

ΜΕΛ'ΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤ'ΩΣΕΩΝ

ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΟ ΎΦΕΛΟΣ



Co-funded by
the European Union



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή	3
1. ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	5
1.1 Nuova Saca S.R.L.	6
1.2 Essem Design	10
2. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΩΝ ΠΗΓΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ.....	15
2.1 Elektrofink.....	16
2.2 Dolfi Franco S.R.L.....	19
2.3 Salvadori Arte S.R.L.	23
2.4 Aveflor	27
3. ΣΗΜΕΙΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗ	32



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 συμβολής οφείλεται στο γεγονός ότι το κύριο μέτρο περιβαλλοντικής βιωσιμότητας που υιοθετήθηκε από την εταιρεία εμπίπτει σε αυτή την κατηγορία. Αυτή περιλαμβάνει:



Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας

Πρόκειται για ενέργεια που προέρχεται από φυσικές πηγές οι οποίες αναπληρώνονται περισσότερο από ό,τι καταναλώνονται. Το ηλιακό φως και ο άνεμος, για παράδειγμα, αναπληρώνονται συνεχώς.

Βιώσιμες πρώτες ύλες

Η βιωσιμότητα των πρώτων υλών είναι ο όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο της εξάρτησής μας από τις πρώτες ύλες. Εξετάζει την εξάντληση των φυσικών πόρων, τη ρύπανση και άλλες περιβαλλοντικές ζημιές που προκαλούνται από την εξόρυξη, την επεξεργασία και τη μεταφορά αυτών των υλικών.

ΜΕΛ'ΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤ'ΩΣΕΩΝ | ΑΕΙΦ'ΟΡΕΣ ΠΡ'ΩΤΕΣ ΎΛΕΣ





1.1 Nuova Saca S.R.L.

Εθνικότητα: Ιταλία	Πράσινες Διαδικασίες: Ένταση πόρων Πράσινη συμβολή: Βιώσιμες πρώτες ύλες Πράσινο στο χώρο εργασίας: Βιώσιμη κατανάλωση Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: περίπου 10	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: < €2 εκατ.
Συνέντευξη: Διάδοχος (επόμενη γενιά) Αδελφός	Βιομηχανία: Άλλες δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών



Ιστορικό



Η Nuova Sa. Ca ιδρύθηκε το 2009 μετά από διάσπαση της οικογενειακής επιχείρησης SACA, η οποία ιδρύθηκε το 1971 από τον πατέρα του Giancarlo και ένα τρίτο πρόσωπο. Με την πάροδο του χρόνου, ο θείος του Giancarlo (ο οποίος εργαζόταν ήδη στην εταιρεία) και ο ξάδελφος του ανέλαβαν ως εταίροι. Ο τελευταίος άρχισε να εργάζεται στην εταιρεία το 2006. Η εταιρεία δραστηριοποιήθηκε κυρίως σε δύο τομείς: ο ένας ήταν αρμοδιότητα του Giancarlo και του πατέρα του, που σχετιζόταν με τις θεραπείες φυτοφαρμάκων - ο άλλος ήταν αρμοδιότητα του θείου του και του εξαδέλφου του Giancarlo, που σχετιζόταν με το καθάρισμα ποταμών, ρεμάτων κ.λπ.

Το 2007 αποτέλεσε μια κρίσιμη στιγμή για το μέλλον της εταιρείας: ο τρίτος εταίρος αποφασίζει να αποχωρήσει και να ρευστοποιήσει τις μετοχές του. Η απόφαση αυτή οδηγεί αναπόφευκτα σε αλλαγή της δομής της εταιρείας, η οποία καταλήγει στην αποχώρηση του Giancarlo και του πατέρα του. Η Nuova Sa.Ca ιδρύθηκε με ιδιοκτήτη το Giancarlo. Αρχικά, η εταιρεία επικεντρώθηκε σε θεραπείες με φυτοφάρμακα σε φυτώρια και σε έργα στους τομείς των υποδομών (αυτοκινητόδρομοι) και της δημόσιας διοίκησης.

Η Nuova Sa.Ca γεννήθηκε έτσι σε ένα δύσκολο διεθνές περιβάλλον, που χαρακτηρίστηκε από την οικονομική κρίση του 2007. Ωστόσο, η ιστορία της εταιρείας διασφαλίζει ότι ο Giancarlo και ο



πατέρας του διαθέτουν ένα ουσιαστικό και πιστό χαρτοφυλάκιο πελατών και μια εξειδίκευση σε έναν υποανάπτυκτο τομέα.

Το 2013, η συνεργάτης του Giancarlo, Giada, εντάχθηκε επίσης στην εταιρεία, αναλαμβάνοντας τη διοικητική πλευρά της επιχείρησης και ειδικευόμενη στην υποβολή προτάσεων για διαγωνισμούς.

Χάρη στη στοχευμένη εκπαίδευση, η Giada και ο Giancarlo έχουν αποκτήσει μεγαλύτερη επίγνωση της διαχείρισης της εταιρείας. Όπως επισημαίνει ο Giancarlo, στον κόσμο των βιοτεχνών σήμερα, η γραφειοκρατικοποίηση και η κατανόηση των επιχειρηματικών διαδικασιών είναι δύο θεμελιώδεις πτυχές της καλής διαχείρισης των επιχειρήσεων σε σύγκριση με το παρελθόν.

Η εταιρεία αυξάνεται κάθε χρόνο και έχει πλέον επτά υπαλλήλους, μεταξύ των οποίων ο αδελφός της Giada, ο πατέρας του Giancarlo και ο ιδιοκτήτης. Σήμερα, ειδικεύεται στην καταπολέμηση παρασίτων, τρωκτικών, την προστασία του πρασίνου, τον σχεδιασμό και τη διαχείριση χώρων πρασίνου, την απομάκρυνση πτηνών και την απομάκρυνση εντόμων από το ξύλο.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Η οικογένεια Giada εντάχθηκε στην εταιρεία το 2013 και αποτελεί βασικό σημείο της Nuova Saca. Ως οικολόγος, περιβαλλοντολόγος και ακτιβίστρια των ζώων, η Giada προσπάθησε να κάνει την εταιρεία πιο πράσινη όταν άρχισε να εργάζεται εκεί.



Το 2013, η Nuova Saca επέκτεινε τις υπηρεσίες της στον τομέα της καταπολέμησης παρασίτων σε μια εποχή που άρχισαν να εισάγονται στον τομέα νομοθετικοί περιορισμοί που υποστηρίζουν την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Η νομοθεσία της ΕΕ για τα χημικά προϊόντα και τα φυτοφάρμακα εισάγει κανόνες που διέπουν την εμπορία και τη χρήση συγκεκριμένων κατηγοριών χημικών προϊόντων, μια σειρά εναρμονισμένων περιορισμών για την εμπορία και τη χρήση επικίνδυνων ουσιών, καθώς και πρωτόκολλα για τη διαχείριση σημαντικών ατυχημάτων και την εξαγωγή επικίνδυνων ουσιών. Η Ευρωπαϊκή Οδηγία για τα Φυτοφάρμακα του 2009

εφαρμόστηκε στην Ιταλία με το NAP (Εθνικό Σχέδιο Δράσης) το 2014, το οποίο ρυθμίζει ολόκληρο τον τομέα φυτοπροστασίας στον οποίο δραστηριοποιείται η Nuova Saca.

Επιπλέον, η αυξημένη πληροφόρηση, η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση και η αυξανόμενη εστίαση της αγοράς εργασίας στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα ωθούν την εταιρεία να



προσαρμοστεί, παρόλο που δραστηριοποιείται σε έναν κλάδο που χρησιμοποιεί σε μεγάλο βαθμό χημικές ουσίες.

Τα προϊόντα φυτοπροστασίας και οι δραστηριότητες καταπολέμησης παρασίτων δεν είναι πράσινες δραστηριότητες, αλλά η Giada αποφάσισε να σχεδιάσει μια στρατηγική για την εταιρεία ώστε να ελαχιστοποιήσει τον αρνητικό περιβαλλοντικό αντίκτυπό της. Επιθυμεί να βελτιώσει την εταιρεία, κάνοντας μια μικρή αλλαγή που αντανακλά τις αξίες της. Προτείνει στον Giancarlo να υιοθετήσει η εταιρεία λιγότερο αρνητικές περιβαλλοντικές πρακτικές, όπως η επιλογή πιο βιώσιμων προϊόντων. Οι κύριες ενέργειες που έγιναν από την εταιρεία ήταν οι εξής:

- να χρησιμοποιούνται προϊόντα φυτοπροστασίας που περιέχουν λιγότερες τοξικές ουσίες.
- επένδυση σε μηχανήματα και τεχνικές που θα εξασφάλιζε αποτελεσματικότερη χρήση των χημικών ουσιών με λιγότερες περιβαλλοντικές επιπτώσεις.
- απόκτηση περιβαλλοντικών πιστοποιήσεων που επιτρέπουν στην εταιρεία να παρακολουθεί τους δείκτες περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Ο Giancarlo αρχικά φοβόταν περισσότερο από τη Giada την έναρξη μιας πράσινης μετάβασης, φοβούμενος τις αρνητικές επιπτώσεις στις υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία (ότι το έργο θα έχανε την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πελάτες, ότι θα υπήρχε μεγάλη αύξηση του κόστους, ότι ο χρόνος διαχείρισης θα γινόταν μεγαλύτερος). Άλλαξε όμως γνώμη όταν διαπίστωσε ότι, χάρη στις τεχνικές που χρησιμοποιήθηκαν για τη χρήση των προϊόντων και στις επενδύσεις που έγιναν για την αγορά μηχανημάτων, η εταιρεία είναι πλέον πολύ πιο αποτελεσματική όσον αφορά την παροχή υπηρεσιών στους πελάτες: αν σε μια μέρα η εταιρεία μπορούσε να εξυπηρετήσει 3 πελάτες, σήμερα μπορεί να εξυπηρετήσει 8. Ο πατέρας του Giancarlo, Luigi, έχει απόλυτη εμπιστοσύνη στις επιλογές και τις ενέργειες του γιου του.

