A close-up photograph of a hand reaching towards the surface of blue water, with ripples spreading out from the point of contact. The hand is positioned on the right side of the frame, and the water fills the rest of the image. A yellow-bordered box is overlaid on the top left, containing text.

Πώς η αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση δημιουργεί ευρύτερη αξία;

EY Long-Term Value and
Corporate Governance Survey

Ελλάδα 2023



The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

The EY logo, consisting of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font, with a yellow triangle pointing upwards to the right of the 'Y'.

Building a better
working world

Περιεχόμενα

Σύνοψη 4

1

Η αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση, κλειδί για τη μακροπρόθεσμη βιώσιμη ανάπτυξη με γνώμονα τη δημιουργία ευρύτερης αξίας

6

2

Η εταιρική διακυβέρνηση στο μικροσκόπιο

12

3

Τρεις προτεραιότητες για συστηματική, υπεύθυνη και αυθεντική διακυβέρνηση

18

Σχετικά με την έρευνα 34

Εισαγωγικό σημείωμα

Η αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής είναι υπόθεση όλων μας, στην πράξη, ωστόσο, οι επιχειρήσεις είναι αυτές που καλούνται να αναλάβουν τις πιο κρίσιμες πρωτοβουλίες, αλλάζοντας δραστικά τον τρόπο λειτουργίας τους για να βελτιώσουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα.

Οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε δράσεις για τον μετριασμό της κλιματικής αλλαγής δε δημιουργούν απλώς περισσότερη αξία για τον πλανήτη, την κοινωνία, τους πελάτες, και τους εργαζόμενους, αλλά δημιουργούν, παράλληλα, και μακροπρόθεσμη χρηματοοικονομική αξία για τις ίδιες, συχνά μεγαλύτερη από τις αρχικές τους προσδοκίες.

Απαραίτητο στοιχείο είναι να αξιολογήσουν την πράσινη μετάβαση, ως μία ευκαιρία και όχι ως μία απειλή. Η πράσινη μετάβαση μπορεί να οδηγήσει μεσομακροπρόθεσμα, σε βελτίωση των εσόδων, μέσω της ανάλυσης των νέων αναγκών στην κοινωνία, σε μείωση του κόστους λειτουργίας, κάνοντας χρήση νέων και λιγότερο ενεργοβόρων προϊόντων/συσκευών, αλλά και σε μείωση των λειτουργικών κινδύνων.

Η διαπίστωση αυτή δεν αναιρεί την ανάγκη εξισορρόπησης των μακροπρόθεσμων επενδύσεων για τη βιώσιμη ανάπτυξη με τους βραχυπρόθεσμους στόχους του οργανισμού, ζήτημα για το οποίο θα υπάρχουν πάντα διαφορετικές απόψεις και προσεγγίσεις μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών.

Με αυτό το δεδομένο, προϋπόθεση για την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης με γνώμονα τη δημιουργία ευρύτερης αξίας είναι η ύπαρξη αποτελεσματικών δομών εταιρικής διακυβέρνησης. Χρειαζόμαστε, δηλαδή, μηχανισμούς και κανόνες που θα εξασφαλίσουν την ευθυγράμμιση μετόχων, διοικητικών συμβουλίων και διευθυντικών στελεχών ως προς τους επιδιωκόμενους στόχους και τους τρόπους υλοποίησής τους, ουσιαστική εποπτεία αναφορικά με τις πρακτικές ESG, ουσιαστικούς δείκτες απόδοσης, και σύνδεση της πολιτικής αμοιβών με την πρόοδο του οργανισμού και την επίτευξη των εκάστοτε στόχων.

Η έρευνά μας καταγράφει τις απόψεις διευθυντικών στελεχών και μελών Διοικητικών Συμβουλίων ελληνικών επιχειρήσεων γύρω από τα ζητήματα αυτά και καταλήγει σε σειρά προτάσεων που θα συμβάλουν στην υιοθέτηση ενός πλαισίου συστηματικής, υπεύθυνης και αυθεντικής διακυβέρνησης που θα υπηρετεί τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης.

Η πράσινη μετάβαση των επιχειρήσεων, όπως και η ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης, αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του ευρύτερου μετασχηματισμού τους. Η ΕΥ Ελλάδος στηρίζει τις ελληνικές επιχειρήσεις στον μετασχηματισμό αυτόν μέσα από το μεγάλο εύρος των εξειδικευμένων υπηρεσιών της, αλλά και έρευνες, όπως αυτή, που συμβάλλουν στην κατανόηση των σημερινών μεγάλων προκλήσεων και ευκαιριών.



Γεώργιος Παπαδημητρίου
Διευθύνων Σύμβουλος
ΕΥ Ελλάδος



Κίρα Κόντη
Εταίρος, Επικεφαλής Υπηρεσιών
Κλιματικής Αλλαγής και Βιώσιμης Ανάπτυξης
ΕΥ Ελλάδος



Γιώργος Πουλόπουλος
Εταίρος, Υπηρεσίες Εταιρικής Στρατηγικής και
Αρχιτεκτονικής Μετασχηματισμού
ΕΥ Ελλάδος

Σύνοψη

Η χάραξη των πολιτικών για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής αποτελεί, σε μεγάλο βαθμό, ευθύνη των εθνικών κυβερνήσεων, οι οποίες, σχεδιάζουν και εφαρμόζουν κανονισμούς για την ενθάρρυνση βιώσιμων πρακτικών, παρέχουν κίνητρα, επιβάλλουν αυστηρότερα περιβαλλοντικά πρότυπα και προχωρούν σε διεθνείς συμφωνίες. Ωστόσο, η υλοποίηση των πολιτικών αυτών και η επίτευξη ουσιαστικής προόδου, εναπόκειται, κυρίως, στις επιχειρήσεις. Αυτές καλούνται να στραφούν στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, να βελτιώσουν την ενεργειακή απόδοση, να μειώνουν τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου και την παραγωγή αποβλήτων, να επενδύσουν στην καινοτομία, και να αξιοποιήσουν τη σχέση τους με τους καταναλωτές, για να τους εκπαιδεύσουν σχετικά με τη σημασία των βιώσιμων επιλογών και να ενθαρρύνουν την υπεύθυνη κατανάλωση.

Η πρόσφατη έρευνά μας, EY Sustainable Value Study Ελλάδα 2023, επιβεβαίωσε ότι οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε πρωτοβουλίες για τον μετριασμό της κλιματικής αλλαγής δε δημιουργούν απλώς περισσότερη αξία για τον πλανήτη και μία ευρεία ομάδα ενδιαφερόμενων μερών - την κοινωνία, τους πελάτες, και τους εργαζόμενους, μεταξύ άλλων - αλλά δημιουργούν, παράλληλα, και μεγαλύτερη χρηματοοικονομική αξία για τις ίδιες. Η EY περιγράφει τον μηχανισμό αυτό ως value-led sustainability, δηλαδή, βιώσιμη ανάπτυξη που προκύπτει από πολιτικές που χαράσσονται με γνώμονα τη δημιουργία ευρύτερης αξίας. Σύμφωνα με την έρευνα, το 45% των εταιρειών του δείγματος στην Ελλάδα, και 69% παγκοσμίως, εκτιμούν ότι αποκόμισαν υψηλότερη χρηματοοικονομική αξία από τις πρωτοβουλίες τους για το κλίμα, σε σχέση με τις προσδοκίες τους¹.

Ωστόσο, όπως αποκαλύπτει η παρούσα έρευνα, η προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης με γνώμονα τη δημιουργία ευρύτερης αξίας εξαρτάται, σε καθοριστικό βαθμό, από την ύπαρξη αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης.

72%

εκτιμούν ότι οι επενδύσεις τους για την υλοποίηση της στρατηγικής ESG έχουν θετική χρηματοοικονομική επίδραση.

92%

δηλώνουν ότι σκοπεύουν να αυξήσουν τις επενδύσεις αυτές τον επόμενο χρόνο.

Η έρευνα διαπιστώνει, όμως, ότι εξακολουθούν να υπάρχουν εντάσεις σε σχέση με την εξισορρόπηση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων των επιχειρήσεων.

¹EY Sustainable Value Study Ελλάδα 2023, EY Ελλάδος, Ιούλιος 2023

87%

των συμμετεχόντων αναφέρουν ότι αντιμετωπίζουν πιέσεις για βραχυπρόθεσμα κέρδη από τους επενδυτές, **ενώ**

93%

διαπιστώνουν ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές απόψεων εντός της ηγετικής τους ομάδας, σχετικά με τον τρόπο εξισορρόπησης βραχυπρόθεσμων στόχων, με τις μακροπρόθεσμες επενδύσεις και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Μόλις

49%

των επιχειρήσεων του δείγματος αισθάνονται πολύ ικανοποιημένες με την πρόοδο που έχουν πετύχει μέχρι σήμερα σε σχέση με τους στόχους τους για το κλίμα,

ενώ

30%

είναι πολύ ικανοποιημένες με το επίπεδο φιλοδοξίας τους για την κλιματική δράση.

Η έρευνα, εντοπίζει περιθώρια βελτίωσης ως προς τις δυνατότητες των Διοικητικών Συμβουλίων να ασκούν εποπτεία αναφορικά με τις πρακτικές ESG. Τα στελέχη των ελληνικών επιχειρήσεων εμφανίζονται πιο ικανοποιημένα για τον ενεργό ρόλο των Διοικητικών Συμβουλίων στις δράσεις τους για το κλίμα, σε σχέση με τους ομολόγους τους στην υπόλοιπη Ευρώπη, κάτι το οποίο προκαλεί εντύπωση. Ωστόσο, σημαντικά ποσοστά των ερωτώμενων δε θεωρούν ότι τα Διοικητικά Συμβούλια είναι «εξαιρετικά αποτελεσματικά» σε θέματα όπως ο έλεγχος, η εποπτεία και η αλληλεπίδραση με τους μετόχους για τα σχέδια και τις δράσεις για το κλίμα.



Η έρευνα διαπιστώνει ότι απαιτείται σαφέστερος καθορισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου σχετικά με την κλιματική αλλαγή. Καταγράφει τους εσωτερικούς παράγοντες που επιδρούν στην ικανότητα των επιχειρήσεων να δημιουργούν μακροπρόθεσμη αξία μέσω μιας ισχυρής στρατηγικής ESG, τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν και τα μέτρα που λαμβάνουν για την πληρέστερη ενσωμάτωση του ESG στις δομές και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Κεντρικό συμπέρασμα της έρευνας είναι ότι, για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να ανταποκριθούν στον ρόλο τους για τον μετριασμό της κλιματικής αλλαγής, απαιτείται συστηματική, υπεύθυνη και αυθεντική διακυβέρνηση.

Εξειδικεύοντας περαιτέρω τις πρωτοβουλίες που πρέπει να αναλάβουν οι επιχειρήσεις στην κατεύθυνση αυτή, η έρευνα παρουσιάζει μια σειρά από προτάσεις:

Συστηματική διακυβέρνηση:

- ▶ Ενσωμάτωση πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης στις δομές στρατηγικής και διακυβέρνησης, ώστε να αποτελεί στοιχείο της καθημερινότητας του Διοικητικού Συμβουλίου και των αρμόδιων επιτροπών.
- ▶ Σε περίπτωση ανάθεσης της εποπτείας σε μια «επιτροπή βιώσιμης ανάπτυξης», θα πρέπει να είναι απόλυτα σαφείς ο σκοπός και οι αρμοδιότητές της, καθώς και ο τρόπος με τον οποίο δημιουργεί αξία.
- ▶ Αναζήτηση δημιουργικών τρόπων για την προσέλκυση πρόσθετων και διαφορετικών δεξιοτήτων και εμπειρίας στη λήψη αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου.

Υπεύθυνη διακυβέρνηση:

- ▶ Σχεδιασμός της πολιτικής αμοιβών των στελεχών με βάση στόχους ESG.
- ▶ Επιλογή των δεικτών μέτρησης ESG που είναι σημαντικοί και σχετικοί με τον οργανισμό.
- ▶ Εξασφάλιση αναλογικής συμμετοχής των επιμέρους δεικτών ESG στη διαμόρφωση των μεταβλητών αμοιβών των στελεχών.
- ▶ Τακτική επανεξέταση και επικαιροποίηση των δεικτών και της συμβολής τους στην πολιτική αμοιβών των στελεχών.
- ▶ Σαφής προσδιορισμός του αντίκτυπου που επιδιώκει να έχει ο οργανισμός μέσω των δράσεών του για τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Αυθεντική διακυβέρνηση:

- ▶ Διευρεύνηση της δυνατότητας ανάθεσης της ευθύνης για την ανταπόκριση της εταιρείας στις απαιτήσεις του CSRD και την υποβολή εκθέσεων σύμφωνα με τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας, στον Οικονομικό Διευθυντή και την οικονομική διεύθυνση.



- ▶ Διεξαγωγή συστηματικής αξιολόγησης σημαντικότητας, για τον εντοπισμό των πιο ουσιαστικών δεικτών μέτρησης ESG, οι οποίοι θα πρέπει να επικοινωνούνται συστηματικά.
- ▶ Επιβεβαίωση της ύπαρξης των μηχανισμών διαχείρισης κινδύνου και των εσωτερικών ελέγχων για τις αναγκαίες μετρήσεις με βάση τους δείκτες επίδοσης και την παρακολούθηση τυχόν επακόλουθων επιπτώσεων στις οικονομικές καταστάσεις.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μεταξύ 7 και 27 Φεβρουαρίου 2023, και κατέγραψε τις απόψεις 100 διευθυντικών στελεχών και μελών Διοικητικών Συμβουλίων ελληνικών επιχειρήσεων. Τα στοιχεία για την Ελλάδα συγκρίνονται με τα ευρήματα αντίστοιχης έρευνας που διεξήχθη σε 15 ευρωπαϊκές χώρες (Αυστρία, Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Δανία, Ελβετία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ιρλανδία, Ισπανία, Ιταλία, Νορβηγία, Ολλανδία, Πολωνία, Σουηδία και Φινλανδία).

Η αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνηση, κλειδί για τη μακροπρόθεσμη βιώσιμη ανάπτυξη με γνώμονα τη δημιουργία ευρύτερης αξίας

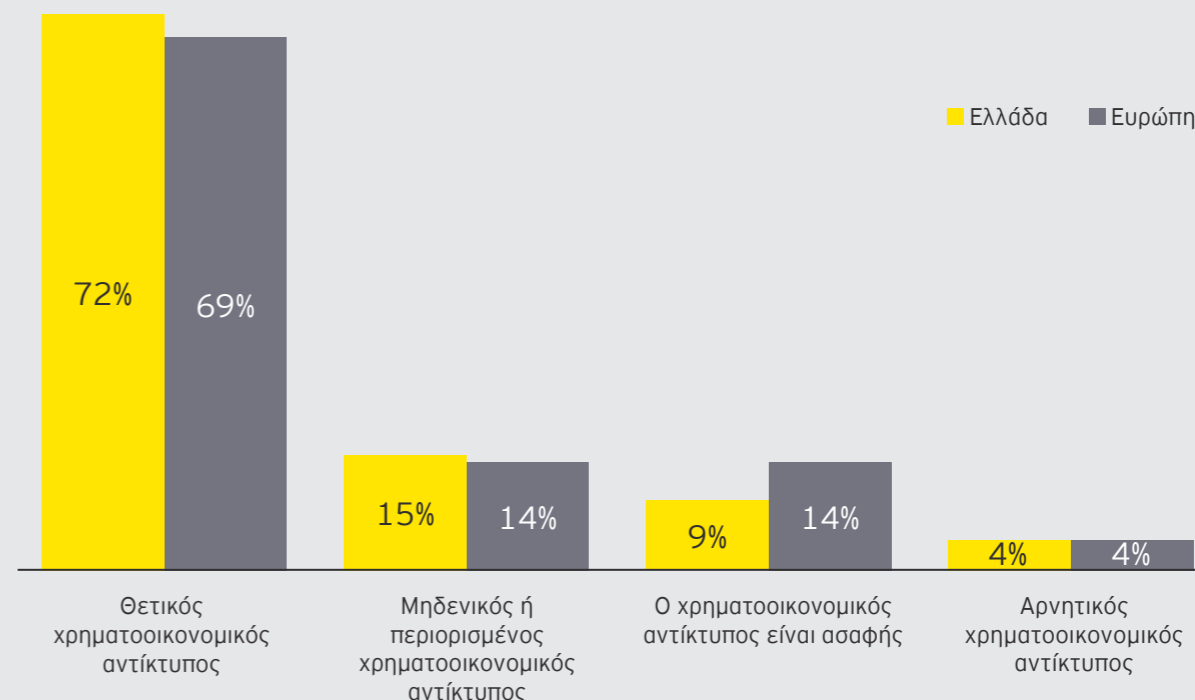
1



Η έρευνα επιβεβαιώνει τον θετικό χρηματοοικονομικό αντίκτυπο των επενδύσεων που έχουν κάνει οι επιχειρήσεις σε πρωτοβουλίες ESG. Το 72% αναφέρουν ότι οι επενδύσεις που έχουν πραγματοποιήσει μέχρι τώρα στο πλαίσιο της υλοποίησης της ESG στρατηγικής τους έχουν θετική χρηματοοικονομική επίδραση που αντανακλάται στα έσοδα

ή τα κέρδη τους. 15% δηλώνουν ότι ο χρηματοοικονομικός αντίκτυπος ήταν μηδενικός ή περιορισμένος, 9% αδυνατούν να τον προσδιορίσουν, ενώ μόλις 4% αναφέρουν αρνητικές χρηματοοικονομικές επιπτώσεις. Τα ποσοστά αυτά είναι απόλυτα ευθυγραμμισμένα με τα ευρήματα της πανευρωπαϊκής έρευνας.

