Σχολή Μηχανικών
Παραγωγής και Διοίκησης

Διπλωματική Εργασία

Η Ενσωμάτωση του ESG στη Στρατηγική των Επιχειρήσεων

Τουμπανάκης Ιωάννης

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Κωνσταντίνος Ζοπουνίδης

Χανιά
Ακαδημαϊκό Έτος 2024-2025

Η παρούσα εργασία αφιερώνεται στους γονείς μου, για την αμέριστη αγάπη, την αδιάκοπη στήριξη και την πίστη τους σε εμένα

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου, **Δρ. Κωνσταντίνο Ζοπουνίδη**, για την εμπιστοσύνη, την ακαδημαϊκή καθοδήγηση και την ουσιαστική του συμβολή καθ' όλη τη διάρκεια της διπλωματικής μου εργασίας.

Θερμές ευχαριστίες απευθύνω στους **γονείς μου**, για την αδιάκοπη στήριξη, την πίστη και την αγάπη τους σε κάθε μου βήμα.

Τέλος, ευχαριστώ **τους φίλους και συμφοιτητές μου** για την ενθάρρυνση, την παρέα και τη στήριξή τους καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Περίληψη

Η ενσωμάτωση των αρχών του ESG (Environmental, Social, Governance) στη στρατηγική των επιχειρήσεων αποτελεί κρίσιμη πρόκληση και ευκαιρία για τις σύγχρονες εταιρείες.

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία εξετάζει πώς οι επιχειρήσεις υιοθετούν και εφαρμόζουν τις αρχές της βιωσιμότητας, της κοινωνικής ευθύνης και της εταιρικής διακυβέρνησης στις στρατηγικές τους αποφάσεις. Ξεκινώντας με μια ανάλυση της ιστορικής εξέλιξης του ESG, θα παρουσιαστεί ο ρόλος του στις επιχειρηματικές πρακτικές και η σταδιακή του ενσωμάτωση, ειδικά υπό το πρίσμα των αυξανόμενων πιέσεων από ρυθμιστικούς φορείς, επενδυτές και καταναλωτές.

Επικεντρώνεται σε παραδείγματα από διάφορους κλάδους, όπως ο τραπεζικός, η ενέργεια και η τεχνολογία, όπου ο ESG έχει σημαντικό αντίκτυπο.

Θα μελετηθούν επιτυχημένες πρακτικές εταιρειών που ενσωμάτωσαν το ESG αναδεικνύοντας τα οφέλη τους, όπως βελτιωμένη φήμη, πρόσβαση σε χρηματοδότηση και μείωση κινδύνων. Παράλληλα, θα διερευνηθούν οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις, όπως το κόστος εφαρμογής και η πολυπλοκότητα των μετρήσεων.

Η έρευνα καταλήγει, ότι η ενσωμάτωση του ESG δεν είναι απλώς μία τάση αλλά ουσιαστικός παράγοντας για τη βιωσιμότητα και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων στον 21ο αιώνα.

Abstract

The integration of ESG (Environmental, Social, Governance) principles into business strategy represents a critical challenge and opportunity for modern companies. This dissertation examines how businesses adopt and implement sustainability, social responsibility, and corporate governance principles in their strategic decisions. Starting with an analysis of the historical evolution of ESG, it explores its role in business practices and its gradual incorporation, especially under the growing pressures from regulatory bodies, investors, and consumers.

The study focuses on examples from various sectors, such as banking, energy, and technology, where ESG has a significant impact. It examines successful practices of companies that have integrated ESG, highlighting benefits such as improved reputation, access to financing, and risk reduction. At the same time, it investigates the challenges businesses face, such as implementation costs and the complexity of measurements.

The research concludes that integrating ESG is not just a trend but an essential factor for the sustainability and competitiveness of businesses in the 21st century.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή 6

1. Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση (ESG) 8

1.1 Ιστορική Αναδρομή του ESG 8

1.2 Πυλώνες Κριτηρίων ESG 12

1.3 Θεωρητικές Προσεγγίσεις στην Εταιρική Στρατηγική Και Βιωσιμότητα 16

2. Ο Ρόλος του ESG στον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό 22

2.1 Στρατηγική και Επίπεδα Λήψης Αποφάσεων στις Επιχειρήσεις 22

2.2 Ο ρόλος των κριτηρίων στην Λήψη Αποφάσεων 24

2.3 Εργαλεία και Μηχανισμοί Ενσωμάτωσης 30

2.4 Οίκοι Αξιολόγησης 36

2.5 ESG στην Ελλάδα 43

3. Μελέτες Περιπτώσεων 52

3.1 Τραπεζικός Κλάδος 52

3.2 Ενεργειακός Κλάδος 58

3.3 Τεχνολογικός Κλάδος 62

4. Μελλοντικές Προοπτικές 68

5. Τελικά Συμπεράσματα 76

6. Βιβλιογραφία 78

Εισαγωγή

Ο όρος ESG αποτελεί ακρωνύμιο των λέξεων “Environmental, Social και Governance” και αντικατοπτρίζει ένα πλαίσιο αξιολόγησης των επιχειρήσεων πέρα από τα παραδοσιακά χρηματοοικονομικά τους αποτελέσματα. Ο πυλώνας “Ε” αναφέρεται στην περιβαλλοντική πολιτική της επιχείρησης, ο πυλώνας “S” στην κοινωνική της ευθύνη, ενώ ο πυλώνας “G” στη διακυβέρνηση και τον τρόπο λήψης αποφάσεων. Αν και για δεκαετίες τα ζητήματα αυτά αντιμετωπίζονταν ως δευτερεύοντα, τα τελευταία χρόνια οι συνθήκες έχουν αλλάξει δραματικά. Οι πιέσεις από θεσμούς, επενδυτές και καταναλωτές έχουν μετατρέψει το ESG από μια ηθική επιλογή σε στρατηγική αναγκαιότητα.

Η σύγχρονη επιχείρηση καλείται να λειτουργεί υπεύθυνα, λαμβάνοντας υπόψη το περιβάλλον, την κοινωνία και τις αρχές της διαφανούς διοίκησης. Οι εταιρείες που αγνοούν ή υποβαθμίζουν τα κριτήρια ESG κινδυνεύουν όχι μόνο να χάσουν την ανταγωνιστικότητά τους, αλλά και να αντιμετωπίσουν προβλήματα φήμης, ρυθμιστικά εμπόδια και δυσκολίες στην πρόσβαση σε χρηματοδότηση. Συνεπώς, η ενσωμάτωση των ESG παραμέτρων στη στρατηγική κάθε επιχείρησης αποτελεί προϋπόθεση για βιώσιμη ανάπτυξη.

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να αναδείξει τη σημασία των κριτηρίων ESG ως καθοριστικού παράγοντα στη στρατηγική των επιχειρήσεων, εστιάζοντας όχι μόνο στη θεωρητική προσέγγιση αλλά και στην πρακτική εφαρμογή τους. Ο σκοπός της δεν περιορίζεται σε μία βιβλιογραφική επισκόπηση του θέματος, αλλά εκτείνεται στη διερεύνηση της επίδρασης του ESG στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν στην εφαρμογή του, καθώς και των διαφοροποιήσεων που παρατηρούνται σε διεθνές και εθνικό επίπεδο.

Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η ιστορική εξέλιξη του ESG και οι βασικοί του πυλώνες, συνοδευόμενοι από θεωρητικές προσεγγίσεις που εξηγούν την αναγκαιότητα ενσωμάτωσής του στη στρατηγική των οργανισμών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται οι μηχανισμοί και τα εργαλεία ενσωμάτωσης των ESG πρακτικών στις επιχειρήσεις, τα κίνητρα που οδηγούν στη σχετική προσαρμογή, καθώς και οι αξιολογήσεις από εξειδικευμένους φορείς. Εξετάζεται επίσης η σχετική πρόοδος των ελληνικών επιχειρήσεων σε σύγκριση με άλλες χώρες.

Το τρίτο κεφάλαιο εστιάζει σε εμπειρικές μελέτες περιπτώσεων από τον τραπεζικό, τον ενεργειακό και τον τεχνολογικό κλάδο, παρουσιάζοντας πρακτικά παραδείγματα ενσωμάτωσης ESG στρατηγικών και τις αντίστοιχες προκλήσεις.

Η εργασία ολοκληρώνεται με την ανάδειξη μελλοντικών προοπτικών και τάσεων στον τομέα του ESG, με στόχο την κατανόηση του ρόλου του ως βασικού μοχλού μετασχηματισμού και βιώσιμης επιχειρηματικότητας στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

1. Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση (ESG)

1.1 Ιστορική αναδρομή του ESG

Η έννοια του ESG (Environmental, Social, Governance) δεν εμφανίστηκε αιφνίδια στη σύγχρονη επιχειρηματική πρακτική, αλλά αποτελεί το αποτέλεσμα μιας μακράς εξελικτικής πορείας κοινωνικών, περιβαλλοντικών και θεσμικών αλλαγών. Από τις πρώτες προσπάθειες για κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων στη δεκαετία του 1950 έως την καθιέρωση δομημένων ESG πλαισίων στον 21ο αιώνα, το ESG μετασχηματίστηκε από ηθικό αίτημα σε στρατηγική επιταγή. Η παρούσα ενότητα επιχειρεί να αναδείξει τα σημαντικότερα ιστορικά ορόσημα και τις κοινωνικές και πολιτικές συνθήκες που διαμόρφωσαν τη σύγχρονη θεώρηση του ESG, προσφέροντας το απαραίτητο υπόβαθρο για την κατανόηση της εξέλιξης και της σημασίας του στις επιχειρήσεις σήμερα.

Δεκαετία 1950: Θεωρείται η πρώτη δεκαετία που μπήκε στο παρασκήνιο ο όρος κοινωνική ευθύνη (CSR). Μέχρι τότε οι επιχειρήσεις δεν έδειχναν ενδιαφέρον για τον αντίκτυπο που έχουν οι πράξεις τους στην κοινωνία. Επίσης, οι ανερχόμενες προσπάθειες της δεκαετίας να εξαλείψουν τις φυλετικές διακρίσεις, οδήγησαν τις εταιρείες να θέσουν τα θεμέλια του όρου “S” που βέβαια αναπτύχθηκε πολύ περισσότερο μεταγενέστερα. Παρόλο που οι πρακτικές CSR ήταν κυρίως εθελοντικές και βασίζονταν σε ηθικές εκτιμήσεις, σηματοδότησαν μια σημαντική αλλαγή στην αντίληψη των εταιρικών ρόλων και υποχρεώσεων. Οι εταιρείες συνειδητοποίησαν ότι οι δραστηριότητές τους μπορούσαν να έχουν ευρύτερο κοινωνικό αντίκτυπο και οι επιχειρηματικοί ηγέτες άρχισαν να σκέφτονται πέρα από τα παραδοσιακά οικονομικά αποτελέσματα και την κερδοφορία.

Δεκαετία 1960: Κατά τη δεκαετία του 1960 η CSR απέκτησε μεγαλύτερη δυναμική, καθώς η κοινωνία έγινε πιο ευαισθητοποιημένη σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα. Αυτή η περίοδος χαρακτηρίστηκε από την άνοδο της κοινωνικής ακτιβιστικής δράσης, που άσκησε πίεση στις επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν τις κοινωνικές τους ευθύνες. Κινήματα, όπως ο αγώνας για τα πολιτικά δικαιώματα και οι περιβαλλοντικές διαμαρτυρίες, ανάδειξαν την ανάγκη για υπεύθυνες πρακτικές διαχείρισης πόρων και ισότιμες πρακτικές απασχόλησης.

Δεκαετία 1970: Η δεκαετία του 1970 αποτέλεσε κομβική περίοδο για την εξέλιξη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αλλά και της περιβαλλοντικής ευθύνης. Επιστήμονες, όπως οι Murphy και Davis, πρότειναν ότι οι επιχειρήσεις δεν πρέπει απλώς να αντιδρούν σε κοινωνικές πιέσεις, αλλά να υιοθετούν μια προληπτική στάση στην κάλυψη των αναγκών των κοινοτήτων στις οποίες δραστηριοποιούνται.

Όσον αφορά την περιβαλλοντική ευθύνη, ένα σημαντικό σημείο καμπής ήταν η δημοσίευση του βιβλίου Silent Spring της Rachel Carson, το οποίο επισήμανε τις περιβαλλοντικές καταστροφές από εταιρικές πρακτικές. Η αυξημένη ανησυχία του κοινού για τη ρύπανση οδήγησε στην ίδρυση της Υπηρεσίας Προστασίας Περιβάλλοντος (Environmental Protection Agency - EPA) από την Κυβέρνηση Νίξον το 1970. Η EPA έθεσε εθνικά πρότυπα ποιότητας ατμοσφαιρικού αέρα (NAAQS) και εισήγαγε την περιβαλλοντική συμμόρφωση ως βασικό κριτήριο για τις επιχειρήσεις, παρόλο που οι νέοι κανονισμοί προκάλεσαν αντιδράσεις από τη βιομηχανία.

Η αυστηροποίηση των περιβαλλοντικών κανονισμών ώθησε τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν πιο αποτελεσματικές και καινοτόμες πρακτικές. Εργαλεία όπως τα προγράμματα "cap-and-trade" εισήχθησαν, επιτρέποντας στις εταιρείες να εμπορεύονται δικαιώματα εκπομπών ρύπων. Αυτή η προσέγγιση δεν μείωσε μόνο το περιβαλλοντικό αποτύπωμα των επιχειρήσεων αλλά ενθάρρυνε και την ανάπτυξη καθαρότερων τεχνολογιών.

Δεκαετία 1980: Η δεκαετία χαρακτηρίστηκε από την έμφαση στην απορρύθμιση και την προώθηση της αυτορρύθμισης των επιχειρήσεων, ειδικά στις Ηνωμένες Πολιτείες, υπό την Κυβέρνηση Reagan. Μέτρα όπως η μείωση φόρων και οι περικοπές στις κρατικές δαπάνες ενθάρρυναν τις επιχειρήσεις να αναλάβουν μεγαλύτερη ευθύνη για την τήρηση κοινωνικών και περιβαλλοντικών προτύπων χωρίς την άμεση εμπλοκή του κράτους. Ωστόσο, η αυτορρύθμιση συχνά βρέθηκε στο επίκεντρο της κριτικής, καθώς σοβαρά περιστατικά ανέδειξαν τις αδυναμίες αυτής της προσέγγισης. Το τραγικό ατύχημα του Union Carbide στο Bhopal της Ινδίας το 1984 είχε σοβαρές συνέπειες για το περιβάλλον και την ανθρώπινη ζωή, ανέδειξε την ανάγκη για αυστηρότερη εποπτεία και κανονισμούς, τονίζοντας τις ευθύνες των πολυεθνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς δραστηριότητές τους.

Τέλος, το 1984, ο Edward Freeman εισήγαγε την έννοια της Θεωρίας των Ενδιαφερόμενων Μερών (*Stakeholder Theory*), η οποία πρότεινε ότι οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να επικεντρώνονται μόνο στους μετόχους αλλά και σε άλλους ενδιαφερόμενους, όπως οι εργαζόμενοι, οι κοινότητες, οι πελάτες και το περιβάλλον. Αυτή η προσέγγιση ενθάρρυνε τη διαχείριση ενεργών σχέσεων με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, διευρύνοντας τη θεώρηση της εταιρικής επιτυχίας πέρα από τα οικονομικά αποτελέσματα.

Δεκαετία 1990: Οι αυξανόμενες ανησυχίες για το περιβάλλον έφεραν στο προσκήνιο νέους κανονισμούς και ενίσχυσαν τη συμμόρφωση των επιχειρήσεων με την περιβαλλοντική νομοθεσία. Νόμοι όπως εκείνοι για τον καθαρό αέρα και διεθνείς συμφωνίες ανέδειξαν την ανάγκη για μείωση της ρύπανσης και για υπεύθυνη διαχείριση των φυσικών πόρων.

Η Διάσκεψη Κορυφής της Γης το 1992 στο Ρίο ντε Τζανέιρο αποτέλεσε ορόσημο για την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης. Η διάσκεψη ανέδειξε την ανάγκη για ενεργό συμμετοχή των επιχειρήσεων στην επίτευξη των Στόχων Βιωσιμότητας, εισάγοντας έννοιες όπως η περιβαλλοντική ευθύνη και η δέσμευση για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής. Το 1993 εισήχθη η έννοια των «οικονομικά στοχευμένων επενδύσεων» (*economically targeted investments, ETI*), οι οποίες συνδύαζαν οικονομική απόδοση με κοινωνικό αντίκτυπο. Αυτές οι επενδύσεις αποτέλεσαν πρόδρομο των σύγχρονων κριτηρίων ESG (Περιβάλλον, Κοινωνία, Διακυβέρνηση), ενισχύοντας τη σημασία της υπευθυνότητας στις χρηματοοικονομικές αποφάσεις.

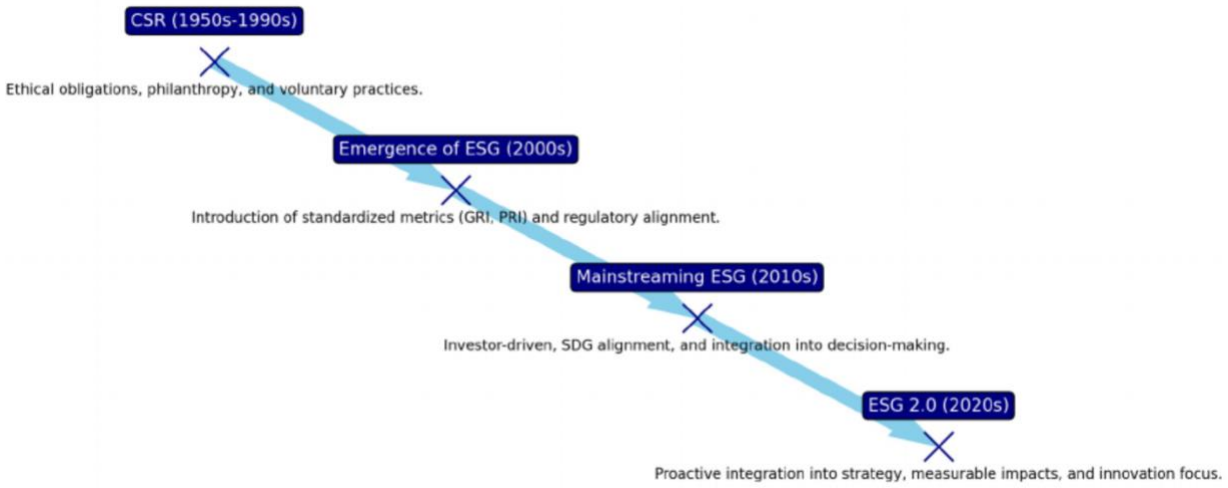
Δεκαετία 2000: Στις αρχές του 2000, η άνοδος των μετρήσεων ESG έφερε μία σημαντική μεταμόρφωση. Σε αντίθεση με την CSR, η οποία συχνά επικρινόταν για την έλλειψη συγκεκριμένων μετρήσεων, οι ESG εισήγαγαν τυποποιημένες μεθόδους αξιολόγησης του αντίκτυπου μιας εταιρείας στο περιβάλλον, των κοινωνικών συνεισφορών της και της ποιότητας των δομών διακυβέρνησής της.

Αυτή η δεκαετία σηματοδοτήθηκε, επίσης, από την εμφάνιση πρωτοβουλιών, όπως οι Αρχές Υπεύθυνης Επένδυσης των Ηνωμένων Εθνών το 2005 που παρείχαν κατευθυντήριες γραμμές για τη δημοσιοποίηση της απόδοσης ESG από τις εταιρείες. Εταιρείες, όπως η Shell και η BP, που αντιμετώπισαν έντονη δημόσια πίεση λόγω περιβαλλοντικών καταστροφών, άρχισαν να υιοθετούν αυτά τα πλαίσια για να ανακτήσουν την εμπιστοσύνη των ενδιαφερόμενων μερών και να αποδείξουν τη δέσμευσή τους σε υπεύθυνες πρακτικές. Η χρηματοπιστωτική κρίση του 2008 ανέδειξε τη σημασία της καλής εταιρικής διακυβέρνησης, γεγονός που ώθησε τους επενδυτές να δώσουν μεγαλύτερη προσοχή στις πρακτικές διακυβέρνησης των εταιρειών.

Από το 2010 μέχρι σήμερα: Η έναρξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών το 2015 υπογράμμισε περαιτέρω τη σημασία της βιωσιμότητας, ενθαρρύνοντας τις εταιρείες να ευθυγραμμίσουν τις δραστηριότητές τους με αυτούς τους παγκόσμιους στόχους. Παράλληλα, εισήχθησαν δομές, όπως το Carbon Disclosure Project και η Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD), για να τυποποιηθούν οι πρακτικές αναφοράς. Με αυτόν τον τρόπο οι αξιολογήσεις και οι δείκτες ESG έγιναν κοινή πρακτική, παρέχοντας στους επενδυτές εργαλεία για την αξιολόγηση των εταιρειών με βάση την περιβαλλοντική, κοινωνική και διακυβερνητική τους απόδοση. Ωστόσο, καθώς οι παγκόσμιες προκλήσεις, όπως η κλιματική αλλαγή και η ανισότητα, εντάθηκαν, η ανάγκη για συμμόρφωση έγινε προφανής. Αυτό οδήγησε στη σημερινή φάση ESG 2.0, όπου η βιωσιμότητα ενσωματώνεται στρατηγικά στις επιχειρηματικές λειτουργίες για να προωθήσει την καινοτομία και να δημιουργήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. *(Wang 2023, Passas 2023)*

Η πανδημία COVID-19 ανέδειξε περαιτέρω τη διασύνδεση των κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών συστημάτων, ενισχύοντας την ανάγκη για ανθεκτικές και βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές. Εταιρείες, όπως η Patagonia και η Microsoft, βρέθηκαν στην πρώτη γραμμή, δείχνοντας πώς η βαθιά ενσωμάτωση στρατηγικών ESG μπορεί να προάγει την ανθεκτικότητα και να εξασφαλίσει τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα.

Στη δεκαετία του 2020, οι εταιρείες αναμένεται όλο και περισσότερο να επιδεικνύουν μετρήσιμο αντίκτυπο, ενώ η προσοχή στρέφεται στην ενσωμάτωση των ESG βαθιά στην εταιρική κουλτούρα και στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Η μετάβαση από την CSR στα ESG υπογραμμίζει πώς η εταιρική ευθύνη έχει εξελιχθεί από εθελοντική φιλανθρωπία σε στρατηγικές επιταγές, που είναι κεντρικές για τη μακροπρόθεσμη επιχειρηματική επιτυχία. Καθώς οι προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών εξελίσσονται, οι εταιρείες που υιοθετούν το ESG 2.0, θα δημιουργήσουν ένα βιώσιμο μέλλον για την επιχείρηση τους αλλά και για όλη την κοινωνία.



Σχήμα 1: Η ιστορική εξέλιξη των Κριτηρίων ESG *(Passas 2023)*

1.2 Πυλώνες Κριτηρίων ESG

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλυθούν οι τρεις πυλώνες των κριτηρίων ESG. Αρχικά θα παρουσιαστεί ο πυλώνας (E) ο περιβαλλοντικός, έπειτα ο πυλώνας (S) ο κοινωνικός και τέλος ο πυλώνας (G) ο κυβερνητικός. Θα παρουσιαστούν τα βασικά χαρακτηριστικά του κάθε πυλώνα και πως επηρεάζουν την κοινωνία εάν δεν παρθούν σωστά μέτρα από τις κυβερνήσεις, τις επιχειρήσεις και τους οίκους αξιολόγησης. *(S&P Global 2024)*

Η περιβαλλοντική διάσταση (E) του ESG έχει λάβει ιδιαίτερη προσοχή. Ο πυλώνας (E) θέτει το εξής βασικό ερώτημα: «Πώς επηρεάζει η συμπεριφορά μιας εταιρείας το περιβάλλον;»

Ο πυλώνας αυτός επιδιώκει να εξισορροπήσει την επιχειρηματική ανάπτυξη με την προστασία του περιβάλλοντος, θέτοντας τη βιωσιμότητα ως προτεραιότητα σε όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες. *(Sachini Supunsala 2021)*

Βασικοί Τομείς του Πυλώνα (E)

- **Ατμοσφαιρική Ρύπανση:** Αναφέρεται στην έκταση των ρύπων που εκπέμπονται στον αέρα από τις δραστηριότητες μιας εταιρείας. Τέτοιοι ρύποι περιλαμβάνουν το διοξείδιο του θείου (SO_2), τα οξείδια του αζώτου (NOx), τα αιωρούμενα σωματίδια (PM) και τις πτητικές οργανικές ενώσεις (VOCs). Οι επιπτώσεις της ατμοσφαιρικής ρύπανσης είναι ιδιαίτερα επιζήμιες, καθώς επηρεάζουν αρνητικά την ποιότητα του αέρα, προκαλούν αναπνευστικά προβλήματα και οδηγούν σε περιβαλλοντικά φαινόμενα, όπως η όξινη βροχή.
- **Κλιματική Αλλαγή:** Η κλιματική αλλαγή είναι ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας ο οποίος σχετίζεται με τις εκπομπές αερίων θερμοκηπίου (GHG), όπως το διοξείδιο του άνθρακα (CO_2), το μεθάνιο (CH_4) και το υποξείδιο του αζώτου (N_2O). Αυτά τα αέρια συμβάλλουν στην υπερθέρμανση του πλανήτη και προκαλούν ακραία καιρικά φαινόμενα, άνοδο της στάθμης της θάλασσας και απώλεια βιοποικιλότητας.
- **Επίδραση στη Γη/Εδαφος:** Η επίδραση στη γη και το έδαφος αφορούν τη ζημιά που προκαλείται στο έδαφος από εξορυκτικές δραστηριότητες, γεωργικές πρακτικές και κατασκευαστικές εργασίες. Αυτή η ζημιά μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της γονιμότητας του εδάφους, διάβρωση, ερημοποίηση και απώλεια καλλιεργήσιμης γης.

- **Βιοποικιλότητα και Οικοσυστήματα:** Η βιοποικιλότητα και τα οικοσυστήματα επηρεάζονται επίσης σημαντικά από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Η καταστροφή των ενδιαιτημάτων, η εξαφάνιση ειδών και η διατάραξη τροφικών αλυσίδων είναι μερικές από τις επιπτώσεις.
- **Απόβλητα:** Αφορά την ποσότητα και τον τρόπο διαχείρισης των αποβλήτων που παράγονται από τις παραγωγικές δραστηριότητες, όπως τα βιομηχανικά και ηλεκτρονικά απόβλητα. Η ρύπανση του εδάφους και των υδάτων, η δημιουργία χωματερών και οι εκπομπές μεθανίου είναι ορισμένες από τις αρνητικές επιπτώσεις.
- **Ρύπανση και Μόλυνση Υδάτων:** Η ρύπανση και η μόλυνση των υδάτων είναι ένα ακόμα πρόβλημα, καθώς προέρχεται από τις εκροές χημικών, βαρέων μετάλλων και αποβλήτων στους υδάτινους πόρους. Αυτή η ρύπανση υποβαθμίζει την ποιότητα του νερού, προκαλεί απώλεια υδρόβιας ζωής και ενέχει κινδύνους για την ανθρώπινη υγεία.
- **Υπερβολική Χρήση Φυσικών Πόρων:** Η υπερβολική χρήση φυσικών πόρων είναι μια πρακτική που οδηγεί στην εξάντληση ορυκτών καυσίμων, δασικών πόρων και μετάλλων, προκαλώντας αποψίλωση δασών και περιβαλλοντική καταστροφή.
- **Ευημερία Ζώων:** Η ευημερία των ζώων επηρεάζεται από πρακτικές στη γεωργία και την κτηνοτροφία, με επιπτώσεις όπως η κακή μεταχείριση και τα ηθικά ζητήματα.
- **Απώλεια/Σπατάλη Τροφίμων:** Η απώλεια και σπατάλη τροφίμων αποτελεί πρόβλημα στις παραγωγικές, μεταφορικές και καταναλωτικές φάσεις. Αυτή η σπατάλη οδηγεί σε σπατάλη φυσικών πόρων, εκπομπές αερίων θερμοκηπίου και οικονομικές απώλειες.
- **Ψευδής Περιβαλλοντική Αναφορά:** Η ψευδής περιβαλλοντική αναφορά ή αλλιώς greenwashing είναι επίσης σημαντικό ζήτημα, καθώς υπονομεύει την εμπιστοσύνη των καταναλωτών και έχει νομικές συνέπειες.

Η κοινωνική διάσταση (S) του ESG έχει εξίσου σημαντική σημασία, καθώς εξετάζει την επίδραση μιας εταιρείας στην κοινωνία και τις ανθρώπινες σχέσεις. Ο πυλώνας αυτός επικεντρώνεται στη διασφάλιση δίκαιων και ηθικών εργασιακών συνθηκών, στην ενίσχυση της διαφορετικότητας και στην προώθηση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων. Με στόχο τη βιώσιμη ανάπτυξη, ενσωματώνει πρακτικές που ενισχύουν την κοινωνική συνοχή, μειώνουν τις ανισότητες και προάγουν τη μακροπρόθεσμη ευημερία των ανθρώπων σε όλα τα επίπεδα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. *(Raphael Semet 2020)*

Βασικοί Τομείς του Πυλώνα (S)

- **Δικαιώματα Γης:** Η κοινωνική διάσταση του ESG περιλαμβάνει την προστασία των δικαιωμάτων γης, που επικεντρώνεται στη διασφάλιση των δικαιωμάτων των κοινοτήτων και των ατόμων στη γη που κατέχουν ή χρησιμοποιούν. Κάποια από τα προβλήματα είναι τα εξής: εξαναγκαστική μετακίνηση πληθυσμών για εξόρυξη ή κατασκευή υποδομών.
- **Ανθρώπινα Δικαιώματα:** Αποτελούν βασικό πυλώνα της κοινωνικής διάστασης, εξασφαλίζοντας ότι οι επιχειρήσεις σέβονται τα δικαιώματα όλων, με βασικά προβλήματα να είναι η εργασιακή κακομεταχείριση και η παραβίαση δικαιωμάτων μειονοτήτων.
- **Καταναγκαστική Εργασία:** Αποτελεί ένα σοβαρό ζήτημα, όπου οι εργαζόμενοι εξαναγκάζονται να εργαστούν υπό απειλές ή περιορισμούς, συχνά στην εφοδιαστική αλυσίδα περιοχών με χαμηλή κανονιστική εποπτεία
- **Παιδική Εργασία:** Είναι μια απαράδεκτη πρακτική που επηρεάζει την υγεία και την εκπαίδευση των παιδιών. Είναι κάτι που συμβαίνει σε χώρες με κατώτερο βιοτικό επίπεδο, οι οικογένειες εξαναγκάζουν τα παιδιά να δουλέψουν για έχουν μεγαλύτερο εισόδημα και έτσι και οι επιχειρήσεις κερδίζουν πληρώνοντας μικρότερους μισθούς.
- **Διακρίσεις:** Οι διακρίσεις στον εργασιακό χώρο αποτελούν μείζον πρόβλημα, με μισθολογικές ανισότητες και αποκλεισμό από ευκαιρίες λόγω φυλής, φύλου, θρησκείας, ηλικίας, σεξουαλικού προσανατολισμού ή αναπηρίας.
- **Συνθήκες Εργασίας:** Οι συνθήκες εργασίας, όπως οι δίκαιοι μισθοί, οι εύλογες ώρες εργασίας και οι αξιοπρεπείς συνθήκες, πρέπει να διασφαλίζονται. Η υγεία και η ασφάλεια στην εργασία είναι εξίσου σημαντικές, καθώς οι εργαζόμενοι μπορεί να εκτίθενται σε επικίνδυνες συνθήκες.
- **Παρενόχληση:** Η παρενόχληση στον χώρο εργασίας, όπως η σεξουαλική παρενόχληση και ο εκφοβισμός, υπονομεύει την ευημερία των εργαζομένων.
- **Ψευδής Κοινωνική Αναφορά:** Η παροχή ψευδών ή παραπλανητικών πληροφοριών σχετικά με την κοινωνική υπευθυνότητα μιας εταιρείας, γνωστή ως social washing, υπονομεύει την εμπιστοσύνη των ενδιαφερομένων.