Αυτές οι επενδύσεις ώθησαν την εταιρεία να υιοθετήσει καινοτόμες τεχνικές και να χρησιμοποιήσει ό,τι προσφέρει η φύση: για παράδειγμα, πασχαλίτσες, φυσικοί ανταγωνιστές ενός τύπου αφίδας που απαντάται στα φυτά. Ωστόσο, η Giada και ο Giancarlo σημειώνουν ότι αυτή η υπηρεσία εξακολουθεί να είναι πολύ ακριβή σε σύγκριση με την παραδοσιακή.

Η χρήση βιολογικών προϊόντων είναι ένας τρόπος να διασφαλιστεί η ασφάλεια των χειριστών που εκτελούν τις επεμβάσεις, των πελατών και του περιβάλλοντος, μειώνοντας τον κίνδυνο έκθεσης σε τοξικές και ρυπογόνες ουσίες, προστατεύοντας την υγεία και την ασφάλεια των ανθρώπων και του περιβάλλοντος. Επιπλέον, η χρήση βιολογικών προϊόντων μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων και αποτελεί ευκαιρία για τις εταιρείες του κλάδου να διαφοροποιηθούν και να προσφέρουν πιο βιώσιμες και φιλικές προς το περιβάλλον υπηρεσίες. Η χρήση βιολογικών προϊόντων μπορεί να προσθέσει αξία στην εικόνα μιας εταιρείας, να προσελκύσει νέους πελάτες και να εδραιώσει την εμπιστοσύνη των υφιστάμενων πελατών.



Τέλος, η χρήση πρώτων υλών BIO εντάσσεται στο πλαίσιο της βιώσιμης ανάπτυξης και της προσοχής στην προστασία του περιβάλλοντος.

Από αυτή τη διαδικασία πράσινης μετάβασης που ξεκίνησε, ο Giancarlo και η Giada συνειδητοποίησαν ότι τα μέτρα για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι δυνατά σε μια αμιγώς χημική βιομηχανία όπως αυτή της εταιρείας. Η μετατροπή αυτού που φαινόταν ως πρόβλημα σε ευκαιρία ήταν καθοριστικής σημασίας.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Κατά τη γνώμη του Giancarlo και της Giada, η πράσινη μετάβαση είναι μια μακρά και ακόμη εξελισσόμενη διαδικασία. Και οι δύο σημειώνουν ότι η ιδιωτική αγορά είναι ακόμη λιγότερο δεκτική από ό,τι ο δημόσιος τομέας.

Για τον Giancarlo, μια εταιρεία πρέπει να αναλύσει το κόστος της διαδικασίας για πράσινη μετάβαση. Η εταιρεία πρέπει να κατανοήσει αν μπορεί να τα αναλάβει και να τα αποσβέσει. Ωστόσο, ο Giancarlo τονίζει ότι η υιοθέτηση μιας πιο φιλικής προς το περιβάλλον εταιρικής πολιτικής δεν είναι μόνο μια οικονομική επιλογή, αλλά και μια κοινωνική και ηθική επιλογή. Στην πραγματικότητα, στην περίπτωση της εταιρείας του, ο Giancarlo λέει,

"Το βιολογικό προϊόν κοστίζει μεν περισσότερο, αλλά προσφέρει μεγαλύτερη ηρεμία στους υπαλλήλους μου, οι οποίοι έρχονται λιγότερο σε επαφή με τοξικές ουσίες, και στους πελάτες μου λόγω της υψηλής ποιότητας υπηρεσιών που μπορούμε να προσφέρουμε".

Κατανόηση της αντίδρασης της αγοράς-στόχου σας, των πελατών και της εικόνας επιστροφής της εταιρείας σας. Θα πρέπει επίσης να εξετάσετε άλλες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα και να μάθετε από αυτές.



Αντανακλάσεις

- Είμαστε αρκετά δομημένοι για να αντιμετωπίσουμε μια διαδικασία πράσινης μετάβασης;
- Πώς θα αντιληφθούν οι πελάτες μας αυτή τη διαδικασία;
- Ποιες ευκαιρίες μπορώ να έχω από αυτή τη διαδικασία;
- Πώς οι υπηρεσίες που προσφέρονται μέχρι σήμερα θα προσφέρουν υψηλότερη ποιότητα;



1.2 Essem Design

Εθνικότητα: Σουηδία	Πράσινες Διαδικασίες: Πράσινο μάρκετινγκ/ετικέτες Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, Βιώσιμες πρώτες ύλες Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: >50	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: < Περίπου 10 εκατ.
Συνέντευξη: Διάδοχος (επόμενη γενιά) Αδελφός	Βιομηχανία: Κατασκευές



Ιστορικό



Η Essem Design σχεδιάζει και κατασκευάζει διάφορα εσωτερικά προϊόντα για διαδρόμους, όπως ράφια για καπέλα, ράφια για παπούτσια και άγκιστρα. Η εταιρεία αποτελούσε μέρος ενός χυτηρίου που ίδρυσε ο Gunnar Bolin, όταν σχεδίασε το πρώτο ράφι καπέλων, Nostalg, το 1937, χρησιμοποιώντας λιωμένο σκραπ αλουμινίου. Έκτοτε, η εταιρεία έχει αναπτύξει διάφορα κλασικά σχέδια, όπως οι σειρές Classic και Nostalg, οι οποίες εξακολουθούν να είναι οι σειρές με τις μεγαλύτερες πωλήσεις μέχρι σήμερα.

Το 2002, ο υπεύθυνος ποιότητας, Sten-Roger Bladh, ανέλαβε τα ηνία και απέκτησε τα δικαιώματα του προϊόντος μέσω μιας απόσχισης από την επιχείρηση χυτηρίου. Ο Sten-Roger διατήρησε την παραδοσιακή βιοτεχνική παραγωγή στο Anderstorp, αλλά φιλοδοξούσε επίσης να αναπτύξει νέα προϊόντα με το όνομα Essem Design με σταθερή λειτουργικότητα και ανθεκτικότητα. Την ίδια περίπου εποχή, η κόρη του, Frida, άρχισε επίσης να βοηθάει στην επιχείρηση, όπως για παράδειγμα να συναρμολογεί κρεμάστρες "Dekorativ" και ο καθαρισμός του γραφείου κατά τη διάρκεια των καλοκαιρινών της διακοπών.

Όταν η Frida ολοκλήρωσε τις σπουδές της το 2013, ο Sten-Roger την κάλεσε να εργαστεί σε ένα νέο έργο για να βοηθήσει την εταιρεία να αποκτήσει πιστοποίηση ISO για την περιβαλλοντική διαχείριση και τον ποιοτικό έλεγχο, επειδή ήθελε να αναπτύξει επίσημη τεκμηρίωση του ποιοτικού της ελέγχου. Εν τω μεταξύ, οι πελάτες άρχισαν επίσης να απαιτούν περισσότερα στοιχεία βιωσιμότητας από τα προϊόντα τους. Έκτοτε, η επιχείρηση γνώρισε μια σημαντική μετάβαση στη βιωσιμότητα.



Η μετάβαση ενισχύθηκε περαιτέρω μετά την είσοδο του γιου του Sten-Roger και αδελφού της Frida, Robert, στην οικογενειακή επιχείρηση το 2015, ο οποίος ανέλαβε καθήκοντα πωλήσεων και μάρκετινγκ. Όταν και τα δύο παιδιά άρχισαν να εργάζονται στην ίδια οικογενειακή επιχείρηση, ο Sten-Roger ξεκίνησε τη διαδικασία διαδοχής μεταβιβάζοντας σταδιακά τις μετοχές σε αυτά. Το 2020, ο Sten-Roger μεταβίβασε τη θέση του διευθύνοντος συμβούλου στον Robert, ενώ η Frida κατείχε τη θέση του οικονομικού διευθυντή. Σήμερα, οι γονείς τους εξακολουθούν να παραμένουν στο διοικητικό συμβούλιο, μαζί με έναν μη οικογενειακό πρόεδρο και έναν άλλο μη οικογενειακό διευθυντή.



Η οικογένεια Bladh, με τον Sten-Roger και τη σύζυγό του (αριστερά), τον Robert (στη μέση) και τη Frida (δεξιά)



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Βιωσιμότητα στο DNA της επιχείρησης

Από την ίδρυσή της, η εταιρεία έχει ήδη ενσωματώσει την έννοια της βιωσιμότητας στην ανάπτυξη του πρώτου της προϊόντος. Ο Robert περιέγραψε:

"Από την ιστορία, είχαμε πάντα αυτό το είδος προϊόντος. Το πιο συνηθισμένο προϊόν που πουλάμε είναι από το 1937, και το προϊόν είναι κατασκευασμένο από ανακυκλωμένο αλουμίνιο και ξύλο. Είναι πολύ εύκολο να αποσυναρμολογηθεί και να αλλαχθούν τα ανταλλακτικά. Είναι στο DNA μας".



Η οικογένεια συνεχίζει αυτή την παράδοση βιωσιμότητας αναλαμβάνοντας περισσότερες πρωτοβουλίες που απαιτούν οι πελάτες. Επιπλέον, κυβερνήσεις όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) έχουν παράσχει πρόσθετη οικονομική στήριξη στις εταιρείες που ακολουθούν την Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία. Είναι σημαντικό ότι τα μέλη της οικογένειας έχουν μια συντονισμένη αφοσίωση στην ανάπτυξη νέων πρακτικών βιωσιμότητας. Συγκεκριμένα, η Frida, ο Robert και η Magdalena, η μη οικογενειακή διευθύντρια παραγωγής, καταρτίζουν από κοινού το ετήσιο σχέδιο και το προτείνουν στο διοικητικό συμβούλιο. Μόλις το διοικητικό συμβούλιο το εγκρίνει, ο πατέρας τους υποστηρίζει πλήρως την εφαρμογή, εστιάζοντας στα προϊόντα, τις τοπικές κοινότητες και την ενέργεια.

Βιωσιμότητα και διαφάνεια των προϊόντων

Η οικογένεια έχει επιλέξει προσεκτικά τα κατάλληλα υλικά από την αρχή της παραγωγικής διαδικασίας. Επιπλέον, η πιστοποίηση απαιτεί να παρακολουθούν τα υλικά που περιέχει κάθε προϊόν και να διατηρούν τις πληροφορίες αυτές διαφανείς. Έχουν λάβει όχι μόνο πιστοποίηση ISO αλλά και εθνική πιστοποίηση, όπως Byggnärubedömningen, Περιβαλλοντικές Δηλώσεις Προϊόντων και δοκιμές RISE για μη τοξικά και βιώσιμα δομικά υλικά στη Σουηδία. Αυτές οι πιστοποιήσεις τους επιτρέπουν να παρουσιάζουν καλύτερα τα βιώσιμα προϊόντα τους στους πελάτες τους.

Επιπλέον, η οικογένεια έχει καινοτομήσει στο σχεδιασμό των προϊόντων ώστε να μπορούν να συσκευάζουν τα προϊόντα συμπαγώς χωρίς να αφήνουν πολύ κενό χώρο. Επιπλέον, έχουν προσπαθήσει να μειώσουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα δημιουργώντας νέα προϊόντα από απορρίμματα και πουλώντας ανταλλακτικά. Με τον τρόπο αυτό, η οικογένεια μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της μεταφοράς και της διαχείρισης των αποβλήτων.

Η οικογένεια αντιμετώπισε ορισμένες προκλήσεις, ενώ έκανε τα προϊόντα και την παραγωγή της πιο βιώσιμα. Μια βασική πρόκληση έγκειται στη διαφοροποίηση των πιστοποιήσεων. Συγκεκριμένα, διαφορετικές βιομηχανίες και πελάτες έχουν τα προτιμώμενα συστήματα πιστοποίησης που ενδέχεται να μην ακολουθούν τις ίδιες διαδικασίες παρακολούθησης. Για παράδειγμα, το Byggnärubedömningen προορίζεται κυρίως για τον κατασκευαστικό κλάδο, ενώ ο κλάδος των επίπλων προτιμά ένα άλλο σύστημα πιστοποίησης, το Möbelfakta. Η οικογένεια δίνει σήμερα προτεραιότητα στην πιστοποίηση των κατασκευών, καθώς οι μεγαλύτεροι πελάτες της ανήκουν στον κλάδο αυτό.

Μια άλλη βασική πρόκληση είναι ο μεγάλος διοικητικός φόρτος εργασίας, όπως η συλλογή των σχετικών δεδομένων για τον ακριβή υπολογισμό των εκπομπών στο πεδίο εφαρμογής 1-3 και του περιεχομένου των υλικών κάθε προϊόντος. Καθώς η οικογενειακή επιχείρηση διαθέτει περιορισμένους πόρους, η συλλογή διαφόρων τύπων δεδομένων από διαφορετικούς προμηθευτές τείνει να είναι δαπανηρή και χρονοβόρα.



Στενή συνεργασία με την τοπική κοινότητα

Η οικογένεια έχει δώσει έμφαση στη συνεργασία με την τοπική κοινωνία όπου βρίσκεται η επιχείρηση. Η συνεργασία αυτή περιλαμβάνει τον σχεδιασμό των προϊόντων από τοπικούς σχεδιαστές, τη συνεργασία με τοπικούς προμηθευτές που χρησιμοποιούν τοπικούς πόρους και τη χρήση τοπικών μεταφορών για την παράδοση των προϊόντων. Μια τέτοια συνεργασία επιτρέπει στην οικογένεια να μειώσει το αποτύπωμα άνθρακα της παραγωγής της, καθώς βασίζεται λιγότερο σε εισαγόμενα υλικά, να αναπτύξει καλύτερα την τοπική κοινότητα χρησιμοποιώντας τοπικούς πόρους και να δημιουργήσει ένα ισχυρό σουηδικό εμπορικό σήμα που μπορεί να ωφελήσει την εικόνα της στην αγορά.

Αύξηση της εξάρτησης από τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας



Μια άλλη κύρια πρακτική βιωσιμότητας επικεντρώνεται στον μετασχηματισμό του ενεργειακού χαρτοφυλακίου της οικογενειακής επιχείρησης. Από το 2013, η οικογένεια έχει αναβαθμίσει το σύστημα θέρμανσης στο χώρο αντικαθιστώντας το πετρέλαιο με γεωθερμική θέρμανση και αγοράζοντας μόνο πράσινη ηλεκτρική ενέργεια. Επιπλέον, το 2018, το ένα τρίτο της ηλεκτρικής τους ενέργειας προερχόταν ήδη από ηλιακή ενέργεια. Το 2024, μετά την κατασκευή ενός μεγαλύτερου εργοστασίου με πρόσθετους ηλιακούς συλλέκτες, όλη η ηλεκτρική τους ενέργεια προέρχεται πλέον από την ηλιακή ενέργεια.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Κοιτάζοντας πίσω σε αυτές τις εμπειρίες, η οικογένεια εντοπίζει ορισμένα βασικά συμπεράσματα. Το πρώτο σημαντικό είναι να δίνεται προσοχή στο τι ζητούν οι πελάτες και αν η οικογένεια θεωρεί ότι είναι το σωστό. Εάν υπάρχει ζήτηση και η ιδέα είναι σύμφωνη με την αξία της οικογένειας, η οικογένεια προτείνει άμεση δράση για την ιδέα, συμπεριλαμβανομένης της συλλογής σχετικών δεδομένων και της έγκαιρης υλοποίησης του έργου αντί της υλοποίησης πολλών αναβληθέντων έργων όλα μαζί σε σύντομο χρονικό διάστημα, κάτι που διαφορετικά θα ήταν υπερβολικό. Τονίζουν ότι τα έργα βιωσιμότητας χρειάζονται χρόνο για να έχουν αντίκτυπο. Όπως περιέγραψε η Frida:



"Δεν είμαστε περιβαλλοντικοί ήρωες, αλλά προσπαθούμε να έχουμε αντίκτυπο όπου μπορούμε. Το πιο σημαντικό είναι να αναλάβετε δράση και να προχωρήσετε με μικρά βήματα προς τους στόχους σας για τη βιωσιμότητα".

Ένα άλλο σημαντικό μάθημα είναι η δημιουργία λειτουργικών ομάδων όπου τα μέλη της οικογένειας διαφορετικών γενεών και τα μη μέλη της οικογένειας μπορούν να συνεργαστούν αποτελεσματικά. Για παράδειγμα, η συμμετοχή τόσο της Frida όσο και του Robert στην επιχείρηση δίνει στον πατέρα τους την εμπιστοσύνη ότι μπορούν να μοιραστούν τα καθήκοντα και να κατευθύνουν την επιχείρηση προς τη σωστή κατεύθυνση. Επιπλέον, ο Robert υπογράμμισε την αξία της εμπλοκής των μη οικογενειακών μελών στη λήψη αποφάσεων για τη βιωσιμότητα, επειδή "έχουν εμπειρία εκτός οικογένειας και μπορούν επίσης να μιλούν καλύτερα και να κάνουν καλύτερες συζητήσεις στο διοικητικό συμβούλιο". Η συμβολή των μη οικογενειακών διευθυντών, των διευθυντών και των υπαλλήλων βοηθά στη διασφάλιση της σύνδεσης μεταξύ του σχεδιαζόμενου έργου και των πραγματικών αναγκών της αγοράς.

Η Frida και ο Robert έχουν πλέον την πλήρη ευθύνη της οικογενειακής επιχείρησης. Παρόλο που οι πρακτικές βιωσιμότητας έχουν λειτουργήσει καλά μέχρι στιγμής, οι νέες δραστηριότητες απαιτούν πόρους, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών επενδύσεων, των γνώσεων πεδίου και του ανθρώπινου δυναμικού, τους οποίους η οικογένεια μπορεί να μην διαθέτει απαραίτητα. Ως εκ τούτου, αναρωτιούνται πώς θα μπορούσαν να αναπτύξουν πιο βιώσιμα προϊόντα με βάση το υπάρχον χαρτοφυλάκιο προϊόντων τους και να δικτυωθούν με τοπικούς επιχειρηματικούς εταίρους. Ένα άλλο ερώτημα έγκειται στην επικοινωνία τους. Πολλές από τις πρακτικές τους για τη βιωσιμότητα, όπως ο σχεδιασμός των προϊόντων, οι εργοστασιακές υποδομές και οι μεταφορές, παραμένουν στο παρασκήνιο, αλλά οι πελάτες μπορεί να μην έχουν πλήρη επίγνωση των προσπαθειών τους για τη βιωσιμότητα. Ως εκ τούτου, αναρωτιούνται πώς θα μπορούσαν να επικοινωνήσουν καλύτερα σχετικά με τις πρακτικές βιωσιμότητάς τους, όπως το εύρος των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου που σχετίζονται με τα προϊόντα τους.



Αντανακλάσεις

- Πώς μπορούν να αναπτύξουν πιο βιώσιμα προϊόντα με βάση το υπάρχον χαρτοφυλάκιο προϊόντων και το δίκτυο τοπικών επιχειρηματικών εταίρων τους;
- Πώς μπορούν να επικοινωνήσουν καλύτερα τις πρακτικές βιωσιμότητας, όπως η έκταση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου που σχετίζονται με τα προϊόντα τους;

ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ

ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΉ
ΑΠΟΔΟΣΗ





2.1 Elektrofink

Εθνικότητα: Γερμανία	Πράσινες Διαδικασίες: Πράσινοι μέθοδοι, διαδικασίες Πράσινη συμβολή: - Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας - Ενεργειακή απόδοση - Βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων προϊόντων και υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: 250	Κύκλος εργασιών μεγέθους εταιρείας: € 10 εκατ.
Συνέντευξη: Διάδοχος	Βιομηχανία: Κατασκευές



Ιστορικό

Το 1994, μια οικογενειακή επιχείρηση ιδρύθηκε από τον πατριάρχη της, ξεκινώντας με μόλις τρεις υπαλλήλους για την κατασκευή ηλεκτρικών διακοπών και συστημάτων διανομής ενέργειας. Η επιχειρηματική σκέψη ενσταλάχτηκε στα παιδιά του ιδρυτή από μικρή ηλικία, καθώς ο ίδιος συζητούσε συχνά επιχειρηματικά θέματα στο σπίτι. Όταν οι γιοι του ιδρυτή ανέλαβαν την εταιρεία, η μετάβαση έγινε πιο ομαλά από το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι ήταν ήδη εξοικειωμένοι μαζί τους. Αυτή η εξοικείωση διευκόλυνε την ταχύτερη αποδοχή των αποφάσεών τους σε σύγκριση με ό,τι θα μπορούσε να συμβεί με έναν εξωτερικό διευθυντή.

Η νέα ηγεσία πίστευε ότι ήταν σημαντικό να διατηρήσει μια "εξωτερική προοπτική" κατά τη διάρκεια της μετάβασης, διασφαλίζοντας ότι δεν θα υπέθεταν ότι όλα θα έπρεπε να συνεχιστούν ως είχαν. Τόνισαν την ανάγκη η παλαιότερη γενιά να αποδέχεται τις αποφάσεις των διαδόχων τους, ακόμη και όταν αυτές οι αποφάσεις διέφεραν από τις δικές τους, μια διαδικασία που αναπόφευκτα οδήγησε σε εντάσεις και προκλήσεις στο εσωτερικό της οικογένειας.

Το κλειδί για την επιτυχή μετάβαση ήταν οι σύμβουλοι που συμβουλευτήκαν, ιδίως ο συμβολαιογράφος τους, ο οποίος έπαιξε κεντρικό ρόλο στην παροχή πολύτιμων ιδεών και στην υποβολή των σωστών ερωτήσεων. Ωστόσο, ήταν κάπως απογοητευμένοι από τον φορολογικό τους σύμβουλο, ο οποίος δεν διέθετε επαρκείς γνώσεις σχετικά με την πολυπλοκότητα που συνεπάγεται μια εξαγορά εταιρείας. Ένα άλλο σημαντικό ζήτημα που αντιμετώπισε η οικογένεια ήταν η πλοήγηση στις σχέσεις μεταξύ των αδελφών, ιδίως όταν δεν συμμετείχαν όλοι άμεσα στην επιχείρηση. Μετά από προσεκτική εξέταση και έγκυρες συμβουλές, επέλεξαν την οδό της πρόωρης κληρονομιάς, η οποία βοήθησε στην αποσαφήνιση των ρόλων και των ευθυνών.



Πριν αναλάβουν επίσημα την επιχείρηση, και τα δύο αδέλφια απέκτησαν πολύτιμη εμπειρία σε άλλες εταιρείες και κλάδους. Ο ένας εργάστηκε στην Daimler και στο Πανεπιστήμιο του Ροστόκ, ενώ ο άλλος εντάχθηκε σε έναν μεγάλο φορέα δικτύου. Αυτές οι εμπειρίες τους επέτρεψαν να χαράξουν τη δική τους πορεία όταν τελικά ανέλαβαν την ηγεσία της οικογενειακής επιχείρησης. Η διαδικασία εξαγοράς ξεκίνησε το 2016.

Μέχρι το 2018, η επιχείρηση μετατράπηκε από ατομική επιχείρηση σε GmbH (εταιρεία περιορισμένης ευθύνης) και μέχρι το 2020, τα αδέλφια είχαν ολοκληρώσει την επίσημη διαδικασία διαδοχής. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, ο πατέρας τους αποσύρθηκε σταδιακά από τις καθημερινές δραστηριότητες, αν και συνέχισε να προσφέρει περιστασιακή υποστήριξη. Υπό τη νέα ηγεσία, η εταιρεία υπέστη σημαντικές αλλαγές, ιδίως στην επικοινωνιακή της κουλτούρα. Εισήχθησαν εβδομαδιαίες συναντήσεις με τους βασικούς υπαλλήλους για να προωθηθεί η μεγαλύτερη συμμετοχή στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Η παραδοχή των δικών τους λαθών θεωρήθηκε επίσης ζωτικής σημασίας για την οικοδόμηση ενός συνεργατικού εργασιακού περιβάλλοντος.

Οι αδελφοί εισήγαγαν ξεχωριστά τμήματα στην εταιρεία, καθένα από τα οποία είχε την ευθύνη για συγκεκριμένους τομείς, μια σημαντική απόκλιση από το συλ διαχείρισης του ιδρυτή, όπου ακόμη και οι αποφάσεις για μικρές προμήθειες απαιτούσαν την έγκρισή του.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Η σημαντικότερη αλλαγή ήταν η εφαρμογή ενός συστήματος ERP, το οποίο αρχικά συνάντησε αντίσταση, αλλά τελικά έγινε αποδεκτό από όλους. Το σύστημα αυτό βοήθησε στον εξορθολογισμό των λειτουργιών και στη βελτίωση της αποδοτικότητας σε ολόκληρη την εταιρεία. Σήμερα, η εταιρεία απασχολεί περισσότερα από 50 άτομα και έχει κατασκευάσει μια νέα μονάδα παραγωγής. Η βιωσιμότητα έχει γίνει κεντρικό σημείο εστίασης, με την εγκατάσταση ενός μεγάλου φωτοβολταϊκού συστήματος στην οροφή του νέου κτιρίου. Το σύστημα, δυναμικότητας 160 KW, όχι μόνο καλύπτει τις ενεργειακές ανάγκες της εταιρείας, αλλά και διοχετεύει ηλεκτρική ενέργεια στο δημόσιο δίκτυο. Στο χώρο στάθμευσης της εταιρείας έχουν εγκατασταθεί αρκετοί σταθμοί φόρτισης ηλεκτρικών οχημάτων, οι οποίοι τροφοδοτούνται από ηλιακή ενέργεια όταν είναι διαθέσιμη, και η εταιρεία σχεδιάζει να καταστήσει τους σταθμούς αυτούς διαθέσιμους και για τους εργαζόμενους.

Το νέο κτίριο θερμαίνεται με αντλία θερμότητας και η οικογενειακή επιχείρηση συνεργάστηκε με τους προμηθευτές της για την ελαχιστοποίηση της συσκευασίας, συμβάλλοντας περαιτέρω στις προσπάθειες βιωσιμότητας. Η εταιρεία επενδύει επίσης σημαντικά στη διατήρηση των εργαζομένων, αναγνωρίζοντας τη σημασία των πιστών υπαλλήλων. Για τον σκοπό αυτό, προσφέρει



ένα εταιρικό συνταξιοδοτικό πρόγραμμα, περισσότερες ημέρες άδειας από τον μέσο όρο του κλάδου και ευέλικτο ωράριο εργασίας.

Η εστίαση στην καλλιέργεια νέων ταλέντων υπήρξε επίσης προτεραιότητα. Ως η μεγαλύτερη εταιρεία εκπαίδευσης στην περιοχή, η επιχείρηση προσφέρει σχολικές εκδρομές και πρακτική άσκηση για μαθητές, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη της επόμενης γενιάς εξειδικευμένων εργαζομένων. Η εταιρεία πιστεύει ότι η παροχή ασφαλών, δίκαια αμειβόμενων θέσεων εργασίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο της βιωσιμότητας, ιδίως στη δομικά αδύναμη περιοχή τους. Εκτιμούν τις μακροχρόνιες, σταθερές σχέσεις με τους πελάτες, ακόμη και σε βάρος των βραχυπρόθεσμων κερδών. Αυτή η βιώσιμη προσέγγιση έχει εκτιμηθεί από τους πελάτες τους, και το 2023, η εταιρεία αναγνωρίστηκε από μια ένωση επιχειρήσεων με βραβείο για τις προσπάθειές της.

Με μια διαφορετική πελατειακή βάση σε όλη τη Γερμανία, η εταιρεία δεν εξαρτάται από τις οικονομικές διακυμάνσεις ενός κλάδου. Το έργο της στα φωτοβολταϊκά και στις υποδομές φόρτισης την ευθυγραμμίζει με δύο από τους πιο δυναμικούς τομείς της οικονομίας. Κοιτάζοντας πίσω στη μετάβαση της επιχείρησης, η οικογένεια τη θεωρεί ως ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα επιτυχημένου σχεδιασμού διαδοχής και βιώσιμης ανάπτυξης.



Αντανακλάσεις

- Πόσο καλά προετοιμασμένη είναι η εταιρεία για την εφαρμογή νέων βιώσιμων πρακτικών, όπως η ενσωμάτωση λύσεων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, όπως τα φωτοβολταϊκά, και ποιες προκλήσεις μπορεί να προκύψουν;
- Θα βελτιωθούν έτσι οι σχέσεις και η ικανοποίηση των πελατών;
- Πώς η ισορροπία μεταξύ παράδοσης και καινοτομίας διαμορφώνει τη στρατηγική ανάπτυξης της εταιρείας;



2.2 Dolfi Franco S.R.L.

Εθνικότητα: Ιταλία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή Αποδοτικότητα Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας Πράσινο στο χώρο εργασίας: Βιώσιμη κατανάλωση
Μέγεθος εταιρείας: <10	Κύκλος εργασιών μεγέθους εταιρείας: 2 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Κατασκευές



Ιστορικό



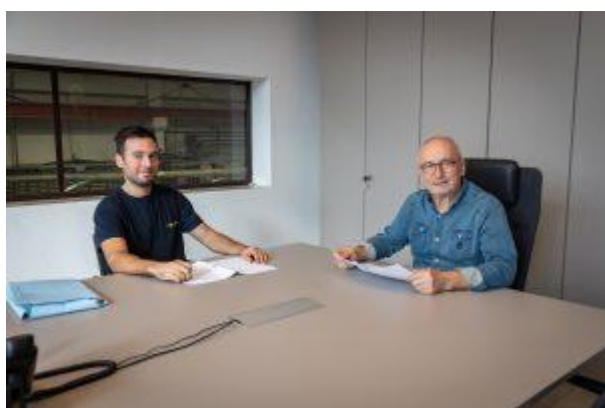
Η Dolfi S.R.L. είναι μια εταιρεία τρίτης γενιάς με μακρά ιστορία. Ιδρύθηκε τη μεταπολεμική περίοδο από τον παππού του Michele και αρχικά ειδικεύτηκε στην παραγωγή ξύλινων τακουινιών, πριν περάσει σε πλαστικά. Τη δεκαετία του 1980, υπό τη διεύθυνση του Franco, του πατέρα του Michele, μετατράπηκε στην παραγωγή πλαστικών γλαστρών για τον τομέα των φυτωρίων.

Η εταιρεία Dolfi βρίσκεται στην Montagnana Pistoiese, στα περίχωρα της Pistoia. Σε αυτή την πόλη της Τοσκάνης, η καλλιέργεια φυτωρίων αποτελεί την κύρια οικονομική δραστηριότητα. Ο τομέας αυτός αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κέντρα στην Ιταλία, με περίπου το 10% της επικράτειας της επαρχίας να αφιερώνεται σε αυτόν. Σήμερα, η Franco S.R.L. είναι ένας καθιερωμένος παίκτης στον τομέα των πρεσών έγχυσης πλαστικών στην Pistoia. Η εταιρεία καλύπτει μια συνολική έκταση 2.800 τετραγωνικών μέτρων, η οποία καταλαμβάνεται από τρεις συνδεδεμένες αποθήκες.





Το τμήμα παραγωγής της εταιρείας περιλαμβάνει 22 μηχανές πρέσας έγχυσης με χωρητικότητα που κυμαίνεται από 135 έως 1150. Όλες είναι αυτοματοποιημένες, από την τροφοδοσία της πρώτης ύλης έως την αφαίρεση του προϊόντος της πρέσας. Η εταιρεία υποστηρίζει τον πελάτη καθ' όλη τη διάρκεια του σχεδιασμού και της κατασκευής της πρέσας.



Το 2012, ο γιος του Franco, Michele, εντάχθηκε στην εταιρεία ως συνεργάτης, συμβάλλοντας στην περαιτέρω ανάπτυξή της. Ο πατέρας του Michele, από την άλλη πλευρά, είναι ο διευθύνων σύμβουλος, ενώ η μητέρα του ασχολείται με τη διοίκηση και τη διαχείριση των πελατών.

Η Dolfi εργάζεται με αναγεννημένο πλαστικό από χωριστή συλλογή απορριμμάτων σε αντίθεση με πολλές άλλες εταιρείες. Ο Michele επισημαίνει ότι

η χρήση αναγεννημένου πλαστικού ήταν πάντα η συνήθης πρακτική, δεδομένου ότι η εταιρεία δραστηριοποιείται σε μια φτωχή αγορά με έντονο ανταγωνισμό. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει στην Dolfi να παραμείνει ανταγωνιστική.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Οι δράσεις της εταιρείας αφορούσαν την ενεργειακή απόδοση και τις διαδικασίες παραγωγής. Όλα τα μέλη της οικογένειας συζητούσαν πάντα όλες τις αποφάσεις που αφορούσαν την πράσινη μετάβαση σε πνεύμα αντιπαράθεσης και συνεργασίας.

Η διαδικασία πράσινης μετάβασης της εταιρείας ξεκίνησε με μια σειρά δράσεων. Στην πραγματικότητα, η εταιρεία έχει παρέμβει στις γραμμές παραγωγής, καθιστώντας τις πιο αποδοτικές με την αντικατάσταση μηχανημάτων. Αυτό εξασφάλισε αυξημένη παραγωγή, μειωμένη κατανάλωση και βελτιστοποίηση των διαδικασιών από ενεργειακή και οικολογική άποψη.

Η πιο πρόσφατη παρέμβαση αφορούσε την εγκατάσταση ενός φωτοβολταϊκού συστήματος στην οροφή της εταιρείας, η οποία συνδέεται με διάφορες απαιτήσεις: σεβασμός του περιβάλλοντος και βελτιστοποίηση του ενεργειακού κόστους, το οποίο ήταν πάντα σημαντικό για τον τύπο παραγωγής της εταιρείας.

Η λειτουργία αυτή μείωσε το κόστος και τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Ωστόσο, οι περιορισμοί του τοπίου στην περιοχή περιόρισαν τον αριθμό των φωτοβολταϊκών πάνελ που μπορούν να εγκατασταθούν στο αγρόκτημα. Καθώς βρίσκεται σε μια πράσινη περιοχή, η εταιρεία πρέπει να



συμμορφώνεται με τους περιορισμούς του τοπίου, οι οποίοι απαιτούν πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα για οποιαδήποτε αλλαγή.

Η οικογένεια σημειώνει ότι υπήρχε πάντα αρμονία μεταξύ όλων των μελών όσον αφορά την ενεργειακή απόδοση. Η υψηλή κατανάλωση ενέργειας και, ως εκ τούτου, το υψηλό κόστος της οικογενειακής επιχείρησης ώθησε την εταιρεία να υιοθετήσει πράσινα μέτρα που θα μείωναν το κόστος και τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Ο Michele σημειώνει ότι, σε σύγκριση με τον πατέρα του, έχει αναμφίβολα μεγαλύτερη έμφαση στη διαχείριση της εταιρείας, τόσο στη γραφειοκρατική όσο και στην ψηφιακή πλευρά.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Ο Michele και η οικογένειά του εξετάζουν το ενδεχόμενο να αποκτήσουν πιστοποιήσεις ασφάλειας και περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Όσον αφορά το τελευταίο, ενδιαφέρονται να αποκτήσουν την πιστοποίηση UNI EN ISO 14001 για τα συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης. Η οικογένεια, ωστόσο, υπογραμμίζει τη δυσκολία της εταιρείας να εγγυηθεί ότι οι ετήσιοι δείκτες που απαιτούνται από την πιστοποίηση μπορούν να αυξηθούν για υλικοτεχνικούς και διαρθρωτικούς λόγους.

Σύμφωνα με τον Michele, η εταιρεία έχει κάνει πολλά τα τελευταία χρόνια όσον αφορά τη βελτιστοποίηση των διαδικασιών. Ωστόσο, υπάρχει ακόμη δουλειά που πρέπει να γίνει, ιδίως όσον αφορά τη βελτίωση της παραγωγής, όπως η χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας για τον έλεγχο των αποβλήτων και άλλες δραστηριότητες που πραγματοποιεί η εταιρεία.

Η οικογένεια σημειώνει ότι υπήρχε πάντα αρμονία μεταξύ όλων των μελών όσον αφορά την ενεργειακή απόδοση. Η υψηλή κατανάλωση ενέργειας και, ως εκ τούτου, το υψηλό κόστος της οικογενειακής επιχείρησης ώθησε την εταιρεία να υιοθετήσει πράσινα μέτρα που θα μείωναν το κόστος και τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Ο Michele σημειώνει ότι, σε σύγκριση με τον πατέρα του, αναμφίβολα εστιάζει περισσότερο στη λειτουργία της επιχείρησης, τόσο στη γραφειοκρατική όσο και στην ψηφιακή πλευρά.

Τόσο για τον Michele όσο και για τον πατέρα του, μια εταιρεία πρέπει να αξιολογήσει τα οφέλη της πράσινης ανάπτυξης για την εταιρεία της έναντι του κόστους που συνεπάγεται. Είναι απαραίτητο να εκτιμηθεί κατά πόσον η εταιρεία είναι αρκετά δομημένη για να ανταπεξέλθει σε τέτοιου είδους εργασίες, οι οποίες συχνά απαιτούν σημαντικές επενδύσεις και κόστος, και να κατανοηθούν οι τάσεις της αγοράς πριν από την έναρξη μιας διαδικασίας πράσινης μετάβασης.



Αντανακλάσεις

- Είναι η εταιρεία αρκετά δομημένη ώστε να ξεκινήσει μια διαδικασία πράσινης μετάβασης;
-



1.3 Salvadori Arte S.R.L.

Εθνικότητα: Ιταλία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή Αποδοτικότητα Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας Πράσινο στο χώρο εργασίας: Αειφόρος κατανάλωση
Μέγεθος εταιρείας: <10	Κύκλος εργασιών μεγέθους εταιρείας: 2 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Κατασκευές



Ιστορικό



Το Καλλιτεχνικό Χυτήριο Salvadori Arte ιδρύθηκε το 1964 στην Pistoia της Τοσκάνης από τον Enrico, τον αδελφό του και τον κουνιάδο του. Το 1964, η εταιρεία ξεπεράστηκε από ένα χυτήριο που ιδρύθηκε τον 19ο αιώνα. Η εταιρεία μεταβίβασε το χαρτοφυλάκιο των πελατών της, τον εξοπλισμό, τις εγκαταστάσεις και την τεχνογνωσία της στους νέους ιδιοκτήτες μέσω μιας διαδικασίας μεταβίβασης ενός έτους.

Στη συνέχεια, ο Enrico, ο αδελφός του και ο γαμπρός του χώρισαν και ο Enrico συνέχισε να διευθύνει την επιχείρηση με τη σύζυγό του. Ο γιος του Giacomo και ο αδελφός του Gianluca εντάχθηκαν στην εταιρεία το 1991 και το 1992, αντίστοιχα, και έγιναν συνέταιροι μαζί με τον πατέρα και τη μητέρα τους το 1996.





Το καλλιτεχνικό χυτήριο Salvadori Arte παράγει έργα τέχνης από μπρούντζο, ορείχαλκο, αλουμίνιο, ανοξείδωτο χάλυβα και άλλα κράματα. Χρησιμοποιεί την παραδοσιακή, πανάρχαια μέθοδο της χύτευσης του "χαμένου κεριού". Η οικογένεια Salvadori διευθύνει την επιχείρηση από τα μέσα της δεκαετίας του 1960. Οι τεχνικές και οι γνώσεις τους έχουν περάσει από τα αρχαία μεταλλουργία της Pistoia.



Ορισμένα έργα της Salvadori Arte φιλοξενούνται στα πιο διάσημα μουσεία και συλλογές τέχνης και σε αμέτρητες πλατείες και κήπους σε πόλεις και μητροπόλεις σε όλο τον κόσμο. Κατόπιν παραγγελίας, το χυτήριο διαθέτει τις δεξιότητες και τις τεχνικές που απαιτούνται για τη δημιουργία έργων τέχνης κατά παραγγελία.

Η εταιρεία λειτουργεί σε αποδοτικά εργαστήρια στο ισόγειο μιας ενιαίας βιομηχανικής αίθουσας, η οποία διαθέτει 700 τετραγωνικά μέτρα εσωτερικού και 600 τετραγωνικά μέτρα εξωτερικού χώρου. Η εγκατάσταση μπορεί να εκτελέσει έργα μεγάλης κλίμακας, καθώς το υπόστεγο διαθέτει κατάλληλο ανυψωτικό εξοπλισμό για τη δημιουργία γλυπτών ύψους έως και 6 μέτρων. Στους υπαίθριους χώρους του, είναι δυνατόν να ξεπεραστεί αυτό το ύψος.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Η οικογένεια Salvadori άρχισε να σκέφτεται να ξεκινήσει μια διαδικασία πράσινης μετάβασης πριν από δεκαπέντε περίπου χρόνια. Εκείνη την εποχή, πολλοί προμηθευτές φωτοβολταϊκών συστημάτων πρότειναν στους ιδιοκτήτες των εταιρειών να καταστήσουν την επιχείρησή τους πιο αποδοτική όσον αφορά το κόστος και τη χρήση των πόρων. Εκείνη την εποχή, έδιναν ένα καλό κίνητρο για κάθε KW που παρήγαγαν, αλλά η εταιρεία δεν αισθανόταν ότι ήθελε να ξεκινήσει αυτή τη μετάβαση λόγω της έλλειψης χρηματοδότησης- το αρχικό κόστος ήταν πολύ υψηλό για να κάνει αυτού του είδους την επένδυση. Με την πάροδο του χρόνου, υπήρξαν και άλλες προτάσεις, αλλά δεν ήταν τόσο βολικές όσο η προηγούμενη.



Η εταιρεία έχει φθάσει σε ένα υγιές επίπεδο οικονομικής και χρηματοοικονομικής σταθεροποίησης, οπότε είναι πλέον δυνατή η εγκατάσταση ενός φωτοβολταϊκού συστήματος. Αυτό θα μειώσει το κόστος και θα επιτρέψει στην εταιρεία να παράγει η ίδια ηλεκτρική ενέργεια. Η εταιρεία σχεδιάζει επίσης να εισαγάγει ένα νέο σύστημα φωτισμού, αντικαθιστώντας όλους τους λαμπτήρες νέον με λαμπτήρες LED.



Λόγω της λειτουργίας του χυτηρίου, το φυσικό αέριο κοστίζει περισσότερο από την ηλεκτρική ενέργεια για την εταιρεία. Ωστόσο, παρά τις τεχνολογικές εξελίξεις, δεν υπάρχουν ακόμη συγκεκριμένα οφέλη που θα δικαιολογούσαν την αλλαγή των παραδοσιακών διαδικασιών και μηχανημάτων της.

Για την υιοθέτηση αυτών των μέτρων, η απόφαση εντός της οικογένειας ήταν ομόφωνη, δεδομένων των οφελών που θα αποκόμιζε η επιχείρηση από αυτού του είδους τις επενδύσεις από την άποψη:

- Χαμηλότερο κόστος.
- Λιγότερες περιβαλλοντικές επιπτώσεις και, κατά συνέπεια, καλύτερα οφέλη για την κοινότητα.
- Επιστροφή εικόνας για την εταιρεία.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Είναι απαραίτητο να βασιστείτε σε επαγγελματίες που γνωρίζουν πώς να υπολογίζουν καλά το κόστος και τα οφέλη, ακόμη και αν, τονίζει ο Giacomo, "αυτή τη στιγμή τα οφέλη είναι προφανή σε σύγκριση με το πολύ ανταγωνιστικό κόστος, το κόστος των φωτοβολταϊκών πάνελ έχει μειωθεί σημαντικά κατά σχεδόν 80%. Αρκεί να πούμε ότι πριν από περίπου δεκαπέντε χρόνια απαιτούνταν 130.000 ευρώ για την εγκατάσταση ενός φωτοβολταϊκού πάνελ τώρα είναι 23.000 ευρώ". Είναι προφανώς απαραίτητο, λοιπόν, η επιχείρηση να εκτιμήσει την κατάστασή της και αν διαθέτει τις απαραίτητες επενδύσεις για να ανταπεξέλθει στη διαδικασία.

Τα οφέλη από την απόκτηση ενός φωτοβολταϊκού συστήματος είναι πλέον προφανή για μια εταιρεία όσον αφορά τη μείωση του κόστους. Ωφελεί την εταιρεία, την κοινότητα και την περιοχή στην οποία δραστηριοποιείται. Δεδομένης της βαθιάς σύνδεσης με την περιοχή της, πρόκειται για μια σχέση "δώσε/πάρε" που είναι πολύ σημαντική για την εταιρεία.

Η εταιρεία θα ήθελε επίσης να υιοθετήσει άλλα πιο βιώσιμα μέτρα, ιδίως για τη μονάδα φυσικού αερίου, η οποία είναι η ουσία που χρησιμοποιείται περισσότερο για το είδος της δραστηριότητας και συνεπάγεται υψηλό κόστος και σημαντικότερες περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Ωστόσο, στον τομέα αυτό, παρά τις νέες τεχνολογίες, δεν υπάρχουν ακόμη συγκεκριμένα πλεονεκτήματα για την εταιρεία, όπως η παρακίνηση να αλλάξει τις παραδοσιακές διαδικασίες και τα μηχανήματά της. Ο Giacomo σημειώνει ότι, αν και η εταιρεία διαθέτει ένα εργοστάσιο τήξης με ηλεκτρική επαγωγή για την τήξη μετάλλων, αποτελεί "περιοριστικό παράγοντα" στην παραγωγή. Ένας κλίβανος τήξης



αερίου μπορεί να λιώσει 500 κιλά μπρούντζου, ενώ ο επαγωγικός κλίβανος μπορεί να λιώσει μόνο 50 κιλά.

Μια μελλοντική επένδυση θα μπορούσε να είναι η υιοθέτηση μιας μονάδας επαγωγής για την τήξη ανοξείδωτου χάλυβα (αυτός ο τύπος χάλυβα χρειάζεται επαγωγή- το αέριο δεν μπορεί να τον λιώσει). Ωστόσο, ο Giacomo και ο Enrico θεώρησαν ότι, όπως και με τα φωτοβολταϊκά πριν από δεκαπέντε χρόνια, το αρχικό κόστος επένδυσης που απαιτείται για τη διαδικασία αυτή είναι ακόμη πολύ υψηλό.

Όσον αφορά το μέλλον της εταιρείας, ο Giacomo βλέπει την πιθανότητα να επενδύσει στην εκτύπωση χάλκινων κομματιών με τη χρήση τρισδιάστατου εκτυπωτή. Η εταιρεία έχει ήδη εκτυπώσει μοντέλα μέσω του τρισδιάστατου εκτυπωτή για μερικά χρόνια και στη συνέχεια χύτευσε το μπρούντζο. Σύμφωνα με τον Giacomo, το επόμενο βήμα θα είναι η απευθείας εκτύπωση του μπρούντζου. Υπάρχει αναμφίβολα ανάγκη βελτίωσης της ποιότητας, η οποία εξακολουθεί να είναι κακή, και του κόστους, το οποίο εξακολουθεί να είναι πολύ υψηλό, αλλά η τεχνολογική καινοτομία οδηγεί προς αυτή την κατεύθυνση.



Αντανακλάσεις

– Έχω τους απαραίτητους πόρους για να ξεκινήσω αυτή τη διαδικασία;



2.4 Aveflor

Εθνικότητα: Τσέχικη Δημοκρατία	Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας Πράσινο στο χώρο εργασίας: Αειφόρος κατανάλωση Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: >250	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: < Περίπου 10 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Παραγωγή



Ιστορικό

Η Aveflor είναι μια οικογενειακή επιχείρηση που βρίσκεται στα σύνορα του Bohemian Paradise και γιορτάζει την 30^η επέτειό της το επόμενο έτος (2025). Η εταιρεία επικεντρώνεται στην πώληση και την παραγωγή ιατρικών συσκευών, φαρμακευτικών προϊόντων (κτηνιατρικών), καλλυντικών και, σε περιορισμένο βαθμό, τεχνικών προϊόντων. Πρόκειται κυρίως για την κατασκευή και την πλήρωση σκευασμάτων αεροζόλ (σπρέι), γαλακτωμάτων και τζελ, όλα σε μη αποστειρωμένη μορφή. Το χαρτοφυλάκιο της εταιρείας περιλαμβάνει περισσότερα από 400 είδη και η εταιρεία απασχολεί σήμερα συνολικά 110 υπαλλήλους.



Η εταιρεία ιδρύθηκε από τον κ. Jiří Zubatý πριν από 30 χρόνια (1995). Το όραμά του ήταν να δημιουργήσει μια εταιρεία που θα μπορούσε να παράγει προϊόντα αεροζόλ χωρίς να χρησιμοποιεί προωθητικά επιβλαβή για το περιβάλλον. Αν και αρχικά η Aveflor παρήγαγε μόνο προϊόντα αεροζόλ, το φάσμα παραγωγής της εταιρείας διευρύνθηκε με την πάροδο του χρόνου, προσθέτοντας ιατρικές συσκευές και κτηνιατρικά φαρμακευτικά προϊόντα. Η Aveflor είναι κατά κύριο λόγο μια εταιρεία με εξαγωγικό προσανατολισμό, με περίπου το 75 έως 78% του συνόλου της παραγωγής να πηγαίνει σε εξαγωγές, κυρίως στην ΕΕ, αλλά και εκτός αυτής. Η εταιρεία διοικείται σήμερα από τον κ. Jan Zubatý, γιο του ιδρυτή της εταιρείας κ. Jiří Zubatý, ο οποίος εργαζόταν στο τμήμα πωλήσεων της

εταιρείας πριν γίνει διευθυντής. Ήδη εμπλέκει την επόμενη γενιά στη διοίκηση της εταιρείας.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Από την ίδρυσή της, η Aveflor έχει δεσμευτεί στην ιδέα της προστασίας του περιβάλλοντος - ως εκ τούτου, η παραγωγή των προϊόντων της πραγματοποιείται στα λεγόμενα καθαρά δωμάτια, δηλαδή σε χώρους με επεξεργασμένο αέρα. Από το 2024, η Aveflor συμμετέχει στο πρόγραμμα Green Company. Ο κ. Jίří, ο ιδρυτής της εταιρείας, λέει: "Η Aveflor είναι μια εταιρεία, η οποία έχει την ευθύνη για την υλοποίηση του έργου της:

"Παρά το γεγονός ότι δουλεύουμε με χημικές ουσίες, προσπαθούμε πάντα να επιλέγουμε πρώτες ύλες και ουσίες που δεν είναι επιβλαβείς για το περιβάλλον".

Το πρώτο βήμα που έκανε η οικογένεια προς την κατεύθυνση της οικολογικής παραγωγής ήταν η μετάβαση από τους απαγορευμένους πλέον αλογονωμένους



υδρογονάνθρακες σε προωθητικά

φιλικά προς το περιβάλλον. Για τα αερολύματα, η Aveflor χρησιμοποιεί σε μεγάλο βαθμό τη μέθοδο BOV, δηλαδή "bag on valve", όπου ως προωθητικό χρησιμοποιείται πεπιεσμένος αέρας ή άζωτο. Στη διαδικασία παραγωγής δεν χρησιμοποιούνται χημικές ουσίες. Τέτοιες χημικές ουσίες, οι οποίες δεν μπορούν να αποφευχθούν κατά την παραγωγή προϊόντων υγείας και καλλυντικών, απορρίπτονται στη συνέχεια ως επικίνδυνα απόβλητα από εξειδικευμένη εξωτερική εταιρεία στο πλαίσιο οργανωμένης διαδικασίας συλλογής.

Μια άλλη οικολογική λύση που εισήγαγε ο κ. Jίří στην εταιρεία είναι ένας φωτοβολταϊκός σταθμός παραγωγής ενέργειας. Η οικογένεια το έθεσε σε λειτουργία στις αρχές του 2023, έχει ισχύ 150 kWp και η παραγωγή του θα καλύπτει το 30% της συνολικής κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας της εταιρείας. Αυτό θα εξοικονομήσει σημαντικά στην εταιρεία την κατανάλωση ενέργειας που είναι απαραίτητη για τη λειτουργία της, τόσο στη βιομηχανική παραγωγή όσο και για τη λειτουργία του φωτισμού του κτιρίου των γραφείων, τη θέρμανση κ.ο.κ. Ο κ. Jan, γιος του ιδρυτή της εταιρείας και σημερινός διευθυντής της εταιρείας, προσθέτει ότι κατά την αγορά του φωτοβολταϊκού σταθμού παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας έλαβαν υπόψη τους όχι μόνο τα οικολογικά αλλά και τα οικονομικά οφέλη. Τα τελευταία αυξάνονταν σταδιακά καθώς οι τιμές της ηλεκτρικής ενέργειας



αυξάνονταν. Στο μέλλον, η εταιρεία θα ήθελε να τοποθετήσει φωτοβολταϊκά πάνελ και σε άλλα κτίρια, αλλά οι επενδυτικές επιλογές επικεντρώνονται επί του παρόντος σε άλλες προτεραιότητες.

Από την ίδρυσή της, η εταιρεία διαθέτει επίσης μια μονάδα επεξεργασίας λυμάτων. Αρχικά, κατασκευάστηκε μια μικρής κλίμακας μονάδα επεξεργασίας, αλλά με την πάροδο του χρόνου και με την αύξηση του αριθμού των εργαζομένων, αντικαταστάθηκε από μια μεγαλύτερη μονάδα βιολογικού καθαρισμού που παρακολουθεί και ελέγχει τα λύματα, ιδίως από τις τουαλέτες, τα προϊόντα καθαρισμού κ.λπ. Για τη μονάδα επεξεργασίας λυμάτων, το κύριο πλεονέκτημα είναι η χρήση των δικών της υδάτινων πόρων. Το νερό είναι ήδη λιγότερο διαθέσιμο σε παγκόσμιο επίπεδο και οι τιμές του γίνονται όλο και πιο ακριβές. Ο κ. Γιή επισημαίνει ότι είναι καλή ιδέα να προετοιμαστεί κανείς για το μέλλον από αυτή την άποψη και, ιδανικά, να έχει τις δικές του πηγές νερού που μπορεί να χρησιμοποιήσει η εταιρεία. Προς το παρόν, η Aveflor χρησιμοποιεί νερό από δικές της διατρήσεις για τεχνολογικούς σκοπούς, αλλά σύντομα σχεδιάζει να εισαγάγει ένα σύστημα που θα καθαρίζει αυτό το νερό και θα επιτρέπει τη χρήση του ως πόσιμο νερό εντός της εταιρείας.



Η οικολογική νοοτροπία της Aveflor αντικατοπτρίζεται επίσης στο στόλο της. Επί του παρόντος, η εταιρεία διαθέτει 3 ηλεκτρικά αυτοκίνητα και σταθμούς φόρτισης που μπορούν να φορτίσουν έως και 6 ηλεκτρικά αυτοκίνητα ταυτόχρονα. Παρόλο που οι εργαζόμενοι της εταιρείας ήταν αρχικά επιφυλακτικοί απέναντι στα ηλεκτρικά αυτοκίνητα, σταδιακά συνήθισαν αυτόν τον τύπο αυτοκινήτου. Ένα μεγάλο πλεονέκτημα είναι η ευκολία

επαναφόρτισης με τη χρήση του σταθμού φόρτισης που βρίσκεται στην ιδιοκτησία της εταιρείας. Στο μέλλον, ο κ. Jan σχεδιάζει περαιτέρω ανάπτυξη στον τομέα της ηλεκτροκίνησης και επίσης εξετάζει το ενδεχόμενο δημιουργίας σταθμού φόρτισης για το ευρύ κοινό.

Η Aveflor δίνει έμφαση στην οικολογία κατά την επιλογή των υλικών συσκευασίας και προσπαθεί να βρίσκει υλικά που είναι αβλαβή ή ελάχιστα επιβαρυντικά για το περιβάλλον. Έχουν εισάγει το πρότυπο ISO 14 001 στο ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας, η εφαρμογή του οποίου βοηθά τους εργαζόμενους να υιοθετήσουν μια φιλική προς το περιβάλλον προσέγγιση σε όλες τις διαδικασίες της εταιρείας. Η εταιρεία επεξεργάζεται επίσης επί του παρόντος μια πολιτική ESG εντός της εταιρείας, για την οποία συνεργάζεται με την ČSOB Bank. Η τελευταία παρέχει



συμβουλευτικές υπηρεσίες σε οικογενειακές επιχειρήσεις για το θέμα αυτό. ο κ. Jiří αναφέρει επίσης τα θετικά σχόλια των εργαζομένων:

"Η σημερινή κοινωνία έχει συνηθίσει σε πολύ μεγαλύτερη άνεση εργασίας, πράγμα που σημαίνει μεγαλύτερες απαιτήσεις στην κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας, είτε μιλάμε για θέρμανση το χειμώνα είτε για κλιματισμό το καλοκαίρι. Η εισαγωγή των φωτοβολταϊκών έχει σίγουρα συμβάλει στη χρήση κλιματιστικών μονάδων, για παράδειγμα"

Ο κ. Jiří έλαβε επίσης θετικές αντιδράσεις από άλλα μέλη της οικογένειας και δεν συνάντησε ποτέ καμία αντίσταση κατά τη λήψη αποφάσεων. Ο κ. Jan επιβεβαιώνει ότι παρόλο που τα μέλη της οικογένειας έχουν μερικές φορές διαφορετικές απόψεις, συμφωνούν σαφώς σε όλες τις οικολογικές λύσεις. Παραδέχεται επίσης ότι, για παράδειγμα, η κρατική επιδότηση των 200.000 CZK ανά αυτοκίνητο έπαιξε μεγάλο ρόλο στην απόφαση για την αγορά ηλεκτρικών αυτοκινήτων.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Τόσο ο φωτοβολταϊκός σταθμός ηλεκτροπαραγωγής όσο και η μονάδα επεξεργασίας λυμάτων υλοποιήθηκαν ως επιδοτούμενα έργα. Από την άποψη του κ. Jan, η αρχική φάση - η προετοιμασία της αίτησης για επιδότηση - ήταν η πιο δύσκολη κατά την απόκτηση του σταθμού παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας. Η διαδικασία υποβολής προσφορών ήταν πολύ προσανατολισμένη στις τιμές και, ως εκ τούτου, η επιλογή του προμηθευτή του φωτοβολταϊκού σταθμού παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας προσαρμόστηκε σε αυτό, κάτι που αργότερα αποδείχθηκε ότι δεν ήταν απολύτως αξιόπιστο και καθυστέρησε την ολοκλήρωση του κτιρίου σημαντικά. Ωστόσο, μόλις ολοκληρώθηκε, ο φωτοβολταϊκός σταθμός παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας λειτουργεί ομαλά και επιτυγχάνει τις προβλεπόμενες παραμέτρους.

Ο κ. Jan προσθέτει την εμπειρία ενός όχι εντελώς ακριβούς ορισμού που έγραψαν στην αίτηση: "Μόλις χθες, για παράδειγμα, αντιμετωπίσαμε μια διακοπή ρεύματος και είχαμε γράψει λανθασμένα στην προσφορά ότι οι εφεδρικές μπαταρίες θα πρέπει να ξεκινούν πάντα τη στιγμή της διακοπής ρεύματος, δηλαδή ότι θα πρέπει να λειτουργούν αυτόματα ως εφεδρικές. Στην πραγματικότητα, όμως, δεν είναι αυτόματο και τώρα εκ των υστέρων βλέπουμε ότι θα ήταν χρήσιμο". Συνιστά επίσης να προετοιμαστείτε, διότι η διαδρομή από την αίτηση για επιδότηση έως την έναρξη λειτουργίας ενός φωτοβολταϊκού σταθμού είναι αρκετά μεγάλη. Αξίζει να επικεντρωθεί κανείς στην επιλογή του προμηθευτή, στην ποιότητα της κατασκευής και στην ποιότητα του υλικού που χρησιμοποιεί ο προμηθευτής. Η Aneflor επισημαίνει ότι η ασφάλεια είναι επίσης σημαντική από αυτή την άποψη, δηλαδή οι τακτικές επιθεωρήσεις και οι τακτικοί ετήσιοι έλεγχοι του φωτοβολταϊκού σταθμού με τη χρήση θερμικής κάμερας.



