

Για τον Τιτάν η εταιρική ευθύνη συμβαδίζει με την επιδίωξη κέρδους

Αποκλειστική συνέντευξη στην ΟΒΕ του **Δημήτρη Παπαλεξόπουλου**, διευθύνοντος συμβούλου του ομίλου Τιτάν

Στον Ανδρέα Πετσίνη

Από την ημέρα έναρξης της λειτουργίας του ο Τιτάν ξεχώρισε. Όχι μόνο για τις οικονομικές αποδόσεις του αλλά και για τη στάση των ιδιοκτητών του, των μετόχων του τόσο απέναντι στους εργαζομένους στην επιχείρηση όσο και απέναντι στην κοινωνία συνολικά. Ήταν η πρώτη επιχείρηση, η οποία, ήδη από τη δεκαετία του '60, προώθησε σε σταθερή βάση συγκεκριμένες δράσεις και μέτρα για την προστασία των εργαζομένων της. Την παράδοση αυτή τηρεί ευλαβικά μέχρι σήμερα, αναπτύσσοντας νέες πρωτοβουλίες, όχι μόνο στον ελλαδικό χώρο αλλά σε εννέα χώρες τριών ηπείρων όπου δραστηριοποιείται. Η απόφαση ότι η εταιρία θα φέρεται υπεύθυνα απέναντι στην κοινωνία — ως ενεργό κύτταρο της — ελήφθη πριν από πολλά χρόνια, τονίζει στη συνέντευξή του στην ΟΒΕ ο Δ. Παπαλεξόπουλος, διευθύνων σύμβουλος. Είναι μια απόφαση η οποία βασίζεται στη βεβαιότητα ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι προς όφελος και της εταιρίας και των μετόχων της.

Ο Τιτάν δραστηριοποιείται σε εννέα χώρες τριών ηπείρων. Στην εκδήλωση για τα 100 χρόνια από την ίδρυση της εταιρίας, είπατε ότι με αισιοδοξία βλέπετε το μέλλον, καθώς τα πρώτα 100 χρόνια είναι δύσκολα.

Στην Ελλάδα είχαμε την ατυχία, μέχρι περίπου το 1989 να έχουμε καθαρά εσωστρεφή οικονομία. Ήταν σχεδόν αδύνατον οι ελληνικές εταιρίες να επεκταθούν εκτός Ελλάδας, δεν έδινε συνάλλαγμα η Τράπεζα της Ελλάδος. Γι' αυτό και μέχρι το 1989 δεν υπάρχει καμία ελληνική πολυεθνική σε μια εποχή κατά την οποία εταιρίες από άλλες χώρες αντίστοιχου μεγέ-



Η απόφαση ότι θα φερόμαστε υπεύθυνα απέναντι στην κοινωνία — ως ενεργό κύτταρο της — ελήφθη πριν από πολλά χρόνια, ως φιλοσοφική πεποίθηση και ως βεβαιότητα ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι προς όφελος της εταιρίας και των μετόχων

θους με την Ελλάδα έχουν 70-100 χρόνια ιστορίας, ίσως και παραπάνω. Στην παγκοσμιοποιημένη πλέον οικονομία δεν νοείται μακροχρόνια — στους περισσότερους κλάδους — εταιρία προσηλωμένη μόνο στην ελληνική αγορά. Πρέπει, έστω καθυστερημένα και στην Ελλάδα, οι εταιρίες να αναπτυχθούν εκτός συνόρων. Και αυτό, ευτυχώς, έχει γίνει τα τελευταία χρόνια: βοήθησε οπωσδήποτε ότι χρονικά η απελευθέρωση του θεσμικού πλαισίου συνέπεσε με το άνοιγμα των ανατολικών χωρών καθώς επίσης με το κύμα παγκοσμιοποίη-

σης. Ευτυχώς, υπάρχει πλειάδα ελληνικών εταιριών που έχουν κοιτάξει προς τα έξω και έχουν επεκταθεί εκτός ελληνικών συνόρων.

Εδώ μπορεί κανείς να δει το ποτήρι μισοάδειο ή μισογεμάτο: μισοάδειο επειδή ακόμη είμαστε πολύ πίσω από ό,τι οι άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Μπορεί να το δει κανείς και μισογεμάτο, γιατί, στα δεκατρία χρόνια που έχουν παρέλθει, υπάρχουν αρκετά παραδείγματα ελληνικών εταιριών οι οποίες έχουν απλώσει τα φτερά τους εκτός Ελλάδας.

Μια από αυτές αποφασίσαμε να γίνουμε και

εμείς. Είμαστε εταιρία με 100 χρόνων ιστορία. Αλλά τα 90 είχαμε παρουσία μόνο στην Ελλάδα: εξωστρεφείς ήμασταν ανέκαθεν, εξαγωγικό προσανατολισμό είχαμε πολλές δεκαετίες τώρα, αλλά βιομηχανική παραγωγή εκτός Ελλάδας δεν είχαμε. Αποφασίσαμε να επεκταθούμε εκτός ελληνικών συνόρων και να αποκτήσουμε πολυπεριφερειακή παρουσία στο χώρο μας.

Τα πράγματα ήταν πιο εύκολα για εμάς από ό,τι για άλλες ελληνικές επιχειρήσεις που τόλμησαν το ίδιο: το δικό μας αντικείμενο είναι μη διαφοροποιήσιμο προϊόν. Έχει βασικά, now how, το οποίο είναι, κυρίως, τεχνικό. Συνεπώς, με αυτό το now how που κατέχουμε, που ξέρουμε — τη δουλειά μας την ξέρουμε και επίσης έχουμε αποφασίσει ότι μια δουλειά θα κάνουμε — είναι σαφώς πιο εύκολο να αναπαραγάγεις αυτή τη γνώση εκτός Ελλάδας από ό,τι σε άλλες δουλειές. Θαυμάζω άλλες εταιρίες, όπως τις τράπεζες, την Chipita, τη Δέλτα, που έχουν εισέλθει στο στίβο της παγκόσμιας οικονομίας, με προϊόντα που έχουν πολύ έντονο το στοιχείο του μάρκετινγκ ή πολύ έντονο το στοιχείο της υπηρεσίας και του ανθρώπου. Ένα πλεονέκτημά μας είναι ότι η φύση του ανταγωνισμού στο προϊόν μας είναι, ως επί το πλείστον, τοπική. Είναι ένα προϊόν που αναπτύσσεται στις τοπικές αγορές και, συνεπώς, έχει κανείς τη δυνατότητα να εκδηλώσει παρουσία σε επιλεγμένες περιοχές χωρίς να χρειάζεται παγκόσμιες οικονομίες κλίμακας.

Πήραμε — πριν από μερικά χρόνια — την απόφαση να επεκταθούμε εκτός Ελλάδας, επιλέξαμε τους γεωγραφικούς χώρους και μέσω, κυρίως, εξαγωγών, έχουμε επεκταθεί, έχουμε πλέον μια σημαντική πολυπεριφερειακή παρουσία, δραστηριότητα σε τέσσερις γεωγραφικές περιοχές: Ελλάδα, Αμερική, Βαλκάνια και Μέση Ανατολή. Ήδη η δραστηριότητά μας στην Αμερική ως κύκλος εργασιών είναι μεγαλύτερος από ό,τι στην Ελλάδα. Οι δραστηριότητές μας στα Βαλκάνια και στη Μέση Ανατολή — παρότι μικρότερες για την ώρα — έχουν σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης.

Ποιο είναι το όραμα για την περαιτέρω ανάπτυξη του ομίλου;

Το έργο που γίνεται εδώ σαφώς δεν είναι προσωπικό: είναι συλλογικό. Και υπάρχει μεγάλη δύναμη στο συλλογικό και, όταν λέω συλλογικό, δεν εννοώ μόνο οικογενειακό. Ο Τι-

τάν είναι στο Χρηματιστήριο από το 1912 και η δύναμή του είναι κυρίως τα στελέχη του. Πρόκειται για πολυμετοχική επιχείρηση, η οποία τυγχάνει να διαθέτει οικογενειακό μετοχικό πυρήνα που πιστεύει σε αυτό το μακροχρόνιο όραμα. Συνεπώς, τα οράματα και τα επιτεύγματα είναι συλλογικά: δεν είναι προσωπικά. Έχουμε χαράξει πορεία να ξεφύγουμε από τα ελληνικά σύνορα και να μπορέσουμε να ανταγωνιστούμε στο δύσκολο διεθνή στίβο των δομικών υλικών, δημιουργώντας μια πολυπεριφερειακή πολυεθνική παρουσία σε επιλεγμένες περιοχές: η Ελλάδα αντιπροσωπεύει το ένα τρίτο του κύκλου εργασιών μας. Η ελπίδα και ο στόχος μας είναι να συνεχίσουμε να αναπτυσσόμαστε αποτελεσματικά, προσθέτοντας αξία για τους μετόχους, προσφέροντας, ταυτόχρονα, κοινωνικό έργο.

Από την ίδρυση της η επιχείρηση έδειξε μια άλλη αντίληψη για την κοινωνία, για τους εργαζομένους.

Ο Τιτάν έχει ιστορία 100 ετών. Έχω συνδεθεί με αυτή την ιστορία τα τελευταία δέκα χρόνια, εκ των οποίων πλέον των τεσσάρων στην παρούσα θέση. Άρα, αυτά που μεταφέρω είναι, σε μεγάλο βαθμό, κληρονομιά του παρελθόντος, την οποία όμως υπερήφανα δεχόμαστε και κουβαλάμε στο μέλλον.

Η απόφαση ότι φερόμαστε υπεύθυνα απέναντι στην κοινωνία, ότι είμαστε ενεργό κύτταρο της κοινωνίας, ελήφθη πριν από πολλά χρόνια, αφενός ως φιλοσοφική πεποίθηση και αφετέρου ως βεβαιότητα ότι τελικά, μακροχρόνια,

Θα μπορούσε κανείς να πει ότι τέτοια πολιτική ακολουθούν οι μεγάλες εταιρίες διεθνώς, στην προσπάθειά τους να μετριάσουν τις κοινωνικές εντάσεις, ώστε να διευκολύνονται στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών σχεδίων τους.

Είμαστε ένας κερδοσκοπικός οργανισμός σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον και πρώτος στόχος είναι να παραγάγουμε υπεραξία για τους μετόχους. Δεν το θέτουμε σε βάση κοινωνικής αποστολής, η οποία υπερτερεί της επιχειρηματικής διάστασης. Από εκεί και πέρα όμως δεν δεχόμαστε ως αρχή, ως φιλοσοφία, ότι το ένα είναι αντίθετο με το άλλο. Υπάρχει σημαντική επιφάνεια, όπου οι δύο κύκλοι τέμνονται, και σε αυτή την επιφάνεια πρέπει κανείς να προσπαθήσει να λειτουργήσει.

Επιλέξατε ως βασικό σύνθημα του εορτασμού των 100 χρόνων του Τιτάν την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Τι ακριβώς εννοείτε;

Υπάρχει μια διατύπωση που αναφέρεται στην οικειοθελή συνεισφορά μιας εταιρίας για μια καλύτερη κοινωνία και ένα καθαρότερο περιβάλλον. Η εταιρία μας έχει — εδώ και πολλά χρόνια — υιοθετήσει αυτή τη φιλοσοφία, ξεκινώντας από αυτό που έχουμε ονομάσει κυρίαρχη επιδίωξή μας: να καθιερωθούμε ως ελληνική πολυεθνική εταιρία, η οποία υπολογίζεται ως ανεξάρτητη δύναμη στην παγκόσμια αγορά των δομικών υλικών και συνδυάζει την επιχειρηματική ικανότητα και την ανταγωνιστι-

Το Οικουμενικό Σύμφωνο, το οποίο συνυπέγραψε ο Τιτάν, είναι μια πρωτοβουλία του Κόφι Ανάν η οποία προσπαθεί να προσδώσει ανθρώπινη κοινωνική διάσταση στην παγκοσμιοποίηση

η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι προς όφελος και της εταιρίας και των μετόχων της.

Δεν μπορεί μια εταιρία — και δη μια εταιρία σαν τη δική μας, η οποία είναι βαριά βιομηχανία, που αναπόφευκτα επιβαρύνει το περιβάλλον — να ζει στην απομόνωση. Πρέπει να εντάσσεται στον κοινωνικό περίγυρο και μακροχρόνια αυτή η σχέση αποβαίνει προς όφελος της τοπικής κοινότητας, της εταιρίας και των μετόχων της.

κότητα με το σεβασμό για τον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον. Ξεκινάμε λοιπόν από μια διατύπωση της διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ήδη με τον κυρίαρχο στόχο του ομίλου μας. Αλλά και στις εταιρικές αξίες που διέπουν, που κατευθύνουν τη συμπεριφορά μας σε καθημερινή βάση — έξι είναι αυτές οι αξίες — μεταξύ άλλων συμπεριλαμβάνεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Υπάρχει λοιπόν συνειδητή απόφαση, η

οποία αποτυπώνεται και στον κυρίαρχο στόχο και στις εταιρικές αξίες, να βάλουμε ψηλά τη διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Σε αυτή τη φιλοσοφία εντάσσεται και η συμμετοχή σας, η στήριξη στην πρωτοβουλία του ΟΗΕ για το Οικουμενικό Σύμφωνο; Οι επιχειρηματίες προσπαθούν να περιορίσουν τις αρνητικές συνέπειες της παγκοσμιοποίησης;

Οι καλώς εννοούμενοι επιχειρηματίες ποτέ δεν είδαν μόνο τη θετική πλευρά της παγκοσμιοποίησης. Πιστεύουμε ακράδαντα ότι η παγκοσμιοποίηση είναι θετικό φαινόμενο, μια εξέλιξη που δημιουργεί σημαντικό πλούτο, ο οποίος — σε βάθος χρόνου — κατανέμεται σε όλο και περισσότερους ανθρώπους. Όπως και σε πολλές προηγούμενες ριζικές αλλαγές που συνέβησαν στην παγκόσμια ιστορία, δημιουργούνται προσωρινά έντονες ανισότητες. Υπάρχουν πολλοί κερδισμένοι· υπάρχουν λιγότεροι μω, αλλά και πολλοί χαμένοι. Συνεπώς, ενώ η παγκοσμιοποίηση είναι αναμφισβήτητα θετικό γεγονός, οι αρνητικές πτυχές της δεν μπορούν να αγνοηθούν. Πρέπει την παγκοσμιοποίηση να την υπερασπιστούν και οι επιχειρηματίες και οι υπεύθυνοι πολιτικό ως ένα κατ' αρχήν θετικό φαινόμενο και μετά να δούμε όλοι μαζί πώς μπορούμε να ελαχιστοποιήσουμε τις υπαρκτές αρνητικές παρενέργειές της.

Οι δραστηριότητές μας στα Βαλκάνια και στη Μέση Ανατολή έχουν σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης

Εταιρική ευθύνη – κοινωνική ευθύνη. Λέτε ότι οι επιχειρηματίες πρέπει να δέχονται ως συστατικό στοιχείο της δραστηριότητάς τους την κοινωνική αλληλεγγύη. Αυτό πώς μπορεί να εκφραστεί πρακτικά, πέραν των χορηγιών;

Ανέφερα προηγουμένως ορισμένους άξονες δραστηριότητας. Για παράδειγμα, ένας άξονας, ο οποίος στη δική μας περίπτωση έχει ιδιαίτερη σημασία, είναι η προστασία του περιβάλλοντος. Είμαστε μια βαριά βιομηχανία, οχλούσα, της οποίας η δραστηριότητα – αναπόφευκτα — έχει αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον· όπως και οι περισσότερες οικονομικές δραστη-

ριότητες του ανθρώπου. Θεωρούμε ότι είναι μέσα στο πλαίσιο της εταιρικής ευθύνης — όπως εμείς την εννοούμε — όχι μόνο να κάνουμε τα ελάχιστα απαιτούμενα από την ελληνική ή την ευρωπαϊκή νομοθεσία. Αυτό είναι το ελάχιστο, το μη διαπραγματεύσιμο. Αλλά από εκεί και πέρα, αναλαμβάνουμε πρωτοβουλίες που προσφέρουν πολύ περισσότερα σε αυτή την προσπάθεια. Εγκαταστήσαμε ηλεκτρόφιλτρα είκοσι χρόνια προτού το απαιτήσει ο νόμος, με σημαντικό κόστος. Προσπαθούμε πάντα να παρακολουθούμε τη βέλτιστη τεχνολογία και να εγκαθιστούμε — λαμβάνοντας υπόψη και την οικονομική διάσταση — τη βέλτιστη διαθέσιμη τεχνολογία για την προστασία του περιβάλλοντος. Φυτεύουμε πολλά δένδρα: έχουμε φυτέψει ένα εκατομμύριο δένδρα. Πολλά από αυτά σε χώρους δήμων και κοινοτήτων: όχι σε δικούς μας χώρους. Πριν από μερικά χρόνια υιοθετήσαμε μια καμένη έκταση 100 στρεμμάτων στην Πεντέλη — με την οποία δεν είχαμε καμία οργανική σχέση — με σκοπό να την ξαναπρασινίσουμε και να την αποδώσουμε στην κοινωνία. Έχουμε επενδύσει με χρήματα και now how, ώστε σε παλιά εγκαταλειμμένα λατομεία να δημιουργηθούν ζωντανό υδροβιότοποι.

Υπάρχουν αρκετά πράγματα που μπορεί να κάνει κανείς.

Το περιβάλλον είναι η μια διάσταση, η άλλη αφορά τους εργαζομένους στην εταιρία. Ξεκι-

νήσαμε με την κοινωνική λειτουργό και το γιατρό εργασίας ήδη από τη δεκαετία του '60. Κάναμε θεσμό την έννοια της πρόληψης των εργατικών ατυχημάτων από την αρχή της δεκαετίας του '70. Εισαγάγαμε την έννοια της συμμετοχής στα κέρδη ήδη από τη δεκαετία του '80 και άλλες δραστηριότητες οι οποίες — αν θέλετε — αποσκοπούσαν σε μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ εταιρίας και εργαζομένων.

Ξεφύγαμε όμως και δεν μιλήσατε για το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ στο οποίο συμμετέχετε.

Το Οικουμενικό Σύμφωνο είναι μια πρωτο-

βουλία του Κόφι Ανάν, η οποία εκφράστηκε πρώτη φορά πριν από δύο χρόνια στο Νταβός και προσπαθεί να προσδώσει ανθρώπινη κοινωνική διάσταση στην παγκοσμιοποίηση. Εκφράζει εννέα αρχές γύρω από τρεις άξονες — ανθρώπινα δικαιώματα, περιβάλλον, εργασιακά δικαιώματα και συνδικαλιστικές ελευθερίες — και καλεί τις εταιρίες ανά τον κόσμο, που συμμερίζονται αυτές τις αρχές και δέχονται αυτούς τους βασικούς άξονες της κοινωνικής ευθύνης, να προσυπογράψουν οικειοθελώς αυτό το σύμφωνο. Οι απαιτήσεις από αυτές τις εταιρίες είναι — από τη στιγμή που δεσμευτούν δημόσια ότι ασπάζονται το Οικουμενικό Σύμφωνο — όχι μόνο να σέβονται τις αρχές αλλά κάθε χρόνο να κάνουν κάτι διαφορετικό, κάτι καινούργιο, να αναλαμβάνουν νέες πρωτοβουλίες για την πρόωθηση αυτών των αρχών σε όλες τις δραστηριότητές τους. Αυτή είναι η πρωτοβουλία του ΟΗΕ, την οποία ο Τιτάν ως πρώτη ελληνική εταιρία προσυπέγραψε τον Οκτώβριο του 2002.

Και ποια νέα πρωτοβουλία θα αναλάβετε σε αυτό το πλαίσιο;

Δεν είναι μια· είναι πολλές. Μια κατ' ελάχιστον επιβάλλεται. Έχουμε διάφορες πρωτοβουλίες κατά νου. Για παράδειγμα, εφέτος εγκαινιάσαμε ένα νέο θεσμό, τον οποίο ονομάσαμε το βήμα του μεταπτυχιακού φοιτητή. Φέρνουμε σε έναν εργοστασιακό χώρο ένα πάνελ επιχειρηματιών και ένα πάνελ καθηγητών, καθώς επίσης φοιτητές από όλες τις βασικές σχολές οικονομικών και διοίκησης επιχειρήσεων, εν Ελλάδα, με σκοπό να προωθήσουμε σε ένα εργοστασιακό χώρο αυτό τον τριμερή διάλογο. Η πρώτη εκδήλωση έγινε εφέτος τον Μάιο, στο πλαίσιο του εορτασμού των 100 χρόνων, και είχε πολύ θετική ανταπόκριση από τους περίπου 250 φοιτητές. Σκοπεύουμε να δώσουμε συνέχεια σε αυτή την πρωτοβουλία και να καθιερώσουμε ετήσια εκδήλωση. Αυτό είναι ένα παράδειγμα και μόνο από τις πρωτοβουλίες μας. Ένα άλλο είναι το πρόγραμμα για την προστασία των παιδιών από ατυχήματα, το οποίο ξεκίνησε εφέτος πιλοτικά στην Αχαΐα. Ευελπιστούμε ότι, αν επιτύχει, θα είναι μια πρωτοβουλία, η οποία θα έχει απήχηση σε άλλες περιοχές της Ελλάδας.