Τέλος, ο τομέας της Διακυβέρνησης (G) του ESG είναι εξίσου καθοριστικής σημασίας, καθώς εστιάζει στη δημιουργία ενός διαφανούς, υπεύθυνου και ηθικού πλαισίου λειτουργίας για τις επιχειρήσεις. Ο πυλώνας αυτός επικεντρώνεται στην εφαρμογή ισχυρών πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης, στη συμμόρφωση με τη νομοθεσία και στη διαφάνεια στη λήψη αποφάσεων. Προάγει την υπευθυνότητα,

την αποφυγή συγκρούσεων συμφερόντων και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης όλων των ενδιαφερομένων μερών, όπως οι επενδυτές, οι εργαζόμενοι και οι πελάτες. Μέσα από τη σωστή διακυβέρνηση ενθαρρύνεται η μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, η καταπολέμηση της διαφθοράς και η προαγωγή της ηθικής επιχειρηματικότητας.

Βασικοί Τομείς του Πυλώνα (G)

- **Αντί-Ανταγωνιστικές Πρακτικές:** Αναφέρεται σε πρακτικές που περιορίζουν τον ανταγωνισμό στην αγορά, όπως μονοπωλιακές συμπεριφορές ή συμφωνίες που στρεβλώνουν την ελεύθερη αγορά. Αυτές οι πρακτικές είναι συχνά παράνομες και εμποδίζουν τη δίκαιη λειτουργία του εμπορίου.
- **Διαφθορά και Δωροδοκία:** Περιλαμβάνει την κατάχρηση εξουσίας για ιδιωτικό όφελος, όπως δωροδοκίες, παράνομες πληρωμές ή άλλες πρακτικές που αλλοιώνουν τη λήψη αποφάσεων για οικονομικά ή πολιτικά οφέλη.
- **Ξέπλυμα Χρημάτων:** Είναι η διαδικασία μετατροπής παράνομων εσόδων σε νόμιμα κεφάλαια. Συχνά χρησιμοποιείται από εγκληματικές οργανώσεις, για να αποκρύψουν την προέλευση των χρημάτων τους.
- **Υπερχρέωση:** Είναι η πρακτική επιβολής υπερβολικών χρεώσεων στους πελάτες, κάτι που μπορεί να είναι αποτέλεσμα αδιαφάνειας ή κατάχρησης εμπιστοσύνης.
- **Φοροδιαφυγή:** Πρόκειται για την παράνομη αποφυγή πληρωμής φόρων μέσω παραπλανητικών δηλώσεων ή απόκρυψης εισοδημάτων.
- **Απόρρητο και Ασφάλεια Δεδομένων:** Αναφέρεται στην προστασία των προσωπικών δεδομένων και την ασφάλεια πληροφοριών από μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση, παραβιάσεις ή διαρροές.
- **Ποιότητα και Ασφάλεια Προϊόντων/Υπηρεσιών:** Περιγράφει την ευθύνη των εταιρειών να παρέχουν ασφαλή και ποιοτικά προϊόντα ή υπηρεσίες που συμμορφώνονται με τα πρότυπα και τις κανονιστικές απαιτήσεις**.**
- **Μη Ηθικές Πρακτικές Μάρκετινγκ:** Είναι η παραπλάνηση πελατών μέσω ψευδούς διαφήμισης, υπερβολών ή εκμετάλλευσης της εμπιστοσύνης τους για εμπορικό κέρδος.
- **Οικονομική Παραπληροφόρηση:** Είναι η εσκεμμένη παραπληροφόρηση επενδυτών ή η παραποίηση οικονομικών στοιχείων για την επίτευξη κέρδους στις χρηματοπιστωτικές αγορές.

Διαβάζοντας κάποιος τους τρεις πυλώνες, μπορεί να συνειδητοποιήσει ότι πλέον οι επιχειρήσεις δεν έχουν τη δυνατότητα να ενεργούν μόνες τους χωρίς να υπάρχουν συνέπειες για τις πράξεις τους. Η

δημιουργία μιας επιχείρησης ή η ένταξη μιας επιχείρησης στα διεθνή πρότυπα είναι μία απαιτητική δουλειά που χρειάζεται χρήματα και χρόνο.

1.3 Θεωρητικές Προσεγγίσεις στην Εταιρική Στρατηγική Και Βιωσιμότητα

Σε αυτή την υποενότητα θα γίνει μία ανάλυση των θεωρητικών προσεγγίσεων ενσωμάτωσης των κριτηρίων ESG στις επιχειρήσεις. Η θεμελιώδης ιδέα που ενσωματώνεται στις σύγχρονες έννοιες της CSR (Corporate Social Responsibility) και της CS (Corporate Sustainability), είναι ότι οι επιχειρήσεις, εκτός από το να επικεντρώνονται στα κέρδη, έχουν την υποχρέωση να προάγουν την κοινωνική και περιβαλλοντική διαχείριση.

Διάφορες θεωρίες έχουν εφαρμοστεί στην επιχειρηματική ευθύνη και τη βιωσιμότητα, είναι η βάση της προσέγγισης που ακολουθούν και στην πραγματικότητα οι επιχειρήσεις, τις οποίες προσεγγίζουμε σε αυτήν την εργασία, μεταξύ των οποίων είναι: η **Θεωρία των Θεσμών** *(Institutional Theory)*, η **Θεωρία των Πόρων** (Resource-Based Theory), η **Θεωρία των Ενδιαφερομένων Μερών** (Stakeholder Theory) και η **Θεωρία της Νομιμότητας** (Legitimacy Theory). *(Mahmaz Ashrafi 2020)*

Η **Θεωρία των Θεσμών** επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί προσαρμόζονται και συμμορφώνονται με τις θεσμικές πιέσεις και τα κοινωνικά πρότυπα που επικρατούν στο περιβάλλον τους. Οι θεσμοί περιλαμβάνουν ένα σύνολο κανόνων, κανονισμών, αξιών, πολιτισμικών προτύπων και κοινωνικών δομών που αποκτούν κοινωνική μονιμότητα μέσα στον χρόνο. Όταν αυτές οι πρακτικές και διαδικασίες γίνονται αποδεκτές από την κοινωνία, χρησιμοποιούμε τον όρο θεσμοποίηση. Σε αυτό το πλαίσιο, οι οργανισμοί προσαρμόζουν τη συμπεριφορά τους, ώστε να ευθυγραμμίζονται με τις επικρατούσες προσδοκίες και αξίες, επιδιώκοντας τη νομιμοποίηση και την κοινωνική αποδοχή, η οποία θεωρείται ζωτικής σημασίας για τη μακροπρόθεσμη επιβίωσή τους.

Η θεωρία αυτή διαμορφώνεται πάνω σε τρεις βασικούς άξονες, πυλώνες: τον κανονιστικό, τον ηθικό και τον πολιτισμικό-γνωστικό πυλώνα.

Ο κανονιστικός πυλώνας αναφέρεται στους κανόνες, τους νόμους και τις κυρώσεις που επιβάλλονται από ρυθμιστικές αρχές και κυβερνητικούς φορείς. Οι οργανισμοί συμμορφώνονται με αυτές τις απαιτήσεις για να εξασφαλίσουν τη λειτουργία τους και να αποφύγουν πιθανές κυρώσεις. Ο

ηθικός πυλώνας εστιάζει στις κοινωνικές αξίες και προσδοκίες που διαμορφώνονται από επαγγελματικά δίκτυα, εκπαιδευτικό υπόβαθρο και κοινωνικές νόρμες. Οι οργανισμοί λειτουργούν με βάση τα συλλογικά ήθη και προσπαθούν να ευθυγραμμιστούν με όσα θεωρούνται αποδεκτά από την κοινωνία. Ο πολιτισμικός-γνωστικός πυλώνας, από την άλλη πλευρά, επικεντρώνεται στις αντιλήψεις, τις ιδέες και τα συμβολικά συστήματα που θεωρούνται αυτονόητα και διαμορφώνουν την κοινωνική πραγματικότητα.

Οι οργανισμοί ενσωματώνουν αυτές τις πολιτισμικές νόρμες, γιατί θεωρούνται δεδομένες και απαραίτητες για τη λειτουργία τους στο κοινωνικό και επαγγελματικό τους περιβάλλον.

Μια σημαντική έννοια της Θεωρίας των Θεσμών είναι ο ισομορφισμός, δηλαδή η τάση των οργανισμών να υιοθετούν παρόμοιες δομές και πρακτικές λόγω θεσμικών πιέσεων. Αυτός μπορεί να είναι: καταναγκαστικός, κανονιστικός ή μιμητικός.

Ο καταναγκαστικός ισομορφισμός προκύπτει όταν οι οργανισμοί αναγκάζονται να συμμορφωθούν με τις απαιτήσεις ρυθμιστικών αρχών, επαγγελματικών φορέων ή ισχυρών ομάδων ενδιαφερομένων για να αποφύγουν αρνητικές συνέπειες. Ο κανονιστικός ισομορφισμός σχετίζεται με τις κοινωνικές νόρμες, τις επαγγελματικές αξίες και τα πρότυπα που διαμορφώνουν τον τρόπο λειτουργίας των οργανισμών. Ο μιμητικός ισομορφισμός αναφέρεται στη μίμηση πρακτικών και στρατηγικών από επιτυχημένους οργανισμούς, ειδικά σε περιόδους αβεβαιότητας, με σκοπό τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της κοινωνικής αποδοχής.

Η έννοια του «decoupling» είναι επίσης κεντρική στη θεωρία αυτή. Το decoupling αναφέρεται στην απόκλιση μεταξύ των πραγματικών πρακτικών ενός οργανισμού και των διακηρυγμένων ενεργειών του. Οι οργανισμοί μπορεί να παρουσιάζουν μια θετική εικόνα μέσω των αναφορών βιωσιμότητας ή άλλων εταιρικών αναφορών για να συμμορφωθούν με θεσμικές απαιτήσεις, χωρίς ωστόσο να υλοποιούν ουσιαστικά τις πρακτικές που διακηρύσσουν. Αυτό το φαινόμενο μπορεί να θεωρηθεί μια μορφή συμβολικής διαχείρισης που αποσκοπεί στη διατήρηση της νομιμοποίησης.

Η Θεωρία των Θεσμών προσφέρει μια ολιστική προσέγγιση για την κατανόηση των κινήτρων των οργανισμών. Η υιοθέτηση πρακτικών βιωσιμότητας, για παράδειγμα, μπορεί να μην οφείλεται αποκλειστικά σε οικονομικά κίνητρα αλλά σε θεσμοθετημένες πιέσεις που επιβάλλουν τη συμμόρφωση με κοινωνικές προσδοκίες και πολιτισμικές αξίες. Συνεπώς, η θεωρία αυτή ερμηνεύει τόσο τις ορθολογικές όσο και τις μη-ορθολογικές συμπεριφορές των οργανισμών, προσφέροντας μια ολοκληρωμένη εξήγηση για τη δημοσίευση πληροφοριών βιωσιμότητας και άλλες συναφείς εταιρικές πρακτικές. *(Md Tapan Mahmud 2020)*

Η **Θεωρία των Ενδιαφερόμενων Μερών** υποστηρίζει ότι οι οργανισμοί πρέπει να επικεντρώνονται όχι μόνο στα συμφέροντα των μετόχων τους αλλά και στα συμφέροντα όλων των ενδιαφερόμενων μερών που μπορούν να επηρεάσουν τις λειτουργίες τους. Οι ενδιαφερόμενοι θεωρούνται όσοι έχουν συμμετοχή στις δραστηριότητες και τα αποτελέσματα ενός οργανισμού, γεγονός που απαιτεί από τις εταιρείες να αναγνωρίζουν και να διαχειρίζονται αυτές τις σχέσεις με υπευθυνότητα και λογοδοσία.

Η θεωρία αυτή μπορεί να χωριστεί σε δύο κύριες προσεγγίσεις: την ηθική (κανονιστική) και τη διαχειριστική (στρατηγική).

Στην ηθική προσέγγιση, η Θεωρία των Ενδιαφερομένων Μερών τονίζει ότι οι επιχειρήσεις έχουν πραγματικές κοινωνικές ευθύνες και πρέπει να βελτιστοποιούν τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερόμενων μερών ανεξάρτητα από τη δύναμη ή την ικανότητά τους να επηρεάσουν τα αποτελέσματα της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι οι διευθυντές πρέπει να ισορροπούν τις αντικρουόμενες απαιτήσεις των ενδιαφερομένων προσπαθώντας να είναι όσο πιο δίκαιοι και υπεύθυνοι γίνεται. Η ηθική προσέγγιση στηρίζεται σε αρχές όπως η δικαιοσύνη και η ενσωμάτωση ηθικών αξιών στις επιχειρηματικές αποφάσεις. Σύμφωνα με αυτήν την οπτική τα ενδιαφερόμενα μέρη πρέπει να θεωρούνται σημαντικά για τα εγγενή τους δικαιώματα και όχι επειδή η αναγνώριση αυτών των δικαιωμάτων θα αποφέρει κάποιο οικονομικό όφελος.

Αντίθετα, η διαχειριστική προσέγγιση της θεωρίας επικεντρώνεται στη στρατηγική σημασία των ενδιαφερομένων και στην ικανότητά τους να επηρεάζουν τους πόρους και την απόδοση του οργανισμού. Σε αυτήν την περίπτωση, οι οργανισμοί δίνουν προτεραιότητα σε εκείνους τους ενδιαφερόμενους που θεωρούνται πιο ισχυροί, δηλαδή σε αυτούς που κατέχουν εξουσία, νομιμότητα και επείγοντα χαρακτήρα. Οι διευθυντές υιοθετούν στρατηγικές που εξυπηρετούν τα συμφέροντα των πιο σημαντικών ενδιαφερομένων, με στόχο να διατηρήσουν τη στήριξη και την εμπιστοσύνη τους. Η θεωρία αυτή παρέχει ένα εργαλείο για την ανάλυση και αναγνώριση των ενδιαφερομένων που είναι πιο πιθανό να επηρεάσουν την επιβίωση και την ανάπτυξη της εταιρείας.

Τέλος, η θεωρία αυτή θεωρείται ιδιαίτερα κατάλληλη για την κατανόηση των κινήτρων των επιχειρήσεων για δημοσίευση πληροφοριών βιωσιμότητας, ειδικά όταν οι οργανισμοί προσπαθούν να απευθυνθούν σε συγκεκριμένες ομάδες ενδιαφερομένων. Η αναφορά των δραστηριοτήτων και επιπτώσεων της εταιρείας μέσω εκθέσεων βιωσιμότητας στοχεύει στη μείωση της πληροφοριακής ασυμμετρίας και στην ενίσχυση της διαφάνειας, επιτρέποντας στα ενδιαφερόμενα μέρη να αξιολογήσουν την απόδοση και τις δράσεις της εταιρείας με πιο ολοκληρωμένο τρόπο.

Η **Θεωρία της Νομιμότητας** βασίζεται στην ιδέα ότι οι οργανισμοί πρέπει να λειτουργούν εντός ενός κοινωνικού συμβολαίου με την κοινωνία στην οποία ανήκουν. Σύμφωνα με αυτήν την θεωρία, η νομιμοποίηση είναι μια κατάσταση όπου οι δραστηριότητες και η συμπεριφορά ενός οργανισμού ευθυγραμμίζονται με τις αξίες και τις προσδοκίες της κοινωνίας. Οι οργανισμοί επιδιώκουν τη νομιμοποίησή τους για να εξασφαλίσουν την αποδοχή, την επιβίωση και την επιτυχία τους μέσα σε ένα κοινωνικό και οικονομικό σύστημα.

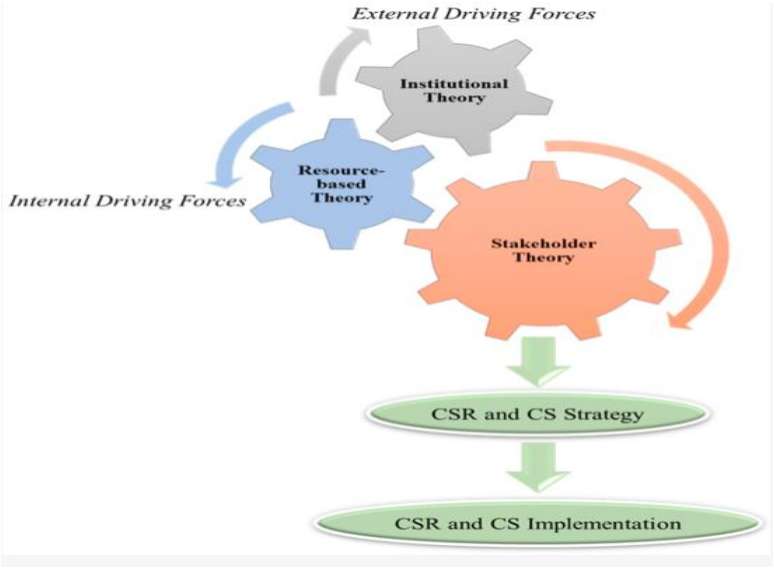
Όταν οι προσδοκίες της κοινωνίας αλλάζουν ή όταν οι πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητες ενός οργανισμού αποκαλύπτονται, μπορεί να προκύψει ένα χάσμα νομιμοποίησης ή μια απειλή νομιμοποίησης. Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο να χάσουν τη νομιμοποίησή τους, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένα κόστη, κυρώσεις από ρυθμιστικές αρχές και απώλεια πρόσβασης σε κρίσιμους πόρους. Σε ακραίες περιπτώσεις, η απώλεια νομιμοποίησης μπορεί να απειλήσει ακόμη και την επιβίωση ενός οργανισμού.

Για να αντιμετωπίσουν ένα χάσμα ή απειλή νομιμοποίησης, οι οργανισμοί εφαρμόζουν διάφορες στρατηγικές γνωστές ως διαχείριση νομιμοποίησης. Αυτές οι στρατηγικές μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο κατηγορίες:

Η πρώτη είναι η ουσιαστική διαχείριση, κατά την οποία ο οργανισμός αναλαμβάνει πρακτικές ενέργειες για να επιλύσει το πρόβλημα και να αποκαταστήσει τη νομιμοποίησή του.

Η δεύτερη είναι η συμβολική διαχείριση, κατά την οποία ο οργανισμός παρουσιάζει την εικόνα ότι αντιμετωπίζει το πρόβλημα, χωρίς να εφαρμόζει ουσιαστικές αλλαγές. Η δημοσίευση παραποιημένων πληροφοριών βιωσιμότητας αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα συμβολικής διαχείρισης, καθώς οι οργανισμοί προσπαθούν να ελαχιστοποιήσουν την απειλή νομιμοποίησης μέσω επικοινωνιακών τακτικών.

Συνολικά, η Θεωρία της Νομιμότητας παρέχει μια ισχυρή ερμηνεία για τις διοικητικές αποφάσεις σχετικά με τη δημοσίευση πληροφοριών βιωσιμότητας και εξηγεί γιατί οι οργανισμοί επιδιώκουν τη συμμόρφωση με κοινωνικές προσδοκίες. Η εφαρμογή της θεωρίας αυτής είναι ιδιαίτερα εμφανής σε περιόδους κρίσεων ή αυξημένης κοινωνικής πίεσης, όταν η αποκατάσταση της νομιμοποίησης καθίσταται κρίσιμη για την επιβίωση και τη λειτουργία του οργανισμού.



Σχήμα 2: Θεωρητικές Προσεγγίσεις Ενσωμάτωσης ESG Στην Εταιρική Στρατηγική *(Md Tapan Mahmud 2020)*

Η **Θεωρία των Πόρων** αποτελεί ένα από τα βασικά θεωρητικά πλαίσια στη στρατηγική διοίκηση και εστιάζει στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι πόροι και οι ικανότητες μιας επιχείρησης μπορούν να προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η βασική υπόθεση της θεωρίας είναι ότι οι επιχειρήσεις δεν είναι ομοιογενείς, αλλά κατέχουν μοναδικούς πόρους που δεν μπορούν εύκολα να αποκτηθούν ή να αντιγραφούν από τους ανταγωνιστές. Αυτή η διαφοροποίηση επιτρέπει σε μια επιχείρηση να δημιουργήσει αξία και να αποκτήσει προβάδισμα στην αγορά.

Οι πόροι που εξετάζονται στη θεωρία, περιλαμβάνουν υλικούς, άυλους και ανθρώπινους πόρους. Οι υλικοί πόροι αναφέρονται σε απτά στοιχεία, όπως εγκαταστάσεις, τεχνολογία και κεφάλαια, ενώ οι άυλοι πόροι περιλαμβάνουν τη μάρκα, τη φήμη και την πνευματική ιδιοκτησία. Οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούνται από το εξειδικευμένο προσωπικό, τη γνώση, την εμπειρία και τις δεξιότητες των εργαζομένων. Κάθε πόρος πρέπει να πληροί ορισμένα χαρακτηριστικά, γνωστά ως κριτήρια VRIN, για να θεωρηθεί στρατηγικά πολύτιμος. Τα κριτήρια αυτά είναι η αξία (Value), η σπανιότητα (Rarity), η δυσκολία μίμησης (Inimitability) και η μη υποκαταστασιμότητα (Non-substitutability). Εάν ένας πόρος πληροί αυτά τα κριτήρια, μπορεί να θεωρηθεί ότι προσφέρει βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Μια σημαντική εξέλιξη στη Θεωρία των Πόρων είναι η έννοια του Knowledge-Based View (KBV), η οποία τονίζει τη γνώση ως τον πιο σημαντικό στρατηγικό πόρο μιας επιχείρησης. Η γνώση θεωρείται θεμελιώδης για την καινοτομία, τη δημιουργία αξίας και τη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η KBV εστιάζει στη δημιουργία, τη διαχείριση και τη διαμοίραση της γνώσης μέσα σε έναν οργανισμό,

υποστηρίζοντας ότι οι επιχειρήσεις που κατέχουν και εκμεταλλεύονται τη γνώση, μπορούν να αποκτήσουν σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.

Μια άλλη σημαντική προέκταση είναι η Relational View, η οποία υποστηρίζει ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να προκύψει και από τις σχέσεις μιας επιχείρησης με εξωτερικούς συνεργάτες και φορείς. Οι στρατηγικές συμμαχίες, οι συνεργασίες και η ανταλλαγή πόρων μεταξύ εταιρειών μπορούν να δημιουργήσουν μοναδική αξία, η οποία είναι δύσκολο να μιμηθεί ή να αντιγραφεί από τους ανταγωνιστές. Μέσω αυτών των σχέσεων, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν πρόσβαση σε νέες αγορές, πόρους και τεχνολογίες που δεν διαθέτουν εσωτερικά.

Η Θεωρία των Πόρων έχει ισχυρή σύνδεση με την έννοια της βιωσιμότητας και της εταιρικής υπευθυνότητας. Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, η ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών και η διαχείριση πόρων με κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνο τρόπο μπορούν να ενισχύσουν την ανταγωνιστική θέση μιας επιχείρησης. Η RBT υποστηρίζει ότι η διαχείριση αυτών των πόρων δεν είναι μόνο ζήτημα συμμόρφωσης με κανονισμούς αλλά μια στρατηγική επιλογή που μπορεί να προσφέρει αξία σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

2. Ο Ρόλος του ESG στον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό

2.1 Στρατηγική και Επίπεδα Λήψης Αποφάσεων στις Επιχειρήσεις

Η έννοια της στρατηγικής καταλαμβάνει κεντρική θέση στη θεωρία και την πρακτική της διοίκησης επιχειρήσεων. Η στρατηγική δεν αποτελεί ένα απλό σχέδιο δράσης, αλλά ένα σύνολο κατευθύνσεων και αποφάσεων που καθορίζουν την πορεία μιας επιχείρησης στο ανταγωνιστικό της περιβάλλον. Όπως σημειώνει ο Chandler, η στρατηγική είναι ο καθορισμός των μακροπρόθεσμων στόχων και σκοπών ενός οργανισμού, η υιοθέτηση ενεργειών και η κατανομή πόρων απαραίτητων για την επίτευξή τους. Σε αυτό το πλαίσιο, η στρατηγική αφορά όχι μόνο το τι επιδιώκει η επιχείρηση να πετύχει, αλλά και το πώς θα το καταφέρει, μέσα από συνειδητές επιλογές και τοποθετήσεις στην αγορά.

Κατά τον Porter, η στρατηγική συνδέεται στενά με την έννοια του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μια επιχείρηση οφείλει να αναπτύξει μια μοναδική και δύσκολα αντιγράψιμη θέση, ώστε να διαφοροποιηθεί και να διατηρήσει την απόδοσή της σε βάθος χρόνου. Η στρατηγική, λοιπόν, εστιάζει στην εσωτερική ευθυγράμμιση του οργανισμού και στην εξωτερική του προσαρμογή, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως οι αλλαγές στο θεσμικό περιβάλλον, η τεχνολογική καινοτομία, η συμπεριφορά των καταναλωτών και οι παγκόσμιες οικονομικές τάσεις.

Η στρατηγική εφαρμόζεται σε διαφορετικά επίπεδα λήψης αποφάσεων, καθένα από τα οποία έχει διακριτό αντικείμενο και ρόλο στη συνολική λειτουργία της επιχείρησης. Η βασική διάκριση αφορά τρία επίπεδα: το εταιρικό, το επιχειρησιακό και το λειτουργικό επίπεδο. *(Scholes & Whittington 2008)*

Στο ανώτατο επίπεδο, η εταιρική στρατηγική αφορά το σύνολο της επιχείρησης και εστιάζει σε θέματα όπως η αποστολή, το όραμα, οι αξίες, καθώς και η κατανομή των πόρων μεταξύ διαφορετικών δραστηριοτήτων, κλάδων ή γεωγραφικών περιοχών. Εδώ λαμβάνονται αποφάσεις για εξαγορές, συγχωνεύσεις, επενδύσεις, καθώς και για την κατεύθυνση της ανάπτυξης, όπως για παράδειγμα η είσοδος σε νέες αγορές. Η εταιρική στρατηγική καθορίζει το πλαίσιο εντός του οποίου αναπτύσσονται οι επιμέρους επιχειρησιακές μονάδες.

Το δεύτερο επίπεδο είναι η επιχειρησιακή στρατηγική, η οποία εφαρμόζεται σε κάθε στρατηγική επιχειρηματική μονάδα (SBU) και καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο η μονάδα θα ανταγωνιστεί αποτελεσματικά στον κλάδο της. Στο επίπεδο αυτό εξετάζονται ερωτήματα όπως: ποιο είναι το ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα; θα ακολουθήσουμε στρατηγική κόστους, διαφοροποίησης ή εστίασης;

Η επιχειρησιακή στρατηγική σχετίζεται άμεσα με την τοποθέτηση του προϊόντος στην αγορά, τη συμπεριφορά απέναντι στον ανταγωνισμό και τις σχέσεις με τους πελάτες.

Τέλος, η λειτουργική στρατηγική αναφέρεται στις αποφάσεις που λαμβάνονται σε επιμέρους τμήματα της επιχείρησης, όπως το μάρκετινγκ, η παραγωγή, η διανομή, η πληροφορική και οι ανθρώπινοι πόροι. Παρότι κινείται σε πιο τεχνικό επίπεδο, η λειτουργική στρατηγική είναι καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία των ανώτερων στρατηγικών επιπέδων, καθώς διασφαλίζει την ευθυγράμμιση όλων των εσωτερικών λειτουργιών με τους συνολικούς στόχους της επιχείρησης. *(Ahlstrand & Lampel 1998)*

Το στρατηγικό μάνατζμεντ, ως διαδικασία, ενοποιεί όλα τα παραπάνω επίπεδα. Πρόκειται για τη συστηματική ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, τη διαμόρφωση στρατηγικών επιλογών, την υλοποίηση και αξιολόγηση των στρατηγικών, καθώς και τη συνεχή αναπροσαρμογή τους. Όπως επισημαίνει ο Wheelen & Hunger, το στρατηγικό μάνατζμεντ συνδυάζει τη μακροπρόθεσμη οπτική με την ευελιξία που απαιτούν οι σύγχρονες, ασταθείς αγορές.

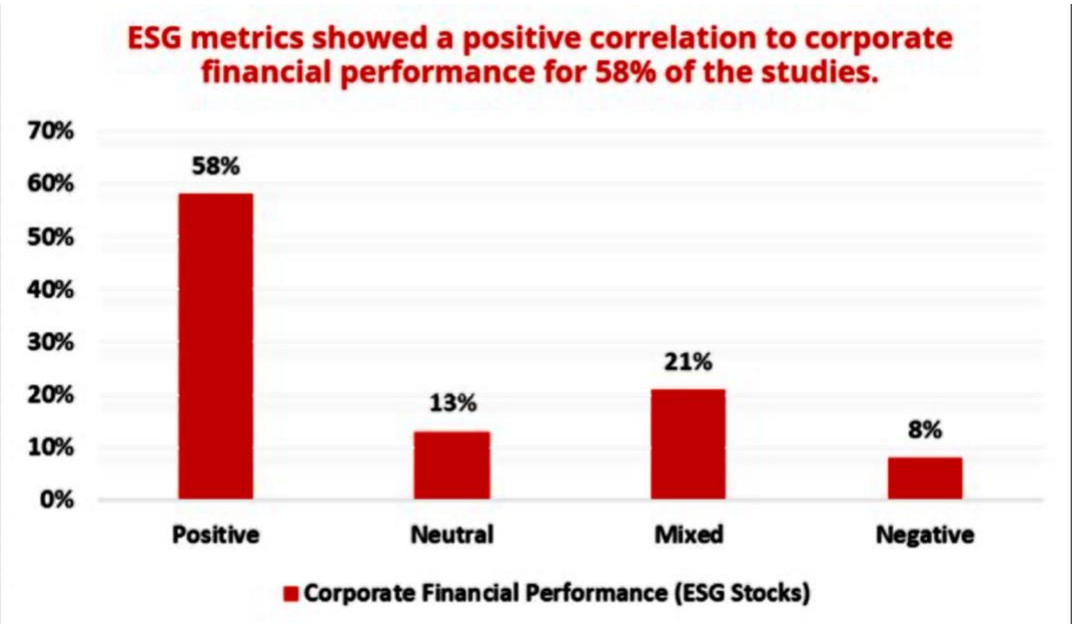
Η στρατηγική διαδικασία δεν είναι γραμμική ούτε στατική, αντίθετα είναι δυναμική και εξελικτική. Στην πράξη, πολλές στρατηγικές αναδύονται μέσα από την εμπειρία και την πράξη, και δεν είναι πάντα προσχεδιασμένες. Η επιτυχία επομένως, δεν εξαρτάται μόνο από τον σωστό σχεδιασμό, αλλά και από την ικανότητα προσαρμογής, καινοτομίας και συνεχούς μάθησης του οργανισμού. *(Mintzberg 1994)*

Στην παρούσα εργασία, η έννοια της στρατηγικής και των επιπέδων λήψης αποφάσεων λειτουργεί ως θεωρητικό υπόβαθρο για την ανάλυση της ενσωμάτωσης των ESG κριτηρίων στις επιχειρήσεις. Η ESG στρατηγική, όπως θα παρουσιαστεί στα επόμενα κεφάλαια, δεν είναι μια ανεξάρτητη ή περιφερειακή λειτουργία, αλλά αφορά και τα τρία επίπεδα: από τις εταιρικές επιλογές που σχετίζονται με τις αξίες και την κοινωνική ευθύνη, μέχρι τις επιχειρησιακές αποφάσεις για πράσινες επενδύσεις και την καθημερινή λειτουργία τμημάτων όπως οι προμήθειες, το ανθρώπινο δυναμικό και οι σχέσεις με την κοινότητα.

