

WEBINAR ALUMNI  
PROGRAMA DE DIRECCIÓN Y  
GOBIERNO DE EMPRESA FAMILIAR

Retos y soluciones Post  
Covid. Fondos Nextgen  
en la Empresa Familiar:  
El Valor a LP. EY Private



Patrocinado por:



# Agenda

---

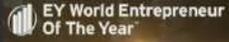
1. Presentación de la Jornada y lanzamiento del Programa de Gobierno de la Empresa Familiar 2021.
  - Inés Rovira - Directora de Asociaciones Territoriales y del Forum del Instituto de Empresa Familiar
2. La organización EY Private a nivel mundial, el conocimiento de EY Global al servicio de la empresa familiar.
  - David Ruiz Rosso - Socio Líder EY Private en España.
3. Retos y soluciones Post Covid. Cómo aprovechar las oportunidades post pandemia. Fondos Nextgen EU y la empresa familiar.
  - Ignacio Niño - Senior Advisor Sector Público en EY España.
4. La Sostenibilidad y el Valor a Largo Plazo.
  - Ana Álvarez - Manager EY Sostenibilidad.
5. Preguntas

La organización EY  
Private a nivel mundial,  
el conocimiento de EY  
Global al servicio de la  
empresa familiar.





# EY Private client experience



EY World Entrepreneur  
Of The Year



EY

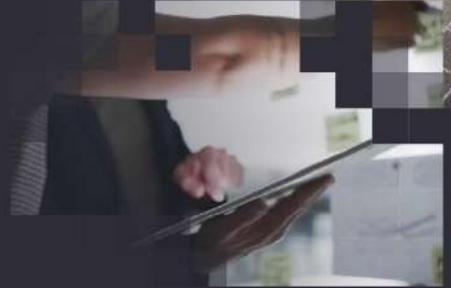
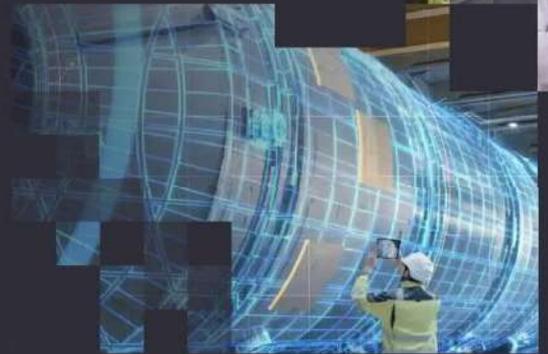


## EY Private

Our clients are the innovators and visionaries that create the products and services of the future. They are the revolutionaries of healthcare, wellbeing, mobility, travel, energy, food, technology, finance and everything in between. They are the disruptors, the game changers.

We recognised, very early on, the important contribution that entrepreneurs, family businesses, private companies and the capital markets make to our world. It is through the drive, purpose and ambition of these businesses that innovation and human progress occurs.

EY Private is designed with the talent, the technology and the ecosystem in place to help these purpose driven leaders realize their ambitions.

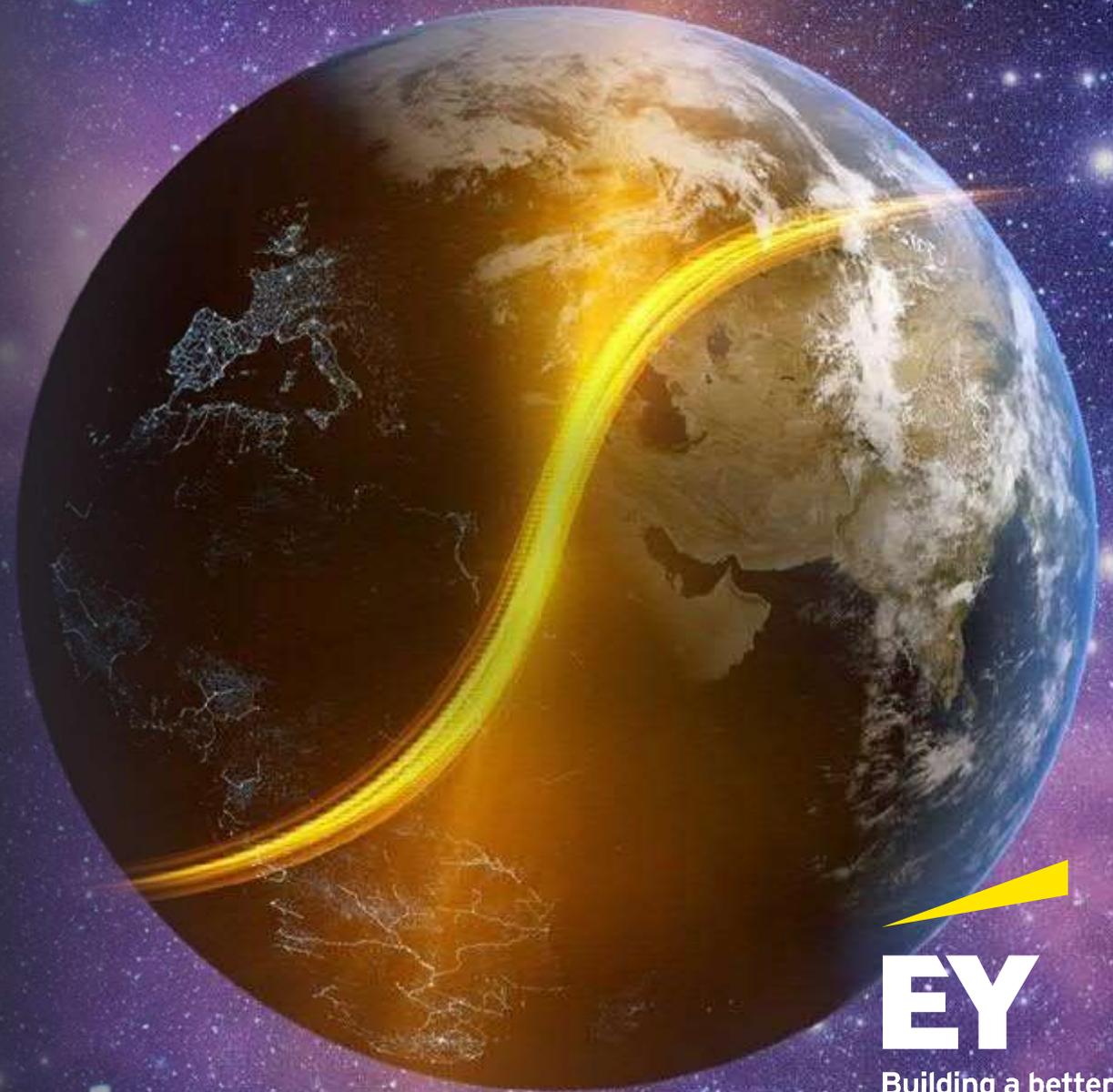


# How do we build a new and distinctive client experience?

15<sup>th</sup> September 2020



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



**EY**

Building a better  
working world

# 1

We need a **clear vision** that inspires us to become the leader in the Private market

//

If we genuinely want to stand behind **our vision of building a better working world**, then we have got to take the lead.

## Key factors

- ▶ The next-gen talent entering the workforce are even more motive and values driven
- ▶ Inclusive capitalism - Purpose and business motives have become central to business thinking and investment decisions
- ▶ At the same time Environment, Sustainability and Governance has become even more important
- ▶ Clients are no longer just thinking towards an IPO – there are many more options



How do we connect our vision to the motives of our people, our clients and our purpose?

# 2

Create an **employee value proposition** for EY Private to attract the best people



Make it an **intentional destination** for people. There's a lot of unintentionality.

## Key factors

- ▶ There is an alignment between the motives of many entrepreneurs and the issues that young people want to engage with
- ▶ People enjoy working in EY Private because they work with business leaders. They love the speed and agility that comes with working with interesting, fast-growing businesses
- ▶ This defines the behaviors we need specifically for people in EY Private (e.g. agility, breadth of knowledge, relationship-building, lateral thinking etc.)



What factors are driving career decisions today and tomorrow and how do we align them to our needs?

# 3

## Transform from being skilled specialists to whole firm Business Advisors



It's **either** a tax relationship, **or** an audit relationship. We don't do well at actually bringing all the rest of the organization in.

### Key factors

- ▶ Business Advisors need an enhanced set of skills to create long-term value (LTV)
- ▶ Connectivity of ERP data and the provision of data driven insights is seen as key
- ▶ We need to project into the marketplace that we are Business Advisors
- ▶ Learn from the teams who are already building whole firm relationships
- ▶ Over time, build consulting services into the offer
- ▶ Our remuneration policy does not recognize cross service line successes
- ▶ We all need to buy into this shift



How can we combine our talent and technology strategies to bring clients long term value and earn the position of a trusted business advisor?

# 4

## The EY Private technology strategy must be designed for Private



We have a lot of digital tools already, what we need to do is adapt them for EY Private.

### Key factors

- ▶ Our technology strategy is not clear to our people and clients
- ▶ However we use technology it needs to be intuitive and easy to use experience
- ▶ We need to simplify our current approach to naming and product development
- ▶ How can we use technology to enable us to win in the \$0-100m market?
- ▶ We need a clear technology roadmap to enable our people to leverage our investment



How do we use technology to deepen and strengthen every client relationship?

# 5

Continuously perfect the interplay between **human and digital interactions** to create a new experience for clients



It's all about those **moments of delight** that you can give to your customer.

## Key Factors

- ▶ We excel at the human interaction: we treat people as people, we are proactive, not just reactive and we create personal and professional moments of surprise and delight
- ▶ The global pandemic has changed the client experience to be more digital
- ▶ The technology that we rely on is only as valuable as the people who use the data and manage the relationships
- ▶ We understand the benefits of a long-lasting relationship (e.g. lower cost of sales, no rfp's etc.)
- ▶ We need to create a new experience that strikes the right balance between human and digital interactions



How do we nurture the balance between human and digital interactions?

# 6

## Keep 'Advisors to the Ambitious'



It's more relevant now than ever...ultimately, it's challenges and changes to circumstances which drive innovation.

### Key Factors

- ▶ Many think the idea has never been more relevant
- ▶ As we rebuild our economies, we will need ambitious leaders who can innovate with integrity
- ▶ Build an empathetic narrative that plays to the motives and purpose of ambitious leaders
- ▶ Invest time now as new relationships are going to form that will last a decade
- ▶ Clarify where EY Private fits within EY – regions, market segments and service lines



How do we align our own purpose with the ambitions of our clients?

# 7

## Own, curate and communicate a **single private client ecosystem**



We definitely **underleverage our current initiatives and tools...** its hard to fit them together

### Key factors

- ▶ Streamline and integrate all our current activities into one EY Private ecosystem
- ▶ Make it easy for our partners and people to explain this to our clients
- ▶ Make it easy for our client to plug in to our ecosystem to benefit their business
- ▶ Communicate and leverage the value of the ecosystem to establish EY as the 'go to' organization for any ambitious client
- ▶ Promote the heroes within our ecosystem for the benefit of the EY Private client community (e.g. help clients build advisory boards)



How do we structure and build a narrative that enables us to project the power, and benefit, of the EY Private client ecosystem?

The image is a composite background. On the right side, there is a view of Earth from space, showing the continents of North and South America. A bright, glowing golden ring or arc curves across the middle of the image, partially overlapping the Earth. The background is a dark space filled with numerous stars of varying colors and sizes.