Αντανακλάσεις

- Η διοίκηση έχει γίνει πολύ απαιτητική σε όλη την Ευρώπη και είναι απαραίτητο να παρακολουθείται και να συμμορφώνεται με όλους τους νόμους, οι οποίοι μερικές φορές αντιφάσκουν μεταξύ τους. Εξετάστε αν είναι απαραίτητη η πρόσληψη πρόσθετων υπαλλήλων που ειδικεύονται σε τέτοια νομοθετικά θέματα.
 - Να είστε προετοιμασμένοι για συχνές επισκέψεις από τις αρχές ελέγχου και να προλαμβάνετε τυχόν προβλήματα συμμορφούμενοι με τις θεσπισμένες νομοθετικές απαιτήσεις.
-

ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ | ΑΕΙΦΟΡΕΣ ΠΡΩΤΕΣ ΎΛΕΣ





ΣΗΜΕΙΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ



Εφαρμογή οικολογικά καινοτόμων λύσεων και πράσινων τεχνολογιών

Σημεία εκμάθησης:

- Οι ΜΜΕ μπορούν να επωφεληθούν οικονομικά και περιβαλλοντικά από την εφαρμογή τεχνολογιών που μειώνουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις (π.χ. ενεργειακή απόδοση, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, κυκλική οικονομία).
- Οι πράσινες λύσεις μπορούν να μειώσουν το λειτουργικό κόστος (π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας, μείωση αποβλήτων) και να βελτιώσουν την εταιρική φήμη.

Δράσεις προς εξέταση:

- Επενδύστε σε τεχνολογίες ενεργειακής απόδοσης (π.χ. φωτοβολταϊκά συστήματα, φωτισμός LED, αυτοματισμοί).
- Εφαρμόστε ένα σύστημα διαχείρισης αποβλήτων και ανακυκλώστε υλικά για τη βελτιστοποίηση των πόρων.
- Διερευνήστε νέες ευκαιρίες στην κυκλική οικονομία, όπως η επαναχρησιμοποίηση προϊόντων ή ο σχεδιασμός "κλειστού κύκλου".



Ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στην πρόταση αξίας του πελάτη

Σημεία εκμάθησης:

- Οι ΜΜΕ μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα προσφέροντας βιώσιμα προϊόντα ή υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στην αυξανόμενη ζήτηση των περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένων καταναλωτών.
- Η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στην πρόταση αξίας μπορεί να οδηγήσει σε διαφοροποίηση της αγοράς και αύξηση των εσόδων.

Δράσεις προς εξέταση:

- Αναπτύξτε νέα προϊόντα ή υπηρεσίες που έχουν μειωμένες περιβαλλοντικές επιπτώσεις ή βασίζονται εξ ολοκλήρου σε κυκλικές οικονομικές αρχές.
- Επικοινωνείτε τα περιβαλλοντικά οφέλη των προϊόντων σας, π.χ. μέσω οικολογικών σημάτων ή αναγνωρισμένων περιβαλλοντικών πιστοποιήσεων.
- Προσφέρετε εξατομικευμένες λύσεις, όπως συμβουλευτικές υπηρεσίες βιωσιμότητας, που βοηθούν τους πελάτες να μειώσουν τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις.



Ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στα προϊόντα και τις υπηρεσίες

Σημεία εκμάθησης:

- Η ζήτηση για πράσινα προϊόντα και υπηρεσίες αυξάνεται κατακόρυφα και οι ΜΜΕ μπορούν να διαφοροποιηθούν προσφέροντας πράσινες λύσεις που ανταποκρίνονται σε αυτή τη ζήτηση.
- Η καινοτομία των προϊόντων τους σε μια πράσινη προοπτική μπορεί να δημιουργήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και να αυξήσει την ικανοποίηση των πελατών.

Δράσεις προς εξέταση:

- Επανεξετάστε τον κύκλο ζωής των προϊόντων για τη βελτίωση της βιωσιμότητάς τους (από το σχεδιασμό έως το τέλος της ζωής τους).
- Δημιουργήστε σειρές προϊόντων ή υπηρεσίες που είναι περιβαλλοντικά πιστοποιημένες ή με χαμηλές εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα.



Παρακολούθηση και υποβολή εκθέσεων σχετικά με τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις

Σημεία εκμάθησης:

- Η διαφάνεια είναι ζωτικής σημασίας για την απόδειξη της δέσμευσης των ΜΜΕ στη βιωσιμότητα. Η μέτρηση και η κοινοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων μπορεί να ενισχύσει τη φήμη μιας εταιρείας και να οικοδομήσει εμπιστοσύνη.
- Η περιβαλλοντική πιστοποίηση, όπως το ISO 14001 ή το EMAS, μπορεί να αποτελέσει ευκαιρία μάρκετινγκ και αξιοπιστίας.

Δράσεις προς εξέταση:

- Εφαρμόστε σύστημα παρακολούθησης για τη συλλογή δεδομένων σχετικά με την κατανάλωση ενέργειας, τις εκπομπές CO₂, τη διαχείριση αποβλήτων και άλλες περιβαλλοντικές μεταβλητές.
- Δημοσιεύστε ετήσιες εκθέσεις βιωσιμότητας με λεπτομέρειες για τις πρωτοβουλίες και τα επιτεύγματα σας.



Αξιολόγηση επιχειρηματικών αναγκών και επενδυτική ικανότητα

Σημεία εκμάθησης:

- Κάθε ΜΜΕ έχει διαφορετικές ανάγκες και πόρους, επομένως δεν υπάρχει λύση που να ταιριάζει σε όλους. Η επιλογή των πράσινων πρακτικών πρέπει να αντικατοπτρίζει τη δομή, τον επιχειρηματικό τομέα και την οικονομική δυνατότητα της επιχείρησης.
- Η αρχική επένδυση μπορεί να φαίνεται ακριβή, αλλά πολλές πράσινες πρακτικές αποφέρουν μακροπρόθεσμες οικονομικές αποδόσεις, όπως εξοικονόμηση ενέργειας και μείωση του λειτουργικού κόστους.

Δράσεις προς εξέταση:

- Πριν αποφασίσετε ποια πράσινη πρακτική θα υιοθετήσετε, είναι σημαντικό να κατανοήσετε τους κύριους τομείς περιβαλλοντικής αναποτελεσματικότητας και τα πιθανά οφέλη για την επιχείρηση (π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας, μείωση των αποβλήτων, βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών παραγωγής).
- Αξιολογήστε την απόδοση της επένδυσης (ROI): Αξιολογήστε το αρχικό κόστος και τη μακροπρόθεσμη εξοικονόμηση διαφόρων πράσινων πρακτικών, όπως η επένδυση σε τεχνολογίες εξοικονόμησης ενέργειας, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας ή βελτιστοποίηση της διαχείρισης αποβλήτων.
- Ξεκινήστε με λύσεις χαμηλού κόστους: Για να δοκιμάσετε τα οφέλη της βιωσιμότητας χωρίς να θέσετε σε σοβαρό κίνδυνο τη ρευστότητα, ξεκινήστε με λιγότερο δαπανηρές παρεμβάσεις, όπως η βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης και η βελτιστοποιημένη διαχείριση των πόρων.



Αξιολόγηση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων των πράσινων πρακτικών

Σημεία εκμάθησης:

- Η υιοθέτηση πράσινων πρακτικών μπορεί να συνεπάγεται αρχικό κόστος επένδυσης, αλλά τα μακροπρόθεσμα οφέλη περιλαμβάνουν μειώσεις του λειτουργικού κόστους, αυξημένη αποδοτικότητα και εξοικονόμηση ενέργειας. Είναι ζωτικής σημασίας η κατανόηση των οικονομικών αποδόσεων αυτών των πρακτικών μακροπρόθεσμα, π.χ. μέσω αναλύσεων κόστους-οφέλους, λαμβάνοντας επίσης υπόψη φορολογικά κίνητρα ή επιδοτήσεις.

Δράσεις προς εξέταση:

- Εξετάστε τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις: Αξιολογήστε τον βαθμό στον οποίο η πράσινη πρακτική θα μειώσει τις συνολικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις της εταιρείας (π.χ. εκπομπές CO₂, κατανάλωση νερού και απόβλητα).
- Εξετάστε τη μακροπρόθεσμη οικονομική βιωσιμότητα: Σκεφτείτε πώς η επιλεγμένη πράσινη πρακτική θα διασφαλίσει τη μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα και



ανθεκτικότητα της εταιρείας, μεταξύ άλλων ως απάντηση σε αυστηρότερους περιβαλλοντικούς κανονισμούς ή αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών.

- Ελέγξτε τον κίνδυνο φήμης: Ωστόσο, είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι οι λύσεις που επιλέγονται είναι αξιόπιστες και βιώσιμες σε βάθος χρόνου. Αποφύγετε το "πράσινο πλύσιμο" (πρακτικές που απλώς επικοινωνούν μια πράσινη δέσμευση χωρίς συγκεκριμένα αποτελέσματα).



Προετοιμαστείτε για τις αλλαγές των κανονισμών και τις πιέσεις των καταναλωτών

Σημεία εκμάθησης:

- Οι αυξανόμενες περιβαλλοντικές ρυθμίσεις και οι προτιμήσεις των καταναλωτών οδηγούν την αγορά προς πιο βιώσιμες λύσεις. Οι ΜΜΕ πρέπει να προσαρμοστούν γρήγορα για να παραμείνουν ανταγωνιστικές.
- Οι περιβαλλοντικοί κανονισμοί αλλάζουν συνεχώς και οι ΜΜΕ πρέπει να είναι προετοιμασμένες να συμμορφώνονται με τους νέους νόμους και πρότυπα.

Δράσεις προς εξέταση:

- Συνεχής παρακολούθηση των εθνικών και διεθνών περιβαλλοντικών πολιτικών και κανονισμών.
- Εφαρμόστε επιχειρηματικές διαδικασίες που διασφαλίζουν τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς βιωσιμότητας, όπως οι νόμοι περί εκπομπών και διαχείρισης αποβλήτων.



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+



**ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ | ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΑΣΙΝΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ
ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΔΟΜΗΣΗ ΜΙΑΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΜΟΝΤΕΛΟ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ 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 (ΕΛΣΕΑ). Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΈΝΩΣΗ ΚΑΙ Ο ΕΛΣΕΑ ΔΕΝ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΘΕΩΡΗΘΟΥΝ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΚΦΡΑΖΟΜΕΝΕΣ ΑΠΟΦΕΙΣ.