

Πανεπιστήμιο
Σχολή Οικονομικών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη
Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

Μεταπτυχιακή Διακρίβη



Κριτήρια ESG και Ηγεσία: η διαμόρφωση επιχειρηματικού DNA βιωσιμότητας

Κασταλία Παπαδέα

Επιβλέπων Καθηγητής
Αντώνιος Γεωργόπουλος

Μάιος 2023

**Ανοικτό Παιδείας Πιστότητα Κύπρου
Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη
Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)**

Μεταπτυχιακή Διατριβή

Κριτήρια ESG και Ηγεσία: η διαμόρφωση επιχειρηματικού DNA βιωσιμότητας

Κασταλία Παπαδέα

**Επιβλέπων Καθηγητής
Αντώνιος Γεωργόπουλος**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2023

Περίληψη

Το περιβάλλον είναι ένας απαραίτητος χώρος για την επιβίωση του ανθρώπου. Η εκμετάλλευση και διαχείριση των πόρων που απορρέουν από αυτό με σκοπό την ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών και επιθυμιών είναι απαραίτητο να γίνονται με τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλίζουν ασφάλεια στο παρόν αλλά και στο μέλλον. Η βιωσιμότητα είναι η νέα αξία που προστέθηκε στην αξιολόγηση της κάθε ανθρώπινης δραστηριότητας με στόχο να εξασφαλιστεί η ασφαλής πορεία του ανθρώπινου είδους και μελετάτε σε κάθε επίπεδο εφαρμογής: άνθρωπός, κοινωνία, επιχείρηση ή οργανισμός. Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων στρέφονται στον βιώσιμο προσανατολισμό τα τελευταία χρόνια. Την πορεία αυτή την ενισχύει και ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών μέσω του προγράμματος βιωσιμότητας «Ατζέντα 2030». Οι επιχειρήσεις αξιολογούνται και κρίνονται για τις ενέργειες τους σε οπουδήποτε στάδιο λειτουργίας τους. Στόχος της συγκεκριμένης διατριβής είναι να μελετηθεί ο τρόπος βιώσιμης ηγεσίας και πως αυτό μπορεί να επιτευχθεί ώστε να εξασφαλίσει την υγιή ύπαρξη του οργανισμού και του αντικτύπου της. Επιπλέον, μελετώνται τέσσερις κορυφαίες ελληνικές εταιρίες με βάση τον βιώσιμο προσανατολισμό τους και αναλύονται οι ενέργειες που πραγματοποιούν και ποιους συγκεκριμένους στόχους βιωσιμότητας καλύπτουν. Τέλος, παρουσιάζεται η έρευνα η οποία αναδεικνύει την άποψη των εργαζομένων εταιρειών σε σχέση με τις ενέργειες που γίνονται από τις εταιρείες στις οποίες απασχολούνται βασισμένες στην βιωσιμότητα.

Summary

The environment is a necessary space for human survival. The exploitation and management of the resources derived from it for the purpose of satisfying human needs and desires must be done in such a way as to ensure security in the present as well as in the future. Sustainability is the new value added to the evaluation of every human activity with the aim of ensuring the safe course of the human species and is studied at every level: man, society, business or organization. The activities of businesses are turning towards a sustainable orientation in recent years. This course is also supported by the United Nations through the "Agenda 2030" sustainability program. Businesses are evaluated and judged for their actions at any stage of their operation. The aim of this thesis is to study the way of sustainable leadership and how this can be achieved to ensure the healthy existence of the organization and its impact. In addition, four leading Greek companies are studied based on their sustainable orientation and the actions they carry out and which specific sustainability goals they cover are analyzed. Finally, the research is presented which highlights the point of view of company employees in relation to the actions taken by the companies in which they are employed based on sustainability.

Ευχαριστίες

Η παρούσα διατριβή πραγματοποιήθηκε στο Ανοιχτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, στη σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης κατά το ακαδημαϊκό έτος 2022-2023.

Η ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής αυτής εργασίας θα ήταν αδύνατη χωρίς την πολύτιμη υποστήριξη του επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Αντώνιο Γεωργόπουλο, τον οποίο ευχαριστώ θερμά για την άριστη συνεργασία που είχαμε στο πλαίσιο εκπόνησης της διατριβής, τον χρόνο που αφιέρωσε και την προθυμία για βοήθεια όπου αυτό ήταν απαραίτητο.

Οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ για την υποστήριξη που είχα καθ' όλη την διάρκεια του μεταπτυχιακού και κατά την συγγραφή αυτής της διατριβής από τον σύζυγο μου Κώστα Νούση, την αμέριστη συμπαράσταση, βοήθεια και κατανόηση που είχε προς το πρόσωπο μου.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω την μητέρα μου Ευαγγελία Ρούσσου- Καλουβάρη για την υποστήριξη που μου έχει παρέχει όλα αυτά τα χρόνια, καθώς επίσης τους νονούς μου Έλμα Μασούλα και Αλέξιο Μασούλα, οι οποίοι υπήρξαν πάντα ένα στήριγμα για μένα και με καθοδηγούσαν πάντα στο δρόμο της γνώσης.

Περιεχόμενα

<u>1. Εισαγωγή</u>	<u>9</u>
<u>1.1.Ανάλυση Θέματος</u>	<u>9</u>
<u>1.2. Ερευνητικά Ερωτήματα</u>	<u>9</u>
<u>2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση</u>	<u>11</u>
<u>2.1 Βιωσιμότητα</u>	<u>11</u>
<u>2.1.1 Κριτήρια ESG</u>	<u>11</u>
<u>2.1.2 Επιχειρήσεις και κριτήρια ESG</u>	<u>12</u>
<u>2.1.3 Στόχοι SDG</u>	<u>12</u>
<u>2.1.4 Επιχειρήσεις και SDG</u>	<u>15</u>
<u>2.2 Ηγεσία</u>	<u>16</u>
<u>2.2.1 Εννοιολογική προσέγγιση</u>	<u>16</u>
<u>2.2.2 Η ηγεσία στην επιχείρηση</u>	<u>16</u>
<u>2.2.3 Μάνατζμεντ</u>	<u>17</u>
<u>2.2.4 Η ηγεσία ως διαδικασία</u>	<u>18</u>
<u>2.3 Ηγεσία με στόχους ESG</u>	<u>19</u>
<u>2.3.1 Στρατηγική επιχείρησης</u>	<u>19</u>
<u>2.3.2 Τα 5 P’s του Mintzberg βασισμένα στα SDGs</u>	<u>20</u>
<u>2.3.3 Ο ρόλος της ηγεσίας με κατεύθυνση ESG</u>	<u>22</u>
<u>2.3.4 Τα χαρακτηριστικά του ηγέτη</u>	<u>22</u>
<u>2.4 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη</u>	<u>24</u>
<u>2.4.1 Εσωτερική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη</u>	<u>24</u>
<u>2.4.2 Εξωτερική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη</u>	<u>25</u>
<u>2.4.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και ESG</u>	<u>26</u>
<u>2.5 Εταιρίες επικεντρωμένες στην βιωσιμότητα</u>	<u>26</u>
<u>2.5.1 Μυτιληναίος</u>	<u>26</u>
<u>2.5.1.1 Όραμα και Αποστολή</u>	<u>27</u>
<u>2.5.1.2 Οι ενέργειες</u>	<u>27</u>
<u>2.5.2 Ελληνικά Πετρέλαια</u>	<u>31</u>
<u>2.5.2.1 Όραμα και Αποστολή</u>	<u>32</u>
<u>2.5.2.2 Οι ενέργειες</u>	<u>33</u>
<u>2.5.3 Eurobank</u>	<u>38</u>
<u>2.5.3.1 Όραμα και Αποστολή</u>	<u>39</u>
<u>2.5.3.2 Οι ενέργειες</u>	<u>40</u>
<u>2.5.4Coca- Cola HBC</u>	<u>44</u>

2.5.4.1 Όραμα και Αποστολή	45
2.5.4.2 Οι ενέργειες	45
3. Μεθοδολογία έρευνας.....	49
3.1 Στόχοι έρευνας	49
3.2 Διαδικασία συλλογής δεδομένων	49
3.3 Ανάλυση δεδομένων.....	50
3.4 Το δείγμα της έρευνας	50
4. Παρουσίαση αποτελεσμάτων έρευνας	51
5 Συζήτηση αποτελεσμάτων	62
5.1 Πρώτο ερευνητικό ερώτημα.....	62
5.2 Δεύτερο ερευνητικό ερώτημα	62
5.3 Τρίτο ερευνητικό ερώτημα.....	63
5.4 Περιορισμοί έρευνας	63
5.5 Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.....	63
6 Συμπεράσματα	64
Παράρτημα: Ερωτηματολόγιο έρευνας	67
Βιβλιογραφία & Πηγές	71

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

1.1 Ανάλυση Θέματος

Η βιωσιμότητα έχει γίνει κορυφαία προτεραιότητα για εταιρείες όλων των μεγεθών και βιομηχανιών. Από την μείωση των εκπομπών άνθρακα έως την προώθηση της κοινωνικής δικαιοσύνης, οι επιχειρήσεις αναμένεται να συμβάλουν στην δημιουργία ενός πιο βιώσιμου και δίκαιοι κόσμου. Στην πρώτη γραμμή αυτής της κατεύθυνσης βρίσκονται ηγέτες που μπορούν να δημιουργήσουν μεγάλες αλλαγές μέσα στους οργανισμούς και σε ότι αυτοί επηρεάζουν. Μέσα από αυτή την μελέτη θα διερευνήσουμε το ρόλο της ηγεσίας με εφαρμογή βιώσιμου προσανατολισμού.

Η ηγεσία της βιωσιμότητας είναι η ικανότητα να οδηγεί μια εταιρεία προς βιώσιμες πρακτικές, διαδικασίες και αποτελέσματα. Απαιτεί βαθιά κατανόηση της διασύνδεσης μεταξύ κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών συστημάτων και δέσμευση για δημιουργία αξίας για όλους τους ενδιαφερόμενους, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, των πελατών, των προμηθευτών, των μετόχων και της ευρύτερης κοινότητας.

Οι ηγέτες της βιωσιμότητας πρέπει να έχουν ισχυρό όραμα και την ικανότητα να το επικοινωνούν αποτελεσματικά στους ενδιαφερόμενους. Πρέπει να είναι σε θέση να εντοπίζουν ευκαιρίες για βιώσιμη καινοτομία και μετασχηματισμό και να έχουν τις δεξιότητες να κινητοποιούν πόρους και να δεσμεύουν τους ενδιαφερόμενους για την επίτευξη των στόχων τους. Πρέπει επίσης να είναι πρόθυμοι να αναλάβουν ρίσκα και να λάβουν σκληρές αποφάσεις που μπορεί να μην είναι δημοφιλείς αλλά είναι απαραίτητες για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της εταιρείας.

Τέλος, η βιωσιμότητα είναι πλέον όχι μόνο μέρος της καθημερινής μας ζωής, αλλά επηρεάζει και επηρεάζεται πολλούς δείκτες που την κάνουν μετρήσιμη και αντιληπτή, αυξάνοντας την σημαντικότητα της. Το παραπάνω έχει ξεκινήσει από το πρόγραμμα Agenda 2030 των Ηνωμένων Εθνών, το οποίο αναλύει την βιωσιμότητα και την καταμερίζει σε στόχους. Τους πλέον γνωστούς ως Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης.

Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) είναι ένα σύνολο 17 παγκόσμιων στόχων που εγκρίθηκαν από τα Ηνωμένα Έθνη το 2015 ως μέρος της Ατζέντας 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη. Κάθε στόχος έχει συγκεκριμένους στόχους που στοχεύουν στην αντιμετώπιση ενός ευρέος φάσματος κοινωνικών, οικονομικών και περιβαλλοντικών θεμάτων.

1.2 Ερευνητικά Ερωτήματα

Μετά από μελέτη βιβλιογραφίας και έρευνα εταιρειών με υψηλούς δείκτες βιωσιμότητας στον ελλαδικό χώρο πραγματοποιήθηκε έρευνα με τρία ερωτήματα σχετικά με αυτή.

1^ο Ερευνητικό Ερώτημα: Γνώση περί Βιωσιμότητας

Στόχος είναι η συλλογή δεδομένων εργαζομένων για την γνώση της Βιωσιμότητας, για το αν αντιλαμβάνονται και γνωρίζουν ότι η εταιρείας έχει βιώσιμο προσανατολισμό.

2^ο Ερευνητικό Ερώτημα: Βιωσιμότητα και Επιχείρηση

Στόχος είναι η συλλογή δεδομένων ως προς τις ενέργειες που γίνονται από της εταιρείες στις οποίες απασχολούνται οι εργαζόμενοι σχετικά με την Βιωσιμότητα.

3^ο Ερευνητικό Ερώτημα: Γενικές ερωτήσεις περί Βιωσιμότητας

Στόχος είναι η συλλογή δεδομένων ως προς το κατά πόσο αναγνωρίζεται η αξία της Βιωσιμότητας και αν υπάρχει πίστη στο πρόγραμμα Agenda 2030.

Κεφάλαιο 2

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Βιωσιμότητα

Βιωσιμότητα ή διαφορετικά αειφορία, είναι ένα πρότυπο παραγωγής -με επίκεντρο τον άνθρωπο, το φυσικό περιβάλλον, ως βασικό πυλώνα, καθώς και άλλες πτυχές της ανθρώπινης δραστηριότητας- το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα. Είναι η ικανότητα των ανθρώπων και κατ' επέκταση των επιχειρήσεων αλλά και των Κυβερνήσεων, να καλύπτουν τις ανάγκες τους, αξιοποιώντας τους διαθέσιμους πόρους, με τρόπο, τέτοιο, ώστε να μην επιβαρύνουν τις μελλοντικές γενεές. Μάλιστα, σε επίπεδο επιχειρήσεων, είναι ένα σημαντικό κομμάτι το οποίο θα πρέπει να αξιοποιήσουν τα διοικητικά στελέχη, για να αναλύσουν τις ευκαιρίες και τις απειλές που διαμορφώνοντας στο εξωτερικό περιβάλλον⁽¹⁾. Μάλιστα, η ανάγκη αλλά και η προσπάθεια των επιχειρήσεων να εφαρμόσουν πρακτικές φιλικές προς το περιβάλλον, ξεκινάει πίσω στη δεκαετία του 1980, όταν μεγάλες εταιρείες εξέταζαν τρόπους να μειώσουν την ρύπανση που προκαλούσαν στο πλαίσιο της οικονομικής τους ανάπτυξης. Παράλληλα επιχειρούσαν να βελτιώσουν τα πρότυπα εργασίας και ασφάλειας των εργαζομένων τους. Τη δεκαετία του 1990, τα τμήματα marketing των εταιρειών, επιχειρήσαν να αξιοποιήσουν αυτή τη νέα τάση, ώστε να προσδώσουν υπεραξία στις επιχειρήσεις τους. Τότε αναπτύχθηκε ο όρος «greenwashing», ο οποίος αποδόθηκε στις επιχειρήσεις που εκμεταλλεύτηκαν αυτή την τάση για να προβάλλουν μία διαφορετική εικόνα από αυτή που πιθανότατα είχαν⁽²⁾.

2.1.1 Κριτήρια ESG

Τον Οκτώβριο του 2005, διατυπώνεται για πρώτη φορά ο όρος «κριτήρια ESG» (Environmental, Social και Governance)⁽³⁾, στο πλαίσιο πρωτοβουλίας του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών, στην οποία (πρωτοβουλία) σήμερα συμμετέχουν περισσότερα από 450 χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, funds, ασφαλιστικές εταιρείες και συνταξιοδοτικά Ταμεία, τα οποία διαχειρίζονται κεφάλαια που ξεπερνούν τα 100 τρισεκατομμύρια δολάρια⁽⁴⁾. Η πρωτοβουλία αυτή, στην αρχική της φάση, εργάστηκε επί σειρά ετών, με σκοπό να διαπιστώσει ότι ζητήματα που συνδέονται με θέματα περιβάλλοντος, κοινωνίας αλλά και εταιρικής διακυβέρνησης, είναι άμεσα αλληλένδετα και επηρεάζουν την πορεία μιας επένδυσης. Αναγνωρίζοντας λοιπόν ότι η ευθύνη της απόφασης για το που θα επενδυθούν τα περιουσιακά στοιχεία όλων αυτών των επενδυτικών Ταμείων δεν βαρύνει τους ιδιοκτήτες τους αλλά τους διαχειριστές των περιουσιακών στοιχείων, θέσπισε ένα πλαίσιο κανόνων, σύμφωνα με τους οποίους, τα μέλη της πρωτοβουλίας (United Nations Environment Programme Finance Initiative) θα πρέπει να τοποθετούν τα επενδυτικά τους κεφάλαια σε επιχειρήσεις και χαρτοφυλάκια που έχουν ενσωματώσει στις δραστηριότητές τους τα συγκεκριμένα κριτήρια. Αναγκάζει ουσιαστικά όσους λαμβάνουν αποφάσεις, να μην αξιολογούν εκ των υστέρων μία επένδυση, αλλά κατά τη διάρκεια λήψης των αποφάσεων,

λαμβάνοντας υπόψη πληροφορίες στη διάθεσή τους, συνεκτιμώντας στοιχεία που εδράζονται στα κριτήρια ESG.

2.1.2 Επιχειρήσεις και κριτήρια ESG

Από την προηγούμενη ενότητα διαπιστώνουμε ότι τα κριτήρια ESG υποστηρίζουν μία ολιστική άποψη ότι η βιωσιμότητα επεκτείνεται πέρα από απλά περιβαλλοντικά ζητήματα. Πρόκειται για ένα πλαίσιο το οποίο βοηθά τους μετόχους να κατανοήσουν ότι μία επιχείρηση ή οργανισμός διαχειρίζεται κινδύνους και εκμεταλλεύεται ευκαιρίες που σχετίζονται με περιβαλλοντικά, κοινωνικά ζητήματα καθώς και θέματα που άπτονται της εταιρικής διακυβέρνησης. Τα κριτήρια ESG διαμορφώνουν το τοπίο των επενδύσεων αφού δίνουν πραγματική υπεραξία στις επιχειρήσεις, καθώς έχει περαστεί στο «DNA» η αξία της μέτρησης των κινδύνων που σχετίζονται με το περιβάλλον, την κοινωνία, αλλά και την ορθή εταιρική διακυβέρνηση. Κατ' αυτό τον τρόπο, οι επιχειρήσεις επιλέγουν ή εξαναγκάζονται να εφαρμόσουν τα κριτήρια, καθώς αποκτούν πρόσβαση σε χρηματοδοτικά εργαλεία, ενώ από την πλευρά τους τα επενδυτικά ταμεία (funds) και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, μπορούν να τοποθετούν με μεγαλύτερη ασφάλεια τα κεφάλαιά τους σε συγκεκριμένους τίτλους⁽⁵⁾.

2.1.3 Στόχοι SDGs

Σε επίπεδο κυβερνήσεων, τον Σεπτέμβριο του 2015, ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ), υιοθέτησε την «Agenda 2030» ή αλλιώς του «17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης» (SDGs - Sustainable Development Goals), ως μια επείγουσα δράση για ένα καλύτερο μέλλον. Οι «17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης» είναι η εξέλιξη των «Αναπτυξιακών Στόχων της Χιλιετίας» (Millennium Development Goals), οι οποίοι υιοθετήθηκαν το 2000, ωστόσο, επικρίθηκαν διότι δεν ήταν αρκετά φιλόδοξοι για να είναι αποτελεσματικοί. Χρειάστηκαν τρία χρόνια διαβουλεύσεων μεταξύ κυβερνήσεων, επιχειρήσεων αλλά και κοινωνικών φορέων, για να καταλήξουν στη σημερινή τους μορφή⁽⁶⁾. Πρόκειται για ένα πλαίσιο κανόνων, σύμφωνα με τον οποίο, θα μπορέσει η ανθρωπότητα να οδηγηθεί σε έναν κόσμο πιο δίκαιο, ειρηνικό. Μιλάμε για μία κατάσταση κοινωνικής ευημερίας χωρίς αποκλεισμούς, για προστασία του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων. Η προοπτική των στόχων δεν είναι εφήμερη. Προσδοκούν στην δημιουργία και μελλοντικών βιώσιμων συνθηκών. Θα μπορούσε να χαρακτηριστεί και ως μία σειρά προκλήσεων για αλληλεγγύη μεταξύ των γενεών⁽⁷⁾. Η στρατηγική αυτή έχει ως στόχο τη βελτίωση της υγείας, της εκπαίδευσης, της μείωσης των ανισοτήτων, τη βελτίωση της οικονομικής ευημερίας, τη βιώσιμη παραγωγή, όπου παράλληλα θα επιτυγχάνεται η προστασία των δασών και των ωκεανών καθώς και η επιβράδυνση της κλιματικής αλλαγής⁽⁸⁾. Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης είναι 17 και αναλύονται σε υποστόχους, οι οποίοι είναι 169. Για την δημιουργία όλων αυτών, έχουν χρησιμοποιηθεί δεδομένα, αναλύσεις και έρευνες ώστε να ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.



Πηγή: [Οι 17 Παγκόσμιοι Στόχοι - in action \(inactionforabetterworld.com\)](http://inactionforabetterworld.com)

Οι 17 στόχοι βιωσιμότητας⁽⁹⁾ είναι οι:

1. Μηδενική φτώχεια: Έχει ως στόχο τον τερματισμό της φτώχειας σε όλες τις μορφές της. Η φτώχεια είναι κάτι παραπάνω από έλλειψη εισοδήματος και πόρων. Πρόκειται για μορφές όπως η πείνα και ο υποσιτισμός, η περιορισμένη πρόσβαση στην εκπαίδευση και σε βασικές υπηρεσίες, η κοινωνική διάκριση και ο αποκλεισμός, η απουσία συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων.
2. Μηδενική πείνα: Στόχος είναι η προώθηση της αειφόρου γεωργίας, η δημιουργία επισιτιστικής ασφάλειας, ο τερματισμός της πείνας και η βελτίωση της διατροφής. Η σωστή αξιοποίηση της δασοπονίας, αλιείας, γεωργίας με τέτοιο τρόπο ώστε να παραχθεί θρεπτική τροφή για όλους και να μπορεί να δημιουργηθεί εισόδημα με ανθρωποκεντρική ανάπτυξη και ταυτόχρονη προστασία του περιβάλλοντος.
3. Καλή υγεία και ευημερία: Προώθηση της καλής υγείας για όλους και όλες τις ηλικίες. Η διασφάλιση υγιών συνθηκών διαβίωσης και η παραγωγή ευημερίας για όλους ανεξαρτήτου ηλικίας. Η εξάλειψη ασθενειών και η μείωση της παιδικής θνησιμότητας.
4. Ποιοτική εκπαίδευση: Με την ποιοτική εκπαίδευση δημιουργούνται οι βάσεις για την βελτίωση της ανθρώπινης ζωής και της βιώσιμης ανάπτυξης. Στόχος είναι η πρόσβαση σε όλα τα επίπεδα φοίτησης ανεξαρτήτου φύλου με έμφαση στις γυναίκες.
5. Ισότητα των φύλων: Η ενδυνάμωση των γυναικών και των κοριτσιών, η απαλοιφή των διακρίσεων και η ενίσχυση των δικαιωμάτων των γυναικών, με τελικό στόχο την επίτευξη ισότητας.
6. Καθαρό νερό και αποχέτευση: Πρόσβαση σε ύδρευση και αποχέτευση για όλους. Λόγω κακών οικονομικών συνθηκών και ελλιπών υποδομών έχουμε κάθε χρόνο θανάτους λόγω ανεπάρκειας νερού, αποχέτευσης και υγιεινής. Η κλιματική κατάσταση ορισμένων χωρών με την ξηρασία δημιουργούν ακόμα πιο δύσκολες συνθήκες. Σκοπός είναι να δημιουργηθούν υποδομές ώστε να διασφαλίζονται οι κατάλληλες συνθήκες διαβίωσης.
7. Φτηνή και καθαρή ενέργεια: Πρόσβαση προς όλους σε οικονομικά προσιτή ενέργεια, προερχόμενη από βιώσιμες και καθαρές μορφές. Χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και η αποδοτική χρήση των πόρων. Η βιώσιμη ενέργεια είναι ευκαιρία για να μεταμορφώσει τις ζωές, την οικονομία και το περιβάλλον.
8. Αξιοπρεπής εργασία και οικονομική ανάπτυξη: Οι καλές συνθήκες απασχόλησης, οι ευκαιρίες εργασίας, οι ποιοτικές θέσεις εργασίας, οι οποίες θα τονώνουν την οικονομία χωρίς να βλάπτουν το περιβάλλον. Επιπλέον, η εργασία με δίκαιη αμοιβή, η οποία θα βοηθήσει να μειωθεί η φτώχεια και η καλή διαβίωση.
9. Βιομηχανία, καινοτομία και υποδομές: Δημιουργία υποδομών και προώθηση της καινοτομίας. Έχει ως στόχο τη βιώσιμη βιομηχανική ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς. Επένδυση σε άρδευση, ενέργεια, τεχνολογίες πληροφόρησης και επικοινωνίας μπορούν να ενισχύσουν την βιωσιμότητα.
10. Λιγότερες ανισότητες: Αυτές μπορεί να είναι ανισότητες εισοδήματος μεταξύ χωρών, φτώχεια και ευάλωτα έθνη, πρόσβαση στην υγεία και την εκπαίδευση, πρόσβαση σε αγαθά.

11. Βιώσιμες πόλεις και κοινότητες: Πόλεις χωρίς αποκλεισμούς, ασφαλείς και βιώσιμες, με θέσεις εργασίας, που προάγουν την ευημερία, με σωστή αξιοποίηση των πόρων, μείωση μόλυνσης, επαρκείς υποδομές και συγκοινωνίες, με στέγαση για όλους.
12. Υπεύθυνη κατανάλωση και παραγωγή: Έχει ως στόχο τη σωστή αξιοποίηση των πόρων, ώστε να παράγονται αγαθά όσα χρειάζεται η κοινωνία, χωρίς υπερπαραγωγή.
13. Δράση για το κλίμα: Η κλιματική αλλαγή είναι παγκόσμιο φαινόμενο. Με την σωστή αξιοποίηση των πόρων και την πιο περιβαλλοντική προσέγγιση των ανθρώπινων δραστηριοτήτων μπορούμε να πετύχουμε την πιο ήπια αλλαγή του κλίματος με στόχο να μην πληγούν και άλλο ανθρώπινες κοινωνίες και οικοσυστήματα.
14. Ζωή στο νερό: Η προστασία των υδάτων με την σωστή χρήση τους. Η αξιοποίηση όχι όμως εκμετάλλευση των ωκεανών, η σωστή διαχείριση των προϊόντων την θαλάσσιας προέλευσης και η προστασία των οικοσυστημάτων αυτών.
15. Ζωή στη στεριά: Η ανθρώπινη δραστηριότητα που έχει οδηγήσει στην αποψίλωση περιοχών, η προστασία δασών, η υπερκαλλιέργεια, είναι παράγοντες οι οποίοι μπορούν να τροποποιήσουν την βιωσιμότητα περιοχών και ολόκληρης της ανθρωπότητας.
16. Ειρήνη, δικαιοσύνη και ισχυροί θεσμοί: Η ύπαρξη ειρηνικών και με ισότιμη πρόσβαση στην δικαιοσύνη κοινωνιών, καθώς και η ύπαρξη αποτελεσματικών και υπεύθυνων θεσμών δημιουργούν συνθήκες ευημερίας.
17. Συνεργασία για τους στόχους: Ο σημαντικότερος από όλους τους στόχους ο οποίος δημιουργεί συνθήκες δέσμευσης για την τήρηση και εφαρμογή των υπολοίπων. Ο κάθε άνθρωπος ξεχωριστά και το κάθε κράτος, ανεξαρτήτου κατάστασης, προέλευσης και συνθηκών θα συνεργαστεί με στόχο να υλοποιηθούν οι στόχοι βιωσιμότητας.

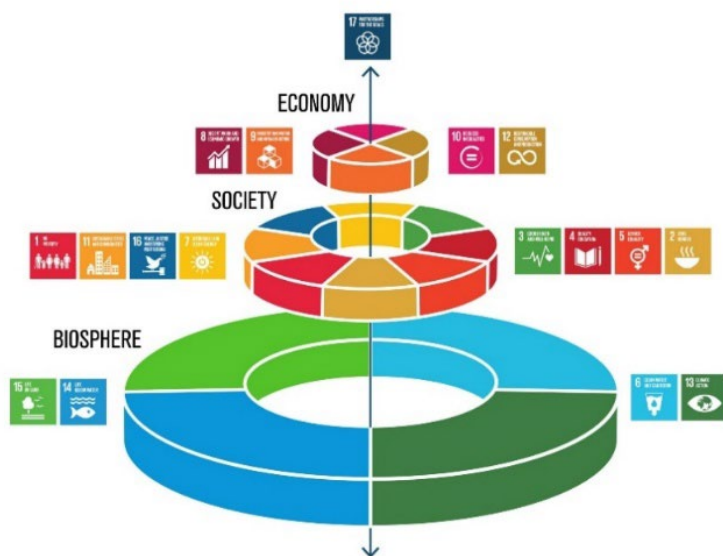
Οι παραπάνω στόχοι δεν αποτελούν μόνο οδηγίες από των ΟΗΕ αλλά είναι μια συνεχής δραστηριοποίηση του, η οποία ενημερώνεται συνεχώς και δημιουργεί νέες ιδέες και εγχειρήματα. Στην ηλεκτρονική τους ιστοσελίδα ανακοινώνονται ενέργειες που έχουν γίνει ή προτείνονται να πραγματοποιηθούν από άλλους φορείς⁽¹⁰⁾.



Πηγή: [Οι 17 Παγκόσμιοι Στόχοι – in action \(inactionforabetterworld.com\)](http://inactionforabetterworld.com)

2.1.4 Επιχειρήσεις και SDGs

Το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων τόσο για κοινωνικά ζητήματα, όσο και για περιβαλλοντικά, δεν είναι κάτι καινούργιο, ωστόσο, τα τελευταία χρόνια, υπάρχει μία αναθέρμανση του ενδιαφέροντος λόγω σημαντικών γεγονότων -σε παγκόσμιο επίπεδο- όπως είναι η κλιματική αλλαγή, η φτώχεια και οι παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Άλλωστε, όπως αναφέρεται και στο σύγκραμα «International Business, Corporate Social Responsibility and Sustainable Development» (2010), των καθηγητών Ans Kolk (Πανεπιστήμιο του Άμστερνταμ) και Rob van Tulder (Πανεπιστήμιου του Ρότερνταμ) από την αρχή της χιλιετίας, έχει αναγνωριστεί ότι οι επιχειρήσεις, δεν αποτελούν μόνο πρόβλημα για τη βιώσιμη ανάπτυξη, αλλά κυρίως, ότι μπορούν να αποτελέσουν τον βασικό πυλώνα της λύσης του προβλήματος⁽¹¹⁾. Ο πρώην Γενικός Γραμματέας του ΟΗΕ, Μπαν Κι Μουν, κατά τη συνεδρίαση του ΟΗΕ, τον Σεπτέμβριο του 2015, για την έγκριση των «17 Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης», στο πλαίσιο της ομιλίας του, θέλοντας να αναδείξει την αξία της συμμετοχής των επιχειρήσεων στην επίτευξη των Στόχων, είχε επισημάνει ότι «Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να ηγηθούν των δεσμεύσεών τους. Ταυτόχρονα, βασίζομαι στον ιδιωτικό τομέα, για την επιτυχία τους». Από την πλευρά της, η Έλεν Κλαρκ, επικεφαλής του Προγράμματος Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών, είχε αναφέρει «η νέα ατζέντα για τη βιώσιμη ανάπτυξη δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς τις επιχειρήσεις»⁽¹²⁾⁽¹³⁾. Στο βιβλίο της «The trillion dollar shift», η Marga Hoek, η ομιλήτρια με την μεγαλύτερη επιρροή παγκοσμίως σε θέματα επιχειρήσεων και βιωσιμότητας, υποστηρίζει τους λόγους για τους οποίους οι διεθνείς επιχειρήσεις θα πρέπει να έχουν ενεργό ρόλο στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης. Όπως αναφέρει, «Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης, παρουσιάζουν τεράστιες ευκαιρίες για να ξεκλειδώσουν νέες αγορές. Σε αντίθεση με τους Αναπτυξιακούς Στόχους της Χιλιετίας, υιοθετήθηκαν μετά από διαβουλεύσεις με τις επιχειρήσεις»⁽¹⁴⁾. Τέλος, στην έκθεση «Better Business, Better World», τον Ιανουάριο του 2017, επισημαίνεται ότι «Η επίτευξη των παγκόσμιων Στόχων, ανοίγει ευκαιρίες για μία αγορά 12 τρισεκατομμυρίων δολαρίων»⁽¹⁵⁾.



2.2 Ηγεσία

2.2.1 Εννοιολογική Προσέγγιση

Η ηγεσία έχει γίνει αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών τόσο σε ποιοτικό όσο και σε ποσοτικό επίπεδο. Η δημιουργία ενός μόνο ορισμού έχει περάσει από πολλά στάδια και προσπάθειες. Ο Stogdill επισήμανε ότι «υπάρχουν περίπου τόσοι ορισμοί για την ηγεσία όσοι και οι άνθρωποι που προσπαθούν να την ορίσουν»⁽¹⁶⁾. Ένας απλός ορισμός είναι ο ακόλουθος:

«Ηγεσία είναι μία διαδικασία δια της οποίας ένα άτομο επηρεάζει μια ομάδα ατόμων προκειμένου να επιτευχθεί ένας κοινός στόχος.»⁽¹⁷⁾.

Οι συνιστώσες οι οποίες διαμορφώνουν την θεμελιώδη σημασία της ηγεσίας είναι:

α. η ηγεσία είναι μία διαδικασία, μέσα από την οποία υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ ηγέτη και μελών της ομάδας.

β. η ηγεσία προϋποθέτει την επιρροή, η οποία πραγματώνεται με την επικοινωνία των μελών της ομάδας.

γ. η ηγεσία λαμβάνει χώρα σε ομάδες, ανεξάρτητα από το μέγεθος και το είδος της ομάδας.

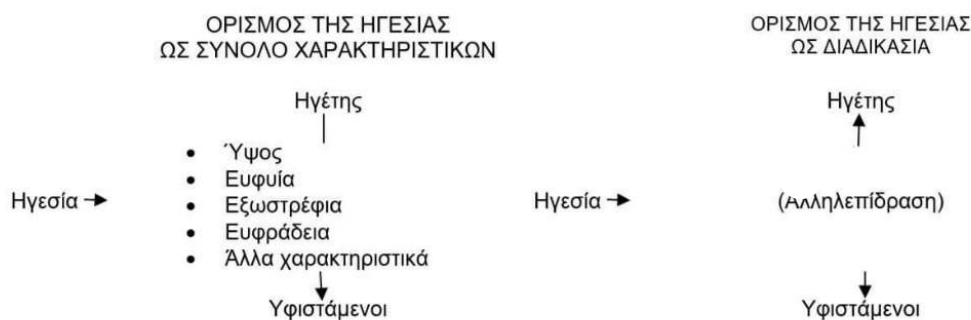
δ. Η ηγεσία αφορά κοινούς στόχους, μέσα από τους οποίους δίνεται ουσιαστικά η κατεύθυνση της συλλογικής προσπάθειας⁽¹⁸⁾.

Η ηγεσία ως άσκηση επιρροής αφορά στάσεις και συμπεριφορές που επηρεάζουν το πάθος, τον ενθουσιασμό, το κέφι, την πρωτοβουλία, την δέσμευση, την αφοσίωση, την πίστη, την ψυχή, το μυαλό την καρδιά εκείνων που απασχολούνται με κάποιο αντικείμενο ενασχόλησης⁽¹⁹⁾.

2.2.2 Η Ηγεσία στην επιχείρηση

Η έννοια της ηγεσίας και του ηγέτη είναι διαφορετική στην Διοικητική Επιστήμη από αυτήν που αντιλαμβανόμαστε στην καθημερινή μας ζωή. Στην καθημερινή ζωή αποκαλούμε κάποιον ηγέτη επειδή ηγείται κάποιας ομάδας και αποκαλούμε ηγεσία τον/ την πρόεδρο μιας επιχείρησης. Επιπλέον, στη Διοικητική Επιστήμη ο ηγέτης είναι το μέλος μιας ομάδας που κατευθύνει, εμπνέει και παρακινεί άλλους ανεξαρτήτου της θέσης τους και ηγεσία νοείται η διαδικασία που ακολουθείται⁽²⁰⁾. Με βάση την προσέγγιση της ηγεσίας ενός ατόμου αντιλαμβανόμαστε το σύνολο των χαρακτηριστικών και τον βαθμό στον οποίο τα έχει αυτά τα, συνήθως έμφυτα, χαρίσματα. Η ηγεσία ως διαδικασία εκδηλώνει το πλαίσιο μέσα στο οποίο αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους ηγέτες με υφισταμένους και είναι κάτι το οποίο μαθαίνεται⁽²¹⁾.

Γίνεται αντιληπτό ότι είναι διαφορετικός ο ορισμός ηγεσία με βάση το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός ατόμου και η ηγεσία ως διαδικασία η οποία χρησιμοποιείται από την Διοικητική Επιστήμη.



Πηγή: Ηγεσία: θεωρία και πράξη (σελ. 7), Northouse Peter, 2019

Η ηγεσία χρειάζεται επιρροή και συνεργασία με ανθρώπους και είναι μια διαδικασία που προσαρμόζεται σε αυτή του μάνατζμεντ ενώ ταυτόχρονα ηγεσία και μάνατζμεντ είναι δύο διαφορετικές έννοιες⁽²²⁾.

2.2.3 Μάνατζμεντ

Το μάνατζμεντ (management) είναι η πράξη μέσω της οποίας οργανώνονται οι άνθρωποι σε ομάδες για την επίτευξη κάποιου κοινού στόχου. Το μάνατζμεντ στην επιχείρηση είναι η διασφάλιση συντονισμού των ανθρώπινων δραστηριοτήτων, την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα τους σε μια επιχείρηση με στόχο την επίτευξη στόχου ή στόχων⁽²³⁾. Το μάνατζμεντ βρίσκει εφαρμογή σε σχεδόν όλες τις ανθρώπινες δραστηριότητες, ανεξαρτήτου τομέα ενασχόλησης, δηλαδή εφαρμόζεται σε κυβερνητικά, εκπαιδευτικά, κοινωνικά, στρατιωτικά ιδρύματα/ οργανισμούς και σε επιχειρήσεις. Η εφαρμογή του μάνατζμεντ τροποποιείται βάση του μεγέθους και το επίπεδο οργάνωσης μιας επιχείρησης.

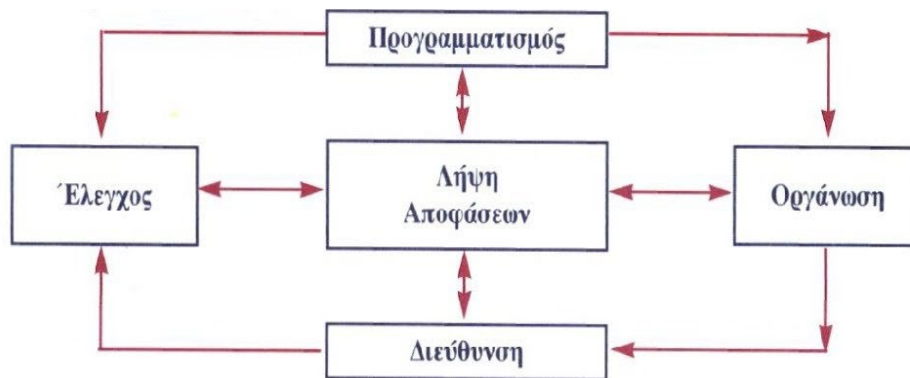
Ορισμοί που έχουν δοθεί για το μάνατζμεντ είναι οι παρακάτω:

Henri Fayol: «Η Διοίκηση είναι η διεξαγωγή επιχειρηματικών υποθέσεων, η κίνηση προς την επίτευξη του στόχου της μέσω μιας συνεχούς διαδικασίας βελτίωσης και βελτιστοποίησης των πόρων»⁽²⁴⁾. Οι βασικές λειτουργίες είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η στελέχωση και ο έλεγχος.

- Προγραμματισμός: είναι ο προσδιορισμός των στόχων, η στρατηγική, οι ενέργειες και τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν.
- Οργάνωση: ο συνολικός προγραμματισμός του έργου και η διαίρεση του σε επιμέρους εργασίες και καθήκοντα. Βασικός άξονας είναι η παραγωγικότητα σε σχέση με τους πόρους που είναι διαθέσιμοι.
- Στελέχωση: σχετίζεται με την πρόσληψη, ανάλυση θέσεων και στελέχωση τους. Στόχος είναι να τοποθετηθούν τα κατάλληλα άτομα στις κατάλληλες θέσεις.

- Κατεύθυνση/ Έλεγχος: παρακολουθείται η πρόοδος σε σχέση με το πλάνο της επιχείρησης και πραγματοποιείται από τους υπευθύνους κάθε τομέα.
- Ηγεσία: Αναφέρεται επίσης ως «καθοδήγηση» στο επιχειρηματικό μοντέλο διαχείρισης, η ηγεσία απαιτεί από τα στελέχη της οντότητας να καθορίσουν τι πρέπει να επιτευχθεί σε μια κατάσταση και ποιοι.

Όλα τα παραπάνω είναι ένας κύκλος ο οποίος αποκαλείται κύκλος του μανατζμεντ και έχει μια αέναη λειτουργία στην επιχείρηση⁽²⁵⁾.



Πηγή: [ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ MANAGEMENT - Management.aspete \(google.com\)](http://www.management.aspete.com)

2.2.4 Η ηγεσία ως διαδικασία

Η ηγεσία (leadership) ορίζεται ως η διαδικασία με την οποία ένα στέλεχος μπορεί να κατευθύνει, να καθοδηγήσει και να επηρεάσει τη συμπεριφορά και το έργο των άλλων προς την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων σε μια δεδομένη κατάσταση. Η ηγεσία είναι η δυνατότητα επηρεασμού της συμπεριφοράς των άλλων. Ορίζεται επίσης ως η ικανότητα επιρροής μιας ομάδας προς την πραγματοποίηση ενός στόχου. Οι ηγέτες καλούνται να αναπτύξουν μελλοντικά οράματα και να παρακινήσουν τα μέλη του οργανισμού να θέλουν να επιτύχουν τα οράματα. Ηγέτες και υφιστάμενοι δραστηριοποιούνται από κοινού για να πραγματοποιήσουν μια ουσιαστική αλλαγή⁽²⁶⁾.

Υπάρχουν διάφοροι τύποι ηγεσίας οι οποίες ακολουθούνται από έναν ηγέτη και αυτά εναλλάσσονται ⁽²⁷⁾.

- Ηγεσία βασισμένη στο όραμα
- Ηγεσία βασισμένη στην υποστήριξη
- Ηγεσία βασισμένη στην δημιουργία σχέσεων
- Ηγεσία βασισμένη στην δημοκρατική διοίκηση
- Ηγεσία βασισμένη στους στόχους
- Ηγεσία βασισμένη στις διαταγές

Τα τέσσερα από τα έξι στυλ (οραματιστής, υποστηρικτής, συνεργατικός, δημοκρατικός) συμβάλλουν στην επίτευξη αρμονίας και κατ' επέκταση στην αύξηση της απόδοσης. Τα υπόλοιπα δύο (κατευθυντικός, καταπιεστικός) αν και είναι σημαντικά πρέπει να εφαρμόζονται με σύνεση και όχι απερίσκεπτα.

2.3 Ηγεσία με στόχους ESG

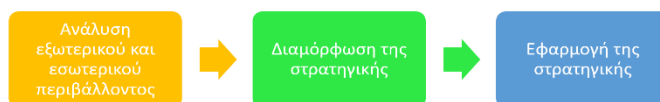
Τα τελευταία χρόνια υπάρχει μία αυξανόμενη αναγνώριση της σημασίας των στόχων Περιβαλλοντικής, Κοινωνίας και Διακυβέρνησης (ESG) στην διοίκηση επιχειρήσεων, επιπλέον ο κόσμος αντιμετωπίζει αυξανόμενες προκλήσεις από την κλιματική αλλαγή και την εξάντληση των πόρων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, πολλές εταιρείες να επαναξιολογούν τις επιχειρηματικές στρατηγικές τους και ενσωματώνουν πλέον τους στόχους ESG στις στρατηγικές διοίκησης τους. Παρακάτω θα διερευνήσουμε πώς μπορεί να βελτιωθεί η διοίκηση της επιχείρησης επικεντρωμένη στην επίτευξη των στόχων ESG.

2.3.1 Στρατηγική επιχείρησης

Για να διαμορφωθεί η ηγεσία της επιχείρησης στηριζόμενη σε μια προσέγγιση πρέπει πρώτα να έχει διαμορφώσει και να υιοθετήσει, ουσιαστικά, την στρατηγική που θα ακολουθήσει. Μια επιχείρηση προσανατολισμένη στην βιωσιμότητα αναμένεται να δημιουργήσει στρατηγική βασισμένη στα ESG's.

