



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - MBA»

ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΩΘΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ
ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΒΙΩΣΙΜΩΝ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ
ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΧΑΣΙΩΤΗ ΓΕΩΡΓΙΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:
ΚΑΡΑΓΚΟΥΝΗ ΓΛΥΚΕΡΙΑ

ΛΑΡΙΣΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2023

Υπεύθυνη δήλωση

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του ΠΜΣ Πλήρους Φοίτησης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας «Διοίκηση Επιχειρήσεων - MBA» έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος και το κείμενο είναι γραμμένο με τα δικά μου λόγια και δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής από τρίτες πηγές. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.»

Η δηλούσα

Χασιώτη Γεωργία

ΠΡΟΛΟΓΟΣ – ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους συνέβαλλαν στην εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας.

Αρχικά, ευχαριστώ θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου, Γλυκερία Καραγκούνη, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε, την επιστημονική της καθοδήγηση, τις υποδείξεις, τις πολύτιμες συμβουλές και το αμείωτο ενδιαφέρον που έδειξε από την πρώτη στιγμή έως και την τελευταία.

Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στην οικογένειά μου, για όλη τη στήριξη τους καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού και επειδή βρίσκονται πάντα δίπλα μου σε κάθε μου βήμα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, παρατηρείται αύξηση του ενδιαφέροντος σχετικά με τον κατάλληλο ρόλο της επιχείρησης στην κοινωνία καθώς και αυξημένη ευαισθησία για ζητήματα βιωσιμότητας, τα οποία αφορούν κατά κύριο λόγο στις επιπτώσεις της επιχειρηματικότητας στην κλιματική αλλαγή και την κοινωνία. Σκοπός της εργασίας είναι να διερευνήσει τους παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική, με την κοινωνία, με την οικονομία και το εσωτερικό της επιχείρησης και που ωθούν τις Ελληνικές επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές. Επιπλέον, μελετήθηκε ο βαθμός υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών από τις Ελληνικές επιχειρήσεις, οι οποίες ήδη εφαρμόζουν πρακτικές βιωσιμότητας και ο βαθμός στον οποίον το προφίλ των επιχειρήσεων σχετίζεται με το επίπεδο υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών. Υιοθετώντας την ποσοτική μέθοδο και την προσέγγιση της έρευνας πεδίου, συλλέχθηκαν δεδομένα μέσω της διανομής δομημένου ερωτηματολογίου σε Ελληνικές επιχειρήσεις – μέλη του φορέα CSR Hellas, τα οποία αναλύθηκαν με το λογισμικό SPSS. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων θεωρεί τη βιωσιμότητα ιδιαίτερα σημαντική, με αποτέλεσμα να έχει προχωρήσει στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό. Οι περισσότερες επιχειρήσεις δίνουν έμφαση σε δράσεις που αφορούν στην προστασία του περιβάλλοντος, ενώ μεταξύ των κυριότερων οφελών της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών συμπεριλαμβάνονται η βελτίωση της εταιρικής εικόνας και η ενδυνάμωση των σχέσεων της επιχείρησης με διάφορα συμβαλλόμενα μέρη. Οι παράγοντες που ωθούν σε μεγαλύτερο βαθμό τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών είναι αυτοί που σχετίζονται με την κοινωνία και ειδικότερα η δυνατότητα προστασίας της εταιρικής φήμης και της εταιρικής εικόνας της επιχείρησης και αυτοί που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και ειδικότερα ο ηθικός χαρακτήρας της ομάδας ηγεσίας και η εταιρική κουλτούρα προστασίας περιβάλλοντος. Από την άλλη πλευρά, μικρότερη είναι η ώθηση που λαμβάνουν οι επιχειρήσεις αναφορικά με την ανάπτυξη πρακτικών βιωσιμότητας από παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική και ειδικότερα από τη δυνατότητα εξασφάλισης εύκολης πρόσβασης σε αδειοδοτήσεις και από τη δυνατότητα βελτίωσης των σχέσεων της επιχείρησης με τις ρυθμιστικές αρχές αλλά και από παράγοντες που σχετίζονται με την οικονομία και ειδικότερα από τη δυνατότητα εκμετάλλευσης

φορολογικών κινήτρων. Όσον αφορά στο βαθμό στον οποίον το προφίλ της επιχείρησης επηρεάζει το βαθμό στον οποίον αυτή υιοθετεί βιώσιμες πρακτικές, προέκυψε ότι είναι μηδενικός.

Λέξεις – κλειδιά: βιωσιμότητα, παράγοντες ώθησης, επιχειρήσεις

ABSTRACT

During the last decades, it is observed an increase in the interest about the appropriate role of companies within the society along with increased sensitivity towards sustainability issues, regarding mainly the consequences of entrepreneurship on climate change and society. The aim of the thesis is the investigation of the factors which are related to governmental practices, society, economy and organizations' internal environment and which encourage Greek companies to adopt sustainable practices. Further, the thesis studies the level to which Greek enterprises have adopted sustainable practices and the extent to which companies' profile affects the aforementioned level of adoption. For the purposes of the thesis, field research was adopted as well as quantitative research approach. Data were collected through the distribution of a structured questionnaire to Greek enterprises – members of CSR Hellas organization and were statistically analyzed through SPSS. According to the results of the study, most companies consider sustainability rather important and have adopted sustainable practices to a large or very large extent. Further, most companies focus on practices related to environmental protection and perceive improvement of their corporate image and strengthening of relations with contracting parties as important benefits of sustainable practices. The factors that encourage mostly Greek companies to adopt sustainable practices are those related to society, especially the possibility to protect corporate fame and corporate image, along with those related to company's internal environment, especially ethical character of company's leadership and corporate culture of environmental protection. On the other hand, lesser is the impact of factors related to government, especially the possibility of facilitating access to obtaining licenses and the possibility to improve relations with regulatory authorities and of factors related to economy, especially the possibility of taking advantage of tax incentives. Regarding the extent to which companies' profile affect the extent to which they adopt sustainable practices, it occurred that it is not statistically significant.

Key-words: sustainability, encouraging factors, enterprise

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	12
2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ	16
2.1 Βιωσιμότητα κι επιχειρηματικότητα	16
2.2 Τριπλή κατώτατη γραμμή και βιώσιμη επιχειρηματικότητα.....	18
2.3 Σύγχρονες τάσεις στη βιώσιμη επιχειρηματικότητα	20
2.2.1 <i>Βιωσιμότητα και τέταρτη βιομηχανική επανάσταση</i>	20
2.2.2 <i>Βιωσιμότητα και πανδημία του Covid-19</i>	23
2.2.3 <i>Βιωσιμότητα στην περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων</i>	26
2.3 Παράγοντες που ευνοούν την ανάπτυξη βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών	27
3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	31
3.1 Ερευνητικά ερωτήματα	31
3.2 Μεθοδολογική προσέγγιση.....	32
3.3 Ερευνητικό εργαλείο	32
3.4 Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	34
3.5 Δείγμα έρευνας.....	36
3.6 Διαδικασία ανάλυσης δεδομένων	41
4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ	44
4.1 Αποτελέσματα ανάλυσης αξιοπιστίας.....	44
4.2 Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων.....	45
4.3 Αποτελέσματα ανάλυσης συσχέτισης	48
4.4 Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων	49
4.4.1 <i>Ο ρόλος της κυβερνητικής πολιτικής</i>	51
4.4.2 <i>Ο ρόλος της κοινωνίας</i>	54
4.4.3 <i>Ο ρόλος της οικονομίας</i>	57
4.4.4 <i>Ο ρόλος του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης</i>	60
4.5 Αποτελέσματα ελέγχων Kruskal-Wallis & Mann-Whitney U	64
5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	66
5.1 Συζήτηση αποτελεσμάτων.....	66

5.2	Σύνδεση αποτελεσμάτων με τη βιβλιογραφία	70
5.3	Πρακτικές προεκτάσεις εργασίας	72
5.4	Περιορισμοί της εργασίας και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	73
	BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	76
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α' – ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	84
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β' – ΕΝΤΥΠΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ – ΣΥΓΚΑΤΑΘΕΣΗΣ.....	88

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1 - Αποτελέσματα ανάλυσης αξιοπιστίας	45
Πίνακας 2 - Αποτελέσματα ανάλυσης συσχέτισης.....	48
Πίνακας 3 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 1	50
Πίνακας 4 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 2.....	50
Πίνακας 5 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 3	50
Πίνακας 6 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 4.....	51
Πίνακας 7 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 5	52
Πίνακας 8 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 6.....	53
Πίνακας 9 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 7	54
Πίνακας 10 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 8.....	54
Πίνακας 11 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 9	54
Πίνακας 12 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 10	56
Πίνακας 13 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 11	56
Πίνακας 14 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 12	56
Πίνακας 15 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 13	57
Πίνακας 16 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 14	57
Πίνακας 17 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 15	57
Πίνακας 18 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 16	58
Πίνακας 19 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 17	59
Πίνακας 20 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 18	59
Πίνακας 21 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 19	59
Πίνακας 22 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 20	59
Πίνακας 23 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 21	61
Πίνακας 24 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 22	62
Πίνακας 25 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 23	62
Πίνακας 26 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 24	62
Πίνακας 27 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 25	62
Πίνακας 28 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 26	63

Πίνακας 29 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 27	63
Πίνακας 30 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 28	63
Πίνακας 31 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 29	63
Πίνακας 32 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον αριθμό των εργαζομένων.....	64
Πίνακας 33 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον ετήσιο κύκλο εργασιών	64
Πίνακας 34 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον αριθμό των ετών λειτουργίας..	64
Πίνακας 35 - Αποτελέσματα ελέγχου Mann-Whitney U για την εισαγωγή ή μη στο χρηματιστήριο.....	65
Πίνακας 36 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον κλάδο δραστηριότητας	65
Πίνακας 37 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τη γεωγραφική περιοχή της έδρας.	65
Πίνακας 38 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των αρμόδιων στελεχών.....	65

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1 - Κατανομή δείγματος βάσει του αριθμού των εργαζομένων	37
Σχήμα 2 - Κατανομή δείγματος ως προς τον ετήσιο κύκλο εργασιών	38
Σχήμα 3 - Κατανομή δείγματος ως προς τα έτη λειτουργίας	38
Σχήμα 4 - Κατανομή δείγματος βάσει της εισαγωγής τους στο χρηματιστήριο	39
Σχήμα 5 - Κατανομή δείγματος βάσει του κλάδου δραστηριότητας.....	40
Σχήμα 6 - Κατανομή του δείγματος βάσει της γεωγραφικής περιοχής της έδρας	40
Σχήμα 7 - Κατανομή δείγματος ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο των στελεχών που είναι υπεύθυνα για ζητήματα βιωσιμότητας.....	41
Σχήμα 8 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες της κυβερνητικής πολιτικής	46
Σχήμα 9 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες της κοινωνίας.....	46
Σχήμα 10 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες της οικονομίας	47
Σχήμα 11 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.....	47

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, παρατηρείται αύξηση του ενδιαφέροντος σχετικά με το ρόλο της επιχείρησης στην κοινωνία καθώς και αυξημένη ευαισθησία για ζητήματα βιωσιμότητας, τα οποία αφορούν κατά κύριο λόγο στις επιπτώσεις της επιχειρηματικότητας στην κλιματική αλλαγή και την κοινωνία (Sargani *et al.*, 2020). Μάλιστα, η ισορροπία μεταξύ της βιωσιμότητας και των κερδοφόρων επιχειρηματικών πρακτικών, προκειμένου να ενισχυθεί η βιώσιμη ανάπτυξη και της κερδοφορίας, θεωρείται άκρως επιθυμητός στόχος, ο οποίος όμως δεν επιτυγχάνεται συχνά. Η βιώσιμη επιχειρηματική δραστηριότητα αφορά στον τρόπο με τον οποίον οι οικονομικές ευκαιρίες εντοπίζονται και αξιοποιούνται, με σκοπό την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης για καλύτερη οικονομική ευημερία, κοινωνική συνοχή και περιβαλλοντική προστασία για τις επόμενες γενιές (Parastuty and Bogenhild, 2019; Bogenhold, 2019). Η βιώσιμη επιχειρηματικότητα δίνει έμφαση στην ανάπτυξη μίας επιχείρησης, η οποία χειρίζεται ζητήματα που αφορούν στην οικονομία, την κοινωνία και τον πλανήτη και συμβάλλει στη βιωσιμότητα και τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη για τα υπόλοιπα μέλη της κοινωνίας (Parastuty and Bogenhild, 2019). Ουσιαστικά, πρόκειται για μία μέθοδο άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας με μία καινοτόμα ιδέα και αντιμετώπισης του κινδύνου που περιλαμβάνει η συγκεκριμένη διαδικασία, μέσω της μείωσης της χρήσης ενέργειας και άλλων φυσικών πόρων.

Η ακαδημαϊκή κοινότητα έχει επισημάνει τη σπουδαιότητα της μείωσης των αρνητικών επιπτώσεων που οι μη βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές έχουν για το φυσικό περιβάλλον και την ανθρώπινη κοινωνική ευημερία (Hall *et al.*, 2010). Κατά συνέπεια, η επιχειρηματικότητα αντιμετωπίζεται, συχνά, ως πανάκεια που απαιτείται για την καθιέρωση μίας περισσότερο βιώσιμης κοινωνίας (Hall *et al.*, 2010). Σε αυτό το πλαίσιο, η προσέγγιση της τριπλής κατώτατης γραμμής (Triple Bottom Line–TBL) για τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα ενθαρρύνει την οικονομική, κοινωνική και οικολογική πρόοδο και υποκίνηση στην επιχειρηματική κουλτούρα, δεδομένου ότι κύριος στόχος της είναι η επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης, μέσω επιχειρηματικών δραστηριοτήτων (Patzelt and Shepherd, 2011), δίνοντας έμφαση στο γεγονός ότι οι βιώσιμες επιχειρηματικές δραστηριότητες παραμένουν

απαραίτητες για το φυσικό περιβάλλον, το δημόσιο χώρο και την οικονομική εξέλιξη. Επιπλέον, οι βιώσιμοι επιχειρηματίες αναμένουν ότι η κατάσταση θα αλλάξει (Schaltegger and Wagner, 2011) και διαδραματίζουν ρόλο κριτικής σημασίας στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη. Σύμφωνα με τους Elkington and Rowlands (1999), η προσέγγιση της τριπλής κατώτατης γραμμής εφαρμόζεται ουσιαστικά μέσω της βιώσιμης επιχειρηματικότητας. Κατά συνέπεια, οι επιχειρηματίες διαχειρίζονται την ισορροπία μεταξύ του κέρδους, των ανθρώπων και του πλανήτη.

Γενικότερα, οι επιχειρηματίες αναμένεται να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, την καινοτομία και την απασχόληση που απαιτούνται για την προώθηση της επιχειρηματικής συμπεριφοράς (Sargani *et al.*, 2019; Koe, 2016). Ειδικότερα, όσον αφορά σε ζητήματα βιωσιμότητας, οι φιλόδοξοι επιχειρηματίες καλούνται να αξιολογήσουν το κενό της τριπλής κατώτατης γραμμής σε κάθε επιχειρηματική ευκαιρία, καθώς η βιωσιμότητα του οικονομικού συστήματος συνδέεται με οικολογικές πτυχές και τη βιώσιμη ανάπτυξη. Στα πλαίσια της έρευνάς τους, οι (Kaijun and Ichwatus Sholihah, 2015) ανέπτυξαν ένα μοντέλο βιώσιμης επιχειρηματικής πρόθεσης, στο οποίο η θεωρία της σχεδιασμένης συμπεριφοράς εστιάζει στη διαδικασία λήψης αποφάσεων βάσει λογικών επιλογών και ατομικού συμφέροντος. Αυτό υποδεικνύει μία ατομική συμπεριφορά που βασίζεται στην επιθυμία του ατόμου να εφαρμόσει τις αρχές της βιωσιμότητας (Ajzen, 2011). Στη δική τους έρευνα, οι Nuringsih *et al.* (2019) ανέλυσαν τη σχέση μεταξύ της βιώσιμης επιχειρηματικότητας και των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών δεικτών προσέλκυσης προσωπικού και αυτό-αποτελεσματικότητας του ατόμου.

Οι επιχειρηματίες, οι οποίοι έρχονται αντιμέτωποι με προκλήσεις σχετικές με τη βιωσιμότητα και οι οποίοι προωθούν μία περιβαλλοντικά και κοινωνικά βιώσιμη οικονομία, θεωρούνται ως βασικοί παράγοντες αλλαγής (Munoz and Dimov, 2015; York and Venkataraman, 2010; Pacheco *et al.*, 2010). Η διεθνής βιβλιογραφία υποθέτει γενικά ότι η βιώσιμη επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει άτομα και οργανισμούς με πρωταρχικό και στρατηγικό στόχο την επίτευξη θετικών οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών αποτελεσμάτων (Cohen *et al.*, 2008; Cohen and Winn, 2007). Παράλληλα, οι επιχειρηματίες που αγωνίζονται για τη βιωσιμότητα θεωρούνται πρωτοπόροι στην προώθηση της αλλαγής προς την κατεύθυνση βιώσιμων εξελίξεων (Plieth *et al.*, 2012; Parrish and Foxon, 2009). Κατά

συνέπεια, η κατανόηση των λόγων που ωθούν τους επιχειρηματίες να υιοθετήσουν βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Η ακαδημαϊκή κοινότητα συνδέει τη συμμετοχή σε βιώσιμα έργα με διάφορους μεμονωμένους παράγοντες, όπως η γνώση, ο προσανατολισμός στη βιωσιμότητα και η επιθυμία για δημιουργία αξίας (Munoz and Dimov, 2015). Επιπλέον, εκτός των παραγόντων υποκίνησης, οι οποίοι θεωρούνται καθοριστικοί, αφενός για την έναρξη και διατήρηση μίας επιχείρησης, αφετέρου για την επιχειρηματική συμπεριφορά του ατόμου (Kusa *et al.*, 2021; Barba-Sanchez and Atienza-Sahuquillo, 2017), η επιχειρηματική ταυτότητα θεωρείται σημαντική έννοια κατά την προσπάθεια κατανόησης του λόγου και του τρόπου με τον οποίον τα άτομα δεσμεύονται σε επιχειρηματική δραστηριότητα με βιώσιμο προσανατολισμό. Οι βιώσιμοι επιχειρηματίες χαρακτηρίζονται από το στόχο να ωθήσουν έναν κλάδο ή μία αγορά σε μία περισσότερο περιβαλλοντική και/ή κοινωνική κατάσταση, μέσω της εκμετάλλευσης οικονομικών ευκαιριών (Hockerts and Wustenhagen, 2010). Ειδικότερα, αξιολογούν τα κέρδη τους, σε οικονομικά και μη οικονομικά οφέλη και έτσι, αποκλίνουν από τον ορισμό της παραδοσιακής, εμπορικής επιχειρηματικότητας που δίνει έμφαση στην οικονομική αξία (Jayaratne *et al.*, 2019).

Λαμβάνοντας υπόψη την ανάλυση που προηγήθηκε για τη σπουδαιότητα της βιώσιμης επιχειρηματικότητας για την κοινωνία, το περιβάλλον και την οικονομία, η παρούσα εργασία επιδιώκει να εξετάσει την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από τους Έλληνες επιχειρηματίες, δίνοντας έμφαση στα κίνητρά τους. Ειδικότερα, επιδιώκεται η μελέτη των λόγων που ωθούν τους Έλληνες επιχειρηματίες στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών που αφορούν στην κοινωνία και το περιβάλλον, παράλληλα με την υιοθέτηση πρακτικών που αποσκοπούν στη μεγιστοποίηση του κέρδους τους. Επιμέρους στόχοι της εργασίας είναι: (i) η μελέτη του βαθμού στον οποίο, οι Ελληνικές επιχειρήσεις εφαρμόζουν πρακτικές βιωσιμότητας και (ii) η μελέτη του βαθμού, στον οποίον τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των στελεχών, τα οποία είναι υπεύθυνα για τη λήψη των σχετικών αποφάσεων σε κάθε επιχείρηση, επηρεάζουν σημαντικά την απόφασή τους να υιοθετήσουν πρακτικές βιωσιμότητας. Η σπουδαιότητα της εργασίας είναι διπλή και αφορά στα εξής: (i) στον περαιτέρω εμπλουτισμό της σχετικής Ελληνικής βιβλιογραφίας, η οποία είναι ιδιαίτερα περιορισμένη όσον αφορά στα κίνητρα των Ελλήνων επιχειρηματιών να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν πρακτικές βιωσιμότητας και (ii) στην εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με τους λόγους που επηρεάζουν την απόφαση των

Ελλήνων επιχειρηματιών να προσανατολιστούν σε δράσεις βιωσιμότητας. Τα τελευταία μπορούν να αξιοποιηθούν από τους υπεύθυνους χάραξης της αντίστοιχης πολιτικής στη χώρα, προκειμένου να διατεθούν τα κατάλληλα κίνητρα στους επιχειρηματίες ώστε να ενισχυθεί η ανάληψη βιώσιμων πρωτοβουλιών σε επιχειρηματικό επίπεδο.

Η υπόλοιπη εργασία δομείται ως εξής: στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζεται το θεωρητικό υπόβαθρο αυτής. Ειδικότερα, δίνεται έμφαση στην έννοια της βιώσιμης επιχειρηματικότητας και στην προσέγγιση της τριπλής κατώτατης γραμμής. Παράλληλα, πραγματοποιείται βιβλιογραφική επισκόπηση προκειμένου να εντοπιστούν τα σύγχρονα ζητήματα επιχειρηματικής βιωσιμότητας που απασχολούν την ακαδημαϊκή κοινότητα, ενώ τέλος εξετάζονται προηγούμενες μελέτες της διεθνούς βιβλιογραφίας, οι οποίες εστίασαν στους λόγους, για τους οποίους οι επιχειρηματίες επιλέγουν να αναπτύξουν βιώσιμες πρακτικές. Το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζει τη μεθοδολογική προσέγγιση που υιοθετήθηκε για τους σκοπούς της εργασίας, περιγράφει το δείγμα της έρευνας και το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για τη συλλογή των δεδομένων και αναλύει τις διαδικασίες συλλογής και στατιστικής επεξεργασίας των δεδομένων. Το τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζει αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας, ενώ στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο αυτής, παρουσιάζονται τα βασικά συμπεράσματα αυτής, πραγματοποιείται σύνδεση των συμπερασμάτων με τα αποτελέσματα άλλων σχετικών μελετών της διεθνούς βιβλιογραφίας και περιγράφονται οι θεωρητικές και πρακτικές επιπτώσεις της εργασίας. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στους περιορισμούς της εργασίας και προτείνονται περιοχές για περαιτέρω έρευνα στο συγκεκριμένο πεδίο.

2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 Βιωσιμότητα κι επιχειρηματικότητα

Η βιώσιμη επιχειρηματικότητα είναι μία έννοια που συνδέει την εξέλιξη της βιωσιμότητας με την επιχειρηματικότητα, ενώ μπορεί, επίσης, να θεωρηθεί ως ένας όρος, ο οποίος περιλαμβάνει την περιβαλλοντική επιχειρηματικότητα, την πράσινη επιχειρηματικότητα, την οικολογική επιχειρηματικότητα και την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Ωστόσο, είναι δύσκολο να υπάρξει σαφής διαχωριστική γραμμή μεταξύ των παραπάνω όρων (Gibbs, 2009) και κάποιες φορές χαρακτηρίζονται απλά ως διαφορούμενοι (Hall *et al.*, 2010). Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, προτάθηκαν σημαντικοί ορισμοί της βιώσιμης επιχειρηματικότητας από διάφορους ακαδημαϊκούς. Ειδικότερα, οι Crals and Vereeck (2004) αναφέρθηκαν στη βιώσιμη επιχειρηματικότητα ως τη συνεχή δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται ηθικά και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ παράλληλα βελτιώνουν την ποιότητα ζωής των εργαζομένων τους, των οικογενειών τους, της τοπικής και παγκόσμιας κοινότητας καθώς και των μελλοντικών γενεών. Καθίσταται σαφές, ότι πέραν της κερδοφόρας οικονομικής πτυχής, ο συγκεκριμένος ορισμός περιλαμβάνει τη διατήρηση της ποιότητας της κοινωνικής πτυχής και εστιάζει στην κοινωνία. Λίγο αργότερα, οι Dean and McMullen (2007) όρισαν τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα ως τη διαδικασία της ανακάλυψης, της αξιολόγησης και της εκμετάλλευσης οικονομικών ευκαιριών, οι οποίες παρουσιάζονται σε περιπτώσεις αποτυχίας της αγοράς που μειώνουν τη βιωσιμότητα, συμπεριλαμβανομένων αυτών που είναι περιβαλλοντικά σχετικές. Αντίστοιχα, ο ορισμός των Dean and McMullen (2007), επίσης, αναφέρεται στην οικονομική πτυχή, ωστόσο έχει προστεθεί και η περιβαλλοντική πτυχή, καθιστώντας τον εν λόγω ορισμός εστιασμένο στο περιβάλλον. Σε κάθε περίπτωση, οι ορισμοί των Crals and Vereeck (2004) και Dean and McMullen (2007) περιορίζουν τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα ώστε να είναι είτε κοινωνικά, είτε περιβαλλοντικά προσανατολισμένη.

Από την άλλη πλευρά, οι Tilley and Young (2009) συμπεριλαμβάνονται μεταξύ των ερευνητών, οι οποίοι υποστηρίζουν ότι η πρακτική των βιώσιμων επιχειρηματιών δεν

περιορίζεται μόνο σε οικολογικούς επιχειρηματίες ή κοινωνικούς επιχειρηματίες. Μάλιστα, όπως εξηγούν οι οικολογικοί επιχειρηματίες και οι κοινωνικοί επιχειρηματίες έχουν κάποιες πρωταρχικές αρχές, οι οποίες υπερισχύουν των πρακτικών βιωσιμότητας και δε συνδυάζουν όλα τα συστατικά της βιώσιμης εξέλιξης εξίσου, ολιστικά ή ολοκληρωμένα (Tilley and Young, 2009). Επιπλέον, οι Hockerts and Wustenhagen (2010) υποστήριξαν και αυτοί ότι η βιώσιμη επιχειρηματικότητα δε θα πρέπει να εστιάζει αποκλειστικά στη διάσταση της περιβαλλοντικής προστασίας αλλά θα πρέπει να περιλαμβάνει και την κοινωνική και οικονομική διάσταση. Παράλληλα, οι Cohen and Winn (2007) και ο Woodfield (2010) επισήμαναν ότι η βιώσιμη επιχειρηματικότητα θα πρέπει να ξεπερνά την απλή εταιρική πράσινη πρωτοβουλία.

Ο Abrahamsson (2007) αναφέρθηκε στη βιώσιμη επιχειρηματικότητα με τον όρο «sustainopreneurship», ο οποίος, όπως εξήγησε, δίνει έμφαση σε τρεις διαστάσεις: (i) την αναζήτηση, τον εντοπισμό και/ή τη δημιουργία καινοτομιών για την επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, (ii) την τοποθέτηση λύσεων στην αγορά, μέσω της δημιουργικής οργάνωσης και (iii) την προσθήκη αξίας βιωσιμότητας, με σεβασμό στα συστήματα υποστήριξης της ζωής. Οι ερμηνείες του Abrahamsson (2007) προσέφεραν μία ευρεία άποψη επί της βιωσιμότητας, ωστόσο δεν ανταποκρίθηκαν επαρκώς στα πραγματικά προβλήματα βιωσιμότητας. Σε μία σχετικά πρόσφατη έρευνα, οι Hockerts and Wustenhagen (2010) όρισαν τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα ως την ανακάλυψη και την εκμετάλλευση οικονομικών ευκαιριών, μέσω της δημιουργίας ισορροπίας στην αγορά, η οποία εκκινεί από το μετασχηματισμό ενός τομέα προς μία περιβαλλοντικά και κοινωνικά περισσότερο βιώσιμη κατάσταση. Όμοια, οι Shepherd and Patzelt (2011) περιέγραψαν τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα ως την εστίαση στη διατήρηση της φύσης, την υποστήριξη της ζωής και την κοινότητα, στο πλαίσιο επιδίωξης των αντιλαμβανόμενων ευκαιριών για την ανάπτυξη μελλοντικών προϊόντων, διαδικασιών και υπηρεσιών με σκοπό το κέρδος, το οποίο θεωρείται ότι περιλαμβάνει οικονομικά και μη οικονομικά οφέλη για τα άτομα, την οικονομία και την κοινωνία. Οι ορισμοί των Hockerts and Wustenhagen (2010) και των Shepherd and Patzelt (2011) είναι περισσότερο σύνθετοι, σε σύγκριση με τους προηγούμενους ορισμούς, καθώς λαμβάνουν υπόψη τους συλλογικά το οικονομικό, το περιβαλλοντικό και το κοινωνικό πλαίσιο. Ουσιαστικά, πρόκειται για ορισμούς που συμβαδίζουν με την άποψη των Cohen and

Winn (2007) και Woodfield (2010), σύμφωνα με την οποία ο ορισμός της βιώσιμης επιχειρηματικότητας θα πρέπει να ξεπερνά το απλώς πράσινο ή κοινωνικό πλαίσιο.

Ένας ορισμός της βιώσιμης επιχειρηματικότητας που διαφέρει από τους υπόλοιπους, είναι ο ορισμός που ανέπτυξαν οι O'Neill *et al.* (2009), οι οποίοι εξήγησαν ότι η βιώσιμη επιχειρηματικότητα είναι μία διαδικασία που συνδέει τις δραστηριότητες των επιχειρηματιών με την εμφάνιση επιχειρήσεων δημιουργίας αξίας, οι οποίες συμβάλλουν στην βιώσιμη ανάπτυξη του κοινωνικο-οικολογικού συστήματος. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν περαιτέρω ότι τα πολιτιστικά χαρακτηριστικά διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιρροή των αξιών που οι βιώσιμες επιχειρήσεις επιθυμούν να δημιουργήσουν. Ο ορισμός των O'Neill *et al.* (2009) προσφέρει μία νέα οπτική επί της βιώσιμης επιχειρηματικότητας καθώς περιλαμβάνει το πολιτιστικό πλαίσιο, το οποίο αναφέρει ότι πρέπει να διατηρηθεί. Πράγματα, όπως υποδεικνύεται από το Nurse (2006), η κουλτούρα θα πρέπει να ενσωματώνεται στη βιώσιμη επιχειρηματικότητα παράλληλα με την κοινωνική ισότητα, την περιβαλλοντική ευθύνη και την οικονομική βιωσιμότητα.

2.2 Τριπλή κατώτατη γραμμή και βιώσιμη επιχειρηματικότητα

Η Τριπλή Κατώτατη Γραμμή είναι ένας όρος που χρησιμοποιήθηκε από τον John Elkington το 1994, με σκοπό την αναζήτηση μίας νέας γλώσσας για την έκφραση της εξάπλωσης των βιώσιμων αξιών στις επιχειρηματικές πρακτικές (Majid and Koe, 2012). Όπως εξηγεί, εντοπίζονται τρεις κύριες πτυχές δημιουργίας αξίας στη βιώσιμη συμπεριφορά: (i) η οικονομική ευημερία, (ii) η περιβαλλοντική ποιότητα και (iii) η κοινωνική δικαιοσύνη (Majid and Koe, 2012).

Χωρίς αμφιβολία, η προσέγγιση της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής χρησιμοποιήθηκε από πολλούς ακαδημαϊκούς για την ερμηνεία της βιώσιμης ανάπτυξης (Chick, 2009). Στην πραγματικότητα, η χρήση της προσέγγισης της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής δεν περιορίζεται στην ερμηνεία ή την περιγραφή της βιώσιμης ανάπτυξης με έναν εννοιολογικό τρόπο. Είναι ευρέως αποδεκτό ότι οι επιχειρήσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επίδειξη δέσμευσης έναντι της κοινωνίας, τους περιβάλλοντος και της οικονομίας και η προσέγγιση της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής λειτουργεί ως ένα χρήσιμο εργαλείο που βοηθά τις επιχειρήσεις να επιτύχουν την προαναφερόμενη δέσμευση (Mark-Herbert *et al.*, 2010).

Μάλιστα, παρατηρείται μία αυξανόμενη χρήση της προσέγγισης της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής ως ένα εργαλείο για βιώσιμη αναφορά ως προς τους τομείς της περιβαλλοντικής ποιότητας, κοινωνικής δικαιοσύνης και οικονομικής ευημερίας από τους οργανισμούς, λόγω της ευκολίας που προσφέρει στην παρακολούθηση των επιδράσεων των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στις τρεις διαστάσεις που εμπεριέχονται στην προσέγγιση της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής (Mitchell *et al.*, 2007). Όμοια, οι Slaper and Hall (2011) αναφέρουν ότι η ευελιξία της εν λόγω προσέγγισης την καθιστά κατάλληλο εργαλείο για τις επιχειρήσεις, τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και τους κυβερνητικούς οργανισμούς που επιθυμούν να μετρήσουν τη βιώσιμη απόδοση, σύμφωνα με τις δικές τους εξειδικευμένες ανάγκες. Ωστόσο, οι Mitchell *et al.* (2007) και οι Slaper and Hall (2011) επισημαίνουν ότι ένα σημαντικό μειονέκτημα της συγκεκριμένης προσέγγισης είναι η έλλειψη μέτρων για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας της επιχείρησης, σε οικονομικούς, περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς όρους.

Μετά την καθιέρωση της προσέγγισης της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής, ένας σημαντικός αριθμός ερευνητών προχώρησε στην ανάπτυξη μοντέλων βιώσιμης επιχειρηματικότητας, τα οποία βασίζονταν στην προαναφερόμενη προσέγγιση. Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, η προσέγγιση της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής υιοθετήθηκε και προσαρμόστηκε από ερευνητές, κατά τη διεξαγωγή μελετών που αφορούσαν στη βιώσιμη επιχειρηματικότητα (Hockerts and Wustenhagen, 2010; Schlange, 2006). Χαρακτηριστικά αναφέρεται η περίπτωση των Dixon and Clifford (2007), οι οποίοι ανέπτυξαν ένα μοντέλο βάσει των τριών στοιχείων της κοινωνίας, του περιβάλλοντος και της οικονομίας, επιδιώκοντας να εξετάσουν το βαθμό στον οποίον οι επιχειρηματίες μπορούσαν να λειτουργήσουν σε οικονομικά βιώσιμο επίπεδο, διατηρώντας παράλληλα τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές αξίες τους. Οι Dixon and Clifford (2007) κατέληξαν να ισορροπούν μεταξύ των τριών πτυχών, γεγονός που εξακολουθεί να αποτελεί μία από τις βασικότερες προκλήσεις των επιχειρήσεων. Σε διαφορετικό πλαίσιο, οι Tilley and Young (2009) ανέπτυξαν ένα μοντέλο παρόμοιο με το μοντέλο της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής, το οποίο υποστηρίζει ότι η βιώσιμη επιχειρηματικότητα θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως η συνδυαστική προσπάθεια δώδεκα μεμονωμένων αξιών που καθοδηγούν τη βιωσιμότητα. Περαιτέρω, οι Hall *et al.* (2010), επίσης, υιοθέτησαν την προσέγγιση της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής κατά την ερμηνεία της βιώσιμης ανάπτυξης μεταξύ των επιχειρηματιών. Όπως ανέφεραν, οι επιχειρηματίες θα πρέπει

να αντιμετωπίζουν ισότιμα τους τρεις υπό εξέταση τομείς, δηλαδή την οικονομία, το περιβάλλον και την κοινωνία. Τέλος, εντοπίζονται συγγραφείς, όπως οι Crals and Vereeck (2004) και ο McDonald (2009), οι οποίοι περιγράφουν τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο των 3Ps, η οποία περιλαμβάνει τους ανθρώπους, το κέρδος και τον πλανήτη (people, profit and planet).

2.3 Σύγχρονες τάσεις στη βιώσιμη επιχειρηματικότητα

Το ζήτημα της αειφορίας και της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών από τον επιχειρηματικό κλάδο προσελκύει σταθερά το ενδιαφέρον της ακαδημαϊκής κοινότητας κατά τις τελευταίες δεκαετίες. Μάλιστα, συνιστά μία θεματική περιοχή, η οποία εξελίσσεται συνεχώς, δεδομένου ότι παράγοντες, μεταξύ των οποίων οι μεταβαλλόμενες ανάγκες τις αγοράς, η διακύμανση στις απαιτήσεις των καταναλωτών, οι κυβερνητικές πολιτικές και η τεχνολογική πρόοδος, ωθούν τις επιχειρήσεις να προσαρμόζουν την υφιστάμενη οργανωτική δομή τους. Σε αυτό το πλαίσιο, κατά την τελευταία πενταετία, ένας μεγάλος αριθμός ερευνητών που ασχολήθηκαν με το ζήτημα της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων, εστίασε στα εξής: (i) την ανάπτυξη βιώσιμων εταιρικών πρακτικών στο πλαίσιο της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης, (ii) την επίδραση που άσκησε η πανδημία του Covid-19 στις πρακτικές βιωσιμότητας των επιχειρήσεων και (iii) την υιοθέτηση μίας κουλτούρας βιωσιμότητας από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

2.2.1 Βιωσιμότητα και τέταρτη βιομηχανική επανάσταση

Η τέταρτη βιομηχανική επανάσταση, πλησιάζοντας στο στάδιο της ωριμότητάς της, αναμένεται να επιφέρει το μέγιστο βαθμό ψηφιοποίησης, αυτοματισμού, εικονικοποίησης και αποκέντρωσης σε όλους τους κλάδους της βιομηχανίας (Bordeleau *et al.*, 2020). Υποστηρίζεται ότι η ισχύς της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης θα είναι μαζική και θα επηρεάσει τους κανόνες του ανταγωνισμού, τις λειτουργίες προσφοράς αξίας, την αγορά εργασίας, τους κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς κανόνες, ακόμη και τις εκπαιδευτικές προτεραιότητες (Sony and Naik, 2020; Matthysens, 2019). Επιπλέον, ιδιαίτερα σημαντικό κρίνεται το γεγονός ότι έχουν δοθεί υποσχέσεις αναφορικά με τη συμβολή της τέταρτης

βιομηχανικής επανάστασης και την παράλληλη ψηφιακή επανάσταση στις οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές πτυχές της βιώσιμης ανάπτυξης (Kerin and Pham, 2019).

Ειδικότερα, οι Ghobakhloo *et al.* (2021) διεξήγαγαν συστηματική βιβλιογραφική επισκόπηση άρθρων, των οποίων το περιεχόμενο σχετίζεται με την τέταρτη βιομηχανική επανάσταση και τα οποία είχαν δημοσιευτεί έως και το Νοέμβριο του 2020. Η μελέτη τους εξηγεί τον τρόπο με τον οποίον οι προεκτάσεις της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης για τη δημιουργία αξίας επεκτείνονται πέραν της παραγωγικής βιομηχανίας, ενώ παράλληλα περιγράφει τους παράγοντες που υποκινούν τη δημιουργία βιώσιμης αξίας και εντοπίζει τις συνθήκες από τις οποίες εξαρτάται η επιτυχία του ψηφιακού βιομηχανικού μετασχηματισμού. Συνολικά, τα ευρήματα της έρευνας των Ghobakhloo *et al.* (2021) υποδεικνύουν ότι ο μετασχηματισμός που λαμβάνει χώρα στο πλαίσιο της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης θα μπορούσε να αντιμετωπίζει ζητήματα που αφορούν στους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης.

Νωρίτερα, οι Luthra *et al.* (2020) επιχείρησαν να εξετάσουν τους παράγοντες, οι οποίοι οφείλονται στην τέταρτη βιομηχανική επανάσταση και οι οποίοι υποκινούν την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών στις εφοδιαστικές αλυσίδες. Για τους σκοπούς της εργασίας τους, οι ερευνητές διεξήγαγαν έρευνα στην αναπτυσσόμενη αγορά της Ινδίας, υιοθετώντας τη μέθοδο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και τη μέθοδο της συζήτησης με ειδικούς του κλάδου. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης που πραγματοποίησαν, έδειξαν ότι οι πολιτικές στήριξης της εκάστοτε κυβέρνησης και η συνεργασία και η διαφάνεια μεταξύ των μελών της εφοδιαστικής αλυσίδας αναφέρονται ως ιδιαίτερα σημαντικοί παράγοντες υποκίνησης της βιωσιμότητας κι επίτευξης των οφελών της Τριπλής Κατώτατης Γραμμής στην εφοδιαστική αλυσίδα. Σε ελαφρώς διαφορετικό πλαίσιο, οι Sivarajah *et al.* (2020) διερεύνησαν το ρόλο των μεγάλων δεδομένων και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, μέσω της διεξαγωγής συνεντεύξεων με διοικητικά στελέχη επιχειρήσεων και της ανάπτυξης ταξινομιών που υπογραμμίζουν την ικανότητα του συμμετοχικού διαδικτύου να επιτρέπει διαφορετικές επιχειρήσεις να συμμετέχουν σε επιχειρηματικές λειτουργίες. Οι ερευνητές έδειξαν την ικανότητα των μεγάλων δεδομένων και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, στο πλαίσιο ενός συμμετοχικού διαδικτυακού περιβάλλοντος, να επιτρέπουν σε B2B οργανισμούς να καθίστανται κερδοφόροι και να παραμένουν βιώσιμοι, μέσω στρατηγικών λειτουργιών και δραστηριοτήτων μάρκετινγκ που σχετίζονται με την επιχείρηση (Sivarajah *et al.*, 2020).

Στη δική τους εργασία, οι Leng *et al.* (2020) εστίασαν στον τρόπο με τον οποίον η τεχνολογία του blockchain μπορεί να συμβάλλει στην αντιμετώπιση πιθανών εμποδίων κατά την προσπάθεια επίτευξης της βιωσιμότητας υπό δύο οπτικές: (i) την οπτική του παραγωγικού συστήματος και (ii) την οπτική της διαχείρισης του κύκλου ζωής του εκάστοτε προϊόντος. Εφαρμόζοντας τη μέθοδο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, οι Leng *et al.* (2020) εντόπισαν ότι ο μετασχηματισμός της βιώσιμης παραγωγικής διαδικασίας, ο οποίος ενθαρρύνεται από τη χρήση της τεχνολογίας του blockchain, βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο, ενώ προχωρά προς τη φάση της πλήρους υιοθέτησης. Ολοκληρώνοντας, οι συγγραφείς συζητούν της προκλήσεις που αφορούν στις τεχνικές, τα κοινωνικά εμπόδια, τα πρότυπα και τους κανονισμούς που σχετίζονται με τις βιομηχανικές εφαρμογές που προωθούνται μέσω της τεχνολογίας του blockchain.

Οι νέες τεχνολογίες και ο τρόπος με τον οποίον αυτές μπορούν να στηρίζουν την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών στον παραγωγικό τομέα των αναδυόμενων οικονομιών αποτέλεσαν αντικείμενο μελέτης και στην περίπτωση των Yadav *et al.* (2020). Ειδικότερα, οι ερευνητές, αναγνωρίζοντας ότι νέες τεχνολογίες όπως το blockchain, η μηχανική εκμάθηση και τα μεγάλα δεδομένα, συμβάλλουν με άμεσο ή έμμεσο τρόπο στη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, επιχείρησαν να αναπτύξουν ένα πλαίσιο βελτίωσης της υιοθέτησης πρακτικών βιωσιμότητας από παραγωγικές επιχειρήσεις αναδυόμενων οικονομιών. Οι Yadav *et al.* (2020) έλεγξαν την εφαρμογή του πλαισίου που ανέπτυξαν σε έναν παραγωγικό οργανισμό της Ινδίας και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι παράγοντες διοικητικής, οικονομικής και περιβαλλοντικής φύσης συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση πρακτικών βιωσιμότητας.

Από την άλλη πλευρά, οι Machado *et al.* (2020) διεξήγαγαν συστηματική επισκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας με σκοπό να εντοπίσουν τον τρόπο με τον οποίον η έρευνα επί της βιώσιμης παραγωγής συμβάλλει στην ανάπτυξη της ατζέντας για την τέταρτη βιομηχανική επανάσταση και σε μία ευρύτερη κατανόηση των δεσμών μεταξύ της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης και της βιώσιμης παραγωγής. Η έρευνά τους περιλάμβανε την ανάπτυξη ενός εννοιολογικού πλαισίου, βάσει των αρχών και των τεχνολογικών βάσεων της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης, των ευκαιριών που είχαν προηγουμένως εντοπιστεί και των διαστάσεων της βιωσιμότητας, όπως προέκυψαν από την ανασκόπηση 35 σχετικών άρθρων, δημοσιευμένων κατά την περίοδο 2008-2018. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης των Machado

et al. (2020) υπέδειξαν ότι η πρόσφατη σχετική έρευνα ευθυγραμμίζεται με τους στόχους που ορίζονται από διαφορετικά εθνικά βιομηχανικά προγράμματα, ωστόσο εντοπίζονται ερευνητικά κενά και ευκαιρίες για ανάπτυξη πεδίου, οι οποίες καθίστανται περισσότερο ώριμες κι έχουν σημαντική συμβολή στην πλήρη ανάπτυξη της ατζέντας της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης.

2.2.2 Βιωσιμότητα και πανδημία του Covid-19

Εξίσου σημαντικός είναι ο αριθμός των συγγραφέων, οι οποίοι εξέτασαν την επίδραση που άσκησε η πανδημία του Covid-19 στην εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών από την πλευρά των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, άλλοι συγγραφείς μελέτησαν γενικότερα το ζήτημα της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών στη μετά Covid-19 εποχή, άλλη εστίασαν στη βελτίωση των πρακτικών βιωσιμότητας στην εφοδιαστική αλυσίδα των επιχειρήσεων στο πλαίσιο της πανδημίας και άλλοι διερεύνησαν τις επιπτώσεις της πανδημίας στους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης.

Οι Alblowi *et al.* (2022) μελέτησαν τους παράγοντες που καθόρισαν την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών εφοδιαστικής αλυσίδας, κατά τη διάρκεια της πανδημίας, στην περίπτωση της βιομηχανίας μόδας της Αυστραλίας και της Σαουδικής Αραβίας. Μέσω μίας ποιοτικής έρευνας, η οποία περιλάμβανε 44 ημι-δομημένες συνεντεύξεις με στελέχη εταιριών μόδας, οι ερευνητές οδηγήθηκαν στο συμπέρασμα ότι οι υπό εξέταση εταιρίες εφαρμόζουν είτε αντιδραστικές, είτε προληπτικές προσεγγίσεις για να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις της πανδημίας του Covid-19. Στην περίπτωση των αντιδραστικών προσεγγίσεων, αυτές καθοδηγούνται από εξωτερικές δυνάμεις που διαμορφώνουν κι επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίον ένας οργανισμός λειτουργεί εντός της κοινωνίας αλλά οδηγούν, επίσης, σε αλλαγές στις εσωτερικές πρακτικές. Από την άλλη πλευρά, η προληπτική προσέγγιση προϋποθέτει δράση αναφορικά με μία δραστηριότητα πριν αναγκαστεί ο οργανισμός να πραγματοποιήσει αλλαγές κι ενθαρρύνει την κοινωνική βιωσιμότητα κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι Alblowi *et al.* (2022) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι για να αντιμετωπιστούν οι προκλήσεις της πανδημίας, οι οργανισμοί στη βιομηχανία της μόδας θα πρέπει να αυξήσουν την ευελιξία τους και τις συνεργατικές προσεγγίσεις.

Στο ίδιο πλαίσιο, οι Karmaker *et al.* (2021), υποκινούμενοι από το γεγονός ότι η πανδημία του Covid-19 θέτει προκλήσεις στη βιωσιμότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας, διερεύνησαν τους

παράγοντες της βιωσιμότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας, οι οποίοι επιτρέπουν την αντιμετώπιση των διαταραχών που επήλθαν στην εφοδιαστική αλυσίδα, στην περίπτωση της αναδύομενης οικονομίας του Μπαγκλαντές. Η μελέτη τους αποκάλυψε ότι υφίστανται επιδραστικές σχέσεις και απαραίτητοι δεσμοί μεταξύ των προαναφερόμενων παραγόντων που επιτρέπουν τη βελτίωση της βιώσιμης εφοδιαστικής αλυσίδας στο πλαίσιο της πανδημίας. Επιπλέον, προέκυψε ότι απαιτείται οικονομική στήριξη από την κυβέρνηση καθώς και από τους εταίρους της εφοδιαστικής αλυσίδας προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι άμεσες συνέπειες της πανδημίας στη βιωσιμότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας, ενώ πρωτόκολλα υγείας και αυτοματισμοί κρίνονται απαραίτητα για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα στις εφοδιαστικές αλυσίδες (Karmaker *et al.*, 2021). Με τη βιωσιμότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας κατά την πανδημία του Covid-19 ασχολήθηκαν και οι Lopes de Sousa Jabbour *et al.* (2020), οι οποίοι εξέτασαν τις προτεραιότητες και την εστίαση των διοικητικών στελεχών εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι συγγραφείς παρουσίασαν τις κύριες τάσεις βιωσιμότητας των εφοδιαστικών αλυσίδων στο πλαίσιο της πανδημίας και κατέληξαν στην ανάπτυξη κατευθυντηρίων γραμμών αναφορικά με τη δόμηση περισσότερο έξυπνων κι ανθεκτικών εφοδιαστικών αλυσίδων και την περιγραφή σχετικών μελλοντικών τάσεων, οι οποίες περιλαμβάνουν την οπτική της αύξησης της βιώσιμης κατανάλωσης.

Από την άλλη πλευρά, ερευνητές, όπως οι Barbier and Burgess (2020) και οι Brydges *et al.* (2020) ασχολήθηκαν με το ζήτημα της βιωσιμότητας και της εξέλιξης αυτής στη μετά Covid εποχή και με το βαθμό στον οποίον η πανδημία μπορεί να υποστηρίξει τη μετάβαση σε περισσότερο βιώσιμες βιομηχανίες αντίστοιχα. Πιο αναλυτικά, οι Barbier and Burgess (2020) εξήγησαν ότι οι αναπτυσσόμενες οικονομίες είναι ιδιαίτερα ευάλωτες στην πανδημία του Covid-19, εν μέρει λόγω της έλλειψης διεθνούς στήριξης για τη διασφάλιση της προόδου υπέρ των 17 Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (Sustainable Development Goals). Ωστόσο, είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις αναπτυσσόμενες χώρες να εντοπίσουν καινοτόμους μηχανισμούς πολιτικών προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους βιωσιμότητας κι εξέλιξης με έναν αποτελεσματικό σε όρους κόστους, τρόπο. Όπως επισημαίνουν οι ερευνητές, αυτό μπορεί να καταστεί δυνατό μέσω του εντοπισμού πολιτικών που μπορούν να οδηγήσουν σε άμεση πρόοδο ως προς τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης κι ευθυγράμμιση των οικονομικών κινήτρων για μακροπρόθεσμη βιώσιμη ανάπτυξη. Οι Barbier and Burgess (2020) τρεις

πολιτικές, οι οποίες ικανοποιούν τα προαναφερόμενα κριτήρια: (i) την παύση επιδότησης ορυκτών καυσίμων για τη χρηματοδότηση επενδύσεων καθαρής ενέργειας και τη διάδοση της ανανεώσιμης ενέργειας σε αγροτικές περιοχές, (ii) την ανακατανομή των επιδοτήσεων άρδευσης για τη βελτίωση των υποδομών ύδρευσης και αποχέτευσης και (iii) έναν τροπικό φόρο άνθρακα, ο οποίος αφορά σε φόρο που επιβάλλεται στα ορυκτά καύσιμα και αποσκοπεί στη χρηματοδότηση φυσικών κλιματικών λύσεων. Παράλληλα, οι Brydges *et al.* (2020) εξέτασαν την επίδραση της πανδημίας του Covid-19 στις πρωτοβουλίες βιωσιμότητας στη βιομηχανία της μόδας, επιδιώκοντας να εντοπίσουν το βαθμό, στον οποίον η πανδημία του Covid-19 είναι πιθανό να υποστηρίξει τη μετάβαση σε μία περισσότερο βιώσιμη βιομηχανία. Προκειμένου να απαντήσουν στα ερευνητικά τους ερωτήματα, οι Brydges *et al.* (2020) χρησιμοποίησαν ένα πλαίσιο εξέτασης της βιωσιμότητας κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας στον τομέα της μόδας, υπογραμμίζοντας τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις για τη βιώσιμη μετάβαση, με σεβασμό στο σχεδιασμό, την παραγωγή, τη λιανική πώληση, την κατανάλωση και το τέλος ζωής των προϊόντων. Σε κάθε βήμα της διαδικασίας, οι συγγραφείς λάμβαναν υπόψη τους κοινωνικο-οικονομικές διαστάσεις αναφορικά με τις κοινωνικές επιπτώσεις, την απασχόληση και το φύλο. Ολοκληρώνοντας, οι Brydges *et al.* (2020) επισήμαναν ότι οποιαδήποτε ουσιώδης στροφή στη βιωσιμότητα και κάθε μετάβαση θα πρέπει να αναγνωρίζουν τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις ως αλληλοσυνδεόμενες, ώστε να αντιμετωπίζονται οι δομικές ανισότητες.

Τέλος, οι Nundy *et al.* (2021) και οι Shulla *et al.* (2021) διερεύνησαν τις επιπτώσεις της πανδημίας του Covid-19 στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης. Στη δική τους εργασία, οι Nundy *et al.* (2021) περιγράφουν ότι η απαγόρευση κυκλοφορίας που επιβλήθηκε κατά τη διάρκεια της πανδημίας είχε ως αποτέλεσμα την παύση λειτουργίας όλων των κλάδων βιομηχανίας και μεταφορών, τον περιορισμό της ζήτησης ενέργειας, ο οποίος οδήγησε σε βελτίωση των περιβαλλοντικών συνθηκών και τον περιορισμό της οικονομίας, ο οποίος άσκησε αρνητική επιρροή στις χρηματοοικονομικές συνθήκες και τον ανθρώπινο εγκέφαλο. Παράλληλα, ο κλάδος των μεταφορών επιδιώκει να ανακάμψει από τις απώλειες που υπέστη, ωστόσο αυτό δεν είναι δυνατό χωρίς κυβερνητική βοήθεια. Την ίδια στιγμή, ο αριθμός των ανθρώπων που εργάζονται πλέον από το σπίτι αυξάνεται, με αποτέλεσμα να δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ενεργειακή αποδοτικότητα στον κλάδο των κατασκευών. Οι Nundy *et al.* (2021)

επισημαίνουν ότι είναι νωρίς για προβλέψεις σχετικά με τη χρονική περίοδο κατά την οποία οι προαναφερόμενοι κλάδοι θα ανακάμψουν και καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι, σε αυτό το πλαίσιο, χρειάζεται υπερβολική προσπάθεια προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης έως το 2030, ενώ απαιτείται συνεργατική στήριξη από όλες τις συμβαλλόμενες χώρες. Όσον αφορά στους Shulla *et al.* (2021) ανέλυσαν πώς οι νέες συνθήκες που διαμορφώθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας επηρέασαν τις αλληλεξαρτήσεις μεταξύ των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης. Υιοθετώντας μία ποιοτική ερευνητική προσέγγιση, οι συγγραφείς εντόπισαν την ύπαρξη ενός μοναδικού μοτίβου αλληλοσύνδεσης μεταξύ των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης, το οποίο σχετίζεται με τις συνέπειες της πανδημίας του Covid-19. Περαιτέρω, οι Shulla *et al.* (2021) έδειξαν ότι πρόσθετες επιπτώσεις της πανδημίας μπορεί να λειτουργήσουν ως εμπόδια για την επίτευξη των στόχων που αφορούν στην ισότητα των φύλων, στην υποδομή και την καινοτομία, τον περιορισμό των ανισοτήτων, τις συνεργασίες για την επίτευξη των στόχων και τις βιώσιμες πόλεις.

2.2.3 Βιωσιμότητα στην περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Όσον αφορά στη βιωσιμότητα στην περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι DiBella *et al.* (2022) επισήμαναν ότι οι μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις μπορούν να διαθέτουν σημαντικούς πόρους, ικανότητες κι επιρροή στις κοινότητές τους, κατά συνέπεια μπορούν να αποτελέσουν φορείς μετασχηματιστικής βιωσιμότητας. Ωστόσο, εξηγούν ότι οι εν λόγω επιχειρήσεις θα πρέπει να μετακινηθούν πέραν των βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών που επικεντρώνονται στην επιχείρηση, προς περισσότερο στρατηγικές προσεγγίσεις, οι οποίες συμβάλλουν στην ανάπτυξη διαδικασιών που στηρίζουν την ελαστικότητα. Σε συνέχεια των παραπάνω, οι συγγραφείς μελέτησαν τους τύπους βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες συμβάλλουν στην ατομική, οργανωτική και κοινοτική ανθεκτικότητα κι ευελιξία, στο πλαίσιο της πανδημίας του Covid-19. Οι DiBella *et al.* (2022) εντόπισαν έξι κατηγορίες πρακτικών, οι οποίες δεν είναι αποκλειστικά τεχνικές ή περιβαλλοντικές αλλά αντικατοπτρίζουν τις βαθύτερες αξίες βιωσιμότητας, όπως αυτές διαμορφώνονται από την οργανωτική δομή, την κουλτούρα και τη συμπεριφορά κάθε οργανισμού. Οι ερευνητές προτείνουν ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις μπορούν να υιοθετήσουν μετασχηματιστικές προσεγγίσεις βιωσιμότητας, οι οποίες είναι περισσότερο

περιβαλλοντικά, κοινωνικά και οικονομικά βιώσιμες και μπορούν να συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην ανθεκτικότητα της κοινότητας.

Παράλληλα, οι Jamwal *et al.* (2021), με αφορμή το γεγονός ότι στο πλαίσιο της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης, νέες τεχνολογίες συμβάλλουν στη βιωσιμότητα με άμεσο ή έμμεσο τρόπο, επιχείρησαν να αναπτύξουν ένα πλαίσιο πρακτικών βιωσιμότητας για την τέταρτη βιομηχανική επανάσταση, για τις επιχειρήσεις μικρού και μεσαίου μεγέθους. Υιοθετώντας τη μέθοδο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και τη μέθοδο της μελέτης περίπτωσης, η οποία εστίασε σε μία μικρομεσαία επιχείρηση της Ινδίας, οι ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι παράγοντες που σχετίζονται με την εφοδιαστική αλυσίδα και το περιβάλλον συνιστούν τα βασικά εμπόδια εφαρμογής πρακτικών βιωσιμότητας από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, στο πλαίσιο της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης. Ολοκληρώνοντας, οι Jamwal *et al.* (2021) προτείνουν ότι η εφαρμογή πρακτικών βιωσιμότητας στην περίπτωση μικρομεσαίων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αναδυόμενες οικονομίες, μπορεί να βελτιωθεί μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών που αναπτύχθηκαν κατά την τέταρτη βιομηχανική επανάσταση.

Τέλος, οι Bakos *et al.* (2020) διεξήγαγαν βιβλιογραφική ανασκόπηση αναφορικά με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, εξετάζοντας 122 μελέτες από 58 περιοδικά, δημοσιευμένα κατά την περίοδο 2013 – 2019. Οι συγγραφείς διερεύνησαν τις τάσεις στους παράγοντες υποκίνησης και στα εμπόδια που παρουσιάζονται όσον αφορά στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, με σκοπό να ενημερώσουν τόσο τα διοικητικά στελέχη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων όσο και τους υπεύθυνους χάραξης της δημόσιας πολιτικής.

2.3 Παράγοντες που ευνοούν την ανάπτυξη βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών

Η εφαρμογή και ανάπτυξη βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών υποκινείται από διάφορους παράγοντες (Oskarsson & von Malmborg, 2005), οι οποίοι διακρίνονται (Lozano, 2015): (i) στους εξωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι τείνουν να οδηγούν σε αντιδραστικά μέτρα και είναι λιγότερο πιθανό να βοηθούν τη στροφή της εταιρίας προς τη βιωσιμότητα και (ii) στους εσωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι έχουν περισσότερο προληπτικό χαρακτήρα.

Εξωτερικές ως προς την εκάστοτε επιχείρηση, οι εθνικές πολιτικές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ενθάρρυνση της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών. Χαρακτηριστικά αναφέρονται τα προληπτικά μέτρα κάποιων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως τα μέτρα της Γαλλικής κυβέρνησης, τα οποία απαιτούν από όλες τις επιχειρήσεις που είναι εγγεγραμμένες στο Γαλλικό χρηματιστήριο, να αναφέρονται ως προς ζητήματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (MacLeod and Lewis, 2004). Στην Ιαπωνία, η εταιρική βιωσιμότητα καθοδηγείται από κοινωνική δράση υπό διαχειριστική καθοδήγηση, η οποία κρίνεται απαραίτητη στην Ιαπωνική κοινωνία, την επιχειρηματική ηγεσία, την κυβέρνηση και τα πανεπιστήμια (Fukukawa and Moon, 2004). Άλλοι εξωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις μη κυβερνητικές οργανώσεις και την πίεση των διαφόρων συμβαλλομένων, στις επιχειρήσεις, μελών (Frehs, 2003). Από τα παραπάνω, καθίσταται σαφές ότι στο πλαίσιο των εξωτερικών παραγόντων, η εταιρική βιωσιμότητα ενθαρρύνεται από παράγοντες αντιπροσωπευτικούς των τριών διαστάσεων της κοινωνίας των πολιτών, των επιχειρήσεων και της κυβέρνησης. Από την άλλη πλευρά, ένας από τους σημαντικότερους εσωτερικούς παράγοντες υποκίνησης της εταιρικής βιωσιμότητας στους μεγάλους οργανισμούς είναι η ηθική ηγεσία (Szekely and Knirsch, 2005). Άλλοι εσωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τη διαχείριση του κινδύνου και την προστασία της εταιρικής φήμης (Lantos, 2001), τη βελτίωση των οικονομικών αξιών (Lantos, 2001) και την ενίσχυση της εταιρικής εικόνας (Frehs, 2003).

Ο Lozano (2015) συγκέντρωσε τις πλέον αναφερόμενες, στη διεθνή βιβλιογραφία, αιτίες, οι οποίες υποκινούν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και τις κατηγοριοποίησε στις εξωτερικές κι εσωτερικές αιτίες. Στις εσωτερικές αιτίες περιλαμβάνονται οι εξής (Lozano, 2015): (i) η προσέλκυση και διατήρηση υπαλλήλων, (ii) η βελτίωση της εμπιστοσύνης εντός των μελών της επιχείρησης, (iii) ο μεγαλύτερος βαθμός συμμόρφωσης του εργατικού δυναμικού, (iv) η αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων, (v) η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, (vi) η ενθάρρυνση της καινοτομίας και των καινοτόμων πρακτικών, (vii) η διαχείριση του κινδύνου, τα άυλα περιουσιακά στοιχεία και οι εσωτερικές διαδικασίες, (viii) η βελτίωση της απόδοσης, η ανάπτυξη και η δημιουργία περισσότερων κερδών και (ix) ο περιορισμός του κόστους με ταυτόχρονη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών και μείωση των αποβλήτων. Παράλληλα, στις εξωτερικές αιτίες περιλαμβάνονται οι εξής (Lozano, 2015): (i) η αποφυγή

προστίμων και κυρώσεων, (ii) η βελτίωση της εμπιστοσύνης εκτός του οργανισμού, με επιχειρηματικούς εταίρους, (iii) η πεποίθηση ότι οι οργανισμοί θα πρέπει να κερδίζουν την άδεια να λειτουργούν, (iv) η ανταπόκριση στις προσδοκίες των συμβαλλομένων μερών, (v) η ηθική συμπεριφορά, (vi) η βελτίωση των σχέσεων με τις ρυθμιστικές αρχές και η διευκόλυνση της πρόσβασης σε αδειοδότηση, (vii) η βελτίωση της πρόσβασης σε αγορές και πελάτες, (viii) η βελτίωση της ικανοποίησης του πελάτη, (ix) η ανάκτηση της εμπιστοσύνης στους επιχειρηματικούς οργανισμούς, (x) η ενίσχυση της εταιρικής φήμης και (xi) ο περιορισμός ή η εξάλειψη πιέσεων από μη κυβερνητικές οργανώσεις.

Πρόσφατα, ο Alizadeh (2022) διεξήγαγε βιβλιογραφική ανασκόπηση προκειμένου να μελετήσει τους παράγοντες που ωθούν της επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και τα εμπόδια που παρουσιάζονται όσον αφορά στις δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Η έρευνα του επικεντρώθηκε στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις περιοχές της Μέσης Ανατολής και της Βορείου Αφρικής. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης που πραγματοποίησε, στους παράγοντες υποκίνησης, οι οποίοι εμφανίζονται κοινοί για τις δύο υπό εξέταση περιοχές, συμπεριλαμβάνονται μεταξύ άλλων το στυλ ηγεσίας, η κερδοφορία, η φήμη, η ηθική δέσμευση και η διατήρηση του περιβάλλοντος. Παράλληλα, προέκυψε ότι οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη Μέση Ανατολή υποκινούνται και από άλλους παράγοντες, όπως οι θρησκευτικές πεποιθήσεις, ο μικρός βαθμός συγκέντρωσης της ιδιοκτησίας και τα χαρακτηριστικά της εκάστοτε επιχείρησης. Ενώ, η διατήρηση της κοινωνικής άδειας για λειτουργία, η αποφυγή των κινδύνων που ενέχει η αντίσταση της κοινωνίας, η πίεση από την κυβέρνηση και η ζήτηση των καταναλωτών τείνουν να είναι περισσότερο σημαντικοί παράγοντες για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε περισσότερο Δυτικές χώρες (Alizadeh, 2022).

Νωρίτερα, οι Budsaratragoon and Jitmaneeroj (2019) διερεύνησαν τις αιτιώδεις σχέσεις μεταξύ των τεσσάρων πυλώνων της εταιρικής βιωσιμότητας, εντοπίζοντας παράλληλα τους σημαντικούς παράγοντες εταιρικής βιωσιμότητας, εστιάζοντας στα επίπεδα της εξέλιξης της αγοράς και των γεωγραφικών περιοχών. Για το σκοπό της έρευνάς τους, οι συγγραφείς συγκέντρωσαν δεδομένα εταιρικής βιωσιμότητας από 2.725 παγκόσμιες εταιρίες. Από την ανάλυσή τους, προέκυψε το συμπέρασμα ότι ο κοινωνικός και ο περιβαλλοντικός πυλώνας συμπεριλαμβάνονται μεταξύ των πλέον σημαντικών παραγόντων που ωθούν τις επιχειρήσεις

να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές. Όμοια, ο Avery (2015) ανέδειξε μέσω της έρευνάς του, τους βασικούς παράγοντες επιτυχίας που καθοδηγούν τις επιχειρήσεις όσον αφορά στην υιοθέτηση και εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνάς του, εντοπίζονται δύο βασικοί παράγοντες που ενθαρρύνουν την εταιρική βιωσιμότητα. Ο πρώτος παράγοντας αφορά σε συνεργασίες του εκάστοτε οργανισμού με ένα εύρος άλλων οργανισμών. Ειδικότερα, προέκυψε ότι όσο περισσότερα είναι τα μέλη που συμμετέχουν σε ένα συγκεκριμένο έργο, τόσο περισσότερο σημαντική είναι η εκάστοτε πρωτοβουλία. Ο δεύτερος παράγοντας αφορά στα διοικητικά συμβούλια, τα οποία θεωρείται ότι καθοδηγούν την επιτυχημένη εταιρική βιωσιμότητα, όταν τα ανώτερα διοικητικά στελέχη ενδιαφέρονται για την ανάπτυξη βιώσιμης στρατηγικής, την εφαρμογή αυτής και τα αποτελέσματά της (Avery, 2015).

Στη δική τους εργασία, οι Broccardo *et al.* (2018) εστίασαν στην περίπτωση των οικογενειακών επιχειρήσεων και μελέτησαν τους εσωτερικούς παράγοντες που τις ωθούν να αναπτύξουν δράσεις βιωσιμότητας. Οι συγγραφείς πραγματοποίησαν ανασκόπηση της σχετικής διεθνούς βιβλιογραφίας και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι παράγοντες που ενθαρρύνουν την ανάπτυξη βιώσιμων πρακτικών δεν έχουν ομοιογενή επίδραση στις πρωτοβουλίες βιωσιμότητας, λόγω της ιδιαιτερότητας των οικογενειακών επιχειρήσεων. Τέλος, οι Ashrafi *et al.* (2020), επίσης, εξειδίκευσαν την έρευνά τους, εστιάζοντας στους παράγοντες που ενθαρρύνουν τις δράσεις βιωσιμότητας στην περίπτωση των θαλάσσιων λιμένων. Μελετώντας τη σχετική διεθνή βιβλιογραφία, οι Ashrafi *et al.* (2020) εντόπισαν 30 παράγοντες που ενθαρρύνουν την εταιρική βιωσιμότητα, τους οποίους κατηγοριοποίησαν σε δέκα βασικούς παράγοντες και στη συνέχεια ομαδοποίησαν περαιτέρω σε πέντε κατηγορίες. Σε αυτές περιλαμβάνονται οι παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία, οι παράγοντες που σχετίζονται με τις πολιτικές, οι παράγοντες που σχετίζονται με την οικονομία, οι παράγοντες που σχετίζονται με την αγορά και οι παράγοντες που σχετίζονται με τη διακυβέρνηση.

3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

3.1 Ερευνητικά ερωτήματα

Κύριος σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη των παραγόντων που ωθούν τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, να υιοθετήσουν βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές. Λαμβάνοντας υπόψη την ανάλυση που προηγήθηκε αναφορικά με τους παράγοντες που ευνοούν την εφαρμογή βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών και ιδιαίτερα τα αποτελέσματα των σχετικών ερευνών των Lozano (2015), Szekely and Knirsch (2005), MacLeod and Lewis (2004), Frehs (2003) και Lantos (2001), οι οποίοι εντόπισαν παράγοντες που σχετίζονται με την κυβέρνηση, την κοινωνία, την οικονομία και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, τα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας διατυπώνονται ως εξής:

- *Ποιοι παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική, ωθούν τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών;*
- *Ποιοι παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία, ωθούν τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών;*
- *Ποιοι οικονομικοί παράγοντες ωθούν τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών;*
- *Ποιοι παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων, ωθούν τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών;*

Επιπλέον, ενδιαφέρον παρουσιάζει η διερεύνηση του βαθμού στον οποίον στοιχεία του προφίλ της εκάστοτε επιχείρησης επηρεάζουν την απόφαση της επιχείρησης να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές. Πρόκειται για ένα ζήτημα, το οποίο δεν έχει μελετηθεί εκτενώς στα πλαίσια της διεθνούς βιβλιογραφίας, ή τουλάχιστον δεν εντοπίστηκαν σχετικές μελέτες στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας εργασίας. Κατά συνέπεια, δύο ακόμη ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας είναι το εξής:

- Σε ποιο βαθμό στοιχεία του προφίλ της εκάστοτε επιχείρησης επηρεάζουν την απόφασή της να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές;
- Ποια στοιχεία του προφίλ της εκάστοτε επιχείρησης επηρεάζουν την απόφασή της να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές;

3.2 Μεθοδολογική προσέγγιση

Σύμφωνα με τους Saunders *et al.* (2009), οι μεθοδολογικές προσεγγίσεις διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες: (i) τις εξερευνητικές προσεγγίσεις, (ii) τις περιγραφικές προσεγγίσεις και (iii) τις επεξηγηματικές προσεγγίσεις. Περαιτέρω, οι ίδιοι συγγραφείς διακρίνουν την αφαιρετική προσέγγιση και την επαγωγική προσέγγιση. Στο πλαίσιο της αφαιρετικής προσέγγισης, ο ερευνητής εξετάζει την ισχύ ή μη μίας συγκεκριμένης θεωρίας. Ειδικότερα, προχωρά στη διεξαγωγή έρευνας προκειμένου να επιβεβαιώσει ή να απορρίψει την υπό εξέταση θεωρία. Αντίθετα, στο πλαίσιο της επαγωγικής προσέγγισης, ο ερευνητής συλλέγει δεδομένα, τα επεξεργάζεται και καταλήγει στην εξαγωγή συγκεκριμένου συμπεράσματος (Saunders *et al.*, 2009). Τέλος, η μεθοδολογική προσέγγιση διακρίνεται σε ακόμη δύο κατηγορίες: την ποσοτική και την ποιοτική προσέγγιση, βάσει της φύσης των δεδομένων που συλλέγονται για τους σκοπούς της. Η ποσοτική προσέγγιση υιοθετείται όταν ο ερευνητής συλλέγει κι επεξεργάζεται αριθμητικά δεδομένα, ενώ η ποιοτική προσέγγιση υιοθετείται όταν ο ερευνητής συλλέγει κι επεξεργάζεται μη αριθμητικά δεδομένα, τα οποία συγκεντρώνονται μέσω μεθόδων, όπως οι συνεντεύξεις, οι παρατηρήσεις κ.λ.π. (Saunders *et al.*, 2009).

Λαμβάνοντας υπόψη το σκοπό της παρούσας εργασίας, υιοθετήθηκε η προσέγγιση της έρευνας πεδίου, ενώ συλλέχθηκαν ποσοτικά δεδομένα, τα οποία υπέστησαν στατιστική επεξεργασία μέσω του προγράμματος SPSS. Περαιτέρω, η μεθοδολογική προσέγγιση που εφαρμόστηκε, εμπίπτει στις κατηγορίες της εξερευνητικής, αφαιρετικής και ποσοτικής προσέγγισης.

3.3 Ερευνητικό εργαλείο

Για τους σκοπούς της εργασίας, αναπτύχθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο περιλάμβανε συνολικά 36 ερωτήσεις, κατηγοριοποιημένες σε τρεις ενότητες και το οποίο

παρουσιάζεται αναλυτικά στο Παράρτημα Α' της παρούσας. Η πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου περιλάμβανε τέσσερις ερωτήσεις, οι οποίες εξέταζαν την τρέχουσα κατάσταση των επιχειρήσεων ως προς την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών καθώς και τις απόψεις των επιχειρήσεων έναντι της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις εξέταζαν το βαθμό στον οποίον κάθε επιχείρηση έχει υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές, το βαθμό στον οποίον οι επιχειρήσεις θεωρούν σημαντική την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, τα είδη των βιώσιμων πρακτικών που έχουν υιοθετήσει και τα οφέλη που απολαμβάνουν λόγω της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών. Στις δύο εκ των παραπάνω ερωτήσεων, οι απαντήσεις ήταν διατυπωμένες με τη μορφή κλίμακας Likert πέντε βαθμίδων, ενώ στις άλλες δύο εκ των παραπάνω ερωτήσεων, οι απαντήσεις ήταν διατυπωμένες με τη μορφή πολλαπλών επιλογών.

Η δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου περιλάμβανε 25 ερωτήσεις, οι οποίες εξέταζαν το βαθμό στον οποίον 25 παράγοντες ωθούν τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν βιώσιμες πρακτικές. Οι παράγοντες ήταν διαχωρισμένοι σε τέσσερις επί μέρους ενότητες ως εξής: (i) ενότητα πέντε ερωτήσεων που αφορούσε σε παράγοντες που σχετίζονται με την κυβέρνηση, (ii) ενότητα πέντε ερωτήσεων που αφορούσε σε παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία, (iii) ενότητα τριών ερωτήσεων που αφορούσε σε οικονομικούς παράγοντες και (iv) ενότητα εννέα ερωτήσεων που αφορούσε σε παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της εκάστοτε επιχείρησης. Σε όλες τις ερωτήσεις της πρώτης ενότητας του ερωτηματολογίου, οι απαντήσεις ήταν εκφρασμένες με τη μορφή κλίμακας Likert πέντε βαθμίδων, όπου κάθε μία από τις πέντε βαθμίδες αντιστοιχούσε στις εξής απαντήσεις: Βαθμίδα 1 = Σε μηδενικό βαθμό / Βαθμίδα 2 = Σε μικρό βαθμό / Βαθμίδα 3 = Σε μέτριο βαθμό / Βαθμίδα 4 = Σε μεγάλο βαθμό / Βαθμίδα 5 = Σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Προκειμένου να διασφαλιστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία του ερευνητικού εργαλείου, άρα και η εγκυρότητα και η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της έρευνας, η ανάπτυξη των ερωτήσεων της πρώτης ενότητας του ερωτηματολογίου βασίστηκε στα αποτελέσματα προγενέστερων ερευνητών, οι οποίοι στα πλαίσια των δικών τους εργασιών, εντόπισαν συγκεκριμένους παράγοντες που υποκινούν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Ειδικότερα, η ανάπτυξη των ερωτήσεων της συγκεκριμένης ενότητας βασίστηκε

στα αποτελέσματα των ερευνών των Lozano (2015), Szekely and Knirsch (2005), MacLeod and Lewis (2004), Frehs (2003) και Lantos (2001).

Η τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου περιλάμβανε επτά ερωτήσεις και αποσκοπούσε στη συλλογή πληροφοριών που αφορούν στο προφίλ της εκάστοτε επιχείρησης. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις της συγκεκριμένης ενότητας εξέταζαν το μέγεθος της επιχείρησης, ως προς τον αριθμό των εργαζομένων και τον ετήσιο κύκλο εργασιών, τα έτη λειτουργίας της επιχείρησης, τη γεωγραφική τοποθεσία της, το εάν είναι εισηγμένη στο χρηματιστήριο ή όχι, τον κλάδο δραστηριότητάς της και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των στελεχών της επιχείρησης, τα οποία είναι υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Σε αυτήν την ενότητα ερωτήσεων, οι απαντήσεις ήταν εκφρασμένες με τη μορφή απαντήσεων πολλαπλών επιλογών.

3.4 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η διαδικασία συλλογής των δεδομένων περιλάμβανε την αποστολή του ερωτηματολογίου, μέσω μηνύματος ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, στις επιχειρήσεις που αποτέλεσαν το δείγμα της έρευνας. Αναλυτικά, το πρώτο στάδιο της διαδικασίας συλλογής περιλάμβανε την αποστολή μηνύματος ηλεκτρονικής αλληλογραφίας στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις, στο οποίο επισυνάπτονταν το ερωτηματολόγιο της εργασίας και ένα έντυπο ενημέρωσης-συγκατάθεσης. Το έντυπο ενημέρωσης-συγκατάθεσης, το οποίο παρουσιάζεται αναλυτικά στο Παράρτημα Β' της παρούσας, περιέγραφε αναλυτικά το σκοπό διεξαγωγής της έρευνας και τον τρόπο συμμετοχής στην έρευνα ενώ παράλληλα έδινε πληροφορίες αναφορικά με τη διατήρηση της ανωνυμίας και την αποθήκευση και τη διατήρηση των δεδομένων και ζητούσε από τους εκπροσώπους της εκάστοτε επιχείρησης να δηλώσουν τη συγκατάθεσή τους. Επιπλέον, οι παραπάνω πληροφορίες παρουσιάζονταν συνοπτικά και στο σώμα του μηνύματος ηλεκτρονικής αλληλογραφίας. Το δεύτερο στάδιο της διαδικασίας συλλογής δεδομένων έλαβε χώρα δύο εβδομάδες μετά την αποστολή του αρχικού μηνύματος ηλεκτρονικής αλληλογραφίας και αφορούσε στην αποστολή δεύτερου μηνύματος ηλεκτρονικής αλληλογραφίας σε όσες επιχειρήσεις δεν είχαν ήδη ανταποκριθεί. Ουσιαστικά, το δεύτερο μήνυμα λειτουργούσε ως ευγενική υπενθύμιση, καλώντας τις επιχειρήσεις να προχωρήσουν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Η διαδικασία συλλογής των δεδομένων διήρκησε συνολικά επτά εβδομάδες, από τις 12/12/2022 έως τις 30/01/2023.

3.5 Δείγμα έρευνας

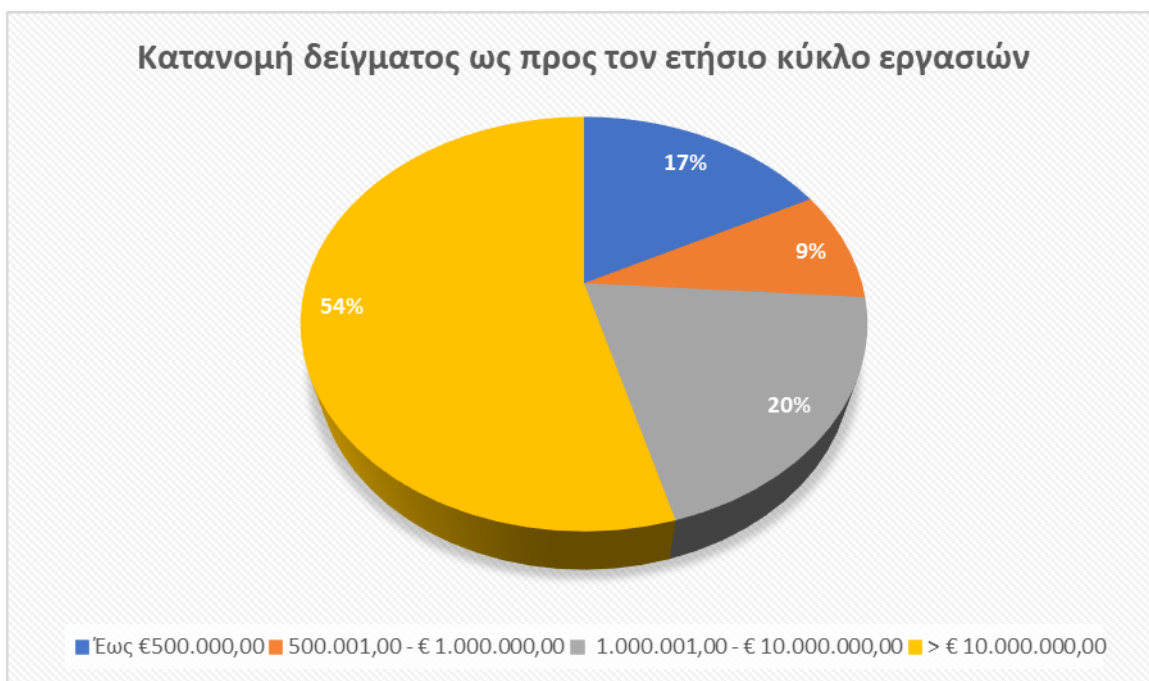
Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν επιχειρήσεις - μέλη του φορέα CSR Hellas, στόχος του οποίου είναι η κατανόηση των αρχών της βιωσιμότητας και της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας στα πλαίσια της διοίκησης, της διακυβέρνησης και της στρατηγικής των οργανισμών. Στο φορέα CSR Hellas συμμετέχουν συνολικά 146 επιχειρήσεις, οι οποίες έλαβαν στο σύνολό τους, πρόσκληση για συμμετοχή στην έρευνα. Από το σύνολο, ανταποκρίθηκαν οι 46 και προχώρησαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Όσον αφορά στο προφίλ των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, η πλειοψηφία του δείγματος (ποσοστό 63%) απασχολεί περισσότερους από 150 εργαζομένους. Ακολουθούν οι επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν έως δέκα εργαζομένους, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 19,6% του δείγματος και οι επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν από 11 έως 50 εργαζομένους και οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 13% του δείγματος. Το υπόλοιπο 4,3% του δείγματος αποτέλεσαν οι επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν από 51 έως 150 εργαζομένους. Το Σχήμα 1 που ακολουθεί, παρουσιάζει την κατανομή του δείγματος της έρευνας, βάσει του αριθμού των εργαζομένων.

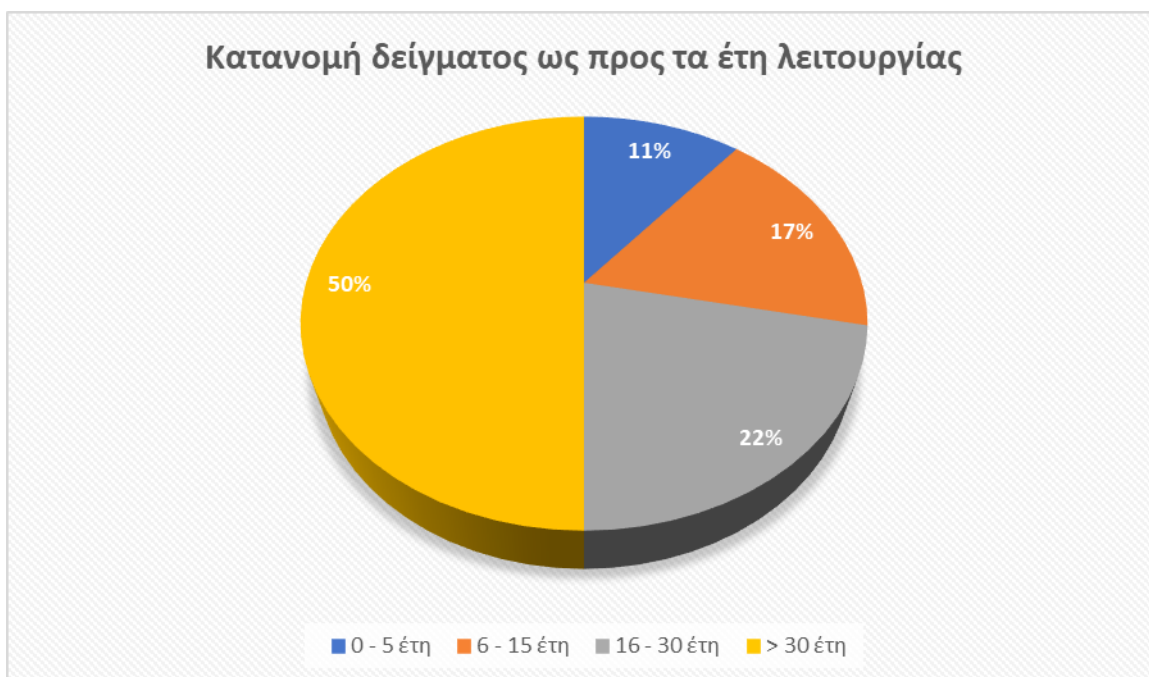


Σχήμα 1 - Κατανομή δείγματος βάσει του αριθμού των εργαζομένων

Όσον αφορά στον ετήσιο κύκλο εργασιών τους, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα (54,3%), δήλωσε ότι αυτός ξεπερνά το ποσό των € 10.000.000,00. Παράλληλα, το 19,6% των επιχειρήσεων του δείγματος δήλωσε ότι ο ετήσιος κύκλος εργασιών τους κυμαίνεται μεταξύ των ποσών € 1.000,001,00 και € 10.000.000,00, ενώ το 17,4% των επιχειρήσεων του δείγματος δήλωσε ότι ο ετήσιος κύκλος εργασιών τους δε ξεπερνά το ποσό των € 500.000,00. Τέλος, οι επιχειρήσεις, των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών κυμαίνεται μεταξύ των ποσών € 500.001,0 και € 1.000.000,00, αντιπροσώπευαν μόλις το 8,7% του δείγματος. Αντίστοιχα, ως προς τα έτη λειτουργίας των επιχειρήσεων, η πλειοψηφία τους (50%) δήλωσε ότι λειτουργεί περισσότερο από 30 έτη, ενώ ακολουθούσαν οι επιχειρήσεις με 16 έως 30 έτη λειτουργίας, οι οποίες αντιπροσώπευαν το 21,7% του δείγματος και οι επιχειρήσεις με έξι έως 15 έτη λειτουργίας, οι οποίες αντιπροσώπευαν το 17,4% του δείγματος. Οι επιχειρήσεις με έως πέντε έτη λειτουργίας ήταν αισθητά λιγότερες, αντιπροσωπεύοντας μόλις το 10,9% του δείγματος. Η κατανομή του δείγματος ως προς τον ετήσιο κύκλο εργασιών και ως προς τα έτη λειτουργίας παρουσιάζεται στα σχήματα που ακολουθούν.



Σχήμα 2 - Κατανομή δείγματος ως προς τον ετήσιο κύκλο εργασιών



Σχήμα 3 - Κατανομή δείγματος ως προς τα έτη λειτουργίας

Επιπλέον, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (ποσοστό 67,4%) δεν είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο, ενώ το υπόλοιπο 32,6% του δείγματος αποτελείται από

επιχειρήσεις εισηγμένες στο χρηματιστήριο. Σε επίπεδο κλάδου δραστηριότητας, το 58,7% των επιχειρήσεων του δείγματος δραστηριοποιούνται στον κλάδο των υπηρεσιών. Ακολουθούν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της μεταποίησης, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 21,7% του δείγματος και οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του εμπορίου, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 19,6% του δείγματος. Ειδικότερα, σύμφωνα με τις απαντήσεις των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, αυτές προέρχονται από διάφορους επιμέρους κλάδους δραστηριότητας. Ενδεικτικά αναφέρονται ο τραπεζικός και ευρύτερος χρηματοοικονομικός κλάδος, ο κλάδος της εκπαίδευσης, ο κλάδος της συμβουλευτικής, ο κλάδος των ασφαλιστικών υπηρεσιών, οι υπηρεσίες μεταφορών, η ευρύτερη βιομηχανία τροφίμων, ο κλάδος της εμπορίας φαρμάκων και ο κατασκευαστικός κλάδος. Περαιτέρω, η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (ποσοστό 82,6%) εδρεύει στην περιφέρεια Αττικής, ακολουθούν οι επιχειρήσεις που εδρεύουν στο νομό Θεσσαλονίκης (ποσοστό 4,3% του δείγματος), στην περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης (ποσοστό 4,3% του δείγματος) και στην περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας (ποσοστό 4,3% του δείγματος), ενώ το υπόλοιπο 4,5% του δείγματος εδρεύει στις υπόλοιπες περιφέρειες χώρας. Η κατανομή του δείγματος βάσει της εισαγωγής τους ή μη στο χρηματιστήριο, βάσει της γεωγραφικής περιοχής της έδρας και βάσει του κλάδου δραστηριότητας παρουσιάζεται στα τρία σχήματα που ακολουθούν.



Σχήμα 4 - Κατανομή δείγματος βάσει της εισαγωγής τους στο χρηματιστήριο



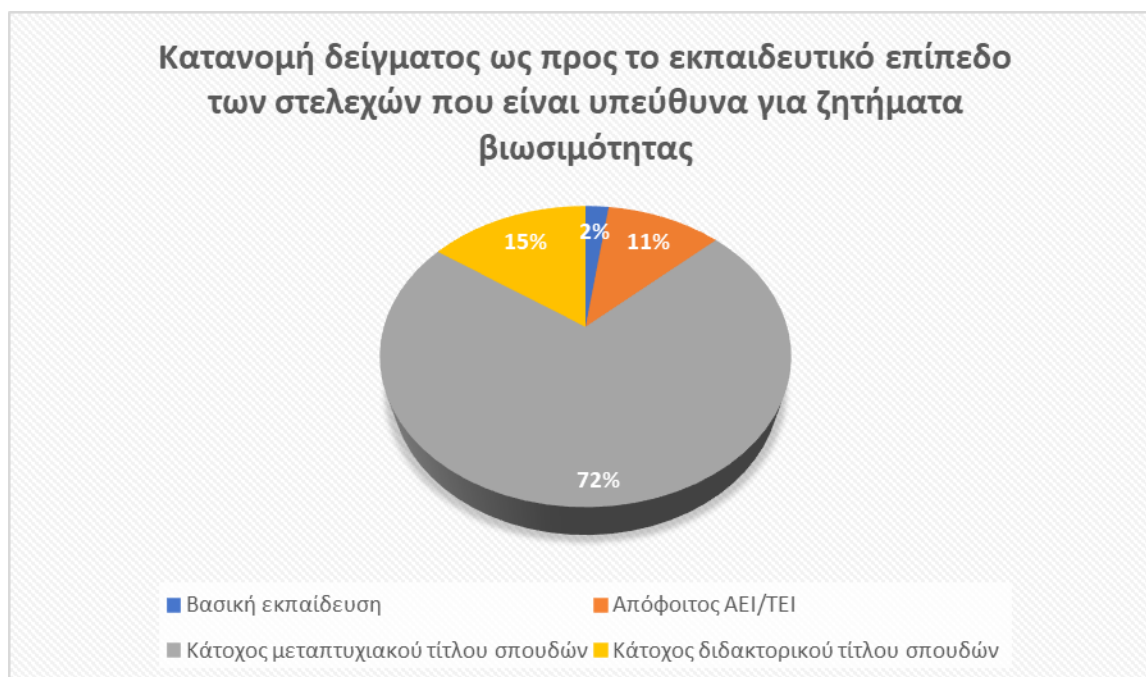
Σχήμα 5 - Κατανομή δείγματος βάσει του κλάδου δραστηριότητας



Σχήμα 6 - Κατανομή του δείγματος βάσει της γεωγραφικής περιοχής της έδρας

Τέλος, όσον αφορά στο εκπαιδευτικό επίπεδο των στελεχών που είναι υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, στις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην

έρευνα, προέκυψε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών (71,7%) είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών. Ακολουθούν οι κάτοχοι διδακτορικού τίτλου σπουδών σε ποσοστό 15,2% και οι απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ σε ποσοστό 10,9%. Στο υπόλοιπο 2,2% των επιχειρήσεων του δείγματος, τα στελέχη που είναι υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα είναι απόφοιτοι βασικής εκπαίδευσης. Η κατανομή του δείγματος ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο των προαναφερόμενων στελεχών, παρουσιάζεται στο Σχήμα 7 που ακολουθεί.



Σχήμα 7 - Κατανομή δείγματος ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο των στελεχών που είναι υπεύθυνα για ζητήματα βιωσιμότητας

3.6 Διαδικασία ανάλυσης δεδομένων

Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω του προγράμματος SPSS και περιλάμβανε τις εξής στατιστικές αναλύσεις και στατιστικούς ελέγχους: (i) έλεγχος αξιοπιστίας, (ii) ανάλυση παραγόντων, (iii) ανάλυση συσχέτισης, (iv) ανάλυση συχνотήτων και (v) έλεγχοι Kruskal-Wallis και Mann-Whitney U.

Ειδικότερα, ο έλεγχος αξιοπιστίας πραγματοποιήθηκε μέσω του δείκτη Cronbach's Alpha, με σκοπό να εξεταστεί ο βαθμός εσωτερικής συνοχής του ερωτηματολογίου, δηλαδή ο βαθμός στον οποίον όλες οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου μετρούν την ίδια έννοια. Ο δείκτης Cronbach's Alpha λαμβάνει τιμές μεταξύ των τιμών μηδέν και ένα. Όταν η τιμή του δείκτη είναι υψηλότερη της τιμής 0,7, τότε θεωρείται ότι ο βαθμός αξιοπιστίας του ερευνητικού εργαλείου είναι υψηλός.

Σε συνέχεια του ελέγχου αξιοπιστίας, πραγματοποιήθηκε ανάλυση παραγόντων προκειμένου να διαπιστωθεί ότι όλες οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονταν στις επιμέρους υπο-ενότητες του ερωτηματολογίου, μελετούσαν την ίδια κατηγορία παραγόντων, δηλαδή: (i) παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική, (ii) παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία, (iii) παράγοντες που σχετίζονται με την οικονομία και (iv) παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η ανάλυση συσχέτισης πραγματοποιήθηκε με σκοπό να διαπιστωθεί ο βαθμός στον οποίον υφίσταται στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των τεσσάρων υπό εξέταση κατηγοριών παραγόντων, δηλαδή τους: (i) παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική, (ii) παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία, (iii) παράγοντες που σχετίζονται με την οικονομία και (iv) παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η ανάλυση συχνοτήτων πραγματοποιήθηκε προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα αναφορικά με το βαθμό στον οποίον κάθε ένας από τους υπό εξέταση παράγοντες επηρεάζει την απόφαση της επιχείρησης να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές. Στα πλαίσια της συγκεκριμένης εργασίας, τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων παρουσιάστηκαν μέσω πινάκων συχνοτήτων.

Τέλος, οι έλεγχοι Kruskal-Wallis και Mann-Whitney U πραγματοποιήθηκαν προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με το βαθμό στον οποίον τα χαρακτηριστικά του προφίλ της κάθε επιχείρησης επηρεάζουν την απόφασή της να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές. Ο έλεγχος Kruskal-Wallis εφαρμόστηκε στις περιπτώσεις των ερωτήσεων, στις οποίες οι πιθανές απαντήσεις ήταν περισσότερες από δύο, δηλαδή στο σύνολο των ερωτήσεων με εξαίρεση την ερώτηση που εξέταζε εάν οι επιχειρήσεις ήταν εισηγμένες στο χρηματιστήριο. Αντίθετα, ο έλεγχος Mann-Whitney U εφαρμόστηκε στις περιπτώσεις των ερωτήσεων, στις οποίες οι

πιθανές απαντήσεις ήταν μόνο δύο, δηλαδή μόνο στην ερώτηση που εξέταζε εάν οι επιχειρήσεις ήταν εισηγμένες στο χρηματιστήριο.

4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

4.1 Αποτελέσματα ανάλυσης αξιοπιστίας

Από τα αποτελέσματα της ανάλυσης αξιοπιστίας προέκυψε ότι ο βαθμός εσωτερικής συνοχής του ερωτηματολογίου είναι υψηλός, τόσο ως προς το σύνολο των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου (πλην των ερωτήσεων της τελευταίας ενότητας αυτού, οι οποίες εξετάζαν το προφίλ των συμμετεχουσών επιχειρήσεων), όσο και ως προς τις ερωτήσεις των επιμέρους ενοτήτων του ερωτηματολογίου. Αναλυτικά, η ανάλυση αξιοπιστίας πραγματοποιήθηκε αρχικά για το σύνολο των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι ερωτήσεις που εξετάζαν το προφίλ των επιχειρήσεων, ενώ στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε ξεχωριστά για τις ερωτήσεις των επιμέρους ενοτήτων του ερωτηματολογίου, δηλαδή:

- (i) για τις ερωτήσεις της ενότητας που εξέταζε τους παράγοντες που ωθούν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και οι οποίοι σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική,
- (ii) για τις ερωτήσεις της ενότητας που εξέταζε τους παράγοντες που ωθούν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και οι οποίοι σχετίζονται με την κοινωνία,
- (iii) για τις ερωτήσεις της ενότητας που εξέταζε τους παράγοντες που ωθούν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και οι οποίοι σχετίζονται με την οικονομία και
- (iv) για τις ερωτήσεις της ενότητας που εξέταζε τους παράγοντες που ωθούν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και οι οποίοι σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της εκάστοτε επιχείρησης.

Σε όλες τις προαναφερόμενες περιπτώσεις, ο δείκτης Cronbach's Alpha έλαβε τιμές υψηλότερες της τιμής 0,7, γεγονός που υποδηλώνει τον υψηλό βαθμό συνοχής μεταξύ των ερωτήσεων. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης αξιοπιστίας παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

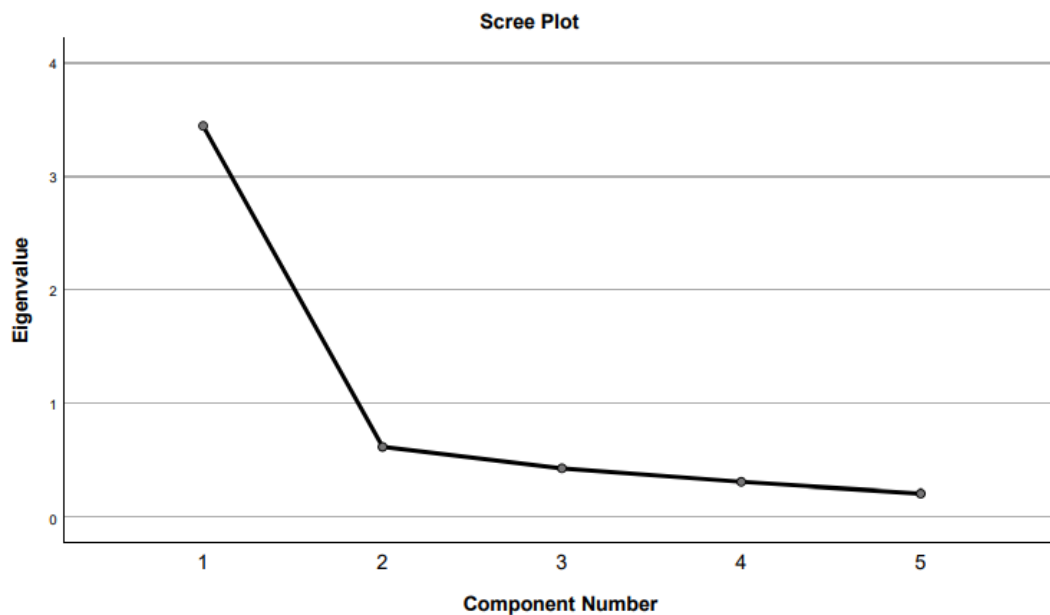
Πίνακας 1 - Αποτελέσματα ανάλυσης αξιοπιστίας

Ερωτήσεις	Cronbach's Alpha	N of Items
Σύνολο ερωτήσεων (πλην των ερωτήσεων που εξετάζουν το προφίλ της επιχείρησης)	0,892 > 0,7	29
Ερωτήσεις που αφορούν στους παράγοντες που σχετίζονται με την κυβέρνηση	0,886 > 0,7	5
Ερωτήσεις που αφορούν στους παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία	0,798 > 0,7	6
Ερωτήσεις που αφορούν στους παράγοντες που σχετίζονται με την οικονομία	0,772 > 0,7	5
Ερωτήσεις που αφορούν στους παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων	0,898 > 0,7	9

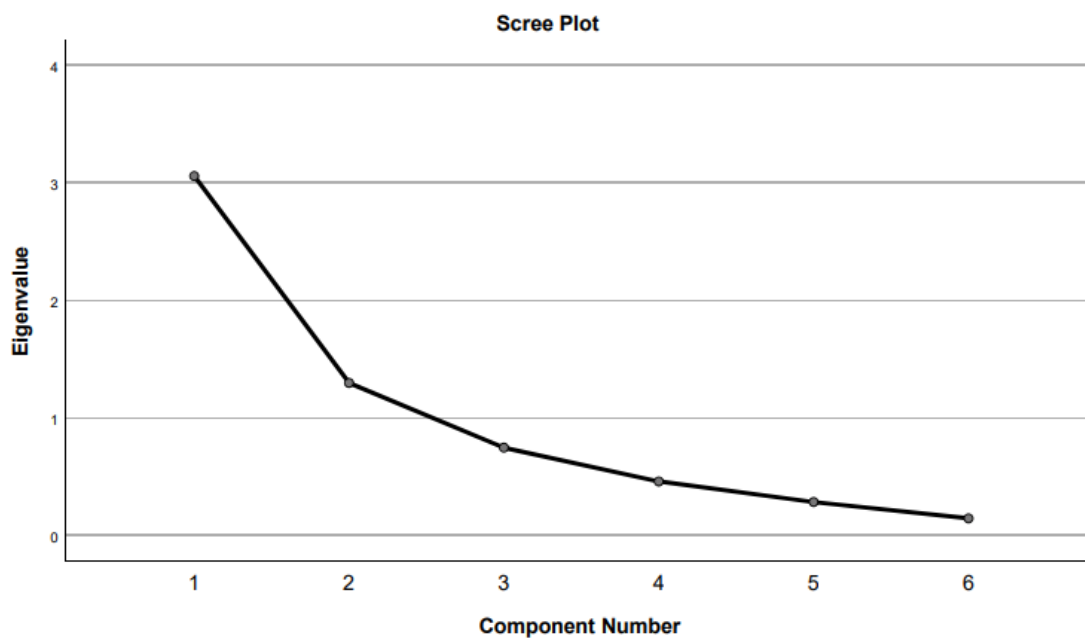
4.2 Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων

Τα σχήματα που ακολουθούν, παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης παραγόντων που πραγματοποιήθηκε. Από τα σχήματα προκύπτει ότι σε όλες τις περιπτώσεις, οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονταν σε κάθε υπο-ενότητα του ερωτηματολογίου, μελετούσαν την ίδια κατηγορία παραγόντων. Αναλυτικά, όλες οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονταν στην πρώτη υπό-ενότητα του ερωτηματολογίου εξέταζαν τους παράγοντες που σχετίζονταν με την κυβερνητική πολιτική, ενώ όλες οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονταν στη δεύτερη υπό-ενότητα του ερωτηματολογίου εξέταζαν τους παράγοντες που σχετίζονταν με την κοινωνία. Όμοια, όλες οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονταν στην τρίτη υπό-ενότητα του ερωτηματολογίου εξέταζαν τους παράγοντες που σχετίζονταν με την οικονομία και όλες οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονταν στην τέταρτη υπό-ενότητα του ερωτηματολογίου εξέταζαν τους παράγοντες που σχετίζονταν με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

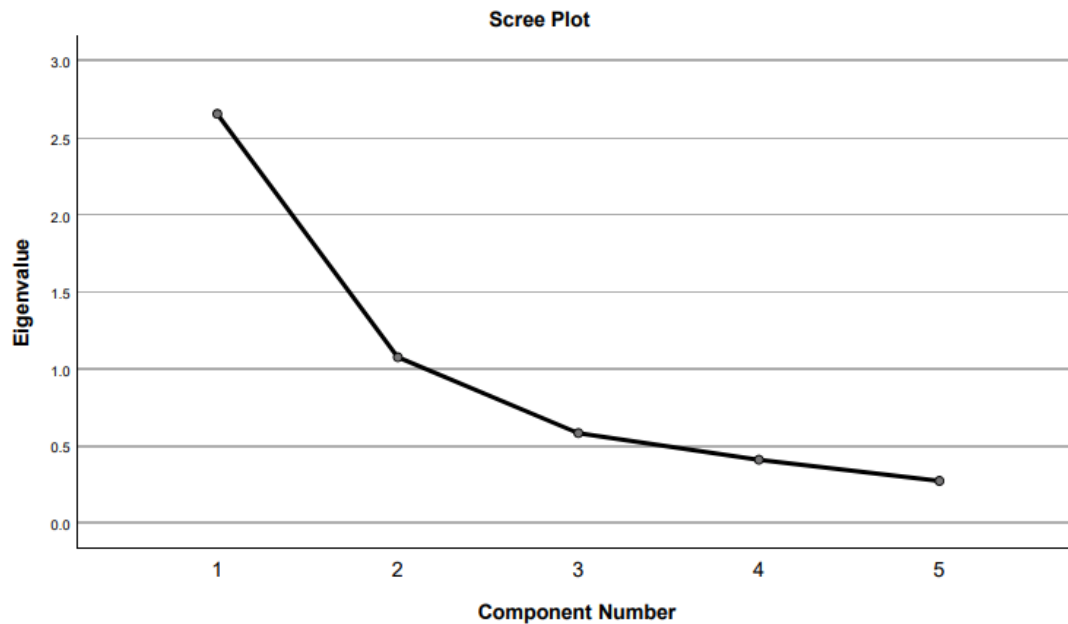
Σχήμα 8 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες της κυβερνητικής πολιτικής



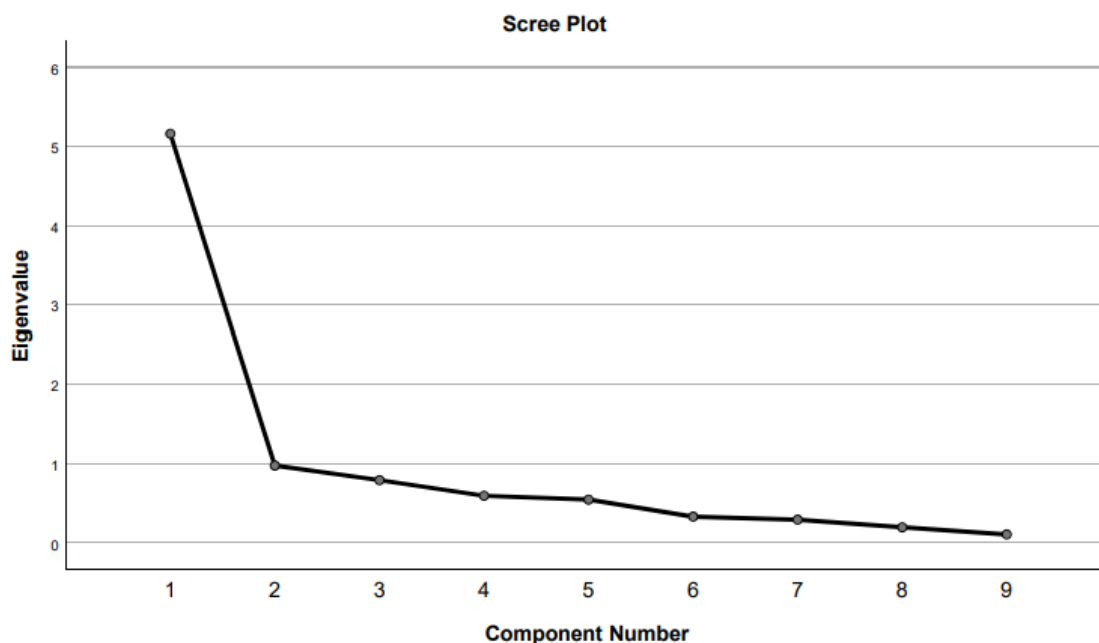
Σχήμα 9 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες της κοινωνίας



Σχήμα 10 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες της οικονομίας



Σχήμα 11 - Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν τους παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης



4.3 Αποτελέσματα ανάλυσης συσχέτισης

Ο πίνακας που ακολουθεί, παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ανάλυσης συσχέτισης μεταξύ των τεσσάρων υπό εξέταση μεταβλητών, δηλαδή των παραγόντων που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική, την κοινωνία, την οικονομία και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Από τα δεδομένα του πίνακα, προκύπτει ότι υφίσταται μία στατιστικά σημαντική και θετική συσχέτιση μεταξύ των προαναφερόμενων μεταβλητών, δηλαδή αύξηση της μίας μεταβλητής οδηγεί σε αύξηση της άλλης μεταβλητής και αντίστοιχα μείωση της μίας μεταβλητής οδηγεί σε μείωση της άλλης μεταβλητής. Περαιτέρω, από τις τιμές των συντελεστών συσχέτισης προκύπτει ότι η ένταση της συσχέτισης είναι μέση, με ισχυρότερη να χαρακτηρίζεται η συσχέτιση μεταξύ των παραγόντων του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και της κοινωνίας και η συσχέτιση μεταξύ των παραγόντων του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και της οικονομίας.

Πίνακας 2 - Αποτελέσματα ανάλυσης συσχέτισης

Pearson Correlation	Εσωτερικό περιβάλλον επιχείρησης	Κυβερνητική πολιτική	Κοινωνία
---------------------	----------------------------------	----------------------	----------

Κυβερνητική πολιτική	0,447**	1	-
Κοινωνία	0,625**	0,422**	1
Οικονομία	0,510**	0,458**	0,487*

(* = p-value < 0.05, ** = p-value < 0.01)

4.4 Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων

Οι πρώτες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου εξέταζαν το προφίλ βιωσιμότητας των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα και ειδικότερα: (i) το βαθμό στον οποίον έχουν υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές, (ii) το βαθμό στον οποίον θεωρούν σημαντική την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, (iii) το είδος των βιώσιμων πρακτικών που έχουν υιοθετήσει και (iv) τα οφέλη τους από την υιοθέτηση των βιώσιμων πρακτικών. Η ανάλυση συχνοτήτων έδειξε ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα (ποσοστό 80,4% του δείγματος) έχουν υιοθετήσει σε μεγάλο βαθμό ή σε πολύ μεγάλο βαθμό βιώσιμες πρακτικές. Το υπόλοιπο 19,6% του δείγματος δήλωσε ότι ο βαθμός υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών είναι μέτριος. Αντίστοιχα ήταν τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων όσον αφορά στη σημαντικότητα της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών, καθώς οι 42 από τις 46 επιχειρήσεις του δείγματος δήλωσαν ότι η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών είναι σημαντική σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό, με τις υπόλοιπες τέσσερις επιχειρήσεις του δείγματος να δηλώνουν ότι η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών είναι σημαντική σε μέτριο βαθμό. Ως προς τα είδη των βιώσιμων πρακτικών που έχουν υιοθετηθεί από τις επιχειρήσεις του δείγματος, προέκυψε ότι οι περισσότερες έχουν υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές που αφορούν σε προγράμματα ανακύκλωσης (14,3% του δείγματος) και πράσινες μορφές ενέργειας (13,3% του δείγματος), μείωση αποβλήτων (13,3% του δείγματος), εκπαίδευση εργαζομένων (13,3% του δείγματος) και μείωση των εκπομπών του διοξειδίου του άνθρακα (12,9%). Τέλος, όσον αφορά στα οφέλη που προσφέρει η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, το 39,1% των επιχειρήσεων του δείγματος αναφέρθηκε στη βελτίωση της εταιρικής εικόνας, με το 23,9% αυτών να

αναφέρεται στην ενδυνάμωση των σχέσεων της επιχείρησης με διάφορα συμβαλλόμενα μέρη. Μικρότερος ήταν ο αριθμός των επιχειρήσεων που αναφέρθηκαν στη μείωση του κόστους λειτουργίας (19,6% του δείγματος) και στην αύξηση των πωλήσεων (15,2% του δείγματος), ενώ μόλις μία επιχείρηση (2,2% του δείγματος) επισήμανε την αύξηση του βαθμού προσέλκυσης και διατήρησης προσωπικού ως όφελος που απορρέει από την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνотήτων για τις ερωτήσεις που εξέταζαν το προφίλ βιωσιμότητας των επιχειρήσεων, παρουσιάζονται στους πίνακες που ακολουθούν.

Πίνακας 3 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνотήτων για την ερώτηση 1

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μέτριο βαθμό	9	19,6%	19,6%
Σε μεγάλο βαθμό	25	54,3%	73,9%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	12	26,1%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 4 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνотήτων για την ερώτηση 2

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μέτριο βαθμό	4	8,7%	8,7%
Σε μεγάλο βαθμό	9	19,6%	28,3%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	33	71,7%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 5 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνотήτων για την ερώτηση 3

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Πράσινες μορφές ενέργειας	28	13,3%	13,3%
Ανάπτυξη προγράμματος ανακύκλωσης	30	14,3%	27,6%
Μείωση αποβλήτων	28	13,3%	41,0%
Μείωση κατανάλωσης νερού	16	7,6%	48,6%
Χρήση βιοδιασπώμενων συσκευασιών	8	3,8%	52,4%
Μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα	27	12,9%	65,2%
Εκπαίδευση εργαζομένων	28	13,3%	78,6%

Συνεργασία με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς	15	7,1%	85,7%
Ενθάρρυνση δράσεων εθελοντισμού μεταξύ των εργαζομένων	14	6,7%	92,4%
Επαναξιολόγηση της εφοδιαστικής αλυσίδας	16	7,6%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 6 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 4

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Μείωση κόστους λειτουργίας	9	19,6%	19,6%
Αύξηση πωλήσεων	7	15,2%	34,8%
Βελτίωση εταιρικής εικόνας	18	39,1%	73,9%
Αύξηση του βαθμού προσέλκυσης και διατήρησης προσωπικού	1	2,2%	76,1%
Ενδυνάμωση σχέσεων με διάφορα συμβαλλόμενα μέρη	11	23,9%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

4.4.1 Ο ρόλος της κυβερνητικής πολιτικής

Η επόμενη ομάδα ερωτήσεων του ερωτηματολογίου εξετάζε το βαθμό στον οποίον παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική ωθούν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Αναλυτικά, εξετάστηκαν οι εξής παράγοντες: (i) συμμόρφωση με το ισχύον νομοθετικό-ρυθμιστικό πλαίσιο, (ii) σχετικές επιδοτήσεις από εθνικούς/Ευρωπαϊκούς πόρους, (iii) αποφυγή προστίμων και κυρώσεων, (iv) διευκόλυνση της πρόσβασης σε αδειοδότηση και (v) βελτίωση των σχέσεων με τις ρυθμιστικές αρχές. Από τις απαντήσεις των στελεχών των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα προέκυψε ότι η συμμόρφωση με το ισχύον νομοθετικό-ρυθμιστικό πλαίσιο ωθεί την πλειοψηφία των επιχειρήσεων (65,2% του δείγματος) σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Από την άλλη πλευρά, το 47,8% του δείγματος ωθείται σε μικρό ή μέτριο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών λόγω της ανάγκης συμμόρφωσης με το ισχύον νομοθετικό-ρυθμιστικό πλαίσιο ενώ το 2,2% των επιχειρήσεων (μία επιχείρηση) δήλωσε ότι ωθείται σε μηδενικό βαθμό. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων

διαφοροποιήθηκαν ελαφρώς στην περίπτωση του παράγοντα των σχετικών επιδοτήσεων από εθνικούς/Ευρωπαϊκούς πόρους καθώς το 65,2% των επιχειρήσεων του δείγματος δήλωσαν ότι ο εν λόγω παράγοντας τις ωθεί στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε μηδενικό έως μέτριο βαθμό. Παράλληλα, το 26,1% των επιχειρήσεων του δείγματος προέκυψε ότι ωθείται σε μεγάλο βαθμό και μόλις το 8,7% του δείγματος σε πολύ μεγάλο βαθμό την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών λόγω της λήψης σχετικών επιδοτήσεων. Ως προς τον παράγοντα της αποφυγής προστίμων ή κυρώσεων, προέκυψε ότι αυτός λειτουργεί ενθαρρυντικά μόνο για τις μισές περίπου επιχειρήσεις του δείγματος, καθώς το 52,2% αυτών δήλωσαν ότι ο συγκεκριμένος παράγοντας τις ωθεί στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το υπόλοιπο 47,8% αυτών δήλωσαν ότι ο συγκεκριμένος παράγοντας τις ωθεί στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε μηδενικό ή μικρό ή μέτριο βαθμό. Αντίστοιχα, το 63% των επιχειρήσεων του δείγματος δήλωσαν ότι η διευκόλυνση της πρόσβασης σε αδειοδότηση δε συνιστά ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα για την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, δεδομένου ότι 15,2% αυτών δήλωσαν ότι ωθούνται σε μηδενικό βαθμό, 10,9% αυτών δήλωσαν ότι ωθούνται σε μικρό βαθμό και 37,0% αυτών δήλωσαν ότι ωθούνται σε μέτριο βαθμό. Από την άλλη πλευρά, προέκυψε ότι το υπόλοιπο 37% των επιχειρήσεων του δείγματος ωθείται σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από τον παράγοντα της διευκόλυνσης πρόσβασης σε αδειοδότηση. Στο ίδιο πλαίσιο, ο παράγοντας της βελτίωσης των σχέσεων των επιχειρήσεων με τις ρυθμιστικές αρχές ενθαρρύνει, σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό, μόλις το 34,8% των επιχειρήσεων να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές. Παράλληλα, προκύπτει ότι το 15,2% αυτών ενθαρρύνεται σε μηδενικό βαθμό, το 6,5% αυτών ενθαρρύνεται σε μικρό βαθμό και το 43,5% αυτών ενθαρρύνεται σε μέτριο βαθμό.

Οι πίνακες που ακολουθούν, παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων για τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που εξετάζαν τους παράγοντες, οι οποίοι σχετίζονται με την κυβέρνηση.

Πίνακας 7 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 5

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	1	2,2%	2,2%
Σε μικρό βαθμό	5	10,9%	13,0%

Σε μέτριο βαθμό	10	21,7%	34,8%
Σε μεγάλο βαθμό	11	23,9%	58,7%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	19	41,3%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 8 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 6

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	8	17,4%	17,4%
Σε μικρό βαθμό	9	19,6%	37,0%
Σε μέτριο βαθμό	13	28,3%	65,2%
Σε μεγάλο βαθμό	12	26,1%	91,3%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	4	8,7%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 9 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 7

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	5	10,9%	10,9%
Σε μικρό βαθμό	8	17,4%	28,3%
Σε μέτριο βαθμό	9	19,6%	47,8%
Σε μεγάλο βαθμό	10	21,7%	69,6%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	14	30,4%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 10 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 8

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	7	15,2%	15,2%
Σε μικρό βαθμό	5	10,9%	26,1%
Σε μέτριο βαθμό	17	37,0%	63,0%
Σε μεγάλο βαθμό	9	19,6%	82,6%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	8	17,4%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 11 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 9

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	7	15,2%	15,2%
Σε μικρό βαθμό	3	6,5%	21,7%
Σε μέτριο βαθμό	20	43,5%	65,2%
Σε μεγάλο βαθμό	8	17,4%	82,6%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	8	17,4%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

4.4.2 Ο ρόλος της κοινωνίας

Η επόμενη ομάδα ερωτήσεων του ερωτηματολογίου εξέταζε το βαθμό στον οποίον παράγοντες, οι οποίοι σχετίζονται με την κοινωνία, ωθούν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Οι παράγοντες που εξετάστηκαν αφορούσαν στους: (i) προστασία

εταιρικής φήμης, (ii) ενίσχυση εταιρικής εικόνας, (iii) περιορισμός ή εξάλειψη πιέσεων από μη κυβερνητικές οργανώσεις, (iv) ανταπόκριση στις προσδοκίες των συμβαλλομένων μερών, όπως πελάτες, κοινότητα κ.λ.π. (v) αύξηση της ικανοποίησης των πελατών και (vi) υποστήριξη των προϊόντων ή υπηρεσιών της εκάστοτε επιχείρησης από την κοινότητα. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνότητων έδειξαν ότι όλοι οι υπό εξέταση παράγοντες, με εξαίρεση τον παράγοντα του περιορισμού ή της εξάλειψης πιέσεων από μη κυβερνητικές οργανώσεις, ωθούν σε μεγάλο βαθμό τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Αναλυτικότερα, τόσο ο παράγοντας της προστασίας της εταιρικής φήμης, όσο και ο παράγοντας της εταιρικής εικόνας, ωθούν το 89,1% των επιχειρήσεων του δείγματος στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό, ενώ δεν εντοπίστηκαν επιχειρήσεις, οι οποίες να δήλωσαν ότι οι συγκεκριμένοι παράγοντες δεν τις ωθούν στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Όμοια, ο παράγοντας της ανταπόκρισης της επιχείρησης στις προσδοκίες των συμβαλλομένων μερών προέκυψε ότι ωθεί το 76,1% των επιχειρήσεων του δείγματος σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, ενώ και σε αυτήν την περίπτωση δεν εντοπίζονται επιχειρήσεις που να δήλωσαν ότι ωθούνται σε μηδενικό βαθμό. Αντίθετα, ο παράγοντας του περιορισμού ή της εξάλειψης πιέσεων από μη κυβερνητικές οργανώσεις δεν απασχολεί ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις του δείγματος, καθώς το 76,1% αυτών δήλωσαν ότι ωθούνται το πολύ σε μέτριο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από το συγκεκριμένο παράγοντα, με το 26,1% των επιχειρήσεων του δείγματος να δηλώνει ότι ωθείται σε μηδενικό βαθμό. Από την άλλη πλευρά, ένα μικρότερο ποσοστό επιχειρήσεων, της τάξης του 23,9% προέκυψε ότι ωθείται σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από τον παράγοντα του περιορισμού ή της εξάλειψης πιέσεων από μη κυβερνητικές οργανώσεις. Όσον αφορά στον παράγοντα της αύξησης της ικανοποίησης των πελατών, ωθεί σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό το 72,6% των επιχειρήσεων του δείγματος στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, με το 13,0% των επιχειρήσεων να ωθείται σε μέτριο βαθμό και μόλις το 4,4% των επιχειρήσεων να ωθείται σε μηδενικό ή μικρό βαθμό. Τέλος, ο παράγοντας της υποστήριξης των προϊόντων ή υπηρεσιών των επιχειρήσεων από την κοινότητα προέκυψε ότι είναι σημαντικός για το 69,6% των επιχειρήσεων του δείγματος, οι οποίες ωθούνται από αυτόν στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό. Το υπόλοιπο 30,4% των επιχειρήσεων του

δείγματος ωθείται στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, κατά κύριο λόγο, σε μικρό ή μέτριο βαθμό από το συγκεκριμένο παράγοντα.

Οι Πίνακες 11-16 που ακολουθούν, παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων για τις ερωτήσεις που εξετάζαν τους παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία.

Πίνακας 12 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 10

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μικρό βαθμό	1	2,2%	2,2%
Σε μέτριο βαθμό	4	8,7%	10,9%
Σε μεγάλο βαθμό	13	28,3%	39,1%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	28	60,9%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 13 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 11

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μικρό βαθμό	1	2,2%	2,2%
Σε μέτριο βαθμό	4	8,7%	10,9%
Σε μεγάλο βαθμό	12	26,1%	37,0%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	29	63,0%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 14 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 12

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	12	26,1%	26,1%
Σε μικρό βαθμό	9	19,6%	45,7%
Σε μέτριο βαθμό	14	30,4%	76,1%
Σε μεγάλο βαθμό	7	15,2%	91,3%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	4	8,7%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 15 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 13

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μικρό βαθμό	1	2,2%	2,2%
Σε μέτριο βαθμό	10	21,7%	23,9%
Σε μεγάλο βαθμό	8	17,4%	41,3%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	27	58,7%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 16 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 14

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	1	2,2%	2,2%
Σε μικρό βαθμό	1	2,2%	4,4%
Σε μέτριο βαθμό	6	13,0%	17,4%
Σε μεγάλο βαθμό	11	23,9%	41,3%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	27	58,7%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 17 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 15

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,3%	4,3%
Σε μικρό βαθμό	5	10,9%	15,2%
Σε μέτριο βαθμό	7	15,2%	30,4%
Σε μεγάλο βαθμό	12	26,1%	56,5%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	20	43,5%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

4.4.3 Ο ρόλος της οικονομίας

Η επόμενη ομάδα ερωτήσεων του ερωτηματολογίου εξέταζε το βαθμό στον οποίον, παράγοντες που σχετίζονται με την οικονομία, μπορούν να ωθήσουν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Οι οικονομικοί παράγοντες που εξετάστηκαν περιλάμβαναν

τους εξής: (i) τον περιορισμό του κόστους λειτουργίας, (ii) την αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης, μέσω της βελτίωσης της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών της, (iii) τη βελτίωση της πρόσβασης σε αγορές και πελάτες, (iv) την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και (v) την εκμετάλλευση φορολογικών κινήτρων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (56,5%) θεωρεί ότι, μέσω της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών μπορεί να επιτύχει περιορισμό του κόστους λειτουργίας και αύξηση της κερδοφορίας, μέσω βελτίωσης της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών, σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό, με ένα σημαντικό ποσοστό αυτών (23,9% και 32,6% αντίστοιχα) να θεωρεί ότι τα παραπάνω μπορούν να επιτευχθούν σε μέτριο βαθμό, μέσω της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών. Τα αποτελέσματα διαφοροποιούνται ελαφρώς στην περίπτωση των παραγόντων βελτίωσης της πρόσβασης σε αγορές και πελάτες και απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Όπως προέκυψε, οι επιχειρήσεις του δείγματος θεωρούν ακόμη σημαντικότερους τους εν λόγω παράγοντες, καθώς: (i) ο παράγοντας της πρόσβασης σε αγορές και πελάτες ωθεί το 76,1% των επιχειρήσεων του δείγματος στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε πολύ μεγάλο ή μεγάλο βαθμό και (ii) ο παράγοντας της απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ωθεί το 84,8% των επιχειρήσεων του δείγματος στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε πολύ μεγάλο ή μεγάλο βαθμό. Αντίθετα, προέκυψε ότι η εκμετάλλευση φορολογικών κινήτρων δε συνιστά ισχυρό παράγοντα ώθησης στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, δεδομένου ότι το 78,3% των επιχειρήσεων του δείγματος δήλωσε ότι ωθείται στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από το συγκεκριμένο παράγοντα σε μηδενικό, μικρό ή μέτριο βαθμό, με το 21,7% αυτών να δηλώνουν ότι ο βαθμός ώθησης είναι μηδενικός και το 23,9% αυτών να δηλώνουν ότι ο βαθμός ώθησης είναι μικρός.

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων για την ομάδα των ερωτήσεων που εξετάζε τους οικονομικούς παράγοντες, παρουσιάζονται στους πίνακες που ακολουθούν.

Πίνακας 18 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 16

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,3%	4,3%
Σε μικρό βαθμό	7	15,2%	19,6%
Σε μέτριο βαθμό	11	23,9%	43,5%

Σε μεγάλο βαθμό	14	30,4%	73,9%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	12	26,1%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 19 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 17

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,3%	4,3%
Σε μικρό βαθμό	3	6,5%	10,9%
Σε μέτριο βαθμό	15	32,6%	43,5%
Σε μεγάλο βαθμό	14	30,4%	73,9%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	12	26,1%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 20 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 18

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,3%	4,3%
Σε μικρό βαθμό	1	2,2%	6,5%
Σε μέτριο βαθμό	8	17,4%	23,9%
Σε μεγάλο βαθμό	13	28,3%	52,2%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	22	47,8%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 21 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 19

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,3%	4,3%
Σε μέτριο βαθμό	5	10,9%	15,2%
Σε μεγάλο βαθμό	14	30,4%	45,7%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	25	54,3%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 22 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 20

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	10	21,7%	21,7%
Σε μικρό βαθμό	11	23,9%	45,7%
Σε μέτριο βαθμό	15	32,6%	78,3%

Σε μεγάλο βαθμό	4	8,7%	87,0%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	6	13,0%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

4.4.4 Ο ρόλος του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης

Η τελευταία ομάδα ερωτήσεων του ερωτηματολογίου εξέταζε το βαθμό στον οποίον, παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό της επιχείρησης, μπορούν να ωθήσουν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Οι παράγοντες που εξετάστηκαν στα πλαίσια αυτής της ομάδας ερωτήσεων, περιλαμβάνουν τους εξής: (i) τον ηθικό χαρακτήρα της ηγεσίας της επιχείρησης, (ii) την εταιρική κουλτούρα προστασίας του περιβάλλοντος, (iii) την προσέλκυση και διατήρηση υπαλλήλων, (iv) τη βελτίωση της εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της επιχείρησης, (v) την αύξηση του βαθμού συμμόρφωσης του εργατικού δυναμικού, (vi) την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων, (vii) τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, (viii) την ενθάρρυνση της καινοτομίας και των καινοτόμων πρακτικών και (ix) την ανταπόκριση στις πιέσεις συμβαλλομένων μερών (π.χ. προμηθευτές, μέτοχοι κ.λ.π.). Από την ανάλυση συχνοτήτων για τη συγκεκριμένη ομάδα ερωτήσεων, προέκυψε ότι, στην πλειοψηφία τους, οι παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό της επιχείρησης ωθούν σε μεγάλο βαθμό την πλειοψηφία του δείγματος στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Ειδικότερα, τόσο ο παράγοντας του ηθικού χαρακτήρα της ηγεσίας της επιχείρησης, όσο και ο παράγοντας της εταιρικής κουλτούρας προστασίας του περιβάλλοντος ωθούν, σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό, στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, το 93,5% των επιχειρήσεων του δείγματος. Επιπλέον, καμία από τις επιχειρήσεις του δείγματος δε δήλωσε ότι ωθείται σε μηδενικό βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από τον παράγοντα του ηθικού χαρακτήρα της ηγεσίας, ενώ μόλις μία επιχείρηση δήλωσε ότι ο παράγοντας της εταιρικής κουλτούρας προστασίας του περιβάλλοντος δεν την ωθεί στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Αντίστοιχα, οι παράγοντες της προσέλκυσης και διατήρησης υπαλλήλων και της βελτίωσης της εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της επιχείρησης, επίσης, ωθούν την πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (60,9% του δείγματος και 69,6% του δείγματος αντίστοιχα) στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό. Παράλληλα, τα ποσοστά των επιχειρήσεων που δήλωσαν ότι ωθούνται σε μέτριο βαθμό από τους προαναφερόμενους παράγοντες ανήλθαν σε 28,3% και 21,7% αντίστοιχα. Ως προς τους

παράγοντες που σχετίζονται με το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης, το 56,5% των επιχειρήσεων του δείγματος ωθείται σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από τον παράγοντα αύξησης του βαθμού συμμόρφωσης του εργατικού δυναμικού και το 50% των επιχειρήσεων του δείγματος ωθείται σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από τον παράγοντα αύξησης της παραγωγικότητας των εργαζομένων. Οι επιχειρήσεις που δήλωσαν ότι ωθούνται σε μηδενικό ή μικρό βαθμό από τους παραπάνω παράγοντες, ανήλθαν σε 10,9% και 21,7% του δείγματος αντίστοιχα. Όσον αφορά στον παράγοντα της βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων, αυτός προέκυψε ότι ωθεί το 60,9% των επιχειρήσεων του δείγματος στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό με το 23,9% των επιχειρήσεων να δηλώνουν ότι ωθούνται από αυτόν σε μηδενικό ή μικρό βαθμό. Όμοια, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος (ποσοστό 78,3%) θεωρεί ότι η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών μπορεί να ενθαρρύνει την καινοτομία και τις καινοτόμες πρακτικές σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό. Τέλος, προέκυψε ότι για το 50% των επιχειρήσεων του δείγματος, η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών μπορεί να συμβάλλει στην ανταπόκριση στις πιέσεις συμβαλλομένων μερών σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό, όταν το 26,1% των επιχειρήσεων του δείγματος δηλώνει ότι η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών δε μπορεί να συμβάλλει στην ανταπόκριση στις πιέσεις συμβαλλομένων μερών ή μπορεί να συμβάλλει σε μικρό μόνο βαθμό.

Οι πίνακες που ακολουθούν, παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης συχνοτήτων για τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που εξετάζαν τους παράγοντες, οι οποίοι σχετίζονται με το εσωτερικό της επιχείρησης.

Πίνακας 23 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 21

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μικρό βαθμό	1	2,2%	2,2%
Σε μέτριο βαθμό	2	4,3%	6,5%
Σε μεγάλο βαθμό	20	43,5%	50,0%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	23	50,0%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 24 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 22

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	1	2,2%	2,2%
Σε μέτριο βαθμό	2	4,3%	6,5%
Σε μεγάλο βαθμό	15	32,6%	39,1%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	28	60,9%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 25 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 23

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,4%	4,4%
Σε μικρό βαθμό	3	6,5%	10,9%
Σε μέτριο βαθμό	13	28,3%	39,1%
Σε μεγάλο βαθμό	20	43,5%	82,6%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	□	17,4%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 26 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 24

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,4%	4,4%
Σε μικρό βαθμό	2	4,3%	8,7%
Σε μέτριο βαθμό	10	21,7%	30,4%
Σε μεγάλο βαθμό	19	41,3%	71,7%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	13	28,3%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 27 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 25

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,4%	4,4%
Σε μικρό βαθμό	3	6,5%	10,9%
Σε μέτριο βαθμό	15	32,6%	43,5%
Σε μεγάλο βαθμό	19	41,3%	84,8%

Σε πολύ μεγάλο βαθμό	7	15,2%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 28 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 26

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	2	4,3%	4,3%
Σε μικρό βαθμό	8	17,4%	21,7%
Σε μέτριο βαθμό	13	28,3%	50,0%
Σε μεγάλο βαθμό	16	34,8%	84,8%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	7	15,2%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 29 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 27

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	4	8,7%	8,7%
Σε μικρό βαθμό	7	15,2%	23,9%
Σε μέτριο βαθμό	7	15,2%	39,1%
Σε μεγάλο βαθμό	17	37,0%	76,1%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	11	23,9%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 30 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 28

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μικρό βαθμό	3	6,5%	6,5%
Σε μέτριο βαθμό	7	15,2%	21,7%
Σε μεγάλο βαθμό	11	23,9%	45,7%
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	25	54,3%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

Πίνακας 31 - Αποτελέσματα ανάλυσης συχνοτήτων για την ερώτηση 29

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Σε μηδενικό βαθμό	5	10,9%	10,9%
Σε μικρό βαθμό	7	15,2%	26,1%
Σε μέτριο βαθμό	11	23,9%	50,0%
Σε μεγάλο βαθμό	13	28,3%	78,3%

Σε πολύ μεγάλο βαθμό	10	21,7%	100,0%
Σύνολο	46	100,0%	

4.5 Αποτελέσματα ελέγχων Kruskal-Wallis & Mann-Whitney U

Τα αποτελέσματα των ελέγχων Kruskal-Wallis και Mann-Whitney U έδειξαν ότι κανένα από τα υπό εξέταση χαρακτηριστικά του προφίλ των επιχειρήσεων δεν επηρεάζει με στατιστικά σημαντικό τρόπο, το βαθμό στον οποίον οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές. Αναλυτικά, προέκυψε ότι ο βαθμός υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών από την πλευρά των επιχειρήσεων δε σχετίζεται με τον αριθμό των εργαζομένων της εκάστοτε επιχείρησης, τον ετήσιο κύκλο εργασιών της ή τον αριθμό των ετών λειτουργίας της. Επιπλέον, προέκυψε ότι ο βαθμός υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών δεν επηρεάζεται από το γεγονός της εισαγωγής ή μη των μετοχών μίας επιχείρησης στο χρηματιστήριο, από τον κλάδο στον οποίον δραστηριοποιείται ή τη γεωγραφική περιοχή στην οποία εδρεύει. Τέλος, προέκυψε ότι ούτε το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των στελεχών των επιχειρήσεων που είναι υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων που αφορούν στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, επηρεάζει με σημαντικό τρόπο το βαθμό υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών. Τα αποτελέσματα των ελέγχων Kruskal-Wallis και Mann-Whitney U παρουσιάζονται αναλυτικά στους πίνακες που ακολουθούν.

Πίνακας 32 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον αριθμό των εργαζομένων

	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Βιώσιμες πρακτικές	1,529	3	0,676

Πίνακας 33 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον ετήσιο κύκλο εργασιών

	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Βιώσιμες πρακτικές	0,178	3	0,981

Πίνακας 34 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον αριθμό των ετών λειτουργίας

	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Βιώσιμες πρακτικές	4,295	3	0,231

Πίνακας 35 - Αποτελέσματα ελέγχου Mann-Whitney U για την εισαγωγή ή μη στο χρηματιστήριο

	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Βιώσιμες πρακτικές	181,000	677,000	-1,335	0,182

Πίνακας 36 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τον κλάδο δραστηριότητας

	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Βιώσιμες πρακτικές	0,727	2	0,695

Πίνακας 37 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για τη γεωγραφική περιοχή της έδρας

	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Βιώσιμες πρακτικές	0,916	5	0,969

Πίνακας 38 - Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal-Wallis για το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των αρμόδιων στελεχών

	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Βιώσιμες πρακτικές	2,840	3	0,417

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 Συζήτηση αποτελεσμάτων

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να διερευνήσει τους παράγοντες που ωθούν τις Ελληνικές επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές. Ειδικότερα, στα πλαίσια της εργασίας μελετήθηκε κατά πόσο παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική, με την κοινωνία, με την οικονομία και το εσωτερικό της επιχείρησης, ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να εφαρμόσουν πρακτικές βιωσιμότητας. Εκτός των παραπάνω, η εργασία μελέτησε το βαθμό υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών από τις Ελληνικές επιχειρήσεις, οι οποίες ήδη εφαρμόζουν πρακτικές βιωσιμότητας καθώς και το βαθμό στον οποίον το προφίλ των επιχειρήσεων σχετίζεται με το επίπεδο υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών. Για τις ανάγκες της εργασίας, το προφίλ των επιχειρήσεων εκφράστηκε μέσω του αριθμού των εργαζομένων, των ετών λειτουργίας και του ετήσιου κύκλου εργασιών των επιχειρήσεων αλλά και μέσω της εισαγωγής τους ή μη στο χρηματιστήριο, του κλάδου δραστηριότητας και της γεωγραφικής περιοχής στην οποία εδρεύουν και τέλος μέσω του εκπαιδευτικού υποβάθρου των στελεχών της επιχείρησης που είναι υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων που αφορούν σε βιώσιμες πρακτικές. Τα δεδομένα που αναλύθηκαν, συλλέχθηκαν μέσω της διανομής δομημένου ερωτηματολογίου σε Ελληνικές επιχειρήσεις – μέλη του φορέα CSR Hellas.

Σύμφωνα με τις απόψεις των στελεχών των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα, η πλειοψηφία των συμμετεχουσών επιχειρήσεων θεωρεί τη βιωσιμότητα ιδιαίτερα σημαντική, με αποτέλεσμα να έχει προχωρήσει στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό. Όσον αφορά στο είδος των βιώσιμων πρακτικών που εφαρμόζονται, προέκυψε ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις δίνουν έμφαση σε δράσεις που αφορούν στην προστασία του περιβάλλοντος, δεδομένου ότι αξιοποιούν πράσινες μορφές ενέργειας, έχουν αναπτύξει προγράμματα ανακύκλωσης αλλά και δράσεις μείωσης των αποβλήτων και των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα. Ιδιαίτερα διαδεδομένα μεταξύ των συμμετεχουσών επιχειρήσεων είναι και τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού, ενώ λιγότερο διαδεδομένες προέκυψε ότι είναι οι βιώσιμες πρακτικές που σχετίζονται με την κοινωνία. Σε κάθε περίπτωση, μεταξύ των κυριότερων οφελών της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών συμπεριλαμβάνονται η βελτίωση

της εταιρικής εικόνας και η ενδυνάμωση των σχέσεων της επιχείρησης με διάφορα συμβαλλόμενα μέρη, ενώ ως σημαντικά οφέλη αξιολογούνται και η μείωση του κόστους λειτουργίας της επιχείρησης και η αύξηση των πωλήσεων αυτής.

Όσον αφορά στα τέσσερα κύρια ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας, τα αποτελέσματα της έρευνας οδήγησαν στην εξαγωγή ιδιαίτερα ενδιαφερόντων συμπερασμάτων. Ειδικότερα, το πρώτο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας εξέταζε τους παράγοντες, οι οποίοι σχετίζονται με το ρόλο της κυβερνητικής πολιτικής στην ώθηση των επιχειρήσεων για υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Όπως προέκυψε, η συμμόρφωση των επιχειρήσεων με το ισχύον νομοθετικό και ρυθμιστικό πλαίσιο και η αποφυγή επιβολής προστίμων ή κυρώσεων αποτελούν τους δύο σημαντικότερους παράγοντες και υποκινούν τις επιχειρήσεις σε μεγάλο βαθμό, στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Αντίθετα, προέκυψε ότι παράγοντες, όπως η λήψη σχετικών επιδοτήσεων από εθνικούς ή/και Ευρωπαϊκούς πόρους, η διευκόλυνση της πρόσβασης των επιχειρήσεων στην έκδοση διαφόρων μορφών αδειοδοτήσεων και η πιθανότητα βελτίωσης των σχέσεων των επιχειρήσεων με τις ρυθμιστικές αρχές, δεν αποτελούν ιδιαίτερα ισχυρό κίνητρο για τις επιχειρήσεις, ώστε οι τελευταίες να προχωρήσουν στην ανάπτυξη και εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών. Από τα παραπάνω εξάγεται το συμπέρασμα ότι, ακόμη και επιχειρήσεις που ανήκουν σε ένα φορέα με κύρια αποστολή την εμπέδωση των αρχών της βιωσιμότητας και της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας στη στρατηγική, στη διακυβέρνηση και στη διοίκηση, όπως οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα, παρακινούνται κατά κύριο λόγο από κανόνες συμμόρφωσης και από την αποφυγή προστίμων. Αντίθετα, κίνητρα ενθάρρυνσης της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών, τα οποία προσφέρονται μέσω των κυβερνητικών πολιτικών, δεν προκύπτει ότι είναι αρκετά ελκυστικά ώστε να ωθήσουν τις επιχειρήσεις να καταστήσουν το μοντέλο τους περισσότερο βιώσιμο.

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας εξέταζε τους παράγοντες, οι οποίοι σχετίζονται με την κοινωνία και οι οποίοι ωθούν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Όπως προέκυψε, οι παράγοντες που σχετίζονται με την κοινωνία επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τις αποφάσεις των επιχειρήσεων να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές, συγκριτικά με τους παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική. Αναλυτικά, προέκυψε ότι η πλειοψηφία επιχειρήσεων προσδοκά ότι η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών θα της επιτρέψει να προστατέψει την εταιρική φήμη και την εταιρική εικόνα της σε μεγάλο βαθμό, ενώ

παράλληλα θα τη βοηθήσει να ανταποκριθεί στις προσδοκίες των λοιπών συμβαλλομένων μερών, όπως των προμηθευτών, των πελατών κ.λ.π. Όμοια, οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι η εφαρμογή δράσεων βιωσιμότητας τις βοηθά σε μεγάλο βαθμό να επιτύχουν την ικανοποίηση του πελάτη και να διασφαλίσουν την υποστήριξη των προϊόντων και υπηρεσιών τους από την κοινότητα. Ως εξίσου σημαντικό κίνητρο υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών αντιμετωπίζεται από την πλειοψηφία των επιχειρήσεων και ο παράγοντας εξάλειψης πιέσεων από την πλευρά μη κυβερνητικών οργανισμών, ωστόσο σημαντικός εντοπίζεται ότι είναι και ο αριθμός των επιχειρήσεων, οι οποίες δεν ενθαρρύνονται από το συγκεκριμένο παράγοντα ως προς την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Από τα παραπάνω, καθίσταται αντιληπτό ότι τα συμβαλλόμενα μέρη διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στις αποφάσεις μίας τυπικής επιχείρησης, καθώς προκύπτει ότι η τελευταία ενθαρρύνεται σε μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από τη φήμη της μεταξύ των συμβαλλομένων μερών, την εικόνα της σε αυτά και τις προσδοκίες τους. Μάλιστα, ιδιαίτερη σπουδαιότητα φέρει ο ρόλος των πελατών της επιχείρησης και της επιδίωξης ικανοποίησής τους, η οποία προκύπτει ότι εξυπηρετείται από την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών.

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας εξέταζε τους παράγοντες, οι οποίοι σχετίζονται με την οικονομία και οι οποίοι ωθούν τις επιχειρήσεις στην ανάπτυξη δράσεων βιωσιμότητας. Προέκυψε ότι οι οικονομικοί παράγοντες συνιστούν εξίσου σημαντικό κίνητρο για τις επιχειρήσεις, με τους προαναφερθέντες κοινωνικούς παράγοντες. Συγκεκριμένα, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων αναμένει ότι, μέσω της ανάπτυξης κι εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών θα επιτύχει σε μεγάλο βαθμό, περιορισμό του κόστους λειτουργίας της και αύξηση της κερδοφορίας της, θα αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και θα διευκολύνει την πρόσβασή της στις αγορές. Από την άλλη πλευρά, η εκμετάλλευση φορολογικών κινήτρων δε συνιστά σημαντικό παράγοντα υποκίνησης των επιχειρήσεων στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Προκύπτει δηλαδή ότι εάν και τα οικονομικά οφέλη αποτελούν σημαντικό παράγοντα υποκίνησης των επιχειρήσεων στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, οι κυβερνητικές πολιτικές, ακόμη και αυτές που έχουν οικονομικό χαρακτήρα, δεν επαρκούν ώστε να στρέψουν τις επιχειρήσεις σε περισσότερο βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα.

Το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας διερευνούσε τους παράγοντες, οι οποίοι σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων και οι οποίοι ωθούν τις τελευταίες

στην υιοθέτηση πρακτικών βιωσιμότητας. Σύμφωνα με τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα, οι παράγοντες που ασκούν ισχυρότερη επιρροή στην απόφαση των επιχειρήσεων να εφαρμόσουν βιώσιμες πρακτικές είναι ο ηθικός χαρακτήρας της ομάδας ηγεσίας της εκάστοτε επιχείρησης και η κουλτούρα που έχει αναπτύξει η εκάστοτε επιχείρηση ως προς την προστασία του περιβάλλοντος. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις ωθούνται σε μεγάλο βαθμό στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών και λόγω του γεγονότος ότι οι τελευταίες συμβάλλουν στην ενθάρρυνση της καινοτομίας και των καινοτόμων πρακτικών αλλά και χάρη στη δυνατότητα προσέλκυσης και διατήρησης υπαλλήλων και βελτίωσης της εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της επιχείρησης, που τους προσφέρεται. Η δυνατότητα βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών της επιχείρησης, επίσης, ωθεί σε μεγάλο βαθμό, τις επιχειρήσεις στην εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών. Από την άλλη πλευρά, οι παράγοντες της αύξησης του βαθμού συμμόρφωσης του εργατικού δυναμικού και της ανταπόκρισης της επιχείρησης στις πιέσεις διαφόρων συμβαλλομένων μερών ωθούν μεν σε μεγάλο βαθμό, πολλές επιχειρήσεις στην εφαρμογή πρακτικών βιωσιμότητας, ωστόσο επηρεάζουν σε μηδενικό ή μικρό μόνο βαθμό τις σχετικές αποφάσεις ενός σημαντικού αριθμού άλλων επιχειρήσεων. Από τα παραπάνω, γίνεται αντιληπτό ότι οι επιχειρήσεις ωθούνται στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών κατά κύριο λόγο από παράγοντες, οι οποίοι τους προσφέρουν ουσιαστικά οφέλη κι όχι από παράγοντες συμμόρφωσης ή πιέσεων. Ως εκ τούτου, προκύπτει ότι οι επιχειρήσεις δεν προχωρούν στην υιοθέτηση ενός βιώσιμου επιχειρηματικού μοντέλου επειδή εξαναγκάζονται αλλά λαμβάνουν την αντίστοιχη απόφαση, βασιζόμενες σε κριτήρια που σχετίζονται με την ανταπόκρισή τους στις προσδοκίες των συμβαλλομένων μερών, με τη βελτίωση της οικονομικής πορείας της επιχείρησης και με τη συνολικότερη ευημερία της.

Συμπερασματικά, οι παράγοντες που ωθούν σε μεγαλύτερο βαθμό τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών είναι αυτοί που σχετίζονται με την κοινωνία και ειδικότερα η δυνατότητα προστασίας της εταιρικής φήμης και της εταιρικής εικόνας της επιχείρησης και αυτοί που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και ειδικότερα ο ηθικός χαρακτήρας της ομάδας ηγεσίας και η εταιρική κουλτούρα προστασίας περιβάλλοντος. Από την άλλη πλευρά, μικρότερη είναι η ώθηση που λαμβάνουν οι επιχειρήσεις αναφορικά με την ανάπτυξη πρακτικών βιωσιμότητας από παράγοντες που σχετίζονται με την κυβέρνηση και ειδικότερα από τη δυνατότητα εξασφάλισης εύκολης πρόσβασης σε αδειοδοτήσεις και από τη

δυνατότητα βελτίωσης των σχέσεων της επιχείρησης με τις ρυθμιστικές αρχές αλλά και από παράγοντες που σχετίζονται με την οικονομία και ειδικότερα από τη δυνατότητα εκμετάλλευσης φορολογικών κινήτρων.

Τέλος, όσον αφορά στο πώς το προφίλ της επιχείρησης επηρεάζει το βαθμό στον οποίον αυτή υιοθετεί βιώσιμες πρακτικές, δεν προέκυψαν κάποια συμπεράσματα. Ειδικότερα, σύμφωνα με την έρευνα, προκύπτει ότι κανένα από τα χαρακτηριστικά του προφίλ των επιχειρήσεων (αριθμός εργαζομένων, ετήσιος κύκλος εργασιών, έτη λειτουργίας, εισαγωγή στο χρηματιστήριο, κλάδος δραστηριότητας, γεωγραφική περιοχή έδρας και εκπαιδευτικό υπόβαθρο αρμόδιων στελεχών) δε σχετίζεται με το βαθμό στον οποίον η εκάστοτε επιχείρηση προχωρά στην ανάπτυξη κι εφαρμογή δράσεων βιωσιμότητας. Το συγκεκριμένο εύρημα χρήζει περαιτέρω διερεύνησης και κατά προτίμηση αρχικά ποιοτικής.

5.2 Σύνδεση αποτελεσμάτων με τη βιβλιογραφία

Τα αποτελέσματα της εργασίας επιβεβαιώνουν εν μέρει μόνο τα αποτελέσματα προγενέστερων σχετικών μελετών της διεθνούς βιβλιογραφίας, καθώς ενισχύουν περαιτέρω τα ευρήματα κάποιων συγγραφέων, ενώ παράλληλα έρχονται σε αντίθεση με τα ευρήματα άλλων συγγραφέων.

Αναλυτικότερα, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας, ο ηθικός χαρακτήρας της ηγετικής ομάδας της εκάστοτε επιχείρησης συνιστά έναν από τους ισχυρότερους παράγοντες ώθησης της επιχείρησης στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, γεγονός το οποίο επιβεβαιώνει το συμπέρασμα των Szekely and Knirsch (2005) ότι η ηθική ηγεσία συμπεριλαμβάνεται μεταξύ των πλέον σημαντικών εσωτερικών παραγόντων υποκίνησης της εταιρικής βιωσιμότητας. Στο ίδιο πλαίσιο, μέσω των ευρημάτων της παρούσας, ενισχύονται περαιτέρω τα συμπεράσματα των Lantos (2001) και Frehs (2003), οι οποίοι υποστήριζαν ότι η προστασία της εταιρικής φήμης και η βελτίωση των οικονομικών αξιών και η ενίσχυση της εταιρικής εικόνας αντίστοιχα, είναι παράγοντες που ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν πρακτικές βιωσιμότητας.

Παράλληλα, τα ευρήματα της εργασίας επιβεβαιώνουν τα συμπεράσματα του Lozano (2015), σύμφωνα με τα οποία οι επιχειρήσεις ωθούνται στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών λόγω

των εξής παραγόντων: (i) προσέλκυση και διατήρηση υπαλλήλων, (ii) μεγαλύτερος βαθμός συμμόρφωσης του εργατικού δυναμικού, (iii) αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων, (iv) βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, (v) ενθάρρυνση της καινοτομίας και των καινοτόμων πρακτικών, (vi) περιορισμός του κόστους, (vii) αποφυγή προστίμων και κυρώσεων, (viii) βελτίωση της πρόσβασης στις αγορές και (ix) βελτίωση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών.

Τέλος, στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας προέκυψε ότι όλοι οι υπό εξέταση κοινωνικοί παράγοντες, με εξαίρεση των παράγοντα της εξάλειψης πιέσεων μη κυβερνητικών οργανισμών, ωθούν την πλειοψηφία των επιχειρήσεων σε τουλάχιστον μεγάλο βαθμό, στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνει τους Budsaratragoon and Jitmaneeroj (2019), οι οποίοι υποστήριξαν ότι ο κοινωνικός πυλώνας συμπεριλαμβάνεται μεταξύ των πλέον σημαντικών παραγόντων που ωθούν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές. Οι ίδιοι συγγραφείς υποστήριξαν, επίσης, ότι και ο περιβαλλοντικός πυλώνας συμπεριλαμβάνεται μεταξύ των προαναφερόμενων παραγόντων, άποψη που ενισχύεται και αυτή από τα ευρήματα της εργασίας, δεδομένου ότι προέκυψε ότι οι πλέον υιοθετούμενες, από τις Ελληνικές επιχειρήσεις, βιώσιμες πρακτικές σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος.

Από την άλλη πλευρά, τα αποτελέσματα της εργασίας δε συμβαδίζουν με τα αποτελέσματα της έρευνας του Frehs (2003) ως προς τους παράγοντες της πίεσης από μη κυβερνητικές οργανώσεις και από διάφορα συμβαλλόμενα μέρη. Ειδικότερα, ο Frehs (2003) εντόπισε ότι οι επιχειρήσεις ωθούνται στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών όταν δέχονται πιέσεις ως προς αυτήν την κατεύθυνση είτε από μη κυβερνητικές οργανώσεις, είτε από διάφορα συμβαλλόμενα μέρη. Ωστόσο, ο ισχυρισμός τους δεν επιβεβαιώθηκε από την εργασία, δεδομένου ότι σύμφωνα με τις απαντήσεις που έδωσαν τα στελέχη των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, οι αποφάσεις των τελευταίων αναφορικά με την υιοθέτηση πρακτικών βιωσιμότητας δεν επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από τις προαναφερόμενες πιέσεις. Όμοια, η εργασία απορρίπτει και το συμπέρασμα του Lozano (2015) περί του βαθμού στον οποίον οι πιέσεις από μη κυβερνητικές οργανώσεις ωθούν τις επιχειρήσεις στην εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών.

Αντίστοιχα, τα ευρήματα της εργασίας δε στηρίζουν τα συμπεράσματα του Lozano (2015), όσον αφορά στο βαθμό στον οποίον παράγοντες, όπως η ανταπόκριση των επιχειρήσεων στις προσδοκίες των συμβαλλομένων μερών, η βελτίωση των σχέσεων με τις ρυθμιστικές αρχές και η διευκόλυνση της πρόσβασης σε αδειοδότηση, υποκινούν τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές. Ενώ ο Lozano (2015) υποστήριξε ότι οι παραπάνω παράγοντες ωθούν σε μεγάλο βαθμό τις επιχειρήσεις στην ανάπτυξη δράσεων βιωσιμότητας, τα αποτελέσματα της εργασίας έδειξαν ότι οι εν λόγω παράγοντες δεν είναι ιδιαίτερα σημαντικοί στην περίπτωση των Ελληνικών επιχειρήσεων.

5.3 Πρακτικές προεκτάσεις εργασίας

Οι πρακτικές προεκτάσεις της εργασίας πηγάζουν αφενός από τα συμπεράσματα της εργασίας αναφορικά με τους παράγοντες, οι οποίοι ωθούν σε μεγαλύτερο βαθμό τις Ελληνικές επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών, αφετέρου από τα συμπεράσματα της εργασίας αναφορικά με τα είδη των βιώσιμων πρακτικών που υιοθετούν κατά κύριο λόγο οι Ελληνικές επιχειρήσεις.

Αναλυτικά, παρατηρείται ότι, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της εργασίας, μεταξύ των παραγόντων, οι οποίοι ωθούν σε μικρότερο βαθμό τις Ελληνικές επιχειρήσεις στην υιοθέτηση δράσεων βιωσιμότητας, είναι παράγοντες που σχετίζονται με οικονομικές παροχές από την πλευρά της κυβέρνησης, όπως ο παράγοντας της εκμετάλλευσης φορολογικών κινήτρων και ο παράγοντας της λήψης επιδοτήσεων από εθνικούς ή/και Ευρωπαϊκούς πόρους αλλά και γενικότεροι παράγοντες που σχετίζονται με την κυβερνητική πολιτική, όπως ο παράγοντας της διευκόλυνσης της πρόσβασης των επιχειρήσεων σε αδειοδότηση και ο παράγοντας της βελτίωσης των σχέσεων των επιχειρήσεων με τις ρυθμιστικές αρχές. Τα παραπάνω συμπεράσματα μπορούν να ληφθούν υπόψη από τους υπεύθυνους χάραξης της πολιτικής βιωσιμότητας στη χώρα, με σκοπό την αύξηση του βαθμού υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Ειδικότερα, λαμβάνοντας υπόψη τη μικρή επιρροή που ασκούν οι προαναφερόμενοι παράγοντες στις αποφάσεις των επιχειρήσεων να υιοθετήσουν βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα, οι υπεύθυνοι χάραξης της εθνικής πολιτικής βιωσιμότητας, θα πρέπει να αναθεωρήσουν τα κίνητρα που προσφέρουν.

Αν και τα αποτελέσματα της εργασίας έδειξαν ότι ο βαθμός υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών μεταξύ των Ελληνικών επιχειρήσεων – μελών του φορέα CSR Hellas είναι μεγάλος, στην Ελλάδα δραστηριοποιείται ένας πολύ μεγάλος αριθμός μικρότερων κυρίως επιχειρήσεων, οι οποίες δεν είναι μέλη του φορέα CSR Hellas και οι οποίες πιθανώς δεν έχουν αναπτύξει δράσεις βιωσιμότητας, είτε λόγω μεγέθους, είτε λόγω κόστους, είτε για άλλους λόγους. Βάσει των παραπάνω, φαίνεται να απαιτείται η προσφορά ελκυστικότερων κινήτρων από την πλευρά της κυβέρνησης, ιδιαίτερα οικονομικών κινήτρων, όπως η λήψη επιδοτήσεων ή οι φορολογικές απαλλαγές, που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην αύξηση του βαθμού ανάπτυξης και εφαρμογής δράσεων βιωσιμότητας.

Επιπλέον, από τα αποτελέσματα της εργασίας προέκυψε ότι αν και οι Ελληνικές επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα, έχουν υιοθετήσει σε μεγάλο βαθμό πρακτικές βιωσιμότητας, η πλειοψηφία τους έχει επιλέξει δράσεις που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος, όπως η εξοικονόμηση ενέργειας, η ανακύκλωση, η μείωση των αποβλήτων κ.λ.π. Αντίθετα, ιδιαίτερα περιορισμένος φαίνεται ο βαθμός υιοθέτησης δράσεων που σχετίζονται με την κοινωνία. Τα εν λόγω συμπεράσματα θα μπορούσαν, επίσης, να αξιοποιηθούν από τους υπεύθυνους χάραξης της πολιτικής βιωσιμότητας στη χώρα, προκειμένου να ενισχυθεί η προσφορά των επιχειρήσεων προς την κοινωνία. Ειδικότερα, σε περίπτωση λήψης αποφάσεων για την προσφορά ελκυστικότερων κινήτρων υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών από την πλευρά της κυβέρνησης, θα μπορούσαν να διακρίνονται δύο κατηγορίες κινήτρων: (i) κίνητρα για την ανάπτυξη δράσεων βιωσιμότητας με επίκεντρο την κοινωνία και (ii) κίνητρα για την ανάπτυξη δράσεων βιωσιμότητας με άλλο επίκεντρο, με την πρώτη κατηγορία να περιλαμβάνει περισσότερο ελκυστικά κίνητρα.

5.4 Περιορισμοί της εργασίας και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Ο σημαντικότερος περιορισμός της παρούσας εργασίας οφείλεται στο μέγεθος του δείγματος των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα. Ειδικότερα, ο αριθμός των συμμετεχουσών επιχειρήσεων ανήλθε σε 46, ενώ το σύνολο των επιχειρήσεων, στις οποίες στάλθηκε το ερωτηματολόγιο προς συμπλήρωση, ήταν 146. Αν και ο αριθμός των επιχειρήσεων του δείγματος θεωρείται ικανοποιητικός όσον αφορά στην αξιοπιστία των δεδομένων και κατ' επέκταση στην αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της έρευνας, κρίνεται ότι δεν είναι

ικανοποιητικός όσον αφορά στη γενίκευση των αποτελεσμάτων της έρευνας στον ευρύτερο πληθυσμό, δηλαδή το σύνολο των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και έχουν υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές. Ως εκ τούτου, προτείνεται η διεξαγωγή περαιτέρω σχετικής έρευνας, μεταξύ μεγαλύτερου αριθμού επιχειρήσεων, προκειμένου τα αποτελέσματα της έρευνας να μπορούν να γενικευθούν με ασφάλεια στον ευρύτερο πληθυσμό.

Ένας ακόμη περιορισμός της εργασίας πηγάζει από το γεγονός ότι δεν υπήρχε η δυνατότητα επιλογής του στελέχους της κάθε επιχείρησης, το οποίο θα αναλάμβανε τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Λόγω περιορισμένου χρόνου και περιορισμένων πόρων, δεν υπήρχε η δυνατότητα ανεύρεσης των στοιχείων επικοινωνίας των στελεχών που είναι αρμόδια για την ανάπτυξη και διαχείριση του προγράμματος βιωσιμότητας σε κάθε μία από τις επιχειρήσεις που κλήθηκαν να συμμετέχουν στην έρευνα. Ως εκ τούτου, σε αρκετές περιπτώσεις, για την αποστολή του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν γενικές διευθύνσεις μηνύματος ηλεκτρονικής αλληλογραφίας με αποτέλεσμα, να μην είναι δυνατή η διασφάλιση της συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου από στέλεχος της εκάστοτε επιχείρησης, το οποίο έχει πλήρη εικόνα του προγράμματος βιωσιμότητας. Βάσει αυτού, προτείνεται η διεξαγωγή περαιτέρω σχετικής έρευνας, στο πλαίσιο της οποίας θα διασφαλιστεί ότι το ερωτηματολόγιο της έρευνας θα συμπληρωθεί από τα αρμόδια στελέχη, κατά συνέπεια θα διασφαλιστεί ότι οι παρεχόμενες πληροφορίες είναι απόλυτα έγκυρες.

Ο τελευταίος περιορισμός της εργασίας προκύπτει από το γεγονός ότι στην έρευνα που διεξήχθη, συμμετείχαν μόνο επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν ήδη, υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό. Με αυτόν τον τρόπο, δεν εξετάζονται οι παράγοντες που θα μπορούσαν να ωθήσουν και άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι σύμφωνα με τα αποτελέσματα της εργασίας ο παράγοντας της εκμετάλλευσης φορολογικών κινήτρων δεν ενθαρρύνει σημαντικά τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Πιθανώς, η ενίσχυση των εν λόγω φορολογικών κινήτρων να μπορούσε να αποτελέσει ενθαρρυντικό παράγοντα υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Ως εκ τούτου, προτείνεται η διεξαγωγή περαιτέρω σχετικής έρευνας μεταξύ επιχειρήσεων που δεν εφαρμόζουν βιώσιμες πρακτικές, με σκοπό να διερευνηθούν αφενός οι λόγοι μη

υιοθέτησης αυτών, αφετέρου οι παράγοντες που θα μπορούσαν να ενθαρρύνουν την υιοθέτησή τους.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Abrahamsson, A. (2007). Researching sustainopreneruship – conditions, concepts, approaches, arenas and questions: an invitation to authentic sustainability business forces. Conference Proceedings in 13th International Sustainable Development Research Conference, June 10-12 2007, MalardalensHogskola, Vasteras.

Ajzen, I. (2011). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52(1), pp.27-58.

Alblowi, R., Brydges, T., Henninger, C., Heienze, L., Retamal, M., Parker-Strak, R. and Blazquez, M. (2022). Exploring supply chain sustainability drivers during COVID-19 – Tale of 2 cities. *Journal of Cleaner Production*, 373, 133956.

Alizadeh, A. (2022). The drivers and barriers of corporate social responsibility: a comparison of the MENA region and Western countries. *Sustainability*, 14(2), [online], available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/2/909/htm> [Accessed 14 October 2022].

Ashrafi, M., Walker, T., Magnan, G., Adams, M. and Acciaro, M. (2020). A review of corporate sustainability drivers in maritime ports: a multi-stakeholder perspective. *Maritime Policy and Management*, 47(8), pp.1027-1044.

Avery, G. (2015). Key corporate sustainability drivers: engaged boards and partnerships. *Strategy and Leadership*, 43(3), pp.44-48.

Bakos, J., Siu, M., Orengo, A. and Kasiri, N. (2020). An analysis of environmental sustainability in small and medium-sized enterprises: Patterns and trends. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), pp.1285-1296.

Barba-Sanchez, V. and Atienza-Sahuquillo, C. (2017). Entrepreneurial motivation and self-employment: Evidence from expectancy theory. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(4), pp.1097-1115.

Barbier, E. and Burgess, J. (2020). Sustainability and development after COVID-19. *World Development*, 135, 105082. [online], available at:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X20302084> [Accessed 16 October 2022].

Bogenhold, D. (2019). Changing ideas and contours of entrepreneurship in the history of thought: on the fluidity and indefiniteness of a term. *International Review of Entrepreneurship*, 17(2), pp.145-168.

Bordeleau, F., Mosconi, E. and Santa-Eulalia, L. (2020). Business intelligence and analytics value creation in industry 4.0: a multiple case study in manufacturing medium enterprises. *Production Planning & Control*, 31(2-3), pp.173-185.

Broccardo, L., Truant, E. and Zicari, A. (2018). Internal corporate sustainability drivers: what evidence from family firms? A literature review and research agenda. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(1), pp.1-18.

Brydges, T., Retamal, M. and Hanlon, M. (2020). Will Covid-19 support the transition to a more sustainable fashion industry? *Sustainability: Science, Practice and Theory*, 16(1), pp.298-308.

Budsaratagoon, P. and Jitmaneeroj, B. (2019). Measuring causal relations and identifying critical drivers for corporate sustainability: the quadruple bottom line approach. *Measuring Business Excellence*, 23(3), pp.292-316.

Chick, A. (2009). Green entrepreneurship: a sustainable development challenge. In Mellor, R., Coulton, G., Chick, A., Biface, A., Mellor, N. and Fisher, A. (Eds.), *Entrepreneurship for Everyone: A Student Textbook* (pp.139-150). London: SAGE Publications.

Cohen, B., Smith, B. and Mitchell, R. (2008). Toward a sustainable conceptualization of dependent variables in entrepreneurship research. *Business Strategy and the Environment*, 17(2), pp.107-119.

Cohen, B. and Winn, M. (2007). Market imperfections, opportunity, and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(1), pp.29-49.

Crals, E. and Vereeck, L. (2004). Sustainable entrepreneurship in SMEs: Theory and Practice. *Conference Proceedings in 3rd Global Conference on Environmental Justice and Global Citizenship*, February 12-14, 2004. Copenhagen, Denmark.

Dean, T. and McMullen, J. (2007). Toward a theory of sustainable entrepreneurship: reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing*, 22(1), pp.50-76.

DiBella, J., Forrest, N., Burch, S., Rao-Williams, J., Nnmiya, S., Hermelingmeier, V. and Chisholm, K. (2022). Exploring the potential of SMEs to build individual, organizational and community resilience through sustainability-oriented business practices. *Business Strategy and the Environment*, [online], available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bse.3171> [Accessed 18 October 2022].

Dixon, S. and Clifford, A. (2007). Ecopreneurship: a new approach to managing the Triple Bottom Line. *Journal of Organizational Change Management*, 20(3), pp.326-345.

Elkington, J. and Rowlands, I. (1999). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. *Alternatives Journal*, 25(4), pp.42-43.

Frehs, J. (2003). *Corporate Social Responsibility: Lessons Learned*. (eds), Natural Resources Canada.

Fukukawa, K. and Moon, J. (2004). A Japanese model of corporate social responsibility? *Journal of Corporate Citizenship*, 16, pp.45-59.

Gibbs, D. (2009). Sustainability entrepreneurs, ecopreneurs and the development of a sustainable economy. *Greener Management International*, 55, pp.63-78.

Ghobakhloo, M., Fathi, M., Iranmanesh, M., Maroufkhani, P. and Morales, M. (2021). Industry 4.0 ten years on: a bibliometric and systematic review of concepts, sustainability value drivers and success determinants. *Journal of Cleaner Production*, 302, pp.1-20.

Hall, J., Daneke, G. and Lenox, M. (2010). Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*, 25(5), pp.439-448.

Hockerts, K. and Wustenhagen, R. (2010). Greening goliaths versus emerging Davids – Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 25, pp.481-492.

Jamwal, A., Agrawal, R., Sharma, M., Kumar, V. and Kumar, S. (2021). Developing a sustainability framework for industry 4.0. *Procedia CIRP*, 98, pp.430-435.

Jayaratne, M., Sullivan, M. and Dsouza, C. (2019). Sustainability entrepreneurship: From consumer concern towards entrepreneurial commitment. *Sustainability*, 11(24), 7076.

Kaijun, Y. and IchwatusSholihah, P. (2015). A comparative study of the Indonesia and Chinese educative systems concerning the dominant incentives to entrepreneurial spirit (desire for a new venturing) of business school students. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 4(1), [online], available at: <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-014-0014-0> [Accessed 2 September 2022].

Karmaker, C., Ahmed, T., Ahmed, S., Ali, S., Moktadir, A. and Kabir, G. (2021). Improving supply chain sustainability in the context of COVID-19 pandemic in an emerging economy: Exploring drivers using an integrated model. *Sustainable Production and Consumption*, 26, pp.411-427.

Kerin, M. and Pham, D. (2019). A review of emerging industry 4.0 technologies in remanufacturing. *Journal of Cleaner Production*, [online], available at: http://pure-oai.bham.ac.uk/ws/files/71802003/Manuscript_A_Review_of_I4.0_Emerging_Technologies_in_Remanufacturing_v5_Accepted_.pdf [Accessed 19 October 2022].

Koe, W. (2016). The relationship between Individual Entrepreneurial Orientation (IEO) and entrepreneurial intention. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 6(13), [online], available at: <https://link.springer.com/article/10.1186/s40497-016-0057-8> [Accessed 1 September 2022].

Kusa, R., Duda, J. and Suder, M. (2021). Explaining SME performance with fsQCA: The role of entrepreneurial orientation, entrepreneur motivation and opportunity perception. *Journal of Innovation and Knowledge*, 6, pp.234-245.

Lantos, G. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), pp.595-630.

Leng, J., Ruan, G., Jiang, P., Xu, K., Liu, Q., Zhou, X. and Liu, C. (2020). Blockchain-empowered sustainable manufacturing and product lifecycle management in industry 4.0: a survey. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 132, pp.1-20.

- Lopes de Sousa Jabbour, A., Chiappetta Jabbour, C., Hingley, M., Vilalta-Perdomo, E., Ramsden, G. and Twigg, D. (2020). Sustainability of supply chains in the wake of the coronavirus (COVID-19/SARS-CoV-2) pandemic: lessons and trends. *Modern Supply Chain Research and Applications*, 2(3), [online], available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MSRA-05-2020-0011/full/html> [Accessed 20 October 2022].
- Lozano, R. (2015). A holistic perspective on corporate sustainability drivers. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(1), pp.32-44.
- Luthra, S., Kumar, A., Zavadskas, E., Mangla, S. and Garza-Reyes, J. (2020). Industry 4.0 as an enabler of sustainability diffusion in supply chain: an analysis of influential strength of drivers in an emerging economy. *International Journal of Production Research*, 58(5), pp.1505-1521.
- Machado, C., Winroth, M. and Ribeiro da Silva, E. (2020). Sustainable manufacturing in Industry 4.0: an emerging research agenda. *International Journal of Production Research*, 58(5), pp.1462-1484.
- Majid, I. and Koe, W. (2012). Sustainable entrepreneurship (SE): a revised model based on Triple Bottom Line (TBL). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6), pp.293-310.
- Mark-Herbert, C., Rotter, J. and Pakseresht, A. (2010). A Triple Bottom Line to ensure corporate responsibility. In Berg, P. (Eds.), *Timeless Cityland: An Interdisciplinary Approach to Building the Sustainable Human Habitat* (pp.1-7). Uppsala: Sveriges Lantbruks Universitet.
- Matthyssens, P. (2019). Reconceptualizing value innovation for industry 4.0 and the industrial internet of things. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(6), pp.1203-1209.
- MacLeod, S. and Lewis, D. (2004). Transnational corporations. Power, influence and responsibility. *Global Social Policy*, 4(1), pp.77-98.
- McDonald, M. (2009). Sustainability – understanding the Triple Bottom Line: people, planet and profit: which comes first? [online], available at:

<https://www.qualitydigest.com/inside/sustainability-column/sustainability-understanding-triple-bottom-line-092109.html> [Accessed 19 October 2022].

Mitchell, M., Curtis, A. and Davidson, P. (2007). Can the “Triple Bottom Line” concept help organizations respond to sustainability issues? *Conference Proceedings in 5th Australian Stream Management Conference*, May 21-25, 2007, New South-Wales, Australia.

Munoz, P. and Dimov, D. (2015). The call of the whole in understanding the development of sustainable ventures. *Journal of Business Venturing*, 30(4), pp.632-654.

Nundy, S., Ghosh, A., Mesloub, A., Albaqawy, G. and Alnaim, M. (2021). Impact of Covid-19 pandemic on socio-economic, energy-environment and transport sector globally and sustainable development goal (SDG). *Journal of Cleaner Production*, 312, 127705. [online], available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652621019235> [Accessed 15 October 2022].

Nuringsih, K., Nuryasman, M. and IwanPrasodjo, R. (2019). Sustainable entrepreneurial intention: The perceived of Triple Bottom Line among female students. *JurnalManajemen*, 23(2), pp.168-190.

Nurse, K. (2006). Culture as the fourth pillar of sustainable development. *Small States: Economic Review and Basic Statistics*, 11, pp.28-40.

O'Neill, G., Hershauer, J. and Golden, J. (2009). The cultural context of sustainability entrepreneurship. *Green Management International*, 55, pp.33-46.

Oskarsson, K. and von Malmborg, F. (2005). Integrated management systems as a corporate response to sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 12, pp.121-128.

Pacheco, D., Dean, T. and Payne, D. (2010). Escaping the green prison: Entrepreneurship and the creation of opportunities for sustainable development. *Journal of Business Venturing*, 25(5), pp.464-480.

Parastuty, Z. and Bogenhold, D. (2019). Paving the way for self-employment: Does society matter? *Sustainability*, 11(3):.747

- Parrish, B. and Foxon, T. (2009). Sustainability entrepreneurship and equitable transitions to a low-carbon economy. *Greener Management International*, 55, pp.47-62.
- Patzelt, H. and Shepherd, D. (2011). Recognizing opportunities for sustainable development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(4), pp.631-652.
- Plieth, H., Bullinger, A. and Hansen, E. (2012). Sustainable entrepreneurship in the apparel industry: The case of manomama. *Journal of Corporate Citizenship*, 45, pp.123-236.
- Sargani, G., Zhou, D., Mangan, T. and Rajper, H. (2019). Determinant of personality traits influence on entrepreneurial intentions among agricultural students' evidence from two different economies. *European Journal of Business and Management Research*, 4(5), [online], available at: <https://ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/105/59> [Accessed 1 September 2022].
- Sargani, G., Zhou, D., Raza, M. and Wei, Y. (2020). Sustainable entrepreneurship in the agriculture sector: the nexus of the Triple Bottom Line measurement approach. *Sustainability*, 12(8), [online], available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/8/3275> [Accessed 2 September 2022].
- Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A., (2009). *Research Methods for Business Students* (5th Ed.), Harlow: Pearson Education Limited.
- Schaltegger, S. and Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: Categories and interactions. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), pp.222-237.
- Schlange, L. (2006). What drives sustainable entrepreneurs? *Conference Proceedings in 3rd Applied Business and Entrepreneurship Association International (ABEAI) Conference*, November 16-20, 2006, Kona, Hawaii.
- Shepherd, D. and Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: studying entrepreneurial action linking “what is to be sustained” with “what is to be developed”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, January, pp.137-163.
- Shulla, K., Voigt, B., Cibian, S., Scandone, G., Martinez, E., Nelkovski, F. and Salehi, P. (2021). Effects of COVID-19 on the Sustainable Development Goals (SDGs). *Discover*

Sustainability, 2(15), [online], available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s43621-021-00026-x> [Accessed 10 October 2022].

Sivarajah, U., Irani, Z., Gupta, S. and Mahroof, K. (2020). Role of big data and social media analytics for business too business sustainability: a participatory web context. *Industrial Marketing Management*, 86, pp.163-179.

Slaper, T. and Hall, T. (2011). The Triple Bottom Line: what is it and how does it work? *Indiana Business Review*, Spring, pp.4-8.

Sony, M. and Nak, S. (2020). Industry 4.0 integration with socio-technical systems theory: a systematic review and proposed theoretical model. *Technology in Society*, 61, pp.1-11.

Szekely, F. and Knirsch, M. (2005). Responsible leadership and corporate social responsibility: metrics for sustainable performance. *European Management Journal*, 23(6), pp.628-647.

Tilley, F. and Young, W. (2009). Sustainability entrepreneurs: could they be the true wealth generators of the future? *Green Management International*, 55, pp.79-92.

Woodfield, P. (2010). Sustainable entrepreneurship: more than corporate greening. *Conference Proceedings in the 7th International AGSE Entrepreneurship Research Exchange*, February 2-5, 2010, University of the Sunshine Coast, Queensland, Australia.

Yadav, G., Kumar, A., Luthra, S., Garza-Reyes, J., Kumar, V. and Batista, L. (2020). A framework to achieve sustainability in manufacturing organizations of developing economies using Industry 4.0 technologies' enablers. *Computers in Industry*, 122, pp.2-13.

York, J. and Venkataraman, S. (2010). The entrepreneur-environment nexus: Uncertainty, innovation and allocation. *Journal of Business Venturing*, 25(5), pp.449-463.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α' – ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΝΟΤΗΤΑ Α: ΠΡΟΦΙΛ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (Παρακαλώ, επιλέξτε τον αριθμό που αντιπροσωπεύει καλύτερα την απάντησή σας ή συμπληρώστε τα παρακάτω στοιχεία. Βάλτε ένα (✓) στο αντίστοιχο τετραγωνάκι.)						
		Σε μηδενικό βαθμό	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
1	Σε τι βαθμό, η επιχείρησή σας έχει υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές;	1	2	3	4	5
2	Σε τι βαθμό θεωρείτε ότι είναι σημαντική η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από την επιχείρησή σας;	1	2	3	4	5
3	Τι είδους βιώσιμες πρακτικές έχει υιοθετήσει η επιχείρησή σας (παρακαλώ, επιλέξτε τουλάχιστον δύο);	☐ Πράσινες μορφές ενέργειας ☐ Ανάπτυξη προγράμματος ανακύκλωσης ☐ Μείωση αποβλήτων ☐ Μείωση κατανάλωσης νερού ☐ Χρήση βιοδιασπώμενων συσκευασιών ☐ Μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα ☐ Εκπαίδευση εργαζομένων ☐ Συνεργασία με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ☐ Ενθάρρυνση δράσεων εθελοντισμού μεταξύ των εργαζομένων ☐ Επαναξιολόγηση της εφοδιαστικής αλυσίδας ☐ Άλλο:				
4	Ποια είναι τα οφέλη της επιχείρησής σας από την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών;	☐ Μείωση κόστους λειτουργίας ☐ Αύξηση πωλήσεων ☐ Βελτίωση εταιρικής εικόνας ☐ Αύξηση του βαθμού προσέλκυσης και διατήρησης προσωπικού ☐ Ενδυνάμωση σχέσεων με διάφορα συμβαλλόμενα μέρη (προμηθευτές, συνεργάτες, μετόχους κλπ) ☐ Άλλο:				

ΕΝΟΤΗΤΑ Β: ΔΗΛΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΩΘΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΣΤΗΝ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΒΙΩΣΙΜΩΝ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ (Παρακαλώ, σε κάθε δήλωση, επιλέξτε τον αριθμό που αντιπροσωπεύει καλύτερα την απάντησή σας)						
Σε ποιο βαθμό ωθείται η επιχείρησή σας να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές λόγω των παρακάτω παραγόντων που σχετίζονται με την κυβέρνηση;		Σε μηδενικό βαθμό	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
5	Συμμόρφωση με το ισχύον νομοθετικό-ρυθμιστικό πλαίσιο	1	2	3	4	5
6	Σχετικές επιδοτήσεις από εθνικούς/Ευρωπαϊκούς πόρους	1	2	3	4	5
7	Αποφυγή προστίμων και κυρώσεων	1	2	3	4	5
8	Διευκόλυνση της πρόσβασης σε αδειοδότηση	1	2	3	4	5
9	Βελτίωση των σχέσεων με τις ρυθμιστικές αρχές	1	2	3	4	5
Σε ποιο βαθμό ωθείται η επιχείρησή σας να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές λόγω των παρακάτω παραγόντων που σχετίζονται με την κοινωνία;		Σε μηδενικό βαθμό	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
10	Προστασία εταιρικής φήμης	1	2	3	4	5
11	Ενίσχυση εταιρικής εικόνας	1	2	3	4	5
12	Περιορισμός ή εξάλειψη πιέσεων από μη κυβερνητικές οργανώσεις	1	2	3	4	5
13	Ανταπόκριση στις προσδοκίες των συμβαλλομένων μερών (πελάτες, κοινότητα κλπ)	1	2	3	4	5
14	Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών	1	2	3	4	5
15	Υποστήριξη των προϊόντων από την κοινότητα	1	2	3	4	5
Σε ποιο βαθμό ωθείται η επιχείρησή σας να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές λόγω των παρακάτω οικονομικών παραγόντων;		Σε μηδενικό βαθμό	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

16	Περιορισμός του κόστους λειτουργίας	1	2	3	4	5
17	Αύξηση της κερδοφορίας, μέσω βελτίωσης της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών	1	2	3	4	5
18	Βελτίωση της πρόσβασης σε αγορές και πελάτες	1	2	3	4	5
19	Απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος	1	2	3	4	5
20	Εκμετάλλευση φορολογικών κινήτρων					
Σε ποιο βαθμό ωθείται η επιχείρησή σας να υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές λόγω των παρακάτω παραγόντων που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης;		Σε μηδενικό βαθμό	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
21	Ηθικός χαρακτήρας της ηγεσίας της επιχείρησης	1	2	3	4	5
22	Εταιρική κουλτούρα προστασίας του περιβάλλοντος	1	2	3	4	5
23	Προσέλκυση και διατήρηση υπαλλήλων	1	2	3	4	5
24	Βελτίωση της εμπιστοσύνης εντός των μελών της επιχείρησης	1	2	3	4	5
25	Αύξηση του βαθμού συμμόρφωσης του εργατικού δυναμικού	1	2	3	4	5
26	Αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων	1	2	3	4	5
27	Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων	1	2	3	4	5
28	Ενθάρρυνση της καινοτομίας και των καινοτόμων πρακτικών	1	2	3	4	5
29	Ανταπόκριση στις πιέσεις συμβαλλομένων μερών (πχ προμηθευτές, μέτοχοι κλπ)	1	2	3	4	5
ΕΝΟΤΗΤΑ Γ: ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΦΙΛ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ						
(Παρακαλώ συμπληρώστε τα παρακάτω στοιχεία. Βάλτε ένα (✓) στο αντίστοιχο τετραγωνάκι.)						
30	Ποιος είναι ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησης;	☐ 0 – 10 εργαζόμενοι ☐ 11 – 50 εργαζόμενοι				

		☐ 51 – 150 εργαζόμενοι ☐ > 150 εργαζόμενοι
31	Ποιος είναι ο ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης;	☐ € 0,00 - € 500.000,00 ☐ € 500.001,00 - € 1.000.000,00 ☐ € 1.000.001,00 - € 10.000.000,00 ☐ > € 10.000.000,00
32	Πόσα είναι τα έτη λειτουργίας της επιχείρησης;	☐ 0 – 5 έτη ☐ 6 – 15 έτη ☐ 16 – 30 έτη ☐ > 30 έτη
33	Η επιχείρηση είναι εισηγμένη στο χρηματιστήριο;	☐ Ναι ☐ Όχι
34	Ποιος είναι ο κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης;	☐ Μεταποίηση (κλάδος:) ☐ Εμπόριο (κλάδος:) ☐ Υπηρεσίες (κλάδος:)
35	Σε ποια γεωγραφική περιοχή βρίσκεται η έδρα της επιχείρησης;	☐ Περιφέρεια Αττικής ☐ Νομός Θεσσαλονίκης ☐ Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης ☐ Περιφέρειες Κεντρικής και Δυτικής Μακεδονίας (πλην νομού Θεσσαλονίκης) ☐ Περιφέρειες Ηπείρου και Θεσσαλίας ☐ Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας ☐ Νησιά Ιονίου ☐ Νησιά Αιγαίου ☐ Κρήτη
36	Ποιο είναι το εκπαιδευτικό επίπεδο των στελεχών που είναι υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, στην επιχείρησή σας;	☐ Βασική εκπαίδευση ☐ Απόφοιτος ΑΕΙ/ΤΕΙ ☐ Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών ☐ Κάτοχος διδακτορικού τίτλου σπουδών

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β' – ΕΝΤΥΠΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ – ΣΥΓΚΑΤΑΘΕΣΗΣ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - MBA»

ΕΝΤΥΠΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ – ΣΥΓΚΑΤΑΘΕΣΗΣ

A. Προς την επιχείρηση

Στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας, διεξάγω έρευνα με θέμα τη μελέτη των παραγόντων που ωθούν τις Ελληνικές επιχειρήσεις να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και σας παρακαλώ, να συμμετέχετε σε αυτήν, μέσω της συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου στο σύνδεσμο που θα βρείτε στο σώμα του παρόντος email.

Μπορείτε να επιλέξετε εάν θα συμμετέχετε ή όχι στην παρούσα έρευνα. Η συμμετοχή σας δε θα επιφέρει κάποιο άμεσο και σημαντικό οικονομικό όφελος για εσάς ή την επιχείρηση στην οποία εργάζεστε. Η συμμετοχή σας είναι ανώνυμη, καθώς σε κανένα σημείο της έρευνας δε θα σας ζητηθεί να παρέχετε προσωπικές πληροφορίες. Η συμμετοχή σας απαιτεί τη συμπλήρωση όλων των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου, ωστόσο μπορείτε να αποχωρήσετε από αυτήν οποιαδήποτε στιγμή το επιθυμείτε.

Τα δεδομένα που θα συλλεχθούν στα πλαίσια της έρευνας, θα φυλάσσονται με αποκλειστική ευθύνη του ερευνητή και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Αν έχετε οποιοσδήποτε ερωτήσεις ή ανησυχίες σε σχέση με την έρευνα, μπορείτε να επικοινωνήσετε με τον ερευνητή, στα παρακάτω στοιχεία επικοινωνίας:

Χασιώτη Γεωργία, Διπλωματούχος Μηχανικός

Τηλ: 6982910978, Email: chasiotigina@gmail.com

Παρακαλώ να μου επιστρέψετε, συμπληρωμένο το παρόν έντυπο ενημέρωσης - συγκατάθεσης από email της επιχείρησης.

Σας ευχαριστώ!

B. Συγκατάθεση

Ονοματεπώνυμο *Επιχείρηση*.....

Θέση *στην* *επιχείρηση:* *Ημερομηνία:*
.....

☐ Διάβασα τα παραπάνω και αποδέχομαι τη συμμετοχή μου στην έρευνα.