2.2 Ο ρόλος των κριτηρίων στην Λήψη Αποφάσεων

Έχοντας εξετάσει τα βασικά επίπεδα στρατηγικού σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων στις επιχειρήσεις, στο παρόν κεφάλαιο αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο τα κριτήρια ESG ενσωματώνονται πλέον στον πυρήνα της επιχειρηματικής στρατηγικής. Η στρατηγική σκέψη δεν περιορίζεται πλέον στην επίτευξη οικονομικών στόχων, αλλά επεκτείνεται στη δημιουργία μακροχρόνιας αξίας για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Σε αυτό το πλαίσιο, πολλές επιχειρήσεις, υπό την πίεση θεσμικών ρυθμίσεων, κοινωνικών προσδοκιών και επενδυτικών τάσεων, καταβάλλουν σημαντική προσπάθεια για να ενσωματώσουν περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διοικητικά κριτήρια στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αν και η ταχύτητα υιοθέτησης διαφέρει ανάλογα με το μέγεθος, τον κλάδο ή τη γεωγραφική περιοχή, παρατηρείται μια σταθερή πορεία προσαρμογής. Πλήθος ερευνών έχει επιχειρήσει να διερευνήσει τη σχέση ανάμεσα στις ESG επιδόσεις και στα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, με τα ευρήματα να είναι σε μεγάλο βαθμό θετικά, παρά την ύπαρξη ορισμένων μεικτών αποτελεσμάτων. Η παρούσα ενότητα εστιάζει σε αυτή τη δυναμική σχέση και εξετάζει με ποιον τρόπο οι επιχειρήσεις αξιοποιούν τα ESG κριτήρια ως εργαλείο στρατηγικής και απόδοσης.

Το ερώτημα που κυριαρχεί τόσο στην ακαδημαϊκή έρευνα όσο και στη στρατηγική διοίκηση είναι κατά πόσο η υπεύθυνη εταιρική συμπεριφορά μπορεί να οδηγήσει σε θετικά χρηματοοικονομικά αποτελέσματα. Η εμπειρική μελέτη των Aydoğmuş, Aytekin και Kaya, η οποία βασίστηκε σε μεγάλο δείγμα εισηγμένων επιχειρήσεων διεθνώς, προσφέρει τεκμηριωμένη απάντηση: η συνολική ESG επίδοση σχετίζεται θετικά και στατιστικά σημαντικά με βασικούς οικονομικούς δείκτες, όπως ο Return on Assets (ROA) και η αγοραία αξία Tobin’s Q. Οι τρεις πυλώνες του ESG, και κυρίως η κοινωνική και η διοικητική διάσταση, συνδέονται με αυξημένη κερδοφορία και εμπιστοσύνη των επενδυτών. Αυτό υποδηλώνει ότι οι ESG στρατηγικές δεν λειτουργούν ανταγωνιστικά προς την οικονομική απόδοση – αντίθετα, την ενισχύουν, ιδίως όταν ενσωματώνονται με συνέπεια και στρατηγική συνοχή, αυτό φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα. *(Aydoğmuş 2022)*



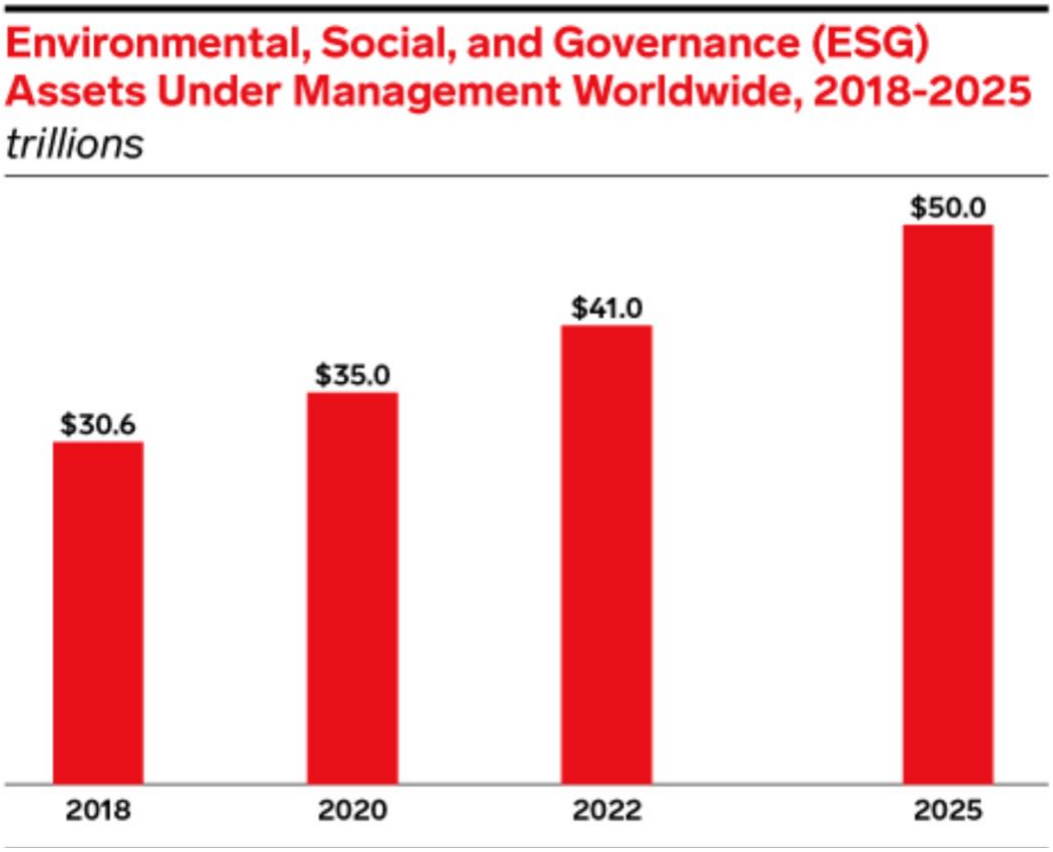
Διάγραμμα 1: Συσχέτιση ESG αποδόσεων με οικονομικές αποδόσεις *(Castro 2024)*

Η θετική αυτή συσχέτιση αντικατοπτρίζεται και σε συγκεκριμένα παραδείγματα επιχειρήσεων. Η Microsoft, για παράδειγμα, έχει υιοθετήσει φιλόδοξες κλιματικές πολιτικές και επενδύει συστηματικά σε κοινωνικές πρωτοβουλίες, ενώ ταυτόχρονα παρουσιάζει σταθερή χρηματοοικονομική ανάπτυξη και αυξημένο ενδιαφέρον από θεσμικούς επενδυτές. Αντίστοιχα, η Unilever έχει καταφέρει να ενσωματώσει τη βιωσιμότητα στον πυρήνα του επιχειρησιακού της μοντέλου, επιτυγχάνοντας τόσο μείωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος όσο και ενίσχυση της καταναλωτικής εμπιστοσύνης. Αυτά τα παραδείγματα υπογραμμίζουν πως η στρατηγική ενσωμάτωση των ESG κριτηρίων δεν είναι απλώς επιθυμητή, αλλά αποτελεί και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η έννοια της βιωσιμότητας έρχεται να αγκαλιάσει αυτή την προσέγγιση. Η βιώσιμη επιχείρηση δεν είναι εκείνη που απλώς επιβιώνει, αλλά εκείνη που δημιουργεί αξία για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, μετόχους, εργαζομένους, κοινωνία και περιβάλλον – σε βάθος χρόνου. Η σύγχρονη επιχειρηματική σκέψη, επηρεασμένη από τη θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών και την αρχή της «τριπλής γραμμής αποτελεσμάτων» (people, planet, profit), υποστηρίζει πως μόνο οι επιχειρήσεις που δρουν με υπευθυνότητα και στρατηγική συνέπεια μπορούν να αντεπεξέλθουν στις ταχύτατα μεταβαλλόμενες κοινωνικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές συνθήκες. Σε αυτό το πλαίσιο, τα ESG λειτουργούν ως πρακτικό εργαλείο εφαρμογής της βιώσιμης ανάπτυξης σε επίπεδο στρατηγικής, διακυβέρνησης και καθημερινής λειτουργίας.

Επενδυτές υποστήριξαν ότι θα πρέπει να εξετάσουν ζητήματα ESG, επειδή έχουν σημαντικό αντίκτυπο στις αποδόσεις των επενδύσεων. Η παραμέληση των θεμάτων ESG μπορεί να οδηγήσει σε «λανθασμένη τιμολόγηση» των αποθεμάτων. Αυτή η πλαισίωση των θεμάτων ESG ως «οικονομικά υλικά» που επηρεάζουν τον «κίνδυνο και την απόδοση», έχει αποδειχθεί ελκυστική για τον κύριο επενδυτή. Ιδιοκτήτες περιουσιακών στοιχείων και διαχειριστές επενδύσεων έχουν δεσμευτεί να ενσωματώσουν ζητήματα ESG στην επενδυτική τους ανάλυση και στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Το 2018 η Global Sustainable Investment Alliance ανέφερε ότι τα περιουσιακά στοιχεία βιώσιμων επενδύσεων ανήλθαν σε 30,6 τρισεκατομμύρια δολάρια. *(Iliescu 2021)*

Το παρακάτω γράφημα απεικονίζει τη ραγδαία αύξηση των περιουσιακών στοιχείων που διαχειρίζονται βάσει ESG κριτηρίων (Assets Under Management - AUM) από το 2018 έως το 2025. Η ανοδική αυτή τάση επιβεβαιώνει την αυξανόμενη σημασία της ενσωμάτωσης των ESG παραμέτρων τόσο στη στρατηγική των επιχειρήσεων όσο και στις επενδυτικές αποφάσεις.



Διάγραμμα 2: Περιουσιακά στοιχεία που διαχειρίζονται βάσει ESG κριτηρίων *(Castro 2024)*

Σύμφωνα με το γράφημα:

- Το 2018, τα ESG AUM ανήλθαν σε 30,6 τρισεκατομμύρια δολάρια, αποτελώντας σημαντικό μέρος των συνολικών παγκόσμιων επενδύσεων.
- Το 2020, η αξία αυτή αυξήθηκε στα 35,0 τρισεκατομμύρια δολάρια, γεγονός που υποδηλώνει ότι η ενσωμάτωση των ESG κριτηρίων άρχισε να θεωρείται ουσιαστικός παράγοντας επενδυτικών αποφάσεων.
- Το 2022, η τάση συνέχισε να είναι ανοδική, με τις βιώσιμες επενδύσεις να φτάνουν τα 41,0 τρισεκατομμύρια δολάρια, αποδεικνύοντας ότι όλο και περισσότεροι επενδυτές αντιλαμβάνονται την αξία των ESG στρατηγικών.
- Για το 2025, η πρόβλεψη δείχνει ότι τα ESG assets θα ξεπεράσουν τα 50,0 τρισεκατομμύρια δολάρια, αντιπροσωπεύοντας πλέον πάνω από το ένα τρίτο των συνολικών επενδύσεων.

Η συνεχής αύξηση των ESG assets καταδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις που ενσωματώνουν βιώσιμες πρακτικές έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να προσελκύσουν επενδυτικά κεφάλαια. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, οι επενδυτές θεωρούν πλέον ότι η μη ενσωμάτωση ESG παραγόντων ενδέχεται να οδηγήσει σε λανθασμένη τιμολόγηση των αποθεμάτων, κάτι που καθιστά την ανάλυση ESG όχι απλώς μια επιλογή αλλά αναγκαιότητα.

Επίσης, ένα άλλο πολύ σημαντικό διάγραμμα είναι το παρακάτω. Απεικονίζει την πορεία του συνολικού ESG σκορ και των επιμέρους πυλώνων του (Περιβαλλοντικός, Κοινωνικός και Διακυβέρνησης) για επιχειρήσεις από το 2012 έως το 2023. Οι γραμμές δείχνουν τις μεταβολές των δεικτών σε ποσοστιαία βάση, επιτρέποντας την ανάλυση των τάσεων που έχουν διαμορφωθεί με την πάροδο του χρόνου.

Διάγραμμα 3: Μεταβολή επενδύσεων ESG στις επιχειρήσεις (MSCI*)*

- **Γενική Ανοδική Τάση**: Όλες οι γραμμές εμφανίζουν συνολικά αυξητική πορεία, γεγονός που υποδηλώνει τη διαρκώς αυξανόμενη σημασία των ESG κριτηρίων στον επιχειρηματικό κόσμο.
- **Διακυμάνσεις και Ρυθμός Ανόδου**: Αν και υπάρχουν κάποιες διακυμάνσεις κατά τη διάρκεια των ετών, η συνολική εικόνα δείχνει βελτίωση, με ιδιαίτερη ένταση τα τελευταία χρόνια.
- **Επιμέρους Πυλώνες**: Οι διαφορετικοί πυλώνες ακολουθούν ελαφρώς διαφορετικές τροχιές, αλλά όλοι καταλήγουν σε υψηλότερα επίπεδα από την αρχή της περιόδου, δείχνοντας τη σταδιακή ενίσχυση της ESG απόδοσης.
- **Επιτάχυνση Μετά το 2020**: Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μεγαλύτερη αύξηση, πιθανώς λόγω της ενισχυμένης εστίασης στη βιωσιμότητα και την υπεύθυνη εταιρική διακυβέρνηση.

Η ενσωμάτωση των κριτηρίων ESG (Environmental, Social, Governance) στην επιχειρηματική στρατηγική αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο του σύγχρονου επιχειρείν και δεν θεωρείται πλέον μια πράξη καλής πρόθεσης ή ηθικής ευαισθησίας. Αντιθέτως, αναγνωρίζεται ως βασικός πυλώνας που ενισχύει τη μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα, την οικονομική απόδοση και τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Η υιοθέτηση ESG πρακτικών συμβάλλει στην προσέλκυση επενδυτών, οι οποίοι δίνουν αυξανόμενη σημασία σε ζητήματα υπεύθυνης διακυβέρνησης, κοινωνικής ευθύνης και περιβαλλοντικής επίδοσης. Παράλληλα, αποτελεί κριτήριο για την εξασφάλιση ευνοϊκότερων όρων χρηματοδότησης, καθώς οι τράπεζες και τα επενδυτικά ταμεία ενσωματώνουν πλέον ESG αξιολογήσεις στην πιστοληπτική ικανότητα των επιχειρήσεων. Σε αρκετές περιπτώσεις, παρατηρούνται και απτά οικονομικά οφέλη, όπως φορολογικές ελαφρύνσεις και επιδοτήσεις, κυρίως σε περιβαλλοντικές επενδύσεις, που ενισχύουν την κεφαλαιακή ευελιξία και μειώνουν τον επενδυτικό κίνδυνο.

Επιπλέον, η θετική ESG επίδοση μπορεί να μεταφραστεί σε αύξηση πωλήσεων και ενίσχυση της καταναλωτικής εμπιστοσύνης. Οι σύγχρονοι καταναλωτές, ιδίως οι νεότερες γενιές, δείχνουν σαφή προτίμηση σε προϊόντα και υπηρεσίες που συνδέονται με αξίες όπως η περιβαλλοντική ευαισθησία, η κοινωνική ισότητα και η υπεύθυνη εταιρική συμπεριφορά. Επιχειρήσεις που επιδεικνύουν διαφάνεια και υπευθυνότητα κερδίζουν σε φήμη και διαφοροποιούνται θετικά έναντι του ανταγωνισμού. Σε εσωτερικό επίπεδο, η ESG στρατηγική συνεισφέρει στην ενδυνάμωση της εταιρικής κουλτούρας, την αύξηση της ικανοποίησης και της δέσμευσης των εργαζομένων, καθώς και στη βελτίωση της παραγωγικότητας. Η προώθηση της διαφορετικότητας, η δίκαιη μεταχείριση και η ηθική ηγεσία δεν αποτελούν μόνο κοινωνικά επιθυμητές πρακτικές, αλλά και βασικά συστατικά της οργανωσιακής ανθεκτικότητας και της αποτελεσματικής διαχείρισης ταλέντου.

Ωστόσο, η πορεία προς την ολοκληρωμένη ενσωμάτωση ESG κριτηρίων δεν είναι απαλλαγμένη προκλήσεων. Ένα από τα σημαντικότερα εμπόδια είναι η έλλειψη αξιόπιστων, ποσοτικοποιήσιμων και συγκρίσιμων δεδομένων. Η απουσία εναρμονισμένων προτύπων αναφοράς και η πληθώρα διαφορετικών πλαισίων αξιολόγησης δημιουργούν σύγχυση, ιδίως στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που στερούνται πόρων και εξειδικευμένης τεχνογνωσίας για να παρακολουθήσουν τις εξελίξεις. Επιπλέον, ο κίνδυνος του greenwashing – δηλαδή της επίπλαστης ή παραπλανητικής προβολής μιας επιχείρησης ως «πράσινης» – παραμένει έντονος, ιδιαίτερα όταν οι πρωτοβουλίες βιωσιμότητας περιορίζονται σε επικοινωνιακές πρακτικές χωρίς ουσιαστικό στρατηγικό υπόβαθρο. Ο κίνδυνος αυτός επιτείνεται όταν η ανώτατη διοίκηση δεν συμμετέχει ενεργά στη χάραξη και την παρακολούθηση της ESG στρατηγικής, αφήνοντάς την να εξελίσσεται αποσπασματικά ή επιφανειακά. Παράλληλα, το κόστος συμμόρφωσης, τόσο σε οικονομικούς όσο και σε οργανωτικούς όρους, λειτουργεί ανασταλτικά, ιδίως για εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε αγορές με περιορισμένη ρυθμιστική ωριμότητα και απουσία θεσμικής στήριξης.

Ακόμη, η επιχειρησιακή εφαρμογή ESG πρακτικών απαιτεί αλλαγές σε διαδικασίες, δομές και τρόπους λήψης αποφάσεων, κάτι που προϋποθέτει εσωτερική εκπαίδευση, επένδυση σε νέες τεχνολογίες και ενίσχυση της διατομεακής συνεργασίας. Χωρίς συστηματική υποστήριξη και σαφείς στόχους, πολλές επιχειρήσεις κινδυνεύουν να αποτύχουν στη διατήρηση μιας συνεκτικής ESG προσέγγισης, γεγονός που υπονομεύει τόσο τη φήμη τους όσο και την επιχειρησιακή τους σταθερότητα.

Παρά τις παραπάνω δυσκολίες, η διεθνής τάση είναι ξεκάθαρη: οι επιχειρήσεις που καταφέρνουν να ενσωματώσουν με ουσία και στρατηγική συνοχή τα ESG πρότυπα, όχι μόνο επιβιώνουν, αλλά πρωτοπορούν σε έναν παγκοσμίως μετασχηματιζόμενο επιχειρηματικό χάρτη. Το ESG δεν αποτελεί πλέον απλώς μία σύγχρονη ηθική επιταγή, αλλά μια ρεαλιστική στρατηγική επιλογή με απτό επενδυτικό

και κοινωνικό αντίκτυπο. Στο πλαίσιο αυτό, η ESG προσέγγιση λειτουργεί ως μοχλός μετασχηματισμού, οδηγώντας τις επιχειρήσεις προς ένα πιο ανθεκτικό, κερδοφόρο και κοινωνικά αποδεκτό μέλλον. *(Gond 2018, Castro 2024, In 2019)*

2.3 Εργαλεία και Μηχανισμοί Ενσωμάτωσης

Η ενσωμάτωση των κριτηρίων ESG στις επιχειρήσεις δεν περιορίζεται στη θεωρητική αποδοχή των αρχών της βιωσιμότητας, αλλά απαιτεί την ύπαρξη κατάλληλων εργαλείων, διαδικασιών και μεθοδολογιών που διασφαλίζουν τη συστηματική εφαρμογή, παρακολούθηση και αξιολόγηση των σχετικών δράσεων. Η εφαρμογή των ESG πρακτικών στις επιχειρησιακές λειτουργίες προϋποθέτει έναν πολυεπίπεδο σχεδιασμό που ξεκινά από τη στρατηγική δέσμευση και επεκτείνεται σε επιχειρησιακά και τεχνολογικά επίπεδα.

Ένα βασικό εργαλείο για τη μέτρηση και την αξιολόγηση της ESG απόδοσης είναι οι δείκτες απόδοσης (Key Performance Indicators – KPIs). Οι δείκτες αυτοί επιτρέπουν την ποσοτικοποίηση των στόχων ESG και παρέχουν στους επενδυτές, τα ενδιαφερόμενα μέρη και τα διοικητικά στελέχη σαφή εικόνα για την πρόοδο μιας επιχείρησης στους αντίστοιχους τομείς. Ειδικά στο πλαίσιο της ΕΕ, έχει προταθεί από την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Χρηματοοικονομικών Αναλυτών (EFFAS) ένα πλαίσιο ενιαίων KPIs, το οποίο επιδιώκει να προσφέρει συγκρίσιμα, αξιόπιστα και επενδυτικά χρήσιμα στοιχεία. Οι δείκτες αυτοί καλύπτουν ποικίλες διαστάσεις, όπως ενεργειακή απόδοση, εκπομπές αερίων θερμοκηπίου, ποικιλομορφία στο ανθρώπινο δυναμικό και κίνδυνοι διαφθοράς. Η ενσωμάτωσή τους σε υπάρχουσες δομές αναφοράς διευκολύνει την εξωτερική λογοδοσία και την επενδυτική ελκυστικότητα.

Ωστόσο, για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, η πλήρης υιοθέτηση πολύπλοκων και κοστοβόρων πλαισίων ESG συχνά είναι ανέφικτη λόγω περιορισμένων πόρων. Για τον σκοπό αυτό έχει προταθεί ένα εξειδικευμένο πλαίσιο, γνωστό ως SMEESG (SME ESG Framework), το οποίο έχει σχεδιαστεί ώστε να ανταποκρίνεται στις ιδιαίτερες ανάγκες των ΜμΕ. Το πλαίσιο αυτό αποσκοπεί στην παροχή ευέλικτων, εφαρμόσιμων και οικονομικά βιώσιμων πρακτικών ESG, επιτρέποντας στις μικρότερες επιχειρήσεις να ενταχθούν ουσιαστικά στη μετάβαση προς τη βιωσιμότητα. Μέσω της υιοθέτησης απλουστευμένων αλλά μετρήσιμων δεικτών, οι ΜμΕ μπορούν να αναπτύξουν ESG κουλτούρα, να αποκτήσουν πρόσβαση σε χρηματοδότηση και να βελτιώσουν τη φήμη τους, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητά τους. *(El Katheeri 2023)*

Ένα ακόμη κρίσιμο εργαλείο για την ενσωμάτωση των ESG αρχών αποτελεί η χρήση συστημάτων ERP (Enterprise Resource Planning), τα οποία προσφέρουν τη δυνατότητα ολιστικής διαχείρισης των επιχειρησιακών λειτουργιών, συμπεριλαμβανομένων των δεδομένων ESG. Τα σύγχρονα ERP συστήματα επιτρέπουν την παρακολούθηση του αποτυπώματος άνθρακα, την αυτοματοποίηση εσωτερικών ελέγχων, τη μείωση της γραφειοκρατίας και την ενίσχυση της διαφάνειας στις λειτουργίες. Ειδικά για τις ΜμΕ, τα ERP μπορούν να αποτελέσουν μια προσιτή λύση για την καταγραφή ESG δεδομένων σε πραγματικό χρόνο, την παρακολούθηση στόχων βιωσιμότητας και την τήρηση κανονιστικών υποχρεώσεων. Η ενσωμάτωση του ESG στις ψηφιακές υποδομές συμβάλλει όχι μόνο στη συμμόρφωση, αλλά και στη δημιουργία ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που βασίζεται στη διαφάνεια, την αποδοτικότητα και την υπευθυνότητα. *(Kholkute 2024)*

Σημαντικό ρόλο στο πλαίσιο των εργαλείων ενσωμάτωσης διαδραματίζουν και τα διεθνή πρότυπα και συστήματα πιστοποίησης. Τα πρότυπα αυτά έχουν αναπτυχθεί για να καθοδηγήσουν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση υπεύθυνων πρακτικών και στη δημιουργία δομημένων διαδικασιών για τη διαχείριση των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και διακυβερνητικών θεμάτων. Αποτελούν σημείο αναφοράς για τη συμμόρφωση, αλλά και εργαλείο ενίσχυσης της αξιοπιστίας μιας επιχείρησης απέναντι σε επενδυτές, καταναλωτές και ρυθμιστικές αρχές. Τα πρότυπα αυτά εφαρμόζονται διακριτά ανά πυλώνα του ESG και εξειδικεύονται στη συνέχεια ανάλογα με τις ανάγκες και το αντικείμενο δραστηριότητας της κάθε επιχείρησης. *(ISO 2024, Europian Union 2024)*

Ακολουθεί η παρουσίαση των κυριότερων προτύπων και μηχανισμών ανά ESG πυλώνα, ξεκινώντας από τον περιβαλλοντικό τομέα.

🌿 Περιβάλλον

1. **ISO 14001 - Περιβαλλοντική Διαχείριση**

   → Θέτει απαιτήσεις για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος και τη συμμόρφωση με περιβαλλοντικές νομοθεσίες.

2. **ISO 14064 - Ανάλυση Εκπομπών Αερίων Θερμοκηπίου**

   → Καθορίζει μεθοδολογίες για τη μέτρηση και αναφορά των εκπομπών CO_2, βοηθώντας τις εταιρείες να μειώσουν το ανθρακικό τους αποτύπωμα.

3. **ISO 50001 - Διαχείριση Ενέργειας**

   → Ενισχύει τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης και τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας.

4. **ISO 46001 - Διαχείριση Υδάτινων Πόρων**

   → Εξασφαλίζει βιώσιμη χρήση του νερού μέσω αποτελεσματικής διαχείρισης και εξοικονόμησης.

5. **ISO 20121 - Διαχείριση Βιώσιμων Εκδηλώσεων**

   → Καθορίζει πρακτικές για τη διοργάνωση εκδηλώσεων με ελάχιστο περιβαλλοντικό αντίκτυπο.

6. **ISO 19650 - BIM (Building Information Modeling)**

   → Βελτιστοποιεί τη διαχείριση κατασκευαστικών πληροφοριών, ενισχύοντας βιώσιμες πόλεις και υποδομές.

🤝 Κοινωνία

1. **ISO 45001 - Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία**

   → Μειώνει επαγγελματικούς κινδύνους και διασφαλίζει την ασφάλεια των εργαζομένων.

2. **ISO 30415 - Διαφορετικότητα και Συμπερίληψη**

   → Ενθαρρύνει την ισότιμη συμμετοχή όλων των εργαζομένων και την ένταξη μειονοτήτων στο εργασιακό περιβάλλον.

3. **ISO 42001 - Διαχείριση Τεχνητής Νοημοσύνης**

   → Ορίζει κατευθύνσεις για την υπεύθυνη και ηθική χρήση της τεχνητής νοημοσύνης στις επιχειρήσεις.

4. **ISO 18295 - Διαχείριση Κέντρων Εξυπηρέτησης Πελατών**

   → Κατευθύνει τις επιχειρήσεις στη βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών και της εμπειρίας καταναλωτών.

5. **ISO 21001 - Σύστημα Διαχείρισης Εκπαιδευτικών Οργανισμών**

   → Εξασφαλίζει ποιοτικά εκπαιδευτικά προγράμματα και τη διά βίου μάθηση.

6. **ISO 22000 - Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων**

   → Διασφαλίζει την ασφάλεια και την ποιότητα των τροφίμων στη βιομηχανία τροφίμων.

🏛 Διακυβέρνηση

1. **ISO 9001 - Διαχείριση Ποιότητας**

   → Ενισχύει τη συνεχή βελτίωση και διασφαλίζει την ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών.

2. **ISO 37001 - Σύστημα Διαχείρισης κατά της Δωροδοκίας**

   → Καθορίζει μέτρα για την καταπολέμηση της διαφθοράς και της δωροδοκίας.

3. **ISO 37301 - Σύστημα Διαχείρισης Κανονιστικής Συμμόρφωσης**

   → Διασφαλίζει ότι οι επιχειρήσεις συμμορφώνονται με τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις.

4. **ISO 27001 - Ασφάλεια Πληροφοριών**

   → Προστατεύει ευαίσθητα δεδομένα από κυβερνοεπιθέσεις και παραβιάσεις.

5. **ISO 55001 - Διαχείριση Περιουσιακών Στοιχείων**

   → Ορίζει στρατηγικές για τη βέλτιστη διαχείριση των φυσικών και ψηφιακών περιουσιακών στοιχείων μιας εταιρείας.

6. **ISO 41001 - Διαχείριση Εγκαταστάσεων (Facility Management)**

   → Ενισχύει την αποδοτική διαχείριση κτιριακών εγκαταστάσεων και υποδομών.

Σχήμα 3: ISO (Διασφάλιση ποιότητας και παγκόσμια πρότυπα) ***(ISO 2024)***

Για να διασφαλίσουν την αποτελεσματική ενσωμάτωση των αρχών ESG και να ανταποκριθούν στις αυξανόμενες απαιτήσεις των επενδυτών και των ρυθμιστικών αρχών, πολλές επιχειρήσεις επιλέγουν να συνεργάζονται με εξειδικευμένες εταιρείες που προσφέρουν λύσεις διαχείρισης ESG δεδομένων. Οι πάροχοι αυτοί αναπτύσσουν εργαλεία συλλογής, ανάλυσης και αυτοματοποιημένης δημιουργίας αναφορών, τα οποία επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο την ESG απόδοσή τους και να εντοπίζουν τομείς βελτίωσης για τη βιώσιμη λειτουργία τους.

