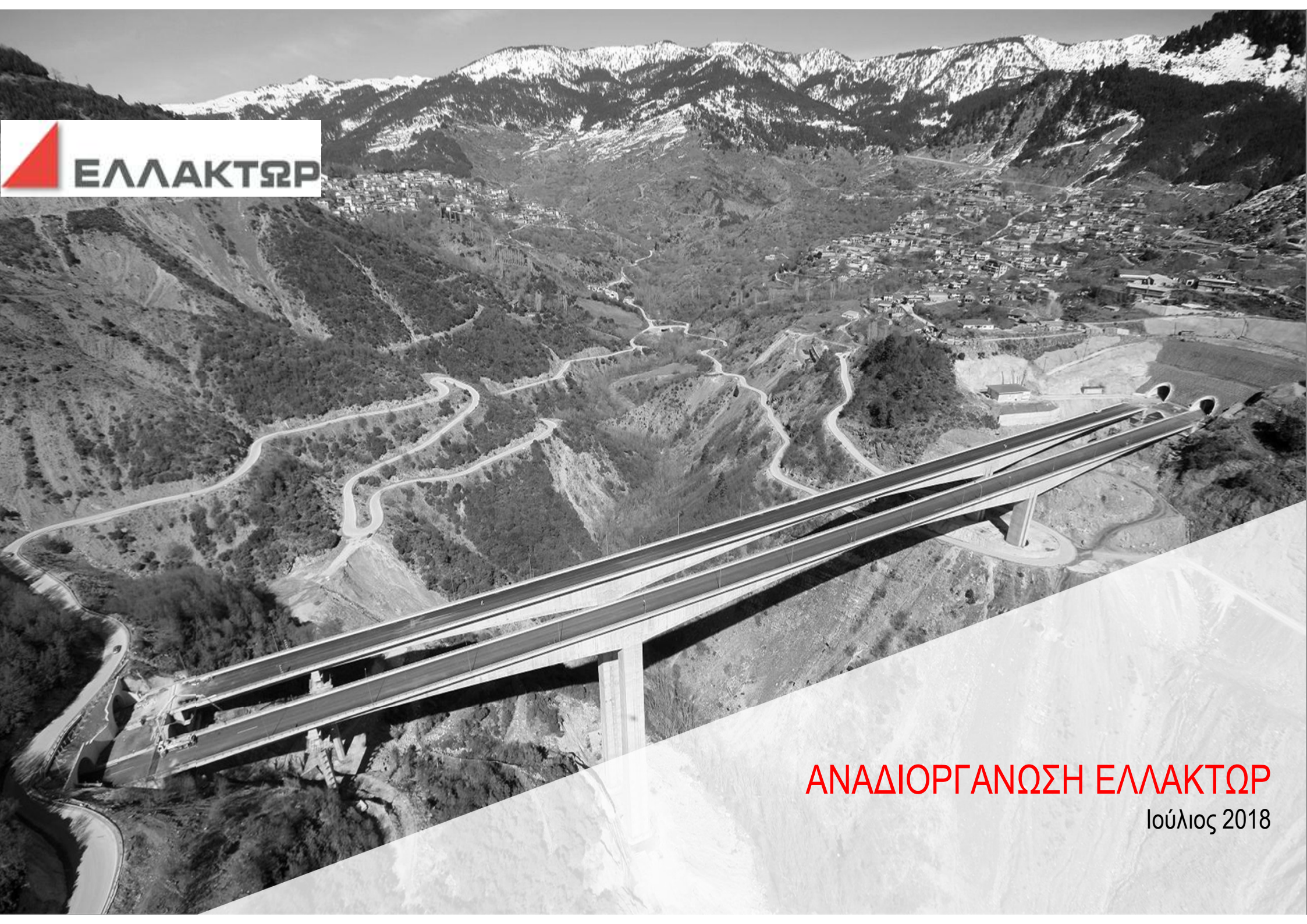




ΑΝΑΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΛΛΑΚΤΩΡ

Ιούλιος 2018

Φέρνουμε απτές προτάσεις για την περαιτέρω ενίσχυση των πλεονεκτημάτων της ΕΛΛΑΚΤΩΡ