# EY Private Distinctive Client Experience

# 3 key priorities for EY Private

1. Build a **talent strategy** that attracts the right people that know how to serve business owners and develop them into world class business advisors
2. Use **technology** to engage in deeper commercial relationships, generate data driven insights and deliver tailored solutions
3. Leverage the value of the EY **ecosystem** to help EY Private clients create new opportunities and relationships through Alliances, strategic relationships and our programs

Deploy these together to create a 'new and unique' client experience.



# The focus areas

## Talent

- ▶ Create a vision that inspires our people
- ▶ Create a unique value proposition that connects to 'It's yours to build'
- ▶ With the support of EY Private Academy - transition from skilled specialists to whole-firm Business Advisors

## Technology

- ▶ Map EY Private to the EY technology strategy - to develop digital solutions that are scalable and right sized for market
- ▶ Drive the benefits of digital connectivity for Assurance and Tax to create data driven insights
- ▶ Develop the right balance between the human and digital experience to create a 'new' world class distinctive client experience

## Ecosystem

- ▶ Leverage our whole ecosystem, clients, CEO's of our programs, Alliances, Capital sources etc. to help our clients to create value
- ▶ Own and communicate the value of a single private client ecosystem for clients

Retos y soluciones Post Covid. Cómo aprovechar las oportunidades post pandemia. Fondos Nextgen EU y la empresa familiar.

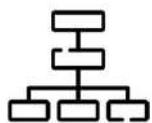


## Las Administraciones Públicas juegan un papel fundamental en las gestión de los fondos del PRTR tanto a nivel de AGE, CCAA y EELL

Hay que tener presente que los fondos del PRTR no tienen, por su naturaleza, distribución territorializada. Sin embargo, en su gestión, estos agentes, muy especialmente las CCAA serán clave al estar llamadas a recibir buena parte de los fondos y ser necesaria su mayor capacidad de gestión. En el caso de las EELL su papel se concentra en algunos Componentes más específicos (1, Planes de Movilidad o 2, Rehabilitación de Viviendas y Regeneración Urbana), ligados a las cuestiones urbanas.



La canalización de ayudas tiene sus destinos bien definidos en el PRTR a nivel de Componente-Inversión-Actuación. Es esencial y buen conocimiento de los mismos.



Las CCAA disponen de poco margen de maniobra para la gestión de una buena parte de las ayudas que les lleguen, ya que lo harán con indicaciones claras en forma de Bases Regulatoras ministeriales y reparto en Conferencia Sectorial. Se hace indispensable dotarse de estructuras de coordinación e impulso que cubran el conjunto de la organización.

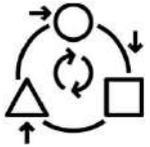


Las administraciones se van a ver sometidas a una gran presión derivada, por un lado, de mayores presupuestos disponibles a gestionar y, por otro lado, a hacerlo con unos ritmos muy elevados, dado el seguimiento semestral de “hitos y objetivos” y el corto periodo temporal del PRTR.



Las previsiones del RDley 36/2020 no serán fáciles de implantar en sus aspectos más innovadores ya que los procedimientos de gestión y control de las administraciones están muy consolidados. Uno de los elementos en que la Administración va a seguir siendo rigurosa es todo lo relativo a las exigencias de concurrencia, transparencia y publicidad y, en ese marco, en todo lo relativo a Ayudas de Estado y régimen de competencia.

## El sector privado juega, a su vez, un papel fundamental en la ejecución de los proyectos pero se ve sometido a grandes exigencias....



Adaptarse a los procedimientos y lenguaje de la administración, e incluso a un contacto cercano a ella, cuando en muchos casos ha sido muy resistente a este contacto con lo público.



Generar un conocimiento muy profundo del contenido del PRTR, del alcance de sus inversiones e, incluso, de los mecanismos de canalización de fondos. La regla habitual serán las convocatorias de subvenciones y ello obliga a un esfuerzo a las empresas.



Una clave está en no "inventar" necesidades sino adaptar las previsiones de inversión de cada empresa a las oportunidades que va a generar el PRTR. El PRTR quiere adelantar y animar decisiones de inversión, priorizando lo medioambiental y digital, pero estas deben ser realizables.



Debe haber una adecuada generación de expectativas. El PRTR no va a financiar todo ni lo va a hacer de forma desorbitada o desordenada. La clave está en identificar decisiones de inversión, priorizar, acercarse al lenguaje del PRTR y de la administración y preparar excelentes memorias técnicas. Todo lo que no sea susceptible de plasmarse en memorias técnicas no debe considerarse.

Al contrario de lo que se consideró en los primeros compases, el PRTR no está reservado para la gran empresa. Hay un importante papel reservado para PYMES y autónomos y el Gobierno ha diseñado actuaciones (por ejemplo, el "*Digital Toolkit*") donde se prioriza el que llegue financiación a estos ámbitos.

## Claves para un adecuado aprovechamiento de NGEU por parte de la empresa....

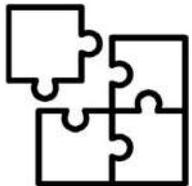
---



Clave 1: Conocimiento y proactividad: Es indispensable un buen conocimiento del PRTR y de sus Componentes e Inversiones detalles, a un cierto nivel. Hay que focalizar los ámbitos de interés e interlocutores clave. Es necesario, igualmente tener mecanismos de vigilancia de las Convocatorias y tener capacidades para responder a ellas.



Clave 2: Planificación de actuaciones: Solo debemos prever actuaciones lógicas y de mejora dentro de nuestras capacidades. Hay que tener presentes los mecanismos de inversión/financiación de las ayudas. Debemos asegurar el alineamiento de nuestras actuaciones con lo previsto en el PRTR.



Clave 3: Gestión de expectativas: El PRTR es una excelente oportunidad pero no son ayudas incondicionadas, sin contrapartidas. Está dirigido a prioridades específicas; se canalizan a través de unos procedimientos tasados; exigen a los proyectos una cierta madurez; requieren de solvencia financiera; y son exigentes desde el punto de vista de la gestión y del seguimiento.

El esfuerzo derivado de aprender para aprovechar los fondos NGEU no es solo sensato como un objetivo en sí mismo sino, también, porque, el bagaje que nos aporte nos hará susceptibles de participar en otros grandes programas comunitarios (FEDER, FSE+; Programas de Gestión Directa, etc.), que tienen naturaleza permanente.

La sostenibilidad y el  
Valor a Largo Plazo.



# La sostenibilidad y el valor a largo plazo



#EYRethinkingSustainability

The EY logo, featuring the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. A yellow triangle is positioned above the 'Y'.

