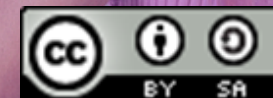




Εκπαιδευτικές Ενότητες για την Πράσινη Μετάβαση

ΕΝΟΤΗΤΑ 8: Οικογενειακή Δυναμική & Πράσινη Μετάβαση

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Περιεχόμενα ενότητας

1

Κύρια Σημεία

2

Εισαγωγή

3

Βασικές Έννοιες - Περιεχόμενο

4

Παραπομπές



Κύρια Σημεία

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, οι συμμετέχοντες θα:

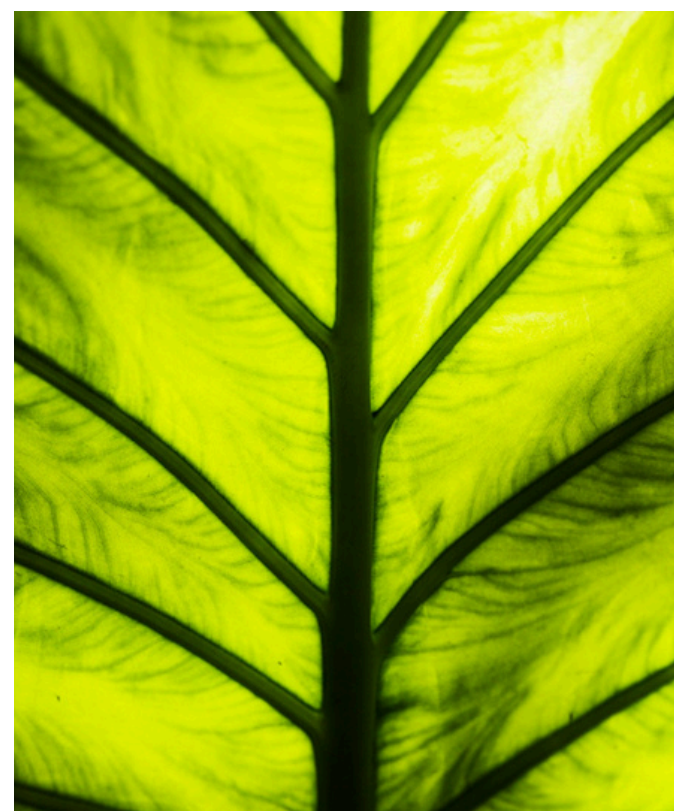
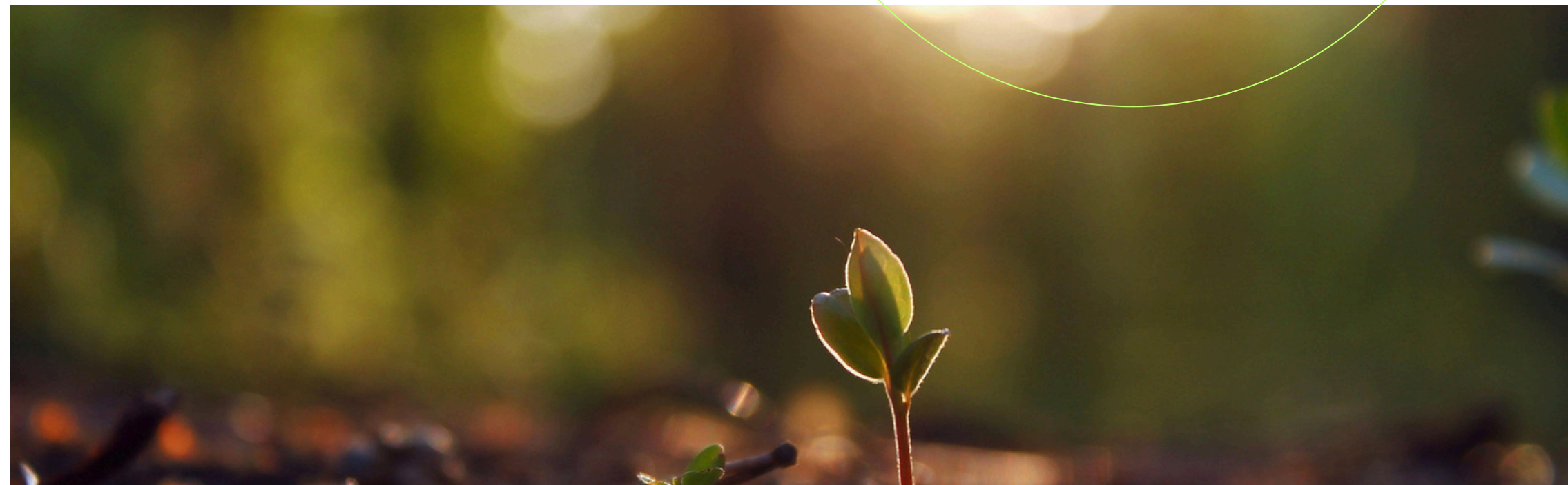
- Κατανοήσουν τους **τέσσερις κύκλους της οικογενειακής επιχείρησης** (Οικογένεια – Ιδιοκτησία – Επιχείρηση – Ενωτικός Σκοπός) και θα μάθουν πώς οι ίδιοι επηρεάζουν την επιτυχία ή την αποτυχία της οικολογικής μετάβασης,
- Είναι σε θέση να αναγνωρίζουν **τυπικές συγκρούσεις και διλήμματα** κατά τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις πράσινες επενδύσεις και θα αποκτήσουν μεθόδους για την επίλυσή τους,

- Κατανοήσουν πώς να συνδέουν τις **οικογενειακές αξίες** (συνέχεια, υπευθυνότητα, παράδοση, συνοχή) με ένα οικολογικό όραμα και να τις μετατρέπουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα,
- Εξοικειωθούν με τις κύριες **προκλήσεις και ευκαιρίες** της πράσινης μετάβασης και θα μάθουν να τις αντιμετωπίζουν με την οικογένειά τους.

Εισαγωγή

Η οικογενειακή δυναμική διαμορφώνει σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο με τον οποίο οι οικογενειακές επιχειρήσεις λαμβάνουν αποφάσεις, ειδικά όταν αυτές οι αποφάσεις αντικατοπτρίζουν κοινές αξίες και μακροπρόθεσμους στόχους. Επειδή οι επιλογές βιωσιμότητας συνδέονται με την ταυτότητα και την κληρονομιά, η πράσινη μετάβαση δεν γίνεται απλώς ένα τεχνικό βήμα, αλλά μια πολιτιστική και αξιακή διαδικασία που αφορά ολόκληρη την οικογένεια.

Σε αυτό το πλαίσιο, καθίσταται σαφές ότι η **οικογενειακή δυναμική**, δηλαδή, ο τρόπος με τον οποίο τα μέλη της οικογένειας επικοινωνούν, επιλύουν συγκρούσεις και μοιράζονται την ευθύνη, μπορεί να αποτελέσει τον καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία της οικολογικής μετάβασης. Εάν μια οικογένεια είναι σε θέση να ευθυγραμμίσει τα συμφέροντά της και να βρει ένα κοινό όραμα, η πράσινη μετάβαση μπορεί να γίνει ένας ισχυρός μοχλός καινοτομίας και οικοδόμησης φήμης για την εταιρεία.



Αν όμως επικρατούν συγκρούσεις, δυσπιστία ή βραχυπρόθεσμη σκέψη, ακόμη και τα πιο καλοπροαίρετα έργα μπορούν να γίνουν πηγή έντασης και αποτυχίας.

Συνεπώς, αυτή η ενότητα συνδέει δύο φαινομενικά διαφορετικούς κόσμους: **τη διαγενεακή λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων και τις προκλήσεις της πράσινης μετάβασης.** Καταδεικνύει πώς οι οικογενειακές αξίες και η δυναμική των σχέσεων μπορούν να υποστηρίξουν την οικολογική αλλαγή, ενώ παράλληλα επισημαίνει παγίδες που πρέπει να ξεπεραστούν. Η ενότητα έχει σχεδιαστεί ειδικά για μικρές και μεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις που αναζητούν πρακτικά εργαλεία, έμπνευση και συστάσεις για το πώς να ξεκινήσουν την πορεία προς μια πιο βιώσιμη επιχείρηση χωρίς να θέσουν σε κίνδυνο τη συνοχή της οικογένειας και τη σταθερότητα της επιχείρησης.

Βασικές Έννοιες



Μια οικογενειακή επιχείρηση είναι πάντα κάτι περισσότερο από μια απλή εταιρεία. Στον πυρήνα της, συναντώνται δύο διαφορετικοί κόσμοι - ο κόσμος των επιχειρήσεων και ο κόσμος της οικογένειας. Ενώ άλλες εταιρείες μπορεί να λαμβάνουν αποφάσεις αποκλειστικά με βάση τους αριθμούς, τα συναισθήματα, οι παραδόσεις, οι αμοιβαίες προσδοκίες και οι οικογενειακές σχέσεις παίζουν επίσης ρόλο στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Αυτά μπορεί να αποτελέσουν τεράστιο πλεονέκτημα ή, αντίθετα, πηγή σύγκρουσης.

Η Οικογενειακή Δυναμική στις Επιχειρήσεις: Οι Τέσσερις Κύκλοι και ο Ενωτικός Σκοπός

Μια οικογενειακή επιχείρηση είναι πάντα ένας χώρος όπου διαφορετικοί ρόλοι και προσδοκίες αλληλεπικαλύπτονται. Παραδοσιακά, έχουν προσδιοριστεί τρεις κύκλοι - **Οικογένεια, Ιδιοκτησία και Επιχείρηση**. Κάθε μέλος της οικογένειας μπορεί να βρίσκεται σε διαφορετικό κύκλο: κάποιοι είναι μόνο μέρος της οικογένειας, άλλοι εργάζονται στην εταιρεία και άλλοι είναι συνιδιοκτήτες. Οι ρόλοι συχνά αλληλεπικαλύπτονται και ακριβώς σε αυτές τις αλληλεπικαλύψεις προκύπτουν τόσο οι συγκρούσεις όσο και οι ευκαιρίες.

Μια σύγχρονη προσέγγιση, ωστόσο, δείχνει ότι αυτό το μοντέλο είναι ελλιπές. Ως εκ τούτου, έχει προστεθεί ένας **τέταρτος κύκλος, ο Ενοποιητικός Σκοπός**. Αυτός εκφράζει το βαθύτερο νόημα που συνδέει τους πάντες: γιατί η οικογένεια δραστηριοποιείται, ποιο είναι το όραμά της και ποια είναι η συμβολή της στον κόσμο. Και εδώ ακριβώς ανοίγει ο χώρος για την πράσινη μετάβαση. Η οικολογία, η ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον και η ευθύνη απέναντι στις μελλοντικές γενιές μπορούν να γίνουν το ενοποιητικό στοιχείο που συνδέει την οικογένεια, την ιδιοκτησία και τις επιχειρήσεις σε ένα ενιαίο όραμα.

Χάρη σε αυτόν τον τέταρτο κύκλο, τα οικολογικά ζητήματα δεν θεωρούνται πλέον απλώς ως «επενδύσεις» ή «κόστη». Γίνονται μέρος της ταυτότητας της οικογενειακής επιχείρησης και των μακροπρόθεσμων αξιών της. Υπό αυτή την οπτική γωνία, οι συζητήσεις για τα φωτοβολταϊκά ή την ανακύκλωση δεν αφορούν πλέον μόνο τις περιόδους αποπληρωμής, αλλά και την κληρονομιά που αφήνεται στις μελλοντικές γενιές.

Ένα τυπικό παράδειγμα:

Η εταιρεία Plojhar προσέγγισε τις οικολογικές καινοτομίες όχι επειδή ήταν άμεσα οικονομικά συμφέρουσες, αλλά επειδή έβλεπε τη βιωσιμότητα ως μέρος των οικογενειακών της αξιών.

Ομοίως, ο Delfy έθιξε το ζήτημα της πράσινης μετάβασης σε μια ευρεία οικογενειακή συζήτηση, η οποία βοήθησε τα αδέλφια και τους γονείς να συνεναίσουν. Και στις δύο περιπτώσεις, το οικολογικό όραμα λειτουργεί ως ένας ενωτικός σκοπός που γεφυρώνει τις διαφορές μεταξύ των γενεών και τους ρόλους των μελών της οικογένειας.



Τυπικές Συγκρούσεις και Διλήμματα

Η δυναμική της οικογένειας είναι συναρπαστική επειδή διαφορετικές οπτικές γωνίες τέμνονται εδώ:

Γενεαλογικές διαφορές

π.χ., ο ιδρυτής προτιμά τη βεβαιότητα, ενώ η νεότερη γενιά θέλει να καινοτομήσει και να επενδύσει σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (ΑΠΕ)

Ρόλοι στην οικογένεια vs ρόλοι στην επιχείρηση

π.χ., ο μεγαλύτερος αδελφός/αδελφή μπορεί να χαίρει σεβασμού στην οικογένεια, αλλά μπορεί να μην έχει τις ισχυρότερες ηγετικές ικανότητες στην εταιρεία.

Βραχυπρόθεσμο κέρδος vs μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα

π.χ., η επένδυση σε φωτοβολταϊκά σημαίνει χαμηλότερα κέρδη σήμερα αλλά μεγαλύτερη σταθερότητα για την εταιρεία τα επόμενα 20 χρόνια

Η πράσινη μετάβαση λειτουργεί ως τεστ. Η στροφή προς πιο βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές αποκαλύπτει τόσο τα δυνατά όσο και τα αδύνατα σημεία της οικογενειακής δυναμικής. Αποφάσεις όπως η εγκατάσταση ηλιακών συλλεκτών, η αγορά ηλεκτρικών οχημάτων ή η επένδυση σε κυκλικές λύσεις δεν αφορούν μόνο την τεχνολογία και τα στοιχεία απόδοσης της επένδυσης.

Αφορούν επίσης κι άλλες αξίες:

- Ο ιδρυτής ρωτάει: «Θα θέσει αυτό σε κίνδυνο τον οικογενειακό πλούτο;»
- Ο γιος ή η κόρη, (οι διάδοχοι) λένε «Πρέπει να δίνουμε το παράδειγμα· είναι καθήκον μας απέναντι στις μελλοντικές γενιές».
- Ένας αδελφός ή αδελφή που δεν συμμετέχει στην εταιρεία μπορεί να ανησυχεί ότι τα κέρδη θα μειωθούν, μειώνοντας έτσι το μερίδιό του στα μερίσματα.

Εάν αυτές οι ανησυχίες δεν μπορούν να ειπωθούν ανοιχτά και αν δεν αντιμετωπιστούν, ακόμη και μια καλοπροαίρετη οικολογική επένδυση μπορεί να δημιουργήσει ένταση. Από την άλλη πλευρά, μια οικογένεια που μπορεί να εντοπίσει τις διαφορές απόψεων και να βρει μια κοινή πορεία, ενισχύει όχι μόνο την επιχείρησή της αλλά και τη συνοχή της.

Ερωτήσεις αναστοχασμού

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ (σχέσεις, ασφάλεια, προσδοκίες)

- Έχει η οικογένειά μας ένα σαφώς καθορισμένο όραμα και αποστολή για την επιχείρησή μας; Μπορεί αυτή η αποστολή να μετατραπεί σε ένα οικολογικό όραμα, κάτι που να ενώνει όλες τις γενιές;
- Πότε ήταν η τελευταία φορά που συζητήσαμε, ως οικογένεια, για το μέλλον της εταιρείας, όχι μόνο από άποψη κέρδους αλλά και από άποψη ευθύνης απέναντι στο περιβάλλον;
- Από πού προκύπτουν τα συναισθήματα στις συζητήσεις μας σχετικά με τον φόβο απώλειας πλούτου, ή σχετικά με την πίεση στον διάδοχο, («δεν κάνουμε έτσι τα πράγματα εδώ»); Πώς θα αντιμετωπίσουμε αυτές τις στιγμές (συντονιστής, βασικοί κανόνες συζήτησης, διάλειμμα);
- Ποιο είναι το συγκεκριμένο όφελος ή η ανησυχία κάθε μέλους της οικογένειας (όχι «η οικογένεια σκέφτεται», αλλά «εγώ χρειάζομαι...»);
- Τι θα αλλάξει στην οικογένεια αν επενδύσουμε χιλιάδες ευρώ σε μερίσματα, χρόνο ιδρυτή, ρόλο διαδόχου;

ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ (κεφάλαιο, κίνδυνος, δικαιώματα)

- Ποιο είναι το όριο λήψης απόφασης: ποιες πράσινες επενδύσεις θα εγκρίνονται από τη διοίκηση, ποιες από το οικογενειακό συμβούλιο και ποιες από τη γενική συνέλευση; (ορίστε ένα όριο, π.χ., % των περιουσιακών στοιχείων)
- Πώς εξισορροπούμε την επανεπένδυση έναντι των μερισμάτων σε πράσινα έργα (για διάστημα 3/5/10 ετών);
- Πόσο μεγάλο ρίσκο είμαστε διατεθειμένοι να πάρουμε όταν επενδύουμε στην πράσινη μετάβαση, και πού είναι τα όρια για την οικογένειά μας; (επιδοτήσεις, κανονιστική αβεβαιότητα, αστάθεια τιμών ηλεκτρικής ενέργειας...)
- Ποια είναι τα «όχι» μας;
 - Οικονομική απαγόρευση: «Δεν θα επενδύσουμε σε έργο του οποίου η περίοδος αποπληρωμής υπερβαίνει τα 15 χρόνια».
 - Περιβαλλοντική απαγόρευση: «Δεν θα υποστηρίξουμε μια λύση που μειώνει το κόστος αλλά αυξάνει το οικολογικό αποτύπωμα».
 - Οικογενειακή απαγόρευση: «Δεν θα θέσουμε ποτέ σε κίνδυνο την οικογενειακή συνοχή λόγω μιας διαφωνίας σχετικά με ένα οικολογικό έργο».
 - Τι απαγορεύει η φήμη μας: «Δεν θα υιοθετήσουμε τεχνολογία που θα μπορούσε να βλάψει τη φήμη μας απέναντι στους πελάτες ή την κοινότητα».

Ερωτήσεις αναστοχασμού

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (λειτουργίες, ικανότητες, αγορά)

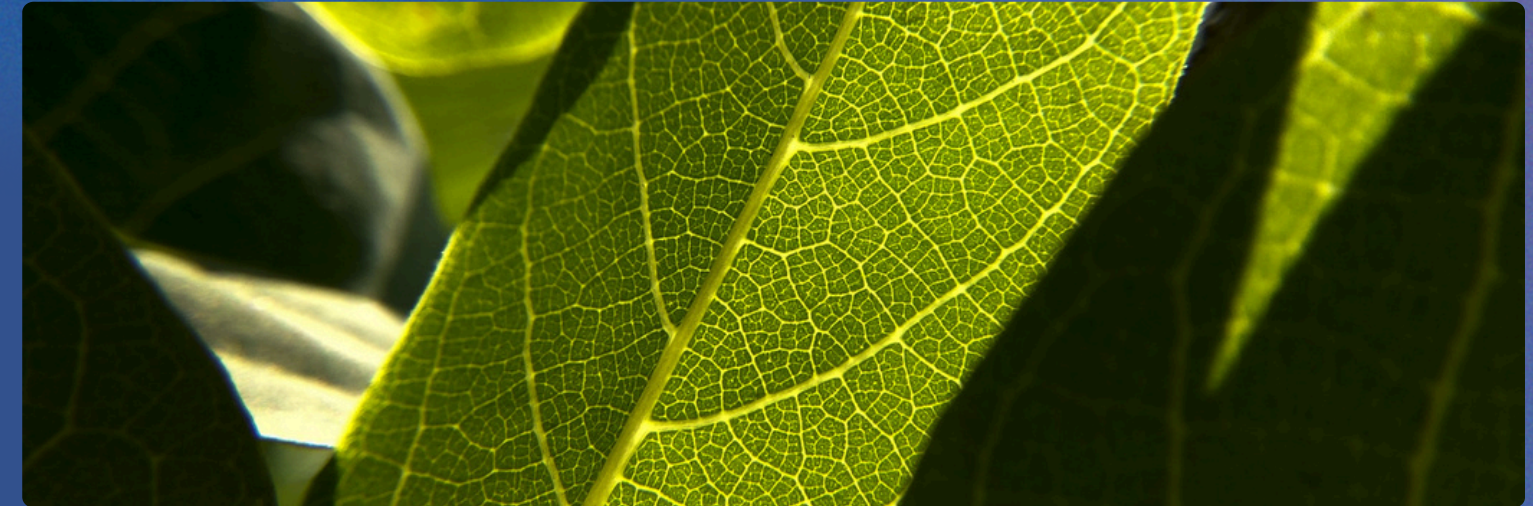
- Ποιες διαδικασίες/εγκαταστάσεις/στόλος προσφέρουν την ταχύτερη και πιο αξιόπιστη εξοικονόμηση (γρήγορες νίκες εντός 12 μηνών);
- Έχουμε κάποιο εσωτερικό άτομο υπεύθυνο για τον οδικό χάρτη ESG/RES και μπορούμε να υπολογίσουμε το συνολικό κόστος (TCO)/την απόδοση της επένδυσης (ROI)/το κόστος κόστους (LCOE)[1];
- Πώς θα εμπλέξουμε τους εργαζομένους και τους προμηθευτές (εκπαίδευση, μπόνους για εξοικονομήσεις, απαιτήσεις στις συμβάσεις);

ΕΝΩΤΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

- Ποια είναι η οικολογική μας αποστολή, σε μία μόνο πρόταση; (π.χ., «Μέχρι το 2030 θα μειώσουμε την κατανάλωση ενέργειας κατά 35% και το 100% των χαρτοκιβωτίων θα είναι πιστοποιημένα μέσω FSC»)
- Τι δεν θα κάνουμε ποτέ λόγω του αντίκτυπού του στην κοινότητα/τοπίο (σαφή ηθικά όρια);
- Πώς θα μετρήσουμε την επιτυχία πέρα από τα χρήματα (CO₂e, ενεργειακή αυτάρκεια, φήμη, διατήρηση ταλέντων);



[1] Απόδοση Επένδυσης (ROI - Return on Investment) – η απόδοση της επένδυσης, δηλαδή ο χρόνος που χρειάζεται για να ανακτηθούν τα επενδυμένα χρήματα.
Συνολικό Κόστος Ιδιοκτησίας (TCO) – το συνολικό κόστος ιδιοκτησίας· όχι μόνο η τιμή αγοράς, αλλά και το κόστος συντήρησης, ενέργειας και σέρβις καθ' όλη τη διάρκεια ζωής του.
LCOE (Επίπεδα Κόστους Ηλεκτρικής Ενέργειας) – το μέσο κόστος παραγωγής 1 MWh ηλεκτρικής ενέργειας από μια πηγή (π.χ. ηλιακή, αιολική) καθ' όλη τη διάρκεια ζωής της. Επιτρέπει τη σύγκριση διαφορετικών τεχνολογιών μεταξύ τους.



ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΚΥΚΛΩΝ (ποιος αποφασίζει, πώς επικοινωνούμε)

- Ποιος έχει τον τελευταίο λόγο όταν η οικονομία και οι αξίες συγκρούονται; Ποια είναι η διαδικασία επίλυσης συγκρούσεων;
- Πώς θα επικοινωνήσουμε τα πράσινα βήματα στους μη εργαζόμενους μετόχους, υπαλλήλους και πελάτες (τι, πότε, ποιος);
 - Εάν ένα έργο κολλήσει, ποιο είναι το Σχέδιο Β μας (κλιμάκωση, σταδιακή υλοποίηση, πώληση πλεονάσματος, PPA, μίσθωση αντί για CAPEX);

Σύνδεση Οικογενειακών Αξιών και Οικολογικού Μετασχηματισμού

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών. Η λήψη αποφάσεων δεν καθοδηγείται αποκλειστικά από το βραχυπρόθεσμο κέρδος, αλλά και από αξίες και ένα όραμα που μεταβιβάζονται από γενιά σε γενιά. Ενώ οι εταιρείες συχνά επικεντρώνονται στα τριμηνιαία αποτελέσματα, οι οικογενειακές επιχειρήσεις σκέφτονται με βάση δεκαετίες. Αυτό τις καθιστά φυσικούς ηγέτες στη βιωσιμότητα. Άλλωστε, η ίδια η πράσινη μετάβαση αποτελεί μια μακροπρόθεσμη επένδυση στο μέλλον.

Συνέχεια και μακροπρόθεσμη προοπτική

Οι οικογένειες θέλουν η επιχείρησή τους να ευδοκιμήσει σε 20 ή 50 χρόνια. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο είναι πρόθυμες να επενδύσουν σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, εξοικονόμηση ενέργειας ή λύσεις κυκλικής οικονομίας, ακόμη και όταν ο ορίζοντας απόδοσης θα θεωρούνταν πολύ μακρινός από άλλες εταιρείες.

Ευθύνη απέναντι στην κοινότητα

Πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις λειτουργούν σε περιοχές όπου ζουν και οι ίδιες. Η φροντίδα για το τοπικό περιβάλλον και η διατήρηση ενός καλού ονόματος στην κοινότητα είναι επομένως εξίσου σημαντική με τα οικονομικά αποτελέσματα.

Σεβασμός στην παράδοση

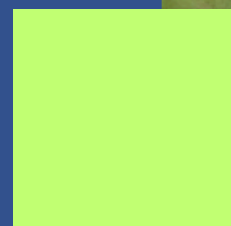
Σε ορισμένες οικογένειες, η οικολογική προσέγγιση έχει τις ρίζες της στις γεωργικές παραδόσεις: «Οι παππούδες μας πάντα εκτιμούσαν το έδαφος και το νερό, γι' αυτό και εμείς αναζητούμε τρόπους να τα φροντίζουμε».

Συνοχή και διαγενεακός διάλογος

Η νεότερη γενιά συχνά φέρνει νέες οικολογικές ωθήσεις (ηλιακή ενέργεια, ηλεκτροκίνηση, ψηφιοποίηση), ενώ η παλαιότερη γενιά παρέχει εμπειρία και οικονομική σταθερότητα.

Ερωτήσεις αναστοχασμού

- Ποιες από τις οικογενειακές μας αξίες συνδέονται στενότερα με τη βιωσιμότητα και την πράσινη μετάβαση;
- Ποιο οικολογικό αποτύπωμα θέλουμε να αφήσουμε ως κληρονομιά για τις μελλοντικές γενιές;
- Είναι το οικολογικό μας όραμα αρκετά σαφές και εμπνευσμένο ώστε να ενώσει όλη την οικογένεια;



Επικοινωνία και Λήψη Αποφάσεων σχετικά με τις Οικολογικές Αλλαγές

Η πράσινη μετάβαση δεν είναι απλώς μια εσωτερική διαδικασία. Για να γίνει πηγή δύναμης και αξιοπιστίας για μια οικογενειακή επιχείρηση, πρέπει επίσης να επικοινωνείται σωστά – εντός της οικογένειας, εντός της εταιρείας και εξωτερικά.



1

Η οικογένεια ως το πρώτο κοινό

Η οικογένεια κατανοεί τον σκοπό και τα οφέλη των οικολογικών αλλαγών.

2

Οι εργαζόμενοι ως πρεσβευτές

Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τον λόγο των αλλαγών και βοηθούν στην διάδοση του μηνύματος.

3

Πελάτες - επικοινωνία που πουλάει

Οι πελάτες βλέπουν σαφείς και διαφανείς πληροφορίες σχετικά με τις προσπάθειες βιωσιμότητας της εταιρείας.

4

Προμηθευτές και επιχειρηματικοί συνεργάτες

Οι προμηθευτές συνεργάζονται βάσει κοινών οικολογικών προτύπων.

5

Κοινότητα και κοινό

Η κοινότητα λαμβάνει σαφείς πληροφορίες και βλέπει πραγματική συμμετοχή σε τοπικές οικολογικές πρωτοβουλίες.



Ερωτήσεις αναστοχασμού

- Είναι η οικολογική μας στρατηγική ορατή στο διαδίκτυο και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης;
- Πόσο τακτικά ενημερώνουμε τους εργαζομένους για τα οικολογικά βήματα της εταιρείας;
- Αντιλαμβάνονται οι πελάτες μας την εταιρεία μας ως περιβαλλοντικά υπεύθυνη ή μήπως δεν το επικοινωνούμε αρκετά καλά;
- Έχουμε σαφώς καθορισμένες απαιτήσεις βιωσιμότητας για τους προμηθευτές μας;
- Πώς συμβάλλουμε στην οικολογία στην τοπική κοινότητα – και πώς το μαθαίνουν οι άνθρωποι γύρω μας;



Μίνι-εργασία

Ανοίξτε τον ιστότοπο της εταιρείας σας και κάντε μια απλή ερώτηση: «Αν ήμουν πελάτης, θα αναγνώριζα από αυτές τις σελίδες ότι η εταιρεία μας κινείται προς μια πράσινη μετάβαση;» Εάν η απάντηση είναι ΟΧΙ, γνωρίζετε ήδη την πρώτη εργασία και από πού να ξεκινήσετε.

Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν συχνότερα οι οικογενειακές επιχειρήσεις



Οικονομικά

Υψηλές οικονομικές απαιτήσεις και μεγάλη περίοδος αποπληρωμής



Νομοθεσία

Πυθμιστική και διοικητική πολυπλοκότητα



Παραγωγή

Διαφορετικές απόψεις παλαιότερων και νεότερων γενεών



Τεχνολογία

Αβεβαιότητα και δυσπιστία στις νέες τεχνολογίες



Δικαιοσύνη

Κοινωνική ένταση και ενεργειακή φτώχεια

Ευκαιρίες που προκύπτουν



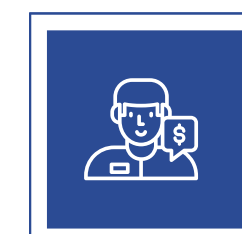
Οικονομίες

Οικονομική σταθερότητα και αποταμίευση



Ανεξαρτησία

Ενεργειακή ανεξαρτησία και ασφάλεια



Θέσεις εργασίας

Νέες θέσεις εργασίας και τεχνογνωσία



Φήμη

Υπεύθυνη επιχείρηση και εμπορικό σήμα



Ενωτικός σκοπός

Ενοποιητικός σκοπός και οικογενειακές αξίες

Μελλοντικά σενάρια για τις ΑΠΕ - Τι σημαίνουν για τις οικογενειακές επιχειρήσεις

Η ανάπτυξη των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (ΑΠΕ) δεν είναι προκαθορισμένη. Το αν μέχρι το 2040 το μεγαλύτερο μέρος της ηλεκτρικής ενέργειας θα προέρχεται από ηλιακή και αιολική ενέργεια ή αν η χώρα σας θα παραμείνει εξαρτημένη από τα ορυκτά καύσιμα και την πυρηνική ενέργεια, εξαρτάται από την πολιτική, τις επενδύσεις και την προθυμία των εταιρειών και των νοικοκυριών. Γι' αυτό χρησιμοποιούνται τα λεγόμενα σενάρια ανάπτυξης, τα οποία δείχνουν πιθανές παραλλαγές του μέλλοντος.

Για τις ΜΜΕ - ειδικά τις οικογενειακές επιχειρήσεις - αυτά τα σενάρια δεν είναι απλώς θεωρία. Κάθε παραλλαγή σημαίνει διαφορετικό κόστος ενέργειας, διαφορετικά επίπεδα κινδύνου και διαφορετικές ευκαιρίες.



Σενάριο Α - Σταθερή Επιτάχυνση

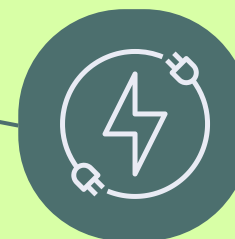
(αισιόδοξη, συντονισμένη ανάπτυξη ΑΠΕ)

Μέχρι το 2040, οι ΑΠΕ αποτελούν το 40-45% της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας. Τα φωτοβολταϊκά επεκτείνονται στις στέγες εταιρειών και νοικοκυριών. Τα αιολικά πάρκα προσθέτουν ισχύ. Η ενέργεια από τις κοινότητες γίνεται αναπόσπαστο κομμάτι της ζωής των δήμων και των επιχειρήσεων. Η περιφερειακή ενεργειακή αυτάρκεια ενισχύεται.

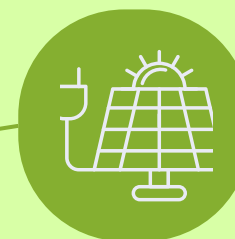
Τι μπορούν να κάνουν οι ΜΜΕ:



Χρήση προγραμμάτων επιδοτήσεων (Ταμείο Εκσυγχρονισμού, Νέα Πράσινη Εξοικονόμηση για εταιρείες),



Συμμετοχή σε ενεργειακές κοινότητες (κοινή χρήση ηλεκτρικής ενέργειας μεταξύ επιχειρήσεων/δήμων),



Επενδύσεις σε φωτοβολταϊκά, αποθήκευση και τεχνολογίες αποδοτικότητας,



Επικοινωνία για τη βιωσιμότητα με τους πελάτες. Το να είστε μεταξύ των «πρωτοεμφανιζόμενων» ενισχύει τη φήμη σας.

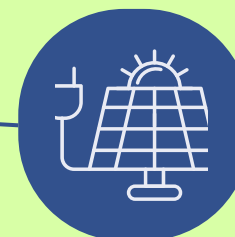


Σενάριο Β - Σταδιακή Προσαρμογή

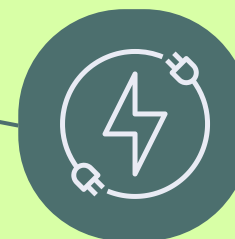
(μέτρια, συμβιβαστική ανάπτυξη)

Μέχρι το 2040, οι ΑΠΕ καλύπτουν περίπου το 30-34% της κατανάλωσης ενέργειας. Τα φωτοβολταϊκά συστήματα επεκτείνονται, αλλά κυρίως σε επίπεδο εταιρειών και νοικοκυριών. Η κοινοτική ενέργεια εξελίσσεται αργά. Η αιολική ενέργεια αναπτύσσεται μόνο ελάχιστα. Οι τιμές της ενέργειας παραμένουν λιγότερο σταθερές και εμφανίζονται περιφερειακές ανισότητες.

Τι μπορούν να κάνουν οι ΜΜΕ:



Σταδιακές επενδύσεις, ξεκινώντας με μικρότερες εγκαταστάσεις (π.χ. ηλιακούς συλλέκτες σε διοικητικά κτίρια),



Ενίσχυση της διαχείρισης ενέργειας - εξοικονόμηση, ανάκτηση θερμότητας, αποδοτικές τεχνολογίες,



Παρακολουθήστε τη νομοθεσία και αξιοποιήστε τις ευκαιρίες επιδότησης όταν προκύπτουν,



Αναζητήστε κοινά έργα με δήμους ή επιχειρηματικούς συνδέσμους για να αποφύγετε την «καθυστέρηση».

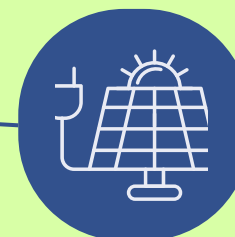


Σενάριο Γ - Δομή Αδράνειας

(αργή, στάσιμη ανάπτυξη)

Μέχρι το 2040, οι ΑΠΕ θα παραμείνουν μόνο στο 25-28% της κατανάλωσης ενέργειας. Οι επενδύσεις παραμένουν στάσιμες, οι διαδικασίες αδειοδότησης είναι πολύπλοκες και η εμπιστοσύνη του κοινού είναι χαμηλή. Η Τσεχική Δημοκρατία εξακολουθεί να εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις εισαγωγές ενέργειας. Ο κίνδυνος αύξησης των τιμών και της ενεργειακής ανασφάλειας παραμένει υψηλός.

Τι μπορούν να κάνουν οι ΜΜΕ:



Επιδίωξη μέγιστης αυτάρκειας - κάλυψη τουλάχιστον ενός μέρους των ενεργειακών αναγκών από ίδιες πηγές,



Προστασία από τις αυξήσεις τιμών με μακροπρόθεσμες συμβάσεις (PPA),



Ασκήσεις πίεσης για απλούστερη νομοθεσία (επιχειρηματικοί σύλλογοι, εμπορικά επιμελητήρια),



Αναζήτηση συνεργατών και διαμοιρασμός του κόστους (π.χ., κοινόχρηστος χώρος αποθήκευσης με άλλη εταιρεία).

Γιατί να παρακολουθούμε τα σενάρια;

Η ενέργεια διαμορφώνει την ανταγωνιστικότητα. Το κόστος της ενέργειας μπορεί να κάνει τη διαφορά μεταξύ ανάπτυξης και στασιμότητας. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις σκέφτονται μακροπρόθεσμα. Αυτός ακριβώς είναι ο χρονικός ορίζοντας στον οποίο οι αποφάσεις σχετικά με τις επενδύσεις σε ΑΠΕ καθίστανται καθοριστικές. Η συμμετοχή των ΜΜΕ είναι ζωτικής σημασίας: στην Ευρώπη, οι ΜΜΕ αποτελούν το 99% όλων των επιχειρήσεων. Εάν δεν ξεκινήσουν, η μετάβαση δεν θα προχωρήσει.

Ερωτήσεις αναστοχασμού

- Σε ποιο σενάριο βρισκόμαστε πιο κοντά αυτή τη στιγμή; Α, Β ή Γ;
- Ποιο είναι το σχέδιό μας εάν οι τιμές της ενέργειας αυξηθούν κατά 30%;
- Θέλουμε να παραμείνουμε παθητικοί και να περιμένουμε ή να διαμορφώσουμε ενεργά το δικό μας ενεργειακό μέλλον;

