



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ»

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

***Η Επίδραση των κριτηρίων Περιβαλλοντικής, Κοινωνικής και Εταιρικής
Διακυβέρνησης (ESG) στην Αγορά Ακινήτων***

Μεταπτυχιακός Φοιτητής: ***Μαρία Άννα Δανιήλ***

Επιβλέπων Καθηγητής: ***Πρόδρομος Βλάχης, Αναπλ. Καθηγητής, ΠΑΠΕΙ***

Ημερομηνία: ***Οκτώβριος 2025***

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εξετάζει τον πολυσύνθετο αντίκτυπο των κριτηρίων Environmental, Social and Governance (ESG) στον κλάδο του real estate, ο οποίος αποτελεί μία από τις πιο κεφαλαιουχικά εντατικές και περιβαλλοντικά επιβαρυντικές οικονομικές δραστηριότητες παγκοσμίως. Η έρευνα αναπτύσσεται στη βάση μιας θεωρητικά και βιβλιογραφικά θεμελιωμένης προσέγγισης, επιδιώκοντας να αναδείξει πώς τα ESG πλαίσια αναδιαμορφώνουν σταδιακά τις πρακτικές επενδύσεων, ανάπτυξης ακινήτων, διαχείρισης κινδύνων και θεσμικής λογοδοσίας. Η μελέτη ανταποκρίνεται σε ένα κρίσιμο ερώτημα: σε ποιο βαθμό η ενσωμάτωση των ESG κριτηρίων οδηγεί σε ουσιαστικό μετασχηματισμό του κλάδου ή περιορίζεται σε κανονιστικές πρακτικές και επικοινωνιακή βιωσιμότητα, συχνά συνδεδεμένη με φαινόμενα όπως το greenwashing. Δεδομένης της αυξανόμενης πίεσης από αρμόδιες αρχές, επενδυτές και κοινωνικά ευαίσθητα κοινά, η συστηματική αποτύπωση των θετικών επιδράσεων αλλά και των ελλειμμάτων εφαρμογής των ESG κριτηρίων έχει ιδιαίτερη σημασία για την κατανόηση της σημερινής και της μελλοντικής δυναμικής του real estate.

Σε αυτό το πλαίσιο, η διπλωματική εξετάζει βιβλιογραφικά και θεωρητικά την διεθνούς εμβέλειας έρευνα, αξιοποιώντας ένα μεγάλο εύρος βιβλιογραφίας που καλύπτει τις έννοιες της βιωσιμότητας, της πράσινης ανάπτυξης, της κοινωνικής ευθύνης και εταιρικής διακυβέρνησης. Η εργασία υιοθετεί ένα πολυδιάστατο ερευνητικό υπόδειγμα, με στόχο την ερμηνεία του ESG όχι ως στατικού τεχνικού πλαισίου δεικτών, αλλά ως εξελισσόμενου θεσμικού συστήματος που επηρεάζει όλες τις φάσεις του κύκλου ζωής ενός ακινήτου, από τον σχεδιασμό και την κατασκευή έως την πιστοποίηση, τη λειτουργία, τη μεταβίβαση και την αποτίμησή του στην αγορά. Η μελέτη αναδεικνύει ότι ο κλάδος έχει καταστεί στρατηγικό πεδίο εφαρμογής των ESG κριτηρίων, ιδίως εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, λόγω της υψηλής συμμετοχής του στις εκπομπές ρύπων και της συσχέτισής τους με το κοινωνικό αγαθό της στέγασης και τη βιωσιμότητα των πόλεων.

Η βιβλιογραφική επισκόπηση καταδεικνύει ότι ο περιβαλλοντικός άξονας του ESG είναι ο πλέον προωθημένος στον τομέα του real estate, καθώς οι κανονιστικές πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, συμπεριλαμβανομένων της Οδηγίας για την Ενεργειακή Απόδοση των Κτιρίων, της EU Taxonomy και των πλαισίων όπως το SFDR και το CSRD, έχουν κάνει υποχρεωτική την ενεργειακή αποδοτικότητα, τον



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ»