Building a better  
working world

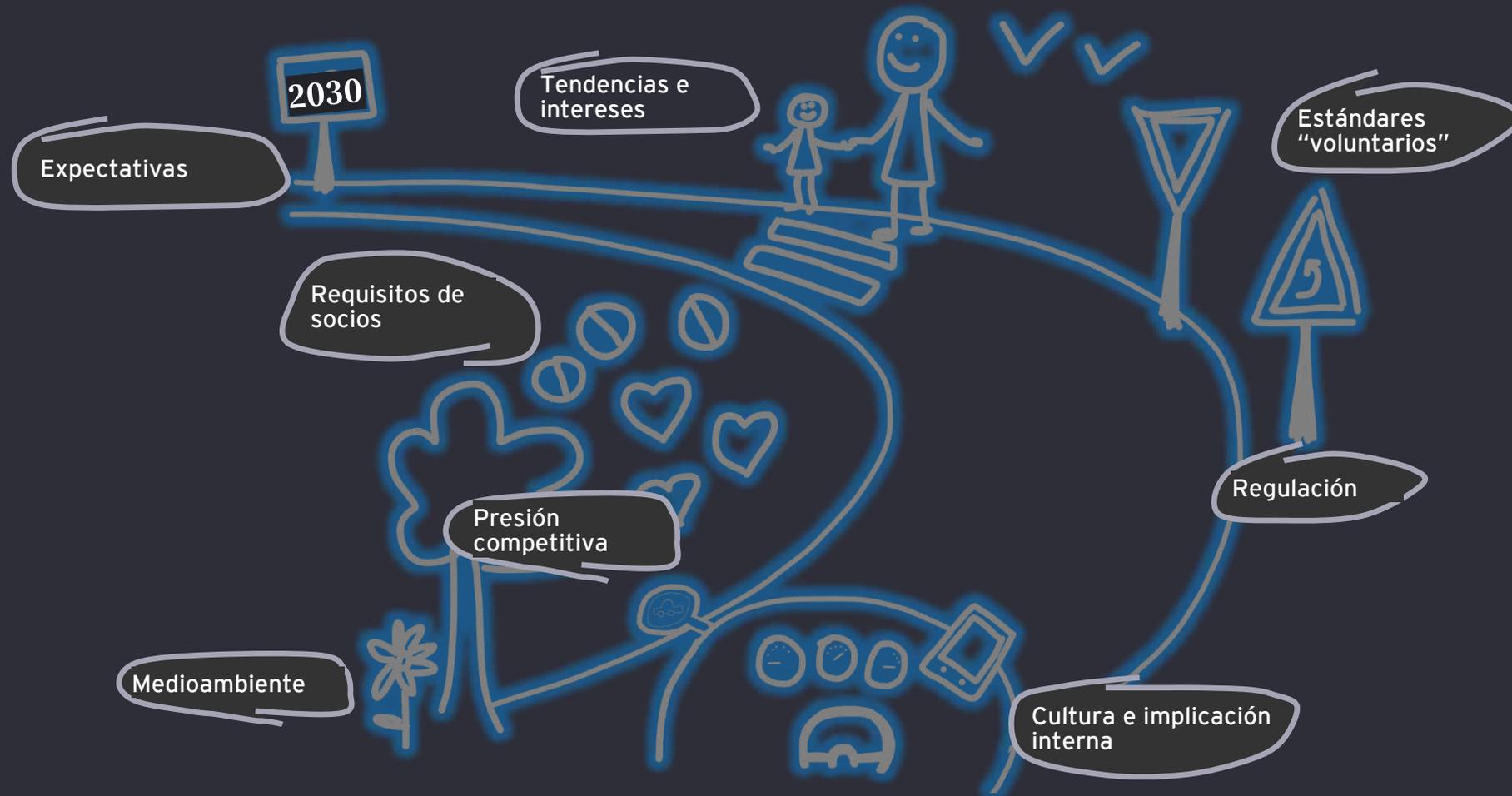


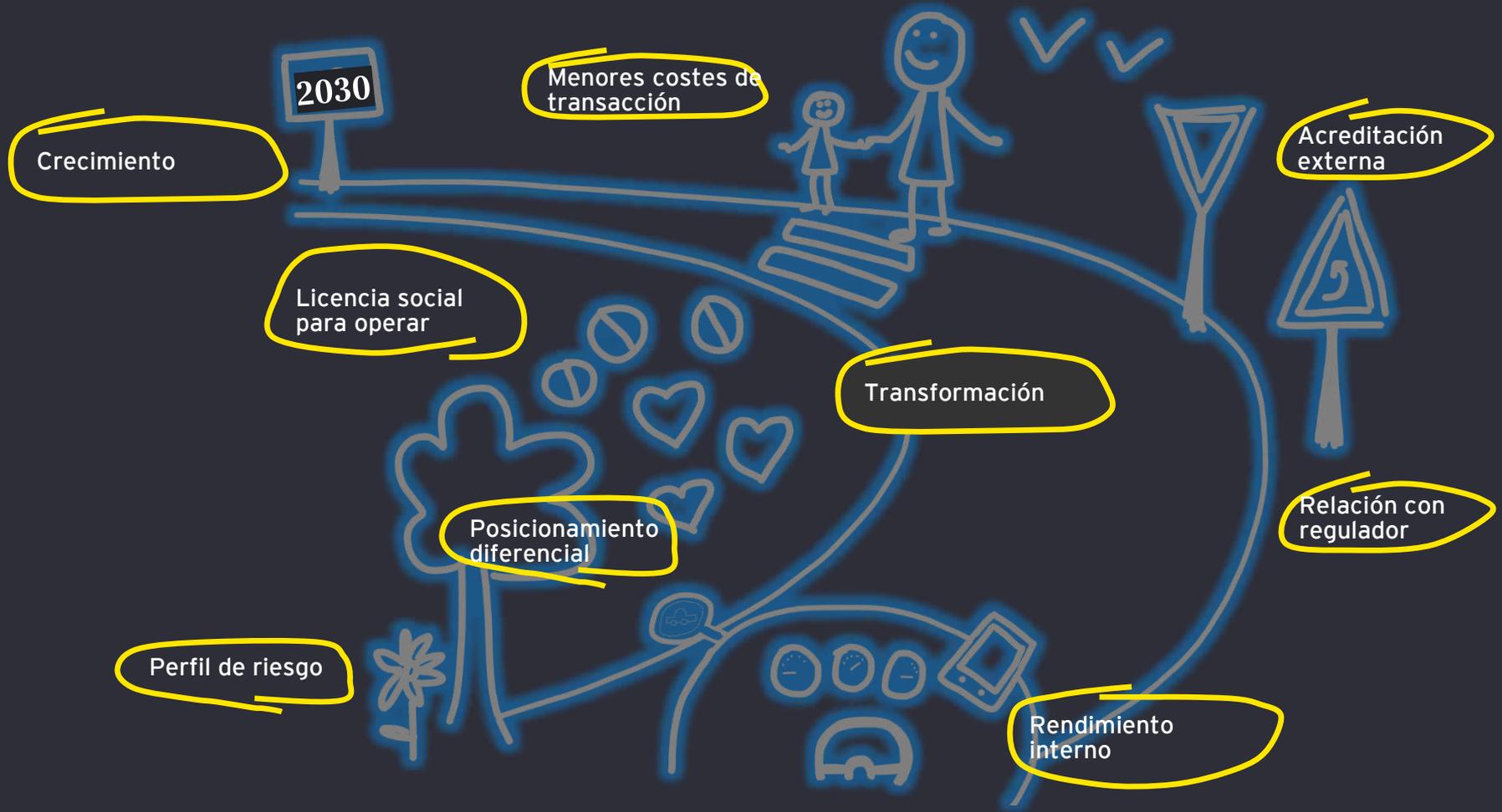


Crecimiento  
Internacionalización  
Diversificación...









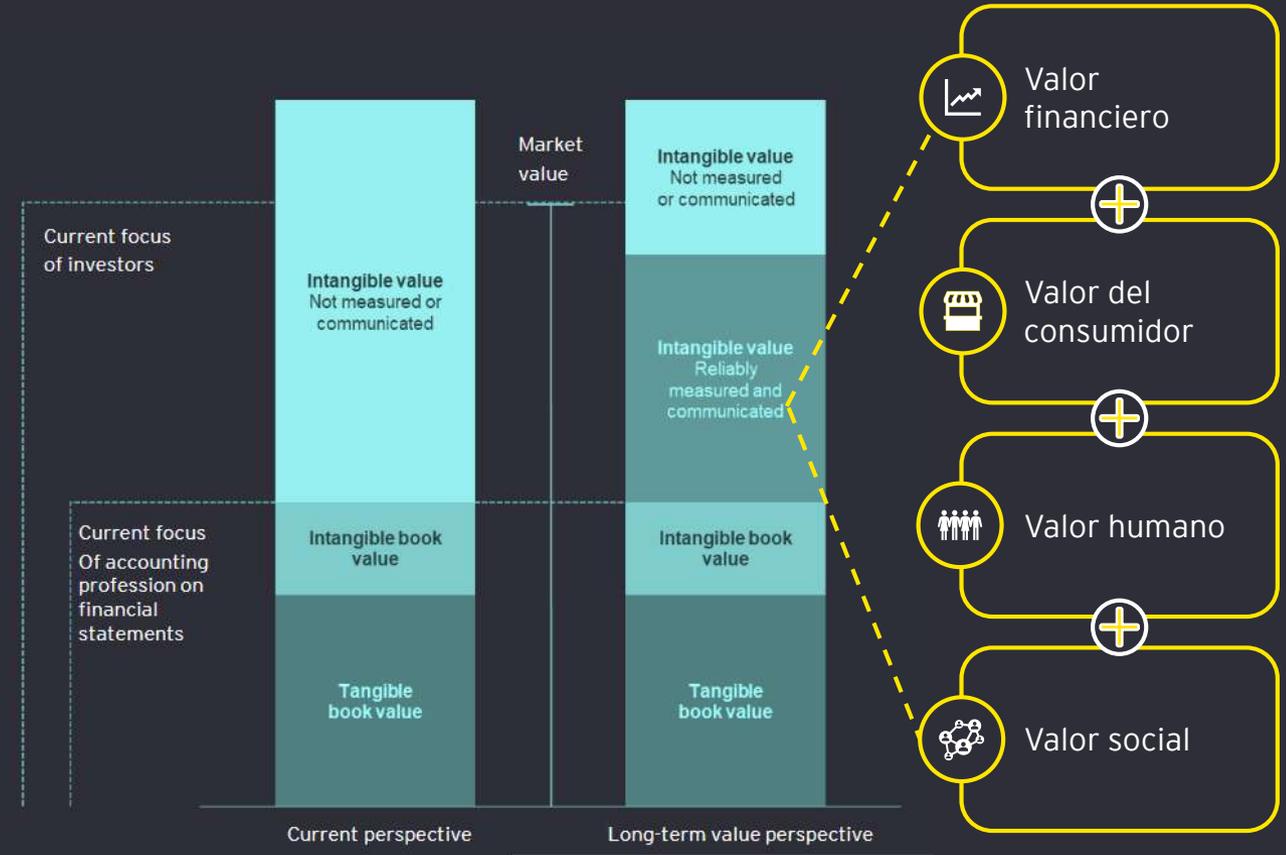
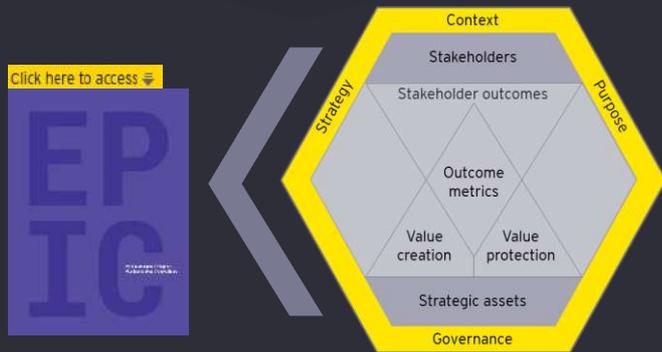
# Valor a largo plazo

Algunos desafíos a los que se enfrentan los CEOs:

1. Desconfianza en las instituciones, incluidas las empresas y mayor escrutinio;
2. Las empresas tienen poco control sobre su discurso;
3. Mayor presión y expectativas por parte de inversores y otros grupos de interés;
4. Los aspectos intangibles cobran más importancia

Respuesta de EY:  
Metodología LTV

Embankment  
Project for  
Inclusive  
Capitalism



# ● Información no financiera vs. ● Información financiera



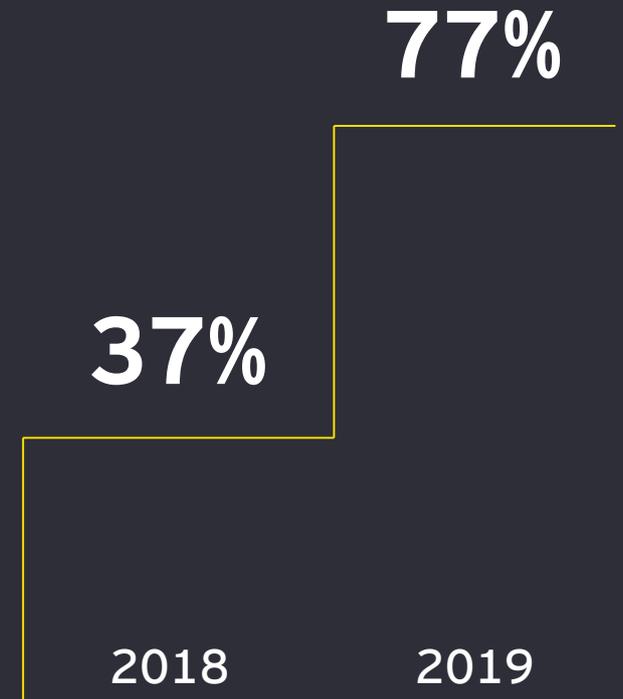
# El seguimiento de las políticas no financieras recae en el Consejo de Administración

---

“

En España en 2019 el número de empresas que contaban con Políticas aprobadas formalmente por el Consejo de Administración se duplicó respecto al año pasado

Estudio comparativo EINF Ibex 35 (*Rethinking sustainability III*)



# Resultados

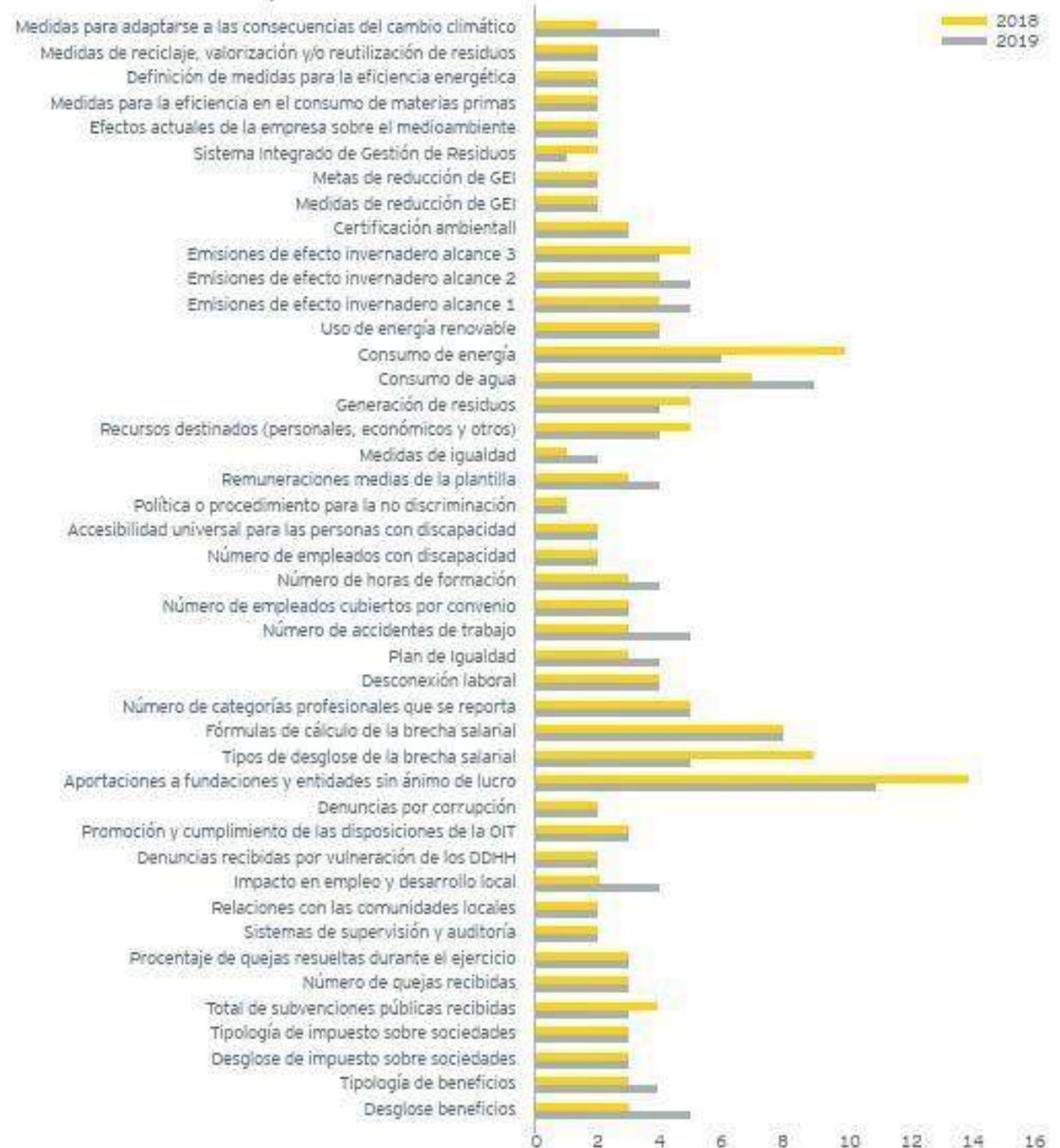
“

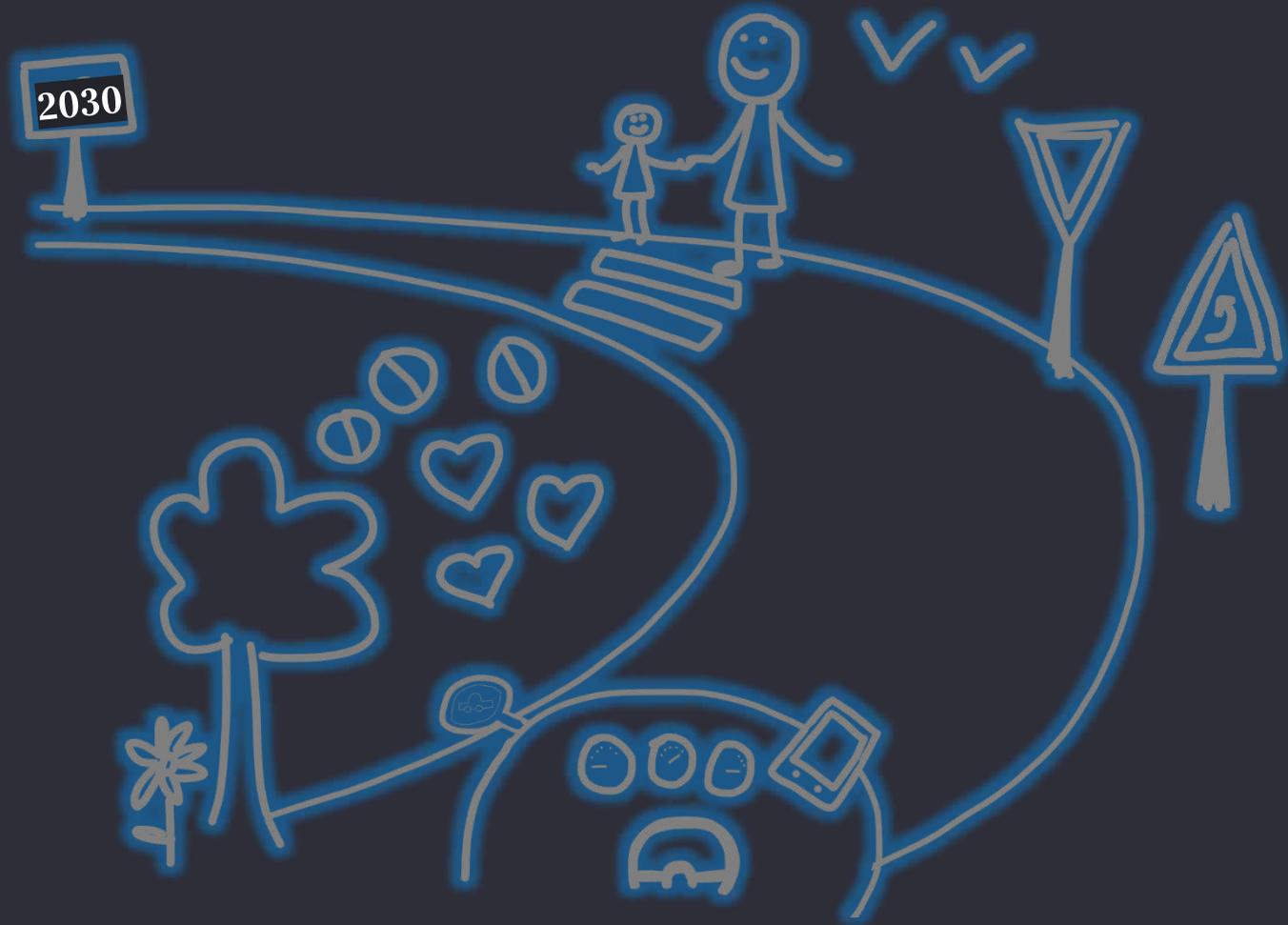
Más del **90%** de los indicadores se calculan de más de dos formas distintas, si bien se identifican avances en el indicador de brecha salarial y en consumo de energía...

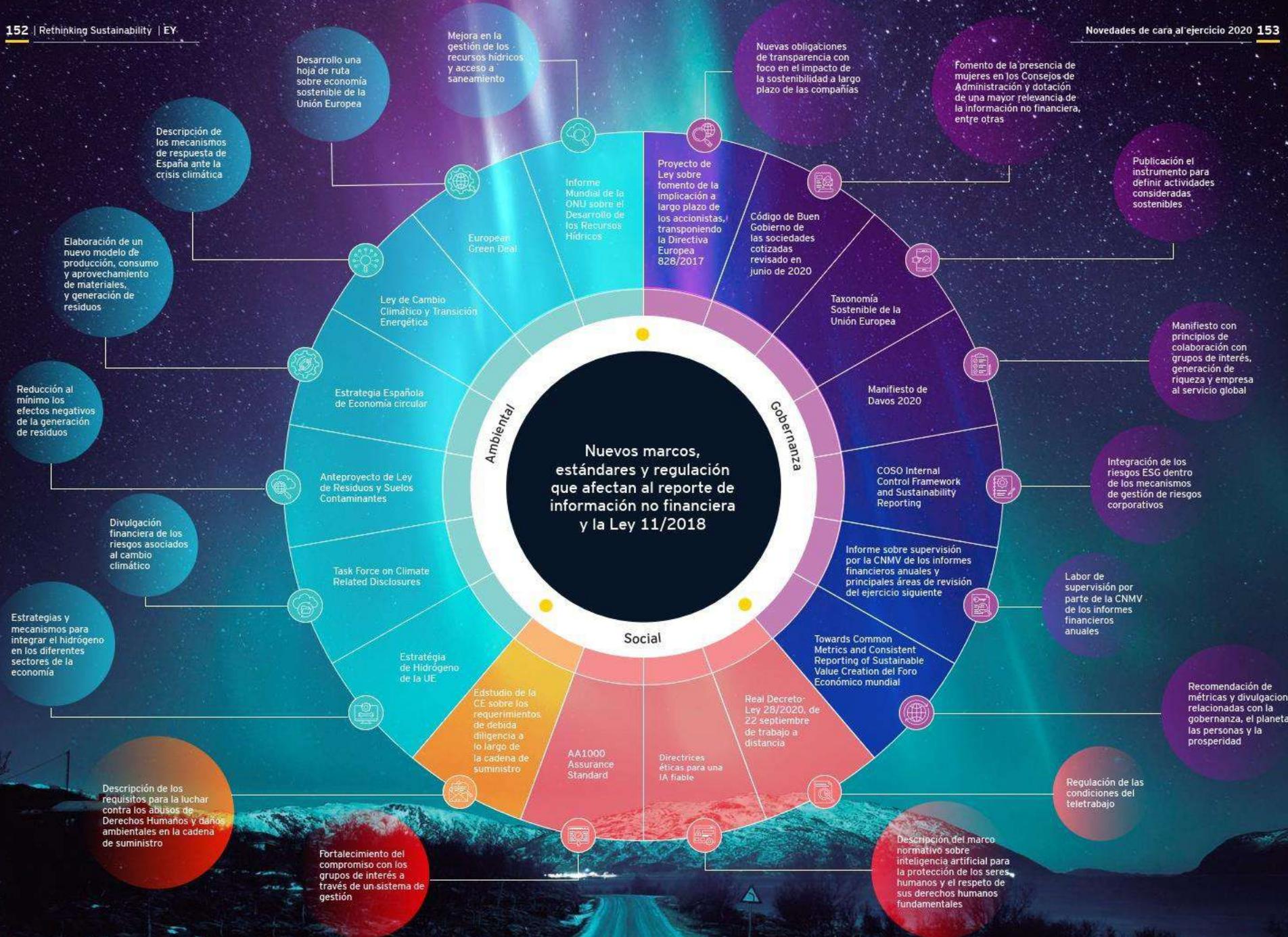
## III Informe Comparativo de los Estados de Información No Financiera del IBEX 35



Número de formas de reporte de indicadores







Instrumentos regulatorios e iniciativas pre-regulatorias en materia "E" (Environmental / Medioambiente) en la UE	
Iniciativa (Fecha de lanzamiento)	¿Qué es? - Objetivos
Plan de Acción: Financiar el desarrollo sostenible (Marzo, 2018)	El Plan de Acción se compone de 10 iniciativas y persigue reorientar los flujos de capital hacia inversiones sostenibles, gestionar los riesgos financieros derivados del cambio climático, el agotamiento de los recursos, la degradación del medio ambiente y los problemas sociales.
Reglamento (UE) 2019/2088/27 de sobre la divulgación de información relativa a la sostenibilidad en el sector de los servicios financieros (Noviembre, 2019)	El Reglamento establece normas armonizadas sobre la transparencia que deberán aplicar los participantes en los mercados financieros y los asesores financieros en relación con la integración de los riesgos de sostenibilidad y con el análisis de las incidencias adversas en materia de sostenibilidad en sus procesos, así como la información en materia de sostenibilidad respecto de productos financieros.
Pacto Verde Europeo (Diciembre, 2019)	The European Green Deal Investment Plan (EGDIP), también conocido como Sustainable Europe Investment Plan (SEIP). Es el pilar de inversión del Pacto Verde. Movilizará al menos 1 billón de euros en inversiones sostenibles durante la próxima década. Tiene tres objetivos principales: (1) aumentar la financiación para la transición (2) crear un marco propicio para que inversores privados y el sector público faciliten inversiones sostenibles y (3) apoyar a las administraciones públicas y promotores de proyectos en la identificación, estructuración y ejecución de proyectos sostenibles.
Guía sobre el Estándar de los Bonos Verdes de la UE (Marzo 2020)	Guía sobre cómo deben de ser los Bonos Verdes por parte de las empresas, qué incluyen y qué necesitan para que sean denominados como tal.
Reglamento (UE) 2020/852 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles (Junio de 2020)	El Reglamento establece los criterios para determinar si una actividad económica se considera medioambientalmente sostenible a efectos de fijar el grado de sostenibilidad medioambiental de una inversión. Para que se considere como tal, debe ser una inversión que contribuya a uno o varios de los objetivos medioambientales, no cause ningún perjuicio significativo a alguno de los mismos y no esté sujeta a ninguno de los criterios de exclusión establecidos (ver cuadro página 4 de es).
Estrategia de Hidrógeno de la UE (Julio, 2020)	La Estrategia de Hidrógeno desarrollada para la descarbonización de la industria y del transporte eléctrico limpia a través de la potencia renovable, se impulsarán las inversiones, el desarrollo de mercados, así como la innovación e la
Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. (Septiembre 2020 Parte 1) (Septiembre 2020) (parte 2)	Comunicaciones de la Comisión que de cara a 2030 mediante la inversión en beneficio de los ciudadanos europeos.

**Instrumentos regulatorios e iniciativas pre-regulatorias en materia "E" (Environmental / Medioambiente) en la UE**

Iniciativa (Fecha de lanzamiento)	¿Qué es? - Objetivos
Estrategia de crecimiento sostenible 2021 (Septiembre 2020)	Recomendaciones para que los países miembros y las empresas tengan unos objetivos comunes para crecer en materia de sostenibilidad, documento es especialmente importante porque es el primer documento de este tipo que el Parlamento Europeo y está muy vinculado a la sostenibilidad.
Oleada de renovación para Europa: ecológica nuestros edificios, crear empleo y mejorar vidas (Octubre 2020)	Plan para renovar el modelo de europeo en cuanto a edificios verdes, maneras de crear empleo y cómo mejorar la vida de la sociedad europea en general. Plan con medidas para el periodo 2030-2050.
Estrategia de la UE para reducir las emisiones de metano. (Octubre 2020)	Uno de los principales gases de efecto invernadero que contribuyen al calentamiento global es el metano. Europa se ha fijado una estrategia para reducir este gas y con ello contribuir a un doble objetivo: reducir el calentamiento global y conseguir acelerar su meta de emisiones netas en 2050.
Informe de 2020 sobre el estado de la Unión de la Energía de conformidad con el Reglamento (UE) 2018/1999 sobre la gobernanza de la Unión de la Energía y la acción por el clima. (Octubre 2020)	Informe de 2020 sobre el estado de la Unión de la Energía de conformidad con el Reglamento (UE) 2018/1999 sobre la gobernanza de la Unión de la Energía y la acción por el clima. El documento destaca la importancia de las instituciones ya en marcha a la hora de impulsar la transición ecológica y la lucha contra el cambio climático.
Acto Delegado de Taxonomía de la UE (Abril, 2021)	El documento define los criterios técnicos de selección para las actividades económicas que pueden hacer una contribución sustancial a la mitigación del cambio climático. El acto delegado se adoptó formalmente a finales de mayo y entrará en vigor al finalizar el período de escrutinio de los legisladores (cuatro meses prorrogables otros dos meses), y será de aplicación a partir del 1 de enero de 2022.

Instrumentos regulatorios e iniciativas pre-regulatorias en materia "S" (Social) en la UE	
Iniciativa (Fecha de lanzamiento)	¿Qué es? - Objetivos
Directrices éticas para una IA fiable (Noviembre, 2019)	El objetivo es promover una inteligencia artificial fiable. La fiabilidad de la inteligencia artificial (IA) se apoya en tres componentes que deben satisfacerse a lo largo de todo el ciclo de vida del sistema: a) la IA debe ser lícita, es decir, cumplir todas las leyes y reglamentos aplicables; b) ha de ser ética, de modo que se garantice el respeto de los principios y valores éticos; y c) debe ser robusta, tanto desde el punto de vista técnico como social, puesto que los sistemas de IA, incluso si las intenciones son buenas, pueden provocar daños accidentales. Cada uno de estos componentes es en sí mismo necesario pero no suficiente para el logro de una IA fiable. Lo ideal es que todos ellos actúen en armonía y de manera simultánea. En el caso de que en la práctica surjan tensiones entre ellos, la sociedad deberá esforzarse por resolverlas.
Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre «Cadenas de suministro sostenibles y trabajo digno en el comercio internacional» (Diciembre 2020)	Recomendaciones sobre a las empresas europeas para conseguir una cadena de suministro más sostenible, más resilientes, diversificadas y responsables. Se insta a UE a recopilar más datos sobre las cadenas de suministro vulnerables, en particular con respecto a los riesgos de perturbaciones de las actividades económicas y la detección de violaciones de los derechos humanos.
Plan de acción del pilar europeo sobre derechos sociales. (Enero 2021)	Se fijan objetivos sociales para 2030: por lo menos el 78% de la población de 20 a 64 años debería tener un empleo; al menos el 60% de toda la fuerza de trabajo debería participar en programas de formación todos los años; y una reducción de, al menos, 15 millones en el número de personas en situación de pobreza o exclusión social.
Propuesta de resolución del Parlamento Europeo con recomendaciones destinadas a la Comisión sobre diligencia debida de las empresas y responsabilidad corporativa (Febrero, 2021)	Propuesta de Directiva que establezca las obligaciones de diligencia debida de las empresas incluidas en su ámbito de aplicación y es impulsada por las compañías a adoptar y esforzarse dentro de sus posibilidades para evitar que se produzcan impactos adversos en los derechos humanos, el medio ambiente o la buena gobernanza en sus cadenas de valor así como a abordar adecuadamente dichos impactos.
Propuesta de un Reglamento sobre el enfoque europeo de la Inteligencia Artificial (Abril 2021)	Propuesta de la Comisión para crear un marco regulador sobre la Inteligencia Artificial y un plan coordinado. El objetivo es aprovechar las numerosas oportunidades de esta tecnología, así como limitar los elevados riesgos que plantea para la seguridad y los derechos fundamentales.
Propuesta de directiva brecha salarial de género: transparencia en la remuneración de hombres y mujeres (Abril 2021)	Esta iniciativa introducirá medidas vinculantes de transparencia: aumentará la transparencia de los sistemas de remuneración; mejorará la comprensión pública de los conceptos jurídicos pertinentes y refortalecerá los mecanismos de ejecución.
Propuesta de directiva del Parlamento Europeo y del Consejo por la que se modifica la Directiva 2013/34 / UE relativa a la divulgación de información sobre el impuesto sobre la renta por determinadas empresas y sucursales. (Junio 2021)	Directiva propuesta por el Parlamento Europeo y el Consejo sobre la transparencia internacional cuyo impacto será determinante para las multinaciones concretas para los grandes gigantes tecnológicos. Tras el reciente acuerdo G-7 por el que se fija un mínimo de tributación del 15% para las empresas de la Unión Europea da un paso más en materia de armonización fiscal.

**Instrumentos regulatorios e iniciativas pre-regulatorias en materia "G" (Gobierno Corporativo) en la UE**

Iniciativa (Fecha de lanzamiento)	¿Qué es? - Objetivos
Reglamento (UE) 2019/2088 sobre la divulgación de información relativa a la sostenibilidad en el sector de los servicios financieros (Noviembre, 2019)	Establece normas armonizadas sobre la transparencia que deberán aplicar los participantes en los mercados financieros y los asesores financieros en relación con la integración de los riesgos de sostenibilidad y el análisis de las incidencias adversas en materia de sostenibilidad en sus procesos y, así como la información en materia de sostenibilidad respecto de productos financieros
Reglamento (UE) 2020/852 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles (Junio, 2020)	Establece los criterios para determinar si una actividad económica se considera medioambientalmente sostenible a efectos de fijar el grado de sostenibilidad medioambiental de una inversión. Será de aplicación a: a) las medidas adoptadas por los Estados miembros o por la Unión que impongan a los participantes en los mercados financieros o a los emisores; b) a los participantes en los mercados financieros que ofrezcan productos financieros y c) a las empresas que estén sujetas a la obligación de publicar estados no financieros o estados no financieros consolidados de conformidad con los artículos 19 bis o 29 bis de la Directiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo y del Consejo (68), respectivamente.
Iniciativa UE sobre Gobierno Corporativo Sostenible (Julio, 2020)	Esta iniciativa (que pudiera derivar en una Directiva Comunitaria) tiene como objetivo mejorar el marco regulatorio de la UE sobre derecho de sociedades y gobierno corporativo. Permitiría a las empresas centrarse en la creación de valor sostenible a largo plazo en lugar de en los beneficios a corto plazo. Tiene como objetivo alinear mejor los intereses de las empresas, sus accionistas, sus gerentes, sus grupos de interés y la sociedad. Ayudaría a las empresas a gestionar mejor los asuntos relacionados con la sostenibilidad en sus propias operaciones y cadenas de valor en materia de derechos humanos, aspectos sociales, cambio climático o medio ambiente.
Proyecto de Ley sobre fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas. (trasposición de la Directiva Europea 828/2017) (Diciembre, 2020)	La transposición de la Directiva Europea 818/2017 tiene como principales objetivos la mejora del gobierno corporativo de las sociedades cotizadas y aumentar la competitividad del mercado bursátil español, además de adaptar a la normativa europea el umbral a partir del cual una emisión de valores requiere la elaboración y publicación de folleto.
EFRA: Propuestas para establecer las directrices de un marco común europeo relevante y dinámico para los informes de sostenibilidad (Febrero 2021)	El objetivo de los trabajos de EFRA es establecer un marco común europeo para los reportes de sostenibilidad y un paquete de indicadores para cada categoría que permita comparar los informes a escala europea. Además, EFRA establecerá también la metodología para avanzar en la materialidad y en la doble materialidad de las empresas europeas.
Propuesta de Directiva sobre Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD) (Abril, 2021)	Propuesta para modificar la Directiva 2014/95 y sus requerimientos en función de Non Financial Reporting (NFRD), Estados de Información No Financiera (EINF). Entre las principales modificaciones que incluidas en esta propuesta destacan las siguientes: (1) se extiende el alcance a todas las grandes empresas y a todas las empresas que cotizan en mercados regulados (excepto las microempresas que cotizan en bolsa); (2) se requiere la auditoría (aseguramiento) de la información reportada; (3) se introducen requisitos de informes más detallados y un requisito de informar de acuerdo con los estándares obligatorios de informes de sostenibilidad de la UE; (4) se requiere que las empresas "etiqueten" digitalmente la información reportada para que sea legible por máquina y se alimente un punto de acceso único europeo previsto en el plan de acción de la unión de los mercados de capitales.