Η διαδικασία διαχείρισης των ESG δεδομένων ακολουθεί μια πολυεπίπεδη προσέγγιση, ξεκινώντας από τη συγκέντρωση ακατέργαστων πληροφοριών και καταλήγοντας στη δημιουργία ολοκληρωμένων αναφορών βιωσιμότητας. Αρχικά, οι επιχειρήσεις συλλέγουν δεδομένα από ποικίλες εσωτερικές και εξωτερικές πηγές, όπως πληροφοριακά συστήματα (ERP, HRMS, EMS), αισθητήρες και τεχνολογίες IoT, καθώς και ερωτηματολόγια προς εργαζόμενους, προμηθευτές και συνεργάτες. Παράλληλα, αντλούν δεδομένα από δημόσιες βάσεις, κανονιστικά μητρώα και ESG πλατφόρμες αξιολόγησης.

Στη συνέχεια, τα δεδομένα αυτά υποβάλλονται σε επεξεργασία και ενοποίηση μέσω ειδικών λογισμικών που εφαρμόζουν θεματικούς δείκτες απόδοσης (KPIs) και τα ευθυγραμμίζουν με διεθνή πρότυπα και οδηγίες. Η χρήση προτύπων όπως αυτά που αναπτύχθηκαν στο πλαίσιο του ISO επιτρέπει την τυποποιημένη και συγκρίσιμη αναφορά των επιδόσεων ESG, προσδίδοντας στις αναφορές αξιοπιστία και επενδυτική αξία. Το τελικό παραδοτέο είναι μια σειρά αναφορών ESG, που χρησιμοποιούνται τόσο για σκοπούς κανονιστικής συμμόρφωσης όσο και ως εργαλείο εσωτερικής στρατηγικής παρακολούθησης, επικοινωνίας με επενδυτές και ενίσχυσης της εταιρικής διαφάνειας.

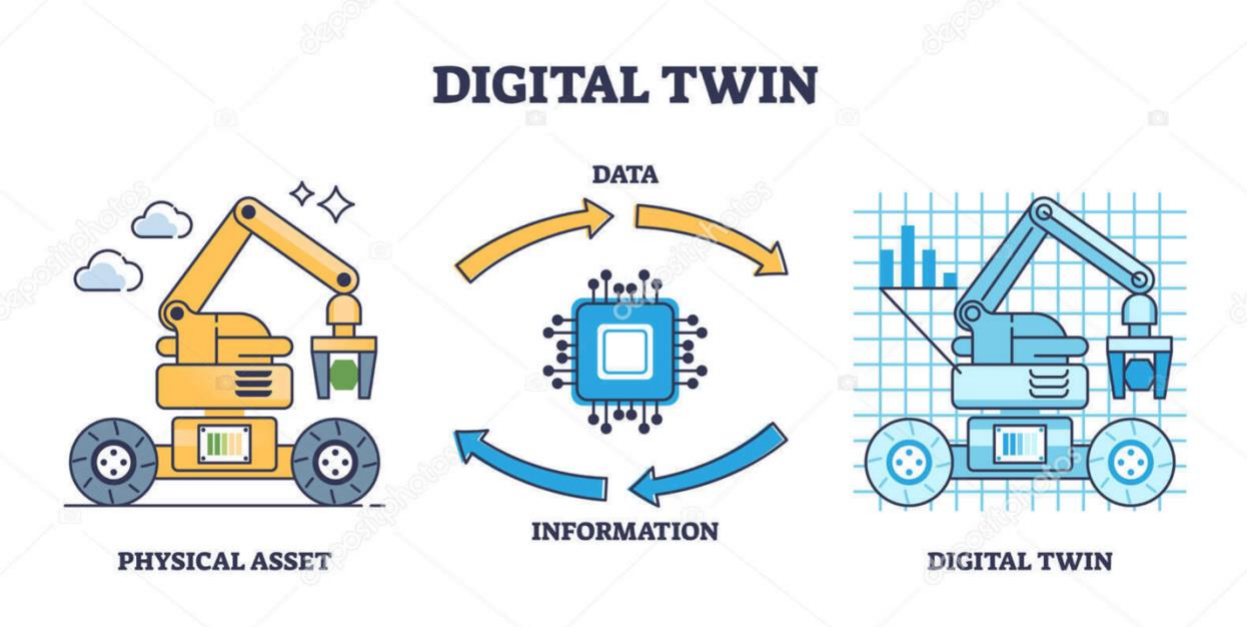
Μέσα από αυτήν τη διαδικασία, οι επιχειρήσεις ενισχύουν τη δυνατότητά τους να ενσωματώνουν διαρκώς πιο ώριμα και στοχευμένα κριτήρια ESG, συμβάλλοντας ουσιαστικά στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και στην ενδυνάμωση της σχέσης εμπιστοσύνης με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Υπάρχουν διάφορες εταιρείες που προσφέρουν εξειδικευμένα ESG εργαλεία για τη διευκόλυνση αυτής της διαδικασίας.

- **Dataphoria**: Ελληνική εταιρεία που ειδικεύεται στην παροχή υπηρεσιών ανάλυσης, παρακολούθησης και οπτικοποίησης δεδομένων ESG. Η πλατφόρμα της επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αναπτύξουν στρατηγικές ESG και να αποκτήσουν συνεχή, σε πραγματικό χρόνο, εικόνα της απόδοσής τους. Το 2023, η Dataphoria εξασφάλισε επένδυση ύψους 325.000 ευρώ για την περαιτέρω ανάπτυξή της. *(Dataphoria 2023)*
- **ESGenius**: Αναπτυγμένη από την εταιρεία ResNovae, η ESGenius είναι μια πλατφόρμα διαχείρισης βιωσιμότητας που χρησιμοποιεί τεχνητή νοημοσύνη για την αυτοματοποίηση της συλλογής δεδομένων ESG, την ανάπτυξη δεικτών απόδοσης και την παρακολούθηση της προόδου. Η πλατφόρμα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με διεθνή πρότυπα, ενώ ενσωματώνει

τεχνολογίες AI και ρομποτικής αυτοματοποίησης για τη μείωση της πολυπλοκότητας και την αύξηση της αποδοτικότητας. *(ESGenius 2023)*

- **Yodiwo**: Προσφέρει την πλατφόρμα YodiFEM, μια ολοκληρωμένη λύση για τη διαχείριση ESG δεδομένων και την αναφορά, σχεδιασμένη να συλλέγει, επαληθεύει, ενοποιεί και αναφέρει δεδομένα βιωσιμότητας από οποιοδήποτε εταιρικό σύστημα. Η πλατφόρμα επιτρέπει στις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται όλες τις πτυχές του ESG με ευκολία, διασφαλίζοντας μέγιστη αποδοτικότητα ανεξάρτητα από τον τομέα ή το μέγεθος της εταιρείας. *(Yodiwo 2023)*



Σχήμα 4: Σύνδεση φυσικών και ψηφιακών δεδομένων για ESG στρατηγικές *(ESGenius 2023)*

Η χρήση τέτοιων υπηρεσιών προσφέρει πολλαπλά οφέλη στις επιχειρήσεις, καθώς βελτιώνει τη διαφάνεια και την αξιοπιστία των ESG αναφορών, διευκολύνει τη συμμόρφωση με κανονισμούς, προσελκύει επενδυτές και πράσινη χρηματοδότηση, ενώ παράλληλα μειώνει το κόστος και αυτοματοποιεί τη διαδικασία ESG reporting.

2.4 Οίκοι Αξιολόγησης

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναλύθηκε πώς οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν τα κριτήρια ESG στην καθημερινότητά τους. Ωστόσο, η ενσωμάτωση αυτή δεν γίνεται πάντα αποκλειστικά για λόγους βιωσιμότητας, αλλά συχνά αποτελεί στρατηγική κίνηση για τη βελτίωση των βαθμολογιών τους από τους οίκους αξιολόγησης. Οι αξιολογήσεις αυτές διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη φήμη και τη χρηματοδοτική πρόσβαση των επιχειρήσεων, επηρεάζοντας το ενδιαφέρον επενδυτών και άλλων ενδιαφερόμενων μερών. Έτσι, πολλές εταιρείες υιοθετούν ESG πρακτικές κυρίως για να διασφαλίσουν ευνοϊκές συνθήκες χρηματοδότησης και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα εξηγηθεί τι είναι οι οίκοι αξιολόγησης και θα αναλυθεί πώς αξιολογούν μερικοί από τους σημαντικότερους φορείς στον τομέα.

Οι οίκοι αξιολόγησης ESG είναι ανεξάρτητοι οργανισμοί που αναλύουν, καταγράφουν και δημοσιοποιούν πληροφορίες σχετικά με τις επιδόσεις των επιχειρήσεων στους τομείς του περιβάλλοντος (Environmental - E), της κοινωνίας (Social - S) και της διακυβέρνησης (Governance - G). Ο κύριος σκοπός τους είναι να αυξήσουν τη διαφάνεια σχετικά με τις πρακτικές βιωσιμότητας των εταιρειών και να παρέχουν αξιόπιστα δεδομένα σε επενδυτές, χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, κυβερνήσεις και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Οι αξιολογήσεις αυτές χρησιμοποιούνται για τη λήψη επενδυτικών αποφάσεων και για τον προσδιορισμό της θέσης μιας επιχείρησης σε σχέση με τις απαιτήσεις βιωσιμότητας της αγοράς.

Η λειτουργία των οίκων αξιολόγησης βασίζεται στη συλλογή και ανάλυση δεδομένων μέσω συγκεκριμένων μεθοδολογιών. Καταγράφουν στοιχεία από δημόσιες αναφορές, χρηματοοικονομικές εκθέσεις, ανεξάρτητες έρευνες και απευθείας ερωτηματολόγια προς τις εταιρείες. Με βάση αυτά τα δεδομένα, εφαρμόζουν σταθμισμένα μοντέλα ανάλυσης, τα οποία τους επιτρέπουν να βαθμολογούν τις εταιρείες ανάλογα με το επίπεδο συμμόρφωσής τους στα ESG κριτήρια. Αυτές οι βαθμολογίες δημοσιοποιούνται και χρησιμοποιούνται από τους επενδυτές και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα για την αξιολόγηση των μακροπρόθεσμων κινδύνων και ευκαιριών που σχετίζονται με τις πρακτικές βιωσιμότητας των επιχειρήσεων.

Η σημασία των οίκων αξιολόγησης ESG έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, καθώς οι επενδυτές και οι ρυθμιστικές αρχές απαιτούν όλο και μεγαλύτερη διαφάνεια και υπευθυνότητα από τις επιχειρήσεις. Οι αξιολογήσεις ESG δεν επηρεάζουν μόνο την πρόσβαση μιας εταιρείας στη

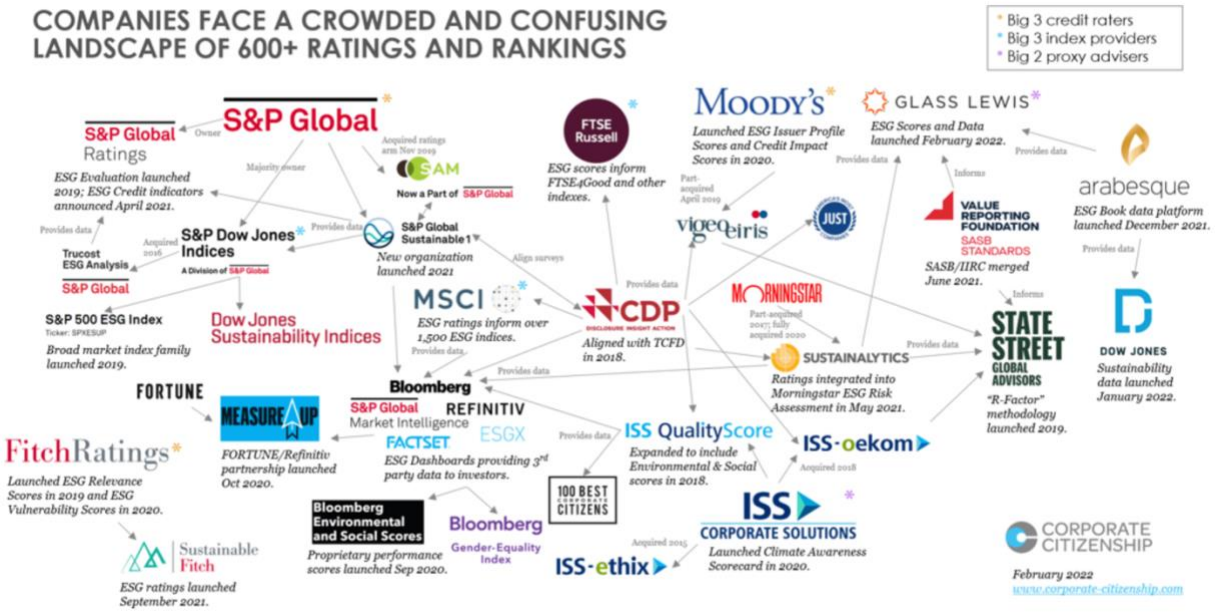
χρηματοδότηση, αλλά και τη φήμη της στην αγορά. Πολλές επιχειρήσεις αναγκάζονται να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους ώστε να εξασφαλίσουν υψηλές βαθμολογίες και να προσελκύσουν επενδύσεις. Ωστόσο, παρά τη σημασία τους, υπάρχουν ζητήματα σχετικά με τη διαφάνεια και τη συνοχή των αξιολογήσεων, καθώς διαφορετικοί οίκοι μπορεί να παρέχουν διαφορετικές βαθμολογίες για την ίδια εταιρεία λόγω διαφορών στις μεθοδολογίες και τις πηγές δεδομένων που χρησιμοποιούν.

Οι αξιολογήσεις ESG επηρεάζουν επίσης τη διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου των επιχειρήσεων. Οι εταιρείες με υψηλές βαθμολογίες ESG θεωρούνται λιγότερο επιρρεπείς σε νομικούς, περιβαλλοντικούς ή κοινωνικούς κινδύνους, ενώ όσες έχουν χαμηλές βαθμολογίες, μπορεί να βρεθούν αντιμέτωπες με υψηλότερο κόστος δανεισμού ή περιορισμένη πρόσβαση σε κεφάλαια. Παράλληλα, οι οίκοι αξιολόγησης διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη μείωση των παραβάσεων ESG από τις εταιρείες, καθώς οι αυξημένες απαιτήσεις διαφάνειας και η δημοσιοποίηση των αξιολογήσεων δημιουργούν κίνητρα για τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν τις πρακτικές τους και να μειώσουν τους κινδύνους συμμόρφωσης.

Παρόλα αυτά, υπάρχουν προκλήσεις και αμφισβητήσεις σχετικά με τη λειτουργία των οίκων αξιολόγησης ESG. Ένα από τα βασικά ζητήματα είναι η έλλειψη διαφάνειας στις μεθοδολογίες τους, καθώς πολλές εταιρείες δεν γνωρίζουν ακριβώς πώς υπολογίζονται οι βαθμολογίες τους και ποια κριτήρια επηρεάζουν περισσότερο την τελική αξιολόγηση. Επιπλέον, η διαφοροποίηση μεταξύ των οίκων αξιολόγησης μπορεί να οδηγήσει σε αντιφατικές πληροφορίες, καθώς μια εταιρεία μπορεί να λάβει υψηλή βαθμολογία από έναν οίκο και χαμηλή από έναν άλλο, δημιουργώντας σύγχυση στους επενδυτές. Υπάρχει επίσης η ανησυχία ότι οι αξιολογήσεις ESG ενδέχεται να μην αντικατοπτρίζουν πάντα την πραγματική επίδοση μιας εταιρείας, καθώς ορισμένες επιχειρήσεις μπορεί να υιοθετούν ESG στρατηγικές περισσότερο για να βελτιώσουν την εικόνα τους και λιγότερο λόγω μιας ουσιαστικής δέσμευσης στη βιωσιμότητα.

Συνολικά, οι οίκοι αξιολόγησης ESG αποτελούν σημαντικούς παράγοντες στη σύγχρονη χρηματοοικονομική αγορά, παρέχοντας πληροφορίες που επηρεάζουν τις στρατηγικές των επιχειρήσεων και τις επενδυτικές αποφάσεις. Παρά τις προκλήσεις και τις διαφορές στις μεθοδολογίες τους, η σημασία τους συνεχίζει να αυξάνεται, καθώς οι αγορές και οι ρυθμιστικές αρχές απαιτούν μεγαλύτερη διαφάνεια και υπευθυνότητα στις εταιρικές πρακτικές βιωσιμότητας.

Παρακάτω θα αναλυθεί πως γίνεται η αξιολόγηση από τρεις από τους μεγαλύτερους οίκους αλλά και σε ποια κριτήρια δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα. *(Escrig-Olmedo 2019, Tsang 2024)*



Σχήμα 5: Το σύνθετο τοπίο των ESG αξιολογήσεων: Διασυνδέσεις μεταξύ μεγάλων οίκων, δεικτών και παρόχων δεδομένων

Η περίπτωση της Standard & Poor's (S&P)

Η Standard & Poor's (S&P) είναι ένας από τους μεγαλύτερους και πιο αξιόπιστους οίκους αξιολόγησης πιστοληπτικής ικανότητας παγκοσμίως, παρέχοντας βαθμολογίες για κυβερνήσεις, επιχειρήσεις και χρηματοοικονομικά προϊόντα. Ο ρόλος της είναι να βοηθά επενδυτές και οργανισμούς να εκτιμήσουν τον κίνδυνο και τη φερεγγυότητα των εκδοτών, παρέχοντας αναλύσεις που επηρεάζουν τις χρηματοοικονομικές αποφάσεις σε παγκόσμιο επίπεδο. Τα τελευταία χρόνια, η S&P έχει ενσωματώσει στις αξιολογήσεις της τα κριτήρια ESG. Αυτό συμβαίνει, καθώς οι αγορές και οι επενδυτές δίνουν όλο και μεγαλύτερη σημασία στη βιωσιμότητα και στους μη χρηματοοικονομικούς κινδύνους που μπορούν να επηρεάσουν τη μακροπρόθεσμη σταθερότητα μιας εταιρείας.

Η S&P επικεντρώνεται ιδιαίτερα στους ESG παράγοντες που έχουν άμεσο και μετρήσιμο αντίκτυπο στην πιστοληπτική ικανότητα των εταιρειών, δηλαδή στη δυνατότητά τους να αποπληρώνουν τα χρέη τους και να διατηρούν χρηματοοικονομική σταθερότητα. Οι αξιολογήσεις της βασίζονται στην ανάλυση τριών βασικών πυλώνων: της διακυβέρνησης, των περιβαλλοντικών κινδύνων και των κοινωνικών παραγόντων. Η διακυβέρνηση θεωρείται από την S&P το πιο κρίσιμο στοιχείο στις αναλύσεις της, καθώς επηρεάζει τη διαχείριση κινδύνου, τη λήψη αποφάσεων και τη διαφάνεια μιας εταιρείας. Εξετάζονται στοιχεία, όπως η εταιρική ηγεσία, η αποτελεσματικότητα του διοικητικού συμβουλίου, η συμμόρφωση με κανονισμούς και η συνολική δομή διακυβέρνησης. Ένα ισχυρό σύστημα διακυβέρνησης θεωρείται ένδειξη χαμηλότερου

χρηματοοικονομικού κινδύνου, ενώ προβλήματα όπως η διαφθορά ή η κακοδιαχείριση μπορούν να οδηγήσουν σε χαμηλότερη πιστοληπτική αξιολόγηση.

Στους περιβαλλοντικούς παράγοντες, η S&P εξετάζει την έκθεση μιας εταιρείας σε κινδύνους που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή, τη ρύπανση, τη χρήση φυσικών πόρων και τη συμμόρφωση με περιβαλλοντικές νομοθεσίες. Αυτοί οι παράγοντες έχουν αποκτήσει μεγαλύτερη σημασία, ειδικά για βιομηχανίες υψηλής εκπομπής άνθρακα, καθώς ενδέχεται να επηρεάσουν τα λειτουργικά κόστη, τις επενδυτικές στρατηγικές και την πρόσβαση σε χρηματοδότηση. Εάν μια εταιρεία δεν διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιβαλλοντικές της επιπτώσεις, μπορεί να αντιμετωπίσει κυρώσεις, μείωση της ζήτησης ή ακόμα και απώλεια της εμπιστοσύνης των επενδυτών.

Οι κοινωνικοί παράγοντες σχετίζονται με την πολιτική μιας εταιρείας απέναντι στους εργαζομένους, τους πελάτες και την κοινωνία συνολικά. Εξετάζονται θέματα, όπως οι συνθήκες εργασίας, τα ανθρώπινα δικαιώματα, η διαφορετικότητα, η ισότητα και η προστασία των καταναλωτών. Εταιρείες που εφαρμόζουν υψηλά κοινωνικά πρότυπα, θεωρούνται πιο ανθεκτικές σε νομικές ή φήμης κρίσεις, ενώ όσες εμφανίζουν προβλήματα σε αυτούς τους τομείς, μπορεί να εκτεθούν σε αυξημένο λειτουργικό κίνδυνο.

Η S&P αναλύει τα ESG κριτήρια μέσα από το σύστημα των Πιστωτικών Συντελεστών ESG, το οποίο αξιολογεί πώς αυτοί οι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν άμεσα ή έμμεσα την πιστοληπτική ικανότητα μιας επιχείρησης. Αν και η ίδια επισημαίνει ότι τα ESG ζητήματα δεν επηρεάζουν όλες τις εταιρείες με τον ίδιο τρόπο, εστιάζει στη σημασία των παραγόντων που μπορούν να έχουν ουσιαστικό αντίκτυπο στην οικονομική βιωσιμότητα και τη σταθερότητα μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, ένας περιβαλλοντικός κίνδυνος μπορεί να έχει μεγαλύτερη σημασία για μια εταιρεία ενέργειας απ' ό,τι για έναν χρηματοπιστωτικό οργανισμό, ενώ ένας παράγοντας διακυβέρνησης μπορεί να επηρεάσει εξίσου όλους τους κλάδους. Συνολικά, η S&P δεν εξετάζει τα ESG κριτήρια ως ξεχωριστές αξιολογήσεις αλλά ως μεταβλητές που ενσωματώνονται στις πιστοληπτικές αναλύσεις της, εστιάζοντας στους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν ουσιαστικά τη χρηματοοικονομική σταθερότητα των εταιρειών. *(S&P Global Ratings 2021)*

Η περίπτωση της Fitch

Η Fitch Ratings είναι ένας ακόμα από τους μεγαλύτερους οίκους αξιολόγησης πιστοληπτικής ικανότητας παγκοσμίως. Παρέχει αξιολογήσεις για κρατικούς και ιδιωτικούς οργανισμούς, χρηματοοικονομικά προϊόντα και ομόλογα, βοηθώντας επενδυτές και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα να κατανοήσουν και να διαχειριστούν τον πιστωτικό κίνδυνο. Τα τελευταία χρόνια, η Fitch έχει ενσωματώσει τα ESG κριτήρια στις αναλύσεις της, αναγνωρίζοντας ότι οι περιβαλλοντικοί, κοινωνικοί και

διακυβερνητικοί παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα μιας εταιρείας και την ικανότητά της να αποπληρώνει τα χρέη της.

Η προσέγγιση της Fitch στα ESG κριτήρια βασίζεται στην ανάλυση των παραγόντων που έχουν ουσιαστικό αντίκτυπο στη χρηματοοικονομική σταθερότητα των εταιρειών. Αντί να παρέχει ξεχωριστές ESG βαθμολογίες, όπως κάνουν ορισμένοι άλλοι οίκοι, η Fitch ενσωματώνει τους ESG παράγοντες στις κλασικές πιστοληπτικές της αξιολογήσεις. Δίνει ιδιαίτερη έμφαση στους παράγοντες διακυβέρνησης, καθώς η ποιότητα της εταιρικής ηγεσίας, η διαφάνεια και η δομή διοίκησης θεωρούνται κρίσιμοι παράγοντες για τη σταθερότητα μιας επιχείρησης. Προβλήματα στη διακυβέρνηση, όπως η κακή διαχείριση ή η διαφθορά, μπορούν να αυξήσουν τον κίνδυνο για τους επενδυτές και να οδηγήσουν σε χαμηλότερη πιστοληπτική αξιολόγηση.

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες αξιολογούνται κυρίως όσον αφορά τη ρύθμιση και τους κανονιστικούς κινδύνους που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες. Η Fitch εξετάζει πώς η κλιματική αλλαγή, η διαχείριση των φυσικών πόρων και η περιβαλλοντική συμμόρφωση επηρεάζουν τις λειτουργικές επιδόσεις και τα κόστη μιας εταιρείας. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται σε κλάδους με υψηλό περιβαλλοντικό αποτύπωμα, όπως η ενέργεια, η εξόρυξη και οι μεταφορές, όπου η αυστηρότερη ρύθμιση και οι αυξανόμενες απαιτήσεις βιωσιμότητας μπορούν να επηρεάσουν τις επενδύσεις και τα κέρδη των επιχειρήσεων.

Οι κοινωνικοί παράγοντες εξετάζονται σε σχέση με τη φήμη μιας εταιρείας, τη σχέση της με τους εργαζομένους, τους πελάτες και τις κοινότητες στις οποίες δραστηριοποιείται. Η Fitch λαμβάνει υπόψη ζητήματα, όπως οι συνθήκες εργασίας, η εταιρική υπευθυνότητα, η προστασία των καταναλωτών και η κοινωνική συμμόρφωση. Αν μια εταιρεία αντιμετωπίζει σοβαρά κοινωνικά προβλήματα, όπως καταγγελίες για παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων ή ατυχήματα στην εργασία, αυτό μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την πιστοληπτική της αξιολόγηση, καθώς μπορεί να οδηγήσει σε νομικές επιπτώσεις ή απώλεια εμπιστοσύνης των επενδυτών.

Η Fitch έχει αναπτύξει το σύστημα ESG Relevance Scores, το οποίο αποτυπώνει τη σημασία των ESG παραγόντων στις αξιολογήσεις της. Αυτό το σύστημα δεν παρέχει μια ξεχωριστή ESG βαθμολογία, αλλά καταγράφει τον βαθμό στον οποίο συγκεκριμένοι περιβαλλοντικοί, κοινωνικοί ή διακυβερνητικοί κίνδυνοι επηρεάζουν την τελική πιστοληπτική βαθμολογία μιας εταιρείας. Έτσι, η Fitch καθιστά σαφές σε ποιες περιπτώσεις οι ESG παράγοντες είναι ουσιαστικοί για τη χρηματοοικονομική σταθερότητα και πώς διαμορφώνουν τις αποφάσεις της. Για παράδειγμα, αν ένας περιβαλλοντικός κίνδυνος, όπως οι νέοι κανονισμοί εκπομπών ρύπων, αυξήσει σημαντικά το λειτουργικό κόστος μιας επιχείρησης, η Fitch μπορεί να θεωρήσει ότι αυτός ο παράγοντας επηρεάζει άμεσα την πιστοληπτική της αξιολόγηση.

Συνολικά, η Fitch δεν αντιμετωπίζει τα ESG κριτήρια ως ανεξάρτητη κατηγορία αξιολόγησης, αλλά τα ενσωματώνει στις υπάρχουσες αναλύσεις πιστοληπτικού κινδύνου. Δίνει έμφαση στη διακυβέρνηση ως τον πιο κρίσιμο ESG παράγοντα, ενώ η περιβαλλοντική και κοινωνική διάσταση λαμβάνονται υπόψη κυρίως όταν έχουν σημαντικό αντίκτυπο στη λειτουργική και οικονομική σταθερότητα μιας εταιρείας. Με αυτόν τον τρόπο, η Fitch επιδιώκει να παρέχει στους επενδυτές μια πιο σαφή εικόνα του πώς οι ESG παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο μιας επιχείρησης. (FitchRatings 2021)

Η περίπτωση της Moody's

Η προσέγγιση της Moody's στα ESG κριτήρια βασίζεται στην ανάλυση του τρόπου με τον οποίο οι περιβαλλοντικοί, κοινωνικοί και διακυβερνητικοί παράγοντες επηρεάζουν την πιστοληπτική ικανότητα μιας εταιρείας. Ενώ η Moody's αναγνωρίζει ότι τα ESG ζητήματα δεν επηρεάζουν όλες τις επιχειρήσεις με τον ίδιο τρόπο, θεωρεί ότι μπορούν να διαμορφώσουν σημαντικά τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις και τους κινδύνους που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες. Η εταιρική διακυβέρνηση θεωρείται ο πιο κρίσιμος παράγοντας, καθώς επηρεάζει άμεσα τη λήψη αποφάσεων, τη διαχείριση κινδύνων και τη διαφάνεια μιας εταιρείας. Αν μια εταιρεία εμφανίζει αδυναμίες στη διακυβέρνηση, όπως έλλειψη λογοδοσίας ή προβλήματα συμμόρφωσης με κανονισμούς, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερο πιστωτικό κίνδυνο και χαμηλότερη βαθμολογία.

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες αξιολογούνται με βάση τη δυνατότητα μιας εταιρείας να προσαρμοστεί σε περιβαλλοντικές προκλήσεις και ρυθμιστικές απαιτήσεις. Η Moody's εξετάζει ζητήματα, όπως η κλιματική αλλαγή, οι φυσικοί κίνδυνοι, η διαχείριση των αποβλήτων και οι εκπομπές ρύπων, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση σε βιομηχανίες που είναι εκτεθειμένες σε υψηλά περιβαλλοντικά ρίσκα. Αν μια επιχείρηση δεν διαθέτει μια αποτελεσματική στρατηγική για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων, μπορεί να θεωρηθεί ότι αντιμετωπίζει αυξημένο κίνδυνο χρηματοοικονομικής αστάθειας.

Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την επίδραση μιας εταιρείας στους εργαζομένους, τους πελάτες και την ευρύτερη κοινωνία. Η Moody's εξετάζει θέματα, όπως οι εργασιακές πρακτικές, η διαφορετικότητα και η ένταξη, οι σχέσεις με την κοινότητα και η εταιρική υπευθυνότητα. Αν μια εταιρεία έχει αρνητικό κοινωνικό αποτύπωμα ή αντιμετωπίζει ζητήματα που αφορούν τα δικαιώματα των εργαζομένων, αυτό μπορεί να επηρεάσει τη φήμη της, να δημιουργήσει νομικά προβλήματα και να αυξήσει τον λειτουργικό της κίνδυνο.

Για να ενσωματώσει τα ESG κριτήρια στις αναλύσεις της, η Moody's έχει αναπτύξει το Moody's ESG Solutions, μια πλατφόρμα που παρέχει εξειδικευμένες ESG αξιολογήσεις και δεδομένα σε επενδυτές και επιχειρήσεις. Αντί να εκδίδει ξεχωριστές ESG βαθμολογίες, η Moody's χρησιμοποιεί ένα πλαίσιο που συνδέει τους ESG παράγοντες με την παραδοσιακή πιστοληπτική ανάλυση, αξιολογώντας πώς αυτοί επηρεάζουν τη σταθερότητα και τη δυνατότητα αποπληρωμής των εταιρειών. Το σύστημα αυτό βοηθά τους επενδυτές να κατανοήσουν πώς περιβαλλοντικοί και κοινωνικοί κίνδυνοι μπορούν να μετατραπούν σε χρηματοοικονομικές επιπτώσεις.