Η πρότασή μας

Ποιο είναι το σχέδιό μας;

- ▲ Κατά την περυσινή Ετήσια Γενική Συνέλευση, η ΕΛΛΑΚΤΩΡ δεσμεύτηκε να ενισχύσει την οργανωτική της δομή με πρωταρχικό στόχο τη μεγέθυνση της αξίας για τους μετόχους της.
- ▲ Η ομάδα διοίκησης της ΕΛΛΑΚΤΩΡ έχει **σαφώς καθορισμένους επιχειρησιακούς στόχους** και επαναπροσδιορίζει τη δομή εταιρικής διακυβέρνησης ώστε να τους υλοποιήσει καλύτερα.
- ▲ Η αναδιοργάνωση λαμβάνει χώρα εγκαίρως, χωρίς να διαταράσσεται ο "ζωντανός" οργανισμός μας.
- ▲ Η πρότασή μας διασφαλίζει τη σταθερότητα και συνέχεια στο Δ.Σ. καθώς και τη λειτουργία του Ομίλου αποφεύγοντας μια ριψοκίνδυνη αναταραχή.

Γιατί εμάς;

- ▲ Η ομάδα διοίκησης της ΕΛΛΑΚΤΩΡ δημιούργησε έναν από τους μεγαλύτερους επιχειρηματικούς ομίλους στην Ελλάδα, γνωρίζει καλύτερα από όλους τα δυνατά σημεία της ΕΛΛΑΚΤΩΡ και ήδη έχει ξεκινήσει την υλοποίηση ενός προγράμματος μετασχηματισμού που θα βελτιώσει περαιτέρω τις επιδόσεις μας.
- ▲ Το ανθρώπινο δυναμικό και η τεχνογνωσία αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για της εταιρεία μας, ειδικά στις βασικές δραστηριότητες, και δεν πρέπει να τεθούν σε κίνδυνο.
- ▲ Έχουμε ήδη αντιμετωπίσει τη μέτρια απόδοση σε συγκεκριμένους τομείς και έχουμε ήδη παρουσιάσει τα σχέδια ενίσχυσης οικονομικής απόδοσης της εταιρείας.
- ▲ Τα συμφέροντά μας ευθυγραμμίζονται με την πλειοψηφία των χιλιάδων μετόχων της ΕΛΛΑΚΤΩΡ και σχηματίζουν έναν ισχυρό δεσμό με την ανάπτυξη της εταιρείας.
- ▲ **Είναι αδιαμφισβήτητη αλήθεια ότι τα πρόσφατα οικονομικά αποτελέσματα είναι ενθαρρυντικά.** Το επιχειρηματικό μας μοντέλο είναι ξεκάθαρο και συνεπές με τις βασικές επιχειρηματικές μας δραστηριότητες, με ρεαλιστικές ευκαιρίες ανάπτυξης μέσα στο πλαίσιο της οικονομικής ανάκαμψης.

Η ΕΛΛΑΚΤΩΡ εστιάζει στους στόχους που θα μας οδηγήσουν στο μέλλον

Οι επιχειρησιακοί στόχοι

Ποιος είναι ο δρόμος μας προς τα εμπρός;

- ▲ Η ΕΛΛΑΚΤΩΡ εστιάζει στους τομείς **στους οποίους έχουμε ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα** και όπου είμαστε **αναμφισβήτητοι ηγέτες**: Κατασκευή, Παραχωρήσεις και Περιβάλλον.

Γιατί εστιάζουμε στα κύρια πλεονεκτήματά μας;

- ▲ **Είμαστε μια κατασκευαστική εταιρεία** με κυρίαρχη θέση στην αγορά και **ηγέτιδα στον τομέα των Παραχωρήσεων**. Έχουμε την καλύτερη θέση στην εγχώρια αγορά για να επωφεληθούμε από τα νέα έργα παραχωρήσεων αξίας άνω των 7 δισεκατομμυρίων ευρώ. **Οι ικανότητες της Κατασκευής είναι ζωτικής σημασίας ώστε να κερδίσουμε αυτές τις ευκαιρίες..**
- ▲ **Στα Περιβάλλον (συνδυασμένα στερεά απόβλητα και λύματα) είμαστε ηγέτες** στην Ελλάδα και πιστεύουμε ότι υπάρχουν μεγάλες προοπτικές παγκοσμίως ώστε να αξιοποιήσουμε την τεχνογνωσία μας. Μια νέα ομάδα διοίκησης θα ηγηθεί της ανάπτυξης αυτής της βασικής για τον Όμιλο δραστηριότητας. Όπως έχει ήδη διευκρινιστεί, η κατάσταση στην Κύπρο είναι υπό έλεγχο, δεν έχει αντίκτυπο στον Όμιλο και η εκτέλεση της σύμβασης στην Κύπρο συνεχίζεται ομαλά στη βάση της υφιστάμενης σύμβασης ενώ μια συμπληρωματική σύμβαση που υπογράφηκε τον Μάιο του 2018 προβλέπει την διαχείριση πρόσθετων αποβλήτων.

Πως σχεδιάζουμε να αξιοποιήσουμε και να ενισχύσουμε τις συνέργειες μεταξύ των επιχειρηματικών τομέων μας;

- ▲ Η ΕΛΛΑΚΤΩΡ, **αντί μόνο να υπόσχεται αποτελέσματα**, εφαρμόζει ήδη ένα πρόγραμμα αναδιοργάνωσης για να πραγματοποιήσει τα οφέλη των συνεργειών, οικονομιών κλίμακας και ελέγχου κόστους.

Πως σχεδιάζουμε να αυξήσουμε τις αποδόσεις για τους μετόχους μας;

- ▲ Παράλληλα με τα επιχειρησιακά μέτρα, το πλάνο χρηματοοικονομικής αναδιάρθρωσης της ΕΛΛΑΚΤΩΡ αποσκοπεί κυρίως α) στη μείωση του δανεισμού του Ομίλου, β) στη σταδιακή επαναφορά της μερισματικής απόδοσης/επαναγοράς μετοχών και γ) στην προετοιμασία για τις επενδυτικές ανάγκες σε έργα προστιθέμενης αξίας (συγκεκριμένα στις Παραχωρήσεις).
- ▲ Διαφανείς διαδικασίες δημοπρασίας, αποφάσεις από το νέο ΔΣ σχετικά με ρευστοποίηση μη στρατηγικών περιουσιακών στοιχείων υπό την προϋπόθεση εξασφάλισης επωφελούς προσφοράς, με την έγκριση των μετόχων για τα πιο πολύτιμα περιουσιακά στοιχεία, διασφαλίζουν διαδικασίες αποφάσεων που είναι ξεκάθαρες και δίκαιες προς όλους

Η στοχευμένη νέα οργανωτική δομή υπηρετεί τους επιχειρησιακούς στόχους μας

Η στοχευμένη οργανωτική δομή μας

Τι προσπαθούμε να επιτύχουμε με τη νέα οργανωτική μας πρόταση;

- ▲ Το μελλοντικό οργανόγραμμα του Ομίλου αναπτύσσεται με τη βοήθεια της Roland Berger, μιας κορυφαίας εταιρείας συμβούλων στρατηγικής. Ο στόχος της νέας οργανωτικής δομής μας είναι να:
 - Μας βοηθήσει ως προς την υλοποίηση των επιχειρησιακών στόχων
 - Οδηγήσει σε μία εξαιρετικά ανταγωνιστική δομή λήψης αποφάσεων και να απελευθερώσει πόρους
 - Αξιοποιήσει τις υψηλές δυνατότητες συνεργειών στην ΕΛΛΑΚΤΩΡ

Πως αντιμετωπίζουμε τη σύνθετη δομή μας;

- ▲ Το συνεχιζόμενο έργο αναδιοργάνωσης αποτελεί και συστηματική διαδικασία βελτιστοποίησης της νομικής διάρθρωσης, του ελέγχου κόστους και της φορολογικής και κεφαλαιακής βάσης του Ομίλου.

Πως αντιμετωπίζουμε τα «σιλό» μέσα στον οργανισμό μας;

- ▲ Στο παρελθόν, τα ηγετικά στελέχη μας είχαν ισχυρό λέγιν στην καθημερινή δραστηριότητα των Επιχειρηματικών Μονάδων. Αυτή η δομή υπηρέτησε το στόχο της και βοήθησε να αναπτυχθούμε και να κατακτήσουμε ηγετική θέση σε περιφερειακό επίπεδο όσον αφορά στις βασικές μας δραστηριότητες. Τώρα προχωράμε στο μέλλον και η απόφαση για τη βελτίωση της δομής της εταιρικής διακυβέρνησής μας έχει ήδη ληφθεί

Μια ενισχυμένη δομή εταιρικής διακυβέρνησης βοηθά στην υλοποίηση των στόχων μας

Η ενισχυμένη δομή εταιρικής διακυβέρνησης (1/2)

Προτείνει η ΕΛΛΑΚΤΩΡ μια ενισχυμένη δομή εταιρικής διακυβέρνησης;

- ▲ Διαθέτουμε ήδη από το 2011 πολιτική εταιρικής διακυβέρνησης - η Ετήσια Οικονομική Έκθεση της ΕΛΛΑΚΤΩΡ για το 2017 περιλαμβάνει μεταξύ άλλων την **ΕΤΗΣΙΑ Δήλωση Εταιρικής Διακυβέρνησης** που περιέχει επαρκείς πληροφορίες για τον κώδικα και τις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζει η εταιρεία, και η οποία εγκρίθηκε **ΟΜΟΦΩΝΑ** από το **Διοικητικό Συμβούλιο τον Απρίλιο 2018, χωρίς επιφυλάξεις ή παρατηρήσεις**.
- ▲ Πρόσφατα **ΟΛΟΙ** οι κύριοι μέτοχοι μας συμφώνησαν ότι πρέπει να ανοίξει ο δρόμος για μια πιο επαγγελματική και ανεξάρτητη διοίκηση σε όλους τους επιχειρηματικούς τομείς του ομίλου και σε αυτό το πλαίσιο η ΕΛΛΑΚΤΩΡ έχει ήδη καθορίσει τα βήματα, τα ορόσημα και το χρόνο ολοκλήρωσης της υλοποίησης αυτών των αλλαγών. Αυτό το σχέδιο ενισχυμένης εταιρικής διακυβέρνησης ευθυγραμμίζεται πλήρως με το νέο οργανόγραμμα - **δεν προσπαθεί απλώς να καλύψει κενά**.
- ▲ Η σχεδιασμένη ενισχυμένη δομή εταιρικής διακυβέρνησης της ΕΛΛΑΚΤΩΡ περιλαμβάνει ένα ισχυρό Δ.Σ. σε επίπεδο Ομίλου, το οποίο θα καθοδηγεί τη διοίκηση της εταιρείας. **Στόχος μας είναι να επιτύχουμε υψηλό επίπεδο ανεξαρτησίας σε επίπεδο ΔΣ, και σχετικών Επιτροπών, και να το εμπλουτίσουμε με έμπειρα στελέχη εκτός της ΕΛΛΑΚΤΩΡ**.
- ▲ Ένας ισχυρός CEO, ένας CFO και ένας CHRO είναι απαραίτητοι σε επίπεδο Ομίλου, όπως και Στελέχη σε επίπεδο επιχειρηματικών τομέων υπεύθυνα για την εκτέλεση της στρατηγικής των τομέων βάσει της καθοδήγησης του Ομίλου.
- ▲ Για τη μετάβαση σε αυτή τη νέα εποχή, μια προκαθορισμένη ενδιάμεση περίοδος από το σημερινό status-quo θα διασφαλίσει την επιχειρησιακή συνέχεια και τον ομαλό μετασχηματισμό της ΕΛΛΑΚΤΩΡ. Ωστόσο, **μια κρίσιμη προϋπόθεση για την υιοθέτηση ενός νέου μοντέλου εταιρικής διακυβέρνησης είναι η ύπαρξη κουλτούρας εταιρικής διακυβέρνησης, με την εφαρμογή των υφιστάμενων κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης**.

