Entrepreneurship Education

START DSP

Digital - Sustainable - Profitable



Ενότητα 9

Διατηρώντας την επιτυχία: Εξισορρόπηση κέρδους και σκοπού

www.startdsp.eu

This resource is licensed under CC BY 4.0

Co-funded by the European Union

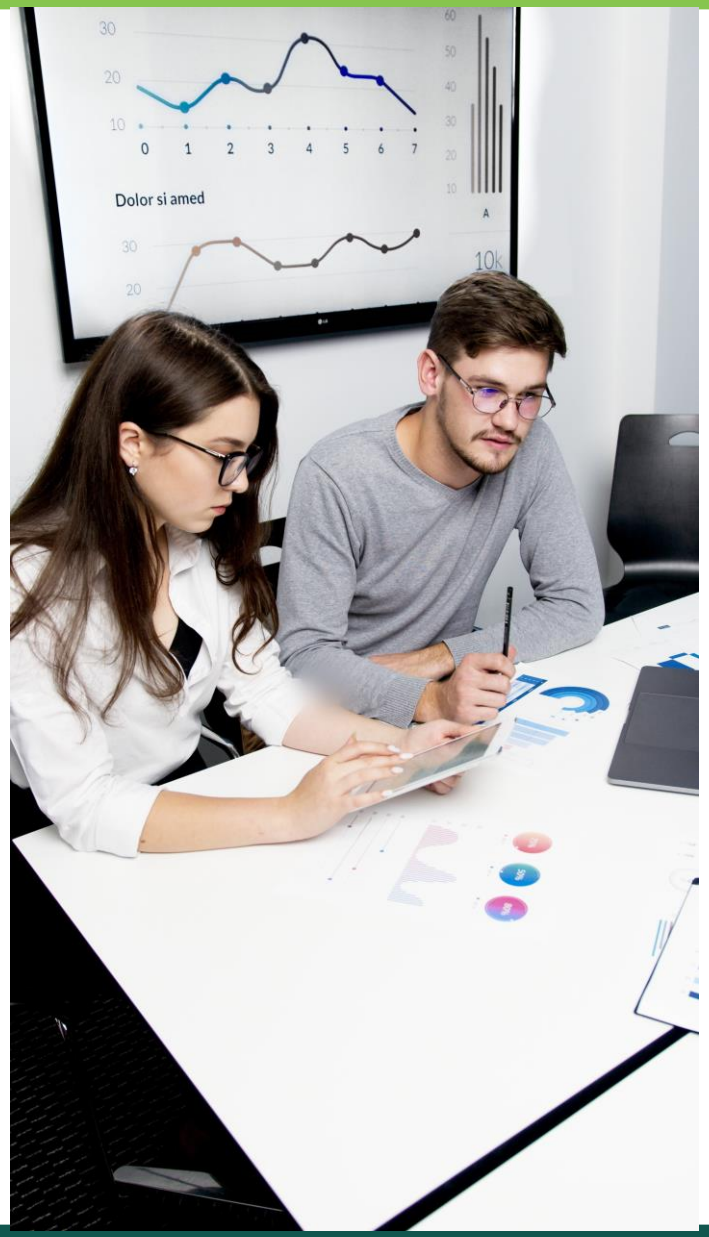
Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

Καλώς ήρθατε στην Ενότητα 9

Διατηρώντας την επιτυχία: Εξισορρόπηση κέρδους και σκοπού

Η διατήρηση μιας επιχείρησης με σαφή αποστολή σημαίνει ανάπτυξη **χωρίς συμβιβασμούς** στις αξίες.

Αυτή η ενότητα εφαρμόζει στην πράξη αυτή την ισορροπία χρησιμοποιώντας πίνακες αξιολόγησης Triple Bottom Line (TBL), συστήματα έγκαιρης προειδοποίησης για απόκλιση από την αποστολή, μηχανισμούς διακυβέρνησης, ηθική τιμολόγηση, λογιστική και αναφορά επιπτώσεων, σενάρια κινδύνου και έναν ετήσιο οδικό χάρτη βιωσιμότητας — έτσι ώστε η οικονομική επιτυχία **να ενισχύει** τον σκοπό.



Επισκόπηση της Ενότητας 9

Αυτή η ενότητα εξοπλίζει τους επιχειρηματίες που καθοδηγούνται από τον σκοπό τους ώστε να διατηρήσουν τη ανάπτυξη χωρίς να υπονομεύουν τις αξίες τους.

Οι εκπαιδευόμενοι θα μετατρέψουν την αποστολή σε μετρήσιμη απόδοση χρησιμοποιώντας πίνακες αποτελεσμάτων Triple Bottom Line (TBL), ισορροπημένους δείκτες KPI και ηθική διακυβέρνηση.

Θα εξασκηθούν στον έγκαιρο εντοπισμό της απόκλισης από την αποστολή, στο [illegible]διασμό προφυλακτικών μέτρων, στην [illegible]τη [illegible]ημιο

01 Εξισορρόπηση σκοπού και κέρδους

Μάθετε τις βασικές αρχές και τα πρακτικά μέτρα προστασίας, ώστε το κέρδος και ο σκοπός να αλληλοενισχύονται αντί να ανταγωνίζονται.

02 Από τους δείκτες στη διαχείριση: TBL και πίνακες ελέγχου

Δημιουργήστε έναν πίνακα αποτελεσμάτων Triple Bottom Line και ένα ισορροπημένο ταμπλό KPI (προπορευόμενοι + καθυστερημένοι δείκτες) με ιδιοκτήτες, βασικές τιμές και ρυθμούς.

03 Διατήρηση της επιτυχίας στην πράξη

Εφαρμόστε τον σχεδιασμό σεναρίων, την ηθική τιμολόγηση και τη διακυβέρνηση που ευθυγραμμίζεται με τους επενδυτές, προκειμένου να δημιουργήσετε έναν οδικό χάρτη ενός έτους που προστατεύει την αποστολή και τη χρηματοοικονομική βιωσιμότητα.

This resource is licensed under CC BY 4.0

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

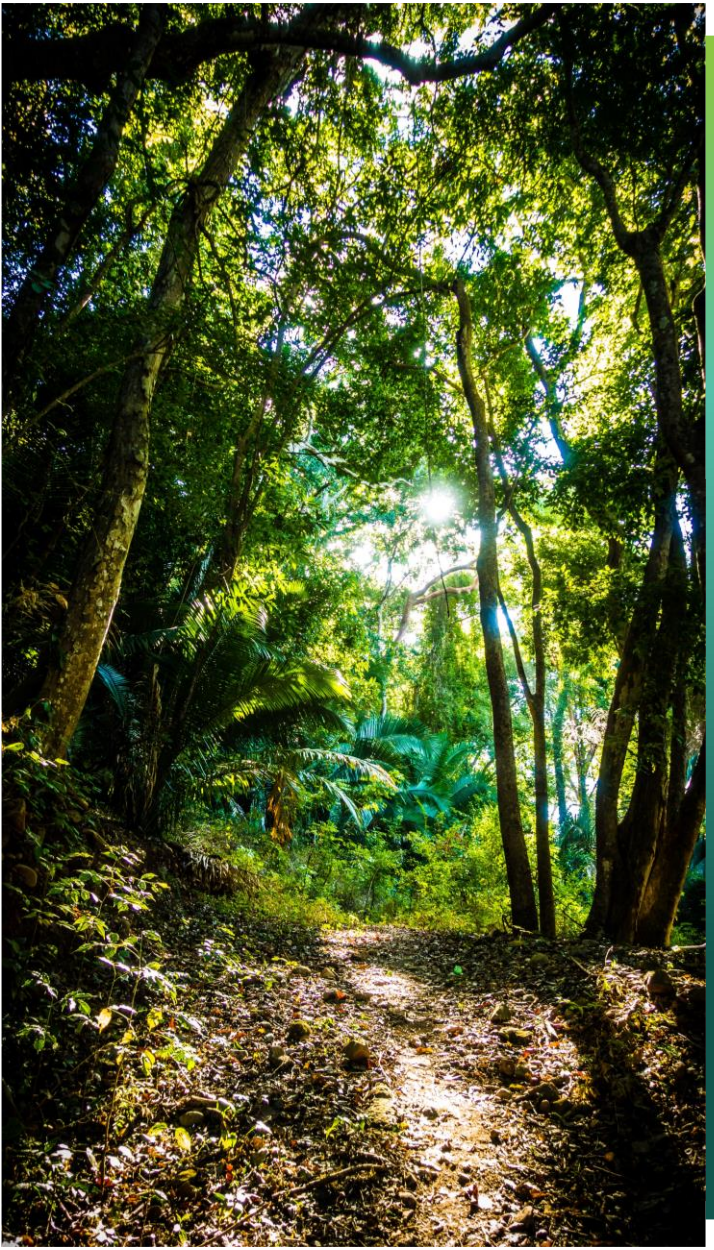
Ενότητα 9 Στοιχεία διαδραστικής μάθησης

- **74** Διαφάνειες
- **3** ασκήσεις
- **3** βίντεο
- **1** Μελέτη περίπτωσης
- **5** Ψηφιακά εργαλεία
- **1** Σετ εργαλείων και οδηγοί
- **3** άρθρα και εκθέσεις

Μαθησιακά αποτελέσματα

Μέχρι το τέλος αυτής της ενότητας, οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να:

- **Επιχειρηματικές δεξιότητες:** Να αξιολογούν και να εξελίσσουν μοντέλα για τη χρηματοοικονομική και αποστολική βιωσιμότητα· να σχεδιάζουν επεκτάσιμα πλαίσια προστασίας· να κάνουν συμβιβασμούς βάσει τεκμηριωμένων στοιχείων.
- **Πράσινες δεξιότητες:** Να ενσωματώνουν περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς δείκτες απόδοσης (KPI) στην ανάπτυξη· να εφαρμόζουν αρχές μακροπρόθεσμης αξίας.
- **Ψηφιακές δεξιότητες:** Να χρησιμοποιούν πίνακες ελέγχου και εργαλεία προσομοίωσης σεναρίων για την παρακολούθηση της βιωσιμότητας και των κινδύνων· να επικοινωνούν τα αποτελέσματα με αξιοπιστία.



Αναπτυγμένες ικανότητες

01

Επιχειρηματικές δεξιότητες

Μετατρέψτε τον σκοπό σε λειτουργικούς περιορισμούς (προστατευτικά μέτρα) και διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Σχεδιάστε και εφαρμόστε ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης (Δείκτες Απόδοσης → αξιολογήσεις → δράσεις).

02

Πράσινες δεξιότητες

Ορίστε δείκτες αποτελεσμάτων (όχι μόνο παραγωγούς) με βασικές τιμές και στόχους.

Αξιολογήστε την ανάπτυξη με βάση την προσέγγιση της «Τριπλής Αποτελεσματικότητας» (Άνθρωποι, Πλανήτης, Κέρδος).

03

Ψηφιακές δεξιότητες

Δημιουργήστε έναν πίνακα ελέγχου που συνδυάζει τον αντίκτυπο και τα οικονομικά στοιχεία· καθορίστε την ιδιοκτησία των δεδομένων.

Συντάξτε μια έκθεση επιπτώσεων μίας σελίδας με αναφορά στις πηγές και καθορίστε τη συχνότητα ενημέρωσης.

Ενότητα 01

Ένα βιώσιμο μέλλον – Βιωσιμότητα και κερδοφορία

Στόχος: Καθορισμός της νοοτροπίας και των βασικών αρχών· διαμόρφωση της οπτικής του TBL και του παραδόξου (το κέρδος καθιστά δυνατή την αποστολή· η αποστολή κερδίζει εμπιστοσύνη και ανθεκτικότητα).

Ισορροπία μεταξύ σκοπού και κέρδους

Το κέρδος εξασφαλίζει την επιβίωση και την επανεπένδυση· ο σκοπός κερδίζει την εμπιστοσύνη, το ταλέντο και τη διαχρονική ισχύ.

- Ο στόχος δεν είναι να επιλέξουμε το ένα ή το άλλο, αλλά να σχεδιάσουμε ένα **σύστημα** όπου το κέρδος και ο σκοπός αλληλοενισχύονται.

- **Αυτή η ενότητα σας παρέχει πρακτικά εργαλεία:** κάρτες αξιολόγησης TBL, πίνακες ελέγχου KPI, σήματα έγκαιρης προειδοποίησης για απόκλιση από την αποστολή, μηχανισμούς ελέγχου διακυβέρνησης, ηθική τιμολόγηση και έναν οδικό χάρτη διάρκειας ενός έτους.



Ο πίνακας αποτελεσμάτων Triple Bottom Line (TBL)

Διαχείριση → Άνθρωποι → Πλανήτης → Κέρδος σε μία συνολική εικόνα

Ένας **πίνακας αποτελεσμάτων TBL** καθιστά ορατή τη δημιουργία αξίας σε **οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό** επίπεδο. Χρησιμοποιήστε τον για τις μηνιαίες ανασκοπήσεις και τα υλικά για το διοικητικό συμβούλιο.

Ορισμοί:

- **Άνθρωποι:** αξία για τους εργαζόμενους, τους πελάτες και την κοινότητα (δίκαιη αμοιβή, ένταξη, ασφάλεια, προσβασιμότητα).
- **Πλανήτης:** περιβαλλοντικές επιπτώσεις της παραγωγής, της παράδοσης και της εξυπηρέτησης (ενέργεια, εκπομπές, απόβλητα, κυκλική οικονομία).
- **Κέρδος:** οικονομική βιωσιμότητα (περιθώρια κέρδους, χρονικό περιθώριο, απόσβεση, ταμειακά διαθέσιμα).

Ο πίνακας αποτελεσμάτων «Triple Bottom Line» (TBL)

Διαχείριση → Άνθρωποι → Πλανήτης → Κέρδος σε μία οθόνη

Ένας **πίνακας αποτελεσμάτων TBL** καθιστά ορατή τη δημιουργία αξίας σε **οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό** επίπεδο. Χρησιμοποιήστε τον για μηνιαίες ανασκοπήσεις και για τα υλικά που υποβάλλονται στο διοικητικό συμβούλιο.

Παράδειγμα (συμπληρώστε με τα δικά σας στοιχεία):

- **Κέρδος**: Ποσοστό μικτού περιθωρίου κέρδους, Διάρκεια ρευστότητας (μήνες), Απόσβεση CAC (μήνες)
- **Άνθρωποι**: % θέσεων εργασίας με αξιοπρεπές εισόδημα, eNPS εργαζομένων, NPS πελατών, βαθμολογία προσβασιμότητας (WCAG)
- **Περιβάλλον**: kg CO_2e ανά παραγγελία, % επισκευών/αναπληρώσεων έναντι νέων προϊόντων, % επαληθευμένων προμηθευτών

Τρόπος χρήσης: Επιλέξτε **3–5 δείκτες ανά πυλώνα /** Ορίστε μια **βάση αναφοράς και έναν τριμηνιαίο στόχο /** Προσθέστε **μία διορθωτική ενέργεια** εάν ένας δείκτης εμφανίζεται με κόκκινο χρώμα.

Παγίδες: Δείκτες ματαιοδοξίας, απουσία υπεύθυνου, απουσία ρυθμού.

Ο «τροχός» κέρδους–σκοπού

Το κέρδος χρηματοδοτεί την αποστολή· η αποστολή κερδίζει την εμπιστοσύνη που τροφοδοτεί το κέρδος. Δημιουργήστε σκόπιμα αυτόν τον κύκλο. Αν ακολουθήσετε ένα μόνο βήμα χωρίς τα άλλα, ο κύκλος διακόπτεται (π.χ., εκπλήρωση υπόσχεσης χωρίς SLA → πτώση της εμπιστοσύνης).



- **Δράση:** παράδοση λειτουργιών επισκευής/αναπλήρωσης· δημοσίευση δεδομένων/ηθικής τεχνητής νοημοσύνης.
- **Αποδεικτικά στοιχεία:** % προϊόντων που επισκευάστηκαν/ανανεώθηκαν· % λειτουργιών με κάρτες μοντέλων.

- **Δράση:** σημειώσεις διαφάνειας· SLA υπηρεσιών· προσβάσιμη εμπειρία χρήστη (UX).
- **Αποδεικτικά στοιχεία:** NPS/eNPS· ποσοστό αποχώρησης πελατών· ποσοστό επιτυχίας προσβασιμότητας.

- **Δράση:** μείωση της πίεσης για απόκτηση πελατών· επένδυση στην ποιότητα.
- **Στοιχεία:** απόσβεση CAC· μικτό περιθώριο κέρδους· μήνες χρηματοοικονομικής αυτονομίας.

- **Δράση:** τριμηνιαία έκθεση TBL· ρήτρες συνδεδεμένες με τον αντίκτυπο.
- **Δείγματα:** κόστος κεφαλαίου· μετατροπή σε επιχορήγηση/κεφάλαιο επιχειρηματικού κινδύνου με κριτήριο τον αντίκτυπο.
- **Δράση:** επέκταση του δικτύου επισκευών· έλεγχοι προμηθευτών· κανάλια χαμηλών εκπομπών άνθρακα.
- **Δείκτες:** ποσοστό επιτυχίας στους ελέγχους· kg CO_2e/παραγγελία· % παραδόσεων χαμηλών εκπομπών άνθρακα.

Περιορισμοί: Μετατρέψτε τις αξίες σε κανόνες που μπορούν να επιβληθούν

Γιατί χρειάζονται «προστατευτικά κιγκλιδώματα»: Η ανάπτυξη δημιουργεί πίεση για παρακάμψεις.

Τα προστατευτικά μέτρα είναι **προκαθορισμένα όρια που επιτρέπουν** στις ομάδες να κινούνται γρήγορα **χωρίς** να παραβιάζουν την αποστολή.

Δέσμευση στην αποστολή

Η αλλαγή του σκοπού ή της πολιτικής δεοντολογίας απαιτεί την έγκριση **του ιδρυτή και ενός ανεξάρτητου φορέα**.

Συμφωνία για τους δείκτες επιπτώσεων

Υποβολή τριμηνιαίας έκθεσης για **3 KPI** αποτελεσμάτων· η μη υποβολή της έκθεσης ενεργοποιεί την επανεξέταση από το διοικητικό συμβούλιο (δεν αποτελεί αυτόματη προεπιλογή)

Κανόνας χρήσης εσόδων

≥ **X%** του προϋπολογισμού πρέπει να διατίθεται για επισκευές/αναπλήρωση /κυκλική οικονομία ή ασφάλεια/συμμόρφωση

Κώδικας συνεργατών

Συνεργασία μόνο με προμηθευτές που πληρούν τα πρότυπα **εργασίας και** περιβάλλοντος· ετήσιος έλεγχος με μέτρα αποκατάστασης

Πολιτική για την τεχνητή νοημοσύνη (AI) και τα δεδομένα

Απαγόρευση «σκοτεινών πρακτικών»· τεκμηρίωση μοντέλων· γνωστοποίηση περιστατικών εντός ≤ 72 ωρών· δυνατότητα εξαίρεσης

Ο ισορροπημένος πίνακας ελέγχου KPI

Στόχοι που καθοδηγούν τις καθημερινές αποφάσεις

Τα ταμπλό μετατρέπουν τη στρατηγική σε **κατευθυντήριες γραμμές για τις λειτουργίες**. Εξισορροπήστε **τους προπορευόμενους δείκτες** (ενέργειες που ελέγχετε) με **τους καθυστερημένους δείκτες** (αποτελέσματα).

Πρότυπο (παραδείγματα):

- **Προπορευόμενοι:** % παραγγελιών μέσω καναλιού χαμηλών εκπομπών άνθρακα· αριθμός ολοκληρωμένων επισκευών· % συμμόρφωσης με τα SLA υποστήριξης· αριθμός ελέγχων προμηθευτών αυτό το μήνα
- **Υστερούντες δείκτες:** % μικτού περιθωρίου κέρδους, % απώλειας πελατών, kg CO_2e/παραγγελία, % θέσεων εργασίας με αξιοπρεπές μισθό, % εγκεκριμένων ροών προσβασιμότητας

Συχνότητα & ευθύνη:

- **Εβδομαδιαία:** συνάντηση ομάδας (προπορευόμενοι δείκτες KPI)
- **Μηνιαία:** διοίκηση (αποτελέσματα καθυστέρησης + δράσεις)
- **Τριμηνιαία:** διοικητικό συμβούλιο/επενδυτές (TBL + πορεία)

Συμβουλή: Μία οθόνη, **8–12 KPI το πολύ**. Ορίστε τους υπεύθυνους για τα δεδομένα.

Απόκλιση από την αποστολή: Σήματα έγκαιρης προειδοποίησης

Εντοπίστε τη διάβρωση της αξίας πριν μετατραπεί σε στρατηγική

Η απόκλιση από την αποστολή συχνά εκδηλώνεται με **συγκεκριμένα μοτίβα** πριν από μια σοβαρή αποτυχία.

→ Προσέξτε τα ακόλουθα σημάδια:

Σήματα (παραδείγματα):

- Τα κίνητρα πωλήσεων προωθούν την αντικατάσταση αντί της επισκευής/αναπλήρωσης.
- Η τιμολόγηση ή τα κριτήρια επιλεξιμότητας αποκλείουν τους χρήστες που ισχυρίζεστε ότι εξυπηρετείτε.
- Οι δείκτες επιπτώσεων εξαφανίζονται από τις μηνιαίες συναντήσεις ή τις ενημερώσεις προς τους επενδυτές.
- Οι συντομεύσεις των προμηθευτών εμφανίζονται χωρίς έλεγχο δεοντολογίας.

θέματα ιδιωτικότητας, ασφάλειας ή προσβασιμότητας.

Οδηγός αντίδρασης:

- Ξεκινήστε μια **αναθεώρηση αξιών** (30 λεπτά): προσδιορίστε την ένταση, ποσοτικοποιήστε τη συμβιβαστική λύση.
- Εφαρμόστε το **«Guardrail Test»** (επόμενη διαφάνεια).
- Καταγράψτε μια **διορθωτική ενέργεια** με τον υπεύθυνο και την ημερομηνία.

Προστατευτικά μέτρα διακυβέρνησης για ηθική ανάπτυξη

Απλοί κανόνες που αποτρέπουν δαπανηρούς συμβιβασμούς

Τα «προστατευτικά κιγκλιδώματα» μετατρέπουν τις αξίες σε **περιορισμούς στη λήψη αποφάσεων,** ώστε οι ομάδες να προχωρούν γρήγορα και **με ασφάλεια**.

Παραδείγματα:

- **Δέσμευση αποστολής:** Οι αλλαγές στη δήλωση σκοπού απαιτούν την έγκριση του ιδρυτή και ενός ανεξάρτητου μέλους του διοικητικού συμβουλίου.
- **Συμφωνία για τους δείκτες επιπτώσεων (KPI):** Τριμηνιαία αναφορά για **3 δείκτες αποτελεσμάτων (KPI)**· η μη υποβολή αναφοράς ενεργοποιεί συζήτηση στο διοικητικό συμβούλιο.
- **Κανόνας χρήσης εσόδων:** Τουλάχιστον **το Χ%** του προϋπολογισμού πρέπει να διατίθεται για επισκευές, αναπλήρωση αποθεμάτων, κυκλική οικονομία ή συμμόρφωση και ασφάλεια.
- **Κώδικας συνεργατών:** Συνεργασία μόνο με προμηθευτές που πληρούν τα πρότυπα **εργασίας και** περιβάλλοντος· ετήσιος έλεγχος.
- **Πολιτική τεχνητής νοημοσύνης/δεδομένων:** Απαγορεύονται τα «σκοτεινά μοτίβα»· χρήση καρτών μοντέλων για λειτουργίες με υψηλό αντίκτυπο· γνωστοποίηση περιστατικών εντός ≤ 72 ωρών.

→ **Πρακτική:** Επιλέξτε **δύο** μέτρα προστασίας για να θεσμοθετήσετε αυτό το τρίμηνο.

Τιμολόγηση με γνώμονα τον αντίκτυπο *και* τη βιωσιμότητα

Σχεδιάστε τιμές που αντανακλούν την αξία και την ηθική

Η ηθική τιμολόγηση εξισορροπεί **την πρόσβαση**, **τα κίνητρα** και **την ακρίβεια του κόστους**.

Εργαλειοθήκη (προτάσεις):

- **Κλιμακωτή τιμολόγηση:** Βασικό + Επίπεδο πρόσβασης (με βάση το εισόδημα, για φοιτητές, για την κοινότητα).
- **Πρόσθετες υπηρεσίες που ευθυγραμμίζονται με την αξία: Πρόγραμμα επισκευών** ή **συνδρομή αναπλήρωσης** για μακροζωία.
- **Διαφάνεια πραγματικού κόστους:** Εμφάνιση των συνιστωσών του κόστους και του τι χρηματοδοτείται (π.χ. ταμείο επισκευών, έλεγχοι).
- **Μοντέλο επιδότησης:** Χρήση επιχορηγήσεων/βραβείων για την κάλυψη του κόστους πρόσβασης ή της πρώτης επισκευής.

Παράδειγμα:

- Βασική τιμή 19 €/μήνα για SaaS· **πρόσβαση 9 €** για ΜΚΟ/φοιτητές· **πρόσθετο επισκευών 3** €· δημοσίευση ετήσιας **αναφοράς για τον αντίκτυπο των τιμών**.

→**Κίνδυνοι:** Υποτιμολόγηση της βασικής προσφοράς· απόκρυψη τελών· επιβολή αναβαθμίσεων.

Ενότητα 02

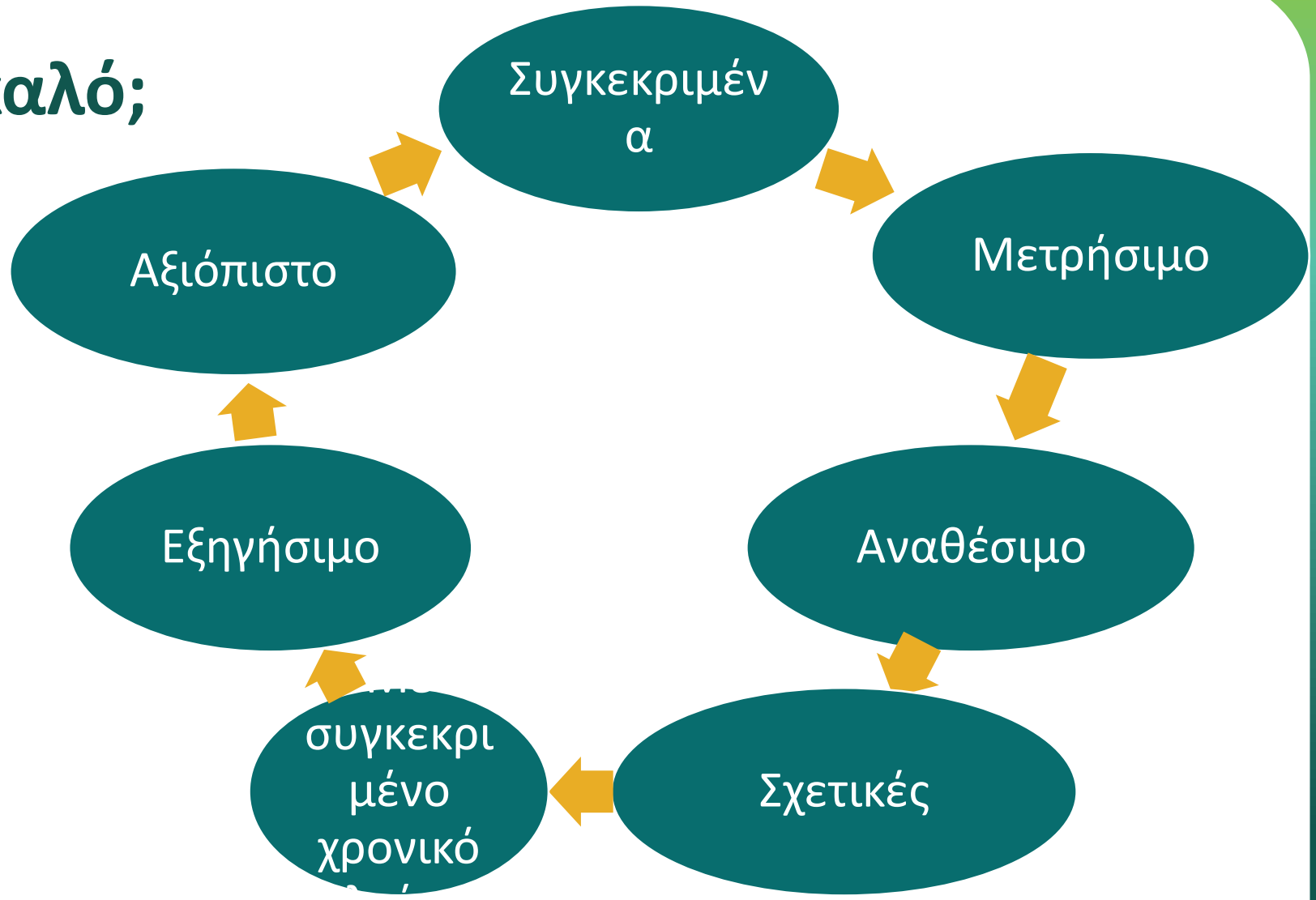
Από τα Μετρικά στο Μάνατζμεντ

Μετατρέψτε τις αξίες σε ορατή, αξιολογήσιμη απόδοση

Τι κάνει ένα KPI καλό;

Ένας δείκτης KPI είναι χρήσιμος μόνο αν **καθοδηγεί τη λήψη μιας απόφασης**. Χρησιμοποιήστε το κριτήριο **S.M.A.R.T.E.R**.

Συνηθισμένες παγίδες: δείκτες ματαιοδοξίας, πολλαπλοί υπεύθυνοι, μεταβαλλόμενοι ορισμοί.



Δραστηριότητα: Δημιουργήστε τον πίνακα αποτελεσμάτων TBL σας

Άνθρωποι → Πλανήτης → Κέρδος

Βιβλιοθήκη για αρχάριους

- **Προσωπικό:** % θέσεων εργασίας με μισθό διαβίωσης· Δείκτης NPS πελατών· Ποσοστό συμμόρφωσης με τα πρότυπα προσβασιμότητας (WCAG)· eNPS
- **Περιβάλλον:** kg CO_2e/παραγγελία· % επισκευών/αναπληρώσεων έναντι νέων προϊόντων· % προμηθευτών που ελέγχθηκαν και πέρασαν τον έλεγχο
- **Κέρδη:** Ποσοστό μικτού περιθωρίου κέρδους· Απόσβεση CAC (μήνες)· Διάρκεια ρευστότητας (μήνες)
- **Βήματα:** 1) Επιλογή δεικτών 2) Καθορισμός βάσης αναφοράς 3) Καθορισμός τριμηνιαίου στόχου 4) Ανάθεση ευθύνης 5) Επιλογή συχνότητας.

Επιλέξτε 3–5 δείκτες ανά πυλώνα. Ξεκινήστε με ό,τι μπορείτε να μετρήσετε τώρα και βελτιώστε τις μεθόδους αργότερα.

Δραστηριότητα: Δημιουργήστε τον πίνακα αποτελεσμάτων TBL σας

Άνθρωποι → Πλανήτης → Κέρδος (συνέχεια)

Πεδία κάρτας (μία γραμμή το καθένα):

- **Όνομα + Πυλώνας:** (π.χ., «kg CO_2e/παραγγελία — Πλανήτης»)
- Ορισμός & Τύπος: Τι ακριβώς υπολογίζουμε· εμφάνιση της εξίσωσης.
- **Πηγή δεδομένων & Εργαλείο:** Από πού προέρχονται οι αριθμοί.
- **Υπεύθυνος & Συχνότητα:** Άτομο + εβδομαδιαία/μηνιαία/τριμηνιαία.
- **Βασική τιμή & Στόχος:** Τρέχουσα τιμή· στόχος για το επόμενο τρίμηνο.
- **Ερέθισμα λήψης απόφασης:** Τι συμβαίνει αν η ένδειξη είναι κόκκινη (π.χ., αναφορά σε ανώτερο επίπεδο, έναρξη προωθητικής ενέργειας αποκατάστασης).

Κάθε KPI συνοδεύεται από μια κάρτα προδιαγραφών, ώστε να μην υπάρχουν αμφισβητήσεις αργότερα.

Επιλογή προπορευόμενων έναντι υστερούμενων δεικτών

Αντιστοιχίστε κάθε αποτέλεσμα με μια ελεγχόμενη μεταβλητή.

Παραδείγματα (ζεύγη):

→ **Αποτέλεσμα (καθυστερημένος):** kg CO_2e/παραγγελία → **Εισροή (προπορευόμενος):** % παραδόσεων με χαμηλές εκπομπές άνθρακα

→ **Αποτέλεσμα:** % επισκευών έναντι νέων προϊόντων → **Εισροή:** αριθμός κρατήσεων επισκευών / εβδομάδα

→ **Αποτέλεσμα:** % μικτού περιθωρίου κέρδους → **Εισροή:** % παραγγελιών με σχέδιο επισκευής / αναπλήρωσης; ποσοστό ελαττωμάτων

→ **Αποτέλεσμα:** NPS → **Εισροή:** % εισιτηρίων που επιλύθηκαν εντός 24 ωρών· αριθμός ελαττωμάτων προσβασιμότητας που επιδιορθώθηκαν

- Κανόνας: Δεν υπάρχει καθυστερημένος δείκτης KPI χωρίς τουλάχιστον **έναν προπορευόμενο παράγοντα**.

Γραμμές βάσης: Ξεκινήστε από το σημείο που βρίσκεστε

Μια τιμή αναφοράς είναι η **τρέχουσα τιμή** που μετράται με τη μέθοδο που θα ακολουθήσετε.

Πώς να τις ορίσετε γρήγορα:

1. Ορίστε τον δείκτη KPI και **καθορίστε τη μέθοδο**.
2. Αντλήστε τα δεδομένα των τελευταίων **30–90 ημερών** με αυτή τη μέθοδο.
3. Καταγράψτε τις ανωμαλίες (εποχικότητα, καμπάνια).
4. Καταγράψτε **τη βάση αναφοράς = μέσος όρος/διάμεσος** (αναφέρετε ποιο από τα δύο), **ημερομηνία**, **πηγή**.

Συμβουλή: Το ατελές αλλά **σταθερό** είναι καλύτερο από το τέλειο αλλά συνεχώς μεταβαλλόμενο.

Τι είναι ένας στόχος;

Ένας στόχος είναι ένας αριθμός που θα επιτύχετε μέχρι μια καθορισμένη ημερομηνία.

Μετατρέπει τις καλές προθέσεις σε κάτι που η ομάδα σας μπορεί να στοχεύσει και να επαληθεύσει. Με έναν στόχο, όλοι γνωρίζουν πώς μοιάζει η «επιτυχία» και πότε την έχετε επιτύχει.

Μετατρέπει τις αξίες σε εφικτούς στόχους	**Ευθυγραμμίζει την προσπάθεια της ομάδας με τον προϋπολογισμό**	**Επιτρέπει στους επενδυτές να βλέπουν την πρόοδο**

Τι είναι ένας στόχος; (συνέχεια)

Οι καλοί στόχοι αποτελούνται από 5 μέρη.

Οι σαφείς στόχοι έχουν την ίδια απλή δομή, οπότε είναι εύκολο να τους κατανοήσει κανείς και να ενεργήσει βάσει αυτών. Αν λείπει κάποιο στοιχείο, η ομάδα σας θα ασχοληθεί με τη συζήτηση για το νόημά τους αντί να κάνει τη δουλειά.

KPI	Βασική γραμμή	Ημερομηνία	Μοχλός	Υπεύθυνος
Ο δείκτης που μεταβάλλετε	Η σημερινή τιμή	Προθεσμία	Ο μοχλός που ελέγχετε	Ποιος είναι υπεύθυνος

Θέτοντας στόχους

Η πρόταση-στόχος

Η διατύπωση των στόχων σε μία πρόταση εξαλείφει κάθε αμφιβολία. Αν δεν μπορείτε να συμπληρώσετε όλα τα κενά, σημαίνει ότι δεν είστε έτοιμοι να δεσμευτείτε — ή ότι πρέπει να διευκρινίσετε τον μοχλό ή τον υπεύθυνο.

«Μέχρι **την [ημερομηνία]**, μετακινήστε **το [KPI]** από **το [αρχικό επίπεδο]** στο **[στόχο]** μέσω **του [παράγοντα]**. **Υπεύθυνος:** [όνομα].»

- Διαβάστε το δυνατά → αν είναι ασαφές, διορθώστε το
- Διατηρήστε μία πρόταση ανά στόχο

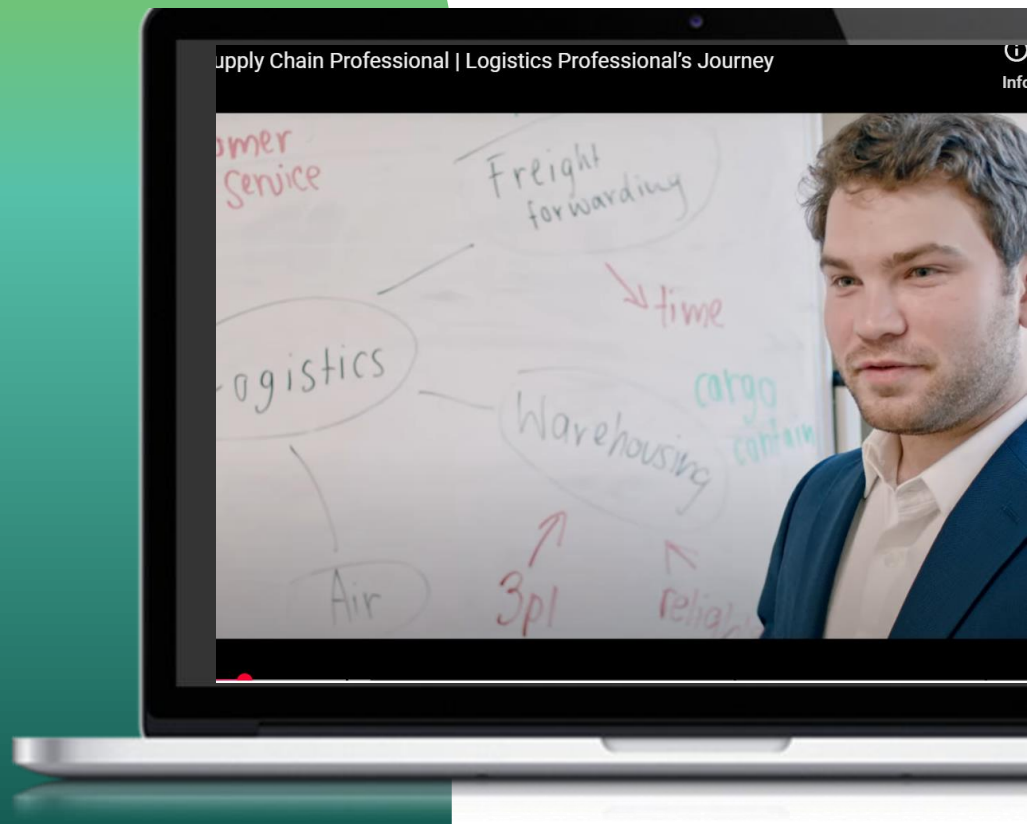
Παράδειγμα και βίντεο

Η προσβασιμότητα είναι μετρήσιμη και επιδεκτική δράσης. Συνδέστε τον στόχο σας με έναν συγκεκριμένο κατάλογο διορθώσεων, ώστε το τμήμα μηχανικών να γνωρίζει ακριβώς ποιες αλλαγές πρέπει να γίνουν.

- **Δείκτης απόδοσης (KPI):** kg CO_2e ανά παραγγελία
- Αρχική τιμή → Στόχος: 2,4 → 2,0
- **Μοχλός:** 40% παραδόσεις με ποδήλατο/ηλεκτρικό όχημα
- **Ημερομηνία:** 30 Ιουνίου
- **Υπεύθυνος:** Υπεύθυνος Logistics

Μέχρι **τις 30 Ιουνίου**, μείωση **των kg CO_2e/παραγγελία** από **2,4** σε **2,0**, μετατρέποντας **το 40%** των τοπικών διαδρομών σε ποδήλατο/ηλεκτρικό όχημα. **Υπεύθυνος:** Υπεύθυνος Logistics.

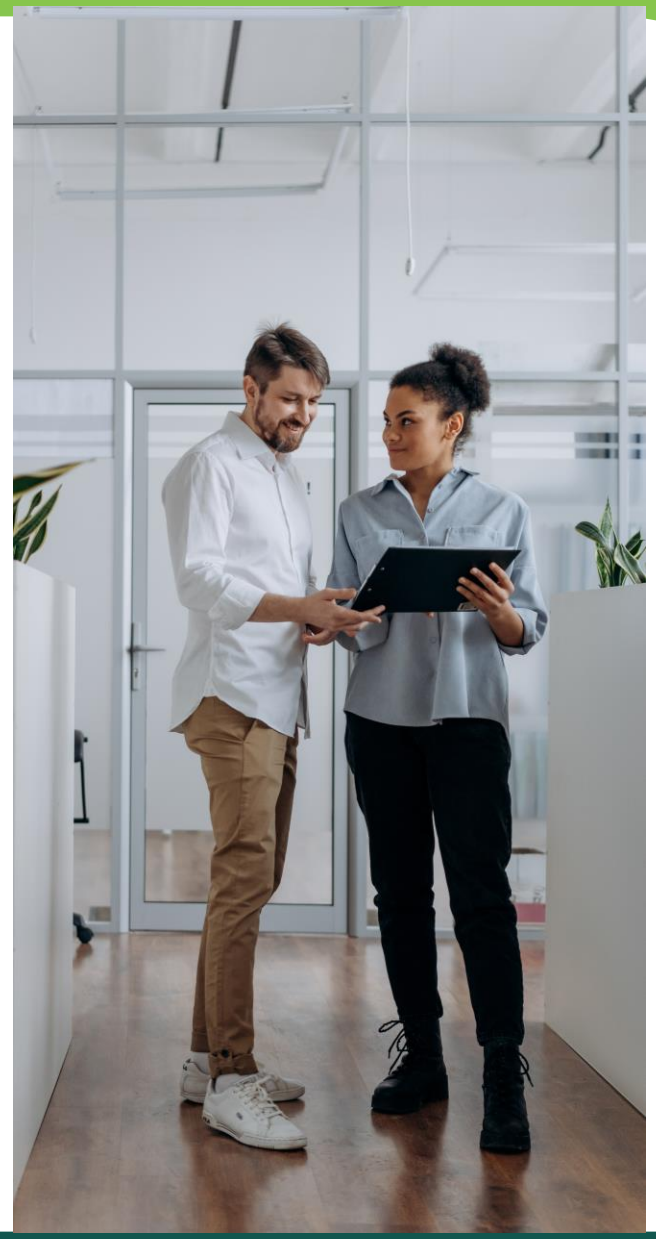
Κάντε κλικ για να παρακολουθήσετε



Καθορισμός στόχων
Συνηθισμένα λάθη

Οι περισσότερες αποτυχίες των στόχων ξεκινούν ήδη από τη φάση του καθορισμού τους. Αποφύγετε αυτές τις παγίδες και θα γλιτώσετε μήνες σύγχυσης και επαναληπτικής εργασίας.

- **Ασαφείς** στόχοι → προσθέστε αριθμό + ημερομηνία + υπεύθυνο
- **Χωρίς μοχλό** → ονομάστε τη δράση που επηρεάζει τον δείκτη KPI
- **Ανάλυση των αξιών** για την επίτευξη των αριθμών → ελέγξτε **τα όρια**



Ρυθμός

Πότε ενεργούμε

Το Cadence είναι το σταθερό πρόγραμμά σας για την εξέταση των KPI και τη λήψη αποφάσεων. Δημιουργεί δυναμική και αποτρέπει την αναβολή για «αργότερα».

- Τακτικές ανασκοπήσεις → **σταθερή πρόοδος**
- Σαφής ρυθμός → **λιγότερο χάος**
- Αίσθημα ιδιοκτησίας → **πραγματική υπευθυνότητα**



Cadence: Όταν δρούμε

Εβδομαδιαία συνάντηση ομάδας (30–45 λεπτά)	**Μηνιαία συνάντηση διοίκησης** (60–90 λεπτά)	**Τριμηνιαία συνεδρίαση διοικητικού συμβουλίου** (90 λεπτά)
Ο εβδομαδιαίος χρόνος προορίζεται για πληροφορίες που μπορείτε να αλλάξετε αμέσως. Να είστε σύντομοι, να αποφασίζετε για δράσεις και να προχωράτε.	Η μηνιαία συνάντηση αφορά τα αποτελέσματα και τη στρατηγική. Συγκρίνετε το σχέδιο με τα πραγματικά αποτελέσματα και ανακατευθύνετε τους πόρους όπου χρειάζεται.	Οι τριμηνιαίες συναντήσεις ευθυγραμμίζουν την ηγεσία όσον αφορά τις τάσεις, τους κινδύνους και τα όρια. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται εδώ καθορίζουν το επόμενο τρίμηνο εργασίας.
• **Εστίαση: Προπορευόμενοι δείκτες** (που ελέγχετε αυτή την εβδομάδα) • Ελέγξτε **τους κόκκινους δείκτες απόδοσης (KPI)**· ορίστε **1–3 ενέργειες** • Ορίστε υπεύθυνους και προθεσμίες → μία **λίστα ενεργειών**	• **Εστίαση: Καθυστερημένοι δείκτες** + πλήρης **πίνακας αποτελεσμάτων TBL** • Συγκρίνετε **τη βάση αναφοράς → τα πραγματικά αποτελέσματα → τον στόχο** • Εγκρίνετε διορθώσεις πορείας / μετατοπίσεις προϋπολογισμού	• Επανεξέταση **τάσεων και εξαιρέσεων** • Επιβεβαίωση **αλλαγών στο σχέδιο δράσης** • Επανέλεγχος **των ορίων της αποστολής**

Ρυθμός

3 κανόνες ρυθμού

Αυτοί οι κανόνες εξασφαλίζουν ότι οι αναφορές είναι αξιοποιήσιμες και αποτρέπουν την υπερφόρτωση του πίνακα ελέγχου.

1. Μία οθόνη, **8–12 KPI** το πολύ
2. Κάθε KPI έχει έναν **υπεύθυνο**
3. Κάθε κόκκινο KPI συνοδεύεται από **μία συγκεκριμένη ενέργεια**



Ιδιοκτησία δεδομένων

Οι αριθμοί έχουν νόημα μόνο αν υπάρχει κάποιος υπεύθυνος. Ορίστε έναν υπεύθυνο για κάθε KPI και καταγράψτε τον τρόπο υπολογισμού του.

- Ένας **υπεύθυνος ανά KPI**
- Μία καταγεγραμμένη **μέθοδος**
- Οι αλλαγές καταγράφονται **ανά έκδοση και ανακοινώνονται**



Ποιότητα δεδομένων F-A-S-T

Χρησιμοποιήστε αυτό το τεστ FAST για να διατηρήσετε την αξιοπιστία των δεικτών σας με την πάροδο του χρόνου.

- **Αξιόπιστο**: ίδια μέθοδος → ίδιο αποτέλεσμα
- **Ελεγχόμενο**: διατήρηση πηγών (αρχεία καταγραφής/οθόνες)
- **Ασφαλές**: κανόνες απορρήτου και πρόσβασης
- **Επίκαιρο**: ενημερώνεται σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα



Φύλλο εργασίας πίνακα αποτελεσμάτων TBL

Μία σελίδα που παρουσιάζει Άνθρωποι → Πλανήτης → Κέρδος

Ο πίνακας επιδόσεών σας είναι το **κέντρο ελέγχου** της εταιρείας. Φροντίστε να είναι συνοπτικός, να υπόκειται σε συγκεκριμένη ευθύνη και να είναι ενημερωμένος. Κάθε δείκτης πρέπει να έχει μια τιμή αναφοράς, έναν στόχο και ένα συγκεκριμένο υπεύθυνο που τον ενημερώνει.

- **Γραμμές:** Άνθρωποι | Πλανήτης | Κέρδος (3–5 δείκτες για κάθε κατηγορία).
- **Στήλες:** Δείκτης | Βασική τιμή | Στόχος (Q) | Υπεύθυνος | Συχνότητα | Κατάσταση (R/A/G).
- **Παράδειγμα σειράς:** Πλανήτης → kg CO_2e/παραγγελία | 2,4 | **2,0** | Logistics | Μηνιαία | Κίτρινο.
- **Κανόνας:** Αν **η κατάσταση είναι «Κόκκινη»**, γράψτε **μία επόμενη ενέργεια** στις σημειώσεις — δεν επιτρέπεται η κατάσταση «Κόκκινη» χωρίς να έχει καθοριστεί κάποια ενέργεια.

Κανόνες R/A/G & Υπεύθυνοι

Τα σαφή όρια και η ευθύνη δημιουργούν καλούς πίνακες ελέγχου.

Το σύστημα κατάστασης «Κόκκινο-Πορτοκαλί-Πράσινο» λειτουργεί μόνο αν όλοι γνωρίζουν **τι σημαίνουν τα χρώματα** και **ποιος πρέπει να αναλάβει δράση**. Ορίστε τα όρια μία φορά και διατηρήστε τα σταθερά μέχρι το τέλος του τριμήνου.

- **Ορίστε όρια:** π.χ., **Πράσινο** ≤ στόχος· **Κίτρινο** εντός 10%· **Κόκκινο** χειρότερο από 10%.
- **Ένας υπεύθυνος ανά KPI:** Ανακοινώνει την κατάσταση· προτείνει δράση όταν η κατάσταση είναι **Πορτοκαλί/Κόκκινη**.
- **Εσκαλάρισμα:** Δύο ενημερώσεις **«Κόκκινο»** στη σειρά → εξέταση από τον διευθυντή· τρεις → συζήτηση στο διοικητικό συμβούλιο.
- **Καταγραφή εκδόσεων:** Κάθε αλλαγή μεθόδου συνοδεύεται από ημερομηνία + σύντομη σημείωση στον πίνακα αποτελεσμάτων.

Ανασκόπηση δεικτών

Μια ειλικρινής αναδρομή για να βελτιώσετε τον τρόπο μέτρησης και δράσης.

Μια μηνιαία ανασκόπηση των δεικτών αποτρέπει τη σταδιακή διόγκωση των δεικτών και τις περιττές εργασίες. Ο στόχος είναι να **διορθωθεί το σύστημα**, όχι να κατηγορηθούν τα άτομα. Να είστε συνοπτικοί και να καταγράφετε τα επόμενα βήματα.

- **Βήμα 1:** Τι λειτούργησε; (δείκτες που οδήγησαν σε αποφάσεις)
- **Βήμα 2:** Τι δεν λειτούργησε; (δείκτες που προκαλούν σύγχυση, δείκτες που καθυστερούν, δείκτες χωρίς υπεύθυνο)
- **Βήμα 3:** Αποφασίστε μία αλλαγή: κατάργηση, αντικατάσταση ή προσθήκη ενός KPI· ενημέρωση ενός κριτηρίου ενεργοποίησης· εκ νέου ανάθεση υπεύθυνου.

Αποτέλεσμα: Σημείωση 1 σελίδας: αλλαγή, αιτιολόγηση, ημερομηνία έναρξης ισχύος.

Μέρος Γ: Λογιστική και αναφορά επιπτώσεων

Γιατί η λογιστική επιπτώσεων (CSRD-lite για νεοφυείς επιχειρήσεις)

Η λογιστική επιπτώσεων μετατρέπει τους ισχυρισμούς σχετικά με την αποστολή σε **αριθμούς με πηγές**. Δεν χρειάζεστε μια εταιρική ομάδα — απλώς ένα απλό σύστημα που συνδέει τις δραστηριότητές σας με μετρήσιμες αλλαγές για τους ανθρώπους και τον πλανήτη, και το οποίο μπορείτε να επαναλαμβάνετε κάθε τρίμηνο.



Γιατί η λογιστική επιπτώσεων (CSRD-lite για νεοφυείς επιχειρήσεις)

Κάντε τα αποτελέσματα επαληθεύσιμα χωρίς τη γραφειοκρατία των μεγάλων εταιρειών.

Η λογιστική επιπτώσεων μετατρέπει τους ισχυρισμούς σχετικά με την αποστολή σε **αριθμητικά στοιχεία με πηγές**. Δεν χρειάζεστε μια εταιρική ομάδα — αρκεί ένα απλό σύστημα που να συνδέει τις δραστηριότητές σας με μετρήσιμες αλλαγές για τους ανθρώπους και τον πλανήτη, και το οποίο μπορείτε να επαναλαμβάνετε κάθε τρίμηνο.

Στόχος	Κρατήστε το απλό	Συνδέστε το με τις λειτουργίες	Αποτέλεσμα
Σαφή αποτελέσματα, απλές μέθοδοι, επαναλαμβανόμενη αναφορά	3 δείκτες απόδοσης (KPI) + περίληψη μιας σελίδας	Τα ίδια KPI εμφανίζονται στο ταμπλό σας	Εμπιστοσύνη από τους πελάτες, την ομάδα και τους επενδυτές που μοιράζονται την αποστολή σας

Το μοντέλο λογικής: Από την εργασία στην αλλαγή

Εξηγήστε πώς η εργασία σας δημιουργεί πραγματικά αποτελέσματα

Ένα λογικό μοντέλο είναι ένα διάγραμμα μιας σελίδας που συνδέει **τις εισροές → τις δραστηριότητες → τα αποτελέσματα → τα επιτεύγματα**. Δείχνει γιατί το σχέδιό σας θα πρέπει να λειτουργήσει και σε ποια σημεία πρέπει να γίνουν οι μετρήσεις.

- **Εισροές:** Άνθρωποι, πόροι, τεχνολογία, συνεργάτες
- **Δραστηριότητες:** Τι κάνετε (επισκευή δικτύου, αναπλήρωση αποθεμάτων, λειτουργίες εφαρμογής)
- **Παραγωγές:** Άμεσοι αριθμοί (αριθμός επισκευών, αριθμός αναπληρώσεων, μηνιαίοι ενεργοί χρήστες)
- **Αποτελέσματα:** Πραγματική αλλαγή (kg CO_2e που αποφεύχθηκαν, % προϊόντων που παρέμειναν σε χρήση, πρόσβαση για χρήστες χαμηλού εισοδήματος)

Κανόνας: Μία σαφής πρόταση σε κάθε πλαίσιο

Επιλέξτε 3 δείκτες απόδοσης (όχι μόνο αποτελέσματα)

Μετρήστε την αλλαγή, όχι τη δραστηριότητα.

Τα αποτελέσματα είναι εύκολο να μετρηθούν, αλλά τα επιτεύγματα αποδεικνύουν την αξία. Επιλέξτε **τρεις** δείκτες απόδοσης (KPI) που αντανακλούν την αποστολή σας και μπορούν ν μετρηθούν αξιόπιστα κάθε τρίμηνο.

Συμβουλή: Ένας δείκτης KPI ανά πυλώνα (Άνθρωποι • Πλανήτης • Κέρδος) διατηρεί την ισορροπία

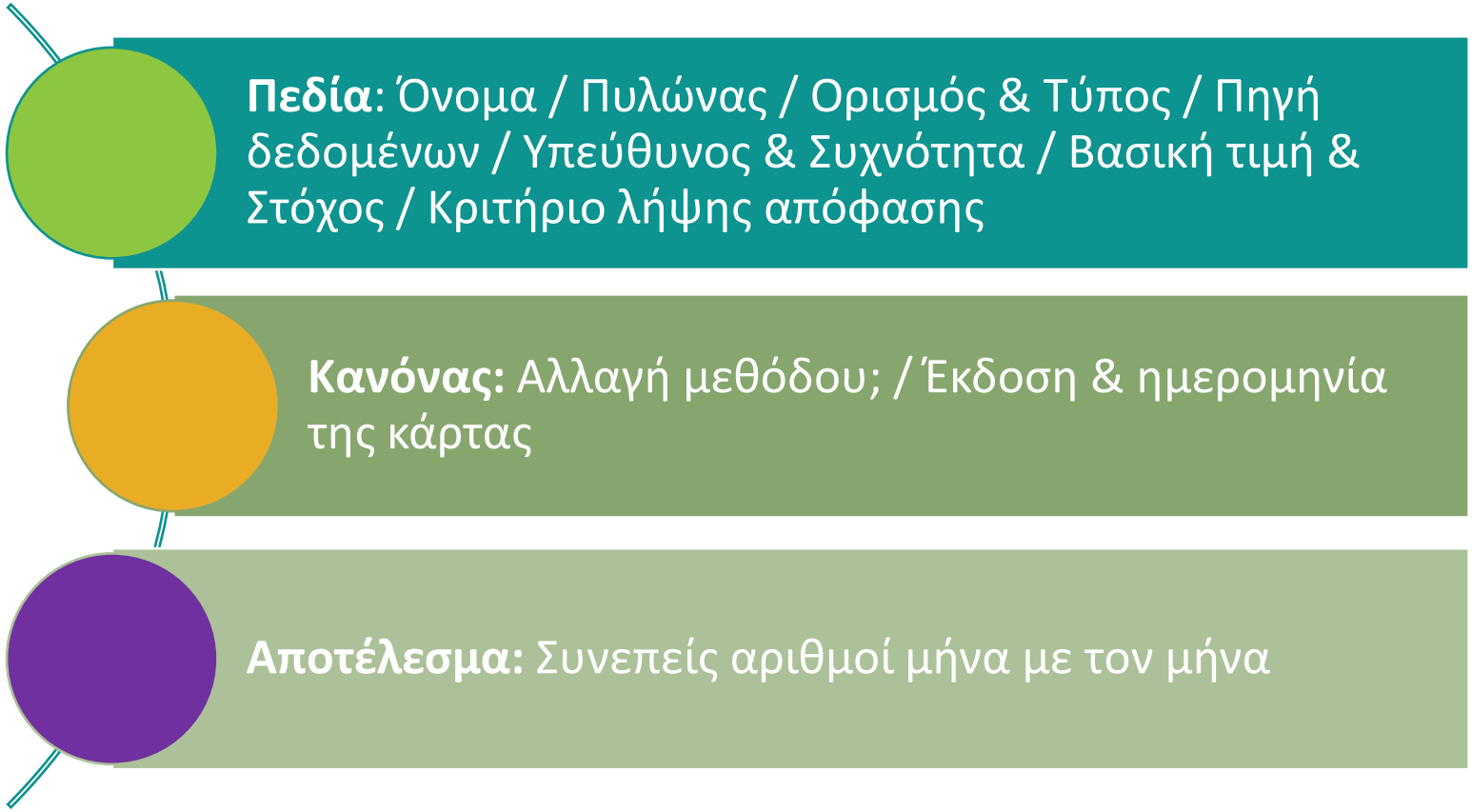
Περιβαλλοντικά:
→kg CO2 που αποφεύχθηκαν· % επισκευασμένων/ανακαινισμένων· kwh που εξοικονομήθηκαν ανά χρήστη

Κοινωνικά:
→ Ποσοστό εξυπηρετούμενων χρηστών χαμηλού εισοδήματος· κάλυψη του αξιοπρεπούς μισθού· ποσοστό επιτυχίας στην προσβασιμότητα

Διακυβέρνηση:
→ Ποσοστό ελεγμένων και εγκεκριμένων προμηθευτών· αριθμός περιστατικών σχετικών με δεδομένα (στόχος μηδέν)· πληρότητα των καρτών μοντέλων

Κάρτες μεθόδου KPI (Κάντε τα ελέγξιμα)

Μία κάρτα ανά KPI, ώστε ο καθένας να μπορεί να αναπαράγει τον αριθμό.



Μια «κάρτα μεθόδου» για τους δείκτες απόδοσης (KPI) αποτρέπει τις διαφωνίες.

Καθορίζει ακριβώς **τι** μετράτε, **πώς**, **πόσο συχνά** και **ποιος είναι** υπεύθυνος — καθώς και τι μέτρα πρέπει να ληφθούν αν ο δείκτης γίνει κόκκινος.

Βασικές τιμές και στόχοι (αποδεικτικά στοιχεία, όχι ελπίδες)

Ξεκινήστε από τη σημερινή τιμή· ορίστε μια ημερομηνία και έναν μοχλό για βελτίωση.

Η βάση αναφοράς είναι η **τρέχουσα μετρημένη τιμή** που προκύπτει από τη μέθοδο που θα συνεχίσετε να χρησιμοποιείτε. Οι στόχοι είναι **βελτιώσεις** με συγκεκριμένη ημερομηνία **υλοποίησης**, καθορισμένο μέσο δράσης και υπεύθυνο. Αυτό προσδίδει αξιοπιστία στα σχέδια.

- **Βασική τιμή:** Τα τελευταία 30–90 ημέρες με την τελική μέθοδο· καταγραφή ανωμαλιών
- **Φράση-στόχος:** «Μέχρι **την [ημερομηνία]**, μετακίνηση **του [KPI]** από **την [βάση αναφοράς]** στο **[στόχο]** μέσω **του [μοχλού]**. Υπεύθυνος: **[όνομα].**»

Έλεγχος: Ο μοχλός εντάσσεται στις **εβδομαδιαίες εργασίες** κάποιου;

Πηγές δεδομένων και εργαλεία (κρατήστε τα απλά)

Χρησιμοποιήστε λίγα συστήματα που εμπιστεύεστε και από τα οποία μπορείτε να πραγματοποιήσετε εξαγωγή δεδομένων.

Τα δεδομένα σχετικά με τον αντίκτυπο πρέπει να βρίσκονται εκεί όπου εργάζονται ήδη οι ομάδες. Επιλέξτε εργαλεία που δημιουργούν **αρχεία καταγραφής τα οποία μπορούν να εξαχθούν,** ώστε τα στοιχεία να μπορούν να ελεγχθούν αργότερα.

- **Λειτουργίες:** API Courier, σύστημα αποθεμάτων, έκδοση εισιτηρίων
- **Προϊόν:** Αναλυτικά στοιχεία, δοκιμές προσβασιμότητας στο CI
- **Οικονομικά:** Εξαγωγή λογιστικών στοιχείων, φύλλα κόστους
- **Διακυβέρνηση:** Έλεγχοι προμηθευτών, αποθετήρια πολιτικών, αρχείο συμβάντων

- **Κανόνας:** Ορίστε έναν **υπεύθυνο δεδομένων** για τη συντήρηση των πηγών

Τείχος προστασίας από το «πράσινο πλύσιμο»

Η εμπιστοσύνη πηγάζει από **ταπεινές, επαληθεύσιμες δηλώσεις**. Χρησιμοποιήστε αυτό το «τείχος προστασίας» για να αποτρέψετε το ακούσιο «greenwashing» και να χτίσετε μια διαρκή εμπιστοσύνη.

- **Έλεγχος συγκεκριμενοποίησης:** Ο ισχυρισμός περιλαμβάνει **τι/πότε/πού/πώς μετρήθηκε**
- **Δοκιμή τεκμηρίωσης:** Ο αριθμός αντιστοιχεί σε κάρτα μεθόδου + υπάρχει αρχείο πηγής
- **Δοκιμή ισορροπίας:** Παρουσιάζονται τα πλεονεκτήματα **και** οι περιορισμοί (χωρίς τόνο τελειότητας)
- **Δοκιμή συγκρισιμότητας:** Ίδια περίοδος και μέθοδος με την τελευταία ενημέρωση
- **Δοκιμή δράσης:** Εάν ένας δείκτης είναι κόκκινος, δηλώστε **τι θα κάνετε στη συνέχεια**



Δραστηριότητα: Συνοπτική παρουσίαση επιπτώσεων

Συνοψίστε τα αποτελέσματα σε μια **σαφή και επαναλήψιμη** μορφή, ώστε να τα μοιραστείτε με πελάτες, συνεργάτες και επενδυτές χωρίς να απαιτούνται επιπλέον συναντήσεις.

- **Επικεφαλίδα:** Σκοπός (1 γραμμή) + τρίμηνο/ημερομηνία
- **Κορυφαίοι δείκτες απόδοσης (3):** Αξία • αρχική τιμή → τρέχουσα τιμή • στόχος • υπεύθυνος
- **Σημαντικά σημεία:** 2 επιτυχίες, 1 πρόκληση, 1 επόμενο βήμα
- **Μέθοδοι:** Σύνδεσμοι προς 3 κάρτες μεθόδων (σύντομες διευθύνσεις URL)
- **Υποσημείωση:** Πηγές δεδομένων + επαφή

Η τριμηνιαία περίληψή σας, έτοιμη για παρουσίαση στους επενδυτές, σε μία σελίδα.

Συχνότητα αναφορών και ρόλοι

Αποφασίστε ποιος ενημερώνει τι και πότε — μία φορά.

Η υποβολή αναφορών λειτουργεί όταν **το πρόγραμμά** σας **και οι ρόλοι σας** είναι σταθεροί. Φροντίστε να είναι απλή και αξιόπιστη· έτσι χτίζεται η εμπιστοσύνη.

Μηνιαία	Τριμηνιαία	Ποιος	Έλεγχος αλλαγών
Οι υπεύθυνοι ενημερώνουν τους δείκτες απόδοσης (KPIs)· ο διαχειριστής δεδομένων ελέγχει τις πηγές	Δημοσίευση **του ενημερωτικού δελτίου «Impact One-Pager»**· κοινοποίηση του φακέλου για το διοικητικό συμβούλιο	Υπεύθυνοι δεικτών (αριθμοί), διαχειριστής δεδομένων (μέθοδοι), ιδρυτής (μήνυμα)	Κάθε αλλαγή μεθόδου καταγράφεται στην κάρτα μεθόδου και στο πακέτο για το διοικητικό συμβούλιο

Αποτύπωση των αποτελεσμάτων με σαφήνεια

Δείξτε την εξέλιξη με την πάροδο του χρόνου, ώστε ο καθένας να μπορεί να διαπιστώσει την πρόοδο με μια ματιά.

Τα καλά γραφικά καθιστούν τα αποτελέσματα κατανοητά χωρίς να χρειάζονται εξηγήσεις. Χρησιμοποιείτε τον ίδιο τύπο γραφήματος, το ίδιο χρονικό διάστημα και τα ίδια χρώματα κάθε τρίμηνο. Αναγράφετε πάντα τις τιμές αναφοράς και τους στόχους, ώστε η πρόοδος να είναι εμφανής και συγκρίσιμη.

Να	Μην
• Χρησιμοποιήστε **γραφήματα γραμμών** για τις τάσεις· **γραφήματα ράβδων** για το «πριν»→«μετά»· προσθέστε σημειώσεις για **τη βάση αναφοράς και τον στόχο**. • Μία μέτρηση ανά γράφημα· συνεπής **χρονική κλίμακα** (π.χ. μήνες). • Προσθέστε **μία πρόταση** κάτω από κάθε γράφημα: «Τι άλλαξε και γιατί».	• Διπλοί άξονες, εναλλασσόμενες μέθοδοι, πολύ μικρά γραμματοσειρά, ανεξήγητες απότομες αυξήσεις.

Ενότητα 03

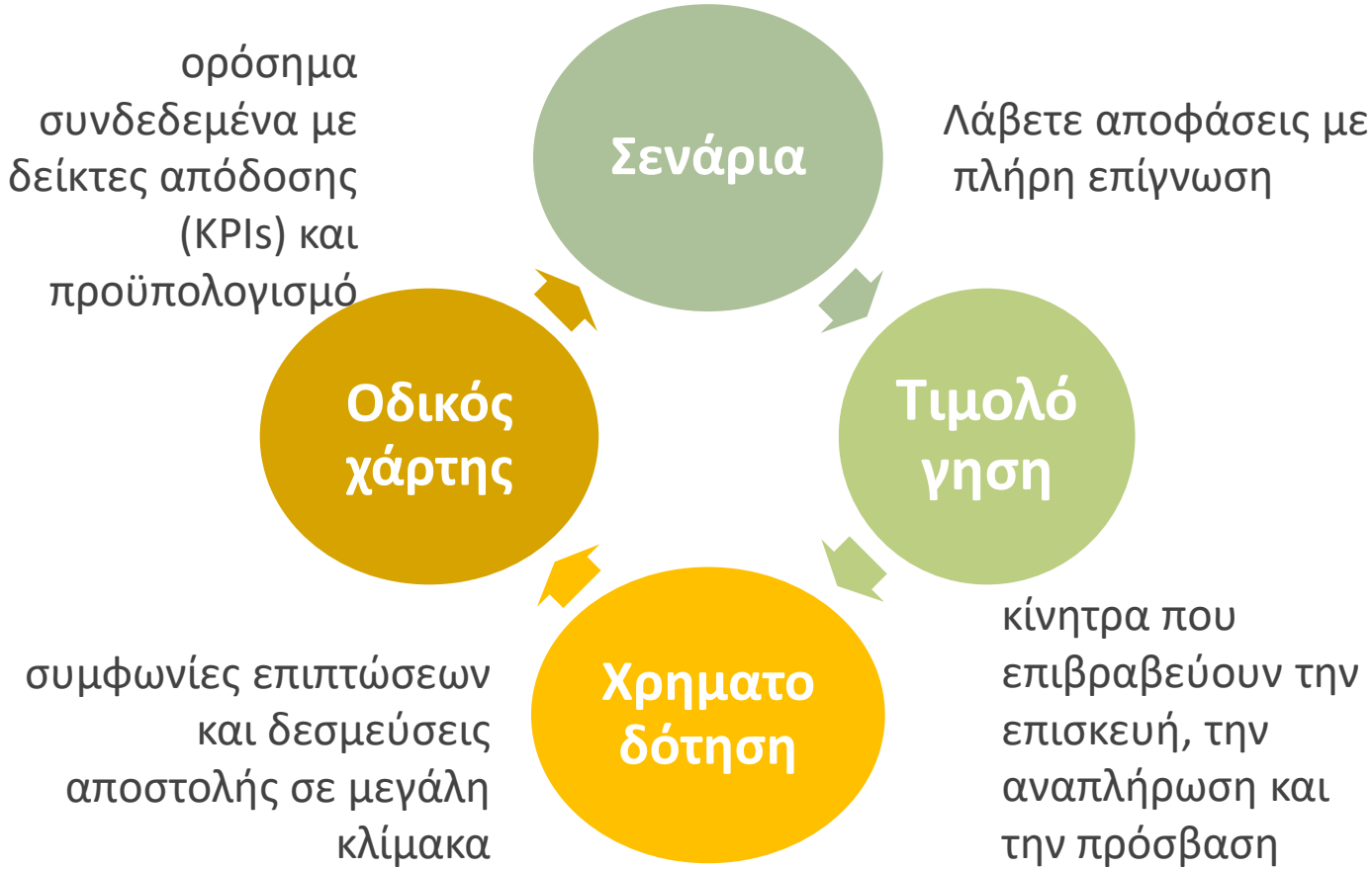
Διατήρηση της επιτυχίας στην πράξη

Μετατρέψτε τις αρχές και τους δείκτες σε επαναλαμβανόμενες, καθημερινές αποφάσεις.

Διατήρηση της επιτυχίας στην πράξη

Μετατρέψτε τις αρχές και τους δείκτες σε επαναλαμβανόμενες, καθημερινές αποφάσεις.

Αυτή η ενότητα σας βοηθά να εφαρμόσετε στην πράξη την ισορροπία μεταξύ σκοπού και κέρδους. Θα χρησιμοποιήσετε **σενάρια** για να προγραμματίσετε το μέλλον, να σχεδιάσετε **μια ηθική τιμολογιακή πολιτική** που ενισχύει τον αντίκτυπο, να ευθυγραμμίσετε **τη χρηματοδότηση** με τις αξίες σας καθώς επεκτείνεστε και να καταρτίσετε ένα **ετήσιο σχέδιο δράσης** με υπεύθυνους, προϋπολογισμούς και συχνότητα αναθεώρησης.



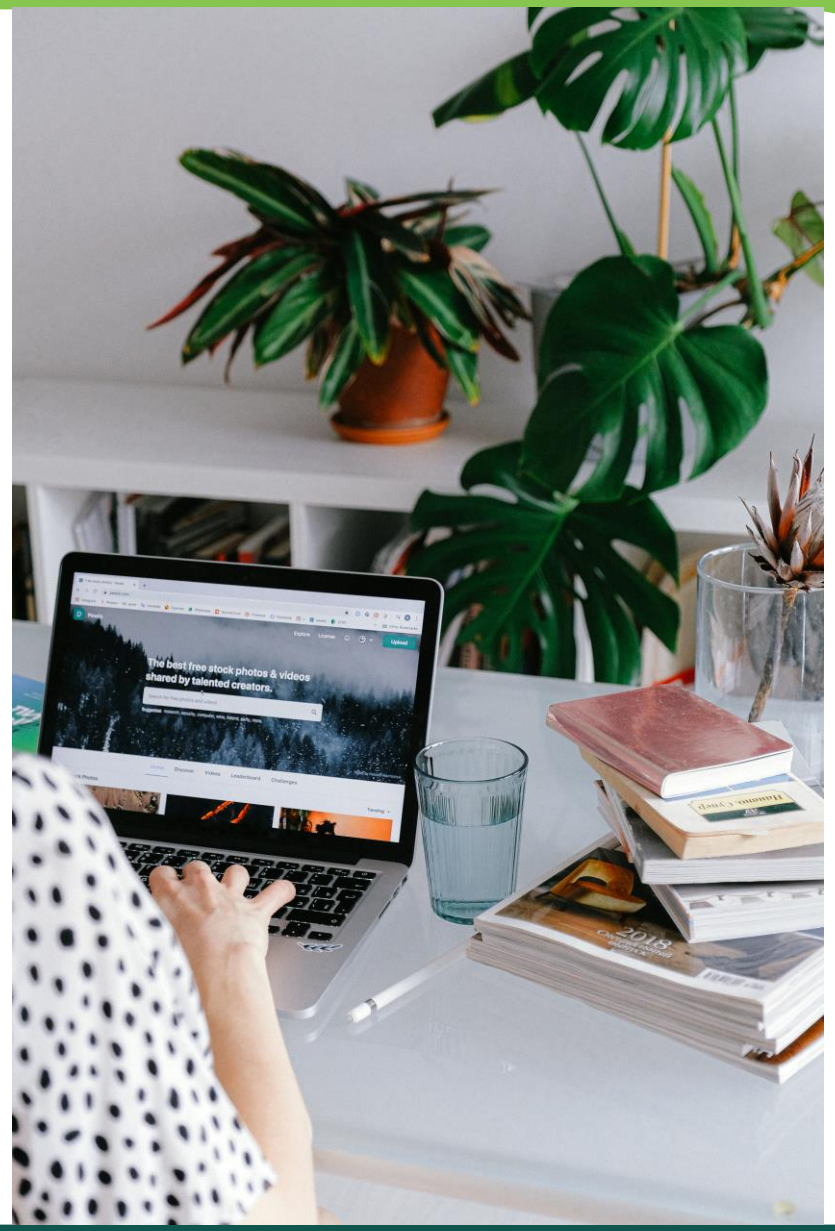
Σχεδιασμός σεναρίων: Γιατί και πώς

Προσομοιώστε το μέλλον, ώστε οι σημερινές επιλογές να είναι σκόπιμες και όχι αντιδραστικές.

Τα σενάρια σας βοηθούν να υποβάλλετε τα σχέδια σε δοκιμές αντοχής έναντι αβεβαιοτήτων (ζήτηση, κόστος, κανονισμοί).

→ Επιλέξτε **τρία** — Συντηρητικό, Βασικό, Αισιόδοξο — και προσομοιώστε τα αποτελέσματα τόσο για **τα οικονομικά** όσο και για **το TBL**.

→ Εγκρίνετε μόνο τα σενάρια που διατηρούν ανέπαφα **τα όρια ασφαλείας** σας.



Σχεδιασμός σεναρίων: Γιατί και πώς

Δημιουργήστε μοντέλα για το μέλλον, ώστε οι σημερινές επιλογές να είναι σκόπιμες και όχι αντιδραστικές.

Χρησιμοποιήστε τυποποιημένους παράγοντες για να διατηρήσετε τη συγκρισιμότητα των σεναρίων.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις που εστιάζουν στον αντίκτυπο χρησιμοποιούν τους ίδιους μοχλούς.

Χρησιμοποιήστε αυτή τη βιβλιοθήκη, ώστε οι ομάδες να δημιουργούν μοντέλα με συνέπεια και να μπορείτε να συγκρίνετε τα αποτελέσματα με την πάροδο του χρόνου.

- **Ζήτηση:** ποσοστό μετατροπής, συνδυασμός καναλιών, δοκιμές τιμών
- **Οικονομικά ανά μονάδα:** επιστροφές/ελαττώματα, πρόσθετες υπηρεσίες επισκευής/αναπλήρωσης, διακύμανση κόστους προμηθευτών
- **Λειτουργίες:** ποσοστό παραδόσεων με χαμηλές εκπομπές άνθρακα, ενοποίηση παραλαβών, στελέχωση βάσει SLA
- **Προσωπικό:** κάλυψη μισθών διαβίωσης, χρόνος εκπαίδευσης, διορθώσεις προσβασιμότητας
- **Κίνδυνος:** ένταση ελέγχων, εργασίες συμμόρφωσης δεδομένων/τεχνητής νοημοσύνης, υπερβάλλουσα ασφαλιστική κάλυψη

Ηθική τιμολόγηση: Αρχές

Οι τιμές πρέπει να αντανακλούν την αξία, να προστατεύουν την πρόσβαση κα να επιβραβεύουν τη μακροβιότητα.

Η ηθική τιμολόγηση ευθυγραμμίζει τα κίνητρα με την αποστολή σας. Αποτρέπει την προώθηση της περιττής κατανάλωσης και καθιστά **ελκυστικές** τις επισκευές και τις επαναπληρώσεις.

Πρόσβαση	Μακροζωία	Πραγματικό κόστος	Σταθερότητα	Προστατευτικό πλαίσιο
Κατηγορία για φοιτητές/ΜΚΟ/άτομα με χαμηλό εισόδημα	επισκευές/ανανέωση συνδρομών και εκπτώσεις σε ανταλλακτικά	να αναγράφεται τι χρηματοδοτούν οι συνδρομές (επισκευές, έλεγχοι, ασφάλεια)	αποφυγή παραπλανητικών πρακτικών· σαφείς όροι ανανέωσης	καμία αλλαγή τιμολόγησης που να παραβιάζει τα πρότυπα για τον αξιοπρεπή μισθό ή την προσβασιμότητα

Χρηματοδότηση σε μεγάλη κλίμακα: Διατηρήστε το κεφάλαιο ευθυγραμμισμένο

Χρησιμοποιήστε όρους που συνδέονται με τον αντίκτυπο, ώστε η πίεση για ανάπτυξη να μην υπονομεύει τις αξίες.

- **Δέσμευση σχετικά με τους δείκτες επιπτώσεων (KPI):** υποβολή τριμηνιαίας έκθεσης για 3 αποτελέσματα· μη υποβολή έκθεσης → συζήτηση στο διοικητικό συμβούλιο
- **Mission-Lock:** οι αλλαγές στον σκοπό / στην ηθική των δεδομένων απαιτούν την έγκριση του ιδρυτή και ενός ανεξάρτητου φορέα
- **Χρήση εσόδων:** Χ% για επισκευές / αναπλήρωση αποθεμάτων / συμμόρφωση
- **Αρνητικά κριτήρια:** αποκλεισμός πηγών εσόδων που δεν συνάδουν με τους στόχους
- **Δοκιμή συμβατότητας:** συστάσεις επενδυτών· ιστορικό συνεργασιών με εταιρείες κοινωνικού αντίκτυπου

Καθώς επεκτείνεστε, ευθυγραμμίστε τα οικονομικά με την αποστολή χρησιμοποιώντας **συμφωνίες επιπτώσεων**, **ρήτρες δέσμευσης στην αποστολή** και μηχανισμούς ελέγχου **της χρήσης των εσόδων**.

Αυτό διαφυλάσσει την ακεραιότητα, παρέχοντας παράλληλα σαφή λογοδοσία στους επενδυτές.

Όροι Συμφωνίας & Δέουσα Επιμέλεια: Λίστα ελέγχου για μεγάλες επιχειρήσεις

Εντοπίστε έγκαιρα τα προειδοποιητικά σημάδια και προσθέστε τις ρήτρες που προστατεύουν την αποστολή σας.

Η διαπραγματευτική σας ισχύς είναι μεγαλύτερη πριν από την υπογραφή. Χρησιμοποιήστε αυτή τη λίστα ελέγχου για να διασφαλίσετε ότι η ανάπτυξη της επιχείρησής σας συνάδει με τις δεσμεύσεις σας στο πλαίσιο του TBL.

Αποφύγετε	Απαιτήστε	Απόδειξη	Σχεδιάστε
> 1x προνομιακά δικαιώματα εκκαθάρισης για τους συμμετέχοντες· υπερβολικά ευρεία δικαιώματα βέτο· τιμωρητικές ρήτρες αναπροσαρμογής	δείκτες απόδοσης (KPIs) στο πακέτο εγγράφων του διοικητικού συμβουλίου· δέσμευση αποστολής· κώδικας προμηθευτών στις συμβάσεις	κάρτες μεθόδων, φάκελος ιστορικού ελέγχου, τα 2 τελευταία ενημερωτικά δελτία Impact	ποιος είναι υπεύθυνος για την υποβολή εκθέσεων σχετικά με τις δεσμεύσεις· συχνότητα και διαδικασία αναφοράς σε ανώτερο επίπεδο

Οδικός χάρτης βιωσιμότητας 1 έτους: Δομή (Παραδείγματα)

Ένα απλό σχέδιο που οργανώνει τη σειρά των εργασιών, τον προϋπολογισμό και τους υπεύθυνους.

Μεταφράστε τη στρατηγική σας σε τέσσερα τρίμηνα. Κάθε σημείο πρέπει να συνδέεται με έναν δείκτη απόδοσης (KPI) και να έχει καθορισμένο υπεύθυνο και γραμμή προϋπολογισμού. Περιορίστε το σε μία σελίδα για να εξασφαλίσετε σαφήνεια.

Q1

Οριστικοποίηση 3 δεικτών απόδοσης (KPI) και βασικών τιμών· πιλοτική εφαρμογή λύσεων χαμηλών εκπομπών άνθρακα σε 1 πόλη

2ο τρίμηνο

Έναρξη του προγράμματος συνδρομής για επισκευές· έλεγχος των 4 κορυφαίων προμηθευτών· βελτίωση της προσβασιμότητας στο ταμείο

3ο τρίμηνο

Δημοσίευση της έκθεσης TBL· επέκταση της υπηρεσίας επισκευών σε 3 περιοχές· εφαρμογή προτύπων καρτών στις λειτουργίες τεχνητής νοημοσύνης

4ο τρίμηνο

Αναθεώρηση των όρων της συμφωνίας με τους επενδυτές· σημείωμα σχετικά με τη διαφάνεια των τιμών· εξωτερικός έλεγχος απορρήτου/ασφάλειας

Για κάθε στοιχείο: KPI, υπεύθυνος, προϋπολογισμός, ημερομηνία ολοκλήρωσης

Δραστηριότητα: Ολοκλήρωση: Συγκέντρωση όλων των στοιχείων

Ολοκληρώστε την ενότητα δημιουργώντας ένα συγκεκριμένο σύνολο εγγράφων που θα μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το επόμενο τρίμηνο — και στη συνέχεια μοιραστείτε το με το διοικητικό σας συμβούλιο ή τον μέντορά σας για να λάβετε σχόλια.

- **Φύλλο σεναρίων** (3 εκδόσεις)
- **Σημείωση τιμολόγησης** (επιλεγμένο μοντέλο + σχέδιο δοκιμών κοόρτης)
- **Λίστα ελέγχου χρηματοδότησης** (όροι και προειδοποιητικά σημάδια)
- **Τριμηνιαία OKR** συνδεδεμένα με το TBL
- **Οδικός χάρτης 1 σελίδας** με υπεύθυνους και προϋπολογισμό

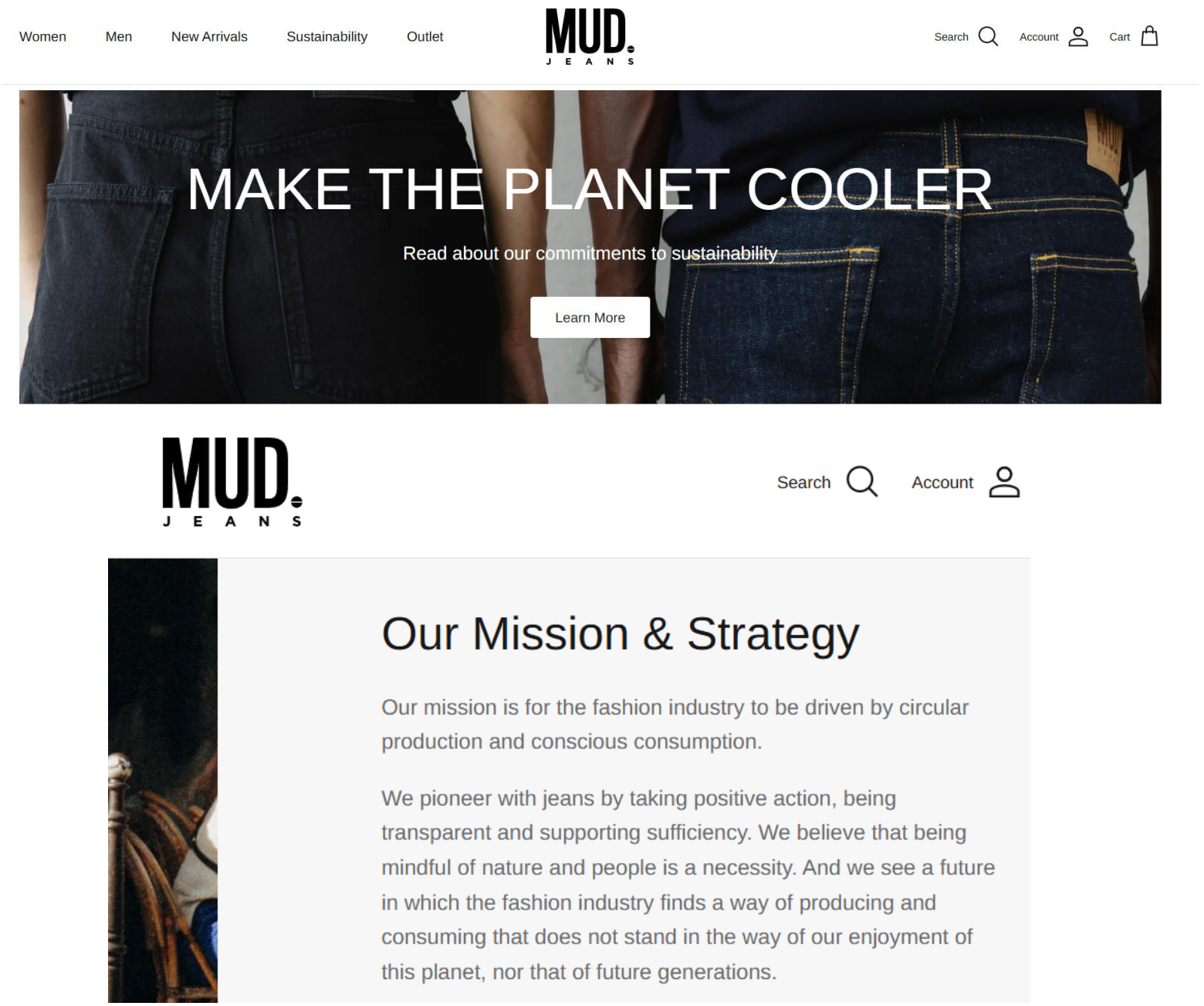
Μία ώρα για να συγκεντρώσετε το πακέτο «Βιώσιμη επιτυχία».

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Mud Jeans

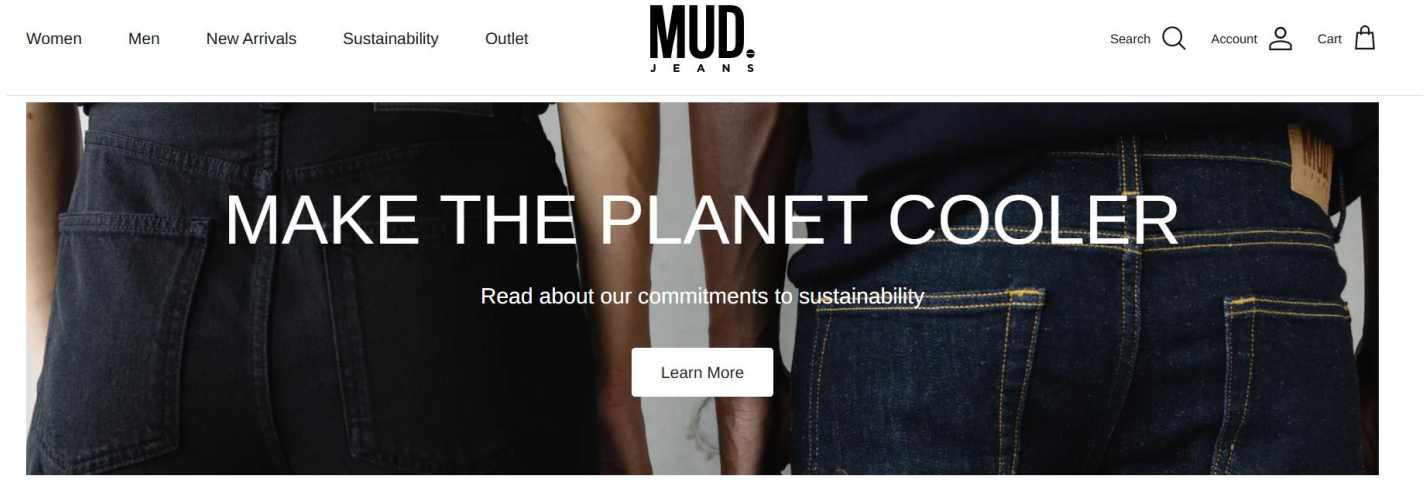
Η Mud Jeans είναι μια ολλανδική μικρομεσαία επιχείρηση κυκλικής μόδας που πρωτοστάτησε στο μοντέλο «Lease A Jeans», το οποίο επιτρέπει στους πελάτες να νοικιάζουν προϊόντα από τζιν, τα οποία στη συνέχεια επιστρέφονται και ανακυκλώνονται σε νέα ενδύματα.

Ιστοσελίδα της Mud Jeans



ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: Mud Jeans, Δανία

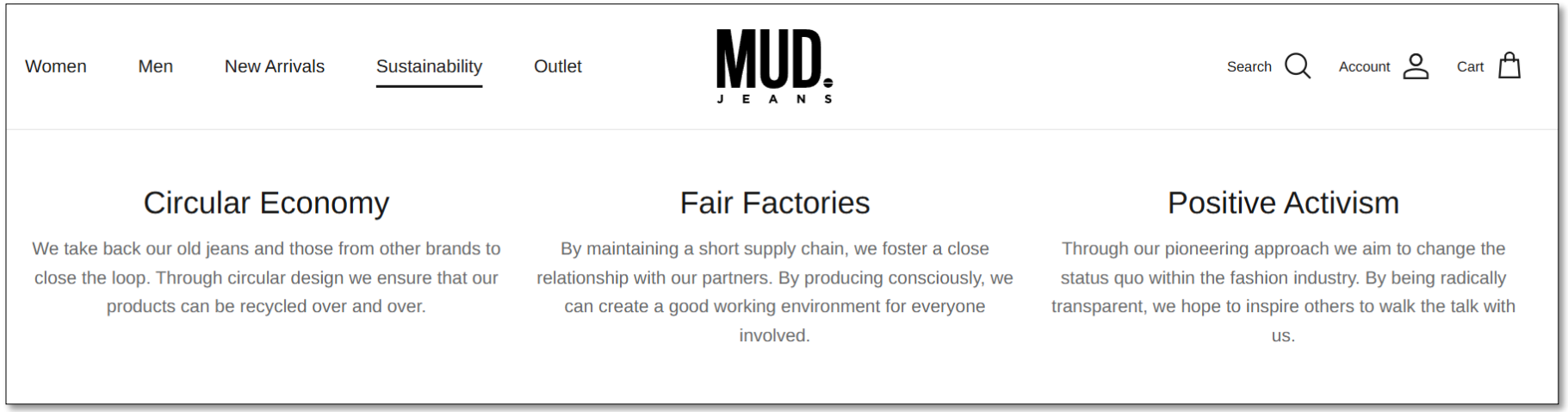
Η εταιρεία επιτυγχάνει ισορροπία μεταξύ κέρδους και αποστολής, ενσωματώνοντας την κυκλική οικονομία, τα πρότυπα δίκαιης παραγωγής και τη διαφανή μέτρηση του αντίκτυπου στο επιχειρησιακό της μοντέλο. Μέσω μιας δομημένης τιμολογιακής πολιτικής, κινήτρων για επισκευές και μετρήσιμων περιβαλλοντικών δεικτών απόδοσης (KPI), η Mud Jeans καταδεικνύει πώς οι μηχανισμοί ελέγχου της διακυβέρνησης, η διαχείριση με βάση την «Τριπλή Γραμμή Βάσης» και ο μακροπρόθεσμος σχεδιασμός βιωσιμότητας μπορούν να προστατεύσουν την αποστολή της εταιρείας, διατηρώντας παράλληλα την οικονομική βιωσιμότητα. Η συγκεκριμένη περίπτωση αποτελεί παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο οι ΜΜΕ μπορούν να αναπτυχθούν υπεύθυνα χωρίς να υπονομεύουν τις βασικές τους αξίες.



ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: Mud Jeans, Δανία

Η Mud Jeans είναι μια ολλανδική ΜΜΕ στον τομέα της κυκλικής μόδας, η οποία πρωτοστάτησε στο μοντέλο ***«Lease A Jeans»***, επιτρέποντας στους πελάτες να μισθώνουν προϊόντα από τζιν, τα οποία στη συνέχεια επιστρέφονται και ανακυκλώνονται σε νέα ενδύματα.

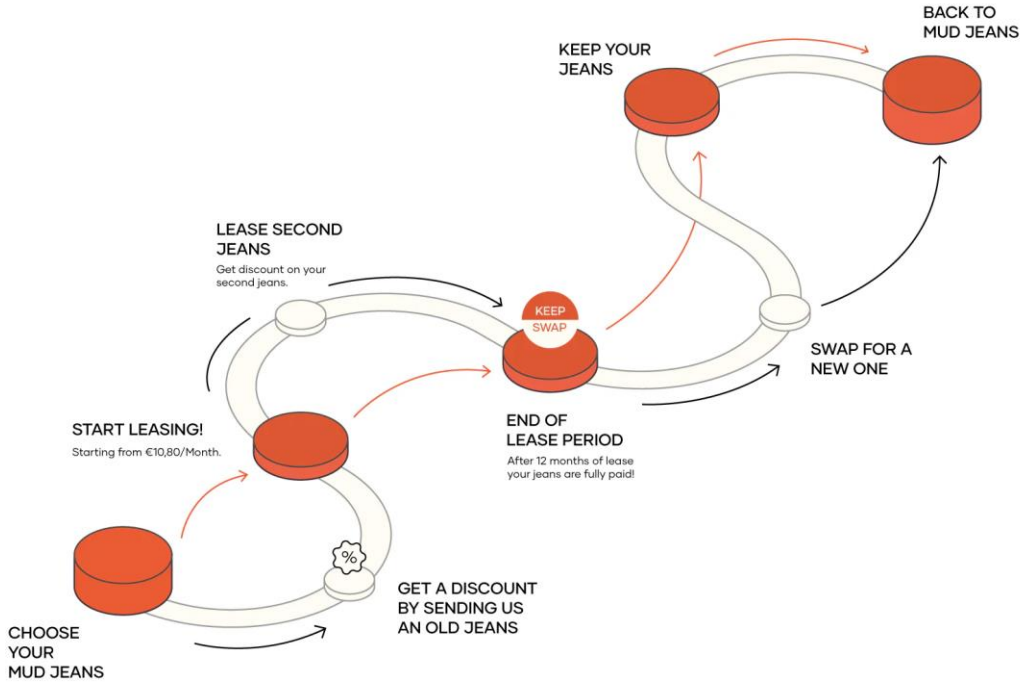
Η εταιρεία εξισορροπεί το κέρδος με τον κοινωνικό σκοπό, ενσωματώνοντας **την κυκλική οικονομία, τα πρότυπα δίκαιης παραγωγής** και τη **διαφανή** μέτρηση **του αντίκτυπου** στο επιχειρησιακό της μοντέλο. Έκθεση Βιωσιμότητας.



Εξισορρόπηση σκοπού και κέρδους

Η Mud Jeans είναι μια ολλανδική ΜΜΕ στον τομέα της κυκλικής μόδας, η οποία ενσωματώνει την περιβαλλοντική βιωσιμότητα απευθείας στο βασικό επιχειρηματικό της μοντέλο μέσω του συστήματος «Lease A Jeans». Οι πελάτες νοικιάζουν τζιν, τα επιστρέφουν μετά τη χρήση και τα υλικά ανακυκλώνονται σε νέα προϊόντα από τζιν.

Η προσέγγιση αυτή εξισορροπεί το κέρδος με την περιβαλλοντική ευθύνη, δημιουργώντας επαναλαμβανόμενα έσοδα και μειώνοντας ταυτόχρονα τα απόβλητα και την κατανάλωση πόρων. Το μοντέλο αντανακλά **την «Τριπλή Αποτέλεσμα» (Άνθρωποι, Πλανήτης, Κέρδος)**, όπου η οικονομική βιωσιμότητα υποστηρίζει την κυκλική οικονομία και την κοινωνική ευθύνη, αντί να τις υπονομεύει.



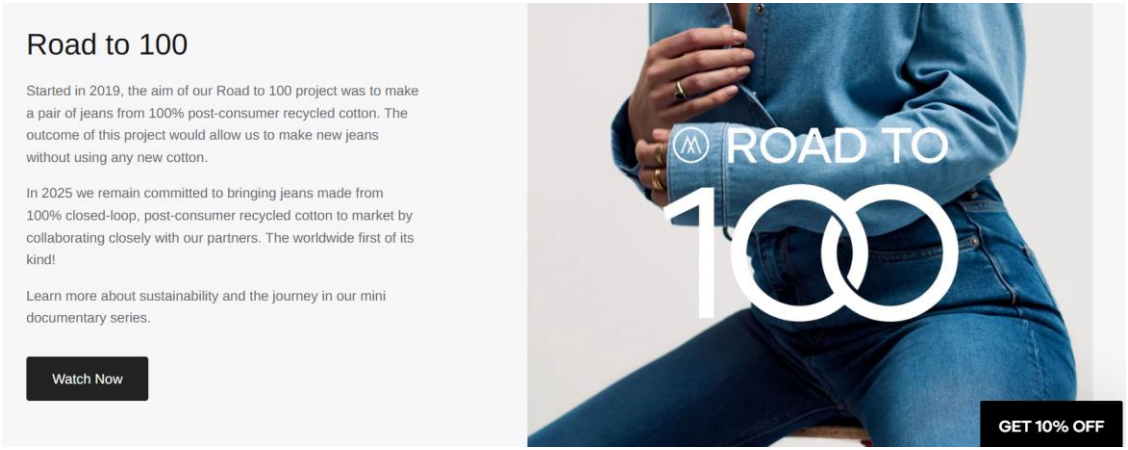
https://mudjeans.com/pages/lease-a-jeans-mud-jeans

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: Mud Jeans, Δανία

Στη MUD Jeans προσφέρουμε ένα μοναδικό σύστημα μίσθωσης. Μπορείτε να νοικιάσετε τα τζιν σας με ένα μικρό μηνιαίο πάγιο και, μετά από ένα χρόνο, να τα επιστρέψετε, να τα ανταλλάξετε με ένα καινούργιο ζευγάρι ή να τα κρατήσετε – η επιλογή είναι δική σας. Και όποια επιλογή κι αν επιλέξετε, είμαστε εδώ για δωρεάν επισκευές, αν τις χρειαστείτε. Θα παραλάβουμε με ευγνωμοσύνη τα παλιά σας τζιν στο τέλος της χρήσης τους και θα τα ανακυκλώσουμε σε ολοκαίνουργια τζιν.



https://mudjeans.com/pages/lease-a-jeans-mud-jeans



Μηχανισμοί διασφάλισης της εταιρικής διακυβέρνησης και ηθική τιμολόγηση

Η Mud Jeans ενσωματώνει μηχανισμούς διακυβέρνησης στις λειτουργίες της μέσω της διαφανούς προμήθειας, των δίκαιων προτύπων παραγωγής και των δεσμεύσεων για κυκλικό σχεδιασμό.

Το μοντέλο μίσθωσης που εφαρμόζει ενθαρρύνει την επισκευή, την επαναχρησιμοποίηση και τη μακροζωία των προϊόντων, ευθυγραμμίζοντας τα κίνητρα τιμολόγησης με τους στόχους βιωσιμότητας.

Διαμορφώνοντας τις τιμές έτσι ώστε να επιβραβεύουν τη μακροπρόθεσμη χρήση αντί της υπερκατανάλωσης, η εταιρεία εφαρμόζει στην πράξη την ηθική τιμολόγηση. Αυτές οι λειτουργικές διασφαλίσεις μειώνουν τον κίνδυνο απόκλισης από την αποστολή της εταιρείας καθώς η επιχείρηση αναπτύσσεται.





https://mudjeans.com/pages/voices-for-good-mud-jeans


Belong to a community...
of like-minded and
future-driven people.

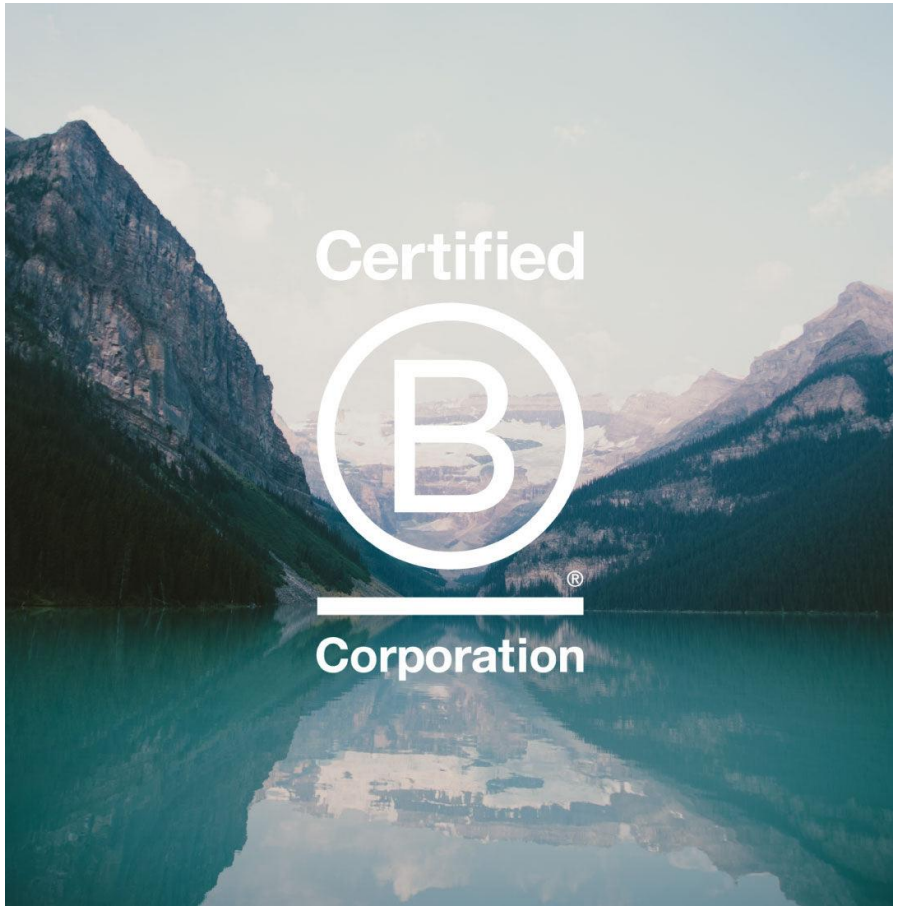

Monthly payments and
leaser discounts...
make sustainability affordable to all.


Enjoy fashion guilt-free...
we'll be waiting for your
jeans at the end of it all.

Μέτρηση του αντίκτυπου και μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα

Η Mud Jeans δημοσιοποιεί περιβαλλοντικούς δείκτες, όπως η περιεκτικότητα σε ανακυκλωμένα υλικά, η μείωση των εκπομπών CO_2 και η εξοικονόμηση νερού, αποδεικνύοντας τη μέτρηση του μετρήσιμου αντίκτυπου. Το μοντέλο μίσθωσης και ανακύκλωσης ενισχύει την οικονομική ανθεκτικότητα, μειώνοντας την εξάρτηση από τους κύκλους της «γρήγορης μόδας» και ενθαρρύνοντας τη διατήρηση των πελατών. Αυτό καταδεικνύει πώς οι ΜΜΕ μπορούν να χρησιμοποιούν δομημένους δείκτες απόδοσης (KPI), παρακολούθηση του αντίκτυπου και διασφαλίσεις διακυβέρνησης για να διατηρήσουν τη επιτυχία τους με την πάροδο του χρόνου, διατηρώντας παράλληλα την αξιοπιστία και την οικονομική σταθερότητα.

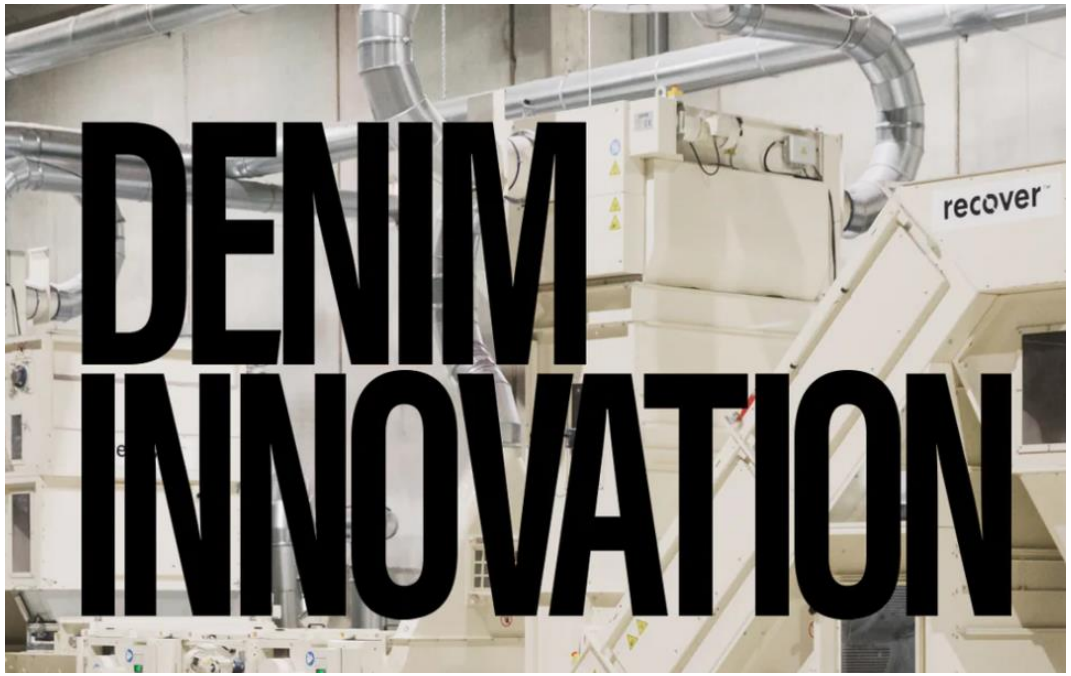
https://mudjeans.com/pages/sustainability-report-mud-jeans



Η MUD Jeans είναι περήφανη για την πιστοποίησή της ως B Corp από το 2015. Το 2020 ολοκληρώσαμε την επαναξιολόγησή μας, συγκεντρώνοντας 124,7 βαθμούς. Και το 2022, αναγνωριστήκαμε ως «Best for the World» για τις περιβαλλοντικές μας επιδόσεις, πράγμα που σημαίνει ότι η βαθμολογία μας βρισκόταν στο κορυφαίο 5% παγκοσμίως σε αυτή την κατηγορία!

Μέτρηση του αντίκτυπου και μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα

- **Το λέιζερ** αντικαθιστά τη συμβατική χρήση γυαλόχαρτου και του χημικού υπερμαγγανικού καλίου για τη δημιουργία ενός φθαρμένου εφέ στα τζιν.
- **Το E-Flow** μας επιτρέπει να μειώσουμε την κατανάλωση νερού, χημικών και ενέργειας για να επιτύχουμε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα, για παράδειγμα ένα πιο ελαφρύ πλύσιμο σε ορισμένα από τα τζιν μας.
- **Φιλτράρισμα νερού.** Το μεγαλύτερο μέρος του νερού που χρησιμοποιείται στην παραγωγή των τζιν μας ανακυκλώνεται, ενώ μια μικρή ποσότητα εξατμίζεται.



https://mudjeans.com/pages/denim-innovation-mud-jeans

Πόροι

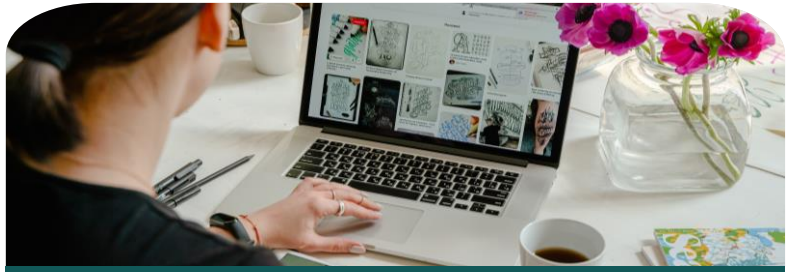
Το Μάθημα 9 επικεντρώνεται στο να βοηθήσει τους μαθητές να κατανοήσουν πώς να διατηρούν τη μακροπρόθεσμη οικονομική τους ευρωστία, παραμένοντας ταυτόχρονα πιστοί στην αποστολή και τις αξίες τους.

Τα υλικά που παρέχονται υποστηρίζουν τους επιχειρηματίες στην ανάπτυξη επιχειρήσεων που είναι ταυτόχρονα κερδοφόρες και καθοδηγούμενες από έναν σκοπό — χωρίς να θυσιάζεται κανένα από τα δύο.



Αξιοποίηση ψηφιακών εργαλείων

Τα βασικά ψηφιακά εργαλεία και οι βάσεις για τη βιώσιμη χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων περιλαμβάνουν:



Τεχνητή Νοημοσύνη και Ανάλυση Δεδομένων

Χρησιμοποιούνται για την επεξεργασία σύνθετων, μη χρηματοοικονομικών δεδομένων, τη βελτίωση της υποβολής εκθέσεων ESG, την παρακολούθηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και τη βελτιστοποίηση της κατανάλωσης πόρων.



Blockchain και DLT

Παρέχουν διαφάνεια στις αλυσίδες εφοδιασμού, επιτρέπουν την έκδοση πράσινων token ασφαλείας (STO) για τη συγκέντρωση κεφαλαίων και διασφαλίζουν τη συμμόρφωση με τα πράσινα πρότυπα.

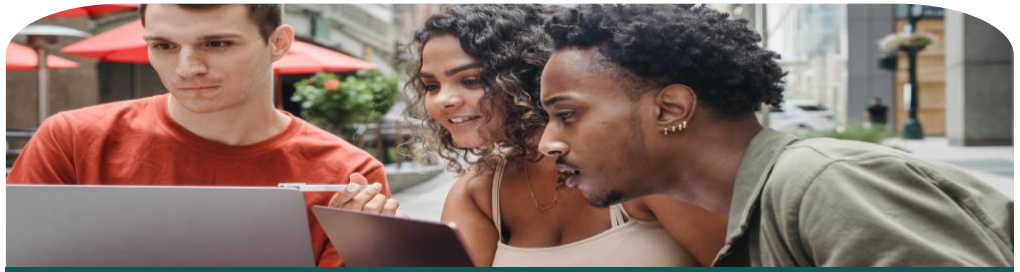


Πλατφόρμες δανεισμού/συλλογικής χρηματοδότησης

Οι πλατφόρμες (όπως η δανειοδότηση Peer-to-Peer) παρέχουν στις νεοφυείς επιχειρήσεις πρόσβαση σε εξατομικευμένη, βιώσιμη χρηματοδότηση, παρακάμπτοντας το παραδοσιακό, περιοριστικό τραπεζικό σύστημα.

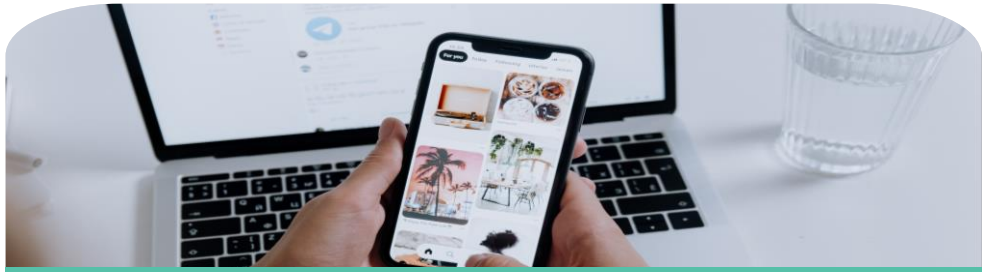
Αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων

Αυτές οι τεχνολογίες συμβάλλουν στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ των παραδοσιακών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και της απαραίτητης μετάβασης σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών άνθρακα.



IoT (Διαδίκτυο των Πραγμάτων)

Επιτρέπει την παρακολούθηση της χρήσης των πόρων σε πραγματικό χρόνο, υποστηρίζοντας λειτουργίες με ενεργειακή απόδοση.



Ψηφιακά επιχειρηματικά μοντέλα

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις αξιοποιούν μοντέλα που έχουν αναπτυχθεί εξ αρχής για το ψηφιακό περιβάλλον και απαιτούν ελάχιστους πόρους, τα οποία υποστηρίζουν εγγενώς τη βιωσιμότητα και την ταχεία επεκτασιμότητα.

Βίντεο: Το μυστικό για την εξισορρόπηση του σκοπού και του κέρδους στις επιχειρήσεις

Κάντε κλικ για να δείτε το βίντεο

Το κέρδος είναι απαραίτητο για την επιβίωση της επιχείρησής σας, αλλά δεν πρέπει να αποτελεί το μοναδικό σας μέλημα.

Η εμπειρία της Abby με την υπηρεσία παράδοσης γευμάτων δείχνει ότι είναι ζωτικής σημασίας να δίνετε προτεραιότητα σε αποφάσεις που καθοδηγούνται από τον σκοπό· η παραμέληση αυτού του στοιχείου μπορεί να οδηγήσει στην απώλεια πολύτιμων πελατών.



Πηγή: https://www.youtube.com/watch?v=hu5t3ZdA4RI

Βίντεο: The Business of Good – Πώς οι εταιρείες εξισορροπούν το κέρδος με τον κοινωνικό αντίκτυπο

Κάντε κλικ για να δείτε το βίντεο

Στη σημερινή, συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά, οι επιχειρήσεις καλούνται όλο και περισσότερο να επιτύχουν μια λεπτή ισορροπία μεταξύ της επίτευξης κέρδους και της άσκησης θετικής επίδρασης. Ακολουθήστε μας σε αυτό το επεισόδιο της σειράς «The Business of Good», όπου διερευνούμε πώς οι εταιρείες επαναπροσδιορίζουν την έννοια της επιτυχίας, ενσωματώνοντας την εταιρική ευθύνη, τη βιωσιμότητα και τις ηθικές πρακτικές στις βασικές τους στρατηγικές. Είτε είστε ιδιοκτήτης επιχείρησης, επιχειρηματίας ή καταναλωτής, αυτό το podcast θα σας εμπνεύσει να επανεξετάσετε τον ρόλο των επιχειρήσεων στη διαμόρφωση ενός καλύτερου μέλλοντος για όλους.



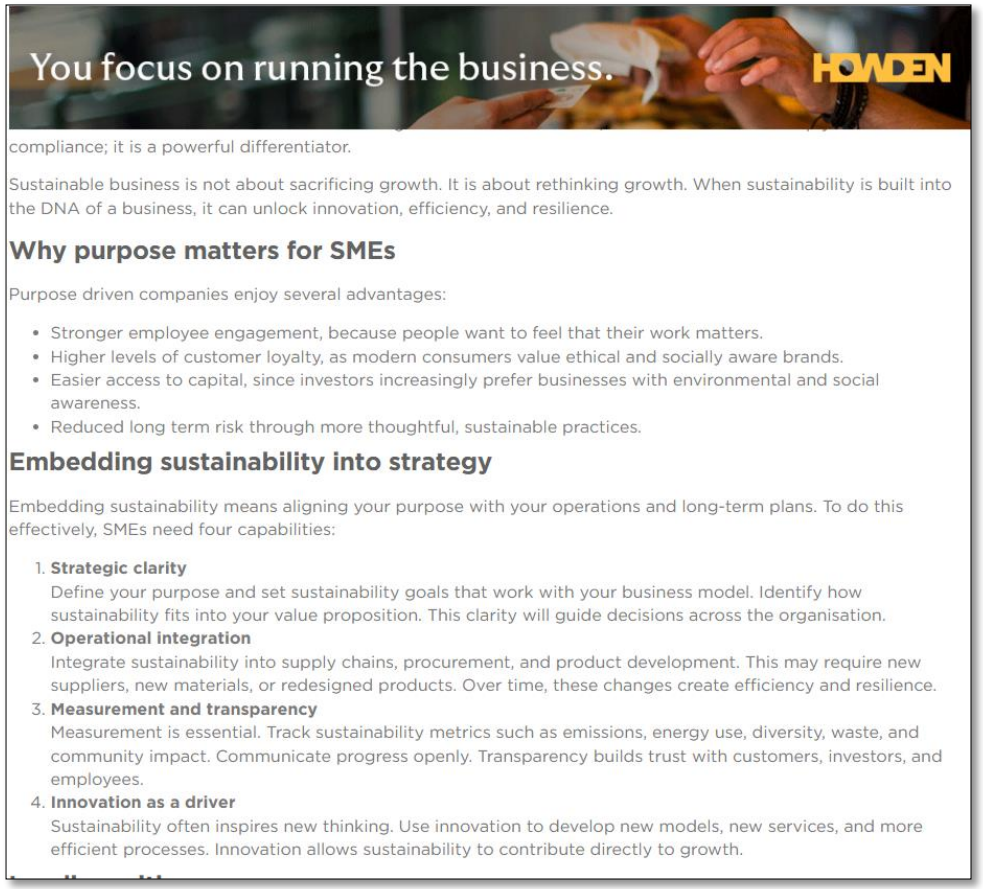
Πηγή: https://www.youtube.com/watch?v=3I_XASL5GEE

Λήψη άρθρου: Βιώσιμη ανάπτυξη στις ΜΜΕ

Βιώσιμη ανάπτυξη στις ΜΜΕ: Εξισορρόπηση κέρδους και σκοπού

Καθώς ο επιχειρηματικός κόσμος εξελίσσεται, οι επιχειρηματίες αντιμετωπίζουν μια αυξανόμενη πρόκληση: πώς να αναπτυχθούν με κερδοφορία, ασκώντας παράλληλα πραγματική, θετική επίδραση στην κοινωνία και το περιβάλλον

Κατεβάστε το εδώ.



compliance; it is a powerful differentiator.

Sustainable business is not about sacrificing growth. It is about rethinking growth. When sustainability is built into the DNA of a business, it can unlock innovation, efficiency, and resilience.

Why purpose matters for SMEs

Purpose driven companies enjoy several advantages:

- Stronger employee engagement, because people want to feel that their work matters.
- Higher levels of customer loyalty, as modern consumers value ethical and socially aware brands.
- Easier access to capital, since investors increasingly prefer businesses with environmental and social awareness.
- Reduced long term risk through more thoughtful, sustainable practices.

Embedding sustainability into strategy

Embedding sustainability means aligning your purpose with your operations and long-term plans. To do this effectively, SMEs need four capabilities:

1. **Strategic clarity**
   Define your purpose and set sustainability goals that work with your business model. Identify how sustainability fits into your value proposition. This clarity will guide decisions across the organisation.
2. **Operational integration**
   Integrate sustainability into supply chains, procurement, and product development. This may require new suppliers, new materials, or redesigned products. Over time, these changes create efficiency and resilience.
3. **Measurement and transparency**
   Measurement is essential. Track sustainability metrics such as emissions, energy use, diversity, waste, and community impact. Communicate progress openly. Transparency builds trust with customers, investors, and employees.
4. **Innovation as a driver**
   Sustainability often inspires new thinking. Use innovation to develop new models, new services, and more efficient processes. Innovation allows sustainability to contribute directly to growth.

Κατεβάστε το άρθρο: Γιατί πρέπει να δημιουργήσετε μια βιώσιμη επιχείρηση

Η βιωσιμότητα είναι ένα θέμα που απασχολεί πολλούς ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων, και είναι κατανοητό το γιατί. Η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών και η μετάβαση σε μια βιώσιμη επιχείρηση όχι μόνο συμβάλλουν στην πρόληψη της κλιματικής καταστροφής, αλλά μπορούν επίσης να βελτιώσουν τα οικονομικά σας αποτελέσματα. Αυτό το άρθρο σας καθοδηγεί βήμα προς βήμα. Κατεβάστε το εδώ.



Λήψη άρθρου: Βιωσιμότητα για τις ΜΜΕ

Τι σημαίνει η βιωσιμότητα για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις: Μια συστηματική ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

Η παρούσα εργασία πραγματοποιεί μια συστηματική ανασκόπηση της βιβλιογραφίας (SLR) με σκοπό να διερευνήσει τι ορίζει τη βιωσιμότητα για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και στοχεύει στην παρουσίαση ενός μελλοντικού ερευνητικού προγράμματος.

Μια σημαντική συμβολή της παρούσας μελέτης στη βιβλιογραφία για τις ΜΜΕ είναι ότι η βιωσιμότητα δεν πρέπει να εξηγείται αποκλειστικά με βάση τα αποτελέσματα απόδοσης, αλλά μάλλον μέσω της αλληλεξάρτησης μεταξύ των πρακτικών βιωσιμότητας και της απόδοσης

Highlights

- Conducted a systematic literature review (SLR) to explore what defines sustainability for small and medium-sized enterprises (SME).
- Provided a map of SME sustainability through thematic analysis, enabling to group sustainability into key themes.
- Proposed a 'practice-performance' linkage framework to provides a theoretical foundation for sustainability model development incorporating the key themes.
- Promoted practical solutions to integrate sustainability effectively in SME businesses.

Λήψη οδηγού: Εργαλεία βιωσιμότητας για ΜΜΕ

Οικονομικός σχεδιασμός για βιώσιμη ανάπτυξη: Οδηγός για τις ΜΜΕ. Κατεβάστε τον εδώ.

Στον δυναμικό κόσμο των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ), η επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης αποτελεί κρίσιμο στόχο. Ωστόσο, ο στόχος αυτός συχνά αντιμετωπίζει προκλήσεις λόγω της αστάθειας των αγορών, των οικονομικών διακυμάνσεων και των περιπλοκών της χρηματοοικονομικής διαχείρισης. Ο αποτελεσματικός χρηματοοικονομικός σχεδιασμός μπορεί να προσφέρει στις ΜΜΕ το στρατηγικό πλαίσιο που απαιτείται για να αντιμετωπίσουν αυτές τις προκλήσεις και να εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμη επιτυχία. Ο παρών οδηγός περιγράφει βασικές στρατηγικές και πρακτικές χρηματοοικονομικού σχεδιασμού που μπορούν να βοηθήσουν τις ΜΜΕ να επιτύχουν βιώσιμη ανάπτυξη.



Entrepreneurship Education
START DSP
Digital - Sustainable - Profitable

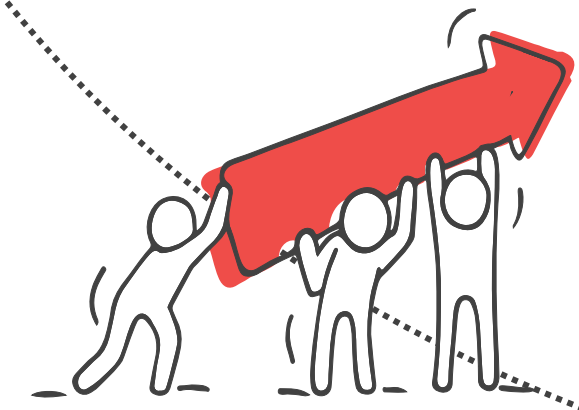


Ολοκληρώσατε... Ενότητα 9

Διατήρηση της επιτυχίας: Εξισορρόπηση κέρδους και σκοπού

Ενότητα 10

Διακυβέρνηση για ψηφιακούς και βιώσιμους επιχειρηματίες





EPIC STAYS is licensed under CC BY-SA 4.0

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.