Η Moody's δίνει ιδιαίτερη έμφαση στη σημασία των ESG παραγόντων για την ανθεκτικότητα των εταιρειών σε μακροχρόνιους κινδύνους. Αναγνωρίζει ότι οι επενδυτές και οι ρυθμιστικές αρχές απαιτούν μεγαλύτερη διαφάνεια και λογοδοσία από τις εταιρείες όσον αφορά τη βιωσιμότητα, και γι' αυτό ενισχύει τη μεθοδολογία της ώστε να αντικατοπτρίζει τις επιπτώσεις των ESG παραμέτρων στις χρηματοοικονομικές επιδόσεις των οργανισμών.

Σε αντίθεση με άλλους οίκους αξιολόγησης, η Moody's προσπαθεί να ενσωματώσει τις ESG παραμέτρους σε μια συνολική ανάλυση κινδύνου, δίνοντας στους επενδυτές μια ολοκληρωμένη εικόνα της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας των εταιρειών.

Συνολικά, η Moody's αντιμετωπίζει τα ESG κριτήρια όχι ως ανεξάρτητους δείκτες, αλλά ως βασικούς παράγοντες που διαμορφώνουν το πιστωτικό προφίλ μιας εταιρείας. Εστιάζει ιδιαίτερα στη διακυβέρνηση ως το πιο κρίσιμο στοιχείο για τη χρηματοοικονομική σταθερότητα, ενώ οι περιβαλλοντικοί και κοινωνικοί κίνδυνοι αξιολογούνται με βάση τη δυνατότητα μιας εταιρείας να τους διαχειριστεί αποτελεσματικά. Μέσω του πλαισίου Moody's ESG Solutions, η εταιρεία παρέχει εργαλεία και αναλύσεις που βοηθούν επενδυτές και οργανισμούς να κατανοήσουν καλύτερα τον αντίκτυπο των ESG κριτηρίων στις μακροπρόθεσμες οικονομικές τους αποφάσεις. *(Moody's 2021)*

Οι τρεις μεγάλοι οίκοι αξιολόγησης, Standard & Poor's (S&P), Fitch και Moody's, αναγνωρίζουν τη σημασία των ESG κριτηρίων, αλλά δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στον παράγοντα της διακυβέρνησης, καθώς θεωρείται ο πιο κρίσιμος για τη χρηματοοικονομική σταθερότητα μιας εταιρείας. Η διακυβέρνηση επηρεάζει τη διαχείριση κινδύνου, τη διαφάνεια και τη συμμόρφωση με κανονισμούς, στοιχεία που καθορίζουν τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Αντίθετα, αδυναμίες στη διακυβέρνηση αυξάνουν τον πιστωτικό κίνδυνο και μπορούν να οδηγήσουν σε χαμηλότερη αξιολόγηση. Επομένως, η ισχυρή εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί τον πιο καθοριστικό παράγοντα για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και τη χρηματοοικονομική υγεία μιας επιχείρησης.

2.5 ESG στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, η υιοθέτηση των ESG κριτηρίων προχωράει με αργούς ρυθμούς. Το Χρηματιστήριο Αθηνών συμμετέχει στην πρωτοβουλία Sustainable Stock Exchanges του ΟΗΕ από το 2018, ενώ το 2021 παρουσίασε τον δείκτη ATHEX ESG για την παρακολούθηση των εταιρειών που ενσωματώνουν αυτές τις αρχές. Παράλληλα, αρκετές μεγάλες επιχειρήσεις αρχίζουν να ενσωματώνουν τα ESG κριτήρια στις στρατηγικές τους και στις επενδυτικές τους αποφάσεις. Η ζήτηση για επαγγελματίες ESG είναι υψηλή, καθώς το 59% των επιχειρήσεων στην Ελλάδα αναζητά ταλέντα σε θέματα Περιβάλλοντος, Υγείας και Ασφάλειας, με διαφοροποιήσεις ανά περιοχή: στη Βόρεια Ελλάδα το ποσοστό φτάνει το 57%, στην υπόλοιπη Ελλάδα το 63%, ενώ στην Αττική κυμαίνεται στον μέσο όρο της επικράτειας (59%). Το 40% των εργοδοτών δηλώνουν ότι θα προσλάμβαναν ειδικότητες ESG για θέματα εταιρικής βιωσιμότητας, ενώ το 37% εστιάζει σε θέματα Υγείας και Ευημερίας. Παρά την αργή πρόοδο, υπάρχει αυξανόμενη ευαισθητοποίηση, κυρίως μεταξύ των νεότερων ηλικιών, αλλά η έλλειψη ενημέρωσης εξακολουθεί να αποτελεί εμπόδιο. Οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να επικοινωνήσουν πιο ξεκάθαρα τις ESG πρωτοβουλίες τους, για να κερδίσουν την εμπιστοσύνη του κοινού και των επενδυτών.

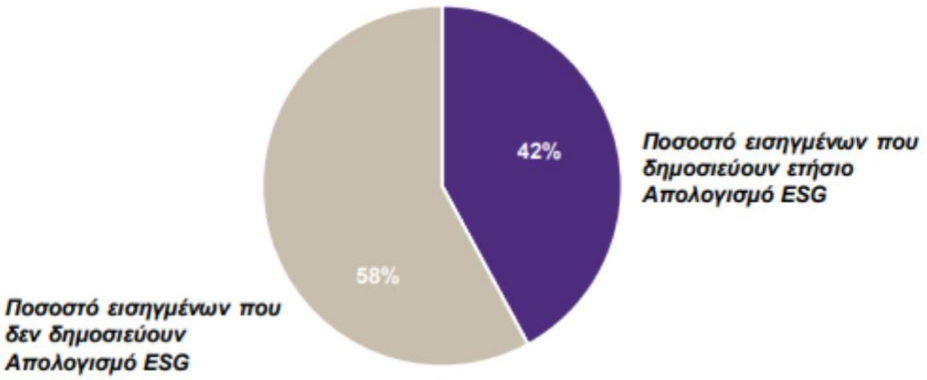
Σε σύγκριση με τις ευρωπαϊκές χώρες, η Ελλάδα εξακολουθεί να βρίσκεται κάτω από τον μέσο όρο της Νότιας Ευρώπης, αν και παρουσιάζει βελτίωση από το 2020 έως το 2024. Οι χώρες της Κεντρικής Ευρώπης, όπως η Δανία, το Λουξεμβούργο, η Αυστρία και η Γερμανία, διατηρούν υψηλές βαθμολογίες και προηγούνται στη συμμόρφωση με τα ESG πρότυπα. Στην Ελλάδα, το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν αναπτύξει στρατηγική ESG αυξάνεται, αλλά υπάρχει ακόμα σημαντική απόσταση από τα πιο ανεπτυγμένα ευρωπαϊκά κράτη. *(Ζοπουνίδης 2022)*

Σε διεθνές επίπεδο, οι ESG πρακτικές έχουν εδραιωθεί περισσότερο σε ανεπτυγμένες αγορές, με χώρες όπως η Σιγκαπούρη να βρίσκονται στην κορυφή των σχετικών κατατάξεων. Οι αναδυόμενες αγορές υστερούν σε σύγκριση με τις προηγμένες οικονομίες, αλλά η τάση γενικά είναι ανοδική. Στην Ελλάδα, το 39% των εργοδοτών προσλαμβάνει ρόλους που προάγουν τον κοινωνικό αντίκτυπο, έναντι 41% σε παγκόσμιο επίπεδο, ενώ το 37% επενδύει σε ρόλους που προωθούν θετικά περιβαλλοντικά αποτελέσματα, έναντι 43% διεθνώς. Επίσης, το 34% των ελληνικών επιχειρήσεων προσλαμβάνει ειδικότητες που βελτιώνουν τη διακυβέρνηση των οργανισμών, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό σε παγκόσμια κλίμακα είναι 38%. Παράλληλα, το 29% των ελληνικών επιχειρήσεων δηλώνει ότι δεν γνωρίζει, δεν προσλαμβάνει ή δεν διαθέτει ESG πρόγραμμα, έναντι 24% σε διεθνές επίπεδο. Οι επενδυτές και οι επιχειρήσεις παγκοσμίως δίνουν ολοένα και μεγαλύτερη έμφαση στις ESG πρακτικές, ενώ η Ελλάδα

καλείται να ενισχύσει τις προσπάθειές της για να ακολουθήσει τις διεθνείς εξελίξεις και να ανταγωνιστεί τις πιο προοδευμένες αγορές.

Σύμφωνα με το Χρηματιστήριο Αθηνών, η διαφάνεια και η δημοσιοποίηση στοιχείων ESG αποτελούν κρίσιμους παράγοντες για τη λειτουργία των αγορών και τη βελτίωση της πρόσβασης των εταιρειών σε κεφάλαια. Για τον σκοπό αυτό, έχει αναπτυχθεί από τον φορέα ένας Οδηγός Δημοσιοποίησης Πληροφοριών ESG, ο οποίος παρέχει συγκεκριμένες κατευθυντήριες γραμμές στις εισηγμένες εταιρείες αναφορικά με την αποτελεσματική καταγραφή, παρουσίαση και δημοσιοποίηση των ESG επιδόσεών τους. Μέσω αυτού του πλαισίου, ενθαρρύνεται η χρήση διεθνώς αναγνωρισμένων προτύπων αναφοράς, όπως το Sustainability Accounting Standards Board (SASB) και το Global Reporting Initiative (GRI), με σκοπό τη διασφάλιση της συγκρισιμότητας, της αξιοπιστίας και της διαφάνειας των πληροφοριών. Επιπλέον, το Χρηματιστήριο Αθηνών έχει εισαγάγει ειδικούς δείκτες ESG, οι οποίοι λειτουργούν ως εργαλεία παρακολούθησης και αποτίμησης της απόδοσης των εταιρειών σε θέματα βιωσιμότητας, ενισχύοντας έτσι τη λογοδοσία και την εμπιστοσύνη των επενδυτών. *(Χρηματιστήριο Αθηνών 2024)*

Στο ίδιο πλαίσιο, σημαντικό βήμα σε ευρωπαϊκό επίπεδο αποτελεί η Οδηγία για την Εταιρική Βιώσιμη Αναφορά (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), η οποία αντικαθιστά την προηγούμενη Non-Financial Reporting Directive (NFRD) και εισάγει υποχρεωτικά πρότυπα βιωσιμότητας για ένα πολύ μεγαλύτερο εύρος επιχειρήσεων στην Ε.Ε. Η CSRD επιβάλλει αυστηρότερα κριτήρια για την παροχή ποιοτικών και ποσοτικών πληροφοριών ESG, ενώ παράλληλα ενισχύει την υποχρέωση ανεξάρτητου ελέγχου (assurance) των σχετικών δεδομένων. Η προσέγγιση αυτή ευθυγραμμίζει τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών με τα οικονομικά δεδομένα, προάγοντας τη διαφάνεια και επιτρέποντας στους επενδυτές να έχουν ολοκληρωμένη εικόνα για τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα. Εν τέλει, τόσο οι πρωτοβουλίες του Χρηματιστηρίου Αθηνών όσο και η υιοθέτηση της CSRD από την Ευρωπαϊκή Ένωση ενισχύουν τη μετάβαση προς ένα ενιαίο και υποχρεωτικό πλαίσιο ESG λογοδοσίας, που λειτουργεί ως καταλύτης για τη στρατηγική βιώσιμης ανάπτυξης των επιχειρήσεων.



Διάγραμμα 4: Επίπεδο διαφάνειας στις εισηγμένες εταιρείες *(Grand Thorton 2021)*

Το Διάγραμμα 4 παρουσιάζει την πορεία των ESG επιδόσεων ελληνικών εισηγμένων επιχειρήσεων τα τελευταία χρόνια, καταδεικνύοντας τη σταθερή πρόοδο που σημειώνεται στη συνολική προσέγγιση των επιχειρήσεων ως προς τη βιωσιμότητα. Η αυξητική τάση που αποτυπώνεται οπτικά επιβεβαιώνει τη βαθμιαία ενσωμάτωση των αρχών ESG στο ελληνικό επιχειρηματικό οικοσύστημα, ως αποτέλεσμα τόσο της θεσμικής πίεσης όσο και της μεταβαλλόμενης στάσης των επενδυτών και των καταναλωτών.

Παρά τη θετική δυναμική, η γενική εικόνα αναδεικνύει και την ανάγκη για περαιτέρω βελτίωση σε επίπεδο δομών, τεχνογνωσίας και εναρμόνισης με τα διεθνή πρότυπα. Το εύρος της προσαρμογής παραμένει άνισο, ιδίως μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων, γεγονός που καταδεικνύει τη σημασία της θεσμικής υποστήριξης και της εφαρμογής ενός σαφούς, τυποποιημένου πλαισίου αναφοράς. Στο πλαίσιο αυτό, η συμβολή της ευρωπαϊκής οδηγίας CSRD, σε συνδυασμό με τις πρωτοβουλίες του Χρηματιστηρίου Αθηνών, αναμένεται να ενισχύσει τη διαφάνεια, να βελτιώσει τη συγκρισιμότητα των δεδομένων και να λειτουργήσει ως μοχλός επιτάχυνσης της βιώσιμης επιχειρηματικής πρακτικής στην Ελλάδα. Ιδιαίτερη βαρύτητα αποκτούν και οι ESG δείκτες που έχει θεσπίσει το Χρηματιστήριο, οι οποίοι επιτρέπουν την παρακολούθηση της επίδοσης των εισηγμένων επιχειρήσεων μέσα από ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια, ενισχύοντας έτσι την αξιολόγηση της προόδου και την ενσωμάτωση των ESG παραμέτρων στις επενδυτικές αποφάσεις.

Περιβαλλοντικοί Δείκτες

- **Άμεσες εκπομπές**

  → Εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου από πηγές που ανήκουν ή ελέγχονται από την εταιρεία.

  Μετράται σε τόνους ισοδύναμου CO_2.

- **Έμμεσες εκπομπές**

  → Εκπομπές που προέρχονται από την κατανάλωση αγορασμένης ηλεκτρικής ενέργειας.

  Μετράται σε τόνους ισοδύναμου CO_2.

- **Κατανάλωση ενέργειας εντός του οργανισμού**

  → Η συνολική ποσότητα ενέργειας που χρησιμοποιεί η εταιρεία από ανανεώσιμες και μη πηγές.

  Μετράται σε MWh και ποσοστά (%) χρήσης ανανεώσιμων πηγών.

- **Διαχείριση αποβλήτων & ανακύκλωση**

  → Δεν προσδιορίζεται συγκεκριμένος δείκτης, αλλά συνιστάται η μέτρηση των παραγόμενων αποβλήτων και το ποσοστό ανακύκλωσης.

Κοινωνικοί Δείκτες

- **Γυναίκες εργαζόμενες**

  → Ποσοστό γυναικών στο εργατικό δυναμικό.

  Μετράται ως ποσοστό (%) των συνολικών εργαζομένων.

- **Γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις**

  → Ποσοστό γυναικών στις ανώτερες διευθυντικές θέσεις.

  Μετράται ως ποσοστό (%) του κορυφαίου 10% των εργαζομένων με τις υψηλότερες αποδοχές.

- **Δείκτες κινητικότητας προσωπικού**

  → Δείκτες εθελούσιας και μη εθελούσιας αποχώρησης εργαζομένων.

  Μετράται ως ποσοστό (%) επί του συνόλου του προσωπικού.

- **Κατάρτιση εργαζομένων**

  → Μέσος όρος ωρών εκπαίδευσης εργαζομένων.

  Μετράται σε ώρες εκπαίδευσης ανά κατηγορία εργαζομένων.

- **Πολιτική ανθρωπίνων δικαιωμάτων**

  → Επίσημο έγγραφο που διασφαλίζει την προστασία δικαιωμάτων των εργαζομένων και

συνεργατών.

Απαιτείται διαθεσιμότητα πολιτικής χωρίς συγκεκριμένη ποσοτική μέτρηση.

Δείκτες Διακυβέρνησης

- **Εποπτεία βιώσιμης ανάπτυξης**

  → Διακυβερνητικό πλαίσιο για την ενσωμάτωση ESG στη στρατηγική της εταιρείας.

- **Πολιτική επιχειρηματικής δεοντολογίας**

  → Υποχρεωτική εφαρμογή κανόνων δεοντολογίας και πρόληψης διαφθοράς.

- **Πολιτική ασφάλειας δεδομένων**

  → Υποχρεωτική ύπαρξη στρατηγικής προστασίας προσωπικών και επιχειρηματικών δεδομένων.

Ενώ οι δείκτες ESG διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη σύγχρονη επενδυτική στρατηγική, οι επενδυτές εξακολουθούν να εξετάζουν και τους χρηματοοικονομικούς δείκτες που προκύπτουν από τις οικονομικές καταστάσεις των εταιρειών. Ο συνδυασμός αυτών των δύο κατηγοριών δεικτών επιτρέπει τόσο στους επενδυτές όσο και στις τράπεζες να αξιολογούν τις εταιρείες με ένα συνολικό σκορ, καθοδηγώντας έτσι τις επενδυτικές τους αποφάσεις και διαμορφώνοντας τις στρατηγικές χρηματοδότησης και αξιολόγησης κινδύνου.

Η επιλογή των χρηματοοικονομικών δεικτών που εξετάζονται σε συνδυασμό με τα κριτήρια ESG βασίζεται στη λογική ότι αυτοί αποτυπώνουν άμεσα και αξιόπιστα την οικονομική κατάσταση και αποδοτικότητα μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένα, οι δείκτες που χρησιμοποιούνται, όπως η αποδοτικότητα ενεργητικού (ROA), η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (ROE), οι ταμειακές ροές σε σχέση με το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων, καθώς και οι αντίστοιχοι δείκτες προσαρμοσμένοι στον κίνδυνο, προσφέρουν μια ολοκληρωμένη εικόνα για την ικανότητα της επιχείρησης να δημιουργεί αξία και να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους πόρους της.

Οι δείκτες αυτοί επιλέγονται επειδή ενσωματώνουν κρίσιμες πτυχές απόδοσης που μπορούν να επηρεαστούν από την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών. Για παράδειγμα, βελτιωμένες εργασιακές σχέσεις, διαφανής διακυβέρνηση ή επενδύσεις σε περιβαλλοντικά αποδοτικές τεχνολογίες μπορεί να μειώσουν λειτουργικά κόστη, να ενισχύσουν τη φήμη και τελικά να αποτυπωθούν θετικά στους παραπάνω οικονομικούς δείκτες. Η σύνδεση της ESG επίδοσης με χρηματοοικονομικά αποτελέσματα

επιτρέπει την αξιολόγηση του αν και κατά πόσο η βιώσιμη στρατηγική μεταφράζεται σε μετρήσιμη οικονομική αξία.

Επομένως, η ενσωμάτωση χρηματοοικονομικών δεικτών στην αξιολόγηση ESG δεν αποτελεί απλώς τεχνική επιλογή, αλλά στρατηγικό εργαλείο που επιτρέπει σε επιχειρήσεις, επενδυτές και αναλυτές να κατανοούν την ουσία και όχι μόνο την εικόνα της βιωσιμότητας. Μέσω αυτής της προσέγγισης καθίσταται εφικτή η πιο αντικειμενική αποτίμηση του αντίκτυπου των ESG πρακτικών στην επιχειρηματική επιτυχία.

1. Δείκτης Γενικής Ρευστότητας

Εκτιμά την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

Τύπος:

$$\frac{\textbf{\textit{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}}{\textbf{\textit{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}}$$

2. Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας

Δείχνει τη δυνατότητα μιας επιχείρησης να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της με τα πλέον ρευστά στοιχεία.

Τύπος:

$$\frac{\textbf{\textit{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}} - \textbf{\textit{Αποθέματα}}}{\textbf{\textit{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}}$$

3. Δείκτης Συνολικής Ικανότητας Δανεισμού

Αποτυπώνει την εξάρτηση μιας επιχείρησης από ξένα κεφάλαια.

Τύπος:

$$\frac{\textbf{\textit{Σύνολο Υποχρεώσεων}}}{\textbf{\textit{Σύνολο Ενεργητικού}}}$$

4. Δείκτης Μακροπρόθεσμης Ικανότητας Δανεισμού

Δείχνει την αναλογία των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια.

Τύπος:

$$\frac{\textbf{Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}{\textbf{ίδια Κεφάλαια}}$$

5. Χρηματοοικονομική Αποδοτικότητα (ROE - Return on Equity)

Δείχνει την απόδοση των ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης.

Τύπος:

$$\frac{\textbf{Καθαρά Κέρδη}}{\textbf{ίδια Κεφάλαια}}$$

6. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

Δείχνει το ποσοστό των καθαρών κερδών σε σχέση με τις πωλήσεις.

Τύπος:

$$\frac{\textbf{Καθαρά Κέρδη}}{\textbf{Πωλήσεις}}$$

Αφού αναλύθηκαν οι βασικοί ESG δείκτες που αξιολογούν την περιβαλλοντική, κοινωνική και διοικητική επίδοση των επιχειρήσεων, είναι σημαντικό να εξεταστεί η συσχέτισή τους με τους παραδοσιακούς χρηματοοικονομικούς δείκτες, ώστε να διαπιστωθεί κατά πόσο η βιώσιμη στρατηγική μεταφράζεται σε μετρήσιμα οικονομικά αποτελέσματα. Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται επιλεγμένες ελληνικές επιχειρήσεις που έχουν ενσωματώσει ESG πρακτικές και ταυτόχρονα αξιολογούνται μέσα από συγκεκριμένους χρηματοοικονομικούς δείκτες, προκειμένου να μελετηθεί η πιθανή επίδραση των κριτηρίων ESG στην οικονομική τους απόδοση.

Οι ελληνικές επιχειρήσεις που υιοθετούν ESG στρατηγικές εμφανίζουν γενικά θετική συσχέτιση μεταξύ των υψηλών ESG επιδόσεων και της χρηματοοικονομικής απόδοσης. Παρατηρείται ότι επιχειρήσεις με υψηλές ESG βαθμολογίες τείνουν να επιτυγχάνουν καλύτερα

αποτελέσματα, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι υπεύθυνες στρατηγικές βιωσιμότητας μπορούν να συνυπάρχουν με ισχυρή οικονομική επίδοση.

Ειδικότερα, εταιρείες με υψηλές ESG επιδόσεις παρουσιάζουν συχνά αυξημένη επενδυτική εμπιστοσύνη, καθώς οι επενδυτές αναγνωρίζουν τα οφέλη της υπεύθυνης διαχείρισης περιβαλλοντικών, κοινωνικών και διακυβερνητικών ζητημάτων. Αυτό μπορεί να μεταφραστεί σε θετικές μετοχικές αποδόσεις και σταθερότερη χρηματοοικονομική θέση.

Ωστόσο, παρατηρούνται και περιπτώσεις όπου χαμηλές ESG επιδόσεις συνοδεύονται από περιορισμένες ή αρνητικές χρηματοοικονομικές επιδόσεις, κάτι που ενδεχομένως αντανακλά τη μειωμένη εμπιστοσύνη των επενδυτών ή τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις σε σχέση με τη βιωσιμότητα. Αυτές οι περιπτώσεις υπογραμμίζουν τη σημασία της ενσωμάτωσης βιώσιμων πρακτικών ως θεμελιώδους στοιχείου της στρατηγικής τους.

Ταυτόχρονα, ορισμένες επιχειρήσεις εμφανίζουν διαφοροποιημένες σχέσεις ESG και χρηματοοικονομικής απόδοσης, γεγονός που δείχνει ότι η σχέση αυτή δεν είναι πάντοτε γραμμική. Παράγοντες όπως οι συνθήκες της αγοράς, ο κλάδος δραστηριότητας και η συνολική οικονομική συγκυρία μπορεί να επηρεάζουν σημαντικά τα αποτελέσματα.

Συμπερασματικά, η εφαρμογή ESG στρατηγικών αποτελεί έναν σημαντικό δείκτη βιώσιμης ανάπτυξης και χρηματιστηριακής απόδοσης. Ωστόσο, η ESG απόδοση δεν πρέπει να εξετάζεται μεμονωμένα, αλλά σε συνδυασμό με χρηματοοικονομικά και μακροοικονομικά δεδομένα, ώστε να παρέχει μια ολοκληρωμένη εικόνα της συνολικής απόδοσης και της δυναμικής κάθε επιχείρησης.

3. Μελέτες Περιπτώσεων

Το παρόν κεφάλαιο επικεντρώνεται σε εμπειρικές μελέτες περιπτώσεων που αναδεικνύουν τον τρόπο με τον οποίο τα κριτήρια ESG εφαρμόζονται στην πράξη από επιχειρήσεις διαφορετικών κλάδων. Η ανάλυση εστιάζει σε τρεις στρατηγικά κρίσιμους και αντιπροσωπευτικούς τομείς της οικονομίας: τον τραπεζικό, τον ενεργειακό και τον τεχνολογικό κλάδο. Η επιλογή αυτών των κλάδων δεν είναι τυχαία. Ο τραπεζικός τομέας κατέχει κεντρικό ρόλο στη χρηματοδότηση βιώσιμων επενδύσεων και στη διαχείριση ESG κινδύνων. Ο ενεργειακός κλάδος βρίσκεται στην καρδιά των περιβαλλοντικών προκλήσεων λόγω των εκπομπών και της κατανάλωσης φυσικών πόρων. Τέλος, ο τεχνολογικός τομέας αντιπροσωπεύει την καινοτομία και τις εξελίξεις στη διαχείριση δεδομένων και εταιρικής διακυβέρνησης. Μέσα από αυτές τις περιπτώσεις, επιδιώκεται να αναδειχθούν οι πρακτικές εφαρμογές, οι επιτυχίες, αλλά και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις κατά την ενσωμάτωση των ESG παραμέτρων στη στρατηγική και τη λειτουργία τους.

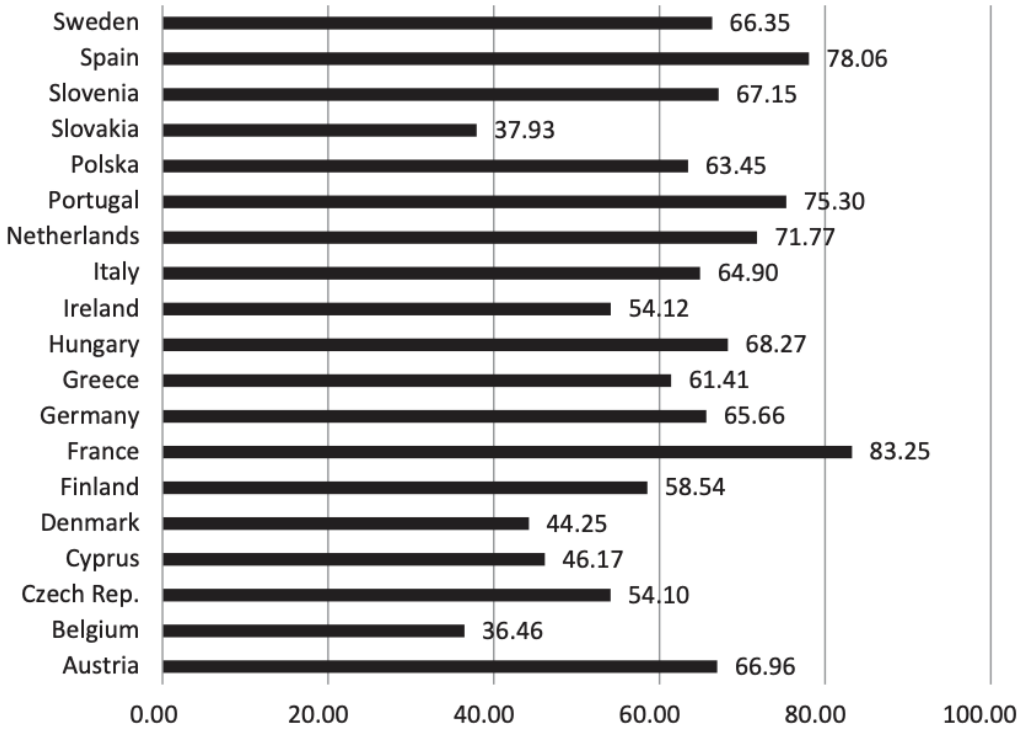
3.1 Τραπεζικός Κλάδος

Ο τραπεζικός κλάδος βρίσκεται στο επίκεντρο της μετάβασης προς ένα πιο βιώσιμο χρηματοπιστωτικό σύστημα, με τις αρχές ESG να διαδραματίζουν πλέον καθοριστικό ρόλο στη στρατηγική και λειτουργία των τραπεζών. Οι ρυθμιστικές αρχές και οι επενδυτές πιέζουν όλο και περισσότερο για μεγαλύτερη διαφάνεια και ενσωμάτωση των ESG κριτηρίων στις τραπεζικές πρακτικές, οδηγώντας σε σημαντικές θεσμικές αλλαγές και μετασχηματισμό του χρηματοπιστωτικού τομέα.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει θεσπίσει ένα εκτεταμένο κανονιστικό πλαίσιο για τη διαχείριση των ESG κινδύνων και την ενίσχυση της βιωσιμότητας στον τραπεζικό κλάδο. Σημαντικές πρωτοβουλίες περιλαμβάνουν την Taxonomy Regulation, η οποία τέθηκε σε ισχύ το 2020 και θεσπίζει ένα σαφές και εναρμονισμένο σύστημα κριτηρίων για την αξιολόγηση και ταξινόμηση των οικονομικών δραστηριοτήτων ως περιβαλλοντικά βιώσιμων. Η Οδηγία για τη μη χρηματοοικονομική πληροφόρηση (NFRD) επιβάλλει στις εισηγμένες εταιρείες με περισσότερους από 500 εργαζομένους την υποχρέωση να παρέχουν διαφανείς ESG αναφορές, επιτρέποντας στους επενδυτές να αξιολογούν τις βιώσιμες επιδόσεις τους. Επιπλέον, οι Κανονισμοί CRR2 και SFDR απαιτούν από τις τράπεζες να αποκαλύπτουν τους ESG κινδύνους που αντιμετωπίζουν και να ταξινομούν με σαφήνεια τα βιώσιμα χρηματοοικονομικά προϊόντα.