PRINCIPLE RESPONS BANKING

# Heterogeneidad



Información para la toma de decisiones y gestión de riesgos



Inversión ESG



# Confusión



VERIFICADORES



Financiación sostenible

# Incertidumbre



ENTIDADES FINANCIERAS



INVERSORES



Marco normativo



PROVEEDORES DE DATOS





Compañía  
Emisor



Información para la toma de  
decisiones y gestión de riesgos



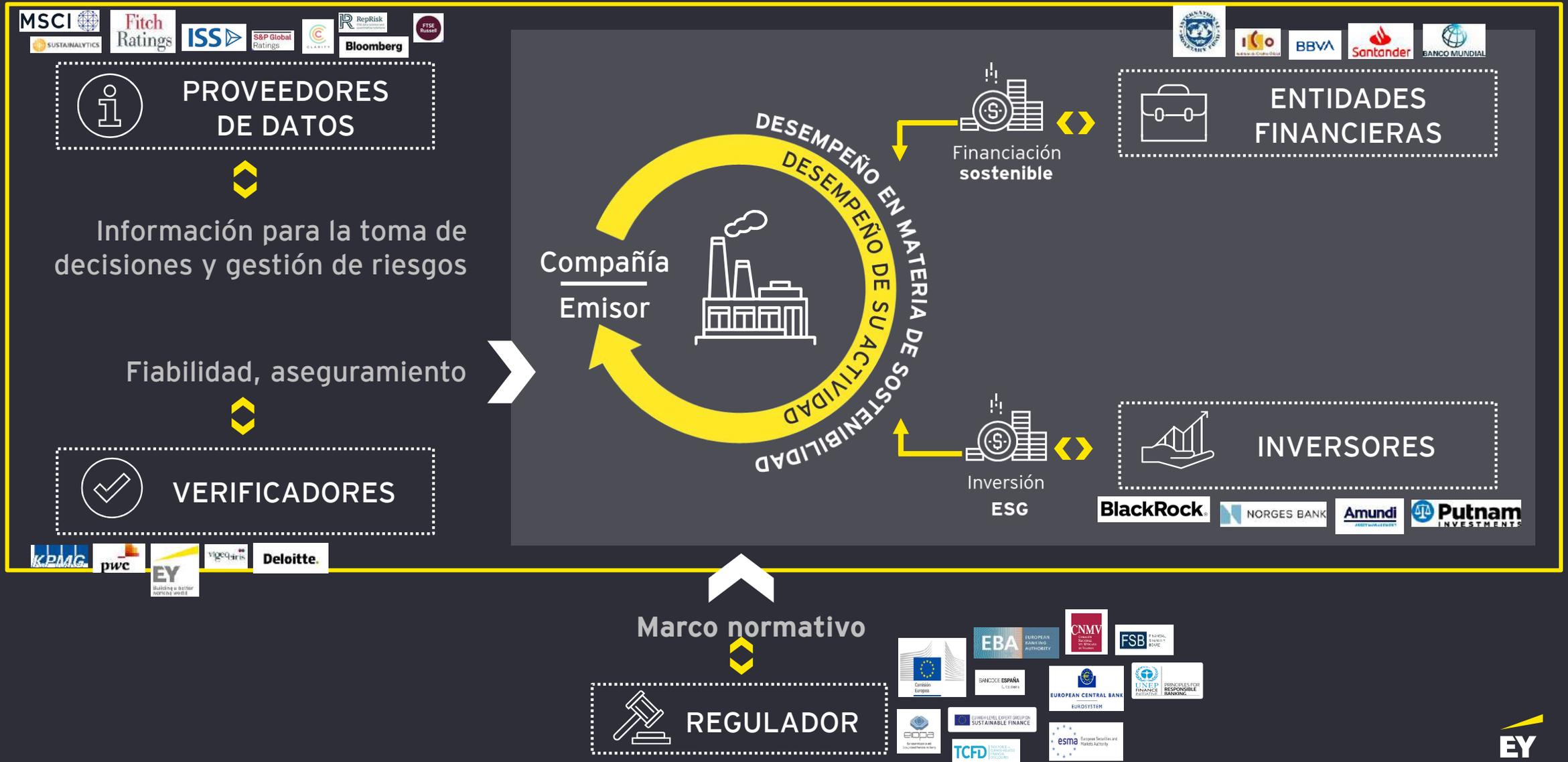
Fiabilidad, aseguramiento



Marco normativo



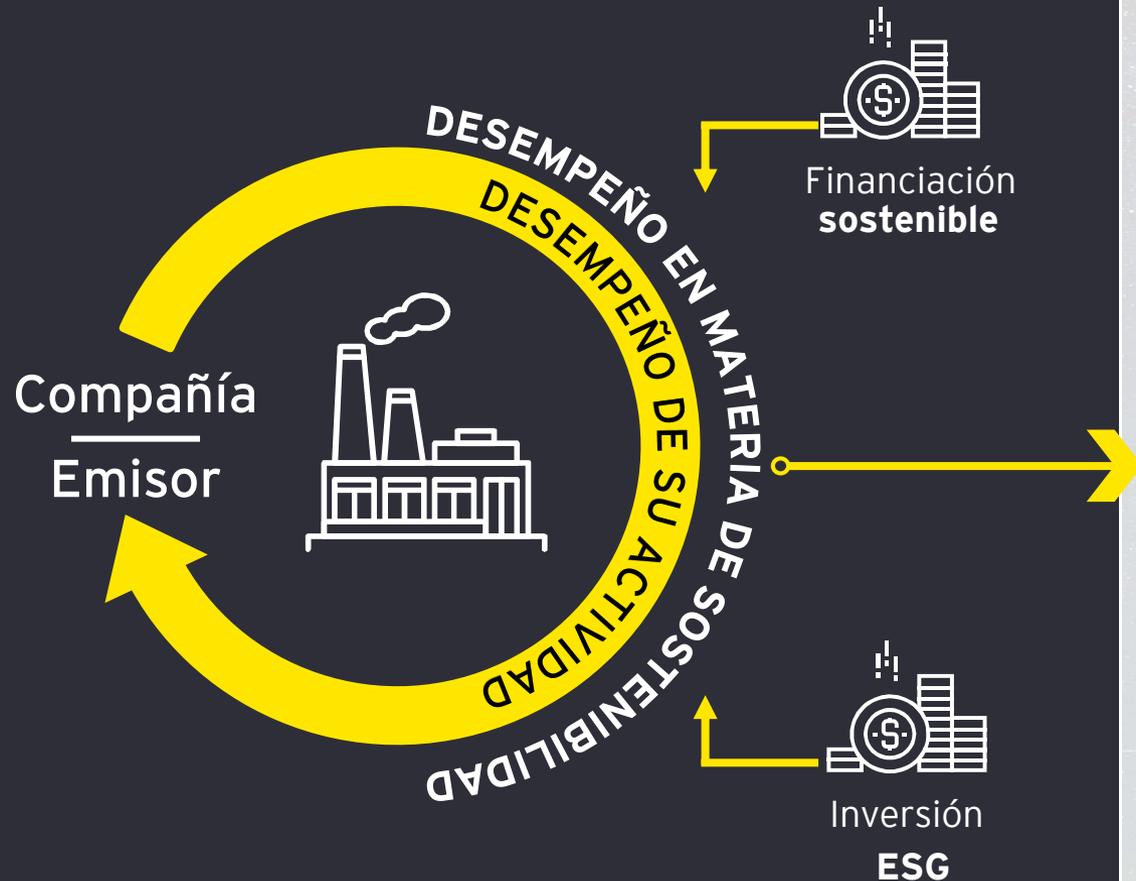
# Modelo integrado de finanzas sostenibles



# Mapa de actores



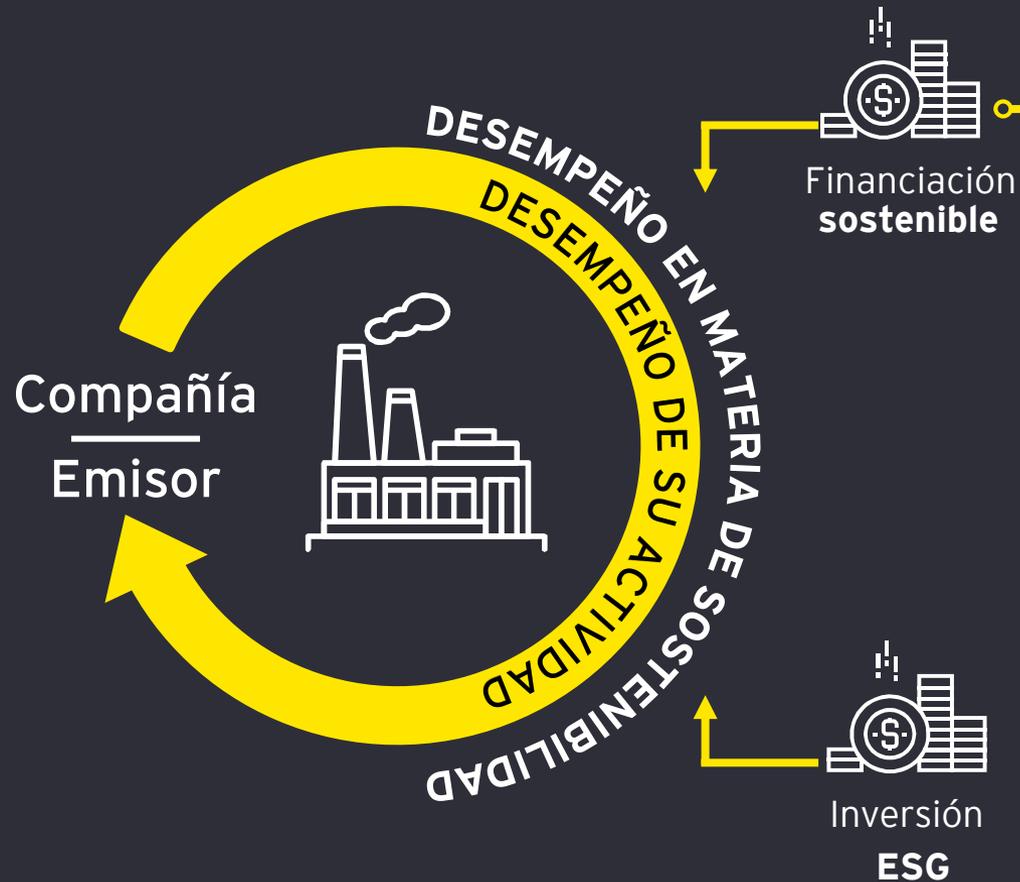
# Mapa de actores



## Integración de la sostenibilidad supone:

- ▶ Visión a largo plazo
- ▶ Análisis de información financiera y no financiera
- ▶ Análisis de riesgos financieros y no financieros
- ▶ Mayor capacidad de influencia en las actividades de las participadas y mayor *engagement*
- ▶ Criterios de decisión financieros y no financieros

# Mapa de actores



## Deuda/financiación bancaria:

- ▶ Emisión de deuda (bonos y pagarés)
- ▶ Suscripción de préstamos y líneas de crédito

## Equity:

- ▶ Renta variable
- ▶ *Private equity*

**+44%**  
volumen de  
bonos verdes  
(2019-2020)

# Mapa de actores



## Estrategias de inversión ESG

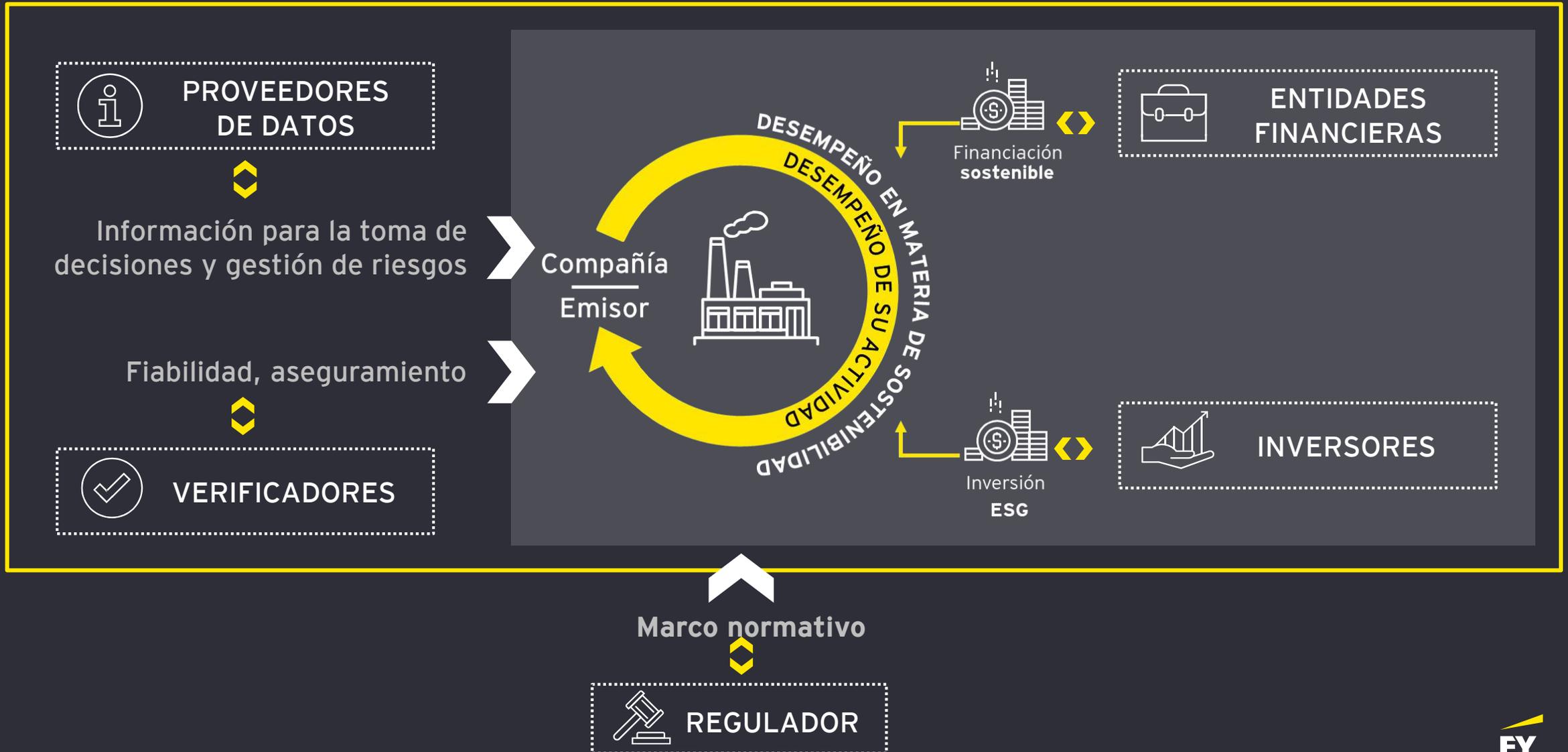
- ▶ Estrategia de exclusión
- ▶ Estrategia de *screening* basado en normas
- ▶ Estrategia de *best-in-class*
- ▶ Estrategia de integración ESG
- ▶ Estrategia de inversión temática
- ▶ Estrategia de inversión de impacto

15%

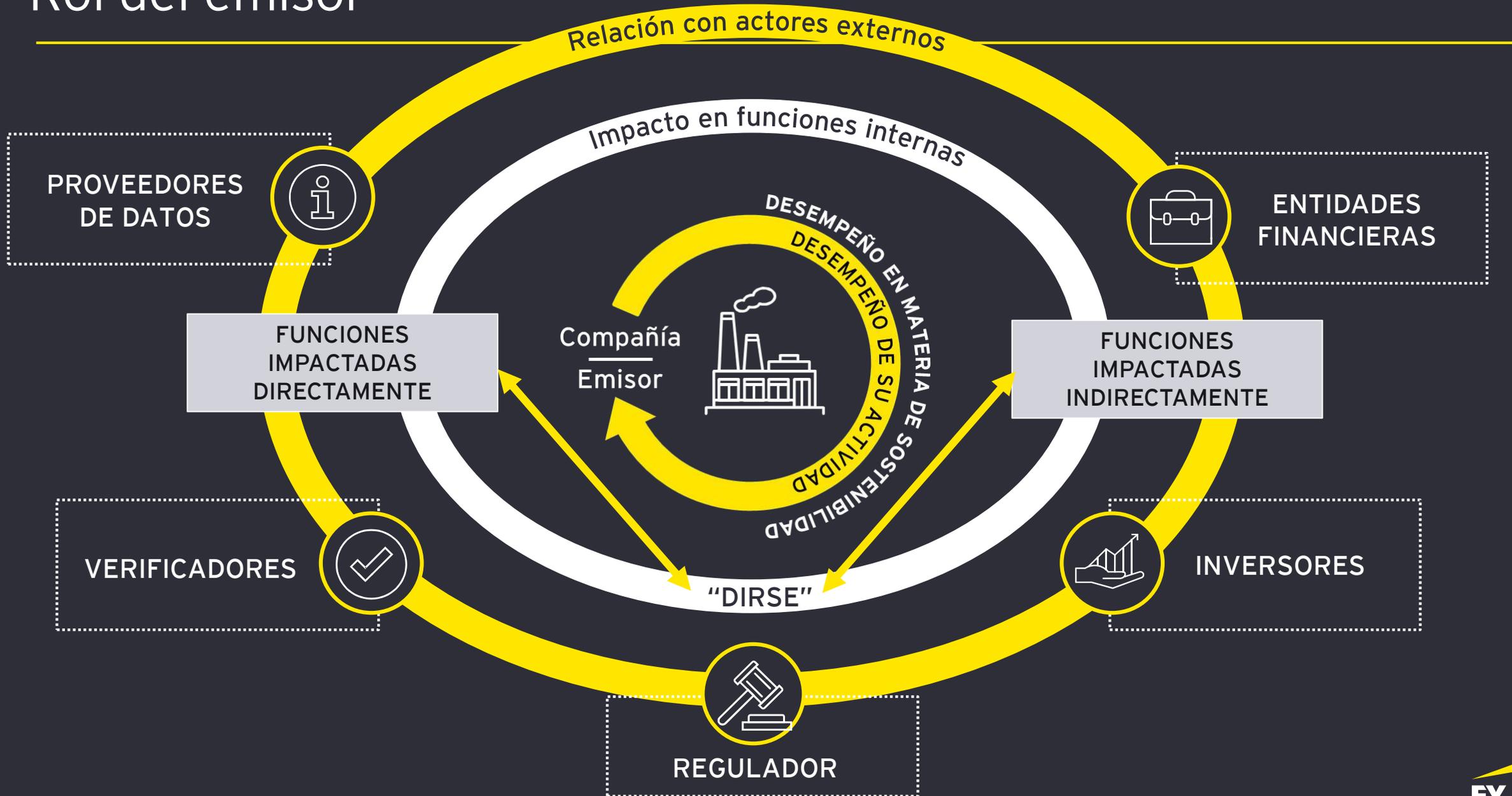
AUM europeos son fondos ESG (2020)