Η πρόταση μας διασφαλίζει σταθερότητα και συνέχεια στο Δ.Σ. αποφεύγοντας μια ριψοκίνδυνη αναταραχή

Η ενισχυμένη δομή εταιρικής διακυβέρνησης (2/2)

Συνάδει μια πιο ριζική προσέγγιση στις αλλαγές με τους ισχύοντες κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης;

- ▲ Η αντικατάσταση ολόκληρου του ΔΣ σε μία Γενική Συνέλευση **δεν συνάδει με τον Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης της ΕΛΛΑΚΤΩΡ**. Σύμφωνα με το άρθρο 5.2 (Ανάδειξη υποψήφιων μελών του ΔΣ) του Μέρους Α (Ειδικές Πρακτικές) του εγκεκριμένου από το ΔΣ Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης της ΕΛΛΑΚΤΩΡ (http://www.ellaktor.gr/etairiki_diakybernisi/): **«Θα πρέπει να αποφεύγεται η αντικατάσταση του συνόλου των μελών σε μία και μόνη Γενική Συνέλευση, και η διαδοχή των μελών του ΔΣ να συντελείται σταδιακά»**. Η ΕΛΛΑΚΤΩΡ είναι ένα «ζωντανός» οργανισμός με χιλιάδες εργαζόμενους και πωλήσεις δισεκατομμυρίων ευρώ – οφείλουμε να διασφαλίσουμε ότι δεν θα διαταραχθεί η ομαλή λειτουργία του οργανισμού
- ▲ Σύμφωνα με τον Ελληνικό Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης για τις Εισηγμένες Εταιρείες, Οκτώβριος 2013 (ο «Ελληνικός Κώδικας»): **Σύμφωνα με τη βέλτιστη πρακτική, το μέγεθος και η σύνθεση του ΔΣ εισηγμένης εταιρείας πρέπει να εξασφαλίζουν ισορροπία μεταξύ εκτελεστικών, μη εκτελεστικών και ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών, ώστε οι αποφάσεις του να μην υπαγορεύονται από ένα άτομο ή μία ομάδα συμφερόντων**.
- ▲ Επίσης, η **ανεξαρτησία** του ΔΣ είναι σημαντική, αλλά δεν αποτελεί πανάκεια. **Όταν δεν συνοδεύεται από επαρκή πείρα (ειδικά στο σύνθετο τομέα των υποδομών)**, επαρκή γνώση του αντικειμένου της εταιρείας και ηγετικές ικανότητες, η «προστιθέμενη αξία» της είναι περιορισμένη. Ακριβώς για αυτόν το λόγο, ο Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης έχει προβλέψει την διαδοχική αντικατάσταση των μελών του ΔΣ, ώστε να υπάρχουν πάντα μέλη με εμπειρία και τεχνογνωσία ως προς το αντικείμενο του Ομίλου.
- ▲ Η προτεινόμενη σύνθεση του ΔΣ επιτρέπει την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων του και αντικατοπτρίζει το μέγεθος, τη δραστηριότητα και το ιδιοκτησιακό καθεστώς της ΕΛΛΑΚΤΩΡ. Το ΔΣ θα πρέπει να επιδιώκει τη δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων και να χαρακτηρίζεται από υψηλό επίπεδο ακεραιότητας.
- ▲ Η πρόταση μας για το ΔΣ περιλαμβάνει επαρκή αριθμό εκτελεστικών και ανεξάρτητων, μη εκτελεστικών μελών – Η πρόταση μας **δεν περιλαμβάνει μόνο ένα εκτελεστικό μέλος ΔΣ, το οποίο δεν συνάδει με τις βέλτιστες πρακτικές του Ελληνικού Κώδικα** (Ειδικές Πρακτικές – για εισηγμένες εταιρίες του μεγέθους της ΕΛΛΑΚΤΩΡ)