Στο ίδιο πλαίσιο, η Ευρωπαϊκή Τραπεζική Αρχή (EBA) έχει αναπτύξει τεχνικά πρότυπα και δείκτες, όπως ο Green Asset Ratio (GAR), που μετρά το ποσοστό των τραπεζικών δραστηριοτήτων που ευθυγραμμίζονται με περιβαλλοντικά βιώσιμες επενδύσεις. Παράλληλα, η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ECB) έχει εκδώσει κατευθυντήριες οδηγίες για την ενσωμάτωση των κλιματικών και περιβαλλοντικών κινδύνων στη συνολική διαχείριση κινδύνων των τραπεζών, ενισχύοντας έτσι τη σταθερότητα και τη βιωσιμότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος. *(Czaja-Cieszynska 2025)*

Ωστόσο, παρά τις θεσμικές αυτές εξελίξεις, εξακολουθούν να υπάρχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις στις απαιτήσεις συμμόρφωσης και αναφοράς μεταξύ των κρατών-μελών. Ορισμένες χώρες έχουν υιοθετήσει αυστηρότερα κριτήρια δημοσιοποίησης ESG πληροφοριών, απαιτώντας πλήρη διαφάνεια σχετικά με τις βιώσιμες επενδυτικές τους πρακτικές. Αντίθετα, άλλες περιορίζουν τις υποχρεώσεις αποκάλυψης μόνο σε συγκεκριμένες κατηγορίες επενδυτών, όπως τα συνταξιοδοτικά ταμεία, δημιουργώντας έτσι ένα ανομοιογενές πλαίσιο ESG συμμόρφωσης στην Ευρωπαϊκή Ένωση.



Διάγραμμα 5: Μέση ESG βαθμολογία τραπεζών σε ευρωπαϊκές χώρες *(Abramova 2024)*

Όπως φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα που δημιουργήθηκε από στοιχεία που πάρθηκαν από την **LSEG Data & Analytics**, η ESG επίδοση των τραπεζών ποικίλλει σημαντικά μεταξύ των κρατών-μελών της Ε.Ε.. Η Γαλλία (83.25) κατατάσσεται στην υψηλότερη θέση, ακολουθούμενη από την Ισπανία (78.06)

και την Πορτογαλία (75.30). Αντίθετα, χώρες όπως η Σλοβακία (37.93) και το Βέλγιο (36.46) εμφανίζουν χαμηλότερες ESG επιδόσεις, γεγονός που υποδηλώνει ότι υπάρχει ανισότητα στην υιοθέτηση των βιώσιμων τραπεζικών πρακτικών.

Εκτός από το ρυθμιστικό περιβάλλον, η σχέση ESG και τραπεζικής απόδοσης επηρεάζεται επίσης από το νομικό και οικονομικό πλαίσιο κάθε χώρας. Σε ανεπτυγμένες αγορές, η εταιρική διακυβέρνηση φαίνεται να παίζει καθοριστικό ρόλο στη συνολική απόδοση των τραπεζών, καθώς σχετίζεται άμεσα με τη διαφάνεια, τη διαχείριση κινδύνων και την εμπιστοσύνη των επενδυτών. Αντίθετα, στις αναδυόμενες οικονομίες, η περιβαλλοντική πολιτική αποκτά αυξανόμενη σημασία, καθώς η μετάβαση σε ένα πιο βιώσιμο χρηματοπιστωτικό σύστημα αποτελεί βασική στρατηγική προτεραιότητα. *(Bruno, 2021)*

Score Range	Grade	Description	Quartile
91.6666 < score < = 100	A+	'A' score indicates excellent relative ESG performance and a high degree of transparency in reporting material ESG data publicly.	Fourth Quartile > 75 to 100
83.3333 < score < = 91.6666	A		
75.0000 < score < = 83.3333	A−		
66.6666 < score < = 75.0000	B+	'B' score indicates good relative ESG performance and an above-average degree of transparency in reporting material ESG data publicly.	Third Quartile > 50 to 75
58.3333 < score < = 66.6666	B		
50.0000 < score < = 58.3333	B−		
41.6666 < score < = 50.0000	C+	'C' score indicates satisfactory relative ESG performance and a moderate degree of transparency in reporting material ESG data publicly.	Second Quartile > 25 to 50
33.3333 < score < = 41.6666	C		
25.0000 < score < = 33.3333	C−		
16.6666 < score < = 25.0000	D+	'D' score indicates poor relative ESG performance and an insufficient degree of transparency in reporting material ESG data publicly.	First Quartile 0 to 25
8.3333 < score < = 16.6666	D		
0.0 < = score < = 8.3333	D−		

Σχήμα 6: Κατηγοριοποίηση ESG βαθμολογιών τραπεζών *(Abramova 2024)*

Βάσει της βαθμολογικής κλίμακας ESG, οι χώρες με τις υψηλότερες επιδόσεις κατατάσσονται στο ανώτερο τεταρτημόριο (A– έως A+), που αντιστοιχεί σε εξαιρετική ESG συμμόρφωση και υψηλή διαφάνεια. Αντίθετα, οι χώρες με βαθμολογίες μεταξύ 50-75 (B– έως B+) εμφανίζουν καλή ESG επίδοση, αλλά όχι άριστη, ενώ χώρες κάτω των 50 μονάδων (C+ και κάτω) έχουν χαμηλότερη συμμόρφωση και περιορισμένη διαφάνεια στις ESG αναφορές τους.

Παράλληλα, το νομικό σύστημα κάθε χώρας επηρεάζει τον τρόπο ενσωμάτωσης των ESG παραμέτρων στις τραπεζικές πρακτικές. Στις χώρες που ακολουθούν το common law σύστημα, οι τράπεζες είναι πιο ευαίσθητες στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρακτικές, καθώς το ρυθμιστικό τους περιβάλλον βασίζεται σε μεγαλύτερη αυτορρύθμιση και στην άμεση ανταπόκριση στις επενδυτικές πιέσεις. Αντίθετα, στις χώρες με civil law σύστημα, η εταιρική διακυβέρνηση και οι κρατικές ρυθμίσεις έχουν καθοριστικότερο ρόλο στη διαμόρφωση των ESG στρατηγικών, διασφαλίζοντας τη συμμόρφωση μέσω αυστηρότερων θεσμικών πλαισίων και συγκεκριμένων κατευθυντήριων κανόνων. *(Miralles-Quiros 2019)*

Η ενσωμάτωση των ESG παραμέτρων στις τραπεζικές λειτουργίες έχει άμεση επίδραση τόσο στην απόδοση των τραπεζών όσο και στη δημιουργία αξίας για τους μετόχους. Οι περιβαλλοντικές και διακυβερνητικές πρακτικές ενισχύουν τη χρηματιστηριακή αξία των τραπεζών, βελτιώνοντας τη διαφάνεια και μειώνοντας τους κινδύνους, γεγονός που αυξάνει την εμπιστοσύνη των επενδυτών. Ωστόσο, οι κοινωνικές πρωτοβουλίες εμφανίζουν μικρότερη ή και αρνητική επίδραση, καθώς συχνά απαιτούν σημαντικούς οικονομικούς πόρους χωρίς άμεσα οφέλη, γεγονός που μπορεί να αποδυναμώσει την οικονομική απόδοση των τραπεζών.

Η εφαρμογή των ESG αρχών στον τραπεζικό τομέα ποικίλλει σημαντικά μεταξύ των χωρών, όπως προαναφέρθηκε, καθώς επηρεάζεται από το ρυθμιστικό πλαίσιο, τις συνθήκες της αγοράς και τις στρατηγικές προσαρμογής των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων.

Για να κατανοηθούν καλύτερα αυτές τις διαφοροποιήσεις, εξετάζονται δύο περιπτώσεις: οι φινλανδικές τράπεζες, που έχουν υιοθετήσει μια καλά οργανωμένη και προοδευτική προσέγγιση στην ενσωμάτωση ESG πρακτικών, και οι ιταλικές τράπεζες, όπου η υλοποίηση των ESG στρατηγικών εμφανίζει μεικτά αποτελέσματα όσον αφορά την οικονομική τους απόδοση.

Ο Τραπεζικός Τομέας στη Φινλανδία

Οι φινλανδικές τράπεζες έχουν κάνει σημαντικά βήματα προς τη βιωσιμότητα, ενσωματώνοντας ESG στρατηγικές στις επιχειρησιακές και επενδυτικές τους δραστηριότητες. Ο στόχος τους είναι διττός: αφενός, να εναρμονιστούν με τα ευρωπαϊκά ρυθμιστικά πλαίσια και, αφετέρου, να αναπτύξουν βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα που προσελκύουν υπεύθυνες επενδύσεις.

Η στρατηγική ESG των φινλανδικών τραπεζών χαρακτηρίζεται από επενδύσεις σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, υπεύθυνες πρακτικές χρηματοδότησης και βιώσιμες λειτουργικές διαδικασίες. Ένας βασικός άξονας της προσέγγισής τους είναι η μείωση του αποτυπώματος άνθρακα, με το 50% των

τραπεζών να έχουν θέσει στόχους για ουδετερότητα άνθρακα έως το 2030, ενώ οι μακροπρόθεσμες στρατηγικές τους επεκτείνονται μέχρι το 2050. Αυτό σημαίνει ότι όχι μόνο προωθούν τη μετάβαση προς ένα πιο πράσινο χρηματοπιστωτικό σύστημα, αλλά δεσμεύονται και για τη μακροπρόθεσμη εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών.

Επιπλέον, οι φινλανδικές τράπεζες έχουν ενσωματώσει ESG δείκτες στη διακυβέρνησή τους, επιτρέποντας τη λήψη αποφάσεων που βασίζονται σε βιώσιμες επιχειρηματικές αρχές. Ένα από τα σημαντικότερα αποτελέσματα αυτής της στρατηγικής είναι η αύξηση της εμπιστοσύνης των επενδυτών. Συγκεκριμένα, το 75% των τραπεζών που έχουν υιοθετήσει προηγμένες ESG στρατηγικές έχουν αναφέρει βελτίωση της φήμης τους και αυξημένη προσέλκυση υπεύθυνων επενδυτών.

Παρόλα αυτά, η εφαρμογή των ESG αρχών στη Φινλανδία δεν είναι απαλλαγμένη από προκλήσεις. Το 60% των τραπεζών αναφέρει ότι αντιμετωπίζει δυσκολίες στη μέτρηση και την αναφορά ESG επιδόσεων, κυρίως λόγω της έλλειψης εναρμονισμένων προτύπων. Η διαφάνεια στην αναφορά βιωσιμότητας αποτελεί βασικό ζήτημα, καθώς διαφορετικά ιδρύματα χρησιμοποιούν διαφορετικές μεθοδολογίες για τη μέτρηση των ESG δεικτών. Επιπλέον, το 40% των τραπεζών δηλώνει ότι η συμμόρφωση με τους κανονισμούς είναι ιδιαίτερα απαιτητική και συχνά αποτελεί μεγαλύτερη πρόκληση από την ίδια την ενσωμάτωση των ESG πρακτικών στην καθημερινή λειτουργία τους.

Μια ακόμη ανησυχία αφορά το "greenwashing", δηλαδή την παρουσίαση των ESG δεσμεύσεων με υπερβολικό τρόπο, χωρίς αντίστοιχες ουσιαστικές αλλαγές στις επιχειρησιακές πρακτικές. Καθώς οι ESG πρακτικές γίνονται όλο και πιο κρίσιμες για τις αποφάσεις των επενδυτών και των ρυθμιστικών αρχών, είναι ζωτικής σημασίας οι φινλανδικές τράπεζες να διασφαλίσουν ότι η βιωσιμότητα αποτελεί πραγματική στρατηγική προτεραιότητα και όχι απλώς ένα εργαλείο μάρκετινγκ. *(Abramova, 2024)*

Ο Τραπεζικός Τομέας στην Ιταλία

Σε αντίθεση με τις φινλανδικές τράπεζες, οι ιταλικές τράπεζες αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες στην αποτελεσματική ενσωμάτωση των ESG αρχών, ιδίως όσον αφορά τον αντίκτυπο αυτών των στρατηγικών στην οικονομική τους απόδοση.

Μια έρευνα που αναλύει δεδομένα από 105 ιταλικές τράπεζες για την περίοδο 2016-2020, δείχνει ότι οι ESG πολιτικές, στο σύνολό τους, έχουν αρνητική επίδραση στη λειτουργική και αγοραία απόδοση.

Ωστόσο, η ανάλυση ανά ESG πυλώνα προσφέρει πιο διαφοροποιημένα ευρήματα. Συγκεκριμένα, η περιβαλλοντική διάσταση, και ιδιαίτερα η μείωση των εκπομπών και των αποβλήτων, έχει θετική σχέση

με τη χρηματοοικονομική απόδοση, με αύξηση του ROE κατά 0,17% και του ROA κατά 0,08%. Αυτό δείχνει ότι οι επενδύσεις σε βιώσιμες πρακτικές και πράσινη χρηματοδότηση μπορούν να συμβάλουν στη βελτίωση των οικονομικών επιδόσεων των τραπεζών.

Αντίθετα, η κοινωνική διάσταση, και κυρίως η ευθύνη προϊόντος και κοινωνική πολιτική, συνδέεται με μειωμένη απόδοση, καθώς οδηγεί σε πτώση του ROE κατά 0,08% και του ROA κατά 0,04%. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι οι κοινωνικές πολιτικές απαιτούν υψηλές επενδύσεις χωρίς άμεσα οικονομικά οφέλη.

Όσον αφορά τη διακυβέρνηση, τα αποτελέσματα είναι θετικά. Οι τράπεζες με ισχυρές δομές εταιρικής διακυβέρνησης καταγράφουν αύξηση του ROE κατά 0,38% και του ROA κατά 0,07%, υποδηλώνοντας ότι η διαφάνεια και η λογοδοσία συνδέονται με αυξημένη αποδοτικότητα. Παρόλα αυτά, η στρατηγική Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSR Strategy) φαίνεται να έχει αρνητική επίδραση στις αποδόσεις των μετοχών, γεγονός που δείχνει ότι οι επενδυτές δεν θεωρούν ακόμη τις ESG πρωτοβουλίες ως βασικό παράγοντα επιτυχίας.

Συνολικά, η μελέτη αναδεικνύει ότι οι ιταλικές τράπεζες βρίσκονται σε μεταβατικό στάδιο ESG υιοθέτησης, με κύριες προκλήσεις την έλλειψη εναρμονισμένων προτύπων αναφοράς και τη δυσκολία συμμόρφωσης με τις ρυθμιστικές απαιτήσεις. *(Menicucci 2023)*

Συμπεράσματα

Η σύγκριση των δύο περιπτώσεων δείχνει ότι οι φινλανδικές τράπεζες έχουν ενσωματώσει ESG στρατηγικές με μεγαλύτερη σαφήνεια και συστηματικότητα, ενώ οι ιταλικές τράπεζες εξακολουθούν να βρίσκονται σε μεταβατικό στάδιο προσπαθώντας να ενσωματώσουν βιώσιμες πρακτικές χωρίς να επηρεάζεται αρνητικά η οικονομική τους απόδοση.

Ένα κρίσιμο εύρημα που προκύπτει από την ανάλυση, είναι ότι ο κοινωνικός πυλώνας των ESG παρουσιάζει γενικά αρνητική σχέση με την οικονομική απόδοση. Και στις δύο μελέτες περίπτωσης, η έμφαση στις κοινωνικές πολιτικές, όπως η ευθύνη προϊόντος, η κοινωνική πολιτική και η εταιρική κοινωνική ευθύνη, συνδέεται με μειωμένη κερδοφορία και χαμηλότερη επενδυτική απόδοση. Αυτό πιθανώς οφείλεται στο υψηλό κόστος εφαρμογής αυτών των πολιτικών, χωρίς άμεσα οικονομικά οφέλη, κάτι που ενδέχεται να επηρεάζει τις στρατηγικές αποφάσεις των τραπεζών σχετικά με την ESG συμμόρφωση.

Συνολικά, η εφαρμογή ESG πρακτικών στον τραπεζικό τομέα δεν έχει ακόμη πλήρως εναρμονιστεί με τους χρηματοοικονομικούς στόχους των τραπεζών. Το μέλλον της βιώσιμης τραπεζικής θα εξαρτηθεί από την ικανότητα των τραπεζών να ισορροπήσουν μεταξύ κανονιστικής συμμόρφωσης, στρατηγικών βιωσιμότητας και οικονομικής αποδοτικότητας, ώστε να δημιουργήσουν πραγματική αξία τόσο για τους επενδυτές όσο και για την κοινωνία στο σύνολό της.

3.2 Ενεργειακός Κλάδος

Ο ενεργειακός τομέας αποτελεί έναν από τους πιο κρίσιμους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας, καθώς συνδέεται άμεσα με τη βιομηχανία, τις μεταφορές και την καθημερινή ζωή. Ωστόσο, η αυξανόμενη περιβαλλοντική κρίση, οι κοινωνικές ανησυχίες και οι απαιτήσεις για διαφάνεια στη διακυβέρνηση έχουν καταστήσει τη βιωσιμότητα αναπόσπαστο κομμάτι των στρατηγικών των επιχειρήσεων. Η υιοθέτηση των ESG κριτηρίων γίνεται πλέον επιτακτική, καθώς οι επιχειρήσεις δεν καλούνται μόνο να διατηρήσουν την κερδοφορία τους αλλά και να διασφαλίσουν τη συμμόρφωσή τους με νέους κανονισμούς, να βελτιώσουν τη φήμη τους στην αγορά και να προσελκύσουν υπεύθυνους επενδυτές.

Οι ενεργειακές εταιρείες που βασίζονται στα ορυκτά καύσιμα, αντιμετωπίζουν ολοένα και μεγαλύτερες προκλήσεις, καθώς η απαίτηση για μείωση των εκπομπών άνθρακα και η μετάβαση σε βιώσιμες μορφές ενέργειας συνεπάγονται σημαντικές δαπάνες. Η συμμόρφωση με τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς απαιτεί επενδύσεις σε καθαρότερες τεχνολογίες και νέες υποδομές, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει βραχυπρόθεσμα την κερδοφορία αυτών των επιχειρήσεων. Από την άλλη, οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, προσελκύουν αυξημένο επενδυτικό ενδιαφέρον, καθώς θεωρούνται πιο βιώσιμες και με λιγότερο ρίσκο μακροπρόθεσμα. Ωστόσο, η μετάβαση σε ένα πιο «πράσινο» επιχειρηματικό μοντέλο δεν είναι χωρίς προκλήσεις, καθώς η κατασκευή και η συντήρηση ανανεώσιμων εγκαταστάσεων απαιτεί υψηλό αρχικό κεφάλαιο και προηγμένες τεχνολογικές λύσεις.

Η στροφή προς τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας αποτελεί μια από τις βασικές στρατηγικές για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ενεργειακού κλάδου. Οι τεχνολογίες της ηλιακής, αιολικής, υδροηλεκτρικής και γεωθερμικής ενέργειας αναπτύσσονται ραγδαία, ενώ ταυτόχρονα οι κυβερνήσεις παρέχουν οικονομικά κίνητρα για την επιτάχυνση αυτής της μετάβασης. Παρόλο που η

υιοθέτηση των ανανεώσιμων πηγών θεωρείται αναγκαία, η εφαρμογή τους συνοδεύεται από διάφορα εμπόδια, όπως η μεταβλητότητα της παραγωγής τους, η ανάγκη για εκσυγχρονισμό των δικτύων διανομής και οι επιπτώσεις που μπορεί να έχουν στη χρήση γης και στη βιοποικιλότητα. Παρόλα αυτά, οι επιχειρήσεις που ενσωματώνουν στρατηγικές βιωσιμότητας, έχουν περισσότερες πιθανότητες να εξασφαλίσουν σταθερή χρηματοδότηση και μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, καθώς οι υπεύθυνες επενδύσεις γίνονται ολοένα και πιο ελκυστικές για τη διεθνή αγορά. *(Trujillo 2024)*

Η επίδραση των ESG κριτηρίων στη χρηματοοικονομική απόδοση των ενεργειακών εταιρειών δεν είναι απόλυτα ξεκάθαρη, καθώς εξαρτάται από το είδος της επιχείρησης και το είδος των επενδύσεων που πραγματοποιεί. Οι παραδοσιακές ενεργειακές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν αυξημένα κόστη προσαρμογής, ενώ οι εταιρείες ανανεώσιμων πηγών ενέργειας συχνά δυσκολεύονται να επιτύχουν υψηλές αποδόσεις λόγω των μεγάλων αρχικών τους επενδύσεων. Ο περιβαλλοντικός πυλώνας του ESG φαίνεται να έχει τη μεγαλύτερη επίδραση στις οικονομικές επιδόσεις των εταιρειών, καθώς οι επενδύσεις για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι κοστοβόρες και δεν οδηγούν πάντα σε άμεσο οικονομικό όφελος. Αντίθετα, οι κοινωνικοί και διακυβερνητικοί παράγοντες φαίνεται να σχετίζονται πιο θετικά με την οικονομική απόδοση, καθώς η βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης και η ενίσχυση της κοινωνικής υπευθυνότητας δημιουργούν σταθερότητα και αυξάνουν την εμπιστοσύνη των επενδυτών. *(Loftgarden 2020)*

Ενεργειακός Τομέας στην Πολωνία

Η μελέτη περίπτωσης στην Πολωνία εξετάζει τη σχέση μεταξύ της απόδοσης ESG και της χρηματοοικονομικής επίδοσης στον ενεργειακό τομέα, λαμβάνοντας υπόψη τον μετασχηματισμό που συντελείται στην αγορά ενέργειας της χώρας. Ο τομέας αυτός χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης και κυριαρχείται από κρατικές εταιρείες, γεγονός που επηρεάζει τις δυναμικές της αγοράς και τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζονται οι ESG στρατηγικές.

Στην έρευνα αναλύθηκαν δεδομένα από οκτώ κορυφαίες ενεργειακές εταιρείες στην Πολωνία, εστιάζοντας στη συσχέτιση μεταξύ των ESG επιδόσεων και χρηματοοικονομικών δεικτών, όπως η απόδοση ιδίων κεφαλαίων (ROE), η απόδοση ενεργητικού (ROA) και η απόδοση πωλήσεων (ROS). Παρόλο που εντοπίστηκαν υψηλές ή ακόμα και πολύ υψηλές συσχετίσεις σε ορισμένες περιπτώσεις, τα αποτελέσματα ήταν ασαφή και διαφοροποιημένα μεταξύ των εταιρειών, γεγονός που υποδηλώνει ότι δεν υπάρχει ξεκάθαρο μοτίβο που να υποδεικνύει ότι η ESG επίδοση οδηγεί σε καλύτερα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα.

Μια πιθανή εξήγηση γι' αυτήν την ασυνέπεια είναι το ιδιαίτερο ρυθμιστικό και ιδιοκτησιακό περιβάλλον του πολωνικού ενεργειακού τομέα. Οι περισσότερες από τις εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα ελέγχονται από το κράτος και λειτουργούν σε μια αγορά που δεν διέπεται από πλήρως ανταγωνιστικές συνθήκες. Οι αυστηρές διοικητικές ρυθμίσεις και η έλλειψη πλήρους ελευθερίας στην τιμολόγηση και στη στρατηγική ανάπτυξης ενδέχεται να περιορίζουν τις θετικές επιπτώσεις της ESG στρατηγικής στις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων.

Επιπλέον, το κράτος έχει υιοθετήσει μια σταδιακή προσέγγιση στην ενεργειακή μετάβαση, προωθώντας την ανάπτυξη ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, αλλά χωρίς να καταργεί άμεσα την παραγωγή από άνθρακα. Αυτό σημαίνει ότι οι επενδύσεις σε ESG δράσεις δεν έχουν πάντα άμεσο οικονομικό όφελος για τις εταιρείες, καθώς εξακολουθούν να εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από παραδοσιακές μορφές ενέργειας.

Τέλος, η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι αν και η βελτίωση της ESG απόδοσης μπορεί να συνδέεται με καλύτερη εικόνα και αυξημένη εμπιστοσύνη από επενδυτές και ενδιαφερόμενα μέρη, οι θετικές επιπτώσεις της στην κερδοφορία δεν είναι σταθερές ούτε προβλέψιμες σε συνθήκες όπως αυτές της Πολωνίας. Οι εταιρείες που θα επιδιώξουν να ευθυγραμμιστούν με τις ESG απαιτήσεις, ενδέχεται να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μακροπρόθεσμα, ωστόσο οι άμεσες οικονομικές αποδόσεις από αυτές τις στρατηγικές παραμένουν αβέβαιες. *(Baran 2022)*

Ενεργειακός Τομέας στη Φινλανδία

Στη Φινλανδία, η ανάπτυξη των αιολικών πάρκων αποτελεί βασικό πυλώνα της ενεργειακής στρατηγικής της χώρας, η οποία στοχεύει στη μείωση των εκπομπών άνθρακα και στην ενεργειακή μετάβαση. Ωστόσο, η μελέτη ανέδειξε ότι παρά τα οφέλη της αιολικής ενέργειας, υπάρχουν σημαντικές προκλήσεις που σχετίζονται με τα κριτήρια ESG.

Σε περιβαλλοντικό επίπεδο, οι βασικές ανησυχίες αφορούν την επίδραση των αιολικών πάρκων στη βιοποικιλότητα, τον θόρυβο από τις τουρμπίνες, καθώς και το shadow flicker, δηλαδή το φαινόμενο των σκιών που δημιουργούν τα πτερύγια των ανεμογεννητριών. Ιδιαίτερη σημασία έχει δοθεί στις επιπτώσεις στα πουλιά και στις νυχτερίδες, καθώς και στις αλλαγές στο φυσικό τοπίο, οι οποίες συχνά αντιδράσεις από τις τοπικές κοινωνίες.

Σε κοινωνικό επίπεδο, η έρευνα δείχνει ότι η αποδοχή των αιολικών πάρκων από τις τοπικές κοινωνίες αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας. Οι αντιδράσεις των κατοίκων συνδέονται κυρίως με ζητήματα όπως η χρήση γης, η οπτική ρύπανση και η πιθανή μείωση της αξίας των ακινήτων κοντά στις

εγκαταστάσεις. Η έλλειψη διαβούλευσης και συμμετοχής των τοπικών κοινοτήτων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων επιτείνει αυτές τις αντιδράσεις. Η έρευνα προτείνει ότι η έγκαιρη και ανοιχτή επικοινωνία με τις τοπικές κοινότητες, η διαφάνεια στη λήψη αποφάσεων και η δίκαιη κατανομή των οικονομικών ωφελειών μπορούν να συμβάλουν στη βελτίωση της αποδοχής.

Από τη σκοπιά της διακυβέρνησης, η Φινλανδία διαθέτει ένα ισχυρό ρυθμιστικό πλαίσιο για την αιολική ενέργεια, το οποίο διευκολύνει τις επενδύσεις στον τομέα. Ωστόσο, η έλλειψη συγκεκριμένων κανονισμών για ορισμένες περιβαλλοντικές επιπτώσεις, όπως το shadow flicker, δημιουργεί αβεβαιότητες στη διαδικασία αδειοδότησης. Επιπλέον, οι στρατιωτικές δραστηριότητες στα ανατολικά της χώρας έχουν επηρεάσει τον σχεδιασμό αιολικών πάρκων, καθώς οι ανεμογεννήτριες μπορεί να επηρεάζουν τα στρατιωτικά ραντάρ.

Οικονομικά, η βιωσιμότητα των αιολικών πάρκων εξαρτάται από παράγοντες, όπως η αστάθεια των τιμών της ηλεκτρικής ενέργειας και η πρόσβαση σε χρηματοδότηση. Οι τραπεζικές απαιτήσεις για τη βιωσιμότητα των έργων αυξάνονται, γεγονός που σημαίνει ότι τα ESG κριτήρια παίζουν ολοένα και πιο σημαντικό ρόλο στην έγκριση δανείων για τέτοιες επενδύσεις. Παράλληλα, εξετάζονται καινοτόμες λύσεις για την ενίσχυση της οικονομικής βιωσιμότητας, όπως η συνδυαστική χρήση αιολικής ενέργειας με φωτοβολταϊκά πάρκα και αποθήκευση ενέργειας σε μπαταρίες ή μέσω παραγωγής πράσινου υδρογόνου.

Συνολικά, η φινλανδική εμπειρία καταδεικνύει ότι η επιτυχία των αιολικών πάρκων δεν εξαρτάται μόνο από την τεχνολογία και την οικονομική αποδοτικότητα αλλά και από τη διαχείριση κοινωνικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων. Η στρατηγική ένταξης των ESG παραγόντων στον σχεδιασμό και στη διαχείριση των έργων μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη αποδοχή, βελτίωση των οικονομικών επιδόσεων και ενίσχυση της βιωσιμότητας του τομέα της αιολικής ενέργειας στη χώρα. *(Hyusein 2024)*

Συμπεράσματα

Η ενσωμάτωση ESG στρατηγικών στον ενεργειακό τομέα αποτελεί πλέον αναγκαιότητα, καθώς οι επιχειρήσεις καλούνται να ισορροπήσουν μεταξύ βιωσιμότητας και οικονομικής σταθερότητας. Η εμπειρία από διαφορετικές χώρες δείχνει ότι το θεσμικό και οικονομικό περιβάλλον διαμορφώνει την αποτελεσματικότητα της ESG συμμόρφωσης, με σημαντικές διαφοροποιήσεις στις επιπτώσεις της στην κερδοφορία.

Στην Πολωνία, ο κρατικός έλεγχος στον ενεργειακό τομέα και η σταδιακή μετάβαση στις ανανεώσιμες πηγές περιορίζουν τα οικονομικά οφέλη της ESG εφαρμογής, δημιουργώντας αβεβαιότητα για τους επενδυτές. Αντίθετα, στη Φινλανδία, το ισχυρό ρυθμιστικό πλαίσιο και η τραπεζική υποστήριξη διευκολύνουν τις βιώσιμες επενδύσεις, αν και η κοινωνική αποδοχή των έργων παραμένει πρόκληση.

Ένα βασικό εύρημα είναι ότι η συμμόρφωση με ESG κριτήρια δεν οδηγεί απαραίτητα σε άμεση αύξηση της κερδοφορίας. Ωστόσο, οι εταιρείες που προσαρμόζονται έγκαιρα στις απαιτήσεις βιωσιμότητας, αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εξασφαλίζοντας μακροπρόθεσμη σταθερότητα σε έναν κλάδο που αλλάζει ραγδαία.

3.3 Τεχνολογικός Κλάδος

Ο τεχνολογικός τομέας αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της παγκόσμιας οικονομίας, επηρεάζοντας από τις υποδομές και τις μεταφορές μέχρι την καθημερινή ζωή των ανθρώπων. Η δυναμική του δεν περιορίζεται στην καινοτομία, αλλά επεκτείνεται και στον τρόπο με τον οποίο επαναπροσδιορίζεται η επιχειρηματική ευθύνη, καθώς οι περιβαλλοντικές, κοινωνικές και διακυβερνητικές προκλήσεις αποκτούν όλο και μεγαλύτερη σημασία. Οι τεχνολογικές επιχειρήσεις καλούνται πλέον να προσαρμόσουν το επιχειρηματικό τους μοντέλο, ώστε να ενσωματώνει τις αρχές της βιωσιμότητας όχι μόνο για λόγους κανονιστικής συμμόρφωσης αλλά και ως στρατηγική που εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Παρόλο που οι τεχνολογικές εταιρείες συχνά θεωρούνται λιγότερο επιβαρυντικές για το περιβάλλον συγκριτικά με κλάδους όπως η ενέργεια ή η βιομηχανία, η αυξανόμενη εξάρτηση από ενεργοβόρες υποδομές, όπως τα data centers και η εντατική χρήση φυσικών πόρων, επιβάλλουν νέες απαιτήσεις. Εταιρείες, όπως η Google και η Microsoft, πρωτοπορούν, επενδύοντας σε καθαρές μορφές ενέργειας και προωθώντας τεχνολογικές λύσεις φιλικές προς το περιβάλλον. Αυτή η στροφή δεν είναι μόνο ηθική αλλά και οικονομική επιλογή, καθώς η αγορά επιβραβεύει επιχειρήσεις που μειώνουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα.

