

ΜΕΛΈΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΏΣΕΩΝ

ΠΡΑΣΙΝΟΙ ΧΏΡΟΙ ΕΡΓΑΣΊΑΣ



Co-funded by
the European Union



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή	3
1. ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ.....	5
1.1 Omni Work Center	6
1.2 Hit & Dit	10
2. ΒΙΩΣΙΜΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ.....	16
2.1 Grupo El Castillo	17
3. ΣΗΜΕΙΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗ.....	22



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 κατηγορία του χώρου εργασίας έγινε επειδή το κύριο μέτρο περιβαλλοντικής βιωσιμότητας που υιοθέτησε η εταιρεία εμπίπτει σε αυτή την κατηγορία. Εδώ περιλαμβάνονται όλες οι διαδικασίες που



σχετίζονται με την εσωτερική οργάνωση στην εταιρεία και έχουν οφέλη όσον αφορά τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο, όπως για παράδειγμα η τηλεργασία, η χρήση βιώσιμων μεταφορών, η βιώσιμη κατανάλωση ή ο σεβασμός των δικαιωμάτων.

ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ | ΒΙΩΣΙΜΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ





1.1 Omni Work Center

Εθνικότητα: Ισπανία	Πράσινες Διαδικασίες: Βιώσιμες πρακτικές Πράσινη συμβολή: Μειωμένο αποτύπωμα άνθρακα Πράσινο στο χώρο εργασίας: Βιώσιμη κατανάλωση Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: Περίπου 10	Κύκλος εργασιών της εταιρείας: < 2 εκατ. ευρώ
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά) Αδελφός	Βιομηχανία: Άλλες δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών



Ιστορικό

Το Omni Work Center ξεκίνησε στο Cadiz πριν από πέντε χρόνια, όταν ο Javier και η Esperanza, ένα ζευγάρι που εργαζόταν στην ασφαλιστική βιομηχανία, αποφάσισαν να ανοίξουν έναν ειδικό χώρο για το γραφείο τους. Η έμπνευση για τη δημιουργία ενός coworking space (χώρου εργασίας) προέκυψε κατά τη διάρκεια του ιδιαίτερου επετειακού ταξιδιού τους στην έρημο Σαχάρα. Εκεί, κάτω από τον απέραντο ουρανό της ερήμου, συνάντησαν έναν εργαζόμενο εξ' αποστάσεως από τη Νέα Υόρκη, ο οποίος μοιράστηκε ιστορίες για το πόσο υπέροχο είναι να ταξιδεύεις στον κόσμο και ταυτόχρονα να έχεις ένα γραφείο και να είσαι μέρος της τοπικής κοινότητας. Εμπνευσμένοι από αυτή τη συνάντηση, ο Javier και η Esperanza οραματίστηκαν να φέρουν μια παρόμοια ιδέα στη γενέτειρά τους - έναν χώρο όπου ταξιδιώτες και απομακρυσμένοι εργαζόμενοι θα μπορούσαν να συναντηθούν, να συνδεθούν και να συνεργαστούν.

Αφού μελέτησαν τα μοντέλα coworking στη Μαδρίτη, όπου τέτοιοι χώροι ήταν συνηθισμένοι (σε αντίθεση με το Cadiz εκείνη την εποχή), αποφάσισαν να δημιουργήσουν το δικό τους. Από την αρχή, ο Javier και η Esperanza δεσμεύτηκαν να ενσωματώσουν την πράσινη φιλοσοφία και τις βιώσιμες πρακτικές στον πυρήνα του Omni Work Center. Το πάθος τους για τη βιωσιμότητα τους οδήγησε στη δημιουργία ενός χώρου εργασίας που όχι μόνο προάγει τη συνεργασία και την παραγωγικότητα, αλλά και ελαχιστοποιεί τις οικολογικές επιπτώσεις. Το 2019, άνοιξαν με επιτυχία ένα coworking space με μεγάλη έμφαση στην περιβαλλοντική ευθύνη, ενσωματώνοντας φιλικό προς το περιβάλλον σχεδιασμό, βιώσιμες πρακτικές και μια συνολική πράσινη φιλοσοφία.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Από τότε που δημιουργήθηκε το Omni Work Centre, το coworking space έχει υποστεί μια αξιοσημείωτη πράσινη μεταμόρφωση. Το coworking space σχεδιάστηκε με τη χρήση βιώσιμων και ανακυκλωμένων υλικών, όπως το ξύλο, ώστε να ελαχιστοποιηθεί το αποτύπωμα άνθρακα. Χρησιμοποιήθηκαν βιώσιμες αρχιτεκτονικές στρατηγικές για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, όπως η μεγιστοποίηση του φυσικού φωτισμού για τη μείωση της εξάρτησης από τον τεχνητό φωτισμό. Φυσικά στοιχεία όπως φυτά και ξύλο ενσωματώθηκαν για να προωθηθεί η σύνδεση με τη φύση. Ο Javier και η Esperanza αναφέρουν ότι για την επιλογή τους για φυτά χαμηλής συντήρησης εμπνεύστηκαν από τη μελέτη Clean Air Study της NASA, η οποία διεξήχθη αρχικά λόγω ανησυχιών για την ποιότητα του αέρα στους διαστημικούς χώρους διαβίωσης, όπου οι αστροναύτες ζούσαν σε αυτούς τους μικρούς χώρους για μεγάλο χρονικό διάστημα. Όλοι γνωρίζουν ότι τα φυτά φωτοσυνθέτουν, εισπνέοντας διοξείδιο του άνθρακα για να παράγουν οξυγόνο, αλλά σύμφωνα με τη NASA, τα φυτά μπορεί να είναι σε θέση να πάνε ένα βήμα παραπέρα και να απορροφήσουν στην πραγματικότητα επικίνδυνους ρύπους από την ατμόσφαιρα. Και έτσι, αποφάσισαν να εφαρμόσουν την έννοια του καθαρού αέρα της NASA στο Omni Work Centre. Αφού ερεύνησαν φυτά κατάλληλα για το ισπανικό κλίμα, επέλεξαν διάφορες ποικιλίες που καθαρίζουν τον αέρα, όπως η *Chamaedorea elegans* και η *Dracaena trifasciata*, για το coworking space τους. Κατά την είσοδο στο Omni Work Centre, αυτά τα φυτά είναι το πρώτο πράγμα που βλέπεις, καθιστώντας τα κεντρικό σημείο εστίασης του χώρου.

"Το πράσινο είναι το αγαπημένο μας χρώμα και θα το δείτε παντού στο Omni Center - σε κάθε φύλλο, σε κάθε επιλογή και σε κάθε γωνιά του coworking space μας. Δεν είναι απλώς ένα χρώμα - είναι η δέσμευσή μας για ένα βιώσιμο μέλλον".

Maria Esperanza Gutiérrez Rodríguez, 1η γενιά

Επιπλέον, ο Javier και η Esperanza υπογραμμίζουν την ισχυρή δέσμευσή τους για βιώσιμες πρακτικές εξοικονόμησης ενέργειας. Για παράδειγμα, έχουν εφαρμόσει λειτουργίες αυτόματης απενεργοποίησης των ηλεκτρονικών συσκευών, συμπεριλαμβανομένων των δρομολογητών, οι οποίες απενεργοποιούνται όταν δεν χρησιμοποιούνται για την εξοικονόμηση ενέργειας.



Η αντιμετώπιση της διαχείρισης των αποβλήτων αποτελεί σημαντική εστίαση στο Omni Work Centre, ένα παράδειγμα της οποίας είναι η ελαχιστοποίηση των πλαστικών μιας χρήσης. Για παράδειγμα, δίνουν προτεραιότητα στα ανακυκλώσιμα χάρτινα πιάτα και επιλέγουν νερό βρύσης αντί για εμφιαλωμένο νερό, κάνοντας περιβαλλοντικά συνειδητές επιλογές που μειώνουν σημαντικά τα πλαστικά απόβλητα. Ο Javier Junior και η Runa υποστηρίζουν πλήρως τις πράσινες πρωτοβουλίες των γονέων τους και είναι πρόθυμοι να προωθήσουν αυτές τις προσπάθειες ακόμη περισσότερο. Μια από τις καινοτόμες ιδέες τους ήταν να εφαρμόσουν τη χρήση κωδικών QR για την περαιτέρω μείωση των απορριμμάτων χαρτιού. Αντί να εκτυπώνουν έγγραφα για κάθε συνάδελφο, οι πληροφορίες μοιράζονται πλέον ψηφιακά μέσω αυτών των κωδικών QR. Αυτή η καινοτόμος προσέγγιση όχι μόνο μειώνει την κατανάλωση χαρτιού, αλλά προωθεί επίσης ένα πιο βιώσιμο εργασιακό περιβάλλον.

"Ως μια νέα γενιά που μεγάλωσε με τη σύγχρονη τεχνολογία, βλέπουμε πώς αλλάζει ο κόσμος, με την τεχνολογία να γίνεται μέρος της καθημερινής ζωής. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο χρησιμοποιούμε εργαλεία όπως οι κωδικοί QR και άλλες ψηφιακές λύσεις για να κάνουμε τον χώρο εργασίας μας ακόμη πιο πράσινο. Για εμάς, το να είμαστε βιώσιμοι σημαίνει να βρίσκουμε νέους τρόπους να βελτιώνουμε και να χτίζουμε πάνω σε αυτό που ξεκίνησαν οι γονείς μας".

Runa y Javier Barragán Gutiérrez, η 2η γενιά



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Τόσο οι παλαιότερες όσο και οι νεότερες γενιές στο Omni Work Centre μοιράζονται ένα ενιαίο όραμα για την προώθηση και τη διατήρηση των φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών που χαρακτηρίζουν τον χώρο εργασίας τους. Οι ιδρυτές, ο Javier και η Esperanza, ήταν η κινητήρια δύναμη πίσω από την πράσινη ιδέα της οικογενειακής τους επιχείρησης. Τα παιδιά τους, ο Javier και η Runa, είναι εξίσου αφοσιωμένα στη συνέχιση των προσπαθειών των γονέων τους. Για παράδειγμα, συνέβαλαν καθοριστικά στην εφαρμογή της χρήσης κωδικών QR για τη μείωση των αποβλήτων χαρτιού και διερευνούν συνεχώς πρόσθετους τρόπους για την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων του coworking space.

Μέχρι σήμερα, το Omni Work Center έχει εξελιχθεί σε έναν από τους πιο δημοφιλείς χώρους εργασίας στο Cadiz και κερδίζει ολοένα και μεγαλύτερη δημοτικότητα ως ένας πράσινος και φιλικός προς το περιβάλλον χώρος εργασίας.



Αντανακλάσεις

- Πώς η πράσινη μετάβαση ευθυγραμμίζεται με τη συνολική αποστολή και το όραμά μας για το μέλλον;
 - Είμαστε έτοιμοι να καταστήσουμε τη βιωσιμότητα θεμελιώδες μέρος της ταυτότητάς μας και της διαδικασίας λήψης αποφάσεων;
 - Είναι οι πελάτες μας - σύμφωνοι με την πράσινη μετάβασή μας;
-



1.2 Hit & Dit

Εθνικότητα: Σουηδία	Πράσινες Διαδικασίες: Πράσινο μάρκετινγκ/ετικέτες Πράσινη συμβολή: Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, Βιώσιμες πρώτες ύλες Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων υπηρεσιών
Μέγεθος εταιρείας: <250	Κύκλος εργασιών μεγέθους εταιρείας: περίπου 10 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Μεταφορά και αποθήκευση



Ιστορικό

Το 1998, η Catrin Jalkander αποφάσισε να εγκαταλείψει τη θέση της ως πωλήτρια σε μια εταιρεία γαλακτοκομικών προϊόντων και να ιδρύσει τη δική της εταιρεία, τη Hit & Dit Transportation. Όταν ξεκίνησε τη νέα εταιρεία, η περιοχή διέθετε μόνο πέντε περίπου ταχυδρομικά γραφεία που συνέλεγαν και παρέδιδαν δέματα, ιδίως για εταιρικούς πελάτες. Εκείνη την περίοδο, το διαδίκτυο ήταν σε εξέλιξη και οι εταιρείες εξακολουθούσαν να βασίζονται στην επικοινωνία μέσω ταχυδρομείου. Βλέποντας τη νέα ευκαιρία και τις ανεκπλήρωτες ανάγκες, η Catrin άρχισε να οδηγεί το δικό της αυτοκίνητο για να παραλαμβάνει και να παραδίδει επιστολές και δέματα για εταιρικούς πελάτες στη γενέτειρά της, το Habo, και αργότερα επέκτεινε τις υπηρεσίες στην περιοχή Jönköping στη Σουηδία.

Η επιχείρηση αναπτύχθηκε εκθετικά. Η Catrin προσέλαβε τον πρώτο υπάλληλο και αγόρασε το δεύτερο αυτοκίνητο έξι μήνες μετά την έναρξη της εταιρείας. Το 2002, επέκτεινε την υπηρεσία για να συμπεριλάβει την παράδοση φορτίων μέσω φορτηγών. Η επιχείρηση είχε πλέον περίπου 120 υπαλλήλους και έσοδα περίπου 86 εκατομμυρίων SEK το 2023. Οι υπηρεσίες τους καλύπτουν τη νότια Σουηδία, συμπεριλαμβανομένων της Stockholm, Gothenburg, Malmö και Kalmar. Έχουν επίσης δημιουργήσει μια άλλη εταιρεία στο Östergötland που βρίσκεται στην ανατολική ακτή της Σουηδίας (συμπεριλαμβανομένων των Linköping και Norrköping) από τον Ιανουάριο του 2024,



όπου έχουν προσλάβει 25 νέους υπαλλήλους και έχουν αγοράσει 70 νέα αυτοκίνητα μέσα σε δύο μήνες.