Στρατηγική σε μία επιχείρηση ορίζεται ως «το σύνολο των ενεργειών της επιχείρησης ώστε ο οργανισμός να διεκπεραιώσει τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες και ο προσδιορισμός των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση αυτών των σκοπών» (Robbins St., Coulter M., DeCenzo D., 2017) ⁽²⁸⁾. Η ύπαρξη στρατηγικής είναι μεγάλης σημασίας για την επιχείρηση μίας και συμβάλει στην δημιουργία κατεύθυνσης της, υποστηρίζει την λήψη αποφάσεων, ορίζει την επιχείρηση και την θέση του ανταγωνισμού, μειώνει την αβεβαιότητα και τέλος μπορεί να δημιουργήσει συγκριτικό πλεονέκτημα για αυτή (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2016) ⁽²⁹⁾.

Τα τρία στοιχεία από τα οποία αποτελείται μια καλή στρατηγική είναι η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, η διαμόρφωση της στρατηγικής και η εφαρμογή της στρατηγικής.



Τα τρία στοιχεία μιας καλής στρατηγικής

Οι βασικότεροι λόγοι για τους οποίους μια επιχείρηση, θα πρέπει να έχει διαμορφώσει την στρατηγική της είναι διότι η ύπαρξη της:

- Θέτει κατευθύνσεις.
- Υποστηρίζει την λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων.
- Συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες.
- Ορίζει την επιχείρηση και την θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό.
- Μειώνει την αβεβαιότητα.
- Προσδίδει βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η στρατηγική αν και δεν μπορεί να ισχυριστεί ότι εξασφαλίζει την επιτυχία μιας επιχείρησης, βοηθά στην επίτευξη της (Παπακωνσταντίνου Γ., Σμυρνής Ν., Ανδρουτσόπουλος Θ., Νικολόπουλος Π., 2011)⁽³⁰⁾.

2.3.2 Τα πέντε P's του Mintzberg βασιζόμενα στα SDG's

Ο Henry Mintzberg, ένας εξαιρετικός μελετητής του μάνατζμεντ, δημιούργησε και πρότεινε τα πέντε P's της στρατηγικής. Τα πέντε P's, ουσιαστικά, είναι πέντε λέξεις οι οποίες ξεκινάμε με το ίδιο αρχικό δημιουργώντας ένα πλαίσιο για την ανάλυση και την ανάπτυξη οργανωτικών στρατηγικών. Η πραγματοποίηση των πέντε P's συμβάλει στην δημιουργία και εφαρμογή της στρατηγικής από την επιχείρηση. Καθένα από αυτά μπορούν να εφαρμοστούν με βάση το πλαίσιο των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG's) για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών ανταποκρινόμενο στις προκλήσεις της αειφόρου ανάπτυξης. Αναλυτικότερα έχουμε:

- Σχέδιο (Plan): αναφέρεται σε μία σκόπιμη πορεία δράσης που έχει σχεδιαστεί για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου ή σκοπού. Τα σχέδια συνήθως περιλαμβάνουν τον προσδιορισμό πόρων, καθηκόντων, χρονοδιαγραμμάτων και μέτρων απόδοσης, τα οποία βοηθούν τους οργανισμούς να λαμβάνουν στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με την κατανομή και συντονισμό των πόρων (Mintzberg, 1994)⁽³¹⁾. Στηριζόμενοι στην βιωσιμότητα, μπορεί να αναπτυχθεί ένα λεπτομερές σχέδιο για κάθε έναν από τους στόχους, προσδιορίζοντας τους πόρους και τις ενέργειες που απαιτούνται για την ανάπτυξη τους (Πρόγραμμα Ανάπτυξης Ηνωμένων Εθνών, 2021)⁽³²⁾.
- Τέχνασμα (Ploy): περιλαμβάνει τη χρήση τακτικών για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονάσματος. Τα παιχνίδια μπορεί να περιλαμβάνουν τακτικές όπως εκπτώσεις τιμών, διαφημιστικά καμπάνιες ή άλλες στρατηγικές μάρκετινγκ. Τα τεχνάσματα έχουν προσωρινό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών και απαιτούν συνεχή παρακολούθηση και προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς (Mintzberg, Ahlstrand, Lampel, 1998)⁽³³⁾. Στο πλαίσιο της βιωσιμότητας παροτρύνονται οι εταιρίες να δημιουργήσουν συνεργασίες ώστε να αξιοποιηθούν καλύτερα οι πόροι και να υπάρχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα (Ηνωμένα Έθνη, 2017)⁽³⁴⁾.
- Υπόδειγμα (Pattern): αναφέρεται στις συνεπείς ενέργειες ή συμπεριφορές των επιχειρήσεων. Το υπόδειγμα μπορεί να αποκαλύψει την πραγματική στρατηγική μιας εταιρείας η οποία μπορεί να διαφέρει από τους δηλωμένους στόχους ή της προθέσεις της με την πάροδο του χρόνου. Επιπλέον, μέσω αυτών μπορούν να γίνουν φανερά δυνάμεις και αδυναμίες καθώς και ευκαιρίες και απειλές (Mintzberg & Waters, 1985)

(35). Μέσα από την εφαρμογή των στόχων βιωσιμότητας μπορούν να εντοπιστούν πρότυπες συμπεριφορές και τεχνικές. Επιπλέον δύναται να προωθηθούν οι αποτελεσματικές τεχνικές.

- Θέση (Position): αναφέρεται στην θέση της εταιρίας στην αγορά και στον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζει τους ανταγωνιστές της. Βασισμένοι στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, ο εντοπισμός των μοναδικών δυνατοτήτων και ικανοτήτων των διαφορετικών ενδιαφερόμενων και η εύρεση τρόπων αξιοποίησής τους για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης αποτελούν την αποσαφήνιση της Θέσης (International Finance Corporation, 2023) (36).
- Προοπτική (Perspective): αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο ένας οργανισμός βλέπει τον εαυτό του σε σχέση με τον κόσμο και αντιστρόφως. Επηρεάζει την στρατηγική λήψης αποφάσεων της εταιρείας και διαμορφώνει την προσέγγιση της στην καινοτομία, την ανάληψη κινδύνων και την κοινωνική ευθύνη. Στο πλαίσιο της SDG's η υιοθεσία μιας νοοτροπίας που επικεντρώνεται στην βιωσιμότητα και την κοινωνική ευθύνη μπορεί να είναι αποτελεσματική (Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών, 2018)(37).

Mintzberg's 5Ps of Strategy

5 P's of Strategy by Henry Mintzberg



2 | SlideSalad.com | 2020

slidesalad

Πηγή:[5 p's of mintzberg strategy - Bing](#)

Συμπερασματικά, στο πλαίσιο της εφαρμογής των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης η σύμπραξη τους με τα 5P's του Mintzberg έχουν την δυνατότητα να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν αποτελεσματικές στρατηγικές ως προς τον προσδιορισμό των πόρων, των συνεργασιών, των προτύπων συμπεριφοράς αλλάζοντας καθοριστικά την πορεία τους. Επιπλέον, δύναται να τροποποιηθεί η εικόνα που έχει η κοινωνία για την εταιρεία προς όφελος της, τροποποιώντας την συμπεριφορά της ως προς την βιωσιμότητα και κοινωνική ευθύνη της.

2.3.3 Ο ρόλος της ηγεσίας με καθοδήγηση των ESG

Τα τελευταία χρόνια οι εταιρείες έχοντας ως στόχο να παραμείνουν ανταγωνιστικές και να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των πελατών και επενδυτών τους υιοθετούν όλο και περισσότερες πρωτοβουλίες στηριζόμενες στο πλαίσιο βιωσιμότητας. Η προσέγγιση αυτή έχει ξεπεράσει το στάδιο των πρωτοβουλιών με βάση το Περιβάλλον, την Κοινωνία και την Διακυβέρνηση και έχει προσδιοριστεί επακριβώς μέσω των συγκεκριμένων στόχων. Ένας σπουδαίος και βασικός παράγοντας προώθησης ενεργειών βιωσιμότητας είναι μέσω της ηγεσίας. Η ηγεσία, μέσω των ανθρώπων που την εφαρμόζουν, μπορεί να:

- Ενισχύσει την καινοτομία και την δημιουργικότητα ως προς την αντιμετώπιση και διαχείριση προκλήσεων βιωσιμότητας.
- Δημιουργία κουλτούρας σε κάθε βήμα και στάδιο λειτουργίας της εταιρείας.
- Να δημιουργήσει σχέσεις μεταξύ πελατών, επενδυτών, κυβερνήσεων, επιχείρησης καθώς και ενίσχυση της ανοιχτής επικοινωνίας.
- Διαβεβαίωση ότι τα θέματα βιωσιμότητας εντάσσονται σε όλα τα στάδια λήψης αποφάσεων.
- Δημιουργεί έναν πιο υπεύθυνο οργανισμό εντός και εκτός των ορίων λειτουργίας του.



Πηγή: [Systems Leadership.pdf \(harvard.edu\)](#)

2.3.4 Τα χαρακτηριστικά του ηγέτη

Σε έναν συνεχώς μεταβαλλόμενο κόσμο και περιβάλλον, σε αυτούς τους γρήγορους ρυθμούς πρόκλησης και προσαρμογής, καλείται σήμερα κάθε άτομο να προσαρμοστεί. Σε τέτοιους καιρούς οι άνθρωποι που ξεχωρίζουν είναι εκείνοι που έχουν θάρρος, ανθεκτικότητα, προοπτική και με την αξιοποίηση των ταλέντων τους ή και των άλλων. Αυτά τα άτομα, συνήθως, αναδεικνύονται και αναγνωρίζονται ως ηγέτες.

Οι ηγέτες είναι τα άτομα αυτά τα οποία καθοδηγούν αποτελεσματικά προς την επίτευξη στόχων. Οι ηγέτες επικεντρωμένοι στην βιωσιμότητα είναι εκείνοι που θα αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες μέσα στους οργανισμούς και θα προσπαθούν να τους φέρουν εις πέρας (Παγκόσμιο Οικονομικό Forum, 2023)⁽³⁸⁾. Θα πρέπει να είναι αυτοί οι οποίοι θα εξισορροπούν τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων, να επικοινωνούν αποτελεσματικά την σημασία των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης και να τους ενσωματώνουν σε όλες τις επιχειρηματικές λειτουργίες της εταιρείας.



Πηγή: [What's the quality all leaders should have to succeed today? | World Economic Forum \(weforum.org\)](https://www.weforum.org)

Ένα βασικό χαρακτηριστικό των αποτελεσματικών ηγετών ESG είναι η ικανότητα να δημιουργούν σχέσεις. Επιπλέον, αναγνωρίζουν την σημασία της αλληλεπίδρασης με συναδέλφους, συνεργάτες, πελάτες, επενδυτές και οποιαδήποτε άλλα ενδιαφερόμενα μέλη και κατανοούν τις προσδοκίες και τις προτεραιότητες γύρω από την βιωσιμότητα. Χαρακτηριστικό γνώρισμα, είναι η οικοδόμηση της εμπιστοσύνης και η δημιουργία ανοιχτών γραμμών επικοινωνίας οι οποίες δίνουν την δυνατότητα συλλογικής εργασίας για την αντιμετώπιση προκλήσεων σε σχέση με τα SDG's.

Η ανθεκτικότητα είναι ένα χαρακτηριστικό το οποίο στην σημερινή συνεχώς μεταβαλλόμενη εποχή είναι σημαντικό χαρακτηριστικό στον ηγέτη. Η ικανότητα να δημιουργήσει ένα όραμα, να το οικοδομήσει και να διατηρήσει την αξία του είναι σπουδαίο. Βέβαια, κρίνεται σημαντική η αλληλεπίδραση και η σύνδεση του ηγέτη με την κοινότητα και τους μέντορες του και η συνεχής μάθηση από τους γύρω του. Το παραπάνω μπορεί να αποτελέσει κλειδί στην ανάπτυξη της προσωπικότητας.

Ακόμα ένα χαρακτηριστικό του ηγέτη είναι η επίλυση προβλημάτων και εντοπισμός τους. Η προσέγγιση μέσω της ενσυναισθητικής ηγεσίας, της προσέγγισης και της δημιουργίας νοήματος κάθε διαδικασίας που επιτελεί.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό των αποτελεσματικών ηγετών είναι η πολύ ικανές επικοινωνιακές δεξιότητες. Τα άτομα είναι σε θέση να θέτουν με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα την σημασία των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης σε όλα τα μέλη με τα οποία διαπραγματεύεται. Επιπλέον, κοινοποιούν την μακροπρόθεσμη αξία αυτών για τον οργανισμό.

Επιπλέον η αναγνώριση της διαφορετικότητας και ο σεβασμός της. Αυτό το χαρακτηριστικό εντάσσεται μέσα στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, επομένως δεν νοείται ηγέτης ο οποίος δεν σέβεται την ύπαρξη και την αποδοχή του διαφορετικού. Η αξία της συμβολής κάθε ατόμου είναι αδιαπραγμάτευτη.

Το κορυφαίο χαρακτηριστικό του ηγέτη που ασχολείται με την βιωσιμότητα είναι να κάνει αποτελεσματικά την ενσωμάτωση των Στόχων σε κάθε πτυχή λειτουργίας της επιχείρησης. Να

αναδείξει την ουσιαστικότητα και την αναγκαιότητα της στροφής προς την βιωσιμότητα (Παγκόσμιο Οικονομικό Forum, 2023) ⁽³⁹⁾.

2.4. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) αναφέρεται στις εθελοντικές δράσεις και πρακτικές μίας εταιρείας η οποία συμβάλει στην βιώσιμη ανάπτυξη, την κοινωνική ευημερία και την προστασία του περιβάλλοντος σε τέτοιο βαθμό που ξεπερνά την νομική της υποχρέωση. Στα μέσα της δεκαετίας του 1990 εισάχθηκε ο όρος «triple bottom line» από τον Αμερικανό συγγραφέα John Elkington ο οποίος αναφέρει ένα πλαίσιο βιωσιμότητας το οποίο στηρίζεται στην κοινωνία, το περιβάλλον και τον οικονομικό αντίκτυπο μιας εταιρείας⁽⁴⁰⁾. Η ΕΚΕ περιλαμβάνει μια δραστηριότητα της εταιρείας, τις οποίες αναλαμβάνει, για να βελτιώσει τον αντίκτυπο της στην κοινωνία και συμπεριλαμβάνουν ενέργειες φιλανθρωπίας, εταιρικών ηθικών εργασιακών πρακτικών, την βιωσιμότητα καθώς και άλλων.

Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί ορισμοί της ΕΚΕ, οι οποίοι αναδεικνύουν τους διαφορετικούς τρόπους με τους οποίους γίνεται κατανοητή και εφαρμόζεται από τις εταιρείες και τα διαφορετικά μέρη. Ένας ευρέως αναφερόμενος ορισμός προέρχεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή η οποία ορίζει την ΕΚΕ ως « την ευθύνη των επιχειρήσεων για τις επιπτώσεις τους στην κοινωνία»⁽⁴¹⁾. Ένας άλλος ευρέως χρησιμοποιούμενος ορισμός προέρχεται από το Παγκόσμιο Επιχειρηματικό Συμβούλιο για την Αειφόρο Ανάπτυξη και περιγράφει την ΕΚΕ ως «η συνεχής δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται με ηθικό τρόπο και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη βελτιώνοντας παράλληλα την ποιότητα ζωής του εργατικού δυναμικού και των οικογενειών τους καθώς και του τοπικού πληθυσμού (κοινότητες και κοινωνίες) γενικότερα»⁽⁴²⁾.

2.4.1 Εσωτερική Κοινωνική Ευθύνη

Η εσωτερική ΕΚΕ αναφέρεται στους τρόπους με τους οποίους η εταιρεία λειτουργεί εσωτερικά για την προώθηση της βιωσιμότητας, της ηθικής συμπεριφοράς και της κοινωνικής ευθύνης.

Ένα βασικό στοιχείο της εσωτερικής ΕΚΕ είναι η βιώσιμη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εταιρείες αναγνωρίζουν τη σημασία των υπεύθυνων πρακτικών προμήθειας, καθώς οι καταναλωτές συνειδητοποιούν περισσότερο τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο των προϊόντων που αγοράζουν. Η βιώσιμη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας περιλαμβάνει την εφαρμογή περιβαλλοντικών και κοινωνικών προτύπων σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού, από τις πρώτες ύλες, την μείωση των απορριμμάτων και την διασφάλιση δίκαιων εργασιακών πρακτικών.

Μια άλλη πτυχή της εσωτερικής ΕΚΕ είναι η προώθηση της διαφορετικότητας και της ένταξης στο χώρο εργασίας. Η έρευνα έχει δείξει ότι διαφορετικές ομάδες είναι πιο καινοτόμες και πιο ικανές να επιλύουν προβλήματα⁽⁴³⁾. Οι εταιρείες που δίνουν προτεραιότητα στη διαφορετικότητα και την ένταξη στις πρακτικές πρόσληψης και προαγωγής τους είναι πιο πιθανό να προσελκύσουν κορυφαία ταλέντα και να δημιουργήσουν μια θετική κουλτούρα στον χώρο εργασίας.

Η διασφάλιση δίκαιων εργασιακών πρακτικών αποτελεί επίσης βασικό στοιχείο της ΕΚΕ. Οι εταιρείες που πληρώνουν δίκαιους μισθούς, παρέχουν ασφαλείς συνθήκες εργασίας και σέβονται τα δικαιώματα των εργαζομένων τους είναι πιο πιθανό να έχουν πιστό και παραγωγικό εργατικό δυναμικό. Αυτό μπορεί επίσης να βελτιώσει την φήμη της και να μειώσει τον κίνδυνο αρνητικής δημοσιότητας που σχετίζεται με εργασιακές πρακτικές.

Ένα παράδειγμα εταιρείας που έχει δώσει προτεραιότητα στην εσωτερική ΕΚΕ είναι η Patagonia, μια εταιρεία λιανικής πώλησης ρούχων σε εξωτερικούς χώρους. Η Παταγονία έχει εφαρμόσει ένα πρόγραμμα «δίκαιης εργασίας» για να διασφαλίσει ότι τα προϊόντα της κατασκευάζονται σε εργοστάσια με δίκαιες εργασιακές πρακτικές. Η εταιρεία ενθαρρύνει επίσης τους υπαλλήλους της να έχουν περιβαλλοντική συνείδηση, προσφέροντας κίνητρα για ποδήλατο ή περπάτημα στη δουλειά και παρέχοντας εγκαταστάσεις κομποστοποίησης επί τόπου⁽⁴⁴⁾.

Συμπερασματικά, η εσωτερική ΕΚΕ είναι μια σημαντική πτυχή της συνολικής στρατηγικής ΕΚΕ μιας εταιρείας. Λειτουργώντας εσωτερικά με κοινωνικά υπεύθυνο και βιώσιμο τρόπο, οι εταιρείες μπορούν να οικοδομήσουν μια ισχυρή βάση για τις εξωτερικές τους προσπάθειες ΕΚΕ και να δημιουργήσουν διαρκή αξία για τους ενδιαφερόμενους.

2.4.2 Εξωτερική Κοινωνική Ευθύνη

Η εξωτερική ΕΚΕ, αφορά τις προσπάθειες μιας εταιρείας να συνεργαστεί με τους εξωτερικούς ενδιαφερομένους της όπως πελάτες, προμηθευτές και την ευρύτερη κοινότητα.

Ένας τρόπος με τον οποίο οι εταιρείες εμπλέκονται στην εξωτερική ΕΚΕ είναι μέσω φιλανθρωπικών πρωτοβουλιών. Για παράδειγμα, πολλές εταιρείες δωρίζουν ένα μέρος των κερδών τους σε φιλανθρωπικούς σκοπούς ή χορηγούν κοινοτικές εκδηλώσεις. Αυτές οι πρωτοβουλίες μπορούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία και μπορούν επίσης να ενισχύσουν τη φήμη και την εικόνα της επωνυμίας μιας εταιρείας⁽⁴⁵⁾.

Μια άλλη σημαντική πτυχή της εξωτερική ΕΚΕ είναι η ανάπτυξη βιώσιμη αλυσίδων εφοδιασμού. Οι εταιρείες μπορούν να εργαστούν για να διασφαλίσουν ότι οι προμηθευτές τους συμμορφώνονται με ηθικά και περιβαλλοντικά πρότυπα, όπως δίκαιες εργασιακές πρακτικές και μείωση των εκπομπών άνθρακα. Με αυτόν τον τρόπο, οι εταιρείες μπορούν να μειώσουν τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις και να συμβάλουν σε ένα πιο βιώσιμο μέλλον⁽⁴⁶⁾.

Τέλος, οι εταιρείες μπορούν να συμμετέχουν σε εξωτερική ΕΚΕ με το να είναι διαφανείς και να επικοινωνούν ανοιχτά με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους. Αυτό περιλαμβάνει την ειλικρίνεια σχετικά με τον αντίκτυπο της εταιρείας στην κοινωνία και το περιβάλλον, καθώς και τη συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους για την κατανόηση των ανησυχιών και των προτεραιοτήτων τους. Με αυτόν τον τρόπο, οι εταιρείες μπορούν να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη με τους μετόχους τους και να αναπτύξουν πιο βιώσιμες σχέσεις με την πάροδο του χρόνου⁽⁴⁷⁾.

Συμπερασματικά, η εξωτερική ΕΚΕ είναι μια σημαντική πτυχή της ευθύνης μιας εταιρείας απέναντι στην κοινωνία. Συνεργαζόμενοι με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους μέσω φιλανθρωπικών πρωτοβουλιών, βιώσιμων αλυσίδων εφοδιασμού και διαφανούς

επικοινωνίας, οι εταιρείες μπορούν να συμβάλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη και να ενισχύσουν τη φήμη τους και τις διαδικασίες.

2.4.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και ESG's

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) και η βιωσιμότητα μέσω την περιβαλλοντικής, κοινωνίας και διακυβέρνησης (ESG) είναι δύο σχετικές έννοιες οι οποίες αφορούν τις εταιρείες, τα σχετιζόμενα μέρη και τον κόσμο.