94% índices ESG batieron equivalentes 2020

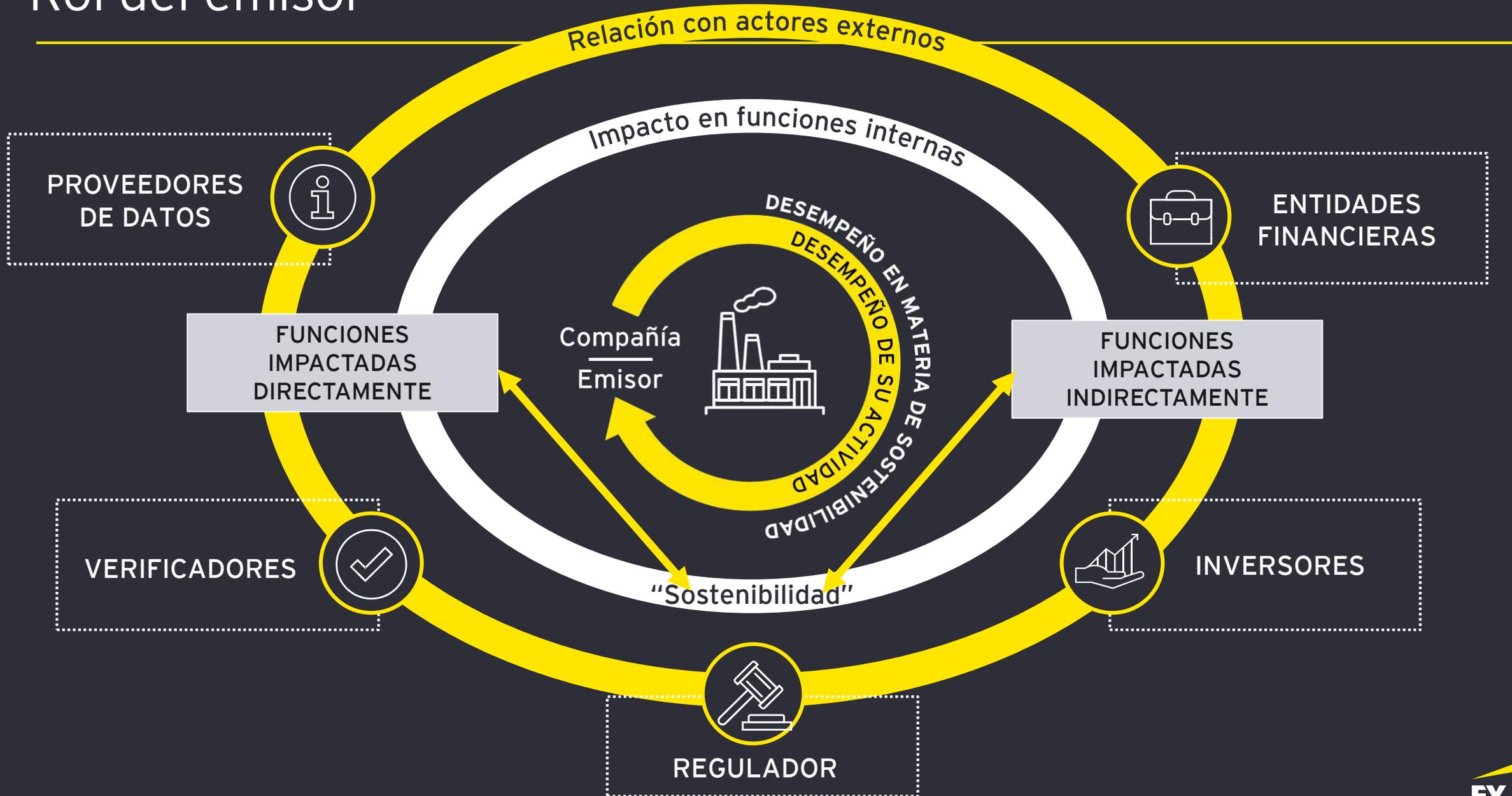
# Mapa de actores



# Rol del emisor



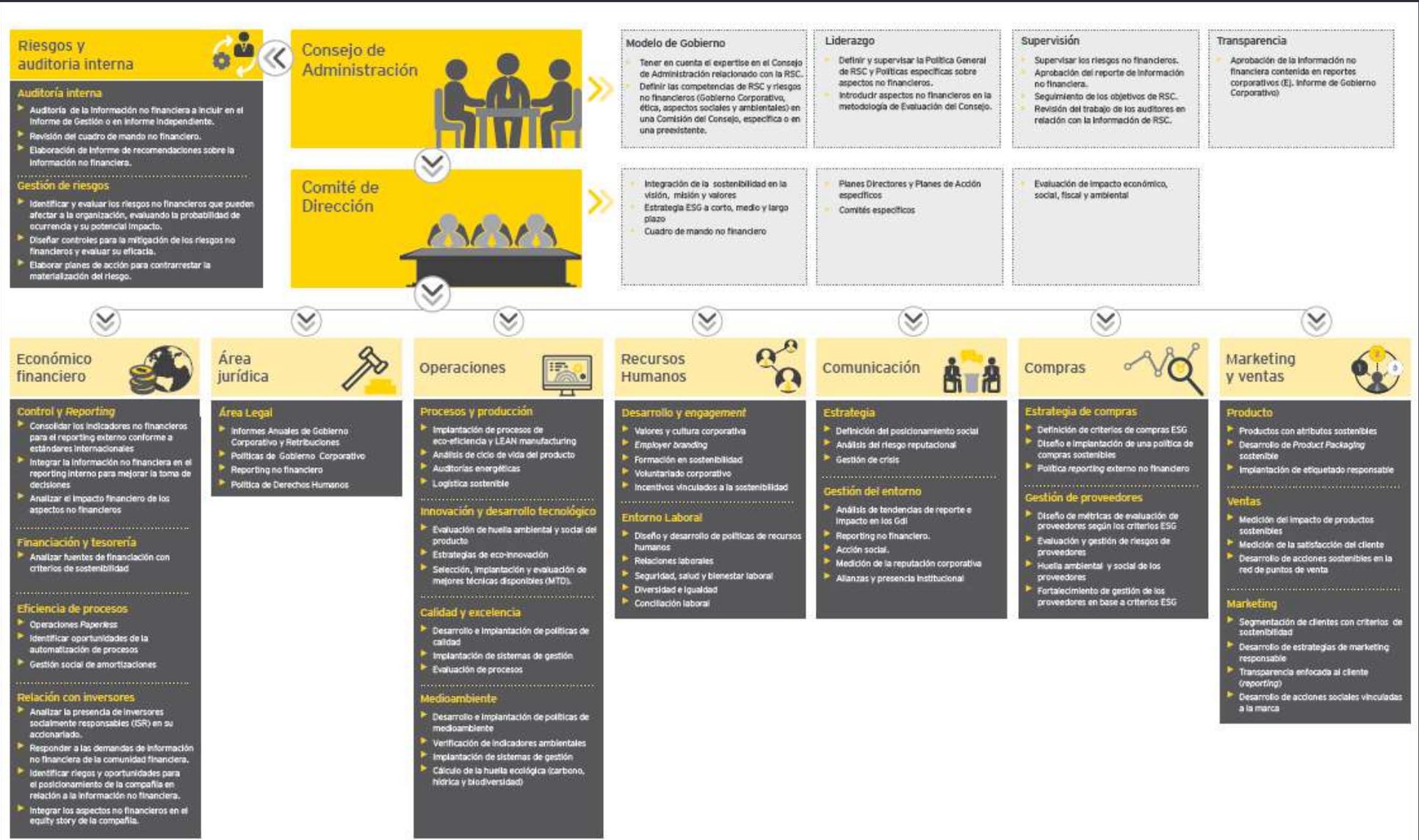
# Rol del emisor



# ¿Quién se encarga? Modelo de Gobierno de Sostenibilidad



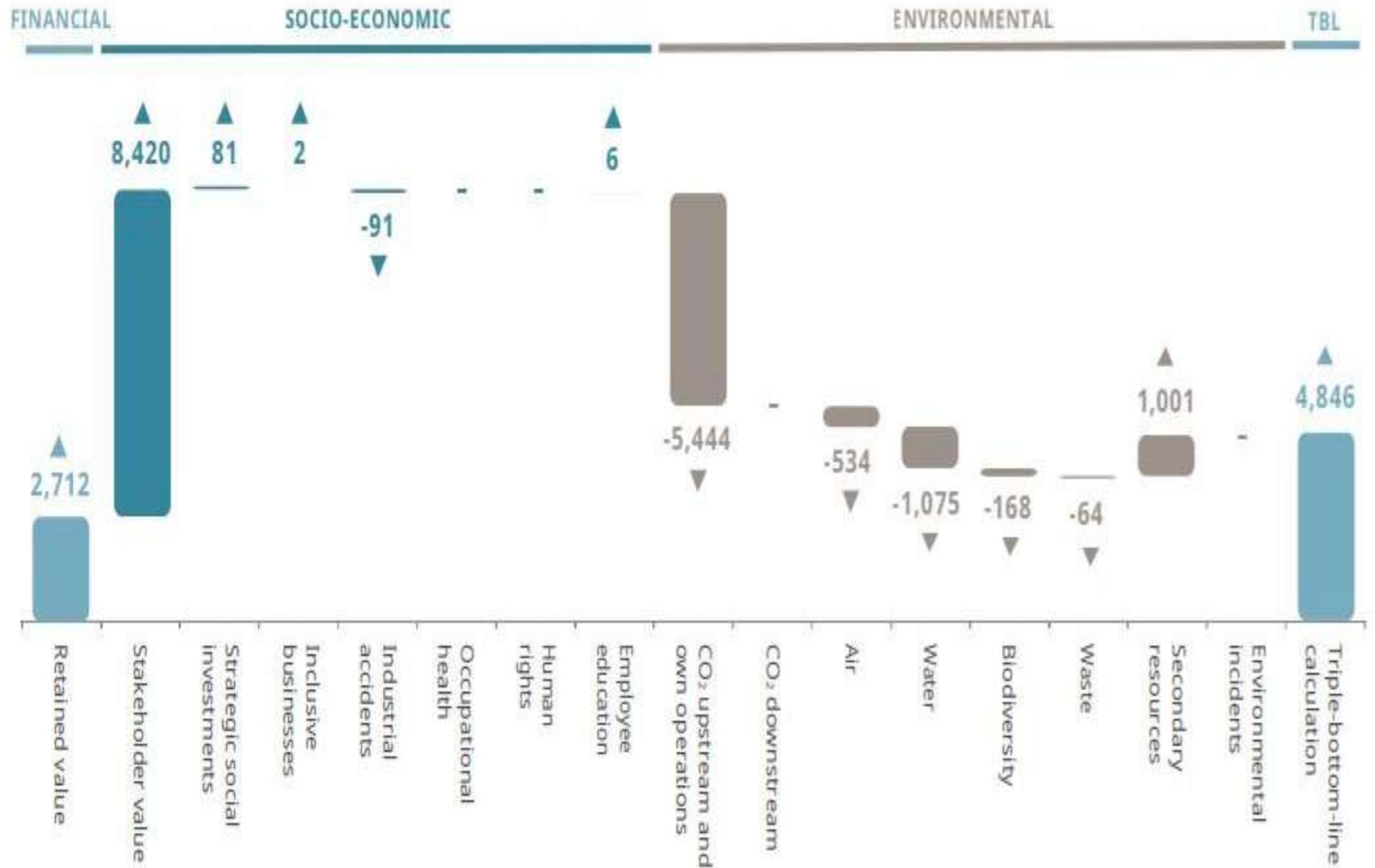
# ¿Quién se encarga? Modelo de Gobierno de Sostenibilidad





Year: 2017

Results in: million CHF



# “Proceso” de gestión de la sostenibilidad

**2 GOVERNANCE**  
Decision-making process

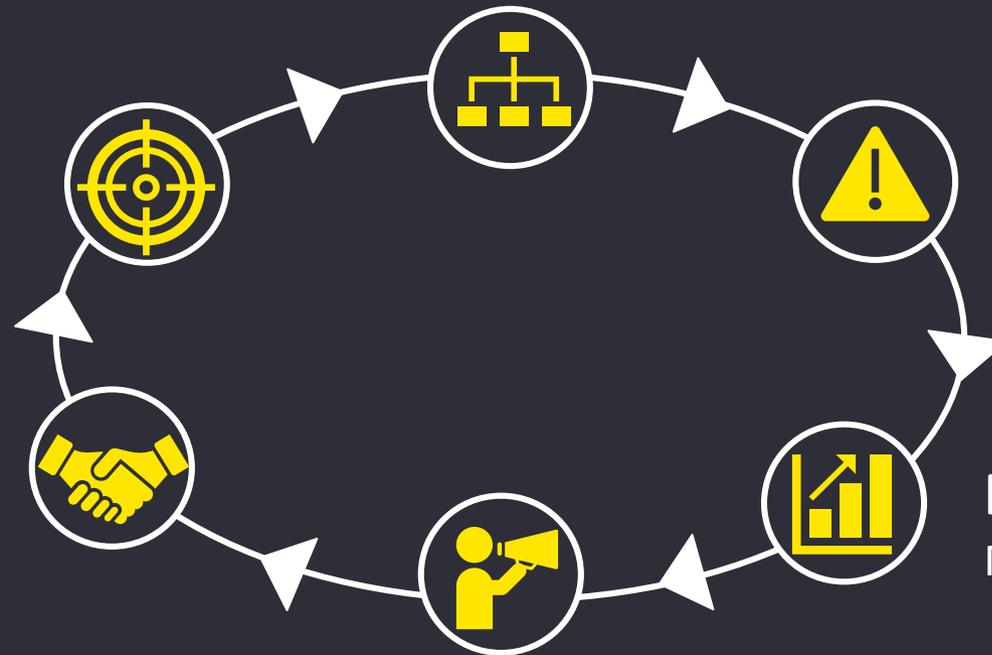
**1 STRATEGY**  
Activity framework  
and goals

**RISK MANAGEMENT 3**  
Risks and opportunities  
identification and assessment

**6 TRUST BUILDING**  
Assurance and internal  
control

**PERFORMANCE 4**  
Monitoring and management

**5 DISCLOSURE**  
Transparency



# ¿Sostenibilidad?

- ▶ Cumplimiento
- ▶ €
- ▶ Modelo de negocio
- ▶ Futuro

# Muchas gracias

David Ruiz Rosso  
Socio Líder EY Private en España  
David.Ruiz-RosoMoyano@es.ey.com

Ignacio Niño  
Senior Advisor Sector Público en EY España  
Ignacio.Nino.Perez@es.ey.com

Ana Alvarez Grullon  
Manager Sostenibilidad  
Ana.Alvarez.Grullon@es.ey.com



Patrocinado por:

