

## **Η ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΤΟ ESG**

**Όνοματεπώνυμο :** Ασημακοπούλου Σοφία Αικατερίνη

**Αριθμός Μητρώου:** f2232105

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια :** Ελένη Σαλαβού

**Mba Full Time**

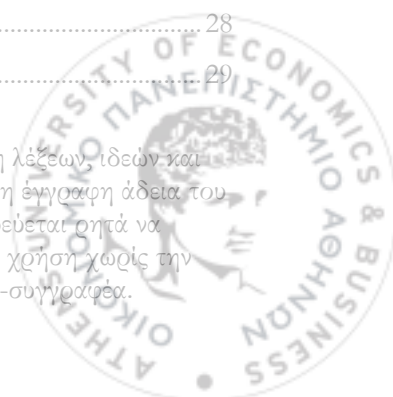
Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



## 2. Πίνακας Περιεχομένων

<b>Η ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΤΟ ESG</b> .....	1
<b>2. Πίνακας Περιεχομένων</b> .....	2
<b>3. Σύνοψη</b> .....	4
<b>4. Ευχαριστίες</b> .....	5
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Επισκόπηση, εισαγωγή, σκοπός και στόχοι.</b> .....	6
<b>Εισαγωγή</b> .....	6
<b>Σκοπός</b> .....	7
<b>Στόχος</b> .....	7
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Βιβλιογραφική Επισκόπηση</b> .....	9
<b>2.1. Εισαγωγή</b> .....	9
<b>2.2. Ιστορική Αναδρομή</b> .....	9
<b>2.3. Διαφορά μεταξύ βιώσιμης ανάπτυξης και κριτηρίων ESG</b> .....	11
<b>2.4. Ευρωπαϊκή Ένωση και Πράσινη Συμφωνία.</b> .....	12
<b>2.5. Συνεισφορά και Στόχοι της Πράσινης Συμφωνίας στις εταιρείες</b> .....	13
<b>2.6. Σύνδεση Στόχων ΟΗΕ με Εταιρική Στρατηγική</b> .....	13
<b>2.7. Πυλώνες ESG:</b> .....	15
<b>2.7.1. Περιβαλλοντικός Πυλώνας</b> .....	15
<b>2.7.2. Κοινωνικός πυλώνας</b> .....	16
<b>2.7.3.Πυλώνας Διακυβέρνησης</b> .....	16
<b>2.8. Πρότυπα Εκθέσεων GRI</b> .....	17
<b>2.9. Προσδιορισμός των δεικτών</b> .....	19
<b>2.10. Κατηγορίες Δεικτών ESG</b> .....	19
<b>2.11. Προϋποθέσεις δεικτών ESG σύμφωνα με τον OECD</b> .....	20
<b>2.12. Κριτήρια αξιολόγησης δεικτών ESG</b> .....	21
<b>2.13. Οφέλη ESG</b> .....	22
<b>2.14. Ετήσιες Εκθέσεις Αναφοράς ESG</b> .....	24
<b>2.14.1. Επενδυτές και Βιωσιμότητα</b> .....	26
<b>2.14.2. Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα</b> .....	27
<b>2.15. Ανάλυση Ουσιαστικότητας</b> .....	27
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ερευνητική Μεθοδολογία</b> .....	28
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Το ερευνητικό περιβάλλον - Όμιλος Ηρακλής</b> .....	29

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



4.1.	Εισαγωγή.....	29
4.2.	Σύνδεση Στόχων ΟΗΕ με Εταιρική Στρατηγική .....	30
4.3.	Πυλώνες ESG .....	30
4.3.1	Περιβαλλοντικός Πυλώνας .....	30
4.3.1.1.	Κλίμα και Ενέργεια .....	30
4.3.1.2.	Κυκλική Οικονομία.....	31
4.3.1.3.	Φύση.....	32
4.3.2.	Κοινωνικός Πυλώνας.....	33
4.3.2.1.	Τοπικές Κοινωνίες.....	33
4.3.2.2.	Υγεία και Ασφάλεια .....	34
4.3.2.3.	Διαφορετικότητα και Ανθρώπινα Δικαιώματα .....	35
4.3.2.4	Ανθρώπινο Δυναμικό.....	35
4.3.2.5	Αμοιβές και πρόσθετες παροχές.....	36
4.3.3	Πυλώνας Διακυβέρνησης.....	37
4.3.3.1.	Διοικητικό Συμβούλιο .....	37
4.3.3.2.	Διορισμός και επιλογή των μελών του ΔΣ.....	37
4.3.3.3.	Διαχείριση θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης.....	37
4.4.	Συλλογή δεικτών.....	38
4.5.	Ανάλυση ουσιαστικότητας.....	38
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5</b>	<b>: Αποτελέσματα και Ευρήματα.....</b>	<b>41</b>
5.1.	Αποτέλεσμα .....	41
5.2.	Εύρημα .....	42
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6</b>	<b>: Συμπεράσματα και Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα .....</b>	<b>44</b>
6.1.	Συμπεράσματα .....	44
6.2.	Περιορισμοί και Προκλήσεις .....	46
6.3.	Προτάσεις για την Αποτελεσματική και Αποδοτική Εφαρμογή της Βιώσιμης Ανάπτυξης.....	48
6.4.	Προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	49
Επίλογος.....		50
Παραρτήματα .....		52
Βιβλιογραφία.....		57

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



### **3. Σύνοψη**

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του Δ.Π.Μ.Σ. των Τμημάτων Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων: MBA (Master in Business Administration) έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.

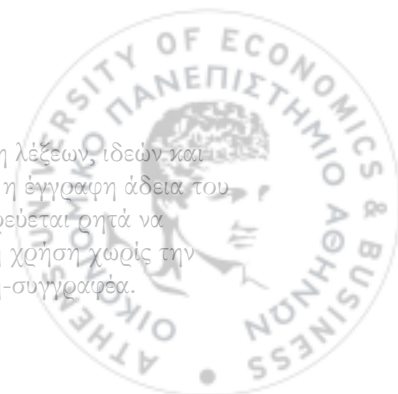


#### **4. Ευχαριστίες**

Με το τέλος της παρούσας διπλωματικής εργασίας, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στους ανθρώπους που συνέβαλλαν στην ολοκλήρωση της διπλωματικής εργασίας:

1. Στην Επιβλέπουσα Καθηγήτρια κυρία Ελένη Σαλαβού η οποία με την πολύτιμη αρωγή της συνέβαλε στην εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας.
2. Και τα ανώτατα στελέχη του Ομίλου ΑΓΕΤ - Ηρακλής οι οποίοι διέθεσαν προσωπικό χρόνο για τη διεξαγωγή της συνέντευξης.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Επισκόπηση, εισαγωγή, σκοπός και στόχοι.**

### **Εισαγωγή**

Το θέμα της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι ESG και βιώσιμη ανάπτυξη με μελέτη αναφοράς τις πολιτικές ESG που σχεδιάζει και εφαρμόζει η τσιμεντοβιομηχανία ΑΓΕΤ - Ηρακλής.

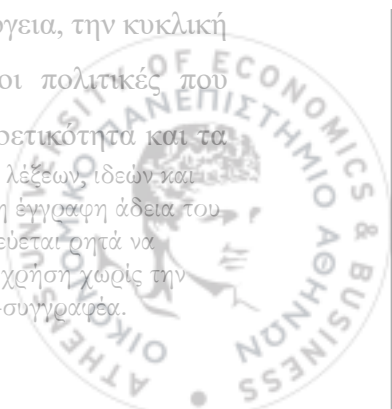
**Στο πρώτο κεφάλαιο**, παρουσιάζονται τα περιεχόμενα, η εισαγωγή, ο σκοπός και ο στόχος της εν λόγω διπλωματικής εργασίας.

**Στο δεύτερο κεφάλαιο**, θα γίνει καταγραφή της ιστορικής αναδρομής, των θεματικών ενοτήτων της έννοιας βιώσιμης ανάπτυξης και θα διευκρινιστεί η διαφορά μεταξύ των δράσεων βιώσιμης ανάπτυξης και των κριτηρίων ESG. Θα αναλυθεί η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία καθώς επίσης και η συνεισφορά της εν λόγω συμφωνίας στην επίτευξη των εταιρικών στόχων. Στη συνέχεια, θα επισημανθούν ο τρόπος σύνδεσης των στόχων ΟΗΕ με την εταιρική στρατηγική, οι πυλώνες των τριών διαστάσεων του ESG δηλαδή το περιβάλλον, η κοινωνία, η διακυβέρνηση και ένα παγκόσμιο πρότυπο αναφοράς μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών τα GRI. Θα προσδιοριστούν ο αριθμός και οι κατηγορίες των δεικτών ESG, οι προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται σύμφωνα με τον OECD και τέλος τα κριτήρια αξιολόγησης προκειμένου να εξαχθούν ορθά συμπεράσματα και αποτελέσματα. Επίσης, θα γίνει αναφορά στα οφέλη των ενεργειών ESG στο περιβάλλον, οικονομία, διακυβέρνηση και στην εταιρική ανάπτυξη. Επίσης, θα καταγραφούν οι πληροφορίες εκείνες οι οποίες θα πρέπει να συμπεριληφθούν στις ετήσιες εκθέσεις βιώσιμης ανάπτυξης έτσι ώστε να μπορούν να αντλούν ενημέρωση τα ενδιαφερόμενα μέρη, οι επενδυτές και τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα. Τέλος, Θα αναφερθεί η έννοια ανάλυσης ουσιαστικότητας.

**Στο τρίτο κεφάλαιο**, αναφέρεται η ερευνητική μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την αναζήτηση των πληροφοριών του Ομίλου Ηρακλής ο οποίος επιλέχθηκε ως μελέτη αναφοράς.

**Στο τέταρτο κεφάλαιο**, θα καταγραφούν οι περιβαλλοντικοί και κοινωνικοί στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης του ΟΗΕ αναφορικά με την εταιρική στρατηγική που έχει θέσει ο όμιλος και οι δράσεις που σχεδιάζονται σχετικά με τις τρεις διαστάσεις του ESG. Συγκεκριμένα, για τον περιβαλλοντικό πυλώνα, θα παρουσιαστούν οι δράσεις για το κλίμα και ενέργεια, την κυκλική οικονομία, τη φύση. Για τον κοινωνικό πυλώνα, θα παρουσιαστούν οι πολιτικές που εφαρμόζονται για τις τοπικές κοινωνίες, την υγεία και ασφάλεια, τη διαφορετικότητα και τα

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



ανθρώπινα δικαιώματα, οι δράσεις που υλοποιεί το ανθρώπινο δυναμικό και τέλος, θα παρουσιαστούν οι αμοιβές και πρόσθετες παροχές. Επιπλέον, θα αναλυθούν τα μέτρα που έχουν ληφθεί για τον πυλώνα της ορθής διακυβέρνησης, δηλαδή το διορισμό και επιλογή των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και τον τρόπο διαχείρισης των θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης. Θα αναφερθεί ο τρόπος συλλογής των δεικτών και θα παρουσιαστεί η ανάλυση ουσιαστικότητας. Για την καταγραφή πληροφοριών του Ομίλου Ηρακλή, η αντλήθηκαν στοιχεία από τις ετήσιες εταιρικές εκθέσεις βιώσιμης ανάπτυξης του 2022.

**Στο πέμπτο κεφάλαιο** της διπλωματικής εργασίας, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και ευρήματα.

**Στο έκτο κεφάλαιο**, εξάγονται τα συμπεράσματα, παρουσιάζονται οι περιορισμοί και προκλήσεις που καλούνται να διαχειριστούν οι εργαζόμενοι κατά την επίτευξη της πράσινης μετάβασης όπως το greenwashing. Στη συνέχεια, θα προταθούν ιδέες αλλά και λύσεις του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ για την αποτελεσματική και αποδοτική εφαρμογή των πρακτικών ESG. Στο τέλος, θα επισημανθούν διάφορα θέματα για περαιτέρω έρευνα στο μέλλον.

**Τέλος**, καταγράφονται ο επίλογος, τα παραρτήματα και η βιβλιογραφία. Στο παράρτημα, έχουν καταγραφεί οι ερωτήσεις που τέθηκαν στα ανώτατα στελέχη κατά τη διάρκεια της συνέντευξης καθώς επίσης και οι απαντήσεις που δόθηκαν.

## **Σκοπός**

Ο σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η κατανόηση της ανάγκης για την πράσινη μετάβαση και για επαναπροσδιορισμό των παραδοσιακών στρατηγικών. Επίσης, στο πλαίσιο της εν λόγω εργασίας, πρόκειται να καταστεί αναγκαία η βιώσιμη ανάπτυξη έτσι ώστε να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις τις προκλήσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος. Τέλος, τα στελέχη θα διαπιστώσουν ότι η καινοτομία μπορεί να αποτελέσει το μέσο για ένα βιώσιμο μέλλον καθώς θα προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις ηγέτιδες επιχειρήσεις του εκάστοτε κλάδου.

## **Στόχος**

Συνεπώς, ο στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι τα στελέχη να προσδιορίσουν τον αντίκτυπο που επιθυμούν να έχουν οι δραστηριότητές τους, να σχεδιάσουν δείκτες με

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



σκοπό τη μέτρηση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και να διαμορφώσουν πολιτικές και δράσεις με στόχο την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης. Επίσης, ένας ακόμα στόχος είναι να πληροφορηθούν για τις προκλήσεις του πράσινου μάρκετινγκ στο πλαίσιο του επαναπροσδιορισμού των αγοραστικών συνηθειών των πελατών με σκοπό την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Βιβλιογραφική Επισκόπηση

### 2.1.Εισαγωγή

Η κλιματική αλλαγή αποτελεί ένα κοινωνικό φαινόμενο το οποίο ταλανίζει όλες τις χώρες του κόσμου. Μόνο, μέσω της υιοθέτηση των αρχών βιώσιμης ανάπτυξης από τις εταιρείες και της σύμπραξης του ιδιωτικού και δημόσιου φορέα, μπορεί να ενισχυθεί η ανθεκτικότητα και η προσαρμοστικότητα έναντι στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος. Για αυτό το λόγο, καθίστανται αναγκαία η συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας και ο σχεδιασμός πολιτικών για τις τρεις διαστάσεις του ESG.

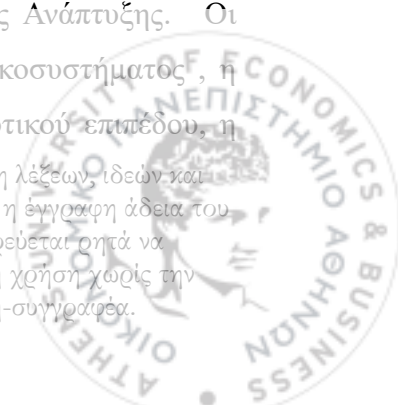
### 2.2. Ιστορική Αναδρομή

Ο στόχος για εταιρική ανάπτυξη και ταυτόχρονη προστασία του περιβάλλοντος είχε επισημανθεί πρώτα στο Συνέδριο «Ανθρώπινο περιβάλλον» (Human Environment) στη Στοκχόλμη το 1972. Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες του συνεδρίου είχαν σχολιάσει ότι λόγω της έλλειψης πόρων, του υπερκαταναλωτισμού, των αυξανόμενων αναγκών των ανθρώπων ,καθίσταται απαραίτητο οι φυσικοί πόροι δηλαδή το νερό, ο αέρας , η γλωρίδα και πανίδα αλλά και τα στοιχεία του οικοσυστήματος να διαφυλάσσονται για την ευημερία των σημερινών και μελλοντικών γενεών .

Στη συνέχεια, το 1983, ο Γενικός Γραμματέας των Ηνωμένων Εθνών απέστειλε μήνυμα στον τότε Πρωθυπουργό της Νορβηγίας Gro Harlem Brundtland και τον κάλεσε να διαμορφώσει μία μακροπρόθεσμη στρατηγική με σκοπό την επίτευξη των αρχών βιώσιμης ανάπτυξης. Χρειάστηκαν 4 χρόνια προκειμένου η ομάδα του τότε Πρωθυπουργού να καταθέσει τη μελέτη με τίτλο «Το κοινό μας μέλλον» . Επισημάνθηκε ,για πρώτη φορά το 1987, ο όρος βιώσιμη ανάπτυξη ο οποίος ανέφερε ότι πρέπει να ικανοποιούνται οι τρέχουσες ανάγκες χωρίς να περιορίζεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες δεδομένου ότι οι διαθέσιμοι πόροι είναι συγκεκριμένοι και οι ανάγκες των ανθρώπων αυξανόμενες .

Έπειτα , το 1992, το Συνέδριο των Ηνωμένων Εθνών με θέμα «Περιβάλλον και Ανάπτυξη» στο Ρίο ντε Τζανέιρο ανέφερε την επιτακτική ανάγκη για καθολική παγκόσμια οικουμενική συνεργασία των κρατών και των εταιρειών για επίτευξη της Βιώσιμης Ανάπτυξης. Οι ανισότητες μεταξύ των πολιτών, η λανθασμένη καταστρατήγηση του οικοσυστήματος , η ικανοποίηση των βασικών αναγκών των ανθρώπων, η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου, η

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



διαφύλαξη του περιβάλλοντος επιβάλλουν τη συνεργασία των εταιρειών και των κρατών. Στο εν λόγω συνέδριο, αποφασίστηκε επίσης η δημιουργία της επιτροπής βιώσιμης ανάπτυξης και των προγραμμάτων Ατζέντα 21 των Ηνωμένων Εθνών, (Agenda 21 progroun) . Στο πλαίσιο της εν λόγω ατζέντας, ανατέθηκε στα κράτη η υποχρέωση να σχεδιάσουν δείκτες βιώσιμης ανάπτυξης προκειμένου να αξιολογηθεί κατά πόσο η εταιρική ανάπτυξη συμβάλλει στην προστασία του περιβάλλοντος, στον περιορισμό της ανέχειας και στην εξάλειψη ανισοτήτων. Θα πρέπει οι δραστηριότητες της εκάστοτε εταιρείας να μην επηρεάζουν αρνητικά την ποιότητα ζωής των ανθρώπων και παράλληλα να περιορίζουν την περιβαλλοντική μόλυνση και ρύπανση. Επιπλέον, θα πρέπει να γίνεται χρήση ανανεώσιμων πόρων για την παραγωγική δραστηριότητα.

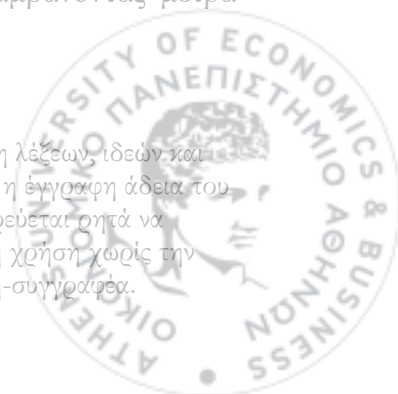
Στις 8 Σεπτεμβρίου 2000, οι επικεφαλής από 189 κράτη συμμετείχαν στη διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών. Απόρροια της συγκεκριμένης συνάντησης ήταν να υιοθετήσουν εξήντα στόχους αναφορικά με την προαγωγή της ορθής διακυβέρνησης, ισότητας, της αλληλεγγύης, της ειρήνης, τη διαφύλαξη του περιβάλλοντος, την εγκαθίδρυση δημοκρατικών θεσμών, την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, την καταπολέμηση της ανέχειας και της πείνας. Στη συνέχεια, στις 25 με 27 Σεπτεμβρίου του 2015, οι επικεφαλής όλων των κρατών συμμετείχαν εκ νέου στην προγραμματισμένη συνάντηση στα κεντρικά γραφεία των Ηνωμένων Εθνών στη Νέα Υόρκη και έθεσαν νέους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης οι οποίοι θα πρέπει να έχουν υλοποιηθεί μέχρι και το 2030 (Ramzy, Randa El Bedawy, Mohamed Anwar and Omar 2019, σελίδες 1-11 ).

### **Οι στόχοι που τέθηκαν καλύπτουν τις κατωτέρω θεματικές ενότητες:**

**Άνθρωποι:** Θα πρέπει να κατοχυρωθεί ότι όλοι οι πολίτες ανεξαρτήτως φύλου, εθνικότητας , θρησκευτικών πεποιθήσεων, θα χαίρουν ποιοτική εκπαίδευση, δε θα αποτελέσουν θύματα ανισοτήτων και διακρίσεων, θα είναι σε θέση να καλύψουν τις βασικές τους ανάγκες, θα διαβιώνουν σε υγιείς συνθήκες και γενικότερα θα απολαμβάνουν ένα καλό βιοτικό επίπεδο.

**Πλανήτης:** Θα πρέπει να επιβεβαιωθεί ότι οι άνθρωποι θα προβαίνουν στη απαιτούμενη χρήση φυσικών πόρων διαφυλάσσοντας ταυτόχρονα τη βιοποικιλότητα και λαμβάνοντας μέτρα ενάντια στην κλιματική κρίση.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



**Ευημερία:** Οι νέοι στόχοι θα πρέπει να συμβάλλουν όχι μόνο στην επίτευξη της ευημερίας του κοινωνικού συνόλου αλλά και στη μη επιβάρυνση του περιβάλλοντος. Για παράδειγμα, αναφορικά με το σύστημα ηλεκτρισμού, θα πρέπει να αντικατασταθεί ο λιγνίτης με ανανεώσιμες πηγές ενέργειας,

**Ειρήνη:** Η απουσία πολεμικών συρράξεων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην εφαρμογή των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης. Παράλληλα, θα πρέπει να είναι δεδομένο η ορθή απονομή της δικαιοσύνης.

**Συνεργασία:** Θα πρέπει τα κράτη σε συνεργασία με τις εταιρείες να αναζητήσουν από κοινού τρόπους εφαρμογής των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης (Ramzy, Randa El Bedawy, Mohamed Anwar and Omar 2019, σελίδες 1-11).

### 2.3. Διαφορά μεταξύ βιώσιμης ανάπτυξης και κριτηρίων ESG

Υπάρχει διαφορά μεταξύ της βιώσιμης ανάπτυξης και των κριτηρίων ESG:

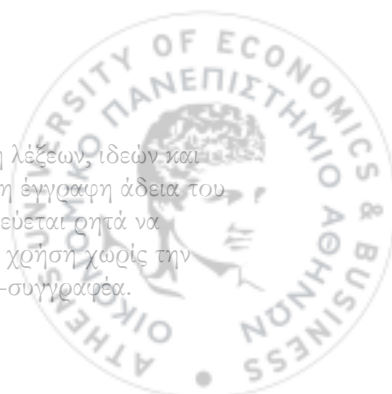
- Η **βιώσιμη ανάπτυξη** αφορά τις δράσεις και πρακτικές που πρέπει να εφαρμοστούν έτσι ώστε να ικανοποιούνται οι τρέχουσες ανάγκες των σημερινών γενεών χωρίς να ελλοχεύει ο κίνδυνος να μην μπορούν οι μελλοντικές γενιές να καλύψουν τις δικές τους. Οι συγκεκριμένες ενέργειες προάγουν την μακροπρόθεσμη κοινωνική ευημερία, την ισότητα, την οικονομική ανάπτυξη, τη διαφύλαξη του οικοσυστήματος, την αποτελεσματική διακυβέρνηση και την ορθή χρήση των διαθέσιμων πόρων.

*Αντίθετα,*

- Τα **κριτήρια ESG** αφορούν στη μέτρηση και την αξιολόγηση της απόδοσης της εταιρείας να δημιουργήσει αξία στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο στο πλαίσιο των πολιτικών βιώσιμης ανάπτυξης.

Το κοινό τους χαρακτηριστικό είναι ότι προσαρμόζονται ανάλογα με το μέγεθος και το επιχειρηματικό μοντέλο της εκάστοτε εταιρείας (Eurobank, (2024) Εισαγωγή στα Κριτήρια ESG και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη Διαθέσιμο στο [Εισαγωγή στα Κριτήρια ESG και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη | Eurobank \(Online\)](#)).

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



## 2.4. Ευρωπαϊκή Ένωση και Πράσινη Συμφωνία.

Η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία δημιουργήθηκε το 2019 και αφορά τη στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την επίτευξη της πράσινης μετάβασης και τη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα έως το 2050. Για την αποτελεσματική υλοποίηση των στόχων της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας, η Επιτροπή θα αντλήσει 1 τρισεκατομμύριο ευρώ σε πράσινες επενδύσεις κατά τα επόμενα έτη. Το 30% του προϋπολογισμού της ΕΕ (2021-2028) και του προγράμματος NextGenerationEU το οποίο αφορούσε την πανδημία COVID-19 θα προσφερθεί για επενδύσεις στη βιωσιμότητα. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο σε συνεργασία με το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο θέσπισε κανονισμούς και νόμους οι οποίες θα πρέπει να εφαρμοστούν σε όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ .

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν διεξαχθεί, το μέλλον του πλανήτη εξαρτάται από το είδος και τις συνέπειες που προκαλεί η ανθρώπινη δραστηριότητα. Η αύξηση της θερμοκρασίας του πλανήτη και οι έντονες κλιματικές συνθήκες επηρεάζουν αρνητικά την οικονομία. Η αλόγιστη χρήση των διαθέσιμων πόρων ελλοχεύει πολλούς κινδύνους για το περιβάλλον. Αν και η μετάβαση στη βιωσιμότητα απαιτεί σημαντικές επενδύσεις, η έλλειψη δράσεων θα κοστίζει περισσότερο μελλοντικά. Σύμφωνα με εκτιμήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης , σε περίπτωση που δεν σχεδιαστούν λύσεις για την κλιματική κρίση, στο τέλος του τρέχοντος αιώνα , οι παγκόσμιες ζημιές μπορούν να φθάσουν έως και στο 12% του ΑΕΠ. Σύμφωνα με έρευνες, τρεις πλανήτες θα χρειαστούν έως το 2050 , εάν συνεχιστεί η μη ορθή διαχείριση των πόρων και έχει παρατηρηθεί ότι το 80% των οικοσυστημάτων στους οποίους διαβιώνουν φυτικοί και ζωικοί οργανισμοί χαρακτηρίζονται από άσχημες συνθήκες.

Η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία αφορά τις μητρικές ή θυγατρικές εταιρείες τους και θα πρέπει να σχεδιάζονται πολιτικές για την καταπολέμηση των αρνητικών συνεπειών που προκαλούν οι δραστηριότητές τους. Συγκεκριμένα, συμφωνήθηκε ότι θα πρέπει να διατηρηθεί η υπερθέρμανση του πλανήτη το πολύ + 1,5°C σε σύγκριση με τα προβιομηχανικά επίπεδα. Επιπλέον, ένας από τους στόχους της συμφωνίας είναι η εξάλειψη των ανισοτήτων, η προστασία του περιβάλλοντος, η προαγωγή των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των πολιτών και η οικονομική ανάπτυξη. Τέλος, για την αποφυγή κυρώσεων και την αποτελεσματική εφαρμογή της Πράσινης Συμφωνίας, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ευθυγραμμιστούν με τους κανονισμούς και νόμους. Θα πρέπει να εξασφαλιστεί ότι τα αγαθά και οι υπηρεσίες παράγονται με βιώσιμες πρακτικές, ότι οι εργαζόμενοι απασχολούνται σε ένα

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.

ευχάριστο και ασφαλές εργασιακό περιβάλλον χωρίς διακρίσεις, ότι οι επενδύσεις στοχεύουν στην πράσινη μετάβαση και ότι υπάρχει πλήρης διαφάνεια (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο-Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2024 , Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία (Online ) Διαθέσιμο στο <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/green-deal/#why>).

## 2.5. Συνεισφορά και Στόχοι της Πράσινης Συμφωνίας στις εταιρείες

Η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία έχει ως στόχο την ανάδειξη κλιματικών ουδέτερων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης έως το 2050. Για να καταστεί ο ανωτέρω στόχος εφικτός, θα πρέπει οι εταιρείες να ευθυγραμμιστούν με τους νέους κανονισμούς και οδηγίες. Συγκεκριμένα, θα πρέπει έως το 2050 να μειωθούν οι ρύποι, να περιοριστούν τα ακραία καιρικά φαινόμενα και να διαφυλαχθεί το περιβάλλον. Επιπλέον, θα πρέπει να ελαχιστοποιηθούν οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου όπως του διοξειδίου του άνθρακα, να εφαρμοστούν οι αρχές της κυκλικής οικονομίας μέσω της επαναχρησιμοποίησης των πόρων και των πρώτων υλών. Επίσης, οι βιομηχανίες θα πρέπει να λειτουργούν σε ένα πλαίσιο πράσινης ενεργειακής αποδοτικότητας και η γεωργία θα πρέπει να μην χρησιμοποιεί χημικά στην παραγωγή των τροφίμων. Τέλος, στο πλαίσιο της επίτευξης της βιωσιμότητας, θα πρέπει να καταργηθούν οι ανισότητες μεταξύ των πολιτών και να χαίρουν όλοι τις ίδιες ευκαιρίες (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο-Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2024 , Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία (Online ) Διαθέσιμο στο <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/green-deal/#why>).

## 2.6.Σύνδεση Στόχων ΟΗΕ με Εταιρική Στρατηγική

Ο σκοπός της βιώσιμης ανάπτυξης είναι η δημιουργία ενός θετικού αποτυπώματος και μακροπρόθεσμης αξίας στο περιβάλλον, στη διακυβέρνηση της εταιρείας, στην οικονομία και στην κοινωνία.

Για αυτό το λόγο , ο Οργανισμός των Ηνωμένων Εθνών έχει θέσει 17 στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, δηλαδή **9 θεματικές ενότητες** για τις οποίες καλούνται οι εταιρείες και οι κυβερνήσεις να σχεδιάσουν πολιτικές.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





- ✓ **Πρώτη θεματική ενότητα:** μπορεί να αποτελεί η Ανέχεια και η ανισότητα η οποία αντιστοιχεί στους στόχους 1 (μηδενική φτώχεια), 10 (μειωμένες ανισότητες) και 8 (αξιοπρεπή εργασία και οικονομική ανάπτυξη) του ΟΗΕ.
- ✓ **Δεύτερη θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι η Υγεία, ευεξία, ευημερία η οποία αντιστοιχεί στους στόχους 3 (καλή υγεία, ευεξία, ευημερία) 2 (μηδενική πείνα) και 6 (καθαρό νερό και υγιεινή).
- ✓ **Τρίτη θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι η Εκπαίδευση και οι δεξιότητες οι οποίοι μπορούν να αντιστοιχούν στους στόχους 4 (ποιοτική εκπαίδευση), 8 (αξιοπρεπή εργασία και οικονομική ανάπτυξη).
- ✓ **Τέταρτη θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι οι Δράσεις για την κλίμα και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα οι οποίοι αντιστοιχούν στους στόχους 13 (δράσεις για το κλίμα), 15 (οικοσύστημα), 14 (υποθαλάσσια ζωή και πόροι), 12 (υπεύθυνη κατανάλωση και παραγωγή).
- ✓ **Πέμπτη θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι οι δράσεις αναφορικά με την Ειρήνη και Δικαιοσύνη οι οποίοι αντιστοιχούν στους στόχους 16 (ειρήνη, δικαιοσύνη και ισχυρούς θεσμούς) και 10 (μειωμένες ανισότητες).
- ✓ **Έκτη θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι η Αστική ανάπτυξη και υποδομές οι οποίοι αντιστοιχούν στους στόχους 11 (βιώσιμες πόλεις και κοινότητες) 9 (βιομηχανία, καινοτομία, υποδομές) και 6 (καθαρό νερό και υγιεινή).
- ✓ **Έβδομη θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι η Αγροτική ανάπτυξη και υποδομές οι οποίοι αντιστοιχούν στους στόχους 2 (μηδενική πείνα), 6 (καθαρό νερό και υγιεινή), 7 (προσιτά οικονομικά και καθαρή ενέργεια) , 15 (οικοσύστημα), 1 (μηδενική ανέχεια), 8 (αξιοπρεπή εργασία και οικονομική ανάπτυξη), 10 (περιορισμένες ανισότητες), 11 (βιώσιμες πόλεις και κοινότητες), 12 (υπεύθυνη κατανάλωση και παραγωγή).
- ✓ **Όγδοη θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι η Ισότητα των φύλων και ενδυνάμωση η οποία αντιστοιχεί στο στόχο 5 (ισότητα των φύλων).
- ✓ **Η τελευταία θεματική ενότητα:** μπορεί να είναι οι Διεθνείς και εγχώριες συνεργασίες η οποία αντιστοιχεί στο στόχο 17 του ΟΗΕ (συνεργασίες με φορείς για την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης).

***Συνεπώς, οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών αποτελούν μία κατευθυντήρια γραμμή για τις εταιρείες έτσι ώστε να προσεγγιστεί ολοκληρωμένα το σχέδιο για αειφόρο ανάπτυξη. (1. Ηνωμένα έθνη, 2024 , The Sustainable Development***

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Goals Report 2024 (Online) Διαθέσιμο στο <https://unstats.un.org/sdgs/report/2024/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2024.pdf>), (2. Ελληνικό Χρηματιστήριο Αθηνών , 2024, (Online) Διαθέσιμο στο [https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng\\_22112024.pdf/66bcdb40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb](https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng_22112024.pdf/66bcdb40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb)) 3. OECD (2024) OECD Toolkit - Effective Results Frameworks For Sustainable Development (EU) (σελίδα 33) Διαθέσιμο στο [Effective Results Frameworks for Sustainable Development - Google Books](#))

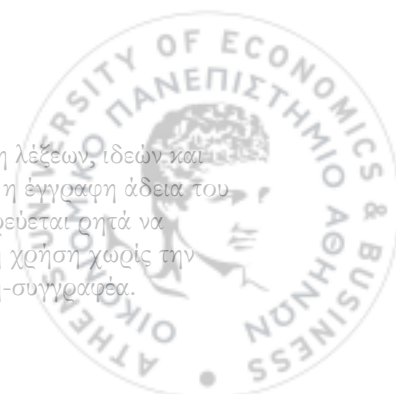
## 2.7. Πυλώνες ESG:

### 2.7.1. Περιβαλλοντικός Πυλώνας

Οι εταιρείες σχεδιάζουν περιβαλλοντικές πολιτικές με σκοπό την αποδοτική και αποτελεσματική διαφύλαξη και την προστασία του οικοσυστήματος, της βιοποικιλότητας, της γλωρίδας και πανίδας. Οι δράσεις οι οποίες θα αναπτυχθούν θα πρέπει να στοχεύουν στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, των ποσοστών εκπομπής διοξειδίου του άνθρακα, στη διαχείριση της ενεργειακής απόδοσης και απορριμμάτων. Θα πρέπει, επίσης, να επιδιώκεται η κατάργηση της αλόγιστης χρήσης των μη ανανεώσιμων πόρων και να χρησιμοποιούνται με σύνεση οι πρώτες ύλες. Παράλληλα, θα ήταν καλό να σχεδιάζονται λύσεις έτσι ώστε οι εταιρείες να ανταπεξέρχονται στις αρνητικές επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής και να διαχειρίζονται τη μόλυνση που παράγεται από τις δραστηριότητές τους.

Μέσω του ROA και του ROE (Return on assets και Return on equity) , μπορούν να αξιολογηθούν τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις ενέργειες για την προστασία του περιβάλλοντος. Ωστόσο, υπάρχουν οικονομολόγοι που αναφέρουν ότι οι δράσεις ενάντια στην κλιματική κρίση και γενικότερα οι πολιτικές που πραγματοποιούνται προς όφελος του περιβάλλοντος έχουν αρνητική επίδραση στο ROE εξαιτίας της αναποτελεσματικής χρήσης των περιουσιακών στοιχείων. (1. Ευρωπαϊκή Ένωση (2024) Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (Online) Διαθέσιμο στο <https://eur-lex.europa.eu/EL/legal-content/glossary/sustainable-development-goals.html>), 2. Siti Hirdayu Mohd Radzi , Nadiah Abd Hamid , Rina Fadhilah Ismail 2023, σελίδες 1-9).

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



### 2.7.2. Κοινωνικός πυλώνας

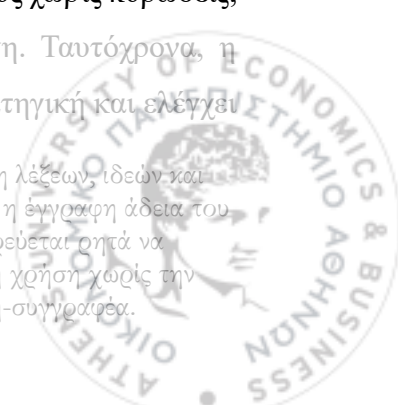
Στο πλαίσιο της κοινωνικής διάστασης της βιώσιμης ανάπτυξης, τα στελέχη θα πρέπει να σχεδιάζουν πολιτικές οι οποίες θα στοχεύουν στην κοινωνική ευημερία και στη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου. Συγκεκριμένα, οι λύσεις που θα προταθούν θα πρέπει να εξαλείφουν ενδεχόμενες κοινωνικές ανισότητες και διακρίσεις, να συμβάλλουν στο δίκαιο διαμοιρασμό του εισοδήματος, στην παροχή νέων θέσεων εργασίας, ίσων ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης και εκπαίδευσης. Παράλληλα, οι εταιρείες δημιουργούν δράσεις με σκοπό την ασφάλεια των εργαζομένων, την προαγωγή των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και στη δημιουργία ενός υγιές εργασιακού περιβάλλοντος.

Απόρροια των δράσεων για τον κοινωνικό πυλώνα του ESG, είναι ότι οι εταιρείες οι οποίες δρουν με βάση τα κίνητρα του ESG δημιουργούν αξία και παραμένουν ανταγωνιστικές στον κλάδο τους. Επίσης, ενισχύεται η θετική εικόνα, η εμπιστοσύνη και η πιστότητα στο πρόσωπο της εταιρείας. Τέλος, αυξάνονται οι πωλήσεις και είναι πιθανότερο να παρουσιαστούν νέες πηγές χρηματοδότησης. (1. Siti Hirdayu Mohd Radzi, Nadiah Abd Hamid, Rina Fadhilah Ismail(2023), σελίδες 1-9), 2. Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας (2024), Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης, Online Διαθέσιμο στο <https://ypen.gov.gr/stochoi-viosimis-anaptyxis-oie-sustainable-development-goals-sdgs/>).

### 2.7.3. Πυλώνας Διακυβέρνησης

Η αμερόληπτη και ορθή διακυβέρνηση αποτελεί ένα από τα κύρια θεμέλια για την επίτευξη των στόχων της Βιώσιμης Ανάπτυξης. Συγκεκριμένα, η διοίκηση της εταιρείας επιδιώκει με τους περιορισμένους πόρους (ανθρώπινους, τεχνολογικούς, οικονομικούς) που διαθέτει να παράγει τα βέλτιστα αποτελέσματα και να αξιοποιούνται οι δεξιότητες, οι εμπειρίες, οι ικανότητές τους και οι γνώσεις των εργαζομένων προς όφελος της εταιρείας. Ο συγκεκριμένος πυλώνας αφορά τη σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου, τη δομή της επιτροπής ελέγχου, τη διασφάλιση της διαφάνειας στις πρακτικές και στη λήψη αποφάσεων της εταιρείας, την προφύλαξη από κάθε είδους δωροδοκίας, τον ορισμό των αμοιβών των στελεχών. Επίσης, διασφαλίζεται ότι τα στελέχη μπορούν να εκφράζουν ελεύθερα τη γνώμη τους χωρίς κυρώσεις, να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και να σέβονται τη διαφορετική άποψη. Ταυτόχρονα, η εταιρεία επιβάλλει κανόνες, διαχειρίζεται ζητήματά της, σχεδιάζει τη στρατηγική και ελέγχει

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





αν οι δραστηριότητες της συμμορφώνονται πλήρως με το κανονιστικό πλαίσιο. Τέλος, σύμφωνα με έρευνες, μία αποδοτική και αποτελεσματική διακυβέρνηση δύναται να περιορίζει την ασύμμετρη πληροφόρηση καθώς παρουσιάζει ορθά στοιχεία στις χρηματοοικονομικές αναφορές. (1. Ramzy, Randa El Bedawy, Mohamed Anwar and Omar (2019, σελίδες 1-11) 2. Siti Hirdayu Mohd Radzi , Nadiah Abd Hamid , Rina Fadhillah Ismail(2023, σελίδες 1-9).

## 2.8.Πρότυπα Εκθέσεων GRI

Παρόλο που δεν υπάρχουν οδηγοί καταγραφής των ετήσιων εκθέσεων βιώσιμης ανάπτυξης, υπάρχουν κανονιστικά πλαίσια που συμβουλεύουν τις επιχειρήσεις αναφορικά με τη διαμόρφωση των στρατηγικών βιωσιμότητας και κριτηρίων ESG. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα GRI πρότυπα τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν από οποιοδήποτε οργανισμό, δημόσιο ή ιδιωτικό, ανεξαρτήτως μεγέθους και κλάδους. Τα πρότυπα αποτελούν ένα οδηγό αναφορικά με τον είδος των πληροφοριών που πρέπει να δημοσιευθούν

Μέσω των GRI προτύπων, δίνεται η δυνατότητα στα ενδιαφερόμενα μέρη και ιδίως στους μετόχους, να αντλήσουν χρήσιμες μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες και να ενημερωθούν για τη μετάβαση στη βιωσιμότητα. Ταυτόχρονα, μπορούν να αξιολογήσουν την έκβαση των ενεργειών, στόχων αναφορικά με τις τρεις διαστάσεις του ESG και να λάβουν σημαντικές αποφάσεις για το μέλλον της εταιρείας.

Τα στοιχεία των αναφορών είναι μετρήσιμα και μπορούν να συγκριθούν διαχρονικά με εκείνα των ανταγωνιστών. Τα δεδομένα από τα πρότυπα GRI αποτελούν αρωγός για τους αναλυτές οι οποίοι συγκρίνουν και διαμορφώνουν πολιτικές καθώς επίσης και τους ακαδημαϊκούς για τη διεξαγωγή των ερευνών τους.

Υπάρχουν **τρία είδη προτύπων** για την καταγραφή των εκθέσεων:

- ✓ Το πρώτο πρότυπο είναι το **GRI Topic Standards** στο οποίο γίνεται αναφορά σε ένα συγκεκριμένο θέμα,

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



- ✓ Το δεύτερο πρότυπο είναι το **GRI Sector Standards** το οποίο μπορεί να εφαρμοστεί σε πολλούς κλάδους και ,τέλος,
- ✓ Το **GRI Universal Standards** , το οποίο μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις εταιρείες.

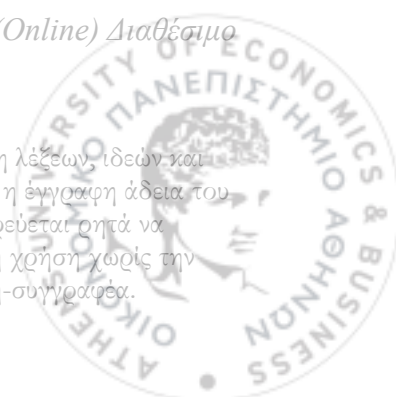
Το *GRI Universal Standards* εφαρμόζεται σε όλους τους οργανισμούς και αποτελείται από τις τρεις οδηγούς:

- ✓ **GRI 1 Foundation 2021: (πρώτος οδηγός):** (GRI 1) ο οποίος αναφέρει τρόπους χρήσης του προτύπου, τις προϋποθέσεις που πρέπει να πληροί η εταιρεία και τις αρχές εκπόνησης των αναφορών.
- ✓ **General Disclosures (δεύτερος οδηγός)** 2021 (GRI 2) εξηγεί πώς θα πρέπει να καταγραφούν οι πληροφορίες του οργανισμού δηλαδή η δομή, οι δραστηριότητες, οι ανθρώπινοι πόροι, η διακυβέρνηση, η στρατηγική , οι πολιτικές, οι πρακτικές και η δέσμευση των στελεχών για μία αποτελεσματική και αποδοτική διοίκηση προκειμένου να αξιολογεί η μετάβαση σε ένα πράσινο μέλλον.
- ✓ Τέλος, ο τελευταίος οδηγός **GRI 3: Material Topics 2021 (GRI 3)** βοηθάει μία εταιρεία να προσδιορίσει και να αξιολογήσει τα ζητήματα εκείνα που επηρεάζουν την οικονομία, το περιβάλλον, την κοινωνία και τη διακυβέρνηση.

Επίσης, υπάρχει το δεύτερο πρότυπο καταγραφής εκθέσεων βιώσιμης ανάπτυξης το οποίο ονομάζεται **GRI Sector Standards**. Στο συγκεκριμένο πρότυπο αναφοράς , υπάρχει μία λίστα με τα θέματα βιώσιμης ανάπτυξης που είναι πιθανόν πιο σημαντικά για τις περισσότερες εταιρείες στον εκάστοτε κλάδο. Στοχεύει στην ποιοτική και ολοκληρωμένη αποτύπωση των μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών , των επιχειρηματικών σχέσεων, των δραστηριοτήτων και των χαρακτηριστικών του κλάδου. Τα **GRI Sector Standards** απευθύνονται σε σαράντα κλάδους με την μεγαλύτερη επίδραση στην οικονομία , το περιβάλλον και την κοινωνία όπως πετρελαϊκές και φυσικού αερίου, γεωργία, υδατοκαλλιέργεια, και ιχθυοκαλλιέργεια.

Τέλος, το τελευταίο πρότυπο **GRI Topic Standards** αναφέρει ότι θα πρέπει να καταγραφούν πληροφορίες για συγκεκριμένα θέματα όπως τη μη ορθή χρήση των πόρων, υγεία, ασφάλεια και φορολογία. Επιπλέον, θα πρέπει να αναγράφονται τα μέτρα και οι πολιτικές που σχεδιάζει η εταιρεία με σκοπό τη διαχείριση των επιδράσεων των δραστηριοτήτων της (*Global Reporting Standards (2024) Εισαγωγή στα Παγκόσμια Πρότυπα Αναφοράς (Online) Διαθέσιμο*

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



στο <https://www.globalreporting.org/media/wtafl4tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf>).

## 2.9. Προσδιορισμός των δεικτών

Για τη διασφάλιση της ποιότητας των δεικτών και τη λήψη ορθών αποφάσεων, θα πρέπει να επιλεγθούν εξειδικευμένα συστήματα συλλογής, επεξεργασίας και ανάλυσης δεδομένων.

Θα πρέπει να οριστούν δείκτες οι οποίοι μπορούν να μετρήσουν την απόδοση των δραστηριοτήτων της εταιρείας. Ο αριθμός των δεικτών καθορίζεται από το ύψος του προϋπολογισμού. Για παράδειγμα όταν μία εταιρεία, έχει προϋπολογισμό ύψους το πολύ 1 δισεκατομμύριο, τότε απαιτείται να έχει 15-30 δείκτες. Όταν ο προϋπολογισμός είναι κάτω από 10.000.000.000 (10 δισεκατομμύρια) χρειάζεται 35-75 δείκτες και όταν ο προϋπολογισμός είναι μεγαλύτερος από 10 δισεκατομμύρια, απαιτούνται 75 – 200 δείκτες *OECD (2024) OECD Toolkit - Effective Results Frameworks For Sustainable Development (EU)* (σελίδα 33) Διαθέσιμο στο [Effective Results Frameworks for Sustainable Development - Google Books](#)).

## 2.10. Κατηγορίες Δεικτών ESG

Οι γενικοί δείκτες διακρίνονται σε βασικούς και προηγμένους:

- **Βασικοί δείκτες** είναι εκείνοι οι οποίοι αφορούν όλες τις εταιρείες και δίνουν μία γενική εικόνα σχετικά με το βαθμό εφαρμογής βασικών πρακτικών ESG .  
Αντίθετα, οι
- **Προηγμένοι δείκτες** εστιάζουν στην επίδοση σύνθετων ενεργειών ESG. Η δημοσίευση προηγμένων δεικτών εφαρμόζεται κυρίως από εταιρείες οι οποίες έχουν εντάξει στη στρατηγική τους ζητήματα ESG και τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης.

Επίσης, υπάρχουν και οι κλαδικόι δείκτες στους οποίους βασίζονται οι αναλυτές και οι επενδυτές για την αξιολόγηση του χαρτοφυλακίου εταιρειών. Μέσω της παρακολούθησης των κλαδικών δεικτών, τα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν μία χρηματοοικονομική ανάλυση του κλάδου, να αξιολογούν τους κινδύνους και το βαθμό επίτευξης των κριτηρίων ESG. Παράλληλα, οι κλαδικόι δείκτες σχετίζονται άμεσα με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες σε σχέση με την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.

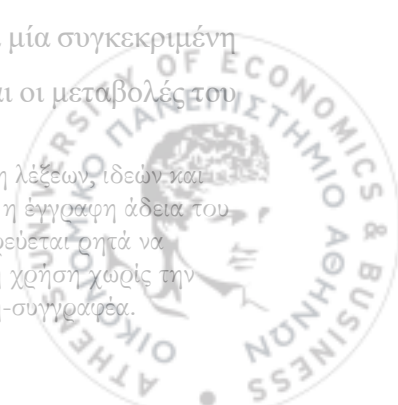
ανάπτυξης. (Ελληνικό Χρηματιστήριο Αθηνών, 2024, (Online) Διαθέσιμο στο [https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng\\_22112024.pdf/66bcdb40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb](https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng_22112024.pdf/66bcdb40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb)).

## 2.11. Προϋποθέσεις δεικτών ESG σύμφωνα με τον OECD

Σύμφωνα με τον OECD ,πριν από τον προσδιορισμό, τη συλλογή, την επεξεργασία, ανάλυση και την παρακολούθηση της έκβασης της πορείας των αποτελεσμάτων των δεικτών , τα στελέχη θα πρέπει να ελέγξουν τα κατωτέρω :

1. Για να επιτευχθεί η ορθή εξαγωγή συμπερασμάτων, θα πρέπει ο αριθμός των δεικτών να είναι ίδιος με τον αριθμό των στόχων που έχουν σχεδιαστεί. Για κάθε δείκτη θα πρέπει να έχει υπάρξει και ένας στόχος. Διαφορετικά, η ύπαρξη πολλών στόχων σε ένα μόνο δείκτη μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένες αποφάσεις και να προκύψουν δυσνόητα αποτελέσματα.
2. Θα πρέπει να διασφαλίζεται ότι:
  - α) τα αποτελέσματα των δεικτών θα παρουσιάσουν την αληθινή πορεία της εταιρείας προς την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης,
  - β) οι πρακτικές που διεξάγονται συμβάλλουν στην προστασία του περιβάλλοντος, στην ευημερία της κοινωνίας και στην καθιέρωση μίας αποτελεσματικής και αποδοτικής διακυβέρνησης,
  - γ) τα αποτελέσματα των δεικτών αντικατοπτρίζουν την ευελιξία και την άμεση προσαρμογή της εταιρείας στις νέες εξωτερικές συνθήκες του περιβάλλοντος, δ) μέσω των δεικτών, θα παρουσιάζεται ο βαθμός του θετικού αντικτύπου αναφορικά με τις τρεις διαστάσεις του ESG , ο αριθμός των πολιτικών και των συνεργειών που έχουν διαμορφωθεί,
  - ε) οι δείκτες είναι ποσοτικοί ή ποιοτικοί και ότι τα αποτελέσματα συμμορφώνονται πλήρως με τους νόμους. θα πρέπει να αποφεύγεται η χρήση δεικτών που δεν μπορούν να μετρηθούν ή δεν προσφέρουν σαφείς πληροφορίες σχετικά με την πορεία της επίτευξης βιώσιμης ανάπτυξης.
3. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει πρώτα να έχουν ορίσει μία τιμή στόχος για μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο ως σημείο αναφοράς προκειμένου να αξιολογούνται οι μεταβολές του

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



δείκτη. Θα πρέπει να μη θέτονται αυθαίρετα οι δείκτες σύγκρισης γιατί τότε θα διεξαχθούν μη ρεαλιστικά συμπεράσματα.

4. Θα πρέπει να συμμετέχουν στη διαμόρφωση των δεικτών και τα άτομα τα οποία συμμετέχουν έμμεσα στην υλοποίηση της στρατηγικής και των στόχων της εταιρείας. Έτσι, όλοι οι εργαζόμενοι μαθαίνουν να οραματίζονται το επιθυμητό αποτέλεσμα και να δρουν με σκοπό το μακροπρόθεσμο όφελος της εταιρείας.
5. Θα πρέπει ορισμένοι από τους δείκτες να αναφέρονται και στο βαθμό επίτευξης της βιώσιμης ανάπτυξης της εκάστοτε εταιρείας προκειμένου να αξιολογείται η μακροπρόθεσμη απόδοση.
6. Ορίζονται οι κίνδυνοι και τα προβλήματα που ενδεχομένως παρουσιαστούν έτσι ώστε να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα. Παράλληλα, η αξιοπιστία των συμπερασμάτων μπορεί να επιτευχθεί με την πρόβλεψη ενδεχόμενων σφαλμάτων κατά τη διαχείριση των δεδομένων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολο να εντάξεις τις τρεις διαστάσεις της βιώσιμης ανάπτυξης σε ένα δείκτη διότι αυξάνεται η πολυπλοκότητα, δυσχεραίνει τη στοχοθεσία και την παρουσίαση των βραχυπρόθεσμων αποτελεσμάτων.
7. Η επιλογή των δεικτών θα πρέπει να γίνεται με αυστηρά κριτήρια και αφότου έχουν προσδιοριστεί οι δραστηριότητες της εταιρείας. (OECD (2024) *OECD Toolkit - Effective Results Frameworks For Sustainable Development (EU)* (σελίδα 33) Διαθέσιμο στο [Effective Results Frameworks for Sustainable Development - Google Books](#)).

## 2.12. Κριτήρια αξιολόγησης δεικτών ESG

Για την αποτελεσματική επιλογή και αξιολόγηση των δεικτών, θα πρέπει να πληρούνται τα κριτήρια που θα αναφερθούν κατωτέρω:

1. **Σχετικότητα:** Ο δείκτης του στόχου της βιώσιμης ανάπτυξης θα πρέπει να συσχετίζεται με τους στόχους, τις δραστηριότητες, τη στρατηγική και τις ανάγκες της εταιρείας. Παράλληλα, θα πρέπει να αξιολογηθεί εάν η εταιρεία κατέχει έναν ικανοποιητικό αριθμό δεδομένων προκειμένου να ληφθούν έγκυρα συμπεράσματα και αποφάσεις.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





2. **Συνοχή** : Θα πρέπει να ελεγχθεί εάν ο δείκτης συμμορφώνεται πλήρως με τις πολιτικές της εταιρείας, εάν δημιουργούνται συνέργειες και εάν υπάρχει σύνδεση μεταξύ των 3 διαστάσεων της βιώσιμης ανάπτυξης.
3. **Αποτελεσματικότητα**: Αξιολογείται εάν ο δείκτης μπορεί να μετρήσει αποτελεσματικά τις αλλαγές που συμβαίνουν στο εξωτερικό περιβάλλον.
4. **Αποδοτικότητα**: Αξιολογείται ο αριθμός των διαθέσιμων πηγών ,ο βαθμός πολυπλοκότητας των στοιχείων, η αποδοτικότητα της συλλογής των δεδομένων μετρώντας το κόστος και τη συχνότητα της συλλογής των δεδομένων. Η τήρηση των παραπάνω διαδικασιών αυξάνει το κόστος παρακολούθησης των δεικτών.
5. **Βιωσιμότητα**: Πρέπει να εκτιμηθεί εάν οι δραστηριότητες και οι πρακτικές που ακολουθεί η εταιρεία προάγουν την βιωσιμότητα. (OECD (2024) *OECD Toolkit - Effective Results Frameworks For Sustainable Development (EU)* (σελίδα 33) Διαθέσιμο στο [Effective Results Frameworks for Sustainable Development - Google Books](#))

### 2.13. Οφέλη ESG

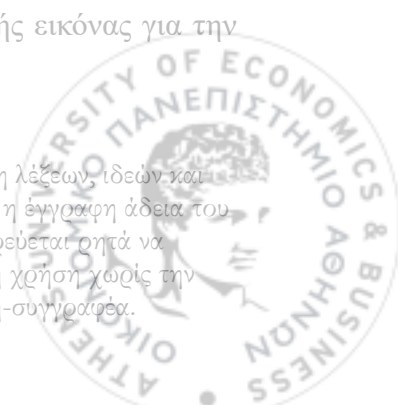
Η βιώσιμη ανάπτυξη θα αποφέρει σημαντικά οφέλη και στους τρεις πυλώνες του ESG.

Οι δράσεις που θα σχεδιαστούν θα συμβάλλουν:

- ✓ στην προστασία του πλανήτη,
- ✓ στον περιορισμό της ανέχειας,
- ✓ στην αύξηση της οικονομικής ανάπτυξης,
- ✓ στην αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαίδευσης,
- ✓ στην εξασφάλιση μιας αξιοπρεπής εργασίας για όλους,
- ✓ στην αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής,
- ✓ στη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των πολιτών της κοινωνίας.

Άλλωστε, η εφαρμογή στρατηγικής για την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης οδηγεί στη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας για την ίδια την εταιρεία, τους εργαζόμενους της, την κοινωνία , στη μείωση του κόστους και συμβάλλει στη δημιουργία θετικής εικόνας για την εταιρεία.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



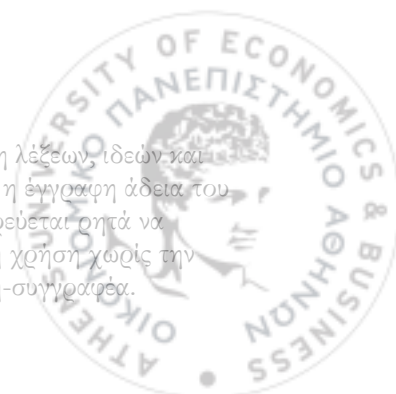
Επιπλέον, οι ενέργειες όπως η ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση πρώτων υλών που πραγματοποιούνται για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος ενδέχεται να μειώσουν και το κόστος παραγωγής και κατά συνέπεια να αυξήσουν τα κέρδη των εταιρειών.

**Τα αποτελέσματα των δεικτών του ESG συμβάλλουν** στην αναγνώριση και πρόβλεψη των μελλοντικών ζητημάτων, ευκαιριών, απειλών, προκλήσεων, και κινδύνων. Μέσω των αναφορών ESG, δύναται η δυνατότητα να αντλήσουν χρηματοδότηση τόσο από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα όσο και από τους επενδυτές. Η εταιρία δύναται να χρηματοδοτηθεί με χαμηλότερο επιτόκιο σε περίπτωση που έχει υψηλή επίδοση σε θέματα ESG και προσφέρει αξία στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Εξάλλου, οι εταιρείες οι οποίες σκοπεύουν να περιορίσουν τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και να αρχίσουν να χρησιμοποιούν ανανεώσιμες πηγές ενέργειας δύναται να λάβουν πιο εύκολα ρευστά διαθέσιμα από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και από τους επενδυτές. Παράλληλα, καλλιεργούνται σχέσεις αμοιβαίας εκτίμησης και εμπιστοσύνης με την κοινωνία καθώς καταγράφεται και ο αντίκτυπος των δραστηριοτήτων της εταιρείας στο περιβάλλον, στην εταιρεία, στην οικονομία, στο οικοσύστημα και στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Τέλος, οι εταιρείες δικαιούνται κάποιου είδους φοροαπαλλαγής σε περίπτωση που δρουν με βάση τις αρχές του ESG και διεξάγουν δράσεις εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας προς όφελος του γενικότερου κοινωνικού συνόλου. Συγκεκριμένα, υπάρχουν επιδοτήσεις και φορολογικές εκπτώσεις σε περίπτωση που οι εταιρείες χρησιμοποιούν πράσινα προϊόντα ή υπηρεσίες όπως ηλιακά πάνελ φωτοβολταϊκών και ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Ακόμα και όταν οι εταιρείες συμπεριλαμβάνουν στον προϋπολογισμό τους το σχεδιασμό δράσεων ESG και πράσινων επενδύσεων τότε δικαιούνται φοροαπαλλαγή με σκοπό την ενθάρρυνση για εγκατάσταση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στις εγκαταστάσεις της εταιρείας (I.Robert G., Ioannis Ioannou, and George Serafeim, (2014), σελίδες 3-25),

2. (Ελληνικό Χρηματιστήριο Αθηνών, 2024, (Online) Διαθέσιμο στο [https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng\\_22112024.pdf/66bcd40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb](https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng_22112024.pdf/66bcd40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb)), 3. Siti Hirdayu Mohd Radzi , Nadiyah Abd Hamid , Rina Fadhilah Ismail(2023), σελίδες 1-9, 4. Witold Henisz, Tim Koller, and Robin Nuttall (2019), σελίδες 1-12).

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.

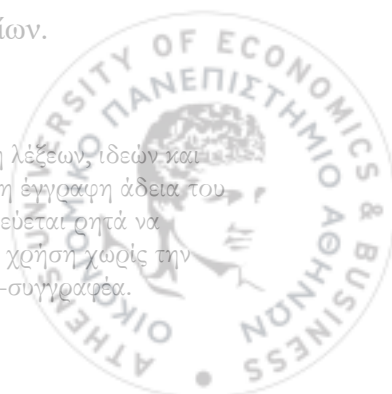


## 2.14. Ετήσιες Εκθέσεις Αναφοράς ESG

Τον Ιούνιο του 2022 και με σκοπό τη διασφάλιση διαφάνειας, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρότεινε να υποβάλλονται εκθέσεις Εταιρικής Βιωσιμότητας σε τρεις φάσεις:

- ✓ Αρχικά, στην πρώτη φάση, στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας και των φιλόδοξων στόχων που έχει θέσει για το κλίμα, **η οδηγία απευθύνεται στις μεγάλες ή εισηγμένες εταιρείες στο Χρηματιστήριο οι οποίες κατά τη χρήση του 2024, διαπραγματεύονται σε ρυθμιζόμενη αγορά ή έχουν κατά μέσο όρο περισσότερους από 500 εργαζόμενους.**
- ✓ Η δεύτερη φάση **αφορά τις εταιρείες και ομίλους οι οποίοι κατά τη χρήση του 2025 πληρούν τουλάχιστον δύο από τις κατωτέρω προϋποθέσεις :** α) το σύνολο του ενεργητικού θα πρέπει να είναι τουλάχιστον 20.000.000 ευρώ β) ο κύκλος των εργασιών δηλαδή τα έσοδα να είναι τουλάχιστον 40.000.000 ευρώ και γ) ο αριθμός των εργαζομένων να είναι κατά μέσο όρο άνω των 250.
- ✓ Η Τρίτη φάση **αναφέρεται στις υπόλοιπες επιχειρήσεις δηλαδή στις μικρομεσαίες οι οποίοι για τη χρήση του 2026 θα πρέπει να πληρούν δύο από τα τρία κριτήρια:**
  - Αρχικά, για τις μικρές επιχειρήσεις θα πρέπει είτε το σύνολο του ενεργητικού να είναι άνω των 4.000.000 ευρώ, είτε ο κύκλος εργασιών, δηλαδή τα έσοδα, να είναι άνω των 8.000.000 ευρώ είτε ο αριθμός των εργαζομένων κατά μέσο όρο να είναι άνω των 50 ατόμων.
  - Σχετικά με τις μεσαίες επιχειρήσεις, θα πρέπει είτε το σύνολο του ενεργητικού να είναι τουλάχιστον 20.000.000 ευρώ είτε ο κύκλος εργασιών να είναι τουλάχιστον 40.000.000 ευρώ είτε ο αριθμός των εργαζομένων να είναι κατά μέσο όρο τουλάχιστον 250 άτομα.
  - Τέλος, για το οικονομικό έτος του 2028 οι επιχειρήσεις τρίτων χωρών με κύκλο εργασιών 150 εκατομμυρίων ευρώ στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι οποίες έχουν τουλάχιστον μία θυγατρική ή υποκατάστημα στην Ευρωπαϊκή Ένωση θα πρέπει να εφαρμόσουν τη δημοσιοποίηση των νέων εκθέσεων. Αξίζει να αναφερθεί ότι, έχουν δημιουργηθεί τα ευρωπαϊκά πρότυπα υποβολής εκθέσεων βιωσιμότητας (ESRS) στα οποία θα βασίζονται οι μεγάλες και εισηγμένες εταιρείες στο Χρηματιστήριο για την καταγραφή των στοιχείων.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





- ✓ Στη συνέχεια από την 1η Ιουλίου 2026, θα εγκριθούν νέα πρότυπα για μικρομεσαίες εταιρείες.

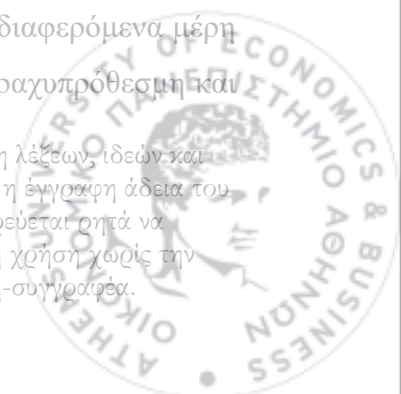
Οι εταιρείες θα πρέπει να δημοσιεύουν τις ετήσιες εκθέσεις ESG και βιώσιμης ανάπτυξης εντός έξι μηνών από το τέλος της εκάστοτε οικονομικής χρήσης. Τα στοιχεία που θα αναγράφονται θα πρέπει να είναι , αξιόπιστα, αληθινά , κατανοητά χωρίς πολλούς τεχνικούς όρους και να αφορούν και τις τρεις διαστάσεις της βιώσιμης ανάπτυξης. Το 2019 εκτιμάται ότι οι εταιρείες επένδυσαν παγκοσμίως περίπου 30 τρισεκατομμύρια δολάρια για ζητήματα ESG καθώς σύμφωνα με ακαδημαϊκές έρευνες, οι επιδόσεις σε θέματα ESG συσχετίζονται άμεσα με τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις μιας εταιρείας.

Οι εκάστοτε εταιρείες δημοσιεύουν τα θέματα βιωσιμότητας που καλείται να επιλύσει, τις συνέπειες των δραστηριοτήτων της στο οικοσύστημα και στο κοινωνικό σύνολο , τις μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες και για τα τρία ζητήματα ESG. Θα πρέπει να καταγραφούν τα μέτρα που λαμβάνονται για θέματα συμπερίληψης, για τη διασφάλιση της ορθής διακυβέρνησης, της διαφάνειας και των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Επίσης, είναι υποχρεωμένες να αναφέρουν τον τρόπο δημιουργίας μακροπρόθεσμης αξίας στους πολίτες και στην εταιρεία. Παράλληλα, θα πρέπει να δημοσιεύονται και πληροφορίες που διασφαλίζουν ότι η εταιρεία συμμορφώνεται με την νομοθεσία και τους διεθνείς κανονισμούς. Οι εταιρείες καλό θα ήταν να αναφέρονται στον τρόπο με τον οποία οι πρακτικές ESG που ακολουθούν επηρεάζουν θετικά την εφαρμογή της στρατηγικής, τα χρηματοοικονομικά τους αποτελέσματα και γενικότερα τις λειτουργίες της επιχείρησης. Θα υπάρχει πλήρη ενημέρωση για τα ενδιαφερόμενα μέρη αναφορικά με τις δραστηριότητες, τη θέση στον κλάδο και την απόδοση της εταιρείας, θα επιτευχθεί η διαφάνεια στον τρόπο λειτουργίας και λήψης αποφάσεων , πορεία προς την επίτευξη ενός πράσινου μέλλοντος.

Οι εταιρείες οφείλουν να δημοσιεύουν δείκτες ανεξάρτητα από τον εάν είναι θετικό ή αρνητικό το πρόσημο. Σε περίπτωση που οι δείκτες δεν παρουσιάζουν καλή επίδοση σε κάποιο ζήτημα ESG, τότε η εταιρεία μπορεί να αναφέρει τρόπους για μελλοντική βελτίωση. Τα δεδομένα και στοιχεία που θα καταγράφονται στις εκθέσεις ESG θα πρέπει να καλύπτουν όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων των εταιρειών.

Μέσω της καταγραφής των ετήσιων εκθέσεων βιώσιμης ανάπτυξης, τα ενδιαφερόμενα μέρη θα ενημερώνονται αναφορικά με το βαθμό υλοποίησης των στόχων , τη βραχυπρόθεσμη και

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



μακροπρόθεσμη πορεία των δράσεων της εταιρείας αναφορικά με την επίτευξη της βιωσιμότητας. (1. Grant Thornton (2022) *Υποχρεωτική η έκδοση Απολογισμών ESG για τις εταιρίες* Online Διαθέσιμο στο <https://www.grant-thornton.gr/insights/article/mandatory-sustainability-reporting-for-large-companies/>), 2. Grant Thornton (2023) *Τα νέα Ευρωπαϊκά πρότυπα Εκθέσεων ESG (EFRAG ESRS)* Online Διαθέσιμο στο <https://www.grant-thornton.gr/globalassets/markets/grc/media/pdfs/-----esg-efrag-esrs.pdf>).

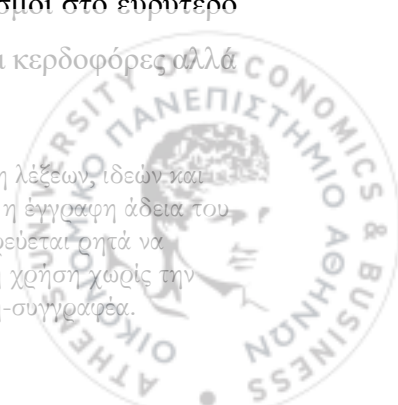
### 2.14.1. Επενδυτές και Βιωσιμότητα

Οι μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες περιβαλλοντολογικής, κοινωνικής και εταιρικής διακυβέρνησης είναι διαθέσιμες σε όλους τους πολίτες. Οι ετήσιες εκθέσεις ESG σε συνδυασμό με τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις βοηθούν τους επενδυτές να προβλέψουν την απόδοση της επένδυσης και εταιρείας, να αναγνωρίσουν τους κινδύνους, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες, τις απειλές, να αποκτήσουν μία σφαιρική και ολοκληρωμένη εικόνα της σχετικά με τη ανταγωνιστική θέση της στην αγορά, το βαθμό δημιουργίας αξίας στην κοινωνία, τη δυνατότητα αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων, την παραγωγικότητα και αποδοτικότητα των στελεχών.

Παράλληλα, οι επενδυτές έχουν τη δυνατότητα να ενημερώνονται για τις δραστηριότητες, τις πολιτικές και τα προγράμματα της εταιρείας και αξιολογήσουν τη φήμη της. Για αυτό το λόγο, στις αναφορές θα πρέπει να καταγράφονται πληροφορίες και για τις 3 διαστάσεις βιώσιμης ανάπτυξης αλλά και ο τρόπος μέτρησης των αποτελεσμάτων. Τέλος, οι πληροφορίες που δημοσιεύουν οι εταιρείες αναφορικά με το ESG έχουν σημαντική επίδραση στην τιμή της μετοχής, στο κόστος κεφαλαίου και στις προβλέψεις των αναλυτών.

Οι επενδυτές αξιολογούν τη συνολική πορεία και απόδοση μίας εταιρείας με βάση το βαθμό της βιωσιμότητας της και ύστερα προβαίνουν σε επένδυση. Σε περίπτωση που οι επενδυτές θεωρήσουν ότι μία εταιρεία δεν ακολουθεί πρακτικές βιωσιμότητας, τότε με την κατάλληλη πειθώ και καθοδήγηση, την προτρέπουν να επαναπροσδιορίσει τις δραστηριότητές της. Εξάλλου, καθώς ο πλανήτης όλο και περισσότερο ταλανίζεται από τις αρνητικές και βλαβερές επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής, καλλιεργούνται διάφοροι προβληματισμοί στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Οι επενδυτές χρηματοδοτούν επιχειρήσεις οι οποίες είναι κερδοφόρες αλλά χαρακτηρίζονται και από ηθική υπευθυνότητα.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Για παράδειγμα, οι εταιρείες οι οποίες εκπέμπουν μικρές ποσότητες διοξειδίου του άνθρακα κυριαρχούν στην επενδυτική ατζέντα καθώς διασφαλίζεται με αυτό τον τρόπο η προστασία του πλανήτη, η ανταγωνιστικότητά τους στον κλάδο, η υψηλή κερδοφορία και η ορθή διαχείριση των πόρων. Οι επενδυτικές εταιρείες βασίζονται σε μία μεθοδολογία προκειμένου να αξιολογήσουν το βαθμό βιωσιμότητας μίας επιχείρησης. Αρχικά, διαχωρίζουν ποιες εταιρείες ακολουθούν τις αρχές βιωσιμότητας και διαγράφουν όσες τις τηρούν. Στη συνέχεια, αξιολογούνται μόνο οι εταιρείες εκείνες οι οποίες έχουν τα χαρακτηριστικά που επιθυμεί ο εκάστοτε επενδυτής. Τα κριτήρια που καθορίζουν την καταλληλότητα της επένδυσης είναι η υψηλή απόδοση, η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών, η ύπαρξη και των δύο φύλων στο διοικητικό συμβούλιο, και η δέσμευση για την τήρηση του ESG. Θα πρέπει οι επενδύσεις να συμβάλλουν θετικά στην κοινωνία, στο περιβάλλον και στη διακυβέρνηση (1. *Amel-Zadeh, A. and Serafeim, G., (2017), σελίδες 1-5, 2. Dyck, I. J., Karl V. Lins, Lukas Roth, and Hannes F. Wagner. (2016), σελίδες 2-37, 3. Case Consortium (2023), σελίδες 1-12).*

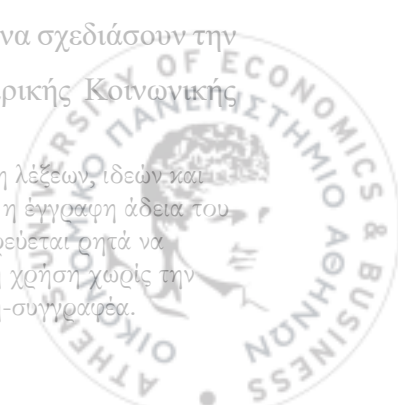
#### 2.14.2. Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα

Όλο ένα και περισσότερα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα χρηματοδοτούν τις εταιρείες με βάση το βαθμό αντιμετώπισης των ραγδαίων επιπτώσεων και σχεδιασμό δράσεων έναντι στην κλιματική κρίση. Συγκεκριμένα, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα μελετούν τις ετήσιες εκθέσεις των εταιρειών και αξιολογούν την αποτελεσματικότητα των έργων και των πολιτικών τους. Για αυτό τον λόγο, θα πρέπει οι εταιρείες να σχεδιάζουν δράσεις οι οποίες προάγουν την προσαρμογή και την ανθεκτικότητα απέναντι στις μεταβαλλόμενες κλιματικές συνθήκες (*Alpha Bank (2024) Πλαίσιο Βιώσιμων Χρηματοδοτήσεων της Alpha Bank Online Διαθέσιμο στο [alpha-bank-sustainable-finance-framework-december-2023-gr.pdf](#)*).

#### 2.15. Ανάλυση Ουσιαστικότητας

Η ανάλυση ουσιαστικότητας συμβάλλει στον προσδιορισμό των σημαντικών δράσεων και αναγκών ενδιαφερομένων μερών. Όλες οι εταιρείες ανεξαρτήτως μεγέθους και κλάδους που επιθυμούν να εντάξουν τη βιωσιμότητα στις δραστηριότητές τους, μπορούν να σχεδιάσουν την ανάλυση με σκοπό την πλήρη συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα Εταιρικής Κοινωνικής

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Ευθύνης. Ταυτόχρονα, η εν λόγω ανάλυση είναι προαπαιτούμενη για τη λήψη της πιστοποίησης ISO.

Ακόμα και για την καταγραφή της στρατηγικής βιωσιμότητας, θα πρέπει να γίνει η ανάλυση ουσιαστικότητας. Συγκεκριμένα, στο πλαίσιο του ESG, θα πρέπει να αναγνωριστούν τα σημαντικά θέματα τα οποία έχουν θετικό ή αρνητικό αντίκτυπο στις αποφάσεις των ενδιαφερόμενων μερών. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Οδηγία, υπάρχει το “double materiality”, όπου τα ζητήματα του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος εξετάζονται με βάση την επιρροή στην οικονομική δραστηριότητα της εταιρείας.

Επίσης, στο πλαίσιο της ανάλυσης ουσιαστικότητας, θα πρέπει να αξιολογηθεί όλη η εφοδιαστική αλυσίδα της εταιρείας. Για αυτό το λόγο, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα αναγκαστούν να επαναπροσδιορίσουν έμμεσα το επιχειρηματικό τους μοντέλο λόγω των συνεργαζόμενων μεγάλων εταιρειών. Τέλος, η εταιρεία θα πρέπει να αντιλαμβάνεται τους κινδύνους και τις ευκαιρίες, να θέσει στόχους, τη στρατηγική και δείκτες ελέγχου (CSR HELLAS (2014) Οδηγός Υπεύθυνης Επιχειρηματικότητας Online Διαθέσιμο στο [Διαφάνεια-και-Διακυβέρνηση-13.01.15-ανά-σελίδα.pdf](#)).

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ερευνητική Μεθοδολογία**

Η ερευνητική μεθοδολογία της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα βασιστεί στη μελέτη της ετήσιας έκθεσης Αειφορίας 2022 της εταιρείας Ηρακλής και σε στοιχεία που αντλήθηκαν από συνέντευξη με ανώτατα στελέχη της. Ο όμιλος Ηρακλής επιλέχθηκε διότι αποτελεί τον ηγέτη στον κλάδο της τσιμεντοβιομηχανίας και καλείται να λάβει μέτρα για την επίτευξη των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης του ΟΗΕ.

Προχωρήσαμε στην ποιοτική έρευνα και ακολουθήθηκε η δομημένη συνέντευξη με ερωτήσεις ανοικτού τύπου οι οποίες τέθηκαν στη συνέντευξη έτσι ώστε να συλλεχθεί ένα σύνολο πληροφοριών και δεδομένων.

Συγκεκριμένα, θα διερευνηθούν οι πρακτικές που ακολουθούνται για την εφαρμογή των δράσεων αναφορικά με τις τρεις διαστάσεις ESG και ο βαθμός επίτευξης της πράσινης μετάβασης.

Ο στόχος της συνέντευξης ήταν να καταγραφούν πληροφορίες για το βαθμό εφαρμογής της βιώσιμης ανάπτυξης οι οποίες δε θα μπορούσαν να αντληθούν από τις ετήσιες εκθέσεις.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Επίσης, ο ερευνητικός στόχος είναι να διερευνηθούν οι προκλήσεις και η πρόοδος του ελληνικού κλάδου της τσιμεντοβιομηχανίας αναφορικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Οι απαντήσεις της συνέντευξης παρουσιάζονται στην Ενότητα Παράρτημα.

Παράλληλα, αντλήθηκαν πληροφορίες από την ετήσια έκθεση βιώσιμης ανάπτυξης του Ομίλου Ηρακλής προκειμένου να καταγραφούν και παρουσιαστούν:

- ❖ οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης του ΟΗΕ αναφορικά με τη κοινωνική και περιβαλλοντική διάσταση που έχει θέσει και ο όμιλος,
- ❖ οι δράσεις που σχεδιάζονται με βάση τις τρεις διαστάσεις του ESG,
- ❖ οι πολιτικές που εφαρμόζει η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού,
- ❖ οι αμοιβές και οι πρόσθετες παροχές που απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι,
- ❖ οι πρακτικές για την υγεία, την ασφάλεια, τη διαφορετικότητα, το σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και την ορθή διακυβέρνηση,
- ❖ ο τρόπος διαχείρισης των ζητημάτων βιώσιμης ανάπτυξης,
- ❖ η ανάλυση ουσιαστικότητας

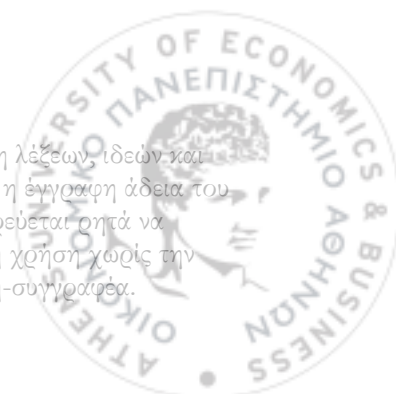
## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Το ερευνητικό περιβάλλον - Όμιλος Ηρακλής

### 4.1. Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο με βάση τη θεωρία που αναλύσαμε προηγουμένως και την ετήσια έκθεση Αειφορίας 2022 του Ηρακλή, θα καταγράψουμε τις πολιτικές που υλοποιούνται (*Όμιλος Ηρακλής, Ετήσια Έκθεση Αειφορίας 2022, Online, Διαθέσιμο στο [ekthesi-aeiforias-2022.pdf](#)*).

Η βιώσιμη ανάπτυξη και τα ζητήματα ESG αποτελούν το σημείο αναφοράς κατά το σχεδιασμό των εταιρικών στόχων προκειμένου να καταστεί ο όμιλος Ηρακλής ηγέτης στον κλάδο της τσιμεντοβιομηχανίας και υπεύθυνη εταιρεία στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Ο όμιλος Ηρακλής στοχεύει στην καινοτομία, στη δημιουργία ενός ουδέτερου περιβαλλοντικού αποτυπώματος και στην εφαρμογή των αρχών κυκλικής οικονομίας. Η εταιρεία διαχειρίζεται αποδοτικά τους φυσικούς πόρους όπως το νερό, σέβεται το οικοσύστημα και βελτιώνει την ποιότητα του βιοτικού επιπέδου των πολιτών.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





## 4.2. Σύνδεση Στόχων ΟΗΕ με Εταιρική Στρατηγική

Ο όμιλος Ηρακλής υλοποίησε δράσεις για τέσσερις από τους συνολικά 17 στόχους των Ηνωμένων Εθνών:

- το κλίμα και ενέργεια,
- την κυκλική οικονομία,
- τη φύση και τις
- τοπικές κοινωνίες.

## 4.3. Πυλώνες ESG

Οι στρατηγικοί στόχοι του ομίλου Ηρακλής για την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης περιλαμβάνουν πολιτικές και για τις τρεις διαστάσεις του ESG δηλαδή για το περιβάλλον, την κοινωνία και τη διακυβέρνηση.

### 4.3.1 Περιβαλλοντικός Πυλώνας

Όπως αναλύθηκε στο κεφάλαιο 2, ο όμιλος Ηρακλής προχώρησε στο σχεδιασμό περιβαλλοντικών δράσεων που αφορούν:

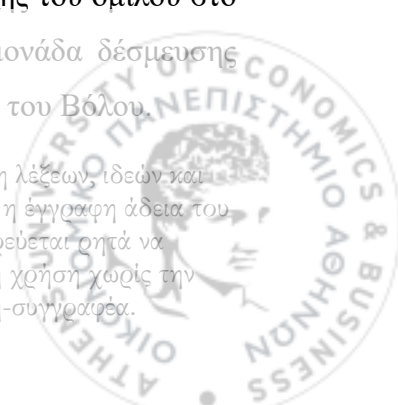
- Κλίμα και ενέργεια,
- Κυκλική οικονομία,
- Φύση.

#### 4.3.1.1. Κλίμα και Ενέργεια

Ο όμιλος επιθυμεί να πετύχει το διεθνή στόχο για εκπομπή μηδενικού ανθρακικού αποτυπώματος μέχρι το 2050.

Στο πλαίσιο του στόχου «κλίμα και ενέργεια» και με γνώμονα την καταπολέμηση των δραματικών επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής, ο όμιλος έχει υποκαταστήσει τα ορυκτά καύσιμα χρησιμοποιώντας 40.2% εναλλακτικά όπως βιομάζα. Ταυτόχρονα, μειώθηκαν οι καθαρές εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα ανά μονάδα προϊόντος κατά 3.7% και η ειδική κατανάλωση ενέργειας κατά 12 kWh/t. Επίσης, στο πλαίσιο της συμμετοχής του ομίλου στο ευρωπαϊκό ερευνητικό έργο Aurora, έχει εγκατασταθεί μία πιλοτική μονάδα δέσμησης διοξειδίου του άνθρακα κατά την παραγωγή του τσιμέντου στο εργοστάσιο του Βόλου.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Με βάσει τις αρχές Ευρωπαϊκών Οδηγιών και των Βέλτιστων Διαθεσίμων Τεχνικών του κλάδου τσιμέντου, ο όμιλος Ηρακλής επιδιώκει να μετράει το ποσοστό του διοξειδίου του άνθρακα που εκπέμπεται εξαιτίας των δραστηριοτήτων του. Για αυτό το λόγο, έχουν εγκατασταθεί συστήματα μέτρησης τελευταίας τεχνολογίας τα οποία παρακολουθούν τις ποσότητες ρύπων που εκπέμπονται από την εσωτερική κυκλοφορία των οχημάτων. Επίσης, ελέγχονται και οι ποσότητες του οξειδίου του αζώτου και του διοξειδίου του θείου που δημιουργούνται εξαιτίας της λειτουργίας του ομίλου με σκοπό την εκμηδένιση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος.

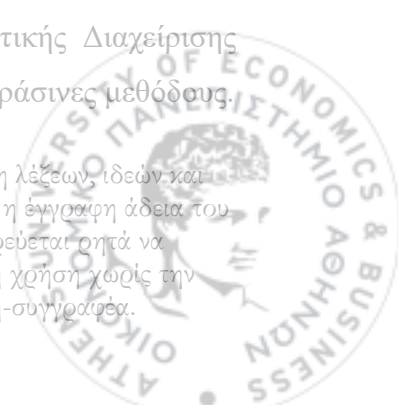
Ο όμιλος έχει υιοθετήσει τις ευρωπαϊκές και εθνικές πολιτικές κυκλικής οικονομίας για την αντιμετώπιση των ραγδαίων επιπτώσεων της κλιματικής κρίσης, τη διαχείριση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος και τη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα. Ο όμιλος επιδιώκει να πετύχει ενεργειακή αποδοτικότητα κατά την παραγωγική διαδικασία αξιοποιώντας εναλλακτικά πρώτες ύλες καύσιμα και η βιομάζα. Με αυτό τον τρόπο, αξιοποιήθηκαν ενεργειακά 180.000 τόνοι εναλλακτικών καυσίμων, εξοικονομώντας 120.800 τόνους εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα, πόρους και πρώτες ύλες συμβάλλοντας έτσι την προστασία του περιβάλλοντος και στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας του ομίλου. Επίσης, σε συνεργασία με επιχειρήσεις και τοπικούς φορείς, σχεδιάζονται υπεύθυνες πρακτικές για την ενέργεια, το κλίμα και το περιορισμό του περιβαλλοντικού αποτυπώματος. Τέλος, τα δύο εργοστάσια του Ομίλου έχουν πιστοποιηθεί για το αποτελεσματικό σύστημα Ενεργειακής Διαχείρισης ISO 5000:2018.

#### **4.3.1.2. Κυκλική Οικονομία**

Οι δραστηριότητες του ομίλου έχουν ως γνώμονα την εφαρμογή των αρχών της κυκλικής οικονομίας προκειμένου να επιτευχθεί η βιώσιμη ανάπτυξη. Για αυτό τον λόγο, ο όμιλος έχει θεσπίσει να ανακυκλωθούν και να επαναχρησιμοποιηθούν όλα τα υλικά κατά την εκτέλεση των λειτουργιών του.

Επίσης, χρησιμοποιήθηκαν 165.556 τόνους των εναλλακτικών πρώτων υλών στην παραγωγή κλίνκερ και τσιμέντο. Για την παραγωγή πράσινης ενέργειας στο εργοστάσιο στο Μηλάκι Εύβοιας, αξιοποιήθηκαν περισσότερους από 360.000 τόνους βιομάζας από φυτικά υπολείμματα. Τέλος, συμμετέχουν στο Συλλογικό Σύστημα Εναλλακτικής Διαχείρισης ΑΕΚΚ, ΠΕΔΜΕΔΕ ECO προκειμένου να διαχειρίζονται τα απόβλητα με πράσινες μεθόδους.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Η ενεργειακή αξιοποίηση των αποβλήτων δημιουργεί οφέλη στην οικονομία, το περιβάλλον και την κοινωνία. Αρχικά, δε δημιουργούνται πρόσθετα απόβλητα και επιτυγχάνεται η κυκλική οικονομία. Επιπλέον, καταστρέφονται οι οργανικές ενώσεις και μειώνονται οι ποσότητες που καταλήγουν στις χωματερές. Το οργανικό μέρος των αποβλήτων που χρησιμοποιούνται ως καύσιμο για την παραγωγή ενέργειας καταστρέφεται πλήρως ενώ το ανόργανο μέρος περιέχεται στο τελικό προϊόν. Τέλος, διαχειρίζονται ορθά οι αχρησιμοποίητοι πόροι και περιορίζεται η επιπλέον υπερθέρμανση του θερμοκηπίου.

#### 4.3.1.3. Φύση

Ο όμιλος επιδιώκει να προσαρμόσει τις δραστηριότητες με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να συμβάλλει στην προστασία του οικοσυστήματος, τη διαφύλαξη της βιοποικιλότητας και γενικότερα του περιβάλλοντος. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ότι το νερό ανακυκλώνεται με σκοπό τη μείωση της σπατάλης και της αλόγιστης χρήσης του.

Έχουν σχεδιαστεί πρακτικές ανακύκλωσης, επαναχρησιμοποίησης και αφαλάτωσης νερού. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιείται θαλασσινό νερό μέσω αφαλάτωσης στη μονάδα στο Γυαλί και στο εργοστάσιο στο Μηλάκι. Οι πρακτικές που εφαρμόζει ο όμιλος όχι μόνο προάγουν το σεβασμό στη βιοποικιλότητα αλλά και ελαχιστοποιούν τις επιβλαβείς συνέπειες των δραστηριοτήτων στα οικοσυστήματα των περιοχών που βρίσκονται οι μονάδες και τα εργοστάσια. Επίσης, γίνεται τακτικός έλεγχος προκειμένου να διαπιστωθεί εάν οι αρνητικές επιδράσεις των δραστηριοτήτων υπερβαίνουν τα ελάχιστα όρια που έχει ορίσει η νομοθεσία για τη διαφύλαξη της βιοποικιλότητας και περιβάλλοντος. Τέλος, προχώρησαν στην αποκατάσταση των λατομείων και συνεργάστηκαν με την All for Blue για τον καθορισμό της παραλίας Α' Αλίπεδο Αλίμου.

Ο όμιλος έχει ευαισθητοποιηθεί αναφορικά με το πρόβλημα λειψυδρίας που ταλανίζει τον πλανήτη και επιδιώκει την εξοικονόμηση και ελαχιστοποίηση της χρήσης του νερού. Έχει αποφασισθεί να περιοριστεί η άντληση του γλυκού νερού κατά 33% ανά τόνο παραγόμενου τσιμέντου μέχρι το 2030, να συλλέγονται τα ύδατα που προέρχονται από το χιόνι και τη βροχή και να επαναχρησιμοποιείται το νερό με αποδοτικό τρόπο. Συγκεκριμένα, στα δύο εργοστάσια παραγωγής τσιμέντου στο Βόλο και στο Μηλάκι Εύβοιας λειτουργούν συστήματα ανακύκλωσης νερού ψύξης με σκοπό την επαναχρησιμοποίησή τους. Επίσης, στο εργοστάσιο στο Μηλάκι Εύβοιας έχει εγκατασταθεί μονάδα αφαλάτωσης θαλασσινού νερού με σκοπό να

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



χρησιμοποιηθεί κατά την παραγωγή τσιμέντου. Τέλος, στο εργοστάσιο του Βόλου, ο όμιλος τηρεί τις αρχές της κυκλικής οικονομίας και χρησιμοποιεί το απόβλητο νερό μίας βιομηχανικής μονάδας που βρίσκεται στην εν λόγω περιοχή.

#### 4.3.2. Κοινωνικός Πυλώνας

Με βάση τη θεωρία του κεφαλαίου 2, ο όμιλος Ηρακλής προχώρησε στη διαμόρφωση κοινωνικών δράσεων που αφορούν:

- Τοπικές κοινωνίες,
- Υγεία και Ασφάλεια,
- Διαφορετικά και ανθρώπινα δικαιώματα,
- Ανθρώπινο δυναμικό,
- Αμοιβές και πρόσθετες παροχές.

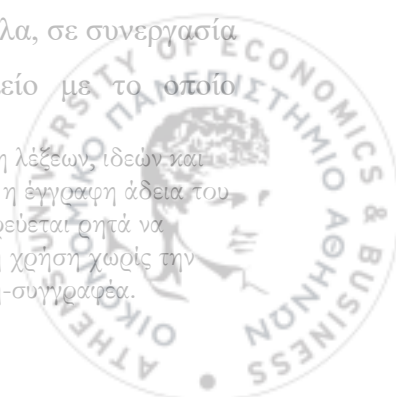
##### 4.3.2.1. Τοπικές Κοινωνίες

Μέσω των δραστηριοτήτων του ομίλου και των κοινωνικών προγραμμάτων, επιδιώκεται να βελτιωθεί η ποιότητα ζωής των πολιτών και να προασπιστούν τα ανθρώπινα δικαιώματα. Παράλληλα, στόχος του ομίλου είναι να δημιουργηθεί αξία στη διαβίωση του κοινωνικού συνόλου και να προαχθεί η ευημερία του.

Διοργανώθηκαν διάφορες ενέργειες για την προαγωγή της ευημερίας των πολιτών και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι επιχειρηματικές συνεργασίες που σύναψε ο όμιλος με 1936 Έλληνες προμηθευτές και η δωρεά βιβλίων στο Νηπιαγωγείο Αυλωναρίου στην Νότια Εύβοια. Επίσης, με διάφορες δράσεις αειφόρου ανάκαμψης, ενισχύθηκε η παραγωγική δραστηριότητα 300 μελισσοκόμων της Βόρειας Εύβοιας ενώ για την πρόληψη για πιθανές φωτιές, προχώρησαν στη δωρεά στο Υδατοδεξαμενής στο Βένετο Μαγνησίας. Τέλος, πραγματοποιήθηκε η πλήρης ανακατασκευή της κεντρικής πλατείας στο Μηλάκι Εύβοιας.

Επειδή τα λατομεία επιβαρύνουν σε μεγάλο βαθμό το οικοσύστημα, ο όμιλος φροντίζει να αποκαθιστά τις συγκεκριμένες περιοχές. Για αυτό το λόγο, προκειμένου να περιοριστεί η ζημιά που έχει προκληθεί από την παραγωγή τσιμέντου, από το 2013 ο όμιλος συνεργάζεται με την WWF για την από κοινού διαχείριση της βιοποικιλότητας. Παράλληλα, σε συνεργασία με τη Διεθνή Προστασία της Φύσης, έχει δημιουργηθεί ένα εργαλείο με το οποίο

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



αξιολογούνται οι επιδράσεις των δραστηριοτήτων της εταιρείας στο οικοσύστημα και οι πρακτικές που γίνονται για την αποκατάσταση του περιβάλλοντος. Επίσης, βοηθάει τον όμιλο να υπολογίσει τους δείκτες απόδοσης KPI. Το συγκεκριμένο εργαλείο ονομάζεται Biodiversity Indicator Reporting System BIRS και τα αποτελέσματα που εξάγονται καταγράφονται στις ετήσιες εκθέσεις βιώσιμης ανάπτυξης. Τέλος, προκειμένου να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα, για την προστασία του περιβάλλοντος, συνάπτονται συνεργασίες με ειδικούς ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, αποτελεί το λατομείο στην Άραξο Αχαΐας το οποίο περιβάλλεται εντός της προστατευόμενης περιοχής Natura 2000. Η διοίκηση σε συνεργασία με επιστήμονα οικολόγο-ορνιθολόγο έχουν θέσει αυστηρούς περιβαλλοντικούς όρους για την ορθή λειτουργία του λατομείου και τρόπους επίλυσης πιθανών ζητημάτων με στόχο τη διαφύλαξη της ορνιθοπανίδας της περιοχής. Απόρροια της εν λόγω σύμπραξης, είναι ότι δεν επηρεάζεται αρνητικά η βιοποικιλότητα της περιοχής πέραν του ενός χιλιομέτρου και δεν έχει αλλοιωθεί η χλωρίδα και η πανίδα.

Το 74% των κατοίκων των περιοχών που υπάρχουν τα εργοστάσια και οι μονάδες εργάζεται για λογαριασμό του ομίλου με αποτέλεσμα τη βελτίωση τις οικονομικής ευημερίας των τοπικών κοινωνιών. Μάλιστα, δημιουργήθηκαν και 77 νέες θέσεις εργασίας εκ των οποίων οι περισσότερες αφορούν πλήρους απασχόλησης. Σε συνδυασμό με τη σύναψη συνεργασιών με τοπικούς προμηθευτές, ο όμιλος συμβάλλει στην αύξηση των φορολογικών εσόδων του κράτους και του εγχώριου ΑΕΠ.

#### 4.3.2.2. Υγεία και Ασφάλεια

Παράλληλα, στο πλαίσιο του κοινωνικού πυλώνα για ασφαλείς εργασιακές συνθήκες και με βάση την νομοθεσία και τα πρωτόκολλα, ο όμιλος στοχεύει να προλάβει μείζων ζητήματα ασφαλείας τα οποία δύναται να επηρεάσουν αρνητικά τη λειτουργία του. Έχουν καλλιεργηθεί ασφαλείς εργασιακές συνθήκες με σκοπό την έλλειψη εργατικών ατυχημάτων. Για αυτό το λόγο, έχει δημιουργηθεί μία πλατφόρμα, η « I care», στην οποία καταγράφονται και παρακολουθούνται εργατικά συμβάντα προκειμένου να λαμβάνονται τα κατάλληλα μέτρα και να αποτραπούν μελλοντικά ατυχήματα. Σύμφωνα με την εφαρμογή, δεν έχει αναφερθεί κάποιος σοβαρός τραυματισμός. Παράλληλα, οι διευθυντές μαζί με τους προϊσταμένους επισκέπτονται τα εργοστάσια του ομίλου προκειμένου να αντιληφθούν πιθανά θέματα ασφαλείας. Με τη χρήση του εργαλείου Boots on the Ground, καταγράφονται δείκτες υγείας

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



και ασφάλειας. Τέλος, οι εργαζόμενοι δικαιούνται μία ασφάλεια ζωής η οποία αφορά ιατροφαρμακευτική και νοσοκομειακή περίθαλψη.

#### **4.3.2.3. Διαφορετικότητα και Ανθρώπινα Δικαιώματα**

Στο πλαίσιο των 17 στόχων του ΟΗΕ, ο όμιλος επενδύει και στο σχεδιασμό των πολιτικών για τους εργαζόμενους ικανοποιώντας τις ανάγκες της κοινωνίας για δημιουργία ενός περιβάλλοντος χωρίς διακρίσεις. Η ύπαρξη διαφορετικότητας αποτελεί αυτοσκοπός του ομίλου καθώς παρουσιάζονται διαφορετικές απόψεις και ιδέες .

Ο όμιλος έχει διαμορφώσει ένα ασφαλές περιβάλλον εργασίας στο οποίο όλοι χωρίς διακρίσεις μπορούν να λάβουν θέσεις ευθύνης με βάσει μόνο την απόδοσή τους και τη συμβολή τους στην επίτευξη των στόχων . Αν και η πολιτική της εταιρείας είναι η έλλειψη ανισότητας , η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι φύλο άρρεν λόγω της σκληρής φύσης της εργασίας ενώ μόλις το 24% των γυναικών κατέχει διευθυντική θέση και 14 άτομα με αναπηρία εργάζονται στον όμιλο. Παρ όλα αυτά, οι εν λόγω γυναίκες αμείβονται με καλύτερες αποδοχές από τους άνδρες που βρίσκονται σε παρόμοιο επίπεδο εξουσίας. Για τους υπολοίπους εργαζόμενους η αμοιβή εξαρτάται από τις ειδικότητες και το ωράριο. Επίσης, αξίζει να αναφερθεί ότι οι εργαζόμενοι χαίρουν μία ισορροπία ανάμεσα στην προσωπική και επαγγελματική ζωή.

Ο όμιλος Ηρακλής ακολουθάει τα διεθνή πρότυπα και οδηγίες για ανθρώπινα δικαιώματα του ΟΟΣΑ, σέβεται τις αρχές της Οικουμενικής Διακήρυξη και τηρεί τις βασικές συμβάσεις για τα εργασιακά πρότυπα του Παγκόσμιου Οργανισμού Εργασίας.

#### **4.3.2.4 Ανθρώπινο Δυναμικό**

Με γνώμονα την ανάπτυξη ενός υψηλού εργατικού δυναμικού στην κοινωνία, ο όμιλος Ηρακλής στοχεύει να διαμορφώσει μία κουλτούρα όπου το προσωπικό θα χαρακτηρίζεται από υψηλές αποδόσεις και συνεχής εξέλιξη των δεξιοτήτων τους. Δίνεται η δυνατότητα στους εργαζόμενους να παρακολουθούν δια βίου προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης με σκοπό να ενισχύσουν ικανότητές τους. Για παράδειγμα, αφιερώθηκαν 11.330 ώρες παρακολούθησης εκπαιδευτικού προγράμματος προκειμένου να ενισχύσουν τις γνώσεις του και να μοιραστούν μεταξύ τους εμπειρίες.

Συγκεκριμένα, υπάρχουν 3 εκπαιδευτικά εργαλεία:

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



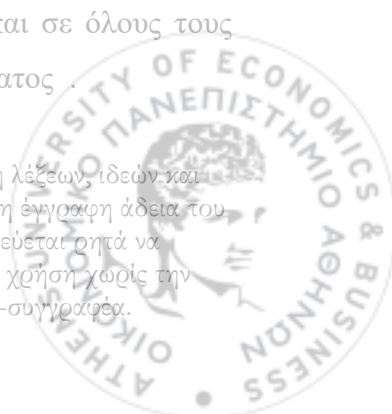
- Holcim Academy: δίνει την πρόσβαση σε e learning μαθήματα έτσι ώστε να καλλιεργήσουν τις τεχνικές δεξιότητες
- El box: παρέχει υλικό στην ελληνική γλώσσα προσαρμοσμένο στις ανάγκες των εργαζομένων προκειμένου να τους βοηθήσει να ανταπεξέρχονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος
- Percipio: Μέσω της πλατφόρμας Percipio, οι εργαζόμενοι μπορούν να μελετούν ψηφιακά βιβλία και να λάβουν πιστοποίηση από διάφορα σεμινάρια.

Παράλληλα, σχεδιάζονται ειδικά εκπαιδευτικά προγράμματα ανάλογα με το ρόλο του εργαζομένου. Για παράδειγμα, όσοι εργάζονται στην εφοδιαστική αλυσίδα μαθαίνουν τρόπους διαχείρισης προμηθειών. Αντίστοιχα, στους διευθυντές εργοστασίου έχει δημιουργηθεί το Holcim Business School for emerging lessons στο οποίο ενημερώνονται για τις νέες εξελίξεις και πρακτικές. Επιπλέον, οι εργαζόμενοι μπορούν να λάβουν πλήρη υποτροφία για την πληρωμή των μεταπτυχιακών προγραμμάτων. Παράλληλα έχει δημιουργηθεί το πρόγραμμα early career leadership Development Program το οποίο απευθύνεται σε νέα στελέχη οι οποίοι μελετούν για τη στρατηγική και την ηγεσία. Τέλος, στο πλαίσιο του προγράμματος One young world summit 2000, νεαροί ηγέτες από διάφορα κράτη και κλάδους ανταλλάσσουν ιδέες, εμπειρίες και απόψεις αναφορικά με τις νέες συνθήκες σε διάφορους τομείς. Επίσης, τα στελέχη μπορούν να αλλάξουν τμήμα και καριέρα διευρύνοντας τους επαγγελματικούς τους ορίζοντες. Συνεπώς, γίνεται κατανοητό ότι ο όμιλος προσφέρει ίσες ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης και ανάπτυξης σε όλους τους εργαζομένους χωρίς διακρίσεις προκειμένου να ανταπεξέρχονται αποτελεσματικά και αποδοτικά στις ραγδαίες αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.

#### **4.3.2.5 Αμοιβές και πρόσθετες παροχές**

Τέλος, με στόχο τη δημιουργία υψηλών αμειβόμενων θέσεων εργασίας στην κοινωνία, οι αμοιβές των εργαζομένων δε διαφέρουν με εκείνες των υπόλοιπων εταιρειών του κλάδου. Ενδέχεται, όμως, να τροποποιηθούν και να αυξηθούν μελλοντικά ανάλογα με το βαθμό ανάπτυξης της εταιρείας και της αγοράς. Επίσης, δίνεται ένα ποσό επιβράβευσης στα στελέχη το οποίο προσαρμόζονται κάθε χρόνο με βάση το βαθμό επίτευξης των στόχων. Επίσης, καλύπτονται τα έξοδα μετακίνησης, δίνονται επιπλέον ημέρες άδειες και σε όλους τους εργαζομένους ανεξαρτήτως βαθμίδας και συμβάσεως δίνεται επιταγές γεύματος.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



### 4.3.3 Πυλώνας Διακυβέρνησης

#### 4.3.3.1. Διοικητικό Συμβούλιο

Αναφορικά με τον τρίτο πυλώνα της ορθής διακυβέρνησης, το διοικητικό συμβούλιο εκλέγεται από τη διεξαγωγή της ετήσιας Γενικής Συνέλευσης των Μετόχων . Τα πέντε ανεξάρτητα μέλη παραμένουν στο Διοικητικό Συμβούλιο μέχρι και πέντε χρόνια και είναι απόφοιτοι οικονομικών, νομικών και θετικών σχολών.

Οι ενέργειες βιώσιμης ανάπτυξης και διακυβέρνησης παρακολουθούνται συνεχώς από το Διοικητικό Συμβούλιο. Ο Διευθύνων Σύμβουλος έχει την αρμοδιότητα να ελέγχει ότι οι διαδικασίες που ακολουθούνται είναι σε πλήρη συμμόρφωση με την στρατηγική και την κουλτούρα υπευθυνότητας.

#### 4.3.3.2. Διορισμός και επιλογή των μελών του ΔΣ

Λαμβάνοντας υπόψιν και τη γνώμη των μετόχων, η επιτροπή υποψηφιοτήτων του ομίλου της Holcim, ο Διευθύνων Σύμβουλος και ο Οικονομικός Διευθυντής αξιολογούν τα πιθανά μέλη του ΔΣ και εάν μπορούν να ανταπεξέλθουν στο ρόλο τους. Συγκεκριμένα, τα μέλη του ΔΣ θα πρέπει να πληρούν κάποια κριτήρια όπως να υπάρχει ποικιλομορφία, να έχουν γνώσεις στα οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα. Τέλος, οι μέτοχοι αξιολογούν την πρόοδο των μελών του ΔΣ αναφορικά με την επίτευξη των στόχων της εταιρείας.

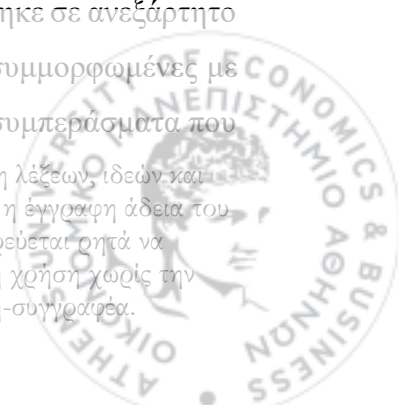
#### 4.3.3.3. Διαχείριση θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης

Οι στόχοι και η στρατηγική της εταιρείας σχεδιάζονται με γνώμονα τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης.

Η Επιτροπή Στρατηγικής και Βιώσιμης Ανάπτυξης παρακολουθεί τα ίδια ζητήματα και πρακτικές βιωσιμότητας. Αξιολογούν εάν οι προμηθευτές πληρούν τις αρχές διαφάνειας, ακεραιότητας και υπευθυνότητας, Επίσης, προκειμένου να εκπληρώσουν την αποστολή τους η οποία είναι εκμηδένιση του ισοζυγίου του άνθρακα έως το 2050, χρησιμοποιείται πράσινο σκυρόδεμα.

Προκειμένου ο όμιλος να ανταπεξέλθει στις δραματικές συνέπειες της κλιματικής κρίσης και να εκπληρώσει τους στόχους της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας, ανατέθηκε σε ανεξάρτητο φορέα να διασφαλίσει ότι οι Περιβαλλοντικές δηλώσεις προϊόντων είναι συμμορφωμένες με το ISO 14025 καθώς επίσης και να αξιολογήσει τον κύκλο ζωής τους. Τα συμπεράσματα που

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





διεξήχθησαν ήταν ότι τα προϊόντα έχουν καλύτερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα σε σχέση με τα προηγούμενα μοντέλα και χαρακτηρίζονται ως η βέλτιστη λύση για πράσινες κατασκευές.

Για να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι ενεργούν με γνώμονα την ακεραιότητα και διαφάνεια, έχει σχεδιαστεί το Πρόγραμμα Εταιρικής Συμμόρφωσης. Συγκεκριμένα, αξιολογούνται οι κίνδυνοι του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος καθώς επίσης και εκείνα που συνδέονται με την κανονιστική συμμόρφωση. Οι εργαζόμενοι παρακολουθούν εκπαιδευτικό πρόγραμμα έτσι ώστε να συμμορφώνονται πλήρως με τους νόμους και οδηγίες του Ομίλου.

#### 4.4. Συλλογή δεικτών

Αν και στο κεφάλαιο 2, προσδιορίσαμε διεξοδικά και καταγράψαμε τις προϋποθέσεις των δεικτών, δυστυχώς, ο όμιλος Ηρακλής δεν ποσοτικοποιεί τα δεδομένα και απλώς περιγράφει λεκτικά τα αποτελέσματα των πολιτικών του. Τα δεδομένα συλλέγονται από τα εργοστάσια και τις μονάδες σύμφωνα με τις διαδικασίες και το GRI standards που εφαρμόζει ο Όμιλος. Παράλληλα, διενεργούνται εσωτερικοί έλεγχοι και χρησιμοποιούνται πιστοποιημένα συστήματα με σκοπό να διασφαλιστεί η αξιοπιστία των πληροφοριών. Τέλος, σχεδιάζονται και δείκτες KPI προκειμένου να εφαρμοστούν οι αρχές της διαφάνειας.

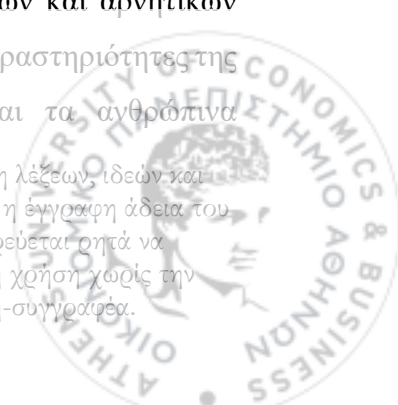
#### 4.5. Ανάλυση ουσιαστικότητας

Στο κεφάλαιο 2, παρουσιάσαμε τη διαδικασία που πρέπει να ακολουθούν οι εταιρείες για την ανάλυση ουσιαστικότητας. Συγκεκριμένα, θα πρέπει ο όμιλος να αξιολογήσει και να αναζητήσει τα σημαντικά ζητήματα βιώσιμης ανάπτυξης που προκύπτουν από τη λειτουργία του.

Σύμφωνα τα διεθνή πρότυπα GRI Standards 2021 , οι εργαζόμενοι με την αρωγή ορισμένων εσωτερικών και εξωτερικών κοινωνικών εταίρων ακολούθησαν μία σειρά βημάτων:

- ✓ Αρχικά, οι εργαζόμενοι μελέτησαν τις δραστηριότητες, το σύνολο των κοινωνικών εταίρων, τις επιχειρηματικές σχέσεις με τους πελάτες και τους προμηθευτές καθώς επίσης και το πλαίσιο στο οποίο δραστηριοποιούνται.
- ✓ Στη συνέχεια, οι εργαζόμενοι καταγράφουν το βαθμό των θετικών και αρνητικών επιδράσεων που προκαλεί την τρέχουσα περίοδο και μελλοντικά οι δραστηριότητες της επιχείρησης στο περιβάλλον, την κοινωνία, την οικονομία και τα ανθρώπινα

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



δικαιώματα και θέτουν ερωτήσεις αναφορικά με το εν λόγω ζήτημα στους κοινωνικούς εταίρους.

- ✓ Έπειτα, συλλέγονται, επεξεργάζονται και αναλύονται οι απαντήσεις που δόθηκαν και παράλληλα ορίζεται και η πιθανότητα να συμβούν τα αποτελέσματα της έρευνας.

Επίσης, με βάση το όριο ουσιαστικότητας που είχε προσδιοριστεί, ιεραρχήθηκαν οι επιπτώσεις και τα ζητήματα της βιώσιμης ανάπτυξης που προέκυψαν από τη διεξαγωγή της έρευνας. Αξίζει να αναφερθεί ότι κατά την αξιολόγηση των απαντήσεων, λαμβάνονται υπόψιν οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών, οι τάσεις που κυριαρχούν και οι πρακτικές του κλάδου. Στο τέλος, η ανάλυση ουσιαστικότητας παρουσιάστηκε στη Διοίκηση του Ομίλου όπου και έλαβε έγκριση.

Οι πιο σημαντικές θετικές και αρνητικές επιπτώσεις σε διάφορους τομείς θα παρουσιαστούν στον παρακάτω πίνακα:

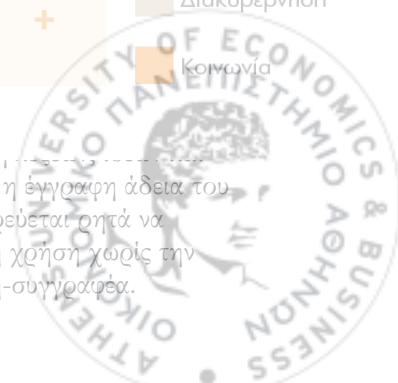
Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Ουσιαστικό θέμα	Κύριες Επιδράσεις	Είδος επίδρασης
Κατανάλωση ενέργειας και ενεργειακό κόστος	Κατανάλωση ενέργειας για την παραγωγή κλίνκερ, τσιμέντου και άλλων προϊόντων.	-
	Συνεχής και διαχρονική βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας στην παραγωγή.	+
Επιχειρηματικό μοντέλο για μια οικονομία χαμηλών εκπομπών άνθρακα	Προσαρμογή και συνεισφορά στη μετάβαση σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών άνθρακα.	+
Εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου και κλιματική αλλαγή	Εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου, κυρίως στις παραγωγικές εγκαταστάσεις τσιμέντου.	--
	Συνεχής μείωση της έντασης άνθρακα και της χρήσης ορυκτών καυσίμων στο ενεργειακό μίγμα του Ομίλου, μέσω υποκατάστασης με εναλλακτικά καύσιμα και βιομάζα.	+
Εναλλακτικές πηγές ενέργειας, διαχείριση αποβλήτων και κυκλική οικονομία	Χρήση εναλλακτικών πρώτων υλών και πηγών ενέργειας. Υποκατάσταση των συμβατικών καυσίμων και αποφυγή της υγειονομικής ταφής.	+
Υγεία, ασφάλεια και ευημερία	Ενδεχόμενα ατυχήματα (εργαζόμενων ή/και συνεργατών).	-
	Υποστήριξη και προαγωγή της υγείας των εργαζομένων.	+
Συμμόρφωση, δεοντολογία και διακυβέρνηση	Ενδεχόμενα περιστατικά ελλιπούς συμμόρφωσης με νόμους και κανονισμούς από εργαζόμενους ή συνεργάτες.	-
	Εφαρμογή υψηλών προτύπων διακυβέρνησης & δεοντολογίας και συμμόρφωση με ισχύον πλαίσιο.	+
Διαχείριση νερού	Κατανάλωση νερού για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών.	-
	Εφαρμογή πρακτικών επαναχρησιμοποίησης επεξεργασμένου νερού, αφαλάτωσης, και συλλογής βρόχινων υδάτων.	+
Συνεργασία με τοπικές κοινωνίες, θετική επίδραση και δημιουργία αξίας	Δημιουργία κοινής αξίας για τις τοπικές κοινωνίες και τους κοινωνικούς εταίρους.	+
Βιώσιμα προϊόντα και καινοτομία	Ενίσχυση του προϊοντικού χαρτοφυλακίου, με νέα προϊόντα και λύσεις με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα σε ολόκληρο τον κύκλο ζωής τους, με την εφαρμογή νέων τεχνολογιών.	+
Διαχείριση βιοποικιλότητας και αποκατάσταση λατομείων	Επιδράσεις στη βιοποικιλότητα σε τοπικό επίπεδο και σε περιοχές με υψηλή ευαισθησία.	-
	Πρακτικές για την αποκατάσταση των λατομείων μετά την ολοκλήρωση της δραστηριότητας του Ομίλου.	+
Αέριες εκπομπές	Εκπομπές αερίων (NOx, SO <sub>2</sub> , σκόνη) στην ατμόσφαιρα.	-
Εκπαίδευση και ανάπτυξη	Συνεχής ανάπτυξης και εξέλιξη των εργαζομένων και απόκτηση τεχνογνωσίας υψηλού επιπέδου στους τομείς δραστηριότητας του Ομίλου.	+
Διαφορετικότητα, ανθρώπινα δικαιώματα και συμπεριληψη	Εφαρμογή σχεδίων δράσης και υλοποίηση ενεργειών που στοχεύουν στην αύξηση του επιπέδου ευαισθητοποίησης σχετικά με ζητήματα πολυμορφίας και διαφορετικότητας και εφαρμογή συστήματος διαχείρισης ανθρωπίνων δικαιωμάτων.	+

■ Περιβάλλον  
■ Διακυβέρνηση  
■ Κοινωνία

Η παρούσα εργασία αποτελεί προϊόν της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της διπλωματικής εργασίας της Σοφίας Ασημακοπούλου, χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





Πηγή: Ετήσια Έκθεση Αειφόρου Ανάπτυξης Ομίλου Ηρακλή 2022

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : Αποτελέσματα και Ευρήματα

### 5.1.Αποτέλεσμα

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφική αναφορά, δε θα πρέπει να σχεδιάζεται ένας δείκτης για πολλούς εταιρικούς στόχους καθώς θα προκύψουν δυσνόητα αποτελέσματα. Υπάρχουν οι βασικοί, προηγμένοι και κλαδικοί δείκτες .

Τα οφέλη που γεννιούνται από την εφαρμογή των δράσεων είναι:

- η προστασία του οικοσυστήματος,
- η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου του κοινωνικού συνόλου και
- η εξασφάλιση της ορθής διακυβέρνησης με διαφάνεια.

Οι ετήσιες εκθέσεις βιώσιμης ανάπτυξης θα πρέπει να δημοσιεύονται εντός έξι μηνών από το τέλος της οικονομικής χρήσης και οι πληροφορίες που θα αναγράφονται θα πρέπει να είναι χωρίς τεχνικούς όρους, αληθινές και κατανοητές από όλους ανεξαρτήτως εκπαιδευτικού υποβάθρου. Ωστόσο, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να προωθείται από την εταιρεία ότι γίνεται πράσινο μάρκετινγκ και στην ουσία να διεξάγεται greenwashing, δηλαδή να προβάλλονται φιλικές προς το περιβάλλον διαδικασίες οι οποίες έχουν μόνο βραχυπρόθεσμα θετικά αποτελέσματα. Επίσης, μέσω των εκθέσεων βιώσιμης ανάπτυξης, οι επενδυτές μπορούν να αξιολογήσουν τις πρακτικές ESG των εταιρειών και κατά συνέπεια την απόδοση του χαρτοφυλακίου τους . Τέλος, θα πρέπει να πληρούνται τα κριτήρια των δεικτών.

Με βάση τους 17 στόχους του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών, ο όμιλος σχεδιάζει δράσεις για τους εξής τέσσερις πυλώνες κλίμα και ενέργεια, κυκλική οικονομία, φύση και τοπικές κοινωνίες. Συνδέοντας τους στόχους με τη στρατηγική, ο Όμιλος Ηρακλής έχει ορίσει ως όραμα τον περιορισμό του περιβαλλοντικού αποτυπώματος και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των κατοίκων. Δημιουργούνται συνέργειες με τους τοπικούς φορείς έτσι ώστε να προκληθεί θετικός αντίκτυπος στην κοινωνία. Σε συνδυασμό μάλιστα με τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές δράσεις του Ομίλου καλλιεργείται αξία για τους πολίτες.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Το ανθρώπινο δυναμικό του ομίλου Ηρακλής έχει διαμορφώσει μία κουλτούρα συνεχούς μάθησης. Ο Όμιλος Ηρακλής παρέχει εκπαιδευτικά προγράμματα στο προσωπικό του αναφορικά με την καλλιέργεια ενός ολιστικού τρόπου σκέψης και στοχεύει στην επαγγελματική ανέλιξη όλων των εργαζομένων. Άλλωστε, γνωρίζει ότι το ταλέντο, η συνεχούς μάθηση και οι δεξιότητες των εργαζομένων αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και πολύτιμος αρωγός στην αντιμετώπιση των προκλήσεων. Οι εργαζόμενοι μαθαίνουν να συνδυάζουν τις πληροφορίες που λαμβάνουν και την επαγγελματική εμπειρία που κατέχουν για να διαμορφώνουν πολιτικές βιώσιμης ανάπτυξης.

Ο όμιλος να διαχειρίζεται αποδοτικά και αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους και μέσω των διεθνών εξαγωγών της συμβάλλει στην βελτίωση της εθνικής οικονομίας και στην αύξηση του ΑΕΠ. Οι εταιρείες του Ομίλου έχουν ως γνώμονα την καινοτομία στο σχεδιασμό των δραστηριοτήτων τους ενώ έχουν υιοθετηθεί σύγχρονες τεχνολογίες καινοτόμες διαδικασίες και συστήματα.

Αν και δεν υπάρχει κάποιος οδηγός για τη δημοσίευση των στοιχείων ESG και βιώσιμης ανάπτυξης, υπάρχουν, όμως, τα GRI πρότυπα τα οποία μπορούν να κατευθύνουν αναφορικά με τον τρόπο καταγραφής των εκθέσεων. Έχοντας ως σημείο αναφοράς το GRI, ο όμιλος προσαρμόζει τις εκθέσεις και δράσεις του με βάση το επιχειρηματικό μοντέλο, τα ενδιαφερόμενα μέρη και τον κλάδο στον οποίο λειτουργεί.

Επίσης, διαπιστώνουμε ότι στον όμιλο υπάρχει σεβασμός στη διαφορετικότητα, καλλιεργούνται αμοιβαίες σχέσεις συνεργασίας ανάμεσα σε όλους τους εργαζομένους με διαφορετικά ερεθίσματα έτσι ώστε να υπάρχει κατανόηση στις διαφορετικές απόψεις και να επιτυγχάνονται οι εταιρικοί στόχοι.

Τέλος, υπάρχει διαδικασία εκλογής των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου προκειμένου να εφαρμόζονται οι αρχές διαφάνειας. Έχει οριστεί μία επιτροπή η οποία παρακολουθεί και ελέγχει τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει ο όμιλος με σκοπό την πράσινη μετάβαση.

## **5.2.Εύρημα**

Σύμφωνα με τη συνέντευξη που διεξήχθη (οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις αναγράφονται στο παράρτημα), προέκυψαν ορισμένα ευρήματα. Αρχικά, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι για να λάβει ο όμιλος πράσινη χρηματοδότηση, θα πρέπει

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



- να υπάρχει μία κατανοητή στρατηγική μείωσης περιβαλλοντικού αποτυπώματος,
- τα προϊόντα και οι υπηρεσίες να χαρακτηρίζονται πράσινα και να συμβάλλουν στην πράσινη μετάβαση,
- να ληφθεί μία πιστοποίηση για τη διασφάλιση εφαρμογής πρακτικών της βιωσιμότητας,
- να τηρούνται οι αρχές διαφάνειας,
- να χαρακτηρίζεται από κοινωνική υπευθυνότητα,
- να αξιολογούνται αποτελεσματικά οι ενδεχόμενες απειλές, προκλήσεις και κίνδυνοι,
- και τέλος, να συμμετέχει σε προγράμματα που προάγουν ένα βιώσιμο μέλλον.

Επίσης, η χρήση καινοτόμων τεχνολογιών και διαδικασιών για τη διαχείριση των πόρων, την αξιοποίηση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, την παραγωγή πράσινων προϊόντων, την εφαρμογή αρχών κυκλικής οικονομίας, την ενημέρωση σχετικά με τα θέματα βιωσιμότητας, την προαγωγή συνεργασιών και την αντιμετώπιση προκλήσεων συμβάλλει στην πράσινη μετάβαση προς ένα βιώσιμο μέλλον.

Επιπρόσθετα, η τσιμεντοβιομηχανία, γενικότερα, δύναται να πετύχει το διεθνή στόχο για μείωση περιβαλλοντικού αποτυπώματος αρκεί να υλοποιηθούν οι κατάλληλες επενδύσεις, επαναπροσδιοριστούν ορισμένες πολιτικές και αντιμετωπιστούν ορισμένες προκλήσεις. Οι αλλαγές που θα πρέπει να γίνουν είναι τροποποίηση των αγοραστικών συνηθειών των καταναλωτών και αυστηροποίηση των ρυθμιστικών πλαισίων. Ενώ, οι προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει είναι υπερβολικά κόστη, αναζήτηση οικονομικών πόρων, υιοθέτηση κουλτούρας βιωσιμότητας, χρήση βιώσιμων πρώτων υλών και συμμόρφωση με το κανονιστικό πλαίσιο.

Τέλος, δεν έχει διεξαχθεί έρευνα αναφορικά με την εικόνα της εταιρείας στο μυαλό των πελατών. Συνεπώς, η εταιρεία δε γνωρίζει εάν έχουν θετικό ή αρνητικό αντίκτυπο οι πολιτικές που ακολουθεί στην αντίληψη των πελατών τους.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Συμπεράσματα και Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

### 6.1. Συμπεράσματα

Η συγκεκριμένη εργασία συνεισφέρει κυρίως εντός Ελλάδας καθώς παράγεται νέα γνώση και παρουσιάζονται οι πολιτικές μίας μεγάλης τσιμεντοβιομηχανίας με σημαντική εικόνα και επιρροή. Επίσης, δεδομένου ότι υπάρχει έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών στην Ελλάδα, δίνεται η δυνατότητα να ενημερωθούν για τις διαστάσεις και τη δυνατότητα επίτευξης της βιώσιμης ανάπτυξης.

Επιπλέον, αν και είναι σημαντικό να χρησιμοποιηθούν πρακτικές πράσινου μάρκετινγκ, θα πρέπει να προβλεφθεί η αποφυγή του greenwashing.

Ο όμιλος Ηρακλής έχει επαναπροσδιορίσει τις αξίες του και το όραμα κατανοώντας τη σημασία της βιώσιμης ανάπτυξης και στοχεύοντας σε ένα ουδέτερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα.

Η στρατηγική βιωσιμότητας μπορεί να προσδώσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, την εταιρική ανάπτυξη και την ανθεκτικότητα που απαιτείται να έχουν οι σύγχρονες επιχειρήσεις προκειμένου να ανταπεξέρχονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Για να πετύχουν την αποτελεσματική και αποδοτική μετάβαση στη βιωσιμότητα, θα πρέπει οι εταιρείες όχι μόνο να λαμβάνουν μέτρα και πολιτικές αναφορικά με τα τρία ζητήματα τα περιβαλλοντικά, τα κοινωνικά και της διακυβέρνησης αλλά και να παρακολουθούν τους δείκτες απόδοσης KPIs. Θα πρέπει παράλληλα οι εταιρείες να χρησιμοποιούν αποδοτικά τους διαθέσιμους πόρους για την προαγωγή της κοινωνικής ευημερίας και να συνειδητοποιήσουν ότι η αλόγιστη παραγωγή προκαλεί ανεπανόρθωτη ζημιά στο οικοσύστημα. Άλλωστε, ο στόχος των δράσεων του ESG είναι η δημιουργία ενός πράσινου επιχειρηματικού μοντέλου, καινοτόμων προϊόντων και μακροπρόθεσμης αξίας για το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Για αυτό το λόγο, οι εν λόγω ενέργειες έχουν ενταχθεί στη στρατηγική, στο όραμα, στις δραστηριότητες και γενικότερα στη λήψη αποφάσεων.

Οι ετήσιες εκθέσεις βιώσιμης ανάπτυξης δίνουν τη δυνατότητα στα ενδιαφερόμενα μέρη να κατανοήσουν τον τρόπο διακυβέρνησης, τον αντίκτυπο των κοινωνικών και περιβαλλοντικών δραστηριοτήτων και τον τρόπο διαχείρισης των ζητημάτων ESG. Επιπλέον, διασφαλίζεται ότι

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.

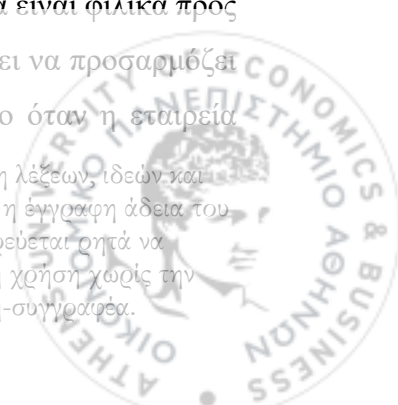


υπάρχει διαφάνεια, ότι συμμορφώνονται πλήρως με το κανονιστικό πλαίσιο της χώρας στην οποία δραστηριοποιούνται καθώς επίσης και με τους διεθνείς στόχους που έχουν τεθεί. Τέλος, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα μπορούν να προσφέρουν χρηματοδότηση με χαμηλότερο κόστος δανεισμού. Παράλληλα, μέσω των ετήσιων εκθέσεων ESG η ανώτατη διοίκηση λαμβάνει χρήσιμες πληροφορίες και μία ολοκληρωμένη εικόνα για την πορεία της εταιρείας προκειμένου να λάβουν αποφάσεις και να αναζητήσουν τις βέλτιστες λύσεις για τα προβλήματα που την ταλανίζουν όπως βελτίωση της φήμης, υιοθέτηση ενός ασφαλούς και πρότυπου εργασιακού περιβάλλοντος. Τέλος, οι επενδυτές μπορούν να προβλέψουν, να διαχειριστούν, να αξιολογήσουν με μεγαλύτερη ακρίβεια την απόδοση του χαρτοφυλακίου τους.

Θα έπρεπε και άλλες επιχειρήσεις στην Ελλάδα να διαμορφώσουν ενέργειες βιώσιμης ανάπτυξης προκειμένου να αντιμετωπίσουν τα φλέγοντα ζητήματα που προκύπτουν από τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Εάν οι ελληνικές επιχειρήσεις τροποποιήσουν τις δραστηριότητες με σκοπό την προστασία του περιβάλλοντος, την επίτευξη της κοινωνικής ευημερίας, τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, την εξάλειψη των ανισοτήτων, στην ορθή εταιρική διακυβέρνηση και στην προάσπιση της διαφάνειας τότε δύναται να διαδραματίσουν ηγετικό ρόλο στην πράσινη μετάβαση και να αποκτήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον κλάδο. Άλλωστε, οι εταιρείες οι οποίες συμπεριλαμβάνουν στη στρατηγική τους περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα, δρουν έγκαιρα και είναι πολύ πιθανόν να χαρακτηρίζονται σε μεγαλύτερο βαθμό βιώσιμες μακροπρόθεσμα σε σχέση με τις εταιρείες που ακολουθούν μία παραδοσιακή στρατηγική.

Οι στρατηγικές βιώσιμης ανάπτυξης θα πρέπει να βασίζονται στους 17 στόχους των Ηνωμένων Εθνών. Θα πρέπει το όραμα και ο σκοπός των δράσεων να μπορούν να υλοποιηθούν με τους διαθέσιμους πόρους, να είναι ρεαλιστικοί και κατανοητοί για όλο το προσωπικό. Οι ταχείς και ραγδαίες εξελίξεις στο εξωτερικό περιβάλλον σε συνδυασμό με τις διεθνείς ανησυχίες για την κλιματική αλλαγή καθιστούν αναγκαία την υλοποίηση θεμάτων ESG καθώς οι δραστηριότητες των εταιρειών επηρεάζουν έμμεσα την κοινωνία και το περιβάλλον στα οποία λειτουργούν. Αυτό θα επιτευχθεί εάν οι εταιρείες διαφοροποιηθούν από τον ανταγωνισμό, παραμείνουν ανθεκτικές, δημιουργήσουν καινοτόμες υπηρεσίες και προϊόντα τα οποία θα είναι φιλικά προς το περιβάλλον, επαναπροσδιορίσουν τις αξίες και τις αρχές τους. Θα πρέπει να προσαρμοστεί η εταιρεία τους δείκτες ανάλογα με τις νέες εξωτερικές συνθήκες. Μόνο όταν η εταιρεία

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





παρουσιάζει ευελιξία και επαναπροσδιορίζει τους δείκτες άμεσα ανάλογα με τις τρέχουσες εξελίξεις θα επιτύχει η μετάβαση σε ένα βιώσιμο μέλλον. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις προκειμένου να επιβιώσουν στον κλάδο τους, θα πρέπει να λαμβάνουν έγκαιρα αποφάσεις.

Λόγω του έντονου ανταγωνισμού που υπάρχει σε όλους τους κλάδους, η ανώτατη διοίκηση θα πρέπει να κατέχει ηγετικά χαρακτηριστικά τα οποία θα αποτελέσουν αρωγό στην ανάπτυξη της εταιρείας. Οι υπεύθυνοι του εκάστοτε τμήματος θα πρέπει να εμπνέουν και να καθοδηγούν τους υφισταμένους ώστε να εφαρμοστεί και να αποτελεσματικά και αποδοτικά το σχέδιο μετάβασης προς τη βιώσιμη ανάπτυξη. Παράλληλα, οι υπεύθυνοι θα πρέπει να κατανοούν όχι μόνο τις τάσεις και τις ευκαιρίες αλλά και το βαθμό επίδρασής τους στην εταιρεία και στην κοινωνία ελαχιστοποιώντας τους κινδύνους. Αντίστοιχα, οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για να πετύχουν τα βέλτιστα αποτελέσματα και να διορθώνουν τυχόν λάθη, να ενισχύουν τις αναλυτικές τους δεξιότητες, να είναι ευέλικτοι και να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, να αποκτήσουν ένα ολιστικό και έξω από το κουτί τρόπο σκέψης.

Τέλος, σύμφωνα με τη βιβλιογραφική επισκόπηση, η οικονομική ανάπτυξη της εκάστοτε εταιρείας είναι άμεσα συνδεδεμένη με την προστασία του περιβάλλοντος και με την εξάλειψη κοινωνικών ανισοτήτων.

## **6.2. Περιορισμοί και Προκλήσεις**

Ωστόσο, δεν είναι εύκολο πάντα για τις εταιρείες να αποτυπώνουν ορθά τα αποτελέσματα των ενεργειών για το φαινόμενο της κλιματικής αλλαγής. Αυτό συμβαίνει, διότι είναι αδύνατον όχι μόνο να προβλέψεις ακριβώς το μέγεθος της μελλοντικής κλιματικής κρίσης και κατά συνέπεια τον τρόπο αντιμετώπισης του προβλήματος που προκαλείται αλλά και το είδος των δεδομένων που θα χρειαστείς. Επίσης, οι βραχυπρόθεσμες συνέπειες των δράσεων για την προσαρμογή και την ανθεκτικότητα ενάντια στην κλιματική αλλαγή μπορούν να μετρηθούν μόνο μακροπρόθεσμα. Αν και η αποτελεσματική παρακολούθηση και αξιολόγηση των πολιτικών συμβάλλει στην ενημέρωση των εργαζομένων και των ενδιαφερόμενων μερών, δυστυχώς, πολλές εταιρείες δεν επενδύουν σε συστήματα παρακολούθησης. Από την άλλη, οι εταιρείες θεωρούν ότι είναι ιδιαίτερα χρονοβόρα να εκπαιδεύσουν τους εργαζόμενους σχετικά με τον υπολογισμό των δεικτών προσαρμογής και ανθεκτικότητας στις μεταβαλλόμενες

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





καιρικές συνθήκες. Για αυτό το λόγο, ορισμένες επιχειρήσεις αποφασίζουν να μην συμπεριλάβουν τους δείκτες οι οποίοι σχετίζονται με το κλίμα στις ετήσιες εκθέσεις.

Επιπρόσθετα, αν και οι εταιρείες μπορούν να επικοινωνήσουν τις δράσεις στους πολίτες μέσω και του πράσινου μάρκετινγκ, υπάρχει πιθανότητα να αντιμετωπίσουν και σημαντικές προκλήσεις.

Δεν είναι δεδομένο ότι στο πλαίσιο του πράσινου μάρκετινγκ θα παρουσιάζονται τα πραγματικά οφέλη των δραστηριοτήτων της εταιρείας δημιουργώντας αμφιβολίες αναφορικά με την πραγματική εικόνα των εταιρειών. Αρχικά, υπάρχει ο κίνδυνος να σχεδιαστεί ένας στόχος μόνο για το περιβάλλον υπονομεύοντας με αυτό τον τρόπο την οικονομία και την κοινωνία και κατά συνέπεια, είναι πολύ πιθανό να προκύψουν αρνητικά αποτελέσματα για την ευημερία των πολιτών. Αν και όλο και περισσότερες εταιρείες προσλαμβάνουν εξειδικευμένο προσωπικό για την επιτυχή πράσινη μετάβαση, ελλοχεύει ο κίνδυνος ορισμένες εταιρείες να παρουσιάζουν βιώσιμες πρακτικές οι οποίες δεν προάγουν μακροπρόθεσμες ουσιαστικές αλλαγές. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να υιοθετηθεί ένας στόχος βιώσιμης ανάπτυξης χωρίς να λαμβάνονται υπόψιν οι επιπτώσεις στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Ορισμένες επιχειρήσεις, επίσης, δηλώνουν ότι προστατεύουν το περιβάλλον με τη χρήση βιοκαυσίμων τα οποία όμως αν και έχουν χαρακτηριστεί στην αγορά ως πράσινα προϊόντα, παράγουν υψηλότερες εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα από τα ορυκτά καύσιμα. Επιπλέον, στο πλαίσιο της διαφήμισης και προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών, οι εταιρείες χρησιμοποιούν παραπλανητικές επικοινωνιακές μεθόδους προκειμένου να πείσουν τους καταναλωτές ότι οι στόχοι της εταιρείας είναι φιλικό προς το περιβάλλον ενώ ταυτόχρονα συγκαλύπτονται οι μη βιώσιμες ενέργειες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, αποτελούν εκείνες οι εταιρείες οι οποίες ενώ διαφημίζονται ως πράσινες, στην πραγματικότητα δεν συμμορφώνονται με τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς και ρυπαίνουν το οικοσύστημα. Για αυτό το λόγο, οι καταναλωτές αμφιταλαντεύονται σχετικά με την πράσινη εικόνα των εταιρειών. Έτσι, καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι εταιρείες παρουσιάζουν ένα πλασματικό ποσοστό σχετικά με το βαθμό περιβαλλοντικής συμμόρφωσης η οποία ενδεχομένως να μην αντικατοπτρίζει την πραγματικότητα. Παράλληλα, αρνούνται να καταναλώσουν πράσινα προϊόντα καθώς θεωρούν ότι δεν προσφέρουν κάποιο όφελος στην κοινωνία και στο περιβάλλον.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Για αυτό το λόγο, προκειμένου να αποφευχθεί το greenwashing, η βιωσιμότητα θα επιτευχθεί μόνο με την εφαρμογή μακροχρόνιων λύσεων και όχι μόνο με την υιοθέτηση πρακτικών πράσινου μάρκετινγκ. (Marita Naudé 2011, σελίδες 1-9).

### 6.3. Προτάσεις για την Αποτελεσματική και Αποδοτική Εφαρμογή της Βιώσιμης Ανάπτυξης

Θα ήταν χρήσιμο να εφαρμοστούν οι κατωτέρω πολιτικές.

1. Θα πρέπει οι εταιρείες να επενδύσουν σε καινοτόμες ιδέες και έργα. Με αυτό τον τρόπο, θα ενισχυθεί η θέση και η ανταγωνιστικότητα τους στον κλάδο.
2. Θα πρέπει να χρησιμοποιούνται ψηφιακά εργαλεία και τεχνητή νοημοσύνη για την αποτελεσματική συλλογή, ανάλυση των δεδομένων με σκοπό την ορθή λήψη αποφάσεων.
3. Οι επιχειρήσεις και οι πολίτες θα πρέπει να ενεργούν από κοινού για να πετυχαίνουν συνέργειες με γνώμονα την καθολική ευημερία. Θα πρέπει να δοθούν κίνητρα στους καταναλωτές έτσι ώστε να επιλέγουν φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα. Για αυτό το λόγο, με την κατάλληλη διαφήμιση και σωστό μάρκετινγκ, οι εταιρείες θα πρέπει ενημερώνουν τους πολίτες για τις θετικές συνέπειες των συγκεκριμένων προϊόντων.
4. Για την αλλαγή των αγοραστικών συμπεριφορών των πολιτών, θα χρειαστεί και η πολύτιμη αρωγή του κράτους το οποίο καλό θα ήταν να κινητοποιήσει μέσω επιδοτήσεων τους πολίτες έτσι ώστε να προβαίνουν σε αγορές καθαρών προϊόντων όπως αυτοκίνητα, πράσινα κτήρια. Έτσι, δε θα επιβαρύνεται το περιβάλλον, θα βελτιωθεί το κλίμα και θα περιοριστεί η ατμοσφαιρική ρύπανση αντιμετωπίζοντας με αυτό τον τρόπο και την κλιματική αλλαγή. Άλλωστε, η επιτυχής βιώσιμη ανάπτυξη καθορίζεται από τον σχεδιασμό νέων πράσινων προϊόντων.
5. Το κράτος θα πρέπει να ενθαρρύνει και τις εταιρείες να αλλάξουν τις ζημιογόνες συνήθειες που έχουν ενάντια στο περιβάλλον έτσι ώστε να ελαχιστοποιηθούν οι επιπτώσεις της υπερθέρμανσης του πλανήτη και της κλιματικής κρίσης. Είναι απαραίτητο να δημιουργηθούν ευκαιρίες για χρήση πηγών ενέργειας φιλικές προς το περιβάλλον καθώς υπάρχει τεράστια ανάγκη να περιοριστεί η εκπομπή διοξειδίου του άνθρακα. Για αυτό το λόγο, προτείνεται η επιβολή ειδικών φόρων από το κράτος στις εταιρείες εκείνες των οποίων οι δραστηριότητες επιδρούν αρνητικά στην κοινωνία και στο περιβάλλον.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



Τέλος, οι υποδομές και οι τεχνολογίες των εταιρειών θα πρέπει να εκσυγχρονιστούν και να προσαρμόζονται πλήρως στις τρέχουσες, περιβαλλοντολογικές απαιτήσεις προκειμένου να επιτευχθεί η ενεργειακή αποτελεσματικότητα (1. *Yulia Evdokimova, Elena Egorova, Olga Shinkareva (2021, σελίδες 1-3)*, 2. *Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2024) (Βιώσιμη Στρατηγική)*, Online [WEF Forum Sustainability Strategy.pdf](#)), 3. *Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2022) Επενδύοντας στον αντίκτυπο Πώς θα υπάρξει πραγματικά βιώσιμη αλλαγή Investing for impact. How to really make sustainable change | World Economic Forum), 4. *Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2024) Είναι ώρα για τη δημιουργία μίας βιώσιμης οικονομίας για όλους It is time to create an economy (sustainability) that works for all | World Economic Forum*), 5. *Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2022) 4 Τρόποι να πραγματοποιηθεί οικονομική ανάπτυξη, βιώσιμη, ανθεκτική, περιεκτική 4 ways to make economic growth sustainable, resilient and inclusive | World Economic Forum*).*

#### 6.4. Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Θα πρέπει να διεξαχθεί έρευνα για τους τεχνολογικούς πόρους που μπορεί να διαθέσει μία εταιρεία για τη συλλογή και ανάλυση των δεικτών. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να επιμεληθεί μία επιστημονική μελέτη αναφορικά με τη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης στην επεξεργασία των δεδομένων της βιώσιμης ανάπτυξης. Επειδή τα τελευταία έτη έχει εισβάλει στον επιχειρηματικό κλάδο η έννοια της τεχνητής νοημοσύνης, δεν υπάρχει αρκετό υλικό από το οποίο μπορεί κάποιος να βασιστεί. Επίσης, θα πρέπει να πραγματοποιηθούν πολλές μελέτες για να διασφαλιστεί ποιες εναλλακτικές διαδικασίες μπορούν να περιορίσουν το περιβαλλοντικό αποτύπωμα και τις εκπομπές διοξειδίων του άνθρακα προκειμένου να αποφευχθεί το greenwashing. Παράλληλα, θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα πλαίσιο από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα στο οποίο θα αναφέρονται οι προϋποθέσεις για τη λήψη πράσινου δανείου. Τέλος, θα πρέπει να καταγραφούν αναλυτικά εκείνα τα κριτήρια για τα οποία οι εταιρείες δικαιούνται φοροαπαλλαγής.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



## Επίλογος

Η εν λόγω εργασία επικεντρώθηκε σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης και επιλέχθηκε ο όμιλος Ηρακλής ως μελέτη περίπτωσης.

Υπάρχουν, όμως, ορισμένες προκλήσεις που καλούνται να διαχειριστούν τόσο τα στελέχη όσο και τα ενδιαφερόμενα μέρη στο πλαίσιο της πράσινης μετάβασης. Αρχικά, οι ενέργειες βιώσιμης ανάπτυξης που θα σχεδιαστούν θα πρέπει να αποτελούν μέρος της στρατηγικής και των δραστηριοτήτων της εταιρείας προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις νέες συνθήκες. Λόγω του μεταβαλλόμενου εξωτερικού περιβάλλοντος, οι εταιρείες καλούνται συνεχώς να διαχειριστούν ευκαιρίες αλλά και να ιεραρχήσουν τις προκλήσεις ανάλογα με το βαθμό σημαντικότητας

Επιπρόσθετα, δε μπορεί να πραγματοποιηθεί κάποιου είδους σύγκριση δεδομένων διαφορετικών εταιρειών και δεν υπάρχει γενικότερα ένας επίσημος οδηγός καταγραφής των στοιχείων του ESG. Επίσης, η συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων, η υλοποίηση στρατηγικής με γνώμονα τις δράσεις ESG κοστίζει αρκετά καθώς για την εν λόγω αρμοδιότητα απαιτούνται συστήματα τελευταίας τεχνολογίας, εξειδικευμένα στελέχη με υψηλές ικανότητες και γνώσεις, μεγάλες επενδύσεις σε εξοπλισμό, αλλαγή του επιχειρηματικού μοντέλου και δραστηριοτήτων των εταιρειών χωρίς να είναι δεδομένο ότι οι αλλαγές θα αποφέρουν και το αναμενόμενο κέρδος. Παράλληλα, δεν είναι βέβαιο ότι οι εργαζόμενοι θα πράξουν με ορθότητα και θα λάβουν τις βέλτιστες αποφάσεις καθώς υπάρχει ασύμμετρη πληροφόρηση και ύπαρξη αρκετών επιλογών. Τέλος, οι εργαζόμενοι καλούνται να σχεδιάσουν αποτελεσματικά δράσεις και για τις 3 διαστάσεις της βιώσιμης ανάπτυξης έτσι ώστε να δημιουργούν συνέργειες και να επιτευχθούν οι εταιρικοί στόχοι. Επίσης, ο ανταγωνισμός ενδεχομένως να μιμηθεί τις πρακτικές που εφαρμόζονται.

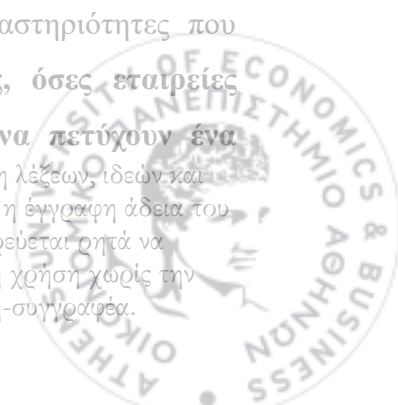
Μέσα από της ετήσιες εκθέσεις, οι πολίτες έχουν τη δυνατότητα να αντλήσουν πληροφορίες:

- ✓ για τη διακυβέρνηση,
- ✓ τις περιβαλλοντικές και
- ✓ κοινωνικές δράσεις.

Ωστόσο, ορισμένες φορές είναι δύσκολο να επιβεβαιώσεις ότι οι δραστηριότητες που αναφέρονται πραγματοποιήθηκαν και στην πραγματικότητα. **Επίσης, όσες εταιρείες**

**επενδύουν στη βιώσιμη ανάπτυξη, τα στελέχη τους επιδιώκουν να πετύχουν ένα**

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



**μακροπρόθεσμο θετικό αποτέλεσμα. Ωστόσο, ορισμένοι επενδυτές στοχεύουν σε βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα για να αποκομίσουν άμεσο κέρδος με αποτέλεσμα να υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων.** Τέλος, είναι ιδιαίτερα δύσκολο ένα στέλεχος να μετρά , να παρακολουθεί και να αξιολογεί με ορθότητα και αποδοτικότητα τα κοινωνικά και περιβαλλοντολογικά αποτελέσματα των οποίων η μακροχρόνια έκβαση είναι δύσκολη να μετρηθεί. Για αυτό τον λόγο, υπάρχουν διάφορα εργαλεία και πιστοποιήσεις όπως Global Reporting Initiative, UN Global Compact and Principles for Responsible Investment, ISO 4001 και ISO 26.000 Standards) τα οποία αφορούν διάφορους κλάδους. Ωστόσο δεν είναι ξεκάθαρο όχι μόνο το εργαλείο και ποια πιστοποίηση είναι κατάλληλη για την εκάστοτε επιχείρηση αλλά και ο τρόπος χρήσης τους.

Καταλήγουμε στο συμπέρασμα, ότι η στρατηγική για τις τρεις διαστάσεις του ESG δημιουργεί τεράστιες ευκαιρίες βιώσιμης ανάπτυξης για τους ηγέτες όλων των κλάδων, βελτιώνει το οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο των εταιρειών, διασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα, προσαρμοστικότητα, ανθεκτικότητα ενάντια στις δραματικές επιπτώσεις κλιματικής κρίσης.

Τέλος, ο όμιλος Ηρακλής έχει επαναπροσδιορίσει τις πρακτικές , τη στρατηγική και την αποστολή του προκειμένου να εφαρμόσει τις αρχές βιώσιμης ανάπτυξης. Έχει δεσμευθεί να εκπληρώσει το στόχο για μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος έως το τέλος του 2050.





## Παραρτήματα

Πραγματοποιήθηκε δια ζώσης συνέντευξη με ανώτατα στελέχη του Ομίλου Ηρακλής προκειμένου να διεξαχθεί ποιοτική έρευνα. Κλήθηκαν να απαντήσουν στις κατωτέρω ερωτήσεις:

### 1. Ποια είναι τα κριτήρια που πρέπει να πληροί η εταιρεία σας για να λάβει «πράσινη» χρηματοδότηση από τα Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα και από τους επενδυτές;

Για να λάβει μια εταιρεία «πράσινη» χρηματοδότηση από χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και επενδυτές, είναι σημαντικό να πληροί ορισμένα κριτήρια που αφορούν τη βιωσιμότητα και την περιβαλλοντική της υπευθυνότητα.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα βασικά κριτήρια:

**1. Περιβαλλοντική Στρατηγική:** Η εταιρεία πρέπει να διαθέτει σαφή στρατηγική για τη διαχείριση και τη μείωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος, συμπεριλαμβανομένων στόχων για εξοικονόμηση ενέργειας, ανακύκλωση και μείωση εκπομπών CO<sub>2</sub>.

**2. Προϊόντα και Υπηρεσίες:** Τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες της εταιρείας θα πρέπει να είναι σχεδιασμένα για να ενισχύουν τη βιωσιμότητα, την όσο το δυνατόν καλύτερη διατήρηση και διαχείριση των υλών προωθώντας τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, βιολογικών καλλιεργειών ή άλλων πράσινων λύσεων.

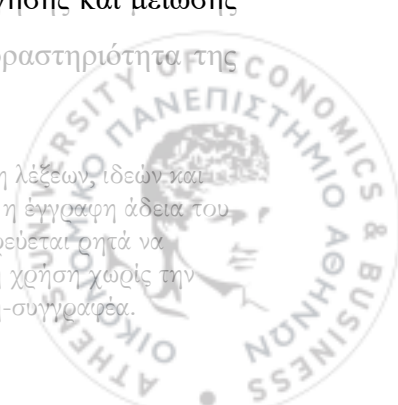
**3. Πιστοποίηση:** Η κατοχή περιβαλλοντικών πιστοποιήσεων, όπως ISO 14001 ή LEED, ενισχύει την αξιοπιστία της εταιρείας ως βιώσιμη και περιβαλλοντικά υπεύθυνη.

**4. Διαφάνεια και Αναφορά:** Η ικανότητα της εταιρείας να παρέχει αναφορές για τις περιβαλλοντικές της επιδόσεις, καθώς και τη διαφάνεια στον τρόπο λειτουργίας της, συμπεριλαμβανομένης της δημοσίευσης απολογισμών βιωσιμότητας.

**5. Κοινωνική Υπευθυνότητα:** Η δέσμευση της εταιρείας σε κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές, όπως η υποστήριξη τοπικών κοινοτήτων και η βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

**6. Στρατηγική Διαχείρισης Κινδύνων:** Η ανάπτυξη στρατηγικών αξιολόγησης και μείωσης των περιβαλλοντικών και κοινωνικών κινδύνων που σχετίζονται με τη δραστηριότητα της εταιρείας.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





**7. Συνεργασία και Συμμετοχή:** Η συμμετοχή της εταιρείας σε πρωτοβουλίες και προγράμματα που προάγουν τη βιωσιμότητα και την πράσινη ανάπτυξη.

Ακολουθώντας αυτά τα κριτήρια, οι εταιρείες μπορούν να αυξήσουν τις πιθανότητές τους για την εξασφάλιση πράσινης χρηματοδότησης και την ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξής τους.

**2. Η υιοθέτηση της καινοτομίας στις επιχειρηματικές δραστηριότητες μπορεί να συμβάλει καθοριστικά στην επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ). Ποιοι είναι οι κύριοι τρόποι με τους οποίους η καινοτομία προωθεί τη βιωσιμότητα;**

**1.Αποτελεσματική Διαχείριση Πόρων:** Η χρήση καινοτόμων τεχνολογιών και διαδικασιών μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα των πόρων, μειώνοντας την κατανάλωση ενέργειας και πρώτων υλών, ενώ παράλληλα μειώνει και τα απόβλητα.

**2. Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας:** Η εφαρμογή τεχνολογιών για την αξιοποίηση ανανεώσιμων πηγών, όπως η ηλιακή και η αιολική ενέργεια, οδηγεί σε μείωση των εκπομπών CO<sub>2</sub> και στη στήριξη καθαρών ενεργειακών πρακτικών.

**3. Βιώσιμα Προϊόντα:** Μέσα από την καινοτομία, είναι δυνατή η δημιουργία προϊόντων που περιορίζουν το περιβαλλοντικό αποτύπωμα, που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της αγοράς για βιωσιμότητα και επιβαρύνουν λιγότερο το περιβάλλον και ανταγωνίζονται ποιοτικά τα παραδοσιακά προϊόντα.

**4. Κυκλική Οικονομία:** Η ανάπτυξη καινοτόμων προσεγγίσεων για την ανακύκλωση και την επαναχρησιμοποίηση προϊόντων προωθεί την κυκλική οικονομία, μειώνοντας την κατανάλωση φυσικών πόρων και δημιουργώντας βιώσιμα οικονομικά μοντέλα.

**5. Εκπαίδευση και Ευαισθητοποίηση:** Με τη χρήση ψηφιακών εργαλείων και πλατφορμών, η καινοτομία ενισχύει την εκπαίδευση και την ευαισθητοποίηση για θέματα βιωσιμότητας, μπορεί να βοηθήσει στην υιοθέτηση οικολογικών/ πρακτικών από το κοινό και τις επιχειρήσεις.

**6. Διευκόλυνση Συνεργασιών:** Η καινοτομία ενθαρρύνει συνεργασίες μεταξύ διαφόρων φορέων, επιχειρήσεων, κυβερνήσεων και οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών, δημιουργώντας συλλογικές προσπάθειες για βιώσιμη ανάπτυξη.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



**7. Αντιμετώπιση Κοινωνικών Προκλήσεων:** καινοτόμες λύσεις, μπορούν να αντιμετωπιστούν κοινωνικές προκλήσεις, όπως η φτώχεια, η ανισότητα και η πρόσβαση σε καθαρό νερό και τροφή. Με αυτούς τους τρόπους, η καινοτομία ενισχύει την επίτευξη των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης και συμβάλλει στη δημιουργία ενός βιώσιμου μέλλοντος για την επιχείρηση και την κοινωνία.

### **3. Θεωρείτε ότι ο κλάδος της τσιμεντοβιομηχανίας θα επιτύχει την επιθυμητή μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος μέχρι το 2030;**

Η δυνατότητα της τσιμεντοβιομηχανίας να επιτύχει μια σημαντική μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος μέχρι το 2030 εξαρτάται από αρκετούς παράγοντες:

**1. Τεχνολογικές Καινοτομίες:** Η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, όπως η χρήση εναλλακτικών πρώτων υλών, χρήση εναλλακτικών καυσίμων και η βελτίωση των διαδικασιών παραγωγής, μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στη μείωση των εκπομπών CO<sub>2</sub>. Η διαδικασία του εκσυγχρονισμού μπορούν να οδηγήσουν σε καινοτόμες λύσεις, βελτιώνοντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται.

**2. Ρυθμιστικά Πλαίσια:** Οι κυβερνητικές πολιτικές και οι κανονισμοί που ενθαρρύνουν τη μείωση των εκπομπών και την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε πανευρωπαϊκό επίπεδο είναι κρίσιμοι. Παράλληλα οι τοπικές κυβερνήσεις θα πρέπει να υιοθετήσουν πολιτικές που να προωθούν τέτοιες πρακτικές. Διεθνείς συμφωνίες, όπως η Συμφωνία του Παρισιού, ενδέχεται να επιφέρουν πιέσεις για αλλαγές.

**3. Επενδύσεις:** Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων αλλά και για την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών θα απαιτούνται περισσότερα κεφάλαια. Η διαθεσιμότητα χρηματοδότησης για πράσινες πρωτοβουλίες και βιομηχανικές μεταρρυθμίσεις θα είναι καθοριστική.

**4. Συνειδητοποίηση και Πίεση από την Κοινωνία:** Η αυξημένη συνείδηση και ευαισθητοποίηση των καταναλωτών και οι απαιτήσεις των καταναλωτών για βιώσιμα προϊόντα είναι σίγουρο ότι ωθούν τις εταιρείες να προσαρμοστούν και να υιοθετήσουν πιο φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές γεγονός που ενισχύει σημαντικά τη καλή φήμη και εικόνα της εταιρίας βελτιώνοντας παράλληλα τις σχέσεις τους με πελάτες και συνεργάτες. Επιπλέον, οι εταιρείες που επενδύουν στη βιωσιμότητα αποδεικνύουν τη δέσμευσή τους για κοινωνική υπευθυνότητα.

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



**5. Εξέλιξη της Αγοράς:** Οι αλλαγές στη ζήτηση των καταναλωτών και οι τάσεις προς τη βιωσιμότητα μπορεί να οδηγήσουν την τσιμεντοβιομηχανία σε περισσότερες καινοτομίες.

Η τσιμεντοβιομηχανία έχει τη δυνατότητα να προχωρήσει προς τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, εφόσον γίνουν οι απαραίτητες επενδύσεις και αλλαγές. Το αποτέλεσμα θα εξαρτηθεί από τις συλλογικές προσπάθειες όλων των εμπλεκομένων. Η υιοθέτηση πρακτικών μείωσης του ανθρακικού αποτυπώματος στον κατασκευαστικό κλάδο διαμορφώνει μια σειρά από δυναμικές που επηρεάζουν την επιχείρηση. Παρά τις προκλήσεις που μπορεί να προκύψουν, τα μακροπρόθεσμα οφέλη που συνδέονται με τη βιωσιμότητα, τη καινοτομία και τη συμμόρφωση τείνουν να υπερτερούν των βραχυπρόθεσμων εις βάρος επενδύσεων. Η στρατηγική και η προγραμματισμένη προσέγγιση μπορεί να συμβάλλουν στην επιτυχή ενσωμάτωσή τους στον επιχειρηματικό Βελτίωση Εικόνας και Φήμης.

Η εφαρμογή ενεργειακά αποδοτικών πρακτικών και η χρήση ανακυκλωμένων υλικών οδηγεί σε μείωση των λειτουργικών εξόδων, εξασφαλίζοντας σημαντική εξοικονόμηση πόρων.

Η στρατηγική αυτή όχι μόνο συμβάλλει στην οικοδόμηση μιας πιο υπεύθυνης εικόνας, αλλά και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων στον σύγχρονο κόσμο.

#### **4. Στο πλαίσιο της βιώσιμης ανάπτυξης, ποιες είναι οι προκλήσεις που καλείστε να διαχειριστείτε ;**

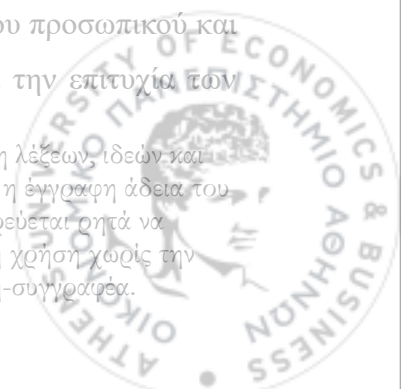
Κατά την υιοθέτηση πράσινων πρακτικών, οι προκλήσεις που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι εταιρείες περιλαμβάνουν:

**Δυσβάσταχτο Οικονομικό Κόστος:** Η αρχική επένδυση σε νέες τεχνολογίες και η ανασχεδίαση διαδικασιών συχνά συνεπάγεται υψηλά κόστη, τα οποία μπορεί να είναι αποτρεπτικά για πολλές επιχειρήσεις.

**Διαχείριση Χρηματοδότησης και ROI:** Η αξιολόγηση της επιστροφής της επένδυσης (ROI) και η διαχείριση της εσωτερικής χρηματοδότησης είναι πιο περίπλοκες σε ένα πλαίσιο βιωσιμότητας, όπου οι ωφέλειες μπορεί να μην είναι άμεσα ορατές.

**Αντίσταση από Προσωπικό και Διοίκηση:** Η αντίδραση ή η αδιαφορία του προσωπικού και της διοίκησης προς νέες διαδικασίες και πρακτικές μπορεί να περιορίσει την επιτυχία των

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.



βιώσιμων στρατηγικών. Η διαχείριση αλλαγών και η επικοινωνία είναι κρίσιμες σε αυτή τη φάση.

**Δημιουργία Βιώσιμης Εταιρικής Κουλτούρας:** Η προώθηση μιας εταιρικής κουλτούρας που ενθαρρύνει τις βιώσιμες πρακτικές απαιτεί χρόνο και στρατηγική. Η εκπαίδευση και η ευαισθητοποίηση είναι καθοριστικά στοιχεία για τη μετάβαση αυτή.

**Εξασφάλιση Βιώσιμων Πρώτων Υλών:** Η εύρεση και η διασφάλιση βιώσιμων πρώτων υλών μπορεί να είναι προκλητική, καθώς η ποιότητα και η διαθεσιμότητά τους ποικίλλουν. Οι εταιρείες πρέπει να αναπτύξουν στρατηγικές προμήθειες που να διασφαλίζουν τις απαιτήσεις τους.

**Συμμόρφωση με Κανονισμούς:** Η συνεχής παρακολούθηση των κανονισμών και των απαιτήσεων για την προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί πρόκληση. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύσουν σε διαδικασίες που διασφαλίζουν τη συμμόρφωση και την προσαρμοστικότητα στις νέες ρυθμίσεις.

Η διαχείριση αυτών των προκλήσεων είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, και χρειάζεται στρατηγική σκέψη και δέσμευση από όλα τα επίπεδα της επιχείρησης.

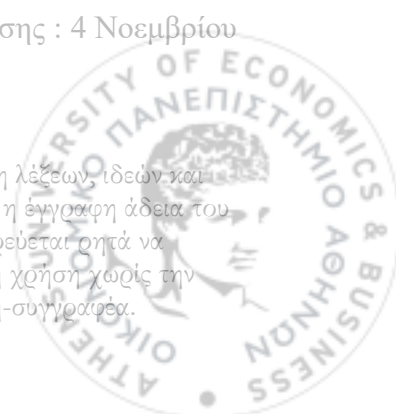


## Βιβλιογραφία

### A. Ιστοσελίδες

- 1) (Ηνωμένα έθνη, 2024 , *The Sustainable Development Goals Report 2024 (Online)* Διαθέσιμο στο <https://unstats.un.org/sdgs/report/2024/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2024.pdf> (Ημερομηνία πρόσβασης 14 Νοεμβρίου 2024)
- 2) (Ελληνικό Χρηματιστήριο Αθηνών , 2024, (Online) Διαθέσιμο στο [https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng\\_22112024.pdf/66bcdb40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb](https://www.athexgroup.gr/documents/10180/6359829/ESG-GUIDE-eng_22112024.pdf/66bcdb40-565e-4a79-b2aa-7a4ac1d6baeb) (Ημερομηνία Πρόσβασης: 12 Οκτωβρίου 2024)
- 3) Global Reporting Standards (2024) Εισαγωγή στα Παγκόσμια Πρότυπα Αναφοράς (Online) Διαθέσιμο στο <https://www.globalreporting.org/media/wtafl14tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf> (Ημερομηνία Πρόσβασης: 4 Νοεμβρίου 2024)
- 4) Όμιλος Ηρακλής, (2022) *Ετήσια Έκθεση Αειφορίας 2022*, Online, Διαθέσιμο στο [ekthesi-aeiforias-2022.pdf](https://www.eraclides.com/ekthesi-aeiforias-2022.pdf) (Ημερομηνία Πρόσβασης: 25 Νοεμβρίου 2024)
- 5) Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας (2024 ) , Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης, Online Διαθέσιμο στο <https://ypen.gov.gr/stochoi-viosimis-anaptyxis-oie-sustainable-dev+++++elopenment-goals-sdgs/> ) (Ημερομηνία Πρόσβασης: 12 Δεκεμβρίου 2024)
- 6) Ευρωπαϊκή Ένωση (2024) Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (Online) Διαθέσιμο στο <https://eur-lex.europa.eu/EL/legal-content/glossary/sustainable-development-goals.html> (Ημερομηνία Πρόσβασης: 27 Δεκεμβρίου 2024)
- 7) Eurobank (2024) Εισαγωγή στα Κριτήρια ESG και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη Διαθέσιμο στο [Εισαγωγή στα Κριτήρια ESG και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη | Eurobank](#) ( Ημερομηνία Πρόσβασης 4 Νοεμβρίου 2024)
- 8) Alpha Bank (2024) Πλαίσιο Βιώσιμων Χρηματοδοτήσεων της Alpha Bank Online Διαθέσιμο στο [alpha-bank-sustainable-finance-framework-december-2023-gr.pdf](#) (Ημερομηνία Πρόσβασης : 21 Οκτωβρίου 2024)
- 9) Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2022) 4 Τρόποι να πραγματοποιηθεί οικονομική ανάπτυξη, βιώσιμη, ανθεκτική , περιεκτική [4 ways to make economic growth sustainable, resilient and inclusive | World Economic Forum](#) (Ημερομηνία Πρόσβασης : 4 Νοεμβρίου 2024)

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





- 10) Grant Thornton (2022) **Υποχρεωτική η έκδοση Απολογισμών ESG για τις εταιρίες**  
Online Διαθέσιμο στο <https://www.grant-thornton.gr/insights/article/mandatory-sustainability-reporting-for-large-companies/> (Ημερομηνία Πρόσβασης : 18 Απριλίου 2024)
- 11) Grant Thornton (2023) Τα νέα Ευρωπαϊκά πρότυπα Εκθέσεων ESG (EFRAG ESRS)  
Online Διαθέσιμο στο <https://www.grant-thornton.gr/globalassets/markets/grc/media/pdfs/----esg-efrag-esrs.pdf> (Ημερομηνία Πρόσβασης : 18 Απριλίου 2024)
- 12) Ευρωπαϊκό Συμβούλιο-Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2024 , Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία (Online) Διαθέσιμο στο <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/green-deal/#why> Ημερομηνία Πρόσβασης: 1 Μαΐου 2024)
- 13) CSR HELLAS (2014) Οδηγός Υπεύθυνης Επιχειρηματικότητας Online Διαθέσιμο στο [Διαφάνεια-και-Διακυβέρνηση-13.01.15-ανά-σελίδα.pdf](#) (Ημερομηνία Πρόσβασης 2 Οκτωβρίου 2024)
- 14) Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2022) Επενδύοντας στον αντίκτυπο Πώς θα υπάρξει πραγματικά βιώσιμη αλλαγή Online Διαθέσιμο στο [Investing for impact. How to really make sustainable change | World Economic Forum](#) (Ημερομηνία Πρόσβασης 15 Απριλίου 2024)
- 15) Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2024) Είναι ώρα για τη δημιουργία μίας βιώσιμης οικονομίας για όλους Online Διαθέσιμο στο [It is time to create an economy \(sustainability\) that works for all | World Economic Forum](#) (Ημερομηνία Πρόσβασης 15 Απριλίου 2024)
- 16) Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ Βιώσιμη Στρατηγική (2024) Βιώσιμη Στρατηγική online Διαθέσιμο στο [WEF Forum Sustainability Strategy.pdf](#) (Ημερομηνία Πρόσβασης 20 Δεκεμβρίου 2024)

## **B. Άρθρα**

- 17) *Marita Naudé (2011) SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN COMPANIES: THEORETICAL DREAM OR IMPLEMENTABLE REALITY. Έκδοση 4 (σελίδα 1-9) του Corporate Ownership & Control*

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνευση λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.





- 18) Omar Ramzy, Randa El Bedawy, Mohamed Anwar and Omar H. Eldahan , (2019) , Sustainable Development & Good Governance, European Journal of Sustainable Development, σελίδες 1-11 έκδοση 8 ,
- 19) Siti Hirdayu Mohd Radzi , Nadiah Abd Hamid , Rina Fadhilah Ismail (2023) AN OVERVIEW OF ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG) AND COMPANY PERFORMANCE σελίδες 1-9 , European Proceedings of Social and Behavioural Sciences
- 20) Yulia Evdokimova, Elena Egorova, Olga Shinkareva (2021) Building a Sustainable Economy: Opportunities and Prospects σελίδες 1-3 volume 195 του Atlantis Press-Advances in Economics, Business and Management Research,
- 21) Dyck, I. J., Karl V. Lins, Lukas Roth, and Hannes F. Wagner. 2018. N.73 Do Institutional Investors Drive Corporate Social Responsibility? International Evidence, Rotman School of Management Working Paper (σελίδες 2-37) ,
- 22) Amel-Zadeh, A. and Serafeim, G., 2017 Why and How Investors Use ESG Information: Evidence from a Global Survey σελίδες 1-25 του Harvard Business School και University of Oxford
- 23) Robert G. Eccles Ioannis Ioannou, and George Serafeim (2014) “The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance”, σελίδες 3-25, Harvard Business School
- 24) Case Consortium (2023) ”ESG and Impact: Finding a Way Forward, Columbia University σελίδες 1-12
- 25) Witold Henisz, Tim Koller, and Robin Nuttall (2019) Five ways that ESG creates value σελίδες 1-12 της Mc Kinsey Quarterly
- 26) *European Insurance and Occupational Pensions Authority (2023) Advise to the European Commission on Greenwashing σελίδες 6-13*

### **C. Ηλεκτρονικό Βιβλίο**

- 1) *OECD (2024) OECD Toolkit - Effective Results Frameworks For Sustainable Development (EU) (σελίδα 12- 123 ) Ηλεκτρονική Βιβλιοθήκη Google Διαθέσιμο στο [Effective Results Frameworks for Sustainable Development - Google Books](#)*

Απαγορεύεται ρητά η οποιαδήποτε άντληση πληροφοριών, αντιγραφή, παρερμηνεία λέξεων, ιδεών και προτάσεων από την παρούσα διπλωματική εργασία χωρίς να έχει δοθεί προηγουμένως η έγγραφη άδεια του φοιτητή-συγγραφέα. Επίσης, οι ερωτήσεις και απαντήσεις της συνέντευξης απαγορεύεται ρητά να αντιγραφούν, να κοινοποιηθούν και να παρερμηνευθούν για οποιαδήποτε μελλοντική χρήση χωρίς την έγγραφη έγκριση των ανώτατων στελεχών του Ομίλου Ηρακλή και του φοιτητή-συγγραφέα.