υπολογισμό των εκπομπών και τη διαφάνεια ως προς τις περιβαλλοντικές επιδόσεις των ακινήτων. Ωστόσο, παρότι παρατηρείται σαφής πρόοδος στην κατασκευή κτιρίων χαμηλής ενεργειακής κατανάλωσης και στην ανάπτυξη «πράσινων πιστοποιήσεων», η μελέτη επισημαίνει σημαντικές ασυμμετρίες. Οι έννοιες της ενσωματωμένης ενέργειας και του embodied carbon παραμένουν συχνά ανεπαρκώς μετρήσιμες, ενώ η κυκλική οικονομία και ο σχεδιασμός με βάση την αποσυναρμολόγηση βρίσκονται ακόμη σε πρώιμο στάδιο υιοθέτησης. Επιπλέον, η θετική συσχέτιση μεταξύ περιβαλλοντικά πιστοποιημένων κτιρίων και επενδυτικής αξίας επιβεβαιώνεται στη βιβλιογραφία, αλλά ενίοτε προκύπτουν ερωτήματα ως προς τη μονιμότητα αυτών των «πράσινων premiums», ιδίως όταν τα κριτήρια πιστοποίησης επικεντρώνονται στη φάση κατασκευής και όχι στη διαρκή λειτουργική απόδοση.

Σε κοινωνικό επίπεδο, η μελέτη αποκαλύπτει ότι τα ESG έχουν κατανοηθεί συχνά με περιορισμένο και εργαλειακό τρόπο, με έμφαση σε δείκτες όπως η ασφάλεια των ενοίκων, η εργασιακή συμμόρφωση στα έργα ανάπτυξης και η βασική πρόσβαση σε κοινόχρηστες υποδομές. Ωστόσο, η κοινωνική βιωσιμότητα του real estate θα έπρεπε να περιλαμβάνει πολύ ευρύτερα ζητήματα όπως η προσιτή στέγαση, ο κοινωνικός αποκλεισμός, η χωρική ανισότητα και η διαχείριση των επιπτώσεων της εξευγενισμού (gentrification). Η βιβλιογραφία αναδεικνύει ότι πολλά μεγάλα έργα ακινήτων, ιδίως σε αστικές αναπλάσεις, αν και ενσωματώνουν περιβαλλοντικές προδιαγραφές υψηλού επιπέδου, συχνά οδηγούν σε μακροπρόθεσμο κοινωνικό εκτοπισμό ευάλωτων ομάδων. Η διπλωματική υπογραμμίζει το κενό που υπάρχει στη συστηματική μέτρηση των κοινωνικών επιπτώσεων, καθώς οι δείκτες που χρησιμοποιούνται από ESG rating agencies ως προς τον κοινωνικό πυλώνα τείνουν να παραμένουν γενικοί, μη προσαρμοσμένοι στις τοπικές κοινωνικές ανάγκες και ελλιπώς αντιμετωπισμένοι στον κύκλο ζωής του ακινήτου. Επιπλέον, επισημαίνεται ότι η κοινωνική διάσταση δεν έχει ακόμη θεσμική ωριμότητα ανάλογη της περιβαλλοντικής, καθώς οι σχετικοί κανονισμοί της ΕΕ επικεντρώνονται κυρίως στη διάσταση της ενεργειακής φτώχειας και όχι σε άλλους κρίσιμους κοινωνικούς δείκτες.

Ιδιαίτερη θέση στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης κατέχει και ο τρίτος πυλώνας της διακυβέρνησης (Governance), ο οποίος συχνά τυγχάνει λιγότερης εστίασης αλλά στην πραγματικότητα αποτελεί κρίσιμο μηχανισμό διασφάλισης διαφάνειας, λογοδοσίας, υπευθυνότητας και ανθεκτικότητας στους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στον τομέα των ακινήτων. Η βιβλιογραφική ανάλυση επισημαίνει ότι τα ζητήματα διακυβέρνησης συνδέονται άμεσα με τη διαχείριση κινδύνων που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, τον σχεδιασμό επενδυτικών στρατηγικών και την αξιοπιστία των ESG στοιχείων που ανακοινώνονται στις χρηματοπιστωτικές αγορές. Επιπλέον, η ενίσχυση της κανονιστικής εποπτείας, σε συνδυασμό με την αυξανόμενη απαίτηση των επενδυτών για διαφάνεια, έχει οδηγήσει σε αυξημένη χρήση εργαλείων μέτρησης, όπως οι δείκτες GRESB, καθώς και σε ανασχεδιασμό των εταιρικών δομών, με εισαγωγή ESG επιτροπών στα διοικητικά συμβούλια. Παρόλα αυτά, η διπλωματική αναδεικνύει ότι παραμένουν σημαντικές προκλήσεις ως προς την αξιοπιστία των ESG δεδομένων, δεδομένης της απουσίας πλήρους ομοιογένειας στα πρότυπα αναφοράς, της μεταβλητότητας στους δείκτες αξιολόγησης μεταξύ οργανισμών πιστοποίησης, αλλά και της περιορισμένης ενσωμάτωσης της ουσίας του governance στην καθημερινή λήψη αποφάσεων. Επιπλέον, καταγράφονται φαινόμενα θεσμικού σχηματισμού ESG πολιτικών για λόγους συμμόρφωσης ή εταιρικής εικόνας, χωρίς πραγματική ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στο επιχειρηματικό υπόδειγμα, γεγονός που ενισχύει την ανάγκη για βαθύτερη και δεσμευτική διασύνδεση της διακυβέρνησης με το ESG risk management.



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ»

Η θεμελίωση της μελέτης συνδέει τα ESG με προηγούμενα ερευνητικά παραδείγματα, όπως η Θεωρία των Ενδιαφερομένων Μερών (Stakeholder Theory), η Θεωρία των Θεσμών (Institutional Theory) και η Θεωρία των Πόρων και Δυνατοτήτων (Resource-Based View). Σύμφωνα με τη Θεωρία των Ενδιαφερομένων Μερών, οι εταιρείες real estate καλούνται να αναγνωρίσουν τις πολλαπλές ομάδες που επηρεάζουν και επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (επενδυτές, ένοικοι, τοπικές κοινωνίες, εργαζόμενοι, κανονιστικές αρχές). Η Θεωρία των Θεσμών εξηγεί πώς η πίεση για συμμόρφωση με κανονιστικά πρότυπα οδηγεί σε ισομορφικές συμπεριφορές, όπως η υιοθέτηση ESG πιστοποιήσεων για λόγους νομιμοποίησης. Αντίστοιχα, η προσέγγιση RBV υποδεικνύει ότι οι οργανισμοί που αναπτύσσουν ανώτερες ESG ικανότητες δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς η βιώσιμη ανάπτυξη ενισχύει την αξία των περιουσιακών τους στοιχείων, μειώνει τον επενδυτικό κίνδυνο και ενισχύει τη διαχρονική ελκυστικότητά τους στα χρηματοοικονομικά κανάλια.

Σε αυτό το (θεωρητικό και κανονιστικό) πλαίσιο, τα ευρήματα της διπλωματικής δείχνουν ότι η ενσωμάτωση ESG πρακτικών στον κλάδο των ακινήτων μπορεί να οδηγήσει σε βελτιωμένη ενεργειακή απόδοση, πρόσβαση σε πράσινη χρηματοδότηση, μείωση του ρίσκου απαξίωσης περιουσιακών στοιχείων (stranded assets) και αύξηση της επενδυτικής εμπιστοσύνης μέσω μετρήσιμων και πιστοποιημένων στοιχείων βιωσιμότητας. Ειδικότερα, πολλά εμπειρικά ευρήματα στην υπάρχουσα βιβλιογραφία καταγράφουν την ύπαρξη green premiums, δηλαδή θετικής απόκλισης σε αξία και μισθωτικές αποδόσεις για ESG compliant ακίνητα, σε συνδυασμό με μειωμένα operating costs. Ωστόσο, τα οφέλη αυτά δεν είναι πάντα ενιαία σε όλους τους τομείς του real estate (residential vs commercial, logistics vs hospitality) ούτε εξασφαλίζονται αυτονόητα σε μακροπρόθεσμη βάση. Η επικράτηση των πράσινων προτύπων εξαρτάται από την αυστηρότητα των κανονιστικών πλαισίων, τη χρηματοδοτική υποστήριξη των επενδύσεων μετασχηματισμού και την ωριμότητα της αγοράς σε ό,τι αφορά την ικανότητα αποτίμησης του ESG value proposition.

Στο κοινωνικό πεδίο, η ανάλυση επιβεβαιώνει την ύπαρξη ενός διαχρονικά υποτιμημένου ESG πυλώνα. Παρά το γεγονός ότι οι κοινωνικές μεταβλητές σχετίζονται άμεσα με το δικαίωμα στην κατοικία και την αστική ευημερία, εντούτοις η κοινωνική διάσταση συχνά περιορίζεται σε δείκτες συμμόρφωσης που δεν προωθούν βαθύτερες μεταρρυθμίσεις στον τρόπο αξιολόγησης της κοινωνικής επίδρασης των ακινήτων. Ειδικότερα, αναδεικνύεται ότι η έννοια της προσιτής στέγασης, της ισότητας πρόσβασης, της κοινωνικής ένταξης και της αποφυγής χωρικού αποκλεισμού αντιμετωπίζεται συστηματικά λιγότερο ως κανονιστική υποχρέωση και περισσότερο ως «εταιρική ευαισθησία», ενώ η μέτρησή της μέσω ποσοτικών ESG δεικτών παραμένει περιορισμένη και μη προσαρμοσμένη στις κοινωνικο-οικονομικές ιδιαιτερότητες κάθε αγοράς. Επίσης, παρατηρείται ότι σε μεγάλα έργα ανάπτυξης, η κοινωνική βιωσιμότητα συχνά αντιστρατεύεται τα επενδυτικά συμφέροντα, οδηγώντας σε κοινωνικό εκτοπισμό και ενίσχυση του gentrification, καθώς η αύξηση της εμπορικής αξίας προτιμάται έναντι της κοινωνικής ισορροπίας.

Ως προς τη διακυβέρνηση, η ανάλυση αναδεικνύει την ανάγκη ενίσχυσης της πραγματικής λογοδοσίας, πέρα από τη τυπική συμμόρφωση με δείκτες και πρότυπα. Οι ESG επιτροπές εντός των διοικητικών συμβουλίων, οι αναφορές βιωσιμότητας και οι μηχανισμοί ελέγχου διαφάνειας αποτελούν θετικά βήματα, ωστόσο πολλά ακίνητα χαρτοφυλάκια παραμένουν εκτεθειμένα σε κινδύνους διαφθοράς, κακής διαχείρισης και αδιαφάνειας, ειδικά σε αναδυόμενες αγορές. Επιπλέον, η ανισότητα μεταξύ των ESG rating



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ»

agencies δημιουργεί αξιολογικές αποκλίσεις, υπονομεύοντας την αξιοπιστία του ESG scoring. Δεδομένων αυτών των προκλήσεων, η εργασία επισημαίνει ότι η ουσιαστική βελτίωση της διακυβέρνησης απαιτεί βαθύτερη ενσωμάτωση ηθικών αρχών, εισαγωγή δεικτών integrity και αντικειμενοποίηση των επιδόσεων μέσω τεχνολογικών εργαλείων όπως το blockchain για διαφανείς συναλλαγές και η τεχνητή νοημοσύνη για την παρακολούθηση ESG κινδύνων σε πραγματικό χρόνο.

Τα συνολικά συμπεράσματα της διπλωματικής αναδεικνύουν ότι η ενσωμάτωση των κριτηρίων ESG στον κλάδο των ακινήτων δεν αποτελεί πλέον επιλογή ή στρατηγική διαφοροποίησης, αλλά συστημική αναγκαιότητα που επηρεάζει την αξία των περιουσιακών στοιχείων, την πρόσβαση σε κεφάλαια και την ανθεκτικότητα των επενδύσεων σε ένα περιβάλλον αυστηρότερων κανονισμών και αυξανόμενων κλιματικών και κοινωνικών κινδύνων. Η υιοθέτηση ESG πρακτικών προσφέρει χειροπιαστά οφέλη, όπως ενεργειακή αποδοτικότητα, λειτουργικό κόστος μειωμένο, πρόσβαση σε πράσινη χρηματοδότηση, βελτιωμένη φήμη και μειωμένο ρίσκο απαξίωσης. Παράλληλα, τα ακίνητα που υιοθετούν τις προδιαγραφές ESG εμφανίζουν υψηλότερη ζήτηση λόγω διαφοροποίησης στην αγορά, καθώς επενδυτές και ενοικιαστές δείχνουν αυξανόμενη προτίμηση σε ακίνητα που αποτυπώνουν περιβαλλοντική και κοινωνική υπευθυνότητα.

Ωστόσο, η παρούσα εργασία υπογραμμίζει ότι αυτά τα οφέλη συχνά συνοδεύονται από κινδύνους υπεραπλούστευσης της βιωσιμότητας. Η έρευνα δείχνει πως η υιοθέτηση των ESG κριτηρίων εξακολουθεί να εμφανίζει σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των τριών πυλώνων, με τον περιβαλλοντικό άξονα να προηγείται σαφώς σε επίπεδο θεσμοθέτησης, μετρησιμότητας και αποδοχής από την αγορά, ενώ ο κοινωνικός και ο διακυβερνητικός πυλώνας παραμένουν λιγότερο ώριμοι, περισσότερο επιρρεπείς σε ποιοτικές ασάφειες και δύσκολα αποτιμήσιμοι. Τα κενά αυτά καθιστούν δυσχερέστερη τη συνολική αποτίμηση της θετικής επίδρασης του ESG στο real estate και υπονομεύουν την προσπάθεια μετάβασης από μία κουλτούρα συμμορφωτικής λογιστικής ESG σε μια ουσιαστική, αξιακά προσανατολισμένη στρατηγική βιωσιμότητας.

Επιπλέον, εντοπίζεται κίνδυνος απορρύθμισης όταν η συμμόρφωση με ESG κριτήρια περιορίζεται σε τυπικές πιστοποιήσεις χωρίς αξιολόγηση της συνεχούς απόδοσης ενός κτιρίου ή της πραγματικής κοινωνικής του επίδρασης. Το φαινόμενο του greenwashing και, σε ορισμένες περιπτώσεις, του “social washing” και “governance washing” αποδυναμώνει τη φερεγγυότητα του πλαισίου ESG και υπονομεύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών και της κοινωνίας. Επιπλέον, η έλλειψη συστηματικών εργαλείων αξιολόγησης του κοινωνικού αντίκτυπου οδηγεί σε υπανάπτυξη του κοινωνικού πυλώνα και αφήνει σημαντικά κοινωνικά ζητήματα όπως η προσιτή στέγαση, η κοινωνική ανθεκτικότητα και η ενσωμάτωση των ευάλωτων ομάδων στο περιθώριο της επενδυτικής στρατηγικής.

Σε πρακτικό επίπεδο, η μελέτη καταλήγει ότι η ουσιαστική εφαρμογή των ESG απαιτεί στενότερη σύγκλιση μεταξύ κανονιστικών πλαισίων, χρηματοπιστωτικών εργαλείων και αγοραίων κινήτρων. Οι επενδυτές και οι διαχειριστές χαρτοφυλακίων πρέπει να εντάξουν τη διαχείριση ESG κινδύνων στους μηχανισμούς αποτίμησης και στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, ενσωματώνοντας την πλήρη διάρκεια ζωής των ακινήτων, καθώς και τη δυνατότητα τους να παραμένουν ανταγωνιστικά σε ένα περιβάλλον όπου τα απαιτούμενα ESG standards αυστηροποιούνται διαρκώς. Για τους κατασκευαστές και developers, η βιώσιμη



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ»

και κοινωνικά υπεύθυνη ανάπτυξη αποτελεί πλέον όχι μόνο ζήτημα νομιμοποίησης αλλά και πηγή μακροπρόθεσμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Για τις δημόσιες αρχές και τους νομοθέτες, η εφαρμογή ESG στον κλάδο των ακινήτων παρέχει την ευκαιρία να συνδέσουν την ενεργειακή μετάβαση με την κοινωνική συνοχή και τον δίκαιο μετασχηματισμό των πόλεων.

Η διπλωματική επίσης προτείνει ότι οι μελλοντικές κατευθύνσεις έρευνας και των πολιτικών προς εφαρμογή θα πρέπει να κινηθούν προς μια πιο ολιστική - ολοκληρωμένη, αξιακά προσανατολισμένη και κοινωνικά δίκαιη προσέγγιση της βιωσιμότητας στον κλάδο των ακινήτων. Η περαιτέρω θεσμοθέτηση της κοινωνικής μέτρησης, η ανάπτυξη εργαλείων διακυβέρνησης που διασφαλίζουν διαρκή λογοδοσία, η ενίσχυση της κυκλικής οικονομίας και η αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης και του blockchain για μεγαλύτερη διαφάνεια και ESG risk prediction είναι καίριοι άξονες. Επιπλέον, απαιτείται μια μετάβαση από την προσέγγιση “ESG as compliance” σε μια «ESG as value creation», όπου η βιωσιμότητα αποτελεί θεμέλιο για τη διαμόρφωση μακροπρόθεσμης αξίας και όχι απλώς ένα κανονιστικό εμπόδιο που πρέπει να ξεπεραστεί.

Η διπλωματική καταλήγει ότι η επιτυχής ενσωμάτωση των ESG κριτηρίων στον κλάδο του real estate δεν συνιστά μόνο ζήτημα τεχνικής εφαρμογής προτύπων, αλλά κυρίως ζήτημα στρατηγικού και πολιτισμικού μετασχηματισμού. Η βιωσιμότητα οφείλει να ενταχθεί ως οργανικό στοιχείο της εταιρικής ταυτότητας, των επενδυτικών αποφάσεων και της αρχιτεκτονικής του αστικού χώρου, εάν ο κλάδος επιθυμεί να παραμείνει ανθεκτικός, κοινωνικά δίκαιος και οικονομικά βιώσιμος στη νέα εποχή ESG.