Η κοινωνική διάσταση των ESG αποκτά επίσης ιδιαίτερη σημασία. Η προστασία της ιδιωτικότητας, η διαφάνεια στη διαχείριση δεδομένων, η ισότητα στην απασχόληση και η πρόσβαση σε ψηφιακές υπηρεσίες αποτελούν βασικά ζητήματα για τις τεχνολογικές επιχειρήσεις. Οι εταιρείες που επενδύουν στη δημιουργία ασφαλών και συμπεριληπτικών ψηφιακών περιβαλλόντων, δεν ενισχύουν μόνο την εικόνα τους, αλλά και την εμπιστοσύνη των χρηστών, των εργαζομένων και των επενδυτών. *(Kiran Bhujle 2023)*

Στο πλαίσιο αυτό, οι επιχειρήσεις τεχνολογίας που δραστηριοποιούνται στον χρηματοοικονομικό τομέα, γνωστές ως Fintech, αποτελούν μια ιδιαίτερη κατηγορία. Λόγω της φύσης τους, οι Fintech εταιρείες βρίσκονται στο σταυροδρόμι μεταξύ τεχνολογικής και χρηματοοικονομικής καινοτομίας, αντιμετωπίζοντας διπλή πρόκληση: αφενός να συμμορφώνονται με αυστηρούς κανονισμούς και αφετέρου να επιδεικνύουν υπευθυνότητα σε θέματα διαφάνειας, συμπερίληψης και βιωσιμότητας. Αν και αρκετές startups στον χώρο αυτό δείχνουν υψηλό ενδιαφέρον για τα ESG ζητήματα, εξακολουθούν να δυσκολεύονται στην εφαρμογή τους λόγω έλλειψης πόρων, σαφών πλαισίων και τυποποιημένων εργαλείων αξιολόγησης. Παρ' όλα αυτά, η ζήτηση για ESG-compliant χρηματοοικονομικές υπηρεσίες αυξάνεται, καθιστώντας τις Fintech κρίσιμους παράγοντες στη βιώσιμη μετάβαση του χρηματοοικονομικού συστήματος. *(Cancan Wang 2023)*

Η διακυβέρνηση, ως τρίτος άξονας του ESG, παίζει εξίσου καθοριστικό ρόλο στον τεχνολογικό τομέα. Η αυξανόμενη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης και των αλγοριθμικών συστημάτων απαιτεί υψηλό επίπεδο διαφάνειας και λογοδοσίας. Οι εταιρείες που προωθούν πρακτικές ηθικής τεχνητής νοημοσύνης και ενισχυμένης λογοδοσίας, όπως η ενσωμάτωση πολιτικών "responsible AI", αναδεικνύονται ως πρότυπα υπεύθυνης καινοτομίας, ενισχύοντας τη φήμη τους και ελκύοντας μακροπρόθεσμες επενδύσεις.

Συνολικά, ο τεχνολογικός τομέας βρίσκεται σε ένα κρίσιμο σταυροδρόμι: από τη μία πλευρά, η συνεχής τεχνολογική πρόοδος και, από την άλλη, η ανάγκη για βιώσιμη, δίκαιη και διαφανή ανάπτυξη. Εταιρείες που επιλέγουν να ενσωματώσουν με ουσιαστικό τρόπο τις αρχές ESG, είναι αυτές που θα μπορέσουν να σταθούν με αξιοπιστία στη νέα εποχή των υπεύθυνων επενδύσεων και της ψηφιακής εμπιστοσύνης.

Τεχνολογικός Τομέας στην Ιαπωνία

Η Ιαπωνία, μία από τις πλέον τεχνολογικά ανεπτυγμένες χώρες παγκοσμίως, προσφέρει ένα ιδιαίτερα χρήσιμο παράδειγμα για την κατανόηση της σχέσης ανάμεσα στην υιοθέτηση ESG αρχών και την ενίσχυση της εταιρικής αξίας. Στο επίκεντρο της ανάλυσης βρίσκονται οι τεχνολογικές επιχειρήσεις, ένας κλάδος που χαρακτηρίζεται από υψηλή καινοτομία, έντονη εξάρτηση από άυλα περιουσιακά στοιχεία και αυξημένες προσδοκίες από την κοινωνία και τους επενδυτές ως προς τη διαφάνεια και τη βιωσιμότητα.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε δείγμα ιαπωνικών τεχνολογικών επιχειρήσεων, καλύπτοντας την περίοδο 2019–2023, έδειξε ότι όσες από αυτές ενσωματώνουν ουσιαστικά τα ESG κριτήρια, κατέγραψαν αισθητά υψηλότερη χρηματιστηριακή απόδοση. Ειδικότερα, δημιουργήθηκε ειδικός δείκτης για 30 τεχνολογικές εταιρείες υψηλής ESG επίδοσης, ο οποίος όχι μόνο ξεπέρασε τον γενικό δείκτη της ιαπωνικής αγοράς (TOPIX), αλλά και τις υπόλοιπες τεχνολογικές εταιρείες χωρίς σαφή ESG προσανατολισμό. Το εύρημα αυτό ενισχύει την άποψη ότι οι ESG στρατηγικές δεν λειτουργούν απλώς ως επικοινωνιακό εργαλείο, αλλά αποτελούν ουσιαστικό παράγοντα δημιουργίας εταιρικής αξίας.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η περιβαλλοντική διάσταση αποκτά ξεχωριστή σημασία, παρά το γεγονός ότι ο τεχνολογικός κλάδος δεν έχει την ίδια περιβαλλοντική επιβάρυνση με τη βιομηχανία ή την ενέργεια. Παρ’ όλα αυτά, η συνεχώς αυξανόμενη κατανάλωση ενέργειας λόγω data centers και παραγωγικών υποδομών δημιουργεί ανάγκη για επενδύσεις σε πράσινη ενέργεια και βελτιστοποίηση πόρων. Εταιρείες, όπως η Fujitsu και η NEC, έχουν στραφεί σε καθαρότερες τεχνολογικές λύσεις, υιοθετώντας ταυτόχρονα πρακτικές διαχείρισης κύκλου ζωής προϊόντων και αποβλήτων, μειώνοντας τον περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο.

Σε κοινωνικό επίπεδο, οι τεχνολογικές επιχειρήσεις στην Ιαπωνία δέχονται πίεση για μεγαλύτερη διαφάνεια ως προς την προστασία προσωπικών δεδομένων, τη δικαιοσύνη στην πρόσβαση σε τεχνολογίες και τη δέσμευσή τους στη διαφορετικότητα και την ισότητα στον χώρο εργασίας. Η εμπιστοσύνη του κοινού και η φήμη τους στην αγορά εξαρτώνται ολοένα και περισσότερο από τον τρόπο με τον οποίο ανταποκρίνονται σε αυτές τις προσδοκίες. Η επιτυχής ενσωμάτωση αυτών των αξιών δεν ενισχύει απλώς τη σχέση με τους πελάτες και εργαζόμενους, αλλά λειτουργεί και ως ισχυρό πλεονέκτημα απέναντι στον ανταγωνισμό.

Σημαντικό ενδιαφέρον παρουσιάζει το εύρημα ότι ο θετικός αντίκτυπος των ESG στρατηγικών είναι ισχυρότερος στον τεχνολογικό τομέα απ’ ό,τι στο σύνολο της ιαπωνικής αγοράς. Αυτό καταδεικνύει ότι οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε τομείς υψηλής καινοτομίας είναι πιο δεκτικές στη φιλοσοφία της βιωσιμότητας και, παράλληλα, έχουν τη δυνατότητα να μετατρέψουν τις ESG πρακτικές σε επιχειρηματικό πλεονέκτημα. Ενδεικτικό είναι ότι αρκετές από τις εξεταζόμενες επιχειρήσεις, ακόμη και μικρομεσαίες ή μεσαίου μεγέθους, κατάφεραν να προσελκύσουν επενδυτικό ενδιαφέρον χάρη στη διαφάνεια και την κοινωνική τους υπευθυνότητα.

Αν και η έρευνα επικεντρώνεται σε ώριμες, εισηγμένες επιχειρήσεις, τα ευρήματά της παρέχουν ενδείξεις που μπορούν να επεκταθούν και στον χώρο των νεοφυών εταιρειών, ιδίως στις Fintech. Οι εταιρείες αυτές που βρίσκονται στο σταυροδρόμι της τεχνολογίας και των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, παρουσιάζουν έντονο ενδιαφέρον για ESG ζητήματα, παρόλο που η εφαρμογή τους είναι

συχνά πιο σύνθετη λόγω περιορισμένων πόρων και έλλειψης εδραιωμένων δομών. Ωστόσο, οι Fintech που καταφέρνουν να ενσωματώσουν στρατηγικά τη βιωσιμότητα και να τεκμηριώσουν την κοινωνική τους επίδραση, φαίνεται να ελκύουν περισσότερο τη χρηματοδότηση, ειδικά από θεσμικούς και υπεύθυνους επενδυτές.

Η περίπτωση της Ιαπωνίας επιβεβαιώνει ότι η υιοθέτηση ESG κριτηρίων στον τεχνολογικό τομέα δεν αποτελεί πρόσκαιρη τάση, αλλά ένα βασικό στοιχείο για τη δημιουργία μακροπρόθεσμης εταιρικής αξίας. Η ενίσχυση της διαφάνειας, η διαχείριση του κοινωνικού αποτυπώματος και η ευαισθησία σε περιβαλλοντικά ζητήματα δεν λειτουργούν μόνο ως ασπίδα απέναντι στους κινδύνους, αλλά και ως μοχλοί ανάπτυξης, καινοτομίας και διαφοροποίησης. Σε έναν κόσμο όπου η εμπιστοσύνη, η υπευθυνότητα και η καινοτομία είναι πιο αλληλένδετες από ποτέ, οι ιαπωνικές τεχνολογικές εταιρείες δείχνουν τον δρόμο προς μια πιο βιώσιμη και ανταγωνιστική ψηφιακή οικονομία. *(Alexandra. A 2022)*

Τεχνολογικός Τομέας Στην Κίνα

Η Κίνα βρίσκεται σε φάση μετάβασης από ένα μοντέλο ταχείας ανάπτυξης σε ένα πιο ποιοτικό και βιώσιμο μοντέλο οικονομίας, γεγονός που αντανακλάται και στις επιχειρηματικές στρατηγικές των κινεζικών εταιρειών. Στο πλαίσιο αυτό, η ενίσχυση των δυνατοτήτων τεχνολογικής καινοτομίας συνδέεται άρρηκτα με τις πρακτικές ESG, οι οποίες αποκτούν αυξανόμενη σημασία τόσο για τις ίδιες τις επιχειρήσεις όσο και για τη δημόσια πολιτική. Η εθελοντική δημοσιοποίηση ESG πληροφοριών από εισηγμένες κινεζικές εταιρείες έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια, λειτουργώντας ως καταλύτης για τη βελτίωση των δυνατοτήτων καινοτομίας, ειδικά σε ένα περιβάλλον όπου οι περιορισμοί χρηματοδότησης παραμένουν υψηλοί.

Η ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι οι εταιρείες που παρουσιάζουν υψηλό επίπεδο διαφάνειας ως προς τις ESG πρακτικές τους, καταφέρνουν να ενισχύσουν τη δυνατότητά τους για τεχνολογική καινοτομία. Η βελτίωση της ESG απόδοσης οδηγεί σε θετικά αποτελέσματα όχι μόνο στη συνολική καινοτομία αλλά και σε πιο ουσιαστικά τεχνολογικά επιτεύγματα, καθώς ενισχύεται η οργανωσιακή μάθηση, η πρόσβαση στη χρηματοδότηση και η εμπιστοσύνη των επενδυτών.

Η κινεζική ιδιαιτερότητα έγκειται στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σημαντικά εμπόδια στην πρόσβαση σε χρηματοδότηση, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για επενδύσεις υψηλού κινδύνου όπως η Έρευνα και Ανάπτυξη. Το χρηματοπιστωτικό σύστημα της χώρας, που βασίζεται κυρίως σε κρατικά ελεγχόμενες τράπεζες, ευνοεί τις μεγάλες κρατικές επιχειρήσεις, ενώ αφήνει λιγότερο χώρο για τις

μικρομεσαίες και ιδιωτικές εταιρείες. Σε αυτό το πλαίσιο, η υιοθέτηση των ESG πρακτικών λειτουργεί ως μηχανισμός μείωσης της ασυμμετρίας πληροφόρησης και ενίσχυσης της αξιοπιστίας, με αποτέλεσμα να μειώνονται οι περιορισμοί χρηματοδότησης και να διευκολύνεται η πρόσβαση σε κεφάλαια για καινοτομία.

Η επίδραση των ESG πρακτικών παρουσιάζει διαφοροποιήσεις ανάλογα με τον κλάδο. Η μελέτη έδειξε ότι οι τεχνολογικά εντατικοί κλάδοι, όπως η βιομηχανία υψηλής τεχνολογίας, ωφελούνται περισσότερο από τη δημοσιοποίηση ESG πληροφοριών, σε σύγκριση με τις λεγόμενες "πράσινες" βιομηχανίες. Οι τελευταίες, παρόλο που έχουν περιβαλλοντικό προσανατολισμό, δεν παρουσιάζουν εξίσου έντονα κίνητρα για καινοτομία, καθώς τα οφέλη από τις τεχνολογικές επενδύσεις είναι πιο διάχυτα και δύσκολα ιδιοποιήσιμα από τις ίδιες τις επιχειρήσεις. Αντίθετα, οι high-tech επιχειρήσεις αξιοποιούν τις ESG πρακτικές όχι μόνο για τη διαχείριση κινδύνων αλλά και ως εργαλείο στρατηγικής διαφοροποίησης, προσελκύοντας επιπλέον επιδοτήσεις, φορολογικά οφέλη και επενδυτική στήριξη.

Η περίπτωση της Κίνας δείχνει ότι η επιτυχία στην τεχνολογική καινοτομία δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τις εσωτερικές δυνατότητες της επιχείρησης ή την κρατική στήριξη, αλλά και από τον τρόπο που η επιχείρηση επιλέγει να ευθυγραμμιστεί με τις αρχές της βιωσιμότητας και της κοινωνικής υπευθυνότητας. Μέσα σε ένα πλαίσιο εντεινόμενου διεθνούς ανταγωνισμού και διαρκών περιβαλλοντικών και κοινωνικών προκλήσεων, η ESG προσέγγιση προσφέρει στις κινεζικές επιχειρήσεις όχι μόνο μεγαλύτερη σταθερότητα αλλά και σημαντικές ευκαιρίες διαφοροποίησης, ανάπτυξης και προσέλκυσης επενδύσεων. *(Lifeng Chen 2023)*

Συμπεράσματα

Η ενσωμάτωση των ESG στρατηγικών στον τεχνολογικό τομέα της Κίνας και της Ιαπωνίας αναδεικνύει διαφορετικές προσεγγίσεις, με κοινή όμως την τάση για μακροπρόθεσμη σταθερότητα και στρατηγική προσαρμογή. Στην Ιαπωνία, οι εταιρείες επωφελούνται από ένα σταθερό θεσμικό πλαίσιο και υψηλή επενδυτική εμπιστοσύνη, γεγονός που ευνοεί την ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών. Οι τεχνολογικές επιχειρήσεις που υιοθετούν ESG αρχές εμφανίζουν βελτιωμένη απόδοση, κυρίως λόγω ενίσχυσης της φήμης και της διαφάνειας.

Στην Κίνα, η ESG συμμόρφωση λειτουργεί περισσότερο ως εργαλείο ενίσχυσης της καινοτομίας και μείωσης της χρηματοδοτικής ασυμμετρίας, ιδιαίτερα σε ιδιωτικές και τεχνολογικά εντατικές επιχειρήσεις. Η δημοσιοποίηση ESG πληροφοριών βελτιώνει την πρόσβαση σε κεφάλαια για έρευνα και ανάπτυξη, διευκολύνοντας την τεχνολογική πρόοδο. Παρότι τα άμεσα οικονομικά αποτελέσματα

διαφέρουν, και στις δύο περιπτώσεις η ESG στρατηγική ενισχύει την ανθεκτικότητα και την προσαρμοστικότητα των επιχειρήσεων σε ένα περιβάλλον έντονων μεταβολών και αυξανόμενης διεθνούς πίεσης για βιωσιμότητα.

4. Μελλοντικές Τάσεις και Εξελίξεις στο ESG

Το ESG έχει πλέον καθιερωθεί ως αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής στρατηγικής, αλλά και της επενδυτικής λήψης αποφάσεων. Όπως αναλύθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, οι τρεις του πυλώνες - Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση- έχουν αρχίσει να διαπερνούν κάθε πτυχή της επιχειρηματικής λειτουργίας, από τη συμμόρφωση και τη διαφάνεια έως την προσέλκυση κεφαλαίων και την οικοδόμηση εταιρικής φήμης. Παρ' όλα αυτά, η πορεία του ESG δεν είναι απαλλαγμένη από αμφισημίες και αντιφάσεις. Η έλλειψη εναρμονισμένων προτύπων αξιολόγησης, η ποικιλομορφία στα ESG scores, οι υποψίες για "greenwashing" και η υπερβολική έμφαση στην επικοινωνιακή προβολή αντί για την ουσιαστική ενσωμάτωση, συνιστούν διαρκείς προκλήσεις για επιχειρήσεις, επενδυτές και ρυθμιστικούς φορείς.

Την ίδια στιγμή, το ενδιαφέρον για το ESG δεν μειώνεται, αντιθέτως μετασχηματίζεται. Οι νέες γενιές, και κυρίως η Generation Z, διεκδικούν ένα ESG που να ανταποκρίνεται στις δικές τους αξίες: ισότητα ευκαιριών, ελευθερία σκέψης, αυθεντικότητα και διαφάνεια. Αν και παραδοσιακά η περιβαλλοντική διάσταση είχε τη μερίδα του λέοντος, οι κοινωνικές και διακυβερνητικές αξίες τείνουν να έρχονται στο προσκήνιο, αναδεικνύοντας μια πιο ανθρωποκεντρική προσέγγιση του ESG.

Παράλληλα, η τεχνολογία και ιδιαίτερα η Τεχνητή Νοημοσύνη (AI) φαίνεται να αποτελεί τον καταλύτη για το επόμενο εξελικτικό βήμα του ESG. Με τη χρήση αλγορίθμων μηχανικής μάθησης και επεξεργασίας φυσικής γλώσσας (NLP), οι επιχειρήσεις μπορούν πλέον να παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο ESG επιδόσεις, να προβλέπουν κινδύνους, να εντοπίζουν απειλές για τη φήμη τους και να ενσωματώνουν την ESG στρατηγική τους στις βασικές λειτουργίες λήψης αποφάσεων. *(Truant. E 2023)*

Ένα ακόμη σημείο που καθορίζει την πορεία του ESG στο άμεσο μέλλον είναι η ενεργειακή μετάβαση. Η ενσωμάτωση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και η ενεργειακή αποδοτικότητα παίζουν κρίσιμο ρόλο στην επίτευξη βιώσιμων στόχων, όχι μόνο περιβαλλοντικά αλλά και σε επίπεδο ανταγωνιστικότητας και προσβασιμότητας στο κεφάλαιο.

Τέλος, η πορεία προς ένα παγκοσμίως εναρμονισμένο κανονιστικό πλαίσιο είναι πλέον προτεραιότητα. Πρωτοβουλίες όπως η Ευρωπαϊκή Πράξη για την Πράσινη Ταξινομία, η CSRD, και παγκόσμιες προσπάθειες για την εναρμόνιση των ESG disclosure standards (π.χ. ISSB, GRI, TCFD) αποσκοπούν στη μείωση της σύγχυσης και την ενίσχυση της διαφάνειας και της συγκρισιμότητας των ESG δεδομένων σε παγκόσμιο επίπεδο.

Στα επόμενα υποκεφάλαια, εξετάζονται αναλυτικά οι κυριότερες δυνάμεις που διαμορφώνουν το νέο τοπίο του ESG: ο ρόλος των νέων γενεών, οι τεχνολογικές καινοτομίες και ειδικότερα η AI, οι

ανανεώσιμες πηγές ενέργειας ως πυλώνας της περιβαλλοντικής διάστασης, και η ανάγκη για κοινά και αυστηρότερα κανονιστικά πλαίσια. *(Edmans. A 2022)*

Ο Ρόλος των Νέων Γενεών και η Αντίληψή τους για το ESG

Η συζήτηση γύρω από την Ενσωμάτωση των Αρχών του ESG στις επιχειρήσεις δεν μπορεί πλέον να αγνοεί τον καταλυτικό ρόλο των νεότερων γενεών, ιδίως της Generation Z στη διαμόρφωση των νέων προτεραιοτήτων της αγοράς. Σε μια εποχή όπου το κοινωνικό αποτύπωμα μιας εταιρείας είναι εξίσου σημαντικό με το οικονομικό της, η είσοδος των νεότερων εργαζομένων, επενδυτών και καταναλωτών με διαφορετικές αξίες και προσδοκίες σηματοδοτεί ένα ουσιαστικό σημείο καμπής για το ESG.

Η Generation Z (άτομα γεννημένα περίπου μεταξύ 1997 και 2012) μεγάλωσαν μέσα σε περιόδους παγκόσμιας αβεβαιότητας, οικονομικών κρίσεων, περιβαλλοντικών ανησυχιών και ραγδαίας τεχνολογικής αλλαγής. Αυτό έχει διαμορφώσει μια γενιά με έντονη κοινωνική και περιβαλλοντική συνείδηση, ευαισθησία στη διαφάνεια και την αυθεντικότητα, καθώς και ανάγκη για ουσιαστική συμμετοχή σε συλλογικές δράσεις. Όπως καταγράφεται σε σχετική έρευνα από τον Takimoto (2021), τα μέλη της Generation Z θεωρούν σημαντικότερα τα στοιχεία του ESG που αφορούν στην κοινωνική δικαιοσύνη, την ισότητα ευκαιριών, την ελευθερία σκέψης και τη διαφάνεια στη διακυβέρνηση, ακόμη και πάνω από την περιβαλλοντική διάσταση.

Αυτή η προτεραιοποίηση έχει πρακτικές συνέπειες, στη μελέτη διαπιστώνεται ότι, ενώ αναγνωρίζουν τη σημασία των περιβαλλοντικών θεμάτων, οι νέοι συχνά δεν τα θέτουν ως τον πρωταρχικό παράγοντα στην επιλογή εργοδότη. Αντίθετα, δίνουν έμφαση στην ύπαρξη ενσωματωμένων κοινωνικών πολιτικών στον χώρο εργασίας, την ύπαρξη κουλτούρας ίσων ευκαιριών, την υποστήριξη της διαφορετικότητας και την ηθική ηγεσία. Αυτό αποτελεί σαφές μήνυμα για τις επιχειρήσεις: η κοινωνική υπευθυνότητα και η θεσμική συνέπεια δεν είναι πλέον «προαιρετικά» χαρακτηριστικά αλλά είναι προϋποθέσεις προσέλκυσης και διατήρησης ταλέντου.

Επιπλέον, η Generation Z δεν είναι απλώς μια νέα φουρνιά καταναλωτών και υπαλλήλων. Πρόκειται για μια ιδεολογικά ενεργή και ψηφιακά εγγράμματη γενιά, η οποία δεν διστάζει να ερευνήσει, να αμφισβητήσει και να απαιτήσει. Μέσω των social media, των ψηφιακών πλατφορμών και της δημόσιας πίεσης, μπορεί να επηρεάσει δυναμικά τη φήμη και τη νομιμότητα ενός οργανισμού. Επιχειρήσεις που προβάλλουν αναληθή ESG στοιχεία, κινδυνεύουν περισσότερο από ποτέ να κατηγορηθούν για greenwashing ή social-washing, με σημαντικές συνέπειες στη φήμη και το brand τους.

Παράλληλα, οι νεότερες γενιές δείχνουν έντονη προτίμηση για επενδύσεις που ευθυγραμμίζονται με τις αξίες τους. Τα ESG funds, που εστιάζουν σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες εταιρείες, προσελκύουν όλο και περισσότερο νέους επενδυτές, οι οποίοι ενδιαφέρονται όχι μόνο για τις αποδόσεις αλλά και για το αντίκτυπο των επενδύσεών τους στον κόσμο. Το ESG, επομένως, μετατρέπεται σε μέσο ταύτισης ανάμεσα σε νέους επενδυτές και εταιρικά οράματα, καθιστώντας τις αξίες βιωσιμότητας βασικό εργαλείο για τη χρηματοπιστωτική προσέλκυση κεφαλαίων.

Η διαφοροποίηση που φέρνει η Generation Z αναγκάζει τις επιχειρήσεις να επανεξετάσουν τη δομή, τη στρατηγική και τη κουλτούρα τους, όχι μόνο για λόγους φήμης, αλλά και επιβίωσης. Εταιρείες που επιδεικνύουν αυθεντική δέσμευση στα ζητήματα ESG μέσα από δράσεις και όχι απλώς αναφορές, είναι αυτές που κερδίζουν το ενδιαφέρον και τη μακροχρόνια εμπιστοσύνη των νεότερων γενεών.

Τελικά, αυτό που ζητά η Generation Z δεν είναι απλώς μια ακόμα πολιτική ESG στο εταιρικό manual, αλλά μια συνεκτική και διαφανή στάση ζωής του οργανισμού. Οικονομική ανάπτυξη και κοινωνική υπευθυνότητα δεν θεωρούνται πλέον αντιθετικά, το ESG προσφέρει το πλαίσιο ώστε τα δύο να συνυπάρχουν ως ενιαία στρατηγική βιωσιμότητας και προοπτικής. Η επόμενη μέρα του ESG θα κριθεί, σε μεγάλο βαθμό, από το κατά πόσο οι επιχειρήσεις θα καταφέρουν να αφουγκραστούν και να ενσωματώσουν τις φωνές αυτής της γενιάς.

(Takimoto. T 2021)

ESG και Ενεργειακή Μετάβαση

Η περιβαλλοντική διάσταση του ESG αποτελεί διαχρονικά το πλέον ορατό και επιτακτικό πεδίο δράσης, καθώς σχετίζεται άμεσα με την κλιματική αλλαγή και τη βιωσιμότητα του πλανήτη. Στο επίκεντρο αυτής της διάστασης βρίσκεται σήμερα ένα κρίσιμο ερώτημα: πώς μπορούν οι επιχειρήσεις να συμβάλουν ενεργά στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος τους, διατηρώντας ταυτόχρονα την ανταγωνιστικότητά τους. Η απάντηση έρχεται όλο και πιο καθαρά μέσα από τις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας (ΑΠΕ), που εξελίσσονται ραγδαία στο βασικό πυλώνα της ενεργειακής και στρατηγικής μετάβασης των επιχειρήσεων.

Η χρήση ΑΠΕ δεν είναι πλέον απλώς μια επιλογή περιβαλλοντικής υπευθυνότητας, αλλά ένα δομικό στοιχείο της εταιρικής στρατηγικής και της ESG ταυτότητας. Η ηλιακή, αιολική, γεωθερμική και υδροηλεκτρική ενέργεια αντικαθιστούν σταδιακά τα ορυκτά καύσιμα, μειώνοντας δραστικά τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και άλλων ρύπων. Η ενεργειακή αποδοτικότητα και η πράσινη καινοτομία ενισχύουν τη βιωσιμότητα, την ανθεκτικότητα και την οικονομική σταθερότητα των οργανισμών. Επιπλέον, η στροφή στις ΑΠΕ προσφέρει νέες ευκαιρίες για δημιουργία θέσεων εργασίας, αναζωογόνηση τοπικών οικονομιών και ανάπτυξη πράσινων τεχνολογιών. *(Edmans. A 2022)*

Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες, οι επιχειρήσεις που επενδύουν στρατηγικά σε ΑΠΕ, παρουσιάζουν υψηλότερες ESG βαθμολογίες, ενισχυμένη ελκυστικότητα για θεσμικούς επενδυτές και σημαντικά οφέλη σε λειτουργικό και επικοινωνιακό επίπεδο. Η υιοθέτηση πράσινων πρακτικών ενέργειας λειτουργεί όχι μόνο ως μέτρο συμμόρφωσης με ρυθμιστικά πλαίσια αλλά και ως μοχλός καινοτομίας και διαφοροποίησης.

Παράλληλα, το πολιτικό και κανονιστικό περιβάλλον ενισχύει τη σημασία της ενεργειακής μετάβασης. Η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία, η Ταξινομία Βιώσιμων Δραστηριοτήτων και οι στόχοι του ESG disclosure (π.χ. μέσω CSRD και ISSB) ενθαρρύνουν και σε πολλές περιπτώσεις απαιτούν από τις εταιρείες να αποδείξουν την πρόοδο τους προς την κλιματική ουδετερότητα, κυρίως μέσω της ενεργειακής μεταρρύθμισης.

Οι ΑΠΕ, επομένως, δεν είναι απλώς μέρος της περιβαλλοντικής στρατηγικής, είναι το μέλλον του πυλώνα Ε. Είναι ο τρόπος με τον οποίο η περιβαλλοντική διάσταση του ESG αποκτά πραγματική ουσία, μετρήσιμη επίδραση και διαχρονική αξία. Είναι επίσης το σημείο στο οποίο ο περιβαλλοντικός πυλώνας εφάπτεται λειτουργικά και με τους υπόλοιπους δύο: μέσω της δημιουργίας κοινωνικού οφέλους και της ενίσχυσης της διαφάνειας και της εταιρικής υπευθυνότητας. *(Takimoto. T 2021)*

Η ενεργειακή μετάβαση μέσω των Ανανεώσιμων Πηγών δεν αποτελεί πλέον μόνο πρόκληση, αλλά ευκαιρία. Και όσες επιχειρήσεις το αντιληφθούν έγκαιρα, θα ηγηθούν στη νέα εποχή του ESG, όπου η περιβαλλοντική βιωσιμότητα, η κοινωνική συνεισφορά και η υπεύθυνη διακυβέρνηση θα λειτουργούν αδιαίρετα ως ένα ολοκληρωμένο σύστημα μακροπρόθεσμης αξίας.

Προς ένα Κοινό Κανονιστικό Πλαίσιο για το ESG

Η μετάβαση του ESG από μια εθελοντική πρακτική σε μια πλήρως ενσωματωμένη θεσμική απαίτηση δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς ένα σταθερό, ενιαίο και διεθνώς αναγνωρισμένο κανονιστικό πλαίσιο. Η τρέχουσα πραγματικότητα χαρακτηρίζεται από πλήθος διαφορετικών προτύπων, μεθοδολογιών και αξιολογήσεων, που συχνά οδηγούν σε αντικρουόμενα συμπεράσματα για την ίδια επιχείρηση. Αυτό το ρυθμιστικό χάσμα υπονομεύει όχι μόνο την αξιοπιστία του ESG αλλά και την ικανότητά του να λειτουργήσει ως πραγματικό εργαλείο στρατηγικής, ανάλυσης ρίσκου και μακροχρόνιας αξίας. Το μέλλον του ESG θα καθοριστεί, σε μεγάλο βαθμό, από το κατά πόσο θα επιτευχθεί μια ουσιαστική σύγκλιση στα πρότυπα και τις υποχρεώσεις που το διέπουν.

Το ρυθμιστικό τοπίο αλλάζει ραγδαία. Ήδη, από το 2024, η Ευρωπαϊκή Ένωση, μέσω της Οδηγίας CSRD, καθιστά υποχρεωτική την τυποποιημένη έκδοση βιώσιμων αναφορών για χιλιάδες επιχειρήσεις. Την ίδια στιγμή, ο International Sustainability Standards Board (ISSB), υπό την αιγίδα του IFRS Foundation, διαμορφώνει ένα παγκόσμιο πλαίσιο λογιστικής αποτύπωσης της βιωσιμότητας. Παράλληλα, στις Ηνωμένες Πολιτείες, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC) προχωρά σε αυστηρότερες απαιτήσεις ESG reporting, ενώ οργανισμοί, όπως οι GRI, EFRAG και TCFD, προσπαθούν να συγκεράσουν τα υφιστάμενα πρότυπα ώστε να δημιουργηθεί μια κοινή παγκόσμια γλώσσα ESG αξιολόγησης. Αυτή η σταδιακή ενοποίηση αποτελεί μόνο την αρχή μιας μεγαλύτερης θεσμικής μεταμόρφωσης.

Στο ορατό μέλλον, οι επιχειρήσεις θα κληθούν να λειτουργούν σε ένα περιβάλλον όπου η ESG συμμόρφωση δεν θα είναι απλώς προαπαιτούμενο για πρόσβαση σε κεφάλαια, αλλά βασικό κριτήριο επιβίωσης στην αγορά. Οι μηχανισμοί αξιολόγησης θα γίνουν περισσότερο αυτοματοποιημένοι, βασισμένοι σε ψηφιακές πλατφόρμες συλλογής δεδομένων και αλγοριθμική επεξεργασία. Τεχνολογίες, όπως η τεχνητή νοημοσύνη και το blockchain, αναμένεται να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην ελαχιστοποίηση της υποκειμενικότητας και στην ενίσχυση της διαφάνειας. Τα ESG δεδομένα θα παρακολουθούνται σε πραγματικό χρόνο, δίνοντας τη δυνατότητα στις εποπτικές αρχές, στους επενδυτές και στους καταναλωτές να αξιολογούν συνεχώς τη συνέπεια και την πρόοδο κάθε οργανισμού. *(Truant. E 2023)*

Παράλληλα, προβλέπεται η ενσωμάτωση των ESG κριτηρίων σε κρίσιμες λειτουργίες της οικονομίας, όπως είναι οι δημόσιες συμβάσεις, η τραπεζική χρηματοδότηση, η ασφάλιση και η φορολογική πολιτική. Επιχειρήσεις που υιοθετούν προληπτικά πρακτικές βιωσιμότητας, θα αποκτούν προνομιακή πρόσβαση σε χρηματοδοτικά εργαλεία, ενώ όσες υστερούν, θα εκτίθενται σε αυξανόμενο κόστος κεφαλαίου και κανονιστικού ρίσκου. Το ESG θα συνδεθεί άμεσα με μηχανισμούς κλιματικής ανθεκτικότητας και μακροοικονομικής σταθερότητας, με την υιοθέτηση κλιματικών stress tests και την ενσωμάτωσή τους στις εταιρικές και τραπεζικές αξιολογήσεις.

Αυτό που διαφαίνεται, είναι ένα μέλλον όπου η ESG συμμόρφωση θα ενσωματωθεί οργανικά στο θεσμικό, λειτουργικό και χρηματοοικονομικό πλαίσιο των επιχειρήσεων. Δεν πρόκειται πλέον για μια επιλογή ανάμεσα στο αν θα υιοθετηθούν βιώσιμες πρακτικές, αλλά για το πώς, με τι ρυθμό και με ποια αξιοπιστία θα εφαρμοστούν. Το κοινό κανονιστικό πλαίσιο για το ESG δεν θα είναι απλώς ένα τεχνικό εργαλείο αποτύπωσης, αλλά ένας θεσμικός μηχανισμός μετάβασης σε ένα πιο υπεύθυνο, διαφανές και βιώσιμο επιχειρηματικό οικοσύστημα. *(Jain, 2023)*

Η Τεχνητή Νοημοσύνη ως Επιταχυντής του ESG

Η είσοδος της Τεχνητής Νοημοσύνης (AI) στη σφαίρα του ESG δεν είναι απλώς μια τεχνολογική καινοτομία, είναι μια βαθιά μεταρρυθμιστική εξέλιξη, που αναμένεται να επαναπροσδιορίσει ριζικά τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβανόμαστε, εφαρμόζουμε και αξιολογούμε τις αρχές της περιβαλλοντικής, κοινωνικής και διακυβερνητικής υπευθυνότητας. Αν μέχρι σήμερα η συλλογή ESG δεδομένων βασιζόταν σε περιορισμένες, χρονικά αποσπασματικές και συχνά υποκειμενικές μεθόδους, η τεχνητή νοημοσύνη ανοίγει τον δρόμο για μια νέα εποχή ακρίβειας, ταχύτητας και πρόβλεψης, φέρνοντας το ESG από το επίπεδο της έκθεσης στο επίπεδο της στρατηγικής πρόβλεψης και δράσης.

Τα δεδομένα του ESG είναι πολυδιάστατα, ετερογενή και συχνά αδόμητα, προέρχονται από εσωτερικές αναφορές, κοινωνικά δίκτυα, χρηματοοικονομικές δηλώσεις, περιβαλλοντικούς αισθητήρες, ακόμη και δορυφορικές εικόνες. Παραδοσιακές μέθοδοι αξιολόγησης δεν επαρκούν για να διαχειριστούν αυτόν τον τεράστιο όγκο και πολυπλοκότητα. Εδώ ακριβώς η AI αναδεικνύεται σε καθοριστικό εργαλείο. Μέσω machine learning, deep learning και natural language processing (NLP), η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να εντοπίσει μοτίβα, ασυνέπειες, ψευδείς ισχυρισμούς (greenwashing) και να εξάγει συμπεράσματα από εκατομμύρια μεταβλητές σε πραγματικό χρόνο. *(Lee 2022)*

Η εφαρμογή του AI στο ESG είναι πολυεπίπεδη. Καταρχάς, χρησιμοποιείται για την αυτοματοποίηση της συλλογής και επεξεργασίας ESG δεδομένων, εξαλείφοντας τη χειρωνακτική εργασία και περιορίζοντας τα λάθη. Επιπλέον, μέσω αλγορίθμων ταξινόμησης και ανάλυσης συναισθήματος, μπορεί να αναλύσει δημοσιεύματα, social media και δημόσιες δηλώσεις, για να αξιολογήσει την κοινωνική αποδοχή ή τις πιέσεις που δέχεται ένας οργανισμός. Πέραν της απλής καταγραφής, η AI επιτρέπει και προβλεπτική ανάλυση ESG επιδόσεων, δίνοντας στις επιχειρήσεις και στους επενδυτές τη δυνατότητα να εντοπίζουν κινδύνους ή ευκαιρίες πολύ πριν αυτοί εκδηλωθούν.

Το μέλλον του ESG είναι προβλεπτικό και δυναμικό. Με τη χρήση εργαλείων AI, οργανισμοί μπορούν να προσομοιώνουν σενάρια κλιματικού κινδύνου, να μετρούν σε πραγματικό χρόνο την πρόοδο προς την επίτευξη βιώσιμων στόχων και να ενσωματώνουν τις ESG μεταβλητές στην καθημερινή λήψη αποφάσεων. Τα AI-driven ESG dashboards αναμένεται να γίνουν το βασικό επιχειρησιακό εργαλείο για τη στρατηγική παρακολούθηση των ESG KPIs, ενώ οι γενετικοί αλγόριθμοι και τα συστήματα συστάσεων (recommender systems) μπορούν να υποστηρίξουν αποφάσεις για επενδυτικά χαρτοφυλάκια με ESG βαρύτητα. *(Feng 2024)*

Αξιοσημείωτο είναι ότι οι τελευταίες μελέτες δείχνουν ότι η ενσωμάτωση τεχνολογιών AI ενισχύει όχι μόνο την ESG συμμόρφωση, αλλά και τη συνολική επιχειρηματική απόδοση. Ειδικά σε

αναδυόμενες αγορές, όπως η Κίνα, η δημιουργία εθνικών AI ζωνών και οικοσυστημάτων καινοτομίας σχετίζεται άμεσα με τη βελτίωση ESG επιδόσεων επιχειρήσεων μέσω αύξησης της πράσινης καινοτομίας και των επενδύσεων σε R&D.

Το μέλλον προδιαγράφεται ακόμη πιο διαδραστικό. Στην επόμενη φάση ανάπτυξης, τα AI συστήματα ESG δεν θα λειτουργούν απλώς υποστηρικτικά, αλλά θα γίνονται συνεπιχειρησιακοί συνεργάτες: θα υποστηρίζουν διοικητικά συμβούλια στην αξιολόγηση ESG κινδύνων, θα συμμετέχουν στη διαμόρφωση στρατηγικής και θα προβλέπουν τον κοινωνικό αντίκτυπο κάθε επιχειρηματικής απόφασης. Θα μετατραπούν από εργαλείο συμμόρφωσης σε μοχλό στρατηγικού σχεδιασμού. *(Rane 2024)*

Η αξία της τεχνητής νοημοσύνης στο ESG δεν είναι λοιπόν απλώς σημαντική, είναι καθοριστική για το μέλλον του ESG ως θεσμική αρχιτεκτονική. Χωρίς τη συμβολή της, η διαχείριση των δεδομένων, η αξιοπιστία των αξιολογήσεων και η πρόβλεψη μελλοντικών ρίσκων παραμένουν ελλιπείς. Με αυτήν, το ESG αποκτά βάθος, πρόβλεψη και προληπτική ισχύ. Η τεχνητή νοημοσύνη δεν συμπληρώνει απλώς το ESG· το μετασχηματίζει σε ένα ζωντανό, διαδραστικό και στρατηγικά προβλέψιμο πλαίσιο λειτουργίας για τις επιχειρήσεις του μέλλοντος.

5. Τελικά Συμπεράσματα

Η παρούσα εργασία πραγματεύτηκε την έννοια της ενσωμάτωσης των κριτηρίων ESG στη στρατηγική των επιχειρήσεων, αναλύοντας το θέμα σφαιρικά και πολυεπίπεδα. Ξεκινώντας από την εισαγωγή, παρουσιάστηκε η σημασία των πυλώνων του ESG (περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση), καθώς και η αυξανόμενη επίδρασή τους στον τρόπο που διαμορφώνεται η επιχειρηματική στρατηγική και η αντίληψη της αξίας μιας εταιρείας.

Ακολούθησε μια εκτενής αναδρομή στην ιστορική πορεία του ESG, αναδεικνύοντας τη σταδιακή του διαμόρφωση από τις πρώτες μορφές κοινωνικής ευθύνης στη δεκαετία του 1950 μέχρι τη σύγχρονη εποχή του ESG 2.0. Αναλύθηκαν διεξοδικά οι τρεις θεμελιώδεις πυλώνες ESG, παρουσιάζοντας τις επιμέρους κατηγορίες που αφορούν περιβαλλοντικές επιδόσεις, κοινωνικές πρακτικές και εταιρική διακυβέρνηση, τονίζοντας τις συνέπειες που μπορεί να προκύψουν από την απουσία τους.

Η εργασία προχώρησε σε θεωρητικές προσεγγίσεις, αναλύοντας τις βασικές θεωρίες που ερμηνεύουν τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων σχετικά με την υιοθέτηση ESG πρακτικών. Συγκεκριμένα, παρουσιάστηκαν η Θεωρία των Θεσμών, η Θεωρία των Πόρων, η Θεωρία των Ενδιαφερομένων Μερών και η Θεωρία της Νομιμότητας, οι οποίες συνδέθηκαν με το πώς οι επιχειρήσεις αποκτούν νομιμοποίηση, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και κοινωνική αποδοχή μέσα από υπεύθυνες πρακτικές.

Στη συνέχεια, αναλύθηκε η διαδικασία ενσωμάτωσης των ESG κριτηρίων στη στρατηγική των επιχειρήσεων, καθώς και ο ρόλος τους στη λήψη αποφάσεων. Τονίστηκε η συνεχώς αυξανόμενη σημασία των βιώσιμων επενδύσεων και η θετική συσχέτιση μεταξύ ESG απόδοσης και οικονομικής επίδοσης, υποστηριζόμενη από ποσοτικά δεδομένα και γραφήματα.

Παρουσιάστηκαν τα εργαλεία και οι μηχανισμοί ενσωμάτωσης, δίνοντας έμφαση στη σημασία της ανώτατης διοίκησης, των συστημάτων αναφοράς, των διεθνών προτύπων και των πιστοποιήσεων όπως τα ISO, αλλά και στον ρόλο της τεχνολογίας και της συνεχούς ανατροφοδότησης με τους ενδιαφερόμενους.

Ακολούθησε η αναφορά στους οίκους αξιολόγησης ESG, οι οποίοι διαμορφώνουν το τοπίο της αξιοπιστίας και της συγκρισιμότητας των στοιχείων.

Η εργασία εμβάθυνε, επίσης, στην ελληνική πραγματικότητα, παρουσιάζοντας τον βαθμό ενσωμάτωσης των ESG πρακτικών στην εγχώρια αγορά και τις ιδιαιτερότητες της σε σύγκριση με τις διεθνείς εξελίξεις.

Ιδιαίτερη σημασία δόθηκε στις μελέτες περιπτώσεων από τον τραπεζικό, τον ενεργειακό και τον τεχνολογικό κλάδο, όπου παρουσιάστηκαν συγκεκριμένα παραδείγματα εφαρμογής ESG στρατηγικών, τα αποτελέσματά τους, αλλά και οι προκλήσεις που αντιμετωπίστηκαν.

Τέλος, στο κεφάλαιο για τις μελλοντικές προοπτικές, αναλύθηκαν οι εξελίξεις που αναμένονται στον τομέα του ESG και οι ανάγκες των επιχειρήσεων να προσαρμοστούν, υιοθετώντας πιο στρατηγικές και μετρήσιμες πρακτικές, υπό το πρίσμα μιας συνεχώς εξελισσόμενης παγκόσμιας ατζέντας.

Έπειτα από την περίληψη που πραγματοποιήθηκε σε αυτό το κεφάλαιο, θα ήθελα να αναφέρω και την προσωπική μου άποψη για το θέμα. Μετά από τη μελέτη και την ανάλυση που έκανα, διαμόρφωσα την πεποίθηση ότι η ενσωμάτωση των αρχών ESG θα αποτελέσει έναν από τους σημαντικότερους στρατηγικούς άξονες των επιχειρήσεων τα επόμενα χρόνια. Μαζί με τον τομέα της ενέργειας και την ταχύτατα αναπτυσσόμενη τεχνητή νοημοσύνη (AI), τα ESG κριτήρια θα διαμορφώσουν τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις θα προσπαθούν να συνδυάσουν την οικονομική απόδοση με την κοινωνική και περιβαλλοντική ευθύνη. Το τρίπτυχο αυτό αναμένεται να καθορίσει όχι μόνο τις επενδυτικές αποφάσεις και τις επιχειρηματικές στρατηγικές, αλλά και τον ευρύτερο τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η παγκόσμια αγορά.

Ωστόσο, όπως πάντα, το μέλλον είναι αβέβαιο και ρευστό. Παρά τις θετικές προβλέψεις και τις ισχυρές τάσεις που αναδύονται, παραμένει άγνωστο το πώς ακριβώς θα εξελιχθεί η σημασία και η εφαρμογή του ESG στο μέλλον. Οι παγκόσμιες κρίσεις, οι πολιτικές αλλαγές, η τεχνολογική πρόοδος ή ακόμη και κοινωνικές ανατροπές μπορούν να μεταβάλουν σημαντικά τις προτεραιότητες των επιχειρήσεων και των κοινωνιών. Για αυτόν τον λόγο, θεωρώ, ότι πρέπει να προσεγγίζουμε την ESG στρατηγική με σοβαρότητα αλλά και με διαρκή επαγρύπνηση, διατηρώντας ευελιξία και κριτική σκέψη στις επιχειρηματικές αποφάσεις που σχετίζονται με αυτήν.

Η εργασία αυτή μου έδωσε την ευκαιρία όχι μόνο να εμβαθύνω στις θεωρητικές και πρακτικές πτυχές της βιωσιμότητας, αλλά και να συνειδητοποιήσω τη σημασία του να λειτουργούμε υπεύθυνα, με επίγνωση των συνεπειών μας στο περιβάλλον, στην κοινωνία και στη διακυβέρνηση. Οι παρατηρήσεις και οι σκέψεις που καταγράφονται εδώ, αποτελούν καρπό προσωπικής έρευνας, μελέτης και προβληματισμού, και ελπίζω να αποτελέσουν ερέθισμα για περαιτέρω αναζήτηση και εξέλιξη σε αυτόν τον κρίσιμο τομέα.

6. Βιβλιογραφία

Ξένη Βιβλιογραφία

1. Abramova, A., 2024. Environmental, Social, and Governance (ESG) Principles in the Banking Sector: Development, Integration, and Risk Management Strategies. Master's Thesis, Arcada University of Applied Sciences.

2. Ashrafi, Mehrnaz. & Magnan, Gregory M., 2020. Understanding the Conceptual Evolutionary Path and Theoretical Underpinnings of Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability. MDPI.

3. Asif, Muhammad. & Searcy, Cory., 2023. ESG and Industry 5.0: The role of technologies in enhancing ESG disclosure. Technological Forecasting & Social Change.

4. Au, Alan Kai Ming. & Yang, Yi-Fan., 2023. Mapping the Landscape of ESG Strategies: A Bibliometric Review and Recommendations for Future Research. MDPI.

5. Azretbergenova., 2023. Passive ESG Disclosure and Transparency in Emerging Markets. Journal of Financial Transformation.

6. Baran, M., Kuźniarska, A. & Makieła, Z. J., 2022. Does ESG Reporting Relate to Corporate Financial Performance in the Context of the Energy Sector Transformation? Evidence from Poland. Energies.

7. Bhujle, Kiran. & Day, Tahmina., 2023. How Tech Companies Are Leading ESG Innovations. Columbia University School of Professional Studies.

8. Billio, Monica. & Costola, Michele., 2020. Inside the ESG ratings: (Dis)agreement and performance. Willey Online Library.

9. Bruno, M. & Lagasio, V., 2021. An Overview of the European Policies on ESG in the Banking Sector. Sustainability, MDPI.

10. Castro., 2024. How ESG Engagement Creates Value for Investors and Companies. Journal of Business Ethics.

11. Castro, A. & Gradillas, M., 2023. Insights into Successful ESG Implementation in Organizations. Journal of Financial Transformation.

12. Chen, Lifeng. & Khurram, Muhammad Usman., 2023. ESG disclosure and technological innovation capabilities of the Chinese listed companies. Research in International Business and Finance.

13. Czaja-Cieszyńska, H., Kordela, D. & Garanti, Z., 2025. Banking Sector and ESG Scoring: European Union Overview. Contemporary Studies in Economic and Financial Analysis, Emerald Publishing.

14. Dataphoria., 2023. Personalized ESG Analytics.
https://www.dataphoria.gr/

15. Dualolo., 2023. ESG Standards and Investment Challenges in Asian Markets. International Finance Review.

16. DVFA & EFFAS. 2009. KPIs for ESG: A Guideline for the Integration of ESG into Financial Analysis and Corporate Valuation. European Federation of Financial Analysts Societies.

17. Edmans, A., 2022. The end of ESG. Financial Management.

18. Egorova, Alexandra A. & Grishunin, Sergei V., 2022. The Impact of ESG factors on the performance of Information Technology Companies. Procedia Computer Science.

19. El Katheeri, H., Markopoulos, E., & Al-Qayed, H. 2023. An Organizational and Operational Capability and Maturity Assessment for SMEs in Emerging Markets Toward the ESG Criteria Adaptation. In Human Interaction and Emerging Technologies AHFE Open Access.

20. Escrig-Olmedo, E. & Fernández-Izquierdo, M. Á., 2019. Rating the Raters: Evaluating how ESG Rating Agencies Integrate Sustainability Principles. Sustainability, MDPI.

21. Escrig-Olmedo, E. & Fernández-Izquierdo, M. Á., 2019. Rating the Raters: Evaluating how ESG Rating Agencies Integrate Sustainability Principles. Sustainability, MDPI.

22. ESGenius., 2023. Simplify and Automate ESG & Sustainability with AI. https://esgenius.eu/

23. European Union., 2024. Standards and European Standardization - Your Europe. Europa.

24. Feng, S., 2024. Leveraging artificial intelligence to enhance ESG models: Transformative impacts and implementation challenges. Proceedings of the 6th International Conference on Computing and Data Science.

25. Ferriani, Fabrizio. & Pericoli, Marcello., 2024. ESG risks and Corporate Viability: Insights from Default Probability Term. SSNR.

26. FitchRatings., 2017. Fitch Ratings Approach to Capturing Environmental, Social and Governance Risk in Credit Ratings.

27. FitchRatings., 2021. ESG in Credit. https://www.fitchratings.com/research/corporate-finance/esg-in-credit-white-paper-2021-20-07-2021

28. Gaganis, C., Pasiouras, F. & Tasiou, M., 2023. ESG and Credit Risk. Sustainable Finance and ESG. Springer Nature.

29. Galletta, S., Mazzù, S. & Naciti, V., 2022. A Bibliometric Analysis of ESG Performance in the Banking Industry: From the Current Status to Future Directions. Research in International Business and Finance, Elsevier.

30. Gond, J. P. & O'Sullivan, N., 2018. How ESG Engagement Creates Value for Investors and Companies. Groningen: University of Groningen.

31. Huang, Y., Liu, S., Gan, J., Liu, B. & Wu, Y., 2024. How does the construction of new generation of national AI innovative development pilot zones drive enterprise ESG development. Energy Economics.

32. Hyusein, A. & Cek, K., 2024. ESG Strategies and Corporate Financial Performance: A Comparison of the US Energy and Renewable Energy Industries. International Journal of Energy Sector Management.

32. Iliescu, E. M. & Voicu, M. C., 2021. The Integration of ESG Factors in Business Strategies – Competitive Advantage. CKS Economic Sciences.

33. In, S. Y. & Rook, D., 2019. Integrating Alternative Data (Also Known as ESG Data) in Investment Decision Making. Global Economic Review.

34. ISO., 2024. Building a Sustainable Path to ESG Reporting. International Organization for Standardization.

35. ISO., 2024. ISO Standards and ESG Compliance. International Organization for Standardization. https://www.iso.org/standard/89240.html

36. Ito, Satoshi. & Itoi, Takatomo., 2024. ESG Effect on the Corporate Value of Technology Companies. Proceedings of the 18th International Conference on Business Excellence.

37. Jain, Y., Gupta, S., Yalciner, S., Joglekar, Y., Khetan, P. & Zhang, T., 2023. Overcoming Complexity in ESG Investing: The Role of Generative AI Integration in Identifying Contextual ESG Factors. SSRN.

38. Kholkute, A., & Shroff, N. 2024. Leveraging ERP to achieve ESG goals in Small and Medium Enterprises. In World Economic Growth: India as a Growth Stimulus. ResearchGate.

39. Lament, M. & Bukowski, P., 2022. ESG Factors and Financial Performance: A Meta-Analysis. Sustainability Accounting Review.

40. Lavin, R. & Montecinos-Pearce., 2021. Board Independence, Gender Diversity, and ESG Disclosure. Corporate Governance Journal.

41. Lee, O., Joo, H., Choi, H. & Cheon, M., 2022. Proposing an Integrated Approach to Analyzing ESG Data via Machine Learning and Deep Learning Algorithms. Sustainability.

42. Loftsgarden, C., 2020. How ESG Performance Affects the Corporate Financial Performance: An Empirical Study of the Energy Sector. Master's Thesis, Oslo Metropolitan University.

43. LSEG Data & Analytics., 2024. Analysis of ESG data and bank scoring. https://www.lseg.com/en/data-analytics/sustainable-finance/esg-scores

44. Mahmud, Md Tapan., 2020. Quest for a Single Theory to Explain Managerial Motivations for Sustainability Disclosures: Legitimacy Theory, Stakeholder Theory or Institutional Theory.

45. Menicucci, E. & Paolucci, G., 2023. ESG Dimensions and Bank Performance: An Empirical Investigation in Italy. Corporate Governance, Emerald Publishing.

46. Miralles-Quirós, M. M. & Miralles-Quirós, J. L., 2019. ESG Performance and Shareholder Value Creation in the Banking Industry: International Differences. Sustainability, MDPI.

47. Moody's., 2017. Moody's approach to assess ESG in credit analysis. https://www.moodys.com/sites/products/ProductAttachments/ESG-considerations-on-credit-analysis.pdf?WT.z_referringsource=TB~ESGhub~ESGconsiderations&utm_source

48. Moody's., 2021. General Principles for Assessing Environmental, Social and Governance Risks Methodology.

49. Mousavizadeh, S., 2024. ESG Factors in Sustainable Project Management in Wind Power Parks: Problems and Best Practices. Vaasan Ammattikorkeakoulu – University of Applied Sciences.

50. Passas, Ioannis., 2023. The Evolution of ESG: From CSR to ESG 2.0. MDPI.

51. Pompella, M. & Costantino, L., 2023. ESG Disclosure and Sustainability Transition: A New Metric and Emerging Trends in Responsible Investments. TalTech Journal of European Studies.

52. Rane, N. L., Choudhary, S. P. & Rane, J., 2024. Artificial intelligence driven approaches to strengthening Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria in sustainable business practices: a review. SSRN.

53. S&P Global Ratings., 2017. How Does S&P Global Ratings Incorporate Environmental, Social, And Governance Risks into Its Ratings Analysis.

54. S&P Global Ratings., 2021. ESG Credit Factors. A deeper dive. https://www.spglobal.com/_assets/documents/ratings/research/100701190.pdf

55. S&P Global., 2024. Media & Stakeholder Analysis. S&P.

56. Semet, Raphaël., 2020. The Social Issue of ESG Analysis. Paris: University of Paris Saclay.

57. Senadheera, Sachini Supunsala. & Withana, Piumi Amasha., 2021. Scoring environment pillar in environmental, social, and governance (ESG) assessment. Taylor & Francis Online.

58. Takimoto, T., 2021. Generation Z's perceptions of ESG: Social priorities and environmental trade-offs. Journal of Youth and Sustainability.

59. Tarczynska-Luniewska, M. & Maciukaite-Zviniene, S., 2025. Analyzing the Complexity of ESG Integration in Emerging Economies: An Examination of Key Challenges. Exploring ESG Challenges and Opportunities.

60. Truant, E., Borlatto, E., Crocco, E. & Bhatia, M., 2023. ESG performance and technological change: Current state-of-the-art, development and future directions. Journal of Cleaner Production.

61. Trujillo, D. M., Wulkop, C. R. & Arenas, I. V., 2024. Towards Sustainable Solutions: Advancing ESG Metrics in the Renewable Energy Sector. Latin American Journal of Trade Policy, Universidad de Chile.

62. Tsang, A., Wang, Y., Xiang, Y. & Yu, L., 2024. The Rise of ESG Rating Agencies and Management of Corporate ESG Violations. Journal of Banking and Finance, Elsevier.

63. Ul Abideen, Fuling., 2024. The Role of Corporate Governance in ESG Adoption. Emerging Markets Sustainability.

64. Uneku, J., 2023. Barriers to ESG Integration in Nigeria. African Business Review.

65. Wanday, J. & Ajour El Zein, S., 2022. Higher Expected Returns for Investors in the Energy Sector in Europe Using an ESG Strategy. Frontiers in Environmental Science.

65. Wang, Cancan. & Jiang, Qiuyu., 2023. ESG in Fintech: An Overview. IT University of Copenhagen, Technical Report Series.

66. Wang, Minzhi (Luna)., 2023. Environmental, Social, and Corporate Governance: A History of ESG Standardization, from 1970s to the Present. New York: Columbia University.

67. Yodiwo., 2023. Energy, ESG & ISO Management Platform.

68. Young-Ferris, A. & Roberts, J., 2023. 'Looking for Something that Isn't There': A Case Study of an Early Attempt at ESG Integration in Investment Decision Making. European Accounting Review.

69. Grand Thorton*, (2021)*
https://www.grant-thornton.gr

70. MSCI. (2023). *Cumulative performance of highest- vs. lowest-rated ESG quintiles in the MSCI ACWI Index*. MSCI Sustainability Institute
https://www.msci-institute.com/charts/cumulative-performance-of-highest-vs-lowest-rated-esg-quintiles-in-the-msci-acwi-index/

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Action Global Communications. (2024). *Έρευνα ESG - Από ηθική επιλογή σε στρατηγική αναγκαιότητα*. Global Sustain.

2. Διαμαντοπούλου, Ά. (2024). *ESG και το μέλλον των επιχειρήσεων: Μελέτη από το Δίκτυο για τη Μεταρρύθμιση*. Daily NB.

3. ΔιαΝΕΟσις. (2023). *Κριτήρια ESG στην Ελλάδα και στον κόσμο*. Αθήνα: ΔιαΝΕΟσις. https://www.dianeosis.org/2023/12/ta-esg-kritiria-stin-ellada-kai-ston-kosmo/?utm_source

4. Lilas, F. L. (2024). *Η επίδραση των δεικτών ESG στην απόδοση του χρηματιστηρίου: Η περίπτωση των ελληνικών επιχειρήσεων* (Μεταπτυχιακή διατριβή, Πανεπιστήμιο Ουτρέχτης).

5. Ματσατσίνης, Ν., Γρηγορούδης, Β. & Γκανάνης, Χ. (2010). *Ανάπτυξη και λειτουργία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ)*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

6. Μιχαλόπουλος, Μ., Γρηγορούδης, Β. & Ζοπουνίδης, Χ. (2007). *Επιχειρηματική στρατηγική*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

7. OT.gr. (2022). *7 στις 10 επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν αναπτύξει στρατηγική ESG*. Οικονομικός Ταχυδρόμος. https://www.ot.gr/2024/04/26/epixeiriseis/trapezes/trapezes-emfasi-sti-ensomatosi-kritirion-esg-stin-domi-tous-kai-stis-xrimatodotiseis?utm_source

8. Τράπεζα Πειραιώς. (2024). *Ανάλυση ESG: Πού κατατάσσεται η Ελλάδα*. Οικονομικός Ταχυδρόμος - OT.gr.

9. Χρηματιστήριο Αθηνών. (2019). *Οδηγός γνωστοποίησης πληροφοριών ESG*. Αθήνα. https://www.athexgroup.gr/el/esg-reporting-guide?utm_source

10. Ζοπουνίδης, Χ. & Εσκαντάρ, Μ. (2022). *Κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις – Μέθοδοι και κριτήρια ESG*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.