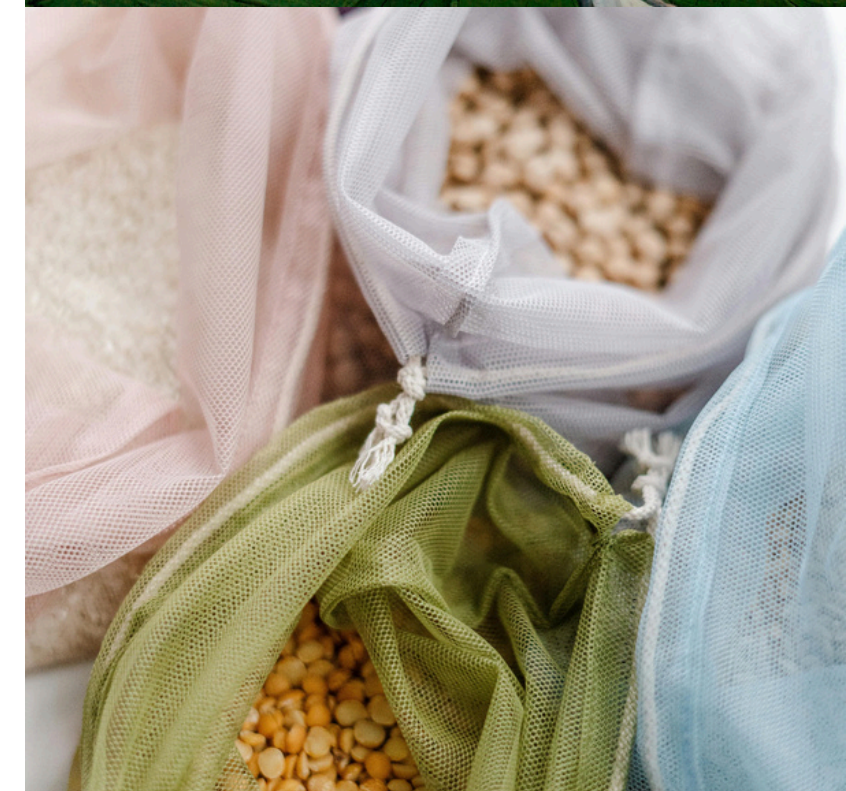
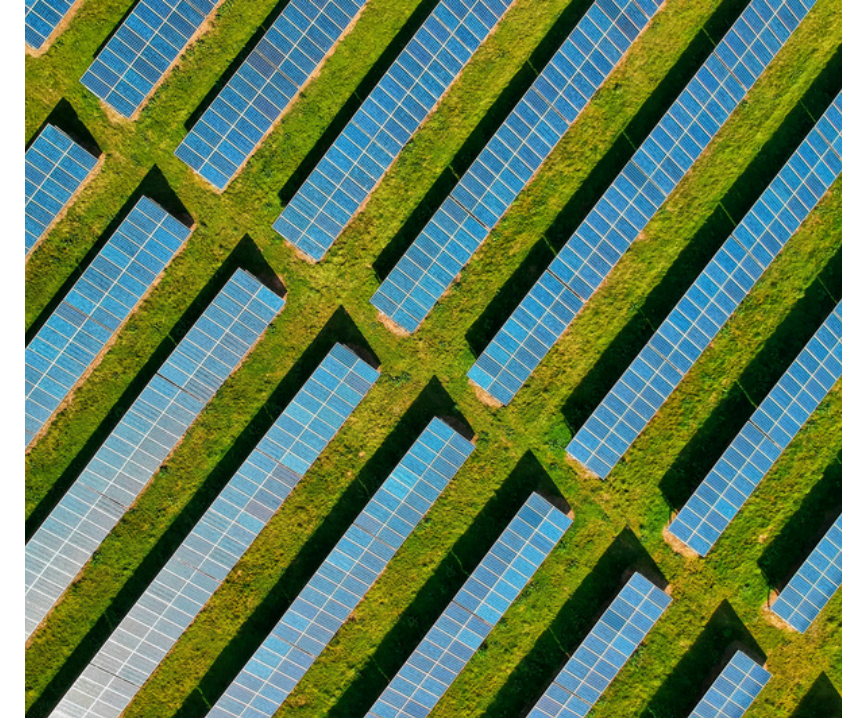


Συμπέρασμα και Συστάσεις

Η πράσινη μετάβαση δεν είναι μόνο μια τεχνολογική αλλαγή. Πάνω απ' όλα, είναι μια αλλαγή στη νοοτροπία, τον πολιτισμό και τις αξίες. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις κατέχουν μια μοναδική θέση από αυτή την άποψη: η μακροπρόθεσμη προοπτική τους, η διαγενεακή ευθύνη και οι ισχυρές αξίες τους τις καθιστούν φυσικούς ηγέτες στις βιώσιμες επιχειρήσεις.

Κατά τη διάρκεια αυτής της ενότητας, είδαμε:

- Πώς η οικογενειακή δυναμική επηρεάζει τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις οικολογικές επενδύσεις,
- Γιατί είναι σημαντικό να συνδέσετε τις οικογενειακές αξίες με ένα πράσινο όραμα,
- Πώς να οργανώσετε σωστά την επικοινωνία εντός της οικογένειας, εντός της εταιρείας και εξωτερικά,
- Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις και ευκαιρίες και πώς μπορούν οι ΜΜΕ να τις αντιμετωπίσουν;
- Τέλος, εξετάσαμε πιθανά σενάρια για την ανάπτυξη των ΑΠΕ στην Τσεχική Δημοκρατία και τον ρόλο που διαδραματίζουν σε αυτά οι μικρές και μεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις.



Συστάσεις προς οικογενειακές επιχειρήσεις

Μην φοβάστε τα μικρά βήματα

Κάθε εξοικονόμηση ενέργειας, κάθε ανακυκλωμένη συσκευασία, κάθε νέα ιδέα ενός εργαζομένου αποτελεί ένα κομμάτι του μεγαλύτερου παζλ της αλλαγής.

Χρησιμοποιήστε τα διαθέσιμα εργαλεία

Παρακολουθήστε τα προγράμματα επιδοτήσεων, τις ενεργειακές κοινότητες και τα κοινά έργα. Αυτές είναι ευκαιρίες για τις ΜΜΕ να μειώσουν το κόστος και τους κινδύνους.

Επικοινωνήστε ανοιχτά

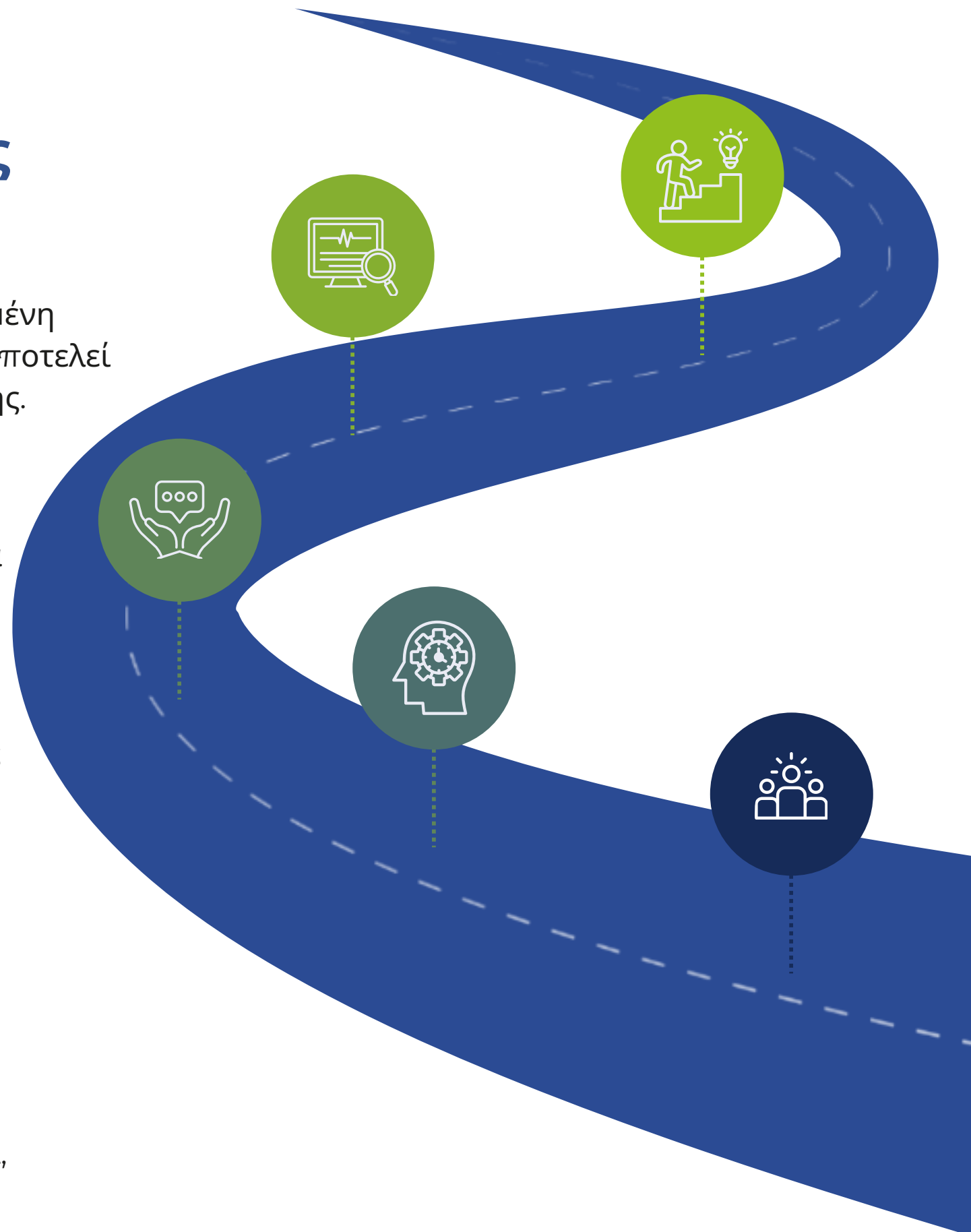
Είτε με την οικογένεια, τους υπαλλήλους, τους πελάτες ή την κοινότητα, εξηγήστε γιατί κάνετε βήματα προς τη βιωσιμότητα.

Σκεφτείτε μακροπρόθεσμα

Οι οικολογικές επενδύσεις μπορεί να μην αποφέρουν άμεσο κέρδος, αλλά ενισχύουν τη σταθερότητα και τη φήμη της εταιρείας για δεκαετίες.

Ξεκινήστε μέσα στην οικογένεια

Διευκρινίστε ποιος είναι ο «ενωτικός σας σκοπός». Εάν το όραμα μπορεί να κοινοποιηθεί, η πράσινη μετάβαση θα γίνει φυσικό μέρος της επιχείρησης.



Μια τελευταία Σκέψη

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις βασίζονται στη συνέχεια, στις αξίες και στην ευθύνη απέναντι στις μελλοντικές γενιές. Η πράσινη μετάβαση δεν αποτελεί απειλή αλλά ευκαιρία, τόσο για την ενίσχυση της εταιρείας όσο και για την αφετηρία μιας θετικής κληρονομιάς. Κάθε βήμα, ακόμη και το μικρό, έχει σημασία.



Πηγές για περαιτέρω μελέτη

- **ESG News.** (2025). ESG News – Sustainability News, ESG Investing, Events ... ESG News.
Μια ιστοσελίδα γεμάτη με επίκαιρες ειδήσεις, εκθέσεις και αναλυτικά άρθρα σχετικά με τις τάσεις ESG, την πράσινη τεχνολογία, τη νομοθεσία και τη χρηματοδότηση για το κλίμα.. Link: <https://esgnews.com/>.
- **FamilyBusiness.org.** (2025). Family Business – Improving entrepreneurship and family business effectiveness through research and sharing of best practices.
Διεθνής πύλη με πλούσια βάση δεδομένων άρθρων, ερευνών και μελετών περίπτωσης σχετικά με τις οικογενειακές επιχειρήσεις, τις αξίες τους, τη διαδοχή και τη βιωσιμότητα.Link: <https://familybusiness.org/>.
- **IMD – Institute for Management Development.** (2024). How green are family businesses? iBy IMD.
Ιστολόγιο και ερευνητικές μελέτες αφιερωμένες στον τρόπο με τον οποίο οι οικογενειακές επιχειρήσεις προσεγγίζουν την οικολογική μετάβαση, συμπεριλαμβανομένων των ιδιαίτερων πλεονεκτημάτων και προκλήσεων τους.s. Link: <https://www.imd.org/>.
- **Family Firm Institute (FFI).** (2025). Family Business Review & FFI Practitioner.
Επαγγελματικός οργανισμός που παρέχει πρόσβαση στο επιστημονικό περιοδικό Family Business Review (με κριτές) και σε πρακτικά ενημερωτικά δελτία που επικεντρώνονται στη στρατηγική, τη διακυβέρνηση και τη βιωσιμότητα στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Link: <https://www.ffi.org/>.
- **Circular Economy Alliance.** (2025). Circular Economy Alliance: Home.
Πλατφόρμα επικεντρωμένη στην εκπαίδευση, την ανταλλαγή γνώσης και την υποστήριξη της υιοθέτησης αρχών κυκλικής οικονομίας στις επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των οικογενειακών επιχειρήσεων.. Link: <https://circulareconomyalliance.com/>.
- **IESE Family Business Blog.** (2025). The “S” in ESG: Social commitment in family business.
Ιστολόγιο πανεπιστημίου που εξετάζει τον ρόλο της κοινωνικής ευθύνης και των αξιών στις οικογενειακές επιχειρήσεις, προσφέροντας πρακτικές αναλύσεις για τη σύνδεση μεταξύ ESG και οικογενειακής δυναμικής Link: <https://blog.iese.edu/family-business3/>.



Παραπομπές

- Espinosa Méndez, C., et al. (2024). ESG performance on the value of family firms: International evidence. Humanities and Social Sciences Communications.
- Domańska, A. (2024). Family firm entrepreneurship and sustainability initiatives: Role of women leaders as change agents. Business Ethics: A European Review.
- Hughes, M. (2025). ESG Essentials for Family Firms. Family Business Research Foundation.
- San Martín, Á. (2025, March 19). The “S” in ESG: Social commitment in family business. IESE Blog.



Κάντε την Πράσινη Μετάβαση με το SUFABU!

www.greensufabu.eu

RegioVision
GmbH Schwerin



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR



KNOW
HOUSE



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



projects

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης