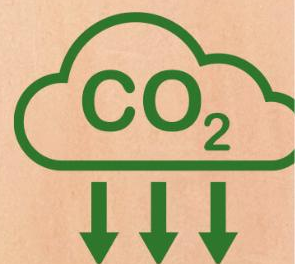


ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ

ΜΕΘΟΔΟΙ, ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ
ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΑΣΙΝΟΥ



Co-funded by
the European Union

ΜΕ ΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ. ΟΙ ΑΠΟΨΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΓΝΩΜΕΣ ΠΟΥ ΔΙΑΤΥΠΩΝΟΝΤΑΙ ΕΚΦΡΑΖΟΥΝ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΤΙΣ ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΣΥΝΤΑΚΤΩΝ ΚΑΙ ΔΕΝ ΑΝΤΙΠΡΟΣΤΡΕΨΟΥΝ ΚΑΤ'ΑΝΑΓΚΗ ΤΙΣ ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ Ή ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΤΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ (ΕΑΕΑ). Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΈΝΩΣΗ ΚΑΙ Ο ΕΑΕΑ ΔΕΝ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΘΕΩΡΗΘΟΥΝ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΚΦΡΑΖΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟΨΕΙΣ.





ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή	3
1. ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ	6
1.1 Konstanta MF	7
1.2 Mårdskog & Lindkvist	12
1.3 Delfy.....	17
1.4 Εργαστήριο κοσμημάτων Α. Κίμωνας	24
1.5 Σ & Α Σοφοκλέους Αρτοποιείο	29
2. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΒΛΗΤΩΝ	34
2.1 KSL TRADING AB	35
2.2 Orditura Paola di Grazzini Fausto e C. S.a.s.	40
2.3 Satturn Holešov	45
2.4 Τα γλυκά της Νίκης	51
3. ΒΙΩΣΙΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	57
3.1 Viticultores De Mesa	58
3.2 Plojihar	62
4. ΣΗΜΕΙΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗ	68



Εισαγωγή

Οι πράσινες επιχειρήσεις, που συχνά αναφέρονται και ως βιώσιμες επιχειρήσεις, επιδιώκουν να εξισορροπήσουν τον στόχο τους για κέρδος με την ανάγκη προστασίας της υγείας του πλανήτη. Οι εταιρείες αυτές ενσωματώνουν τις αρχές της βιωσιμότητας σε όλες τις δραστηριότητές τους, υιοθετώντας πρακτικές που μειώνουν τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις σε παγκόσμιο και τοπικό επίπεδο. Ο κύριος στόχος των πράσινων επιχειρήσεων είναι να ελαχιστοποιήσουν τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις, συμβάλλοντας παράλληλα στην οικονομική και κοινωνική ευημερία [\[1\]](#).

Καθώς η απειλή της κλιματικής αλλαγής και οι καταστροφικές επιπτώσεις της στο οικοσύστημά μας γίνονται όλο και πιο έντονες, οι πράσινες επιχειρήσεις εστιάζουν σε στρατηγικές που τους επιτρέπουν να μειώσουν τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου, μια από τις κύριες αιτίες της υπερθέρμανσης του πλανήτη. Οι εταιρείες αυτές όχι μόνο υιοθετούν πιο πράσινες πρακτικές στις διαδικασίες παραγωγής τους, αλλά και συμμετέχουν σε αυτές αλλά και δημιουργούν βιωσιμότητα, όπως οι ανανεώσιμες τεχνολογίες, προϊόντα χαμηλού αντίκτυπου και η υιοθέτηση κυκλικών λύσεων. Για πολλές επιχειρήσεις και εργαζόμενους σήμερα, το να γίνουν πιο πράσινοι οι χώροι εργασίας μπορεί να διαδραματίσει ουσιαστικό ρόλο στη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα.

Το έργο SUFABU επικεντρώνεται στην ενίσχυση των βασικών ικανοτήτων των οικογενειακών επιχειρηματιών που έχουν φέρει μια νέα γενιά στη διοίκηση της εταιρείας ή συμμετέχουν σε μια συζήτηση μεταξύ των γενεών για τη διαχείριση των επιχειρήσεων σχετικά με την εισαγωγή πράσινων τεχνολογιών ή πρακτικών. Λόγω του μεγέθους τους, οι ΜΜΕ, και ιδίως οι οικογενειακές επιχειρήσεις, έχουν λιγότερες ευκαιρίες να αρχίσουν να εφαρμόζουν δραστηριότητες πράσινου μετασχηματισμού. Το έργο δημιουργεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα κατάρτισης με βάση διάφορα δημόσια διαθέσιμα εκπαιδευτικά υλικά και τους παρέχει την τεχνογνωσία που τους λείπει.

Οι ακόλουθες μελέτες περιπτώσεων αφορούν οικογενειακές επιχειρήσεις που έχουν ξεκινήσει μια διαδικασία πράσινης μετάβασης. Οι μελέτες περιπτώσεων έχουν χωριστεί σε τρεις μακρό-κατηγορίες:

- Πράσινες διαδικασίες, μέθοδοι και πρακτικές
- Πράσινη συμβολή
- Πράσινοι χώροι εργασίας

Πολλές από τις εταιρείες στις μελέτες περιπτώσεων έχουν υιοθετήσει μέτρα που ανήκουν σε περισσότερες από μία μακρό-κατηγορίες. Η επιλογή να συμπεριληφθούν στην ενότητα "Πράσινες διαδικασίες, μέθοδοι και πρακτικές" οφείλεται στο γεγονός ότι το κύριο μέτρο περιβαλλοντικής



βιωσιμότητας που έχει υιοθετήσει η εταιρεία εμπίπτει σε αυτή την κατηγορία. Αυτό περιλαμβάνει τις ακόλουθες πρακτικές:

Ενεργειακή απόδοση:

Η ενεργειακή απόδοση περιλαμβάνει τη χρήση λιγότερης ενέργειας για την εκτέλεση των ίδιων εργασιών, μειώνοντας αποτελεσματικά τη σπατάλη ενέργειας. Η πρακτική αυτή προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα, όπως μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, μείωση της εξάρτησης από τις εισαγωγές ενέργειας και μείωση του κόστους τόσο για τα νοικοκυριά όσο και για τη συνολική οικονομία.

Ένταση πόρων:

Η ένταση των πόρων είναι ένα μέτρο των πόρων (π.χ. νερό, ενέργεια, υλικά) που απαιτούνται για την παραγωγή, την επεξεργασία και διάθεση μιας μονάδας αγαθών ή υπηρεσιών ή για την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας ή δραστηριότητας; είναι, επομένως, ένα μέτρο της αποδοτικότητας της χρήσης των πόρων.

Διαχείριση αποβλήτων:

Η διαχείριση αποβλήτων είναι η συστηματική διαδικασία συλλογής, διάθεσης και ελέγχου των διαφόρων τύπων αποβλήτων που παράγονται από επιχειρήσεις, άτομα ή κοινότητες με περιβαλλοντικά υπεύθυνο και βιώσιμο τρόπο.

Πράσινο μάρκετινγκ/ετικέτες

Το πράσινο μάρκετινγκ είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ που ξεκινούν από την προμήθεια του προϊόντος έως την παράδοση του προϊόντος στον τελικό χρήστη με πιο οικολογικό τρόπο. Από την άλλη πλευρά, η οικολογική σήμανση είναι ένα σημαντικό εργαλείο για το πράσινο μάρκετινγκ, καθώς βοηθά στη διαφοροποίηση των πράσινων προϊόντων από τα μη πράσινα προϊόντα.

Βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα

Ένα βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο δίνει τη δυνατότητα στις εταιρείες να κάνουν απτά βήματα προς την κατεύθυνση της βιωσιμότητας σε όλες τις τρεις διαστάσεις της: περιβαλλοντική, οικονομική και κοινωνική. Η προσέγγιση αυτή επιτρέπει στις εταιρείες να ενσωματώνουν συστηματικά τη βιωσιμότητα ως βασική αρχή σε όλους τους τομείς λειτουργίας, από τον καθορισμό των επιχειρηματικών στόχων έως την εκτέλεση των παραγωγικών δραστηριοτήτων. Τα παραδείγματα περιλαμβάνουν την Κυκλική Επιχείρηση, την Οικονομία Διαμοιρασμού και τα Συστήματα Προϊόντων-Υπηρεσιών στο πλαίσιο της Κυκλικής Οικονομίας.



Εταιρική κοινωνική ευθύνη

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ), που ονομάζεται επίσης εταιρική συνείδηση, ιθαγένεια, κοινωνική απόδοση ή βιώσιμη υπεύθυνη επιχείρηση, είναι μια μορφή εταιρικής αυτορρύθμισης που ενσωματώνεται σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Η πολιτική ΕΚΕ λειτουργεί ως ένας ενσωματωμένος, αυτορρυθμιζόμενος μηχανισμός με τον οποίο οι επιχειρήσεις παρακολουθούν και διασφαλίζουν την ενεργό συμμόρφωσή τους με το πνεύμα του νόμου, τα ηθικά πρότυπα και τους διεθνείς κανόνες. Στόχος της ΕΚΕ είναι η ανάληψη ευθύνης για τις ενέργειες της επιχείρησης και να ενθαρρύνει το θετικό αντίκτυπο των δραστηριοτήτων της στο περιβάλλον, τους καταναλωτές, τους εργαζόμενους, τις κοινότητες, τα ενδιαφερόμενα μέρη και όλα τα άλλα μέλη του δημόσιου χώρου. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις που επικεντρώνονται στην ΕΚΕ θα προάγουν ενεργά το δημόσιο συμφέρον, ενθαρρύνοντας την ανάπτυξη και την εξέλιξη της κοινότητας και εξαλείφοντας οικειοθελώς πρακτικές που βλάπτουν το δημόσιο χώρο, ανεξάρτητα από τη νομιμότητα. Η ΕΚΕ είναι η σκόπιμη ενσωμάτωση του δημόσιου συμφέροντος στη λήψη εταιρικών αποφάσεων.

ΜΕΛ'ΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤ'ΩΣΕΩΝ | ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ





1.1 Konstanta MF

Εθνικότητα: Ουκρανία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση Ένταση πόρων Διαχείριση αποβλήτων Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας Βιώσιμες πρώτες ύλες Βιώσιμη κατανάλωση (π.χ. χρήση ενέργειας, διαχείριση αποβλήτων, τρόφιμα στην εργασία) Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: >500	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: < 2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Ιδρυτής Διάδοχος	Βιομηχανία: Κατασκευή επίπλων και πωλήσεις



Ιστορικό

Το 2001, ένα ουκρανικό εργοστάσιο επίπλων KONSTANTA ξεκίνησε το ταξίδι του. Με την πάροδο των ετών, το εργοστάσιο υπέστη σημαντικές αλλαγές, ιδίως όσον αφορά την προσέγγισή του στη βιωσιμότητα. Αυτή η μελέτη περίπτωσης διερευνά τον τρόπο με τον οποίο το εργοστάσιο μεταπήδησε στην πράσινη ενέργεια και τις βιώσιμες πρακτικές, τις προκλήσεις που αντιμετώπισε και τα διδάγματα που αποκόμισε.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Η πράσινη μετάβαση του εργοστασίου ξεκίνησε με μια πραγματιστική προσέγγιση στη διαχείριση αποβλήτων. Το εργοστάσιο παρήγαγε βιομηχανικά υπολείμματα, όπως ξύλο, μέταλλο και κομμάτια υφάσματος, τα οποία αρχικά αποτελούσαν οικονομική και περιβαλλοντική πρόκληση. Αντί να απορρίψει αυτά τα υλικά, το εργοστάσιο βρήκε τρόπους να τα ανακυκλώσει, δημιουργώντας ένα διπλό όφελος. Ο ιδιοκτήτης του εργοστασίου εξήγησε: «Αρχικά επρόκειτο για εξοικονόμηση χρημάτων... Είχαμε την επιλογή να πετάξουμε αυτά τα απόβλητα ή να τα ανακυκλώσουμε σε υλικά για να εξοικονομήσουμε χρήματα. Επιλέξαμε τα χρήματα. Ποιος θα φανταζόταν πόσο καθοριστικό θα ήταν αυτό κατά τη διάρκεια του πολέμου, όταν οι γνώσεις μας γύρω από τις πράσινες πρακτικές κυριολεκτικά έσωσαν την επιχείρηση από την κατάρρευση;» Περισσότερα γι' αυτό στη συνέχεια.



Αυτή η προσπάθεια ανακύκλωσης δεν ήταν μόνο ένα μέτρο εξοικονόμησης κόστους· συνέβαλε επίσης στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του εργοστασίου. Για παράδειγμα, τα μεταλλικά ρινίσματα που προέκυπταν από τις μηχανουργικές κατεργασίες πωλούνταν ως παλιοσίδερα, τα οποία στη συνέχεια λιώνονταν και επαναχρησιμοποιούνταν. Παρομοίως, τα κομμάτια υφάσματος ανακυκλώνονταν σε τσόχα για χρήση ως γέμιση σε στρώματα, ενώ τα ξύλινα υπολείμματα χρησιμοποιούνταν για τη θέρμανση νερού και κτιρίων, εξαλείφοντας την ανάγκη για φυσικό αέριο.

Η απόφαση να υιοθετηθούν πιο βιώσιμες πρακτικές δεν βασίστηκε μόνο σε οικονομικά κριτήρια· είχε επίσης βαθύ αντίκτυπο στο εργατικό δυναμικό του εργοστασίου. Πριν από τη «πράσινη μετάβαση», το φαινόμενο της ρίψης απορριμμάτων στον χώρο του εργοστασίου ήταν συνηθισμένο. Το περιβάλλον, γεμάτο σκόνη και βιομηχανικά κατάλοιπα, δεν ήταν οπτικά ευχάριστο, γεγονός που οδήγησε ορισμένους εργαζομένους να πετούν άσκοπα άδειες φιάλες και άλλα σκουπίδια, θεωρώντας το κάτι ασήμαντο.

Ωστόσο, αυτή η συμπεριφορά άλλαξε όταν το εργοστάσιο υιοθέτησε πρακτικές βιωσιμότητας. Η εγκατάσταση κάδων ανακύκλωσης για πλαστικά μπουκάλια και φωτοβολταϊκών πάνελ ενέπνευσε μια πολιτισμική μεταστροφή μεταξύ των εργαζομένων.

"Μετά την εγκατάσταση των κάδων, η πράσινη μετάβαση επηρέασε τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Άρχισαν να πετάνε πολύ λιγότερα σκουπίδια, επηρεασμένοι από την εμφάνιση των ηλιακών συλλεκτών και τα συναφή"

Αυτή η αλλαγή στη συμπεριφορά επεκτάθηκε και πέρα από τον χώρο εργασίας, καθώς οι εργαζόμενοι άρχισαν να υιοθετούν πιο οικολογικές συνήθειες στην καθημερινή τους ζωή. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Ολέσια, η νεότερη αδελφή του ιδρυτή και λογίστρια υπεύθυνη για τις μεταφορές και τις παραδόσεις. Πριν από την εφαρμογή των πράσινων διαδικασιών από την εταιρεία, παραδέχτηκε ότι δεν είχε δώσει ιδιαίτερη σημασία στην ανακύκλωση. Ωστόσο, η εργασία σε ένα περιβάλλον όπου η βιωσιμότητα έγινε προτεραιότητα άλλαξε την οπτική της. «Τώρα, αντί να πετάω πράγματα, όπως πλαστικά μπουκάλια, τα φέρνω στον χώρο της εταιρείας», είπε. Αυτή η αλλαγή νοοτροπίας επηρέασε και την οικογένειά της. Πλέον διδάσκει την 11χρονη κόρη της να σκέφτεται διπλά πριν πετάξει κάτι, καλλιεργώντας από μικρή ηλικία οικολογικές συνήθειες.

Το εργοστάσιο υιοθέτησε επίσης πρακτικές ενεργειακής αποδοτικότητας, όπως η μετάβαση σε φωτισμό LED, κάτι που μείωσε την κατανάλωση ενέργειας και τη χρήση υλικών.



«Πριν από δέκα χρόνια, περάσαμε σε λάμπες LED, γεγονός που μείωσε σημαντικά την ποσότητα καλωδίωσης που απαιτούνταν και περιορίσε τη συνολική μας ενεργειακή κατανάλωση», ανέφερε ο ιδιοκτήτης. Το ταξίδι προς τη βιωσιμότητα δεν ήταν χωρίς προκλήσεις. Το πιο σοβαρό εμπόδιο ήρθε με την έναρξη του πολέμου στην Ουκρανία. Όταν το εργοστάσιο εγκατέστησε αρχικά φωτοβολταϊκά πάνελ, ήταν ένα μικρό πείραμα. Ωστόσο, ο πόλεμος προκάλεσε εκτεταμένες διακοπές ρεύματος και τα φωτοβολταϊκά έγιναν σωσίβιο. «Μετανιώσαμε που δεν το εφαρμόσαμε νωρίτερα και που δεν αναζητήσαμε στήριξη από ταμεία, καθώς τα δάνεια και οι επιχορηγήσεις σταμάτησαν να είναι διαθέσιμα μόλις ξεκίνησε η πλήρους κλίμακας εισβολή», παραδέχτηκε ο ιδιοκτήτης.



Παρά τις προκλήσεις, το εργοστάσιο κατάφερε να διατηρήσει τη λειτουργία του, βασιζόμενο αποκλειστικά σε πράσινη ενέργεια κατά τη διάρκεια των διακοπών. Μια άλλη πρόκληση ήταν η συντήρηση των πράσινων τεχνολογιών, ιδίως των φωτοβολταϊκών πάνελ, τα οποία απαιτούσαν συνεχή παρακολούθηση, ειδικά μετά από αμμοθύελλες. Επιπλέον, η ποιότητα των ανακυκλωμένων υλικών – όπως το θολό ανακυκλωμένο σελοφάν – κάποιες φορές δεν πληρούσε τα πρότυπα των νέων υλικών. Η οικονομική πτυχή της μετάβασης αποτέλεσε επίσης πρόκληση: η εγκατάσταση των φωτοβολταϊκών ήταν δαπανηρή, με περίοδο απόσβεσης έως και πέντε χρόνια. Αυτό απαιτούσε προσεκτικό προϋπολογισμό, καθώς επηρέαζε τα βραχυπρόθεσμα οικονομικά της επιχείρησης. Ωστόσο, ο ιδιοκτήτης πιστεύει ότι αυτή η επένδυση ήταν καθοριστική για τη μακροπρόθεσμη ανεξαρτησία και βιωσιμότητα.

Σε οικονομικό επίπεδο, το εργοστάσιο είδε οφέλη από τις βιώσιμες πρακτικές του, όπως η ανακύκλωση μεταλλικών ρινισμάτων σε χρήσιμα υλικά, που παρήγαγαν επιπλέον έσοδα και μείωσαν το κόστος πρώτων υλών. Ωστόσο, ο ιδιοκτήτης σημείωσε μια αναντιστοιχία μεταξύ των προσπαθειών τους για βιωσιμότητα και του ενδιαφέροντος των πελατών. «Σήμερα, με τις παγκόσμιες μειώσεις μισθών και την οικονομική ύφεση, οι πελάτες δείχνουν λιγότερο ενδιαφέρον για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα», εξήγησε. Στην Ευρώπη, όπου το εργοστάσιο συνεργάζεται με μεγάλες εταιρείες όπως η XXXL Lutz, υπάρχει μικρή διάθεση να πληρώσουν επιπλέον για οικολογικά πρότυπα. Ο ιδιοκτήτης παρατήρησε επίσης



μια αλλαγή στη συμπεριφορά των καταναλωτών: πολλοί Ευρωπαίοι αγοραστές προτιμούν φθηνότερα, χαμηλότερης ποιότητας προϊόντα από την Κίνα, αντί για φιλικά προς το περιβάλλον ευρωπαϊκά αγαθά. Αυτή η τάση αναδεικνύει μια ευρύτερη πρόκληση της αγοράς: ενώ το εργοστάσιο παραμένει αφοσιωμένο στη βιωσιμότητα, η ζήτηση για πράσινα προϊόντα παραμένει περιορισμένη.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Ανατρέχοντας στο παρελθόν, ο ιδιοκτήτης του εργοστασίου εντόπισε αρκετά βασικά διδάγματα. Πρώτα απ' όλα, υπογράμμισε τη σημασία του να σχεδιάζει κανείς με γνώμονα τη βιωσιμότητα από την αρχή. Για παράδειγμα, τα αρχιτεκτονικά σχέδια των κτιρίων πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τη βέλτιστη τοποθέτηση των ηλιακών πάνελ. «Δεν είναι όλες οι στέγες κατάλληλες· απαιτούν τη σωστή κλίση και προσανατολισμό», συμβούλεψε ο ιδιοκτήτης. Επισήμανε επίσης την ανάγκη για μεγαλύτερη ενεργειακή ανεξαρτησία. «Πιστεύουμε ότι στο μέλλον η ανεξαρτησία κάθε επιχείρησης θα πρέπει να βασίζεται στην πράσινη ενέργεια. Παρέχει επιπλέον ελευθερία από ορισμένες χώρες που μονοπωλούν το φυσικό αέριο και βελτιώνει την οικολογία του πλανήτη», κατέληξε. Όταν του ζητήσαμε να δώσει μια συμβουλή σε άλλες οικογενειακές επιχειρήσεις που επιθυμούν να επωφεληθούν από τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, μας χάρισε ένα πικρό χαμόγελο που δεν έφτασε μέχρι τα μάτια του. Πρότεινε ότι:

"Το να ζεις σε μια πόλη όπως το Χάρκοβο, χωρίς ηλεκτρικό ρεύμα και νερό για εβδομάδες και εβδομάδες, μπορεί να σου δείξει ξεκάθαρα τα πλεονεκτήματα των ηλιακών πάνελ, όταν είσαι το μόνο κτίριο με ρεύμα σε ολόκληρη τη γειτονιά. Σε κάνει να βλέπεις τα πράγματα αλλιώς. Δυστυχώς, η βιωσιμότητα και οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας δεν έχουν πάντα να κάνουν με την αγάπη για τον πλανήτη. Όχι στις μέρες μας.»"

Στη συνέχεια, με έναν πολύ πιο ανάλαφρο τόνο, μοιράστηκε πώς ιδιοκτήτες και εργαζόμενοι από γειτονικές επιχειρήσεις της ίδιας βιομηχανικής περιοχής επισκέπτονταν την Konstanta για να φορτίσουν τα τηλέφωνα τους και άλλα είδη ανάγκης.

«Ευτυχώς η Ουκρανία έχει πολύ ήλιο και ζέστη το καλοκαίρι. Αυτή η ηλιακή ενέργεια πραγματικά φέρνει τους ανθρώπους πιο κοντά», είπε γελώντας.



Αντανακλάσεις

- Πώς να υιοθετήσετε αποτελεσματικά την πράσινη πρακτική για να έχετε πραγματικό αντίκτυπο στην επιχειρηματική δραστηριότητα της εταιρείας;
 - Προς ποια κατεύθυνση κινείται η αγορά;
-



1.2 Mårdskog & Lindkvist

Εθνικότητα: Σουηδία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση Πράσινη συμβολή: Βιώσιμες πρώτες ύλες Πράσινο στο χώρο εργασίας: Βιώσιμες μεταφορές
Μέγεθος εταιρείας: <250	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: περίπου 50 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο



Ιστορικό



Η Mårdskog & Lindkvist ιδρύθηκε από τους Tage Mårdskog και Fredrik Lindkvist στο Huskvarna της Σουηδίας το 1961. Πριν από την ίδρυση της επιχείρησης, ο Tage και η σύζυγός του πωλούσαν λουκάνικα σε ένα περίπτερο, ενώ ο Fredrik εργαζόταν στον τομέα της χονδρικής πώλησης προϊόντων αρτοποιίας. Εκείνη την περίοδο, η Σουηδία είχε μεγάλη ανάγκη από χονδρέμπορους, καθώς υπήρχαν μόνο τρεις μεγάλοι χονδρέμποροι

σε ολόκληρη τη χώρα.

Ένας από τους χονδρέμπορους ήταν από την περιοχή και κάλεσε τους Tage και Fredrik να ξεκινήσουν μια νέα επιχείρηση χονδρικής πώλησης για να καλύψουν τις αυξανόμενες απαιτήσεις της αγοράς. Οι δύο ιδρυτές είδαν μεγάλες δυνατότητες ανάπτυξης από αυτή την ευκαιρία και έτσι αποφάσισαν να αποδεχτούν την πρόσκληση και να ξεκινήσουν τη δική τους επιχείρηση που ονομάστηκε από τα αντίστοιχα οικογενειακά τους ονόματα. Οι δύο ιδρυτές συμπλήρωναν ο ένας τον άλλο καλά. Ο Tage ήταν γεννημένος πωλητής, ενώ ο Fredrik ήταν καλός στα οικονομικά και τη λογιστική. Στο πλαίσιο της συνεργασίας τους, ανέπτυξαν γρήγορα τις επιχειρήσεις τους, χρησιμοποιώντας αρχικά το σπίτι του Tage ως αποθήκη και αργότερα χτίζοντας αποθήκες στο Jönköping και το Norrköping. Τα έσοδα τους έχουν επίσης αυξηθεί από περίπου έξι εκατομμύρια SEK σε περίπου 700 εκατομμύρια SEK σήμερα.



Η επιχείρηση παραδίδει διάφορα προϊόντα στους πελάτες της, κυρίως εστιατόρια, στο νοτιοανατολικό τμήμα της Σουηδίας, συμπεριλαμβανομένων των Jönköping, Linköping, Norrköping και Kalmar. Παρόλο που είναι πρόκληση να εισέλθει σε μεγαλύτερες πόλεις όπως η Στοκχόλμη, το Γκέτεμποργκ και το Μάλμε, όπου κυριαρχούν οι μεγάλοι χονδρέμποροι (με έσοδα άνω των 60 δισεκατομμυρίων SEK), η Mårdskog & Lindkvist έχει ισχυρή βάση στη νοτιοανατολική περιοχή, όπου η ιδρυτική οικογένεια έχει ισχυρές και μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της. Η εταιρεία απασχολεί σήμερα περίπου 150 υπαλλήλους (κατά την περίοδο αυξημένης ζήτησης).



Η επιχείρηση ανήκει πλέον εξ ολοκλήρου στην οικογένεια Mårdskog, αφού ο Fredrik συνταξιοδοτήθηκε το 1976 και ο Tage εξαγόρασε τις μετοχές του, περίπου το ένα τρίτο των μετοχών της εταιρείας. Εν τω μεταξύ, ο Tage άρχισε να εμπλέκει τους δύο γιους του, Reine και Thommy, στην επιχείρηση. Ο Reine μπήκε στην επιχείρηση νωρίτερα από τον Thommy, εργαζόμενος ως οδηγός. Ο Thommy εισήλθε στην επιχείρηση μετά την αποφοίτησή του από το πανεπιστήμιο και αφού εργάστηκε εκτός της οικογενειακής επιχείρησης για μερικά χρόνια. Καθώς ο Thommy ενδιαφερόταν περισσότερο να αναλάβει την ηγετική θέση από τον αδελφό του, οι γονείς τους αποφάσισαν να δώσουν στον Thommy περισσότερες μετοχές από τον Reine όταν μεταβίβασαν την επιχείρηση στα παιδιά τους.

Αργότερα, όταν ο Reine συνταξιοδοτήθηκε, μοιράστηκε τα μερίδιά του με τους δύο γιους του, τον Thomas και τον Andreas, οι οποίοι εργάζονται σήμερα στην επιχείρηση. Ο Thommy προσέλαβε επίσης τον γιο του, Marcus, στην επιχείρηση. Τον Μάρτιο του 2024, ο Thommy, ο μεγαλύτερος μέτοχος, μεταβίβασε τη θέση του διευθύνοντος συμβούλου στον ανιψιό του, Thomas, τον δεύτερο μεγαλύτερο μέτοχο, ενώ συνέχισε να εργάζεται ως ανώτερο στέλεχος στην επιχείρηση. Ο Andreas έχει μόνο μειοψηφικό μερίδιο και εργάζεται σε μη διευθυντική θέση στην επιχείρηση. Ο Marcus δεν έχει ακόμη μετοχές, αλλά κατέχει διευθυντικές αρμοδιότητες στην επιχείρηση.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Ρύθμιση και υποβολή εκθέσεων

Η οικογένεια ξεκίνησε διάφορες διαφορετικές πρακτικές βιωσιμότητας πριν από περίπου δέκα χρόνια, όταν η τοπική κυβέρνηση, ο Δήμος Jönköping, άρχισε να προωθεί την ανακύκλωση και τις περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις για τις επιχειρήσεις στον τομέα των τροφίμων. Για παράδειγμα, η κυβέρνηση απαίτησε από τις εταιρείες να αναφέρουν συχνότερα τη χρήση διαφόρων συστατικών, όπως χαρτί, πλαστικά, μέταλλα κ.ο.κ., που χρησιμοποιούν στη λειτουργία τους - από ετήσια έκθεση έως τριμηνιαίες εκθέσεις - για να έχουν καλύτερη εικόνα της χρήσης υλικών στην περιοχή. Μια τέτοια συχνή λεπτομερής ανίχνευση της χρήσης υλικών ωφελεί την εταιρεία μειώνοντας τη σπατάλη τροφίμων και παρέχοντας ακριβέστερη διαχείριση των αποθεμάτων.

Ζήτηση για τοπικά προϊόντα

Εκτός από την απαίτηση της κυβέρνησης, η αγορά έχει επίσης απαιτήσει περισσότερα τοπικά προϊόντα από την περιοχή. Παρόλο που οι τοπικοί παραγωγοί αντιπροσωπεύουν ένα μικρό μέρος των πωλήσεων της επιχείρησης, τείνουν να έχουν πλεονέκτημα τιμών. Καθώς η οικογένεια είναι καλά αναγνωρισμένη και συνδέεται με την περιοχή, είναι εύκολο για την οικογένεια να συνεργαστεί με τις τοπικές φάρμες και να πουλήσει τοπικά προϊόντα στα τοπικά εστιατόρια. Τα μέλη της οικογένειας και οι μη οικογενειακοί υπάλληλοι μπορούν απλώς να παραλάβουν τα προϊόντα στο δρόμο για τη δουλειά τους, δεδομένου ότι η ποσότητα των τοπικών προϊόντων (περίπου μερικά κιλά ανά αγρόκτημα) δεν είναι τόσο μεγάλη ώστε να απαιτούνται φορτηγά.

Ενεργειακή απόδοση

Καθώς η οικογενειακή επιχείρηση διαθέτει περιορισμένους πόρους, η οικογένεια ενδιαφέρεται πρωτίστως για τη λειτουργική αποτελεσματικότητα. Δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στην ενεργειακή απόδοση, ιδίως όσον αφορά την αποθήκευση και την παράδοση. Για παράδειγμα, όταν έχτισαν τις νέες αποθήκες μεταξύ 1988 και 1991, διασφάλισαν ότι ο σχεδιασμός της αποθήκης ενσωμάτωσε την ανακύκλωση της ενέργειας, χρησιμοποιώντας τη θερμότητα από τους καταψύκτες για τη θέρμανση των άλλων τμημάτων των κτιρίων, μειώνοντας έτσι τη ζήτηση ενέργειας. Εγκατέστησαν επίσης ένα σύστημα συναγερμού για τη στενή παρακολούθηση της θερμοκρασίας στην αποθήκη, ώστε να διασφαλίζουν ότι η θερμοκρασία ελέγχεται σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο για τον έλεγχο της χρήσης ενέργειας και τη διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων.



Επιπλέον, η οικογένεια έχει επενδύσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των μεταφορών. Αντικατέστησαν τα μονώροφα φορτηγά που χρησιμοποιούσαν προηγουμένως με διώροφα φορτηγά για να μεταφέρουν περισσότερα φορτία σε κάθε παράδοση. Αυτό βελτιώνει την ταχύτητα παράδοσης και μειώνει το περιβαλλοντικό αποτύπωμα μειώνοντας τον αριθμό των παραδόσεων ανά χρόνο. Επιπλέον, η οικογένεια πειραματίστηκε με πέντε νέα φορτηγά που κινούνται με καύσιμο βιοαέριο. Τα φορτηγά αυτά δεν είναι μόνο πιο φιλικά προς το περιβάλλον από εκείνα που κινούνται με ορυκτά καύσιμα, αλλά μπορούν επίσης να αποτελέσουν ένα αποτελεσματικό εργαλείο μάρκετινγκ για την προώθηση της βιώσιμης εικόνας της οικογενειακής επιχείρησης.

Στο μέλλον, η οικογένεια σκοπεύει να βελτιώσει περαιτέρω την ενεργειακή της απόδοση με την εγκατάσταση ηλιακών συλλεκτών στις αποθήκες, ώστε να διασφαλίσει ότι η πηγή ενέργειας θα είναι πιο βιώσιμη. Καθώς η οροφή των σημερινών αποθηκών τους δεν είναι αρκετά ισχυρή για να αντέξει το βάρος των ηλιακών συλλεκτών, μπορεί να χρειαστεί να περιμένουν μερικά χρόνια ακόμη όταν θα χρειαστεί να ανακαινίσουν τις αποθήκες. Επιπλέον, η οικογένεια σχεδιάζει να αντικαταστήσει τα σημερινά φορτηγά τους με ηλεκτρικά όταν η τιμή τους θα είναι πολύ χαμηλότερη από ό,τι τώρα. Στόχος είναι να ελαχιστοποιήσουν περαιτέρω το περιβαλλοντικό αποτύπωμα των μεταφορών τους.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Κατά την υιοθέτηση βιώσιμης πρακτικής, η οικογένεια θα πρέπει να εξετάζει τον αντίκτυπο της στον κύκλο ζωής των ενδιαφερομένων μερών. Για παράδειγμα, πώς θα μπορούσε η οικογενειακή επιχείρηση να παρέχει καλύτερο φαγητό στους γονείς με νεογέννητα μωρά και στους ασθενείς στο νοσοκομείο, στα παιδιά στα σχολεία και σε άλλους ενήλικες που πηγαίνουν σε εστιατόρια;

"Το πρώτο γεύμα που παίρνετε και το τελευταίο γεύμα που παίρνετε στη ζωή σας στη Σουηδία προέρχεται από την αγορά μας, πράγμα που σημαίνει ότι έχουμε ευθύνη σχεδόν για όλους σε αυτή τη χώρα".

Marcus



Είναι σημαντικό να εξετάσουμε πώς οι οικογενειακές επιχειρήσεις επηρεάζουν την κοινωνία. Η οικογένεια έχει επίσης επισημάνει την ανάγκη εξισορρόπησης οικονομικών και κοινωνικών στόχων. Παρόλο που η βιωσιμότητα είναι το σωστό, πρέπει επίσης να είναι οικονομικά αποδοτική και να μην απειλεί την οικονομική θέση της οικογενειακής επιχείρησης. Ως εκ τούτου, η οικογένεια τείνει να ακολουθεί και όχι να ηγείται της αγοράς, όπως μοιράζεται ο Tommy,

"Εάν είστε μια μικρή εταιρεία, πρέπει να προσαρμοστείτε στην πραγματικότητα. Μπορείς να κοιτάξεις τους άλλους. Μπορείς να δεις τι κάνουν. Αν είναι καλό, μπορείς να το κάνεις κι εσύ". Ως εκ τούτου, όταν η οικογένεια έχει περιορισμένους πόρους, τείνει να ακολουθεί τον κανόνα της βιομηχανίας.

Ωστόσο, όταν ακολουθείτε τη βιομηχανία, είναι σημαντικό να εξετάζετε πολλαπλές εναλλακτικές λύσεις πριν αναλάβετε συγκεκριμένη πρακτική. Για παράδειγμα, η οικογένεια θα μπορούσε να είχε αναζητήσει περισσότερες επιλογές προτού αποφασίσει να επενδύσει σε φορτηγά με καύσιμο βιοαέριο, το οποίο μετά από λίγα χρόνια κατέστη πολύ ακριβό, με αποτέλεσμα η οικογένεια να επιστρέψει στα φορτηγά με ορυκτά καύσιμα. Αν η οικογένεια είχε εξετάσει περισσότερες επιλογές πριν κάνει την επένδυση, οι βιώσιμες πρακτικές θα μπορούσαν να είχαν μεγαλύτερη διάρκεια.



Αντανακλάσεις

- Ποιος θα είναι ο αντίκτυπος των βιώσιμων πρακτικών που θα υιοθετήσετε στην κοινωνία;
- Πώς μπορώ να εξισορροπήσω το κόστος και την υιοθέτηση πράσινων πρακτικών για την εταιρεία μου;



1.3 Delfy

Εθνικότητα: Τσέχικη Δημοκρατία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση, διαχείριση αποβλήτων, ένταση πόρων Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμη ενέργεια Πράσινο στο χώρο εργασίας: Βιώσιμες μεταφορές, Βιώσιμη κατανάλωση Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων προϊόντων, προσφορά πράσινων υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: περίπου <50	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: περίπου <2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Διάδοχος (επόμενη γενιά) Αδέλφια Άλλο μέλος της οικογένειας	Βιομηχανία: Χονδρικό και λιανικό εμπόριο



Ιστορικό

Η Delfy ιδρύθηκε από τον Ing. Petr Chýle, το 1994, και ως εκ τούτου φέτος το 2024 η εταιρεία γιορτάζει την 30ή επέτειο από την ίδρυσή της. Η εταιρεία διοικούνταν από τον πατέρα Petr για περίπου 2-3 χρόνια. Ο μεγαλύτερος γιος του Petr εντάχθηκε ως οικονομολόγος, στη συνέχεια σταδιακά ο μικρότερος γιος Pavel εντάχθηκε ως αντιπρόσωπος πωλήσεων, ακολούθησε ο μικρότερος γιος Michal ως διευθυντής υποκαταστήματος και τέλος η κόρη Lenka, η οποία είναι υπάλληλος στο οικονομικό τμήμα.



Η σταδιακή μεταβίβαση της διοίκησης και των περιουσιακών στοιχείων πραγματοποιείται από το 2000, έτσι ώστε κάποια στιγμή η εταιρεία διοικούνταν από τρεις διαδόχους ταυτόχρονα. Γύρω στο 2022, ο μεγαλύτερος αδελφός αποχώρησε από την εταιρεία κατόπιν δικής του επιθυμίας και υπήρξε οικονομικός διακανονισμός, αλλά τώρα συνεργάζεται με την εταιρεία ως εργολάβος. Η τρίτη γενιά (παιδιά ηλικίας από 2 έως 18 ετών) συμμετέχει

συνεχώς στις κοινωνικές δραστηριότητες της εταιρείας - π.χ., Κολοκυθόπιτα με την Delfy ή Πάσχα



με την Delfy - αλλά έχουν ακόμη πολλά χρόνια σπουδών μπροστά τους και μόνο ο χρόνος θα δείξει αν θα θελήσουν να ενταχθούν στην ανώτατη διοίκηση.

Η εταιρεία είναι χονδρέμπορος οικοδομικών υλικών που προμηθεύει τα πάντα για τις κατασκευές - από υλικά για θεμέλια (πέτρα, άμμος, σκυρόδεμα), τούβλα, πλακοστρώσεις, συστήματα προσόψεων, θερμομόνωση, προστατευτικό εξοπλισμό, ενδύματα εργασίας κ.λπ., μέχρι καμινάδες και στέγες. Η εταιρεία διαθέτει σήμερα 3 αποθήκες (στις πόλεις Most, Jiřetín και Litvínov). Καθώς ο Covid έδειξε πόσο επικίνδυνο είναι να χτίζεις μια επιχείρηση σε έναν μόνο πυλώνα, η οικογένεια διαφοροποιεί επί του παρόντος το χαρτοφυλάκιό της.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Με την πρώτη ματιά, μπορεί να φαίνεται ότι η λειτουργία ενός χονδρεμπόρου οικοδομικών υλικών δεν έχει ακριβώς ως βασικό στοιχείο την πράσινη τεχνολογία. Ωστόσο, το αντίθετο είναι αλήθεια.



Η οικογένεια εξετάζει, αξιολογεί, επιλέγει και στη συνέχεια εφαρμόζει συνεχώς διάφορες πράσινες δραστηριότητες.

Οι πρώτες περιλαμβάνουν την απόφαση που ελήφθη γύρω στο 2012 σχετικά με τα φωτοβολταϊκά συστήματα παραγωγής ενέργειας. Τότε ήταν μια καινοτομία με υψηλή κρατική στήριξη, αλλά αδοκίμαστη, εξαιρετικά ακριβή, οικονομικά απαιτητική και κανείς δεν είχε εμπειρία από τη λειτουργία τους. Παρ' όλα αυτά, η οικογένεια αποφάσισε να επενδύσει

(οι εγκαταστάσεις της εταιρείας είναι οικογενειακές) και κατασκεύασε 3 φωτοβολταϊκούς σταθμούς ισχύος 30 kW ο καθένας. Η οικογένεια δεν γνώριζε τότε ότι με αυτό το βήμα ξεκινούσε το δρόμο της λεγόμενης ενεργειακής ανεξαρτησίας, τόσο σημαντικής και πολύτιμης σήμερα. Τώρα, το 2024, η οικογένεια μπορεί να δει ακριβώς πότε η κατανάλωσή της είναι υψηλή, πότε η κατανάλωση κορυφώνεται και σε ποιες ώρες της εργάσιμης ημέρας η εταιρεία χρειάζεται περισσότερη ή λιγότερη ενέργεια για να λειτουργήσει, και η οικογένεια εργάζεται αποτελεσματικά με αυτά τα δεδομένα. Ο Pavel συνοψίζει την κατάσταση ως εξής.



"Το έργο που έχουμε μπροστά μας είναι να κατασκευάσουμε άλλα 10 kW, να αγοράσουμε αποθήκευση για 50 MW και έτσι να γίνουμε σχεδόν αυτόνομοι και ανεξάρτητοι από εξωτερικές πηγές. Το 2014-2016 εγκαταστήσαμε παντού αντλίες θερμότητας, απαλλαγίκαμε από λέβητες στερεών καυσίμων, συνδέσεις ζεστού νερού και λέβητες αερίου".

Η ηλεκτροκίνηση είναι επίσης ένα μεγάλο θέμα για την οικογένεια. Εκτός από ένα στόλο αυτοκινήτων και φορτηγών, έχουν συζητήσει την αγορά ηλεκτρικών ανυψωτικών μηχανημάτων και ανυψωτικών παλετών για τις εργασίες της αποθήκης και του καταστήματος. Επί του παρόντος διαθέτουν 2, αλλά σχεδιάζουν να αντικαταστήσουν σταδιακά όλα τα υπάρχοντα οχήματα. Ωστόσο, καθώς το ηλεκτρικό τρόλεϊ δεν θεωρείται ηλεκτρικό όχημα, η αγορά του δεν στηρίζεται από καμία επιδότηση και επομένως η επένδυση πρέπει να υπολογιστεί οικονομικά. Εκτός από τα οικολογικά οφέλη, ο κ. Pavel τονίζει επίσης την ικανοποίηση των εργαζομένων - "Τα φορτηγά είναι πιο αθόρυβα, χωρίς βλάβες, οπότε υποστηρίζουμε και τα στοιχεία της εταιρικής κουλτούρας σε σχέση με τη φροντίδα των εργαζομένων μας".



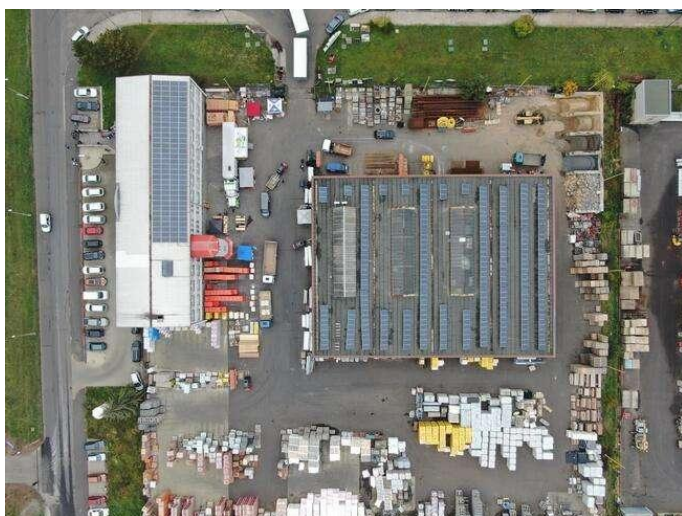
Ένας άλλος τομέας στον οποίο η οικογενειακή επιχείρηση καινοτομεί είναι η διαχείριση των αποβλήτων. Ο κλάδος των κατασκευών και του χονδρεμπορίου παράγει μια σχετικά μεγάλη ποσότητα αποβλήτων, τα οποία πρέπει να ταξινομηθούν και να διατεθούν με κάποιο τρόπο. Η οικογένεια αγόρασε, λοιπόν, δοχεία τα οποία χρησιμοποιεί για τη διαλογή και τη διάθεση των αποβλήτων με τρόπο φιλικό προς το περιβάλλον, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.



Αντί οι κάδοι ή τα συμβατικά δοχεία να απομακρύνονται κάθε δεύτερη ή τρίτη ημέρα, το δοχείο απομακρύνεται μόνο μία φορά το μήνα. "Έχουμε μια συμφωνία με μια τοπική εταιρεία ανακύκλωσης- αυτή η συνεργασία λειτουργεί εδώ και περίπου πέντε χρόνια και είναι υπέροχη!", εξηγεί ο αδελφός Pavel και προσθέτει:

*"Πρόσφατα είχαμε μια επιθεώρηση από το Υπουργείο Περιβάλλοντος σχετικά με τη διαχείριση των αποβλήτων και πήραμε τρία Α από αυτούς, οπότε το καλύτερο είναι ότι αποτελούμε ένα πρότυπο για το πώς θα έπρεπε να μοιάζει. Και πάλι, μπορούμε να επικαλεστούμε τα στοιχεία της κοινωνικής ευθύνης, της εταιρικής κουλτούρας και της βιωσιμότητας, όπου ενθαρρύνουμε τους υπαλλήλους, τους πελάτες και τους προμηθευτές μας να διαχωρίζουν τα απόβλητα με μη βίαιο τρόπο".
(Pavel)*

Έμμεσα σχετίζεται με το θέμα αυτό η μείωση της κατανάλωσης χαρτιού, της κατανάλωσης μελανιού εκτυπωτών και, κατά συνέπεια, η εξοικονόμηση ηλεκτρικής ενέργειας χάρη στην εφαρμογή αυτοματοποίησης των λογιστικών συστημάτων και των συστημάτων αποθήκης. Μια εφαρμογή για τη διαχείριση όλων των εγγράφων σε ηλεκτρονική μορφή σε μια εταιρεία επιφέρει αρκετά σημαντικά πλεονεκτήματα που μπορούν να αυξήσουν την αποδοτικότητα, να μειώσουν το κόστος, να εξοικονομήσουν χρόνο, να βελτιώσουν την εργασία και να καταστήσουν τις διαδικασίες της εταιρείας πιο διαφανείς. Υπάρχει αύξηση της ασφάλειας και της προστασίας των δεδομένων, εξοικονόμηση αποθηκευτικού χώρου, ευκολότερη κοινή χρήση εγγράφων και ταχύτερη πρόσβαση σε δεδομένα που απαιτούνται για τη λήψη διοικητικών αποφάσεων.



Επί του παρόντος, η οικογένεια ερευνά ποιες τεχνολογίες και επιλογές υπάρχουν για ελεγχόμενο αερισμό με ανάκτηση θερμότητας που θα ήθελαν να ενσωματώσουν κυρίως σε κτίρια γραφείων. Τα γραφεία βλέπουν τόσο προς το βορρά όσο και προς το νότο, πράγμα που σημαίνει ότι από τη μία πλευρά, οι χώροι είναι πολύ ζεστοί με συνεχή ανάγκη για κλιματισμό, ενώ από την άλλη πλευρά, τα γραφεία είναι κρύα και πρέπει να θερμαίνονται μόνιμα. Οι αδελφοί, λοιπόν, αναθέτουν τώρα μια πρόταση για να



εξασφαλίσουν ότι η θερμότητα από τη νότια πλευρά πηγαίνει στη βόρεια πλευρά και αντίστροφα, συμπεριλαμβανομένου του υπολογισμού του κόστους και της απόδοσης της επένδυσης.

"Περιμένουμε να εξοικονομήσουμε πολλή ενέργεια, αλλά και να αποφύγουμε την υγρασία στο εσωτερικό ή να αποτρέψουμε τα αλλεργιογόνα γύρης και το θόρυβο από τη γύρω περιοχή. Το θέμα αυτό συζητείται ελάχιστα, αλλά σίγουρα θα άξιζε να εξεταστεί στα σχολεία γενικά, σε δημόσιους χώρους κ.ο.κ. Παράλληλα, αναμένουμε ότι όλα τα ακίνητά μας που έχουν πρόβλημα μονόπλευρης υπερθέρμανσης θα εξοικονομούσαν το κόστος ενέργειας θέρμανσης, θα βελτίωναν την ποιότητα του αέρα, θα μείωναν το αποτύπωμα άνθρακα του κτιρίου και θα βελτίωναν την παραγωγικότητα και την άνεση των εργαζομένων με την εισαγωγή της ανάκτησης θερμότητας". (Pavel)

Ο πατέρας και τα αδέρφια συζητούν αρχικά όλες τις ιδέες για την εισαγωγή οικολογικών τεχνολογιών ή νέων μεθόδων. Εάν αποφασιστεί να μην εφαρμοστεί η ιδέα, συζητείται επίσης με το προσωπικό ή με εξωτερικούς εμπειρογνώμονες επί του θέματος. Συζητούνται επίσης η απόδοση των αναμενόμενων επενδύσεων, οι μορφές χρηματοδότησης και το συνολικό όφελος για την υπεραξία της επιχείρησης, την ικανοποίηση των εργαζομένων, των πελατών και των προμηθευτών.

Η οικολογική προσέγγιση των επιχειρήσεων δεν αποτελεί μόνο θέμα κοινωνικής ευθύνης για την οικογένεια Chile, αλλά και ένα βαθιά ριζωμένο μέρος των οικογενειακών αξιών. Μέσα από συζητήσεις μπορούν να βρεθούν βιώσιμες λύσεις που σέβονται το περιβάλλον καθώς και τις ανάγκες και τις προσδοκίες της οικογένειας, των εργαζομένων και των πελατών. Κάθε βήμα που κάνει τελικά η οικογένεια αξιολογείται με το βλέμμα στο μέλλον - γνωρίζοντας ότι αυτό το έργο είναι επωφελές όχι μόνο στο παρόν αλλά και για τις επόμενες γενιές. Στόχος της οικογένειας δεν είναι μόνο να ελαχιστοποιήσει το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα, αλλά και να εμπνεύσει και άλλους εταίρους, πελάτες και προμηθευτές να ακολουθήσουν μια υπεύθυνη προσέγγιση.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Η εισαγωγή λύσεων φιλικών προς το περιβάλλον επιφέρει ένα ευρύ φάσμα πλεονεκτημάτων που αντικατοπτρίζονται τόσο σε επίπεδο εταιρείας όσο και στο ευρύτερο πλαίσιο της κοινωνίας και του περιβάλλοντος. Σε αυτά περιλαμβάνονται η μείωση του λειτουργικού κόστους, η βελτίωση της φήμης και της ανταγωνιστικότητας, η προβολή του εμπορικού σήματος, η μείωση του αποτυπώματος άνθρακα, η βελτιστοποίηση των διαδικασιών, η αύξηση της ικανοποίησης και των κινήτρων των εργαζομένων, η βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας και του εργασιακού περιβάλλοντος, η επιχειρησιακή συνέχεια και πολλά άλλα.

Τα βασικά διδάγματα από την εφαρμογή των πράσινων διαδικασιών μπορούν να συνοψιστούν σε μερικούς βασικούς τομείς που βοήθησαν την Delphi στο ταξίδι της προς μια πιο βιώσιμη επιχείρηση. Αυτοί είναι οι εξής:

- Μη φοβάστε την αλλαγή και την καινοτομία - Συχνά αυτό απαιτεί την αποδέσμευση από παλιές συνήθειες και το άνοιγμα σε σύγχρονες, καινοτόμες λύσεις που έχουν μακροπρόθεσμα οφέλη όχι μόνο για το περιβάλλον, αλλά και για την επιχείρηση και την ανάπτυξή της.
- Κατανομή κεφαλαίων και άλλων πόρων (συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπινων), προγραμματισμός επενδύσεων και αξιολόγηση της περιόδου απόσβεσής τους.
- Μάθετε από τους καλύτερους - παρακολουθήστε εμπορικές εκθέσεις, ακολουθήστε τις τάσεις και, βελτιώνοντας συνεχώς, αξιολογήστε τις ενέργειες των ανταγωνιστών.
- Κερδίστε την εμπιστοσύνη των εργαζομένων, των πελατών, των προμηθευτών και των ανθρώπων στις περιοχές όπου δραστηριοποιείστε.
- Αξιολογήστε την κατάσταση στον κλάδο σας για να δείτε αν η υπό συζήτηση επένδυση έχει νόημα για εσάς στο μέλλον. Και μη φοβηθείτε να ξεκινήσετε - ακόμη και ένα μικρό βήμα είναι ένα βήμα.
- Ενημερώστε τους υπαλλήλους σας για την εφαρμογή, εκπαιδεύστε τους και επενδύστε πραγματικά σε προγράμματα κατάρτισης που θα τους δώσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την εφαρμογή αυτών των πράσινων μέτρων.
- Συνεχής αξιολόγηση των κινδύνων και πρόβλεψη απροσδόκητων αποφάσεων, π.χ. από την ΕΕ ή την εθνική πολιτική εκπροσώπηση.
- Εμπλέξτε όλα τα μέλη της οικογένειας στη λήψη αποφάσεων και παρέχετε συνεχή εκπαίδευση - για παράδειγμα, αντλώντας έμπνευση από άλλες οικογενειακές επιχειρήσεις. Ζητήστε τα σχόλια τους.



Αντανακλάσεις

- Ποιοι είναι οι κυριότεροι λόγοι που σας οδήγησαν να στραφείτε σε πράσινες τεχνολογίες; Τι σας παρακινεί να κάνετε αυτή την κίνηση; Θέλετε να μειώσετε το κόστος, να αποκτήσετε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, να βελτιώσετε την εικόνα σας ή να συμβάλλετε στην προστασία του περιβάλλοντος; Πώς σχετίζεται αυτή η μετάβαση με την τρέχουσα εταιρική στρατηγική και τις αξίες σας; Ποια μακροπρόθεσμα οφέλη αναμένετε από τη μετάβαση σε πράσινες τεχνολογίες;
- Ποιους περιβαλλοντικούς στόχους θέλετε να επιτύχετε και πώς θα τους μετρήσετε;
- Ποιες τεχνολογίες ή πρακτικές έχουν τις μεγαλύτερες δυνατότητες να κάνουν τη διαφορά στον κλάδο σας;
- Ποιους πόρους (οικονομικούς, ανθρώπινους, τεχνικούς, γνωστικούς, υλικούς) είστε διατεθειμένοι να επενδύσετε σε αυτή την αλλαγή; Πόσους οικονομικούς πόρους έχετε στη διάθεσή σας για την εφαρμογή πράσινων τεχνολογιών; Διαθέτετε εσωτερικούς ή εξωτερικούς εμπειρογνώμονες για να σας βοηθήσουν σε αυτή τη μετάβαση;
- Ποια είναι τα κυριότερα εμπόδια που αναμένετε κατά τη μετάβαση σε πράσινες πρακτικές; Πως μπορείτε να ξεπεράσετε αυτά τα εμπόδια;
- Πώς θα παρακινήσετε, θα εκπαιδεύσετε και θα εμπλέξετε τους υπαλλήλους σας στην πράσινη μετάβαση;
- Πώς μπορείτε να συνεργαστείτε με εξωτερικούς εταίρους και την κοινότητα για την υποστήριξη των περιβαλλοντικών στόχων; Πώς σκοπεύετε να εμπλέξετε τους προμηθευτές, τους επιχειρηματικούς εταίρους ή την τοπική κοινότητα στον πράσινο μετασχηματισμό σας;
- Ποια είναι η στρατηγική μάρκετινγκ για την επικοινωνία της περιβαλλοντικής αλλαγής στους πελάτες και το κοινό; Ποια εργαλεία επικοινωνίας και μέσων ενημέρωσης σκοπεύετε να χρησιμοποιήσετε για να ενημερώσετε τους πελάτες και το ευρύτερο κοινό σχετικά με τη μετάβασή σας σε πράσινες τεχνολογίες; Πώς θα μετρήσετε τον αντίκτυπο στην αντίληψη του εμπορικού σήματος μετά την εφαρμογή των πράσινων αλλαγών;
- Ποιος θα είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή των περιβαλλοντικών αλλαγών, ποιες θα είναι οι αρμοδιότητές του, σε ποιο τμήμα θα ανατεθεί και πόσο εξοικειωμένος θα είναι με τις νομοθετικές απαιτήσεις; Πως θα διαχειριστείτε τις προβλεπόμενες αλλαγές;



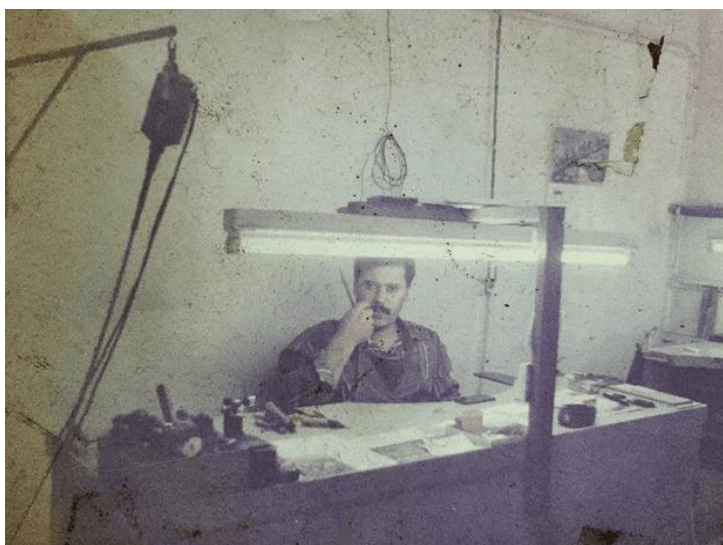
1.4 Εργαστήριο κοσμημάτων Α. Κίμωνας

Εθνικότητα: Κύπρος	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση, διαχείριση αποβλήτων
Μέγεθος εταιρείας: περίπου <10	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: περίπου <2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Τέχνες, Λιανικό εμπόριο



Ιστορικό

Ο κ. Κίμωνας Αγγελή έμαθε την τέχνη της κατασκευής κοσμημάτων από πολύ μικρή ηλικία. Όταν μετακόμισε από τη Λάρνακα στη Λεμεσό και έχοντας ήδη κατακτήσει τη χειροτεχνία, ο κ. Κίμωνας ίδρυσε το δικό του εργαστήριο κοσμημάτων το 1985. Κάποια στιγμή, το Εργαστήριο Κοσμήματος Α. Κίμωνας απασχολούσε περίπου 25 υπαλλήλους, συμπεριλαμβανομένων τόσο ντόπιων όσο και επαγγελματιών από το Λίβανο και τη Συρία, οι οποίοι είχαν επίσης μάθει την τέχνη στις αντίστοιχες χώρες τους. Τότε, περίπου το 90% του φόρτου εργασίας της



επιχείρησης περιελάμβανε εργασία με το χέρι και χρήση μόνο κάποιου ή καθόλου εξοπλισμού. Επιπλέον, ο κύκλος εργασιών της εταιρείας προερχόταν κυρίως από το χονδρικό εμπόριο. Τέλος, εκείνη την εποχή, η εκτέλεση μιας παραγγελίας για ένα κόσμημα ήταν μια απαιτητική διαδικασία. Μόλις λάμβανε μια παραγγελία, ο τεχνικός έπρεπε να δημιουργήσει ένα καλούπι για τη συγκεκριμένη παραγγελία, ακολουθώντας μια σειρά από χρονοβόρες διαδικασίες, μέχρι να δημιουργηθεί το τελικό αποτέλεσμα. Σε πολλές περιπτώσεις, η εκτέλεση παραγγελιών και πωλήσεων περιλάμβανε επίσης υπερβολική γραφειοκρατία και μετακινήσεις. Σήμερα, το εργαστήριο κοσμημάτων Α. Κίμωνας ειδικεύεται στη δημιουργία και την επισκευή κοσμημάτων, προσφέροντας μια ποικιλία επιλογών για χειροποίητα και κατά παραγγελία κοσμήματα. Η οικογενειακή επιχείρηση απασχολεί πλέον 4 άτομα, μεταξύ των οποίων ο κύριος και η κυρία Αγγελή, καθώς και ο γιος τους Χάρης. Τέλος, η επιχείρηση δραστηριοποιείται πλέον τόσο μέσω ενός καταστήματος όσο και μέσω ενός ηλεκτρονικού καταστήματος.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Εκτός από την αναβάθμιση του εξοπλισμού, άλλες πρακτικές, τόσο απλές όσο και πιο σύνθετες, έχουν ενσωματωθεί στις καθημερινές δραστηριότητες της επιχείρησης όλα αυτά τα χρόνια. Συγκεκριμένα, τα τελευταία 15 χρόνια, το εργαστήριο κοσμημάτων της οικογένειας Αγγελή εισήγαγε δραστικές αλλαγές, οι οποίες βελτίωσαν σημαντικά τις επιδόσεις της επιχείρησης, τόσο σε οικονομικό όσο και σε περιβαλλοντικό επίπεδο. Επιπρόσθετα, τα τελευταία χρόνια, ο γιος του κ. Κίμωνα, Χάρης, έχει ενταχθεί στην επιχείρηση και έχει εισάγει νέες ιδέες για την παροχή νέων προϊόντων και υπηρεσιών, κάνοντας παράλληλα την οικογενειακή τους επιχείρηση πιο πράσινη. Πρόσφατα, ο κ. Χάρης εισήγαγε πρακτικές τρισδιάστατου σχεδιασμού και εκτύπωσης για τη δημιουργία κοσμημάτων, γεγονός που έχει ήδη αλλάξει τα δεδομένα της επιχείρησης. Τα παραδείγματα για την πράσινη μετάβαση της εταιρείας ποικίλλουν.



Α. Εργαστήριο Κοσμήματος Κίμωνα τη δεκαετία του '90

Χημικές ουσίες

Το πρώτο παράδειγμα αφορά χημικές ουσίες που είναι απαραίτητες για το επάγγελμα του χρυσοχόου. Με την πάροδο των ετών, επιβλαβείς καθαριστικές ουσίες όπως το οξύ και ο βόρακας, τροποποιήθηκαν για να ελαχιστοποιηθούν οι βλαβερές επιπτώσεις τους στην ανθρώπινη και περιβαλλοντική υγεία. Όπως εξήγησε ο κ. Κίμωνας Αγγελή, η συντριπτική πλειοψηφία αυτών των επιβλαβών καθαριστικών και άλλων ουσιών αντικαταστάθηκαν με πιο υγιεινές και φιλικές προς το περιβάλλον επιλογές. Επιπλέον, η επιχείρηση πήρε συνειδητή απόφαση να αντικαταστήσει αυτές



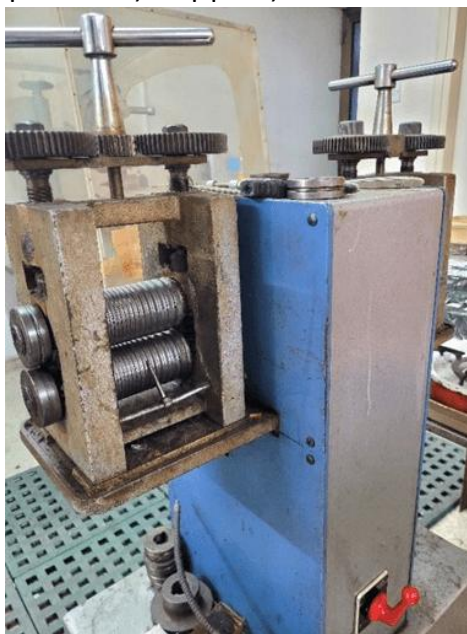
τις χημικές ουσίες με τις πιο φιλικές προς το περιβάλλον επιλογές που υπήρχαν, ακόμη και αν αυτές οι επιλογές ήταν πιο δαπανηρές.

Μηχανήματα

Με την πάροδο των ετών και ενώ κυκλοφορούσε συνεχώς νέος εξοπλισμός στον τομέα του κοσμημάτων, η εταιρεία δεν διέθετε πάντα την οικονομική ευελιξία να προχωρήσει σε δαπανηρές επενδύσεις για μηχανήματα τελευταίας τεχνολογίας. Ωστόσο, ο κ. Κίμωνας γνώριζε ότι η επιχείρηση όφειλε να παραμείνει ανταγωνιστική, όσον αφορά τις νέες τεχνολογίες και τον εξοπλισμό. Κατά συνέπεια, σε κάθε περίπτωση, η εταιρεία αναβάθμιζε συνεχώς τον εξοπλισμό της με μηχανήματα που θα βελτίωναν ορισμένες καθημερινές διαδικασίες, ενώ παράλληλα θα ήταν προσιτά στον προϋπολογισμό του καταστήματος. Επιπλέον, η πρόσφατη προσθήκη εξοπλισμού τρισδιάστατης σχεδίασης και εκτύπωσης από τον κ. Χάρη Αγγελή βελτιστοποίησε ορισμένες διαδικασίες και διεύρυνε τις εμπορικές δυνατότητες της οικογενειακής επιχείρησης.

Με βάση τα παραπάνω, η συνολική αναβάθμιση του εξοπλισμού οδήγησε σε πλήθος πλεονεκτημάτων:

- Ασφαφέστερες και φιλικότερες προς το περιβάλλον πρακτικές στις καθημερινές βασικές δραστηριότητες της επιχείρησης.
- Πιο αποδοτικές χρονικά διαδικασίες για τη δημιουργία και την επισκευή κοσμημάτων, με αποτέλεσμα μεγαλύτερο όγκο παραγωγής και εκτέλεση παραγγελιών.
- Σημαντικά χαμηλότερο κόστος ενέργειας κ.λπ.



Α. Το κοσμηματοπωλείο Κίμωνας έχει επενδύσει σε δαπανηρά, αλλά πιο ενεργειακά αποδοτικά μηχανήματα



Ψηφιοποίηση

Μια άλλη σημαντική πτυχή της συμβολής του κ. Χάρη Αγγελή στην πράσινη μετάβαση της επιχείρησης περιλαμβάνει μια σειρά από πρακτικές ψηφιοποίησης. Πρώτα απ' όλα, η εταιρεία έχει καταφέρει να ελαχιστοποιήσει τη χρήση χαρτιού σε ορισμένες περιπτώσεις ή ακόμη και να γίνει χωρίς χαρτί σε άλλες. Αυτό επιτεύχθηκε με την ψηφιοποίηση πολλών διοικητικών εργασιών που σχετίζονται με έγγραφα, εκσυγχρονίζοντας έτσι πολλές διαδικασίες που απαιτούσαν υπερβολική χρήση χαρτιού (και χρόνου). Επιπλέον, η εταιρεία λειτουργεί πλέον ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, το οποίο κατάφερε να εδραιώσει μια ισχυρή διαδικτυακή παρουσία και έχει ήδη προσελκύσει νέους πελάτες και νέες παραγγελίες, τόσο από την Κύπρο όσο και από το εξωτερικό.

Άλλες πρακτικές

Παράλληλα με τις αλλαγές, η οικογένεια εφάρμοσε και κάποιες απλούστερες, αλλά εξίσου σημαντικές πρακτικές. Τα παραδείγματα περιλαμβάνουν την αντικατάσταση των συμβατικών λαμπτήρων με φωτισμό LED και την ανακύκλωση εντός των εγκαταστάσεων της εταιρείας. Συνολικά, η πράσινη μετάβαση της εταιρείας ήταν μια συλλογική προσπάθεια όλων των μελών της οικογένειας Αγγελή. Κάθε άτομο συνέβαλε με τις δικές του προσπάθειες προς μια πιο πράσινη επιχείρηση.

Εμπόδια στην πορεία

Σύμφωνα με τους δύο ερωτηθέντες, οι μεγαλύτερες προκλήσεις που έπρεπε να ξεπεράσει η εταιρεία ήταν:

1. Οικονομικοί περιορισμοί (που προστίθενται στις σημαντικές επενδύσεις των εν λόγω οικογενειακών επιχειρήσεων σε ασφάλεια και άλλο εξειδικευμένο εξοπλισμό για τη διαφύλαξη των αποθεμάτων τους).
2. Ο χρόνος που απαιτείται για να συνηθίσει κανείς τις νέες τεχνολογίες και τον εξοπλισμό, ενώ παράλληλα πρέπει να είναι σε εγρήγορση για να είναι πάντα ενημερωμένος (ενώ συνηθίζει να χρησιμοποιεί ένα σχετικά νέο εξοπλισμό, ταυτόχρονα εμφανίζονται νέες πρακτικές, τεχνολογίες και μηχανήματα).



Το κατάστημα του εργαστηρίου κοσμημάτων Α. Κίμωνας σήμερα



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Αυτό που θα έκανε διαφορετικά ο κ. Κίμωνας, αν είχε την ευκαιρία, θα ήταν να προχωρήσει στην αναβάθμιση των μηχανημάτων της εταιρείας νωρίτερα και να εξοικειωθεί με τις νέες τεχνολογίες γύρω από την κατασκευή κοσμημάτων από μικρότερη ηλικία. Φυσικά, αυτή η υλοποίηση θα μπορούσε να είναι εφικτή, μόνο αν δεν υπήρχαν οικονομικοί, χρονικοί και άλλοι περιορισμοί. Από την άλλη πλευρά, σύμφωνα με τον κ. Χάρη Αγγελή, η νεότερη γενιά μπορεί να επηρεάσει κάθε οργανισμό, εισάγοντας αλλαγές (είτε μικρές αλλαγές είτε πιο σημαντικές). Ωστόσο, η ηλικία από μόνη της δεν μπορεί να καθορίσει τις προθέσεις ενός επιχειρηματία. Τελικά, όλα εξαρτώνται από τις αρχές και την ηθική του κάθε ατόμου. Στις μέρες μας, η περιβαλλοντική υπευθυνότητα μπορεί επίσης να ωφελήσει μια επιχείρηση όσον αφορά την αποδοτικότητα των πόρων και την κερδοφορία. Ταυτόχρονα, απαιτείται σημαντική επένδυση σε χρόνο και χρήμα για να διευκολυνθεί η πράσινη μετάβαση μιας οικογενειακής ΜΜΕ. Συνολικά, αν είχε την ευκαιρία, ο κ. Χάρης Αγγελή θα εφαρμόζε επίσης τις αλλαγές που έλαβαν χώρα στην εταιρεία νωρίτερα, δεδομένου ότι είχαν όντως θετικό αντίκτυπο σε πολλά επίπεδα. Τέλος, ο κ. Χάρη Αγγελή τονίζει τη σημασία της συνεχούς μάθησης και κατάρτισης στις οικογενειακές επιχειρήσεις, προκειμένου να συμβαδίζουν με τις νέες τάσεις και τεχνολογίες.



Αντανακλάσεις

- "Ποιες αναδυόμενες τάσεις και τεχνολογίες μπορώ να υιοθετήσω, οι οποίες μπορούν να ωφελήσουν οικονομικά την επιχείρησή μου και ταυτόχρονα να συμβάλουν στην ενσωμάτωση πιο φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών;"
- "Πώς μπορώ να εξασφαλίσω χρηματοδότηση, η οποία θα με βοηθήσει να εισαγάγω αυτές τις νέες τεχνολογίες πριν από τον ανταγωνισμό μου, χωρίς να θέσω σε κίνδυνο την οικονομική βιωσιμότητα της επιχείρησής μου;"



1.5 Σ & Α Σοφοκλέους Αρτοποιείο

Εθνικότητα: Κύπρος	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση, διαχείριση αποβλήτων Πράσινο στο χώρο εργασίας: Αειφόρος κατανάλωση
Μέγεθος εταιρείας: περίπου <10	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: περίπου <2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο

Ιστορικό

Η ιστορία του Αρτοποιείου «Σ & Α Σοφοκλέους» ξεκίνησε το 2013, κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης στην Κύπρο, μια εποχή που πολλές οικογένειες αντιμετώπιζαν σημαντικές προκλήσεις. Ο κ. Σοφοκλής, ένας έμπειρος υπάλληλος σε εταιρεία παραγωγής αλευριού, και η σύζυγός του, η οποία εργαζόταν σε φαρμακευτική εταιρεία, μοιράστηκαν ένα μακροχρόνιο όνειρο να δημιουργήσουν μια οικογενειακή επιχείρηση. Με ένα κοινό πάθος για το φούρνο, ριζωμένο στα χρόνια της εμπειρίας της σε ένα φούρνο και την εμπειρία του με το αλεύρι, άρπαξαν την ευκαιρία να αγοράσουν ένα αρτοποιείο προς πώληση στον Ύψωνα. Αυτό το άλμα της πίστης σηματοδότησε την αρχή του ταξιδιού τους ως επιχειρηματίες.

Τα πρώτα επιχειρηματικά χρόνια ήταν κάθε άλλο παρά εύκολα. Η εξισορρόπηση των πολλών ωρών στο αρτοποιείο με τις υπάρχουσες δουλειές τους απαιτούσε τεράστια προσπάθεια και αποφασιστικότητα. Δούλευαν ακούραστα, ψήνοντας τη νύχτα και διαχειρίζονταν τις επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της ημέρας. Τα τρία παιδιά τους, παρά το νεαρό της ηλικίας τους, συμμετείχαν όποτε ήταν δυνατόν, ιδίως κατά τη διάρκεια των πολυάσχολων περιόδων διακοπών, ενσαρκώνοντας το οικογενειακό πνεύμα πίσω από την επιχείρηση.

Μέχρι το 2014, το αρτοποιείο είχε αρχίσει να ευδοκimeί, επιτρέποντας σε έναν από αυτούς να αφοσιωθεί πλήρως στη λειτουργία του. Με την πάροδο του χρόνου, η οικογενειακή επιχείρηση δυνάμωσε, με τον κ. Σοφοκλή να εντάσσεται με πλήρη απασχόληση το 2022. Σήμερα, το ζευγάρι λειτουργεί τον οικογενειακό φούρνο μαζί με τα δύο μικρότερα παιδιά τους. Η νεότερη γενιά έχει εμπλουτίσει την επιχείρηση με φρέσκες ιδέες και σύγχρονες προσεγγίσεις, συμπληρώνοντας τα θεμέλια της παραδοσιακής ποιότητας και φροντίδας.

Με την πάροδο των ετών, το "Σ & Α Σοφοκλέους Αρτοποιείο" έχει γίνει ένα αγαπημένο κομμάτι της κοινότητας του Ύψωνα, με πιστούς πελάτες που αισθάνονται σαν οικογένεια. Αφοσιωμένο στην



παράδοση ψωμιού, αρτοσκευασμάτων και κέικ υψηλής ποιότητας, το αρτοποιείο παραμένει μια απόδειξη της ανθεκτικότητας, της οικογενειακής συνεργασίας και της δέσμευσης για αριστεία.



Αρτοποιείο Σ & Α Σοφοκλέους στη Λεμεσό



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Συμμετοχή της οικογένειας & διακυβέρνηση

Η εμπλοκή της οικογένειας έχει διαδραματίσει κεντρικό ρόλο στη διαμόρφωση του ταξιδιού βιωσιμότητας του «Σ & Α Σοφοκλέους Αρτοποιείο», αντανakλώντας μια προσέγγιση διακυβέρνησης που βασίζεται στη συνεργασία, την ανοιχτή επικοινωνία και τις κοινές αξίες. Ένα σημείο καμπής ήρθε όταν ο Μιχάλης, ο μικρότερος γιος, εντάχθηκε στο αρτοποιείο, φέρνοντας μαζί του ένα πάθος για την περιβαλλοντική διαχείριση. Οι ιδέες του για την κομποστοποίηση υπολειμμάτων τροφίμων, τη δωρεά απούλητου ψωμιού και την υιοθέτηση φιλικών προς το περιβάλλον συσκευασιών αντιμετώπισαν αρχικά την αντίσταση των γονέων του λόγω ανησυχιών σχετικά με το κόστος και την πρακτικότητα. Ωστόσο, η επιμονή και η δέσμευση του Μιχάλη έπεισαν τελικά την οικογένεια να αγκαλιάσει αυτές τις αλλαγές. Οι γονείς Άννα και Σοφοκλής έδειξαν ανοιχτοί στις προοπτικές της νεότερης γενιάς, εξισορροπώντας τη σοφία και την εμπειρία τους με τις φρέσκες ιδέες των παιδιών τους. Αυτή η προσέγγιση χωρίς αποκλεισμούς ενίσχυσε τους οικογενειακούς δεσμούς και τους ευθυγράμμισε σε ένα κοινό όραμα για την επιχείρηση.

Οι προσπάθειες της οικογένειας επεκτάθηκαν πέρα από τις εσωτερικές τους λειτουργίες. Με την εφαρμογή μικρών αλλά σημαντικών αλλαγών, όπως η ενθάρρυνση της χρήσης επαναχρησιμοποιούμενων τσαντών και η προώθηση βιώσιμων πρακτικών, ενέπνευσαν τους πελάτες τους να υιοθετήσουν περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένες συνήθειες. Παρόλο που οι προκλήσεις, όπως το αρχικό κόστος του ενεργειακά αποδοτικού εξοπλισμού, αποτελούσαν



εμπόδια, τα μακροπρόθεσμα οφέλη, τόσο οικονομικά όσο και περιβαλλοντικά, απέδειξαν ότι οι επενδύσεις άξιζαν τον κόπο.

Το ταξίδι προς τη βιωσιμότητα στο «Σ & Α Σοφοκλέους Αρτοποιείο» χαρακτηρίστηκε από σταθερά, πρακτικά βήματα και όχι από σαρωτικές μεταμορφώσεις. Παρόλο που το αρτοποιείο δεν έχει λάβει δραματικά μέτρα όπως η εγκατάσταση ηλιακών συλλεκτών ή η μετάβαση σε ηλεκτρικά οχήματα διανομής (περιορισμοί λόγω του ενοικιαζόμενου κτιρίου και άλλων παραγόντων), έχει επικεντρωθεί σε εφικτές, σημαντικές αλλαγές ευθυγραμμισμένες με τις οικογενειακές αξίες και τους δεσμούς τους με την κοινότητα.

Υποστήριξη τοπικών προμηθευτών

Η μετάβαση ξεκίνησε με μια προσεκτική ματιά στην προμήθεια συστατικών. Η επιλογή αλευριού τοπικής προέλευσης, φρέσκων προϊόντων, κυπριακών τυριών και μελιού επέτρεψε στο αρτοποιείο να στηρίξει τους τοπικούς αγρότες και παράλληλα να μειώσει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της μεταφοράς σε μεγάλες αποστάσεις. Αυτή η προσέγγιση όχι μόνο ενίσχυσε τις σχέσεις εντός της τοπικής οικονομίας, αλλά και ευθυγραμμίστηκε με την έμφαση της οικογένειας στην ποιότητα και τη βιωσιμότητα.



ερικά από τα πολλά προϊόντα που προσφέρει ο φούρνος

Ενεργειακή απόδοση

Η κατανάλωση ενέργειας στις λειτουργίες του αρτοποιείου αποτελούσε πρόκληση, ιδίως λόγω των υψηλών ενεργειακών απαιτήσεων των φούρνων. Ωστόσο, η οικογένεια επένδυσε σε ενεργειακά αποδοτικό εξοπλισμό για να μετριάσει τις επιπτώσεις τους. Επιπλέον, οι συνεχείς προσπάθειες για την εξοικονόμηση νερού και ηλεκτρικής ενέργειας σε όλη την επιχείρηση έχουν γίνει ρουτίνα, δείχνοντας ότι η βιωσιμότητα είναι ενσωματωμένη στις καθημερινές τους πρακτικές.

Η διαδικασία πράσινης μετάβασης στο αρτοποιείο αποτελεί παράδειγμα για το πώς μια μικρή, οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να ενσωματώσει σταδιακά βιώσιμες πρακτικές. Κάθε βήμα αντικατοπτρίζει την πεποίθησή τους ότι ακόμη και οι μικρές αλλαγές μπορούν να συμβάλουν σε έναν υγιέστερο πλανήτη, ενώ παράλληλα ενισχύουν τη σύνδεσή τους με την τοπική κοινότητα.



Διαχείριση αποβλήτων

Η διαχείριση των αποβλήτων ήταν ένα άλλο σημαντικό θέμα. Με βελτιωμένο σχεδιασμό ελαχιστοποιήθηκαν τα περισεύματα, ενώ τα μη πουλημένα είδη δωρίστηκαν για να μειωθεί η σπατάλη τροφίμων. Η ενθάρρυνση των πελατών να φέρνουν επαναχρησιμοποιούμενες τσάντες αντικατοπτρίζει περαιτέρω τη δέσμευσή τους για τη μείωση των πλαστικών μιας χρήσης.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Το ταξίδι προς τη βιωσιμότητα στο «Σ & Α Σοφοκλέους Αρτοποιείο» ήταν μια σταδιακή διαδικασία, δίνοντας έμφαση στη δύναμη των μικρών, σταδιακών αλλαγών. Αντί να επιχειρήσει μια άμεση αναμόρφωση, η οικογένεια υιοθέτησε μια προσέγγιση βήμα προς βήμα, επιτρέποντάς της να εφαρμόσει αποτελεσματικά βιώσιμες πρακτικές με την πάροδο του χρόνου. Οι ανοιχτές οικογενειακές συζητήσεις και η λήψη αποφάσεων χωρίς αποκλεισμούς έπαιξαν καθοριστικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία, προωθώντας την καινοτομία και ενισχύοντας τη σημασία της ομαδικής εργασίας.

Η στροφή προς τη βιωσιμότητα έφερε την οικογένεια πιο κοντά, ενισχύοντας τους δεσμούς μέσω κοινών προσπαθειών και ουσιαστικών συζητήσεων για τη βελτίωση της επιχείρησης. Οι πράσινες πρωτοβουλίες τους έχουν επίσης ενισχύσει τη φήμη του αρτοποιείου στην κοινότητα του Ύψωνα, κερδίζοντας την εμπιστοσύνη και την εκτίμηση των πελατών τους. Το γεγονός ότι γνωρίζουν ότι συμβάλλουν θετικά στο περιβάλλον αποτέλεσε πηγή υπερηφάνειας για την οικογένεια και βασικό κίνητρο για τις προσπάθειές τους. Η δέσμευση των πελατών έχει επίσης διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο. Επιδεικνύοντας τη δέσμευσή τους στη βιωσιμότητα, το αρτοποιείο ενέπνευσε πολλούς πελάτες να υιοθετήσουν συνήθειες φιλικές προς το περιβάλλον, όπως η χρήση επαναχρησιμοποιούμενων τσαντών. Αυτή η αμοιβαία ενίσχυση των αξιών έχει εμβαθύνει τη σχέση μεταξύ του αρτοποιείου και της κοινότητάς του.



Αν και το ταξίδι ήταν σε μεγάλο βαθμό ικανοποιητικό, δεν έλειψαν και οι προκλήσεις. Η αρχική επένδυση σε ενεργειακά αποδοτικό εξοπλισμό απαιτούσε χρόνο και προσπάθεια για τον εντοπισμό και την εφαρμογή των σωστών λύσεων. Ωστόσο, αυτό το αρχικό κόστος αποδείχθηκε ότι άξιζε τον κόπο



μακροπρόθεσμα, προσφέροντας τόσο οικονομική εξοικονόμηση όσο και περιβαλλοντικά οφέλη.



Αντανακλάσεις

- "Ποια είναι τα υπέρ και τα κατά της εισαγωγής μιας συγκεκριμένης πράσινης πρακτικής στην επιχείρησή μου; Οι σχετικοί κίνδυνοι υπερκαλύπτουν τα πιθανά οφέλη για την εταιρεία μακροπρόθεσμα;"
 - "Αν ναι, ποια μέτρα θα μπορούσαν να εφαρμοστούν για να μετριαστούν αυτοί οι κίνδυνοι, επιτρέποντας στην εταιρεία μου να ευημερήσει, ενώ παράλληλα θα γίνει πιο πράσινη;"
-

ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΒΛΗΤΩΝ





2.1 KSL TRADING AB

Εθνικότητα: Σουηδία	Πράσινες Διαδικασίες: Διαχείριση αποβλήτων Πράσινο στο χώρο εργασίας: Βιώσιμη κατανάλωση
Μέγεθος εταιρείας: <50	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: < Περίπου 10 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο



Ιστορικό

Η KSL Trading AB ιδρύθηκε το 1997 και εξαγοράστηκε από τον Peter Jonsson και έναν άλλο ιδιοκτήτη που δεν ανήκει στην οικογένεια το 2012, όταν θέλησαν να αλλάξουν καριέρα αφού εργάζονταν στον ίδιο τομέα ξύλου από το 1994. Το 2014, ο γιος του Peter, Linus Jonsson, εντάχθηκε στην εταιρεία στο τμήμα πωλήσεων. Αργότερα, το 2018, εξαγόρασε το 50% των μετοχών από το μη οικογενειακό ιδιοκτήτη. Μετά από χρόνια συνεργασίας, ο Peter έχει πλέον μεταβιβάσει τον ρόλο του Διευθύνοντος Σύμβουλου στο Linus, ο οποίος έχει πλέον την πλειοψηφία της ιδιοκτησίας (51% του συνόλου των μετοχών), ενώ συνεχίζει να εργάζεται στο πλαίσιο της επιχειρηματικής ανάπτυξης.

Ο Peter και ο Linus είναι τα κύρια μέλη της οικογένειας που ασχολούνται με την επιχείρηση, ενώ τα άλλα μέλη της οικογένειας, συμπεριλαμβανομένης της συζύγου του Peter και των δύο άλλων γιων του, εργάζονται στον εκπαιδευτικό τομέα που δεν σχετίζεται με την επιχείρηση. Υπό την ηγεσία του Peter και του Linus, η επιχείρηση έχει αυξήσει σημαντικά τα έσοδα της από περίπου 19 εκατομμύρια SEK το 2012 σε 107 εκατομμύρια SEK το 2024. Ως εταιρεία χονδρικής πώλησης υλικών ξύλου, συνεργάζονται στενά με πελάτες και προμηθευτές στην αλυσίδα εφοδιασμού τους. Οι πελάτες τους βρίσκονται κυρίως στη Σουηδία, όπως η Norrebo Träindustri AB (μια άλλη οικογενειακή επιχείρηση στην περιοχή), και οι προμηθευτές τους προέρχονται από άλλες ευρωπαϊκές χώρες, όπως η Γερμανία.

Εκτός από τον Peter και τον Linus ως τους κύριους ιδιοκτήτες και διαχειριστές, και άλλα μέλη που δεν ανήκουν στην οικογένεια συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων. Συγκεκριμένα, οι πρακτικές βιωσιμότητας της KSL βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στη μη οικογενειακή διευθύντρια Helena Johanson. Αυτή και ο Linus τείνουν να εντοπίζουν έργα βιωσιμότητας μαζί με την υπόλοιπη διοικητική ομάδα και στη συνέχεια προτείνουν τα έργα στο



διοικητικό συμβούλιο, όπου ο Peter, ο Linus και δύο άλλοι μη οικογενειακοί διευθυντές ψηφίζουν για την πρόταση. Παρόλο που ο Peter και οι άλλοι μη οικογενειακοί διευθυντές δεν εμπλέκονται τόσο άμεσα στην υλοποίηση έργων βιωσιμότητας όσο ο Linus και η Helena, και οι δύο πιστεύουν ότι η βιωσιμότητα είναι κάτι που πρέπει να κάνουν. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για μια εταιρεία χονδρικής πώλησης όπως η KSL, η οποία τείνει να αντιμετωπίζει πιέσεις τόσο από τους πελάτες όσο και από τους προμηθευτές, οι οποίοι χρειάζονται πληροφορίες σχετικά με τη βιωσιμότητα για τα δικά τους προϊόντα/υπηρεσίες. Ως εκ τούτου, η οικογένεια έχει τονίσει τη διεταιρική συνεργασία με τους πελάτες και τους προμηθευτές της για την εισαγωγή βιώσιμων πρακτικών στο επιχειρηματικό της μοντέλο.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Αναφορά και πιστοποίηση



Peter Jonsson (δεξιά) και Linus Jonsson (αριστερά) στα κεντρικά γραφεία της KSL Trading στο Vagge

Η πορεία της KSL προς τη βιωσιμότητα ξεκινά με την εισαγωγή περιβαλλοντικής αναφοράς και πιστοποίησης, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, την απόκτηση της πιστοποίησης του Συμβουλίου Διαχείρισης Δασών (FSC) για τα προϊόντα της και την έκδοση της Περιβαλλοντικής Δήλωσης Προϊόντος (ΠΔΠ). Τέτοιες πληροφορίες και πιστοποιητικά απαιτούνται όλο και περισσότερο από προμηθευτές και πελάτες του κλάδου, όπως η Norrebo,

για να αποδείξουν το βιώσιμο χαρακτήρα των προϊόντων τους, όπως τα έπιπλα. Εάν η οικογενειακή επιχείρηση δεν παρείχε τέτοιες πληροφορίες, θα διέτρεχε τον "κίνδυνο να χάσει σημαντικούς πελάτες και προμηθευτές από ανταγωνιστές" που μπορούν να παρέχουν τέτοιες πληροφορίες, όπως ανέφερε ο Linus. Ως εκ τούτου, ακόμη και αν η οικογενειακή επιχείρηση δεν διαθέτει τους πόρους για να παρακολουθεί το περιβαλλοντικό αποτύπωμα όλων των προϊόντων της, επικεντρώνεται στην παρακολούθηση των προϊόντων για σημαντικούς πελάτες/προμηθευτές.

Τα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης χρησιμοποίησαν όλους τους δυνατούς πόρους για να αναπτύξουν το δικό τους σύστημα προγραμματισμού επιχειρησιακών πόρων (ERP) για την παρακολούθηση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος της επιχείρησης. Για παράδειγμα, η Helena και οι συνάδελφοί της έμαθαν οι ίδιοι όλες τις διαδικασίες υποβολής εκθέσεων και πιστοποίησης.



Αντάλλαξαν επίσης εμπειρίες σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές με τους πελάτες και τους προμηθευτές τους. Για παράδειγμα, συχνά συζητούν και συγκρίνουν τις μεθόδους υπολογισμού για το εύρος των εκπομπών με τον πελάτη τους, τη Norrebo. Επιπλέον, έχουν ξεκινήσει συνεργασία με τη Διεθνή Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων του Jönköping μέσω προγραμμάτων εμπλοκής μαθημάτων και πρακτικής άσκησης για να βοηθήσουν στη συλλογή δεδομένων και την ενσωμάτωση της αναφοράς βιωσιμότητας στο σύστημα ERP της.

Κατασκευή νέας αποθήκης

Η εταιρεία έχει ξεκινήσει την κατασκευή μιας νέας αποθήκης με καλύτερο σχεδιασμό και υποδομές για να επεκτείνει την παραγωγική της ικανότητα και να ελέγχει καλύτερα την κατανάλωση ενέργειας. Η τρέχουσα αποθήκη κατασκευάστηκε τη δεκαετία του 1950 και, ως εκ τούτου, παρουσιάζει προβλήματα περιορισμένης χωρητικότητας και μόνωσης. Όταν η νέα αποθήκη ολοκληρωθεί το 2025, η οικογένεια θα εγκαταστήσει ένα ακόμη μηχάνημα για να αυξήσει την παραγωγική της ικανότητα. Επιπλέον, θα υπάρχει ένα καλύτερο σύστημα συλλογής της σκόνης ξύλων μετά την επεξεργασία τους. Με την καλύτερη ανακύκλωση της σκόνης ξύλων, η νέα αποθήκη βοηθά την οικογένεια να μειώσει τα απόβλητα και μάλιστα οδηγεί σε πρόσθετες πωλήσεις της σκόνης που συλλέγεται. Τέλος, η νέα αποθήκη θα έχει καλύτερο σχεδιασμό μόνωσης για την αποφυγή απώλειας ενέργειας. Θα μεταβεί επίσης σε φωτισμό με αισθητήρες για τη βελτιστοποίηση της κατανάλωσης ενέργειας.



Σχέδιο για τη νέα αποθήκη

Καθώς η KSL έχει διεθνείς πελάτες και προμηθευτές, είναι κρίσιμο να δίνουν προσοχή στην τήρηση των διεθνών κανόνων και οδηγιών σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης και όχι απλώς στην τήρηση των σουηδικών κανονισμών. Ως εκ τούτου, η οικογένεια υπογραμμίζει την ανάγκη να συνεχιστεί η



τρέχουσα δια-οργανωτική συνεργασία της. Δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στη συλλογή δεδομένων από τους πελάτες και τους προμηθευτές τους και στον έλεγχο του εάν τα δεδομένα είναι σχετικά με τις δικές τους εκθέσεις βιωσιμότητας.

Μετά τη μετεγκατάσταση στη νέα αποθήκη, θα διερευνήσουν και άλλες δυνατότητες για τον περαιτέρω περιορισμό του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος. Όταν ολοκληρωθεί η μετάβαση, η οικογένεια μπορεί να εξετάσει πέρα από τον έλεγχο της κατανάλωσης ενέργειας την αναζήτηση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Για παράδειγμα, μπορεί να εξετάσουν το ενδεχόμενο να εγκαταστήσουν ηλιακούς συλλέκτες στη νέα αποθήκη και να στραφούν σε εταιρείες μεταφορών που χρησιμοποιούν ηλεκτρικά οχήματα για τη μεταφορά των προϊόντων τους.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Κατά τη διάρκεια του ταξιδιού, τα μέλη της KSL υπογράμμισαν τον σημαντικό ρόλο της *οικογένειας, συμπεριλαμβανομένων των ιδιοκτητών και του διευθύνοντος συμβούλου*, στην προώθηση της όλης πρωτοβουλίας, όπως ανέφερε η Helena. Εάν η οικογένεια δεν συμφωνούσε με αυτές τις πρωτοβουλίες βιωσιμότητας, θα ήταν δύσκολο για την επιχειρησιακή ομάδα να εμπλέξει τους εργαζόμενους στην εφαρμογή αυτών των πρωτοβουλιών. Αφού είδαν την ενεργό εμπλοκή της οικογένειας, της ανώτατης διοικητικής ομάδας και των μεγάλων πελατών και προμηθευτών στην πρωτοβουλία, οι εργαζόμενοι σταδιακά εμπλέκονται περισσότερο στην εφαρμογή της πρακτικής.



Ένας άλλος βασικός προβληματισμός έγκειται στις *απαντήσεις προς τους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς*. Ο Linus υπογράμμισε ότι αυτές οι πρακτικές βιωσιμότητας είναι το κλειδί για να διατηρηθεί η επιχείρηση ζωντανή και σχετική με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Για τις οικογενειακές μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) όπως η KSL και η Norrebo, οι οποίες διαθέτουν περιορισμένους πόρους, είναι σημαντικό να δομούν και να οργανώνουν προσεκτικά τις δραστηριότητες βιωσιμότητας. Αντί να ξοδεύουν πόρους για όλα τα θέματα βιωσιμότητας, οι οικογενειακές ΜΜΕ θα πρέπει να επικεντρώνονται στα θέματα που είναι πιο συναφή

και σημαντικά για τις δραστηριότητές τους και τα σημαντικότερα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως οι πελάτες και οι προμηθευτές.

Όταν σχεδιάζουν μελλοντικά έργα βιωσιμότητας, τα μέλη της KSL αναρωτιούνται πώς μπορούν να εξισορροπήσουν τους δικούς τους οικονομικούς στόχους και τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης 2030 των Ηνωμένων Εθνών. Παρόλο που στοχεύουν να συνεχίσουν να αναπτύσσουν τα προϊόντα τους και να προωθούν τα έσοδα των επιχειρήσεων, ανησυχούν επίσης ότι η μετατροπή τους σε



μεγάλη επιχείρηση μπορεί να αυξήσει την οργανωτική γραφειοκρατία και να υπονομεύσει την ευελιξία τους στην ανταπόκριση στις αλλαγές των αναγκών των πελατών και της αγοράς.



Αντανακλάσεις

- Τι πιστεύουν τα μέλη της οικογένειας και η ανώτατη διοίκηση για τη διαδικασία πράσινης μετάβασης που πρέπει να ξεκινήσει στην εταιρεία;
 - Ποια θα είναι η αντίδραση των ενδιαφερομένων μερών της εταιρείας στη διαδικασία πράσινης μετάβασης;
-



2.2 Orditura Paola di Grazzini Fausto e C. S.a.s.

Εθνικότητα: Ιταλία	Πράσινες Διαδικασίες: Διαχείριση αποβλήτων
Μέγεθος εταιρείας: >10	Κύκλος εργασιών μεγέθους εταιρείας: < 2 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (επόμενη γενιά) Αδελφός	Βιομηχανία: Βιομηχανία Κλωστοϋφαντουργίας



Ιστορικό



Η εταιρεία Orditura Paola Di Grazzini Fausto Srl ιδρύθηκε το 1974 στο Πράτο, μια κορυφαία πόλη στον τομέα της κλωστοϋφαντουργίας, από τους γονείς του Fausto. Ο τελευταίος εντάχθηκε στην εταιρεία μετά το τέλος του Γυμνασίου, όταν ο πατέρας του βρισκόταν κοντά στη συνταξιοδότηση. Υπό τη διεύθυνση του Fausto, οι στόχοι της εταιρείας επαναπροσδιορίστηκαν σύμφωνα με τις ανάγκες της αγοράς της εποχής και η οικογενειακή επιχείρηση εξειδικεύτηκε στη δειγματοληψία υφασμάτων. Ο Fausto ξεκινά και πάλι μόνος του, αλλά η νέα παραγωγή

απαιτεί νέο χώρο και εξειδικευμένο τεχνικό προσωπικό και η επιχείρηση μεταφέρεται σε νέο κτίριο. Όπως αναφέρει ο Fausto:

"Ξεκίνησα μόνος μου και η εταιρεία μεγάλωσε μαζί μου". (Fausto)

Σήμερα, η εταιρεία απασχολεί έξι υπαλλήλους. Η Sabrina, η σύζυγος του Fausto, είναι συνεργάτης, μη συμμετέχουσα και έχει τη δική της εταιρεία στον τομέα της διαφήμισης, και αυτό την καθιστά ενήμερη για τις νέες απαιτήσεις της αγοράς, υποστηρίζοντας τον Fausto στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την επιχείρηση, ιδίως όσον αφορά τις ψηφιακές και πράσινες καινοτομίες.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Πριν από τρία χρόνια, η εταιρεία αποφάσισε να αρχίσει να αποκτά μια σειρά πιστοποιητικών περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Ήταν μια μη τετριμμένη πορεία, η οποία ξεκίνησε όταν λίγες εταιρείες ενδιαφέρθηκαν για αυτού του είδους τις διαδικασίες. Η επιλογή αυτή, εξηγεί ο Fausto, προέκυψε από την ανάγκη να ικανοποιηθούν οι νέες απαιτήσεις της αγοράς, ώστε να μπορέσουν οι εντολείς της εταιρείας (που λειτουργούν ως υπεργολάβοι) να εργαστούν σύμφωνα με τα πρότυπα πιστοποίησης που απαιτούνται σήμερα στον τομέα της κλωστοϋφαντουργίας. Η Sabrina επισημαίνει επίσης ότι και οι δύο τους ανέκαθεν ήταν άνθρωποι με περιβαλλοντική συνείδηση και η δυνατότητα συμφιλίωσης των περιβαλλοντικών ανησυχιών με τις απαιτήσεις των



προμηθευτών να αποκτήσουν πιστοποιήσεις βιωσιμότητας τους ώθησε προς αυτή την κατεύθυνση.



Η εταιρεία απέκτησε το Παγκόσμιο Πρότυπο Ανακύκλωσης (Global Recycle Standard (GRS)); το πρότυπο αυτής της πιστοποίησης αναγνωρίζει τη σημασία της ανακύκλωσης για την ανάπτυξη ενός βιώσιμου μοντέλου παραγωγής και κατανάλωσης, για την ενθάρρυνση της μείωσης της κατανάλωσης πόρων (παρθένες πρώτες ύλες, νερό και ενέργεια) και την αύξηση της ποιότητας των ανακυκλωμένων προϊόντων. Το GRS προβλέπει την έκδοση περιβαλλοντικής δήλωσης επαληθευμένης από τρίτο μέρος, η οποία διασφαλίζει την περιεκτικότητα των προϊόντων τους σε ανακυκλωμένα υλικά, τόσο των ενδιάμεσων όσο και των τελικών, τη διατήρηση της ιχνηλασιμότητας σε όλη τη διαδικασία παραγωγής, τους περιορισμούς στη χρήση χημικών ουσιών και τη συμμόρφωση με περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια σε όλα τα στάδια της αλυσίδας παραγωγής, από την ανακύκλωση των υλικών έως τα επόμενα στάδια παραγωγής και την επισήμανση του τελικού προϊόντος.

Η εταιρεία λαμβάνει επίσης δύο άλλες σημαντικές πιστοποιήσεις. Η πρώτη είναι το Παγκόσμιο Πρότυπο Βιολογικών Κλωστοϋφαντουργικών Προϊόντων (Global Organic Textile Standard), το οποίο προβλέπει την έκδοση μιας περιβαλλοντικής δήλωσης επαληθευμένης από τρίτο μέρος, η οποία πιστοποιεί την περιεκτικότητα σε φυσικές ίνες από βιολογική γεωργία τόσο στα ενδιάμεσα όσο και στα τελικά προϊόντα, τη διατήρηση της ιχνηλασιμότητας σε όλη τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, τους περιορισμούς στη χρήση χημικών προϊόντων και τη συμμόρφωση με περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια σε όλα τα στάδια της αλυσίδας παραγωγής, από τη



συγκομιδή των φυσικών ινών στο χωράφι μέχρι τα επόμενα στάδια παραγωγής και την επισήμανση του τελικού προϊόντος.

Το δεύτερο είναι το Responsible Wool Standard - RWS (Πρότυπο Υπεύθυνου Μαλλιού), ένα εθελοντικό παγκόσμιο πρότυπο που αφορά την ευημερία των ζώων και τη γη στην οποία βόσκουν. Πρόκειται για μια πιστοποίηση και για να μπορεί ένα προϊόν να φέρει την ετικέτα RWS, πρέπει να περιέχει 100% μαλλί πιστοποιημένο με RWS. Η πιστοποίηση RWS εγγυάται ότι το μαλλί προέρχεται από εκτροφεία προβάτων με υπεύθυνη διαχείριση, αποδεικνύοντας τη συμμόρφωση με τις πέντε ελευθερίες για την προστασία της καλής μεταχείρισης των ζώων¹. Το πρότυπο RWS εξασφαλίζει την ιχνηλασιμότητα ολόκληρης της διαδικασίας παραγωγής από την κτηνοτροφική μονάδα μέχρι τον πωλητή της τελικής συναλλαγής μεταξύ επιχειρήσεων, καθώς όλες οι εγκαταστάσεις πρέπει να είναι πιστοποιημένες.

Το κόστος για την απόκτηση της πιστοποίησης δεν ήταν ασήμαντο και αφορά τρέχουσες δαπάνες, καθώς πρέπει να ανανεώνονται ετησίως. Πριν από την έναρξη αυτής της διαδικασίας, ο Fausto ασχολήθηκε με άλλους εργολάβους και τώρα έχει έναν μεσάζοντα που τον υποστηρίζει και το βοηθάει με τους φορείς πιστοποίησης. Τα θετικά αποτελέσματα αυτής της διαδικασίας μπορούν να φανούν περισσότερο μακροπρόθεσμα, εξηγεί ο Fausto, και σήμερα έχει παρατηρηθεί αύξηση των αιτημάτων των πελατών ακριβώς επειδή η εταιρεία είναι μία από τις λίγες στην περιοχή με αυτές τις πιστοποιήσεις.

Λόγω του τύπου των μηχανημάτων που χρησιμοποιεί, η εταιρεία χρησιμοποιεί μόνο 100% πράσινη υδροηλεκτρική ενέργεια, γεγονός που της επέτρεψε να λάβει την πιστοποίηση S4. Η εταιρεία εγκαθιστά επίσης ένα φωτοβολταϊκό σύστημα που θα της επιτρέψει να παράγει την ηλεκτρική της ενέργεια.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Για να ξεκινήσει μια διαδικασία πράσινης μετάβασης, είναι σημαντικό να κατανοηθούν οι ανάγκες της αγοράς και να παρατηρηθεί η συμπεριφορά των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα, αντιμετωπίζοντάς τες όπου αυτό είναι δυνατό.

¹ ελευθερία από την πείνα, τη δίψα και τον υποσιτισμό- ελευθερία από την περιβαλλοντική δυσφορία- ελευθερία από τον πόνο, την ασθένεια και τον τραυματισμό- ελευθερία από το φόβο και το άγχος- ελευθερία έκφρασης φυσιολογικής συμπεριφοράς.



Για τον Fausto, η επένδυση στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα είναι δυνατή όταν υπάρχει ισχυρή βούληση από την πλευρά μιας εταιρείας και η οικονομική δυνατότητα να επενδύσει. Είναι ζωτικής σημασίας να θυμόμαστε ότι αυτές οι επενδύσεις θα έχουν μακροπρόθεσμα αντίκρυσμα, όχι μόνο σε οικονομικούς όρους αλλά και σε όρους φήμης της εταιρείας. Όπως επισημαίνει ο Fausto, στην πραγματικότητα:

"Δεν είναι μόνο να μπορέσει η εταιρεία μου να βγάλει χρήματα, αλλά και να εξελιχθεί ώστε να ξεχωρίζει για την αριστεία και την ποιότητα"

Οι πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν περισσότερες δυσκολίες από τις μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις στην έναρξη διαδικασιών πράσινης μετάβασης, επειδή αυτές συνεπάγονται υψηλό κόστος όχι μόνο σε οικονομικό επίπεδο αλλά και σε οργανωτικό και υλικοτεχνικό επίπεδο. Είναι σημαντικό, ακριβώς λόγω αυτών των προβλημάτων, να υπάρχει συνεργασία μεταξύ προμηθευτών και υπεργολάβων σε στρατηγικό και οικονομικό επίπεδο. Για παράδειγμα, επισημαίνει ο Fausto, για την απόκτηση ενός πιστοποιητικού έχουμε προηγουμένως λάβει τη βούληση ενός πελάτη μας να συμμετάσχει σε μέρος του κόστους. Η συνεργασία πρέπει να είναι διμερής. Η παρουσίαση μιας πλήρως πιστοποιημένης αλυσίδας εφοδιασμού είναι ένα πολύ καλό επαγγελματικό χαρτί για μια μεγάλη εταιρεία. Ταυτόχρονα, για μια μικρή είναι μια ευκαιρία και μια εγγύηση αριστείας που την κάνει να ξεχωρίζει από άλλες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα και δεν είναι πιστοποιημένες. Ο Fausto λέει ότι:

"Η πιστοποίηση που έχουμε λάβει τα τελευταία δύο χρόνια οδηγεί σε αύξηση των αιτημάτων από τους πελάτες μας επειδή έχουμε συγκεκριμένες πιστοποιήσεις".

Η Sabrina σημειώνει ότι η επένδυση σε μετακινούμενη τεχνολογία και μηχανήματα είναι σημαντική αλλά όχι εύκολη, ειδικά αν δεν υπάρχουν κυβερνητικά κίνητρα για την υποστήριξη των εταιρειών σε αυτή τη μετάβαση. Σύμφωνα και με τους δύο, εξακολουθεί να υπάρχει έλλειψη κουλτούρας και πληροφοριών που μπορούν να υποστηρίξουν τις εταιρείες στην κατανόηση αυτών των διαδικασιών. Όσο όμως προχωράμε, υποστηρίζει ο Fausto, τόσο πιο θεμελιώδης θα είναι αυτή η πορεία.

Τόσο η Sabrina όσο και ο Fausto επισημαίνουν ότι υπάρχουν ακόμη πολλά που πρέπει να γίνουν ακόμη και σε κρατικό επίπεδο, όπως για παράδειγμα για τα απόβλητα τσόχας της εταιρείας, τα οποία χαρακτηρίζονται ως ειδικά απόβλητα σε ρυθμιστικό επίπεδο. Αυτό συνεπάγεται υψηλό κόστος διάθεσης για την εταιρεία για νήματα που θα μπορούσαν να επανεισαχθούν στην αλυσίδα παραγωγής. Ομοίως, οι εταιρείες που θα μπορούσαν να το χρησιμοποιήσουν πρέπει να δαπανήσουν χρήματα, ενώ θα μπορούσαν να το έχουν δωρεάν.



Αντανακλάσεις

- Ποιες είναι οι ανάγκες και οι τάσεις της αγοράς;
 - Μπορώ να αντέξω οικονομικά και οργανωτικά να προχωρήσω σε μια διαδικασία πράσινης μετάβασης;
-



2.3 Satturn Holešov

Εθνικότητα: Τσέχικη Δημοκρατία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση, διαχείριση αποβλήτων Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες εισροές Πράσινα αποτελέσματα: Βιώσιμη κατανάλωση
Μέγεθος εταιρείας: περίπου <50	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: περίπου <2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Ύδρευση; Δραστηριότητες Αποχέτευσης, Διαχείρισης Αποβλήτων και Αποκατάστασης



Ιστορικό

Η SATTURN HOLEŠOV είναι μια οικογενειακή επιχείρηση που εδρεύει στην περιοχή Ζλίν της Τσεχίας και δραστηριοποιείται στην αγορά από το 1992. Ιδρυτής της εταιρείας είναι ο κ. Jaromír Tomšů Sr., ένας από τους δύο διευθύνοντες συμβούλους. Το δεύτερο στέλεχος είναι η σύζυγός του Renata. Ο γιος τους Jaromír Tomšů Jr., ο οποίος αντιπροσωπεύει τη δεύτερη γενιά στην εταιρεία, ενεργεί ως πληρεξούσιος. Ο γιος εντάχθηκε στην εταιρεία το 2023, αφού ολοκλήρωσε τις σπουδές του, και σήμερα κατέχει το 10% της εταιρείας, ενώ το υπόλοιπο 90% εξακολουθεί να βρίσκεται στα χέρια του πατέρα του.

Η εταιρεία απασχολεί σήμερα 17 υπαλλήλους και η κύρια δραστηριότητά της είναι οι ηλεκτρονικές επικοινωνίες που εφαρμόζονται σε έργα στον τομέα της προστασίας του περιβάλλοντος και των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Η εταιρεία διαθέτει δικό της τμήμα ανάπτυξης και ασχολείται επίσης με έργα κυβερνοασφάλειας. Για παράδειγμα, η πλειονότητα των νοσοκομείων της περιφέρειας Pardubice λειτουργεί με ένα από τα λογισμικά της στο πλαίσιο της ασφάλειας και της διαχείρισης κρίσεων. Ομοίως, το λογισμικό τους χρησιμοποιείται από την εταιρεία μεταφορών της πόλης της Πράγας για την αποστολή της κυκλοφορίας του τραμ.





Και τα δύο παιδιά εργάζονται στην εταιρεία από την παιδική τους ηλικία, ενώ ο μικρότερος γιος Jaromír Jr. αποφάσισε αργότερα να συμμετάσχει ενεργά στην εταιρεία. Δεν βλέπει μόνο κέρδος στις δραστηριότητες της εταιρείας αλλά και κοινωνικό όφελος.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Μεταξύ 2008 και 2010 η SATTURN HOLEŠOV συμμετείχε σε ένα έργο έρευνας και ανάπτυξης για το Υπουργείο Βιομηχανίας και Εμπορίου της Τσεχικής Δημοκρατίας με τίτλο "Αποκεντρωμένη επεξεργασία λυμάτων με σύστημα τηλεμετρίας για μικρούς δήμους". Αυτό το καινοτόμο έργο πέρασε με επιτυχία τη τελική διαδικασία ένστασης και οι πρώτοι σταθμοί επεξεργασίας λυμάτων ως λύση συστήματος για μικρούς δήμους παρουσιάστηκαν αργότερα, το 2018. Εν τω μεταξύ, τα κεντρικά γραφεία της εταιρείας ανακαινίστηκαν και με την ευκαιρία αυτή, εισήχθη επίσης ένα σύστημα για τη χρήση του νερού της βροχής για το καζανάκι των τουαλετών εντός του κτιρίου της εταιρείας. Ως αποτέλεσμα, η κατανάλωση πόσιμου νερού μειώθηκε κατά απίστευτα 70%.



Η δεύτερη από τις οικολογικές καινοτομίες που εισήγαγε η SATTURN HOLEŠOV ήταν ένας φωτοβολταϊκός σταθμός παραγωγής ενέργειας. Η ηλεκτρική ενέργεια που παράγεται από το φωτοβολταϊκό σταθμό καλύπτει μέχρι σήμερα ένα αποφασιστικό μέρος της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας της SATTURN HOLEŠOV.



Το τρίτο σημαντικό βήμα στην περιβαλλοντική διαδικασία ήταν η πλήρης θερμομόνωση ολόκληρου του κτιρίου. Αυτό πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της προαναφερθείσας ανακαίνισης του κτιρίου, όταν οι λέβητες φυσικού αερίου αντικαταστάθηκαν με λέβητες συμπύκνωσης. Χάρη στα φωτοβολταϊκά,

η εταιρεία μπόρεσε στη συνέχεια να εισάγει



αποκεντρωμένη θέρμανση ζεστού νερού στο κτίριο. Το ζεστό νερό διανέμεται πλέον σε όλο το κτίριο, ώστε να ελαχιστοποιούνται οι αποστάσεις μεταφοράς από την πηγή ζεστού νερού μέχρι το σημείο κατανάλωσης. Η πηγή αυτής της διαδικασίας εξακολουθεί να είναι τα φωτοβολταϊκά, καθώς οι λέβητες που θερμαίνουν το νερό είναι πλέον επίσης ηλεκτρικοί. Κατά τη διάρκεια της ημέρας, η ηλεκτρική ενέργεια για τη θέρμανση λαμβάνεται από τον ήλιο και το βράδυ δεν βρίσκεται κανείς στο κτίριο, οπότε ουσιαστικά δεν υπάρχει ανάγκη για ζεστό νερό.

Ο πρώτος φωτοβολταϊκός σταθμός παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας κατασκευάστηκε από τη SATTURN HOLEŠOV το 2009 στις εγκαταστάσεις της εταιρείας της. Αυτή ήταν επίσης η περίοδος κατά την οποία τα φωτοβολταϊκά γενικά γίνονταν όλο και πιο δημοφιλή στην Τσεχική Δημοκρατία. Και δεδομένου ότι εκείνη την εποχή ήταν ήδη μια εταιρεία ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων, ήταν κάτι παραπάνω από κατάλληλο να εισάγει αυτή τη λύση φωτοβολταϊκών. Εκτός από τον θετικό αντίκτυπο στο περιβάλλον, η κίνηση αυτή είχε νόημα για τη SATTURN HOLEŠOV και για έναν άλλο λόγο. Ολόκληρο το έργο διαχειρίστηκε ο ίδιος ο κ. Jaromír Sr. και ο ίδιος και οι συνεργάτες του είχαν την ευκαιρία να δοκιμάσουν και να μάθουν τα πάντα στο δικό τους εργοτάξιο. Ως εκ τούτου, είχε τη δυνατότητα να μάθει πώς να σχεδιάζει, να προϋπολογίζει, να κατασκευάζει και να λειτουργεί φωτοβολταϊκά συστήματα για μεγάλο χρονικό διάστημα. Εκείνη την εποχή, η απόφαση αυτή μπορεί να φάνηκε ως επιχειρηματικό ρίσκο, αλλά αργότερα αποδείχθηκε ότι άξιζε πραγματικά τον κόπο, καθώς γύρω στο 2009-2012 έλαβε χώρα η λεγόμενη "ηλιακή έκρηξη" στην Τσεχική Δημοκρατία, η οποία είδε μια τεράστια επέκταση των ηλιακών σταθμών παραγωγής ενέργειας στη χώρα.

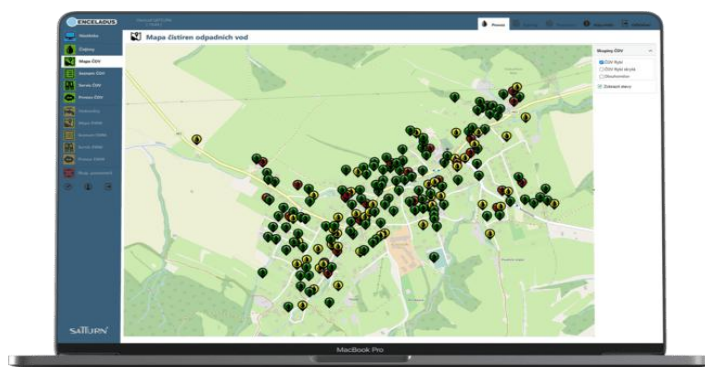




Τα περιβαλλοντικά έργα στα οποία συμμετείχε η SATTURN HOLEŠOV της χάρισαν επίσης πολλά βραβεία. Ένα από τα σημαντικότερα είναι το βραβείο Magalhães Strait of Chile για καινοτομία και ανακάλυψη με παγκόσμια εμβέλεια. Μεταξύ άλλων βραβείων, η SATTURN HOLEŠOV είναι η οικογενειακή επιχείρηση της χρονιάς στην Τσεχική Δημοκρατία για το 2021 στην κατηγορία "Μικρές επιχειρήσεις". Είναι επίσης η μόνη εταιρεία του κλάδου που έχει βραβευτεί με το Czech Made Award για την τηλεμετρία συστημάτων για συστήματα επεξεργασίας λυμάτων και οικιακού νερού.

"Μπορώ να δηλώσω από το δικό μου παράδειγμα ότι αυτός είναι ένας λογικός, βιώσιμος τρόπος για την εταιρεία, είτε μιλάμε για τη χρήση βρόχινου νερού αντί για πόσιμο νερό είτε για φωτοβολταϊκά". (Jaromír Sr.)

Ο ίδιος ο ιδιοκτήτης της εταιρείας ενδιαφέρεται για το περιβάλλον όχι μόνο εντός της εταιρείας αλλά και στο πλαίσιο της πόλης Holešov, όπου είναι σύμβουλος και πρόεδρος της Επιτροπής Ενέργειας. Ως εκ τούτου, δημιουργείται τώρα μια ενεργειακή κοινότητα στο Holešov, η οποία φέρνει σε επαφή την πόλη με τους πολίτες και τις εταιρείες και στη συνέχεια θα προσφέρει κοινόχρηστη ηλεκτρική ενέργεια εντός αυτής της κοινότητας. Ο κ. Jaromír Tomáš Sr. είναι υπεύθυνος για οτιδήποτε σχετίζεται με οικολογικές τεχνολογίες ή διαδικασίες. Αναφέρει ότι επειδή η εταιρεία του δεν είναι μια μεγάλη εταιρεία και επειδή έχει την πλήρη υποστήριξη της οικογένειάς του, η διαδικασία λήψης αποφάσεων δεν είναι τόσο απαιτητική. Συμβουλευεται την οικογένειά του τα βράδια ή τα Σαββατοκύριακα για κάθε μεγάλη αλλαγή. Δεν λαμβάνεται καμία απόφαση για την οποία να μην γνωρίζει όλη η οικογένεια.



Χάρτης εγκαταστάσεων επεξεργασίας λυμάτων



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Όλες οι οικολογικές διαδικασίες που έχει εφαρμόσει η SATTURN HOLEŠOV αξιολογούνται πολύ θετικά. Ο κ. Jaromír Tomáš Sr. αναφέρει ότι αν αξιολογούσε εκ των υστέρων την αγορά ηλιακών συλλεκτών, το μόνο πράγμα που θα έκανε διαφορετικά είναι να κατασκευάσει μεγαλύτερο εργοστάσιο. Ωστόσο, προσθέτει επίσης ότι ακόμη και με αυτό το ποσό, το μικρό τους εργοστάσιο θα καλύψει το κόστος κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας της εταιρείας για ολόκληρο το έτος. Το καλοκαίρι παράγουν ενέργεια και καταναλώνουν λιγότερη, ενώ το χειμώνα δεν παράγουν ενέργεια αλλά χρησιμοποιούν τα οικονομικά "αποθέματα" του καλοκαιριού. Στο σύνολο των 12 μηνών, εξακολουθούν να είναι στο "μαύρο" ως εταιρεία, χάρη στην πώληση της πλεονάζουσας ηλεκτρικής ενέργειας στο δίκτυο.



Όταν πρόκειται να συστήσουν την εφαρμογή πιο πράσινων επιχειρηματικών αλλαγών σε άλλες εταιρείες, και οι δύο εκπρόσωποι συνιστούν σαφώς μια αλλαγή. Και οι δύο συμφωνούν ότι το κλειδί είναι να προσπαθήσουμε να κάνουμε αυτό που έχει νόημα, είναι κοινωνικά επωφελές και μακροπρόθεσμα βιώσιμο. Κλείνοντας, ο ιδιοκτήτης της εταιρείας, Jaromír Sr., προσθέτει τη ρήση



500 ετών του ναυτικού Magalhães: "Δεν μπορείς να ανακαλύψεις νέους ωκεανούς αν δεν έχεις το θάρρος να πάρεις τα μάτια σου από την ακτή".

Σκεπτόμενος τι πρέπει να λάβετε υπόψη πριν εφαρμόσετε πράσινες πρακτικές, προσθέτει επίσης ότι δεν μπορούν πάντα όλα να θεωρηθούν οικονομικά. Ακόμα και η SATTURN HOLEŠOV πήγε σε μια οικονομική προοπτική στην αρχή της επιχειρηματικής της δραστηριότητας, όταν οι φωτοβολταϊκοί σταθμοί δεν ήταν τόσο διαδεδομένοι. Αλλά τώρα δεν μετανιώνει για τίποτα. Χάρη σε αυτή την απόφαση, δεν εξαρτάται προς το παρόν από εξωτερικό προμηθευτή ηλεκτρικής ενέργειας και μπορεί να καλύψει τυχόν ελλείψεις στην παροχή πόσιμου νερού. Η εταιρεία, επομένως, όχι μόνο ωφελεί περισσότερο την κοινωνία υιοθετώντας πιο πράσινες πρακτικές, αλλά έχει επίσης ενισχύσει την ενεργειακή της ασφάλεια και την ασφάλεια των πόρων της με αυτά τα συστήματα. Τα φωτοβολταϊκά και η συλλογή βρόχινου νερού τους παρέχουν όλα όσα χρειάζονται για τη λειτουργία των εγκαταστάσεων όπου εδρεύει η εταιρεία.

Η κύρια συμβουλή της οικογένειας Tomšů είναι να μη φοβόμαστε να παίρνουμε αποφάσεις για τις οποίες δεν είμαστε σε θέση να εκτιμήσουμε τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις τους. Όταν ο κ. Tomšů εισήγαγε ένα σύστημα συλλογής βρόχινου νερού στον οικογενειακό τους κήπο, πολλοί γείτονες χτυπούσαν το μέτωπό τους. Σήμερα, χάρη στην τιμή των τελών ύδρευσης και αποχέτευσης, βλέπουν το όλο πρόβλημα πολύ διαφορετικά.

Ως εταιρεία που έχει τα φωτοβολταϊκά και τη διαχείριση υγρών αποβλήτων στο χαρτοφυλάκιο προϊόντων και υπηρεσιών της, η SATTURN HOLEŠOV συνιστά να σκεφτείτε μια πιο πράσινη επιχείρηση εννοιολογικά. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να απομακρυνθούμε από το τι είναι σύγχρονο σήμερα, αλλά να αντιμετωπίσουμε το ζήτημα αυτό υπό το πρίσμα της εξέλιξης του χρόνου και της τεχνολογίας, στο πλαίσιο των αξιών της εταιρείας και της μελλοντικής της ανάπτυξης. Για αυτού του είδους τις επενδύσεις, δεν είναι δυνατόν να κοιτάξουμε 5 χρόνια στο μέλλον, αλλά μάλλον 30 χρόνια ή και περισσότερο. Είναι επίσης σημαντικό να επικοινωνούμε τα πάντα σωστά με τους εργαζόμενους και να τους παρακινήσουμε να είναι πιο φιλικοί προς το περιβάλλον.



Αντανακλάσεις

- Τι αντίκτυπο θα έχει η πράσινη μετάβαση στην εταιρεία μου



2.4 Τα γλυκά της Νίκης

Εθνικότητα: Κύπρος	Πράσινες Διαδικασίες: Διαχείριση αποβλήτων Πράσινα αποτελέσματα: Βιώσιμη κατανάλωση
Μέγεθος εταιρείας: περίπου <50	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: περίπου <2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών διαμονής και διατροφής, Χονδρικό και λιανικό εμπόριο



Ιστορικό

Το έργο της κ. Νίκης ξεκίνησε το 1986 σε ένα μικρό εργαστήριο στο χωριό Αγρός, στην ορεινή περιοχή της Λεμεσού, στην Κύπρο. Η γενική ιδέα πίσω από το εγχείρημα της κυρίας Νίκης ήταν να αξιοποιήσει τα όποια υπολείμματα από φρούτα και ξηρούς καρπούς που κατανάλωνε η οικογένεια, προκειμένου να παράγει παραδοσιακά γλυκά, δημιουργώντας έτσι κάτι από το τίποτα και αποφεύγοντας τα περιττά απορρίμματα. Αρχικά, οι πρώτες ύλες για την παρασκευή αυτών των γλυκών περιλάμβαναν υπολείμματα από κεράσια, κυδώνια, εσπεριδοειδή, μήλα, καρπούζια και καρύδια. Καθώς περνούσαν τα χρόνια, η ζήτηση από τους ντόπιους και τους περαστικούς αυξανόταν σταθερά, λόγω της υψηλής ποιότητας και της γεύσης των λιχουδιών. Αυτό οδήγησε τελικά στην εγγραφή του εγχειρήματος ως εταιρεία (Νίκη Αγαθοκλέους ΕΠΕ) το 1989 και στην επέκταση του εργαστηρίου σε μεγαλύτερο χώρο το 1992. Το 1996, η εταιρεία συνέχισε να εμπλουτίζει την ποικιλία των προσφερόμενων προϊόντων της, περιλαμβάνοντας νέα είδη παραδοσιακών εδεσμάτων και μαρμελάδων και συνέχισε να απασχολεί περισσότερο προσωπικό



Οι εγκαταστάσεις της οικογενειακής επιχείρησης Τα Γλυκά της Νίκης στο χωριό Αγρός

για να συμβαδίζει με τη συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση και τις νέες ανάγκες και τάσεις. Το 2003, μια άλλη επέκταση ήρθε ως αποτέλεσμα της επιτυχίας των Γλυκών της Νίκης, μέσω της δημιουργίας ενός μεγάλου εργοστασίου και ενός φυσικού καταστήματος.



Τα Γλυκά της Νίκης λειτουργεί από την ίδια την κυρία Νίκη Αγαθοκλέους, με την ενεργό συμμετοχή τριών από τους γιους της: Χρήστος, Μαρίνος και Κωνσταντίνος. Οι τρεις γιοι της κυρίας Νίκης "συμμετείχαν" πάντα στην οικογενειακή επιχείρηση. Με άλλα λόγια, ενώ μεγάλωναν, η επιχείρηση μεγάλωνε και μαζί τους. Ο Χρήστος, ο Μαρίνος και ο Κωνσταντίνος άρχισαν να συνεισφέρουν στην οικογενειακή επιχείρηση από πολύ μικρή ηλικία. Ο Χρήστος θυμάται τον εαυτό του και τα αδέρφια του να βοηθούν τη μητέρα τους με την επισήμανση των βάζων και την προετοιμασία των χάρτινων κουτιών που θα χρησιμοποιούνταν αργότερα για την αποθήκευση και την πώληση των προϊόντων της εταιρείας. Σήμερα ο Χρήστος, ο οποίος έχει σπουδάσει για να γίνει Τεχνολόγος Τροφίμων, χειρίζεται αρκετές διαχειριστικές και τεχνικές πτυχές της επιχείρησης μαζί με την κυρία Νίκη.

Από την άλλη πλευρά, ο Μαρίνος ασχολείται με το τμήμα πωλήσεων της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης του καταστήματος και άλλων εργασιών επικοινωνίας/δημοσίων σχέσεων. Τέλος, ο Κωνσταντίνος, ο οποίος έχει ακαδημαϊκό υπόβαθρο στην Ηγεσία και τη Διοίκηση, συμβάλλει στην οικογενειακή επιχείρηση τόσο μέσω διευθυντικών εργασιών όσο και μέσω πωλήσεων.

Η εταιρεία είναι διαπιστευμένη με το σύστημα υγείας HACCP και τις πιστοποιήσεις ISO 22000 και αποτελεί πλέον μια από τις πιο γνωστές επιχειρήσεις παραγωγής παραδοσιακών εδεσμάτων στην Κύπρο. Η επιχείρηση εξάγει τα προϊόντα της και σε άλλες χώρες, όπως η Γαλλία, η Αγγλία, οι ΗΠΑ, η Αίγυπτος, η Αυστραλία και η Ιαπωνία.



Η κ. Νίκη Αγαθοκλέους και ο γιος της Χρήστος, οι οποίοι ηγούνται των διαχειριστικών πτυχών της οικογενειακής επιχείρησης.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Τα Γλυκά της Νίκης έχει θέσει ως προτεραιότητα τις κυκλικές πρακτικές για την αποφυγή υπερβολικών αποβλήτων από την πρώτη μέρα. Ωστόσο, με την πάροδο των ετών, η κ. Αγαθοκλέους έχει ενσωματώσει μια σειρά από νέους δημιουργικούς τρόπους για να επιτύχει τον στόχο της για μηδενικά απόβλητα, με τη βοήθεια και άλλων μελών της οικογένειας.

Κομποστοποίηση

Πριν από περίπου δέκα χρόνια, η οικογενειακή επιχείρηση εισήγαγε την κομποστοποίηση ως πρακτική για την αποφυγή αποβλήτων, χρησιμοποιώντας φλούδες φρούτων, κουκούτσια και άλλα υπολείμματα από τις πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή παραδοσιακών γλυκών. Η επιχείρηση αναλαμβάνει ένα σημαντικό κόστος για τη συλλογή, μεταφορά και επεξεργασία ενός τεράστιου όγκου υποπροϊόντων φρούτων στον δικό της χώρο, προκειμένου να μην πάνε χαμένα. Το κόστος είναι ακόμη υψηλότερο αν υπολογίσει κανείς άλλα κόστη ευκαιρίας, όπως ο χρόνος της διοίκησης και των μελών του προσωπικού που αφιερώνεται σε αυτή τη διαδικασία. Η επένδυση αυτή είναι μια συνειδητή απόφαση της οικογένειας, η οποία απορρέει από την έντονη αίσθηση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας και της διαχείρισης. Τέλος, το κομπόστ που δημιουργείται χρησιμοποιείται ως λίπασμα σε χωράφια με δέντρα από τα οποία η εταιρεία λαμβάνει τους καρπούς για τα προϊόντα της. Αυτό είναι ένα κλασικό παράδειγμα του πώς οι κυκλικές πρακτικές μπορούν να ωφελήσουν σημαντικά μια επιχείρηση.



Οι φλούδες από τα φρούτα θα χρησιμοποιηθούν για κομποστοποίηση ή για τη διατροφή των ζώων από τα κοντινά αγροκτήματα.



Επαναχρησιμοποίηση υπολειμμάτων φρούτων

Επιπλέον, οι φλούδες φρούτων και άλλα υπολείμματα προσφέρονται για τη διατροφή των ζώων της οικογένειας και των ζώων ενός κοντινού αγροκτήματος. Αυτή ήταν μια πρακτική από την πλευρά της κυρίας Νίκης από την πρώτη μέρα. Όπως δήλωσε η ίδια, "κάποια υπολείμματα από συγκεκριμένα φρούτα έχουν αποδειχθεί ότι είναι ιδιαίτερα θρεπτικά για τα ζώα. Οπότε, γιατί να μην το εκμεταλλευτούμε αυτό, αποφεύγοντας παράλληλα τα περιττά απόβλητα;".

Επιπλέον, πριν από 4 χρόνια, η εταιρεία άρχισε να προσφέρει έναν μεγάλο όγκο κουκουτσιών φρούτων σε έναν τοπικό συνεργάτη για την εξαγωγή ενός ειδικού ελαίου, το οποίο χρησιμοποιείται στη συνέχεια για ιατρικούς σκοπούς και για την παραγωγή καλλυντικών.

Ανακύκλωση

Εδώ και 10 χρόνια, ένας τεράστιος όγκος αποβλήτων ανακυκλώνεται, σε συνεργασία με τις τοπικές αρχές. Η εταιρεία έκανε όλες τις απαραίτητες ρυθμίσεις για τη συλλογή και τη διαλογή όλων των ανακυκλώσιμων υλικών, εξοικονομώντας έτσι σημαντική ποσότητα αποβλήτων.

Μια άλλη πρακτική ανακύκλωσης αφορά το νερό που χρησιμοποιείται στις εγκαταστάσεις της εταιρείας. Λόγω της υψηλής αλατότητας του νερού στην ορεινή περιοχή του Αγρού, το νερό που χρησιμοποιείται για την παρασκευή των προϊόντων προέρχεται μετά από επεξεργασία από αποιονιστή. Αντί να απορρίπτεται, το νερό που απομένει χρησιμοποιείται για τον καθαρισμό και άλλες καθημερινές δραστηριότητες στις εγκαταστάσεις του εργοστασίου.

Συμπέρασμα

Συνολικά, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των ερωτηθέντων, περίπου το 95% των αποβλήτων επεξεργάζεται με κάποιο τρόπο μέσω της κομποστοποίησης, της σίτισης, της επεξεργασίας κουκουτσιών για λάδι και της ανακύκλωσης. Μόνο το υπόλοιπο 5% πηγαίνει στα απόβλητα, αναφερόμενο σε υπολείμματα και σκουπίδια που δεν μπορούν να επεξεργαστούν ή να υποστούν επεξεργασία με οποιονδήποτε τρόπο. Είναι περιττό να πούμε ότι τα Γλυκά της Νίκης θεωρείται πλέον μια από τις πιο αποτελεσματικές επιχειρήσεις στην πρόληψη των αποβλήτων στο νησί.



Το εσωτερικό του καταστήματος Niki's Sweets, που προσφέρει μια μεγάλη ποικιλία κυπριακών παραδοσιακών γλυκών και άλλων λιχουδιών



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Τόσο η κυρία Νίκη όσο και ο γιος της Χρήστος παρείχαν ορισμένες συγκεκριμένες δράσεις που μπορούν να εφαρμόσουν οι επιχειρηματίες προκειμένου να διευκολύνουν τη διαδικασία πράσινης μετάβασης στην επιχείρησή τους:

- Τέτοιες δραστηριότητες δεν είναι ποτέ εύκολες για μια οικογενειακή επιχείρηση ΜΜΕ. Όταν οι επιχειρηματίες υπολογίζουν το κόστος της αρχικής επένδυσης για την εισαγωγή πράσινων πρακτικών, συνήθως αποθαρρύνονται, καθώς μερικές φορές δεν υπάρχει εγγυημένη οικονομική απόδοση αυτών των επενδύσεων. Ωστόσο, όταν διαμορφώνεται μια μακροπρόθεσμη στρατηγική για την ίδια επιχείρηση, είναι προφανές ότι αυτές οι πράσινες πρακτικές μπορούν δυνητικά να έχουν σημαντικά οφέλη για την οικονομική βιωσιμότητα της επιχείρησης και την περιβαλλοντική ευημερία.
- Σύμφωνα με τους ερωτηθέντες, η οικογενειακή επιχείρηση θα μπορούσε να εφαρμόσει ακόμη περισσότερα μέτρα και διαδικασίες για την προστασία του περιβάλλοντος. Αυτό που εμποδίζει αυτές τις προσπάθειες είναι οι ιδιαιτερότητες του τύπου στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Το χωριό Αγρός θεωρείται μια απομακρυσμένη κοινότητα από οποιοδήποτε αστικό κέντρο. Αυτό δημιουργεί μια σειρά από δυσκολίες για τη σωστή επεξεργασία και επεξεργασία των αποβλήτων. Με τα λόγια των ίδιων των ερωτηθέντων: "Οι αστικές περιοχές παρέχουν περισσότερες ευκαιρίες συνεργασίας με άλλους φορείς και ενσωμάτωσης νέων πρακτικών". Παρ' όλα αυτά, η οικογενειακή επιχείρηση έχει καταφέρει να ευδοκιμήσει, ακόμη και υπό αυτές τις συνθήκες, τόσο όσον αφορά την επιτυχία της



επιχείρησης όσο και, εξίσου σημαντικό στην περίπτωση μας, την ενσωμάτωση και προώθηση πράσινων πρακτικών για την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων.



Αντανακλάσεις

1. "Στην περίπτωση των οικογενειακών επιχειρήσεων παραγωγής/μεταποίησης, πώς μπορούν οι πρώτες ύλες και τα υποπροϊόντα αυτών των υλικών να χρησιμοποιηθούν για άλλους σκοπούς, ώστε να αποφευχθεί η περιττή σπατάλη;"
 2. "Πώς μπορούν άλλοι τοπικοί φορείς στην κοινότητά μου να με βοηθήσουν να υλοποιήσω τους στόχους μου μέσω μιας διαδικασίας πράσινης μετάβασης;"
-

ΒΑΣΙΚΆ ΣΗΜΕΊΑ ΚΑΙ ΒΉΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΈΠΕΙ ΝΑ ΛΆΒΕΤΕ ΥΠΌΨΗ





3.1 Viticultores De Mesa

Εθνικότητα: Ισπανία	Πράσινες Διαδικασίες: Βιώσιμη γεωργία Πράσινη συμβολή: Περιβαλλοντική υγεία και διατήρηση οικοσυστημάτων Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων προϊόντων
Μέγεθος εταιρείας: >10	Κύκλος εργασιών επιχείρησης: < 2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Γεωργία, Δασοκομία και Αλιεία



Ιστορικό

Η οικογένεια Mesa είναι μια από τις πιο γνωστές οικογένειες της Chiclana de la Frontera, μιας μικρής πόλης στη νότια Ισπανία που δεν είναι γνωστή μόνο για τις όμορφες παραλίες, αλλά και ως πατρίδα ενός από τα παραδοσιακά σταφύλια της Ισπανίας, του *"palomino"*. Η οικογένεια Mesa ασχολείται με την καλλιέργεια σταφυλιών εδώ και δεκαετίες, τουλάχιστον τέσσερις γενιές. Σήμερα, η οικογένεια κατέχει και διαχειρίζεται αρκετούς αμπελώνες στην περιοχή. Είναι επίσης συνεργάτες του τοπικού συνεταιριστικού οινοποιείου στο οποίο προμηθεύονται τα καλλιεργούμενα σταφύλια τους.

Σε μια περιοχή όπου τα μικρά οικογενειακά αγροκτήματα είναι συνηθισμένα, η οικογένεια Mesa αντιμετωπίζει προκλήσεις. Μια πρόκληση σχετίζεται με το γεγονός ότι για τους μικρότερους καλλιεργητές όπως αυτοί, είναι δύσκολο να ανταγωνιστούν τις μεγαλύτερες εθνικές και διεθνείς εταιρείες. Υπάρχει όμως και μια άλλη πρόκληση που απειλεί την επιχείρησή τους - η κλιματική αλλαγή.

Στις σημερινές συνθήκες, η οικογένεια Mesa πιστεύει ότι η βιωσιμότητα στη γεωργία δεν είναι απλώς ένα σύνθημα - είναι μια δέσμευση απέναντι στη γη και τις μελλοντικές γενιές. Ο γεωργικός τομέας ευαισθητοποιείται όλο και περισσότερο σε περιβαλλοντικά ζητήματα, και η αμπελουργική βιομηχανία προχωρά επίσης, αγκαλιάζοντας βιώσιμες και πράσινες πρακτικές.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Βιώσιμες γεωργικές πρακτικές

Ο οικογενειακός αμπελώνας Mesa έχει αλλάξει και προσαρμοστεί κατά τη διάρκεια αιώνων οικογενειακής αμπελοκαλλιέργειας, προσπαθώντας πάντα να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Με την κλιματική αλλαγή να έχει πλέον ορατά αποτελέσματα - όπως απρόβλεπτες βροχοπτώσεις και ξηρασίες που επηρεάζουν τα τοπικά αγροτικά τοπία, η οικογένεια Mesa αντιμετωπίζει το δύσκολο έργο της προστασίας της οικογενειακής της επιχείρησης, ενώ παράλληλα προσαρμόζεται σε αυτές τις επιπτώσεις.

Για την οικογένεια Mesa, η διάσωση του οικογενειακού τους αμπελώνα δεν αφορά μόνο τη διατήρηση της λειτουργίας της επιχείρησης, αλλά και τη διατήρηση της οικογενειακής κληρονομιάς, τη φροντίδα της γης και την οικοδόμηση ενός βιώσιμου μέλλοντος για τις επόμενες γενιές. Αυτές οι προκλήσεις τους έχουν παρακινήσει να υιοθετήσουν φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές που μειώνουν τους κλιματικούς κινδύνους και καθιστούν τον αμπελώνα ισχυρότερο. Η ιστορία τους δείχνει την ανθεκτικότητα που απαιτείται για να διατηρηθούν ζωντανές οι οικογενειακές παραδόσεις σε έναν κόσμο που αλλάζει. Ακολουθεί μια ματιά σε μερικές από τις βασικές πρακτικές που έχουν υιοθετήσει.

Διαχείριση και διατήρηση των υδάτων

Μία από τις σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει η οικογένεια Mesa είναι η αλλαγή των βροχοπτώσεων και της ξηρασίας στην περιοχή τους, όπου οι έντονες βροχοπτώσεις έχουν γίνει πιο συχνές. Αυτό σημαίνει ότι μεγάλο μέρος του απαραίτητου νερού καταλήγει να τρέχει γρήγορα αντί να απορροφάται από το έδαφος όπου χρειάζεται. Για να το αντιμετωπίσει αυτό, η οικογένεια Mesa δημιούργησε αναβαθμίδες με ελαφριά κλίση στους αμπελώνες της. Αυτή η διάταξη των αναβαθμίδων ελέγχει την κίνηση του νερού, επιτρέποντάς του να απορροφάται σταδιακά από το έδαφος και παρέχοντας στους αμπελώνες την απαραίτητη υγρασία. Ο σχεδιασμός ελαχιστοποιεί επίσης τη διάβρωση του εδάφους και αποτρέπει πιθανές κατολισθήσεις, εξασφαλίζοντας ότι το πλεονάζον νερό μπορεί να απορρέει χωρίς να καταστρέφει τον αμπελώνα.

"Η εξοικονόμηση νερού έχει αποτελέσει ένα βασικό στόχο για εμάς, ειδικά με τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής να γίνονται όλο και πιο εμφανείς στην περιοχή που ζούμε".

Angel Mesa Mariscal, 3η γενιά



Προστασία και ενίσχυση της βιοποικιλότητας των αμπελώνων

Η οικογένεια Mesa έχει επίσης επικεντρωθεί στην ενίσχυση της βιοποικιλότητας εντός του αμπελώνα για την προώθηση ενός υγιέστερου οικοσυστήματος. Η φύτευση καλλιεργειών κάλυψης μεταξύ των γραμμών των αμπελώνων είναι μια από τις κύριες στρατηγικές τους. Οι καλλιέργειες αυτές όχι μόνο εμπλουτίζουν το έδαφος και αποτρέπουν τη διάβρωση, αλλά χρησιμεύουν επίσης ως ενδιαιτήματα για ωφέλιμα έντομα και άγρια ζώα, δημιουργώντας ένα πιο ισορροπημένο οικοσύστημα αμπελώνα. Αυτή η προσέγγιση, πιστεύουν ότι όχι μόνο ενισχύει τους αμπελώνες αλλά συμβάλλει και σε ένα πιο διαφοροποιημένο και σύνθετο γευστικό προφίλ κρασιού.

Δίνουν επίσης μεγάλη προσοχή στο κλάδεμα και τη διαχείριση του θόλου με βάση τους φυσικούς πόρους του αμπελώνα - πόσο νερό, ηλιακό φως και θρεπτικά συστατικά είναι διαθέσιμα. Αυτή η προσεκτική, συνειδητή προσέγγιση της διαχείρισης του θόλου και του κλαδέματος των πόρων υποστηρίζει τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του αμπελώνα.

"Για εμάς, η υποστήριξη της βιοποικιλότητας σημαίνει να βοηθήσουμε τον αμπελώνα να ευδοκιμήσει συνολικά, με κάθε φυτό, έντομο, σταφύλι και εμάς, τους ανθρώπους, να συνεργαζόμαστε".

Angel Mesa Mariscal

Ηθική προσέγγιση της αμπελουργίας

Ο οικογενειακός αμπελώνας Mesa ακολουθεί μια ηθική προσέγγιση που σέβεται τόσο την οικογενειακή κληρονομιά όσο και τη φροντίδα για το περιβάλλον. Συνδυάζουν παραδοσιακές μεθόδους που περνούν από γενιά σε γενιά με βιώσιμες πρακτικές, φροντίζοντας να τιμούν τις παραδοσιακές πρακτικές, ενώ παράλληλα υιοθετούν νέες προσεγγίσεις για την προστασία της γης για το μέλλον. Η σύνδεσή τους με τη γη είναι βαθιά και πιστεύουν στη διατήρηση της υγείας της για το μέλλον.

"Η φροντίδα για τη γη βρίσκεται στο επίκεντρο όλων όσων κάνουμε".

Όλες οι γενιές της Mesa

Προοπτικές από πολλές γενιές

Η αφοσίωση της οικογένειας Mesa στον αμπελώνα της έχει δυναμώσει με την πάροδο των γενεών. Κάθε μέλος της οικογένειας φέρνει μια μοναδική προοπτική, αλλά όλοι μοιράζονται την ίδια βασική πεποίθηση: ότι η φροντίδα της γης βρίσκεται στο επίκεντρο όλων όσων κάνουν. Δεν προσκολλώνται στο παρελθόν, γνωρίζουν ότι η κλιματική αλλαγή και οι πιέσεις της αγοράς



αποτελούν πραγματικές προκλήσεις και είναι έτοιμοι να τις αντιμετωπίσουν με ένα συνδυασμό παράδοσης και καινοτομίας.

Η ιστορία της οικογένειας Mesa είναι μια αληθινή απόδειξη του σεβασμού προς τη φύση, της δύναμης της προσαρμογής και της δύναμης της οικογένειας.



Αντανακλάσεις

- Πώς μπορούν οι αξίες και οι παραδόσεις της οικογένειάς μας να διαμορφώσουν την προσέγγισή μας στη βιωσιμότητα και ποια βήματα μπορούμε να κάνουμε για να προσαρμόσουμε αυτές τις αξίες στις σύγχρονες περιβαλλοντικές προκλήσεις, όπως η κλιματική αλλαγή;
 - Ποιο ρόλο μπορεί να διαδραματίσει κάθε γενιά στην πράσινη μετάβαση και πώς μπορούμε να μάθουμε ο ένας από τον άλλο;
-



3.2 Plojihar

Εθνικότητα: Τσεχική Δημοκρατία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση, Ένταση πόρων, Διαχείριση αποβλήτων, Πράσινο μάρκετινγκ/ετικέτες, Βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, Βιώσιμες πρώτες ύλες Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά προϊόντων πρασίνου
Μέγεθος εταιρείας: >250	Κύκλος εργασιών μεγέθους εταιρείας: €10 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Κατασκευές



Ιστορικό

Το χαρτί είναι η επιχείρηση της Plojihar για περισσότερα από 130 χρόνια. Ιδρυτής της εταιρείας ήταν ο František Plojhar (*1864), ο οποίος εκπαιδεύτηκε ως βιβλιοδέτης και απέκτησε εμπειρία, όπως συνηθιζόταν εκείνη την εποχή, στα γερμανογαλλικά σύνορα. Ίδρυσε την εταιρεία Knihařství Plojhar στις 4 Σεπτεμβρίου 1888 στο České Budějovice και έκτοτε η εταιρεία μεταβιβάζεται από γενιά σε γενιά. Εκείνη την εποχή, τα βιβλία θεωρούνταν έργο τέχνης και η παραγωγή τους αποτελούσε εξαιρετική δεξιότητα. Στο εργοστάσιο βιβλίων της εταιρείας Plojhar, για παράδειγμα, παράγονταν δερματόδετα βιβλία, καθώς και επιχρυσωμένα βιβλία. Καθώς η εταιρεία μεγάλωνε, η κατεύθυνσή της άλλαζε ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς και των πελατών. Στις αρχές του 20ού αιώνα, η παραγωγή επεκτάθηκε και σε χαρτοκιβώτια, δηλαδή στην παραγωγή συσκευασιών από χαρτόνι. Η εταιρεία επέζησε από τη Μεγάλη Ύφεση της δεκαετίας του 1930 χάρη στην επιμονή και τη φαντασία του ιδιοκτήτη της. Ωστόσο, ακολούθησε άλλο ένα πλήγμα - η ναζιστική κατοχή. Παρόλο που η εταιρεία δεν είχε πόρους να διαθέσει, ο Bohumil Plojhar ανέλαβε άλλα πέντε κορίτσια για να τα σώσει από την ολική ανάπτυξη στο Γερμανικό Ράιχ. Ως μεγάλος εθνικιστής, αρνήθηκε να εργαστεί για τη Βέρμαχτ, και έτσι έχασε σταδιακά εργαζόμενους και υλικά μερίδια, μέχρι που στην εταιρεία παρέμειναν μόνο 4 μέλη της οικογένειας και ένας βιβλιοδέτης. Παρ' όλα αυτά, ο Bohumil παρέμεινε οραματιστής και ονειρευόταν να ξεκινήσει μια μεγάλης κλίμακας παραγωγή πολυτελών χειροποίητων επιστολόχαρτων σε κουτιά δώρων και φωτογραφικά άλμπουμ μετά τον πόλεμο. Πράγματι, μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, η εστίαση της εταιρείας επεκτάθηκε και συμπεριέλαβε ένα τμήμα χαρτικών λιανικής πώλησης. Τη δεκαετία του 1950, η οικογένεια Plojhar έχασε το δικαίωμα να κατέχει την επιχείρησή της λόγω της ανόδου του κομμουνισμού στη χώρα. Η εταιρεία Plojhar εντάχθηκε με τη βία σε έναν παραγωγικό συνεταιρισμό και οι ιδιοκτήτες της εταιρείας έγιναν απλοί υπάλληλοι. Το 1990, κατά την περίοδο



της αποκατάστασης, η εταιρεία επέστρεψε στα χέρια της οικογένειας Plojhar, αλλά όχι δωρεάν - ο Bohumil Plojhar Sr. έπρεπε να εξαγοράσει την εταιρεία. Στη συνέχεια, επέκτεινε το πεδίο εφαρμογής της εταιρείας για να συμπεριλάβει την παραγωγή χαρτιού και εστίασε την παραγωγή κυρίως σε χαρτόνι κατά παραγγελία.

Το 1998, ο σημερινός διευθύνων σύμβουλος της εταιρείας, ο κ. Bohumil Plojhar Jr., γιος του κ. Bohumil Plojhar Sr., εντάχθηκε στην εταιρεία και προσλήφθηκε ως οδηγός. Για αρκετά χρόνια παρέδιδε μετρικά ή τελικά προϊόντα στους πελάτες. Ως ο μελλοντικός ιδιοκτήτης της εταιρείας, ξεκίνησε πραγματικά από το μηδέν και γνώρισε πώς λειτουργεί η εταιρεία, από την παραγωγή, μέσω της εφοδιαστικής και των αποθηκών και, τέλος, τη διαχείριση της εταιρείας.



Το 2004, η εταιρεία πέρασε στα χέρια των αδελφών Plojhar, Bohumil Jr. (*1963) και Petr (*1970) Plojhar. Ο κ. Bohumil ανέβηκε στη θέση του διευθυντή καταστήματος, όπου υπηρέτησε μέχρι το 2019. Ο αδελφός του Petr εγκατέλειψε την εταιρεία το 2017 και ο κ. Bohumil προσέλαβε έναν εξωτερικό υπάλληλο για να βοηθήσει στη διαχείριση της επιχείρησης το 2019. Ωστόσο,

δεν έμεινε ικανοποιημένος από τη δουλειά του, οπότε ανέλαβε ο ίδιος τη διαχείριση το 2023. Αυτή τη στιγμή, η εταιρεία βρίσκεται στη διαδικασία παράδοσης στην επόμενη γενιά. Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας είναι ο γιος του κ. Bohumil, ο εκπρόσωπος της 5ης γενιάς, ο κ. Jakub Plojhar, ο οποίος είναι αφοσιωμένος στον εκσυγχρονισμό της εταιρείας και στη μετατροπή των εργοστασιακών καταστημάτων σε εξαιρετους χώρους όπου οι αγορές αποτελούν εμπειρία. Ο δεύτερος εκπρόσωπος της 5ης γενιάς της οικογένειας Plojhar στην εταιρεία είναι ο μεγαλύτερος αδελφός του Jakub, ο Jan (*1987), ο οποίος εντάχθηκε στην εταιρεία το 2016 ως διαχειριστής συστημάτων.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Βιολογικά προϊόντα και η διανομή τους

Ο κ. Bohumil, ο σημερινός διευθύνων σύμβουλος και ιδιοκτήτης της εταιρείας, έκανε την Plojhar μια εταιρεία με οικολογικό προσανατολισμό. Ήταν πάντα κοντά στην οικολογία, αλλά ο συνδυασμός αυτής της προσέγγισης με τις επιχειρήσεις δεν ήταν πάντα εύκολος.

Η πρώτη ιδέα που σκέφτηκε ως καινοτόμος ήταν να μετακινήσει τις δικές τους μεταφορές αυτοκινήτων, τις οποίες η εταιρεία εξακολουθεί να έχει μέχρι σήμερα, προς μια πιο πράσινη κατεύθυνση. Εκείνη την εποχή, προσέφεραν αυτοκίνητα με συμπιεσμένο φυσικό αέριο, CNG. Παρόλο που αυτός ο τρόπος μεταφοράς δεν είχε ακόμη καθιερωθεί πλήρως στη χώρα εκείνη την εποχή, ο κ. Plojhar αποφάσισε να μετατρέψει όλες τις μεταφορές σε CNG. Λόγω του χαμηλότερου παρακρατούμενου φόρου σε σύγκριση με τη βενζίνη ή το πετρέλαιο, οι οικολογικές και κυρίως οι οικονομικές προοπτικές αυτής της αλλαγής ήταν πολύ θετικές εκείνη την εποχή. Παρόλο που η μετατροπή των ειδικών αυτοκινήτων σε CNG ήταν υψηλότερη και η κάλυψη των πρατηρίων δεν ήταν ιδανική, η χαμηλότερη τιμή του καυσίμου επέτρεψε στην εταιρεία να βγει στα "μαύρα" όσον αφορά το κόστος μεταφοράς για μια περίοδο 4-5 ετών. Με την πάροδο του χρόνου, η Plojhar προμηθεύτηκε επίσης το δικό της πρατήριο καυσίμων και τώρα συμπιέζει η ίδια το φυσικό αέριο το οποίο στη συνέχεια διοχετεύει στα αυτοκίνητα.

Το δεύτερο φιλικό προς το περιβάλλον εγχείρημα της εταιρείας είναι οι στέγες που καλύπτονται με φωτοβολταϊκά συστήματα. Ο πρώτος ηλιακός σταθμός παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας κατασκευάστηκε από την οικογένεια Plojhar το 2016 και έχει σήμερα ισχύ 90 KW. Η εταιρεία είναι υπερήφανη για την ποιότητα και τη βιωσιμότητα των προϊόντων της και είναι πιστοποιημένη από το FSC (Forest Stewardship Council), ένα διεθνές σήμα πιστοποίησης που εγγυάται στους καταναλωτές ότι το υλικό που επεξεργάζεται η εταιρεία προέρχεται από δάση που διαχειρίζονται με βιώσιμο τρόπο. Τα περισσότερα από τα υλικά με τα οποία εργάζεται η Plojhar διαθέτουν αυτή την πιστοποίηση. Η Plojhar ανακυκλώνει στο μέγιστο δυνατό βαθμό όλο το χαρτί που χρησιμοποιεί για την παραγωγή χαρτοκιβωτίων συσκευασίας ή προϊόντων από χαρτί, ενώ το χαρτόνι που χρησιμοποιεί η εταιρεία τα χαρτοκιβώτια συσκευασίας, για παράδειγμα, είναι επίσης βιώσιμο-μπορεί να ανακυκλωθεί έως και 22 φορές. Έτσι, ο κύκλος ζωής των προϊόντων της Plojhar δεν τελειώνει με την απόρριψή τους στον κάδο απορριμμάτων. Η Plojhar επιλέγει ένα πιο βιώσιμο μονοπάτι με κάθε απόφαση, μικρή ή μεγάλη. Έχει επίσης επιλέξει πιο βιώσιμα υλικά κατά την επέκταση του χώρου παραγωγής και, για παράδειγμα, έχει ξύλινες κατασκευές αντί για μεταλλικές



κατασκευές στις αίθουσες αποθήκης. Επιπλέον, ορισμένοι από τους τοίχους των αιθουσών δεν είναι κατασκευασμένοι από τούβλα αλλά από πιεσμένες σανίδες από άχυρο. Αυτό επιβεβαιώνει τις πεποιθήσεις τους και δίνει χώρο σε εναλλακτικά υλικά, σε αντίθεση με το συμβατικό σκυρόδεμα και το σίδερο.

Το γεγονός ότι η Plojhar δεν είναι μια μεγάλη εταιρεία έπαιξε ρόλο σε όλες τις αποφάσεις. Έτσι, η εταιρεία δεν είχε την πολυτέλεια να λάβει οικολογικές αποφάσεις που δεν θα ήταν οικονομικά επωφελείς. Ένα άλλο στοιχείο που επηρέασε τη λήψη αποφάσεων ήταν το μέγεθος της γραφειοκρατίας που σχετίζεται με μη συνήθεις επιχειρηματικές διαδικασίες. Και οι δύο εκπρόσωποι της Plojhar - πατέρας και γιος - συμφωνούν ότι η γραφειοκρατία αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για τους επιχειρηματίες, και όχι μόνο στον τομέα των περιβαλλοντικών διαδικασιών στις επιχειρήσεις. Περιγράφουν τις γραφειοκρατικές διαδικασίες στην Τσεχική Δημοκρατία ως "το μεγαλύτερο εμπόδιο για την οικονομία στη χώρα μας" και αμφότεροι επιβεβαιώνουν ότι είναι η γραφειοκρατία με την οποία έχουν παλέψει περισσότερο κατά τη διάρκεια της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας. Ο κ. Bohumil είναι υπεύθυνος για οτιδήποτε σχετίζεται με οικολογικές τεχνολογίες ή πρακτικές. Ο ίδιος πρότεινε τις αποφάσεις σχετικά με τις πιο πράσινες πρακτικές και δεδομένου ότι όλες αντιστοιχούσαν στη συνολική οργάνωση της εταιρείας, η εφαρμογή τους ήταν χωρίς προβλήματα από την άποψη της λήψης αποφάσεων. Αυτό οφείλεται επίσης στο γεγονός ότι και οι δύο γενιές μοιράζονται τις πράσινες αξίες και θεωρούν τη βιωσιμότητα σημαντικό μέρος της εργασίας τους.

Το μεγαλύτερο θετικό είναι η οικονομική προοπτική. Η Plojhar ήταν μία από τις πρώτες εταιρείες που εισήγαγε τη μεταφορά με CNG. Σήμερα, διαθέτει τέσσερα φορτηγά, ένα φορτηγάκι και τέσσερα επιβατικά οχήματα CNG, τα οποία καλύπτουν το 95% της κυκλοφορίας τους. Έτσι, ανακουφίζουν σημαντικά το περιβάλλον από τα αέρια καύσης και την τέφρα και άλλα τοξικά αέρια. Από οικονομική άποψη, για παράδειγμα, τα φορτηγά εξοικονομούν το μισό έως το 1/3 του ετήσιου λειτουργικού κόστους. Τα άλλα οχήματα που σχεδιάζουν τώρα να παραγγείλουν οι Plojhars θα κινούνται επίσης με CNG για ακόμη μεγαλύτερα οικονομικά και περιβαλλοντικά οφέλη. Στο μέλλον, η Plojhar σχεδιάζει να εισάγει και άλλες καινοτόμες τεχνολογίες που συμβάλλουν στη βελτίωση του περιβάλλοντος και να παραμείνει μακροπρόθεσμα μια πράσινη εταιρεία.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Και οι δύο εκπρόσωποι της οικογένειας Plojhar συμφωνούν ότι γι' αυτούς η βιώσιμη επιχειρηματικότητα είναι θέμα πεποίθησης και ενδιαφέροντος και όχι δραστηριότητα δημοσίων σχέσεων. Το πιο σημαντικό γι' αυτούς στη διαδικασία μετασχηματισμού είναι να επικοινωνήσουν αυτά τα βήματα με σαφήνεια και κατανόηση στη διοίκηση της εταιρείας και στη συνέχεια σε όλους τους εργαζόμενους, ώστε όλοι να βρίσκονται στην ίδια σελίδα.

Το μεγαλύτερο θετικό είναι η οικονομική προοπτική. Η Plojhar ήταν μία από τις πρώτες εταιρείες που εισήγαγε τη μεταφορά με CNG. Σήμερα, διαθέτει τέσσερα φορτηγά, ένα φορτηγάκι και τέσσερα επιβατικά οχήματα CNG, τα οποία καλύπτουν το 95% της κυκλοφορίας τους. Έτσι, ανακουφίζουν σημαντικά το περιβάλλον από τα αέρια καύσης και την τέφρα και άλλα τοξικά αέρια. Από οικονομικής άποψης, για παράδειγμα, τα φορτηγά εξοικονομούν το μισό έως το 1/3 του ετήσιου λειτουργικού κόστους, δηλαδή 200-300.000 CZK (ισοδυναμεί με 7.800 - 11.800 ευρώ) ανά έτος ανά όχημα. Ο προαναφερόμενος εσωτερικός σταθμός ανεφοδιασμού CNG συμβάλλει σημαντικά σε αυτό. Τα υπόλοιπα οχήματα που σχεδιάζουν τώρα να παραγγείλουν οι Plojhars θα λειτουργούν επίσης με CNG, για ακόμη μεγαλύτερα οικονομικά και περιβαλλοντικά οφέλη. Όλες οι περιβαλλοντικές πρακτικές που εφαρμόζονται θεωρούνται επωφελείς και από τους δύο εκπροσώπους της Plojhar.

Ο κ. Bohumil συνιστά στις εταιρείες που επιθυμούν να ξεκινήσουν με οικολογικές διαδικασίες να προετοιμαστούν για επιπλοκές που σχετίζονται με τις συναλλαγές με τις κρατικές αρχές. Από την πλευρά τους, κάθε ένας από τους υπαλλήλους που έχει συναντήσει ερμηνεύει διαφορετικά το νόμο, γεγονός που καθιστά δύσκολη την αντιμετώπιση των απόψεών τους.

Ο κ. Jakub επιβεβαιώνει από την εμπειρία του ότι είναι απαραίτητο να υπολογίζονται εκ των προτέρων αυτές οι επενδύσεις, αλλά είναι ακόμη πιο σημαντικό να προσεγγίζονται οι καινοτόμες πράσινες λύσεις με τέτοιο τρόπο ώστε να έχουν νόημα για την εταιρεία από άποψη αξίας, όχι μόνο από οικονομική άποψη. Συνιστά, επομένως, να θέτει ερωτήματα όπως "Θέλουμε να το κάνουμε αυτό; Έχουμε τους πόρους και την ικανότητα; Έχει νόημα για εμάς;" και όχι απλώς να "σπρώχνεται" σε αυτή την απόφαση από τη νομοθεσία ή από την ιδέα ότι θα αποφέρει κάποιο κέρδος στην εταιρεία. Κατά την άποψή του, το κίνητρο από αυτή την άποψη πρέπει να είναι πολύ μεγαλύτερο από την απόδοση.

Στο μέλλον, η Plojhar σχεδιάζει να εισάγει και άλλες καινοτόμες τεχνολογίες που συμβάλλουν στη βελτίωση του περιβάλλοντος και να παραμείνει μια πράσινη εταιρεία μακροπρόθεσμα.



Αντανακλάσεις

- Πώς μπορώ να επικοινωνήσω αποτελεσματικά τη διαδικασία μετάβασης στην εταιρεία μου;
 - Θέλουμε να το κάνουμε αυτό; Έχουμε τους πόρους και τις δυνατότητες; Έχει νόημα για εμάς;
-



4. ΣΗΜΕΙΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗ



ΣΗΜΕΙΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ

Η πράσινη μετάβαση είναι μια πρόκληση, αλλά και μια μεγάλη ευκαιρία για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ), οι οποίες μπορούν να επωφεληθούν από την άποψη της βιωσιμότητας, της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας. Παρακάτω, θα βρείτε σημεία εκμάθησης και συγκεκριμένες δράσεις που μπορούν να εξετάσουν οι ΜΜΕ για την αντιμετώπιση των κοινωνικών επιπτώσεων και των ευκαιριών της πράσινης μετάβασης.



Να κατανοήσουν τη σημασία της βιωσιμότητας στην επιχειρηματική στρατηγική

Σημεία εκμάθησης:

- Η πράσινη μετάβαση δεν είναι μόνο μια περιβαλλοντική αναγκαιότητα, αλλά και μια στρατηγική ευκαιρία που μπορεί να βελτιώσει τη μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα των ΜΜΕ.
- Η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στην εταιρική αποστολή μπορεί να προσελκύσει πελάτες, επενδυτές και περιβαλλοντικά ευαίσθητα talenta.

Δράσεις προς εξέταση:

- Επανεξέταση του εταιρικού οράματος και των αξιών ώστε να συμπεριληφθούν οι στόχοι βιωσιμότητας.
- Καθιέρωση ενός σαφούς χάρτη πορείας για τη μετάβαση σε επιχειρηματικά μοντέλα χαμηλών εκπομπών άνθρακα.



Επενδύσεις σε πράσινες τεχνολογίες με μετρήσιμη οικονομική απόδοση

Σημεία εκμάθησης:

- Η υιοθέτηση πράσινων τεχνολογιών (όπως οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, η ενεργειακή απόδοση και η αυτοματοποίηση) μπορεί να μειώσει σημαντικά το λειτουργικό κόστος, βελτιώνοντας παράλληλα τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις.
- Οι ΜΜΕ θα πρέπει να αξιολογούν τις επενδύσεις από την άποψη της οικονομικής απόδοσης και της μακροπρόθεσμης μείωσης του κόστους, λαμβάνοντας επίσης υπόψη τα διαθέσιμα φορολογικά κίνητρα και τη χρηματοδότηση.



Δράσεις προς εξέταση:

- Αξιολόγηση του δυναμικού εξοικονόμησης ενέργειας και της λειτουργικής απόδοσης τεχνολογιών όπως τα φωτοβολταϊκά συστήματα, τα ενεργειακά αποδοτικά συστήματα θέρμανσης και ψύξης και οι αυτοματισμοί.
- Παρακολούθηση και ανάλυση των οικονομικών οφελών (μειωμένο κόστος, αυξημένη παραγωγικότητα) από την υιοθέτηση πράσινων λύσεων.
- Εξέταση του πλήρη κύκλου ζωής της επένδυσης, συμπεριλαμβανομένης της απόδοσης της επένδυσης (ROI) και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.



Υιοθέτηση σταδιακής προσέγγισης της πράσινης μετάβασης

Σημεία εκμάθησης:

- Οι ΜΜΕ πρέπει να προσεγγίσουν την πράσινη μετάβαση σταδιακά, σχεδιάζοντας μια πορεία που δεν συνεπάγεται με υπερβολικές επιβαρύνσεις όσον αφορά τις αρχικές επενδύσεις.
- Μια σταδιακή προσέγγιση επιτρέπει στις ΜΜΕ να εξισορροπούν καλύτερα το βραχυπρόθεσμο κόστος με τα μακροπρόθεσμα οικονομικά οφέλη.

Δράσεις προς εξέταση:

- Δημιουργήστε ένα σχέδιο πράσινης μετάβασης με βραχυπρόθεσμους, μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους.
- Ξεκινήστε με αλλαγές χαμηλού κόστους (π.χ. βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης, μείωση των αποβλήτων) και προγραμματίστε πιο σημαντικές επενδύσεις αργότερα.
- Παρακολουθείστε τα αποτελέσματα όσον αφορά την εξοικονόμηση πόρων και τις λειτουργικές βελτιώσεις, ώστε να δικαιολογούνται περαιτέρω πράσινες επενδύσεις.



Επιλογή των καταλληλότερων πράσινων πρακτικών ανάλογα με τον τομέα και τους διαθέσιμους πόρους

Σημεία εκμάθησης:

- Κάθε τομέας έχει τις δικές του ιδιαιτερότητες και οι πράσινες λύσεις πρέπει να επιλέγονται ανάλογα με τον τύπο της επιχείρησης και τους πόρους της.
- Για παράδειγμα, για τις ΜΜΕ στον τομέα της μεταποίησης, λύσεις όπως η ενεργειακή απόδοση, η αυτοματοποίηση των διαδικασιών και οι βελτιωμένες τεχνικές παραγωγής μπορεί να αποτελούν προτεραιότητα, ενώ για τις ΜΜΕ στον τομέα των υπηρεσιών, μπορεί να είναι πιο σημαντική η μείωση του αποτυπώματος άνθρακα που σχετίζεται με τα ταξίδια και τη χρήση του χώρου.

Δράσεις προς εξέταση:

- Υιοθέτηση λύσεων για συγκεκριμένους τομείς: Προσδιορίστε τις πράσινες πρακτικές που προσφέρουν το μεγαλύτερο αντίκτυπο σε σχέση με το είδος της επιχείρησής σας (π.χ. συστήματα διαχείρισης ενέργειας για τη βιομηχανία, μείωση της χρήσης πλαστικών για το λιανικό εμπόριο).
- Εμπλέξτε τους προμηθευτές και τους εταίρους: Συνεργαστείτε με προμηθευτές που μοιράζονται τους ίδιους στόχους βιωσιμότητας για τη βελτιστοποίηση των πράσινων πρακτικών σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού.
- Αξιοποίηση τεχνολογικών λύσεων: Για τις ΜΜΕ με περιορισμένους πόρους, οι τεχνολογικές λύσεις χαμηλού κόστους, όπως η ψηφιοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών και η υιοθέτηση διαχείρισης λογισμικού αποδοτικότητας, μπορούν να αποτελέσουν ένα πρώτο βήμα.



Συνεργασία με άλλες ΜΜΕ και φορείς του κλάδου

Σημεία εκμάθησης:

- Η συνεργασία μεταξύ ΜΜΕ, βιομηχανικών ενώσεων, τοπικών αρχών και προμηθευτών μπορεί να επιταχύνει την πράσινη μετάβαση, μειώνοντας το κόστος εφαρμογής και βελτιστοποιώντας τις διαδικασίες.
- Οι συνεργασίες μπορούν να δημιουργήσουν οικονομίες κλίμακας, να διευρύνουν την ικανότητα καινοτομίας και να συμβάλουν στη μείωση του συνολικού κόστους της πράσινης μετάβασης.

Δράσεις προς εξέταση:

- Συμμετοχή σε πρωτοβουλίες συνεργασίας, όπως ερευνητικά προγράμματα ή ομάδες συλλογικών αγορών για πράσινες τεχνολογίες.



- Διερεύνηση πιθανών συμπράξεων με άλλες ΜΜΕ ή μεγάλες εταιρείες για την ανάπτυξη κοινών βιώσιμων λύσεων.
- Συμμετοχή σε τομεακές πρωτοβουλίες που προωθούν τη βιωσιμότητα, π.χ. μέσω κοινοπραξιών ή ενώσεων



Υιοθέτηση πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ)

Σημεία εκμάθησης:

- Η ΕΚΕ επιτρέπει στις ΜΜΕ να ευθυγραμμιστούν με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ) και να ανταποκριθούν στις προσδοκίες μιας ολοένα και πιο ηθικής και περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένης πελατειακής βάσης.
- Μια ισχυρή δέσμευση στην ΕΚΕ μπορεί να βελτιώσει τη φήμη και την εμπιστοσύνη των καταναλωτών.
- **Δράσεις προς εξέταση:**
 - Ανάληψη πρωτοβουλιών κοινωνικής ευθύνης που αφορούν την τοπική κοινωνία, τη δεοντολογική διαχείριση των εργαζομένων και τη διαφάνεια στις επιχειρηματικές πρακτικές.
 - Σαφής επικοινωνία των πράσινων πρωτοβουλιών και των περιβαλλοντικών πολιτικών μέσω του μάρκετινγκ και της διαφήμισης.



Συμμετοχή της οικογένειας και των εργαζομένων και δημιουργία βιώσιμης εταιρικής κουλτούρας

Σημεία εκμάθησης:

- Η πράσινη μετάβαση απαιτεί τη συμμετοχή όλων στην εταιρεία, καθώς οι ΜΜΕ εξαρτώνται από τους ανθρώπους για την εφαρμογή της αλλαγής.
- Μια ισχυρή εσωτερική δέσμευση για τη βιωσιμότητα δημιουργεί ένα πιο συνεργατικό και καινοτόμο περιβάλλον εργασίας.

Δράσεις προς εξέταση:

- Οργανώστε τακτικά εκπαίδευση σχετικά με τη βιωσιμότητα και τα διαθέσιμα πράσινα εργαλεία.
- Δώστε κίνητρα στους εργαζομένους να παρουσιάζουν καινοτόμες ιδέες για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.



Εκμεταλλευτείτε τα δημόσια κίνητρα και τις περιβαλλοντικές πολιτικές

Σημεία εκμάθησης:

- Η Ευρωπαϊκή Ένωση, οι τοπικές και εθνικές κυβερνήσεις προσφέρουν πολυάριθμα οικονομικά και φορολογικά κίνητρα για τις ΜΜΕ που ξεκινούν την πορεία τους προς τη βιωσιμότητα και την πράσινη καινοτομία.
- Η πρόσβαση σε κεφάλαια έρευνας και ανάπτυξης μπορεί να μειώσει το αρχικό κόστος της υιοθέτησης βιώσιμων τεχνολογιών.

Δράσεις προς εξέταση:

- Παρακολούθηση των ευκαιριών χρηματοδότησης, όπως οι ευρωπαϊκές προσκλήσεις υποβολής προτάσεων, τα εθνικά και περιφερειακά ταμεία, οι φορολογικές πιστώσεις για την ενεργειακή απόδοση και οι επιδοτήσεις για την υιοθέτηση πράσινων τεχνολογιών.
- Συνεργασία με έμπειρους συμβούλους για πρόσβαση σε ευκαιρίες χρηματοδότησης και υποστήριξη



Πρώθηση της κυκλικής οικονομίας και της διαχείρισης υλικών

Σημεία εκμάθησης:

- Οι ΜΜΕ μπορούν να επωφεληθούν από τα μοντέλα κυκλικής οικονομίας, μειώνοντας τα απόβλητα και δημιουργώντας νέες ροές αξίας με την επαναχρησιμοποίηση και την ανακύκλωση υλικών.
- Η κυκλική οικονομία μπορεί να δημιουργήσει επιχειρηματικές ευκαιρίες που σχετίζονται με την ανακύκλωση, την επισκευή και την ανακατασκευή προϊόντων και υλικών.

Δράσεις προς εξέταση:

- Δημιουργία μιας στρατηγικής μείωσης των αποβλήτων στην εταιρεία, προωθώντας την επαναχρησιμοποίηση των υλικών και το σχεδιασμό ανθεκτικών προϊόντων.
- Διερεύνηση επιχειρηματικών ευκαιριών στον τομέα της ανάκτησης και ανακύκλωσης χρησιμοποιημένων υλικών.



Δημιουργία συμμαχιών και συνεργασιών με άλλες ΜΜΕ και ενδιαφερόμενους φορείς

Σημεία εκμάθησης:

- Οι ΜΜΕ μπορούν να επωφεληθούν από τις συνεργασίες με άλλες εταιρείες, ενώσεις και τοπικές αρχές για την υλοποίηση κοινών έργων βιωσιμότητας, τη μείωση του κόστους και την αύξηση της καινοτομίας.
- Οι συμμαχίες μπορούν επίσης να διευκολύνουν την πρόσβαση σε πόρους, γνώσεις και ευρύτερες αγορές.

Δράσεις προς εξέταση:

- Συμμετοχή σε τοπικά ή τομεακά δίκτυα και πρωτοβουλίες για την προώθηση της βιωσιμότητας.
- Συνεργασία με άλλες ΜΜΕ ή μεγάλες εταιρείες για την αναζήτηση κοινών καινοτόμων λύσεων.



RegioVision
GmbH Schwerin



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR



KNOW/
HOUSE



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



projects



www.greensufabu.eu



Erasmus+



Co-funded by
the European Union



ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ | ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΑΣΙΝΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ
ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΔΟΜΗΣΗ ΜΙΑΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΜΟΝΤΕΛΟ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΪΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

2023-1-DE02-KA220-VET-000157996 | ΣΥΜΠΡΑΞΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ

ΜΕ ΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ. ΟΙ ΑΠΟΦΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΓΝΩΜΕΣ ΠΟΥ ΔΙΑΤΥΠΩΝΟΝΤΑΙ ΕΚΦΡΑΖΟΥΝ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΤΙΣ ΑΠΟΦΕΙΣ ΤΩΝ ΣΥΝΤΑΚΤΩΝ ΚΑΙ ΔΕΝ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΟΥΝ ΚΑΤ'ΑΝΑΓΚΗ ΤΙΣ ΑΠΟΦΕΙΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ Ή ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΤΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ (ΕΑΕΑ). Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΈΝΩΣΗ ΚΑΙ Ο ΕΑΕΑ ΔΕΝ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΘΕΩΡΗΘΟΥΝ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΚΦΡΑΖΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟΦΕΙΣ.