ και ΒΡ ενώ στο εξωτερικό διαθέτει δίκτυο 300 πρατηρίων. Επίσης διαθέτει εκτεταμένο δίκτυο εγκαταστάσεων αποθήκευσης και διακίνησης πετρελαιοειδών το οποίο αποτελείται από:

- 15 εγκαταστάσεις αποθήκευσης και διανομής καυσίμων.

- 23 σταθμούς ανεφοδιασμού αεροσκαφών στα κυριότερα αεροδρόμια.
- 2 εμφιαλωτήρια υγραερίου.
- 1 μονάδα παραγωγής και συσκευασίας λιπαντικών.

Επίσης διαθέτει 5 δεξαμενόπλοια για τον ανεφοδιασμό των νησιωτικών περιοχών. (ΕΚΟ, 2021)

### **Παραγωγή και εμπορία πετροχημικών**

Η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ επικεντρώνεται κυρίως στην καθετοποίηση με τον κλάδο διύλισης. Είναι ο μοναδικός παραγωγός πετροχημικών προϊόντων στην Ελλάδα, με μερίδιο αγοράς που υπερβαίνει το 50%. Τα βασικά προϊόντα είναι διαλύτες, προπυλένιο και πολυπροπυλένιο. Το πετροχημικό συγκρότημα του ομίλου βρίσκεται στις βιομηχανικές εγκαταστάσεις Θεσσαλονίκης.



Εικόνα 2.3: Βιομηχανική εγκατάσταση παραγωγής πολυπροπυλενίου.

Η πρώτη ύλη που χρησιμοποιείται για την παραγωγή πολυπροπυλενίου είναι το προπυλένιο, το οποίο παράγεται στο διωλιστήριο Ασπροπύργου και μεταφέρεται με πλοία στο βιομηχανικό συγκρότημα της Θεσσαλονίκης και καλύπτει το 80-85% των αναγκών ενώ το υπόλοιπο καλύπτεται με εισαγωγές πρώτης ύλης. Η παραγωγή πολυπροπυλενίου στηρίζεται στην τεχνολογία Basell η οποία αξιολογείται σαν μια από τις κορυφαίες διεθνώς. Πρόκειται για ιδιαίτερα εξωστρεφή κλάδο καθότι μόνο το 30% της παραγωγής απορροφάται από την εγχώρια αγορά ενώ το υπόλοιπο 70% του όγκου πωλήσεων κατευθύνεται στις αγορές της Τουρκίας, της Ιταλίας, της Βαλκανικής και της Ιβηρικής χερσονήσου, όπου χρησιμοποιούνται ως πρώτη ύλη πολλών βιομηχανικών εφαρμογών. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η ετήσια παραγωγή πολυπροπυλενίου ανέρχεται σε περίπου 240.000 τόνους. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)



Για την περαιτέρω επεξεργασία του πολυπροπυλενίου ο όμιλος διαθέτει επίσης την ΔΙΑΧΟΝ ΠΛΑΣΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ ΑΕΒΕ της οποίας οι εγκαταστάσεις βρίσκονται στο βιομηχανικό πάρκο Κομοτηνής και έχει τεθεί σε πλήρη λειτουργία από το 2000.



Εικόνα 2.4: Βιομηχανικές εγκαταστάσεις της ΔΙΑΧΟΝ.

Η ΔΙΑΧΟΝ είναι 100% θυγατρική του ομίλου ΕΛΠΕ. Δραστηριότητα της είναι η παραγωγή ΒΟΡΡ φιλμ. Το ΒΟΡΡ φιλμ είναι το πιο ευρέως χρησιμοποιούμενο φιλμ σε υψηλής ποιότητας συσκευασίες διεθνώς. Οι κυριότερες χρήσεις του ΒΟΡΡ φιλμ είναι στη συσκευασία τροφίμων και τσιγάρων, στις αυτοκόλλητες ταινίες, στην πλαστικοποίηση, κλπ. Οι δύο παραγωγικές γραμμές του βασίζονται στην τεχνολογία BRUCKNER, ενώ παράγει μία ευρεία γκάμα τύπων ΒΟΡΡ φιλμ. Οι πωλήσεις και η διακίνηση των δραστηριοτήτων Πετροχημικών και ΒΟΡΡ φιλμ συντονίζονται και εκτελούνται από την εμπορική ομάδα της ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ. (ΔΙΑΧΟΝ, 2021)

#### **Έρευνα και παραγωγή υδρογονανθράκων**

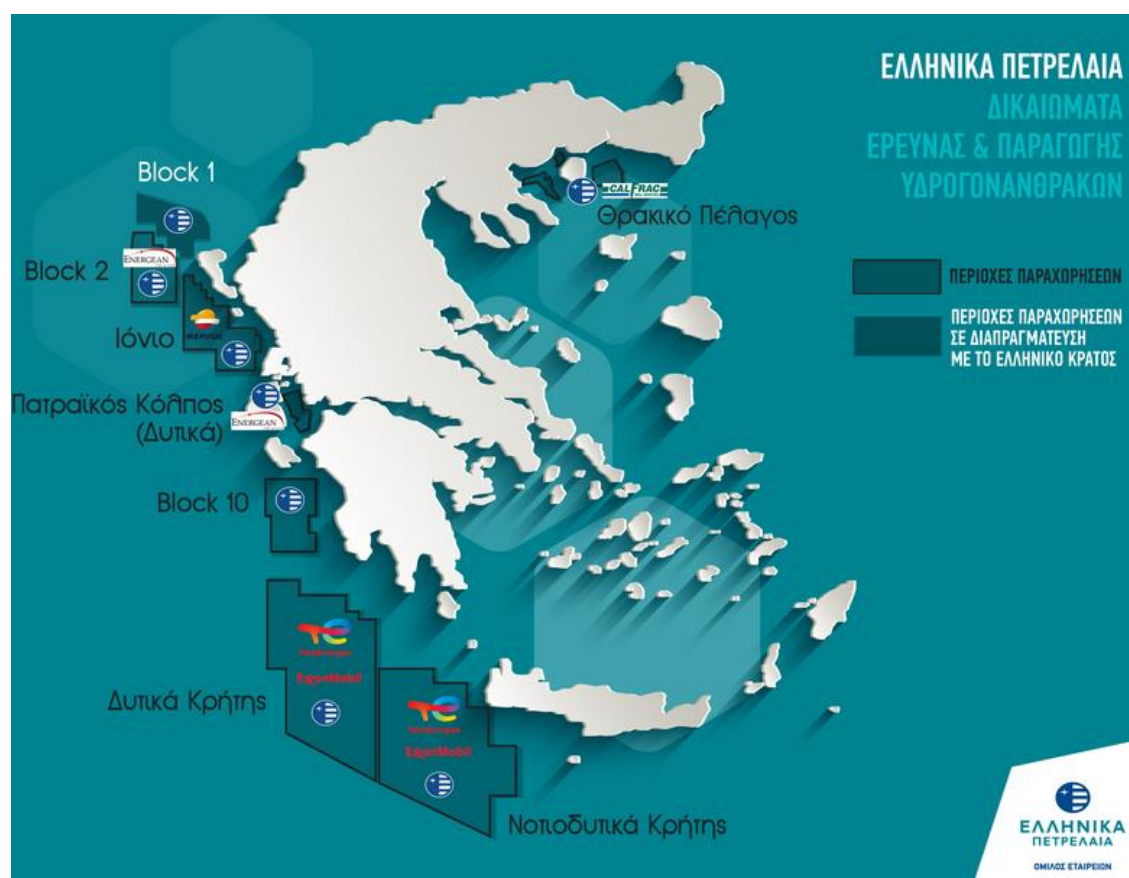
Η εταιρία ως ένας καθιερωμένος όμιλος στο χώρο της ενέργειας δραστηριοποιείται και στον τομέα της έρευνας και παραγωγής υδρογονανθράκων. Το 2015 ιδρύθηκε η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Έρευνα και Παραγωγή Υδρογονανθράκων Α.Ε. (ΕΛΠΕ Upstream). Πρόκειται για 100% θυγατρική εταιρεία της ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Συμμετοχών Έρευνα και Παραγωγή Υδρογονανθράκων Α.Ε. (ΕΛΠΕ UPSTREAM, 2021)



# ΕΛΠΕ UPSTREAM

Εικόνα 2.5: Λογότυπο της εταιρίας ΕΛΠΕ UPSTREAM

Η εταιρία ιδρύθηκε με σκοπό την ανάπτυξη εργασιών και υλοποίηση έργων που αφορούν όλες τις φάσεις της βιομηχανικής έρευνας και εκμετάλλευσης υδρογονανθράκων (upstream), καθώς και η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών που σχετίζονται με ανάλογες δραστηριότητες. Στρατηγικός στόχος της ΕΛΠΕ UPSTREAM είναι η ορθή διαχείριση του χαρτοφυλακίου των παραχωρήσεων για τον εντοπισμό υδρογονανθράκων και η εκμετάλλευσή τους. Η ΕΛΠΕ Upstream έχει δημιουργήσει, τα τελευταία χρόνια ένα αξιόλογο χαρτοφυλάκιο επιλεγμένων περιοχών στον ελλαδικό χώρο με πιθανά εκμεταλλεύσιμα αποθέματα υδρογονανθράκων. Πιο συγκεκριμένα οι περιοχές όπου η εταιρία αναπτύσσει τις δραστηριότητες είναι: Πατραϊκός κόλπος, Άρτα – Πρέβεζα και Β.Δ. Πελοπόννησος, δυτικά και βόρεια της Κέρκυρας, Κυπαρισσιακός κόλπος, Θρακικό πέλαγος, θαλάσσια περιοχή Ιονίου και θαλάσσιες περιοχές δυτικά και νοτιοδυτικά της Κρήτης». (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)



Εικόνα 2.6: Περιοχές δραστηριοποίησης HELPE UPSTREAM.

### Παραγωγή ενέργειας και φυσικό αέριο.

Ο Όμιλος δραστηριοποιείται και στους κλάδους παραγωγής, εμπορίας και προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα. Η ELPEDISON, το αποτέλεσμα της συνεργασίας των ομίλων ΕΛΠΕ, EDISON και ΕΛΛΑΚΤΩΡ αποτελεί ανεξάρτητο ιδιώτη παραγωγό ηλεκτρικής ενέργειας.



Εικόνα 2.7: Λογότυπο της εταιρίας ELPEDISON.

Λειτουργεί εδώ και χρόνια δύο ιδιόκτητες μονάδες ηλεκτροπαραγωγής στη Θεσσαλονίκη και στη Θίεβη Βοιωτίας με καύσιμο αποκλειστικά το φυσικό αέριο με συνολική εγκατεστημένη ισχύ 820 MW. Η διαδικασία παραγωγής μέσω φυσικού αερίου διασφαλίζει μία αυτόνομη, επαρκή και συνεχή παραγωγή ενέργειας αποφεύγοντας τις ρυπογόνες ορυκτές καύσιμες ύλες όπως είναι ο άνθρακας και ο λιγνίτης. Η ηλεκτρική ενέργεια παράγεται μέσω της σύγχρονης μεθόδου συνδυασμένου κύκλου.



Εικόνα 2.8: Εργοστάσιο παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας στη Θεσσαλονίκη.

Αποτελεί το δεύτερο μεγαλύτερο ανεξάρτητο προμηθευτή στην Ελλάδα με χιλιάδες πελάτες, οικιακούς και επιχειρησιακούς από όλους τους τομείς της αγοράς. Επιπλέον εκπροσωπώντας ήδη μεγάλους πελάτες στη μέση πίεση φυσικού αερίου εισχώρησε από το 2018 και στη λιανική αγορά φυσικού αερίου. Το 2019, η ELPEDISON απέκτησε από τη ΡΑΕ

άδεια παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας για νέο σταθμό συνδυασμένου κύκλου στη Θεσσαλονίκη, με καύσιμο φυσικό αέριο, ισχύος 826 MW. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

Παράλληλα διαχειρίζεται και το διασυνοριακό εμπόριο. Διαθέτει ήδη άδεια για εμπόριο ηλεκτρικής ενέργειας στην Ιταλία, στη Ρουμανία και στη Σερβία. Ακόμη διαχειρίζεται τις συμβάσεις προμήθειας φυσικού αερίου και την εξεύρεση spot ευκαιριών προμήθειας τόσο για την κάλυψη των αναγκών των μονάδων της εταιρίας όσο και για την κάλυψη των αναγκών των πελατών της σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές ενώ ήδη εισάγει σημαντικές ποσότητες υγροποιημένου φυσικού αερίου (ΥΦΑ) μέσω του τερματικού σταθμού της ΔΕΣΦΑ στη Ρεβυθούσα, μέρος των οποίων διαθέτει στη χονδρεμπορική αγορά.

Επίσης ο όμιλος δραστηριοποιείται στον τομέα του φυσικού αερίου και μέσω της συμμετοχής του στη ΔΕΠΑ Α.Ε (35% ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε., 65% ΤΑΙΠΕΔ) η οποία έχει ως σκοπό την εισαγωγή φυσικού αερίου μέσω μακροχρόνιων συμβάσεων αλλά και spot φορτίων, την προμήθεια Φυσικού Αερίου σε μεγάλους αλλά και μικρότερους καταναλωτές και τη διανομή φυσικού αερίου μέσης και χαμηλής πίεσης μέσω των εταιρειών διανομής αερίου. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

### **Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας**

Με σκοπό την ισχυροποίηση του ομίλου στην παραγωγή και εμπορία ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές καθώς και τη μελέτη, εμπορία εξοπλισμού, κατασκευή και εγκατάσταση συστημάτων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, το 2006 ιδρύθηκε η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΑΕ (ΕΛΠΕ Ανανεώσιμες) η οποία είναι 100% θυγατρική εταιρεία της ΕΛΠΕ.



Εικόνα 2.9: Λογότυπο της εταιρίας ΕΛΠΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ.

Τα τελευταία χρόνια η εισχώρηση σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας έχει αναδειχθεί σε πρώτη προτεραιότητα ενώ η εταιρία έχει ήδη ανακοινώσει ότι για τα επόμενα χρόνια το 50% των συνολικών δαπανών σε επενδύσεις θα αφορούν στη δημιουργία χαρτοφυλακίου παραγωγής καθαρής ενέργειας. Αυτό έχει γίνει ακόμα περισσότερο αναγκαίο από τη ραγδαία αύξηση των τιμών του εκπομπών του CO<sub>2</sub>. Μακροπρόθεσμος στόχος είναι τα 600 MW ΑΠΕ σε λειτουργία το 2025 και 2.000 MW το 2030. Ήδη μέχρι σήμερα βρίσκονται σε λειτουργία: 7 Φ/Β σταθμοί σε ακίνητα του Ομίλου συνολικής ονομαστικής ισχύος 19 MW, αιολικό

πάρκο ισχύος 7 MW στην Πύλο Μεσσηνίας και 17 Φ/Β συστήματα αυτό-παραγωγής με ενεργειακό συμψηφισμό συνολικής ισχύος περίπου 270 kW σε ισάριθμα πρατήρια υγρών καυσίμων της εταιρίας. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

Ο όμιλος κατασκευάζει στην Κοζάνη ένα από τα μεγαλύτερα έργα ΑΠΕ στην Ελλάδα και ανάμεσα στα μεγαλύτερα Φ/Β πάρκα στην Ευρώπη. Πρόκειται για φωτοβολταϊκό σταθμό συνολικής ισχύος 204 MW ο οποίος αναμένεται να τεθεί σε λειτουργία το 1<sup>ο</sup> τρίμηνο του 2022. Η συνολική επένδυση θα ανέλθει σε €130 εκατ., με σημαντικό όφελος για την οικονομία ιδιαίτερα στην περιοχή της Δ. Μακεδονίας. Υπολογίζεται ότι θα παράγει ενέργεια 350 GWh ετησίως, ικανή να εξασφαλίσει την παροχή καθαρής ενέργειας μηδενικών εκπομπών για 75.000 σπίτια, ενώ το ετήσιο όφελος σε επίπεδο εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα ανέρχεται στους 300.000 τόνους. Πέραν από την κατασκευή νέων έργων, η ΕΛΠΕ Ανανεώσιμες συνεχίζει να εξετάζει εξαγορές αιολικών και φωτοβολταϊκών έργων που βρίσκονται ήδη σε λειτουργία ή στο στάδιο της ανάπτυξης. (ΕΛΠΕ Ανανεώσιμες, 2021)

### Τεχνικές μελέτες

Μέλος του ομίλου είναι και η ASPROFOS Engineering S.A η οποία είναι η μεγαλύτερη αμιγώς τεχνική και συμβουλευτική εταιρεία στην Ελλάδα, παρέχοντας εξειδικευμένες υπηρεσίες σε έργα πετρελαίου, φυσικού αερίου, πετροχημικών και υποδομών παρέχοντας όλο το εύρος των τεχνικών υπηρεσιών από τα αρχικά στάδια της μελέτης μέχρι την έναρξη λειτουργίας.



Εικόνα 2.10: Λογότυπο της εταιρίας ASPROFOS Engineering.

Ιδρύθηκε το 1983 και είναι 100% θυγατρική του ομίλου ΕΛΠΕ. Λειτουργεί σύμφωνα με διεθνώς αποδεκτά πρότυπα και πρακτικές και είναι πιστοποιημένη κατά ISO 9001, ΕΛΟΤ 1429, ISO 14001 και OHSAS 18001. Σε όλα τα στάδια της πορείας του ομίλου η ASPROFOS υποστηρίζει τεχνικά την υλοποίηση των επενδυτικών προγραμμάτων - αναβαθμίσεις, εκσυγχρονισμούς, νέες μονάδες, συντήρηση (διακοπή λειτουργίας) κλπ παρέχοντας μεγάλο εύρος τεχνικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών καθώς και υπηρεσιών διαχείρισης έργου. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

Μέσω της εμπειρίας και της εξειδίκευσης που έχει αποκτηθεί η εταιρία είναι σε θέση να επεκτείνει τις δραστηριότητές της εκτός ομίλου αναλαμβάνοντας έργα που αφορούν τρίτες

εταιρίες τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό στοχεύοντας σε νέους πελάτες κυρίως εκτός Ελλάδας. Έχει ήδη υλοποιήσει έργα σε πολλές χώρες στα Βαλκάνια στη Μέση Ανατολή και στη Βόρεια Αφρική. Τέτοια είναι η ανάληψη διυλιστηριακών έργων στο Κουβέιτ και στη Σερβία και επίσης η έγκριση από το Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας, της Μελέτης Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων του χερσαίου τμήματος του αγωγού φυσικού αερίου IGI Poseidon που εκπονήθηκε από την ASPROFOS στο πλαίσιο σύμπραξης Εταιρειών. (ASPROFOS, 2021)



## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – Πρόγραμμα δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των ΕΛΠΕ**

Ο όμιλος αναγνωρίζει τη σημασία ανάπτυξης στοχευόμενων δράσεων με στόχο τη συμβολή στην επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης και δεσμεύεται για διάλογο και συνεργασία με όλους του κοινωνικούς εταίρους. Στο πλαίσιο αυτό έχει ευθυγραμμίσει τη στρατηγική του. Ο όμιλος υλοποιεί ένα πολύπλευρο πρόγραμμα Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης που αφορά το σύνολο των επιχειρηματικών του δραστηριοτήτων αλλά και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη εντός και εκτός του ομίλου. Παρακάτω παρατίθενται συνοπτικά οι στρατηγικές και δράσεις του ομίλου.

### **4.1 Διαφάνεια και δεοντολογία**

Η εταιρία διοικείται σύμφωνα με ένα συγκεκριμένο κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης ο οποίος αποτελείται από ένα σύστημα σχέσεων ανάμεσα στη διοίκηση, το διοικητικό συμβούλιο, τους μετόχους και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Μέσα από αυτή τη δομή τίθενται οι στόχοι της εταιρίας, εντοπίζονται δυνητικοί κίνδυνοι αλλά και ευκαιρίες του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και γίνεται δυνατή η παρακολούθηση της απόδοσης της εταιρίας κατά τη διαδικασία εφαρμογής όλων αυτών. Ο κώδικας αυτός αποτελεί κείμενο αυτορρύθμισης και οικιοθελούς δέσμευσης της εταιρίας και είναι άμεσα διαθέσιμος στο διαδίκτυο σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Επιπρόσθετο μέσο διασφάλισης της διαφάνειας και της ηθικής αποτελεί ο κώδικας δεοντολογίας. Αποτυπώνει τις αρχές που διέπουν τη δράση του ομίλου σε όλες τις χώρες που δραστηριοποιείται. Καθορίζει τον τρόπο λειτουργίας για την επίτευξη των επιχειρηματικών του στόχων με σκοπό τη διασφάλιση της βιώσιμης ανάπτυξης. Περιλαμβάνει και ειδικές προβλέψεις για την απαγόρευση ενεργειών και συμπεριφορών που συνιστούν πράξεις διαφθοράς, προβλέποντας σοβαρές κυρώσεις σε περίπτωση διαπίστωσης τέτοιων φαινομένων. Ο κώδικας δεοντολογίας είναι δεσμευτικός για όλους τους εργαζόμενους του ομίλου αλλά και του κύκλου συναλλασσόμενων με αυτόν συμπεριλαμβανομένων των πελατών, προμηθευτών, μετόχων και διοικητικών αρχών. Ο κώδικας έχει μεταφραστεί σε όλες τις γλώσσες των χωρών που δραστηριοποιείται καθώς και στα Αγγλικά. Επίσης υλοποιείται πρόγραμμα εκπαίδευσης των στελεχών και των εργαζομένων στο περιεχόμενο και τις δεσμεύσεις του κώδικα. Ο κώδικας δεοντολογίας προβλέπει τη λειτουργία της υπηρεσίας κανονιστικής συμμόρφωσης ή οποία είναι υπεύθυνη για την εφαρμογή και την παροχή συμβουλών σχετικά με τον κώδικα δεοντολογίας αλλά και για την εξέταση και διερεύνηση καταγγελιών σχετικά με περιπτώσεις παραβίασης του. Στόχος όλων των παραπάνω είναι ο προσδιορισμός ενός σύννομου και ηθικού τρόπου λειτουργίας ο οποίος ενισχύει την εύρυθμη λειτουργία της εταιρίας καλλιεργεί κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ αυτής

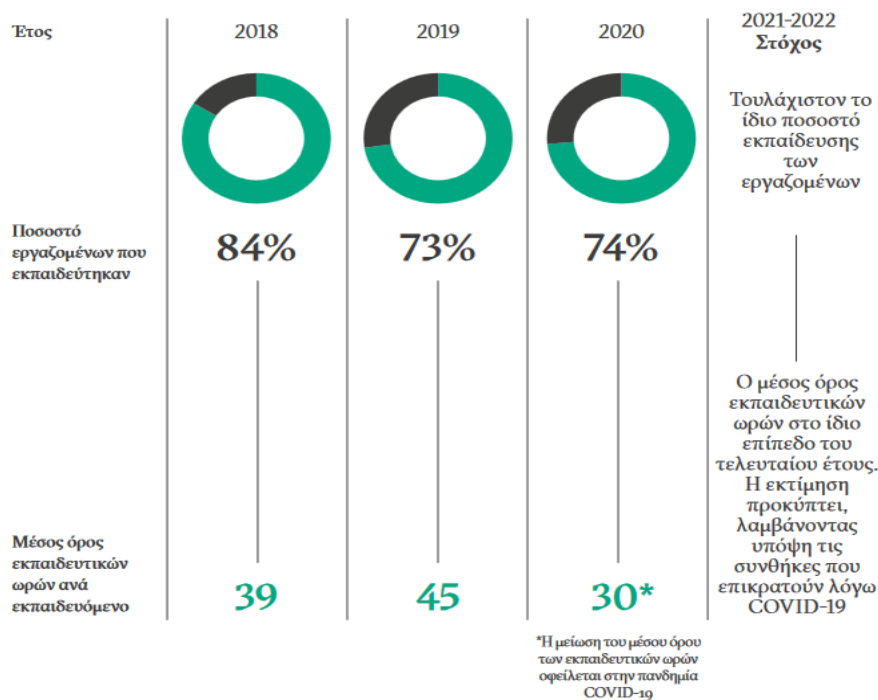
και όλων των ενδιαφερόμενων μερών και προστατεύει τη φήμη της. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

## 4.2 Εργασιακό περιβάλλον

Στον όμιλο απασχολούνται περίπου 3.500 εργαζόμενοι. Ο όμιλος αναγνωρίζει το εργατικό του δυναμικό ως το σημαντικότερο πόρο του. Η ηγετική του θέση οφείλεται και στο γεγονός ότι μπορεί να προσελκύει αλλά και να διατηρεί τους πλέον κατάλληλους εργαζόμενους. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι ποσοστό παραμονής εργαζομένων ανέρχεται σε 98,4%. Οι εταιρικές πολιτικές και πρακτικές στοχεύουν στην ενίσχυση των δεξιοτήτων των εργαζομένων και τη διασφάλιση καλής ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Οι πολιτικές αυτές εξασφαλίζουν την αξιοκρατία στα συστήματα προσέλκυσης και αξιολόγησης των εργαζομένων, την παροχή ίσων ευκαιριών σε όλους για εμπάθυση στο αντικείμενο τους και συνεχή επαφή με τις εξελίξεις στον τομέα που δραστηριοποιούνται και τη δυνατότητα εξέλιξης χωρίς διακρίσεις φύλλου ηλικίας κλπ. Το σύστημα αμοιβών έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να αναγνωρίζει και να ανταμείβει τις καλές πρακτικές, τις επιδόσεις τους αλλά και το έργο που παράγουν για την εταιρία. Οι ανταγωνιστικές αμοιβές και οι πολλές πρόσθετες παροχές στοχεύουν στη ευημερία των εργαζομένων αλλά και των οικογενειών τους. Το 75% των εργαζομένων καλύπτονται από εταιρικές συμβάσεις, το 92,12% καλύπτονται από πρόσθετα ασφαλιστικά προγράμματα ζωής και υγείας και το 85% συμμετέχει σε συνταξιοδοτικά προγράμματα. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι για το έτος 2020 το κόστος των παροχών προς τους εργαζομένους ανήλθε στα 31 εκατομμύρια ευρώ.

Ο όμιλος με σκοπό τη συνεχή ενδυνάμωση και ανάπτυξη του προσωπικού εφαρμόζει ένα πολύπλευρο σχέδιο εκπαίδευσης. Στόχος είναι ο εργαζόμενος να κατανοήσει τους στρατηγικούς στόχους του ομίλου, να αποκτήσει τεχνογνωσία και να αναπτύξει τις δεξιότητες που απαιτούνται ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στα υφιστάμενα αλλά και μελλοντικά του καθήκοντα και να διευρύνει τις προοπτικές του στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον. Στο πλαίσιο αυτό υλοποιούνται δράσεις εκπαίδευσης και επιμόρφωσης που περιλαμβάνουν την ακαδημία ΕΛΠΕ (EDGE), τη δημιουργία εκπαιδευτικού καταλόγου με νέες θεματολογίες, την υλοποίηση προγραμμάτων σε θέματα ψηφιακού μετασχηματισμού, την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηγεσίας για στελέχη με θέσης διοικητικής ευθύνης, προγράμματα sales coaching, εισαγωγικά προγράμματα σε νεοπροσληφθέντες, εκπαιδευτικά προγράμματα σε θέματα ολιστικής ασφάλειας και άλλων εξειδικευμένων τεχνικών εκπαιδεύσεων. Το 2020 υλοποιήθηκαν 75.411 ώρες εκπαίδευσης.





Διάγραμμα 4.1: KPIs Εκπαίδευσης ομίλου.

Η διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων στο χώρο εργασίας τους αποτελεί ύψιστη προτεραιότητα. Εκτός των εκτεταμένων και εξειδικευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων για διάφορες εργασίες και εξοπλισμό, πραγματοποιείται και ειδική εκπαίδευση σε θέματα υγείας και ασφάλειας. Σε όλες τις βιομηχανικές εγκαταστάσεις του ομίλου εφαρμόζεται κοινή διαδικασία βασικής εκπαίδευσης (πυρασφάλεια, τεχνικές διάσωσης, πρώτες βοήθειες κ.λπ.) με σκοπό να ενισχυθεί και να εδραιωθεί η κουλτούρα ασφάλειας.

Στο πλαίσιο της ενίσχυσης της συνεργασίας με τους συναρμόδιους κρατικούς φορείς (κατά τόπους πυροσβεστικές υπηρεσίες, ΕΜΑΚ αλλά και την πυροσβεστική ακαδημία) αλλά και της ανταλλαγής εμπειριών και τεχνογνωσίας, πραγματοποιούνται σε ετήσια βάση εκπαιδεύσεις στο πεδίο ασκήσεων των εγκαταστάσεων αλλά και σε φορείς του εξωτερικού.

Επίσης οι εργαζόμενοι μπορούν χωρίς κανένα περιορισμό να συμμετέχουν σε συνδικαλιστικά σωματεία και επαγγελματικές ενώσεις. Στον όμιλο δραστηριοποιούνται 9 συνδικαλιστικά σωματεία.

Τέλος υπάρχει ανοικτό επικοινωνιακό κλίμα όπου ενθαρρύνεται ο διάλογος μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων με τελικό στόχο την αύξηση των συνεργασιών, της αποδοτικότητας και του αμοιβαίου σεβασμού. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

### 4.3 Ασφάλεια περιβάλλοντος

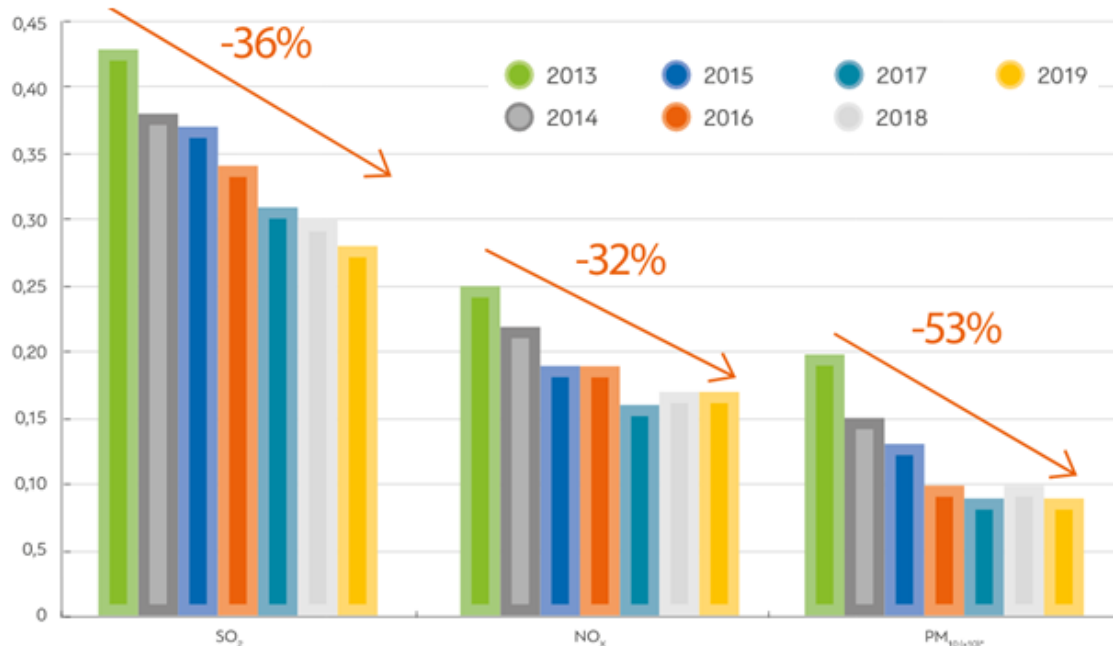
Η στρατηγική του Ομίλου για τη βιώσιμη ανάπτυξη δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στην προστασία του περιβάλλοντος, σχεδιάζοντας και επενδύοντας στη συνεχή βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων (πχ. διαχείριση φυσικών πόρων, αέριων εκπομπών, στερεών και υγρών αποβλήτων). Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται και στην αύξηση της ενεργειακής αποδοτικότητας. Στον περιβαλλοντικό τομέα ο όμιλος επενδύει στην πρόληψη και την ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων στο περιβάλλον, εφαρμόζοντας τα κατάλληλα μέτρα και τις βέλτιστες διαθέσιμες τεχνικές και τεχνολογίες σε ολόκληρο τον κύκλο προϊόντος, από το σχεδιασμό της παραγωγικής διαδικασίας και την εφαρμογή αντιρρυπαντικής τεχνολογίας, μέχρι την τελική διάθεση των προϊόντων/ υπηρεσιών. Παράλληλα φροντίζει να ενδυναμώνει τη δέσμευση του προσωπικού στις πολιτικές που αφορούν το περιβάλλον.

Βασικοί στόχοι είναι η συνεχής βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων για την προστασία του νερού, του αέρα και του εδάφους, η αύξηση της ενεργειακής αποδοτικότητας και της βέλτιστης χρήσης φυσικών πόρων, βάσει των αρχών της βιώσιμης παραγωγής και κατανάλωσης και η μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου για την αντιμετώπιση του φαινομένου της κλιματικής αλλαγής.

Στο πλαίσιο της υλοποίησης των παραπάνω στρατηγικών και της επίτευξης των βραχυπρόθεσμων αλλά και μακροπρόθεσμων στόχων γίνεται συστηματική παρακολούθηση και καταγραφή όλων των περιβαλλοντικών παραμέτρων μέσω ευρωπαϊκών δεικτών, σύγκριση (benchmarking) με τις επιδόσεις του κλάδου στην Ευρώπη, η εφαρμογή και πιστοποίηση των συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης με ISO 14001 σε όλο αυτό το φάσμα των δραστηριοτήτων του ομίλου αλλά και συνεχής περιβαλλοντική εκπαίδευση του προσωπικού και των συναλλασσόμενων με τον όμιλο. Τόσο μέσω εσωτερικών επιθεωρήσεων από κατάλληλα καταρτισμένο προσωπικό, όσο και μέσω επιθεωρήσεων από ανεξάρτητους διαπιστευμένους εξωτερικούς φορείς πιστοποίησης αξιολογείται τακτικά σε κάθε εγκατάσταση η τήρηση των προβλεπόμενων διαδικασιών περιβαλλοντικής διαχείρισης.

Η δέσμευση για συνεχή βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων εκφράζεται εμπράκτως μέσω σημαντικών επενδύσεων σε σύγχρονες τεχνολογίες παραγωγής αλλά και άμεσου περιορισμού των εκπομπών, όπως καυστήρες χαμηλών εκπομπών οξειδίων του αζώτου, φίλτρα κατακράτησης σωματιδίων, μονάδες ανάκτησης πτητικών οργανικών ενώσεων, ανάκτηση θείου από τα καυσαέρια, κ.ά. Στις βιομηχανικές εγκαταστάσεις του ομίλου, που αποτελούν και το κύριο κομμάτι της παραγωγικής δραστηριότητας του, έχει μεγιστοποιηθεί η χρήση αέριων καυσίμων που προέρχονται από αέρια διεργασιών (καύσιμα ιδιοκατανάλωσης) στα οποία έχει προηγηθεί πλήρη αποθείωση, ελαχιστοποιώντας με έτσι τη χρήση υγρών καυσίμων με υψηλότερη περιεκτικότητα σε θείο (π.χ. μαζούτ). Με τις πρακτικές αυτές έχουν καταγραφεί σημαντικές μειώσεις στις εκπομπές διοξειδίου του θείου

(SO<sub>2</sub>). Επιπρόσθετα έχουν εγκατασταθεί, σε όσες εστίες καύσης ήταν τεχνικά εφικτό, καυστήρες χαμηλών εκπομπών οξειδίων του αζώτου (NO<sub>x</sub>) με αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση των εκπομπών οξειδίων του αζώτου τα τελευταία έτη. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

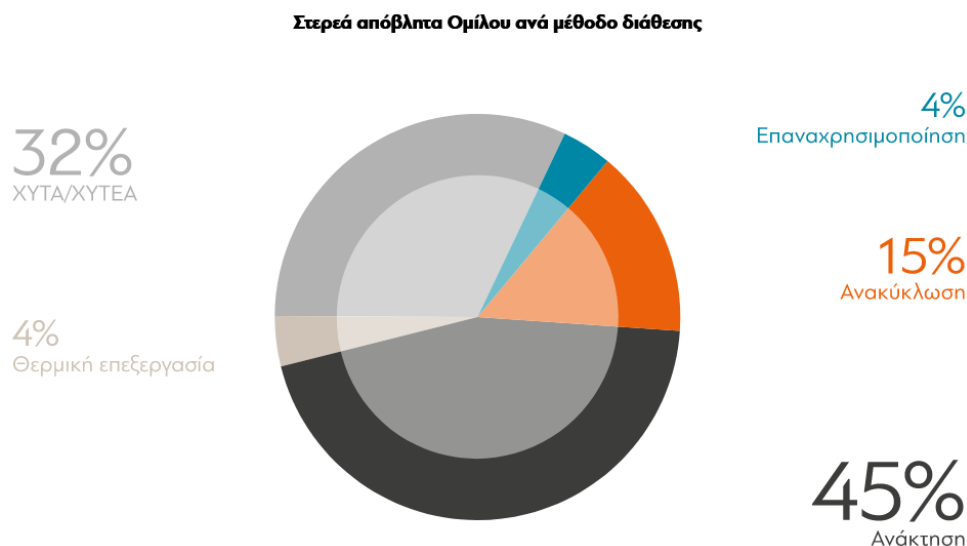


Διάγραμμα 4.2: Εξέλιξη των αέριων εκπομπών κατά τα έτη 2013-2019.

Μια ακόμα πηγή εκπομπών αποτελούν οι πτητικές οργανικές ενώσεις (Volatile Organic Compounds - VOC). Για τον περιορισμό αυτών έχουν εφαρμοσθεί βέλτιστες διαθέσιμες τεχνικές στην αποθήκευση και διακίνηση των προϊόντων, όπως φόρτωση των βυτιοφόρων οχημάτων με ταυτόχρονη λειτουργία μονάδας ανάκτηση ατμών, δευτερογενείς φραγές στις οροφές των δεξαμενών πλωτής οροφής, βαφή των δεξαμενών πτητικών προϊόντων με λευκό χρώμα υψηλής ανακλαστικότητας καθώς και τακτικό πρόγραμμα προληπτικής συντήρησης. Επιπρόσθετα υλοποιήθηκαν επενδύσεις εγκατάστασης νέων συστημάτων ανάκτησης ατμών στους προβλήτες φόρτωσης δεξαμενόπλοιων, το οποίο θα επιφέρει σημαντικές μειώσεις εκπομπών κυρίως από τις φορτώσεις ελαφρών προϊόντων. Επίσης ως μέτρο πρόληψης έχει εγκατασταθεί ειδικευμένος εξοπλισμός για την έγκαιρη ανίχνευση και αποκατάσταση των διαρροών (Leak Detection and Repair-LDAR) σε κατάλληλα σημεία με στόχο τη μείωση των εκπομπών VOC.

Επιπρόσθετα στο πλαίσιο υλοποίησης της στρατηγικής της κυκλικής οικονομίας εφαρμόζονται πρακτικές και τεχνολογίες σε όλα τα στάδια παραγωγής και διακίνησης που έχουν στόχο την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων. Πιο συγκεκριμένα επιδιώκεται η επαναχρησιμοποίηση νερού με σκοπό τη μείωση της κατανάλωσης φρέσκου νερού και της παραγωγής υγρών αποβλήτων, η μείωση των στερεών αποβλήτων προς υγειονομική ταφή μέσω επενδύσεων σε μονάδες επεξεργασίας αποβλήτων και μέσω συνεργειών για περαιτέρω

αξιοποίηση από τρίτους (πχ ενεργειακή αξιοποίηση των ελαιωδών αποβλήτων) ή άλλων αποβλήτων ως πρόσθετα στα παραγόμενα προϊόντα τους. Ενδεικτικά στο διάγραμμα 4.3 παρουσιάζεται ο τρόπος διάθεσης των στερεών αποβλήτων. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)



Διάγραμμα 4.3: Στερεά απόβλητα ανά μέθοδο διάθεσης.

#### 4.4 Εταιρική κοινωνική ευθύνη, Πράσινη λογιστική και επιχειρηματικότητα

Η κλιματική αλλαγή έχει πλέον αναγνωριστεί ως μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει η ανθρωπότητα. Δράσεις για την προσαρμογή και το μετριασμό των επιπτώσεών της έχουν νομοθετηθεί και αποτελούν προτεραιότητα σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό αλλά και εθνικό επίπεδο. Για τον όμιλο η προσαρμογή στις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής αποτελούν βασικό κομμάτι της στρατηγικής του για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Το φαινόμενο της κλιματικής αλλαγής επηρεάζει και την επιχειρηματική δραστηριότητα, δημιουργώντας σημαντικές προκλήσεις αλλά και ευκαιρίες. Η εταιρία αποτελεί ταυτόχρονα παραγωγό ενεργειακών προϊόντων αλλά και καταναλωτή μεγάλων ποσοτήτων ενέργειας. Η κατανάλωση ενέργειας αποτελεί σημαντικό λειτουργικό κόστος και ταυτόχρονα την κύρια πηγή των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα. Έτσι, σχεδιάζεται ο ενεργειακός μετασχηματισμός για μια οικονομία χαμηλού άνθρακα, ώστε να αντιμετωπιστεί η συνεχιζόμενη αύξηση της ζήτησης ενέργειας, και η διασφάλιση της ενεργειακής επάρκειας με τη λήψη μέτρων και έργων για τη μείωση των εκπομπών και των κοστών που αυτά συνεπάγονται.

Στο πλαίσιο αυτό, καταβάλλεται σημαντική προσπάθεια για τη διαχείριση των κινδύνων αλλά και την έγκαιρη αναγνώριση των ευκαιριών που προκύπτουν. Για τη χάραξη της βραχυπρόθεσμης αλλά και μακροπρόθεσμης στρατηγικής, αναλύονται οι πιθανοί

κίνδυνοι και οι σχετικές χρηματοοικονομικές επιπτώσεις, τόσο από την πλευρά της αντιμετώπισης του φαινομένου της κλιματικής αλλαγής όσο και από την πλευρά της στρατηγικής προσαρμογής στο νέο επιχειρηματικό περιβάλλον που δημιουργείται. Αυτές εξετάζονται και αναλύονται από διαφορετικές οπτικές γωνίες όπως π.χ. την υφιστάμενη και την επικείμενη νομοθεσία, τις νέες τεχνολογίες αλλά και τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται ο όμιλος, ενώ ταυτόχρονα αναλύονται οι διεθνείς προβλέψεις για τη μετεξέλιξη της ενεργειακής αγοράς και την κλιματική αλλαγή ώστε να χαραχθεί η μακροπρόθεσμη στρατηγική του ομίλου. Ένας επιπρόσθετος κίνδυνος προκύπτει από τη γεωγραφική του θέση καθότι γειτνιάζει με χώρες που παράγουν όμοια προϊόντα χωρίς όμως να δεσμεύονται με όριο εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και άρα χωρίς το σημαντικό πρόσθετο λειτουργικό κόστος που προκύπτει από αυτό.

Ταυτόχρονα όμως μέσω της ενεργειακής μετάβασης σε οικονομία χαμηλού άνθρακα προκύπτουν και ευκαιρίες. Τέτοιες είναι η επέκταση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε νέους τομείς όπως η παραγωγή μπλε και πράσινου υδρογόνου, οι τεχνολογίες δέσμευσης, αποθήκευσης και αξιοποίησης εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και άλλες τεχνολογίες υποκατάστασης ορυκτών πρώτων υλών με άλλες πιο φιλικές προς το περιβάλλον. Συνεχίζεται και η αξιολόγηση πιθανών ευκαιριών στην ηλεκτροκίνηση και στην περαιτέρω διεύρυνση στην αγορά του φυσικού αερίου καθότι αποτελεί καύσιμο χαμηλότερων εκπομπών. Ήδη στις βιομηχανικές εγκαταστάσεις η καύση υγρών καυσίμων έχει αντικατασταθεί από την καύση φυσικού αερίου. Επίσης ευκαιρίες εξετάζονται στα προηγμένα βιοκαύσιμα μέσω της υλοποίησης προγραμμάτων έρευνας και ανάπτυξης στον τομέα αυτό και στη γεωθερμία. Τέλος έχει ήδη αναπτυχθεί ένα εκτενές διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

Με αφορμή την ενεργειακή μετάβαση σχεδιάζεται ένα πρόγραμμα ολιστικού μετασχηματισμού με την ονομασία «Όραμα 2025». Σε αυτό συνοψίζεται η στρατηγική του ομίλου στο θέμα της ενεργειακής μετάβασης. Το «Όραμα 2025» αποτελείται από πέντε βασικούς πυλώνες:

- Καθορισμός σαφών περιβαλλοντικών στόχων συμπεριλαμβανομένης της μείωσης κατά 50% του ανθρακικού αποτυπώματος έως το 2030 με δέσμευση για net zero έως το 2050.
- Αναπροσαρμογή επιχειρηματικής στρατηγικής και κατανομής κεφαλαίων σύμφωνα με τους στόχους της ενεργειακής μετάβασης και του περιβάλλοντος.
- Υποστήριξη της στρατηγικής μέσω καθιέρωσης μιας κατάλληλης εταιρικής δομής.
- Αναβάθμιση της εταιρικής διακυβέρνησης σύμφωνα με το νέο νομικό πλαίσιο και τις βέλτιστες πρακτικές.
- Υιοθέτηση νέας εταιρικής ταυτότητας.

Προς υλοποίηση όλων των παραπάνω μεγάλα επενδυτικά έργα είτε έχουν ολοκληρωθεί είτε βρίσκονται σε διάφορα στάδια ανάπτυξης. Τα τελευταία οκτώ χρόνια έχουν αναπτυχθεί και λειτουργούν ήδη σταθμοί ΑΠΕ (φωτοβολταϊκοί σταθμοί, αιολικά πάρκα) συνολικής ισχύος 26MW. Σε διάφορα στάδια ανάπτυξης βρίσκονται φωτοβολταϊκά έργα συνολικής ονομαστικής ισχύος 796 MW, αιολικά 70 MW, 2 μονάδες παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και θερμότητας από καύση βιομάζας (προερχόμενης από τη γεωργία) συνολικής ισχύος 9,7 MW και νέα μονάδα ηλεκτροπαραγωγής στη Θεσσαλονίκη ισχύος 800MW με καύσιμο φυσικό αέριο. Επιπλέον αυτών σε συνεργασία με την εταιρία JUWI ήδη κατασκευάζεται στην Κοζάνη φωτοβολταϊκό πάρκο ισχύος 204 MW, το οποίο είναι το μεγαλύτερο στην Ελλάδα και το 5<sup>ο</sup> μεγαλύτερο στην Ευρώπη. Από την παραγωγή ενέργειας μέσω των ΑΠΕ του ομίλου έχει ήδη αποφευχθεί η εκπομπή 149.000 τόνων διοξειδίου του άνθρακα. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

#### **4.5 Εξωτερικό περιβάλλον και κοινωνία.**

Η προσφορά και η υπεύθυνη στάση απέναντι στην κοινωνία αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής, της επιχειρηματικότητας και της ευρύτερης λειτουργίας του ομίλου. Οι δράσεις που αναλαμβάνονται είναι συνδεδεμένες με τις ανάγκες της κάθε ομάδας ή περιοχής και διαμορφώνονται κυρίως μέσα από ανοιχτό διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η έμπρακτη στήριξη των πολιτών υλοποιείται με τον σχεδιασμό προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), τα οποία κατευθύνουν τις δράσεις του προς τους τομείς εκείνους όπου οι ανάγκες της κοινωνίας και των ανθρώπων που την αποτελούν είναι επιτακτικές. Η υπεύθυνη στάση του ομίλου υλοποιείται μέσω μίας ολοκληρωμένης στρατηγικής ΕΚΕ 360 μοιρών η οποία κατευθύνεται σε 4 βασικούς άξονες: (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

##### Κοινωνία

Μέσα από το διαρκή διάλογο με φορείς της κοινωνίας η εταιρία αναγνωρίζει τις κοινωνικές ανάγκες των πολιτών και αναλαμβάνει ενεργό ρόλο για τη στήριξη των ασθενέστερων και τη δημιουργία αξίας για την τοπική κοινωνία. Πιο συγκεκριμένα κατά τα 2 τελευταία έτη, τέτοιες δράσεις ήταν η στήριξη των πληγέντων από φυσικές καταστροφές καθώς και η αποκατάσταση του σχολικού συγκροτήματος Ραφήνας που επίσης υπέστη ζημιές από τις πυρκαγιές. Επίσης δωρίθηκαν 193.000 λίτρα πετρελαίου θέρμανσης σε περισσότερα από 120 σχολεία όμορων δήμων και 41.000 λίτρα σε 22 φορείς και οργανώσεις. Έμπρακτη ήταν η προσφορά και στα πιο αδύναμα μέλη της κοινωνίας στηρίζοντας μηνιαίως 5 κοινωνικά παντοπωλεία, φορείς, οργανώσεις καθώς και το έργο της «Τράπεζας τροφίμων».

Επίσης η εταιρία εφαρμόζει καλές πρακτικές συμβάλλοντας ουσιαστικά στη δημιουργία αξίας στις τοπικές κοινωνίες που δραστηριοποιείται. Καταβάλλονται ετησίως

περισσότερα από 3 εκατομμύρια ευρώ σε δημοτικά τέλη, προσφέρονται ευκαιρίες επαγγελματικής αποκατάστασης για τους νέους και δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στο κριτήριο της εντοπιότητας κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού.

Επιπρόσθετα όποτε αυτό είναι δυνατό επιδιώκεται η επιλογή τοπικών επιχειρήσεων για την προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών. Ο όμιλος διαθέτει μεγάλο και σύνθετο κατάλογο με περισσότερους από 12.000 ενεργούς προμηθευτές, για την αγορά υλικών και υπηρεσιών. Οι προμηθευτές και οι συνεργάτες επιλέγονται και αξιολογούνται όχι μόνο με επιχειρηματικά κριτήρια αλλά και με κριτήρια βιώσιμης ανάπτυξης. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι οι αγορές από τοπικούς προμηθευτές ανέρχονται σε ποσοστό 16,5% της συνολικής αξίας αγορών στις εταιρείες ΕΛΠΕ & ΔΙΑΧΟΝ (βιομηχανικές εταιρείες) και 96,6% στις εμπορικές εταιρείες. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

### Νέα γενιά

Στα προγράμματα ΕΚΕ του ομίλου δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στη νέα γενιά. Στηρίζει τους νέους που επιθυμούν να προοδεύσουν, να προάγουν την παιδεία, την επιχειρηματικότητα και να δημιουργήσουν καλύτερες προοπτικές για το μέλλον. Για 9<sup>η</sup> συνεχόμενη χρονιά υλοποιήθηκε το πρόγραμμα υποτροφιών εξωτερικού για σπουδές μεταπτυχιακού επιπέδου σε πανεπιστήμια του εξωτερικού με εξειδίκευση σε τομείς Μηχανικής και Ενέργειας, Οικονομίας και Διοίκησης και Θετικών Επιστημών. Συνολικά έχουν δοθεί 90 τέτοιες υποτροφίες. Μέσω του προγράμματος υποτροφιών εσωτερικού υποστηρίζονται σπουδές μεταπτυχιακού, διδακτορικού και μεταδιδακτορικού επιπέδου σε πανεπιστήμια της Ελλάδας. Επίσης για 13<sup>η</sup> χρονιά έγινε επιβράβευση των επιτυχόντων στις σχολές των ΑΕΙ και ΤΕΙ των όμορων δήμων. Συνολικά έχουν βραβευτεί 7.127 φοιτητές. Σε συνεργασία με την ΑΜΚΕ «ΑΓΟΝΗ ΓΡΑΜΜΗ ΓΟΝΙΜΗ» υλοποιήθηκε το πρόγραμμα το πρωτότυπο ψηφιακό πρόγραμμα θερινής απασχόλησης «ΖΩ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΑ» που αφορά παιδιά δημοτικού μεταφέροντας τους τη γνώση και την εμπειρία επιστημόνων και ειδικών από διάφορους τομείς. Επίσης υλοποιείται πρόγραμμα θερινής απασχόλησης για φοιτητές για την απόκτηση εργασιακής εμπειρίας. Τέλος έγιναν δωρεές εξοπλισμού σε σχολεία και βιβλιοθήκες. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

### Περιβάλλον και βιώσιμες πόλεις

Στόχος του προγράμματος είναι η ευαισθητοποίηση σε περιβαλλοντικά θέματα, η ανάδειξη περιβαλλοντικών ζητημάτων αλλά και η υλοποίηση έργων υποδομής που βελτιώνουν την καθημερινότητα. Στο πλαίσιο αυτών υλοποιήθηκε το πρόγραμμα «Εκπαιδευτική βάλιτσα ΓΗ 2030» σε μαθητές δημοτικού και γυμνασίου με στόχο την ευαισθητοποίηση και την ενημέρωση των μαθητών για τους 17 στόχους βιώσιμης ανάπτυξης. Επίσης το πρόγραμμα περιλαμβάνει εγκαταστάσεις ΑΠΕ σε σχολικά συγκροτήματα και

φορείς, αναπλάσεις χώρων και ενίσχυση ζωοφιλικών και περιβαλλοντικών οργανώσεων. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

### Πολιτισμός και αθλητισμός

Ο όμιλος εδώ και πολλά χρόνια υποστηρίζει ποικίλες πολιτιστικές αλλά και αθλητικές δραστηριότητες. Σχεδιάζονται προγράμματα που στόχο έχουν την ανάδειξη του πολιτισμού και του αθλητικού ιδεώδους. Η περίοδος 2020-2021 ήταν ιδιαίτερα δύσκολη και είχε σημαντικό αντίκτυπο στην υλοποίηση δράσεων που ανήκουν στο πρόγραμμα του πολιτισμού και του αθλητισμού. Εξαιτίας των περιοριστικών μέτρων που εφαρμόστηκαν για την αντιμετώπιση της πανδημίας καθώς και των διαδοχικών lockdowns, ήταν δύσκολο ή και αδύνατον να πραγματοποιηθούν αθλητικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις. Προσαρμοζόμενοι στις νέες συνθήκες η στήριξη αθλητών, αθλητικών και πολιτιστικών συλλόγων των όμορων δήμων Θριασίου και δυτικής Θεσσαλονίκης συνεχίστηκε με δράσεις που αφορούσαν: τον εορτασμό των 200 χρόνων από την Ελληνική Επανάσταση του 1821, τη στήριξη πολιτιστικών ιδρυμάτων( Εθνικό Θέατρο και Εθνική Λυρική Σκηνή), την ενίσχυση πολιτιστικών εκδηλώσεων όμορων δήμων, τη στήριξη ομάδων και αθλητικών συλλόγων όμορων δήμων καθώς και την ενίσχυση αθλητών με διακρίσεις. Επίσης η εταιρία ήταν μέγας χορηγός της Ελληνικής Παραολυμπιακής Επιτροπής και των αθλητών της. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

## **4.6 Δράσεις COVID 19**

Στις αρχές του 2020 ξεκίνησε η πανδημία του COVID-19 η οποία άλλαξε το παγκόσμιο οικονομικό και υγειονομικό περιβάλλον. Οι ιδιαίτερες συνθήκες οι οποίες επικράτησαν κατά την εξέλιξη της κρίσης, χρειάστηκαν καινοτόμες ή μη συμβατικές μέθοδοι και τακτικές. Για τη διαχείριση της πρωτόγνωρης αυτής κατάστασης ο όμιλος υιοθέτησε ένα ολιστικό πρόγραμμα διαχείρισης για την πρόληψη και αντιμετώπιση θεμάτων σχετιζόμενων με την πανδημία το οποίο αφορούσε τόσο το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρίας όσο και το εξωτερικό περιβάλλον δηλαδή την ευρύτερη κοινωνία αλλά και το εθνικό σύστημα υγείας.

### Εσωτερικό περιβάλλον / εργαζόμενοι

Προτεραιότητα του ομίλου αποτελεί η προστασία της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων. Στόχος είναι η εξασφάλιση συνθηκών μέγιστης ασφάλειας για την προστασία του ανθρώπινου δυναμικού, των πελατών, των αλυσίδων εφοδιασμού και τελικά η απρόσκοπτη συνέχιση των δραστηριοτήτων του ομίλου. Προς την κατεύθυνση αυτή προχώρησε σε μία σειρά δράσεων και πρωτοβουλιών για την ενημέρωση των εργαζομένων αλλά και την πρόληψη και αντιμετώπιση των επιπτώσεων της πανδημίας στο χώρο εργασίας.



Αρχικά συγκροτήθηκε σχέδιο έκτακτης ανάγκης επιβεβαιωμένου κρούσματος COVID 19. Καταρτίστηκε ειδική πολιτική εντός του ομίλου που αφορούσε την πρόληψη μετάδοσης του ιού και την τήρηση μέτρων προστασίας από τους εργαζόμενους. Επίσης από την αρχή κιόλας της πανδημίας ο όμιλος κινητοποιήθηκε άμεσα ώστε να ολοκληρώσει τις ενέργειες που απαιτούνταν ώστε να λάβει την πιστοποίηση “COVID SHIELD” στην ανώτατη βαθμίδα "Excellent". Επιπρόσθετα υιοθετήθηκε ο θεσμός της τηλεργασίας όπου αυτό ήταν εφικτό. Παραχωρήθηκαν τεχνολογικά μέσα όπως φορητοί υπολογιστές, με στόχο την ελαχιστοποίηση των εργαζομένων που προσέρχονται στις εγκαταστάσεις. Έγινε αναβάθμιση των ψηφιακών υπηρεσιών επικοινωνίας με στόχο την αποτελεσματική απομακρυσμένη επικοινωνία των εργαζομένων με εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργάτες και άρα την ελαχιστοποίηση των δια ζώσης συναντήσεων. Υπήρξε συνεχή τροφοδοσία των εγκαταστάσεων με τα απαραίτητα μέσα ατομικής προστασίας όπως μάσκες υψηλής αναπνευστικής προστασίας τύπου FFP2, απολυμαντικά και γάντια μιας χρήσης. Παράλληλα έγινε αύξηση του αριθμού των ιατρών εργασίας για την παρακολούθηση και ιχνηλάτηση των κρουσμάτων και συνεργασία λοιμωξιολόγου με τη συντονιστική επιτροπή του ομίλου. Επίσης σε συνεργασία με ειδικούς συμβούλους δημιουργήθηκε γραμμή ψυχολογικής υποστήριξης για τους εργαζόμενους. Για την έγκαιρη διάγνωση κρουσμάτων υλοποιούνταν τακτικοί έλεγχοι με rapid tests τόσο σε εργαζόμενους όσο και σε εξωτερικούς συνεργάτες πριν την είσοδο τους στις εγκαταστάσεις. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι μέχρι τον 7<sup>ο</sup> /2021 είχαν διενεργηθεί περισσότερα από 138.000 tests.

Επίσης έμφαση δόθηκε και στην ενημέρωση των εργαζομένων. Αναπτύχθηκε ιστοσελίδα αποκλειστικά για θέματα COVID-19, για τους εργαζόμενους του ομίλου στην Ελλάδα, με στόχο τη συνεχή ενημέρωση για τις επικαιροποιήσεις της πολιτικής του ομίλου για τον κορωνοϊό, τις ανακοινώσεις του κράτους αλλά και με θέματα συμβουλευτικού χαρακτήρα. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

#### Εξωτερικό περιβάλλον / Κοινωνία-Εθνικό Σύστημα Υγείας

Από την αρχή κιόλας της πανδημίας ο όμιλος ανέλαβε πρωτοβουλίες ενισχύοντας τις προσπάθειες της πολιτείας προς όφελος της χώρας και των πολιτών. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι οι δαπάνες για τη βραχυπρόθεσμη αλλά και μακροπρόθεσμη αντιμετώπιση της πανδημίας για τα έτη 2020-2021 ανήλθαν σε 8 εκατομμύρια ευρώ.

Πιο συγκεκριμένα χορηγήθηκαν περισσότερα από 1,4 εκατομμύρια λίτρα καυσίμου για τη μεταφορά ιατροφαρμακευτικού εξοπλισμού αλλά και για τον επαναπατρισμό ελλήνων του εξωτερικού. Επίσης καλύπτονταν τα έξοδα τακτικών απολυμάνσεων σε όμορους δήμους όπως τους δήμους Θριασίου, Αθηναίων, Κηφισιάς και δυτικής Θεσσαλονίκης. Έγινε κάλυψη του κόστους απολυμάνσεων και σε σχολικές δομές της περιφέρειας Αττικής. Δωρίθηκαν 2.000 αντιδραστήρια στην ιατρική σχολή του ΕΚΠΑ για τη διενέργεια ελέγχων σε δομές της

Περιφέρειας Αττικής καθώς και 3.000 rapid tests στο δήμο Κοζάνης. Έγιναν δωρεές σε ΜΚΟ (ΣΥΜΠΛΕΥΣΗ, ΓΑΛΙΛΑΙΑ, GIVMED, ΕΛΕΠΑΠ) και Ιδρύματα με στόχο την ενίσχυση των παρεχόμενων υπηρεσιών τους, λόγω των αυξημένων αναγκών που προκλήθηκαν από την πανδημία Covid-19. Χορηγήθηκαν περισσότερα από 85.000 μέσα ατομικής προστασίας (μάσκες, απολυμαντικά, γάντια μίας χρήσης κλπ) καθώς και φαρμακευτικό υλικό σε νοσοκομεία, σώματα ασφαλείας, δήμους και οργανώσεις. Για τη διευκόλυνση αγοράς πετρελαίου θέρμανσης παρέχονταν από την εταιρία του ομίλου ΕΚΟ σε μειωμένη τιμή κατά 5% και δυνατότητα εξόφλησης του σε 12 άτοκες δόσεις. Τέλος διοργανώθηκε ψηφιακό εκπαιδευτικό πρόγραμμα απασχόλησης παιδιών δημοτικού με τίτλο "Ζω Δημιουργικά" και πραγματοποιήθηκε δωρεά ηλεκτρονικού εξοπλισμού (400 tablets) για την κάλυψη των αναγκών τηλεκπαίδευσης.

Σημαντική ήταν και η υποστήριξη του Εθνικού Συστήματος Υγείας. Σε συνεννόηση με τους αρμόδιους φορείς έγιναν δωρεές σύγχρονου ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού. Πιο συγκεκριμένα δωρίθηκαν σε νοσοκομεία 10 μηχανήματα μοριακής διάγνωσης SARS COVID καθώς περισσότερα από 100.000 αντιδραστήρια για μοριακά tests (PCR). Επίσης δωρίθηκαν 50 αναπνευστήρες και 50 συσκευές υψηλής ροής οξυγόνου για την αποσυμφόρηση των ΜΕΘ. Επιπλέον ιατροτεχνολογικός εξοπλισμός που δωρίθηκε ήταν ο θάλαμος βιολογικής ασφάλειας για τον εξοπλισμό του «ΠΓΝ ΑΤΤΙΚΟΝ», εξοπλισμός σπιρομετρίας στο «ΠΓΝ ΑΤΤΙΚΟΝ», υπερηχοτομογράφος στο «ΓΝΔΑ «Η ΑΓΙΑ ΒΑΡΒΑΡΑ» καθώς και δύο μηχανήματα απολύμανσης αέρα στο Γενικό Νοσοκομείο Ν. Ιωνίας ΚΩΝΣΤΑΝΤΟΠΟΥΛΕΙΟ. (Ελληνικά Πετρέλαια, 2021)

## **Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> - Ερευνητική Προσέγγιση και Μεθοδολογία**

### **5.1 Εισαγωγή**

Κατά τη διάρκεια της μελέτης αυτής υιοθετήθηκε η ποσοτική ερευνητική προσέγγιση. Βασικός στόχος της έρευνας είναι η δημιουργία ενός ερευνητικού εργαλείου το οποίο με θα ταυτοποιήσει αιτιοκρατικές σχέσεις ενός θεωρητικού μοντέλου, στο οποίο αποτυπώνονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τη πράσινη λογιστική και την επιχειρηματικότητα σε σχέση με τις επιλεγμένες πολιτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Το θεωρητικό μοντέλο πλαισιώνει παράγοντες που δημιουργήθηκαν με βάση τις πληροφορίες από την σχετική βιβλιογραφία και από τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου που διανεμήθηκε σε εργαζομένους της εταιρίας.

Το ερευνητικό μοντέλο που προτείνεται δημιουργήθηκε από ένα ερωτηματολόγιο που προέκυψε από την μελέτη της διεθνούς βιβλιογραφίας. Η διαδικασία ανέδειξε τα σημαντικότερα στοιχεία και παράγοντες και η έρευνα συνεχίστηκε με στόχο την διερεύνηση των αλληλεπιδράσεων αυτών των παραγόντων. Οι αλληλεπιδράσεις, θεωρητικά και σύμφωνα με τη βιβλιογραφία σχετίζονται με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, τις πολιτικές που αξιοποιούνται και μπορεί να πλαισιώσει και υποστηρίξει την εφαρμογή της πράσινης λογιστικής και την επίτευξη επιχειρηματικότητας. Το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται για την ταυτοποίηση μεταβλητών που επηρεάζουν τους παράγοντες που σχετίζονται με θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και τις εφαρμογές αυτής τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας.

### **5.2 Ερευνητικά παραδείγματα**

Η παραγωγή γνώσης μέσω έρευνας απαιτεί την κατανόηση και επιλογή της κατάλληλης μεθοδολογικής προσέγγισης για την διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων.

Στις κοινωνικές επιστήμες η μεθοδολογία εμπίπτει στις κατηγορίες του θετικισμού και του ερμηνευτικισμού. Εναλλακτικά εμπίπτει στον θετικισμό και στον μη-θετικισμό. Ο πρώτος πρεσβεύει την πραγματικότητα αναφορικά με κοινωνικά φαινόμενα μέσα από αντικειμενική έρευνα (Bryman & Bell, 2011). Η θετικιστική προσέγγιση εντοπίζει τις αιτίες που επηρεάζουν συγκεκριμένα αποτελέσματα (Creswell, 2003). Αντανακλά μια φιλοσοφία, στην οποία στόχος είναι να διατυπωθούν ερευνητικές υποθέσεις, οι οποίες θα ελεγχθούν εμπειρικά (Guba & Lincoln, 1994, Creswell, 2003). Η διαδικασία της ανάπτυξης της γνώσης εντός του θετικιστικού πλαισίου πραγματοποιείται μέσα από το υποθετικό μοντέλο (Bryman, 2001). Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό οι μεταβλητές και οι υποθέσεις καθορίζονται πριν από την έναρξη της έρευνας και παραμένουν σταθερές καθ' όλη τη διάρκειά της. Ο σκοπός της μελέτης είναι να «αναπτύξει γενικεύσεις που συνεισφέρουν στην θεωρία και να καταστήσει δυνατή την καλύτερη πρόβλεψη, επεξήγηση και κατανόηση φαινομένων» (Creswell, 1994).

Δεδομένου ότι ο θετικισμός επικεντρώνεται κατά κύριο λόγο στην καθιέρωση ενός αιτιοκρατικού πλαισίου, η ποσοτική μέθοδος θεωρείται ως η καταλληλότερη μέθοδος.

Η θετικιστική έρευνα βασίζεται σε ποσοτικά δεδομένα και προσπαθεί να εξηγήσει περιστατικά μέσω του εντοπισμού σχέσεων αιτιότητας (Neuman, 2003). Η ποσοτική έρευνα διευκολύνει την ανάπτυξη στατιστικών σχέσεων μεταξύ εξαρτημένων και ανεξάρτητων μεταβλητών. Αναπτύχθηκε η συνεπαγωγική λογική για την ανακάλυψη και επιβεβαίωση ενός συνόλου πιθανολογικών αιτιοκρατικών νόμων, για την πρόβλεψη γενικών προτύπων της ανθρώπινης δραστηριότητας (Neuman 2003).

Η προσέγγιση, η οποία υιοθετεί μια θετικιστική αντίληψη της έρευνας, στηρίζεται στην υπάρχουσα βιβλιογραφία και σε εμπειρικά δεδομένα, όπως παράλληλα στις γνώσεις και εμπειρία του ερευνητή. Βασικός στόχος της βιβλιογραφίας είναι να παρέχει στοιχεία που αποδεικνύουν το επίπεδο γνώσεων του ερευνητή σχετικά με το ζήτημα υπό εξέταση. Συνήθως η θετικιστική άποψη βασίζεται σε προϋπάρχουσα βιβλιογραφία και εμπειρικά δεδομένα και στην προσωπική διορατικότητα. Η ποσοτική έρευνα επικεντρώνεται στο σύνολο των απόψεων των ερωτηθέντων για να ερμηνεύσει τα αποτελέσματα και έτσι μειώνει τις απόψεις των μεμονωμένων ατόμων. Επίσης, μια ποσοτική έρευνα ασχολείται περισσότερο με τον προσδιορισμό των σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών, ενώ η ποιοτική έρευνα εστιάζεται στην κατανόηση της υποκειμενικής έννοιας των κοινωνικών φαινομένων (Harrison, 2013).

Οι ερευνητικές μέθοδοι που επιλέγονται θα πρέπει να παρέχουν τις καλύτερες ευκαιρίες για την απάντηση ερευνητικών ερωτημάτων, γεγονός το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε εύρεση μη αναμενόμενων δεδομένων (Feilzer, 2010).

### **5.3 Δημιουργία και ανάπτυξη των στοιχείων του ερωτηματολογίου**

Η βιβλιογραφία επισκόπησε πρότεινε ένα είδος δομής για την ανάπτυξη ενός ερωτηματολογίου. Στόχος είναι η δομή αυτή, να αντανakλά μια σειρά σταδίων, χωρίς να έχει καταλήξει σε ομοφωνία για τον αριθμό των προτεινόμενων σταδίων (Hinkin, 1995, Hinkinet al, 1997, Llusar and Zornoza, 2002).

#### **5.3.1 Πλαίσιο και καθορισμός των θεωρητικών πεδίων**

Για να επιτευχθεί το κατάλληλο επίπεδο εξειδίκευσης και ακρίβειας κατά την δημιουργία των στοιχείων του ερωτηματολογίου, απαιτείται σαφής προσδιορισμός των πτυχών και των παραμέτρων των θεωρητικών πεδίων που αντανakλούνται στα εν λόγω στοιχεία (Churchill, 1979, DeVellis, 2003). Στην παρούσα έρευνα το δομικό πλαίσιο των θεωρητικών πεδίων και ο ορισμός του προέρχονται από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση του 2<sup>ου</sup> κεφαλαίου και το ερευνητικό μοντέλο.

### 5.3.2 Εξαγωγή στοιχείων του ερωτηματολογίου

Στόχος του σταδίου αυτού είναι να δημιουργήσει μια δεξαμενή στοιχείων τα οποία προορίζονται για το συγκεκριμένο θεωρητικό έλεγχο (Churchill, 1979, Hinkin, 1995). Η δεξαμενή θα αποτελεί ένα τυχαίο υποσύνολο του θεωρητικού πλαισίου (DeVellis, 2003). Η δεξαμενή στοιχείων μπορεί να δημιουργηθεί είτε επαγωγικά λόγω έλλειψης διαθέσιμων θεωριών, (π.χ. συνεντεύξεις, ομάδες εστίασης), ή συνεπαγωγικά (deductively) από προηγούμενες έρευνες (Hinkin, 1995; Hinkin et al. 1997).

Οι ερωτήσεις θα πρέπει να καλύπτουν το σύνολο του θεωρητικού πεδίου που ερευνάται χωρίς να επικεντρώνονται σε μεμονωμένα στοιχεία. Το βασικό ζητούμενο για τη δημιουργία ενός αξιόπιστου ερωτηματολογίου είναι να ερμηνεύεται σωστά από τον ερευνητή η υπάρχουσα βιβλιογραφία και τα αποτελέσματα ή συμπεράσματα στα οποία έχει καταλήξει. Τα ερευνητικά αντικείμενα μπορούν να προκύψουν από την συνεπαγωγική (deductive) ή επαγωγική (inductive) προσέγγιση. Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η συνεπαγωγική προσέγγιση δεδομένης της πληθώρας προηγούμενων ερευνών και εφαρμοσιμότητας του ερευνητικού θέματος στην επιχειρηματικότητα των τελευταίων χρόνων.

### 5.3.3 Συνεπαγωγική παραγωγή στοιχείων ερωτηματολογίου (Deductive Item Generation)

Η συνεπαγωγική προσέγγιση χρησιμοποιεί την υπάρχουσα θεωρία για την παραγωγή των στοιχείων του ερωτηματολογίου. Πραγματοποιείται ενδεδειγμένη μελέτη στα υπό μέτρηση θεωρητικά πλαίσια. Η χρήση της βιβλιογραφίας χρησιμοποιήθηκε ως δεξαμενή εξαγωγής των στοιχείων του ερωτηματολογίου, όσο και ως πηγή πληροφοριών αξιολόγησης. Η εντύπωση στην υπάρχουσα βιβλιογραφία είχε ως στόχο την κατανόηση του εννοιολογικού πλαισίου, των θεωρητικών πλαισίων και τις αλληλεξαρτήσεις τους (Καραγιώργος, 2018).

Η κωδικοποίηση των πληροφοριών που εξήχθησαν από τη διεθνή βιβλιογραφία υιοθετήθηκε η συνεπαγωγική συλλογιστική (deductive reasoning). Κωδικοποίηση νοείται ως ο εντοπισμός ενός χαρακτηριστικού των δεδομένων το οποίο εμφανίζεται ενδιαφέρον για τον αναλυτή. Η συνεπαγωγική κωδικοποίηση ξεκινάει με βάση συγκεκριμένα αντικείμενα ή θεωρητικές ιδέες και αναζητά υποστήριξη στην υπάρχουσα βιβλιογραφία. Αντίθετα, ο επαγωγικός τρόπος κωδικοποίησης των πληροφοριών της βιβλιογραφίας δεν προϋποθέτει την ύπαρξη συγκεκριμένων θεωρητικών ζητημάτων προς εξερεύνηση. Τα ζητήματα αυτά προκύπτουν μέσα από την διερεύνηση της βιβλιογραφίας. Δεδομένης όμως την εις βάθος έρευνας που παρατηρήθηκε, η συνεπαγωγική συλλογιστική θεωρήθηκε ασφαλέστερη για την επίτευξη ακριβέστερων αποτελεσμάτων.

Τα θεωρητικά ζητήματα που διερευνήθηκαν αφορούσαν την αναγκαιότητα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αλλά και της πράσινης λογιστικής ως εργαλείο ελέγχου και καταγραφής με στόχο την αειφορία. Επίσης διερευνήθηκε η εφαρμογή των ζητημάτων που

άπτονται της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας και κατά πόσο οι ίδιοι οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε αυτά.

Τα θεωρητικά πεδία που προέκυψαν από τη βιβλιογραφία αφορούν:

- Διαφάνεια και δεοντολογία.
- Εργασιακό περιβάλλον.
- Ασφάλεια περιβάλλοντος.
- Πράσινη λογιστική και επιχειρηματικότητα.
- Εταιρική κοινωνική ευθύνη.
- Εξωτερικό περιβάλλον και κοινωνία.

Τα παραπάνω θεωρητικά πεδία σε συνδυασμό με την επισκόπηση της βιβλιογραφίας και αντικειμένων που χρησιμοποιήθηκαν σε προηγούμενες έρευνες ανέδειξαν τα βασικά στοιχεία του ερωτηματολογίου. Τα αντικείμενα αυτά προήλθαν από έρευνες πράσινης λογιστικής, Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και αειφορίας, που είχαν όμως εφαρμοστεί σε διαφορετικούς κλάδους και γεωγραφικές περιοχές με σημαντικές διαφορές σε σχέση με την τοποθεσία και κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον στο οποίο διεξάγεται η παρούσα έρευνα.

#### **5.3.4 Ανασκόπηση της δεξαμενής στοιχείων του ερωτηματολογίου**

Ακολουθώντας την διαδικασία δημιουργίας του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε ανασκόπηση της αρχικής δεξαμενής δεδομένων από τον ερευνητή. Ο στόχος της διαδικασίας αυτής ήταν να επιβεβαιωθεί η εγκυρότητα περιεχομένου (content validity), δηλαδή η ικανότητα των στοιχείων του ερωτηματολογίου να αντανακλούν τα αντίστοιχα θεωρητικά τους πεδία (Bollen, 1989, Waltz et al., 2005). Η σπουδαιότητα της διαδικασίας για την επιβεβαίωση της εγκυρότητας του περιεχομένου είναι ουσιαστικής σημασίας για την επάρκεια και την αντιπροσωπευτικότητα των στοιχείων ενός ερωτηματολογίου (Lynn 1986, Bollen, 1989, Haynes et al., 1995).

Το ερωτηματολόγιο που συντάχθηκε τελικά διανεμήθηκε στους εργαζόμενους. Πέραν των στοιχείων και των αντίστοιχων θεωρητικών τους πεδίων περιείχε το σκοπό που είχε το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο. Στο ερωτηματολόγιο δεν συμπεριλήφθηκε κάποια ανοικτή ερώτηση και αποτελούνταν μόνο από ερωτήσεις κλειστού τύπου που αξιολογήθηκαν σύμφωνα με κλίμακα Lickert από 1 (διαφωνώ απόλυτα έως 5 συμφωνώ απόλυτα). Η διανομή του και η συλλογή του έγινε κατόπιν συνεννόησης με τους ερωτώμενους.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι όλες οι ερωτήσεις ικανοποιούν την εγκυρότητα περιεχομένου και συμπεριλήφθηκαν στο τελικό ερωτηματολόγιο και στην έρευνα. Οι συστάσεις του επιβλέποντα καθηγητή οδήγησαν σε κάποιες μικρές αλλαγές στη σύνταξη των ερωτημάτων και σε μικρές λεκτικές αλλαγές, ενώ προστέθηκαν 5 ερωτήσεις (οι 21, 22, 23,

24, 25) βασισμένες στην πράσινη αειφορία και την επιτεύξιμη κερδοφορία (Sneirson, 2008; Καραγιώργος, 2018).

### **5.3.5 Σύνθεση Ερωτηματολογίου**

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας που προέκυψε από τη βιβλιογραφική επισκόπηση, την αξιολόγηση και διαλογή ερωτήσεων με τον επιβλέποντα καθηγητή ως προς το ποιες θα ήταν οι καταλληλότερες για την εξαγωγή συμπερασμάτων σε συνάρτηση πάντα με τις δραστηριότητες της εταιρίας στην οποία διεξήχθη η έρευνα. Το ερωτηματολόγιο που προέκυψε περιείχε συνολικά 42 ερωτήσεις οι οποίες χωρίστηκαν σε 6 θεματικά πεδία.

Αρχικά το ερωτηματολόγιο περιείχε 6 ερωτήσεις με δημογραφικό περιεχόμενο από τις οποίες προέκυπτε το υπόβαθρο των εργαζόμενων που συμμετείχαν στην έρευνα. Οι ερωτήσεις αυτές αφορούσαν το φύλο, την ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης, τα έτη εργασίας στη συγκεκριμένη εταιρία, τα συνολικά έτη εργασίας και τέλος τη θέση που κατείχε ο αποκρινόμενος.

Οι ερωτήσεις διατυπώθηκαν σε πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert που κυμαίνεται από 1 (διαφωνώ απόλυτα) έως 5 (συμφωνώ απόλυτα) έχοντας στο μέσο την επιλογή 3 (ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ).

### **5.3.6 Συλλογή Δεδομένων (Data collection)**

Οι ερωτώμενοι προέρχονται από ένα σύνολο περίπου 600 ατόμων (N=600), στις Βιομηχανικές Εγκαταστάσεις Θεσσαλονίκης (ΒΕΘ) του Ομίλου Ελληνικά Πετρέλαια (2021). Έχουν κοινό γνώρισμα, αναφέρονται σε ένα σύνολο με συγκεκριμένο πλήθος μελών (εργαζόμενοι ομίλου) (Παπαγεωργίου, Ι. 2015).

Στην παρούσα έρευνα ο συνολικός πληθυσμός του ομίλου ανέρχεται περίπου στα 3.500 άτομα. Δεδομένης της ομοιομορφίας των εργαζομένων στις επιχειρησιακές μονάδες του ομίλου στον Ελλαδικό χώρο, ως δείγμα ευκολίας επιλέχθηκε η ΒΕΘ καθώς τα αποτελέσματα αναμένονται να είναι αντιπροσωπευτικά για το σύνολο του Ομίλου, μειώνοντας στο ελάχιστο τον κίνδυνο μεροληπτικών αποτελεσμάτων (Παπαγεωργίου, Ι. 2015).

Στο σύνολό της η δειγματοληψία βασίστηκε σε δείγματα με προκαθορισμένα ποσοστά (Quota sampling), καθώς ο ερευνητής συμπεριλαμβάνει στο δείγμα του μονάδες του πληθυσμού έτσι, ώστε το τελικό δείγμα να έχει εκπροσώπους από κάθε κατηγορία του πληθυσμού, και μάλιστα με αναλογία ίση με εκείνη που ισχύει για τον πληθυσμό. Οι κατηγορίες ορίστηκαν με βάση το φύλο και των θέσεων εργασίας εντός του ομίλου. Η δειγματοληψία με προκαθορισμένα ποσοστά έχει ομοιότητες με τη αναλογική στρωματοποιημένη, αλλά δεν αποτελεί δειγματοληψία πιθανότητας (Παπαγεωργίου, Ι. 2015).

Το μέγεθος του δείγματος επιλέχθηκε με βάση τον πίνακα που αναπτύχθηκε από τους Krejcie και Morgan (1970), όπου για  $N=600$  το απαιτούμενο ελάχιστο μέγεθος του δείγματος ανέρχεται σε 105 μονάδες δείγματος. Η στοχευόμενη πληθυσμιακή ομάδα της έρευνας αποτελείται από περίπου 600 εργαζόμενους και επομένως η άντληση ενός δείγματος μεγέθους 133 ( $\approx 22\%$ ) μπορεί να θεωρηθεί αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού σε 95-97% επίπεδο εμπιστοσύνης. Να σημειωθεί ότι μετά τη συλλογή των ερωτηματολογίων, βρέθηκε ότι 5 ερωτηματολόγια δεν ήταν επαρκώς συμπληρωμένα και δεν λήφθηκαν υπόψη στην περαιτέρω ανάλυση (21,3%).

### 5.3.7 Καθορισμός Κλίμακας

Η διαδικασία ελέγχου των δεδομένων περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των ακραίων τιμών (outliers), τη διερεύνηση της κατανομής των δεδομένων (κανονικότητα) ώστε να διασφαλιστούν οι στατιστικές υποθέσεις που αφορούν τα δεδομένα ώστε να θεωρηθούν κατάλληλα για περαιτέρω στατιστικούς ελέγχους (Sekaran and Bougie, 2010) και τη μεταχείριση των ελλιπών δεδομένων στο ερωτηματολόγιο. Τα ελλιπή δεδομένα θεωρούνται πολύ συχνό πρόβλημα των ερευνών (Newman 2009, Sekaran and Bougie, 2010).

Ο έλεγχος που έγινε στα 133 ερωτηματολόγια του δείγματος έδειξε ότι 5 από αυτά είχαν πάνω από 50% αναπάντητες ερωτήσεις, και αφαιρέθηκαν από το συνολικό δείγμα. Σε κανένα ερωτηματολόγιο δε βρέθηκε κάποιο εμφανές μοτίβο (π.χ. μια επιλογή «συμφωνώ» σε όλες τις ερωτήσεις) οπότε κανένα δεν απορρίφθηκε για από αυτήν την αιτία. Σύμφωνα με τους Hair και συν. (2010) μεταβλητές που έχουν πάνω από 50% ελλιπή δεδομένα (missing data) θα πρέπει να εξαλείφονται. Επιπροσθέτως, μια μεταβλητή θα πρέπει να εξαλειφθεί, αν τα ελλιπή δεδομένα αντιπροσωπεύουν πάνω από το 10% της εν λόγω μεταβλητής. Οι μεταβλητές που έχουν λιγότερο από 10% ελλιπή δεδομένα είτε μπορούν να αγνοηθούν είτε να εφαρμοστούν οποιεσδήποτε μέθοδοι αναπλήρωσης των κενών υπολογισμού, για να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα. Ο έλεγχος των υπόλοιπων 128 ερωτηματολογίων που τελικά λήφθηκαν υπόψη στην έρευνα έδειξε ότι σε όσα υπήρξαν μη συμπληρωμένες απαντήσεις αυτές δεν ξεπερνούσαν το 7%. Το ποσοστό δεν θεωρείται ικανό να θέσει σε αμφισβήτηση την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος προς τον πληθυσμό. Για την αναπλήρωση των κενών υιοθετήθηκε η μέθοδος της υποκατάστασης με το μέσο (mean substitution) της μεταβλητής (Hair et al., 2010, Tabachnick and Fidell, 2001).

Στη συνέχεια ξεκίνησε η ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν. Η κανονικότητα της κατανομής των δεδομένων ελέγχθηκε με τους ελέγχους της ασυμμετρίας (skewness) και της κύρτωσης (kurtosis) στο πρόγραμμα SPSS. Τα αποτελέσματα των παραπάνω ελέγχων έδειξαν ότι τα δεδομένα κυμάνθηκαν μέσα στα όρια αποδοχής ( $\pm 3$ ) (Gaur and Gaur, 2006; Lind et al., 2008).



## 5.4 Αξιολόγηση αξιοπιστίας και εγκυρότητας (Reliability and Validity Assessment)

Ως εγκυρότητα (validity) θεωρείται, όταν τα δεδομένα που έχουν συλλεχθεί αντικατοπτρίζουν το υπό εξέταση ζήτημα. Συνήθως, στις μελέτες προκύπτουν δυσκολίες αναφορικά με την εγκυρότητα και ιδιαίτερα κατά τη μέτρηση στάσεων και συμπεριφορών, διότι υπάρχουν αμφιβολίες σχετικά με το πραγματικό νόημα και την ειλικρίνεια των απαντήσεων που δίνονται στα ερωτηματολόγια, στις συνεντεύξεις ή και στην παρατήρηση της συμπεριφοράς των ατόμων (Ticehurst & Veal 2000).

Η δομική εγκυρότητα (construct validity) που χρησιμοποιήθηκε σε αυτήν την έρευνα πιστοποίησε την ποιότητα των αποτελεσμάτων από τη χρήση του ερωτηματολογίου ταιριάζουν στις θεωρίες γύρω από τις οποίες σχεδιάστηκε η έρευνα και επικύρωσε ότι το εργαλείο της έρευνας έχει αξιοποιήσει τη θεωρία. Η δομική εγκυρότητα των μεταβλητών που εξετάζονται διαπιστώθηκε με τη διεξαγωγή της διερευνητικής παραγοντικής ανάλυσης. Η διερευνητική παραγοντική ανάλυση χρησιμοποιείται για να βρει τη δομή των παραγόντων που μπορεί να διαμορφώνουν οι μεταβλητές. Η τεχνική βασίζεται στις συσχετίσεις που έχουν οι μεταβλητές μεταξύ τους και μπορεί να δημιουργήσει παράγοντες που ενσωματώνουν μεταβλητές με κοινή πληροφόρηση (Tabachnick and Fidell, 2001.).

Πριν από την διεξαγωγή της παραγοντικής ανάλυσης χρειάζεται να ληφθούν τέσσερις αποφάσεις σχετικές με:

- 1) Το μοντέλο που θα χρησιμοποιηθεί για την εξαγωγή των παραγόντων που εκπροσωπούν τα δεδομένα,
- 2) τη μέθοδο περιστροφής που θα χρησιμοποιηθεί
- 3) τα όρια αποκοπής των μεταβλητών από τους παράγοντες με βάση τα παραγοντικά τους φορτία
- 4) τα κριτήρια για τον αριθμό των παραγόντων που θα εξαχθούν.

Σχετικά με την πρώτη απόφαση ο ερευνητής μπορεί να επιλέξει μεταξύ δύο βασικών μοντέλων για την εξαγωγή παραγόντων που εκπροσωπούν τα δεδομένα:

- 1) την κοινή παραγοντική ανάλυση (principal axis factoring) και
- 2) τη μέθοδο ανάλυσης των συνιστωσών (principal component analysis) (Hair et al., 1998).

Η κοινή παραγοντική ανάλυση βασίζεται στον πίνακα συσχετίσεων και στα ποσοστά της διακύμανσης που μια μεταβλητή μοιράζεται με τον παράγοντα. Ο στόχος της κοινής παραγοντικής ανάλυσης είναι να εξαγάγει όσο το δυνατό περισσότερους παράγοντες που ερμηνεύουν τις συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών. Στην παραγοντική ανάλυση οι παράγοντες που δημιουργούνται θεωρούνται υπεύθυνοι για τις συσχετίσεις μεταξύ των στοιχείων (μεταβλητών) (Reise et al., 2000).

Η δεύτερη απόφαση αναφέρεται στην τεχνική περιστροφής που θα χρησιμοποιηθεί. Η εν λόγω διαδικασία, βελτιώνει τα παραγοντικά φορτία μεταξύ παραγόντων και μεταβλητών. Κατά αυτόν τον τρόπο διαμορφώνονται παράγοντες με αυξημένη ερμηνευτικότητα, ενώ ταυτόχρονα δεν έχουν απολέσει τα θεμελιώδη ποιοτικά στοιχεία (π.χ. πληροφορίες) που ενέχουν. Υπάρχουν στην διάθεση του ερευνητή διαφορετικές τεχνικές περιστροφής. Κάποιες από αυτές διατηρούν τους παράγοντες που δημιουργούνται ασύνδετους (orthogonal) και κάποιες άλλες επιτρέπουν στους παράγοντες να διάσυσχετιστούν (nonorthogonal). Οι τεχνικές Varimax και Oblimin rotation αντιστοιχούν σε αυτές τις κατηγορίες τεχνικών και χρησιμοποιούνται ευρέως από τους ερευνητές. Στην παρούσα έρευνα υιοθετήθηκε η τεχνική Varimax rotation η οποία δημιουργεί όσο το δυνατό ανεξάρτητους παράγοντες μεταξύ τους, ώστε να χρησιμοποιηθούν σε περαιτέρω ανάλυση (ιεραρχική παλινδρόμηση) ελαχιστοποιώντας την πιθανότητα παρουσίας συγγραμμικότητας μεταξύ των μεταβλητών.

Επιπλέον, ο ερευνητής πρέπει να θέσει ένα όριο απόρριψης για τα παραγοντικά φορτία. Οι συσχετίσεις μεταξύ ενός παράγοντα και των μεταβλητών του αποκαλούνται παραγοντικά φορτία (factor loadings). Οι μεταβλητές που έχουν μεγάλες τιμές παραγοντικών φορτίων σε ένα μόνο παράγοντα διατηρούνται μέσα σε αυτόν. Οι μεγάλες τιμές υποδεικνύουν και μεγάλο βαθμό αξιοπιστίας για την ύπαρξη του παράγοντα. Από αυτή την άποψη οι Hair και συν. (1998) προτείνουν ότι "παραγοντικά φορτία (factor loadings) μεγαλύτερα από +/- 0.30 θεωρούνται ότι πληρούν το ελάχιστο επίπεδο, φορτία μεγαλύτερα από +/- 0.40 θεωρούνται πιο σημαντικά και φορτία +/- 0.50 ή μεγαλύτερα θεωρούνται πρακτικά σημαντικά». Με βάση τα παραπάνω αποφασίστηκε να τεθεί ως σημείο απόρριψης της μεταβλητής το +/- 0.40.

Τέλος, εφαρμόστηκε ο κανόνας Kaiser για να αποφασιστεί ο αριθμός των παραγόντων που πρέπει να εξαχθεί. Σύμφωνα με το κριτήριο αυτό, οι παράγοντες που έχουν ιδιοτιμές μεγαλύτερες από τη μονάδα κρίνονται ως σημαντικές, ενώ όλοι οι παράγοντες με ιδιοτιμές μικρότερες της μονάδας θεωρούνται ασήμαντες και ως εκ τούτου, δεν λαμβάνονται υπόψη (Hair et al., 1998). Η ιδιοτιμή είναι μια μαθηματική έκφραση η οποία συνδέεται με κάθε ξεχωριστό παράγοντα και δείχνει το βαθμό ερμηνείας της συνολικής διακύμανσης δεδομένων από το συγκεκριμένο παράγοντα (Tabachnick and Fidell 2001).

Για τον έλεγχο της αξιοπιστίας, της αποκαλούμενης εσωτερικής συνέπειας, (internal consistency reliability) των μεταβλητών υιοθετήθηκε ο συντελεστής Cronbach alpha. Τιμές του συντελεστή ίσες ή μεγαλύτερες του 0,70 θεωρούνται αποδεκτές και δείχνουν υψηλό βαθμό ομοιογένειας των μεταβλητών μέσα σε ένα παράγοντα (διάσταση), καθώς και ότι οι μεταβλητές αντανακλούν το συγκεκριμένο παράγοντα (Churchill, 1979, DeVellis, 2003, Hair et al., 1998, Tabachnick and Fidell, 2001).

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>- Ερευνητικά Αποτελέσματα**

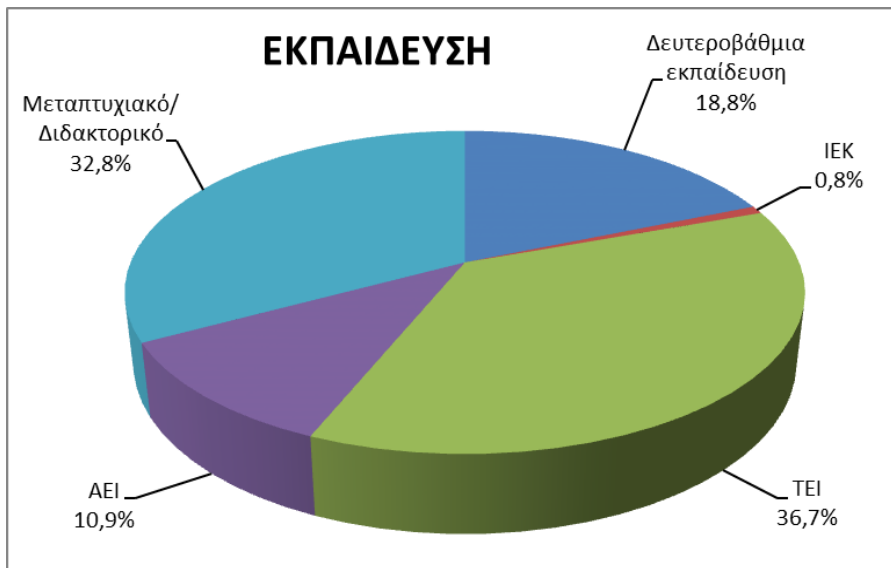
### **6.1 Εισαγωγή**

Στο παρακάτω κεφάλαιο παρουσιάζεται η στατιστική ανάλυση του δείγματος και τα δημογραφικά τους στοιχεία. Αποτυπώνεται η διερεύνηση και ταυτοποίηση των διαστάσεων που μπορεί να διαμορφώνουν τα στοιχεία του ερωτηματολογίου μέσω της διερευνητικής παραγοντικής ανάλυσης. Παρουσιάζονται οι παράγοντες που βρέθηκαν να επηρεάζουν την χρήση της ABC στην εκπαίδευση και ένα θεωρητικό μοντέλο. Το κεφάλαιο συνεχίζει με την ιεραρχική ανάλυση ώστε να ταυτοποιηθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τακτική που θα επιλέξει και εφαρμόσει μία επιχείρηση Ενέργειας.

### **6.2 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση**

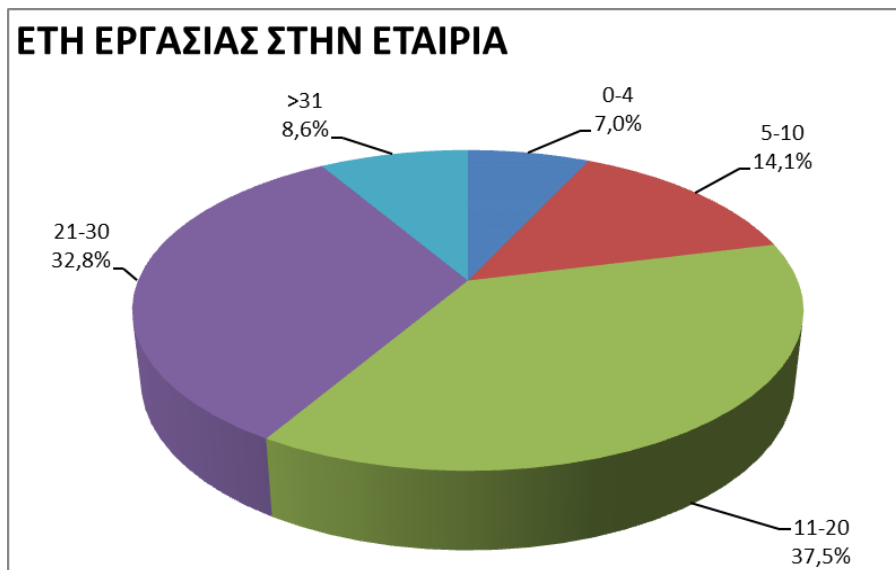
Περνώντας στην αποτύπωση των αποτελεσμάτων της έρευνας, αρχικά προκύπτει ότι το δείγμα αποτελείται στην πλειονότητα του από άνδρες (89,1%), με μόλις το 10,9% των ερωτηθέντων να είναι γυναίκες. Σε ότι αφορά την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα, το 1,6% αυτών είναι κάτω των 30 ετών, το 32,8% από 31 έως 40 ετών, το 37,5% από 41 έως 50 ετών και το 28,1% άνω των 50 ετών. Επίσης, το 18,8% των ερωτηθέντων είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, το 0,8% απόφοιτοι ΙΕΚ, το 36,7% απόφοιτοι ΤΕΙ, το 10,9% απόφοιτοι ΑΕΙ και το 32,8% κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού διπλώματος. Το 7,0% των ατόμων του δείγματος σημειώνει λιγότερα από 4 έτη εργασίας στην τρέχουσα εταιρία, το 14,1% από 5 έως 10 έτη, το 37,5% από 11 έως 20 έτη, το 32,8% από 21 έως 30 έτη και το 8,6% περισσότερα από 31 έτη. Παράλληλα, τα συνολικά έτη προϋπηρεσίας είναι λιγότερα από 4 για το 4,7% του δείγματος, από 5 έως 10 για το 12,5%, από 11 έως 20 για το 36,7%, από 21 έως 30 για το 28,9% και περισσότερα από 31 για το 17,2%. Τέλος, το 23,4% των ερωτηθέντων είναι διοικητικοί υπάλληλοι, το 60,9% ανήκουν στο τεχνικό προσωπικό των εταιριών και το 15,6% κατέχουν στελεχικές θέσεις.

Στο διάγραμμα 6.1 που ακολουθεί απεικονίζεται το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτηθέντων.



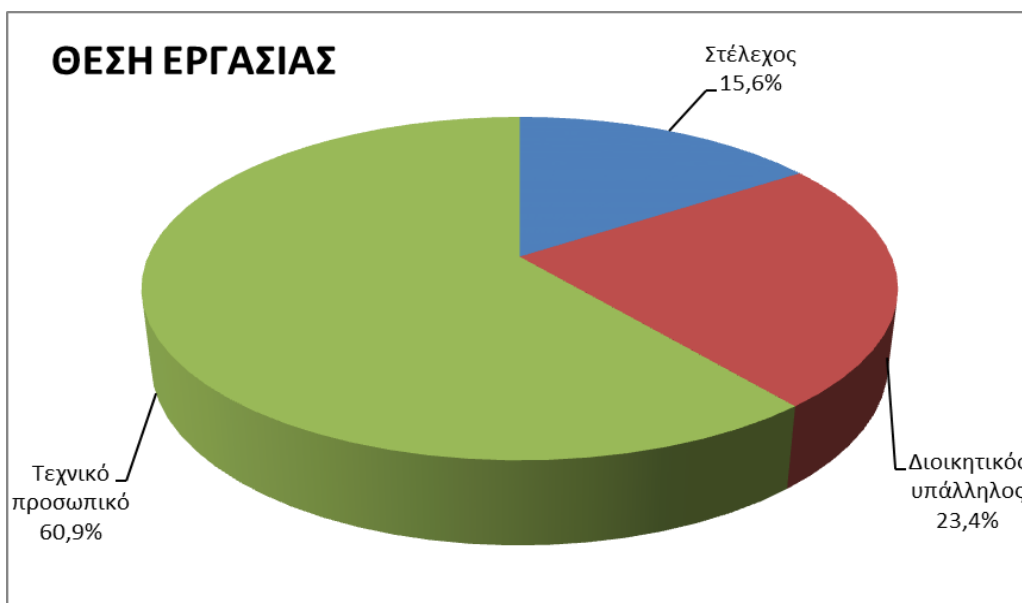
Διάγραμμα 6.1: Επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτηθέντων.

Στο διάγραμμα 6.2 που ακολουθεί απεικονίζονται τα έτη εργασίας των ερωτηθέντων στη συγκεκριμένη εταιρία.



Διάγραμμα 6.2: Έτη εργασίας των ερωτηθέντων στην εταιρία.

Στο διάγραμμα 6.3 που ακολουθεί απεικονίζεται η θέση εργασίας στην εταιρία.



Διάγραμμα 6.3: Θέση εργασίας των ερωτηθέντων.

Στον πίνακα 6.1 που ακολουθεί παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα.

Στο παράρτημα I παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο που διανεμήθηκε στο πλαίσιο της υλοποίησης της έρευνας.

Στο παράρτημα II παρουσιάζεται για καθεμία από τις 42 ερωτήσεις το γράφημα, το ποσοστό για κάθε βαθμολογία (1 έως 5) καθώς και ο μέσος όρος της αξιολόγησης.

#### Πεδίο 1: Διαφάνεια και δεοντολογία

Στον πίνακα 6.2 παρουσιάζονται οι 7 ερωτήσεις που συνθέτουν το 1<sup>ο</sup> πεδίο του ερωτηματολογίου

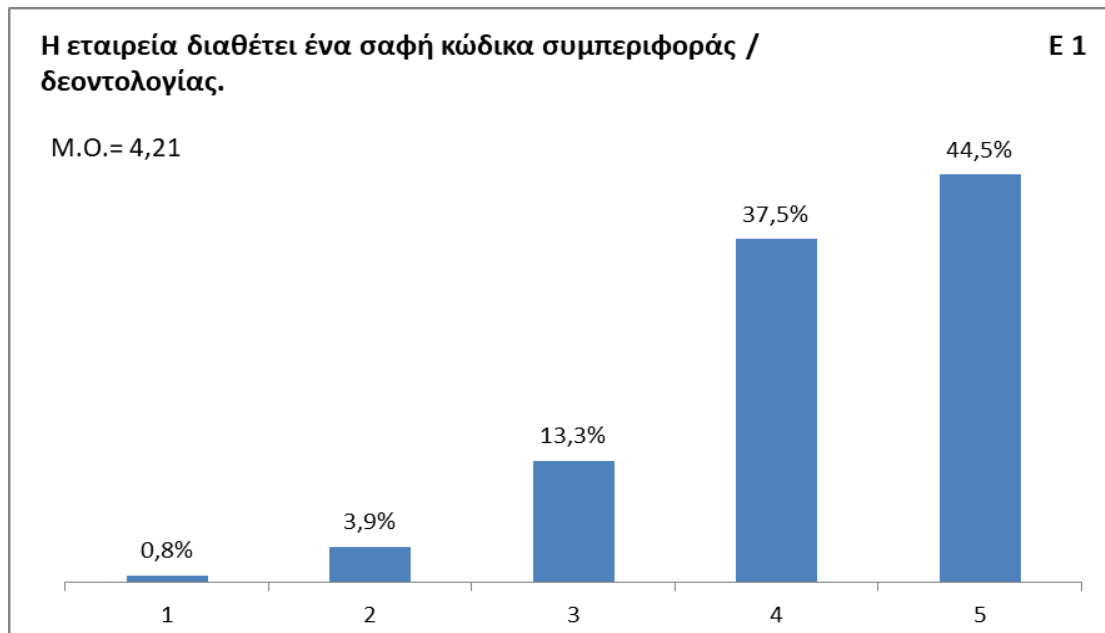
Πίνακας 6.2: Ερωτήσεις 1<sup>ου</sup> πεδίου: Διαφάνεια και δεοντολογία

| A/A | Διαφάνεια και Δεοντολογία   |
|-----|---|
| 1   | Η εταιρεία διαθέτει ένα σαφή κώδικα συμπεριφοράς / δεοντολογίας.  |
| 2   | Η ανώτερη διοίκηση φροντίζει να επικοινωνεί τις βασικές αρχές / αξίες του οργανισμού στους εργαζόμενους.  |
| 3   | Η εταιρία ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να λαμβάνουν ηθικές αποφάσεις.   |
| 4   | Οι εργαζόμενοι ενστερνίζονται τις αρχές / αξίες της εταιρίας.   |
| 5   | Η εταιρία παρέχει διαφάνεια και ανοιχτή πληροφόρηση ως προς τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες (π.χ. εξαγορές, συγχωνεύσεις).                     |
| 6   | Η εταιρία διαθέτει πρωτόκολλο για την επικοινωνία της με μη κυβερνητικές οργανώσεις σχετικά με την κοινωνικά υπεύθυνα συμπεριφορά της.                |
| 7   | Η εταιρία παρέχει αξιόπιστες ετήσιες εκθέσεις για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (αναφορές ως προς τα οφέλη, τους ανθρώπους της, το περιβάλλον). |

Πίνακας 6.1: Δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων.

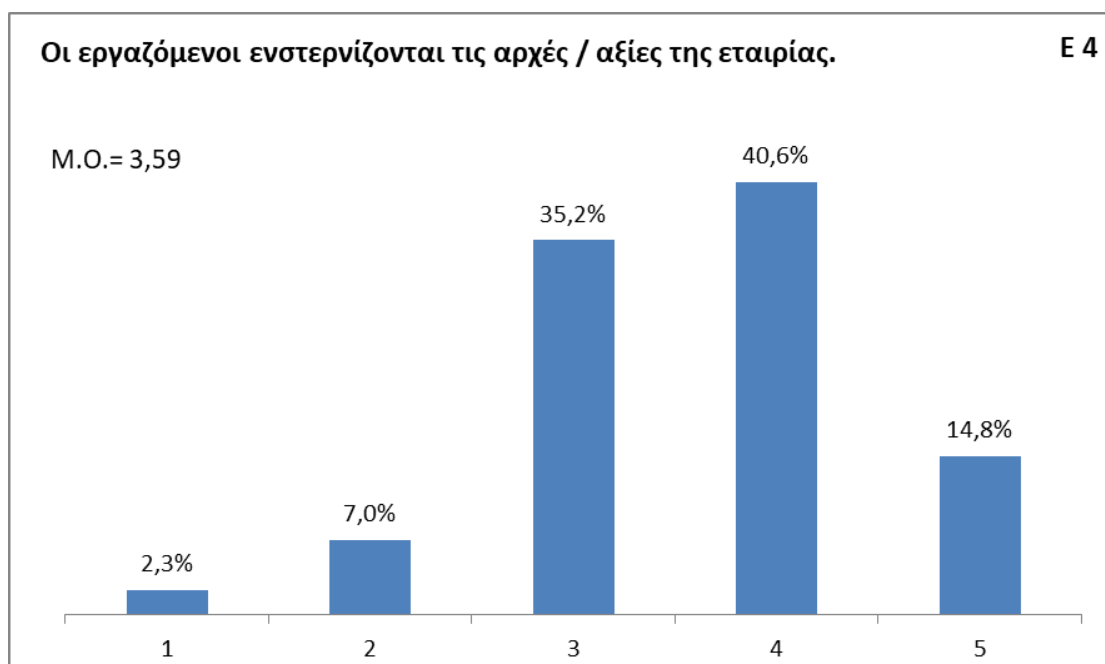
|                            |   | N   | %     |
|----------------------------|---|-----|-------|
| Φύλο                       | Άνδρας  | 114 | 89,1% |
|                            | Γυναίκα                                       | 14  | 10,9% |
| Ηλικιακή ομάδα             | 20-30   | 2   | 1,6%  |
|                            | 31-40   | 42  | 32,8% |
|                            | 41-50   | 48  | 37,5% |
|                            | >50   | 36  | 28,1% |
| Εκπαίδευση                 | Απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης          | 24  | 18,8% |
|                            | Απόφοιτος ΙΕΚ                                 | 1   | 0,8%  |
|                            | Απόφοιτος ΤΕΙ                                 | 47  | 36,7% |
|                            | Απόφοιτος ΑΕΙ                                 | 14  | 10,9% |
|                            | Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού διπλώματος | 42  | 32,8% |
| Έτη εργασίας στην εταιρία  | 0-4   | 9   | 7,0%  |
|                            | 5-10  | 18  | 14,1% |
|                            | 11-20   | 48  | 37,5% |
|                            | 21-30   | 42  | 32,8% |
|                            | >31   | 11  | 8,6%  |
| Συνολικά έτη προϋπηρεσίας  | 0-4   | 6   | 4,7%  |
|                            | 5-10  | 16  | 12,5% |
|                            | 11-20   | 47  | 36,7% |
|                            | 21-30   | 37  | 28,9% |
|                            | >31   | 22  | 17,2% |
| Θέση εργασίας στην εταιρία | Διοικητικός υπάλληλος                         | 20  | 15,6% |
|                            | Τεχνικό προσωπικό                             | 30  | 23,4% |
|                            | Στέλεχος                                      | 78  | 60,9% |

Από τις απαντήσεις στην ερώτηση 1 (διάγραμμα 6.4 ), η οποία απέσπασε και την υψηλότερη βαθμολογία (μ.ο.=4,21) από τις ερωτήσεις του πεδίου, προκύπτει ότι η εταιρία έχει φροντίσει να συνθέσει τα κατάλληλα κείμενα εσωτερικού κανονισμού και κώδικα δεοντολογίας από τα οποία με σαφήνεια προκύπτουν το πλαίσιο των κανονισμών λειτουργίας της και των αποδεκτών συμπεριφορών ενώ παράλληλα αυτά έχουν επικοινωνηθεί στους εργαζόμενους.



Διάγραμμα 6.4: Ερώτηση 1 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

Ταυτόχρονα, όπως αποτυπώνεται και από την επίσης υψηλή βαθμολογία της ερώτησης 4 (διάγραμμα 6.5) με μ.ο.=3,59 και οι εργαζόμενοι από την πλευρά τους φαίνεται να αποδέχονται και υποστηρίζουν τις αρχές και αξίες της εταιρίας.



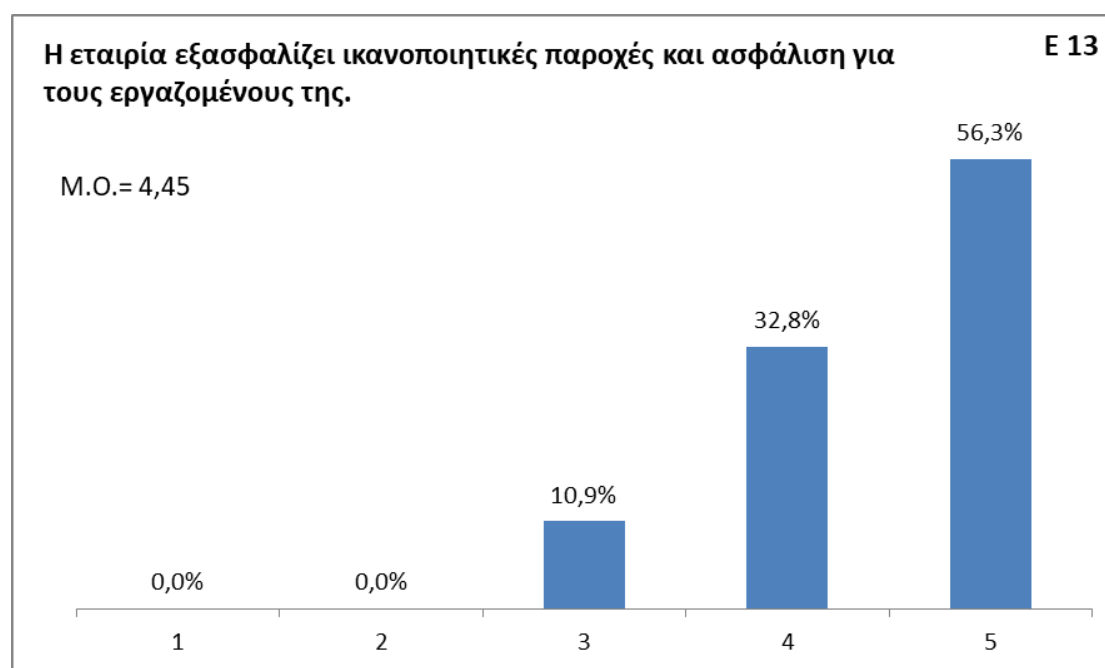
Διάγραμμα 6.5: Ερώτηση 4 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

## Πεδίο 2: Εργασιακό περιβάλλον

Στον πίνακα 6.3 παρουσιάζονται οι 7 ερωτήσεις που συνθέτουν το 2<sup>ο</sup> πεδίο του ερωτηματολογίου.

Πίνακας 6.3: Ερωτήσεις 2<sup>ου</sup> πεδίου: Εργασιακό περιβάλλον.

| A/A | Εργασιακό περιβάλλον   |
|-----|--|
| 8   | Η εταιρία προσφέρει ενεργά μια καλή ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής για τους υπαλλήλους της ( π.χ. ενδεχόμενο για ευέλικτο ωράριο, εργασία από το σπίτι). |
| 9   | Υπάρχει η δυνατότητα οι εργαζόμενοι να μπορούν να αναφέρουν με εμπιστευτικότητα κάποια παράβαση των κανονισμών η παραβατική συμπεριφορά.                               |
| 10  | Η εταιρία ενθαρρύνει τη διαφορετικότητα (π.χ. ηλικία, φύλο, άτομα με ειδικές ανάγκες) στο εργατικό δυναμικό της.   |
| 11  | Οι εσωτερικές πολιτικές εμποδίζουν τη μεροληψία στις αποδοχές (αμοιβές, προαγωγές) των εργαζομένων.  |
| 12  | Η εταιρεία υποστηρίζει τους υπαλλήλους που επιθυμούν να διευρύνουν τη γνώση και το μορφωτικό τους επίπεδο.   |
| 13  | Η εταιρία εξασφαλίζει ικανοποιητικές παροχές και ασφάλιση για τους εργαζομένους της.   |
| 14  | Η εταιρία φροντίζει για την ασφάλεια των εργαζομένων στο χώρο εργασίας.  |



Διάγραμμα 6.6: Ερώτηση 13 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

Όπως περιγράφηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο η εταιρία εξασφαλίζει ανταγωνιστικές αμοιβές και παροχές και έχει υψηλότερο βαθμό παραμονής εργαζομένων. Επίσης μέσα από το πολύπλευρο πρόγραμμα κοινωνικής ευθύνης που εφαρμόζει εξασφαλίζει την ευημερία των εργαζομένων αλλά και των οικογενειών τους. Αυτό αποτυπώνεται ξεκάθαρα στην βαθμολογία της σχετικής ερώτησης 13 (διάγραμμα 6.6). Αξίζει να σημειωθεί ότι αυτή ήταν η υψηλότερη βαθμολογία που καταγράφηκε στο πεδίο αυτό ( $\mu.o=4,45$ ).





Διάγραμμα 6.7: Ερώτηση 14 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

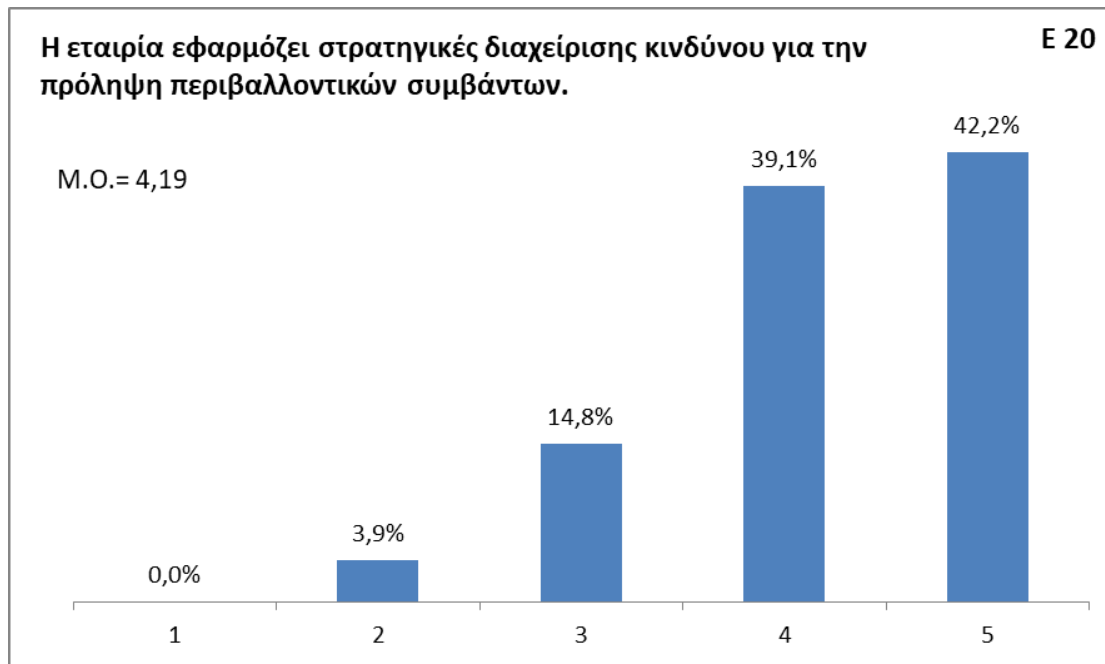
Παράλληλα στο διάγραμμα 6.7 αποτυπώνεται η δέσμευση της εταιρίας σχετικά με την ασφάλεια των εργαζομένων στο χώρο εργασίας τους αλλά και η κουλτούρα της ασφάλειας που έχει καλλιεργηθεί και ενσωματωθεί στη καθημερινές δραστηριότητες.

### Πεδίο 3: Εργασιακό περιβάλλον

Στον πίνακα 6.4 παρουσιάζονται οι 6 ερωτήσεις που συνθέτουν το 3<sup>ο</sup> πεδίο του ερωτηματολογίου.

Πίνακας 6.4: Ερωτήσεις 3<sup>ου</sup> πεδίου: Ασφάλεια περιβάλλοντος.

| A/A       | Ασφάλειας Περιβάλλοντος   |
|-----------|---|
|           | Η εταιρία συνεισφέρει στη μείωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος ως προς:                  |
| <b>15</b> | Την εξοικονόμηση ενέργειας.   |
| <b>16</b> | Την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων / ανακύκλωση υλικών.   |
| <b>17</b> | Την αποτροπή ρύπανσης (ατμόσφαιρα, νερό, θόρυβο, κλπ).  |
| <b>18</b> | Την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.  |
| <b>19</b> | Την αξιοποίηση εναλλακτικών βιώσιμων επιλογών μετακίνησης.                                      |
| <b>20</b> | Η εταιρία εφαρμόζει στρατηγικές διαχείρισης κινδύνου για την πρόληψη περιβαλλοντικών συμβάντων. |



Διάγραμμα 6.8: Ερώτηση 20 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

Οι εργαζόμενοι φαίνεται να αναγνωρίζουν την κοινωνικά υπεύθυνη στάση της εταιρίας, τις καλές πρακτικές που εφαρμόζονται για την πρόληψη περιβαλλοντικών συμβάντων αλλά και τις προσπάθειες που καταβάλλονται για τη συνολική μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος στο τόπο που δραστηριοποιείται με στόχο τη βιώσιμη ανάπτυξη.

#### Πεδίο 4: Πράσινη λογιστική και επιχειρηματικότητα

Στον πίνακα 6.5 παρουσιάζονται οι 7 ερωτήσεις που συνθέτουν το 4<sup>ο</sup> πεδίο του ερωτηματολογίου. Με υψηλή βαθμολογία αξιολογήθηκε και η επίδοση της εταιρίας στην εξοικονόμηση πόρων. Οι εργαζόμενοι αποτελούν μέρος της παραγωγικής δραστηριότητας και καλούνται να υλοποιήσουν και να ενσωματώσουν στην καθημερινότητα τους τις στρατηγικές που χαράσσονται από την διοίκηση. Έτσι φαίνεται ότι βλέπουν έμπρακτα τις προσπάθειες που καταβάλλονται για τη βέλτιστη διαχείριση των πόρων η οποία επίσης συνδέεται και με τους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.

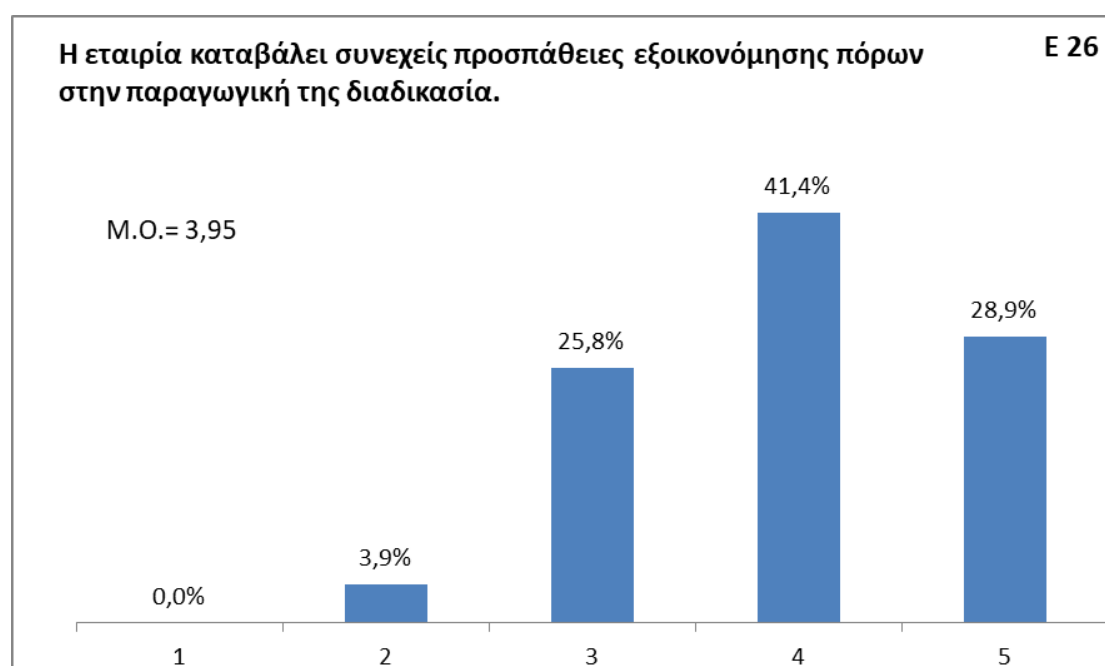
#### Πεδίο 5: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Στον πίνακα 6.6 παρουσιάζονται οι 6 ερωτήσεις που συνθέτουν το 5<sup>ο</sup> πεδίο του ερωτηματολογίου. Ιδιαίτερα θετικά κρίθηκε και η επίδοση της εταιρίας ως προς την επανατοποθέτηση των προϊόντων/υπηρεσιών της σύμφωνα με τους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς. Η αγορά της ενέργειας μεταβάλλεται δραστικά τα τελευταία χρόνια. Η εταιρία αναπτύσσει τις στρατηγικές της για την αναπροσαρμογή των δραστηριοτήτων της

βάσει των νέων προτεραιοτήτων και αυστηρότερων θεσμικών πλαισίων κάτι που όπως φαίνεται έχει γίνει αντιληπτό και από τους εργαζόμενους.

Πίνακας 6.5: Ερωτήσεις 4<sup>ου</sup> πεδίου: Πράσινη λογιστική και επιχειρηματικότητα.

| A/A | Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα   |
|-----|--|
|     | Σε τι βαθμό πιστεύετε ότι οι περιβαλλοντικές στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης όπως η πράσινη λογιστική βοηθούν:                |
| 21  | Στη λογιστική μείωση των δαπανών (π.χ. αποσβέσεις).  |
| 22  | Στη φορολογική μείωση των δαπανών (φορολογικά κίνητρα, φοροελαφρύνσεις).   |
| 23  | Στην προσέλκυση νέων επενδύσεων.   |
| 24  | Στη μακροπρόθεσμη κερδοφορία.  |
| 25  | Στη δημιουργία ανταγωνιστού πλεονεκτήματος.  |
| 26  | Η εταιρία καταβάλλει συνεχείς προσπάθειες εξοικονόμησης πόρων στις παραγωγικές της διαδικασίες.  |
| 27  | Η εταιρία χρησιμοποιεί τη βιωσιμότητα (προϊόντων / υπηρεσιών της) προς απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών. |



Διάγραμμα 6.9: Ερώτηση 26 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

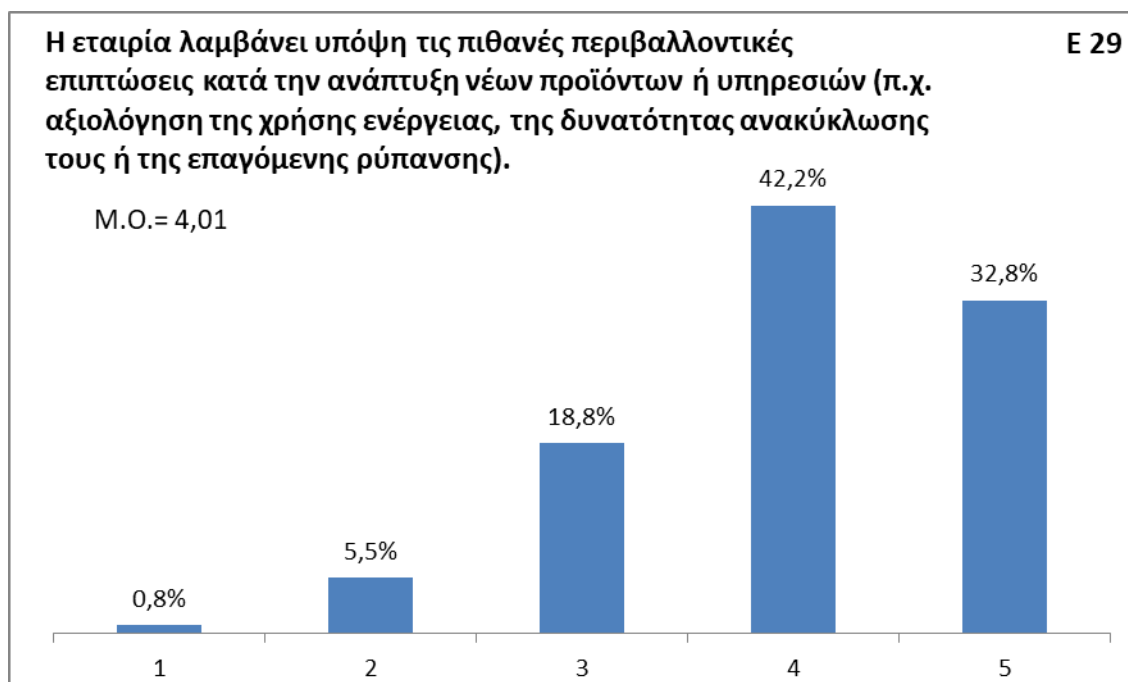
Πίνακας 6.6: Ερωτήσεις 5<sup>ου</sup> πεδίου: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

| A/A | Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη  |
|-----|--|
| 28  | Η εταιρία θα μπορούσε να έχει οικονομικό όφελος περιορίζοντας το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα (π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας, ανακύκλωση, αποτροπή ρύπανσης).  |
| 29  | Η εταιρία λαμβάνει υπόψη τις πιθανές περιβαλλοντικές επιπτώσεις κατά την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών (π.χ. αξιολόγηση της χρήσης ενέργειας, της δυνατότητας ανακύκλωσης τους ή της επαγόμενης ρύπανσης). |
| 30  | Η εταιρία επιδιώκει να επανατοποθετήσει τα βασικά προϊόντα / υπηρεσίες της σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.   |
| 31  | Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς πληροφορίες για προδιαγραφές σχετικά με προϊόντα και υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένων των υποχρεώσεων μετά την πώληση.   |
| 32  | Η εταιρία επιδιώκει να επανατοποθετήσει τις βασικές της αξίες σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.  |
| 33  | Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς περιβαλλοντικές πληροφορίες για προϊόντα, υπηρεσίες και δραστηριότητες της στους πελάτες, προμηθευτές, τοπική κοινότητα  |



Διάγραμμα 6.10: Ερώτηση 30 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

Το ίδιο συμπέρασμα φαίνεται να αποτυπώνεται και στις απαντήσεις της ερώτησης 29 (διάγραμμα 6.11) που επίσης συνδέει τα παραγόμενα προϊόντα / υπηρεσίας με τους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.



Διάγραμμα 6.11: Ερώτηση 29 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

#### Πεδίο 6: Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία

Στον πίνακα 6.7 παρουσιάζονται οι 9 ερωτήσεις που συνθέτουν το 6<sup>ο</sup> πεδίο του ερωτηματολογίου.

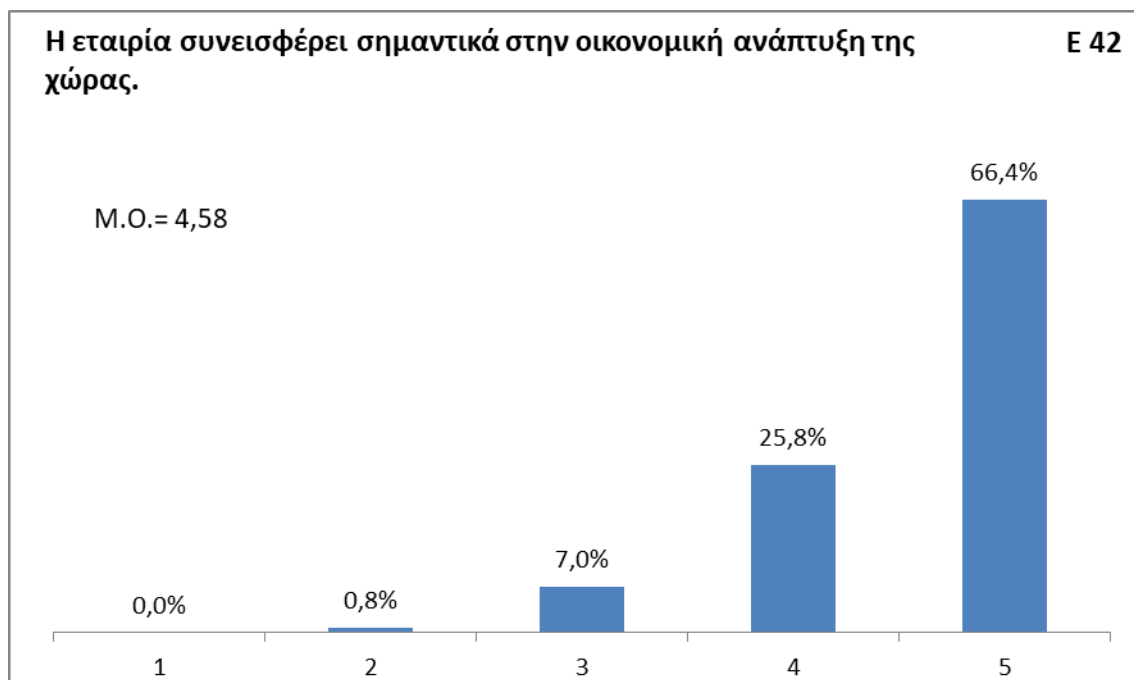
Πίνακας 6.7: Ερωτήσεις 6<sup>ου</sup> πεδίου: Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία

| A/A | Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία  |
|-----|--|
| 34  | Η εταιρεία συνεργάζεται με εταιρείες ή φορείς / οργανισμούς για την αντιμετώπιση θεμάτων που εγείρονται από την υπεύθυνη διαχείριση.                         |
| 35  | Η εταιρεία έχει μία αποτελεσματική υπηρεσία (τμήμα) παραπόνων (για πελάτες, προμηθευτές, εξωτερικούς συνεργάτες).  |
| 36  | Η εταιρεία προσπαθεί να επιλέγει τοπικούς προμηθευτές / συνεργάτες.  |
| 37  | Η εταιρεία προσφέρει ευκαιρίες κατάρτισης σε άτομα από την τοπική κοινότητα (π.χ. εργασιακή εμπειρία, πρακτική άσκηση για νέους, μειονότητες κλπ.).          |
| 38  | Η εταιρεία συνεισφέρει σημαντικά στη δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης για την τοπική κοινωνία.   |
| 39  | Η εταιρεία βρίσκεται σε διαρκή διάλογο με την τοπική κοινότητα στην οποία λειτουργεί - είναι εγκατεστημένη για ευαίσθητα θέματα της λειτουργία της.          |
| 40  | Η εταιρεία παρέχει τακτικά οικονομική υποστήριξη σε δραστηριότητες ή έργα υποδομής της τοπικής κοινότητας (π.χ. φιλανθρωπικές δωρεές, βραβεύσεις, χορηγίες). |
| 41  | Η εταιρεία καταγράφει τις πιθανές αρνητικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της στην τοπική κοινότητα.   |
| 42  | Η εταιρεία συνεισφέρει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.   |



Διάγραμμα 6.12: Ερώτηση 40 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

Όπως προαναφέρθηκε η εταιρία εφαρμόζει πολύπλευρο και εκτεταμένο πρόγραμμα κοινωνικής ευθύνης. Μεγάλο μερίδιο αυτού κατευθύνεται στην κοινωνία με ιδιαίτερη έμφαση στην τοπική κοινωνία όπου δραστηριοποιείται. Αυτό αποτυπώνεται ξεκάθαρα στην ερώτηση 40 (διάγραμμα 6.12) όπου το 50% των ερωτηθέντων βαθμολόγησαν με 5 τη συνολική συνεισφορά και στήριξη που παρέχεται στις τοπικές κοινωνίες διαμορφώνοντας έτσι το μ.ο της βαθμολογίας στο 4,37.



Διάγραμμα 6.13: Ερώτηση 42 και τα ποσοστά των βαθμολογιών.

Τέλος στην ερώτηση 42 στο (διάγραμμα 6.13) αποτυπώνεται ξεκάθαρα η πεποίθηση των εργαζομένων για την σημαντικότητα της ύπαρξης της εταιρίας για τη χώρα συνολικά. Παρέχονται σημαντικές ευκαιρίες απασχόλησης καθότι απασχολούνται περίπου 3.500 εργαζόμενοι ενώ παράλληλα ο πολύ υψηλός όγκος εργασιών της εταιρίας συνεπάγεται πληθώρα προμηθευτών, εργολάβων και υλικών. Το 66,4 % των ερωτηθέντων βαθμολόγησαν με 5 τη συνολική συνεισφορά στην ανάπτυξη της χώρας διαμορφώνοντας έτσι το μ.ο της βαθμολογίας στο 4,58. Αξίζει να σημειωθεί ότι η βαθμολογία αυτή είναι η υψηλότερη που καταγράφηκε στο ερωτηματολόγιο.

### 6.3 Διερευνητική Παραγοντική Ανάλυση (ΔΠΑ)

Για την διερεύνηση και ταυτοποίηση των (ομάδων) που μπορεί να διαμορφώνουν τα 42 στοιχεία του ερωτηματολογίου υιοθετήθηκε η διερευνητική παραγοντική ανάλυση. Πρωτίστως ελέγχθηκαν οι μεταβλητές για την παρουσία συσχετίσεων τους με τον συντελεστή Pearson. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει μεγάλος αριθμός στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων και ότι είναι πιθανή η ομαδοποίηση των μεταβλητών με κοινή συνδιακύμανση σε παράγοντες.

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ΔΠΑ που προέκυψαν από την μέθοδο principal axis factoring.

Για τη δόμηση διαστάσεων που αφορούν το βαθμό εφαρμογής δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από μέρους των εταιριών και οργανισμών ενέργειας, εφαρμόστηκε αντίστοιχη Επεξηγηματική Ανάλυση Παραγόντων (Explanatory Factor Analysis), της οποίας κύρια λειτουργία είναι να συγκεντροποιήσει διευρυμένο αριθμό μεταβλητών ιεραρχικής κλίμακας, σε μία αντιληπτή οντότητα που αποτυπώνει τις υπό μελέτη έννοιες βάση μέσου όρου ή αθροιστικής κλίμακας, με τη χρήση περιστροφής Varimax.

Πίνακας 6.8: Επεξηγηματική Ανάλυση Παραγόντων του βαθμού εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ

|  | Αρχικές | Εξαγωγίμες |
|--|---------|------------|
| Η εταιρεία διαθέτει ένα σαφή κώδικα συμπεριφοράς / δεοντολογίας.   | 1,000   | 0,695      |
| Η ανώτερη διοίκηση φροντίζει να επικοινωνεί τις βασικές αρχές / αξίες του οργανισμού στους εργαζόμενους.                         | 1,000   | 0,791      |
| Η εταιρία ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να λαμβάνουν ηθικές αποφάσεις.  | 1,000   | 0,692      |
| Οι εργαζόμενοι ενστερνίζονται τις αρχές / αξίες της εταιρίας.  | 1,000   | 0,684      |
| Η εταιρία παρέχει διαφάνεια και ανοιχτή πληροφόρηση ως προς τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες (π.χ. εξαγορές, συγχωνεύσεις) | 1,000   | 0,428      |

|  | Αρχικές Εξαγωγίμες |       |
|--|--------------------|-------|
| Η εταιρία διαθέτει πρωτόκολλο για την επικοινωνία της με μη κυβερνητικές οργανώσεις σχετικά με την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά της.   | 1,000              | 0,575 |
| Η εταιρία παρέχει αξιόπιστες ετήσιες εκθέσεις για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.   | 1,000              | 0,736 |
| Η εταιρία προσφέρει ενεργά μια καλή ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής για τους υπαλλήλους της.                                | 1,000              | 0,652 |
| Υπάρχει η δυνατότητα οι εργαζόμενοι να μπορούν να αναφέρουν με εμπιστευτικότητα κάποια παράβαση των κανονισμών η παραβατική συμπεριφορά. | 1,000              | 0,700 |
| Η εταιρία ενθαρρύνει τη διαφορετικότητα (π.χ. ηλικία, φύλο, άτομα με ειδικές ανάγκες) στο εργατικό δυναμικό της.                         | 1,000              | 0,635 |
| Οι εσωτερικές πολιτικές εμποδίζουν τη μεροληψία στις αποδοχές (αμοιβές, προαγωγές) των εργαζομένων.                                      | 1,000              | 0,791 |
| Η εταιρεία υποστηρίζει τους υπαλλήλους που επιθυμούν να διευρύνουν τη γνώση και το μορφωτικό τους επίπεδο.                               | 1,000              | 0,718 |
| Η εταιρία εξασφαλίζει ικανοποιητικές παροχές και ασφάλιση για τους εργαζομένους της.   | 1,000              | 0,661 |
| Η εταιρία φροντίζει για την ασφάλεια των εργαζομένων στο χώρο εργασίας.  | 1,000              | 0,620 |
| Την εξοικονόμηση ενέργειας.  | 1,000              | 0,819 |
| Την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων / ανακύκλωση υλικών.  | 1,000              | 0,830 |
| Την αποτροπή ρύπανσης (ατμόσφαιρα, νερό, θόρυβο, κλπ).   | 1,000              | 0,873 |
| Την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.   | 1,000              | 0,876 |
| Την αξιοποίηση εναλλακτικών βιώσιμων επιλογών μετακίνησης.   | 1,000              | 0,700 |
| Η εταιρία εφαρμόζει στρατηγικές διαχείρισης κινδύνου για την πρόληψη περιβαλλοντικών συμβάντων.  | 1,000              | 0,673 |
| Η εταιρία θα μπορούσε να έχει οικονομικό όφελος περιορίζοντας το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα.   | 1,000              | 0,533 |
| Η εταιρία λαμβάνει υπόψη τις πιθανές περιβαλλοντικές επιπτώσεις κατά την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών.                            | 1,000              | 0,724 |
| Η εταιρία επιδιώκει να επαναποθετήσει τα βασικά προϊόντα / υπηρεσίες της σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.   | 1,000              | 0,717 |



|  | Αρχικές Εξαγωγίμες |       |
|--|--------------------|-------|
| Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς πληροφορίες για προδιαγραφές σχετικά με προϊόντα και υπηρεσίες.                                | 1,000              | 0,695 |
| Η εταιρία επιδιώκει να επανατοποθετήσει τις βασικές της αξίες σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.          | 1,000              | 0,798 |
| Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς περιβαλλοντικές πληροφορίες για προϊόντα, υπηρεσίες και δραστηριότητες.                        | 1,000              | 0,680 |
| Η εταιρεία συνεργάζεται με εταιρείες ή φορείς / οργανισμούς για την αντιμετώπιση θεμάτων που εγείρονται από την υπεύθυνη διαχείριση. | 1,000              | 0,571 |
| Η εταιρία έχει μία αποτελεσματική υπηρεσία (τμήμα) παραπόνων (για πελάτες, προμηθευτές, εξωτερικούς συνεργάτες).                     | 1,000              | 0,637 |
| Η εταιρία προσπαθεί να επιλέγει τοπικούς προμηθευτές / συνεργάτες;   | 1,000              | 0,722 |
| Η εταιρεία προσφέρει ευκαιρίες κατάρτισης σε άτομα από την τοπική κοινότητα.   | 1,000              | 0,756 |
| Η εταιρία συνεισφέρει σημαντικά στη δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης για την τοπική κοινωνία.  | 1,000              | 0,781 |
| Η εταιρία βρίσκεται σε διαρκή διάλογο με την τοπική κοινότητα στην οποία λειτουργεί.   | 1,000              | 0,707 |
| Η εταιρία παρέχει τακτικά οικονομική υποστήριξη σε δραστηριότητες ή έργα υποδομής της τοπικής κοινότητας.                            | 1,000              | 0,755 |
| Η εταιρία καταγράφει τις πιθανές αρνητικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της στην τοπική κοινότητα.                                  | 1,000              | 0,697 |
| Η εταιρία συνεισφέρει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.  | 1,000              | 0,714 |

Όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα 6.8, τα στοιχεία στο σύνολό τους παρουσιάζουν εξαγωγίμες εταιρικές, οι οποίες απεικονίζουν το ποσοστό της διακύμανσης κάθε στοιχείου της κλίμακας που ερμηνεύεται από τους παράγοντες που προέκυψαν από την Ανάλυση Παραγόντων και υπολογίζονται βάση του αθροίσματος των διακυμάνσεων και συνδιακυμάνσεων των παραγόντων με το εκάστοτε στοιχείο, ανώτερες του 0,4 και ως εκ τούτου θα πρέπει να συμπεριληφθούν στην Ανάλυση Παραγόντων (Fabrigar & Wegener, 2011), ενώ το ποσοστό της εξηγημένης διακύμανσης από τους 8 προκύπτοντες παράγοντες είναι ίσο με 70,39%.

Ο πίνακας 6.9 παρουσιάζει τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης με τη μέθοδο της κυρίαρχης αξονικής παραγοντοποίησης (principal axis factoring). Η τεχνική περιστροφής varimax (Kaizer Normalization) εντόπισε 8 ομαδοποιημένους παράγοντες, οι

οποίοι λαμβάνουν ιδιοτιμές μεγαλύτερες της μονάδας (eigen values>1). Οι οκτώ παράγοντες ερμηνεύουν το 70,39% της συνολικής διακύμανσης των δεδομένων.

Πίνακας 6.9: Επεξηγηματικότητα Παραγόντων του βαθμού εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ

| Στοιχείο | Αρχικές ιδιοτιμές |                   |              | Άθροισμα τετραγώνων φορτίσεων |                   |              | Αντιστραμμένο άθροισμα τετραγώνων φορτίσεων |                   |              |
|----------|-------------------|-------------------|--------------|-------------------------------|-------------------|--------------|---|-------------------|--------------|
|          | Σύνολο            | % της Διακύμανσης | Άθροιστικό % | Σύνολο                        | % της Διακύμανσης | Άθροιστικό % | Σύνολο                                      | % της Διακύμανσης | Άθροιστικό % |
| 1        | 14,024            | 40,069            | 40,069       | 14,024                        | 40,069            | 40,069       | 5,495                                       | 15,700            | 15,700       |
| 2        | 2,287             | 6,534             | 46,602       | 2,287                         | 6,534             | 46,602       | 3,875                                       | 11,073            | 26,772       |
| 3        | 1,911             | 5,459             | 52,061       | 1,911                         | 5,459             | 52,061       | 3,248                                       | 9,280             | 36,052       |
| 4        | 1,534             | 4,384             | 56,445       | 1,534                         | 4,384             | 56,445       | 2,939                                       | 8,396             | 44,449       |
| 5        | 1,394             | 3,983             | 60,428       | 1,394                         | 3,983             | 60,428       | 2,894                                       | 8,268             | 52,717       |
| 6        | 1,340             | 3,829             | 64,257       | 1,340                         | 3,829             | 64,257       | 2,715                                       | 7,757             | 60,474       |
| 7        | 1,117             | 3,191             | 67,448       | 1,117                         | 3,191             | 67,448       | 2,162                                       | 6,176             | 66,650       |
| 8        | 1,030             | 2,942             | 70,390       | 1,030                         | 2,942             | 70,390       | 1,309                                       | 3,741             | 70,390       |
| 9        | 0,942             | 2,693             | 73,083       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 10       | 0,793             | 2,267             | 75,350       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 11       | 0,721             | 2,060             | 77,410       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 12       | 0,694             | 1,984             | 79,394       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 13       | 0,631             | 1,804             | 81,197       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 14       | 0,599             | 1,711             | 82,908       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 15       | 0,533             | 1,523             | 84,430       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 16       | 0,523             | 1,496             | 85,926       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 17       | 0,477             | 1,361             | 87,288       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 18       | 0,469             | 1,339             | 88,626       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 19       | 0,446             | 1,274             | 89,900       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 20       | 0,411             | 1,173             | 91,073       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 21       | 0,383             | 1,095             | 92,168       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 22       | 0,350             | 1,001             | 93,169       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 23       | 0,337             | 0,964             | 94,132       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 24       | 0,305             | 0,871             | 95,003       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 25       | 0,262             | 0,749             | 95,752       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 26       | 0,237             | 0,678             | 96,430       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 27       | 0,222             | 0,634             | 97,063       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 28       | 0,203             | 0,579             | 97,642       |                               |                   |              |   |                   |              |
| 29       | 0,188             | 0,538             | 98,179       |                               |                   |              |   |                   |              |

| Στοιχεία | Αρχικές ιδιοτιμές |                   |              | Άθροισμα τετραγώνων φορτίσεων |                   |              | Αντιστραμμένο άθροισμα τετραγώνων φορτίσεων |                   |  |
|----------|-------------------|-------------------|--------------|-------------------------------|-------------------|--------------|---|-------------------|--|
|          | Σύνολο            | % της Διακύμανσης |              | Σύνολο                        | % της Διακύμανσης |              | Σύνολο                                      | % της Διακύμανσης |  |
|          |                   | Αθροιστικό %      | Αθροιστικό % |                               | Αθροιστικό %      | Αθροιστικό % |   |                   |  |
| 30       | 0,154             | 0,440             | 98,619       |                               |                   |              |   |                   |  |
| 31       | 0,138             | 0,394             | 99,014       |                               |                   |              |   |                   |  |
| 32       | 0,131             | 0,373             | 99,387       |                               |                   |              |   |                   |  |
| 33       | 0,096             | 0,275             | 99,663       |                               |                   |              |   |                   |  |
| 34       | 0,076             | 0,217             | 99,880       |                               |                   |              |   |                   |  |
| 35       | 0,042             | 0,120             | 100,000      |                               |                   |              |   |                   |  |

Στον Πίνακα 6.10, παρουσιάζονται οι φορτίσεις της παραγοντικής ανάλυσης με τη μέθοδο της Principal Component Analysis.

Πίνακας 6.10: Φορτίσεις Παραγόντων του βαθμού εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ

|   | Παράγοντες |   |   |   |   |   |   |   |
|---|------------|---|---|---|---|---|---|---|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| <b>1. Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ)</b>   |            |   |   |   |   |   |   |   |
| Την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος. (ΣΠΔ1)   | 0,831      |   |   |   |   |   |   |   |
| Την αποτροπή ρύπανσης (ατμόσφαιρα, νερό, θόρυβο, κλπ). (ΣΠΔ2)   | 0,830      |   |   |   |   |   |   |   |
| Την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων / ανακύκλωση υλικών. (ΣΠΔ3)  | 0,808      |   |   |   |   |   |   |   |
| Την εξοικονόμηση ενέργειας. (ΣΠΔ4)  | 0,797      |   |   |   |   |   |   |   |
| Την αξιοποίηση εναλλακτικών βιώσιμων επιλογών μετακίνησης. (ΣΠΔ5)   | 0,750      |   |   |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία εφαρμόζει στρατηγικές διαχείρισης κινδύνου για την πρόληψη περιβαλλοντικών συμβάντων. (ΣΠΔ6)          | 0,539      |   |   |   |   |   |   |   |
| <b>2. Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ)</b>  |            |   |   |   |   |   |   |   |
| Η ανώτερη διοίκηση φροντίζει να επικοινωνεί τις βασικές αρχές / αξίες του οργανισμού στους εργαζόμενους. (ΔΗΔ1) | 0,787      |   |   |   |   |   |   |   |

|   | Παράγοντες |       |       |   |   |   |   |   |
|---|------------|-------|-------|---|---|---|---|---|
|   | 1          | 2     | 3     | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Η εταιρία ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να λαμβάνουν ηθικές αποφάσεις. (ΔΗΔ2)  |            | 0,724 |       |   |   |   |   |   |
| Η εταιρεία διαθέτει ένα σαφή κώδικα συμπεριφοράς / δεοντολογίας. (ΔΗΔ3)   |            | 0,714 |       |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία διαθέτει πρωτόκολλο για την επικοινωνία της με μη κυβερνητικές οργανώσεις σχετικά με την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά της. (ΔΗΔ4) |            | 0,587 |       |   |   |   |   |   |
| Οι εργαζόμενοι ενστερνίζονται τις αρχές / αξίες της εταιρίας. (ΔΗΔ5)  |            | 0,576 |       |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία παρέχει αξιόπιστες ετήσιες εκθέσεις για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. (ΔΗΔ6)   |            | 0,515 |       |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία παρέχει διαφάνεια και ανοιχτή πληροφόρηση ως προς τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες (π.χ. εξαγορές, συγχωνεύσεις) (ΔΗΔ7)       |            | 0,508 |       |   |   |   |   |   |
| <b>3. Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας</b>  |            |       |       |   |   |   |   |   |
| Η εταιρεία προσφέρει ευκαιρίες κατάρτισης σε άτομα από την τοπική κοινότητα. (ΠΤΠ 1)  |            |       | 0,800 |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία συνεισφέρει σημαντικά στη δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης για την τοπική κοινωνία. (ΠΤΠ 2)   |            |       | 0,765 |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία βρίσκεται σε διαρκή διάλογο με την τοπική κοινότητα στην οποία λειτουργεί. (ΠΤΠ 3)  |            |       | 0,618 |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία έχει μία αποτελεσματική υπηρεσία (τμήμα) παραπόνων (για πελάτες, προμηθευτές, εξωτερικούς συνεργάτες). (ΠΤΠ 4)                      |            |       | 0,520 |   |   |   |   |   |
| Η εταιρία καταγράφει τις πιθανές αρνητικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της στην τοπική κοινότητα. (ΠΤΠ 5)                                   |            |       | 0,484 |   |   |   |   |   |
| <b>4. Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος</b>  |            |       |       |   |   |   |   |   |

|  | Παράγοντες |   |   |       |       |       |   |   |
|--|------------|---|---|-------|-------|-------|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4     | 5     | 6     | 7 | 8 |
| Η εταιρία επιδιώκει να επανατοποθετήσει τις βασικές της αξίες σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς. (ΔΟΠ 1)              |            |   |   | 0,673 |       |       |   |   |
| Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς πληροφορίες για προδιαγραφές σχετικά με προϊόντα και υπηρεσίες. (ΔΟΠ 2)                                    |            |   |   | 0,627 |       |       |   |   |
| Η εταιρία λαμβάνει υπόψη τις πιθανές περιβαλλοντικές επιπτώσεις κατά την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών. (ΔΟΠ 3)                            |            |   |   | 0,625 |       |       |   |   |
| Η εταιρία επιδιώκει να επανατοποθετήσει τα βασικά προϊόντα / υπηρεσίες της σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς. (ΔΟΠ 4) |            |   |   | 0,545 |       |       |   |   |
| Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς περιβαλλοντικές πληροφορίες για προϊόντα, υπηρεσίες και δραστηριότητες. (ΔΟΠ 5)                            |            |   |   | 0,474 |       |       |   |   |
| <b>5. Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος</b>   |            |   |   |       |       |       |   |   |
| Η εταιρία προσφέρει ενεργά μια καλή ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής για τους υπαλλήλους της. (EEK 1)                                |            |   |   |       | 0,771 |       |   |   |
| Υπάρχει η δυνατότητα οι εργαζόμενοι να μπορούν να αναφέρουν με εμπιστευτικότητα κάποια παράβαση των κανονισμών η παραβατική συμπεριφορά. (EEK 2) |            |   |   |       | 0,615 |       |   |   |
| Η εταιρεία υποστηρίζει τους υπαλλήλους που επιθυμούν να διευρύνουν τη γνώση και το μορφωτικό τους επίπεδο. (EEK 3)                               |            |   |   |       | 0,599 |       |   |   |
| Η εταιρία φροντίζει για την ασφάλεια των εργαζομένων στο χώρο εργασίας. (EEK 4)  |            |   |   |       | 0,509 |       |   |   |
| <b>6. Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς</b>  |            |   |   |       |       |       |   |   |
| Η εταιρία συνεισφέρει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας. (ΑΟΣ 1)  |            |   |   |       |       | 0,737 |   |   |

|  | Παράγοντες |   |   |   |   |       |       |       |
|--|------------|---|---|---|---|-------|-------|-------|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6     | 7     | 8     |
| Η εταιρία εξασφαλίζει ικανοποιητικές παροχές και ασφάλιση για τους εργαζομένους της. (ΑΟΣ 2)   |            |   |   |   |   | 0,734 |       |       |
| Η εταιρία παρέχει τακτικά οικονομική υποστήριξη σε δραστηριότητες ή έργα υποδομής της τοπικής κοινότητας. (ΑΟΣ 3)                            |            |   |   |   |   | 0,724 |       |       |
| <b>7. Τοπική Κοινωνική Ευθύνη</b>  |            |   |   |   |   |       |       |       |
| Η εταιρία προσπαθεί να επιλέγει τοπικούς προμηθευτές / συνεργάτες; (ΤΚΕ 1)   |            |   |   |   |   |       | 0,729 |       |
| Η εταιρία θα μπορούσε να έχει οικονομικό όφελος περιορίζοντας το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα. (ΤΚΕ 2)                                       |            |   |   |   |   |       | 0,632 |       |
| Η εταιρεία συνεργάζεται με εταιρείες ή φορείς / οργανισμούς για την αντιμετώπιση θεμάτων που εγείρονται από την υπεύθυνη διαχείριση. (ΤΚΕ 3) |            |   |   |   |   |       | 0,540 |       |
| <b>8. Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας</b>  |            |   |   |   |   |       |       |       |
| Οι εσωτερικές πολιτικές εμποδίζουν τη μεροληψία στις αποδοχές (αμοιβές, προαγωγές) των εργαζομένων. (ΠΔΑ 1)                                  |            |   |   |   |   |       |       | 0,870 |
| Η εταιρία ενθαρρύνει τη διαφορετικότητα (π.χ. ηλικία, φύλο, άτομα με ειδικές ανάγκες) στο εργατικό δυναμικό της. (ΠΔΑ 2)                     |            |   |   |   |   |       |       | 0,402 |

Με βάση το εννοιολογικό πλαίσιο που προσδίδουν οι μεταβλητές σε κάθε παράγοντα ακολούθησε η ονομασία των παραγόντων. Στον πρώτο παράγοντα δόθηκε η ονομασία "Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης, (ΣΠΔ)" και αποτελείται από 6 στοιχεία. Τα στοιχεία αυτά σχετίζονται το φυσικό περιβάλλον. Αφορούν τις στρατηγικές για τη βέλτιστη διαχείριση των πόρων με σκοπό την ελαχιστοποίηση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος καθώς και τις ενέργειες πρόληψης για την αποφυγή περιβαλλοντικών συμβάντων.

Στον δεύτερο παράγοντα δόθηκε η ονομασία "Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας, (ΔΗΔ)" και αποτελείται από 7 στοιχεία. Αφορούν τη σαφή αποτύπωση των αρχών, αξιών και αποδεκτών συμπεριφορών που διασφαλίζουν έναν ηθικό τρόπο λειτουργίας. Επίσης

σχετίζονται με δημιουργία ανοικτού επικοινωνιακού κλίματος και την πληροφόρηση των εργαζομένων για τις δραστηριότητες της εταιρίας καλλιεργώντας έτσι κλίμα εμπιστοσύνης.

Στον τρίτο παράγοντα δόθηκε η ονομασία "Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας, (ΠΤΚ)" και αποτελείται από 5 στοιχεία. Τα στοιχεία που αποτελούν τον παράγοντα αυτό φαίνεται να σχετίζονται με τον τρόπο που η εταιρία αφογκράζεται τις ανάγκες και τους προβληματισμούς της τοπικής κοινωνίας και διασφαλίζει ανοικτό και συνεχή διάλογο.

Στον τέταρτο παράγοντα δόθηκε η ονομασία "Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ)" και αποτελείται από 5 στοιχεία. Ο παράγοντας αυτός δείχνει το κατά πόσο λαμβάνονται υπόψη οι αρχές της βιώσιμης παραγωγής και κατανάλωσης στη χάραξη της στρατηγικής, το σχεδιασμό των προϊόντων της καθώς και η ακρίβεια/επάρκεια των παρεχόμενων πληροφοριών γι αυτά.

Στον πέμπτο παράγοντα δόθηκε η ονομασία "Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ)" και αποτελείται από 4 στοιχεία. Τα στοιχεία του παράγοντα αυτού συνδέονται με τις πολιτικές και πρακτικές που στοχεύουν στην ενίσχυση των δεξιοτήτων των εργαζομένων, την απόκτηση τεχνογνωσίας και τη διασφάλιση καλής ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Στον έκτο παράγοντα δόθηκε η ονομασία "Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ)" και αποτελείται από 3 στοιχεία. Αφορούν τη συνεισφορά της εταιρίας στην ευημερία των εργαζομένων και των οικογενειών τους αλλά και στον ενεργό ρόλο που αναλαμβάνει για την παραγωγή αξίας για την κοινωνία συνολικά.

Στον έβδομο παράγοντα δόθηκε η ονομασία "Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ)" και αποτελείται από 3 στοιχεία. Σχετίζονται με τη διασφάλιση συνεχούς και ανοικτού διάλογου με την κοινωνία, την έμπρακτη στήριξη των πολιτών με τον σχεδιασμό προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και τις καλές πρακτικές που συμβάλλουν ουσιαστικά στη δημιουργία αξίας για την τοπική κοινωνία όπου δραστηριοποιείται.

Στον όγδοο παράγοντα δόθηκε η ονομασία " Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ)" και αποτελείται από 2 στοιχεία. Τα στοιχεία αυτά εξετάζουν το κατά πόσο εφαρμόζονται πολιτικές που διασφαλίζουν την αμεροληψία σε όλα τα επίπεδα, την αξιοκρατία και την ύπαρξη ίσων ευκαιριών χωρίς διακρίσεις.

Σε γενικές γραμμές η παραγοντική ανάλυση παρουσίασε ισχυρούς παράγοντες με υψηλά φορτία και με αρκετά συγκροτημένη πληροφόρηση. Από τα έξι θεωρητικά πεδία του ερωτηματολογίου τα 42 ομαδοποιημένα στοιχεία που δημιουργήθηκαν μέσα από την βιβλιογραφική επισκόπηση και την έρευνα, διατηρήθηκαν σε σημαντικό βαθμό μαζί στις ομάδες που προέκυψαν από την παραγοντική ανάλυση.

Κατά τη Διερευνητική Παραγοντική Ανάλυση παρατηρήθηκε ότι μερικές από τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου μετακινήθηκαν από ένα πεδίο του ερωτηματολογίου σε άλλο παράγοντα. Πιο συγκεκριμένα:

- Η ερώτηση 10, «Η εταιρία ενθαρρύνει την διαφορετικότητα στο εργατικό δυναμικό της», μετακινήθηκε από το πεδίο "Εργασιακό περιβάλλον" στον παράγοντα "Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ)".
- Η ερώτηση 11, «Οι εσωτερικές πολιτικές εμποδίζουν τη μεροληψία στις αποδοχές των εργαζομένων» μετακινήθηκε από το πεδίο "Εργασιακό περιβάλλον" στον παράγοντα "Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ)".
- Η ερώτηση 13, «Η εταιρία εξασφαλίζει ικανοποιητικές παροχές και ασφάλιση για τους εργαζομένους της» μετακινήθηκε από το πεδίο "Εργασιακό περιβάλλον" στον παράγοντα "Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ)".
- Η ερώτηση 28, «Η εταιρία θα μπορούσε να έχει οικονομικό όφελος περιορίζοντας το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα» μετακινήθηκε από το πεδίο "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη" στον παράγοντα "Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ)".
- Η ερώτηση 34, «Η εταιρεία συνεργάζεται με εταιρείες ή φορείς / οργανισμούς για την αντιμετώπιση θεμάτων που εγείρονται από την υπεύθυνη διαχείριση» μετακινήθηκε από το πεδίο "Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία" στον παράγοντα "Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ)".
- Η ερώτηση 36, «Η εταιρία προσπαθεί να επιλέγει τοπικούς προμηθευτές / συνεργάτες» μετακινήθηκε από το πεδίο "Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία" στον παράγοντα "Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ)".
- Η ερώτηση 40, «Η εταιρία παρέχει τακτικά οικονομική υποστήριξη σε δραστηριότητες ή έργα υποδομής της τοπικής κοινότητας» μετακινήθηκε από το πεδίο "Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία" στον παράγοντα "Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ)".
- Η ερώτηση 42, «Η εταιρία συνεισφέρει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας» μετακινήθηκε από το πεδίο "Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία" στον παράγοντα "Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ)".

Καθώς έχει επιβεβαιωθεί η δομική εγκυρότητα (construct validity) του μοντέλου μέτρησης (measurement model) και η αξιόπιστη σύνθεση των παραγόντων, μπορούμε να αναπτύξουμε το μοντέλο των δομικών εξισώσεων.



Πίνακας 6.11: Έλεγχος αξιοπιστίας

| Παράγοντες                               | Αρ. μεταβλητών | Cronbach's alpha |
|--|----------------|------------------|
| Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης  | 6              | 0,89             |
| Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ)   | 7              | 0,72             |
| Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας           | 5              | 0,91             |
| Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος         | 5              | 0,80             |
| Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος           | 4              | 0,84             |
| Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς        | 3              | 0,77             |
| Τοπική Κοινωνική Ευθύνη                  | 3              | 0,71             |
| Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας        | 2              | 0,91             |
| Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα | 7              | 0,88             |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ</b>                  | <b>42</b>      |                  |

Μέσω της διερευνητικής παραγοντικής ανάλυσης δημιουργήθηκε ένας επιπλέον, (ένατος) παράγοντας (Cronbach's alpha=0,88), βασισμένος στη βιογραφική έρευνα ο οποίος είχε αποτυπωθεί στο ερωτηματολόγιο. Στον παράγοντα αυτό δόθηκε η ονομασία " Πράσινη Λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ)" και αποτελείται από 7 στοιχεία (πίνακας 6.12). Τα στοιχεία αυτά εξετάζουν κατά πόσο η εταιρία μπορεί να ωφεληθεί σε πιο πρακτικά/οικονομοτεχνικά (όπως αποσβέσεις, φοροελαφρύνσεις κλπ) από την εφαρμογή περιβαλλοντικών στρατηγικών αλλά και κατά πόσο αυτές μακροπρόθεσμα μπορούν να δώσουν προβάδισμα στην εταιρία έναντι άλλων που τις εφαρμόζουν σε μικρότερη κλίμακα δημιουργώντας έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο παράγοντας ΠΛΕ δημιουργεί μία σύνδεση αναφορικά με το βαθμό που οι περιβαλλοντικές στρατηγικές ΕΚΕ όπως η πράσινη λογιστική βοηθούν την ανάπτυξη της επιχειρηματικής δράσης, με τη συνολική επεξηγούμενη διακύμανση να είναι ίση με 59,43%.

Όπως είχε αναφερθεί στο Κεφάλαιο 2, της βιβλιογραφικής επισκόπησης αναμένονται κάποιες αιτιοκρατικές σχέσεις μεταξύ των παραγόντων. Λόγω τόσο της κοντινής σχέσης που έχουν οι τακτικές ΕΚΕ και πράσινης λογιστικής, όσο και της συχνά καθολικής εφαρμογής τεχνικών από τον εκάστοτε κλάδο, αναμένεται μία σειρά από συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που δημιουργήθηκαν. Οι 28 υποθέσεις που απορρέουν από το εννοιολογικό μοντέλο παρατίθενται σημειογραφικά παρακάτω:

#### H-1

Οι Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) καθότι η υπεύθυνη περιβαλλοντική διαχείριση συνδέεται άμεσα με τον ηθικό τρόπο λειτουργίας.

## H-2

Ο παράγοντας Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) διότι αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για την αρμονική συνύπαρξη της εταιρίας με την τοπική κοινωνία.

## H-3

Ο παράγοντας Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) διότι οι διαδικασίες παραγωγής και οι προδιαγραφές του τελικού προϊόντος έχουν περιβαλλοντικές επιπτώσεις.

## H-4

Ο παράγοντας Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) καθότι συνδέονται ως προς την υγιεινή και την ασφάλεια στο χώρο εργασίας.

## H-5

Ο παράγοντας Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) διότι η λειτουργία της εταιρίας επηρεάζει αλλά και επηρεάζεται από την τοπική κοινωνία.

## H-6

Ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας, (ΠΤΚ) διότι η δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης με την κοινωνία προϋποθέτει ηθικό τρόπο λειτουργίας από την εταιρία.

## H-7

Ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) καθότι η υπεύθυνη διαχείριση επιτίπτει στις αρχές και αξίες της εταιρίας.

## H-8

Ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) διότι συνδέονται με την αξιοκρατία και την παροχή ίσων ευκαιριών.

#### H-9

Ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) λόγω των προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που υλοποιούνται.

#### H-10

Ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ) καθότι η ηθική διαχείριση εξασφαλίζει την αμεροληψία.

#### H-11

Ο παράγοντας Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) διότι αφορούν το περιβάλλον στον τόπο που και οι δύο είναι εγκατεστημένες.

#### H-12

Ο παράγοντας Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) καθότι μέλη της τοπικής κοινωνίας απασχολούνται στις τοπικές επιχειρήσεις.

#### H-13

Ο παράγοντας Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ) καθότι τόσο οι άμεσα εργαζόμενοι όσο και η τοπική κοινωνία λαμβάνει έμπρακτη στήριξη σε πολλά επίπεδα με υλικά ή και άυλα μέσα.

#### H-14

Ο παράγοντας Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) καθότι αφορούν πρωτοβουλίες και δράσεις που υλοποιούνται προς όφελος της τοπικής αλλά και ευρύτερης κοινωνίας.

#### H-15

Ο παράγοντας Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) διότι μπορεί να επιτηρείται η νομιμότητα στις διαδικασίες παράγωγης.

#### H-16

Ο παράγοντας Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) διότι σχετίζονται με τη βιωσιμότητα και τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος.

#### H-17

Ο παράγοντας Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ) καθότι οι εργαζόμενοι αλλά και οι οικογένειες αποτελούν μέρος των αποδεκτών της συνεισφοράς της εταιρίας. Επίσης γίνονται δαπάνες για την επιμόρφωση τους αλλά και για την εξασφάλιση συνθηκών ασφάλειας.

#### H-18

Ο παράγοντας Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) καθότι οι εργαζόμενοι αποτελούν μέρος των ανθρώπων που με συνεχή επικοινωνία με την τοπική κοινωνία σχεδιάζουν και υλοποιούν τα προγράμματα κοινωνικής ευθύνης.

#### H-19

Ο παράγοντας Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ) διότι ο δεύτερος αποτελεί βασική προϋπόθεση για την εξασφάλιση της ίσης μεταχείρισης των εργαζομένων και την απουσία διακρίσεων καλλιεργώντας έτσι κλίμα εμπιστοσύνης.

#### H-20

Ο παράγοντας Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) διότι τόσο οι άνθρωποι αλλά και οι υποδομές των τοπικών κοινωνιών ωφελούνται άμεσα από την υλοποίηση των προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

#### H-21

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) διότι εμπίπτουν και δύο στον τομέα της περιβαλλοντικής διαχείρισης και της βιώσιμης ανάπτυξης.

#### H-22

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) καθότι η υπεύθυνη και βιώσιμη διαχείριση απορρέει από τις αρχές, τις αξίες αλλά και την ηθική στάση της εταιρίας.

#### H-23

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) καθότι δημιουργούνται περισσότερες ευκαιρίες και αφορμές προσέγγισης μεταξύ τοπικής κοινότητας και εταιρίας κάτι που θα μπορούσαν έχει αμοιβαία οφέλη.

#### H-24

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) καθότι η αναδιαμόρφωση των παραγωγικών διαδικασιών αλλά και ο επανασχεδιασμός νέων προϊόντων, περισσότερο φιλικών περιβάλλον, είναι απαραίτητη προϋποθέσεις για τη βιωσιμότητα της εταιρίας.

#### H-25

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) καθότι δημιουργεί ευκαιρίες για εκπαίδευση και εξειδίκευση των εργαζομένων σε νέους τομείς διευρύνοντας έτσι τους ορίζοντες τους.

#### H-26

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ). Προσαρμοζόμενη η εταιρία στο νέο επιχειρηματικό περιβάλλον αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων που έχουν υστερήσει σε αυτόν τον τομέα εξασφαλίζοντας έτσι τη μακρομέρευση και την κερδοφορία της και κατ επέκταση και όλων των ενδιαφερόμενων μερών της.

#### H-27

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) καθότι καταβάλλεται συνεχή προσπάθεια για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος. Επίσης η αυξανόμενη ευαισθητοποίηση σε περιβαλλοντικά θέματα γίνεται αφορμή για ολοένα και περισσότερες δράσεις από πλευράς της εταιρίας οι οποίες αφορούν κυρίως την τοπική κοινωνία όπου δραστηριοποιείται.

## H-28

Ο παράγοντας Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) αναμένεται να σχετίζεται με τον παράγοντα Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ). Η δέσμευση και η ευαισθησία για την προστασία του περιβάλλοντος απορρέουν από τις αρχές, τις αξίες και την ηθική του οργανισμού. Οι αρχές αυτές εφαρμοζόμενες και στο εσωτερικό περιβάλλον της εταιρίας μπορούν να εξαλείψουν αυθαίρετες συμπεριφορές και πρακτικές.

Πίνακας 1.12: Φορτίσεις Παραγόντων του βαθμού σύνδεσης της πράσινης λογιστικής και της επιχειρηματικότητας

|  | Παράγοντες |
|--|------------|
|  | 1          |
| Στη δημιουργία ανταγωνιστού πλεονεκτήματος.  | 0,835      |
| Στη μακροπρόθεσμη κερδοφορία.  | 0,823      |
| Στην προσέλκυση νέων επενδύσεων.   | 0,786      |
| Η εταιρία χρησιμοποιεί τη βιωσιμότητα (προϊόντων / υπηρεσιών της) προς απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών. | 0,771      |
| Η εταιρία καταβάλλει συνεχείς προσπάθειες εξοικονόμησης πόρων στην παραγωγική της διαδικασία.  | 0,768      |
| Στη λογιστική μείωση των δαπανών (π.χ. αποσβέσεις).  | 0,708      |
| Στη φορολογική μείωση των δαπανών (φορολογικά κίνητρα, φοροελαφρύνσεις).   | 0,694      |

Πίνακας 6.13: Εταιρικές Επεξηγηματικές Ανάλυσης Παραγόντων του βαθμού σύνδεσης της πράσινης λογιστικής και της επιχειρηματικότητας.

|   | Αρχικές Εξαγωγίμες |       |
|---|--------------------|-------|
| Στη λογιστική μείωση των δαπανών (π.χ. αποσβέσεις).   | 1,000              | 0,501 |
| Στη φορολογική μείωση των δαπανών (φορολογικά κίνητρα, φοροελαφρύνσεις).                      | 1,000              | 0,482 |
| Στην προσέλκυση νέων επενδύσεων.  | 1,000              | 0,617 |
| Στη μακροπρόθεσμη κερδοφορία.   | 1,000              | 0,678 |
| Στη δημιουργία ανταγωνιστού πλεονεκτήματος.   | 1,000              | 0,698 |
| Η εταιρία καταβάλλει συνεχείς προσπάθειες εξοικονόμησης πόρων στην παραγωγική της διαδικασία. | 1,000              | 0,590 |

---

Η εταιρία χρησιμοποιεί τη βιωσιμότητα (προϊόντων / υπηρεσιών της) προς απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των 1,000 0,595 ανταγωνιστών.

---

Πίνακας 6.14: Επεξηγηματικότητα Παραγόντων του βαθμού σύνδεσης της πράσινης λογιστικής και της επιχειρηματικότητας.

| Στοιχείο | Αρχικές ιδιοτιμές |            |             | Άθροισμα τετραγώνων φορτίσεων |            |             |
|----------|-------------------|------------|-------------|-------------------------------|------------|-------------|
|          | Σύνολο            | % της      |             | Σύνολο                        | % της      |             |
|          |                   | Διακύμανση | Άθροιστικός |                               | Διακύμανση | Άθροιστικός |
| α        | ς                 | ς          | ό %         | ς                             | ς          | ό %         |
| 1        | 4,160             | 59,425     | 59,425      | 4,160                         | 59,425     | 59,425      |
| 2        | 0,936             | 13,373     | 72,798      |                               |            |             |
| 3        | 0,607             | 8,674      | 81,472      |                               |            |             |
| 4        | 0,422             | 6,035      | 87,507      |                               |            |             |
| 5        | 0,343             | 4,903      | 92,409      |                               |            |             |
| 6        | 0,295             | 4,220      | 96,629      |                               |            |             |
| 7        | 0,236             | 3,371      | 100,000     |                               |            |             |

Διερευνώντας το βαθμό εφαρμογής ΕΚΕ και περιβαλλοντικών λογιστικών τεχνικών, από μέρους των εταιριών και οργανισμών ενέργειας, αρχικά προκύπτει ότι εξαιρετικά υψηλός είναι ο βαθμός ανάληψης δράσεων οικονομικής υποστήριξης από μέρους τους με την αντίστοιχη μέση βαθμολογία να είναι ίση με 4,47 (Τ.Α.=0,57).

Πίνακας 6.15: Μέσες βαθμολογίες παραγόντων

|          |  | <b>M.O.</b> | <b>T.A.</b> |
|----------|--|-------------|-------------|
| <b>1</b> | Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ)  | 3,86        | 0,87        |
| <b>2</b> | Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ)         | 3,75        | 0,73        |
| <b>3</b> | Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ)           | 3,85        | 0,74        |
| <b>4</b> | Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ)         | 4,00        | 0,75        |
| <b>5</b> | Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ)           | 3,72        | 0,81        |
| <b>6</b> | Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ)        | 4,47        | 0,57        |
| <b>7</b> | Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ)                  | 3,75        | 0,69        |
| <b>8</b> | Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ)        | 3,43        | 0,92        |
| <b>9</b> | Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα (ΠΛΕ) | 3,75        | 0,70        |

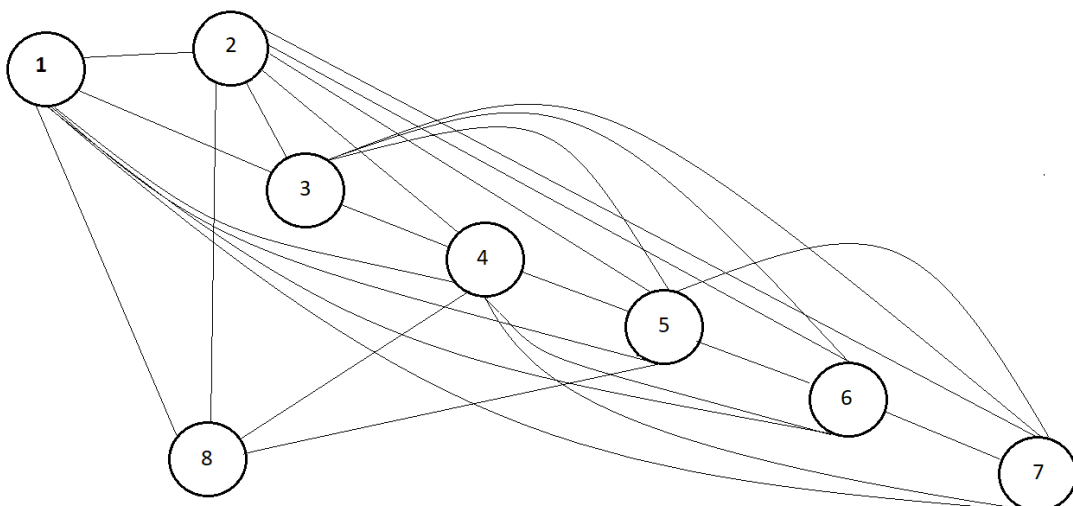
Υψηλός είναι ο βαθμός ανάληψης δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (M.O.=4,00, T.A.=0,75), ενώ ελαφρώς χαμηλότερος είναι ο βαθμός της από μέρους των επιχειρήσεων εφαρμογής δράσεων ασφάλειας του περιβάλλοντος (M.O.=3,86, T.A.=0,87), προσφοράς στην κοινωνία (M.O.=4,85, T.A.=0,74), τήρησης αρχών διαφάνειας και δεοντολογίας (M.O.=3,75, T.A.=0,73), εφαρμογής συνεργατικής κουλτούρας (M.O.=3,75, T.A.=0,69) και καλών εργασιακών συνθηκών (M.O.=3,72, T.A.=0,81). Αρκετά χαμηλότερος είναι ο από μέρους των εταιριών και οργανισμών ενέργειας πρακτικών εργασιακής δικαιοσύνης (M.O.=3,43, T.A.=0,92), ενώ τέλος διευρυμένος ο βαθμός που κρίνεται ότι οι περιβαλλοντικές στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης όπως η πράσινη λογιστική βοηθούν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας (M.O.=3,75, T.A.=0,70).

Μάλιστα όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα 6.15, η συσχέτιση κατά Pearson, των επιμέρους διαστάσεων είναι κατά κανόνα θετική και στατιστικά σημαντική ( $p < 0,01$ ), προσδιορίζοντας ότι αυτά συνδέονται κατά ζεύγη γραμμικά, οδηγώντας στο συμπέρασμα της ολιστικής εφαρμογής δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και περιβαλλοντικών λογιστικών τεχνικών που ευνοούν την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.



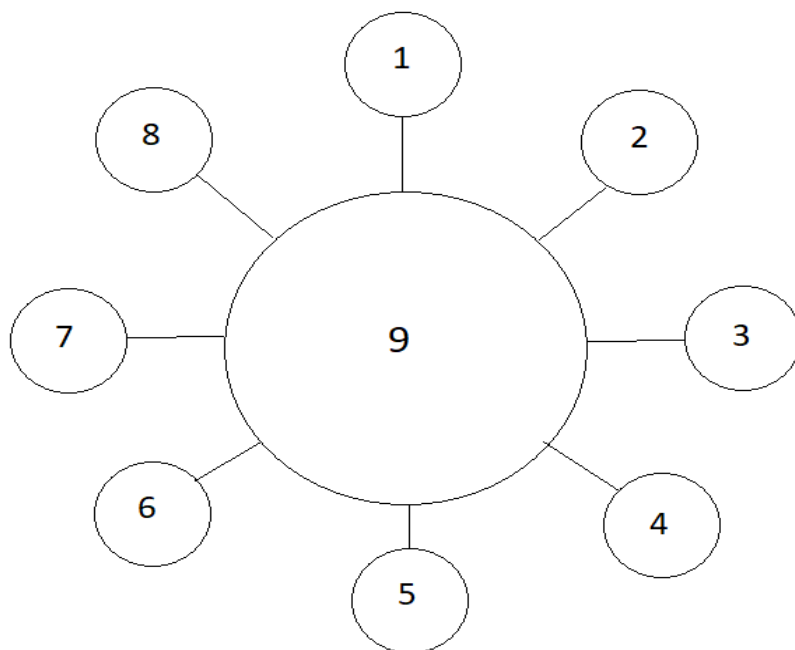
Πίνακας 6.16: Μήτρα συσχετίσεων παραγόντων

|   |   | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9 |
|---|---|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---|
| 1 | Στρατηγικές<br>Περιβαλλοντικής<br>Διασφάλισης (ΣΠΔ) | r 1     |       |       |       |       |       |       |       |   |
| 2 | Διασφάλιση Ηθικής και<br>Διαφάνειας (ΔΗΔ)           | r 0,616 | 1     |       |       |       |       |       |       |   |
|   |   | p 0,000 |       |       |       |       |       |       |       |   |
| 3 | Προσεγγίσεις Τοπικής<br>Κοινωνίας                   | r 0,644 | 0,530 | 1     |       |       |       |       |       |   |
|   |   | p 0,000 | 0,000 |       |       |       |       |       |       |   |
| 4 | Διασφάλιση Οικολογικού<br>Προϊόντος                 | r 0,748 | 0,591 | 0,682 | 1     |       |       |       |       |   |
|   |   | p 0,000 | 0,000 | 0,000 |       |       |       |       |       |   |
| 5 | Ενδυνάμωση Εργασιακού<br>Κλίματος                   | r 0,574 | 0,663 | 0,452 | 0,558 | 1     |       |       |       |   |
|   |   | p 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |       |       |       |       |   |
| 6 | Αποδέκτες Οικονομικής<br>Συνεισφοράς                | r 0,465 | 0,436 | 0,520 | 0,509 | 0,390 | 1     |       |       |   |
|   |   | p 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |       |       |       |   |
| 7 | Διευρυμένη Συνεργατική<br>Κουλτούρα                 | r 0,424 | 0,452 | 0,508 | 0,506 | 0,354 | 0,399 | 1     |       |   |
|   |   | p 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |       |       |   |
| 8 | Πολιτικές Διασφάλισης<br>Αμεροληψίας                | r 0,309 | 0,378 | 0,232 | 0,383 | 0,442 | 0,270 | 0,283 | 1     |   |
|   |   | p 0,000 | 0,000 | 0,008 | 0,000 | 0,000 | 0,002 | 0,001 |       |   |
| 9 | Πράσινη λογιστική και<br>Επιχειρηματικότητα         | r 0,709 | 0,605 | 0,633 | 0,681 | 0,583 | 0,504 | 0,540 | 0,337 | 1 |
|   |   | p 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |   |



Διάγραμμα 6.14: Οι υποτιθέμενες αιτιοκρατικές σχέσεις μεταξύ των παραγόντων (8 παράγοντες).

Με βάση τα αποτελέσματα των παραγοντικών αναλύσεων και της βιβλιογραφικής επισκόπησης του 2<sup>ου</sup> κεφαλαίου δημιουργήθηκε το εννοιολογικό μοντέλο, το οποίο προτείνει τις αιτιοκρατικές σχέσεις μεταξύ των αφανών μεταβλητών. Οι σχέσεις αυτές διατυπώνονται σε μορφή υποθέσεων και απεικονίζονται στα διαγράμματα 6.14 και 6.15.



Διάγραμμα 6.15: Οι υποτιθέμενες αιτιοκρατικές σχέσεις των οκτώ αφανών μεταβλητών στον Παράγοντα «Πράσινη Λογιστική και Επιχειρηματικότητα» (9 παράγοντες).

Οι υποθέσεις της έρευνας επιβεβαιώνονται λόγω της ισχυρής θεωρητικής και πρακτικής συσχέτισης που αναφέρθηκε στο κεφάλαιο 2. Παρόλα αυτά η επεξηγηματική παραγοντική ανάλυση εντόπισε πέντε ακόμη συσχετίσεις οι οποίες επεξηγούνται από τη βιβλιογραφική ανάλυση, και θεωρούνται ιδιαίτερης επεξηγηματικής σημασίας για το μοντέλο.

Ειδικότερα ο παράγοντας «Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης» (ΣΠΔ) βρέθηκε να συσχετίζεται με τους παράγοντες:

1. Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ).
2. Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ).

Αντίστοιχα ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) βρέθηκε να συσχετίζεται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ).

Ενώ τέλος ο παράγοντας Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) βρέθηκε να σχετίζεται με τους παράγοντες:

1. Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ) και
2. Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ).

Τέλος πρέπει να αναφερθεί ότι ο παράγοντας «Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας» δεν βρέθηκε να συσχετίζεται με τους παράγοντες:

- Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας
- Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς
- Τοπική Κοινωνική Ευθύνη

Δεδομένης της φύσης των παραγόντων και της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, ιδιαίτερο ενδιαφέρον χρήζουν τόσο οι συσχετίσεις που δεν περιμέναμε, όσο και αυτές οι οποίες δεν δημιουργήθηκαν μεταξύ των παραγόντων. Οι υποθέσεις και οι συσχετίσεις θα σχολιαστούν περαιτέρω στο επόμενο κεφάλαιο, στην ενότητα της Ερευνητικής Επισκόπησης (Discussion)



## Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> - Ανάλυση Συμπερασμάτων και Προτάσεις

### 7.1 Ανάλυση

Μετά την υλοποίηση της Διερευνητικής Παραγοντικής Ανάλυσης δημιουργήθηκε το εννοιολογικό μοντέλο που παρουσιάστηκε στα διαγράμματα 6.14 και 6.15 από το οποίο προτείνονται τελικά 33 συσχετίσεις μεταξύ των 9 παραγόντων που δημιουργήθηκαν.

Επιβεβαιώνεται η πρώτη υπόθεση καθώς βρέθηκε ότι ο παράγοντας Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ). Φαίνεται ότι η σαφή καταγραφή των αρχών και των αξιών καθώς και η διάδοση τους οδηγούν σε ηθικό τρόπο λειτουργίας που ευθυγραμμίζεται με τα περιβαλλοντικά ζητήματα. Αντίστοιχα αποτελέσματα υπήρξαν στη δεύτερη έως πέμπτη υπόθεση. Βρέθηκε ότι ο παράγοντας Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) σχετίζεται με τον παράγοντα Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ). Η τοπική κοινωνία επηρεάζεται άμεσα από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται εκεί και η υλοποίηση περιβαλλοντικών στρατηγικών είναι απαραίτητες για την συνύπαρξη και την αμοιβαία ωφέλεια. Παράλληλα ο ίδιος παράγοντας σχετίζεται την Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) και τον Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ), καθώς η εφαρμογή περιβαλλοντικών στρατηγικών είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη διασφάλιση ενός οικολογικά βιώσιμου προϊόντος, ενώ αντίστοιχα η συνεχής εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση των εργαζομένων συμβάλει στην επιτυχή εφαρμογή των περιβαλλοντικών στρατηγικών. Τέλος ο ΣΠΔ σχετίζεται με την Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ), διότι η υπεύθυνη διαχείριση αποτελεί αφορμή για συνεργασία και ανοιχτό διάλογο με την κοινωνία, την υλοποίηση δράσεων, και επενδύσεων σε αντίστοιχες τεχνολογίες που ανοίγουν νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Σχετικά με τον παράγοντα Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) (υποθέσεις 6 έως 10) επιβεβαιώνεται η υπόθεση συσχέτισης με τον παράγοντα Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας, (ΠΤΚ). Φαίνεται ότι ο ηθικός τρόπος λειτουργίας δημιουργεί κλίμα εμπιστοσύνης, διευκολύνει την προσέγγιση μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών και θέτει τις βάσεις για ανοιχτό και ειλικρινή διάλογο. Αναμενόμενο ήταν επίσης ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) να σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) διότι η διαφάνεια και η ανοιχτή παροχή πληροφοριών επιβεβαιώνουν στα ενδιαφερόμενα μέρη την εφαρμογή των κατάλληλων προτύπων υπεύθυνης διαχείρισης. Ταυτόχρονα ίδιος παράγοντας σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) καθώς η εφαρμογή των αρχών και των κανονισμών αναβαθμίζουν το εργασιακό κλίμα διασφαλίζοντας τους εργαζομένους από αυθαίρετες ή μεροληπτικές συμπεριφορές. Επίσης επιτυγχάνεται η παρακίνηση των εργαζομένων καθότι αναγνωρίζεται η προσφορά τους και καλλιεργείται κλίμα εμπιστοσύνης

και συνεργατικότητας. Αναφορικά με τον παράγοντα Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) βρέθηκε ότι και αυτός σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) καθώς η τοπική κοινωνία βρίσκεται σε συνεχή διάλογο και λαμβάνει ακριβείς και επαρκής ενημέρωση για τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Είναι αναμενόμενο η πρόθεση τήρησης ηθικών αρχών από πλευράς της επιχείρησης να επηρεάζει τον τρόπο εφαρμογής των στρατηγικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης οι οποίες στοχεύουν στην τοπική κοινωνία. Εναλλακτικά όποιες στρατηγικές άμεσης δραστηριότητας της επιχείρησης επηρεάζουν έμμεσα την τοπική κοινωνία εφαρμόζονται μέσα από στρατηγικές ΕΚΕ για την ομαλή συνύπαρξη εταιρίας και τοπικής κοινωνίας. Επίσης προσφέρονται ευκαιρίες απασχόλησης δίνοντας έμφαση στο κριτήριο της εντοπιότητας και επιδιώκεται η επιλογή τοπικών προμηθευτών με κριτήρια όχι μόνο επιχειρηματικά κριτήρια αλλά και βιώσιμης ανάπτυξης. Τέλος αναμφίβολο ήταν ότι η ΔΗΔ θα σχετίζονταν και με τον παράγοντα Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ). Μέσα από την εφαρμογή ενός αμερόληπτου και αξιοκρατικού συστήματος λειτουργίας διασφαλίζεται η αναγνώριση αλλά και ανταμοιβή των προσπαθειών και καλών πρακτικών των εργαζομένων και διασφαλίζονται ίσες ευκαιρίες για όλους.

Για τον παράγοντα Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) επιβεβαιώθηκαν και οι τέσσερις υποθέσεις (υποθέσεις 11 έως 14). Μία επιχείρηση που βρίσκεται σε συνεχή διάλογο με την τοπική κοινωνία, λαμβάνει την εξωτερική αναπληροφόρηση και καταβάλλει έμπρακτη προσπάθεια να επανατοποθετήσει τις αρχές της αλλά και τα προϊόντα της σύμφωνα με τα περιβαλλοντικά πρότυπα διασφαλίζοντας έτσι ότι οι επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της θα είναι οι ελάχιστες δυνατές. Είναι αναμενόμενο να επιβεβαιώνεται η υπόθεση ότι ο παράγοντας Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) θα σχετίζεται με τον παράγοντα Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ). Επίσης βρέθηκε ότι ο παράγοντας Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ). Αυτό είναι λογικό λαμβάνοντας υπόψη ότι μέρος του εργατικού δυναμικού των επιχειρήσεων προέρχεται από την τοπική κοινότητα. Άρα μέσα στις τακτικές προσέγγισης της τοπικής κοινωνίας είναι η τήρηση υψηλού επιπέδου ικανοποίησης των εργαζομένων σε ότι αφορά το χώρο και το περιβάλλον εργασίας τους. Θα μπορούσε να επεξηγηθεί αντίστροφα, καθώς οι εργαζόμενοι από την πλευρά τους επιβλέπουν την τήρηση των νόμων και των κανονισμών και να διασφαλίζουν ότι η εταιρία λειτουργεί με τέτοιο τρόπο που δεν επιβαρύνει με οποιαδήποτε μορφή ρύπανσης το τοπικό περιβάλλον στο οποίο κατοικούν.

Παράλληλα ο παράγοντας ΠΤΚ σχετίζεται και με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ) καθώς οι επιχειρήσεις στηρίζουν και έμμεσα τις τοπικές κοινωνίες προσφέροντας ευκαιρίες απασχόλησης. Συνηθίζεται μάλιστα οι επιχειρήσεις να δίνουν έμφαση στο κριτήριο της εντοπιότητας. Επιπρόσθετα εκτός από τις άμεσες θέσεις εργασίας δημιουργούνται έμμεσες αλλά και επαγόμενες θέσεις εργασίας στηρίζοντας τελικά

τη ευρύτερη οικονομία. Τέλος βρέθηκε ότι ο παράγοντας Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας (ΠΤΚ) σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ). Μέσα από τη συνεχή επικοινωνία της με τους τοπικούς φορείς οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τις κοινωνικές ανάγκες των πολιτών και αναλαμβάνουν ενεργό ρόλο για τη στήριξη των ασθενέστερων και τη δημιουργία αξίας για την τοπική κοινωνία. Η επιλογή τοπικών προμηθευτών και εργαζομένων προσφέρει αμεσότητα στην επικοινωνία αλλά και ευελιξία στη συνεργασία και τον τρόπο λειτουργίας.

Για τον παράγοντα Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) έγιναν οι υποθέσεις 15 και 16. Επιβεβαιώνεται ότι ο παράγοντας Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) σχετίζεται με τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) καθώς μία επιχείρηση, υιοθετώντας τα νέα αυστηρά περιβαλλοντικά πρότυπα στην παραγωγή αλλά και τη λειτουργία της εκτός από το περιβάλλον διασφαλίζει και την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων. Ακόμη, είναι πιθανό οι εργαζόμενοι έχοντας πρόσβαση σε πληροφορίες για τα προϊόντα και τις δραστηριότητες της επιχείρησης μπορούν να επιτηρήσουν την εφαρμογή των κανονισμών αλλά και να εγείρουν ερωτήματα όταν αντιληφτούν κάποια παραβατική ενέργεια. Ομοίως βρέθηκε ότι ο παράγοντας Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ) καθώς οι επιχειρήσεις ολοένα και περισσότερο δίνουν βαρύτητα στη βιώσιμη ανάπτυξη στοχεύοντας στη συνεχή βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων (πχ. διαχείριση φυσικών πόρων, αέριων εκπομπών, στερεών και υγρών αποβλήτων). Γίνονται επενδύσεις στην πρόληψη και την ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων στο περιβάλλον, εφαρμόζοντας τα κατάλληλα μέτρα, τεχνικές και τεχνολογίες από το σχεδιασμό της παραγωγικής διαδικασίας μέχρι την τελική διάθεση των προϊόντων/ υπηρεσιών. Επίσης γίνεται συστηματική παρακολούθηση και καταγραφή των περιβαλλοντικών παραμέτρων.

Για τον παράγοντα Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) έγιναν τρεις υποθέσεις (υποθέσεις 17 έως 19). Αρχικά επιβεβαιώνεται η υπόθεση ότι ο παράγοντας Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) σχετίζεται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ). Αυτό ήταν αναμενόμενο διότι οι εργαζόμενοι αλλά και οι οικογένειες τους είναι οι κύριοι αποδέκτες της οικονομικής συνεισφοράς της εταιρίας. Επίσης από τις εταιρίες σχεδιάζονται και υλοποιούνται προγράμματα για τη συνεχή επιμόρφωση του εργατικού δυναμικού ενώ γίνονται και δαπάνες για την εξασφάλιση συνθηκών ασφάλειας. Λαμβάνοντας υπόψη ότι τελικά οι εργαζόμενοι είναι αυτοί που εποπτεύουν την υπεύθυνη στάση στη λειτουργία της εταιρίας αλλά και βρίσκονται σε συνεχή επικοινωνία με την τοπική κοινωνία σχεδιάζοντας και υλοποιώντας τα προγράμματα κοινωνικής ευθύνης είναι αναμενόμενο ο παράγοντας Ενδυνάμωση Εργασιακού Κλίματος (ΕΕΚ) να σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ). Τέλος επιβεβαιώθηκε και η υπόθεση ότι ο παράγοντας αυτός σχετίζεται με τον παράγοντα Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας

(ΠΔΑ). Φαίνεται ότι η απουσία διακρίσεων, αυθαιρέτων συμπεριφορών και η εξασφάλιση ίσων ευκαιριών δημιουργεί κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργατικότητας.

Για τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ) επιβεβαιώνεται η υπόθεση 20 ότι αυτός σχετίζεται με τον παράγοντα Τοπική Κοινωνική Ευθύνη (ΤΚΕ). Από τη λειτουργία της εταιρίας ωφελούνται άνθρωποι της τοπικής κοινωνία που απασχολούνται εκεί αλλά και τοπικές επιχειρήσεις και άλλοι συναλλασσόμενοι. Επίσης μέσω της υλοποίησης προγραμμάτων ΕΚΕ στηρίζονται φορείς και γίνονται έργα αναβάθμισης των υποδομών της τοπικής κοινωνίας.

Ειδικά για την περίπτωση του ένατου παράγοντα «Πράσινη Λογιστική και Επιχειρηματικότητα» (ΠΛΕ) και τις υποθέσεις που τον αφορούν (21 έως 28), αποδεικνύεται η αναμενόμενη συσχέτιση με ζητήματα όπως οι Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) και Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ). Παράλληλα, μία κοινωνικά υπεύθυνη εταιρία είναι αναμενόμενο να προστατεύει τα δικαιώματα των εργαζομένων και να διασφαλίζει την τήρηση του κώδικα δεοντολογίας (ΔΗΔ και ΠΔΑ). Αυτή η στάση ήταν αναμενόμενο να αποτυπωθεί και στην συσχέτιση πράσινης λογιστικής και ενδυνάμωσης του εργασιακού κλίματος (ΕΕΚ). Τέλος, μία εταιρία που δρα με γνώμονα την πράσινη ανάπτυξη και στρατηγική είναι επόμενο να επιδρά επί της τοπικής κοινωνίας στην οποία δρα μέσω μίας σειράς κινήσεων που ως στόχους έχουν τα μέλη που απαρτίζουν την τελευταία (ΠΤΚ). Σαν επακόλουθο οι πράσινες τακτικές της εταιρίας θα επηρεάζουν και την τοπική κοινωνική ευθύνη που επιθυμεί να εφαρμόσει (ΤΚΕ). Τέλος η Επιχειρηματικότητα που εφαρμόζεται βάσει της πράσινης λογιστικής (ΠΛΕ) θα επηρεάζει τους αποδέκτες οικονομικής συνεισφοράς, καθώς τα προγράμματα τα οποία εφαρμόζονται είναι χρηματικής ή άλλου είδους παροχής.

Με την υλοποίηση της παραγοντικής ανάλυσης προέκυψαν συσχετίσεις μεταξύ κάποιων παραγόντων μεγάλης επιστημονικής σημαντικότητας. Είναι πιθανό οι συγκεκριμένες συσχετίσεις να επηρεάζονται από παράγοντες όπως η χώρα από την οποία συλλέχθηκαν τα δεδομένα ή άλλοι αφανείς πολιτικοοικονομικής φύσης της ευρύτερης γεωγραφικής περιοχής των Βαλκανίων. Περαιτέρω έρευνα προτείνεται για την εξάντληση του θέματος αυτού, το οποίο και παρουσιάζει ακαδημαϊκό ενδιαφέρον.

Πιο συγκριμένα βρέθηκε ότι οι Στρατηγικές Περιβαλλοντικής Διασφάλισης (ΣΠΔ) σχετίζονται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ). Φαίνεται ότι η σωστή εφαρμογή περιβαλλοντικών στρατηγικών ευνοεί τα ενδιαφερόμενα μέρη καθώς προωθεί κινήσεις όπως η ανάπλαση χώρων, στήριξη φορέων και πολιτιστικών δράσεων, τη γενικότερη εθνική οικονομία και τους εργαζομένους της επιχείρησης. Εξασφαλίζει μακροπρόθεσμα την επιβίωση της και άρα τη συνέχιση της συνεισφοράς της στην κοινωνία. Επίσης βρέθηκε ότι ο ίδιος παράγοντας (ΣΠΔ) σχετίζεται και με τον παράγοντα Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ). Αποτυπώνεται ότι ο ηθικός τρόπος λειτουργίας



αναμένεται να έχει προεκτάσεις και σε άλλες δραστηριότητες και λειτουργίες του οργανισμού αποτρέποντας έτσι μεροληπτικές συμπεριφορές και διακρίσεις.

Βρέθηκε ότι ο παράγοντας Διασφάλιση Ηθικής και Διαφάνειας (ΔΗΔ) σχετίζεται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ). Φαίνεται να σχετίζεται με την επιβράβευση των προσπαθειών και των καλών πρακτικών των εργαζομένων, την αξιοκρατία και τη διασφάλιση ότι μέρος της αξίας που δημιουργείται από τη λειτουργία της επιχείρησης επιστρέφει στα ενδιαφερόμενα μέρη. Οι παροχές αυτές μπορεί να είναι υλικές η και άυλες.

Βρέθηκε ότι ο παράγοντας Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) σχετίζεται με τον παράγοντα Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς (ΑΟΣ). Η επανατοποθέτηση αξιών σύμφωνα με διεθνή πρότυπα προδιαγραφών προϊόντων σε σχέση με τις επιπτώσεις στο περιβάλλον είναι αναμενόμενο να επηρεάσει το εξωτερικό έμμεσο και άμεσο περιβάλλον της. Οι διεθνείς προδιαγραφές έχουν ως στόχο την ανάπτυξη της τοπικής και εθνικής οικονομίας αλλά και την εξέλιξη και προστασία των εργατικών δικαιωμάτων των εργαζομένων, επηρεάζοντας άρα θετικά τον ΑΟΣ. Παράλληλα, μία επιχείρηση για να εξασφαλίσει την επιβίωση της αλλά και την ανάπτυξη της οφείλει να αναγνωρίσει έγκαιρα τις επιταγές νέου επιχειρηματικού περιβάλλοντος που λαμβάνει σοβαρά υπόψη την αειφορία των λειτουργιών αλλά και των προϊόντων της, να αναπροσαρμόσει την στρατηγική της και να ανασχεδιάσει τα προϊόντα της ώστε να ευθυγραμμίζονται με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς. Με τη μακροήμερευση της θα συνεχίσει να παρέχει απασχόληση, δημιουργία έμμεσων θέσεων εργασίας και τελικά συνεισφορά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Τέλος βρέθηκε ότι ο παράγοντας Διασφάλιση Οικολογικού Προϊόντος (ΔΟΠ) σχετίζεται με τον παράγοντα Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας (ΠΔΑ). Αποδεικνύεται ότι η συμμόρφωση με τις αρχές της εταιρίας, τους κανονισμούς και τη νομοθεσία δημιουργεί ένα πρότυπο και ηθικό περιβάλλον λειτουργίας και στο εσωτερικό της εταιρίας το οποίο εξασφαλίζει την αξιοκρατία και την αμεροληψία. Από την άλλη πλευρά η επιταγή τήρησης κανόνων ηθικής και δεοντολογίας ως προς τις διαδικασίες που θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση είναι αναμενόμενο να επηρεάσει και τις παράλληλες τεχνικές εκείνες οι οποίες αφορούν διαφορετικές δραστηριότητες πέρα από την παραγωγική διαδικασία.

Τέλος πρέπει να αναφερθεί ότι ο παράγοντας «Πολιτικές Διασφάλισης Αμεροληψίας» **δεν βρέθηκε** να συσχετίζεται με τους παράγοντες:

- Προσεγγίσεις Τοπικής Κοινωνίας
- Αποδέκτες Οικονομικής Συνεισφοράς
- Τοπική Κοινωνική Ευθύνη

## 7.2 Συμπεράσματα

Η υψηλή συσχέτιση των παραγόντων μεταξύ των δείχνει την ευαίσθητη συνύπαρξη των γενικότερων και βιβλιογραφικά παλαιότερων στρατηγικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με τον ειδικότερο παράγοντα πράσινης λογιστικής και της επιχειρηματικότητας που διασφαλίζει. Η συνδεσιμότητα αυτή φάνηκε ιδιαίτερα στα Διαγράμματα 6.14 και 6.15 του προηγούμενου κεφαλαίου. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων παρουσιάζει ένα πολυπαραγοντικό σύστημα για το οποίο ο βαθμός συγκρότησής του δεν έχει μελετηθεί. Η πιθανή ευαισθησία των παραγόντων θα μπορούσε να εξηγηθεί με την ανάγκη διαθεσιμότητας πόρων, χωρίς τους οποίους δεν θα μπορούσε να συνεχίσει την ομαλή λειτουργία του συστήματος αυτού. Από την άλλη πλευρά οι επιδράσεις προερχόμενες από το εξωτερικό περιβάλλον όπως η νομοθεσία και οι γενικότερες διατάξεις της Ε.Ε. θα μπορούσαν να έχουν αντίστοιχες επιπτώσεις. Η ευκολία διατάραξης του συστήματος αυτού θα μπορούσε να αποτελέσει νέα έρευνα καθώς η διερεύνηση αυτής της υπόθεσης ξεπερνά τους στόχους της παρούσας εργασίας. Παρόλα αυτά σε ένα διεθνές σύστημα πράσινης ανάπτυξης, στο οποίο η στήριξη από διεθνείς, κρατικούς, τοπικούς, ιδιωτικούς και μη κερδοσκοπικούς φορείς ενισχύεται ολοένα και περισσότερο, λόγω συνθηκών βιωσιμότητας του περιβάλλοντος.

Τέλος από το δείγμα του ερωτηματολογίου φαίνεται πως έχει γίνει σημαντική προσπάθεια από την επιχείρηση στη σχεδίαση, εφαρμογή και υιοθέτηση μεθόδων και στρατηγικών ΕΚΕ. Αυτό φαίνεται από την αποδοχή των πρακτικών από τους εργαζομένους, την ένταξη των μεθόδων στην καθημερινότητά τους, ενώ παράλληλα την ίδια αντιμετώπιση φαίνεται να έχει και από το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας (τοπική κοινωνία, κράτος, φορείς κτλ)..

## 7.3 Επιχειρηματικές και Θεωρητικές Εφαρμογές

Η έρευνα αυτή δημιουργεί ένα νέο ερευνητικό, αιτιοκρατικό μοντέλο το οποίο επεξηγεί βασικούς παράγοντες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης οι οποίοι εμπεριέχουν μέσα τους πληθώρα στρατηγικών και θεωρητικών τμημάτων της βιβλιογραφίας. Παράλληλα καταδεικνύει τη συσχέτιση τόσο μεταξύ τους όσο και με τον κεντρικό παράγοντα της παρούσας έρευνας, της πράσινης λογιστικής και επιχειρηματικότητας. Η ολιστική συσχέτιση των παραγόντων υποδεικνύει τη λεπτή σχέση που απαιτεί να επιτύχει μια οντότητα ώστε να μπορέσει να διασφαλίσει όχι μόνο την αειφορία της αλλά και την τήρηση πολιτικών προστασίας του περιβάλλοντος. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος απαιτεί διαφορετικές προσεγγίσεις από αυτές που χρησιμοποιούνταν τις προηγούμενες δεκαετίες. Αυτό είναι αναμενόμενο παρόλα αυτά η ευαισθησία που παρουσιάζει το μοντέλο δείχνει το βαθμό κατά τον οποίο η οντότητα καλείται να εξισορροπήσει ένα σημαντικό αριθμό παραγόντων οι οποίοι επηρεάζονται όχι

μόνο από τη λήψη αποφάσεων της διοίκησης αλλά και από έναν απρόβλεπτο συνδυασμό μεταβλητών προερχόμενες από το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της οντότητας. Η έρευνα αυτή μέσω των αποτελεσμάτων της επεξηγεί τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει μία οντότητα για την επιτυχημένη πράσινη λογιστική η οποία παράλληλα θα είναι βοηθητικό κομμάτι υπέρ της επιχειρηματικότητας. Σε πρακτικό επίπεδο τα αποτελέσματα υπονοούν την αντίθεση μεταξύ κοινωνικής πολιτικής και του παρόντος οικονομικού συστήματος. Η δυσκολία εξισορρόπησης φαίνεται να εντοπίζεται όχι τόσο στις στρατηγικές που εφαρμόζει η επιχείρηση, (στρατηγικές των οποίων η εφαρμογή είναι υποχρεωτική σε μεγάλο βαθμό από νομικές διατάξεις και Ευρωπαϊκά πρότυπα) αλλά στη σύγκρουση που δημιουργούν με τους φορείς των οποίων τα δικαιώματα καλείται να διασφαλίσει. Επί της ουσίας το ανταγωνιστικό περιβάλλον και η μέτρηση της επίτευξης των στόχων μεταφρασμένων σε οικονομικές μονάδες και εφαρμοσμένα με επιθετικές πολιτικές δημιουργούν διαμετρικά αντίθετους στόχους μεταξύ κοινωνικών πολιτικών της οντότητας και των προσδοκιών που θέτει το σύγχρονο οικονομικό σύστημα προς επιβίωση των επιχειρήσεων. Άρα η βιωσιμότητα μίας επιχείρησης δεν επηρεάζεται από την αδυναμία της να παρέχει πράσινες πολιτικές αλλά από την απουσία παράλληλης ολιστικής εφαρμογής κανονισμών προσανατολισμένων και συμβατών με κοινωνικές πολιτικές στο σύνολο του χρηματοπιστωτικού, οικονομικού και επιχειρηματικού κορμού.

#### **7.4 Δυσκολίες Έρευνας**

Η Πράσινη λογιστική και ο συνδυασμός της με την επιχειρηματικότητα δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένες έννοιες στην χώρα από την οποία προέκυψε το δείγμα (Ελλάδα). Πρέπει να αναφερθεί ότι μία εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ή η χρήση βασικών πρακτικών της βοήθησε ιδιαίτερα στην διεξαγωγή της έρευνας. Η μερική επίγνωση της μεθόδου από ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος, παρά το γεγονός ότι οι ερωτώμενοι εξασκούσαν τις ενέργειες για τις οποίες ρωτήθηκαν, δεν είναι βέβαιο ότι σε γνώριζαν σε ποιο πλαίσιο εμπίπτουν. Αυτή η λεπτομέρεια δεν επέτρεψε την διεξαγωγή πολυπλοκότερης εμβάθυνσης.

#### **7.5 Προτάσεις Μελλοντικής Έρευνας**

Η παρούσα έρευνα αφορά την παράλληλη εφαρμογή κοινωνικών πολιτικών από μία επιχείρηση που δρα στον κλάδο της ενέργειας. Δημιουργεί νέα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία αφορούν τη σημαντικότητα των πολιτικών και το κατά πόσο μία οντότητα μπορεί να επικεντρωθεί ή να ελαχιστοποιήσει την παρουσία της σε παράγοντα κοινωνική πολιτικής χωρίς να μεταλλάξει τα επίπεδα που την καθιστούν πράσινη και ταυτόχρονα επιτυχημένη

στους επιχειρηματικούς κύκλους. Η ανάλυση των συσχετίσεων και η δημιουργία ενός νέου ερευνητικού εργαλείου εστιασμένου σε αυτές θα μπορούσε να εμφανίσει στο μέλλον παράγοντες πολιτικοοικονομικής φύσης που χρήζουν ιδιαίτερου ερευνητικού ενδιαφέροντος.

Επιπλέον διαφαίνονται οι ελλείψεις του γενικότερου κοινωνικού πολιτικού και οικονομικού περιβάλλοντος στις στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που μία επιχείρηση καλείται να εφαρμόσει, υπό το πρίσμα μη ολοκληρωμένου συστήματος κανονισμών.

## Βιβλιογραφία

| <u>Διεθνή βιβλιογραφία</u>   |
|--|
| 1. Aguilera-Caracuel, J., Guerrero-Villegas, J., & García-Sánchez, E. (2017). Reputation of multinational companies: Corporate social responsibility and internationalization. <i>European Journal of Management and Business Economics</i> , 26(3), 329-346, doi:http://dx.doi.org/10.1108/EJMBE-10-2017-019. |
| 2. Alhouti, S., D'Souza, G. (2018). Benefits of corporate social responsibility. <i>Journal of Consumer Marketing</i> , 35(3), 277-286.  |
| 3. Arena, M., Azzone, G., & Mapelli, F. (2018). What drives the evolution of Corporate Social Responsibility strategies? An institutional logics perspective. <i>Journal of Cleaner Production</i> , 171, 345-355, doi:https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.09.245.  |
| 4. Ashrafi, M., Adams, M., Walker, T.R., Magnan, G. (2018) How corporate social responsibility can be integrated into corporate sustainability: a theoretical review of their relationships, <i>International Journal of Sustainable Development &amp; World Ecology</i> , 25:8, 672-682                       |
| 5. Bashtovaya, V. (2014). CSR reporting in the United States and Russia. <i>Social Responsibility Journal</i> , 10(1), 68-84, doi:http://dx.doi.org/10.1108/SRJ-11-2012-0150.  |
| 6. Benites-Lazaro, L. L., Giatti, L., & Giarolla, A. (2018). Sustainability and governance of sugarcane ethanol companies in Brazil: Topic modeling analysis of CSR reporting. <i>Journal of Cleaner Production</i> , 197, 583-591, doi:https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.212.                         |
| 7. Bollen, K. A. (1989). A new incremental fit index for general structural equation models. <i>Sociological Methods &amp; Research</i> , 17(3), 303-316.  |
| 8. Bolton, S.C., Kim, R.C., & O'Gorman, K.D. (2011). Corporate Social Responsibility as a Dynamic Internal Organizational Process: A Case Study. <i>Journal of Business Ethics</i> , 101(1), 61-74, doi:http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0709-5.   |
| 9. Bracco, S. (2015). Effectiveness of EU biofuels sustainability criteria in the context of land acquisitions in Africa. <i>Renewable &amp; Sustainable Energy Reviews</i> , 50, 130-143,doi:10.1016/j.rser.2015.05.006.  |
| 10. Bryman, A., & Bell, E. (2011). Ethics in business research. <i>Business Research</i>   |

|  |
|--|
| Methods, 7(5), 23-56.  |
| 11. Carroll, A.B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. <i>Business Horizons</i> , 39–48.  |
| 12. Choumert Nkolo, J. (2018). Developing a socially inclusive and sustainable natural gas sector in Tanzania. <i>Energy Policy</i> , 118, 356-371, doi:10.1016/j.enpol.2018.03.070.   |
| 13. Churchill, G.A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. <i>Journal of Marketing Research</i> , 16, 64-73.   |
| 14. Creswell, J. W. (2009) <i>Research design: Qualitative, Quantitative, and Mixed methods Approaches</i> (Vol. 3rd. Edition): SAGE Publications, Incorporated.   |
| 15. Crowther, D., Seifi, S. (2021). <i>The Palgrave Handbook of Corporate Social Responsibility</i> , Springer Nature Switzerland AG.  |
| 16. DeVellis, R. F. (2012). <i>Scale Development Theory and Applications</i> 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.  |
| 17. Devinney, T., (2009). The Good, Bad and Ugly of Corporate Social Responsibility. <i>Academy of Management Perspectives</i> . Forthcoming, 1-25.  |
| 18. Dong, S., & Xu, L. (2016). The impact of explicit CSR regulation: evidence from China's mining firms. <i>Journal of Applied Accounting Research</i> , 17(2), 237-258.  |
| 19. Du, S., & Vieira, E.T. (2012). Striving for Legitimacy Through Corporate Social Responsibility: Insights from Oil Companies. <i>Journal of Business Ethics</i> , 110(4), 413-427, doi:http://dx.doi.org/10.1007/s10551-012-1490-4.                                     |
| 20. Ekatah, I., Samy, M., Bampton, R., & Halabi, A. (2011). The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability: The Case of Royal Dutch Shell Plc. <i>Corporate Reputation Review</i> , 14(4), 249-261, doi:http://dx.doi.org/10.1057/crr.2011.22. |
| 21. European Agency for Safety and Health at Work (2004). <i>Corporate social responsibility and safety and health at work</i> , Luxembourg.   |
| 22. European Commission EC (2001). <i>Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility</i> , DOC/01/9, Brussels.  |

|  |
|--|
| 23. Fabrigar, L.R., Wegener, D.T., MacCallum, R.C. and Strahan, E.J. (1999). Evaluating the Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research, <i>Psychological Methods</i> , Vol. 4. No. 3, 272-299  |
| 24. Falkenberg, J., Brunsæl, P. (2011). Corporate Social Responsibility: A Strategic Advantage or a Strategic Necessity?. <i>Journal of Business Ethics</i> , 99, 9–16 (2011).   |
| 25. Feilzer Y., M. (2010). Doing mixed methods research pragmatically: Implications for the rediscovery of pragmatism as a research paradigm. <i>Journal of mixed methods research</i> , 4(1), 6-16.;  |
| 26. Feng, Y., Chen, H. H., & Tang, J. (2018). The Impacts of Social Responsibility and Ownership Structure on Sustainable Financial Development of China's Energy Industry. <i>Sustainability</i> , 10(2), doi:10.3390/su10020301.                                 |
| 27. Frynas, J.G. (2010). Corporate Social Responsibility and Societal Governance: Lessons from Transparency in the Oil and Gas Sector. <i>Journal of Business Ethics</i> , 93, 163-179, doi:http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0559-1.                           |
| 28. Grougiou, V., Dedoulis, E., & Leventis, S. (2016). Corporate Social Responsibility Reporting and Organizational Stigma: The Case of “Sin” Industries. <i>Journal of Business Research</i> , 69(2), 905-914, doi:https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.041. |
| 29. Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. <i>Handbook of qualitative research</i> , 2(163-194), 105.  |
| 30. Haynes, T., Sen, S., Schoenefeld, D., & Wainwright, R. (1995, November). Evolving a team. In <i>Working notes for the AAAI symposium on genetic programming</i> (pp. 23-30).   |
| 31. Hair, J.F., Anderson, R. E., Tatham, R.L. and Black, W. C. (1998), <i>Multivariate Data Analysis</i> , Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.  |
| 32. Heard, I., Love, P.E.D., Sing, M.C.P., & Goerke, V. (2017). Learning to build relationships for a better Australia. <i>Construction Innovation</i> , 17(1), 4-24.  |
| 33. Hennigfeld, J., Pohl, M., Tolhurst, N. (2006). <i>The ICCA Handbook on Corporate Social Responsibility</i> , John Wiley & Sons Ltd.  |
| 34. Hiller, J.S. (2013). The Benefit Corporation and Corporate Social Responsibility. <i>Journal of Business Ethics</i> , 118, 287–301.  |

|  |
|--|
| 35. Hinkin R. Timothy, Tracey J. Bruce and Enz A. Cathy (1997), Scale Construction: Developing Reliable and Valid Measurement Instruments, <i>Journal of Hospitality and Tourism Research</i> , Volume: 21 issue: 1, page(s): 100-120  |
| 36. Hinkin, T. R., Tracey, J. B., & Enz, C. A. (1995). Scale construction: Developing reliable and valid measurement instruments. <i>Journal of Hospitality and Tourism Research</i> , 21(1), 99–120.  |
| 37. Hoffmann, J., & Kristensen, M. E. (2017). Sustainable Oil and Profitable Wind. <i>Nordicom Review</i> , 38(2), 79-96, doi: <a href="http://dx.doi.org/10.1515/nor-2017-0404">http://dx.doi.org/10.1515/nor-2017-0404</a> .   |
| 38. Jindrichovska, I., & Purcarea, I. (2011). CSR and environmental reporting in the Czech Republic and Romania: Country comparison of rules and practices. <i>Accounting and Management Information Systems</i> , 10(2), 202-227.   |
| 39. Kanji G.K., Chopra P.K. (2010). Corporate social responsibility in a global economy. <i>Total Quality Management &amp; Business Excellence</i> , 21(2), 119-143.   |
| 40. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. <i>Educational and Psychological Measurement</i> , 30(3), 607-610.  |
| 41. Kuo, L., & Chen, V.Y.J. (2013). Is environmental disclosure an effective strategy on establishment of environmental legitimacy for organization? <i>Management Decision</i> , 51(7), 1462-1487, doi:10.1108/MD-06-2012-0395.   |
| 42. Lahtinen, K., & Myllyviita, T. (2015). Cultural sustainability in reference to the global reporting initiative (GRI) guidelines. <i>Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development</i> , 5(3), 290-318.   |
| 43. Liu, X., Garcia, P., & Vredenburg, H. (2014). CSR adoption strategies of Chinese state oil companies: effects of global competition and cooperation. <i>Social Responsibility Journal</i> , 10(1), 38-52. doi: <a href="http://dx.doi.org/10.1108/SRJ-11-2012-0147">http://dx.doi.org/10.1108/SRJ-11-2012-0147</a> |
| 44. Llusar, J. C. B., & Zornoza, C. C. (2002). Development and validation of a perceived business quality measurement instrument. <i>The Quality Management Journal</i> .  |
| 45. Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. <i>Nursing research</i> .  |
| 46. Mezher, T., Tabbara, S., & Hosani, N.A. (2010). An overview of CSR in the renewable energy sector. Examples from the Masdar Initiative in Abu Dhabi.   |



|   |
|---|
| Management of Environmental Quality, 21(6), 744-760, doi: <a href="http://dx.doi.org/10.1108/14777831011077619">http://dx.doi.org/10.1108/14777831011077619</a> .   |
| 47. Mobus, J.L. (2012). Corporate Social Responsibility (CSR) reporting by BP: revealing or obscuring risks? <i>Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues</i> , 15(2), 35-52.   |
| 48. Newman, M. E. (2009). The first-mover advantage in scientific publication. <i>EPL (Europhysics Letters)</i> , 86(6), 68001.   |
| 49. Ngoasong, M. Z. (2014). How international oil and gas companies respond to local content policies in petroleum-producing developing countries: A narrative enquiry. <i>Energy Policy</i> , 73, 471-479, doi:10.1016/j.enpol.2014.05.048.  |
| 50. Oh, H., Bae, J., & Kim, S. (2017). Can Sinful Firms Benefit from Advertising Their CSR Efforts? Adverse Effect of Advertising Sinful Firms' CSR Engagements on Firm Performance. <i>Journal of Business Ethics</i> , 143(4), 643-663, doi: <a href="http://dx.doi.org/10.1007/s10551-016-3072-3">http://dx.doi.org/10.1007/s10551-016-3072-3</a> .                  |
| 51. Ozcure, G., Demirkaya, H., & Eryigit, N. (2015). Is it Possible to be a Sustainable Energy Company in Turkey? A Case Study of OMV's Thermal Electric Power Plant in Samsun. <i>Procedia – Social and Behavioral Sciences</i> , 181, 97-106, doi: <a href="https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.870">https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.870</a> .          |
| 52. Patari, S., Arminen, H., Tuppara, A., & Jantunen, A. (2014). Competitive and responsible? The relationship between corporate social and financial performance in the energy sector. <i>Renewable and Sustainable Energy Reviews</i> , 37, 142-154, doi: <a href="https://doi.org/10.1016/j.rser.2014.05.012">https://doi.org/10.1016/j.rser.2014.05.012</a> .       |
| 53. Roeck, K., & Delobbe, N. (2012). Do Environmental CSR Initiatives Serve Organizations' Legitimacy in the Oil Industry? Exploring Employees' Reactions Through Organizational Identification Theory. <i>Journal of Business Ethics</i> , 110(4), 397-412, doi: <a href="http://dx.doi.org/10.1007/s10551-012-1489-x">http://dx.doi.org/10.1007/s10551-012-1489-x</a> |
| 54. Saeidi, S.P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S.P., Saeidi, S.A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. <i>Journal of Business Research</i> , 68(2), 341-350.   |
| 55. Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). <i>Research Methods for Business: A Skill Building</i>  |

|  |
|--|
| Approach. West Sussex: John Wiley and Sons Ltd.  |
| 56. Sepulveda, J., & Mendizabal, M. (2011). Business in climate or climate in business? <i>Management of Environmental Quality</i> , 22(5), 632-651, doi: <a href="http://dx.doi.org/10.1108/14777831111159752">http://dx.doi.org/10.1108/14777831111159752</a>  |
| 57. Short, D., Elliot, J., Norder, K., Lloyd-Davies, E., & Morley, J. (2015). Extreme energy, 'fracking' and human rights: a new field for human rights impact assessments? <i>International journal of human rights</i> , 19(6), 697-736, doi:10.1080/13642987.2015.1019219   |
| 58. Skagerlind, H.H., Westman, M., & Berglund, H. (2015). Corporate Social Responsibility through Cross-sector Partnerships: Implications for Civil Society, the State, and the Corporate Sector in India. <i>Business and Society Review</i> , 120(2), 245-275, doi:10.1111/basr.12055  |
| 59. Sneirson, J. F. (2008). Green is good: sustainability, profitability, and a new paradigm for corporate governance. <i>Iowa L. Rev.</i> , 94, 987.  |
| 60. Sparkes, S. (2014). Corporate social responsibility: Benefits for youth in hydropower development in Laos. <i>International Review of Education/Internationale Zeitschrift fur Erziehungswissenschaft/Revue Internationale de l'Education</i> , 60(2), 261-277, doi: <a href="http://dx.doi.org/10.1007/s11159-014-9401-9">http://dx.doi.org/10.1007/s11159-014-9401-9</a> . |
| 61. Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (1996). <i>Using multivariate statistics</i> (3rd ed.). New York: HarperCollins.  |
| 62. Ticehurst, G. W., & Veal, A. J. (2000). <i>Business research methods: A managerial approach</i> . Addison Wesley Longman.  |
| 63. Waltz, R. E., Candy, J., Hinton, F. L., Estrada-Mila, C., & Kinsey, J. E. (2005). Advances in comprehensive gyrokinetic simulations of transport in tokamaks. <i>Nuclear fusion</i> , 45(7), 741.  |
| 64. Wilson, E. (2016). Negotiating uncertainty: Corporate responsibility and Greenland's energy future. <i>Energy Research &amp; Social Science</i> , 16, 69-77, doi: <a href="https://doi.org/10.1016/j.erss.2016.03.009">https://doi.org/10.1016/j.erss.2016.03.009</a> .  |
| 65. World Business Council for Sustainable Development WBCSD (2016). <i>Corporate Social Responsibility, corp report 3/c final</i> .   |

66. Zhu, Y., Sun, LY., Leung, A.S.M. (2014). Corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: The role of ethical leadership. *Asia Pacific Journal of Management* 31, 925–947.

#### Ελληνική βιβλιογραφία

1. Ευρωπαϊκή Επιτροπή COM (2011) 681 τελικό (2011). Ανακοίνωση της Επιτροπής στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών, Μια ανανεωμένη στρατηγική ΕΕ 2011-14 για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, Βρυξέλλες.
2. ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2017). Οδηγός ανάπτυξης ΕΚΕ για την καθοδήγηση των στελεχών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, στο πλαίσιο της Πράξης με τίτλο «Επιχορήγηση του ΕΚΚΕ για την Ανάπτυξη και Διάχυση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στα εδαφικά όρια του Δήμου Αθηναίων» του Ε.Π. «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού» 2007-2013.
3. Καραγιώργος, Α. (2010). Εταιρική κοινωνική ευθύνη και η χρηματοοικονομική διάσταση του θέματος στις επιχειρήσεις.
4. Καραγιώργος Α., (2018), Η Μελέτη του Κόστους με Βάση τις Δραστηριότητες ως Κοστολογικό Εργαλείο των Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
5. Παπαγεωργίου, Ι. 2015. Εισαγωγή. [Κεφάλαιο Συγγράμματος]. Στο Παπαγεωργίου, Ι. 2015. Θεωρία δειγματοληψίας. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. κεφ 1. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/1297>
6. Σχέδιο Εθνικής Στρατηγικής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Επιχειρηματικότητα (2017). Γενική Γραμματεία Εμπορίου και Προστασίας Καταναλωτή, Αθήνα.

#### Διαδικτυακές πηγές

1. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια-Το όραμα, Δεκέμβριος 2021, Στο: <https://www.helpe.gr/the-group/the-vision/>, τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021
2. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια- Group Management, Δεκέμβριος 2021, Στο: <https://www.helpe.gr/the-group/group-management/>, τελευταία

|   |
|---|
| προσπέλαση: 3/12/2021   |
| 3. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια - Διύλιση, Εφοδιασμός, Εμπορία, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/refining-supply-trading/">https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/refining-supply-trading/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 4. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια- Λιανική εμπορία, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/retail-marketing-petroleum/">https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/retail-marketing-petroleum/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 5. ΕΚΟ (2021), ΕΚΟ – Οι εγκαταστάσεις, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.eko.gr/i-etairia-mas/oi-egkatastaseis-mas">https://www.eko.gr/i-etairia-mas/oi-egkatastaseis-mas</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 6. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια – Παραγωγή-εμπορία πετροχημικών, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/production-and-sale-petrochemical/">https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/production-and-sale-petrochemical/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021                   |
| 7. DIAXON (2021), DIAXON - Η εταιρία, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.diaxon.gr/el/diaxon/">https://www.diaxon.gr/el/diaxon/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021   |
| 8. ΕΛΠΕ UPSTREAM (2021), ΕΛΠΕ UPSTREAM – Η εταιρία, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe-upstream.gr/">https://www.helpe-upstream.gr/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021   |
| 9. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια - Έρευνα και παραγωγή υδρογονανθράκων, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/research-and-production-of-hydrocarbons/">https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/research-and-production-of-hydrocarbons/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021 |
| 10. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια - Παραγωγή ενέργειας, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/electricity-and-gas/">https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/electricity-and-gas/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021   |
| 11. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια - Sustainability Report 2020, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/sustainability-reports/">https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/sustainability-reports/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021                                   |
| 12. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια – Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/renewable-energy-sources/">https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/renewable-energy-sources/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021                                      |
| 13. ΕΛΠΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ (2021), ΕΛΠΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ – Η εταιρία, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="http://www.elperes.gr/">http://www.elperes.gr/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |

|  |
|--|
| 14. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια – Τεχνικές μελέτες, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/technical-studies/">https://www.helpe.gr/the-group/what-we-do/technical-studies/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 15. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια – Υγεία και ασφάλεια, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/health-and-safety/">https://www.helpe.gr/health-and-safety/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 16. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια-Το όραμα, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/the-group/the-vision/">https://www.helpe.gr/the-group/the-vision/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 17. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια - ΕΚΕ στην Ελλάδα, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/">https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/</a> ), τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 18. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια - ΕΚΕ ευάλωτες ομάδες, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/SociallyVulnerableGroups/">https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/SociallyVulnerableGroups/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021 |
| 19. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια - ΕΚΕ στην εκπαίδευση, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/Education/">https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/Education/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021                               |
| 20. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια – ΕΚΕ βιώσιμες πόλεις, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/SustainableCities/">https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/SustainableCities/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021               |
| 21. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια – ΕΚΕ πολιτισμός, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/Culture/">https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/Culture/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 22. Ελληνικά Πετρέλαια (2021), Ελληνικά Πετρέλαια – Δράσει COVID 19, Δεκέμβριος 2021, Στο: ( <a href="https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/covid-19-response-and-initiatives/">https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/covid-19-response-and-initiatives/</a> ), τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021  |
| 23. ASPROFOS (2021), ASPROFOS – Η εταιρία, Δεκέμβριος 2021, Στο: <a href="http://www.asprofos.gr/el/etairia/istoria/">http://www.asprofos.gr/el/etairia/istoria/</a> , τελευταία προσπέλαση: 3/12/2021   |



## Παράρτημα Ι



### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Σκοπός είναι η μελέτη της λογιστικής ετοιμότητας των επιχειρήσεων και οργανισμών ενέργειας σε ότι αφορά την εφαρμογή εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των περιβαλλοντικών λογιστικών τεχνικών. Επίσης διερευνάται η ανάγκη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αλλά και της πράσινης λογιστικής ως εργαλείο ελέγχου και καταγραφής με στόχο την αειφορία.

|                            |  |                                  |                                |                                |                              |
|----------------------------|--|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| ΦΥΛΟ                       | Ανδρας <input type="checkbox"/>  | Γυναίκα <input type="checkbox"/> |                                |                                |                              |
| Ηλικιακή ομάδα             | 20-30 <input type="checkbox"/>   | 31-40 <input type="checkbox"/>   | 41-50 <input type="checkbox"/> | >50 <input type="checkbox"/>   |                              |
| Εκπαίδευση                 | Απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης <input type="checkbox"/>          |                                  |                                |                                |                              |
|                            | Απόφοιτος ΙΕΚ <input type="checkbox"/>                                 |                                  |                                |                                |                              |
|                            | Απόφοιτος ΤΕΙ <input type="checkbox"/>                                 |                                  |                                |                                |                              |
|                            | Απόφοιτος ΑΕΙ <input type="checkbox"/>                                 |                                  |                                |                                |                              |
|                            | Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού διπλώματος <input type="checkbox"/> |                                  |                                |                                |                              |
| Έτη εργασίας στην εταιρία  | 0-4 <input type="checkbox"/>   | 5-10 <input type="checkbox"/>    | 11-20 <input type="checkbox"/> | 21-30 <input type="checkbox"/> | >31 <input type="checkbox"/> |
| Συνολικά έτη προϋπηρεσίας  | 0-4 <input type="checkbox"/>   | 5-10 <input type="checkbox"/>    | 11-20 <input type="checkbox"/> | 21-30 <input type="checkbox"/> | >31 <input type="checkbox"/> |
| Θέση εργασίας στην εταιρία | Διοικητικός υπάλληλος <input type="checkbox"/>                         |                                  |                                |                                |                              |
|                            | Τεχνικό προσωπικό <input type="checkbox"/>                             |                                  |                                |                                |                              |
|                            | Στέλεχος <input type="checkbox"/>                                      |                                  |                                |                                |                              |

**Επιλέξτε σύμφωνα με την κλίμακα 1 (διαφωνώ απόλυτα) έως 5 (συμφωνώ απόλυτα)**

|          | <b>Διαφάνεια και Δεοντολογία</b>  | <b>1</b>                 | <b>2</b>                 | <b>3</b>                 | <b>4</b>                 | <b>5</b>                 |
|----------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>1</b> | Η εταιρεία διαθέτει ένα σαφή κώδικα συμπεριφοράς / δεοντολογίας.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>2</b> | Η ανώτερη διοίκηση φροντίζει να επικοινωνεί τις βασικές αρχές / αξίες του οργανισμού στους εργαζόμενους.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>3</b> | Η εταιρία ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να λαμβάνουν ηθικές αποφάσεις.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>4</b> | Οι εργαζόμενοι ενστερνίζονται τις αρχές / αξίες της εταιρίας.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>5</b> | Η εταιρία παρέχει διαφάνεια και ανοιχτή πληροφόρηση ως προς τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες (π.χ. εξαγορές, συγχωνεύσεις).                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>6</b> | Η εταιρία διαθέτει πρωτόκολλο για την επικοινωνία της με μη κυβερνητικές οργανώσεις σχετικά με την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά της.                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7</b> | Η εταιρία παρέχει αξιόπιστες ετήσιες εκθέσεις για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (αναφορές ως προς τα οφέλη, τους ανθρώπους της, το περιβάλλον). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

|           | <b>Εργασιακό περιβάλλον</b>  | <b>1</b>                 | <b>2</b>                 | <b>3</b>                 | <b>4</b>                 | <b>5</b>                 |
|-----------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>8</b>  | Η εταιρία προσφέρει ενεργά μια καλή ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής για τους υπαλλήλους της ( π.χ. ενδεχόμενο για ευέλικτο ωράριο, εργασία από το σπίτι). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>9</b>  | Υπάρχει η δυνατότητα οι εργαζόμενοι να μπορούν να αναφέρουν με εμπιστευτικότητα κάποια παράβαση των κανονισμών η παραβατική συμπεριφορά.                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>10</b> | Η εταιρία ενθαρρύνει τη διαφορετικότητα (π.χ. ηλικία, φύλο, άτομα με ειδικές ανάγκες) στο εργατικό δυναμικό της.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



|    |  |                          |                          |                          |                          |                          |
|----|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 11 | Οι εσωτερικές πολιτικές εμποδίζουν τη μεροληψία στις αποδοχές (αμοιβές, προαγωγές) των εργαζομένων.        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | Η εταιρεία υποστηρίζει τους υπαλλήλους που επιθυμούν να διευρύνουν τη γνώση και το μορφωτικό τους επίπεδο. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13 | Η εταιρεία εξασφαλίζει ικανοποιητικές παροχές και ασφάλιση για τους εργαζομένους της.                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14 | Η εταιρεία φροντίζει για την ασφάλεια των εργαζομένων στο χώρο εργασίας.                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| Ασφάλειας Περιβάλλοντος |  | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|-------------------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                         | Η εταιρεία συνεισφέρει στη μείωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος ως προς:                  |                          |                          |                          |                          |                          |
| 15                      | Την εξοικονόμηση ενέργειας.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16                      | Την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων / ανακύκλωση υλικών.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17                      | Την αποτροπή ρύπανσης (ατμόσφαιρα, νερό, θόρυβο, κλπ).   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18                      | Την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19                      | Την αξιοποίηση εναλλακτικών βιώσιμων επιλογών μετακίνησης.                                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20                      | Η εταιρεία εφαρμόζει στρατηγικές διαχείρισης κινδύνου για την πρόληψη περιβαλλοντικών συμβάντων. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| Πράσινη λογιστική και Επιχειρηματικότητα |   | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|--|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | Σε τι βαθμό πιστεύετε ότι οι περιβαλλοντικές στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης όπως η πράσινη λογιστική βοηθούν: |                          |                          |                          |                          |                          |
| 21                                       | Στη λογιστική μείωση των δαπανών (π.χ. αποσβέσεις).   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22                                       | Στη φορολογική μείωση των δαπανών (φορολογικά κίνητρα,  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

|    |  |                          |                          |                          |                          |                          |
|----|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|    | φοροελαφρύνσεις).  |                          |                          |                          |                          |                          |
| 23 | Στην προσέλκυση νέων επενδύσεων.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24 | Στη μακροπρόθεσμη κερδοφορία.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25 | Στη δημιουργία ανταγωνιστού πλεονεκτήματος.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26 | Η εταιρία καταβάλλει συνεχείς προσπάθειες εξοικονόμησης πόρων στις παραγωγικές της διαδικασίες.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27 | Η εταιρία χρησιμοποιεί τη βιωσιμότητα (προϊόντων / υπηρεσιών της) προς απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| <b>Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη</b> |  | <b>1</b>                 | <b>2</b>                 | <b>3</b>                 | <b>4</b>                 | <b>5</b>                 |
|----------------------------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 28                               | Η εταιρία θα μπορούσε να έχει οικονομικό όφελος περιορίζοντας το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα (π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας, ανακύκλωση, αποτροπή ρύπανσης).  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29                               | Η εταιρία λαμβάνει υπόψη τις πιθανές περιβαλλοντικές επιπτώσεις κατά την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών (π.χ. αξιολόγηση της χρήσης ενέργειας, της δυνατότητας ανακύκλωσης τους ή της επαγόμενης ρύπανσης). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30                               | Η εταιρία επιδιώκει να επανατοποθετήσει τα βασικά προϊόντα / υπηρεσίες της σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31                               | Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς πληροφορίες για προδιαγραφές σχετικά με προϊόντα και υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένων των υποχρεώσεων μετά την πώληση.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32                               | Η εταιρία επιδιώκει να επανατοποθετήσει τις βασικές της αξίες σύμφωνα με τους παγκόσμιους περιβαλλοντικούς προβληματισμούς.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 33                               | Η εταιρία παρέχει σαφείς και ακριβείς περιβαλλοντικές  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  | πληροφορίες για προϊόντα, υπηρεσίες και δραστηριότητες της στους πελάτες, προμηθευτές, τοπική κοινότητα κλπ. |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|

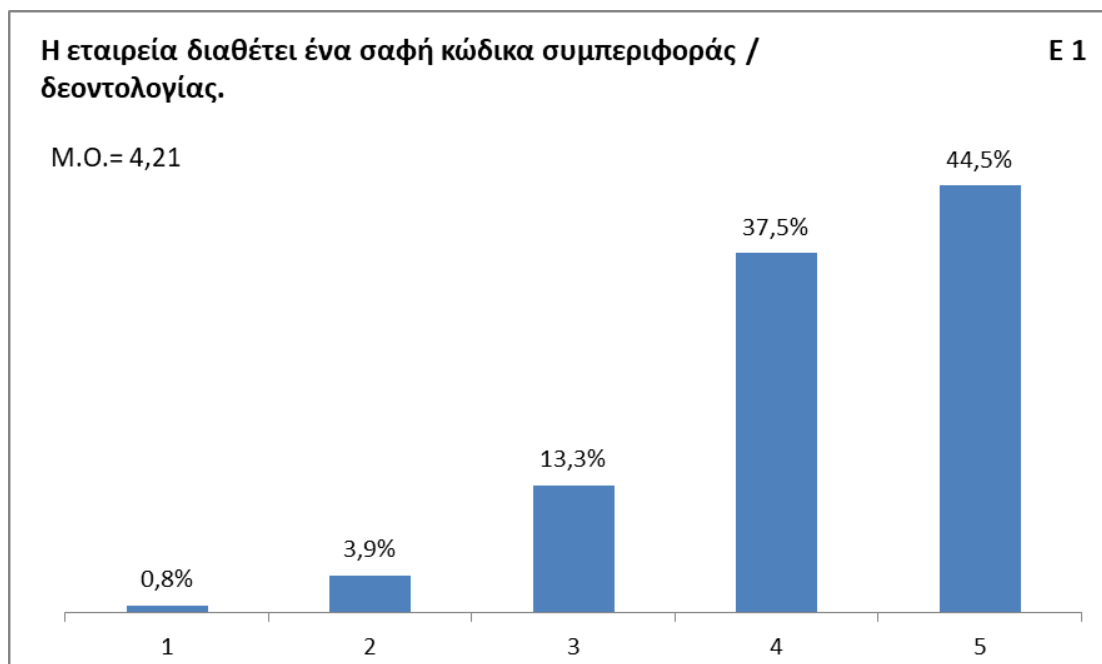
| <b>Εξωτερικό Περιβάλλον και Κοινωνία (9 ερ)</b> |  | <b>1</b>                 | <b>2</b>                 | <b>3</b>                 | <b>4</b>                 | <b>5</b>                 |
|---|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>34</b>                                       | Η εταιρεία συνεργάζεται με εταιρείες ή φορείς / οργανισμούς για την αντιμετώπιση θεμάτων που εγείρονται από την υπεύθυνη διαχείριση.                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>35</b>                                       | Η εταιρεία έχει μία αποτελεσματική υπηρεσία (τμήμα) παραπόνων (για πελάτες, προμηθευτές, εξωτερικούς συνεργάτες).  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>36</b>                                       | Η εταιρεία προσπαθεί να επιλέγει τοπικούς προμηθευτές / συνεργάτες.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>37</b>                                       | Η εταιρεία προσφέρει ευκαιρίες κατάρτισης σε άτομα από την τοπική κοινότητα (π.χ. εργασιακή εμπειρία, πρακτική άσκηση για νέους, μειονότητες κλπ.).          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>38</b>                                       | Η εταιρεία συνεισφέρει σημαντικά στη δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης για την τοπική κοινωνία.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>39</b>                                       | Η εταιρεία βρίσκεται σε διαρκή διάλογο με την τοπική κοινότητα στην οποία λειτουργεί - είναι εγκατεστημένη για ευαίσθητα θέματα της λειτουργία της.          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>40</b>                                       | Η εταιρεία παρέχει τακτικά οικονομική υποστήριξη σε δραστηριότητες ή έργα υποδομής της τοπικής κοινότητας (π.χ. φιλανθρωπικές δωρεές, βραβεύσεις, χορηγίες). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>41</b>                                       | Η εταιρεία καταγράφει τις πιθανές αρνητικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της στην τοπική κοινότητα.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>42</b>                                       | Η εταιρεία συνεισφέρει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



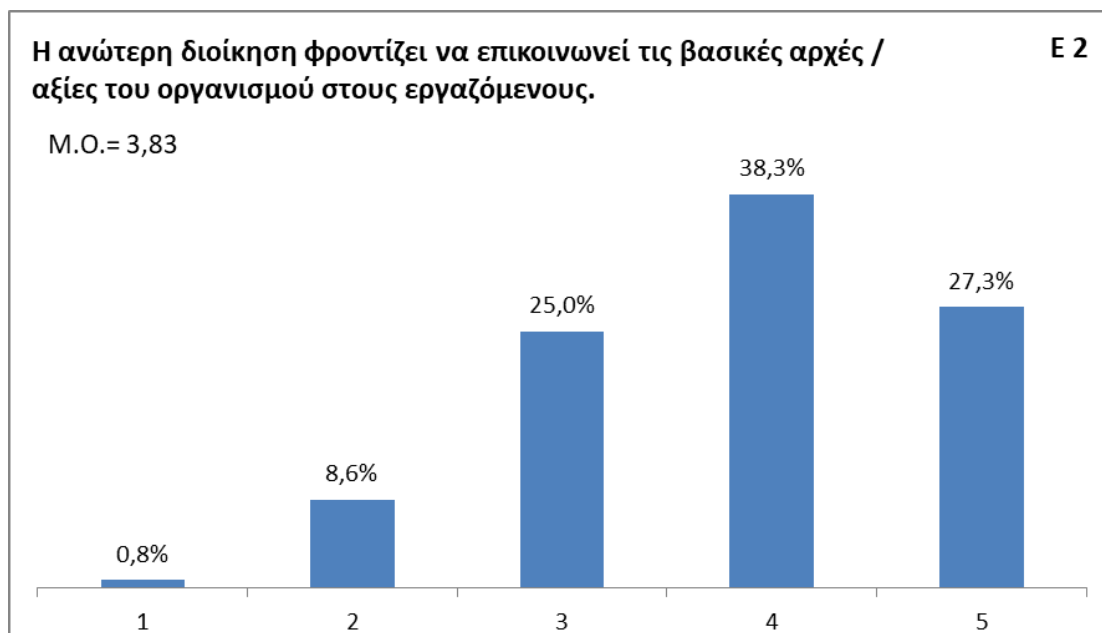
## Παράρτημα Β

Στο παράρτημα 2 παρουσιάζεται για καθεμία από τις 42 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου το γράφημα, τα ποσοστά ανά βαθμολογία (1 έως 5) καθώς και ο μέσος όρος της αξιολόγησης.

Η ερώτηση 1, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



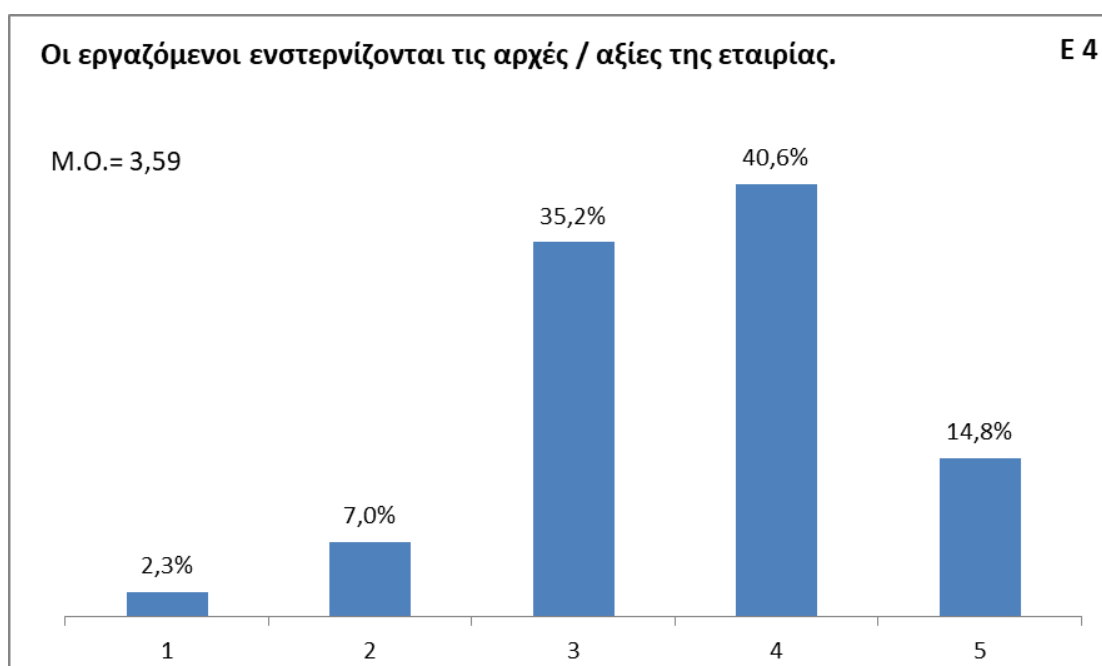
Η ερώτηση 2, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 3, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



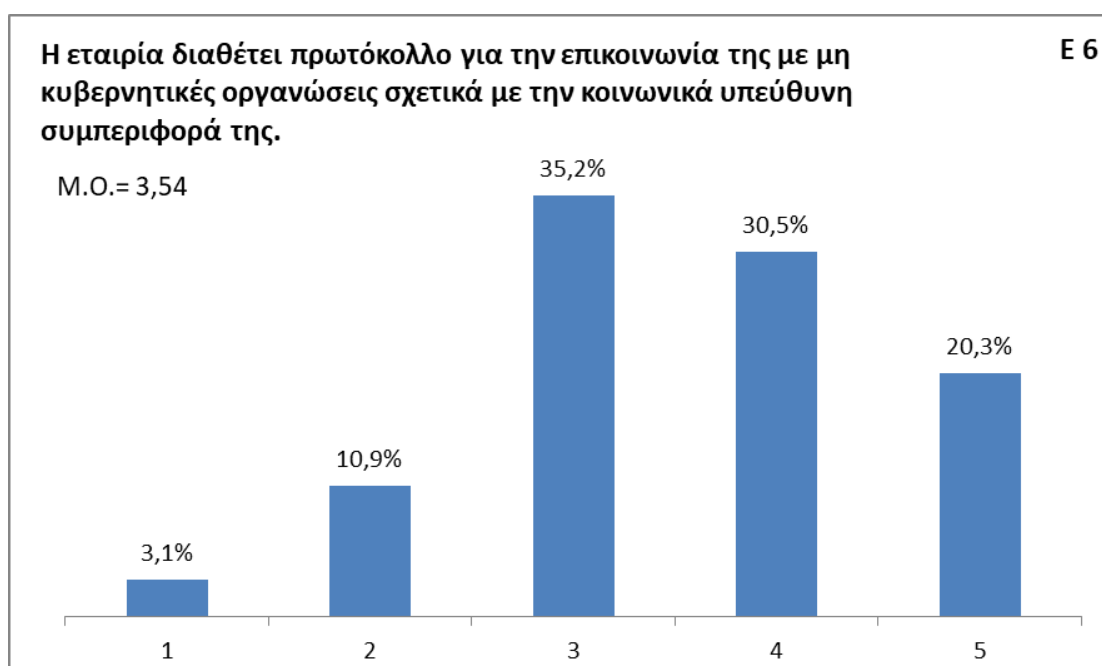
Η ερώτηση 4, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



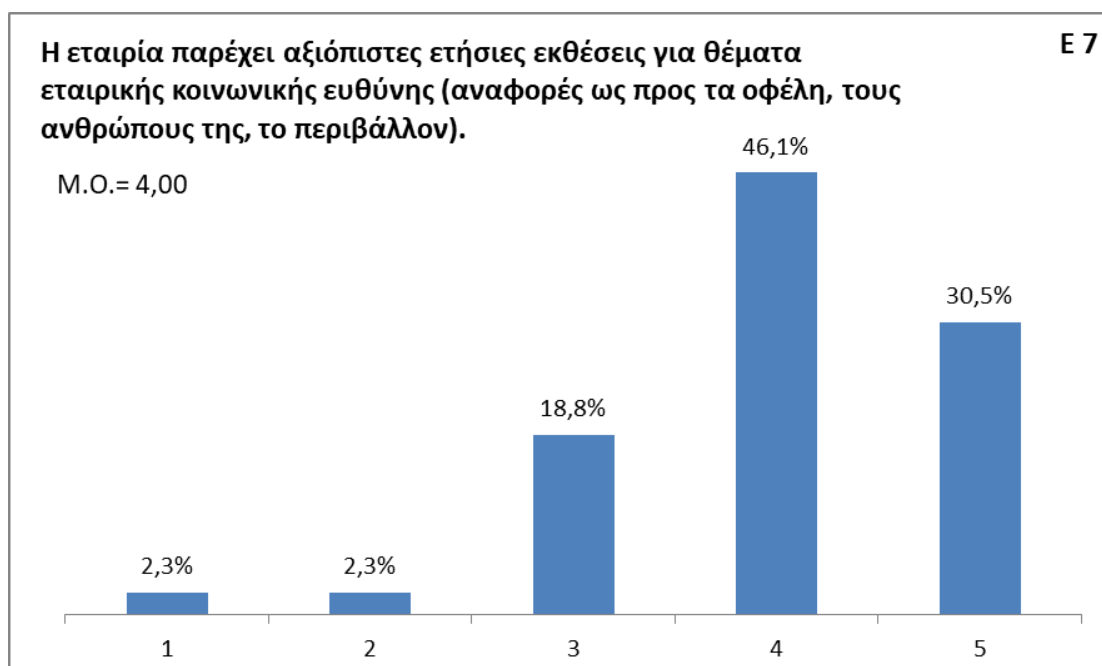
Η ερώτηση 5, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



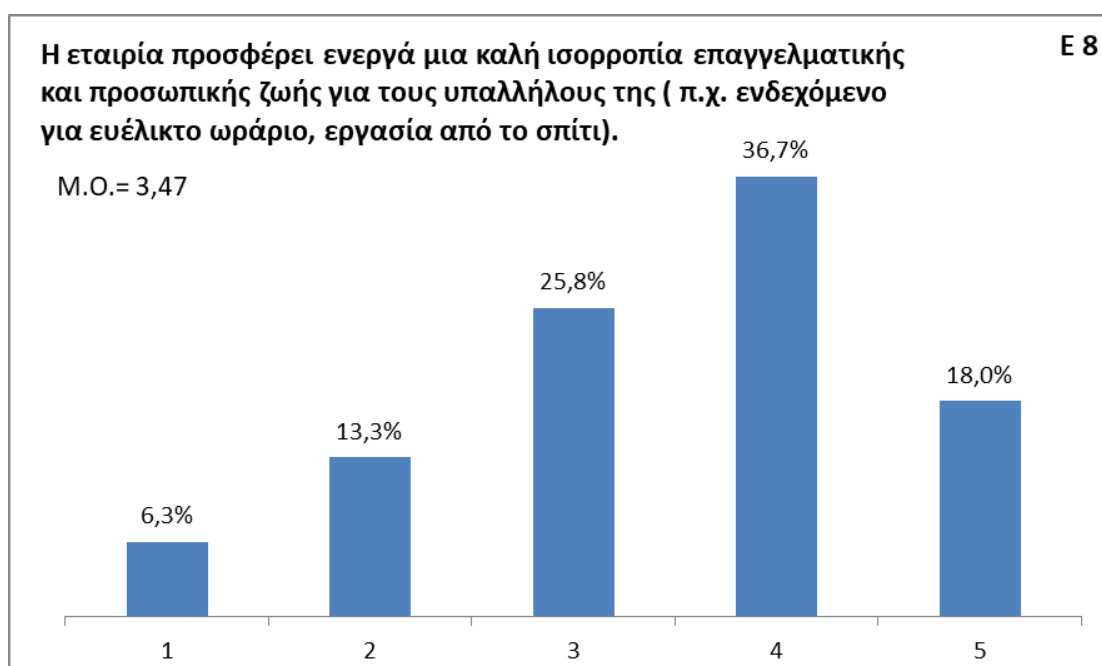
Η ερώτηση 6, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 7, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 8, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.





Η ερώτηση 9, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 10, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 11, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



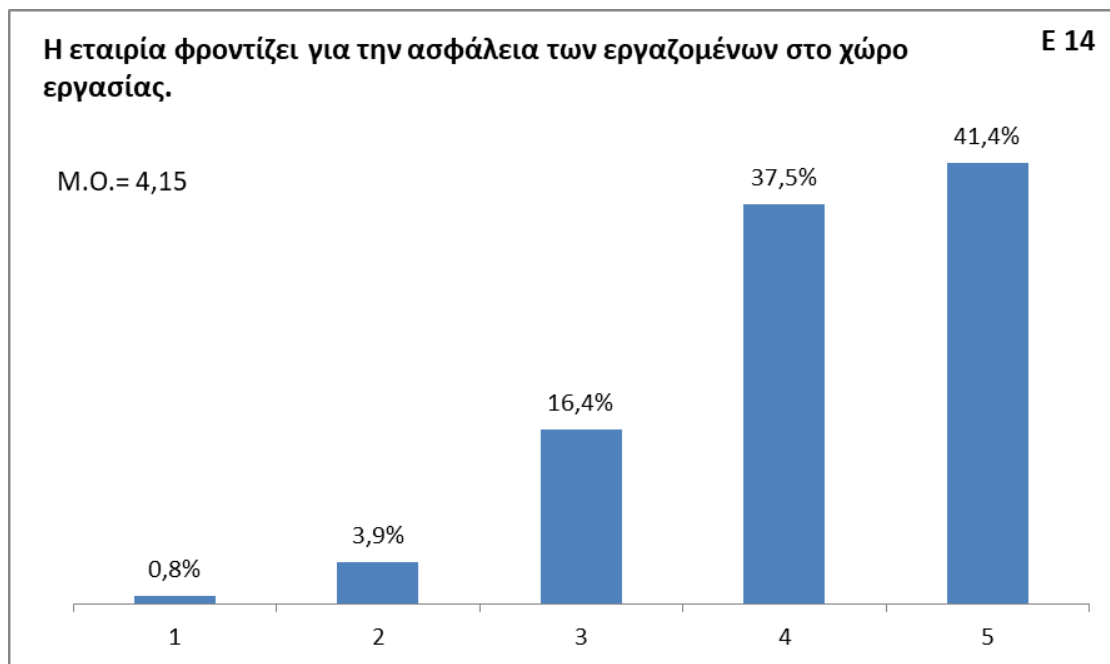
Η ερώτηση 12, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



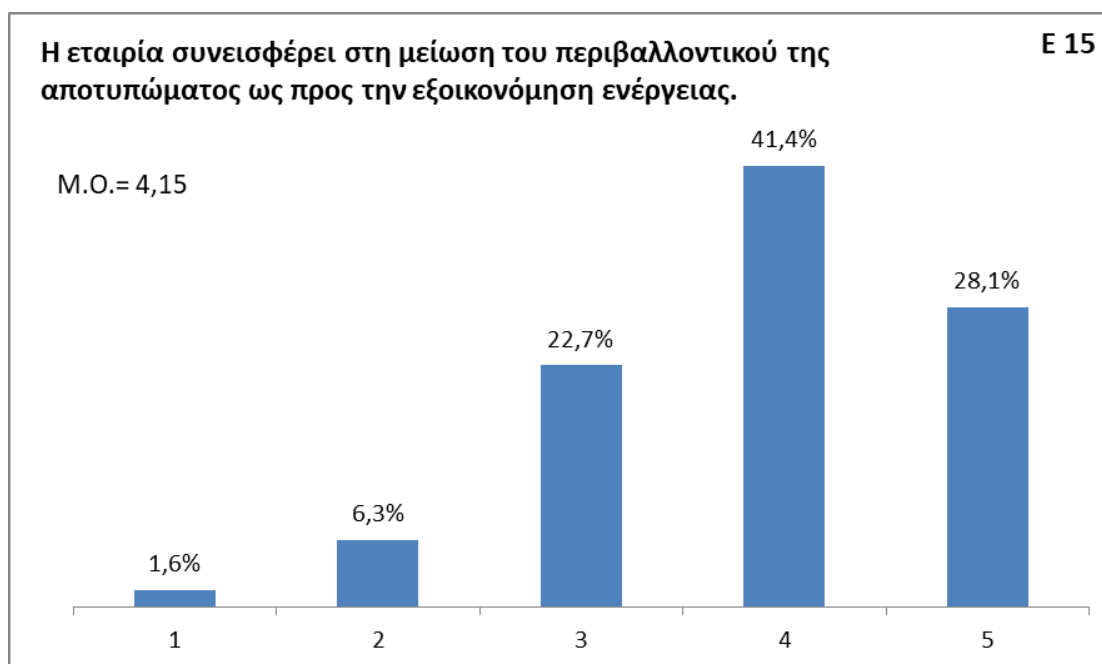
Η ερώτηση 13, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



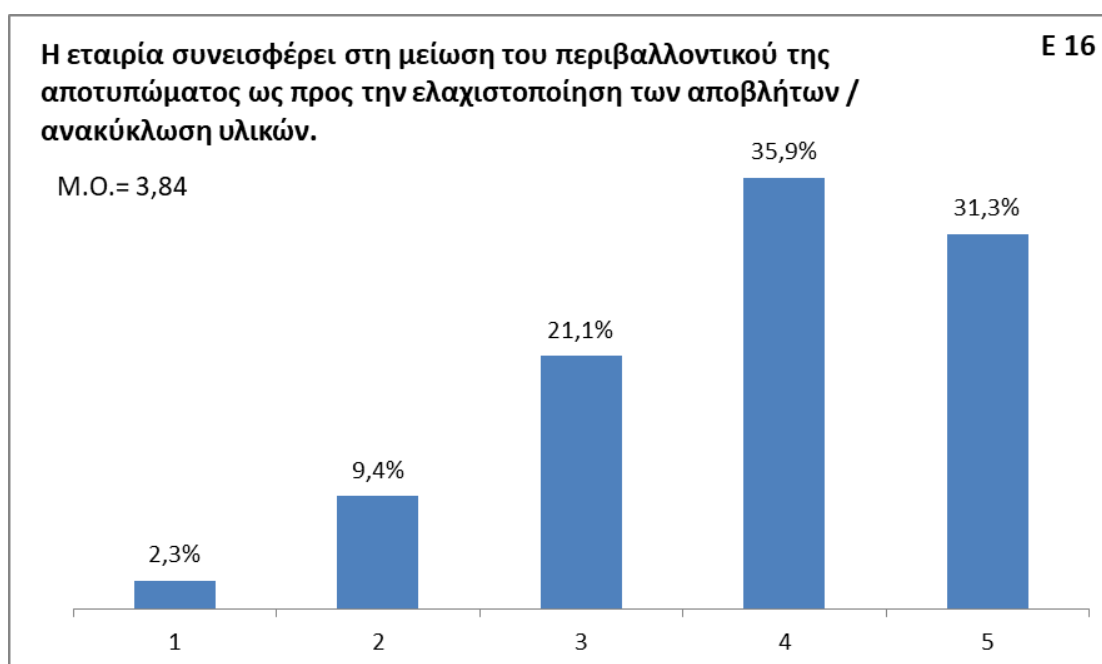
Η ερώτηση 14, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



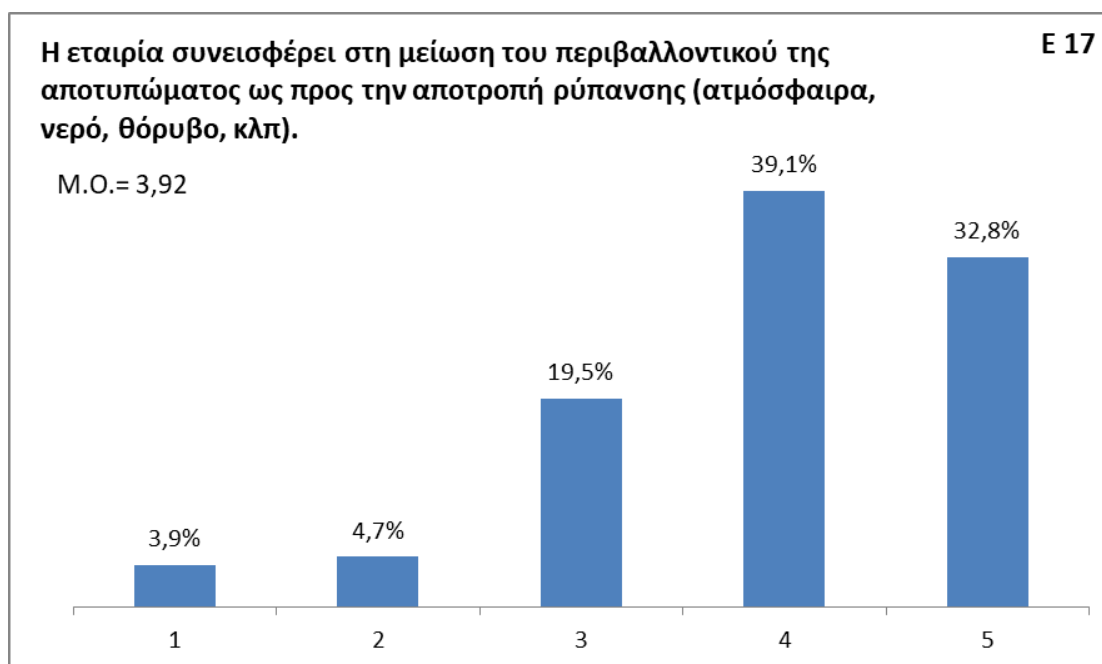
Η ερώτηση 15, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 16, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



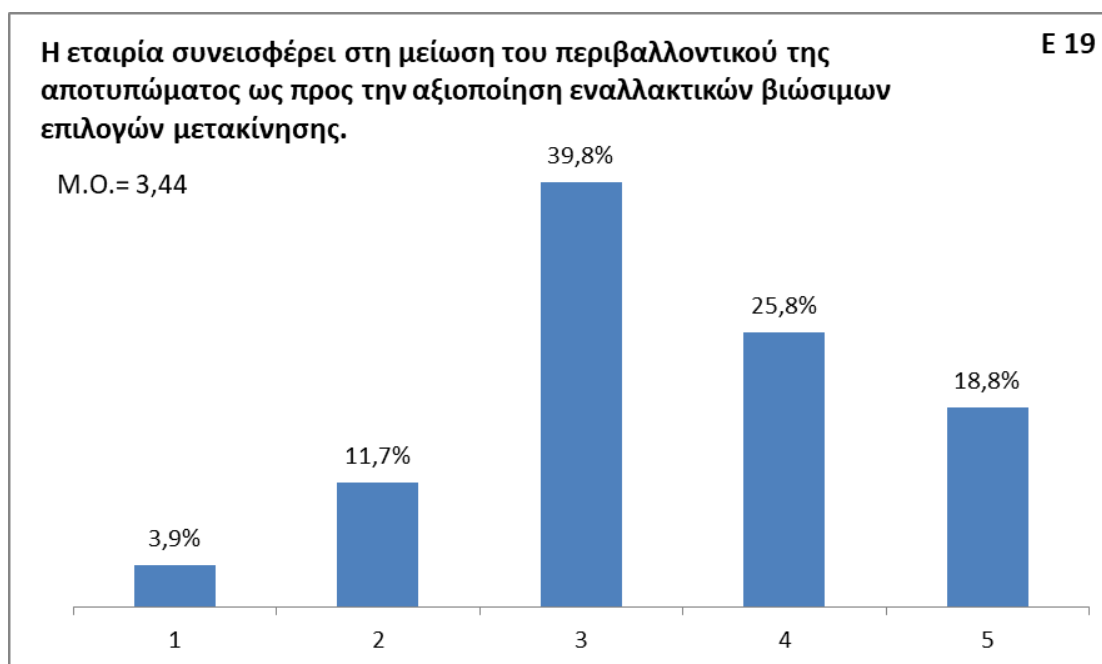
Η ερώτηση 17, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



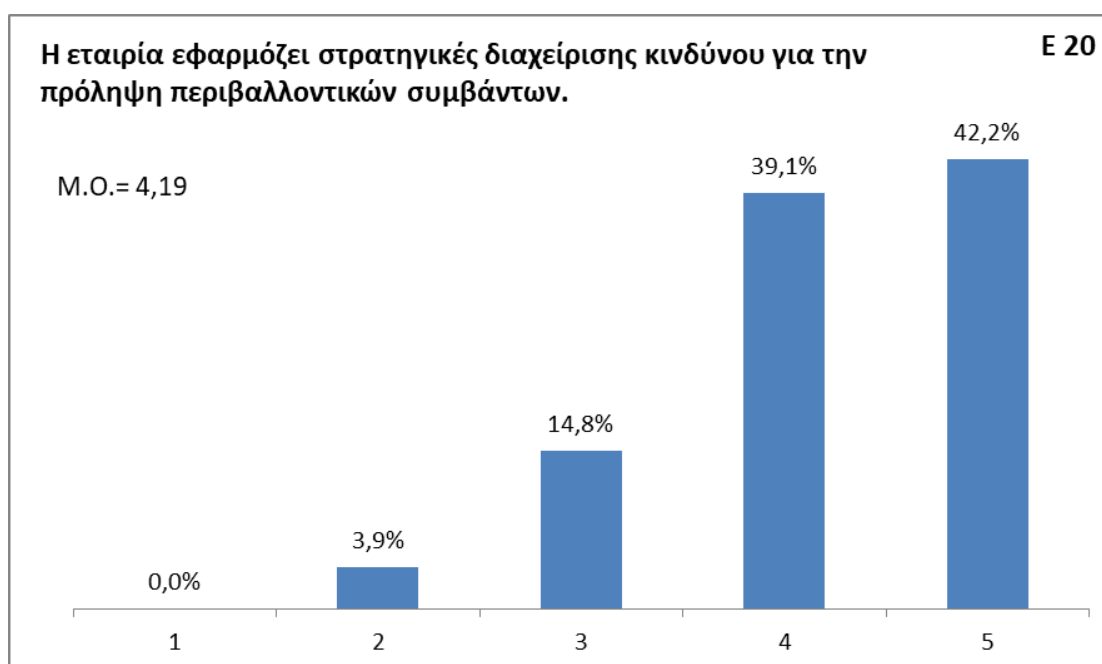
Η ερώτηση 18, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 19, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 20, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 21, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 22, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 23, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 24, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.





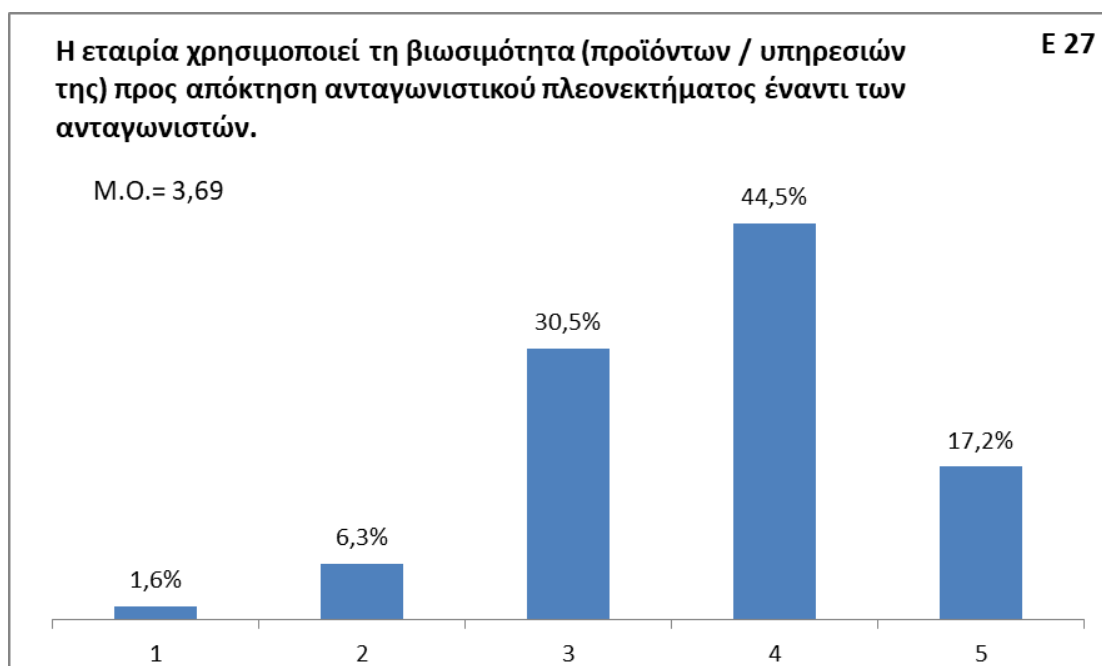
Η ερώτηση 25, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 26, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



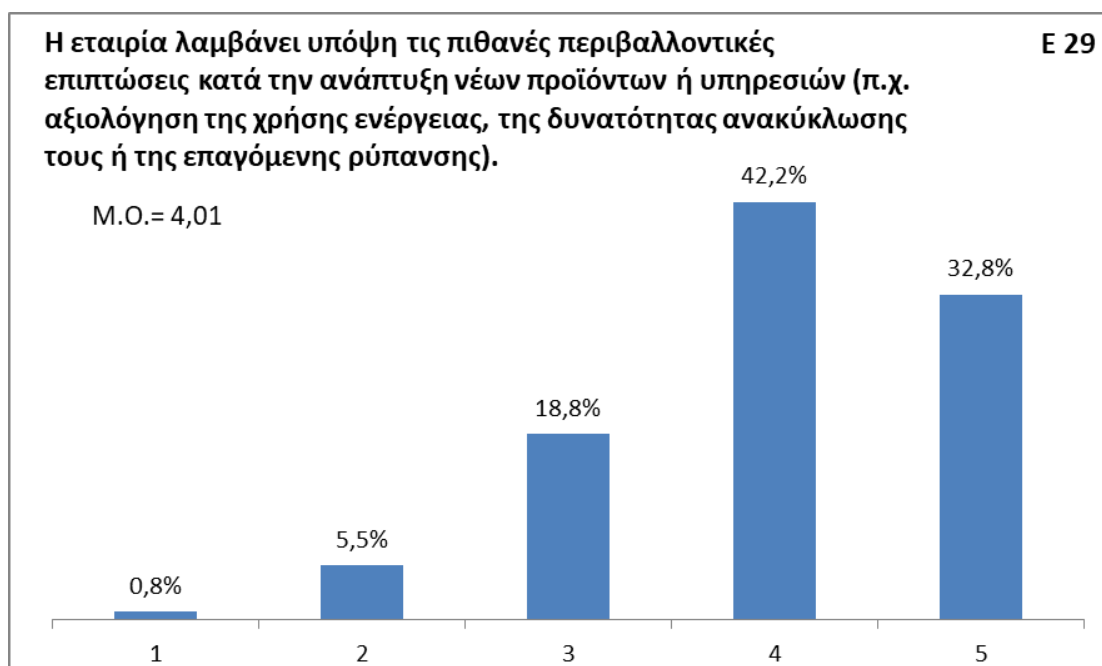
Η ερώτηση 27, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 28, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 29, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



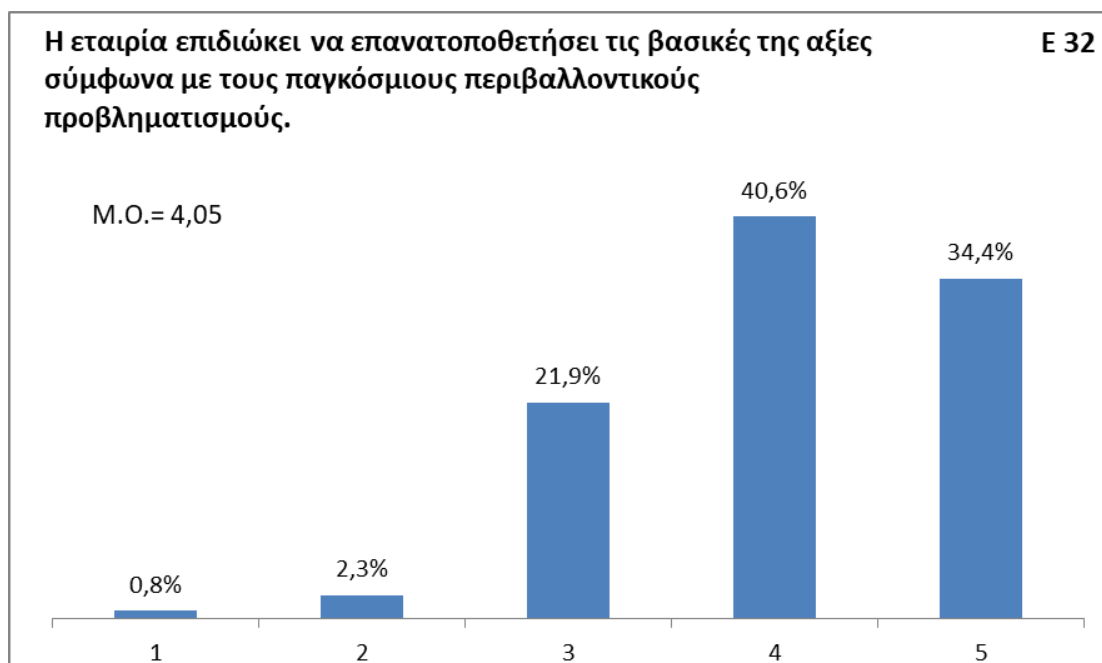
Η ερώτηση 30, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



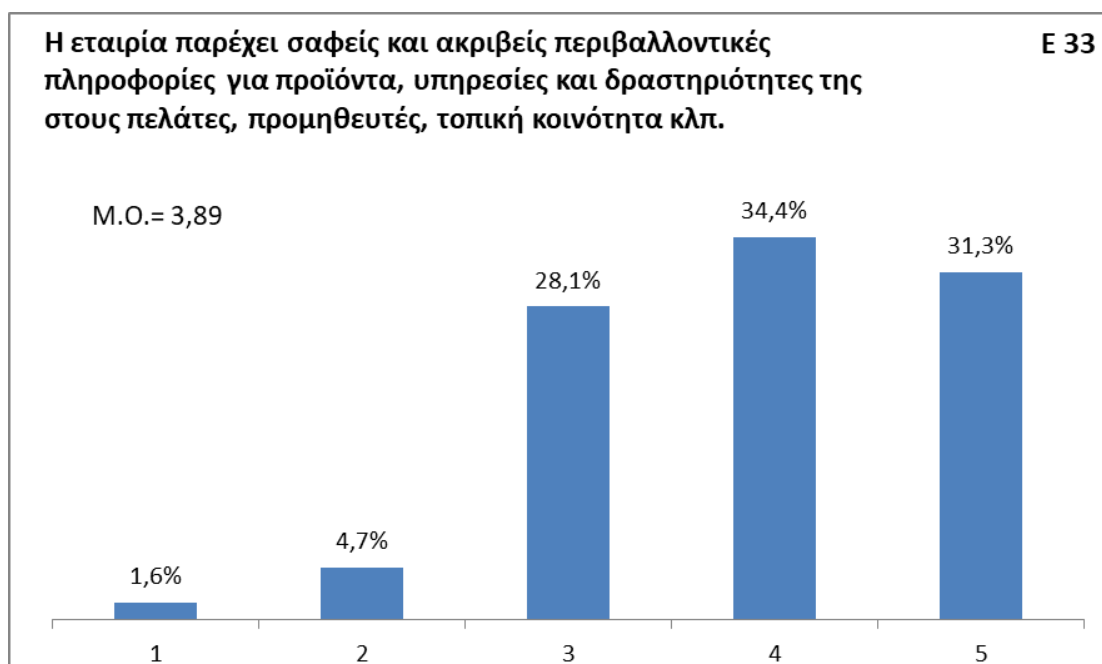
Η ερώτηση 31, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 32, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



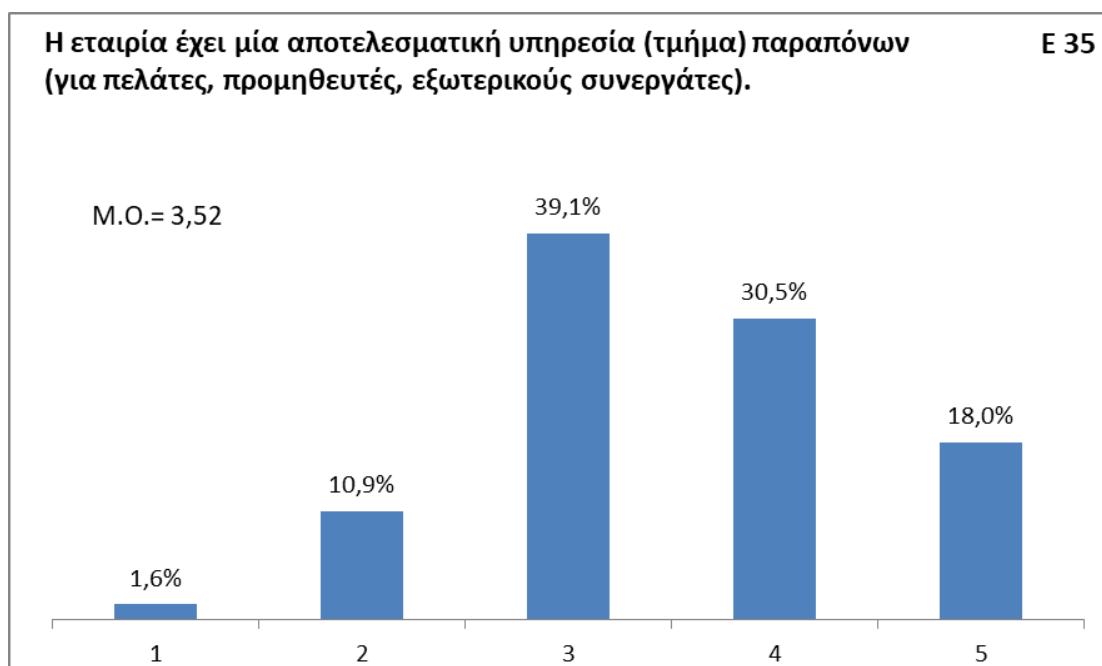
Η ερώτηση 33, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



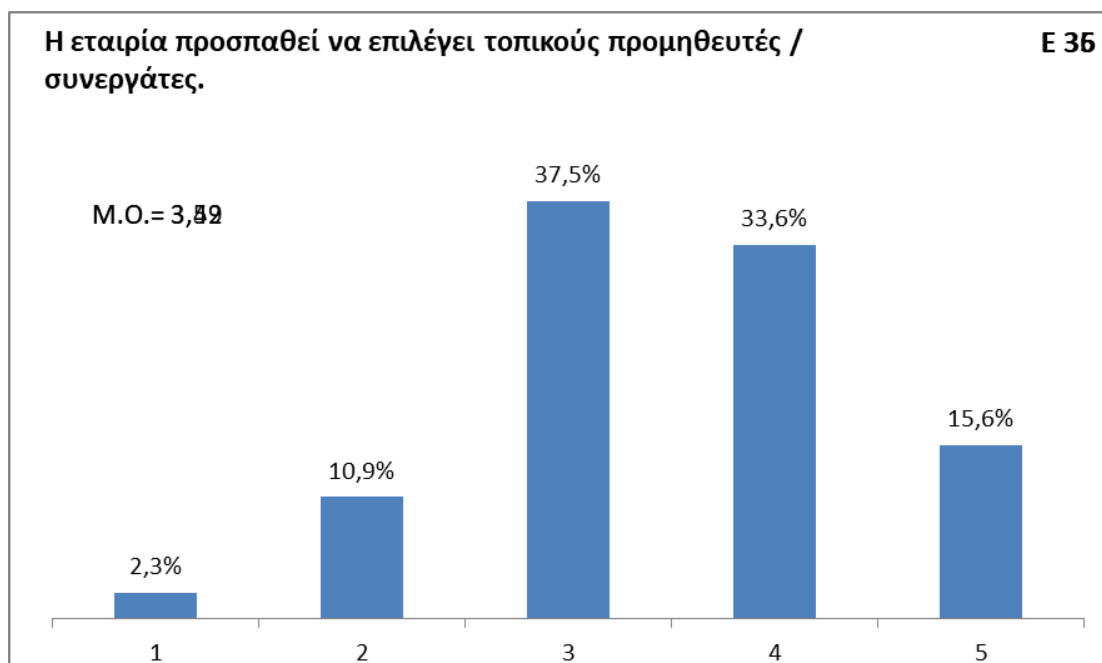
Η ερώτηση 34, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



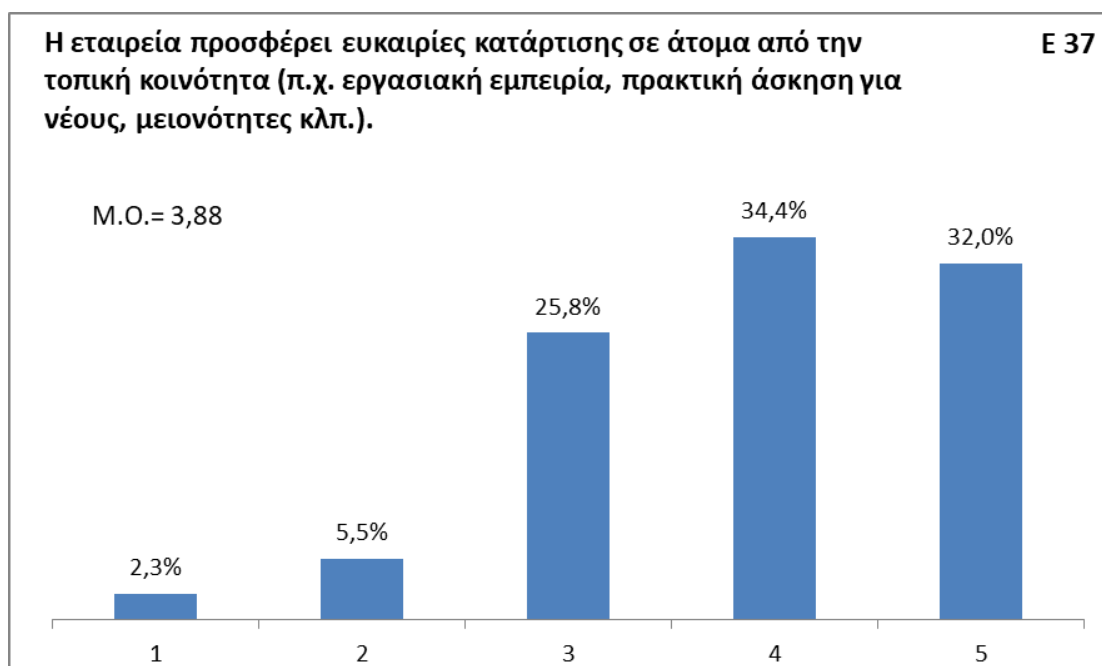
Η ερώτηση 35, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 36, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 37, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



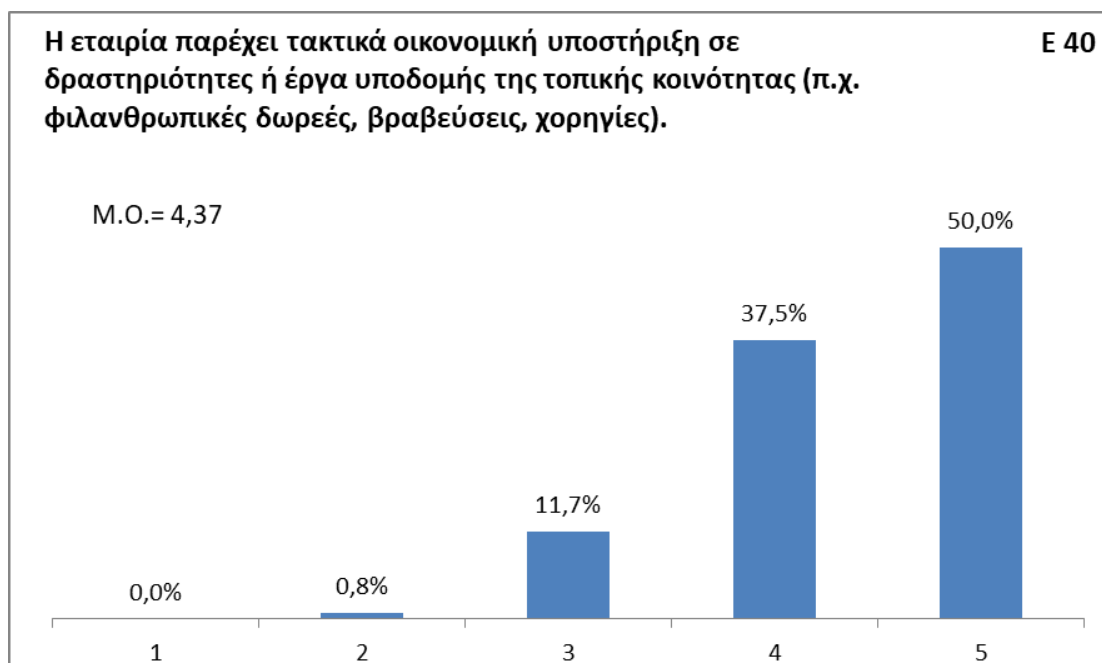
Η ερώτηση 38, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 39, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 40, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.





Η ερώτηση 41, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.



Η ερώτηση 42, ο μέσος όρος και τα ποσοστά ανά βαθμολογία.