Η ΕΚΕ αφορά τις εθελοντικές ενέργειες και πρακτικές μιας εταιρείας που συμβάλλουν στην βιώσιμη ανάπτυξη, την κοινωνική ευημερία και την προστασία του περιβάλλοντος πέρα από αυτό που απαιτείται από το νόμο ενώ τα ESG's αναφέρονται σε ένα ευρύτερο πλαίσιο βιωσιμότητας. Οι παράγοντες ESG εμπεριέχει θέματα όπως η κλιματική αλλαγή, ανθρώπινα δικαιώματα, διαχείριση, ποικιλομορφίας εργατικού δυναμικού, διαχείριση πρώτων υλών κ.α.. Οι εταιρίες που ενσωματώνουν τις εκτιμήσεις ESG στις επιχειρηματικές στρατηγικές και λειτουργίες τους μπορούν να μειώσουν τον κίνδυνο, να ενισχύσουν την φήμη τους και να δημιουργήσουν μακροπρόθεσμη αξία.

Γενικότερα, τόσο η ΕΚΕ όσο και το ESG είναι σημαντικές έννοιες οι οποίες με την εφαρμογή τους μέσω του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης μπορούν να βελτιώσουν τον αντίκτυπο της κάθε εταιρείας στην κοινωνία, το περιβάλλον με παράλληλη ενισχύσουν την οικονομική απόδοση τους και την βιωσιμότητα.

2.5 Εταιρείες επικεντρωμένες στην βιωσιμότητα

Στο μέρος αυτό θα μελετηθούν επιχειρήσεις οι οποίες είναι ελληνικές και ακολουθούν υψηλά πρότυπα βιωσιμότητας. Η μελέτη θα προσεγγίσει τις τρεις διαφορετικές πτυχές που αναλύονται σε περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση. Η αναφορές των δραστηριοτήτων και προτύπων τους αναδύονται από πηγές της ίδιας της επιχείρησης αλλά και από παγκόσμια πρότυπα μελέτης και αξιολόγησης.



2.5.1 Mytilineos S.A.

Η Mytilineos Holdings είναι μια από τις διεθνείς εταιρείες με βιομηχανική και ενεργειακή λειτουργία, κορυφαία στο χώρο της και συναλλάσσεται στις πέντε ηπείρους μέσω του κλάδου Ενέργειας και τον κλάδο Μεταλλουργίας. Θέτει τον προσανατολισμό της σε κορυφαίο εκπρόσωπο ενεργειακής μετάβασης και ολοκληρωμένης «πράσινης» προσέγγισης και χρησιμότητας ιδιαίτερος στον ευρωπαϊκό χώρο⁽⁴⁸⁾.



MYTILINEOS

Πηγή: <https://www.mytilineos.com>

5.1.1 Το Όραμα και η Αποστολή

Όπως αναφέρεται από την ίδια την εταιρεία Το Όραμα, η Αποστολή και οι Αξίες τους είναι η πυξίδα της εταιρείας που συμβάλλει στην επίτευξη των εταιρικών στόχων και τη βιώσιμη αριστεία, δημιουργώντας αξία για την ίδια την εταιρεία, για τους μετόχους, τους εργαζόμενους, αλλά και για το σύνολο της Ελληνικής Οικονομίας ⁽⁴⁹⁾.

ΜΥΤΗΛΙΝΑΙΟΣ

ΟΡΑΜΑ- ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΑΞΙΕΣ	
Όραμα	Με πηγή έμπνευσης και κίνητρο την Ελληνική κληρονομιά μας, στοχεύουμε πάντα στην κορυφή παγκοσμίως
Αποστολή	Επιχειρούμε σε απαιτητικές τοπικές και διεθνείς αγορές, με ευρηματικότητα, αποτελεσματικότητα και σεβασμό για το περιβάλλον και την κοινωνία. Στηρίζομαστε στο δυναμικό των ανθρώπων μας και δημιουργούμε αξία για τους πελάτες μας, τους μετόχους, τους εργαζόμενους μας και την Ελληνική Οικονομία.
Αξίες	<ul style="list-style-type: none">• Αποτελεσματικότητα με προτεραιότητα την Ασφάλεια• Σεβασμός και σημαντικός Ρόλος για κάθε Εργαζόμενο• Δύο Παράγοντες επιτυχίας: και Ομαδικότητα και Αριστεία• Συνεχής Πρόοδος από Όλους σε Όλα όσα κάνουμε• Sustainability

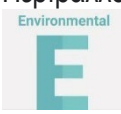






5.1.2 Οι ενέργειες








Η εταιρεία Mytilineos Holdings έχει ως στόχο να αναπτύξει επιχειρηματικό μοντέλο βασισμένο στις παγκόσμιες προκλήσεις της Βιώσιμης Ανάπτυξης μέσω συνειδητής δέσμευση και ευθυγράμμιση των ενεργειών της στους Παγκόσμιους Στόχους Ανάπτυξης. Ένας από τους βασικούς παράγοντες που συμβάλλουν στις προσπάθειες βιωσιμότητας της εταιρείας είναι η αφοσίωση της στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Η Mytilineos Holdings έχει επενδύσει πολλά σε ανανεώσιμες πηγές όπως είναι η ηλιακή και η αιολική ενέργεια κάνοντας την μια από τις κορυφαίες εταιρείες στην Ελλάδα στον τομέα αυτό. Επιπλέον, για εντός των συνόρων

επιθυμεί να έχει ηγετικό ρόλο στον εξελικτικό μετασχηματισμό και της ανθρακοποίησης. Το 2021 έγινε η πρώτη εταιρεία που έθεσε σαφή στόχο και δέσμευση να ελαχιστοποιήσει το ανθρακικό αποτύπωμα μέσω μείωσης κατά τουλάχιστον 30% έως το 2030 και έως το 2050 δεσμεύεται να έχει ουδέτερο αποτύπωμα⁽⁵⁰⁾.

Συνολικά μπορούμε να αποτυπώσουμε τις βιώσιμες δραστηριότητες της επιχείρησης με βάση τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης στον παρακάτω πίνακα:

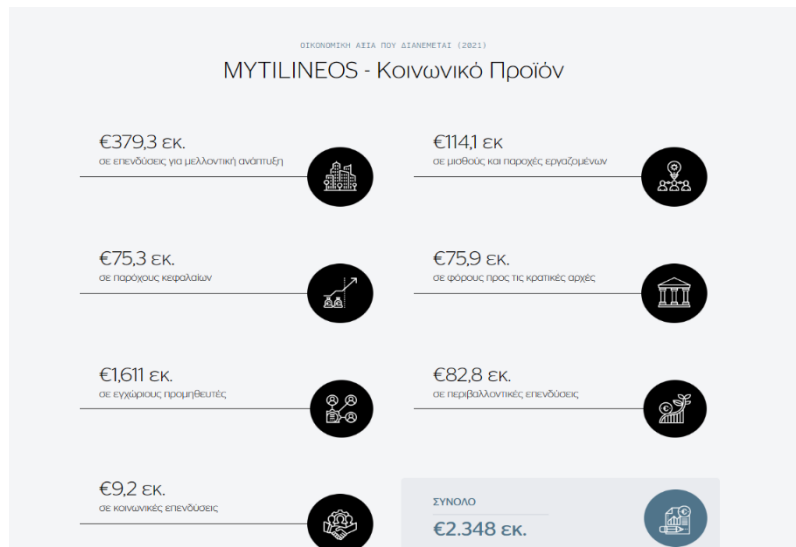
ΜΥΤΗΛΙΝΑΙΟΣ

ESG	Ενέργειες	Στόχοι
<p>Περιβάλλον</p> <p>Environmental</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας: ηλιακή και η αιολική ενέργεια. • Ανθρακοποίηση: Το 2021 έγινε η πρώτη εταιρεία που έθεσε σαφή στόχο και δέσμευση να ελαχιστοποιήσει το ανθρακικό αποτύπωμα μέσω μείωσης κατά τουλάχιστον 30% έως το 2030 και έως το 2050 δεσμεύεται να έχει ουδέτερο αποτύπωμα. • Ενίσχυση κυκλικής οικονομίας: αυξάνει την παραγωγή δευτερόχυτου αλουμινίου, αλλάζοντας την πρώτη ύλη της κατά περίπου 20%. • Απόβλητα: ταφή των στερεών αποβλήτων της περιορίστηκε κατά 2%, τα επικίνδυνα απόβλητα μειώθηκαν κατά 19% για το 2020. • Ανακύκλωση στερεών αποβλήτων και επαναχρησιμοποίηση κατά 25%. • Νερό: διάθεση νερού από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. • Πλήρης συμμόρφωση με την περιβαλλοντική νομοθεσία και τους κανονισμούς. 	   
<p>Κοινωνία</p> <p>Social</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Ευημερία των εργαζομένων. • Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. • Ευκαιρίες κατάρτισης και εξέλιξης. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Ισότητα των Φύλων. • Αύξηση κατά 21,1% ως προς την στελέχωση της από γυναίκες. • Καλή Υγεία & Ευημερία. • Αποφυγή εργατικών ατυχημάτων. • Αύξηση απασχόλησης: στο 25% διατηρήθηκαν τα επίπεδα μερικής απασχόλησης και ορισμένου χρόνου συμβάσεις. • Συλλογικές συμβάσεις: 4 στους 10 εργαζομένους⁽⁵⁰⁾. 	  
<p>Διακυβέρνηση</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Προσαρμογή με τον Κώδικα Διακυβέρνησης: ευθυγράμμιση κατά 75%. • Ευθυγράμμιση με τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης στηρίζοντας τον στόχο. • Πρωτοβουλίες εκπαίδευσης και υγείας σε τοπικές κοινωνίες υποστηρίζοντας τον στόχο. • Κανόνα «Μηδενικής Ανοχής» σε περιστατικά διαφθοράς και δωροδοκίας. • Τήρηση της υπάρχουσας νομοθεσίας σε περιβαλλοντικό, κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο. 	  



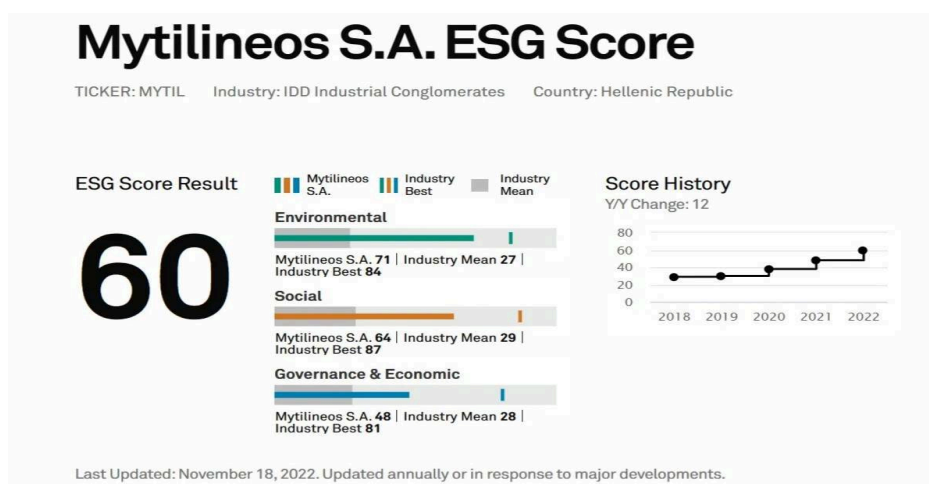
Πηγή: [Sustainability Actions Map \(mytilineos.gr\)](https://mytilineos.gr)



Πηγή: [Sustainability Actions Map \(mytilineos.gr\)](https://www.mytilineos.gr/Sustainability-Actions-Map)

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η Mytilineos Holdings έχει λάβει αναγνώριση για τις προσπάθειες της ως προς την βιωσιμότητα από διάφορους οργανισμούς. Το 2020, η εταιρεία συμπεριλήφθηκε στον δείκτη FTSE4Good, ο οποίος αναγνωρίζει εταιρείες που επιδεικνύουν ισχυρές περιβαλλοντικές, κοινωνικές και πρακτικές διακυβέρνησης. Η εταιρεία έχει λάβει επιπλέον διακρίσεις για τις προσπάθειες της, βασισμένες στην βιωσιμότητα, από οργανισμούς όπως η Ελληνική Ένωση Διοίκησης και η European Business Awards.

Συνολικά, μέσω των παραπάνω η Mytilineos Holdings δείχνει τις κινήσεις της για μια πιο φιλική βιομηχανία με βάση τους δείκτες επίδοσης ESG για το Περιβάλλον, την Κοινωνία και την Διακυβέρνηση. Η δέσμευση της, στην βιωσιμότητα στις επιχειρησιακές της πρακτικές, την έχει τοποθετήσει ως μια από τις πιο βιώσιμες εταιρείες στην Ελλάδα⁽⁵⁰⁾.



Πηγή: [S&P Global \(spglobal.com\)](https://www.spglobal.com)

Εν κατακλείδι, σε παγκόσμιο επίπεδο και μέσω της S&P Global αναδεικνύεται η παγκόσμια βιώσιμη προοπτική και δραστηριότητα της Mytilineos Holdings. Μέσα από τις πρακτικές εφαρμογές των δραστηριοτήτων της αξιολογείται ως η πιο υψηλά βαθμολογούμενη εταιρεία στην Ελλάδα δημιουργώντας υψηλό επίπεδο ανταγωνισμού και καλά πρότυπα μίμησης.

Κλίμακα (Υψηλή/Χαμηλή)		2020	2021	
ESG Raters				
	0/100	30	22,4	▲
	1/10	2,3	1,3	▲
	D-/A+	B+	A	▲
	100/0	38	48	▲
	100/0	62,4	66,2	▲
	100/0	62,8	66,5	▲
	5/0	4,1	3,9	▼
	300/0	265	275	▲
Θεσμικοί Raters				
	A/D		C	
	A/D	B	B	
	100/0	71	71	

Επίδοση στις 31 Δεκεμβρίου 2021

Πηγή: [Εκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης 2021 \(mytilineos.com\)](https://mytilineos.com)

2.5.2 Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.

Ο όμιλος εταιριών Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε. πρωταγωνιστεί στις εξελίξεις που σχετίζονται με την ενέργεια σε Ελλάδα και ΝΑ Ευρώπη. Η εταιρεία στοχεύει στην μετεξέλιξη από πετρελαϊκή σε ενεργειακή δύναμη με επένδυση σε νέους τομείς, σε επεκτάσεις και συμμαχίες στο χώρο που δραστηριοποιείται σε διεθνές επίπεδο⁽⁵¹⁾. Η δραστηριοποίηση της εταιρείας σχετίζεται με:

- Διύλιση, εφοδιασμός και Εμπορία Πετρελαιοειδών
- Λιανική εμπορία πετρελαιοειδών
- Παραγωγή και εμπορία πετροχημικών
- Έρευνα και παραγωγή υδρογονανθράκων
- Παραγωγή ενέργεια και φυσικό αέριο
- Τεχνικές μελέτες⁽⁵²⁾



Πηγή: <https://www.helpe.gr>

2.5.2.1 Το Όραμα και η Αποστολή

Η εταιρεία αναφέρεται σε ένα ξεκάθαρο όραμα και αποστολή μέσω της επίσης ιστοσελίδας της.

Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.

ΟΡΑΜΑ- ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΑΞΙΕΣ	
Όραμα	Να είμαστε Ανταγωνιστικός, Εξωστρεφής και Καινοτόμος Ενεργειακός Όμιλος, Πρωτοπόρος στην προαγωγή της Βιώσιμης Ανάπτυξης και της Ενεργειακής Μετάβασης ⁽⁵³⁾ .
Αποστολή	Ενέργεια για Ζωή: τα προϊόντα της χαρακτηρίζονται από κορυφαίες προδιαγραφές, καινοτομία και ανταγωνιστικότητα και υπηρεσίες στον τομέα της ενέργειας. Επιπλέον οδηγός της είναι η εξυπηρέτηση του κάθε πελάτη της, σε ελληνικό ή διεθνές επίπεδο, μέσω της αποτελεσματικότητας και της συνέπειας.
Αξίες	<ul style="list-style-type: none">• Η Ασφάλεια είναι πάντα η πρώτη προτεραιότητά.• Σχεδιάζουν και λειτουργούν για την επίτευξη των στόχων της Βιώσιμης Ανάπτυξης του Ομίλου με υπευθυνότητα για την Κοινωνία και το Περιβάλλον.• Εφαρμόζουν υψηλά πρότυπα Εταιρικής Διακυβέρνησης με Αξιοπιστία και Διαφανείς Διαδικασίες.• Προσφέρουν Αξία στους Πελάτες και συμβάλλουν ενεργά στην Ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών.• Δημιουργούν Αξία για τους Μετόχους μας και εστιάζουν στη συνεχή βελτίωση των Αποτελεσμάτων και των Χρηματοροών.• Σεβασμός στους Συναδέλφους και τους Συνεργάτες προάγοντας την Αξιοκρατία και τις Συμμετοχικές Διαδικασίες και εξασφαλίζοντας Ίσες Ευκαιρίες.• Ενισχύουν συνεχώς την Εξωστρέφεια και βελτιώνουν την Ανταγωνιστικότητα.

	<ul style="list-style-type: none"> • Επενδύουν στην Ανάπτυξη και Αφομοίωση της Νέας Τεχνολογίας και της Καινοτομίας και βελτιώνουν διαρκώς την Τεχνογνωσία μέσω Διεθνών Συνεργασιών και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων.
--	--



Πηγή: [Elpe - Το Όραμα & η Αποστολή μας \(helpe.gr\)](http://helpe.gr)

2.5.2.2 Οι ενέργειες

Η εταιρεία Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε. συνεχίζει να κινείται με γνώμονα το στρατηγικό της σχέδιο με ονομασία «Όραμα 2025» το οποίο απαρτίζεται από διάφορα μέρη, ένα από τα οποία είναι και η βιωσιμότητα. Το «Όραμα 2025» είναι ένα σχέδιο, το οποίο χαρακτηρίζεται από την εταιρεία ως ολιστικό, φιλόδοξο και εναρμονίζεται πλήρως με τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης και τους στόχους της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε σχέση με την απεξάρτηση με συμβατά καύσιμα, την ανάπτυξη νέων και καθαρών μορφών ενέργειας, την μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. Επιπλέον, η εταιρεία έχει θέσει σε προτεραιότητα πέντε βασικούς πυλώνες αλλαγής:

- τον καθορισμό σαφών περιβαλλοντικών στόχων με απώτερο σκοπό την κλιματική ουδετερότητα του Ομίλου το 2050
- τον επανακαθορισμό της επιχειρηματικής στρατηγικής και την κατανομή κεφαλαίων βάση των συγκεκριμένων ενεργειακών και περιβαλλοντικών στόχων
- την καθιέρωση της βέλτιστης εταιρικής δομής σε όρους αποδοτικότητας
- την αναβάθμιση της εταιρικής διακυβέρνησης και
- τέλος την υιοθέτηση νέας εταιρικής ταυτότητας, η οποία θα αποτυπώνει το νέο πρόσωπο ενός σύγχρονου, καινοτόμου, ευέλικτου και εξωστρεφούς Ομίλου.



Επαναπροσδιορισμός της στρατηγικής για το ESG και των στόχων μείωσης εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου



Αναπροσαρμογή επιχειρηματικής στρατηγικής και κατανομής κεφαλαίων



Αναβάθμιση εταιρικής διακυβέρνησης



Καθιέρωση κατάλληλης εταιρικής δομής



Υιοθέτηση νέας εταιρικής ταυτότητας

Πηγή: [Sustainability & Corporate Responsibility Report \(helpe.gr\)](https://www.helpe.gr)

Ο μετασχηματισμός αυτός επιδιώκει να επανατοποθετήσει στρατηγικά τον όμιλο και να δημιουργήσει προστιθέμενη αξία στους κοινωνικούς του εταίρους. Αποτελεί ένα από τα πιο φιλόδοξα, στοχευμένα ιδιωτικά επενδυτικά προγράμματα για τη χώρα, ενώ δημιουργεί μοναδικές ευκαιρίες ανάπτυξης για τον Όμιλο, τους εργαζομένους του, αλλά και την ελληνική οικονομία συνολικά⁽⁵⁴⁾.

Ως προς τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, συγκεκριμένα, ο όμιλος Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε. δεσμεύεται να κάνει ενέργειες και για τους 17 και έχει ορίσει προτεραιότητα στους στόχους:

















- 3| Καλή Υγεία & Ευημερία
- 7| Φθηνή & Καθαρή Ενέργεια
- 8| Αξιοπρεπής Εργασίας & Οικονομική Ανάπτυξη
- 9| Βιομηχανία, Καινοτομία & Υποδομές
- 11| Βιώσιμες Πόλεις & Κοινότητες
- 13| Δράση για το Κλίμα και
- 16| Ειρήνη, Δικαιοσύνη & Ισχυροί Δεσμοί

Πηγή: [Sustainability & Corporate Responsibility Report \(helpe.gr\)](https://www.helpe.gr)

Συνολικά μπορούμε να αποτυπώσουμε τις βιώσιμες δραστηριότητες της επιχείρησης με βάση τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης στον παρακάτω πίνακα:

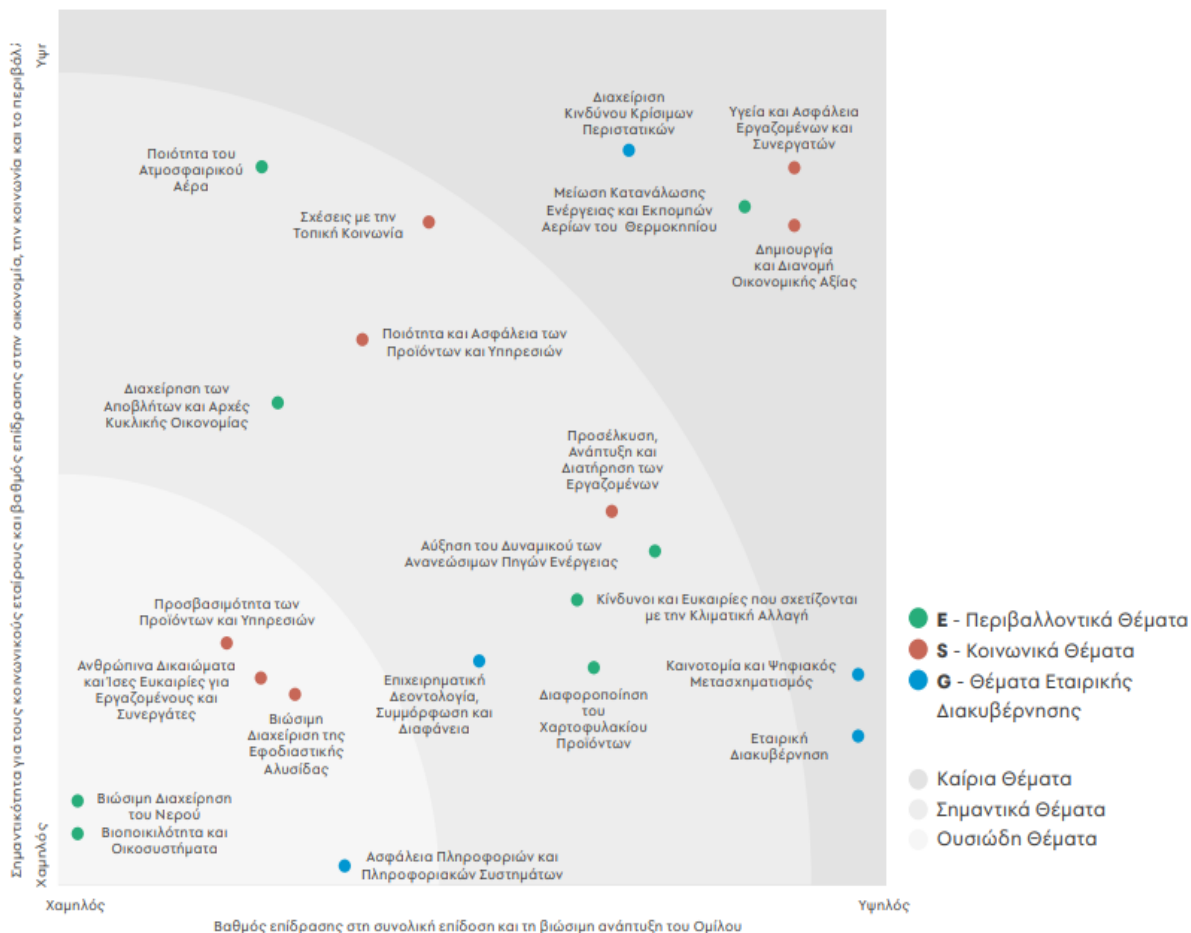
Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.

ESG	Ενέργειες	Στόχοι
<p>Περιβάλλον</p> <p>Environmental</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Περιβαλλοντική αειφορία: μείωση του αποτυπώματος άνθρακα και προώθηση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (στόχος μείωση κατά 50% του ανθρακικού αποτυπώματος μέχρι το 2030 για την μείωση των αιτιών και επιπτώσεων του φαινομένου του θερμοκηπίου και της κλιματικής αλλαγής). • Εταιρεία μηδενικού ανθρακικού αποτυπώματος μέχρι το 2050: μετρήσεις εκπομπών όλων των δραστηριοτήτων της εταιρείας και όλων των συμβαλλόμενων μερών. • Συμμετοχή για τέταρτη φορά στη διαδικασία αξιολόγησης του CDP (συν Carbon Disclosure Project). • Διαφοροποίηση χαρτοφυλακίου:ανάπτυξη προϊόντων φυσικού αερίου, τα βιοκαύσιμα και ηλεκτροκίνησης. • Ορθή διαχείριση των πόρων. • Κυκλική οικονομία. • Διαχείριση των αποβλήτων (στερεών απόβλητα και υγειονομική ταφή): δημιουργία συνεργειών αξιοποίησης αποβλήτων για ανάκτηση ενέργειας και διερεύνηση εναλλακτικών τεχνολογιών για αξιοποίησή σε πρώτες ύλες. • Στόχος η μείωση των αποβλήτων που οδηγούνται προς τελική διάθεση-ταφή σε ποσοστό έως 15% μέχρι το 2030. • επαναχρησιμοποίηση μικρού όγκου της κατανάλωσης νερού και κατά το ποσοστό 26% (η ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση). 	     

<p>Κοινωνία</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Αξιοκρατικά συστήματα: προσέλκυση και αξιολόγηση εργαζομένων, παροχή ίσων ευκαιριών. • Δυνατότητες εξέλιξης και ανάπτυξης γνώσεων χωρίς διάκριση. • Ασφαλιστικά Προγράμματα Ζωής και Υγεία: 91% των εργαζομένων καλύπτονται από πρόσθετα προγράμματα. • Εκπαιδεύσεις για την υγεία και την ασφάλεια στους χώρους εργασίας. • Ύπαρξη σωματείων εργαζομένων με στόχο την ενίσχυση της καλής σχέσης ομίλου και εργαζομένων. 	  
<p>Διακυβέρνηση</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Πρόγραμμα διαφθοράς και δέσμευσης που προασπίζει τα ανθρώπινα δικαιώματα και τα εργασιακά πρότυπα. • Διαφάνεια αναφορών και δεοντολογικών επιχειρηματικών πρακτικών. • δραστηριότητά σύμφωνη με τις αρχές του υγιούς ανταγωνισμού και μηδενική ανοχή περιστατικών διαφθοράς. • Αξίες και αρχές που εφαρμόζονται σε όλες τις πτυχές εταιρικών δράσεων: κλίμα εμπιστοσύνης και ασφάλειας. • Καινοτομίες: ψηφιακά διυλιστήρια, βελτιστοποίηση της αλυσίδας εφοδιασμού , βελτιστοποίηση παραγωγής, διαχείριση κρίσιμων παγίων, διαχείριση ενέργειας, ασφάλεια και ψηφιοποίηση λειτουργιών. Ψηφιακές λειτουργίες εξυπηρέτησης και για τις πωλήσεις λιανικής. 	   

Τέλος, να σημειωθεί ότι ο Όμιλος κατέλαβε τη 15η θέση από τις 100 του κλάδου στην αξιολόγηση του World Benchmarking Alliance - Oil and Gas Benchmark. Αξιολογήθηκε για τον βαθμό ευθυγράμμισης με τη μετάβαση σε έναν κόσμο χαμηλών εκπομπών άνθρακα, σύμφωνα με τον στόχο των 1,5°C βαθμών της Συμφωνίας του Παρισιού. Επίσης, ο Όμιλος πέτυχε σημαντική βελτίωση το 2021 στην αξιολόγηση S&P Corporate Sustainability Assessment (CSA), σε σχέση με την προηγούμενη φορά.





Πηγή: [Sustainability & Corporate Responsibility Report \(helpe.gr\)](https://www.helpe.gr)

2.5.3. Eurobank

Η Eurobank είναι τράπεζα που δραστηριοποιείται στον ευρωπαϊκό τραπεζικό χώρο, σε έξι χώρες, και έχει δυναμική παρουσία στον χώρο των χρηματοοικονομικών. Με επίκεντρο τον πελάτη και τις ανάγκες του, σχεδιάζει χρηματοπιστωτικά προϊόντα και υπηρεσίες. Παρέχει εξελιγμένες επιλογές και ολοκληρωμένη εξυπηρέτηση σε ιδιώτες και επιχειρήσεις. Λειτουργεί με διαφάνεια, αξιοπιστία και σύγχρονη εταιρική διακυβέρνηση.



Πηγή: www.eurobank.gr

2.5.3.1 Το Όραμα και η Αποστολή

Eurobank

ΟΡΑΜΑ- ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΑΞΙΕΣ	
Όραμα	Η κορυφαία τράπεζα που δημιουργεί ευημερία για τους πελάτες, τους εργαζομένους, τους μετόχους και την κοινωνία, μέσα από πρωτοποριακές λύσεις.
Αποστολή	Η Αποστολή: «Το DNA της Eurobank είναι η πρωτοπορία. Η δημιουργία ευκαιριών για πολλούς. Η δημιουργία δρόμων για να στηριχθεί μια υπεύθυνη, βιώσιμη ανάπτυξη χωρίς διακρίσεις και η στήριξη των πρωτοπόρων. Να βοηθήσει του πελάτες της να κάνουν τα σχέδια τους πραγματικότητα. Να δημιουργήσει τραπεζικά προϊόντα, υπηρεσίες και λύσεις, πιο γρήγορα, πιο απλά, πιο προσιτά. Για να πάμε όλοι μπροστά πρέπει παντού όπου υπάρχουν ευκαιρίες και δυνατότητες να τις κάνουμε πραγματικότητα. Με εκείνους που χτίζουν ένα καλύτερο αύριο.» ⁽⁵⁵⁾ .
Αξίες	<ul style="list-style-type: none"> • Ενσυναίσθηση • Δυναμισμός • Συνεργασία • Καινοτομία • Εμπιστοσύνη



Πηγή: www.eurobank.gr

2.5.3.2 Οι ενέργειες

Η Eurobank έχει μια ολοκληρωμένη και σαφώς προσδιορισμένη στρατηγική στηριζόμενη στα ESG's. Στόχος της είναι να είναι μια ουσιαστικά βιώσιμη τράπεζα, να είναι ανθεκτική στις αλλαγές που επηρεάζουν το περιβάλλον και την κοινωνία και να δημιουργούν αυξανόμενη κοινωνική αξία. Έχει επίσης υπογράψει τις Αρχές Υπεύθυνης Τραπεζικής UNEP FI (PRB) από το 2019, αναγνωρίζοντας και ενσωματώνοντας στη στρατηγική και τις δραστηριότητες της Τράπεζας τις έξι αρχές που έχει διαμορφώσει ο παγκόσμιος τραπεζικός κλάδος. Το 2021 εξέδωσε και διέθεσε δημοσίως την 1η Έκθεση Προόδου της ως προς τις αρχές UNEP FI PRB, και θέσπισε ένα τριετές σχέδιο δράσης για την υλοποίησή τους. Για να στηρίξουν τα παραπάνω έχει δημιουργηθεί ένα ισχυρό πλαίσιο διακυβέρνησης, όπως οι ίδιοι το χαρακτηρίζουν, νέα συστήματα και διαδικασίες έτσι ώστε να βελτιώσουν τον αντίκτυπό τους. Ο όμιλος πραγματοποιεί ενέργειες οι οποίες στηρίζουν τον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον με σημαντική υποστήριξη των εγχώριων υποδομών. Αναλυτικότερα παρουσιάζονται παρακάτω οι ενέργειες ανά κατηγορία βιωσιμότητας⁽⁵⁶⁾.

Eurobank

ESG	Ενέργειες	Στόχοι
Περιβάλλον Environmental 	<ul style="list-style-type: none"> Μείωση αποτυπώματος άνθρακα και προώθηση βιώσιμων πρακτικών. Εφαρμόζεται πιστοποιημένο Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (καλύπτει το 100% των δραστηριοτήτων της στους τομείς: εξοικονόμηση φυσικών πόρων, μείωση εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, ανακύκλωση και ορθή διαχείριση στερεών αποβλήτων, εκπαίδευση, ενημέρωση και ευαισθητοποίηση προσωπικού, αξιολόγηση περιβαλλοντικών και κοινωνικών κινδύνων κατά τη χρηματοδότηση πελατών). Εφαρμογή Πλαισίου Πράσινων Ομολόγων και έναρξη δημιουργίας Πλαισίου Βιώσιμων Επενδύσεων. Πρόγραμμα προθεσμιακής ESG Deposits⁽⁵⁷⁾. 	    

Κοινωνία



- Δραστηριοποιείται, χρηματοδοτεί και δημιουργεί επίδραση με στόχο την δίκαιη και ίση πρόσβαση σε ακίνητα, υπηρεσίες, πόρους και ευκαιρίες.
- Υποστήριξη ευάλωτων κοινωνικών ομάδων στην αγορά εργασίας, σε χρηματοδοτήσεις, στην επιχειρηματικότητα και στις οικονομικές ευκαιρίες.
- Πρόγραμμα «ΜΠΡΟΣΤΑ»: προωθεί την εκπαιδευτική αριστεία και την παροχή στήριξης σε οικογένειες για την δημογραφική στήριξη της χώρας.
- Νέα βιώσιμα προϊόντα και καινοτομίες με όχημα τον ψηφιακό μετασχηματισμό.
- Webinars, μελέτες και έρευνες, εργαλεία και workshops μέσω του Digital Academy for Business.
- Καινοτομίες για την εμπειρία των ηλεκτρονικών συναλλαγών και η αυτοματοποίηση των λειτουργιών των τραπεζών.



Διακυβέρνηση

Governance



- Παροχή ίσων ευκαιριών στο εργασιακό περιβάλλον.
- Σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα..
- Υποστήριξη διαφορετικότητας και καταπολέμησης οποιασδήποτε διάκρισης και αποκλεισμού.
- Διασφάλιση διαφάνειας και την δημοσιοποίηση πληροφοριών για χρηματοοικονομικά προϊόντα.
- Ανοιχτής γραμμής και καταχώρησης παραπόνων για την επίλυση προβλημάτων.
- Επίκεντρο ο πελάτης: δημιουργούνται καμπάνιες ανατροφοδότησης των απόψεων των πελατών της.
- Διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων των πελατών και συνεργατών της.
- Εκπαιδευτικά σεμινάρια ομίλου σχετικά με την διακυβέρνηση, τον Κώδικα Δεοντολογίας και Ηθικής με την συμμετοχή τουλάχιστον του 90% υπαλλήλων και στελεχών της.
- Κανόνες και οδηγίες συμμόρφωσης για: εταιρική διακυβέρνηση, στρατηγική, μηχανισμοί κινδύνων και οι υπεύθυνες πρακτικές διασφάλισης διαφάνειας στη λειτουργία, τη σύσταση του Διοικητικού Συμβουλίων, των Επιτροπών, σύνθεση, ρόλοι, οι πολιτική αποδοχών και οι μέθοδοι διαβούλευσης.

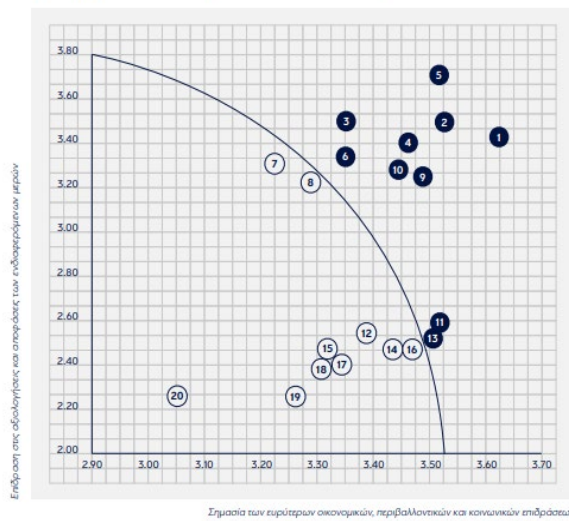




Πηγή: [annual-report.pdf \(eurobank.gr\)](https://www.eurobank.gr/annual-report.pdf)

Η Eurobank έχοντας ένα ευρύ φάσμα ενασχόλησης βασισμένο στο χρηματοπιστωτικό σύστημα έχει την δυνατότητα ενασχόλησης και ενσωμάτωσης των ενεργειών της σε ένα ευρύ φάσμα της κοινωνίας. Ο διαχωρισμός των τομέων δραστηριοποίησης της είναι το άτομο, η επιχείρηση και η κοινωνία και μέσω αυτών των τριών οδών παρέχει τα προϊόντα και της υπηρεσίες της, τις επιρροές της και τις ενέργειες που πραγματοποιεί. Η βιωσιμότητα για την επιχείρηση αυτή διοχετεύεται σε κάθε μια από αυτές τις τρεις οδούς. Από την μείωση της κατανάλωσης χαρτιού, την ενίσχυση εταιρειών σε πιο φιλικές υποδομές των κτηρίων τους ως και την χρηματοδότηση κρατικών εγκαταστάσεων.

Διάγραμμα Ανάλυσης Ουσιαστικότητας



Επιχειρησιακές Επιπτώσεις	Χρηματοδοτικές και Επιχειρησιακές Επιπτώσεις
1 Δημιουργία Άμεσες Οικονομικές Αξίας και Οικονομική Επίδοση	11 Οικονομική Συμπεριληψη
2 Καινοτομία και Ψηφιακή Οικονομία	12 Επιχειρηματικότητα Νέων
3 Εταιρική Διακυβέρνηση, Στρατηγική, Κανονιστική Συμμόρφωση και Διαχείριση Κινδύνων	13 Κλίμα
4 Ασφάλεια και Προστασία Δεδομένων Πελατών	Χρηματοδοτικές Επιπτώσεις
5 Υπεύθυνη Ενημέρωση και Προστασία των Πελατών	14 Φυσικοί Πόροι
6 Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις από την Εσωτερική Λειτουργία	15 Απόβλητα και κυκλική οικονομία
7 Προσέλκυση, Διακράτηση και Ανάπτυξη Ανθρώπινου Κεφαλαίου	16 Δημιουργία Απασχόλησης
8 Υγεία, Ασφάλεια και Ευεξία στο Εργασιακό Περιβάλλον	17 Στέγαση
9 Διαφορετικότητα, Ισότητα και Συμπεριληψη	18 Μεταφορές
10 Συνεισφορά στην Αντιμετώπιση Κοινωνικο-οικονομικών Προκλήσεων για το Μέλλον της Χώρας	19 Σίτιση
	20 Προστασία Πολιτιστικής Κληρονομιάς

Πηγή: [materialityanalysis.pdf \(eurobank.gr\)](https://www.eurobank.gr/materialityanalysis.pdf)

Συνολικά, η δέσμευση της Eurobank Ergasias στη βιωσιμότητα έχει αναγνωρισθεί από διάφορους διεθνείς οργανισμούς. Για παράδειγμα, η τράπεζα έχει συμπεριληφθεί στον δείκτη βιωσιμότητας Dow Jones (DJSI) εδώ και αρκετά χρόνια, ο οποίος αποτελεί παγκόσμιο σημείο αναφοράς για την απόδοση ESG.

Δείκτες Αξιολόγησης ESG		2019	2020	2021	2022
MSCI ESG Rating	MSCI 	BB	BB	BBB	BBB
Sustainalytics	 SUSTAINALYTICS	—	28,5	15,3 low risk	12,1 low risk
S&P Global		33	32	48	50
FTSE4Good Emerging Index	 FTSE4Good	✓	✓	✓	✓
ISS ESG Quality Score*	ISS ESG 	Environment: 2 Social: 3 Governance: 5 Sept 2020	Environment: 2 Social: 3 Governance: 5 Feb 2021	Environment: 2 Social: 3 Dec 2021	Environment: 2 Social: 2 Dec 2022
Moody's	MOODY'S ESG Solutions	—	—	38	50

*(ISS ESG score 1-10, 1 indicates lower risk and better disclosure)

Πηγή: [Αξιολογήσεις και επιδόσεις ESG | Eurobank](#)

2.5.4 Coca-Cola HBC

Η Coca-Cola Hellenic Bottle Company (Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεων) είναι ένας από τους μεγαλύτερους εμφιαλωτές προϊόντων στον κόσμο. Το χαρτοφυλάκιο της περιλαμβάνει από τις πιο δημοφιλείς μάρκες αναψυκτικών στον κόσμο Coca-Cola, Fanta, Sprite και Schweppes έως και σειρά μη αλκοολούχων ποτών, χυμών, νερού και ενεργειακών ποτών. Η εταιρεία δραστηριοποιείται σε 28 χώρες σε τρεις ηπείρους συμπεριλαμβανομένης της Ευρώπης, της Αφρικής και της Ασίας. Με περισσότερους από 715 εκατομμύρια καταναλωτές η Coca-Cola HBC εξυπηρετεί ένα ευρύ φάσμα αγορών, από ιδιαίτερα ανεπτυγμένες οικονομίες έως και αναδυόμενες αγορές⁽⁵⁸⁾.



Πηγή: www.coca-colahellenic.com

2.5.4.1 Το Όραμα και η Αποστολή











Η εταιρεία θέτει στο επίκεντρο τον πελάτη και την σχέση του με τα προϊόντα της. Έτσι προσδιορίζει το όραμα, την αποστολή και τις αξίες της βασισμένα σε ποιότητα, χρόνο και χαρακτήρα.






Coca-Cola HBC

ΟΡΑΜΑ- ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΑΞΙΕΣ	
Όραμα	Το όραμα μας είναι να είμαστε ο κορυφαίος συνεργάτης 24 ώρες την ημέρα 7 μέρες την εβδομάδα ποτών. Μεγαλώνοντας μαζί με τους πελάτες μας, διασφαλίζοντας ότι έχουμε ένα ποτό για κάθε περίπτωση το εικοσιτετράωρο.
Αποστολή	Η εταιρεία μας είναι σταθερά προσηλωμένη στη δέσμευσή της για διεξαγωγή των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων με ακεραιότητα, υπευθυνότητα, σεβασμό για την κοινωνία και το περιβάλλον, με ταυτόχρονα μηδενική ανοχή στη διαφθορά ⁽⁵⁹⁾ .
Αξίες	<ul style="list-style-type: none">• Κερδίζουμε μαζί με τους πελάτες μας• Υποστηρίζουμε και εξελίσσουμε τους ανθρώπους μας• Αριστεία• Ακεραιότητα• Μάθηση• Συνεργαζόμαστε ως μια ομάδα

2.5.4.2 Οι ενέργειες

Η Coca-Cola HBC έχει στοχεύσει στην παραγωγή και διανομή ποτών υψηλής ποιότητας με βασική της δέσμευση η βιωσιμότητα. Η εταιρεία έχει θέσει φιλόδοξους στόχους για την μείωση των περιβαλλοντικών της επιπτώσεων και την αύξηση του θετικού κοινωνικού και οικονομικού αντικτύπου της. Οι στόχοι που έχει θέσει περιλαμβάνουν την μείωση εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου κατά 50% έως το 2025, την χρήση ενέργειας 100% από ανανεώσιμες πηγές, την βελτίωση της αποδοτικότητας του νερού, την προώθηση της υπεύθυνης προμήθειας και την υποστήριξη των τοπικών οικονομιών⁽⁶⁰⁾. Αναλυτικότερα ανά τομέα Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση η Coca-Cola HBC πραγματοποιεί τις παρακάτω ενέργειες⁽⁶¹⁾:

ESG	Ενέργειες	Στόχοι
<p>Περιβάλλον</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Αλλαγή του αποτυπώματος της προς όφελος του περιβάλλοντος. • Προϊόν: αποδοτικά ενεργειακά φυγεία κατά 50% και να χρησιμοποιούν ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές κατά 50%. • Εργοστάσια: να χρησιμοποιούν ενέργεια κατά 50% από ανανεώσιμες και καθαρές πηγές ενέργειας και για ΕΕ και Ελβετία 100%. • Νερό: μείωση στη χρήση νερού κατά 20% σε περιοχές με κίνδυνο νερού και διασφάλιση ύπαρξης νερού σε αυτές τις περιοχές. • Συσκευασίες: η πηγή κατά 35% του συνολικού PET που χρησιμοποιούμε από ανακυκλωμένο PET ή/και PET από ανανεώσιμο υλικό. Καμπάνιες με στόχο την 100% ανακύκλωση των συσκευασιών της και προώθηση κυκλικής προσέγγιση συσκευασίας με αύξηση της χρήσης rPET και υιοθέτηση φιλοσοφίας επαναγεμιζόμενων φιαλών και μείωση συσκευασιών αφαιρώντας τα δευτερεύοντα πλαστικά συσκευασίας. 	     
<p>Κοινωνία</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Συνεργασία με πόλεις και παράκτιες περιοχές και έχει υιοθετήσει 20 περιοχές με στόχο να είναι μέρη μηδενικών αποβλήτων • Υγεία: επιδιώκει την μείωση κατά 25% των θερμίδων ανά 100 ml προϊόντων της. 	 

<p>Διακυβέρνηση</p> <p>Governance</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Η διακυβέρνηση της εταιρείας στηρίζεται σε τρεις βασικούς άξονες: ανθρώπινα δικαιώματα, υγεία και ασφάλεια και υποστήριξη των εργαζομένων. • Προτεραιότητα το 50% των διευθυντικών θέσεων της να καλύπτονται από γυναίκες. • Οι εργαζόμενοι της να συμμετέχουν εθελοντικά σε δραστηριότητες κοινής ωφέλειας. • Youth Empowered: να εκπαιδεύσει επαγγελματικά ένα εκατομμύριο νέων. • Εργασία και ασφάλεια: μηδενικούς θανάτους στο εργατικό δυναμικό της και επιπλέον να μειώσει κατά 50% το ποσοστό ατυχημάτων. 	   
---	--	---

Η προσέγγισή μας Αποστολή 2025 για την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης βασίζεται στον πίνακα ουσιαστικότητας των ενδιαφερόμενων μερών μας και είναι πλήρως ευθυγραμμισμένη με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) των Ηνωμένων Εθνών και τους στόχους τους. Οι έξι βασικοί τομείς εστίασής μας αντικατοπτρίζουν την αλυσίδα αξίας μας: μείωση των εκπομπών- χρήση και διαχείριση του νερού- συσκευασία (κόσμος χωρίς απόβλητα) - προμήθεια συστατικών- θρέψη; και τους ανθρώπους και τις κοινότητές μας.

ΚΑΤΕΒΑΣΤΕ ΤΙΣ ΔΕΞΙΜΥΣΙΕΣ ΤΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 2025 >



ΜΕΙΩΣΗ ΕΚΠΟΜΒΩΝ >



ΜΕΙΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΝΕΡΟΥ >



ΚΟΣΜΟΣ ΧΩΡΙΣ ΑΠΟΒΛΗΤΑ >



ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ >



ΘΡΕΨΗ >



ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ ΚΑΙ ΟΙ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ ΜΑΣ >

Πηγή: coca-colahellenic.com

Η επιτυχία της Coca-Cola HBC βασίζεται στην ισχυρή επωνυμία της, την εστίαση της στην καινοτομία και στην ποιότητα και στην δέσμευσή της για βιωσιμότητα. Με μία άκρως έμπειρη και αφοσιωμένη ομάδα, η εταιρεία βρίσκεται σε καλή θέση για να συνεχίσει να προσφέρει αξία στους πελάτες και στα ενδιαφερόμενα μέρη της και στα επόμενα χρόνια.



DISCLAIMER STATEMENT
THE USE OF COCA-COLA HBC AG OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF COCA-COLA HBC AG BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS AND ARE PROVIDED AS-IS AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

Πηγή: www.coca-colahellenic.com

Κεφάλαιο 3

Μεθοδολογία Έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί η μεθοδολογία στην οποία στηρίχθηκε η ποιοτική έρευνα. Στην αρχή θα παρουσιαστούν οι σκοποί και στόχοι της έρευνας καθώς και η στρατηγική και τα εργαλεία έρευνας που χρησιμοποιήθηκαν. Ακολουθούν τα χαρακτηριστικά του δείγματος, η παρουσίαση και επεξήγηση της μεθόδου της ανάλυσης των δεδομένων έρευνας.

3.1 Σκοπός της Έρευνας

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε είχε στόχο την συλλογή δεδομένων ποιοτικού χαρακτήρα που αφορούν την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, τις ενέργειες που εκείνες κάνουν ως προς το Περιβάλλον, την Κοινωνία και την Διακυβέρνηση τους και την αντίληψη αυτών από το εργατικό δυναμικό εταιριών.

3.2 Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων

Η τεχνική συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε έγινε με την χρήση αυτοσυμπληρώμενου τυποποιημένου ερωτηματολογίου Google- forms το οποίο στάλθηκε ηλεκτρονικά στους ερωτηθέντες. Το τυποποιημένο ερωτηματολόγιο διακρίνεται για την σταθερή δομή του με ερωτήσεις κλειστού τύπου. Οι κλειστές ερωτήσεις είναι ερωτήσεις οι οποίες προσφέρουν προκαθορισμένες απαντήσεις που είναι διαθέσιμες προς τον ερωτώμενο χωρίς να δίνεται η δυνατότητα ανάπτυξης δικών του επιλογών (δηλαδή δεν δίνεται καμία επιλογή ανοιχτού τύπου ερωτήσεων).

Με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα διαμορφώθηκε το ερωτηματολόγιο και αποτυπώθηκαν στα μέρη του ερωτήσεις οι οποίες διευκολύνουν την απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων. Τα ερευνητικά ερωτήματα είναι τρία και αναλύονται ως:

1^ο Ερευνητικό Ερώτημα: Γνώση περί Βιωσιμότητας

Στόχος είναι η συλλογή δεδομένων εργαζομένων για την γνώση της Βιωσιμότητας, για το αν αντιλαμβάνονται και γνωρίζουν ότι η εταιρείας έχει βιώσιμο προσανατολισμό και τέλος μετά την αποσαφήνιση του όρου Βιωσιμότητα αν όντως η επιχείρηση στην οποία εργάζονται έχει βιώσιμο προσανατολισμό σύμφωνα με την αντίληψη τους.

2ο Ερευνητικό Ερώτημα: Βιωσιμότητα και Επιχείρηση

Στόχος είναι η συλλογή δεδομένων ως προς τις ενέργειες που γίνονται από της εταιρείες στις οποίες απασχολούνται οι εργαζόμενοι σχετικά με την Βιωσιμότητα. Η αξιολόγηση γίνεται με γενική κατηγοριοποίηση ανά τομέα ESG (Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση) και ειδικότερη μέσω των SDG's (17 Στόχοι Βιώσιμης ανάπτυξης).

3ο Ερευνητικό Ερώτημα: Γενικές ερωτήσεις περί Βιωσιμότητας

Στόχος είναι η συλλογή δεδομένων ως προς το κατά πόσο αναγνωρίζεται η αξία της Βιωσιμότητας από τους ερωτώμενους και κατά πόσο πιστεύουν ότι είναι εφικτή η πραγματοποίησή τους με ή χωρίς χρονικό περιθώριο.

Ομάδες Ερωτήσεων	Ερωτήσεις
Δημογραφικά Χαρακτηριστικά	1-5
1ο Ερευνητικό Ερώτημα: Γνώση περί Βιωσιμότητας	6-8
2ο Ερευνητικό Ερώτημα: Βιωσιμότητα και Επιχείρηση	9-11
3ο Ερευνητικό Ερώτημα: Γενικές ερωτήσεις περί Βιωσιμότητας	12-14

Χρησιμοποιήθηκε κλίμακα διαβάθμισης των απαντήσεων σε βαθμίδες κλίμακας Likert, όπου 1= Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό μέχρι 5= Συμφωνώ πλήρως.

3.3. Ανάλυση Δεδομένων

Οι απαντημένες ερωτήσεις κωδικοποιήθηκαν με αριθμό. Έπειτα τα δεδομένα επεξεργάστηκαν σε πρόγραμμα Excel/ Google- forms του υπολογιστή. Τα αποτελέσματα που συλλέχθηκαν απεικονίζονται σε πίνακες και πίτες τα οποία περιλαμβάνουν την ερώτηση και τον κωδικό αριθμό της.

3.4 Το δείγμα της Έρευνας

Το δείγμα συμμετεχόντων της έρευνας είναι 66 άτομα όπου το 68,2% των συμμετεχόντων είναι γυναίκες, το 30,3% άντρες και το 1,5% δεν επιθυμούσε να δηλώσει. Επιπλέον, το 98,5% είναι εργαζόμενοι και το 1,5% δεν εργάζεται. Το 63,6% εργάζονται σε επιχείρηση με περισσότερους από 101 εργαζομένους, το 13,6% με 1-10 εργαζομένους, το 9,1% με 31-50 εργαζομένους, το 7,6% με 51-100 εργαζομένους και το 6,1% με 11-30 εργαζομένους. Ακόμα, το 81,8% εργάζονται εντός Ελλάδος και το 18,2 εντός Κύπρου. Τέλος το 31,8% εργάζονται σε εμπόριο, καταναλωτικά προϊόντα & υπηρεσίες, το 19,7% στον τομέα υγείας, προσωπικής φροντίδας και φαρμάκων, το 7,6% σε τεχνολογία και άλλο ένα 7,6% σε τρόφιμα, ποτά & καπνοβιομηχανίες. Επιπροσθέτως, το 6,1% σε υπηρεσίες κοινής ωφέλειας και άλλο ένα 6,1% σε τράπεζες, και χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, το 4,5% στον τομέα των τηλεπικοινωνιών και ένα άλλο 4,5% σε πρώτες ύλες & κατασκευές, το 3% το στον κλάδο της ενέργειας, ένα άλλο 3% στα μέσα ενημέρωσης, 3% σε ταξίδια αναψυχή και 1,5% σε ασφάλειες και 1,5% βιομηχανία προϊόντων και υπηρεσιών.

Κεφάλαιο 4

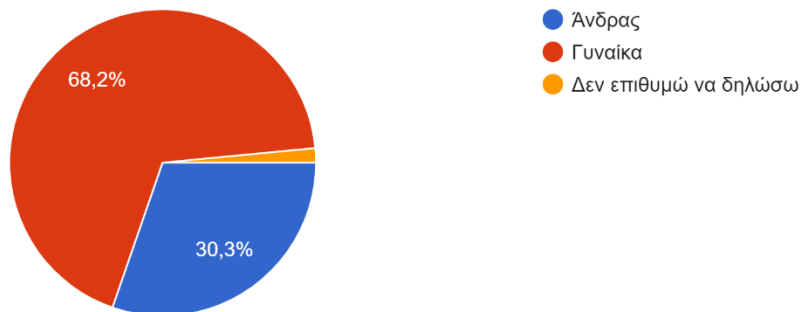
Παρουσίαση Αποτελεσμάτων Έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό εμπεριέχει τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την καταγραφή, επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν από το δείγμα του υπό έρευνα πληθυσμού. Στόχος είναι η ανάλυση των δεδομένων και η παρουσίαση τους με τρόπο ευκόλως κατανοητό.

Ερώτηση 1:

Συνολικά συγκεντρώθηκαν 66 ερωτηματολόγια. Ως προς το φύλο το 68,2% των ερωτηθέντων ήταν γυναίκες, το 30,3% άντρες και το 1,5% δεν επιθυμούσε να δηλώσει.

1. Φύλο
66 απαντήσεις

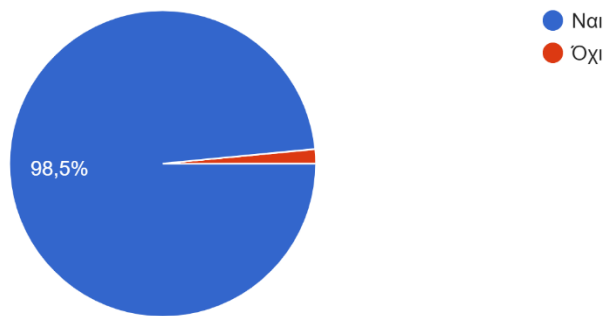


Σχήμα 4.2.1: Βιολογικό φύλο

Ερώτηση 2:

Εργαζόμενοι του δείγματος ήταν το 98,5%, ενώ το 1,5% δεν εργάζεται. Τα αποτελέσματα εμφανίζονται στο παρακάτω σχήμα.

2. Εργάζεστε;
66 απαντήσεις

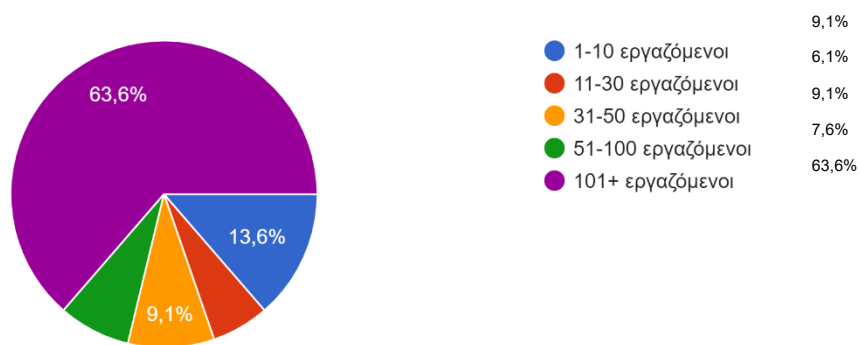


Σχήμα 4.2.2: Εργαζόμενος πληθυσμός

Ερώτηση 3:

Στην ερώτηση του μεγέθους της εταιρείας που εργάζεται ο ερωτώμενος απαντήθηκε κατά 63,6% εργάζονται σε εταιρεία με περισσότερα από 101 εργαζομένους, το 13,6 είναι σε εταιρεία με 1-10 εργαζομένους, το 9,1% 31-50 εργαζομένους, το 7,6% είναι σε εταιρεία 51-100 εργαζομένους και το 6,1 σε εταιρεία 11-30 εργαζομένους.

3. Ποιο το μέγεθος της επιχείρησης στην οποία εργάζεστε;
66 απαντήσεις



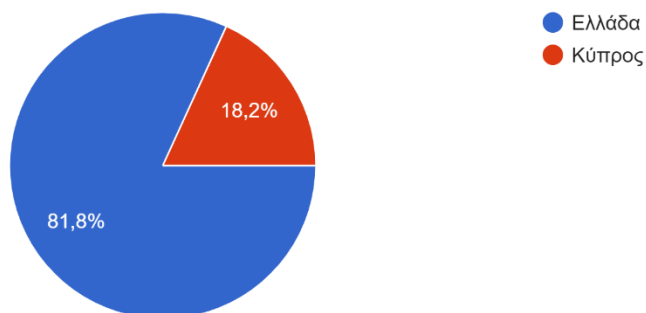
Σχήμα 4.2.3: Μέγεθος Επιχείρησης

Ερώτηση 4:

Ως προς την χώρα της επαγγελματικής δραστηριοποίησης των ερωτηθέντων το 81,8% εργάζεται στην Ελλάδα , ενώ το 18,2% στην Κύπρο.

4. Σε ποια χώρα εργάζεστε;

66 απαντήσεις



Σχήμα 4.2.4: Χώρα εργασίας

Ερώτηση 5:

Για τον κλάδο εργασίας των ερωτηθέντων συλλέχθηκαν τα παρακάτω δεδομένα το 31,8% εργάζονται σε εμπόριο, καταναλωτικά προϊόντα & υπηρεσίες, το 19,7% στον τομέα υγείας, προσωπικής φροντίδας και φαρμάκων, το 7,6% σε τεχνολογία και άλλο ένα 7,6% σε τρόφιμα, ποτά & καπνοβιομηχανίες. Επιπροσθέτως, το 6,1% σε υπηρεσίες κοινής ωφέλειας και άλλο ένα 6,1% σε τράπεζες, και χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, το 4,5% στον τομέα των τηλεπικοινωνιών και ένα άλλο 4,5% σε πρώτες ύλες & κατασκευές, το 3% το στον κλάδο της ενέργειας, ένα άλλο 3% στα μέσα ενημέρωσης, 3% σε ταξίδια αναψυχή και 1,5% σε ασφάλειες και 1,5% βιομηχανία προϊόντων και υπηρεσιών.

5. Η εργασία σας σε ποιον κλάδο εντάσσεται;

66 απαντήσεις



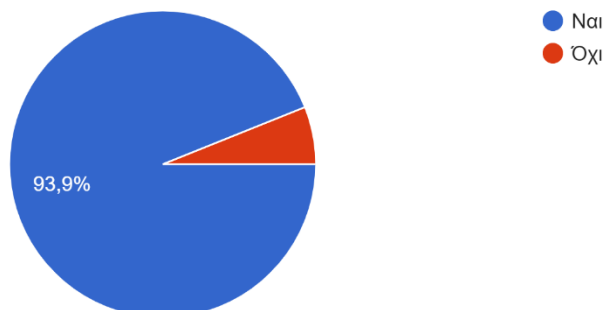
Σχήμα 4.2.5: Εργασιακός κλάδος

Ερώτηση 6:

Η έκτη ερώτηση σχετίζεται με την ιδέα της Βιωσιμότητας και αν οι ερωτηθέντες την γνωρίζουν. Το 93,9% δήλωσε ότι την γνωρίζει ενώ το 6,1% όχι.

6. Γνωρίζετε τι είναι βιωσιμότητα;

66 απαντήσεις



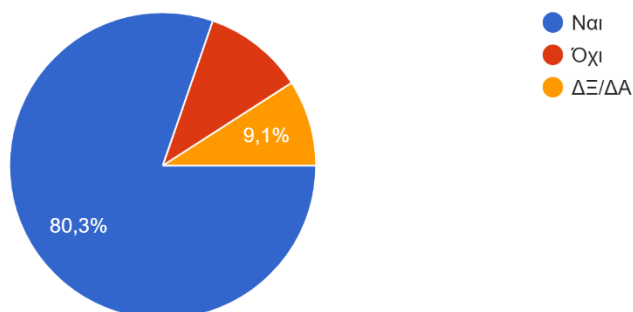
Σχήμα 4.2.6: Γνώση Βιωσιμότητας

Ερώτηση 7:

Η αναγνώριση των ενεργειών από τους εργαζομένους για τις εταιρείες που αποδίδουν τις υπηρεσίες τους είναι κατά 80,3%, το 10,6% δεν εντοπίζει ενέργειες βιωσιμότητας και το 9,1% δεν γνωρίζει ή δεν ήθελε να απαντήσει στην ερώτηση.

7. Θεωρείτε ότι η εταιρεία στην οποία εργάζεστε έχει βιώσιμο προσανατολισμό;

66 απαντήσεις



Σχήμα 4.2.7: Βιώσιμος προσανατολισμός επιχείρησης απασχολούμενων

Μετά την ερώτηση 7 και πριν την ερώτηση 8 παρουσιάστηκε στους ερωτηθέντες ο ορισμός της Βιωσιμότητας και οι 17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης με στόχο την αποσαφήνιση του όρου και του σκοπού που υπάρχει με την τήρηση του. Επιπλέον επαναλαμβάνεται η ερώτηση 7 με επαναδιατύπωση για να παρατηρηθεί αν ισχύουν να πιστεύουν το ίδιο οι ερωτηθέντες, αφού προσδιορίστηκε ορθά ο όρος Βιωσιμότητα.

Βιωσιμότητα (sustainable) είναι η επίτευξη των 17 στόχων που εμφανίζονται στο παρακάτω γράφημα, δηλαδή η καταπολέμηση της φτώχειας, η πρόσβαση σε καθαρό νερό και αποχεύευση, η αξιοπρεπής εργασία, η ισότητα των φύλων κ.α..

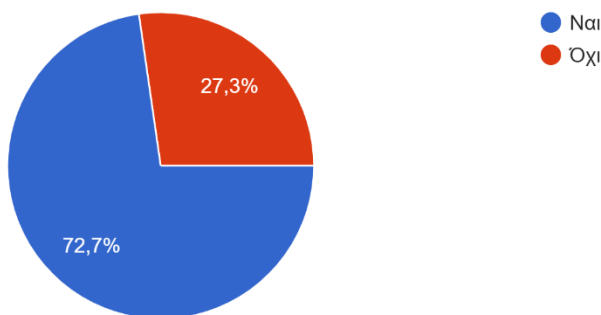


Εικόνα 1: Βιωσιμότητα & Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης

Ερώτηση 8:

Στην ερώτηση αυτή γίνεται η επαναδιατύπωση της ερώτησης 7 με στόχο να παρατηρηθεί η τυχόν απόκλιση από την αρχική απάντηση. Το 72,7% πιστεύει ότι η επιχείρηση στην οποία απασχολείται υποστηρίζει την Βιωσιμότητα, ενώ το 27,3% ότι δεν την υποστηρίζει.

8. Συνεχίζετε να θεωρείται ότι η εταιρεία στην οποία εργάζεστε υποστηρίζει τη βιωσιμότητα; 66 απαντήσεις

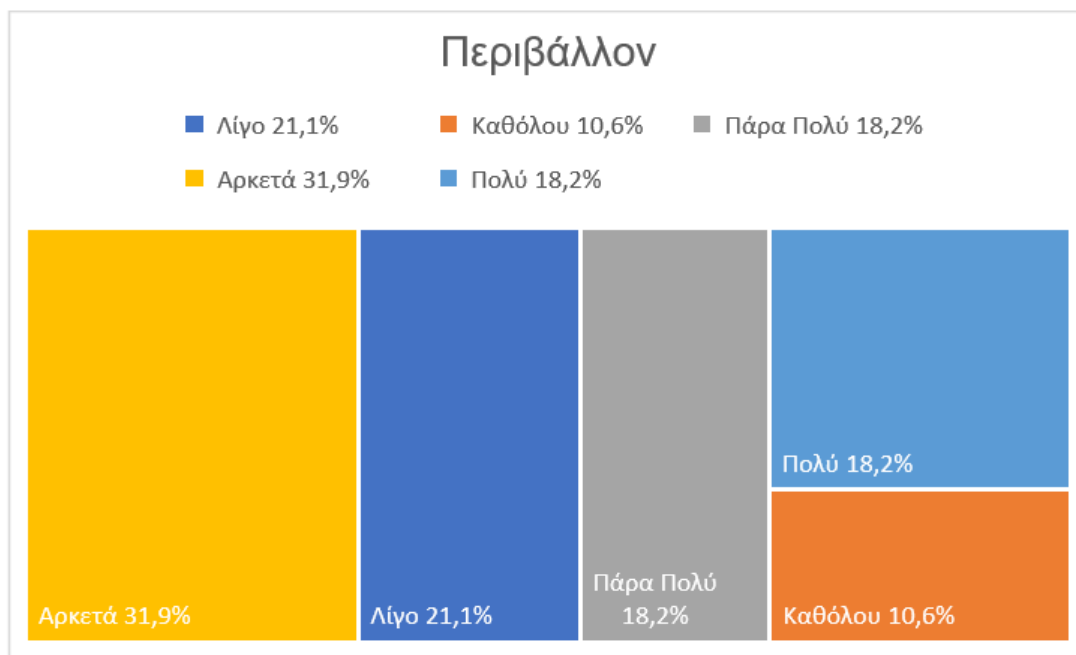


Σχήμα 4.2.8: Βιώσιμος προσανατολισμός επιχείρησης απασχολούμενων

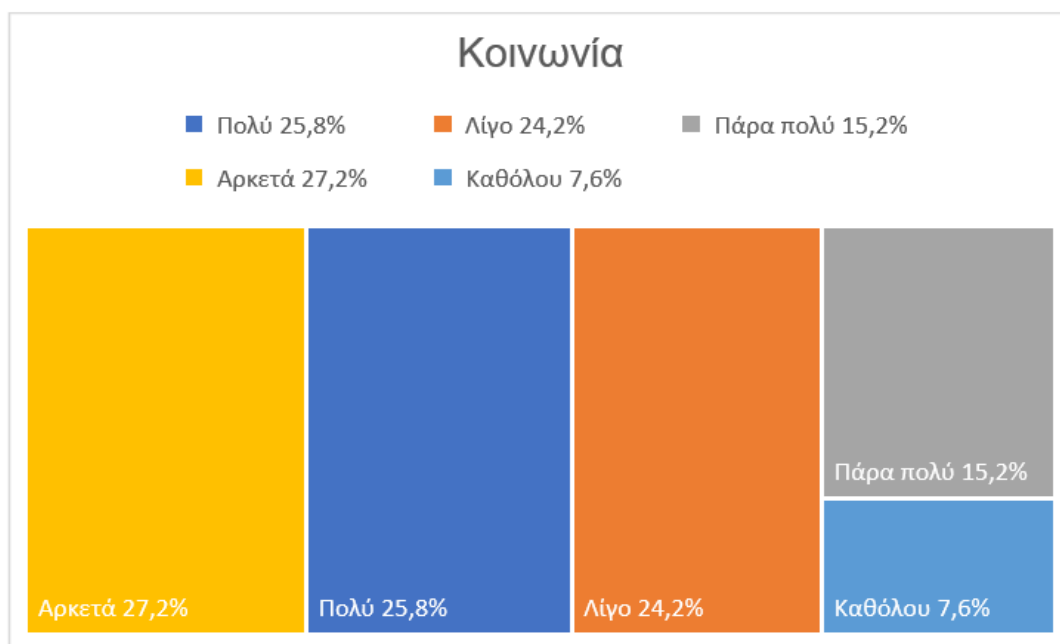
Ερώτηση 9:

Η ένατη ερώτηση σχετίζεται με τον τομέα (Περιβάλλον, Κοινωνία και Οικονομία) και την ένταση (καθόλου, λίγο, αρκετά, πολύ και πάρα πολύ), με την οποία η εταιρεία όπου απασχολούνται οι εργαζόμενοι, υποστηρίζει την Βιωσιμότητα. Στον τομέα του Περιβάλλοντος

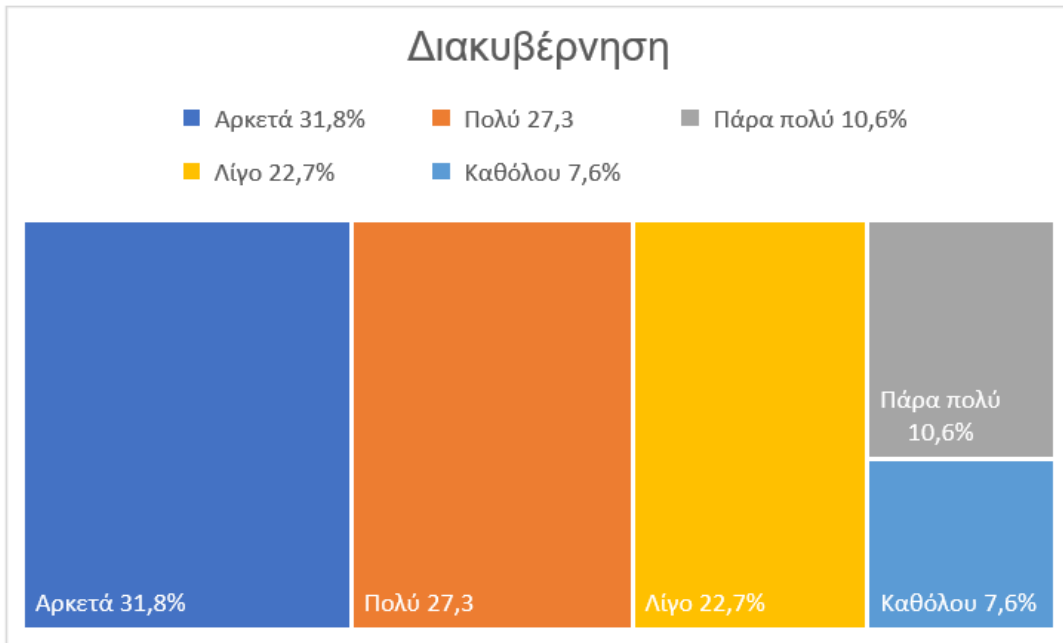
λαμβάνουμε για τις εταιρείες 31,9% να ασχολούνται Αρκετά, 21,1% Λίγο, 18,2% Πολύ και άλλο ένα 18,2% Πάρα πολύ και 10,6% Καθόλου. Για τον τομέα της Κοινωνίας δόθηκαν οι απαντήσεις για την ενασχόληση των εταιρειών 27,2% Αρκετά, 25,8% Πολύ, 24,2% Λίγο, Πάρα πολύ 15,2% και 7,6% Καθόλου. Τέλος για τον τομέα Διακυβέρνησης έχουμε απαντήσεις για την ενασχόληση των εταιρειών κατά 31,8% Αρκετά, 27,3% Πολύ, 22,7% Λίγο, 10,6% Πάρα πολύ και 7,6% Καθόλου.



Σχήμα 4.2.9: Ενασχόληση εταιρείας με τον τομέα «Περιβάλλον»



Σχήμα 4.2.10: Ενασχόληση εταιρείας με τον τομέα «Κοινωνία»

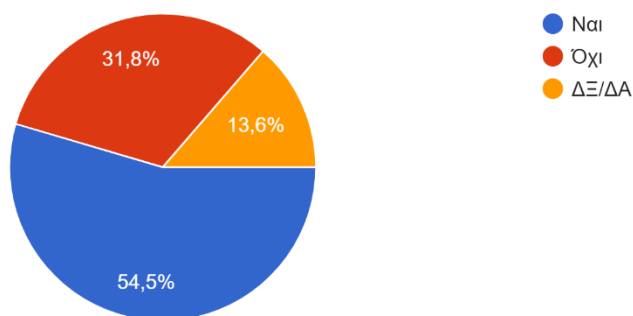


Σχήμα 5.2.11: Ενασχόληση εταιρείας με τον τομέα «Διακυβέρνηση»

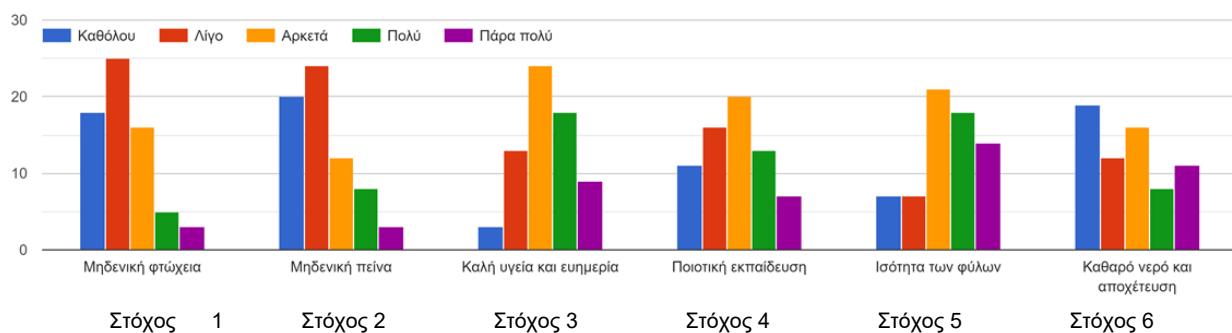
Ερώτηση 10:

Στην ερώτηση αυτή οι ερωτηθέντες αξιολογούν τις ενέργειες των εταιρειών τους με το αν είναι ουσιαστικές. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν είναι κατά 54,5% ότι γίνονται ουσιαστικές ενέργειες, κατά 31,8% ότι δεν είναι και τέλος κατά 13,6% δεν γνωρίζουν ή δεν θέλουν να απαντήσουν.

10. Θεωρείτε ότι γίνονται ουσιαστικές ενέργειες από την εταιρεία στην οποία εργάζεστε;
66 απαντήσεις

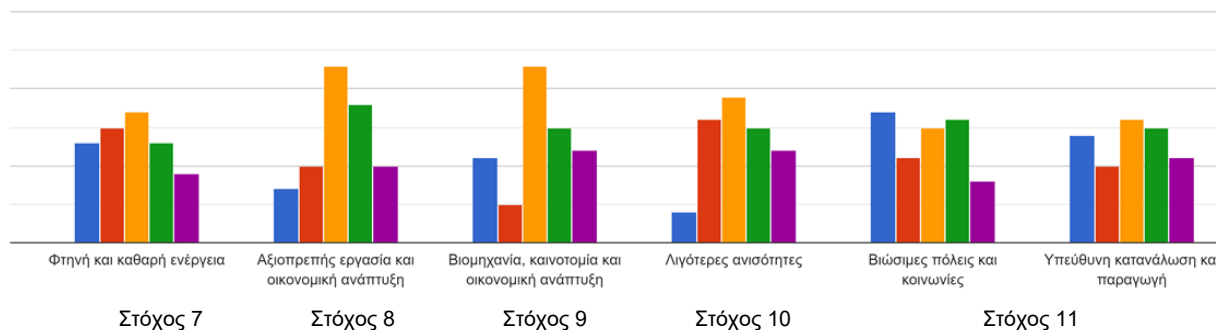


Σχήμα 4.2.12: Ουσιαστικότητα ενασχόληση εταιρειών με την Βιωσιμότητα



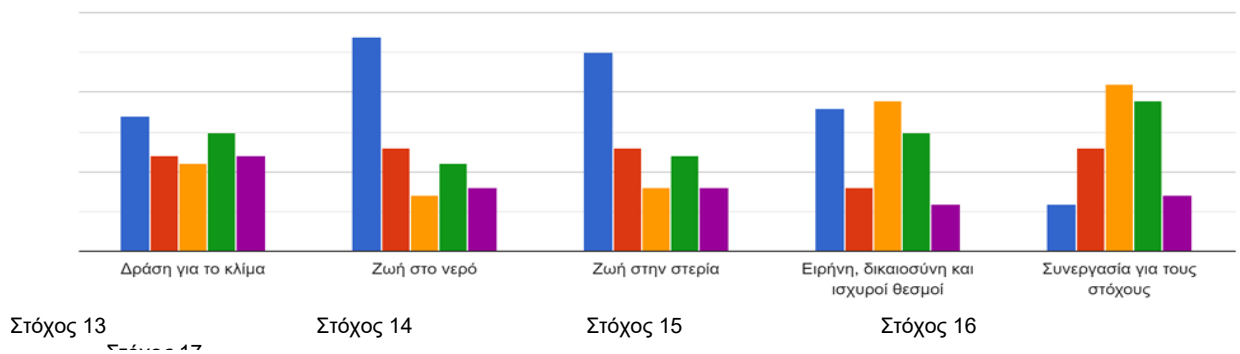
Σχήμα 4.2.13: Ενασχόληση εταιρειών με Στόχους 1-6

Ένταση/Στόχος	Στόχος 1	Στόχος 2	Στόχος 3	Στόχος 4	Στόχος 5	Στόχος 6
Καθόλου	27,7%	30,7%	4,6%	16,9%	9,2%	28,8%
Λίγο	36,9%	35,4%	18,5%	23,1%	10,8%	18,2%
Αρκετά	24,6%	18,5%	36,9%	30,8%	32,3%	24,2%
Πολύ	7,7%	12,3%	27,7%	20,0%	26,2%	12,1%
Πάρα πολύ	3,1%	3,1%	12,3%	9,2%	21,5%	16,7%



Σχήμα 4.2.14: Ενασχόληση εταιρειών με Στόχους 7-12

Ένταση/ Στόχος	Στόχος 7	Στόχος 8	Στόχος 9	Στόχος 10	Στόχος 11	Στόχος 12
Καθόλου	20,0%	13,8%	16,7%	6,1%	26,2%	21,2%
Λίγο	21,5%	10,8%	7,6%	24,2%	16,9%	15,2%
Αρκετά	24,6%	33,8%	34,8%	28,8%	21,5%	24,2%
Πολύ	20,0%	26,2%	22,7%	22,7%	24,6%	22,7%
Πάρα πολύ	13,9%	13,8%	18,2%	18,2%	10,8%	16,7%



Σχήμα 4.2.15: Ενασχόληση εταιρειών με Στόχους 13-17

Ένταση/Στόχος	Στόχος 13	Στόχος 14	Στόχος 15	Στόχος 16	Στόχος 17
Καθόλου	21,2%	26,2%	40,9%	37,9%	27,3%
Λίγο	15,2%	18,5%	19,7%	19,7%	12,1%
Αρκετά	24,2%	16,9%	10,6%	12,1%	28,8%
Πολύ	22,7%	21,5%	16,7%	18,2%	22,7%
Πάρα πολύ	16,7%	16,9%	12,1%	12,1%	9,1%

Παρακάτω βλέπουμε τα ποσοστά ανά στόχο κατηγοριοποιημένα σε δύο κατηγορίες: καθόλου και λίγο ενασχόληση και Αρκετά, Πολύ και Πάρα πολύ ως προς την ενασχόληση με τον κάθε στόχο.

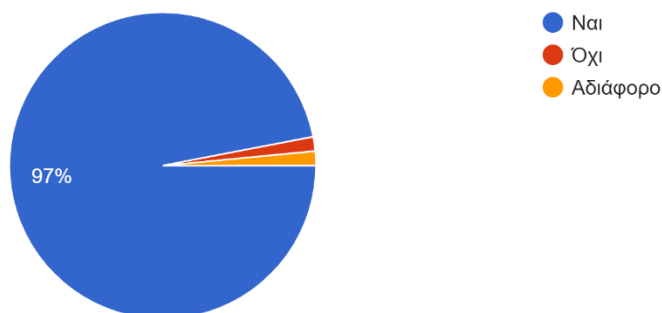
Ένταση/ Στόχος	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Καθόλου/Λίγο	64,6%	66,1%	23,1%	40,0%	20,0%	47,0%	41,5%	24,6%	24,3%
Αρκετά/ Πολύ/ Πάρα πολύ	35,4%	33,9%	76,9%	60,0%	80,0%	53,0%	58,5%	73,8%	75,7%

Ένταση/Στόχος	10	11	12	13	14	15	16	17
Καθόλου/Λίγο	30,3%	43,1%	36,4%	36,4%	44,7%	60,6%	57,6%	39,4%
Αρκετά/ Πολύ/ Πάρα πολύ	69,7%	56,9%	63,6%	63,6%	55,3%	39,4%	42,4%	60,6%

Ερώτηση 12:

Η δωδέκατη ερώτηση σχετίζεται με την αξία της Βιωσιμότητας και κατά πόσο πιστεύουν σε αυτή οι ερωτηθέντες. Συλλέχθηκαν τα παρακάτω δεδομένα 97% πιστεύουν ότι έχει αξία, το 1,5% ότι δεν έχει και το 1,5% ότι τους είναι αδιάφορο.

12. Εσείς πιστεύετε ότι έχει αξία η στροφή στην βιωσιμότητα
66 απαντήσεις

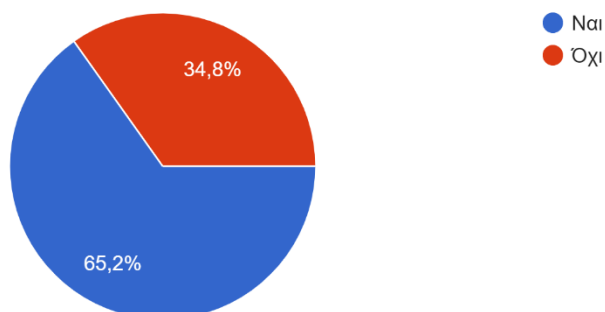


Σχήμα 4.2.16: Η Αξία της Βιωσιμότητας

Ερώτηση 13:

Σε αυτήν την ερώτηση αναζητούμε αν οι ερωτηθέντες γνωρίζουν το πρόγραμμα του ΟΗΕ σε σχέση με την Βιωσιμότητα. Το 65,2% το γνωρίζει και το 34,8% όχι.

13. Γνωρίζετε ότι η βιώσιμη ανάπτυξη εντάσσεται σε πρόγραμμα του ΟΗΕ;
66 απαντήσεις

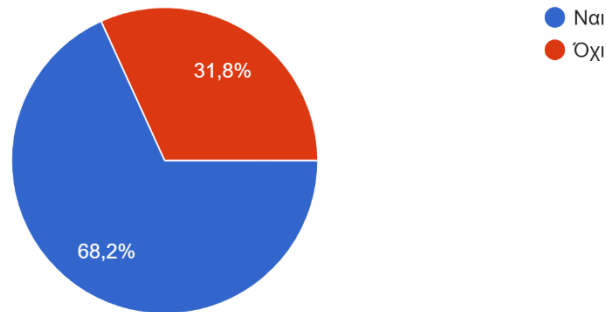


Σχήμα 4.2.17: Αντίληψη Προγράμματος Βιωσιμότητας σε σχέση με τον ΟΗΕ

Ερώτηση 14:

Στην δέκατη τέταρτη ερώτηση τίθεται το ερώτημα στου αν θεωρείται εφικτό την ύπαρξης Βιωσιμότητας με την επίτευξη των 17 Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης εντός του χρονοδιαγράμματος που αναφέρεται για επίτευξη του μέχρι το 2030.

14. Θεωρείτε ότι είναι εφικτή η στρόφη στην βιωσιμότητα με την πραγματοποίηση των παραπάνω 17 στόχων βιώσιμης ανάπτυξης μέχρι το 2030;
66 απαντήσεις



Σχήμα 4.2.18: Στροφή στην Βιωσιμότητα έως το 2030

Κεφάλαιο 5

Συζήτηση Αποτελεσμάτων

Παρακάτω ακολουθούν τα συμπεράσματα σύμφωνα με τα τρία ερευνητικά ερωτήματα που αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο σύνταξης της έρευνας.

5.1 Πρώτο Ερευνητικό Ερώτημα

1^ο Ερευνητικό ερώτημα: Γνώση περί Βιωσιμότητας

Σύμφωνα με τα δεδομένα που συλλέχθηκαν ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης εργασίας και την χωρά δραστηριοποίησης της υπάρχει σημαντική ενασχόληση των εταιρειών με την βιωσιμότητα. Οι απασχολούμενοι ερωτηθέντες με συντριπτικό ποσοστό 93,9% γνωρίζουν και αναγνωρίζουν την Βιωσιμότητα ως προς την ύπαρξη της. Το 80,3% των εργαζομένων θεωρούν ότι η επιχείρησή τους έχει βιώσιμο προσανατολισμό, το 10,6% ότι δεν υπάρχει και το 9,1% δεν γνωρίζει. Μετά από την αποσαφήνιση του όρου της Βιωσιμότητας το ποσοστό εργαζομένων που αναγνωρίζουν ενέργειες βιωσιμότητας από την επιχείρησή τους τροποποιείται σε 72,7% και αυτών που δεν θεωρούν ότι υπάρχει τέτοιος προσανατολισμός ομαδοποιείται στο ποσοστό 27,3%. Επομένως, κάποιοι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονταν λανθασμένα τις ενέργειες που έκαναν οι επιχειρήσεις τους προς την Βιωσιμότητα και εκείνοι που δεν γνώριζαν αν υπάρχουν ενέργειες βιωσιμότητας τεκμηρίωσαν ότι όντως δεν γίνονται.

5.2 Δεύτερο Ερευνητικό Ερώτημα

2^ο Ερευνητικό ερώτημα: Βιωσιμότητα και Επιχειρήσεις

Οι εργαζόμενοι σχετικά με την ενασχόληση των επιχειρήσεων σε συγκεκριμένο και προσδιορισμένο προσανατολισμό αξιολογούνται θετικά. Σε όλους τους τομείς των ESG αναγνωρίζονται ενέργειες σε ποσοστό 68,3% για Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση/Οικονομία για την αξιολόγηση δραστηριοποίησης Αρκετά- Πολύ και Πάρα πολύ. Οι ουσιαστικότερα των παραπάνω ενεργειών αξιολογούνται όμως κατά 54,5% ουσιαστικές ενώ κατά 45,4% δεν θεωρούνται ουσιαστικές ή δεν της αναγνωρίζουν. Αυτό δημιουργεί ένα αίσθημα ό,τι παρά την δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων σε βιώσιμο προσανατολισμό ενεργειών δεν είναι όλες απόλυτα πειστικές για τους υπαλλήλους της. Αναλυτικότερα, τώρα, ως προς τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης υπάρχουν στόχοι για τους οποίους γίνονται πιο πολλές ενέργειες και άλλοι οι ενέργειες των οποίων δεν υπάρχουν ή δεν αναγνωρίζονται ως σημαντικές. Ο στόχος 05|Ισότητα των Φύλων είναι ο κατά κόρων αναγνωρισμένος στόχος ως προς τον οποίο γίνονται ενέργειες από τις επιχειρήσεις. Ακολουθεί ο στόχος 03| Καλή Υγεία & Ευημερία και τρίτος είναι ο στόχος 9| Βιομηχανία, Καινοτομία & Υποδομές. Οι πρώτοι τρεις στόχοι είναι όντως εκείνοι που δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις σύμφωνα και με την βιβλιογραφία. Οι στόχοι με την μικρότερη ενασχόληση,

σύμφωνα με την άποψη εργαζομένων σε επιχειρήσεις ελληνικές και κυπριακές είναι ο στόχος 02|Μηδενική Πείνα, ακολουθεί ο 01| Μηδενική Φτώχεια και 15|Ζωή στην Στεριά. Για τους στόχους με την καθόλου ή λιγότερη αναγνώριση ενασχόλησης των επιχειρήσεων θα μπορούσαμε να πούμε, ότι στην βιβλιογραφία υπάρχουν αναφορές ενεργειών μεν για αυτούς τους στόχους, αλλά δεν επαρκούν είτε ως προς την ένταση είτε ως προς την εφαρμογή.

5.3 Τρίτο Ερευνητικό Ερώτημα

3^ο Ερευνητικό ερώτημα: Γενικά περί Βιωσιμότητας

Στο τελευταίο ερευνητικό ερώτημα επιδιώκεται να μελετηθεί αν όντως αναγνωρίζεται η αξία της Βιωσιμότητας από τους εργαζομένους, την πίστη στο πρόγραμμα του ΟΗΕ Agenda 2030 και η αναγνώριση του. Η αξία της Βιωσιμότητας είναι αδιαπραγμάτευτα αναγνωρίσιμη με ποσοστό 97% από τους απασχολούμενους εταιρειών. Οι εργαζόμενοι κατά 65,2% γνώριζαν ότι ο προσανατολισμός των ενεργειών γίνεται με γνώμονα το πρόγραμμα Agenda 2030 του ΟΗΕ. Τέλος, το 68,2% θεωρούν ότι μπορούμε να πορευθούμε με βιώσιμο προσανατολισμό μέχρι το 2030, ενώ το 31,8% το θεωρούν ανέφικτο.

5.4 Περιορισμοί Έρευνας

Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας θα πρέπει να αξιολογηθούν υπό το εύρος κάποιων περιορισμών. Όπως φαίνεται το δείγμα εργαζομένων που κλήθηκαν να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο είναι σχετικά μικρό. Επιπλέον, οι εργαζόμενοι που απάντησαν ήταν κατά βάση ή από μεγάλες επιχειρήσεις ή από μικρές.

5.5 Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες

Η Βιωσιμότητα θα συνεχίσει να απασχολεί την κοινωνία, τους οργανισμούς, τις επιχειρήσεις και τους ανθρώπους για αρκετά χρόνια ακόμα. Η παρούσα έρευνα μπορεί να αποτελέσει τη βάση για περαιτέρω έρευνα που σχετίζεται με την Βιωσιμότητα και τις ενέργειες εταιρειών. Επιπλέον, θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί σχετική έρευνα μέσα σε μια εταιρεία και να αξιολογηθεί από τους εργαζομένους της η ποιότητα των βιώσιμων δραστηριοτήτων της και να γίνει φανερός ο αντίκτυπος. Με τον τρόπο αυτό θα υπάρχει και μια ευκαιρία εσωτερικής αξιολόγησης για την ποιότητα των ενεργειών της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 6

Συμπεράσματα

Η Βιωσιμότητα είναι κρίσιμης σημασίας γιατί διασφαλίζει ότι καλύπτουμε τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες. Είναι σημαντική η ύπαρξη της για την αειφορία, η οποία εστιάζει στο περιβάλλον με την διατήρηση φυσικών πόρων, την μείωση της ρύπανσης και τον μετριασμό της κλιματικής αλλαγής. Επιπλέον η σπουδαιότητα της βιωσιμότητας στις κοινωνίες προάγει την κοινωνική ισότητα και υπευθυνότητα μειώνοντας την εκμετάλλευση οποιαδήποτε τύπου και βαθμού. Τέλος, η οικονομική σταθερότητα και η διακυβέρνηση είναι κομβικής σημασίας για την πορεία μεμονωμένων προσπαθειών και συλλογικών.

Ιστορικά ο προσανατολισμός της βιωσιμότητας υπήρχε μέσω της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η ΕΚΕ αναφέρεται στην έννοια ότι οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί έχουν ευθύνη να συμβάλλουν στην ευημερία της κοινωνίας πέρα από τους πρωταρχικούς οικονομικούς στόχους. Οι εταιρείες μπορούν να επιλέξουν την εφαρμογή ΕΚΕ για διάφορους λόγους, όπως η βελτίωση της φήμης τους, να προσελκύσουν και να διατηρήσουν υπαλλήλους και πελάτες και να συμβάλουν στην βελτίωση της κοινωνίας. Ωστόσο, η ΕΚΕ δεν έχει να κάνει μόνο με τη βελτίωση της εικόνας ή των αποτελεσμάτων μιας εταιρείας, αλλά και με την εκπλήρωση μιας ηθικής υποχρέωσης να συνεισφέρει θετικά στην κοινωνία.

Η προσπάθεια προστασίας του πλανήτη από τον ΟΗΕ μέσω του προγράμματος Agenda 2030. Μέσω αυτού γίνεται μια οργανωμένη προσπάθεια με σφαιρικό προσανατολισμό για την αλλαγή της νοοτροπίας τόσο των κρατών, των οργανισμών, των εταιρειών αλλά και για τον κάθε άνθρωπο ξεχωριστά. Η Agenda 2030 εμπεριέχει 17 στόχους οι οποίοι ονομάζονται Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης. Οι στόχοι αυτοί έχουν συγκεκριμένο προσανατολισμό και όλοι μαζί αποσκοπούν στην βελτίωση των συνθηκών του τομέα που αναφέρονται και συνολικά στην Βιωσιμότητα.

Οι επιχειρήσεις έχουν εντάξει στο σύνολο δραστηριοτήτων τους τα κριτήρια ESG, σύμφωνα με τα οποία αναγνωρίζεται ότι έχουν θετικό αποτύπωμα σε περιβαλλοντικά, κοινωνικά ζητήματα αλλά και στην εσωτερική τους διακυβέρνηση. Τα κριτήρια αυτά τείνουν να γίνουν υποχρεωτικά για το σύνολο των μεγάλων επιχειρήσεων, τα οποία αναγκάζονται να τα αποδίδουν και στα οικονομικά τους αποτελέσματα. Μάλιστα, τα ESG κριτήρια, κεντρίζουν το ενδιαφέρον των επενδυτών αλλά και των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, καθώς με βάση αυτά, επιλέγουν σε ποιες επιχειρήσεις και χαρτοφυλάκια θα τοποθετήσουν τα επενδυτικά τους κεφάλαια, καθώς μπορούν να εντοπίσουν πιθανούς μεσοπρόθεσμους ή μακροπρόθεσμους κινδύνους αλλά και ευκαιρίες που έχουν να κάνουν με το περιβάλλον και την κοινωνία.

Στην σημερινή κοινωνία βλέπουμε ενέργειες εταιρειών και οργανισμών με βιώσιμο προσανατολισμό. Επιχειρήσεις είτε με μεγάλο αντίκτυπο στην κοινωνία είτε με μικρό δημιουργούν νέα μονοπάτια βιωσιμότητας μέσα από νέους δρόμους ή τροποποίηση των ήδη

υπαρχόντων. Τα παραπάνω είναι ξεκάθαρα αντιληπτά από κάθε ενεργό πολίτη του κόσμου μιας και επηρεάζουν την καθημερινότητα. Από την βιβλιογραφία και την έρευνα γίνεται αντιληπτό ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν και αναγνωρίζουν την Βιωσιμότητα και τις ενέργειες περί αυτής αλλά και ότι οι επιχειρήσεις προσανατολίζονται με στόχο την Βιωσιμότητα μέσω μικρών ή μεγάλων ενεργειών βιώσιμης δραστηριοποίησης. Η ταχύτητα με την οποία, όμως, κινείται η κοινωνία, οι οργανισμοί, οι άνθρωποι είναι δυστυχώς αρκετά αργή για να επιτευχθεί ο στόχος το 2030. Από την άλλη, εταιρίες κάνουν βασικές ενέργειες για να τροποποιήσουν το αποτύπωμα τους στο περιβάλλον και κάθε ενέργεια από αυτές, μικρή ή μεγάλη είναι ουσιαστική για να προστατευτεί το περιβάλλον. Χωρίς υγιές περιβάλλον δεν θα είναι η ανθρωπότητα υγιής και αυτό πρέπει να μπει σε κάθε στρατηγική.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο

Έρευνας

Βιωσιμότητα στις Επιχειρήσεις

Το παρακάτω ερωτηματολόγιο πραγματοποιείται στο πλαίσιο μεταπτυχιακής διατριβής με θέμα "Κριτήρια ESG και Ηγεσία: η διαμόρφωση επιχειρηματικού DNA βιωσιμότητας". Στόχος του είναι η συλλογή δεδομένων από εργαζομένους επιχειρήσεων, οποιοδήποτε μεγέθους, με επίκεντρο την αξιολόγηση του βιώσιμου προσανατολισμού της εταιρείας στην οποία εργάζονται.

1. Φύλο:
 - Άνδρας
 - Γυναίκα
 - Δεν επιθυμώ να δηλώσω
2. Εργάζεστε;
 - Ναι
 - Όχι
3. Ποιο το μέγεθος της επιχείρησης στην οποία εργάζεστε;
 - 1-10 εργαζόμενοι
 - 11-30 εργαζόμενοι
 - 31-50 εργαζόμενοι
 - 51-100 εργαζόμενοι
 - 101+ εργαζόμενοι
4. Σε ποια χώρα εργάζεστε;
 - Ελλάδα
 - Κύπρο
 - Άλλο
5. Η εργασία σας σε ποιο κλάδο εντάσσεται;
 - Ενέργεια
 - Βιομηχανία Προϊόντων και Υπηρεσιών
 - Πρώτες Ύλες, Κατασκευές και Υλικά Κατασκευών
 - Τεχνολογία
 - Τηλεπικοινωνίες
 - Τρόφιμα, Ποτά και Καπνοβιομηχανίες (παραγωγή)
 - Υγεία, Προσωπική φροντίδα και Φάρμακα
 - Μέσα Ενημέρωσης
 - Ταξίδια και Αναψυχή

- Εμπόριο, Καταναλωτικά προϊόντα και Υπηρεσίες
 - Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας
 - Τράπεζες, Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες
 - Ασφάλειες
6. Γνωρίζεται τι είναι Βιωσιμότητα;
- Ναι
 - Όχι
7. Θεωρείται ότι η εταιρεία στην οποία εργάζεστε έχει βιώσιμο προσανατολισμό;
- Ναι
 - Όχι
 - ΔΞ/ΔΑ

Βιωσιμότητα (sustainable) είναι η επίτευξη των 17 στόχων που εμφανίζονται στο παρακάτω γράφημα, δηλαδή η καταπολέμηση της φτώχειας, η πρόσβαση σε καθαρό νερό και αποχέτευση, η αξιοπρεπής εργασία, η ισότητα των φύλων κ.α..



8. Συνεχίζεται να θεωρείται ότι η εταιρεία στην οποία εργάζεστε υποστηρίζει την Βιωσιμότητα;
- Ναι
 - Όχι
9. Με ποιους στόχους Βιωσιμότητας ασχολείται η εταιρεία στην οποία εργάζεστε;

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Περιβάλλον	○	○	○	○	○
Κοινωνία	○	○	○	○	○
Οικονομία	○	○	○	○	○

10. Θεωρείται ότι γίνονται ουσιαστικές ενέργειες από την εταιρεία στην οποία εργάζεστε;
- Ναι
 - Όχι
 - ΔΞ/ΔΑ

11. Στον πίνακα που ακολουθεί με τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης βαθμολογήστε τον κάθε στόχο με κριτήριο το βαθμό που η εταιρεία σας ασχολείται με αυτόν.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Μηδενική Φτώχεια	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Μηδενική Πείνα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ποιοτική Εκπαίδευση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ισότητα των Φύλων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Καθαρό Νερό & Αποχέτευση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Φτηνή & Καθαρή Ενέργεια	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Αξιοπρεπής Εργασία & Οικονομική Ανάπτυξη	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Βιομηχανία, Καινοτομία & Υποδομές	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Λιγότερες Ανισότητες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Βιώσιμες Πόλεις & Κοινότητες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Υπεύθυνη Κατανάλωση & Παραγωγή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Δράση για το Κλίμα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ζωή στο Νερό	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ζωή στην Στεριά	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ειρήνη, Δικαιοσύνη & Ισχυροί Δεσμοί	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συνεργασία για τους Στόχους	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Εσείς πιστεύεται ότι έχει αξία η στροφή στην Βιωσιμότητα;

- Ναι
- Όχι
- Αδιάφορο

13. Γνωρίζετε ότι η βιώσιμη ανάπτυξη εντάσσεται σε πρόγραμμα του ΟΗΕ;

- Ναι

- Όχι
14. Θεωρείτε ότι είναι εφικτή η στροφή στην Βιωσιμότητα με την πραγματοποίηση των παραπάνω 17 στόχων βιώσιμης ανάπτυξης μέχρι το 2030;
- Ναι
 - Όχι

Βιβλιογραφία & Πηγές

- (1) Corporate Finance Institute 2022, [Sustainability - Definition, Three Pillars, and Five Domains \(corporatefinanceinstitute.com\)](https://www.corporatefinanceinstitute.com) [Πρόσβαση: Οκτώβρης 2022]
- (2) Corporate Finance Institute 2022, [ESG \(Environmental, Social and Governance\) - Overview and Framework \(corporatefinanceinstitute.com\)](https://www.corporatefinanceinstitute.com) [Πρόσβαση: Οκτώβρης 2022]
- (3) unepfi 2022, [A legal framework for the integration of environmental, social and governance issues into institutional investment : October 2005 \(unepfi.org\)](https://www.unepfi.org)
- (4) unepfi 2022, <https://www.unepfi.org/> [Πρόσβαση: Οκτώβρης 2022]
- (5) United Nations Environment Programme Finance Initiative [A legal framework for the integration of environmental, social and governance issues into institutional investment : October 2005 \(unepfi.org\)](https://www.unepfi.org) [Πρόσβαση: Νοέμβριος 2022]
- (6) Tulder, R. van 2018, Business & The Sustainable Development Goals: A Framework for Effective Corporate Involvement, Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam. (Σελ.10)
- (7) Ηνωμένα Έθνη 2022, Available from: [Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development | Department of Economic and Social Affairs \(un.org\)](https://www.un.org) [Πρόσβαση: Οκτώβρης 2022]
- (8) Ηνωμένα Έθνη 2022, Available from: [THE 17 GOALS | Sustainable Development \(un.org\)](https://www.un.org) [Πρόσβαση: Οκτώβρης 2022]
- (9) Ηνωμένα Έθνη 2022, Available from: [Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development | Department of Economic and Social Affairs \(un.org\)](https://www.un.org) [Πρόσβαση: Οκτώβρης 2022]
- (10) Ηνωμένα Έθνη 2022, Available from: [Take Action for the Sustainable Development Goals - United Nations Sustainable Development](https://www.un.org) [Πρόσβαση: Οκτώβρης 2022]
- (11) Kolk, Ans & van Tulder, Rob, 2010, "[International business, corporate social responsibility and sustainable development](#)," [International Business Review](#), Elsevier, vol. 19(2), pages 119-125, April.
- (12) Tulder, R. van (2018), Business & The Sustainable Development Goals: A Framework for Effective Corporate Involvement, Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam.
- (13) Youtube 2022, <https://www.youtube.com/watch?v=1pUcQ7Qhcpc>
- (14) The Trillion Dollar Shift Achieving the Sustainable Development Goals; Business for Good is Good Business, Marga Hoek 2018 ISBN: 978-0-8153-6431-3 (hardback) ISBN: 978-1-351-10729-7 (e-book)

- (15) Business Commission, Better Business Better World: The report of the Business & Sustainable Development Commission January 2017
- (16) Stogdill, R.M. 1974, Handbook of leadership: A survey of theory and research. New York: The Free Press.
- (17) Northouse Peter., Ηγεσία: θεωρία και πράξη, 8^η έκδοση, εκδ. Παπασωτηρίου, 2019, ISBN: 978-960-491-135-6
- (18) Journal Business Studies Quarterly 2022, Available at: [Τι είναι η Ηγεσία; - Προκεχωρημένη \(proquest.com\)](https://www.proquest.com/business-studies/journal-business-studies-quarterly-2022) [Πρόσβαση: Οκτωβρίου 2022]
- (19) Μπουραντάς Δημήτρης, Ηγεσία- Μικρές εισαγωγές Νο13, 1^η έκδοση, εκδ. Παπαδόπουλος, 2017, ISBN: 978-960-569-782-2
- (20) Μπουραντάς Δημήτρης, Επιτυχημένος ηγέτης και μανατζερ, 1^η έκδοση, εκδ. Ψυχογιός, 2018, ISBN: 978-618-01-2644-0
- (21) Victor H. Vroom 2007, The Role of the Situation in Leadership, Yale, Available at: [Vroom Jago 2007 The role of the situation in leadership.pdf \(mit.edu\)](https://www.mit.edu/~vroom/jago2007.pdf) [Πρόσβαση: Δεκεμβρίου 2022]
- (22) Kotler Ph., Keller K.L., Μαρκετινγκ Μανατζεμεντ, 12^η αμερικανική έκδοση, εκδ Κλειδάριθμος, 2010 (2006) ISBN: 960-209-925-9
- (23) Laws 2022, Available at: [Οδηγός για τη Διοίκηση Επιχειρήσεων - LAWS.com](https://www.laws.com) [Δεκεμβρίου 2022]
- (24) Henri Fayol, The Manager, εκδ. Routledge, 2015, ISBN: 978-036-76-689-21 DOI: 10.4324/9781315654546 [Πρόσβαση: Δεκεμβρίου 2022]
- (25) Μπουραντάς Δημήτρης, Επιτυχημένος ηγέτης και μανατζερ, 1^η έκδοση, εκδ. Ψυχογιός, 2018, ISBN: 978-618-01-2644-0
- (26) Northouse Peter., Ηγεσία: θεωρία και πράξη, 8^η έκδοση, εκδ. Παπασωτηρίου, 2019, ISBN: 978-960-491-135-6
- (27) Μπουραντάς, Δ. 2005, Ηγεσία-Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα. σελ. 252-255 109
- (28) Robbins St., Coulter M., DeCenzo D., Διοίκηση Επιχειρήσεων- Αρχές και Εφαρμογές, 2^η έκδοση, 2017, ISBN: 978 960 586 188 9
- (29) Οικονομικό Πανεπίστημιο Αθηνών, 2016, Στρατηγική των επιχειρήσεων, [Microsoft PowerPoint - Papadakis strategy slides ALL CHAPTERS - GR \[Compatibility Mode\] \(aueb.gr\)](https://www.aueb.gr/users/stavros/papadakis/strategy-slides-all-chapters-gr-compatibility-mode) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (30) Παπακωνσταντίνου Γ., Σμυρνής Ν., Ανδρουτσόπουλος Θ., Νικολόπουλος Π. (2011), Στρατηγικό μανατζεμεντ, εκδ. Κλειδάριθμος, σελ. 20-26, ISBN: 978-960-461-442-4
- (31) Mintzberg H. 1994, The rise and the fall of strategic planning, New York: Free Press

- (32) Πρόγραμμα Ανάπτυξης Ηνωμένων Εθνών 2021, [Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης | Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών για την Ανάπτυξη \(undp.org\)](#) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (33) Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J. (1998) Strategy Safari Wilds of Strategic Management. Free Press, New York, 406
- (34) Ηνωμένα Έθνη 2017, Παγκόσμια Συμφωνία Ηνωμένων Εθνών, Making Global Goals Local Business, [The Breakthrough Pitch | UN Global Compact](#) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (35) Mintzberg, Waters, 1985, [Of strategies, deliberate and emergent - Mintzberg - 1985 - Strategic Management Journal - Wiley Online Library](#) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (36) International Finance Corporation 2023, [The Business Case for Sustainability \(ifc.org\)](#) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (37) Ηνωμένα Έθνη 2017, Παγκόσμια Συμφωνία Ηνωμένων Εθνών, Making Global Goals Local Business, [The Breakthrough Pitch | UN Global Compact](#) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (38) Παγκόσμιο Οικονομικό Forum 2023, [Επικεφαλής ανθρώπινου δυναμικού της Unilever: Το μέλλον της εργασίας απαιτεί αυτές τις δεξιότητες | Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ \(weforum.org\)](#) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (39) Παγκόσμιο Οικονομικό Forum 2023, [Ποια είναι η ποιότητα που πρέπει να έχουν όλοι οι ηγέτες για να πετύχουν σήμερα; | Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ \(weforum.org\)](#) [Πρόσβαση: Φεβρουαρίου 2023]
- (40) KPMG Greece 2023, [Τι είναι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τι... - KPMG Greece](#) [Πρόσβαση: Μαρτίου 2023]
- (41) Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2023, A renewed EU strategy 2011-2014 for corporate social responsibility: [Code of Good Administrative Behaviour and complaints \(europa.eu\)](#) [Πρόσβαση: 9 Μαρτίου 2023]
- (42) Παγκόσμιο Επιχειρηματικό Συμβούλιο για την Βιώσιμη Ανάπτυξη, 2023, [World Business Council for Sustainable Development \(WBCSD\)](#), [Μαρτίου 2023]
- (43) Cox.T, Blake.S, 1991, Managing culture diversity: Implication for organizational competitiveness
- (44) Patagonia, 2023, Fair labor, [Our Acknowledgment - Patagonia](#), [Πρόσβαση: Μαρτίου 2023]
- (45) Porter.M, & Kramer.R, 2011, Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth, Harvard business review
- (46) Lund- Thomsen P., & Lindgreen. A, 2018, Corporate social responsibility in global value chains: Where are we now and where are we going?, Journal of Business Ethics
- (47) Carroll. A, & Shabana K., 2010, The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. International journal of management review
- Βιβλιογραφία:
- (48) Mytilineos Holdings 2023, [Η Εταιρεία μας - MYTILINEOS](#), [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]

- (49) Mytilineos Holdings 2023, [Όραμα, Αποστολή & Αξίες - MYTILINEOS](#), [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (50) Mytilineos Holdings 2023, [Έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης 2021 \(mytilineos.com\)](#), [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (51) Ελληνικά Πετρέλαια 2023, [Είρε - Ο Όμιλος \(helpe.gr\)](#), [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (52) Ελληνικά Πετρέλαια 2023, [Είρε - Με μια ματιά \(helpe.gr\)](#) [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (53) Ελληνικά Πετρέλαια 2023, [Είρε - Το Όραμα & η Αποστολή μας \(helpe.gr\)](#) [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (54) Ελληνικά Πετρέλαια 2023, [2021 Sustainability & Corporate Responsibility Report \(helpe.gr\)](#) [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (55) Eurobank 2023, [Ο Σκοπός, το Όραμα και οι Αξίες μας | Eurobank](#) [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (56) Eurobank 2023, [annual-report.pdf \(eurobank.gr\)](#) [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (57) Eurobank 2023, [Προθεσμιακή ESG Deposits | Eurobank](#) [Πρόσβαση: Μάρτιος 2023]
- (58) Coca-Cola HBC 2023, [Η Coca-Cola HBC με μια ματιά | Coca-Cola HBC \(coca-colahellenic.com\)](#) [Πρόσβαση: Απρίλιος 2023]
- (59) Coca-Cola HBC 2023, [Our Purpose and Strategy \(coca-colahellenic.com\)](#) [Απρίλιος 2023]
- (60) Coca-Cola HBC 2023, [Για ένα βιώσιμο μέλλον \(coca-colahellenic.com\)](#) [Απρίλιος 2023]
- (61) Coca-Cola HBC 2023, [Επιδόσεις | Coca-Cola HBC \(coca-colahellenic.com\)](#) [Απρίλιος 2023]

Συνολικός Αριθμός Λέξεων
12230