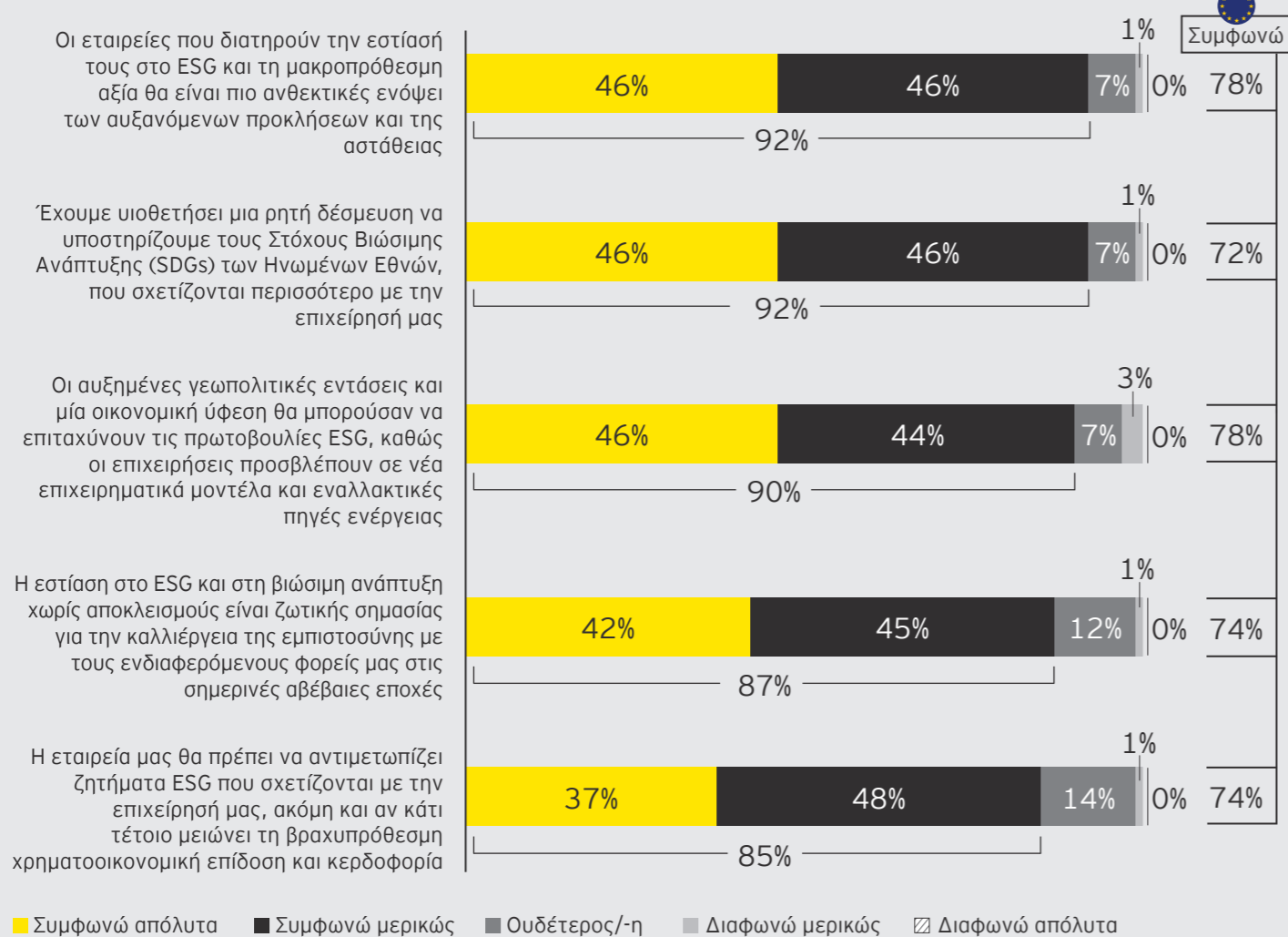
Σε ποιον βαθμό πιστεύετε ότι οι επενδύσεις κεφαλαίου που έχετε πραγματοποιήσει μέχρι σήμερα για την υλοποίηση της στρατηγικής ESG έχουν αποδώσει χρηματοοικονομική αξία (π.χ. αύξηση εσόδων, κέρδη); (Επιλογή μίας απάντησης)



Οι επιχειρήσεις εκτιμούν, επίσης, ότι η ενσωμάτωση του ESG στη στρατηγική τους τις προετοιμάζει για να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα τις εντεινόμενες προκλήσεις στο σημερινό ρευστό και αβέβαιο περιβάλλον. Σχεδόν το σύνολο των συμμετεχόντων (92%, έναντι 78% στην Ευρώπη) εκτιμούν ότι οι εταιρείες που παραμένουν εστιασμένες στο ESG και τη μακροπρόθεσμη αξία θα είναι πιο ανθεκτικές ενόψει των αυξανόμενων προκλήσεων και της αστάθειας, ενώ το ίδιο ποσοστό ερωτώμενων (σε σχέση με 72% στην Ευρώπη) αναφέρουν ότι έχουν υιοθετήσει μια ρητή δέσμευση να υποστηρίξουν τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (SDGs), που σχετίζονται περισσότερο με την επιχείρησή τους. Εννέα στις δέκα επιχειρήσεις (90%)

εκτιμούν, επίσης, ότι οι αυξημένες γεωπολιτικές εντάσεις και μία οικονομική ύφεση θα μπορούσαν να επιταχύνουν τις πρωτοβουλίες ESG, καθώς οι επιχειρήσεις προσβλέπουν σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα και εναλλακτικές πηγές ενέργειας (78% στην Ευρώπη). Συγχρόνως, 87% πιστεύουν ότι η εστίαση στο ESG και τη βιώσιμη ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς είναι καθοριστικής σημασίας για την καλλιέργεια εμπιστοσύνης με τους ενδιαφερόμενους φορείς στις σημερινές αβέβαιες εποχές, ενώ 85% θεωρούν ότι η εταιρεία τους θα πρέπει να αντιμετωπίζει τα ζητήματα ESG που σχετίζονται με την επιχείρησή τους, ακόμη και αν κάτι τέτοιο μειώνει τη βραχυπρόθεσμη χρηματοοικονομική επίδοση και την κερδοφορία.

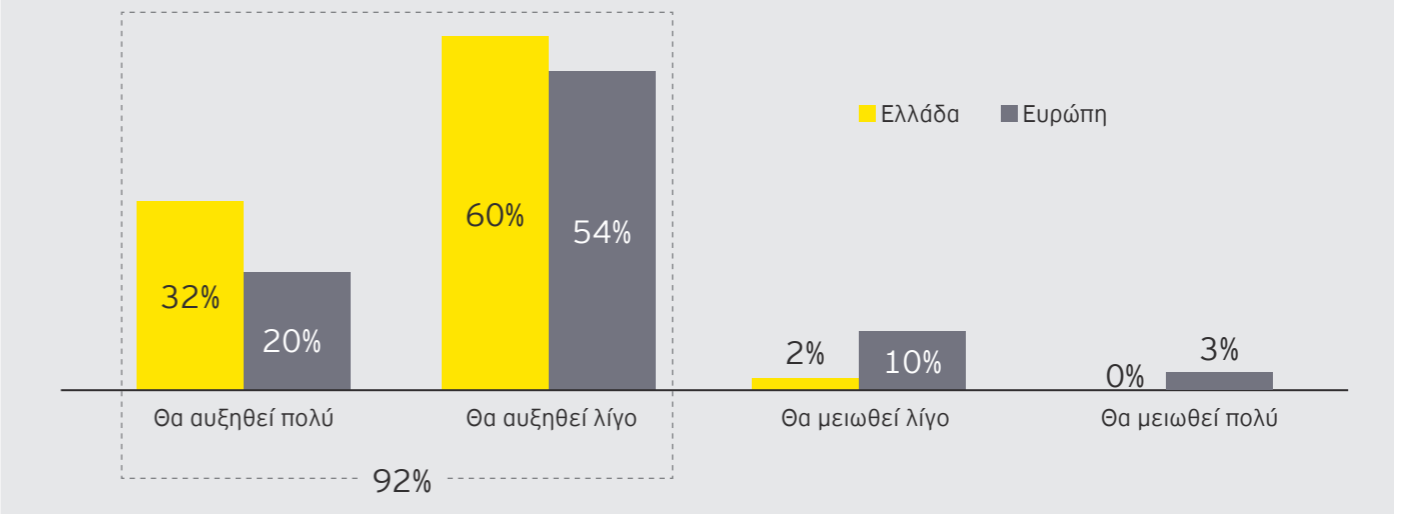
Σε ποιον βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες διατηρούν την εστίασή τους στις προτεραιότητες ESG και στην προώθηση της μακροπρόθεσμης αξίας; (5βάθμια κλίμακα)



Λαμβάνοντας υπόψη τον θετικό αυτό αντίκτυπο, οι επικεφαλές των επιχειρήσεων που ερωτήθηκαν στην Ελλάδα είναι αποφασισμένοι να συνεχίσουν να επενδύουν, ενισχύοντας τη σημερινή δυναμική τους. Πάνω από εννέα στις δέκα

επιχειρήσεις (92%, έναντι 74% στην Ευρώπη) σκοπεύουν να αυξήσουν τις επενδύσεις τους για την υλοποίηση της ESG στρατηγικής τους, με το ένα τρίτο (32%, έναντι 20% στην Ευρώπη) να προγραμματίζει σημαντική αύξηση.

Πώς αναμένετε να αλλάξει το επίπεδο της επένδυσης κεφαλαίου για την υλοποίηση της στρατηγικής ESG της εταιρείας σας τους επόμενους 12 μήνες; (Επιλογή μίας απάντησης)



Εξισορρόπηση βραχυπρόθεσμων χρηματοοικονομικών επιδόσεων και μακροπρόθεσμης αξίας

Η ένταση μεταξύ των επικεφαλής των επιχειρήσεων και των Διοικητικών Συμβουλίων γύρω από την ανάγκη εξισορρόπησης της ισχυρής βραχυπρόθεσμης χρηματοοικονομικής επίδοσης που αναμένουν οι αγορές, με τη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας, δεν αποτελεί κάτι το νέο. Στις μέρες μας, ωστόσο, η επιτακτική ανάγκη προώθησης του σχεδίου δράσης για τη βιώσιμη ανάπτυξη έχει προσθέσει ένα νέο επίπεδο πολυπλοκότητας στη διαμάχη αυτή, δημιουργώντας μία νέα δυναμική στην ισορροπία μεταξύ διευθυντικής ομάδας και μετόχων.

Ως επί το πλείστον, οι ηγεσίες των επιχειρήσεων και οι επενδυτές ευθυγραμμίζονται ως προς την ανάγκη να αποφευχθεί η υπερβολική εστίαση στον βραχυπρόθεσμο ορίζοντα και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων υπό την πίεση της ανάγκης άμεσων επιδόσεων, που οδηγεί σε υποβάθμιση των μακροπρόθεσμων κινδύνων και ευκαιριών, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη. Έτσι, το 85% των συμμετεχόντων στην έρευνα που απαντά ότι «η εταιρεία τους θα πρέπει να αντιμετωπίσει ζητήματα ESG που σχετίζονται με αυτήν, ακόμη και αν κάτι τέτοιο μειώνει τη βραχυπρόθεσμη χρηματοοικονομική επίδοση και την κερδοφορία» ευθυγραμμίζεται σχετικά με την άποψη της παγκόσμιας επενδυτικής κοινότητας, όπως την κατέγραψε η πρόσφατη έρευνα της EY, EY Global Corporate Reporting and Institutional Investor Survey², σύμφωνα με την οποία, 78% των επενδυτών πιστεύουν ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προχωρούν σε επενδύσεις για να αντιμετωπίσουν ζητήματα ESG που σχετίζονται με την επιχείρησή τους, ακόμη και αν μειώνουν τα κέρδη βραχυπρόθεσμα.

Ωστόσο, η έρευνα επιβεβαιώνει, επίσης, τις δυσκολίες ευθυγράμμισης ολόκληρου του οργανισμού στην ανάγκη για εστίαση στη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας. 93% των ερωτώμενων αναφέρουν ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές απόψεων εντός της ηγετικής τους ομάδας, σχετικά με τον τρόπο εξισορρόπησης των βραχυπρόθεσμων στόχων με τις

μακροπρόθεσμες επενδύσεις και τη βιώσιμη ανάπτυξη, ενώ 87% δηλώνουν ότι αντιμετωπίζουν πιέσεις για βραχυπρόθεσμα κέρδη από τους επενδυτές, γεγονός που εμποδίζει τις μακροπρόθεσμες επενδύσεις τους στη βιώσιμη ανάπτυξη. Είναι χαρακτηριστικό ότι το αντίστοιχο ποσοστό που προέκυψε από την πανευρωπαϊκή έρευνα (64%) είναι αισθητά χαμηλότερο.

Υπάρχουν, ενδεχομένως, διάφοροι λόγοι για τους οποίους επικρατεί η αντίληψη ότι οι επικεφαλές των επιχειρήσεων εξακολουθούν να υφίστανται πίεση να επικεντρωθούν στα τριμηνιαία οικονομικά αποτελέσματα. Η ποιότητα της αλληλεπίδρασης μεταξύ διευθυντικής ομάδας, Διοικητικού Συμβουλίου και επενδυτών, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά την υποβολή αναφορών, είναι καθοριστικής σημασίας για την εκτόνωση αυτής της έντασης. Υπάρχουν πολλές ενδείξεις ότι οι επενδυτές είναι πιθανό να μην κατανοούν τη μακροπρόθεσμη στρατηγική που ακολουθεί η εταιρεία - σύμφωνα με την πρόσφατη έρευνα της EY³, το 80% των επενδυτών δηλώνουν ότι «πάρα πολλές εταιρείες δε διατυπώνουν σωστά το σκεπτικό για μακροπρόθεσμες επενδύσεις στη βιώσιμη ανάπτυξη», με τέτοιο τρόπο που να πείσουν τους επενδυτές τους.

Οι διαπιστώσεις αυτές επιβεβαιώνουν την πιεστική ανάγκη για τη βελτίωση του εταιρικού αφηγήματος και του τρόπου με τον οποίο οι επικεφαλές της επιχείρησης υποστηρίζουν τη στρατηγική τους για τη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας. Αυτό περιλαμβάνει, πέρα από το πώς παρουσιάζουν τις χρηματοοικονομικές τους επιδόσεις, και τις δράσεις που αναλαμβάνουν για θέματα που άπτονται των κριτηρίων ESG, τους εργαζομένους τους και τους πελάτες τους. Η διαμόρφωση ενός μακροπρόθεσμου οδικού χάρτη για την επίτευξη μηδενικών εκπομπών άνθρακα έως το 2030, καθώς και τα απαραίτητα βήματα για την επίτευξη αυτού του στόχου, αποτελεί ένα τέτοιο παράδειγμα.

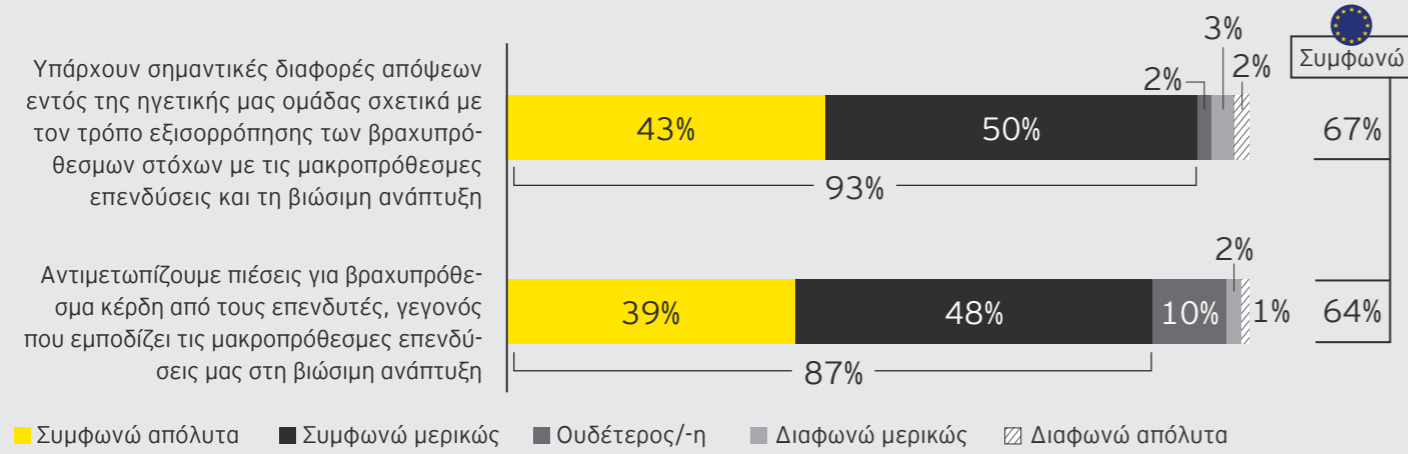
^{2,3} EY Global Corporate Reporting and Institutional Investor Survey, EY, Νοέμβριος 2022

Για ορισμένες εταιρείες, αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει ακόμη και τριμηνιαίες αναφορές για την πορεία προς τον μακροπρόθεσμο στόχο του 2030 ή του 2040.

Είναι αυτονόητο ότι αυτό προϋποθέτει, εκτός από το πειστικό εξωτερικό αφήγημα, και την ευθυγράμμιση του ίδιου του

οργανισμού ως προς την αναγκαία ισορροπία μεταξύ βραχυπρόθεσμων στόχων και επενδύσεων στη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας και τη βελτίωση της κεφαλαιοποίησης.

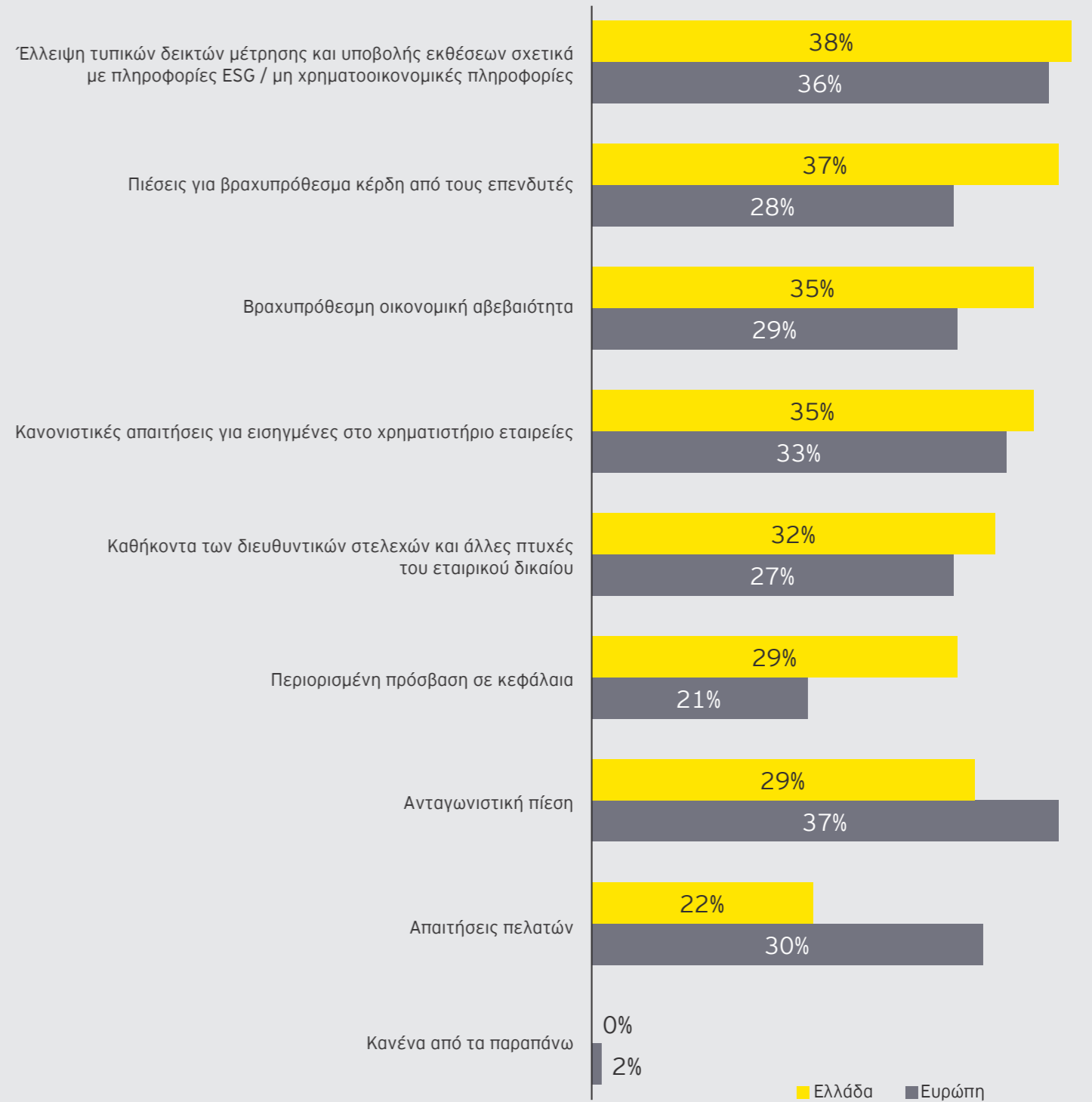
Σε ποιον βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες διατηρούν την εστίασή τους στις προτεραιότητες ESG και στην προώθηση της μακροπρόθεσμης αξίας; (5βάθμια κλίμακα)



Η έρευνα κατέγραψε, επίσης, τους εξωτερικούς παράγοντες που επιδρούν στην ικανότητα των επιχειρήσεων να δημιουργούν μακροπρόθεσμη αξία μέσω μιας ισχυρής στρατηγικής ESG. Πάνω από ένας στους τρεις συμμετέχοντες (38%) ανέφεραν την έλλειψη τυπικών δεικτών μέτρησης και υποβολής εκθέσεων σχετικά με πληροφορίες ESG / μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες, τις πιέσεις των επενδυτών για βραχυπρόθεσμα κέρδη (37%), τη βραχυπρόθεσμη οικονομική αβεβαιότητα (35%) και τις κανονιστικές απαιτήσεις για εισηγ-

μένες στο χρηματιστήριο εταιρείες (35%). Υπήρξαν, επίσης, αναφορές στα καθήκοντα των διευθυντικών στελεχών και σε άλλες πτυχές του εταιρικού δικαίου, την πίεση του ανταγωνισμού, την περιορισμένη πρόσβαση σε κεφάλαια και τις απαιτήσεις των πελατών. Αξίζει να σημειωθεί ότι, σε παγκόσμιο επίπεδο, ως σημαντικότεροι εξωτερικοί παράγοντες αναφέρονται η πίεση του ανταγωνισμού (37%) και η έλλειψη τυπικών δεικτών μέτρησης και υποβολής εκθέσεων (36%).

Ποιοι από τους παρακάτω εξωτερικούς παράγοντες έχουν τη μεγαλύτερη επίδραση στην ικανότητά σας να δημιουργείτε μακροπρόθεσμη αξία μέσω μιας ισχυρής στρατηγικής ESG; (Επιλογή έως τριών απαντήσεων)



Η εταιρική διακυβέρνηση στο μικροσκόπιο

2



Καθώς το κλίμα μας αλλάζει, αλλάζουν, επίσης, και οι προσδοκίες της κοινωνίας από τις επιχειρήσεις. Όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη - πελάτες, εργαζόμενοι, τοπικές κοινωνίες, ρυθμιστικές αρχές - ευαισθητοποιούνται και απαιτούν αποτελέσματα πιο επιτακτικά. Ωστόσο, μόνο οι μισές εταιρείες του δείγματος αισθάνονται πλήρως ικανοποιημένες σχετικά με τα αποτελέσματα που παράγουν (βλέπε σελ. 16). Ο αυξανόμενος προβληματισμός της κοινωνίας εκδηλώνεται συχνά ως ανησυχία ότι οι δεσμεύσεις των επιχειρήσεων για το κλίμα δε μεταφράζονται σε ουσιαστικά αποτελέσματα και δεν παρέχουν μια αξιόπιστη εικόνα για το μέγεθος των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν. Σε αυτό το περιβάλλον ανησυχιών και δυσπιστίας, οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι δεν κάνουν όσα χρειάζεται.

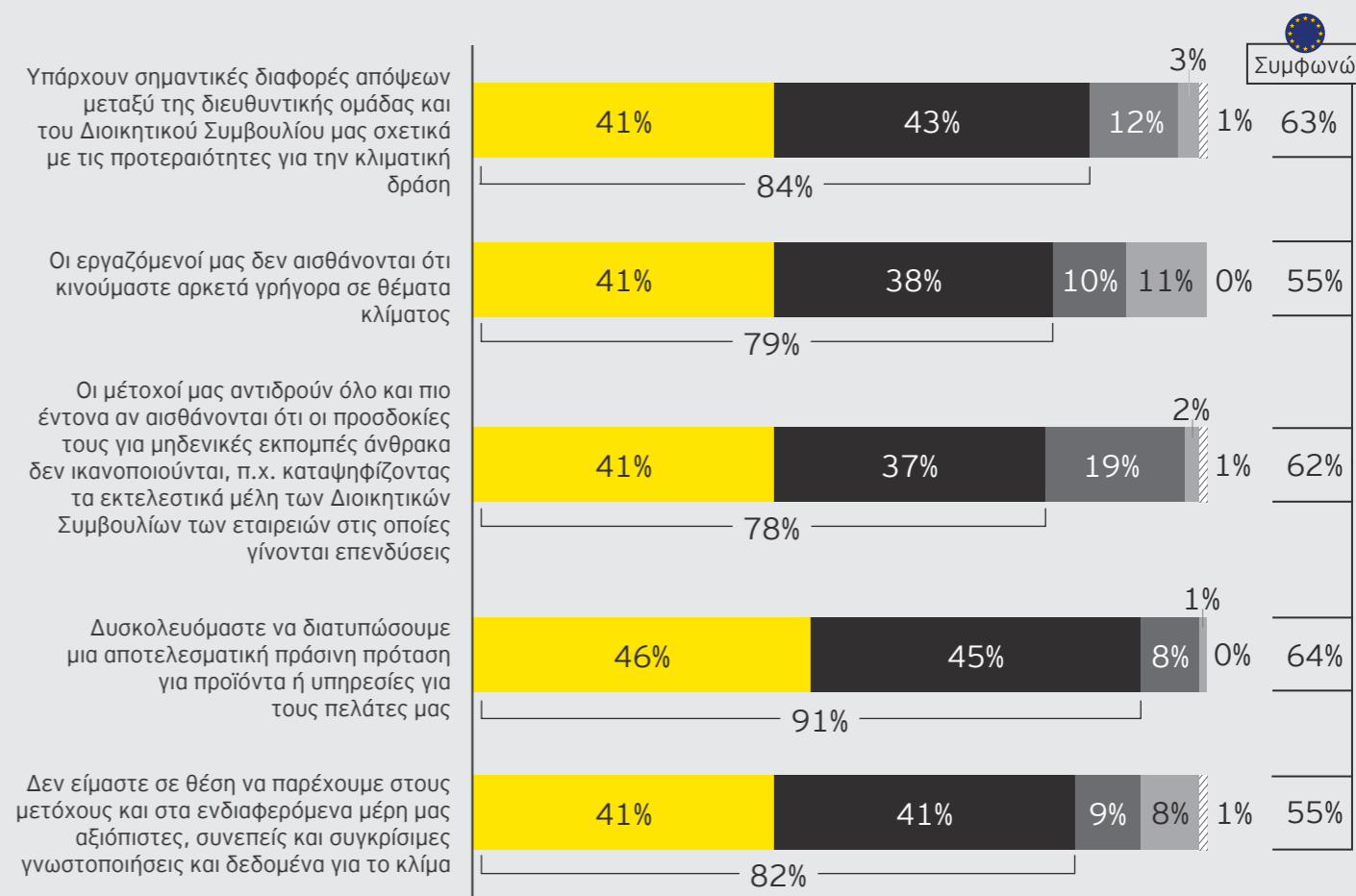
Αυτό ισχύει και για τους τρεις πυλώνες του ESG: Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση. Η έρευνα επικεντρώθηκε στον πυλώνα της δράσης για το κλίμα, που περιλαμβάνει μερικούς από τους πιο δύσκολους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) και προβληματίζει ιδιαίτερα τους επικεφαλής των επιχειρήσεων.

Είναι χαρακτηριστικό ότι εννέα στις 10 επιχειρήσεις (91%, έναντι 64% στην Ευρώπη) δηλώνουν ότι δυσκολεύονται

να διατυπώσουν μια αποτελεσματική πράσινη πρόταση για προϊόντα ή υπηρεσίες για τους πελάτες τους, ενώ 79% (55% στην Ευρώπη, αντίστοιχα) αναφέρουν ότι οι εργαζόμενοι τους δεν αισθάνονται ότι κινούνται αρκετά γρήγορα σε θέματα κλίματος.

Τα στελέχη ανησυχούν, επίσης, και για τον βαθμό στον οποίο ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις και προσδοκίες των μετόχων. 82% εκτιμούν ότι δεν είναι σε θέση να παρέχουν στους μετόχους και στα ενδιαφερόμενα μέρη αξιόπιστες, συνεπείς και συγκρίσιμες γνωστοποιήσεις και δεδομένα για το κλίμα, έναντι 55% στην Ευρώπη, ενώ 78% αναφέρουν ότι οι μέτοχοι αντιδρούν όλο και πιο έντονα αν αισθάνονται ότι οι προσδοκίες τους για μηδενικές εκπομπές άνθρακα δεν ικανοποιούνται (62% στην Ευρώπη), για παράδειγμα, καταψηφίζοντας τα εκτελεστικά μέλη των Διοικητικών Συμβουλίων των εταιρειών στις οποίες γίνονται επενδύσεις. Συγχρόνως, 84% εκτιμούν ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές απόψεων μεταξύ της διευθυντικής ομάδας και του Διοικητικού Συμβουλίου τους σχετικά με τις προτεραιότητες για την κλιματική δράση, αναδεικνύοντας, και πάλι, την έλλειψη ευθυγράμμισης και ως προς το κρίσιμο ζήτημα των στόχων για το κλίμα. Το αντίστοιχο ποσοστό για την Ευρώπη είναι αρκετά χαμηλότερο (63%).

Σε τι βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις αναφορικά με την προσέγγισή σας για την κλιματική αλλαγή; (5βάθμια κλίμακα)

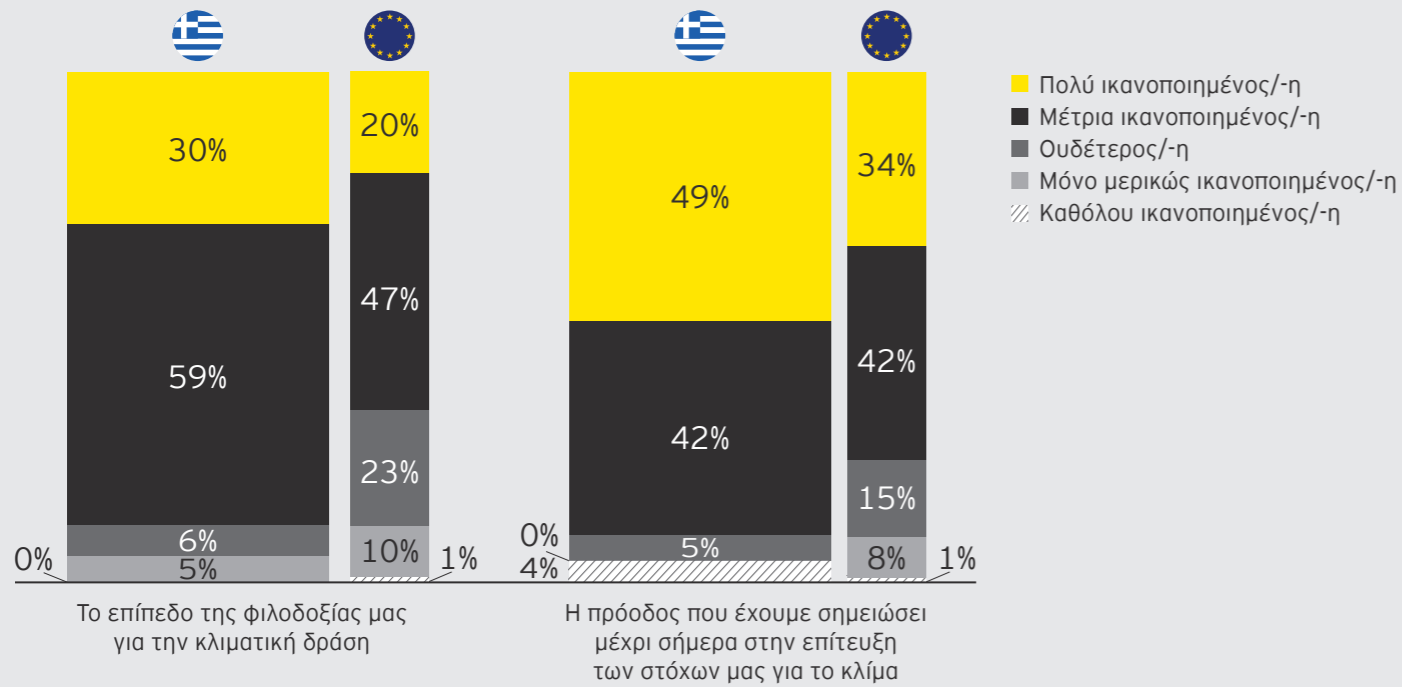


■ Συμφωνώ απόλυτα ■ Συμφωνώ μερικώς ■ Ουδέτερος/η ■ Διαφωνώ μερικώς ■ Διαφωνώ απόλυτα

Λιγότερες από τις μισές επιχειρήσεις του δείγματος (49%) αισθάνονται πολύ ικανοποιημένες με την πρόοδο που έχουν πετύχει μέχρι σήμερα σε σχέση με τους στόχους τους για το κλίμα, και περίπου μία στις τρεις (30%) είναι πολύ ικανοποιη-

μένες με το επίπεδο φιλοδοξίας τους για την κλιματική δράση. Ωστόσο, σημειώνεται ότι τα επίπεδα ικανοποίησης είναι υψηλότερα από τα αντίστοιχα στην Ευρώπη (34% και 20%).

Πόσο ικανοποιημένοι είστε με τα ακόλουθα στοιχεία της στρατηγικής σας για την κλιματική δράση;
(5βάθμια κλίμακα)



Η ευαισθητοποίηση και ο προβληματισμός της κοινωνίας και όλων των ενδιαφερόμενων μερών έχει θέσει τις επιχειρήσεις στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος και τα Διοικητικά τους Συμβούλια στο μικροσκόπιο. Τα βασικά ερωτήματα που καλούνται να απαντήσουν οι επιχειρήσεις είναι κατά πόσο οι δεσμεύσεις που έχουν αναλάβει για το κλίμα είναι επαρκείς και, το κυριότερο, αν οι δράσεις που αναλαμβάνουν θα οδηγήσουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα.

Για τις επιχειρήσεις, τα ερωτήματα αυτά συμπληρώνονται από μια σειρά πρόσθετων προβληματισμών: πώς επηρεάζει ο σχεδιασμός τους για το κλίμα το επιχειρηματικό τους μοντέλο; Τι σημαίνει αυτό για την αξία της εταιρείας; Και, κατά πόσο έχουν συνυπολογίσει όλους τους πιθανούς κινδύνους κατά την αποτίμηση των περιουσιακών τους στοιχείων; Και βέβαια, ποιος είναι ο ρόλος του Διοικητικού Συμβουλίου και σε ποιον βαθμό τον επιτελεί αποτελεσματικά;

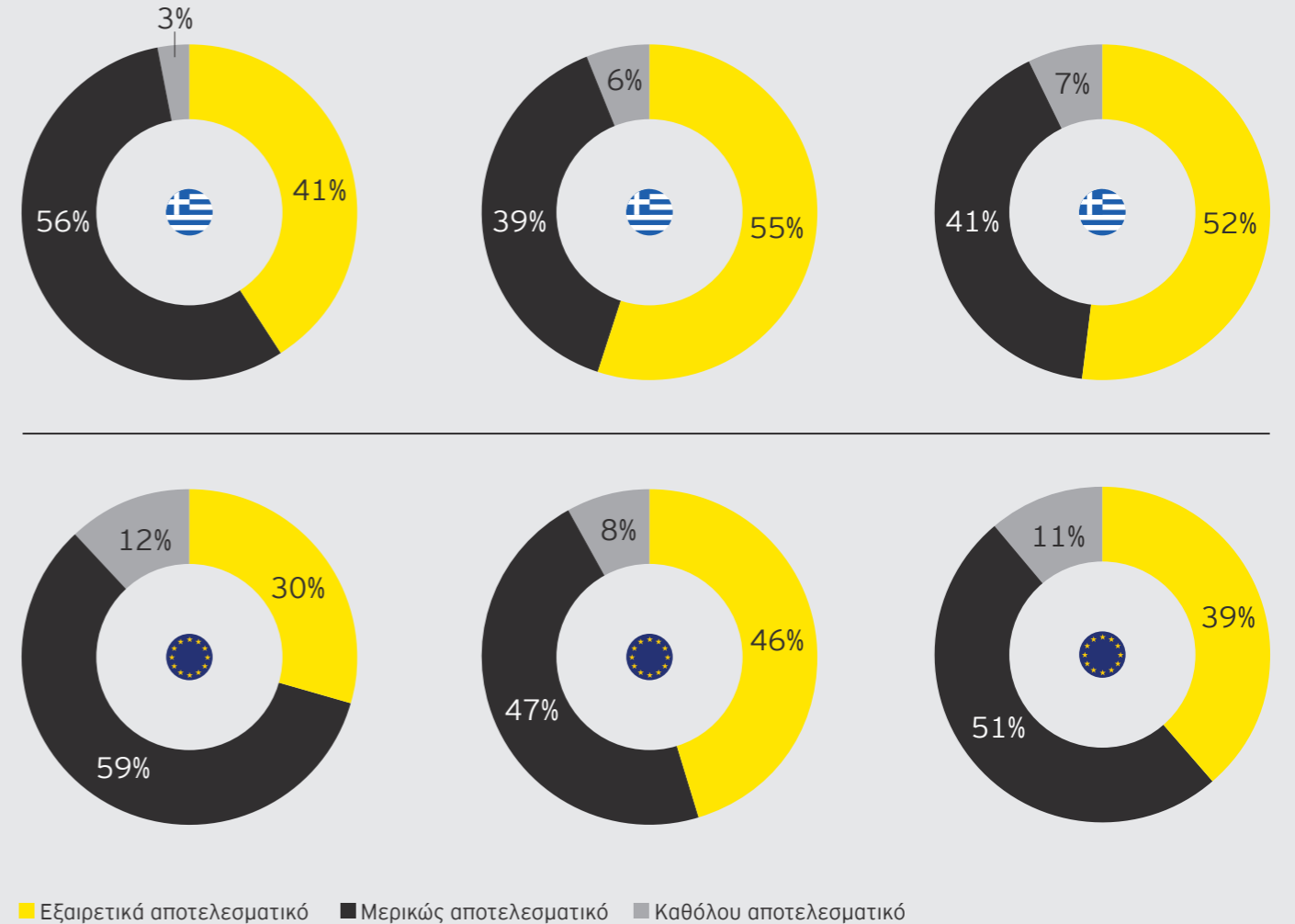
Σύμφωνα με την έρευνα, τα στελέχη των ελληνικών επιχειρήσεων εμφανίζονται πιο ικανοποιημένα για τον ενεργό ρόλο των Διοικητικών τους Συμβουλίων στις δράσεις τους για το κλίμα, σε σχέση με τους ομολόγους τους στην υπόλοιπη Ευρώπη. 55% των ερωτώμενων, έναντι 46% στην Ευρώπη, θεωρούν ως εξαιρετικά αποτελεσματική την άσκηση εποπτείας του Διοικητικού Συμβουλίου, σχετικά με την εκτέλεση και την πρόοδο έναντι των δεσμεύσεων για το κλίμα, και 52%, έναντι 39% στην Ευρώπη, εξαιρετικά αποτελεσματική την αλληλεπίδραση με τους μετόχους για τα σχέδια και τη δράση για το κλίμα. Ωστόσο, μόλις δύο στους πέντε (41%, έναντι 30% στην Ευρώπη) είναι απόλυτα ικανοποιημένοι με τον αποτελεσματικό έλεγχο της διοίκησης της εταιρείας σχετικά με τα κλιματικά της σχέδια.

Πόσο αποτελεσματικό πιστεύετε ότι είναι το Διοικητικό Συμβούλιό σας σήμερα στους παρακάτω τομείς;
(Επιλογή μίας απάντησης ανά δήλωση)

Αποτελεσματικός έλεγχος της διοίκησης της εταιρείας σχετικά με τα κλιματικά της σχέδια

Άσκηση εποπτείας του Διοικητικού Συμβουλίου σχετικά με την εκτέλεση και την πρόοδο έναντι των δεσμεύσεων για το κλίμα



Αλληλεπίδραση με τους μετόχους για τα σχέδια και τη δράση για το κλίμα



Η έρευνα καταγράφει και τις απόψεις των στελεχών των επιχειρήσεων ως προς πιθανές αλλαγές που θα βελτίωναν την ικανότητα του Διοικητικού Συμβουλίου να παρακολουθεί αποτελεσματικά τη διοίκηση της εταιρείας και να επιβλέπει την εφαρμογή των πολιτικών που αφορούν την κλιματική αλλαγή. Ως βασική προτεραιότητα προκρίνεται ο σαφέστερος καθορισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου σχετικά με την κλιματική αλλαγή (39%). Αναφέρονται, επίσης, η καλλιέργεια των περιβαλλοντικών γνώσεων και δεξιοτήτων του Διοικητικού Συμβουλίου, ώστε τα μέλη να μπορούν να θέτουν τις σωστές ερωτήσεις (31%), ο σαφέστερος καθορισμός

μακροπρόθεσμων στόχων για το κλίμα, για να εξισορροπηθεί η πίεση επίτευξης βραχυπρόθεσμων, τριμηνιαίων στόχων κερδών (30%), ο ορισμός ενός Γενικού Διευθυντή Βιώσιμης Ανάπτυξης, για την επίβλεψη της στρατηγικής κλιματικής δράσης και τη συνεργασία με το Διοικητικό Συμβούλιο για την πρόοδο (29%), καθώς και η διασφάλιση ότι το Διοικητικό Συμβούλιο διαθέτει τα στοιχεία των εκθέσεων και τη διορατικότητα που χρειάζεται για την επίβλεψη των κλιματικών κινδύνων και ευκαιριών (29%). Σημειώνεται ότι η τελευταία αυτή βελτίωση κρίνεται ως η σημαντικότερη προτεραιότητα σε ευρωπαϊκό επίπεδο, σύμφωνα με το 36% των ερωτώμενων.

Ποιες δύο αλλαγές θα βελτιώσουν περισσότερο την ικανότητα του Διοικητικού Συμβουλίου να ελέγχει αποτελεσματικά τη διοίκηση της εταιρείας και να επιβλέπει την εφαρμογή των πολιτικών που αφορούν την κλιματική αλλαγή; (Επιλογή έως δύο απαντήσεων, σε σειρά προτεραιότητας)

Σύνολο πρώτης και δεύτερης επιλογής		
Σαφέστερος καθορισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου σχετικά με την κλιματική αλλαγή	39%	28%
Καλλιέργεια των περιβαλλοντικών γνώσεων και δεξιοτήτων του Διοικητικού Συμβουλίου, ώστε τα μέλη να μπορούν να θέτουν τις σωστές ερωτήσεις	31%	23%
Σαφέστερος καθορισμός μακροπρόθεσμων στόχων για το κλίμα, για να εξισορροπηθεί η πίεση επίτευξης βραχυπρόθεσμων, τριμηνιαίων στόχων κερδών	30%	30%
Διασφάλιση ότι το Διοικητικό Συμβούλιο διαθέτει τα στοιχεία των εκθέσεων και τη διορατικότητα που χρειάζεται για την επίβλεψη των κλιματικών κινδύνων και ευκαιριών	29%	36%
Ορισμός ενός Γενικού Διευθυντή Βιώσιμης Ανάπτυξης, για την επίβλεψη της στρατηγικής κλιματικής δράσης και τη συνεργασία με το Διοικητικό Συμβούλιο για την πρόοδο	29%	31%
Βελτίωση της πρόσβασης του Διοικητικού Συμβουλίου στα στελέχη που είναι υπεύθυνα για σημαντικές κλιματικές πρωτοβουλίες	25%	30%
Διασφάλιση ότι το Διοικητικό Συμβούλιο διαθέτει την ικανότητα να αφιερώσει επαρκή χρόνο στο θέμα	17%	23%



Τρεις προτεραιότητες για συστηματική, υπεύθυνη και αυθεντική διακυβέρνηση

3



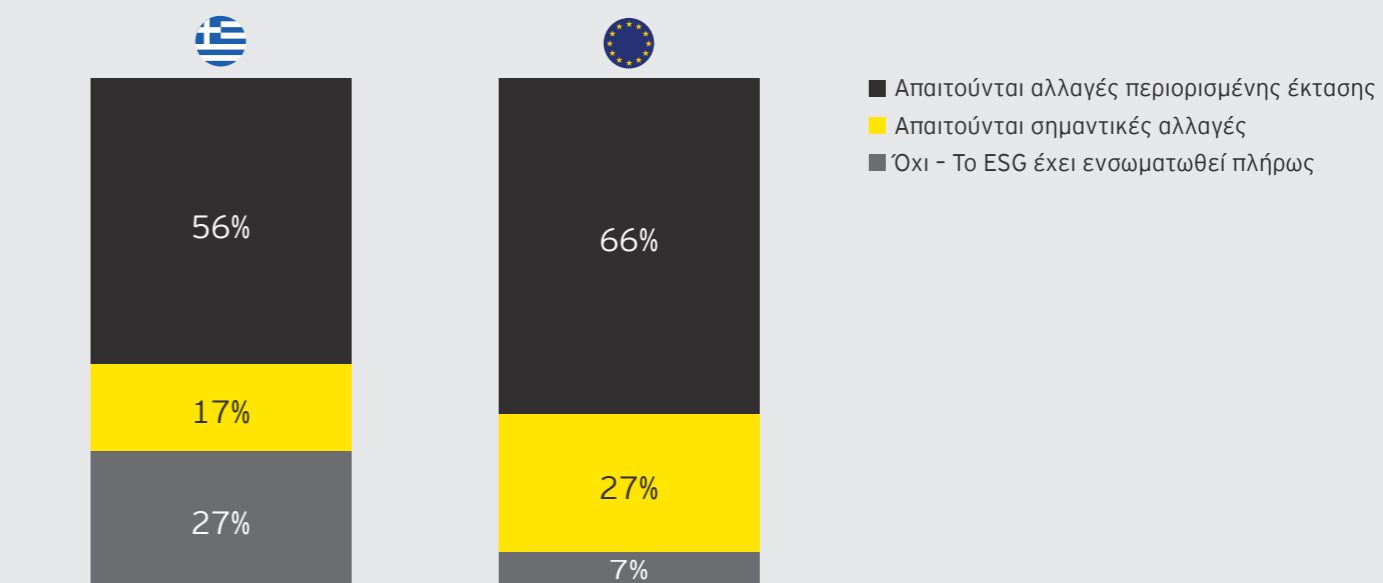
► Συστηματική διακυβέρνηση

Είναι αυτονόητο ότι οι εταιρείες χρειάζονται ισχυρά και ικανά Διοικητικά Συμβούλια που να μπορούν να λαμβάνουν αποφάσεις, αξιολογώντας τα διαθέσιμα στοιχεία. Είναι, ωστόσο, επίσης σαφές ότι οι εταιρείες δεν έχουν ακόμη ενσωματώσει επαρκώς το ESG στις δομές και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων των Διοικητικών τους Συμβουλίων.

Ενώ οι δομές για την άσκηση της εποπτείας, στις περισσότερες περιπτώσεις, έχουν θεσμοθετηθεί, εξακολουθούν να υπάρχουν ερωτηματικά σχετικά με το εάν οι πρακτικές ESG

έχουν ενσωματωθεί πλήρως στον τρόπο λειτουργίας του Διοικητικού Συμβουλίου. Σύμφωνα με την έρευνα, ένα στα τέσσερα στελέχη που ερωτήθηκαν στην Ελλάδα (27%) εκτιμά ότι το ESG έχει πλήρως ενσωματωθεί, ποσοστό σχετικά μικρό, αλλά αισθητά μεγαλύτερο από το αντίστοιχο 7% στην Ευρώπη. Πάνω από τα μισά στελέχη (56%, έναντι 66% στην Ευρώπη) θεωρούν ότι απαιτούνται περιορισμένης έκτασης αλλαγές, ενώ 17%, έναντι 27% πανευρωπαϊκά, εκτιμούν ότι οι αλλαγές που απαιτούνται είναι σημαντικές.

Πιστεύετε ότι χρειάζονται περαιτέρω αλλαγές και βελτιώσεις για την πληρέστερη ενσωμάτωση του ESG στις δομές και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου σας;
(Επιλογή μίας απάντησης)

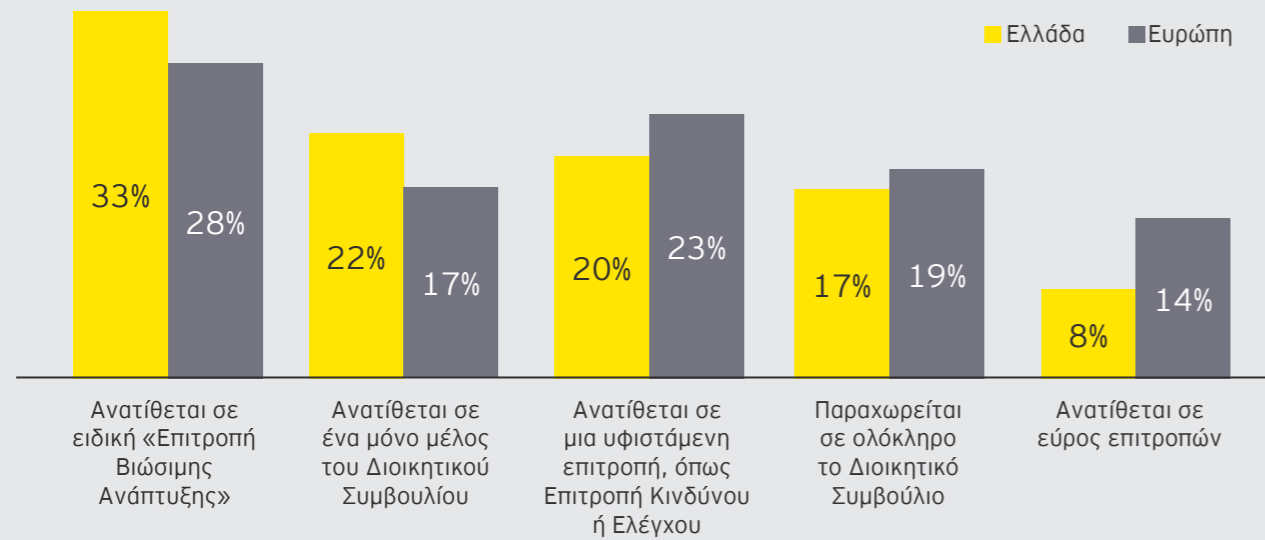


Είναι ενδιαφέρον ότι, τόσο στην Ελλάδα, όσο και στην υπόλοιπη Ευρώπη, οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει μια σειρά από διαφορετικές προσεγγίσεις για να ενσωματώσουν πλήρως τη βιώσιμη ανάπτυξη στη λήψη αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου.

Συνηθέστερη πρακτική για την ενσωμάτωση της εποπτείας του ESG στις δομές του Διοικητικού Συμβουλίου, τόσο στη χώρα μας (33%), όσο και πανευρωπαϊκά (28%), είναι η ανάθεση της εποπτείας σε μια ειδική «Επιτροπή Βιώσιμης

Ανάπτυξης». 22% των επιχειρήσεων που ερωτήθηκαν στην Ελλάδα έχουν αναθέσει την εποπτεία σε ένα μόνο μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, ενώ 20% σε μία υφιστάμενη επιτροπή, όπως η Επιτροπή Κινδύνου ή Ελέγχου. Λιγότερο διαδεδομένη πρακτική αποτελεί η άσκηση της εποπτείας από ολόκληρο το Διοικητικό Συμβούλιο (17%), ή από ένα εύρος διαφορετικών επιτροπών (8%). Αξίζει να σημειωθεί ότι το τελευταίο αυτό ποσοστό είναι σχεδόν διπλάσιο (14%) στις υπό σύγκριση ευρωπαϊκές χώρες.

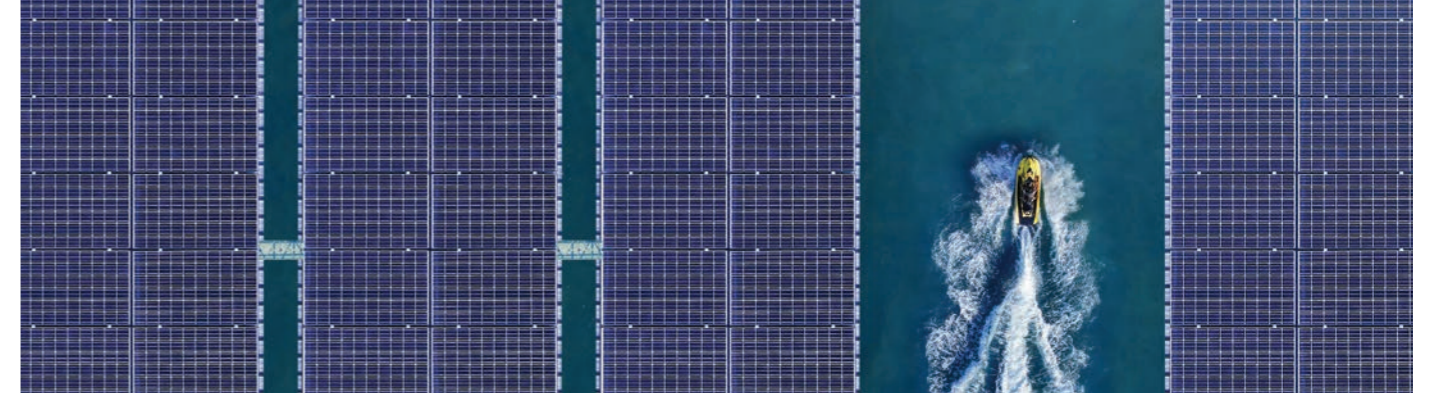
Πώς ενσωματώνεται σήμερα η εποπτεία του ESG στις δομές του Διοικητικού Συμβουλίου σας;
(Επιλογή μίας απάντησης)



Οι αδυναμίες στα ζητήματα διακυβέρνησης, σε σχέση με την πρόωθηση της βιώσιμης ανάπτυξης, δεν εντοπίζονται μόνο στη λειτουργία των Διοικητικών Συμβουλίων, αλλά επεκτείνονται και σε όλο το εύρος της αλληλεπίδρασης μεταξύ διοίκησης και διευθυντικών στελεχών. Σε σχετική ερώτηση, τα στελέχη στην Ελλάδα αναφέρουν μια σειρά από εσωτερικούς παράγοντες που επιδρούν αρνητικά στην ικανότητά τους να δημιουργούν μακροπρόθεσμη αξία μέσω μιας ισχυρής στρατηγικής ESG. Λίγο λιγότεροι από τους μισούς (45%) θεωρούν ότι υπάρχει έλλειψη εσωτερικών διαδικασιών ή δεικτών μέτρησης για τον υπολογισμό των μη χρηματοοικονομικών παραγόντων μακροπρόθεσμης αξίας, όπως το ανθρώπινο κεφάλαιο. Περισσότεροι από ένας στους τρεις (39%) εκτιμούν ότι η επιχειρηματική στρατηγική ή/και οι στόχοι ανάπτυξης της εταιρείας τους δεν ευθυγραμμίζονται με τα ζητήματα ESG, ενώ το 37% διαπιστώνουν έλλειψη δέσμευσης από το Διοικητικό Συμβούλιο για λήψη αποφάσεων που ενσωματώνουν πλήρως τους παράγοντες ESG και δημιουργούν μακροπρόθεσμη αξία. 34% προβληματίζονται για την ύπαρξη οργανωτικής προσέγγισης και συμπεριφορών που δεν ευθυγραμμίζονται με τα ζητήματα ESG. Ανάλογα ποσοστά των συμμετεχόντων αναφέρουν ότι οι αμοιβές του Διευθύνοντος Συμβούλου και των στελεχών συνδέονται με τη βραχυπρόθεσμη επίδοση (32%).

Τα στελέχη προβληματίζονται, επίσης, για την περιορισμένη ποικιλομορφία μεταξύ των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και την έλλειψη επαρκών γνώσεων σε βασικούς τομείς (30%), αλλά και την ύπαρξη οργανωτικής δομής και νοοτρο-

πίας στεγανών ή ανελαστικής προσέγγισης (27%). Αντίθετα, η περιορισμένη βραχυπρόθεσμη ρευστότητα κατατάσσεται τελευταία μεταξύ των ανησυχιών τους (19%). Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι οι απαντήσεις των στελεχών από την Ελλάδα, ως προς αυτήν την ερώτηση, ευθυγραμμίζονται σε μεγάλο βαθμό με αυτές των ομολόγων τους στην υπόλοιπη Ευρώπη.



Ποιοι από τους παρακάτω εσωτερικούς παράγοντες έχουν τη μεγαλύτερη επίδραση στην ικανότητά σας να δημιουργείτε μακροπρόθεσμη αξία μέσω μιας ισχυρής στρατηγικής ESG;
(Επιλογή έως τριών απαντήσεων)





Οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν, επίσης, ποιες ενέργειες θα μπορούσαν να συμβάλουν ώστε τα Διοικητικά Συμβούλια να είναι πιο αφοσιωμένα και να ενσωματώσουν παράγοντες ESG στη λήψη αποφάσεών τους. Δύο στους πέντε (38%) προκρίνουν την ενίσχυση της συνεργασίας με τα εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων ειδικών και ομάδων ακτιβιστών. Αναφέρονται, επίσης, η ανάγκη βελτιστοποίησης της διαδικασίας ανάπτυξης στρατηγικής ESG, ώστε το Διοικητικό Συμβούλιο να μπορεί να συμβάλει περισσότερο

σε προγενέστερο στάδιο της διαδικασίας (30%), η καλλιέργεια εις βάθος γνώσεων και δεξιοτήτων που θα επιτρέπουν στα Διοικητικά Συμβούλια να ελέγχουν αποτελεσματικά τη στρατηγική ESG της διοίκησης (27%), καθώς και η ανάγκη να διασφαλιστεί ότι οι διευθυντικές ομάδες και το Διοικητικό Συμβούλιο βρίσκονται σε πλήρη ευθυγράμμιση σχετικά με τις προτεραιότητες ESG και συμφωνούν στα κοινά αποτελέσματα και τα KPIs (27%).

Ποιες ενέργειες πιστεύετε ότι θα είχαν τον πιο θετικό αντίκτυπο στο να επιτρέψουν στα Διοικητικά Συμβούλια να είναι πιο αφοσιωμένα και να ενσωματώσουν παράγοντες ESG στη λήψη αποφάσεών τους;

(Επιλογή δύο ενεργειών, με πρώτη αυτή που θεωρείτε πιο επιδραστική)

Σύνολο πρώτης και δεύτερης επιλογής	🇬🇷	🇪🇺
Ενίσχυση της συνεργασίας με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων ειδικών και ομάδων ακτιβιστών	38%	24%
Βελτιστοποίηση της διαδικασίας ανάπτυξης στρατηγικής ESG, για να επιτραπεί η μεγαλύτερη συμβολή του Διοικητικού Συμβουλίου σε προγενέστερο στάδιο της διαδικασίας	30%	18%
Καλλιέργεια εις βάθος γνώσεων και δεξιοτήτων που θα επιτρέπουν στα Διοικητικά Συμβούλια να ελέγχουν αποτελεσματικά τη στρατηγική ESG της διοίκησης	27%	28%
Διασφάλιση ότι οι διευθυντικές ομάδες και το Διοικητικό Συμβούλιο βρίσκονται σε πλήρη ευθυγράμμιση σχετικά με τις προτεραιότητες ESG και συμφωνούν στα κοινά αποτελέσματα και τα KPIs	27%	28%
Βελτίωση των μηχανισμών διαλόγου και επικοινωνίας μεταξύ των Διοικητικών Συμβουλίων και των διευθυντικών στελεχών που είναι επικεφαλής των πρωτοβουλιών ESG του οργανισμού	24%	35%
Διασφάλιση ότι τα Διοικητικά Συμβούλια διαθέτουν πληροφόρηση και δεδομένα σε πραγματικό χρόνο, ώστε να μπορούν να προβούν σε σύνθετες αποφάσεις σχετικά με αντισταθμίματα ESG	22%	11%
Καθορισμός του ρόλου και των αρμοδιοτήτων του Διοικητικού Συμβουλίου σχετικά με τις προτεραιότητες ESG	16%	28%
Διασφάλιση ότι τα Διοικητικά Συμβούλια διαθέτουν τα κατάλληλα εργαλεία και συστήματα για την παρακολούθηση βασικών ζητημάτων ESG, τη λήψη πληροφοριών και την παρακολούθηση της προόδου που σημειώνεται	16%	27%

Από τις απαντήσεις αυτές προκύπτει ότι η αποτελεσματική ενσωμάτωση του ESG στις δομές και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων προϋποθέτει τη δημιουργία των αναγκαίων δομών διακυβέρνησης, την ευθυγράμμιση Διοικητικού Συμβου-

λίου και διευθυντικής ομάδας με τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας, αλλά και την εξασφάλιση των απαραίτητων γνώσεων και της εκπροσώπησης διαφορετικών απόψεων στο Διοικητικό Συμβούλιο.

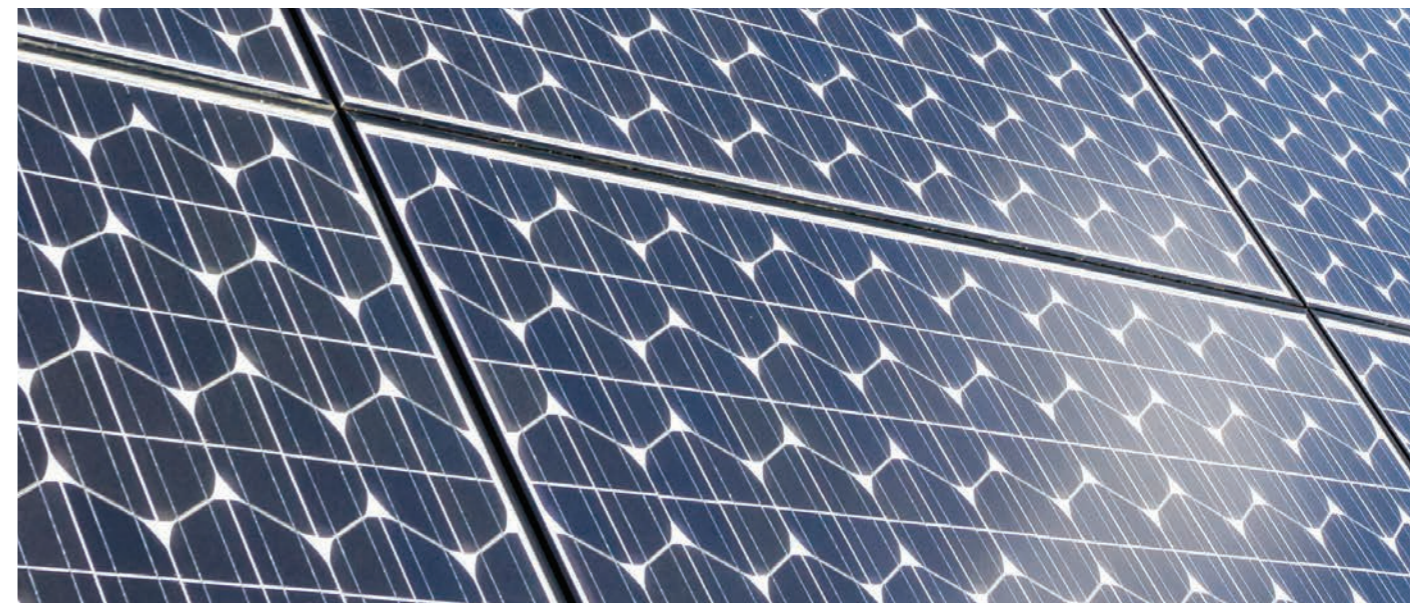


Προτάσεις

- Ενσωμάτωση πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης στις δομές στρατηγικής και διακυβέρνησης, ώστε να αποτελέσει στοιχείο της καθημερινότητας του Διοικητικού Συμβουλίου και των αρμόδιων επιτροπών.
- Σε περίπτωση ανάθεσης της εποπτείας σε μια «επιτροπή βιώσιμης ανάπτυξης», θα πρέπει να είναι απόλυτα σαφείς ο σκοπός και οι αρμοδιότητές της, καθώς και ο τρόπος με τον οποίο δημιουργεί αξία.
- Αναζήτηση δημιουργικών τρόπων για την προσέλκυση πρόσθετων και διαφορετικών δεξιοτήτων και εμπειρίας στη λήψη αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου, για παράδειγμα, μέσα από shadow boards ή συμβουλευτικές επιτροπές, ειδικούς συμβούλους, καλύτερη πρόσβαση στη διευθυντική ομάδα, αλλά και ανανέωση της σύνθεσης του Διοικητικού Συμβουλίου.

Ερωτήματα προς τα Διοικητικά Συμβούλια

- Πόσο βέβαιο είστε ότι το Διοικητικό Συμβούλιο έχει πρόσβαση σε όλες τις δεξιότητες που χρειάζεται για τη σωστή λήψη αποφάσεων, σχετικά με την ανάπτυξη και την εκτέλεση της στρατηγικής βιώσιμης ανάπτυξης της εταιρείας;
- Έχετε προσδιορίσει τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης που είναι πραγματικά σημαντικοί για την επιτυχή υλοποίηση της μακροπρόθεσμης στρατηγικής της εταιρείας;
- Έχετε ενσωματώσει αυτούς τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης στη στρατηγική, τη διακυβέρνηση και τις λειτουργίες της εταιρείας;
- Πώς μετράτε την πρόοδο προς την επίτευξη αυτών των στόχων;





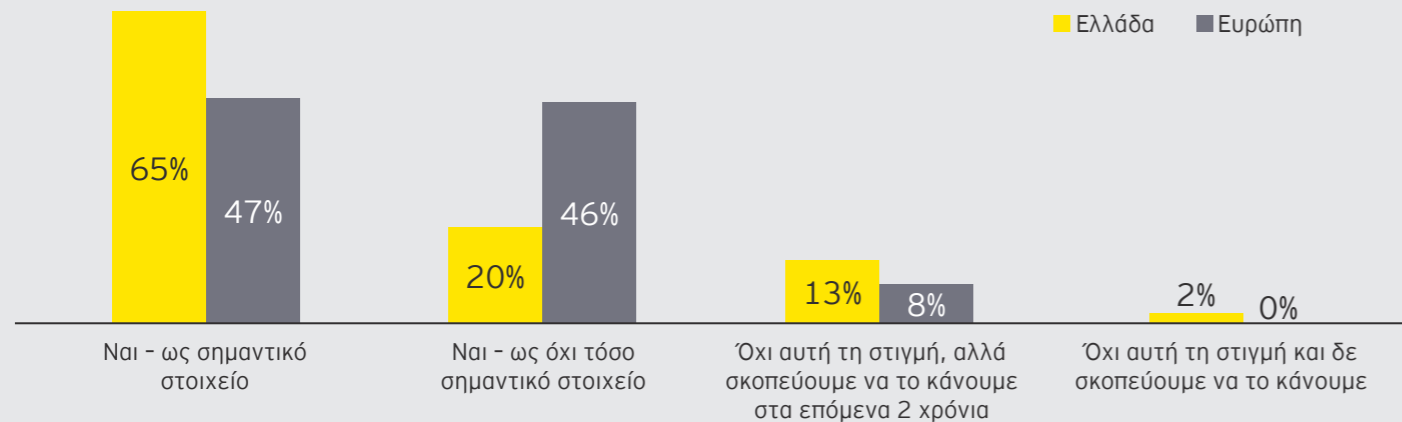
► Υπεύθυνη διακυβέρνηση

Η ανάληψη ευθύνης και η λογοδοσία όσων χαράσσουν στρατηγική και λαμβάνουν αποφάσεις αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αποτελεσματική ενσωμάτωση πρακτικών ESG στη στρατηγική της εταιρείας. Αυτό συνεπάγεται αλλαγές στο σύστημα αμοιβών και κινήτρων της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων μη χρηματοοικονομικών ESG δεικτών.

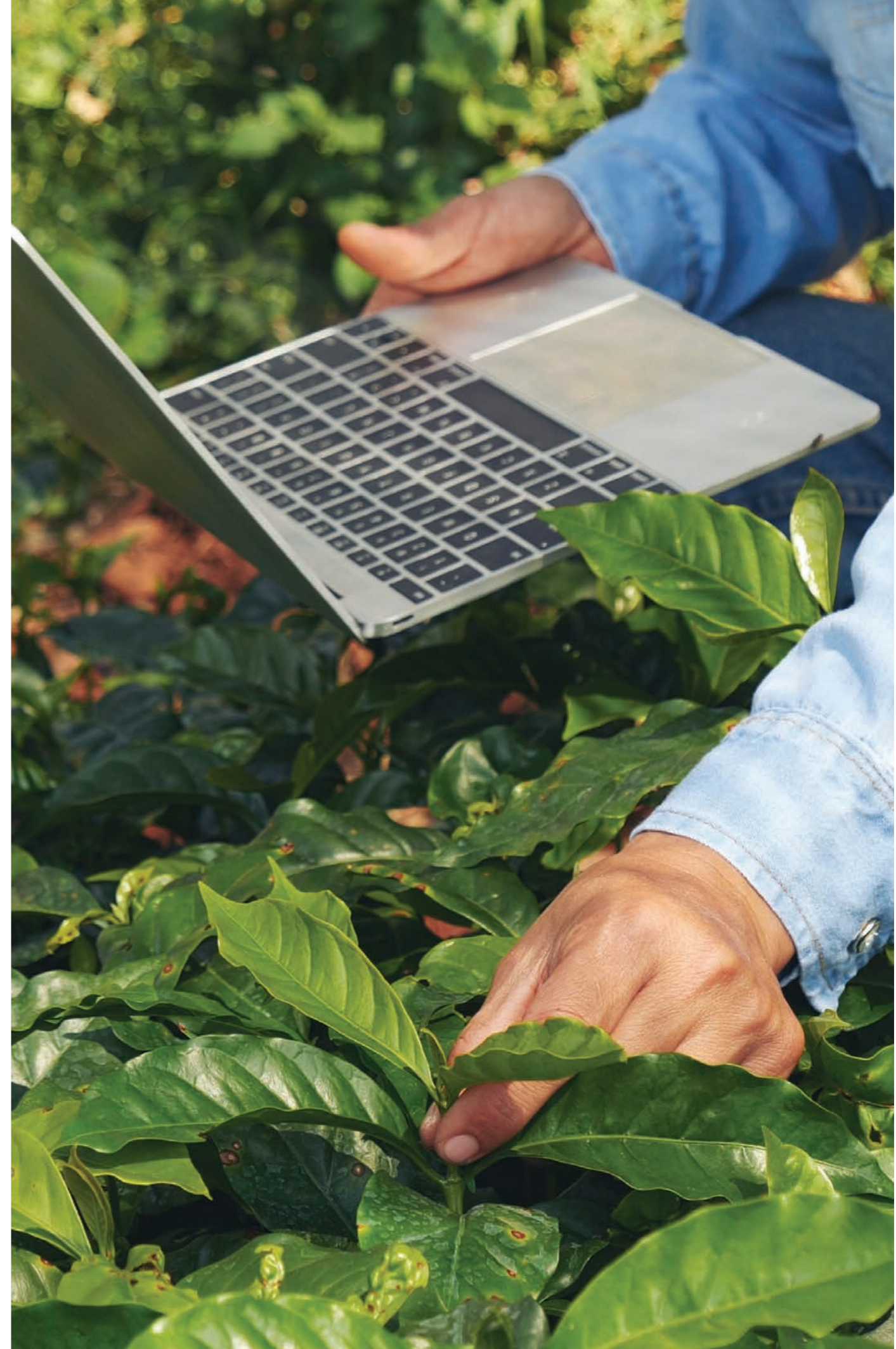
Ένα σύστημα αποδοκών που θα υποστηρίζει την επίτευξη των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης, προϋποθέτει τον καθορισμό δεικτών επίδοσης (KPIs) για τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης, οι οποίοι να επηρεάζουν σημαντικά τις συνολικές αμοιβές της διευθυντικής ομάδας και, ως συνέπεια, να την κινητοποιεί ως προς την ανάληψη της αντίστοιχης ευθύνης.

Σήμερα, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα έχουν υιοθετήσει τη χρήση μη χρηματοοικονομικών δεικτών για τον καθορισμό των αμοιβών των ανώτερων στελεχών τους. Είναι, δε, χαρακτηριστικό ότι δύο στις τρεις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα για την Ελλάδα (65%, έναντι 47% στην Ευρώπη) αναφέρουν ότι οι δείκτες αυτοί αποτελούν σημαντικό στοιχείο των αμοιβών των στελεχών, ενώ για το 20%, έναντι 46% πανευρωπαϊκά, αποτελούν όχι και τόσο σημαντικό στοιχείο. 13% σκοπεύουν να εισάγουν παρόμοιους δείκτες στα επόμενα δύο χρόνια, ενώ μόλις 2% δηλώνουν ότι δεν προτίθενται να το πράξουν.

Σήμερα, συμπεριλαμβάνετε μη χρηματοοικονομικούς, ESG δείκτες για τον καθορισμό των αμοιβών των ανώτερων στελεχών σας; (Επιλογή μίας απάντησης)



Ωστόσο, μόνο το 45% των ερωτώμενων στην Ελλάδα, και το 27% πανευρωπαϊκά, θεωρεί την παροχή κινήτρων σχετικά με την επίδοση στους δείκτες ESG, μέσω των μηχανισμών αμοιβής των στελεχών, ως πολύ αποτελεσματική.

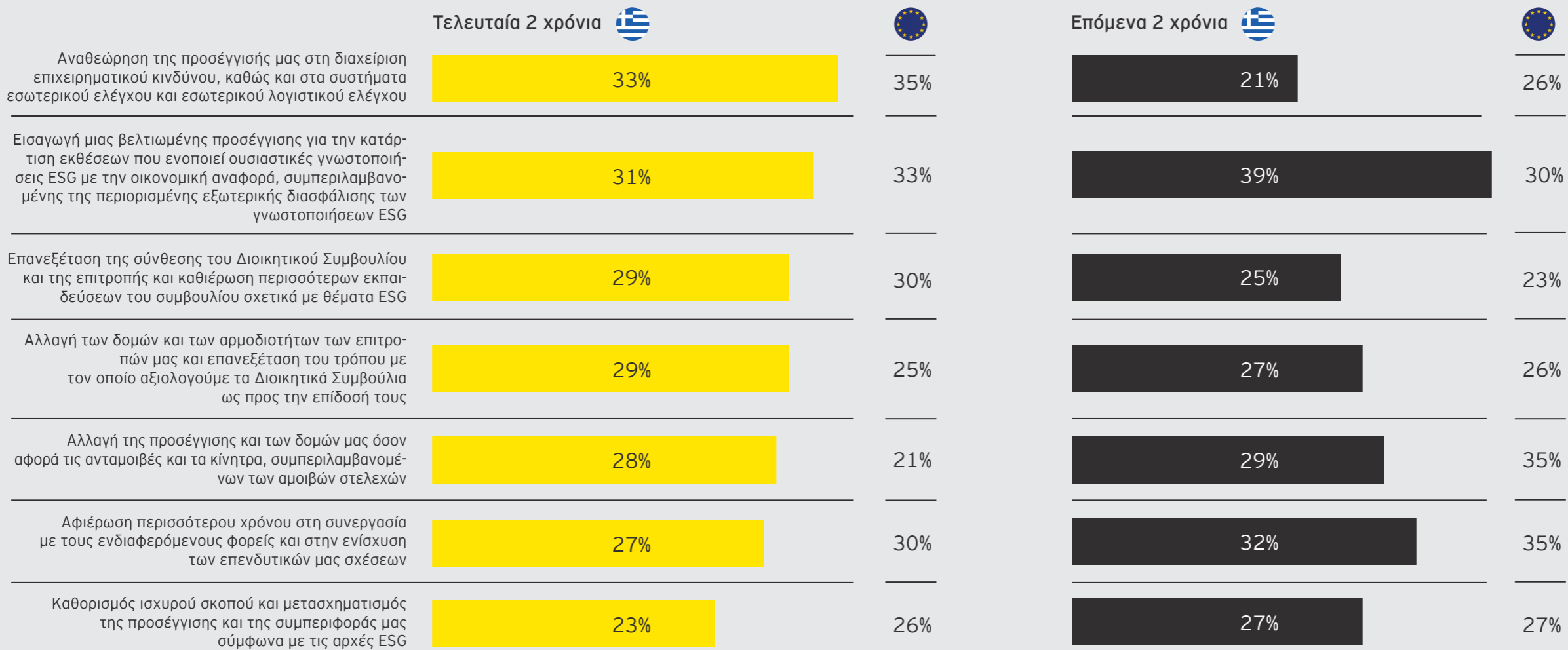


Για τον λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις προχωρούν σε αλλαγές στην αξιολόγηση των επιδόσεων των αρμοδίων για τη λήψη αποφάσεων, αλλά και τις αμοιβές τους. Σε ερώτηση σχετικά με τις σημαντικές αλλαγές ως προς τη διακυβέρνηση, στις οποίες έχουν προβεί οι εταιρείες για να υποστηρίξουν την προσέγγισή τους για το ESG και τη μακροπρόθεσμη αξία, 28% των ερωτώμενων αναφέρουν ότι η εταιρεία τους προχώρησε, τα τελευταία δύο χρόνια, σε αλλαγή της προ-

σέγγισης και των δομών της, όσον αφορά τις ανταμοιβές και τα κίνητρα, συμπεριλαμβανομένων των αμοιβών στελεχών. Παράλληλα, το 29% έχουν προβεί σε αλλαγή των δομών και των αρμοδιοτήτων των επιτροπών τους, καθώς και σε επανεξέταση του τρόπου με τον οποίο αξιολογούν τα Διοικητικά Συμβούλια ως προς την επίδοσή τους. Ανάλογα ποσοστά (29% και 27% αντίστοιχα) δηλώνουν ότι οι αλλαγές αυτές αποτελούν προτεραιότητα για τα επόμενα δύο χρόνια.

Ποιες είναι οι σημαντικές αλλαγές διακυβέρνησης στις οποίες προβαίνει η εταιρεία σας για να υποστηρίξει την προσέγγισή της για το ESG και τη μακροπρόθεσμη αξία τα τελευταία 2 χρόνια και ποιες είναι οι κύριες προτεραιότητες για τα επόμενα δύο χρόνια;

(Επιλογή δύο σημαντικών αλλαγών τα τελευταία δύο χρόνια και δύο κύριων προτεραιοτήτων για τα επόμενα δύο χρόνια)



Ωστόσο, η εισαγωγή μη χρηματοοικονομικών δεικτών για τον καθορισμό των αμοιβών περιέχει σημαντικές προκλήσεις. Δύο στις πέντε επιχειρήσεις (39%) του ελληνικού δείγματος αναφέρουν ως κύρια πρόκληση τη δυσκολία στο να προσδιορίσουν μετρήσιμους δείκτες και, στη συνέχεια, να μετρήσουν την επίτευξή τους. 33% δηλώνουν, επίσης, ότι τις απασχολεί πώς θα καταφέρουν να ηγούνται στον κλάδο τους, αναφορικά με τις αμοιβές των στελεχών για το ESG. Σημαντική πρόκληση αποτελεί και ο χρονικός ορίζοντας των στόχων που μετρούνται, με το 28% των ερωτώμενων να αναφέρει τη δυσκολία ευθυγράμμισης των ετήσιων αποδοχών και του μπόνους με στόχους ESG που συχνά έχουν ορίζοντα επίτευξης τα 5-10 χρόνια. Αξίζει να σημειωθεί ότι, η παράμετρος αυτή αποτελεί τον κύριο προβληματισμό των

στελεχών πανευρωπαϊκά, καθώς αναφέρεται από το 39% των ερωτώμενων.

Ως άλλες προκλήσεις αναφέρονται, επίσης, η αντίθεση των ανώτερων στελεχών στην εισαγωγή δεικτών μέτρησης ESG στις αμοιβές (26%), αλλά και το ενδεχόμενο οι δείκτες μέτρησης ESG να έχουν αμελητέο αντίκτυπο αν δεν είναι σημαντικοί (26%). Τέλος, ορισμένα στελέχη δηλώνουν ότι δεν κατανοούν ακόμη τις προσδοκίες των επενδυτών τους αναφορικά με την εισαγωγή δεικτών μέτρησης ESG στις αμοιβές (26%), και ότι τα συστήματα αμοιβής των στελεχών είναι ήδη πολύ περίπλοκα για την εισαγωγή περαιτέρω δεικτών μέτρησης (22%).

Ποιες θεωρείτε ότι είναι οι βασικές προκλήσεις όταν πρόκειται για την εισαγωγή δεικτών μέτρησης ESG στις αμοιβές των στελεχών; (Επιλογή δύο προκλήσεων, με πρώτη αυτή που θεωρείτε πιο κρίσιμη)

Σύνολο πρώτης και δεύτερης επιλογής	🇬🇷	🇪🇺
Είναι δύσκολο να προσδιοριστούν μετρήσιμοι δείκτες και στη συνέχεια να μετρηθεί η επίτευξή τους	39%	34%
Μας ενδιαφέρει το πώς θα καταφέρουμε να ηγούμαστε στον κλάδο μας αναφορικά με τις αμοιβές των στελεχών για το ESG	33%	27%
Δυσκολία ευθυγράμμισης των ετήσιων αποδοχών και του μπόνους με στόχους ESG που συχνά έχουν ορίζοντα επίτευξης 5-10 χρόνια	28%	39%
Εάν οι δείκτες μέτρησης ESG δεν είναι σημαντικοί, θα έχουν αμελητέο αντίκτυπο	26%	21%
Αντίθεση των ανώτερων στελεχών στην εισαγωγή δεικτών μέτρησης ESG στις αμοιβές	26%	27%
Δεν κατανοούμε ακόμη τις προσδοκίες των επενδυτών μας, αναφορικά με την εισαγωγή δεικτών μέτρησης ESG στις αμοιβές των στελεχών	26%	22%
Τα συστήματα αμοιβής των στελεχών είναι ήδη πολύ περίπλοκα για την εισαγωγή περαιτέρω δεικτών μέτρησης	22%	30%

Αυτές, ωστόσο, δεν είναι οι μόνες προκλήσεις για τη σύνδεση των αμοιβών με δείκτες επίδοσης για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Σημαντικός κίνδυνος είναι και οι ανεπιθύμητες συνέπειες. Για παράδειγμα, η συμπερίληψη δικαιωμάτων προαίρεσης αγοράς μετοχών ως μέρος της αμοιβής, θα μπορούσε να έχει το αντίθετο από το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα, καθώς ενδέχεται να οδηγήσει στην επιδίωξη βραχυπρόθεσμων επιδόσεων για την αύξηση της τιμής της μετοχής, αντί της προσπάθειας δημιουργίας μακροπρόθεσμης αξίας.

Οι επιχειρήσεις οφείλουν, επίσης, να αποφασίσουν «τι πραγματικά έχει σημασία». Ως προς ποιες παραμέτρους θα πρέπει τα διευθυντικά στελέχη να αξιολογηθούν, και τι είδους χρηματοοικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο θα ενισχύσουν οι συγκεκριμένοι δείκτες; Αυτό μπορεί να διαφέρει από εταιρεία σε εταιρεία και από κλάδο σε κλάδο.

Για παράδειγμα, ορισμένες εταιρείες, μπορεί να δώσουν έμφαση στον κοινωνικό πυλώνα του ESG, προσδιορίζοντας ως βασικούς δείκτες μέτρησης αυτούς που αφορούν τη διαφορετικότητα, ισότητα και συμπερίληψη (DEI), εάν ευθυγραμμίζονται καλύτερα με τον σκοπό και το σχέδιο δράσης τους για τη βιώσιμη ανάπτυξη, ενώ μια εταιρεία στον χώρο

της ενέργειας θα μπορούσε να εστιάσει στους δείκτες για το περιβάλλον.

Αφού επιλεγούν οι βασικοί άξονες, θα πρέπει να γίνει η στάθμιση των δεικτών που θα συμπεριληφθούν στο σύστημα κινήτρων, ώστε να ενθαρρύνει τις σωστές επιλογές. Οι δείκτες θα πρέπει να είναι αρκετά αναλυτικοί για να καλύπτουν όλα τα μικρά βήματα που πρέπει να γίνουν για να επιτευχθούν οι ευρύτεροι στόχοι της εταιρείας για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Με τον τρόπο αυτό, καλύπτεται τόσο ο μακροπρόθεσμος προσανατολισμός, που εμπίπτει στις αρμοδιότητες των διευθυντικών στελεχών, όσο και οι μεσοπρόθεσμες έως βραχυπρόθεσμες δράσεις που αφορούν τα μεσαία στελέχη, αλλά και το σύνολο των εργαζόμενων.

Οι επιτροπές αποδοχών έχουν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση της ευθύνης και της λογοδοσίας των υπεύθυνων λήψης αποφάσεων, ιδιαίτερα του Διευθύνοντος Σύμβουλου, της εκτελεστικής επιτροπής και των ανώτερων στελεχών, μέσω της σύνδεσης των αμοιβών τους με την πρόοδο στην ενσωμάτωση του ESG. Η αύξηση του τμήματος των συνολικών αποδοχών που εξαρτάται από την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων είναι καθοριστικής σημασίας.

Ωστόσο, με δεδομένο ότι το παγκόσμιο περιβάλλον γύρω από τα ζητήματα του ESG, τις απαιτήσεις, τους ορισμούς και τα KPIs, παραμένει ακόμη ρευστό και πολύπλοκο, απαιτείται μια ρεαλιστική προσέγγιση. Οι μετρήσεις και οι δείκτες δε

θα είναι ποτέ τέλει και θα εξακολουθήσουν να χρειάζονται προσαρμογές και βελτιώσεις, που μπορούν να γίνουν στην πορεία. Η αδράνεια, εν αναμονή της εξεύρεσης της τέλει λύσης, δεν αποτελεί πλέον βιώσιμη επιλογή.

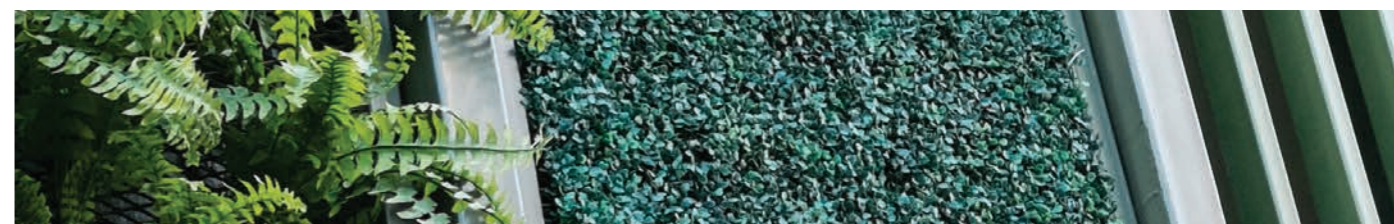


Προτάσεις

- Σχεδιασμός της πολιτικής αμοιβών των στελεχών με βάση στόχους ESG, οι οποίοι να είναι ευθυγραμμισμένοι με την επιχειρηματική στρατηγική του οργανισμού σας, συμπεριλαμβανομένων των σημαντικών στόχων για τη βιώσιμη ανάπτυξη.
- Επιλογή των δεικτών μέτρησης ESG που είναι σημαντικοί και σχετικοί με τον οργανισμό.
- Εξασφάλιση αναλογικής συμμετοχής των επιμέρους δεικτών ESG στη διαμόρφωση των μεταβλητών αμοιβών των στελεχών.
- Τακτική επανεξέταση και επικαιροποίηση των δεικτών και της συμβολής τους στην πολιτική αμοιβών των στελεχών.
- Σαφής προσδιορισμός του αντίκτυπου που επιδιώκει να έχει ο οργανισμός μέσω των δράσεών του για τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Ερωτήματα προς τα Διοικητικά Συμβούλια

- Ποιο ακριβώς αποτέλεσμα για τη βιώσιμη ανάπτυξη προσδοκά να επιτύχει ο οργανισμός μέσω της πολιτικής αμοιβών των διευθυντικών στελεχών που έχει υιοθετήσει;
- Ποιους ουσιαστικούς δείκτες ESG πρέπει να συμπεριλάβετε στην πολιτική αμοιβών; Πώς αναθεωρούμε την αποτελεσματικότητά τους σε τακτική βάση;
- Σε ποιον βαθμό αντικατοπτρίζουν τις αξίες, τον σκοπό και τις προτεραιότητες του οργανισμού για τη βιώσιμη ανάπτυξη οι βραχυπρόθεσμοι και μακροπρόθεσμοι δείκτες που επηρεάζουν τις μεταβλητές αμοιβές των στελεχών;
- Πώς εξασφαλίζεται η ισορροπία μεταξύ μετρήσεων χρηματοοικονομικής και μη χρηματοοικονομικής επίδοσης στα προγράμματα μεταβλητών αμοιβών των στελεχών;
- Πώς αποφεύγονται οι ανεπιθύμητες συνέπειες που μπορούν να προκύψουν από την υπερβολική εστίαση σε κριτήρια ESG, σε βάρος άλλων κριτηρίων για τον καθορισμό των αμοιβών;
- Οι στόχοι που έχουν τεθεί για τον προσδιορισμό των αμοιβών των στελεχών αντιπροσωπεύουν πραγματική πρόοδο, ή μήπως η επίτευξή τους κάθε χρόνο είναι ήδη εγγυημένη;





► Αυθεντική διακυβέρνηση

Σε μια εποχή που οι ανησυχίες για το "greenwashing" και το "greenwashing" εντείνονται, τα ενδιαφερόμενα μέρη θέλουν να γνωρίζουν όχι μόνο ποιοι είναι οι στόχοι μιας εταιρείας σε ό,τι αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη, αλλά και το πώς θα τους επιτύχει. Θέλουν να γνωρίζουν τις δράσεις που αναλαμβάνουν, αλλά και τα εμπόδια που συναντούν. Κατά συνέπεια, αναμένουν αυθεντικές και αξιόπιστες αναφορές.

Οι επιχειρήσεις φαίνεται να αναγνωρίζουν τη δυσπιστία των καταναλωτών ως προς την αξιοπιστία των «πράσινων ισχυρισμών» για τα προϊόντα τους. 89% των ερωτώμενων εκτιμούν

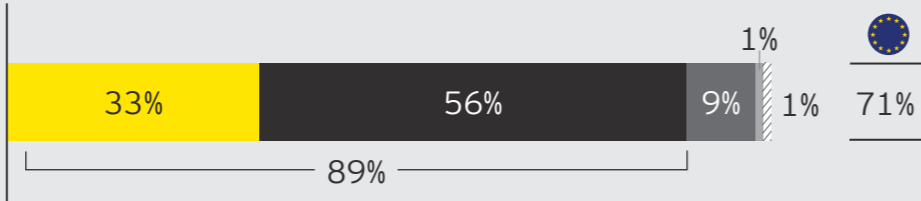
ότι, αντιμέτωπες με τον εντεινόμενο εξονυχιστικό έλεγχο από τα μέσα ενημέρωσης και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, οι εταιρείες πρέπει να κάνουν περισσότερα για να αντιμετωπίσουν τις αντιλήψεις περί "greenwashing".

Η έκταση του προβλήματος αυτού έχει καταγραφεί και στην έρευνα της ΕΥ Ελλάδος, Future Consumer Index Ελλάδα 2023⁴, με τη δυσπιστία απέναντι στους ισχυρισμούς των επιχειρήσεων να αναδεικνύεται σε βασική αιτία της απροθυμίας των καταναλωτών να αυξήσουν τις αγορές βιώσιμων προϊόντων.



Σε τι βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις αναφορικά με την προσέγγισή σας για την κλιματική αλλαγή; (5βάθμια κλίμακα)

Με αυξανόμενο εξονυχιστικό έλεγχο από τα μέσα ενημέρωσης και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, οι εταιρείες πρέπει να κάνουν περισσότερα για να αντιμετωπίσουν τις αντιλήψεις περί "greenwashing"



■ Συμφωνώ απόλυτα ■ Συμφωνώ μερικώς ■ Ουδέτερος/η ■ Διαφωνώ μερικώς ■ Διαφωνώ απόλυτα

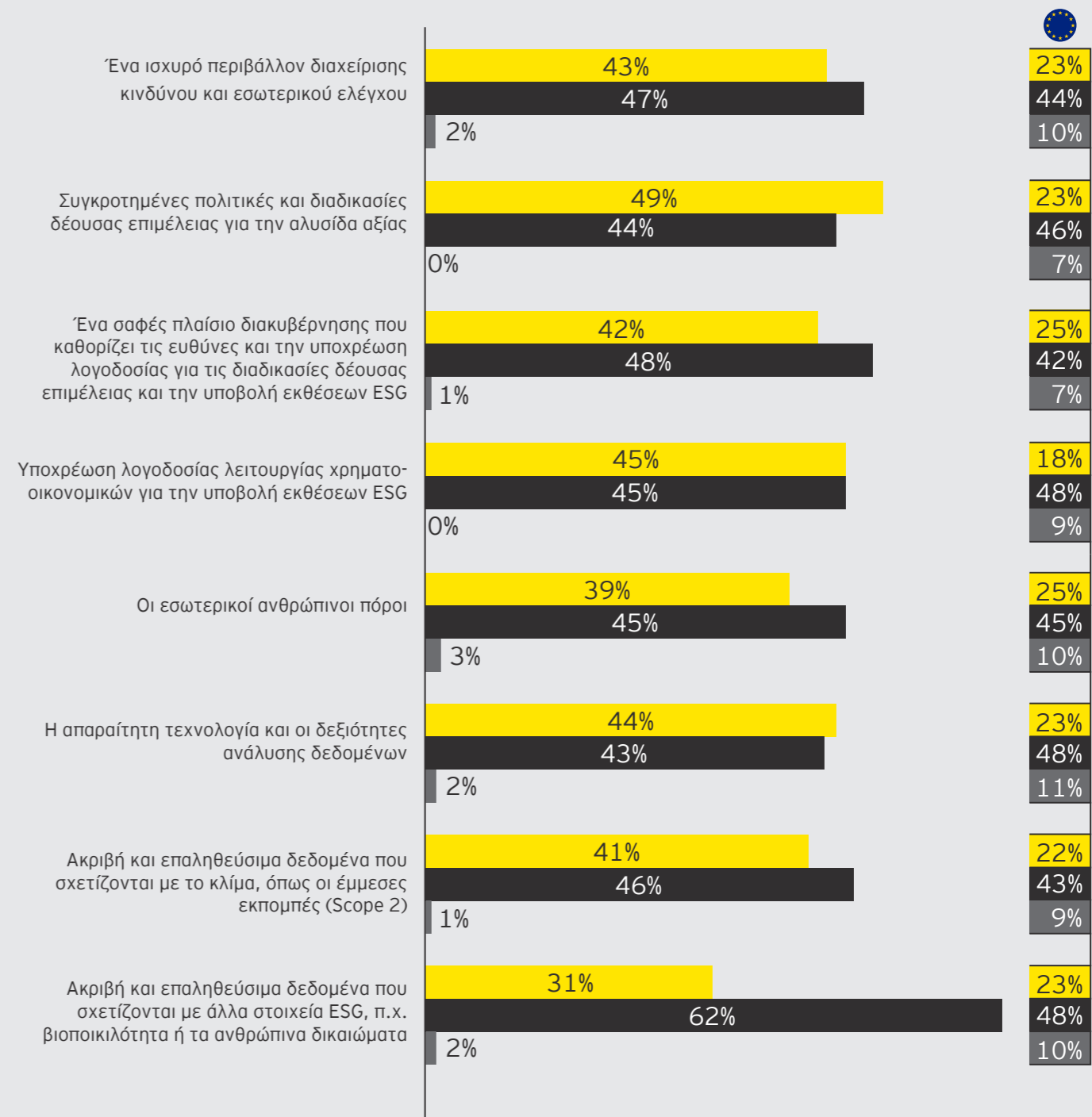
Σημείωση: Λόγω στρογγυλοποίησης, τα ποσοστά μπορεί να μην αθροίζουν στο 100% (+/- 1%)

⁴ΕΥ Future Consumer Index Ελλάδα 2023, ΕΥ Ελλάδος, Απρίλιος 2023

Ωστόσο, οι συμμετέχοντες στην έρευνα αναγνωρίζουν ότι οι επιχειρήσεις τους δεν είναι επαρκώς προετοιμασμένες για να ανταποκριθούν στους επικείμενους ευρωπαϊκούς κανονισμούς που αφορούν την υποβολή εκθέσεων για την εταιρική βιωσιμότητα και τις διαδικασίες δέουσας επιμέλειας (due diligence). Μόνο δύο στις πέντε επιχειρήσεις του δείγματος (41%) θεωρούν ότι είναι απόλυτα προετοιμασμένες σε ό,τι αφορά ακριβή και επαληθεύσιμα δεδομένα που σχετίζονται με το κλίμα, όπως οι έμμεσες εκπομπές (Scope 2), και μία στις τρεις (31%) θεωρεί ότι είναι απόλυτα προετοιμασμένη

σχετικά με ακριβή και επαληθεύσιμα δεδομένα που σχετίζονται με άλλα στοιχεία ESG, π.χ. τη βιοποικιλότητα ή τα ανθρώπινα δικαιώματα. Ανάλογη είναι η αίσθηση ετοιμότητας σε ό,τι αφορά, μεταξύ άλλων, τους εσωτερικούς ανθρώπινους πόρους (39%), την απαραίτητη τεχνολογία και τις δεξιότητες ανάλυσης δεδομένων (44%), αλλά και ένα σαφές πλαίσιο διακυβέρνησης που καθορίζει τις ευθύνες και την υποχρέωση λογοδοσίας για τις διαδικασίες δέουσας επιμέλειας και την υποβολή εκθέσεων ESG (42%).

Πόσο προετοιμασμένος είναι ο οργανισμός σας στους ακόλουθους τομείς, για να ανταποκριθεί στον επικείμενο κανονισμό της Ε.Ε. σχετικά με την υποβολή εκθέσεων για την εταιρική βιωσιμότητα και τις διαδικασίες δέουσας επιμέλειας (due diligence);



■ Εντελώς προετοιμασμένοι ■ Προετοιμασμένοι ■ Μη προετοιμασμένοι



Η ευρωπαϊκή Οδηγία για την Αναφορά Εταιρικής Βιωσιμότητας (CSRD) αποτελεί μια μεγάλη ευκαιρία και ένα σημαντικό βήμα για τη μετάβαση σε ένα ολοκληρωμένο παγκόσμιο πλαίσιο για τις εταιρικές αναφορές για τα θέματα βιώσιμης ανάπτυξης. Για τους επενδυτές, θα εξασφαλίσει μεγαλύτερη διαφάνεια ως προς τον βαθμό στον οποίο οι εταιρείες ανταποκρίνονται στις δεσμεύσεις τους για το κλίμα. Η Οδηγία, όμως, εγείρει και θέματα για τα Διοικητικά Συμβούλια και τις επιτροπές ελέγχου, καθώς η βιώσιμη ανάπτυξη συνδέεται όλα και πιο άμεσα με τις αποφάσεις στρατηγικής και κατανομής κεφαλαίων. Τα συμβούλια θα πρέπει να αποκτήσουν εμπειρογνωμοσύνη στα χρηματοοικονομικά, τον έλεγχο, τους κινδύνους και τις λειτουργίες, καθώς επιβλέπουν βασικούς τομείς εφαρμογής, όπως τους εσωτερικούς ελέγχους, για πληροφορίες σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Θα πρέπει, επίσης, να προσδιορίσουν με σαφήνεια τον ρόλο και τις αρμοδιότητες του Οικονομικού Διευθυντή / CFO και της χρηματοοικονομικής λειτουργίας στη διακυβέρνηση και την υποβολή εκθέσεων δεδομένων βιώσιμης ανάπτυξης. Παράλληλα, ο CFO θα πρέπει να παρουσιάζει συστηματικά και με λεπτομέρεια σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, ποιες πρωτο-

βουλίες αναλαμβάνει η επιχείρηση για να δημιουργήσει αξία, τόσο για τους ανθρώπους της, αλλά και τους πελάτες της.

Για τα Διοικητικά Συμβούλια εγείρονται, επίσης, ερωτήματα σχετικά με τη στρατηγική επικοινωνίας. Για παράδειγμα, πώς παρουσιάζεται στην ετήσια έκθεση ένα ολιστικό προφίλ κινδύνων που συνδυάζει τους χρηματοοικονομικούς κινδύνους και τους κινδύνους βιώσιμης ανάπτυξης; Και ποιος έχει την τελική ευθύνη για την έγκριση μίας ολοκληρωμένης έκθεσης κινδύνων;

Είναι σαφές ότι απαιτείται, πλέον, μία πιο ολιστική στρατηγική προσέγγιση για τη βιώσιμη ανάπτυξη, αντί της σύνθεσης διαφορετικών προσεγγίσεων από τις επιμέρους λειτουργίες, όπως οι προμήθειες, οι πωλήσεις και η οικονομική διεύθυνση.

Μια αυθεντική προσέγγιση δεν προϋποθέτει μόνο διαφάνεια, αλλά και τη σύνδεση μεταξύ της χρηματοοικονομικής αναφοράς και των γνωστοποιήσεων βιώσιμης ανάπτυξης.



Προτάσεις

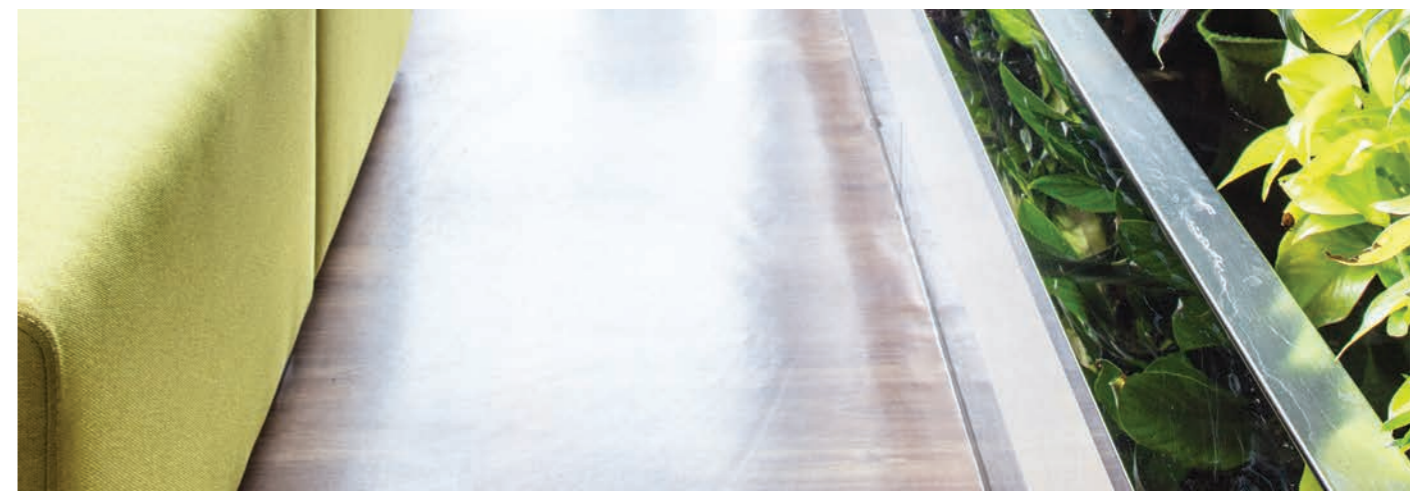
- Διευρεύνηση της δυνατότητας ανάθεσης της ευθύνης για την ανταπόκριση της εταιρείας στις απαιτήσεις του CSRD και την υποβολή εκθέσεων σύμφωνα με τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας, στον Οικονομικό Διευθυντή και την οικονομική διεύθυνση, καθώς διαθέτουν την εμπειρία και τις δεξιότητες για να διασφαλίσουν την ακεραιότητα της αναφοράς και είναι σε θέση να κάνουν τη σύνδεση μεταξύ χρηματοοικονομικών και μη χρηματοοικονομικών αναφορών.
- Διεξαγωγή συστηματικής αξιολόγησης σημαντικότητας, για τον εντοπισμό των πιο ουσιαστικών δεικτών μέτρησης ESG, οι οποίοι θα πρέπει να επικοινωνούνται συστηματικά.
- Επιβεβαίωση της ύπαρξης των μηχανισμών διαχείρισης κινδύνου και των εσωτερικών ελέγχων για τις αναγκαίες μετρήσεις με βάση τους δείκτες επίδοσης και την παρακολούθηση τυχόν επακόλουθων επιπτώσεων στις οικονομικές καταστάσεις.

Η έρευνά μας επιβεβαιώνει ότι η μεγάλη πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων έχουν συνειδητοποιήσει την ευθύνη που τους αναλογεί για τον μετριασμό των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής. Αντιλαμβάνονται, επίσης, ότι οι επενδύσεις τους για την υλοποίηση της στρατηγικής ESG έχουν θετικό χρηματοοικονομικό αντίκτυπο, και εμφανίζονται αποφασισμένες να επιταχύνουν τον ρυθμό των επενδύσεων αυτών. Ωστόσο, τα στελέχη των επιχειρήσεων

Ερωτήματα προς τα Διοικητικά Συμβούλια

- Πώς είναι οργανωμένη η διεύθυνση της εταιρείας ώστε να παράγει υψηλής ποιότητας, αξιόπιστες και συνεκτικές αναφορές χρηματοοικονομικών και βιώσιμης ανάπτυξης;
- Τι αλλαγές απαιτούνται στις λειτουργίες διαχείρισης κινδύνου και εσωτερικού ελέγχου για να μπορούν να παράγουν υψηλής ποιότητας, αξιόπιστες και συνεκτικές αναφορές;
- Τι ενέργειες απαιτούνται για να προετοιμασθεί ο οργανισμός έγκαιρα για την εφαρμογή της Οδηγίας για την Αναφορά Εταιρικής Βιωσιμότητας;

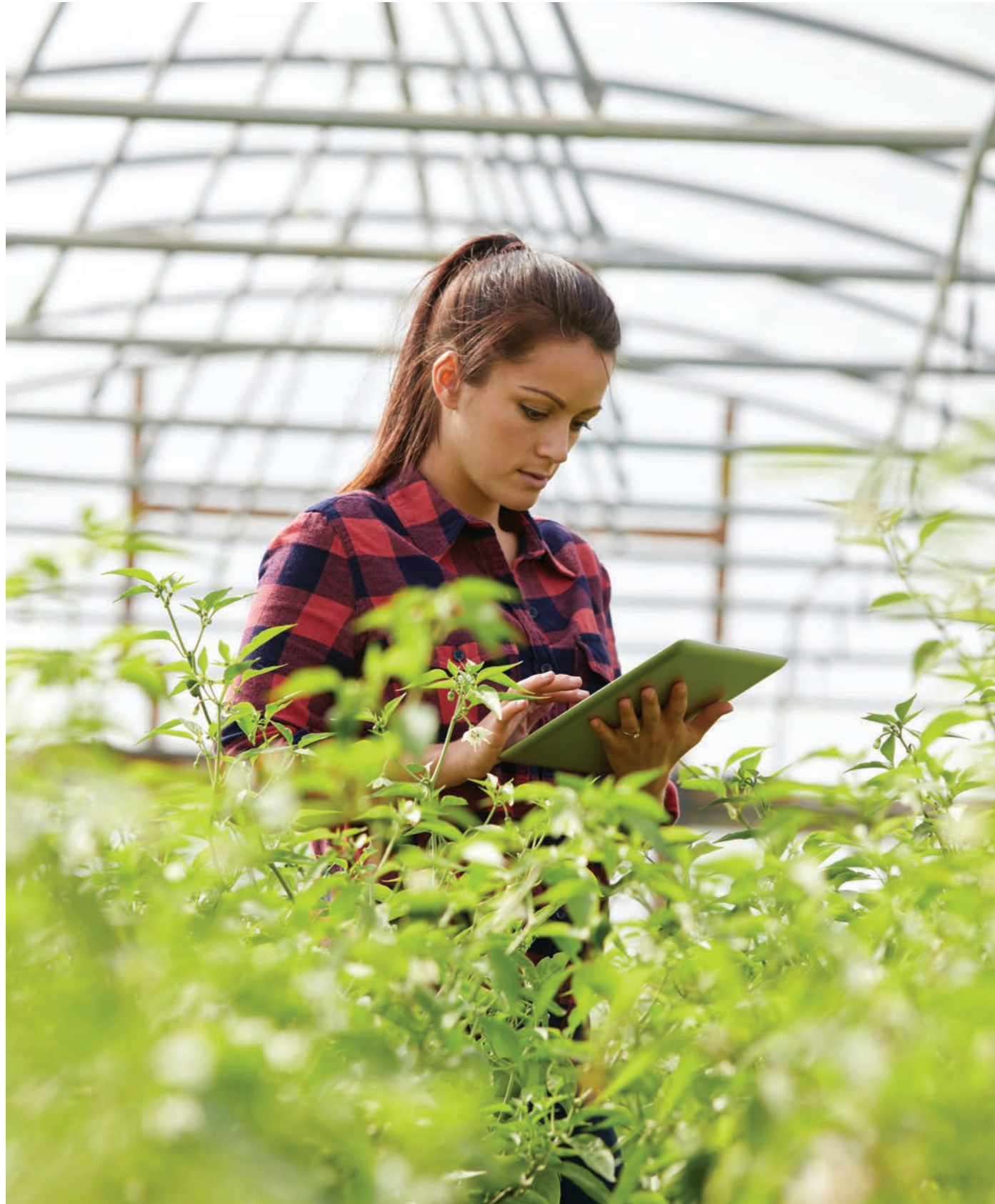
διαπιστώνουν ότι η εξισορρόπηση των μακροπρόθεσμων επενδύσεων και της βιώσιμης ανάπτυξης με την ανάγκη εξυπηρέτησης των βραχυπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης αποτελεί ένα δύσκολο εγχείρημα. Η αντιμετώπιση των αντίρροπων αυτών πιέσεων προϋποθέτει αλλαγές στο μοντέλο της εταιρικής διακυβέρνησης με έμφαση στην υιοθέτηση μιας συστηματικής, υπεύθυνης και αυθεντικής διακυβέρνησης.



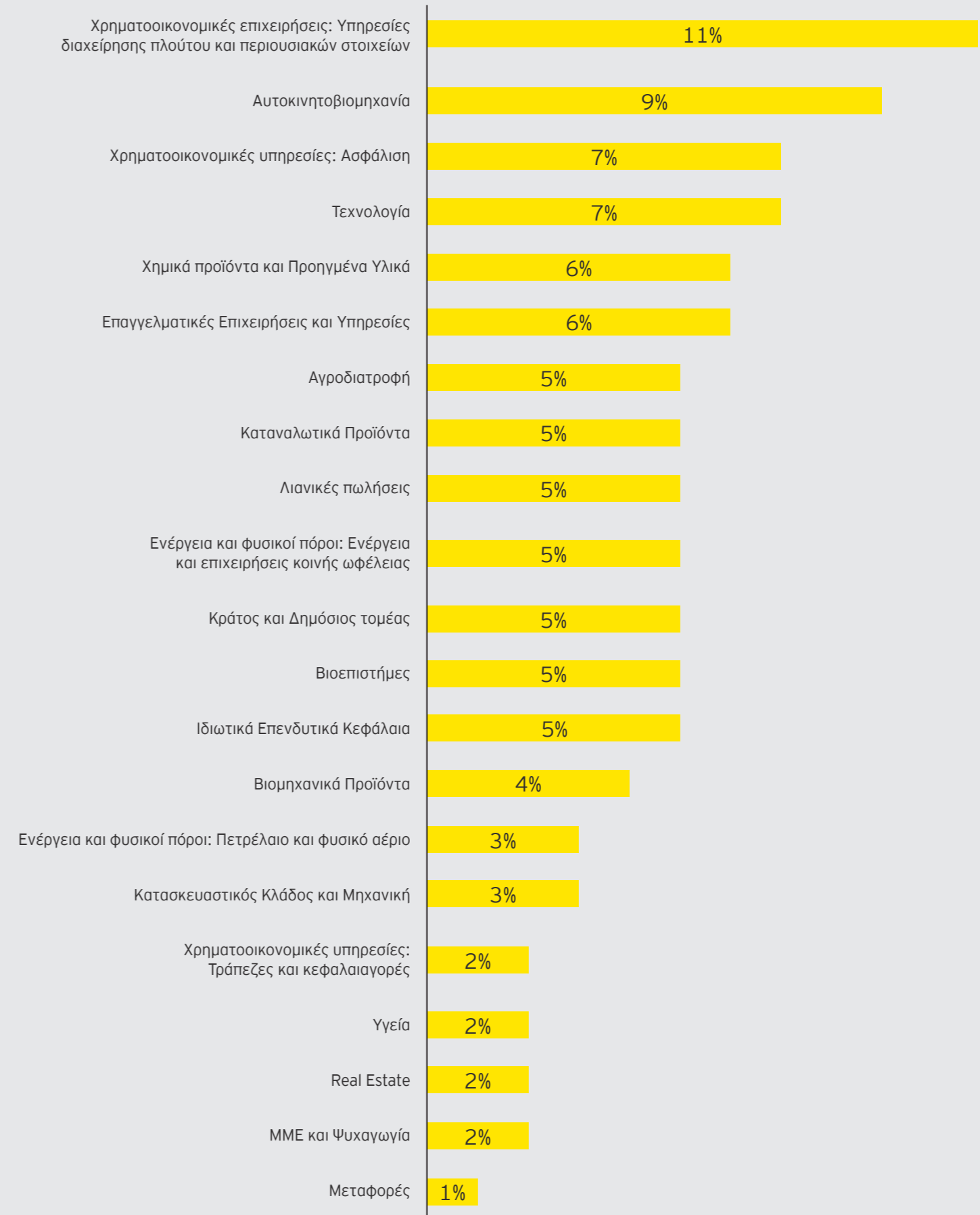
Σχετικά με την έρευνα

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μεταξύ 7 και 27 Φεβρουαρίου 2023 μέσω online συνεντεύξεων, και κατέγραψε τις απόψεις 100 διευθυντικών στελεχών και μελών Διοικητικών Συμβουλίων ελληνικών επιχειρήσεων και επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

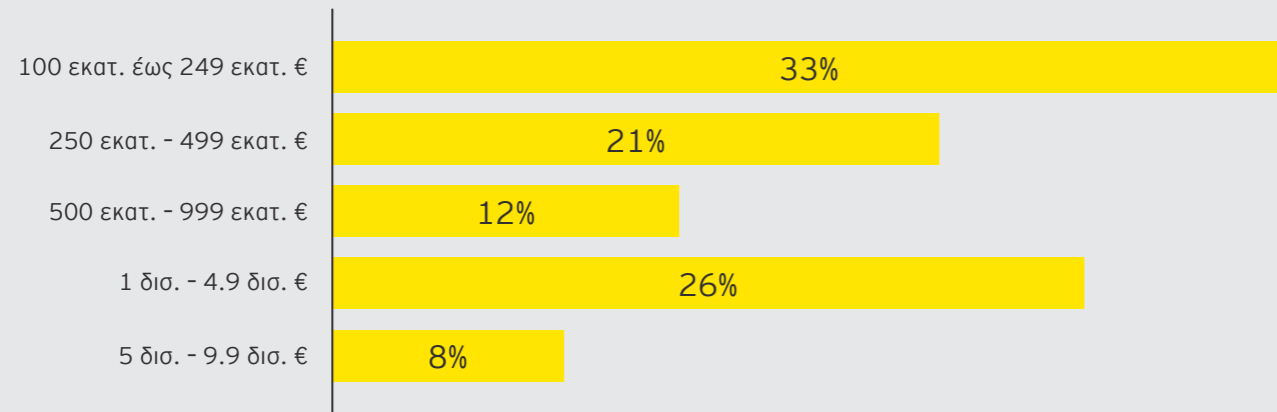
Τα στοιχεία για την Ελλάδα συγκρίνονται με τα ευρήματα αντίστοιχης έρευνας που διεξήχθη σε 15 ευρωπαϊκές χώρες (Αυστρία, Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Δανία, Ελβετία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ιρλανδία, Ισπανία, Ιταλία, Νορβηγία, Ολλανδία, Πολωνία, Σουηδία και Φινλανδία).



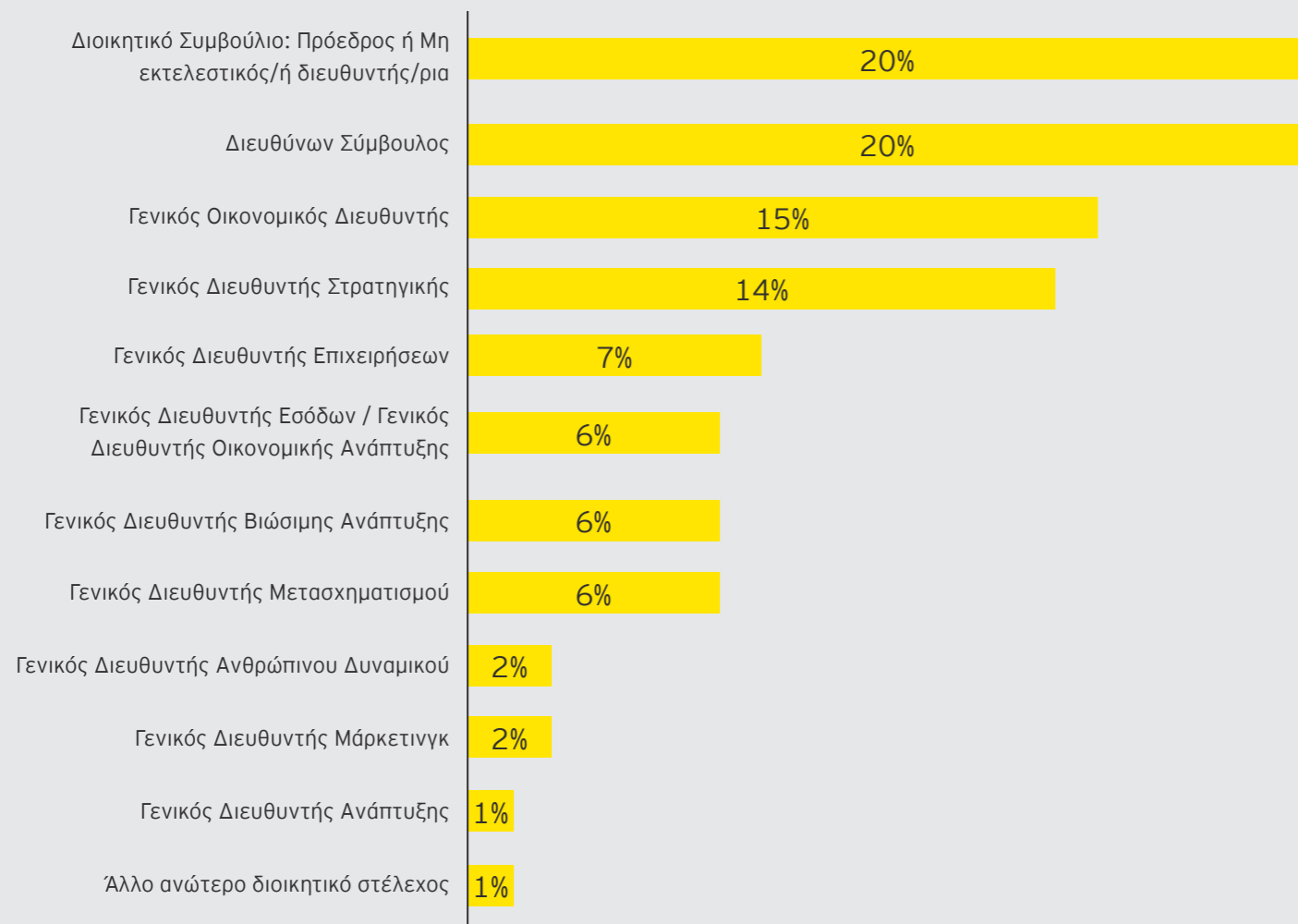
Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τον κύριο κλάδο του οργανισμού σας;



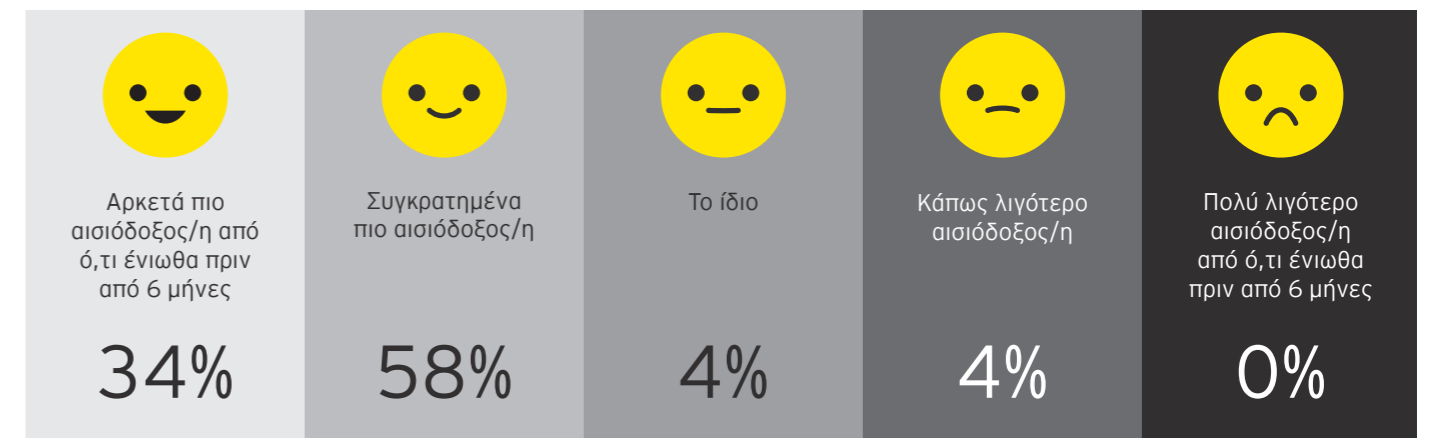
Ποια ήταν τα έσοδα του οργανισμού σας το τελευταίο οικονομικό έτος;



Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τον κύριο ρόλο σας;



Συγκριτικά με πριν από έξι μήνες, πώς αισθάνεστε σήμερα για τις προοπτικές αύξησης των εσόδων της εταιρείας σας τους επόμενους 12 μήνες;





Στην παρούσα έρευνα εργάστηκαν οι: Ελισάβετ Βανδώρου, Κίρα Κόντη, Ευτυχία Λιαροκάπη, Γαβριήλ Μιχαήλ, Ήρα Παππά, Μιλένα Πεκλήρη, Γιώργος Πουλόπουλος, Γιάννης Σαράντης, Ευάγγελος Μάξιμος Σκοπελίτης, FT Longitude

EY | Building a better working world

Στην EY, σκοπός μας είναι η δημιουργία ενός καλύτερου εργασιακού κόσμου, παράγοντας μακροπρόθεσμη αξία για τους πελάτες μας, τους ανθρώπους μας και την κοινωνία, και οικοδομώντας εμπιστοσύνη στις κεφαλαιαγορές.

Αξιοποιώντας τα δεδομένα και την τεχνολογία, οι πολυσυνθετικές ομάδες μας, σε περισσότερες από 150 χώρες, οικοδομούν την εμπιστοσύνη μέσω της διασφάλισης της καλής λειτουργίας των επιχειρήσεων και βοηθούν τους πελάτες μας να αναπτυχθούν, να μετασχηματιστούν και να λειτουργήσουν αποτελεσματικότερα.

Μέσω των Ελεγκτικών, Συμβουλευτικών, Νομικών και Φορολογικών Υπηρεσιών μας, καθώς και μέσω των Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Εταιρικής Στρατηγικής και Συναλλαγών, οι ομάδες της EY θέτουν καλύτερες ερωτήσεις, για να καταλήξουν σε νέες απαντήσεις στα περίπλοκα ζητήματα που αντιμετωπίζει ο κόσμος μας σήμερα.

Ο όρος EY αναφέρεται στον παγκόσμιο οργανισμό, και μπορεί να αναφέρεται σε μία, ή περισσότερες, από τις εταιρείες μέλη της Ernst & Young Global Limited, καθεμία από τις οποίες αποτελεί ξεχωριστή νομική οντότητα. Η Ernst & Young Global Limited, μια βρετανική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης δια εγγυήσεως, δεν παρέχει υπηρεσίες σε πελάτες. Πληροφορίες αναφορικά με τον τρόπο που η EY συγκεντρώνει και χρησιμοποιεί τυχόν προσωπικά δεδομένα, καθώς και περιγραφή των δικαιωμάτων των υποκειμένων σύμφωνα με τη νομοθεσία περί προσωπικών δεδομένων, είναι διαθέσιμα στον σύνδεσμο ey.com/privacy. Για περισσότερες πληροφορίες για τον οργανισμό μας, παρακαλούμε επισκεφθείτε το ey.com

© 2023 EY

All Rights Reserved.

ey.com

Για περισσότερες πληροφορίες, παρακαλούμε επικοινωνήστε με:



Κιάρρα Κόντη

Εταίρος, Επικεφαλής Υπηρεσιών
Κλιματικής Αλλαγής και Βιώσιμης Ανάπτυξης
EY Ελλάδα
T +30 210 6171 388
E kiara.konti@gr.ey.com



Γιώργος Πουλόπουλος

Εταίρος, Υπηρεσίες Εταιρικής Στρατηγικής και
Αρχιτεκτονικής Μετασχηματισμού
EY Ελλάδα
T +30 210 2886 763
E george.poulopoulos@gr.ey.com



EY



EY Greece



eygreece



@EY_Greece



EY Greece

Επωνυμία: ΕΡΝΣΤ & ΓΙΑΝΓΚ (ΕΛΛΑΣ) Ορκωτοί Ελεγκτές Λογιστές Α.Ε.

Διακριτικός Τίτλος: ERNST & YOUNG

Νομική Μορφή: Ανώνυμη Εταιρία

Έδρα: Χειμάρρας 8B, Μαρούσι, 15125

Αριθμός ΓΕΜΗ: 000710901000

Το εν λόγω υλικό έχει δημιουργηθεί για σκοπούς γενικής πληροφόρησης και δεν προορίζεται για χρήση ως λογιστική, φορολογική, νομική ή άλλη επαγγελματική συμβουλή. Παρακαλούμε επικοινωνήστε με τους συμβούλους σας, για εξειδικευμένη καθοδήγηση.