Catrin Jalkander, ιδρύτρια της Hit & Dit Transportation

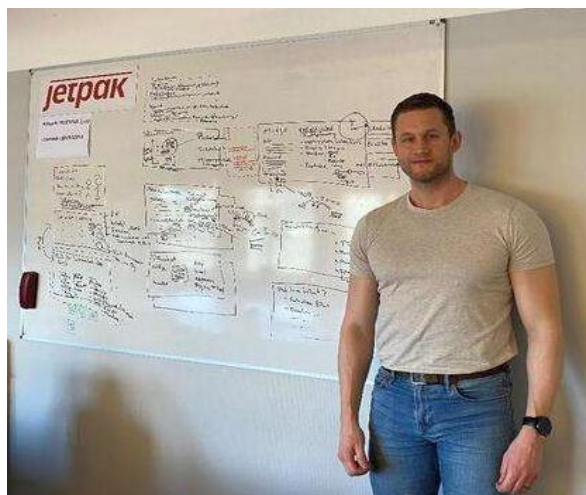
Οι γιοι της Catrin, Nicklas και Marcus, άρχισαν να βοηθούν την οικογενειακή επιχείρηση μετά την απόκτηση της άδειας οδήγησης στα 18 τους. Κατά τη διάρκεια των σπουδών τους, χρησιμοποιούσαν τις καλοκαιρινές διακοπές για να βοηθούν στην παράδοση δεμάτων. Μετά την αποφοίτησή του, ο Marcus άρχισε να εργάζεται στην οικογενειακή επιχείρηση ως οδηγός και τώρα έχει γίνει επιχειρησιακός διευθυντής, υπεύθυνος για τη διαχείριση βασικών πελατών και διαδρομών. Συγκριτικά, ο Nicklas εργάστηκε πρώτα σε διάφορες μη οικογενειακές επιχειρήσεις σε διάφορες θέσεις, συμπεριλαμβανομένης της διεύθυνσης παραγωγής και πωλήσεων. Μετά από αρκετά χρόνια, η Catrin και ο Marcus άρχισαν να προσκαλούν τον Nicklas να ενταχθεί στην οικογενειακή επιχείρηση για να φέρει την εμπειρία του στη διαχείριση της παραγωγής και των πωλήσεων στην οικογενειακή επιχείρηση. Το 2023, ο Nicklas συμφώνησε να ενταχθεί στην οικογενειακή επιχείρηση και τώρα είναι ο διευθύνων σύμβουλος της εταιρείας στο Östergötland. Αφού εντάχθηκε στην οικογενειακή επιχείρηση, άρχισε να σχεδιάζει περισσότερα έργα βιωσιμότητας με βάση όσα έμαθε από τις προηγούμενες εργασίες του. Όπως περιέγραψε η Catrin:

"Πάντα είχα αυτό [τη βιωσιμότητα] στο μυαλό μου, αλλά, ειλικρινά, ήταν ο Nicklas που με ώθησε [να κάνουμε περισσότερες πρακτικές βιωσιμότητας]".

Αφού συμμετείχαν και οι δύο γιοι στις κορυφαίες διοικητικές ομάδες της επιχείρησης, η Catrin άρχισε επίσης να τους αναθέτει ευθύνες ιδιοκτήτη, έτσι ώστε ο καθένας από αυτούς να έχει το 20% των μετοχών της κύριας επιχείρησης. Λαμβάνοντας υπόψη ότι η οικογενειακή επιχείρηση αναπτύσσεται και επεκτείνεται σε άλλες περιοχές της Σουηδίας, ενδέχεται να ιδρύσουν μια εταιρεία χαρτοφυλακίου που θα ενοποιεί τις οικογενειακές μετοχές και τα επιχειρηματικά χαρτοφυλάκια για την καλύτερη διαχείριση των επενδύσεών τους. Μέσω μιας εταιρείας



χαρτοφυλακίου, η οικογένεια θα βασίζεται περισσότερο σε επαγγελματική διαχείριση για την υποστήριξη των μεγάλων και δυνητικά επικίνδυνων επενδύσεων της, όπως αυτές της βιωσιμότητας.



Ο Nicklas Jalkander και το σχέδιό του για τις μελλοντικές πρακτικές βιωσιμότητας της εταιρείας



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Η οικογένεια έχει εστιάσει τις πρακτικές βιωσιμότητας στη βελτίωση των υπηρεσιών της, συμπεριλαμβανομένης της απόκτησης πιστοποιήσεων για δίκαιες μεταφορές και της αναβάθμισης των οχημάτων της σε πιο βιώσιμες επιλογές.

Πιστοποίηση για δίκαιη μεταφορά

Από το 2019, η Catrin έχει ξεκινήσει τη διαδικασία απόκτησης πιστοποίησης για δίκαιες πρακτικές στον κλάδο των μεταφορών. Αυτή η εθνική πιστοποίηση υποδεικνύει εάν οι εταιρείες της αλυσίδας εφοδιασμού έχουν επιτύχει βιωσιμότητα μέσω διαφορετικών πρακτικών. Για παράδειγμα, επιθεωρητές επισκέπτονται την εταιρεία ετησίως ελέγχοντας τα ημερολόγια εργασίας για να διαπιστώσουν αν οι οδηγοί έχουν εργαστεί υπερωριακά (δηλαδή αν εργάστηκαν πάνω από έξι ώρες) και αν παραβίασαν τους κανόνες οδικής κυκλοφορίας κατά τη διάρκεια των υπηρεσιών τους. Επίσης, παίρνουν συνεντεύξεις από τους εργαζόμενους για να εξετάσουν αν οι εργαζόμενοι λαμβάνουν ίση μεταχείριση, όπως δίκαιους μισθούς και αξιολογήσεις. Επιπλέον, οι επιθεωρητές εξετάζουν τα οχήματα και τις εγκαταστάσεις για να δουν αν οι συνθήκες είναι ενημερωμένες και μπορούν να μειώσουν αποτελεσματικά τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου.

Ως εκ τούτου, η οικογένεια έχει δώσει προσοχή στις πρακτικές της που αφορούν την ευημερία των εργαζομένων και τις συνθήκες των οχημάτων. Για παράδειγμα, όλα τα μικρά οχήματά τους δεν



πρέπει να είναι παλαιότερα των πέντε ετών και τα φορτηγά τους δεν πρέπει να είναι παλαιότερα των δέκα ετών. Η αναβάθμιση των οχημάτων τους τους βοηθάει να διασφαλίσουν την αποδοτικότητα των καυσίμων και τον έλεγχο των εκπομπών και παρέχει στους οδηγούς πιο άνετα "γραφεία". Ο Nicklas μοιράστηκε:

"Επενδύουμε πολλά από τα χρήματά μας πίσω στην εταιρεία. Σχεδόν όλα τα χρήματα καταλήγουν στα αυτοκίνητα, επειδή οι υπάλληλοί μας δημιουργούν αξία. Πρέπει να τους δείξουμε σεβασμό, φροντίζοντας ώστε το γραφείο τους -το αυτοκίνητο- να φαίνεται ωραίο και ευπρεπές κάθε μέρα"

Με τη σειρά τους, οι υπάλληλοί τους τείνουν να εργάζονται περισσότερο στην επιχείρησή τους από ό,τι στους ανταγωνιστές τους.

Βιώσιμα οχήματα

Εκτός από τη διατήρηση των σχετικά καινούργιων οχημάτων, η οικογένεια έχει δώσει προσοχή στους τύπους των οχημάτων που αγοράζει. Για παράδειγμα, ακολουθώντας τους κλιματικούς στόχους της σουηδικής κυβέρνησης για το 2030, η εταιρεία έχει αρχίσει να αντικαθιστά ορισμένα από τα οχήματά της με οχήματα που βασίζονται σε υδρογονωμένο φυτικό έλαιο (HVO) για να μειώσει την κατανάλωση ορυκτών καυσίμων στις υπηρεσίες της. Έχουν επίσης αρχίσει να καταγράφουν κάθε καύσιμο ανά όχημα, ώστε να μπορούν να παρέχουν στοιχεία για να δείξουν στους πελάτες ότι τα οχήματά τους έχουν καλύτερη απόδοση καυσίμου και χαμηλότερες εκπομπές από τα παραδοσιακά οχήματα. Επιπλέον, προσφέρουν δύο διαφορετικές επιλογές υπηρεσιών στους πελάτες - μία με παραδοσιακά οχήματα και μία με HVO - ώστε οι πελάτες να μπορούν να επιλέξουν μια πιο βιώσιμη επιλογή όταν συνεργάζονται μαζί τους.

Η οικογένεια θεωρεί ότι τα οχήματα HVO βρίσκονται απλώς σε μεταβατικό στάδιο. Στο μέλλον, σχεδιάζουν να στραφούν σε πλήρως ηλεκτρικά οχήματα κατά την παροχή των υπηρεσιών τους. Πιστεύουν ότι είναι σημαντικό να κάνουν ένα μεγάλο βήμα προς τα εμπρός και όχι να παραμείνουν στο μεταβατικό στάδιο έχοντας υβριδικά οχήματα. Ο Nicklas ανέφερε: "Έχουμε αργήσει στην ηλεκτροκίνηση, οπότε πρέπει να κάνουμε αμέσως τα μεγάλα βήματα".

Ωστόσο, αρκετές προκλήσεις εμποδίζουν την οικογένεια να στραφεί σε πλήρως ηλεκτρικά οχήματα. Πρώτον, οι κανονισμοί σχετικά με τα βάρη επηρεάζουν το πόσο φορτίο μπορεί να μεταφερθεί ανά κίνηση. Εάν η κυβέρνηση δεν χαλαρώσει τον περιορισμό βάρους για τα ηλεκτρικά οχήματα, αλλά αντίθετα επιβάλει τον ίδιο περιορισμό για όλους τους τύπους οχημάτων, ένα ηλεκτρικό όχημα μπορεί να μεταφέρει περίπου το μισό φορτίο από ό,τι ένα παραδοσιακό όχημα του ίδιου μεγέθους. Δεύτερον, υπάρχει ανεπαρκής υποδομή, δηλαδή σταθμοί φόρτισης για ηλεκτρικά οχήματα, σε όλη τη χώρα. Χωρίς ένα εκτεταμένο δίκτυο, η οικογένεια δεν μπορεί να



εξασφαλίσει αξιόπιστες παραδόσεις μεγάλων αποστάσεων μόνο με ηλεκτρικά οχήματα. Τέλος, ένα ηλεκτρικό όχημα κοστίζει 50 τοις εκατό περισσότερο από ένα παραδοσιακό όχημα που βασίζεται σε ορυκτά καύσιμα. Αν θέλουν να αντικαταστήσουν 60 οχήματα με ηλεκτρικά, αυτό θα κοστίσει περίπου 54 εκατομμύρια SEK, πέρα από αυτό που επιτρέπει ο οικονομικός τους προϋπολογισμός. Λόγω αυτών των κανονισμών, των υποδομών και των οικονομικών προκλήσεων, η οικογένεια δεν είναι σίγουρη πότε θα μπορέσει να αντικαταστήσει επιτυχώς όλα τα οχήματά της με ηλεκτρικά.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Υπάρχουν διάφορα βασικά συμπεράσματα όταν η οικογένεια εφαρμόζει τις προαναφερθείσες πρακτικές βιωσιμότητας. Πρώτον, η εμπλοκή διαφορετικών εσωτερικών ενδιαφερόμενων μερών, συμπεριλαμβανομένων των μελών της οικογένειας και των εργαζομένων που δεν ανήκουν στην οικογένεια, είναι σημαντική στη διαδικασία εφαρμογής. Οι υφιστάμενοι μπορεί να επωφεληθούν από τις διαφορετικές απόψεις και τη δημιουργικότητα των νεότερων μελών της οικογένειας, λαμβάνοντας υπόψη ότι οι υφιστάμενοι μπορεί να έχουν συνηθίσει σε έναν συγκεκριμένο τρόπο σκέψης που μπορεί να περιορίσει την καινοτομία που απαιτείται για την εφαρμογή. Η Catrin υπογράμμισε: *"Χρειάζεστε βοήθεια από κάποιον νεότερο με γρήγορο μυαλό"*.

Εκτός από τα μέλη της οικογένειας, οι μη οικογενειακοί εργαζόμενοι αποτελούν πολύτιμες πηγές καινοτόμων ιδεών. Για παράδειγμα, όταν η οικογένεια αποφάσισε να εγκαταστήσει σταθμούς φόρτισης για ηλεκτρικά αυτοκίνητα στις εγκαταστάσεις της, οι εργαζόμενοι παρείχαν πληροφορίες σχετικά με το πού θα έπρεπε να βρίσκονται οι σταθμοί φόρτισης, ώστε να είναι ευκολότερη η φόρτιση των οχημάτων. Οι μη οικογενειακοί υπάλληλοι παρέχουν διαφορετικές εισροές που μπορεί να βοηθήσουν την οικογένεια να σκεφτεί έξω από το κουτί. Ο Nicklas μοιράστηκε: *"Χρειάζεστε περισσότερα μάτια, διαφορετικά μάτια, διαφορετικούς τρόπους σκέψης, συμπεριλαμβανομένου του προσωπικού εκτός της οικογένειας. Πρέπει πρώτα να μιλήσετε με τους υπαλλήλους σας. Αν είστε μόνο οι τρεις ή τέσσερις στην οικογένεια, θα έχετε το ίδιο είδος σκέψης"*.

Τέλος, η οικογένεια πρότεινε την ταχύτερη εφαρμογή πρακτικών βιωσιμότητας. Διαφορετικά, εάν η οικογένεια έχει ξεκινήσει ταυτόχρονα άλλα νέα έργα, όπως η έναρξη μιας άλλης νέας θυγατρικής σε άλλη τοποθεσία, το έργο της βιωσιμότητας κινδυνεύει να αναβληθεί και να μείνει πίσω από τους ανταγωνιστές. Ο Nicklas σκέφτηκε ότι αν είχε ενταχθεί στην οικογενειακή επιχείρηση νωρίτερα, ίσως να είχαν ήδη μετατρέψει το 30 % των οχημάτων σε ηλεκτρικά οχήματα.

Ορισμένα ερωτήματα παραμένουν για την οικογένεια. Το πρώτο ερώτημα είναι πώς θα μπορούσε η οικογένεια να κατανείμει καλύτερα τους περιορισμένους πόρους και το χρόνο της για την εφαρμογή της βιωσιμότητας. Για παράδειγμα, καθώς ο Nicklas είναι υπεύθυνος τόσο για τη βιωσιμότητα της μητρικής εταιρείας όσο και για την επέκταση της νέας εταιρείας, επί του παρόντος



δίνει προτεραιότητα στη δεύτερη. Αναρωτήθηκαν πώς η κυβέρνηση και οι βιομηχανικές ενώσεις θα μπορούσαν να στηρίξουν τις οικογένειες μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) όπως αυτές για να εφαρμόσουν πρακτικές βιωσιμότητας.

Ένα άλλο ερώτημα αφορά τους πελάτες. Καθώς οι περισσότεροι πελάτες είναι ευαίσθητοι στις τιμές, πάνω από το 90% των πελατών εξακολουθούν να προτιμούν οχήματα με ορυκτά καύσιμα που κοστίζουν λιγότερο από εκείνα που χρησιμοποιούν ΗVΟ. Αυτό θέτει την πρόκληση να πειστούν οι πελάτες να αποδεχθούν πιο βιώσιμες αλλά ακριβές υπηρεσίες πριν οι οικογενειακές ΜΜΕ επενδύσουν σημαντικά στη βιωσιμότητα.



Αντανακλάσεις

1. Πώς θα μπορούσε η οικογένεια να διαθέσει καλύτερα τους περιορισμένους πόρους και το χρόνο της για την εφαρμογή της βιωσιμότητας;
 2. Πώς θα μπορούσαν η κυβέρνηση και οι βιομηχανικές ενώσεις να στηρίξουν τις οικογενειακές ΜΜΕ;
 3. Πώς θα μπορούσε η οικογένεια να εμπλέξει τους πελάτες στη διαδικασία πράσινου μετασχηματισμού του επιχειρηματικού της μοντέλου;
-

ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ | ΒΙΩΣΙΜΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ





2.1 Grupo El Castillo

Εθνικότητα: Ισπανία	Πράσινες Διαδικασίες: Ενεργειακή απόδοση, Ένταση πόρων, διαχείριση αποβλήτων Πράσινη συμβολή: Μειωμένο αποτύπωμα άνθρακα Πράσινο στο χώρο εργασίας: Βιώσιμη κατανάλωση (π.χ. χρήση ενέργειας, διαχείριση αποβλήτων, τρόφιμα στην εργασία) Πράσινα αποτελέσματα: Προσφορά πράσινων και βιώσιμων πρακτικών
Μέγεθος εταιρείας: >250	Κύκλος εργασιών μεγέθους εταιρείας: €50 εκατ.
Συνέντευξη: Υπεύθυνος (πρώην γενιά) Διάδοχος (επόμενη γενιά)	Βιομηχανία: Γεωργία, Δασοκομία και Αλιεία



Ιστορικό

Η Grupo El Castillo είναι μια οικογενειακή επιχείρηση που ιδρύθηκε το 1986. Αρχικά εγκατεστημένη στην Κοινότητα της Μαδρίτης, η εταιρεία επέκτεινε γρήγορα την εμβέλειά της στην Κοινότητα της Βαλένθια το 1991 με το φιλόδοξο έργο Residencia Mondúber. Με την πάροδο των ετών, η Grupo El Castillo επεκτάθηκε τόσο γεωγραφικά όσο και ως προς την ποικιλομορφία των προσφερόμενων υπηρεσιών της και καθιερώθηκε ως ένας από τους κορυφαίους οργανισμούς στον τομέα της κοινωνικής και υγειονομικής περίθαλψης στην Ισπανία.

Η εταιρεία δραστηριοποιείται επίσης στον τομέα των ακινήτων, όπου δραστηριοποιείται σε κατασκευαστικά έργα, ενοικιάσεις ακινήτων και στον τουρισμό. Το χαρτοφυλάκιο ακινήτων της περιλαμβάνει δύο ξενοδοχεία, ένα ταξιδιωτικό πρακτορείο και φοιτητικές κατοικίες, συμπεριλαμβανομένων πολλών ακινήτων προς ενοικίαση για φοιτητές και μιας πανεπιστημιακής κατοικίας. Επιπλέον, η εταιρεία προσφέρει διάφορες υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών καθαρισμού, πλυντηρίου και εταιρικών υπηρεσιών.

Ο οργανισμός έχει επίσης σημαντική παρουσία στον αγρό-διατροφικό τομέα, καθώς συμμετέχει στην καλλιέργεια φιστικιών, αμυγδάλων, καρπουζιών, κολοκύθας και κρεμμυδιών στην Ισπανία και τη Σενεγάλη. Τα προϊόντα αυτά εισάγονται στην εγχώρια αγορά και εξάγονται σε όλη την Ευρώπη.



Μετάβαση στη βιωσιμότητα

Όσον αφορά την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, η εταιρεία έχει κάνει τα πρώτα βήματα για την ενσωμάτωση πράσινων πρακτικών και πράσινης διαχείρισης στις δραστηριότητές της. Αυτά τα αρχικά βήματα καθοδηγούνται από τη νεότερη γενιά, η οποία είναι παθιασμένη με την ενσωμάτωση φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών στις λειτουργίες της εταιρείας. Αυτό το νέο κύμα ηγεσίας φέρνει μια νέα προοπτική που βλέπει τη βιωσιμότητα όχι απλώς ως μια περαστική τάση, αλλά ως μια σημαντική φιλοσοφία που πρέπει να καθοδηγεί ολόκληρο τον οργανισμό.

Η Patricia Belmar Moreno, μέλος της νεότερης γενιάς της εταιρείας, είναι ένα αξιοσημείωτο παράδειγμα με προληπτική προσέγγιση στην προώθηση πράσινων πρωτοβουλιών εντός της εταιρείας. Όντας παθιασμένη με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, είναι αποφασισμένη να ευαισθητοποιήσει τους συναδέλφους της σχετικά με τη σημασία των περιβαλλοντικών ζητημάτων και της διατήρησης των πόρων. Συχνά μοιράζεται ιδέες και συμβουλές σχετικά με το πώς μικρές αλλαγές στις καθημερινές συνήθειες μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το εργασιακό περιβάλλον και να το καταστήσουν πιο φιλικό προς το περιβάλλον. Υποστηρίζει επίσης ευρύτερες πρωτοβουλίες, όπως η εφαρμογή ενός προγράμματος ανακύκλωσης σε ολόκληρη την εταιρεία και η μείωση του αποτυπώματος άνθρακα του οργανισμού.

Πρότεινε να ξεκινήσουμε με μικρές δράσεις και πιστεύει ότι με αυτόν τον τρόπο πολλά πράγματα είναι δυνατά:

"Είναι δυνατόν να εργαστούμε χωρίς να εκτυπώνουμε χαρτί. Και ακριβώς έτσι, υπάρχουν πολλά άλλα πράγματα που μπορούμε να κάνουμε! Δεν είμαστε οι πρώτοι, ούτε θα είμαστε οι τελευταίοι που θα κάνουμε αυτές τις αλλαγές. Στα κεντρικά γραφεία αποδείξαμε ότι μπορεί να γίνει- αυτή η αλλαγή έδειξε στους υπαλλήλους μας ότι μπορούν να προσαρμοστούν στις αλλαγές και να υιοθετήσουν νέες πρακτικές".



Η Patricia μοιράζεται τις απόψεις της σχετικά με τον κρίσιμο ρόλο που διαδραματίζουν οι εργαζόμενοι των εταιρειών και ιδίως οι νεότερες γενιές στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών που μπορούν να οδηγήσουν σε σημαντική εξοικονόμηση κόστους και αποδοτικότητα των πόρων.

"Όταν πρόκειται για περιβαλλοντικά ζητήματα, οι νεότερες γενιές είναι αυτές που προωθούν την αλλαγή. Είμαι ιδιαίτερα παθιασμένη με αυτό το θέμα, σε σημείο που είμαι αυτή που υπενθυμίζει συνεχώς σε όλους - ακόμη και για απλές εργασίες όπως ο διαχωρισμός του χαρτιού από το χαρτόνι. Συχνά βρίσκομαι πίσω από τους εργαζόμενους, ελέγχοντας για να βεβαιωθώ ότι όλα γίνονται σωστά. Έχει γίνει κάτι σαν προσωπική αποστολή..."

Όταν μιλάμε για την κλιματική αλλαγή και τις επιπτώσεις της, οι άνθρωποι συχνά έχουν διαφορετικές απόψεις για την κλιματική αλλαγή. Κάποιοι μπορεί να αμφισβητούν την πραγματικότητά της, αλλά ένα βασικό σημείο παραμένει: η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών έχει σαφή οφέλη που υπερβαίνουν τις κλιματικές ανησυχίες. Η Patricia τονίζει ότι, ανεξάρτητα από το τι πιστεύει κάποιος για την κλιματική αλλαγή, η χρήση λιγότερων πόρων και η εξοικονόμηση χρημάτων είναι πάντα μια έξυπνη επιλογή.

"Μπορεί να πιστεύετε ότι η κλιματική αλλαγή δεν είναι αληθινή, και αυτή είναι η γνώμη σας, πράγμα που δεν πειράζει. Αλλά βλάπτει κανέναν η μείωση της κατανάλωσης και η εξοικονόμηση πόρων; Όχι. Ακόμα και αν η κλιματική αλλαγή ήταν απλώς ένα κατασκεύασμα, θα εξακολουθούσατε να εξοικονομείτε χρήματα από οικονομική άποψη".

Η Patricia αναφέρει ότι οι πρώτες αξιοσημείωτες αλλαγές ξεκίνησαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας, όταν οι εργαζόμενοι άρχισαν να συνειδητοποιούν πόσο σημαντικό είναι να εξοικονομούν πόρους και να μειώνουν τη σπατάλη. Αυτή η αυξανόμενη ευαισθητοποίηση οδήγησε στην υιοθέτηση αρκετών βιώσιμων πρακτικών εντός της εταιρείας. Ως αποτέλεσμα, η εταιρεία είδε μια θετική ώθηση στην εσωτερική της φήμη και το πιο ενθαρρυντικό είναι ότι οι εργαζόμενοι αναγνώρισαν τον θετικό αντίκτυπο και πολλοί ήταν ευτυχείς που αποτελούσαν μέρος ενός οργανισμού δεσμευμένου στην πράσινη αλλαγή.



Σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση

Παρά τις νέες αυτές προοπτικές και αλλαγές, εξακολουθεί να υπάρχει αντίσταση στην εφαρμογή περιβαλλοντικών πρακτικών από τις παλαιότερες γενιές της ανώτατης διοίκησης. Γενικά, υπάρχει αντίσταση από την πρώτη και τη δεύτερη γενιά της οικογενειακής επιχείρησης προς τη βιωσιμότητα, που σχετίζεται κυρίως με την ποικιλομορφία των τομέων, η οποία οδηγεί σε διαφορετικές προτεραιότητες. Από τη δική τους οπτική γωνία, στο επίπεδο της ανώτατης διοίκησης, το βλέπουν περισσότερο ως κάπως ενοχλητικό, εκτός αν αναγκαστούν, να το υιοθετήσουν ή εκτός αν δεν προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

"Η βιωσιμότητα δεν αποτελεί κορυφαία προτεραιότητα αυτή τη στιγμή και παραμένει ένας τομέας προς βελτίωση. Όμως, παρά το διαφορετικό όραμα μεταξύ των γενεών στην εταιρεία μας, φτάνουμε προς τα εκεί"

Η Patricia επισημαίνει επίσης ότι, ενώ οι παλαιότερες γενιές μπορεί να εξακολουθούν να θεωρούν τη βιωσιμότητα λιγότερο σημαντική και όχι ως προτεραιότητα, τα νεότερα μέλη της οικογένειας αναγνωρίζουν τη σημασία της για το μέλλον της εταιρείας. Καταλαβαίνουν ότι η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών δεν είναι απλώς επωφελής για το περιβάλλον, - είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη και τη συνολική ταυτότητα της εταιρείας.

"Η αλλαγή στη στάση των γενεών απέναντι στη βιωσιμότητα στην εταιρεία μου είναι σαφής. Η παλαιότερη γενιά συχνά θεωρεί τις περιβαλλοντικές πρακτικές ως ασήμαντες, ενώ η δεύτερη γενιά μπορεί να τις αποδεχτεί, αν χρειαστεί. Σήμερα, όμως, αναγνωρίζουμε τη βιωσιμότητα ως απαραίτητη για την προστασία του πλανήτη. Ακόμη και αν κάποιος αμφισβητεί την πραγματικότητα της κλιματικής αλλαγής, η μείωση της κατανάλωσης και η εξοικονόμηση πόρων παραμένει επωφελής. Εξοικονομεί χρήματα και ωφελεί όλους, ανεξάρτητα από τις απόψεις κάποιου για την κλιματική αλλαγή. Αυτή είναι η προοπτική που σκοπεύω να μοιραστώ και να υποστηρίξω".

Μια από τις τελευταίες πρωτοβουλίες για πράσινες πρακτικές στα κεντρικά γραφεία της Grupo el Castillo επικεντρώνεται στην επαναχρησιμοποίηση υλικών, στο διαχωρισμό των αποβλήτων και στη μείωση της κατανάλωσης, οι οποίες έχουν εφαρμοστεί αποτελεσματικά. Αρχικά, αυτές οι



αλλαγές φάνηκαν συντριπτικές, αλλά έγινε σαφές ότι είναι πράγματι εφικτές. Το γραφείο εκτυπώνει πλέον μόνο ό,τι είναι πραγματικά απαραίτητο.

Επιπλέον, εδώ και ενάμιση χρόνο, η εταιρεία εργάζεται για την εφαρμογή του προτύπου ISO 14001 για την περιβαλλοντική διαχείριση στον τομέα της κοινωνικό-υγειονομικής περίθαλψης. Μια βασική πτυχή αυτής της πιστοποίησης είναι η υιοθέτηση πρακτικών διαχωρισμού των αποβλήτων. Ωστόσο, η πρόκληση εδώ είναι ότι δεν πρόκειται μόνο για την εκπαίδευση των εργαζομένων, αλλά περιλαμβάνει και τη διδασκαλία των ανθρώπων (ασθενών) που φροντίζουμε σε αυτά τα κέντρα. Για παράδειγμα, σε ένα κέντρο υγείας με 300 κατοίκους, πολλοί από τους οποίους είναι ηλικιωμένοι και δεν έχουν ακούσει ή εφαρμόσει ποτέ το διαχωρισμό των αποβλήτων, το έργο αυτό είναι ιδιαίτερα δύσκολο. Η Patricia λέει:

"Αλλά οι προκλήσεις είναι ευκαιρίες για ανάπτυξη και πρόοδο. Η βιωσιμότητα πρέπει να είναι πάντα στο μυαλό όλων μας".

Η επόμενη σημαντική πρόκληση για την Grupo El Castillo είναι να επεκτείνει αυτές τις πράσινες πρακτικές σε όλα τα κέντρα της. Η εταιρεία λειτουργεί πολλά μικρά κέντρα, κατοικίες και εγκαταστάσεις για ανηλίκους, γεγονός που περιπλέκει την εφαρμογή ενιαίων πρακτικών βιωσιμότητας. Οι προσπάθειες επικεντρώνονται επί του παρόντος στα μεγαλύτερα κέντρα, όπου εφαρμόζεται επί του παρόντος το ISO 14001 για την περιβαλλοντική διαχείριση. Αυτό περιλαμβάνει όχι μόνο την εκπαίδευση των εργαζομένων, αλλά και την εκπαίδευση των ατόμων που βρίσκονται υπό τη φροντίδα της εταιρείας, όπως οι ηλικιωμένοι κάτοικοι, οι οποίοι ενδέχεται να μην είναι εξοικειωμένοι με τον διαχωρισμό των αποβλήτων. "Το ταξίδι μας προς τη βιωσιμότητα μόλις αρχίζει. Με την εξάπλωση αυτών των πράσινων πρακτικών σε όλα τα κέντρα μας, μπορούμε να κάνουμε μια θετική διαφορά για την αγαπημένη μας οικογενειακή επιχείρηση και τις κοινότητες που φροντίζουμε".



Αντανακλάσεις

- Είμαστε ανοιχτοί στο να ακούσουμε τις νεότερες γενιές και να υιοθετήσουμε νέες τεχνολογίες ή μεθόδους για να πραγματοποιήσουμε την πράσινη μετάβασή μας;
- Πώς μπορούμε να εμπλέξουμε τους υπαλλήλους και τους πελάτες μας στο ταξίδι μας για τη βιωσιμότητα, δημιουργώντας μια πράσινη κουλτούρα στην οποία όλοι θα νιώθουν ότι ανήκουν;
- Είναι όλη η οικογένειά μας στην ίδια σελίδα για την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών στην εταιρεία; Βλέπουμε όλοι τα μακροπρόθεσμα οφέλη και όχι μόνο τα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα;

ΒΑΣΙΚΆ ΣΗΜΕΊΑ ΚΑΙ ΒΉΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΈΠΕΙ ΝΑ ΛΆΒΕΤΕ ΥΠΌΨΗ





ΣΗΜΕΙΑ ΕΚΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ

Η συνεργασία μεταξύ διαφορετικών γενεών σε μια οικογενειακή επιχείρηση για την υιοθέτηση πράσινων πολιτικών είναι ένα πολύ ενδιαφέρον θέμα, που περιλαμβάνει το συνδυασμό των επιχειρηματικών παραδόσεων με την ανάγκη για καινοτομία και βιωσιμότητα. Οι διαφορετικές γενιές σε μια οικογενειακή επιχείρηση φέρνουν μαζί τους διαφορετικές εμπειρίες και οράματα: οι μεγαλύτερες τείνουν να εκτιμούν τη σταθερότητα και την παράδοση, ενώ οι νεότερες τείνουν περισσότερο να υιοθετούν την αλλαγή, ιδίως σε θέματα όπως η βιωσιμότητα και η καινοτομία. Η πρόκληση είναι να βρεθεί κοινός τόπος που να επιτρέπει σε όλες τις γενιές να συμβάλλουν θετικά και συνεργατικά στην υιοθέτηση πράσινων πολιτικών. Ακολουθούν ορισμένα σημεία εκμάθησης και δράσεις προς εξέταση σε αυτό το πλαίσιο.



Εύρεση συναίνεσης μεταξύ μελών διαφορετικών γενεών Σημεία εκμάθησης

- Οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν συχνά ένα μακροπρόθεσμο όραμα που εκτείνεται πέρα από τους κύκλους οικονομικής ζωής και μπορεί να προωθήσει την υιοθέτηση πράσινων πρακτικών. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να αποτελέσει πλεονέκτημα για την ενσωμάτωση βιώσιμων πολιτικών, δεδομένου ότι οι περιβαλλοντικές πολιτικές έχουν μακροπρόθεσμες επιπτώσεις που ευθυγραμμίζονται καλά με τις προοπτικές των γενεών.
- Οι διάφορες γενιές σε μια οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να έχουν πολύ διαφορετικές νοοτροπίες όσον αφορά τη βιωσιμότητα. Για παράδειγμα, οι παλαιότερες γενιές μπορεί να εστιάζουν στην οικονομική σταθερότητα και στην υιοθέτηση δοκιμασμένων τεχνολογιών, ενώ οι νεότερες γενιές μπορεί να έχουν μεγαλύτερη περιβαλλοντική ευαισθησία και να είναι πιο ανοιχτές σε επενδύσεις σε τεχνολογικές καινοτομίες ή ριζικές αλλαγές. Είναι ζωτικής σημασίας να μάθετε πώς να διαχειρίζεστε αυτές τις διαφορές νοοτροπίας, προκειμένου να αποφύγετε τις συγκρούσεις και να βρείτε μια ισορροπία.
- Οι νεότερες γενιές μπορούν να διδάξουν στις μεγαλύτερες γενιές πώς οι πράσινες πολιτικές μπορούν να αποτελέσουν μοχλό καινοτομίας και ανάπτυξης μακροπρόθεσμα, ενώ οι πιο έμπειρες γενιές μπορούν να διδάξουν τη σημασία της εξέτασης της βιωσιμότητας με ρεαλιστικό τρόπο, χωρίς να διακυβεύεται η οικονομική



ευρωστία της εταιρείας. Η αμοιβαία εκπαίδευση αποτελεί βασικό βήμα για την αποτελεσματική συνεργασία.

- Οι οικογενειακές επιχειρήσεις τείνουν να εκτιμούν αξίες όπως η αξιοπιστία, η υπευθυνότητα και η φροντίδα για τις μελλοντικές γενιές. Αυτές οι αξίες ταιριάζουν πολύ καλά με τους στόχους των πράσινων πολιτικών, οι οποίες μπορούν να παρουσιαστούν ως ένας τρόπος να τιμηθεί και να προστατευθεί η οικογενειακή κληρονομιά και να εξασφαλιστεί ένα σταθερό μέλλον για την επόμενη γενιά.

Ενέργειες προς εξέταση:

- **Δημιουργήστε ένα διαγενεακό φόρουμ για τη βιωσιμότητα:** Τα μέλη διαφορετικών γενεών θα πρέπει να συναντώνται τακτικά για να συζητούν τις πράσινες πολιτικές και να καθορίζουν κοινές στρατηγικές. Οι συναντήσεις αυτές θα μπορούσαν να αποτελέσουν μια ευκαιρία για ανταλλαγή απόψεων, ακρόαση απόψεων και εξεύρεση κοινών λύσεων που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες όλων. Ένα "διαγενεακό φόρουμ" επιτρέπει την αξιοποίηση των διαφορετικών εμπειριών και ικανοτήτων.
- **Υιοθετήστε ένα κοινό όραμα και καθορίστε κοινούς στόχους:** Είναι ζωτικής σημασίας να συμφωνήσουν όλες οι γενιές σχετικά με τους στόχους και τις προτεραιότητες για την υιοθέτηση πράσινων πολιτικών. Για παράδειγμα, η οικογένεια μπορεί να αποφασίσει να θέσει έναν στόχο για τη μείωση των εκπομπών CO₂ ή την αύξηση της ενεργειακής απόδοσης. Ένα κοινό όραμα αποτελεί το σημείο εκκίνησης για συντονισμένες δράσεις.
- **Ενθαρρύνεται την υιοθέτηση πολιτικών κατάρτισης και επανεκπαίδευσης:** Οι παλαιότερες γενιές ενδέχεται να μην είναι εξοικειωμένες με όλες τις καινοτομίες που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, όπως οι πράσινες τεχνολογίες ή οι μεταβαλλόμενοι περιβαλλοντικοί κανονισμοί. Η διοργάνωση ειδικών εκπαιδευτικών συνεδριών ή ενημερώσεων σε θέματα βιωσιμότητας (και μέσω εξωτερικών συμβούλων) μπορεί να είναι χρήσιμη για την ευαισθητοποίηση όλων των γενεών και την ευθυγράμμισή τους στα ίδια θέματα.
- **Ενθαρρύνετε την ενεργό συμμετοχή όλων των γενεών στις στρατηγικές αποφάσεις:** Όταν πρόκειται να αποφασιστούν πράσινες πολιτικές, είναι χρήσιμο κάθε γενιά να έχει την ευκαιρία να εκφράσει τη γνώμη της. Οι νεότερες γενιές μπορεί να προτιμούν καινοτόμες και ανατρεπτικές λύσεις, ενώ οι παλαιότερες γενιές μπορεί να είναι πιο συντηρητικές, οπότε είναι σημαντικό να επιτευχθεί ισορροπία μεταξύ καινοτομίας και συνέχειας.
- **Ενσωματώστε τη βιωσιμότητα στις επιχειρηματικές παραδόσεις:** Οι πράσινες πρακτικές δεν πρέπει να εκλαμβάνονται ως «διάλειμμα» από την οικογενειακή παράδοση, αλλά μάλλον ως εξέλιξη που σέβεται και προστατεύει ό,τι έχει



δημιουργηθεί. Για παράδειγμα, εάν η οικογενειακή επιχείρηση έχει μακρά γεωργική παράδοση, η μετάβαση σε βιώσιμες γεωργικές πρακτικές θα μπορούσε να είναι ένας τρόπος να τιμηθεί η παράδοση, διατηρώντας παράλληλα την ανταγωνιστικότητα και με σεβασμό προς το περιβάλλον.

- **Πρωθήστε την κουλτούρα της βιωσιμότητας στην επιχείρηση:** Οι νεότερες γενιές θα πρέπει να ενθαρρύνονται να προωθήσουν μια πράσινη κουλτούρα στην επιχείρηση. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω πρωτοβουλιών ευαισθητοποίησης ή πιλοτικών έργων βιωσιμότητας, όπου κάθε γενιά, συμπεριλαμβανομένης της παλαιότερης, μπορεί να δει τα οφέλη των πράσινων πολιτικών στην πράξη.
- **Χρήση της οικογενειακής διακυβέρνησης για την υποστήριξη πράσινων πολιτικών:** Στις οικογενειακές επιχειρήσεις, η οικογενειακή διακυβέρνηση είναι ζωτικής σημασίας για τη λήψη κοινών στρατηγικών αποφάσεων. Η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στις πρακτικές διακυβέρνησης (όπως οι οικογενειακές συναντήσεις) μπορεί να υποστηρίξει την υιοθέτηση πράσινων πολιτικών σε παγκόσμιο επίπεδο. Η δημιουργία μιας οικογενειακής επιτροπής βιωσιμότητας ή ενός υπεύθυνου επικοινωνίας για τη βιωσιμότητα θα μπορούσε να είναι ένα χρήσιμο βήμα.



Ενσωμάτωση των πράσινων πρακτικών στην εταιρική κουλτούρα **Σημεία εκμάθησης:**

- Η πράσινη μετάβαση δεν αφορά μόνο την υιοθέτηση πράσινων τεχνολογιών ή πρακτικών- για να είναι επιτυχής, πρέπει να ενσωματωθεί στην εταιρική κουλτούρα.
- Η εμπλοκή των εργαζομένων και η προώθηση μιας βιώσιμης νοοτροπίας μεταξύ των μελών της ομάδας είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχή υιοθέτηση πράσινων πρακτικών.

Ενέργειες προς εξέταση:

- **Καθορίστε σαφείς εταιρικές αξίες:** Επικοινωνήστε με σαφήνεια το όραμα και την αποστολή της εταιρείας όσον αφορά την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Οι πολιτικές της εταιρείας πρέπει να τεκμηριώνονται και να είναι εύκολα προσβάσιμες σε όλους.
- **Πρωθήστε μια κουλτούρα βιωσιμότητας:** Δημιουργήστε μια εσωτερική ομάδα αφιερωμένη στη βιωσιμότητα, εμπλέκοντας όλους τους εργαζόμενους στη διαδικασία μετάβασης. Διοργανώστε εργαστήρια και μαθήματα κατάρτισης για την ευαισθητοποίηση και την παρακίνηση του προσωπικού.
- **Θέστε σαφείς και μετρήσιμους στόχους:** Ορίστε συγκεκριμένους στόχους βιωσιμότητας και μετρήστε τακτικά την πρόοδο, ώστε όλοι να γνωρίζουν τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται.



- **Ανταμείψτε τη βιώσιμη συμπεριφορά:** π.χ. ανταμείβοντας όσους προτείνουν καινοτόμες λύσεις για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.
- **Ιστορίες επιτυχίας:** Μοιραστείτε ιστορίες επιτυχίας της βιωσιμότητας εντός της εταιρείας, δείχνοντας πώς οι ατομικές και συλλογικές δράσεις έχουν θετικό αντίκτυπο στο περιβάλλον.
- **Υιοθετήστε πρακτικές περιβαλλοντικών πολιτικών:** Επανεξετάστε και βελτιστοποιήστε τις λειτουργίες της εταιρείας για τη μείωση του οικολογικού αποτυπώματος, όπως η υπεύθυνη χρήση των πόρων, η διαχείριση των αποβλήτων, η ενεργειακή απόδοση και η υιοθέτηση πράσινων λύσεων στις μεταφορές.
- **Ενθαρρύνετε τις βιώσιμες επιλογές:** Προσφέρετε κίνητρα στους εργαζόμενους που χρησιμοποιούν βιώσιμα μέσα μεταφοράς, όπως ποδήλατο ή δημόσιες συγκοινωνίες, ή που υιοθετούν λύσεις φιλικές προς το περιβάλλον στο γραφείο (π.χ. μείωση του πλαστικού και χρήση προϊόντων φιλικών προς το περιβάλλον).
- **Κάντε τη βιωσιμότητα καθημερινή αξία:** Για παράδειγμα, δώστε κίνητρα για εξ' αποστάσεως εργασία ώστε να μειωθούν οι μετακινήσεις, προωθήστε την κοινή χρήση εταιρικών αυτοκινήτων ή επανεξετάστε τη διαχείριση του νερού και της ενέργειας στα γραφεία.



RegioVision
GmbH Schwerin



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR



KNOW
HOUSE



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



enprojects



www.greensufabu.eu



Erasmus+



Co-funded by
the European Union



STÖD TILL FAMILJEFÖRETAG I DERAS ARBETE MED GRÖN
OMSTÄLLNING. UTMANINGAR FÖR ATT BYGGA EN HÅLLBAR EKONOMISK MODELL FÖR SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG I EUROPA

2023-1-DE02-KA220-VET-000157996 | PARTNERSKAP FÖR SAMARBETE INOM YRKESUTBILDNING

FINANSIERAS AV EUROPEISKA UNIONEN. DE SYNUNKTER OCH ÅSIKTER SOM UTTRYCKS ÄR ENDAST UPPHOVSMANNENS (UPPHOVSMÄNNENS) OCH UTGÖR INTE EUROPEISKA UNIONENS ELLER EUROPEISKA GENOMFÖRANDEORGANET FÖR UTBILDNING OCH KULTURS (EACEA) OFFICIELLA STÅNDPUNKT. VARKEN EUROPEISKA UNIONEN ELLER EACEA TAR NÅGOT ANSVAR FÖR DESSA.