



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ: MBA ΤQM

Διπλωματική εργασία

«Βιώσιμη Ανάπτυξη στη Στρατηγική Επιχειρήσεων: Ελληνικές Επιχειρήσεις»

Μπάφας Α. Σπυρίδων

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Α. Γεωργακέλλος

Πειραιάς, 2022



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στη «Διοίκηση Επιχειρήσεων - Ολική Ποιότητα» με διεθνή προσανατολισμό

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή [δευτέρα] σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων - Ολική Ποιότητα με διεθνή προσανατολισμό με τίτλο:

«Βιώσιμη Ανάπτυξη στη Στρατηγική Επιχειρήσεων: Ελληνικές Επιχειρήσεις.»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριάς

Όνοματεπώνυμο

Σπύρος Μιάσας

Ημερομηνία

17/06/2022



Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Δημήτριο Γεωργακέλλο τόσο για τη ανάθεση και βοήθεια ενός αντικειμένου μελέτης το οποίο είναι αρκετά ενδιαφέρον, βοηθώντας με να καταλάβω μέσω καθοδήγησης και πολύτιμων συμβουλών την ιδιαιτερότητα της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Επίσης, οφείλω να ευχαριστήσω τους υπαλλήλους της οικογενειακής επιχείρησης Μπάφας, τους συνεργάτες και τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις, για τη παροχή αξιότιμης βοήθειας και παροχή πληροφοριών για τη διερεύνηση του αντικειμένου και εξαγωγή αποτελεσμάτων.

Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω τη ευγνωμοσύνη μου στην οικογένεια μου και στους φίλους. Στην οικογένεια μου που με στήριξε όλα αυτά τα χρόνια, πιστεύοντας σε εμένα, τη Βασιλική για ασυναγώνιστη προσφορά βοήθειας και γνώσης στη εκπόνηση της διπλωματικής και στη Κατερίνα που ήταν πάντα δίπλα στα ευκολά και στα δύσκολα.

Περίληψη

Η παρούσα μελέτη εξετάζει τη γνώμη και ύπαρξη της βιώσιμης ανάπτυξης στις ελληνικές επιχειρήσεις, όπου γίνεται αντίστοιχα της βιβλιογραφίας. Σε δεύτερο επίπεδο ερευνάται η υιοθέτηση των πρακτικών της βιώσιμης ανάπτυξης και την επιρροή στη στρατηγική των ελληνικών επιχειρήσεων ως προς την επιχειρηματική απόδοση και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σε τρίτο επίπεδο, γίνεται συσχέτιση των πρακτικών της βιώσιμης ανάπτυξης που ακολουθούνε, στις κατηγορίες των 3 πυλώνων, σε σχέση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στην αρχή της ερευνάς, γίνεται αναφορά της επίσημης βιβλιογραφίας σχετικά με τη ιστορία της βιωσιμότητας, TBL, τα SDG, SDG στην Ελλάδα και τη σχέση SDG με επιχειρήσεις. Επιπλέον, δίνεται η σύνδεση του TBL με τις επιχειρήσεις, τα συστήματα μέτρησης απόδοσης βιωσιμότητας που μπορούν να ακολουθήσουν και η στρατηγική.

Μετάπειτα περιγράφεται η ερευνητική μεθοδολογία που ακολουθήθηκε και παρουσιάζεται το θεωρητικό ερευνητικό υπόδειγμα της μελέτης. Συγκεκριμένα, γίνεται λεπτομερής αναφορά του σχεδιασμού του ερωτηματολογίου, των μετρήσεων, της συλλογής στοιχείων και του ποσοστού απόκρισης.

Τέλος, γίνεται η ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου, με τη στατιστική μονομεταβλήτη και τη χρήση SPSS 27 για πολυμεταβλήτες συσχετίσεις. Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις γνωρίζουν τη βιώσιμη ανάπτυξη και ακολουθούνε πρακτικές βιωσιμότητας. Τέλος, αναδείχθηκε η συσχέτιση στο οικονομικό και κοινωνικό πυλώνα με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Λέξεις Κλειδιά: βιώσιμη ανάπτυξη, κοινωνικός, οικονομικός, περιβαλλοντικός, πυλώνας, TBL, τριπλή γραμμή, βιωσιμότητα, επιχείρηση, στρατηγική, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Abstract

The present study examines the opinion and existence of sustainable development in Greek companies, according to the literature. At the second level, the adoption of sustainable development practices and the influence on the strategy of Greek companies in terms of business performance and competitive advantage are investigated. At the third level, the sustainable development practices, categorized into the 3 pillars, are correlated in relation to competitive advantage.

At the beginning of the research, reference is made to the history of sustainability, TBL, SDG, SDG in Greece, and the relationship of SDG with companies. In addition, reference to TBL relationship with businesses, viability measurement systems that can be followed, and strategy is made.

After, the description of research methodology and the theoretical research model is presented. Detailed report is made to the design of the questionnaire, the measurements, the data collection, and the response rate.

Finally, the results of the questionnaire are analysed, using the univariate statistic and the use of SPSS 27 for multivariate correlations. In conclusion, the results showed that Greek companies are aware of sustainable development and follow sustainability practices. Finally, the moderate correlation in the economic and social pillar with the competitive advantage is emerged.

Keywords: sustainable development, social, economic, environmental, pillar, TBL, tribble bottom line, sustainability, business, strategy, competitive advantage.

Πίνακας περιεχομένων

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ	3
2.1 ΙΣΤΟΡΙΑ ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	3
2.2 ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ – TBL (TRIPLE BOTTOM LINE)	7
2.2.1 Οικονομική γραμμή-πυλώνας.....	10
2.2.2 Κοινωνική Γραμμή-Πυλώνας	11
2.2.3 Περιβαλλοντική Γραμμή-Πυλώνας	11
2.3 ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ TBL	12
2.4 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ – SDG	13
2.4.1 Ιστορική Αναδρομή	15
2.4.2 Συνοχή Δράσης	16
2.4.3 Σχέση SDG με Βιώσιμη Ανάπτυξη	16
2.5 SDG ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ – ΕΛΛΑΔΑ	18
2.5.1 Ευρωπαϊκό Επίπεδο.....	18
2.5.2 Ελληνικό Επίπεδο	19
2.5.3 Εικόνα SDG.....	21
2.6 ΣΤΟΧΟΙ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	22
2.7 ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΗ ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	23
2.7.1 Οικονομικός Πυλώνας.....	25
2.7.2 Περιβαλλοντικός Πυλώνας	26
2.7.3 Κοινωνικός Πυλώνας	27
2.8 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	28
2.8.1 Παγκόσμια Σύμπραξη Απολογισμών -GRI	28
2.8.2 CSR(EKE) και EMS.....	30
2.8.3 Βιώσιμη Ανάπτυξη Σήμερα - ESG.....	31
2.9 ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ	31
2.9.1 Βιώσιμη Στρατηγική.....	35
2.9.2 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα.....	40
2.10 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ	43
2.10.1 Γνώση για Βιώσιμη Ανάπτυξη.....	43
2.10.2 Υιοθέτηση Πρακτικών Βιώσιμης Ανάπτυξης	43
2.10.3 Συσχέτιση των τριών (3) πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης.....	44
3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ	46
3.1 ΑΡΧΕΣ ΔΙΑΤΥΠΩΣΗΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ	47
3.2 ΑΡΧΕΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	54
3.2.1 Κατηγοριοποίηση – Κωδικοποίηση.....	54
3.2.2 Αξιοπιστία και εγκυρότητα	55
3.3 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	55
3.3.1 Κεφάλαιο 1 – Γενικές πληροφορίες Βιώσιμης Ανάπτυξης	56
3.3.2 Κεφάλαιο 2 – Πρακτικές Βιώσιμης ανάπτυξης από επιχειρήσεις.....	57
3.3.3 Κεφάλαιο 3 - Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.....	59
3.3.4 Κεφάλαιο 4 και 5 – Γενικές πληροφορίες.....	60
3.4 ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	61
3.5 ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	62
3.6 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ	65
4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ	69
4.1 1^η ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	69
4.1.1 Βιώσιμη Ανάπτυξη Γενικά	69
4.1.2 Γνώμη για Βιώσιμη Ανάπτυξη.....	71

4.2 2^η ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	74
4.2.1 Πιστοποιήσεις	75
4.2.2 Ερωτήσεις Υιοθετήσεις πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης	76
4.3 3^η ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	79
4.3.1 Βιώσιμη Επιχειρηματική Απόδοση	80
4.3.2 Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	81
4.4 ΟΜΑΔΟΠΟΙΗΣΗ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ	82
4.4.1 Στατιστικός έλεγχος	85
4.4.2 Σύσχετιση	87
5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	91
5.1 ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ	91
5.1.1 Η γνώση των ελληνικών επιχειρήσεων για τη βιώσιμη ανάπτυξη	91
5.1.2 Πρακτικές υιοθέτησης βιώσιμης ανάπτυξης και αν επιφέρουν αποτέλεσμα	92
5.1.3 Σύσχετιση	93
5.2 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	94
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	96
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α	103
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β	116
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ	133

Ευρετήριο Πινάκων

Πίνακας 1: Συσχέτιση Ερωτήσεων και κλίμακα	84
Πίνακας 2: Cronbach's Alpha – Συνολικό Ερωτηματολόγιο	85
Πίνακας 3: Μερικώς Ερωτηματολόγιο (Κεφ. 2 & 3)	86
Πίνακας 4: Στατιστική συσχέτιση.....	87
Πίνακας 5: Κοινωνικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	87
Πίνακας 6: Περιβαλλοντικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	88
Πίνακας 7: Οικονομικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	89
Πίνακας 8: Βιώσιμη Ανάπτυξη & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	89
Πίνακας 9: Επιχειρηματική Απόδοση & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	90

Ευρετήριο Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Η Σημασιολογία της Βιώσιμης Ανάπτυξης	8
Διάγραμμα 2: Οι 3 Σφαίρες της Βιώσιμης Ανάπτυξης	9
Διάγραμμα 3: Σχέση Στόχων με τη Βιώσιμη Ανάπτυξη.....	17
Διάγραμμα 4: Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης – Ελλάδα	20
Διάγραμμα 5: Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου	47
Διάγραμμα 6: Χρόνια Απασχόλησης	66
Διάγραμμα 7: Αριθμός Εργαζομένων	66
Διάγραμμα 8: Ετήσιος Τζίρος επιχείρησης.....	67
Διάγραμμα 9: Κλάδοι Επιχειρήσεων	68
Διάγραμμα 10: Γνώμη για τη βιώσιμη ανάπτυξης.....	69
Διάγραμμα 11: Συσχέτιση βιώσιμης ανάπτυξης στην αγορά με ενθάρρυνση για πράσινη επιχείρηση	70
Διάγραμμα 12: Ερωτήσεις 1 ενότητας ερωτηματολογίου	72
Διάγραμμα 13: Πιστοποίηση Κοινωνικής Ευθύνης.....	75
Διάγραμμα 14: Περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις.....	75
Διάγραμμα 15: Πιστοποιήσεις υγείας και ασφάλειας.....	76
Διάγραμμα 16: Πρακτικές Βιώσιμης Ανάπτυξης	77
Διάγραμμα 17: Ερωτήσεις Βιώσιμης Επιχειρηματικής Απόδοσης	80
Διάγραμμα 18: Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	81

Ευρετήριο Εικόνων

Εικόνα 1: Οι 17 στόχοι της Βιώσιμης Ανάπτυξης	14
Εικόνα 2: Κεφάλαιο 1 Ερωτηματολογίου.....	57
Εικόνα 3: Κεφάλαιο 2 Ερωτηματολογίου (1 μέρος).....	58
Εικόνα 4: Κεφάλαιο 2 Ερωτηματολογίου (2 μέρος).....	59
Εικόνα 5: Κεφάλαιο 3 Ερωτηματολογίου	60

1. Εισαγωγή

Ανησυχίες σχετικά με τη βιωσιμότητα του πλανήτη έχουν προκύψει ως ένα θέμα με ολόένα και μεγαλύτερη επιρροή στη κοινωνία, την ακαδημαϊκή πρακτική και τις επιχειρήσεις. Πιο πρόσφατα το συνέδριο του Παρισιού των Ενωμένων Εθνών (UN) καθώς και ο COVID-19 είχαν ως αποτέλεσμα την ανάδειξη την έννοιας της βιώσιμης ανάπτυξης (UN, 2015; Ranjbari et al., 2021). Η συνείδηση της κοινωνίας και των κρατών αυξάνεται για να τονίσει ότι μια θεμελιώδης αλλαγή, στο τρόπο που η κοινωνία γενικά παράγει ενέργεια και χρησιμοποιεί τους φυσικούς πόρους, χρειάζεται ώστε να γίνει πρόοδος στις περιβαλλοντικές ανησυχίες (Dhahri and Omri, 2018). Τέλος, ο πόλεμος στην Ουκρανία και η ανάγκη απεξάρτησης της Ευρώπης από τα ρωσικούς πόρους την ώθησαν στη βιώσιμη ανάπτυξη όχι μόνο για περιβαλλοντικές ανησυχίες αλλά οικονομικές και κοινωνικές, η οποίες προϋπήρχαν.

Η βιώσιμη ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια απασχολεί ολόένα και περισσότερο τα κράτη και τις επιχειρήσεις, προσπαθώντας να την εντάξουν στην ατζέντα των στρατηγικών τους. Συνδέοντας 3 γραμμές που ονομάζονταν και αλλιώς οι 3 πυλώνες και οι οποίοι είναι ο κοινωνικός, οικονομικός και ο περιβαλλοντικός, αυτοί οι 3 υποστηρίζουν την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης. Με βάση αυτή την άποψη, η βιώσιμη ανάπτυξη μπορεί να ερμηνευθεί έχοντας ως στόχο την κοινωνική πρόοδο, τη περιβαλλοντική ισορροπία και την οικονομική ανάπτυξη (Zhai and Chang, 2018). Η έννοια αυτή ονομάζεται TBL και εισάχθηκε για πρώτη φορά στις επιχειρήσεις από το John Elkington (Elkington, 1994).

Επιχειρήσεις έχουν κύριο ρολό να είναι τα αυτοκίνητα της οικονομίας και της κοινωνικής αλλαγής, το οποίο δεν είναι κάτι καινούριο σύμφωνα με τη βιβλιογραφία. Προκλήσεις που απειλούν την ανθρωπότητα όπως η κλιματική αλλαγή, η τρύπα του όζοντος, η λειψυδρία, η απώλεια βλάστησης, η ανισότητα μπορούν να αντιμετωπιστούν από τους οργανισμούς υιοθετώντας τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Σύμφωνα με τον (Nelson, 2020), οι οργανισμοί που έχουν ισχυρές βάσεις βιώσιμης ανάπτυξης θα μπορέσουν να ανταποκριθούν καλύτερα στη κρίση όπως συμβαίνει αυτή τη χρονική περίοδο με το COVID – 19 και μακροχρόνια να αποκτήσουν αξία. Οι επιχειρήσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επίτευξη των στόχων βιωσιμότητας (SDGs) (Scheyvens et al., 2016). Επιπλέον, ο σημαντικός ρόλος ενισχύεται λόγω της παγκόσμιας προσέγγισης που μπορούν να έχουν, την ανάπτυξης λύσεων μεγάλης κλίμακας και της προθυμίας να επενδύουν και να καινοτομούν (Van Tulder, 2018). Έτσι, οι επιχειρήσεις αναδεικνύονται ως σημαντικός παίκτης στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Όσον αφορά τη πλευρά των επιχειρήσεων, υπάρχουν αρκετοί λόγοι για τους οποίους θεωρείται ελκυστική η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Αρχικά η οι στόχοι SDGs σχετίζονται με την αναγνώριση μελλοντικών ευκαιριών τόσο σε επιχειρηματικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο της αγοράς. Ακόμη, ενισχύονται οι σχέσεις που έχουν με τα ενδιαφερόμενα μέλη (stakeholders) και τη κοινωνία στο σύνολο μειώνοντας ρυθμιστικούς κινδύνους αλλά ακόμη αναπτύσσοντας ανθεκτικότητα σε μελλοντικά σχέδια (Van Tulder, 2018). Με αυτό το τρόπο οι επιχειρήσεις γίνονται πιο αποτελεσματικές και παραγωγικές, δημιουργώντας βιώσιμες βιομηχανίες εκσυγχρονίζοντας το τεχνολογικό εξοπλισμό που χρησιμοποιούν και αποσυνδέοντας την οικονομική τους ανάπτυξη από το περιβαλλοντικό αντίκτυπο που δημιουργούν.

Στα πλαίσια της αγοράς της Ελλάδας, η υιοθέτηση της βιώσιμης ανάπτυξης και η απόδοση της όσο αφορά τα SDG βρίσκεται σε ένα ενδιάμεσο επίπεδο. Συγκεκριμένα η υιοθέτηση από τις επιχειρήσεις δεν είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό όπως γίνεται στις βορειοδυτικές χώρες της Ευρώπης, αλλά ούτε βρίσκεται στα χαμηλά επίπεδα επίτευξης αυτής όπως συμβαίνει στις περισσότερες χώρες τις Αφρικής (SDSN, 2020). Επιπλέον, ο αριθμός των ελληνικών επιχειρήσεων είναι 1.500.000, με αριθμό εργαζομένων σχεδόν το 50% της Ελλάδας (Elstat b, 2021). Ένας σημαντικός αριθμός, ο οποίος αν έστω ο μισός άρχιζε να τηρεί πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης θα ήταν ιδιαίτερα σημαντικό.

Σύμφωνα με το αριθμό των επιχειρήσεων στην Ελλάδα και των αριθμό εργαζομένων, φαίνεται ότι δεν επιδέχεται τη ανάλογη προσοχή ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη, όπου είναι ιδιαίτερα γνωστή στη σημερινή εποχή, δεν επιδέχεται εκμετάλλευση ως προς τη στρατηγική των ελληνικών επιχειρήσεων (Eurostat, 2021). Αυτή η έρευνα θα μελετήσει τη βιώσιμη ανάπτυξη στις ελληνικές επιχειρήσεις, ως προς ποια είναι η γνώμη τους προς αυτή, τις πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης που ακολουθούν και τι πιστεύουν ότι τους αποδίδει αυτή η στρατηγική τους. Τέλος, γίνεται μια συσχέτιση των πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης που ακολουθούν, χωρισμένοι στους 3 πυλώνες, σε σχέση με το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.

Το υπόλοιπο της ερευνάς είναι δομημένο αναλόγως: Κεφάλαιο δύο (2) είναι το θεωρητικό υπόβαθρο, στο οποίο γίνεται αναφορά για τη ιστορία της βιώσιμης ανάπτυξης, του TBL,σημαντικότητα TBL, στόχους βιώσιμης ανάπτυξης, SDG-Ελλάδα, SDG και επιχειρήσεις, βιωσιμότητα και επιχειρήσεις, συστήματα μέτρησης βιωσιμότητας, βιώσιμη ανάπτυξη στη στρατηγική και οι υποθέσεις. Το κεφάλαιο τρία (3) είναι αφιερωμένο στη σχεδίαση της ερευνάς με αναφορές συλλογής δεδομένων και ανάλυσης. Το κεφάλαιο τέσσερα (4) παρουσιάζει τα αποτελέσματα ενώ στο Κεφάλαιο πέντε (5) αναγράφονται τα συμπεράσματα μαζί με μελλοντικές έρευνες.

2. Θεωρητικό Υπόβαθρο

2.1 Ιστορία Βιώσιμη Ανάπτυξη

Μια από τις πιο βασικές έννοιες που απασχόλησε το κόσμο τα τελευταία χρόνια και ιδιαίτερα στην εποχή της πανδημίας COVID-19, ήταν η βιώσιμη ανάπτυξη. Μια έννοια που προϋπήρχε αλλά η στροφή της κοινωνίας σε πιο ‘καθαρές’ στρατηγικές για το περιβάλλον και όχι μόνο, ενίσχυσαν τη θέση της και τη σημασία της. Έτσι πριν την ανάλυση της, είναι αναγκαίο η μελέτη της ιστορίας της βιώσιμης ανάπτυξης. Η βιώσιμη ανάπτυξη θεωρείται έννοια που πηγάζει από τα οικονομικά το 18 αιώνα, η οποία ξεκίνησε ως αρχή, στη συζήτηση της συνεχόμενη αύξηση του πληθυσμού και αν η Γη θα μπορούσε να συνεχίσει να υποστηρίζει αυτή την αύξηση, λόγω των περιορισμένων φυσικών πόρων(μετρήσιμων και απόλυτου αριθμού) (Graedel and Allendy, 2010). , Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Graedel and Allendy, ο ανθρώπινος πληθυσμός αυξανόταν εκθετικά και συνεχίζει να αυξάνεται με το πέρασμα των χρόνων αλλά τα υλικά που χρησιμοποιούνταν, όπως ορυκτά καύσιμα και πολύτιμοι λίθοι, είναι σταθερά σε απόλυτο αριθμό, δηλαδή έχουν συγκεκριμένο αριθμό-ποσότητα. Με αποτέλεσμα, της δημιουργίας του προβλήματος της καταναλώσεις αγαθών με περιορισμένο αριθμό σε ένα πληθυσμό που αυξάνεται κατά την διάρκεια των χρόνων και μάλιστα σε εξαιρετικό βαθμό. Παρόλα αυτά, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η τεχνολογία μπορεί να λειτουργήσει κατασταλτικά σε αυτό το φαινόμενο και να το αποτρέψει (Mensah, 2019). Σύμφωνα με το Graedel και Allendy (2010), όμως υπάρχουν πολλές εκδοχές σχετικά με την γεωμετρική αύξηση του πληθυσμού και αν τελικά αυτή η κατάσταση μπορεί να είναι βιώσιμη, όπου η τελική σκέψη στη βιώσιμη ανάπτυξη είναι ότι δεν πρέπει να αποφευχθεί για να έχει μια τεχνολογική κοινωνία σταθερότητα και συνοχή. Με άλλα λόγια, οι δύο συγγραφείς ανέφεραν το πρόβλημα ότι οι φυσικοί πόροι είναι φυσικά πεπερασμένοι και η εκθετική αύξηση του πληθυσμού μπορεί να οδηγήσει το περιβάλλον στα όρια του και για αυτό πρέπει να υπάρχει μια ‘βιωσιμότητα’ για επιβίωση, δίνοντας έτσι το πρώτο ορισμό-έννοια της βιωσιμότητας.

Βιομηχανική Επανάσταση

Με τη πάροδο των χρόνων και τη μετά τη Βιομηχανική Ανάπτυξη, η βιώσιμη ανάπτυξη άρχισε να συζητιέται όλο και περισσότερο (Du Pisani, 2006). Σύμφωνα με το Du Pisani(2006), κατά την περίοδο της Βιομηχανικής Επανάστασης και μετά, η κατανάλωση των διάφορων πόρων και ο πληθυσμός άρχισαν να αυξάνονται με ταχείες ρυθμούς, όπου υλικά όπως ξύλο, άνθρακας και πετρέλαιο, που αποτελούσαν κύριες πηγές της εποχής εκείνης ως πηγές ενέργειας, μπήκαν στο στόχαστρο ως υλικά επικείμενης εξάντλησης για το μέλλον. Αναλυτικότερα, εν έτη

Βιομηχανικής Επανάστασης η κοινωνία άλλαξε τη κατανάλωση τροφίμων με της εισαγωγή της βιομηχανοποίησης η οποία επέφερε ανάγκες ενέργειας που καλυπτόταν από κατανάλωση πετρελαιοϋ και των άλλων υλικών. Αυτό οδήγησε στη σκέψη για το αν οι μελλοντικές γενιές θα μπορούν να ζήσουν σύμφωνα με τους υπάρχοντες ρυθμούς ή όχι, όπου η διατήρηση του ‘περιβάλλον’ ήταν αναγκαία (Graedel and Allendy, 2010; Du Pisani, 2006). Έτσι, δόθηκε έναν άλλος ορισμός της βιώσιμη ανάπτυξη που αναφερόταν στο ότι ευκαιρίες μην χαθούν ή να μην αφαιρεθούν ώστε οι διάφορες ενέργειες να γίνονται δίκαια προκειμένου οι νέες ή μελλοντικές γενιές να μην αδικηθούν.

Συγκεκριμένα, στα τέλη του 19^{ου} αιώνα και στις αρχές του 20^{ου} αιώνα υπήρχε μια αισιοδοξία ως αφορά την ανθρώπινη εξέλιξη, ένα φαινόμενο που οφειλόταν στη μετά Βιομηχανική Εξέλιξη, η οποία άλλαξε τη ζωή των ανθρώπων προς το καλύτερο και τις αναρίθμητες πιθανότητες που έφεραν οι τεχνολογικές και επιστημονικές ανακαλύψεις (Du Pisani, 2006). Σύμφωνα όμως με το Du Pisani(2006), η κατάσταση άλλαξε ακόμα περισσότερο εξαιτίας του 2^{ου} Παγκοσμίου πολέμου, όπου αμέσως μετά ακολούθησε μια περίοδο(1960-1970) οικονομικής ευημερίας, οδηγώντας σε πρωτοφανής συνθήκες διαβίωσης. Τότε αναπτύχθηκαν και δύο προβληματικές ανησυχίες ή αλλιώς τάσεις, αυτή της αυξανόμενης ανθρώπινης ευημερίας και του περιβαλλοντικού υποβιβασμού (Clark and Harley , 2020). Σύμφωνα με το Clark και Harley (2020), οι άνθρωποι εκείνοι την εποχή, ειδικότερα αυτοί που ζούσαν στις Δυτικές χώρες, ζούσαν με εξαιρετικές ανέσεις τόσο οικονομικές αλλά τόσο ευκαιριακές, δίνοντας τους δυνατότητες να λύσουν οποιαδήποτε πρόβλημα. Η δυνατότητα αυτή δόθηκε από την ανάπτυξη που επέφερε ο πόλεμος και η περίοδος μετά τον πόλεμο τόσο σε επιστημονικό αλλά τόσο και τεχνολογικό επίπεδο (Du Pisani, 2006).

Σύσκεψη Ενωμένων Εθνών (UNCHE 1972)

Μετά τη ουτοπική αυτή περίοδο, ακολούθησε η περίοδος (1970 και μετά), η οποία άρχισε να δείχνει ότι μέσα σε αυτή την εξέλιξη είναι αναγκαία η βιώσιμη ανάπτυξη (Du Pisani, 2006). Έτσι, το 1972, στη σύσκεψη του UN Conference για το ανθρώπινο περιβάλλον στη Στοκχόλμη, πραγματοποιήθηκε μια εκτενείς συζήτηση για τη ραγδαία αύξηση της περιβαλλοντική κρίση, δίνοντας αναφορά στη βιομηχανική κοινωνία της προηγούμενης περιόδου (Mebratu, 1998). Σύμφωνα με το Mebratu (1998), η σύσκεψη αυτή έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στο ότι οι οικοδομικοί και περιβαλλοντικοί δείκτες, για το διατήρηση των πόλεων και του περιβάλλοντος αντίστοιχα, θα ξεπεραστούν αν συνεχιστεί η ανάπτυξη της προηγούμενης περιόδου και η αλόγιστη χρήση υλικών και μη. Επιπλέον, τα δεδομένα της προηγούμενης περιόδου, τα οποία έδειχναν μια άπειρη και διαρκή οικονομική ανάπτυξη, επισκιάστηκαν από την κρίση του

πετρελαίου το 1974-1976, δείχνοντας έτσι για πρώτη φορά στο κόσμο μια κρίση και τις συνέπειές που μπορεί να έχει στη κοινωνία μια έλλειψη ενός μη απείρου υλικού (Du Pisani, 2006). Σύμφωνα με το Du Pisani(2006), η κρίση αυτή συνεχίστηκε μέχρι και το 1980, όπου ο κόσμος διαχωριστικές σε αυτούς που πίστευαν τη συνέχιση της οικονομικής πρόοδου (χωρίς κάποιο όριο) και σε αυτούς που συμφιλιωνόταν με την ιδέα μια βιωσιμότητας ως προς 3 επίπεδα: α)οικονομικό επίπεδο(καθώς ο κόσμος ήταν άνισο όπως αναφέρθηκε προηγουμένως), β)σε περιβαλλοντικό επίπεδο(λόγω μολύνσεων και καταχρήσεων όπως πετρελαίου) και γ)σε επίπεδο υλικών με έλεγχο και όχι κατάχρηση των πολυτίμων αγαθών. Έτσι ο κόσμος, εκείνη την περίοδο άρχισε να βλέπει ότι η ασύστολη, καταχρηστική συμπεριφορά μπορούσε να οδηγήσει σε ολέθριες καταστάσεις.

WCS (World Conservation Strategy 1980)

Στην συνέχεια, το 1980 εκδόθηκε ένα εγχειρίδιο από την IUNC (The International Union for the Conservation of Nature - Η Διεθνής Ένωση Προστασίας της Φύσης), η οποία οργάνωσε το WCS(World Conservation Strategy) το 1980, που αν και το συγκεκριμένο δεν περιέγραφε το όρο 'βιώσιμη ανάπτυξη', χρησιμοποιούσε εκτενώς όμως την έννοιας της και πως θα μπορούσε το περιβάλλον να σωθεί μέσω ελέγχου των υλικών (Mebratu, 1998; Du Pisani, 2006). Σύμφωνα με το Mebratu(1998), η WCED χρησιμοποιούσε και περιέγραψε την έννοια-ορισμό της βιώσιμης ανάπτυξης ως παρακάτω:

‘Η ανάπτυξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος χωρίς να συμβιβάζουν την ικανότητα και τις ευκαιρίες των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες’,

όπου προσπαθούσε να δείξει τη σύνδεση ενός οικονομικού υπόβαθρου όπως την ανακούφιση της φτώχειας, τη περιβαλλοντική βελτίωση και τη κοινωνική ισότητα. Πιο συγκεκριμένα, σε αυτό τον ορισμό γινόταν αναφορά για βιώσιμες λύσεις σε μεγάλη κλίμακα προβλημάτων όπως το πληθυσμό, τη αγροτική οικονομία και κοινωνία, τις τροφές, την ποικιλομορφία την ενέργεια και άλλα, τα οποία συνοψιζόταν σε αυτό που θα γίνει ευρέως γνωστό αργότερα το Triple bottom Line(TBL) ή αλλιώς οι Τρεις Πυλώνες της Βιώσιμης Ανάπτυξης (Du Pisani, 2006).

Επιπρόσθετα, τη συγκεκριμένη περίοδο, μπορεί να είχαμε από την μία πλευρά εγχειρίδια για εφαρμογή βιώσιμης ανάπτυξης καθώς και τη χρήση της ως έννοια για τη προστασία του περιβάλλοντος, από την άλλη όμως μέχρι και τα τέλη του 20^{ου} αιώνα οι επιχειρήσεις πετούσαν τα απόβλητα τους χωρίς να ακολουθούν κάποια στρατηγική βιώσιμης ανάπτυξης (Wheelen et al, 2017). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του(2017), πολλές εταιρίες την εποχή

εκείνη μόλυναν λίμνες, ποταμούς και τον αέρα χωρίς μέτρο, και χωρίς φυσικά να ακολουθούνε κάποιο ήδος μέτρο ή αντιστάθμιση που χρησιμοποιείται σήμερα. Με λίγα λόγια, εκείνη την εποχή δεν υπήρχε κάποιο είδος ελέγχου ή τήρησης μέτρων και νόμων σε εύρη κλίμακα. Όλα αυτά, πρώτον, δημιουργούσαν τεράστια περιβαλλοντικά προβλήματα αλλά επιπλέον επέφερε κοινωνικά και οικονομικά, όπου τα απόβλητα συνήθως αποβαλόντας σε τοπικούς ποταμούς ή λίμνες, δημιουργώντας έτσι όχι μόνο προβλήματα υγείας αλλά μείωση αγροτικών παραγωγών. Δεύτερον, πολλές από αυτές τις επιχειρήσεις, όταν τελικά τους επιβαλλόταν κυρώσεις, μετέφεραν τις παραγωγές τους σε άλλες χώρες, οι οποίες ακολουθούσαν λιγότερο αυστηρές πολιτικές, όπως για παράδειγμα για το περιβάλλον και του ποσοστού διοξειδίου ή άλλων αερίων που μπορούσαν να αποβάλουν σε αυτό (Wheelen et al, 2017).

WCED(1987)

Ακολούθως, η χρήση της λέξης ‘βιώσιμη ανάπτυξη’, η οποία αναφερόταν σε όλα τα παραπάνω επίπεδα: περιβαλλοντικό, κοινωνικό και οικονομικό, και με τον ορισμό της, που χρησιμοποιήθηκε εκτενώς και κατά γράμμα στο WCED, ήρθε από την αναφορά της IUCN μέσω της αναφοράς της ‘Our Common Future(Το κοινό μας Μέλλον)’ το 1987 (Mebratu, 1998). Σύμφωνα με το Mebratu(1998), ‘ήταν η αρχή για τη χρήση της βιώσιμης ανάπτυξης όπως τη γνωρίζουμε μέχρι και σήμερα, η οποία στο ορισμό της χρησιμοποιεί ως βάση τον όρο που είχε δοθεί από WCED μαζί και των τριών πυλώνων που τη συνοδεύουν.

Ενωμένων εθνών(UN) στο Ρίο (UNCED 1992)

Ο όρος της βιώσιμης ανάπτυξης και η χρήση τους άρχισαν να χρησιμοποιούνται ακόμα περισσότερο και μετά τη σύσκεψη των Ενωμένων εθνών(UN) στο Ρίο (UNCED) (Mebratu, 1998; Waas et al., 2011). Σύμφωνα με το Waas και τους συναδέλφους του (2011), η συγκεκριμένη συνάντηση είχε ιδιαίτερη επιτυχία για τα κράτη σε διεθνή επίπεδο καθώς η βιώσιμη ανάπτυξη έγινε πιο διάχυτη ως ένα παγκόσμιο σύνθημα για κυβερνήσεις, επιχειρήσεις, μη κυβερνητικές οργανώσεις και γενικά για όλους τους ενδιαφερόμενους και μη. Ήταν η αρχή που σηματοδότησε τη παραγωγή των επίσημων αναφορών που θα έκαναν επιχειρήσεις και κυβερνήσεις ετησίως αλλά και σχεδίων που θα έπαιρναν γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη (Waas et al., 2011).

2.2 Βιώσιμη Ανάπτυξη – TBL (Triple Bottom Line)

Ο ορισμός της βιώσιμης Ανάπτυξης, σύμφωνα με προηγούμενες αναφορές, δυσκόλεψε αρκετά τον ακαδημαϊκό χώρο στη πάροδο των χρόνων, και καθώς οι απόψεις και οι έννοιες ήταν πολλές (Mio et al,2020). Σύμφωνα με το Mio και τους συναδέλφους του (2020), ο λόγος ήταν ένας αλλά ιδιαίτερα σημαντικός, σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν προηγουμένως, η βιώσιμη ανάπτυξη συνδέεται με το περιβάλλον, τη γη, και τις ανάγκες που έχουν οι άνθρωποι από αυτή, το οποίο δημιουργεί και την υποχρέωση να τη διατηρήσουν. Παρόλα αυτά, ένας ορισμός που διατηρήθηκε από τη πλειοψηφία των ακαδημαϊκών ήταν ο ακόλουθος :

«Η βιώσιμη Ανάπτυξη, είναι η ανάπτυξη η οποία προσπαθεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του σήμερα-παρόντος, χωρίς όμως να θέτει σε κίνδυνο την ικανότητα των μελλοντικών γενεών ώστε να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες (Graedel and Allenby,2010; WCED,1987).

Σύμφωνα με τους Graedel και Allenby(2010), με τον όρο βιωσιμότητα εννοείται ότι άνθρωποι και άλλες μορφές ζωής μπορούν να επιζήσουν στο πλανήτη με απόλυτη ‘συν βιωσιμότητα’, ενώ ο όρος ανάπτυξη αντικατοπτρίζει την έννοια μιας κυριολεκτικής βιώσιμης σχέσης εφόσον είναι κοινωνικά αποδεκτό, οικονομικά εφικτό και περιβαλλοντικά βιώσιμο. Έτσι η έννοια του ‘Triple Bottom-Line’, τριπλή γραμμή, που εισηγήθηκε, ήταν απόδοση της βιώσιμη ανάπτυξη στις τρεις μορφές - γραμμές που την χαρακτήριζαν: κοινωνικό, οικονομικό και το περιβάλλον (Hacking and Guthrie, 2008). Οι τρεις αυτές μορφές είναι πολύ γενικές από μόνες τους, γι’ αυτό χρειάζεται να εξεταστεί με περισσότερο λεπτομέρεια και ειδικότερα ποιο είναι το θέμα της βιωσιμότητας. Το πιο κοινό σημείο για όλους είναι η διατήρηση της ζωής, της ζωής του ανθρώπου, όπου το κέντρο είναι ο ίδιος ο άνθρωπός(Graedel and Allenby, 2010).

Διάγραμμα 2: Οι 3 Σφαίρες της Βιώσιμης Ανάπτυξης



ΠΗΓΗ: Το παραπάνω γράφημα παρουσιάζει τη υποθετική σχέση μεταξύ των 3 επιπέδων της βιώσιμης ανάπτυξης (TBL), και πως το κάθε επίπεδο σχετίζεται ώστε να δημιουργηθεί η βιώσιμη ανάπτυξη στο κέντρο του (Mensah, 2019).

Στη συνέχεια, η εισαγωγή της έννοια του Triple bottom-Line (TBL), τριπλής γραμμής, που διόρθωσε και άλλαξε τη προηγούμενη έννοια, παρείχε ένα πιο σταθερό πλαίσιο μέτρησης της απόδοσης μιας επιχείρησης και της επιτυχίας της, χρησιμοποιώντας τις οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές γραμμές (Alhaddi, 2015). Σύμφωνα με το Alhaddi (2015), ο όρος του TBL απευθύνεται σε εταιρίες οι οποίες έχουν μια ισορροπημένη και συνεπή εστίαση σε οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές αξίες, τις οποίες μπορεί να παρέχουν στο κόσμο. Με άλλα λόγια είναι ένας πρακτικός όρος μέτρησης της βιωσιμότητας μια εταιρίας. Γενικότερα, οι 3 γραμμές ονομάζονταν και αλλιώς οι 3 πυλώνες, που υποστηρίζουν την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης (Mensah, 2019). Επιπλέον, η χρήση της τριπλής γραμμής από τις επιχειρήσεις έγινε από το John Elkington, ο οποίος πρόσθεσε ότι οι επιχειρήσεις έπρεπε να έχουν στις ετήσιες αναφορές τους 3 πυλώνες (The Economist, 2009). Σύμφωνα με το Mensah (2019), το παραπάνω διάγραμμα 2 απεικονίζει αυτή την υποστηρίζει των 3 πυλώνων με τη βιώσιμη ανάπτυξη, και από το συνδυασμός 3 πυλώνων δημιουργούνται κανόνες ή νόμοι ή ενέργειες οι οποίες στη βάση τους αφορούν τη βιώσιμη ανάπτυξη. Έτσι λοιπόν, ένας ορισμός της τριπλής γραμμής δόθηκε ως εξής:

‘Η βιωσιμότητα του TBL είναι το αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού, εθελοντικές ή που διέπονται από το νόμο, οποίες αποδεικνύουν την ικανότητα ενός οργανισμού να διατηρεί βιώσιμες τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες (συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής της βιωσιμότητας, κατά περίπτωση) χωρίς να επηρεάζει αρνητικά κανένα κοινωνικό ή περιβαλλοντικό σύστημα.’ (Smith and Sharicz, 2011).

Παρακάτω θα αναλυθούν οι ορισμοί των 3 γραμμών - πυλώνων της τριπλής γραμμής σε σχέση με το TBL αλλά και τη βιώσιμη ανάπτυξη γενικότερα:

2.2.1 Οικονομική γραμμή-πυλώνας

Πρώτον, η έννοια του οικονομικού στο TBL αναφέρεται στο αντίκτυπο των πρακτικών των επιχειρήσεων στο οικονομικό σύστημα, το οποίο πρέπει να επιβιώσει και να εξελιχθεί για τις μελλοντικές γενιές (Alhaddi, 2015). Πιο συγκεκριμένα, κάθε οργανισμός συνεισφέρει στο οικονομικό σύστημα του κόσμου, το οποίο πρέπει να διατηρεί και να στηρίζει τις μελλοντικές γενιές. Ακόμα, χαρακτηρίζεται ως το παραδοσιακό κέρδος ή απώλεια των επιχειρήσεων (Elkington, 1994). Επιπλέον, σήμερα αναφέρεται στην επιχειρηματική ικανότητα του οργανισμού να αποκομίζει κέρδη προκειμένου να επιβιώσει και να επωφεληθεί από τα οικονομικά συστήματα τόσο τοπικά αλλά και τόσο διεθνώς (Høgevold et al., 2015). Με άλλα

λόγια, η οικονομική γραμμή αναφέρεται στη δυνατότητα που πρέπει να έχει μια επιχειρήσει προκειμένου να παραμείνει δραστήρια ή γενικά να επιβιώσει στο επιχειρηματικό κόσμο.

2.2.2 Κοινωνική Γραμμή-Πυλώνας

Δεύτερον, η έννοια της κοινωνικής γραμμής στο TBL αναφέρεται στη καλή διεξαγωγή και καλή πρακτική που μια επιχείρησης επιφέρει στο κοινωνικό σύνολο, δίνοντας αξία στην ίδια τη κοινωνία (Alhaddi, 2015). Σύμφωνα με το Alhaddi η κοινωνική απόδοση ενός οργανισμού προς την κοινωνία επικεντρώνεται κυρίως στην αλληλεπίδραση της με τη κοινότητα. Επίσης, η επικέντρωση αυτή αναφέρεται προς τους ανθρώπους με τη κοινωνική ευθύνη που έχουν οι επιχειρήσεις (Elkingto, 1994). Για παράδειγμα, σχέσεις και συμμετοχή στη κοινότητα όπως η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως σημεία της κοινωνικής γραμμής ενός TBL, όπως επίσης καλύτερες σχέσεις με τους εργαζόμενους και καλύτεροι μισθοί.

Γενικά, περιλαμβάνει ορισμούς από της κοινωνίας, του πολιτισμού και της κοινότητας, η οποία δίνει έμφαση στις σχέσεις της κοινωνικής αλληλεπίδρασης, στα πρότυπα συμπεριφοράς και τις αξίες μεταξύ των ανθρώπων (Høgevoid et al., 2015). Σύμφωνα με το Høgevoid και τους συνεργάτες του (2015), μέσα από αυτό το πυλώνα δημιουργήθηκε η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (EKE) ή αλλιώς CSR (Corporate Social Responsibility-στα αγγλικά), όπου μπορεί να μετρηθεί μέσω διακριτών δραστηριοτήτων. Για παράδειγμα, δωρεές, παροχή ασφάλειας, φιλανθρωπίες και στηρίζει της κοινωνίας μέσω χρηματικών ή άλλων μέσων, θεωρούνται ενέργειας εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Τελικώς, έχοντας ως κύριο γνώμονα όμως τη κοινωνική δικαιοσύνη ώστε να επιτευχθεί η ίση κατανομή της ευημερίας, ίση πρόσβαση στους φυσικούς πόρους και ίσες ευκαιρίες (Waas et al., 2011). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συναδέλφους του (2017), πρέπει να υπάρχει δικαιοσύνη, δικαιοσύνη ως προς ένα 'παιχνίδι' που παίζεται με ηθικούς κανόνες και με ίσες ευκαιρίες.

2.2.3 Περιβαλλοντική Γραμμή-Πυλώνας

Τέλος η έννοια της περιβαλλοντικής γραμμής στο TBL αφορά τις πρακτικές ενός οργανισμού που δεν θέτουν σε κίνδυνο τους περιβαλλοντικούς πόρους για τις μελλοντικές γενιές, και αναφέρεται στις περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες που ένας οργανισμός παίρνει για την επιχειρηματική βιωσιμότητα (Alhaddi, 2015). Επιπλέον, εστιάζει προς το πλανήτη με τη ευθύνη που πρέπει να έχει η επιχείρηση προς το περιβάλλον (Elkingto, 1994). Πιο

συγκεκριμένα, οι περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες είναι για παράδειγμα η μείωση των εκπομπών του διοξειδίου του άνθρακα, μείωση των ενεργειακών πόρων αλλά και άλλα τέτοιου είδους μέτρα.

Γενικά, ο περιβαλλοντικός πυλώνας υιοθετεί κανόνες και ενέργειες που στηρίζουν τη προστασία, την ενίσχυση και τη διατήρηση των βασικών πόρων, έτσι ώστε να επιτευχθεί η διατήρηση του περιβάλλοντος της Γης (Waas et al., 2011). Εκεί που οι περιβαλλοντικές δράσεις έχουν επικριθεί ως μόνο για μειώσεις κοστών, πολλές επιχειρήσεις προσπαθούν να μετρήσουν την περιβαλλοντική τους επίδοση TBL μέσω πιστοποιημένων συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης (EMS-environmental management system) (Høgevoid et al., 2015). Σύμφωνα με το Høgevoid και τους συνεργάτες του (2015), τα EMS μπορούν να βοηθήσουν τους οργανισμούς στην ανάπτυξη, εφαρμογή και επικοινωνία με περιβαλλοντικές πολιτικές, έχοντας ως απώτερο σκοπό τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, πετυχαίνοντας έτσι συγκεκριμένους στόχους. Παράδειγμα τέτοιων EMS συστημάτων, και ίσως ένα από τα πιο διάσημα, είναι το ISO 14001. Τα EMS θα αναλυθούν σε παρακάτω κεφάλαιο.

Γενικά, οι γραμμές TBL λειτουργούν σαν εργαλεία μέτρησης της βιωσιμότητας ενός οργανισμού. Στην Ελλάδα, λίγες είναι εκείνες οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν τέτοιους μεθόδους ανάλυσης και μέτρησης της βιωσιμότητας. Πιο συγκεκριμένα, μόνο 25 μεγάλες επιχειρήσεις αναφέρουν ότι πραγματοποιούν ενέργειες ως προς τη βιωσιμότητα με εταιρική κοινωνική υπευθυνότητα και στη οικονομική γραμμή, σε μια εποχή όπου τέτοιες έννοιες είναι ιδιαίτερα σημαντικές και έχουν μεγάλο αντίκτυπο (Sustainablegreece2020, 2020).

2.3 Σημαντικότητα TBL

Πρώτον, το TBL αναγνωρίζεται ως ένα δυναμικό μονοπάτι με αναπροσανατολισμένη ανάπτυξη ως προς ένα πιο περιεκτικό μοντέλο, το οποίο στοχεύει στην επίτευξη της συμβολικής σχέσης του οικονομικού, κοινωνικού και περιβαλλοντικού πυλώνα (Dhahri and Omri, 2018). Επιπλέον, σύμφωνα με το Dhahri και Omri (2018), οι τρεις πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης είναι στενά αλληλένδετοι, δηλαδή δεν μπορούν να εξεταστούν ξεχωριστά, όπου μια οικονομική ανάπτυξη χρειάζεται την ενσωμάτωση εκτός της οικονομικής διάστασής αλλά και τις διαστάσεις του οικονομικού και περιβαλλοντικού. Με λίγα λόγια, οι πυλώνες του TBL έχουν στενή σχέση μεταξύ τους και μπορούν να αποδώσουν μαζί. Ο λόγος του ότι δεν πρέπει να εξετάζονται όμως ξεχωριστά είναι ότι οι ανθρώπινες ενέργειες επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό το οικοσύστημα με το οποίο έρχονται σε επαφή, όπου για παράδειγμα μια επιχείρηση, έχει πωλήσεις, να αυξήσει τη παραγωγή ενός προϊόντος, αυτό από τη μία μπορεί

να αυξήσει τα κέρδη αλλά από την άλλη μπορεί να οδηγήσει σε καταστροφή του περιβάλλοντος. Επομένως η ενσωμάτωση όλων των πυλώνων μπορεί να ενθαρρύνει τις θετικές συνεργίες, τη μείωση των αρνητικών και να οδηγήσει σε μία πραγματική ανάπτυξη (Mebratu, 1998; Dhahri and Omri, 2018).

Επιπλέον, η βιώσιμη ανάπτυξη του TBL μπορεί να χαρακτηριστεί ως πολυμεταβλήτη μέσω του εύρος που καλύπτει από τους τρεις πυλώνες για τις επιχειρήσεις (Bilgin, 2009). Ακόμα, σύμφωνα με το Bilgin (2009), λόγω της πολυπλοκότητας η βιώσιμη ανάπτυξη μπορεί να θεωρηθεί καταλύτης καθώς μετατράπηκε από στενό σύμβολο οικολογικής απειλής σε ένα σημαντικό 'παράδειγμα' που οδηγούσε σε μια σημαντική στροφή σε όσον αφορά θεσμικά πρότυπα και αξίες. Για παράδειγμα, η αλόγιστη χρήση υλικών και μόλυνση του περιβάλλοντος από τις επιχειρήσεις ήρθε σε μείωση μετά τη εισαγωγή της βιώσιμης ανάπτυξης, δίνοντας έτσι και μια θετική αντιμετώπιση από τη κοινωνία και τη οικονομία.

Τέλος, η σημαντικότητα της βιώσιμης ανάπτυξης για τις επιχειρήσεις είναι στο γεγονός ότι μπορεί να κάνεις κάτι κάλο και να βγάζεις χρήματα την ίδια στιγμή (Miller, 2020). Σύμφωνα με τη Miller (2020), πολλοί πιστεύουν ότι η βιώσιμη ανάπτυξη είναι κάτι το ιδεολογικό σε ένα κόσμο που δίνει έμφαση στο κέρδος αντί για το σκοπό, και ότι η έμφαση TBL στη κοινωνία και το περιβάλλον μπορεί να οδηγήσουν σε μείωσή των εισόδων. Παρόλα αυτά, το TBL δίνει μια θετική εμφάνιση στη επιχείρηση που την υιοθετεί, κάνοντας τη ελκυστική από το κοινωνικό σύνολο, δίνοντας τη εικόνα που μπορεί να ανταπεξέλθει σε κρίσιμες καταστάσεις καθώς και ότι αναζητά κάτι πιο πραγματικό από το κέρδος (Miller, 2020).

2.4 Στόχοι της Βιώσιμης Ανάπτυξης – SDG

Η βιώσιμη ανάπτυξη αναπτύχθηκε προκειμένου να απαντηθούν δύο προβληματικές ανησυχίες, σύμφωνα και με προηγούμενες αναφορές, που χαρακτηρίστηκαν σαν τάσεις, αυτή της διαρκώς αυξανόμενης ανθρώπινης ευημερίας και του περιβαλλοντικού υποβιβασμού (Clark and Harley, 2020). Σύμφωνα με τον Clark και ο Harley (2020) το 80% των ανθρώπων ευημερούσε μετά τη δεκαετία του 1950, όπου κατάφερε να πέσει μόνο λόγω της πανδημίας COVID-19 το 2020, και επιπλέον μέχρι τις αρχές του 21 αιώνα δεν είχε μείνει σημείο στην πλανήτη Γη που να μην είχε αλλοιωθεί ή πειραχτεί λόγω ανθρώπινης παρέμβασης εν έτη 2020. Για αυτό το λόγο ήταν θεμιτό να παρθούν κάποια μέτρα σε διεθνές επίπεδο, ανά τις διάφορους χρονικούς περιόδους, με το πιο σημαντικό να είναι η Agenda του Παρισιού το 2015, στο οποίο η πλειοψηφία των κρατών ολόκληρης της υφελίου συγκεντρώθηκαν για να τη συζήτηση και τη θεσμοθέτηση 17

Στόχων (Sustainable Developments Goals ή αλλιώς SDG) καθώς και τη τήρηση τους μέχρι το 2030 (UN, 2015; Van Tulder et al. , 2021).

Αναλυτικότερα, με 169 στόχους και 231 υποδείξεις η Agenda 2030 προσπάθησε να συνενώσει όλων το κόσμο στη τήρηση αυτών των στόχων για ένα καλύτερο περιβάλλον-κόσμο, για ένα καλύτερο αύριο, με κυβερνήσεις και επιχειρήσεις μέχρι και ως ατομικό επίπεδο (Van Tulder et al. , 2021). Σύμφωνα όμως με το Van και τους συνεργάτες του (2021), οι στόχοι (S.D.G) πάρθηκαν, καθώς μέτρα όπως CSR και ESG δεν κατάφεραν να υιοθετήσουν τη βιώσιμη ανάπτυξη στον ιδιωτικό τομέα, με τα SDG να προσπαθήσουν την υιοθέτηση αυτή σε διεθνή επίπεδο και συγκεκριμένα σε κρατικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, ήταν στόχοι βασισμένοι στη βιώσιμη ανάπτυξη με έτος πρόβλεψης και κλίμακα επίτευξης ως 2030 για κάθε χώρα, και όχι μόνο επιχειρήσεων (Van Tulder et al. , 2021). Οι 17 στόχοι, που έχουν ως βάση τη βιώσιμη ανάπτυξη, αναφέρονται ως ακολούθως:

Εικόνα 1: Οι 17 στόχοι της Βιώσιμης Ανάπτυξης



ΠΗΓΗ: Η παραπάνω εικόνα παρουσιάζει τους 17 στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης, όπως ακριβώς παρουσιάστηκαν το Σεπτέμβριο του 2015 για τη Agenda 2030 των Ενωμένων εθνών, της σύσκεψης ου είχε γίνει στη Νέα Υόρκη (Elstat a, 2021).

1. Όχι φτώχεια
2. Μηδέν Πείνα
3. Καλή υγεία και Ζώη(ευεξία)
4. Ποιοτική Εκπαίδευση
5. Ισότητα Φύλων
6. Καθαρό νερό και υγιεινή
7. Προσβάσιμη και καθαρή ενέργεια
8. Καλή δουλειά και οικονομική ανάπτυξη
9. Βιομηχανία, καινοτομία και υποδομές
10. Μείωση ανισοτήτων
11. Βιώσιμης πόλεις και κοινωνίες
12. Υπεύθυνη κατανάλωση και παραγωγή
13. Κλιματική Δράση
14. Ζωή κάτω από το νερό
15. Ζωή στη στεριά
16. Ειρήνη, Δικαιοσύνη και ισχυροί θεσμοί
17. Συνεργασία για τους στόχους

Οι στόχοι (S.D.G) αγκαλιάζουν τους τρεις πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης: κοινωνικό, πολιτικό και περιβαλλοντικό ώστε να παρέχουν οικονομική ευημερία, ευεξία και προστασία του περιβάλλοντος (Kanlie et al. , 2019. Σύμφωνα όμως τους Kanlie και τους συνεργάτες του (2019), οι στόχοι δεν πρέπει να ικανοποιούνται μεμονωμένα άλλα ως ένα σύνολο, καθώς κάλυψη ενός μπορεί να οδηγήσει σε προβλήματα για τους άλλους.

2.4.1 Ιστορική Αναδρομή

Οι 17 στόχοι της βιώσιμης ανάπτυξης που παρουσιάστηκαν στη σύσκεψή της Νέας Υόρκης για την Ατζέντα 2030, δεν είναι κάτι εντελώς καινούριο, καθώς ακολουθούν τη λογική των Αναπτυξιακών Στόχων της Χιλιετίας (Millennium Development Goals - MDGs) του 2000, οι οποίοι είχαν διατυπωθεί με κρατική διαδικασία από διάφορες ομάδες και τη δημόσια κοινωνία (Wu et al., 2018; Georgeson and Maslin, 2018). Σύμφωνα με το Wu και τους συναδέλφους του (2018), οι καινούριοι 17 στόχοι που αναπτύχθηκαν οφείλονται από προηγούμενες εμπειρίες που αποκτήθηκαν από MDGs, οι οποίες οι τελευταίες εστίαζαν κυρίως στη δικαιοσύνη και την αστικοποίηση, προωθώντας έτσι περισσότερο την παγκόσμια εταιρική σχέση και την ενίσχυση του περιβάλλοντος. Η κύρια διαφορά των MDG και SDG, ήταν ότι οι πρώτοι στήριζαν τη κοινωνία γενικότερα και αφορούσαν χώρες που ήταν αναπτυγμένες, ενώ οι SDG στόχοι

στήριζαν μια γενικότερη ιδέα της βιώσιμης ανάπτυξης, έχοντας τη ως βάση, και των 3 πυλώνων της, εφαρμόζοντας τους σε όλες τις χώρες (Fukuda-Parr, 2016).

Επιπλέον, πολλές ομάδες ενδιαφερόντων συνέβαλαν σε θεματικές ενότητες προκειμένου να γίνει από κοινού εξέταση των περιεχομένων της Ατζέντας 2030 (Georgeson and Maslin, 2018). Σύμφωνα με το Georgeson και Maslin (2018), υπήρξαν 7 μήνες συζητήσεων-διαπραγματεύσεων για την επίλυση διάφορων διαφωνιών για την υπάρξει συναίνεση σχετικά με το προοίμιο. Τελικώς, απώτερος σκοπός της Ατζέντας του 2030, όπως διαμορφώθηκε από σύσκεψη των Ενωμένων Εθνών στη Νέα Υόρκη ήταν: Η παγκόσμια σχέση πρέπει να διευκολύνει ‘μια παγκόσμια εντατική συμπλοκή στη βιώσιμη ανάπτυξη’ προκειμένου να βοηθήσει να υλοποιηθούν οι στόχοι, φέρνοντας σε επαφή κυβερνήσεις, επιχειρήσεις, τη κοινωνία, τα Ενωμένα Έθνη και άλλους παράγοντες (UN, 2015 ; Georgeson και Maslin, 2018).

2.4.2 Συνοχή Δράσης

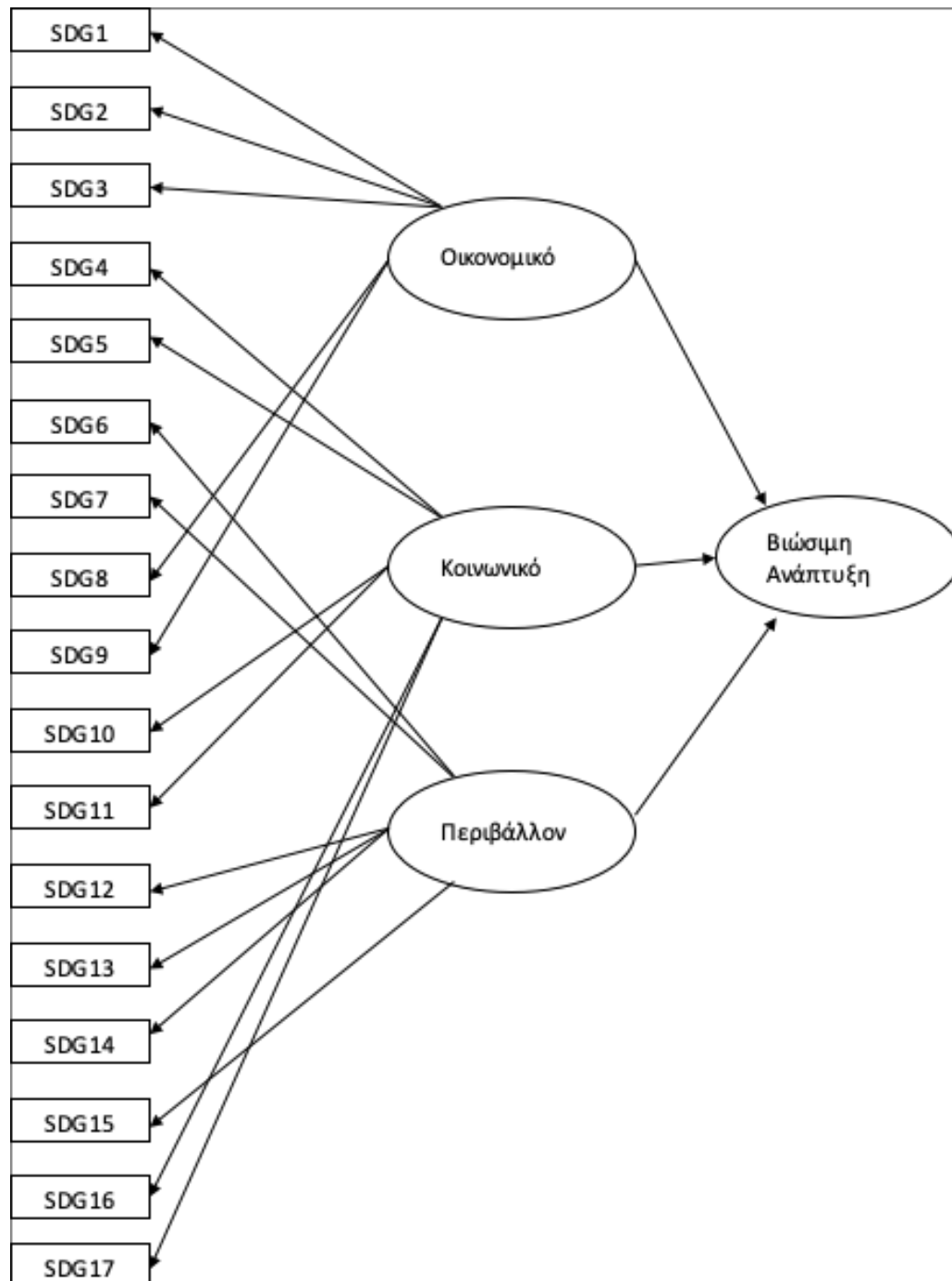
Γενικά, ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό των SDG είναι ότι παρέχουν αρχές με κανόνες, που πρέπει να ακολουθούνται και να τηρούνται, και κοινές κατευθύνσεις που μπορούν να επιδειχθούν από σύνολο διάφορων ομάδων (Kanie et al., 2019). Με άλλα λόγια, τα SDG παρέχουν σαφείς οδηγίες και συνεκτικές προσεγγίσεις γύρω από ένα συγκεκριμένο πρόβλημα ή θέμα. Σύμφωνα με το Kanie και τους συνεργάτες του (2019), τα SDG παρέχουν την ευκαιρία για ανταπόκριση σε κύρια προβλήματα μέσω συμμετοχής πολλών ενδιαφερόμενων μελών (εξωτερικούς παράγοντες), υποβολής εκθέσεων με εθνικό συντονισμό και άλλως σχεδίων του εξωτερικού περιβάλλοντος, ακολουθώντας πιστά τους 3 πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης. Γενικότερα όμως, παρέχουν γενικά μέτρα και γενικές εκθέσεις αριθμών που μια χώρα, που συμμετέχει, είναι υπεύθυνη να φέρει εις πέρας (UN, 2015).

2.4.3 Σχέση SDG με Βιώσιμη Ανάπτυξη

Όσον αφορά τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης και την Agenda των ενωμένων εθνών για το 2030, παρόλο των στόχων επίτευξης για το 2030, έχουν κυριότερο σκοπό τη βελτίωση της παγκόσμιας οικονομίας, κοινωνίας και του περιβάλλοντος (Van Tulder et al. , 2021; UN, 2015; EU SDG, 2021). Η ανάλογη συσχέτιση των στόχων με τη βιώσιμη ανάπτυξη απεικονίζεται στο παρακάτω διάγραμμα 3 (Bali Swain and Yang-Wallentin, 2020). Συνοψίζοντας η σχέση είναι ως ακολούθως:

- Οικονομικό πυλώνα: ανήκουν οι στόχοι 1, 2, 3, 8, 9,
- Κοινωνικό πυλώνα: ανήκουν οι στόχοι 4, 5, 10, 11, 16, 17
- Περιβαλλοντικός πυλώνας : 6, 7, 12, 14, 13, 15

Διάγραμμα 3: Σχέση Στόχων με τη Βιώσιμη Ανάπτυξη



ΠΗΓΗ: Το παραπάνω διάγραμμα απεικονίζει το μοντέλο συσχέτισης των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης με τους τρεις πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης, σχεδιασμένο βάση βιβλιογραφίας (Van Tulder et al. , 2021; Bali Swain and Yang-Wallentin, 2020).

Αν και οι 17 στόχοι (SDG) έχουν σχέση με την τριπλή γραμμή της βιώσιμης ανάπτυξης, ο απώτερος σκοπός τους ήταν η ενίσχυση της βιώσιμης ανάγκης καθώς ήταν πιο αναγκαία από ποτέ για τον κόσμο (Van Tulder et al., 2021). Σύμφωνα με το Van Tulder και τους συνεργάτες του (2021), τα βιώσιμα ζητήματα έγιναν πιο επείγοντα σε σχέση με προηγούμενες χρονιές καθώς παλιότερα οι άνθρωποι δεν είχαν στο μυαλό τους τη βιωσιμότητα και χρησιμοποιούσαν αυτή πολύ γενικά. Επιπλέον, μετά από αναρίθμητα ζητήματα για το περιβάλλον, τη κοινωνία και την οικονομία, καθώς και στη μη υπάρξει κοινού γνώμονα για τη βιώσιμη ανάπτυξη, έγινε αναγκαίο, της θεσμοθέτησης στόχων για το μέλλον ώστε να επιτευχθεί η βιωσιμότητα. Τέλος, η μέτρηση και η παρακολούθηση των SDG χρειάζεται κατανόηση των τριών πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης με την αναγκαία δέσμευση και υλοποίηση που χρειάζονται οι στόχοι για να επιτευχθούν τουλάχιστον μέχρι το 2030 (Bali Swain and Yang-Wallentin, 2020).

Γενικότερα, οι στόχοι της βιώσιμης ανάπτυξης (SDG) είναι ευρύτεροι, οι οποίοι περιλαμβάνουν τους τρεις πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης (Kanlie et al., 2019). Σύμφωνα με το Kanlie και τους συνεργάτες του (2019), οι SDG στόχοι πρέπει να πρώτα να υιοθετούνται από έξυπνους μηχανισμούς κυβερνήσεων (σε εθνικό επίπεδο) με μακροχρόνιους στόχους για τη βιώσιμη ανάπτυξη και την επίτευξη αυτών, δευτέρων σε κρατικό επίπεδο να τεθεί η τωρινή κατάσταση, τρίτον να ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις ή τα ενδιαφερόμενα μέλη να συμμετάσχουν σε αυτούς στη βιωσιμότητα και τέλος να ενημερώσει όλους γύρω από για το περιβάλλον, οικονομία και τη κοινωνία ως προς τη βιωσιμότητα. Πιο συγκριμένα, οι στόχοι μπορούν να υιοθετηθούν από τα κράτη ως γενικοί στόχοι επίτευξης με σκοπό τη προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης ως προς τους τρεις πυλώνες.

2.5 SDG και Βιώσιμη Ανάπτυξη σε εθνικό επίπεδο – Ελλάδα

2.5.1 Ευρωπαϊκό Επίπεδο

Μετά τη δημιουργία των 17 στόχων της Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG), η Ευρωπαϊκή Ένωση άρχισε να εκδίδει κάθε χρόνο από το 2017 αναφορές για τη πρόοδο κάθε χώρας, που ανήκουν στην Ευρωπαϊκή Ένωση, ως προς τους στόχους (SDG) και τη πρόοδο τους μέχρι την εκπλήρωση τους (Elstat b, 2021). Ο λόγος ήταν η καλύτερη ευαισθητοποίηση του κοινωνικού συνόλου, και ιδιαίτερα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ως προς το ζήτημα της βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπλέον, το 2019 η Ευρωπαϊκή Ένωση, αφού άρχισε να συγκεντρώνει τα δεδομένα όλων των ευρωπαϊκών χωρών σε μια κοινή αναφορά, υιοθέτησε μια νέα στρατηγική, αυτή τη *Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας*, την οποία απαιτούσε να ακολουθεί από όλες τις ευρωπαϊκές

χώρες (Eurostat, 2021). Σύμφωνα με τη αναφορά της Eurostat (2021), η στρατηγική αυτή σκοπεύει να δημιουργήσει μια μοντέρνα, αποδοτική και ανταγωνιστική οικονομία, η οποία είναι ανεξάρτητη από τους διάφορους πόρους (όπως ορυκτά καύσιμα για ενέργεια) ώστε να μειωθούν οι εκπομπές αερίων (και την εξάλειψη τους ώστε το 2050) και να υπάρχει μια υγιείς και ευήμερη κοινωνία. Αρά, η νέα στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τους στόχους την βιώσιμης ανάπτυξης ακολουθεί τη τριπλή γραμμή (TBL) με τους 3 βασικούς πυλώνες και χωρισμένοι σε μικρότερα σχέδια (Eurostat, 2021):

1. Κυκλική Οικονομία, για τα προϊόντα και τους πόρους που χρησιμοποιούνται για τη παραγωγή του.
2. Βιώσιμο σύστημα παραγωγής προϊόντων (Farm to Fork Strategy).
3. Βιοποικιλότητα μέχρι το 2030, για τη προστασία της Γης (στεριά και θάλασσα).
4. Σχέδιο κλιματικής αλλαγής, για αποφυγή και μείωση ρύπων ώστε να επιτευχθεί κλιματική ουδετερότητα.
5. Μηδενική Μόλυνση, όσον αφορά το έδαφος, τη θάλασσα και τον αέρα.
6. Πυλώνες Κοινωνικών Δικαιωμάτων, στη προστασία της κοινωνίας.

Ακόμα, αν και επιχειρήσεις υιοθετούν τη βιώσιμη ανάπτυξη και τους στόχους της Agenda 2030, τα αποτελέσματα, τουλάχιστον εν έτη 2020, δείχνουν αρνητικά (Mio et al., 2020). Η υιοθέτηση τους από κυβερνήσεις και επιχειρήσεις δεν ήταν αρκετή.

Σύμφωνα με τα δεδομένα της Eurostat (2021), οι στόχοι της Βιώσιμης Ανάπτυξης στην Ευρωπαϊκή Ένωση ήταν άνισοι ως προς την επίτευξη τους, όπου η θνησιμότητα και η υγεία είχαν αρνητική πτώση λόγω του COVID-19 σε σχέση με την ενέργεια που κινήθηκε σε θετικά επίπεδα. Αρνητική επίπτωση παρατηρήθηκε στην οικονομία αλλά μια μελλοντική πρόβλεψη παρουσίασε μια 4,2% άνοδο για το τέλος του 2021 καθώς ο εμβολιασμός των πολιτών γινόταν ταχύτερος (Eurostat, 2021).

2.5.2 Ελληνικό Επίπεδο

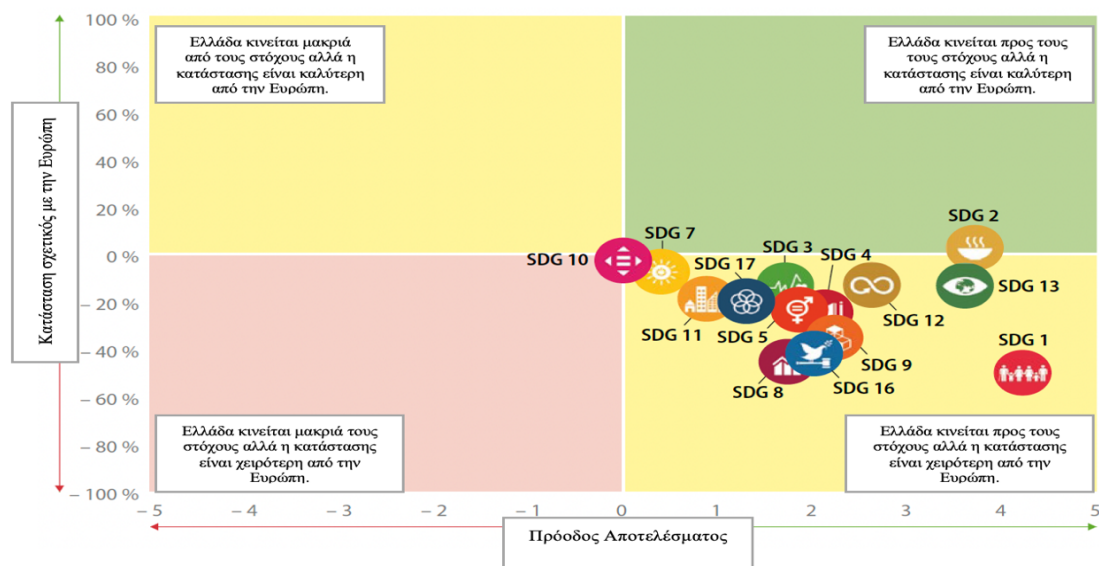
Ανάλογές αναφορές γίνονται και από την πλευρά την ελληνικής κυβέρνησης με εθελοντική αναφορά μέχρι το έτος 2018, καθώς μετέπειτα τα δεδομένα συγκεντρώνονταν σε μία ενιαία αναφορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Elstat b, 2021). Σύμφωνα με τη αναφορά της ελληνικής κυβέρνησης μέσω της Elstat b (2021), η Ελλάδα ακολουθεί πιστά τη δομή που έθεσε η Ευρωπαϊκή Ένωση για τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης μέχρι το 2030. Αποτέλεσμα είναι

και η συνεχή αυτή της πίστης μέχρι και το 2022 με τη στρατηγική της Πράσινης Ευρώπης και τη επίτευξη μια βιώσιμης ανάπτυξης για τη κοινωνία και το περιβάλλον (ΥΠΕΝ, 2022).

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις, το ελληνικό κράτος, μέσω ποικίλων νόμων όπως βιώσιμη ενέργειας με παροχή αναπτυξιακών προγραμμάτων με κοινή βοήθεια από τη Ευρωπαϊκή Ένωση, προσπαθεί από το 2018 να τις βοηθήσει και να προάγει τη βιώσιμη ανάπτυξη στον επιχειρηματικό τομέα (Elstat b, 2021; ΥΠΕΝ, 2022). Παραδείγματα τέτοιων αναπτυξιακών προγραμμάτων είναι η παροχή οικονομικής βοήθειας για εγκατάσταση φωτοβολταϊκών στη οροφή εταιρικών εγκαταστάσεων για τη βιώσιμη ενέργεια και το μηδενισμό των ορυκτών πόρων.

Ωστόσο, η κατάσταση της Ελλάδας όσον αφορά τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης είναι σε χειρότερη σε σχέση με τη συνολική εικόνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Eurostat, 2021). Σύμφωνα με το παρακάτω διάγραμμα 4, η Ελλάδα δεν έχει κανέναν στόχο πάνω από τη μέση όπου στόχοι όπως 8 και 9, που αναφέρονται στις επιχειρήσεις βρίσκονται στο -40% κατά μέσο όρο. Ακόμα, σε σχέση με αυτούς τους στόχους έχει πρόοδο 2, που είναι μια θετική για την Ελλάδα αποτέλεσμα αλλά και για τις επιχειρήσεις επιπλέον (Eurostat, 2021). Τέλος, όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, δεν υπάρχει κάποια επίσημη αναφορά για τον αριθμό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν βιώσιμη ανάπτυξη ή τηρούν κάποιους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης.

Διάγραμμα 4: Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης – Ελλάδα



ΠΗΓΗ: Απεικόνιση Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης και στατικός πρόοδος Ελλάδας σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρωπαϊκή Ένωση (Eurostat, 2021).

2.5.3 Εικόνα SDG

Επιπροσθέτως, ο Covid-19 είχε αρνητική επίπτωση στη Ευρωπαϊκή Ένωση γενικότερα και ως επί το πλείστον στις ευρωπαϊκές χώρες (Eurostat, 2021). Σύμφωνα με την αναφορά της Ευρωπαϊκή Ένωση στη Eurostat (2021), η κρίση του COVID-19 έδειξε τη σημαντικότητα της βιώσιμης ανάπτυξης και της τήρησης των στόχων για το 2030. Θεωρήθηκε ως μια στρατηγική που μπορεί να δώσει ανθεκτικότητα και τιμιότητα στην Ευρώπη (Eurostat, 2021). Σύμφωνα με το Ranjbari και τους συναδέλφους του (2021), η βιώσιμη ανάπτυξη έπαιξε καθοριστικό ρόλο στην κρίση του COVID-19, όπου η χρήση της από τις κυβερνήσεις, επιχειρήσεις και η αναζήτηση από τους πολίτες, για ένα καθαρό περιβάλλον, μια δίκαια οικονομία και μια καλύτερη κοινωνία, συνεχίστηκε και μετά τη κρίση.

Η άρνηση των πολιτών για εμβολιασμό σε συνάρτηση του πολέμου στην Ουκρανία είχαν ακόμα μια πιο αρνητική επίπτωση στην οικονομία αλλά και στην ενέργεια μέσω των αποκλεισμών ορυκτών και άλλων οικονομικών κυρώσεων της Ρωσίας, λόγω του πολέμου. Επιχειρήσεις καλούνται να καλύψουν υπέρογκα ποσά λόγω του πληθωρισμού που έχει ξεσπάσει λόγω της κρίσης της ενέργειας αλλά και των ελλείψεων σε πόρους. Η βιώσιμη ανάπτυξη, όπως στη κρίση COVID-19, για τις επιχειρήσεις φαίνεται ως μονόδρομος.

Τέλος, οι στόχοι της βιώσιμης ανάπτυξης, σύμφωνα με προηγούμενες αναφορές, δημιουργήθηκαν καθώς η βιώσιμη ανάπτυξη σε ατομικό επίπεδο, από πολίτες και επιχειρήσεις, είχε αποτύχει καθώς και η *κοινή πορεία* που είχαν θέσει τα Ενωμένα Έθνη από το 1987 (Georgeson and Maslin, 2018). Για αυτό το λόγο, δημιουργήθηκαν εθνικοί στόχοι με απώτερο σκοπό, ενός ενιαίου αποτελέσματος της βιώσιμης ανάπτυξης και της επίτευξής του. Οι στόχοι αυτοί προϋποθέτουν μια κοινή πορεία και σχέδια που μπορούν να ακολουθηθούν από τα κράτη, τα οποία με τη σειρά τους, το καθένα με το δικό του τρόπο, θα προάγει τη βιώσιμη ανάπτυξη (UN, 2015). Έτσι λοιπόν, το κράτος (Ελλάδα) για να πετύχει εθνικούς στόχους (SDG), προάγει με σχέδια, αναπτυξιακά προγράμματα, διαφημίσεις και τήρηση συμφωνιών, τη βιώσιμη ανάπτυξη ώστε αυτή να υιοθετηθεί από τους πολίτες, τις μη-κυβερνητικές οργανώσεις και τις επιχειρήσεις (Georgeson and Maslin, 2018; Elstat b, 2021; YPIEN, 2022).

2.6 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης και Επιχειρήσεις

Η Agenda 2030 λοιπόν βοήθησε το κόσμο όχι μόνο να καταλάβει ότι ο πλανήτης όπου ζούμε χρειάζεται την προσοχή μας αλλά χρειάζονται ειδικά μέτρα-στόχοι που πρέπει να τηρηθούν, ώστε να είναι βιώσιμος για το μέλλον. Κυβερνήσεις αναγκάστηκαν να πάρουν μέτρα για τη τήρηση αυτών αλλά επιχειρήσεις καταλάβαν ότι έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στο όλο ζήτημα (Rashed and Shah, 2021). Οικολογικοί σχεδιασμοί, οικολογικά προϊόντα, μειώσεις όπως στους ενεργειακούς πόρους, στη κατανάλωση αλλά στη μείωση εκπομπών μαζί και αποβλήτων είναι ενέργειες που μπορούν να υιοθετηθούν και να επιτευχθούν από τις επιχειρήσεις. Παρόλο που σε μεμονωμένες περιπτώσεις είχαμε μειώσεις έως και 40% των πόρων που χρησιμοποιούνταν για τη παραγωγή, αυτές οι ενέργειες-βελτιώσεις ήταν ανεπαρκείς ώστε να αντισταθμίσουν την αυξανόμενη χρήση πόρων και άλλων περιβαλλοντικών αντικειμένων (Bocken et al. , 2014). Σύμφωνα με τον Bocken και συνεργάτες του (2014), ο λόγος ήταν το μικρό ποσοστό υιοθέτησης από τις επιχειρήσεις όπου προκειμένου να αντισταθμιστεί η επίπτωση χρειάζεται μια κοινή πορεία όλων των επιχειρήσεων, οι οποίες επιπλέον χρειάζεται να κάνουν ριζικές αλλαγές στο τρόπο λειτουργίας τους.

Μοντέλα επιχειρήσεων που υιοθετούν τη βιώσιμη ανάπτυξη μπορούν να λειτουργήσουν σαν οχήματα οδήγησης σε κοινές τεχνολογίες και καινοτομίες για το περιβάλλον και τη κοινωνία (Bocken et al., 2014). Σύμφωνα με το Bocken και τους συνεργάτες του (2014), τέτοιους είδους επιχειρήσεις μπορούν να συνδυάσουν από μια πλευρά τη βιωσιμότητα και από την άλλη πλευρά τη επιχειρησιακή προοπτική ώστε να κερδίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, μέσω της χρήσης του TBL μπορούν να επιτύχουν μετρήσεις αποδόσεων ώστε να καταφέρουν οικονομικούς στόχους που παράλληλα να είναι και βιώσιμοι (S.D.G) της Agenda 2030 (Cantele and Zardini, 2018).

Οι στόχοι, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, αφορούν και τις επιχειρήσεις, όπου μεγάλες εταιρίες προσπαθούν να είναι βιώσιμες πετυχαίνοντας πρωτίστως κοινωνικούς στόχους, για παράδειγμα βελτιώνοντας το περιβάλλον των εργαζομένων τους, και κατά δεύτερον, όπου τους επιτρέπει η τεχνολογία και η οικονομία, το περιβάλλον. Σύμφωνα με τη παγκόσμια ερευνα του Thorlakson και των συνεργατών του (2018), σε 449 πολυεθνικές εταιρίες, οι επιχειρήσεις μπορούν να συμμετέχουν στη υλοποίηση των (S.D.G) βιώσιμων στόχων είναι: 2, 12, 15, και 16.

Γενικά όμως, οι αρχές του 21 αιώνα, είδαν ότι κοινές πεποιθήσεις και στόχοι για το περιβάλλον δεν είχαν κανένα αποτέλεσμα (Bali Swain and Yang-Wallentin,2020). Αύξηση της μόλυνσης

του αέρα, κλιματική αλλαγή (άνοδος της θερμοκρασίας της γης αερίων του θερμοκηπίου) καθώς και προβλήματα σε κοινωνικό αλλά και οικονομικό επίπεδο (κρίση του 2007), ήταν θέματα που απασχόλησαν το σύνολο του κόσμου. Η Agenda 2030, που συμφωνήθηκε το 2015 στο Παρίσι έκρινε πως ο επιχειρηματικός κόσμος αποτελεί ένα σημαντικό παίκτη για την επίτευξη του σκοπού (Rashed and Shah, 2021). Ο λόγος, σύμφωνα με Rashed και Shah (2021), είναι το γεγονός ότι ο ιδιωτικός τομέας καθορίζει σε σημαντικό βαθμό των οικονομικών επενδύσεων.

2.7 Σύνδεση των Επιχειρήσεων με τη Βιώσιμη Ανάπτυξη

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η έννοια ότι οι επιχειρήσεις μπορούν να υιοθετήσουν TBL αλλά και ότι αποτελούν σημαντικοί 'παίχτες' στις τακτικές βιώσιμης ανάπτυξης δεν είναι κάτι καινούριο, το οποίο επισημάνθηκε από πολλούς συγγραφείς (Bali Swain and Yang-Wallentin, 2020; Rashed and Shah, 2021; Alhaddi, 2015). Μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν ατομικά αλλά και συλλογικά (σε συνεργασία με άλλες), ακόμα και μικρές επιχειρήσεις με συλλογικές ενέργειες, να λύσουν τα πιο πιεστικά προβλήματα της βιωσιμότητας (Chladek, 2019). Όπου σε αντίθεση, ένας άνθρωπος, σύμφωνα με τη Chladek (2019), ατομικά μπορεί να νιώσει ότι είναι ένα αόρητο, απομονωμένο ή ένα τελείως ακατόρθωτο στη συμπράξη της αλλαγής και την υιοθέτηση της βιώσιμης ανάπτυξης. Με λίγα λόγια, χρίζει σημασίας η συλλογική πορεία από ένα σύνολο οργανισμών, όπως είναι οι επιχειρήσεις, που αν παράλληλα μπορούν να μολύνουν το περιβάλλον μπορούν επιπλέον να πάρουν δραστικά μέτρα για τη μείωση αυτής και εν τέλη τη καλύτερη ισορροπία της κοινωνίας και της οικονομίας.

Επιπροσθέτως, οι στόχοι SDG της βιώσιμης ανάπτυξης δημιουργήθηκαν ώστε η βιώσιμη ανάπτυξη, η οποία απέτυχε σε ατομικό επίπεδο, να αποκτήσει ένα μακροχρόνιο σχέδιο βιώσιμης ανάπτυξης, το οποίο τα κράτη θα υιοθετήσουν ώστε οι πολίτες τους, οι μη-κυβερνητικές οργανώσεις, οι οργανώσεις (γενικά) και οι επιχειρήσεις συλλογικά θα λειτουργούσαν πως την εκπλήρωση του. Τα σχέδια (SDG) δεν μπορούν να αγνοηθούν καθώς όλος ο κόσμος άρχισε να τα στηρίζει καθώς αποτελούν λύση στις ενδεχόμενες κρίσεις αλλά και στη σύμπραξη ενός καλύτερου αύριο (Dvořáková and Zborková, 2014; Eurostat, 2021). Σύμφωνα με τον Dvořáková και Zborková (2014), η βιώσιμη ανάπτυξη αποτελεί ευκαιρία για τις επιχειρήσεις με τη στροφή όλου το κόσμου σε αυτή, δημιουργώντας έτσι οικονομικές ευκαιρίες και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Ακόμα, είναι γνωστό ότι ο κύριος στόχος μιας επιχειρήσεις είναι το κέρδος ή αλλιώς οικονομική κατάσταση της, παρόλα αυτά το κέρδος πρέπει να είναι μακροπρόθεσμο και όχι

βραχυπρόθεσμο, όπου ενέργειες όσον αφορά το πρώτο είναι ιδιαίτερες σημαντικές (Dvořáková and Zborková, 2014). Σύμφωνα με τη Spiliakos (2018), μέσω ερευνών που έγιναν για το ESG (Environment, social and governance – Περιβάλλον, κοινωνία και κράτος), επιχειρήσεις που είχαν υψηλότερες μετρήσεις, σε αυτό το σύστημα μετρήσεων της βιώσιμης ανάπτυξης, είχαν μικρότερα χρέη και ίδια κεφάλαια, ότι πρακτικές βιωσιμότητας προσέφεραν καλύτερη οικονομική απόδοση, ίδιος αν υποστήριζαν τη κοινωνία.

Έτσι λοιπόν, σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, η σύνδεση της βιώσιμης ανάπτυξης με τις επιχειρήσεις ήρθε ως αποτέλεσμα της προστασίας του περιβάλλοντος, την κοινωνίας και της οικονομίας από συνολικής άποψης, για ένα καλύτερο μέλλον (Alhaddi, 2015). Επιπλέον, βιωσιμότητα ή γενικότερα TBL, για την επιχείρηση, σημαίνει για αυτή ότι είναι όλες οι οικονομικές ενέργειες που μπορεί να δημιουργήσει και να επιφέρει χωρίς όμως να προσβάλει αρνητικά το περιβάλλον και τη κοινωνία (Spiliakos, 2018). Με λίγα λόγια, μια επιχείρηση προσπαθεί να αναπτύξει TBL βιωσιμότητα μέσω κυκλικής οικονομίας, όπου η σύνδεση της ‘παραγωγής’ (υπάρχουν και εταιρίες παραγωγής υπηρεσιών) με τη κοινωνία και μετέπειτα με το περιβάλλον πρέπει να είναι δυνατή (Mao et al. , 2018).

Τέλος, απόδειξη της σύνδεσης του TBL με της επιχειρήσεις άρχισε με την αλλαγή των στόχων της διοίκησης, από τη μεγιστοποίηση του κέρδους των μετόχων στη μεγιστοποίηση της αξίας των μετόχων (Høgevoid et al. , 2015). Σύμφωνα με το Høgevoid και τους συνεργάτες του (2015), αυτή η αλλαγή έθεσε δύο πλεονεκτήματα : 1) οι επιχειρήσεις άρχισαν να δίνουν σημασία στην αξία και 2) άρχισαν να βλέπουν το κέρδος ως ένα μακροπρόθεσμο στόχο μέσω του οικονομικού, κοινωνικού και περιβαλλοντικού πυλώνα. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως οι στόχοι (SDG) των 3 πυλώνων είναι μακροπρόθεσμοι.

Άρα, παρακάτω να αναλυθεί η σχέση μεταξύ των επιχειρήσεων (και της επιχειρηματική δραστηριότητας) μαζί με τους τρεις πυλώνες του TBL: αυτή του οικονομικού, κοινωνικού και περιβαλλοντικού, μέσω ευρημάτων βιβλιογραφίας, εμπειρικών ευρημάτων και παραδειγμάτων.

2.7.1 Οικονομικός Πυλώνας

Όπως διατυπώθηκε και παραπάνω, ο οικονομικός πυλώνας της τριπλής γραμμής της βιώσιμης ανάπτυξης είναι η ικανότητα μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού (γενικότερα) να επιφέρει κέρδος, έχοντας ως πρότυπο να επιβιώσει και να ωφεληθεί από το οικονομικό σύστημα τόσο σε εθνικό αλλά και τόσο σε διεθνές επίπεδο (Høgevoid et al. , 2015). Γενικά, η σχέση αυτού του πυλώνα με τις επιχειρήσεις, σύμφωνα με το Høgevoid και τους συνεργάτες του (2015), είναι ο τρόπος με το οποίο οι οργανισμοί παραμένουν βιώσιμοι και λειτουργικοί. Είναι όλα η μακροοικονομική και μικροοικονομική ανάλυση μαζί με της στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει ώστε να παραμένει ένας οργανισμός λειτουργικός και βιώσιμος.

Συνήθως, ο οικονομικός πυλώνας του TBL για τις επιχειρήσεις είναι η ενσωμάτωση οικολογικών στόχων και επιπτώσεων, έχοντας ως εικόνα ένα οικολογικό περιβάλλον (Mao et al. , 2018). Σύμφωνα με το Mao και τους συνεργάτες του (2018), θεωρητικά παράδειγμα της παραπάνω έννοιας θεωρείται η φιλικότητα ενός προϊόντος (φυσικό ή υπηρεσία) προς το περιβάλλον, όπου η επιχείρηση προωθεί ότι οι πόροι που χρησιμοποιούνται για αυτό γίνεται με τη μέγιστη αποδοτικότητα, η ποιότητα υπηρεσιών μέσω τεχνικής καινοτομίας (περιέχει ποικιλία προϊόντων, επιλογή προϊόντων, τεχνική κατασκευής και μορφή υπηρεσίας) και στη βέλτιστη σύνδεση των υλικών και την ενέργειας μεταξύ των επιχειρήσεων.

Για παράδειγμα, όσον αφορά τη φιλικότητα προς το περιβάλλον προϊόν, μια επιχείρηση μπορεί να προωθεί τη εικόνα του όπου η παραγωγή του προϊόντος το οποίο κατασκευάζεται εξ ολοκλήρου από ενέργεια φωτοβλταϊκών και ότι η μετέπειτα ζωή του μπορεί να φιλική προς το περιβάλλον με ανακύκλωση αυτού ή μηδενικής αποτύπωσης-μόλυνσης με ατομική διάσπαση προς το περιβάλλον. Συμπερασματικά, είναι ενέργειες που από τη μία αποσκοπούν στη μείωση των κοστών και 'παραγωγής' προϊόντων που είναι φιλικά προς το περιβάλλον αλλά με κύρια προϋπόθεση τη συνοχή και ασφάλεια της εταιρίας, των μελών της και των εργαζομένων της (Høgevoid et al. , 2014; Mao et al. , 2018).

Επιπλέον, όσον αφορά την σύνδεση υλικών και ενέργειας καθώς και στη μείωση της ώστε το προϊόν να θεωρηθεί οικολογικό, οι επιχειρήσεις πρέπει να επιτυγχάνουν συνεργασία με άλλους φορείς, δημιουργώντας βιομηχανικά συμπλέγματα μεταξύ τους με όλα τα πλεονεκτήματα, έχοντας οικονομική βιωσιμότητα (Mao et al. , 2018). Πιο αναλυτικά, τα βιομηχανικά συμπλέγματα είναι οι συνεργασίες που μπορούν να επιτύχουν οι επιχειρήσεις με τους προμηθευτές τους και τους πελάτες του αλλά ακόμα και με τους ανταγωνιστές τους. Συνήθως, αυτές οι ενέργειες και οι σχέσεις που προσπαθήσουν να επιτύχουν αποτελούν τόσο προκλήσεις στο σχεδιασμό, την εφαρμογή και την αξιολόγηση βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών.

2.7.2 Περιβαλλοντικός Πυλώνας

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, ο περιβαλλοντικός πυλώνας TBL, για μια επιχείρηση είναι όλες οι ενέργειες που παίρνει για της προστασία του περιβάλλοντος αλλά φυσικά με κύριο γνώμονα την προστασία της οικονομίας της, οι οποίες είναι: μειώσεις κόστους μέσω περιβαλλοντικών ενεργειών (Høgevoid et al., 2015). Σύμφωνα με το Mao και τους συνεργάτες του (2018), πόροι και το περιβάλλον είναι οι κύριοι όροι για το περιβαλλοντικό πυλώνα και τη προστασία του περιβάλλοντος, όπου οι επιχειρήσεις πρέπει να ενσωματώσουν στη 'παραγωγή' τους (εστίαση σε παραγωγή υλικών προϊόντων αλλά και παραγωγή υπηρεσιών) το πλεονέκτημα της διατήρησης των φυσικών πόρων και τη μείωση των εκπομπών. Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψιν τους και να μετράνε τη χρήση φυσικών πόρων που χρησιμοποιούν στη 'παραγωγή' προκειμένου τη μείωση αυτών ή χρήση άλλων που μπορεί να είναι φιλικότερη στο περιβάλλον.

Επιπλέον, στη σημερινή εποχή, η επίγνωση του περιβάλλοντος και γενικά η εικόνα για τη προστασία του κατέχει υψηλή θέση στη κοινωνία (Dhahri and Omri, 2018). Σύμφωνα με το Dhahri και το Omri (2018), αποτελεί σημαντική ευκαιρία για τις επιχειρήσεις, καθώς τέτοιές ευκαιρίες ήταν η αρχή της δημιουργίας των βιώσιμων επιχειρήσεων που σήμερα όχι μόνο λειτουργούν εποικοδομητικότητα για τη κοινωνία και τη προστασία του περιβάλλοντος αλλά απολαμβάνουν οικονομική ευημερία, λόγω της διάδοσης της βιώσιμης ανάπτυξης. Ακόμα, σύμφωνα με προηγούμενες αναφορές, οι επιχειρήσεις αποτελούν σημαντικό παίκτη στη βιώσιμη ανάπτυξη όχι μόνο στη προσφορά τους ως οργανισμοί που μπορούν υιοθετήσουν πρακτικές βιωσιμότητας αλλά στο ότι μπορούν να ενισχύσουν τη ποιότητα του περιβάλλοντος, αντιστρέφοντας έτσι τη μόλυνση (αποτέλεσμα ερευνών σε επιχειρήσεις και το περιβάλλον τους) (Dhahri and Omri, 2018).

Επιπροσθέτως, όσον αφορά τα παραδείγματα ενεργειών που θεωρούνται βιώσιμες και υιοθετούν για το περιβαλλοντικό πυλώνα οι επιχειρήσεις είναι: καθαρή ενέργεια που επιλέγεται για τη τροφοδοσία εξοπλισμού, ανακύκλωση υλικών αλλά και πόρων που μπορεί να χρησιμοποιούν καθώς και μείωση τους (Mao et al., 2018). Για παράδειγμα, περιβαλλοντικού πυλώνα είναι χρήση φωτοβολταϊκών για παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας και η διοχέτευση σε εξοπλισμούς της εταιρείας ή η χρήση ηλεκτρικών αυτοκινήτων που αναπτύσσεται ιδιαίτερος με ταχείς ρυθμούς στη σημερινή εποχή.

Ακόμα περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις όπως το ISO 14001 ανήκουν στο περιβαλλοντικό πυλώνα μια επιχείρησής που ακολουθεί βιωσιμότητα (Mao et al., 2018). Πιο αναλυτικά, κάποιες επιχειρήσεις προσεγγίζουν τη μέτρηση της περιβαλλοντικής επίδοσης τους μέσω TBL

με την υιοθέτηση διεθνώς αναγνωρισμένων, πιστοποιημένα συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης, τα λεγόμενα EMS (Høgevoid et al. , 2015). Η ανάλυση των EMS θα γίνει σε παρακάτω κεφάλαιο. Γενικά είναι τα βήματα που μπορεί να πάρει μια επιχείρηση, κυρίως ηθικών επιλογών για το περιβάλλον, οι οποίες είναι συνήθως η πηγή των υλικών που χρησιμοποιούν, μείωση κατανάλωσης ενέργειας και ο εξ ορθολογισμός πρακτικών μεταφοράς (Miller, 2020).

2.7.3 Κοινωνικός Πυλώνας

Σε αντίθεση με τους άλλους πυλώνες, ο κοινωνικός πυλώνας του TBL για τις επιχειρήσεις είναι πιο δύσκολος στη κατανόηση και στη διατύπωση των επιπτώσεων ή ευθυνών που έχει, καθώς περιλαμβάνει ορισμούς της κοινωνίας, του πολιτισμού και γενικά της κοινότητας (Høgevoid et al. , 2015). Σύμφωνα με τον Høgevoid και τους συνεργάτες του (2015), ο κοινωνικός πυλώνας του TBL είναι οι σχέσεις κοινωνικής αλληλεπίδρασης, τα πρότυπα συμπεριφοράς και τις αξίες μεταξύ της σχέσης μιας επιχείρησης με τους ανθρώπους. Συνήθως, η έννοια αυτή αντικατοπτρίζει τους στόχους που έχει μια επιχείρηση ώστε να ικανοποιήσει τις συνεχώς μεταβαλλόμενες κοινωνικές απαιτήσεις όσον αφορά τις κοινωνικές υπηρεσίες, οι οποίες είναι π.χ. η αλλαγή στις απαιτήσεις απόδοσης, εμφάνιση- εικόνα (των προϊόντων ή ακόμα και τις ίδιες της επιχείρησης) (Mao et al. , 2018).

Ακόμα, ο συγκεκριμένος πυλώνας θεωρείται ο περισσότερο παραμελημένος από τις επιχειρήσεις σε σχέση με τους άλλους δύο (Dhahri and Omri, 2018). Σύμφωνα όμως με το Dhahri και Omri (2018), οι επιχειρήσεις λειτουργούν ως μικρές κοινωνίες, όπου η ανάπτυξη κοινωνικής βιωσιμότητας μπορεί να βοηθήσει τους υπαλλήλους να ανταπεξέλθουν στη μεγαλύτερη. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις μπορούν, η κάθε μία με το δικό της τρόπο και βάση των δυνατών της σημείων, να βοηθήσει τη κοινωνία και να παρέχει κοινωνικές απαιτήσεις, όπως π.χ. παροχή προϊόντων σε άστεγους πολίτες (Mao et al. , 2018).

Μια επιχείρηση, μέσω του οικονομικού πυλώνα, θεωρείται ότι παρέχει ευκαιρίες τόσο στην κοινωνία αλλά τόσο και στην απασχόληση των εργαζομένων (Mao et al. , 2018). Πρώτον, όσον αφορά τη κοινωνία, είναι όλες οι ενέργειες που συμβάλουν στη δημιουργία μιας καλύτερης κοινωνίας. Η έννοια του CSR (Corporate Social responsibility ή αλλιώς στα ελληνικά ΕΚΕ), περιγράφει την κοινωνικές δραστηριότητες μια επιχείρησης αλλά μπορεί να διαφοροτική απόδοση σε κάθε επιχείρηση (Høgevoid et al. , 2015). Η έννοια του ΕΚΕ θα αναλυθεί σε παρακάτω κεφάλαιο. Σύμφωνα με τον Høgevoid και τους συνεργάτες του (2015), η κοινωνική βιωσιμότητα μια επιχείρησης προς τη κοινωνία μετριέται μέσω δωρεών, ασφάλειας και

γενικότερα μέσω μια στρατηγικής φιλανθρωπίας. Γενικά, η κοινωνική βιωσιμότητα προς τη κοινωνία είναι συνήθως όλες οι ενέργειες που κάνει η επιχείρηση έξω από αυτή με ανθρωποκεντρικό γνώμονα.

Όσον αφορά μέσα στην επιχείρηση, ο κοινωνική βιωσιμότητα ασχολείται περισσότερο με τους εργαζόμενους (Høgevold et al. , 2014). Συνήθως, είναι όλες οι ενέργειες που περιλαμβάνουν τους εργαζόμενους, όπως η ασφάλειας και υγιεινή, δηλαδή όπως είναι το ISO 18001 που αναφέρεται στη πιστοποίηση της υγιεινής και ασφάλειας εντός μια επιχείρησης. Γενικά, είναι κοινωνικές ενέργειες προς τους εργαζόμενους έχοντας ανθρωποκεντρικό γνώμονα όπως παραπάνω. Για παράδειγμα, ασφάλεια εργαζομένων, σωστοί μισθοί, εκπαίδευση εργαζομένων και δικαιοτάτα χωρίς φυλετικές διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων (Cantele and Zardini, 2018).

2.8 Συστήματα μέτρησης Απόδοσης Βιώσιμης Ανάπτυξης

Μετά τη σύνδεση της βιώσιμης ανάπτυξης με τις επιχειρήσεις δημιουργήθηκαν συστήματα για τη μέτρηση της απόδοσης της βιώσιμης ανάπτυξης σε αυτές. Είναι συστήματα τα οποία μετρούνε, όπως οι πιστοποιήσεις ISO την απόδοση μια επιχείρησης σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη καθώς και τις πρακτικές ή ενέργειες που ακολουθεί σχετικά με αυτή (Mao et al. , 2018). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, και όσα αναφέρθηκαν προηγουμένως, τα συστήματα μέτρησης απόδοσης της βιώσιμης ανάπτυξης που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις είναι: GRI, CSR (ή αλλιώς EKE), EMS και ESG (Høgevold et al. , 2014; Høgevold et al. , 2015; Mao et al. , 2018; Nelson, 2020). Παρακάτω θα αναλυθούν τα συγκεκριμένα συστήματα μέτρησης απόδοσης.

2.8.1 Παγκόσμια Σύμπραξη Απολογισμών -GRI

Παρόλα αυτά, οι επιχειρήσεις πριν την Agenda 2030, είχαν κοινή πρακτική για να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες και να ενημερώνουν τους μετόχους τους σε αναφορές βιωσιμότητας μέσω GRI (Global Reporting Initiative) (Boiral, 2013). Σύμφωνα με το Boiral και συνεργάτες του (2014), το GRI ήταν μια μορφή αναφοράς που μια επιχείρηση δημοσίευε, η οποία βαθμολογούνταν σε βαθμό που αντικατόπτριζαν τις επιδόσεις και τις επιπτώσεις που μια επιχείρηση είχε, υιοθετούμενη τη βιωσιμότητα. Περισσότερο, όμως, ήταν εργαλείο μάρκετινγκ που είχε ως απώτερο σκοπό τη βελτίωση της εικόνας της εταιρείας στην αγορά αλλά και στους μετόχους. Έτσι λοιπόν, το 80% των επιχειρήσεων παγκοσμίως χρησιμοποίησαν

το GRI σαν μορφή επίδειξης της επίδοσης τους (Boiral, 2013). Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, το GRI είναι ένα σύστημα μέτρησης απόδοσης της βιώσιμότητας για τις επιχειρήσεις, όπως η Εταιρική Κοινωνική Υπευθυνότητα, οπότε όμως είναι ενέργειες που έχει μια εταιρία ή ένας οργανισμός προς το κοινωνικό σύνολο.

Το GRI εισάχθηκε για πρώτη φορά το 1997 λόγω τριών κυρίως προβλημάτων που είχαν τότε οι επιχειρήσεις με τα αιτήματα πληροφοριών ή εγγραφών που ήθελαν να δημοσιεύσουν ή ακόμα και πρακτικές σχετικά με το περιβάλλον και τη κοινωνική απόδοση: ήταν πολύ διαφορετικά, ασυμβίβαστα και χρονοβόρα στην ανάλυση τους (Belkhir et al., 2017). Επιπλέον σύμφωνα με το Belkhir και άλλους (2017), οι αναφορές επιδόσεων στα ενδιαφερόμενα μέρη και σε αναλυτές, ήταν ποικίλες σε περιεχόμενο, με ελλείψεις στις συγκρίσεις και διαφορετικές μεταξύ τους, ιδίως όταν προέρχονταν από τμήματα που βρισκόταν σε διαφορετικές χώρες (ιδιαίτερα σύνηθες φαινόμενο για πολυεθνικές εταιρίες τότε αλλά ακόμα και τώρα). Εν κατακλείδι, το GRI ήρθε για να διορθώσει αυτή τη κατάσταση ως ένα κοινό σύστημα μέτρησης και αναφοράς της βιώσιμης ανάπτυξης με ειδικευση στο κοινωνικό επίπεδο της εταιρείας.

Μπορεί από τη μία πλευρά να χρησιμοποιούνταν για καθαρά τρόπους επίδειξης και βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης αλλά ήταν και η πρώτη αναφορά που εισήγαγε τη αναλυτική μέτρηση της βιωσιμότητας μιας επιχείρησης, πέραν φυσικά των γενικών επιδόσεων της στην αγορά (Boiral, 2013). Γενικά, για εκείνη την εποχή η ανάγκη ανάδειξης των επιδόσεων των επιχειρήσεων ήταν ιδιαίτερα σημαντική, που έγινε ακόμα πιο σημαντική και μετά την οικονομική κρίση του 2007, όπου τα ενδιαφερόμενα μέρη αναζητούσαν διαφανείς επιχειρήσεις με ορατό 'εσωτερικό', στο οποίο το GRI λειτουργούσε για να αναδείξει τους (Boiral, 2013).

Το GRI έχει δύο κοινούς στόχους: την εισαγωγή του Triple – Bottom - Line (TBL) (οικονομική γραμμή, κοινωνική και περιβαλλοντική) και τη σωστή επικοινωνία της βιώσιμης ανάπτυξης της επιχείρησης με τα ενδιαφερόμενα μέρη ή τους αναλυτές (Belkir et al., 2017). Ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις, που ήθελε να απλοποιήσει τις αναφορές τους και να καινοτομήσει μέσω της βιώσιμης ανάπτυξης. Τέτοιες επιχειρήσεις έβλεπαν το GRI και τη βιώσιμη ανάπτυξη σαν το επόμενο επίπεδο για τη βελτίωση τους. Επιπλέον, το GRI χρησιμοποιούνταν, στη πλειοψηφία ήδη σε επιχειρήσεις εκτός Ελλάδας, σε αντίθεση με τις ελληνικές που το ποσοστό χρήσης GRI ή άλλου είδους φόρμας για τη βιωσιμότητα ήταν αρκετά χαμηλό (Sustainablegreece 2020, 2020). Οι λόγοι πολλοί αλλά κυρίαρχος ήταν η οικονομική κρίση και οι δυσκολίες που παρουσίασε. Τέλος, οι ελληνικές επιχειρήσεις σαν σύνολο δεν είχαν ως πρωταρχικό σκοπό τη ανάπτυξη της βιωσιμότητας και αν το έκαναν ή ήταν ξένες επιχειρήσεις που είχαν παράρτημα στην Ελλάδα ή μεγάλες εταιρίες με τη μορφή ΕΚΕ (Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης), δηλαδή μόνο κοινωνικής γραμμής.

2.8.2 CSR(EKE) και EMS

CSR - EKE

Σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά, CSR (Corporate Social Responsibility) ή αλλιώς EKE (στα ελληνικά) είναι ένα σύστημα μέτρησης απόδοσης επιχειρήσεων το οποίο με ενσωματώνει κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες. Πιο συγκεκριμένα, είναι ανησυχίες που πηγάζουν από τις δραστηριότητες μια επιχείρησης και η αλληλεπίδραση (οι ενέργειες που παίρνει η εταιρεία) είναι εθελοντικές (Boccia and Sarnacchiaro, 2018). Σύμφωνα με το Boccia και Sarnacchiaro (2018), η EKE αποτελεί μια θετική δέσμευση μια επιχείρησης προς τη κοινωνία και μια διοικητική λειτουργία, η οποία αξιολογεί τις καταστάσεις του περιβάλλοντος, παρακολουθεί τα αιτήματα των ενδιαφερόμενων μέλλων και σχεδιάζει ανάλογα τις πολιτικές για θετικό αντίκτυπο.

Γενικά, όταν μια επιχείρηση αναλαμβάνει EKE, η οποία πρέπει να εκδίδεται σε ετήσια αναφορά, επιλέγει να ενημερώνει τις συμπεριφορές και τις προσπάθειες βελτιώσεις που αναλαμβάνει, προκειμένου τη βελτίωση της φήμης της και των επιχειρηματικών αποτελεσμάτων (Boccia and Sarnacchiaro, 2018). Για παράδειγμα, ενεργειών επιχειρήσεων που έχουν EKE είναι η ανάληψη αναδάσωσης περιοχής με τοποθέτηση δέντρων με βελτίωση του περιβάλλοντος και της κοινωνίας. Σύμφωνα με το Boccia και τους συναδέλφους του (2018), η EKE επηρεάζει θετικά την επιχείρηση με φήμη, με κερδοφορία, αξία, διαφήμιση, μερισματική απόδοση και επίδειξη ότι έχει κοινωνικές ανησυχίες.

EMS- Περιβαλλοντικά Συστήματα Μέτρησης

Σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά, EMS είναι οι οδηγίες και πιστοποιήσεις, όπως το ISO 14001, που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση για τη μέτρηση και τη προστασία του περιβάλλοντος. EMS είναι η υποστήριξη του περιβάλλοντος μέσω της αποτροπής τη ρύπανσης και της χρήσης συστήματος διαχείρισης, το οποίο δίνει επίπεδο πιστοποίησης τρίτου μέρους (Mao et al. , 2018). Σύμφωνα με του Mao και τους συνεργάτες του (2018), ένα EMS είναι το ISO 14001, όπου μια επιχείρηση πρέπει να δημιουργήσει, εφαρμόσει και να διατηρήσει διαδικασίες με κύριο γνώμονα την περιβαλλοντική πτυχή, όπου καθορίζει το παράγοντα που ασκεί ή μπορεί να ασκήσει σημαντική επίπτωση στο περιβάλλον. Για παράδειγμα, μια μέτρηση και πιστοποίησή που μπορεί να δώσει ένα ISO 14001 σε μια επιχείρηση, είναι η μέτρηση που κάνει και αποδοχή ότι ρυπαίνει το περιβάλλον με αέριους ρύπους λόγω ενός λέβητα πετρελαίου και αντικατάσταση του με λέβητα με αυτή καύσης αερίου, ώστε να μειωθούν οι ρύποι και να πιστοποίηση της επιχείρησης ως φιλική προς το περιβάλλον.

2.8.3 Βιώσιμη Ανάπτυξη Σήμερα - ESG

Όλα τα παραπάνω δείχνουν πόσο σημαντική ήταν και θα είναι η βιώσιμη ανάπτυξη για τις επιχειρήσεις του εξωτερικού. Προσπαθούσαν, δηλαδή να επιτύχουν και να καινοτομήσουν με σεβασμό στη κοινωνία, το περιβάλλον, την οικονομία και το κόσμο γενικότερα. Επιπλέον, σε ένα κόσμο που δεν είναι τόσο ασφαλής, η πανδημία, όπως και προηγούμενες κρίσεις αν περιόδους, έφερε πρωτοφανής καταστάσεις, όπου μέτοχοι, αναλυτές και γενικότερα ο κόσμος έδωσε έμφαση σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται με το ESG, σύστημα μέτρησης βιώσιμης ανάπτυξης (Nelson, 2020). Αναφορικά, τα συστήματα μέτρησης EKE και EMS μπορούν να οργανωθούν μαζί στο σύστημα ESG. Σύμφωνα με τα λεγόμενα του Nelson (2020), το ESG ανταποκρίνεται στο περιβάλλον (environment), κοινωνικό (social) και στη κυβέρνηση (governance), δύο από τα τρία στοιχεία της βιώσιμης ανάπτυξης και τα οποία επιχειρήσεις που τηρούν αυτά τα κριτήρια θεωρούνται λιγότερο επικίνδυνες, με καλή μακροπρόθεσμη πορεία - μέλλον, και μάλλον είναι καλύτερα οργανωμένες.

Ουσιαστικά, λόγω των πρωτογόνων καταστάσεων, ο κόσμος στρέφεται σε επιχειρήσεις που όχι μόνο είναι δυνατές οικονομικά αλλά σε αυτές που σέβονται το περιβάλλον και την κοινωνία. Σε αυτές που λειτουργούν με θέμα τη βιωσιμότητα ώστε να μπορούν να επιτευχθούν, χωρίς να υπάρχει πρόβλημα, οι ανάγκες των μελλοντικών γενεών. Συμπερασματικά, φαίνεται ότι η βιώσιμη ανάπτυξη δεν είναι μόνο μια έννοια που υιοθετείτε για να αυξήσει τα κέρδη μίας επιχείρησης, είναι μια έννοια με βαθύτερο νόημα τόσο για τις επιχειρήσεις αλλά και για τον ίδιο το κόσμο. Τέλος, αυτή η στροφή θεωρείται στρατηγικής σημασίας για της επιχειρήσεις

2.9 Βιώσιμη Ανάπτυξη και Στρατηγικές

Παλιότερα, στη περίοδο του 20^{ου} αιώνα, πολλές επιχειρήσεις μπορούσαν να είναι επιτυχημένες χωρίς να λαμβάνουν υπόψιν βιώσιμες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες – πρακτικές. Πιο συγκεκριμένα, πέρα από τις παραγωγικές τους πρωτοβουλίες και λειτουργίες, εναπόθεταν διάφορα απόβλητα, που προκύπταν από παραγωγή ή ακόμα και από παραγωγή ενέργειας, σε ποτάμια και λίμνες με αποτέλεσμα τη μόλυνση νερού και αέρα, χωρίς την ύπαρξη κάποιων μέτρων προστασίας ή προφύλαξης (Wheelen et al, 2017; Fowler and Hope, 2007). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συναδέλφους του (2017), αυτή η δίχως μέτρα κατάσταση οδήγησε σε μια σειρά από καταγγελίες, από τη κοινωνία προς της επιχειρήσεις αυτές αλλά επιπλέον υπήρχαν καταγγελίες και στις κυβερνήσεις που έπρεπε να πάρουν μέτρα σχετικά με αυτή, την ‘ελεύθερη’ κατάσταση. Εκείνες τις μέρες, η ανακύκλωση και οποιοδήποτε άλλο μέτρο δεν θεωρούνταν σημαντικό για την επιχείρηση και ο όρος βιωσιμότητα ακούστηκε για πρώτη φορά

για να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και όχι για τη προστασία του περιβάλλοντος (Wheelen et al., 2017). Η βιωσιμότητα, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, αναφέρεται στη τριπλή γραμμή TBL (Triple Bottom Line), όπου μια επιχείρηση μαζί με τη μελέτη του κέρδους της πρέπει να λάβει υπόψη τη κοινωνία και το περιβάλλον στο οποίο βρίσκεται. Σύμφωνα με το Wheelen και τους συναδέλφους του (2017), οι πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης από τις επιχειρήσεις είχαν και έχουν θετικά αποτελέσματα με μείωση του ρίσκου και ανάπτυξη της καινοτομίας.

Η μείωση ρίσκου και η ανάπτυξη καινοτομίας πηγάζει από την αποδοχή της έννοιας της βιωσιμότητας. Η έννοια της βιωσιμότητας, με τη στρατηγική της σημασία, έγκειται στο ότι μια επιχείρηση πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς για να έχει μια μακροπρόθεσμη επιτυχία και επιβίωση, σύμφωνα με το οικοσύστημα στο οποίο είναι ενσωματωμένη, με τη μελέτη της κοινωνίας και του περιβάλλοντος (Wheelen et al., 2017). Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως το περιβάλλον είναι αβέβαιο και ο COVID-19 έφερε πρωτοφανές καταστάσεις, σε μια περίοδο οικονομικής σταθερότητας. Μια επιχείρηση, που μελετάει το κέρδος έχοντας υπόψη και το εξωτερικό περιβάλλον, αυτό δηλαδή της κοινωνίας και του περιβάλλον κυριολεκτικά, μπορεί να προετοιμαστεί κατάλληλα για κάθε ενδεχόμενο. Έτσι Εταιρίες που σαρώνουν το περιβάλλον για ενναλακτικές λύσεις σε θέματα που θεωρεί δεδομένα, όπως η παροχή νερού, λειτουργεί με τέτοιο τρόπο που αναζητά στρατηγικά, αναλύοντας, το επόμενο βήμα, παίρνοντας δηλαδή στρατηγικές αποφάσεις (Wheelen et al., 2017). Σύμφωνα με το Wheelen εταιρίες που ανατρέχουν θέματα βιωσιμότητας έχουν καλύτερη κατανόηση της μελλοντικής αγοράς και στην εκπλήρωση μελλοντικών αναγκών. Το οποίο συμφωνεί και η έρευνα του Μίο και τους συνεργάτες του (2020), όπου κάθε τομέας επιχειρήσεων μπορεί να συνεισφέρει σε διαφορετικούς στόχους της βιωσιμότητας (S.D.G) και να παρθούν διαφορετικές στρατηγικές, ώστε αυτές οι επιχειρήσεις να επιτύχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Εταιρίες μπορούν να κερδίσουν πολλά πλεονεκτήματα και στρατηγικές από τη υιοθέτηση της βιώσιμης ανάπτυξης ή και ακόμα των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης των 17 στόχων SDG της Agenda 2030. Σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά, ένα από τα πιο εύκολα βήματα του στρατηγικού πλεονεκτήματος είναι η ανάδειξη ότι η εταιρεία τηρεί και ακολουθεί των κώδικα βιώσιμης ανάπτυξης, το οποίο μπορείς να δείξει μέσω το συστημάτων μέτρησης απόδοσης και να επωφεληθεί ουσιαστικά από ένα μάρκετινγκ αυτού. Αναδεικνύοντας μια ‘καθαρή εικόνα’.

Παρόλα αυτά, δεν είναι μόνο αυτό το χαρακτηριστικό που η βιώσιμη ανάπτυξη μπορεί να δώσει. Διαχείριση κινδύνων και αντιμετώπιση κρίσεων, ελιγμοί και εμπιστοσύνη, και κερδίζοντας ευκαιρίες είναι πλεονεκτήματα - στρατηγικές που μια εταιρία μπορεί να κερδίσει υιοθετώντας τη βιώσιμη ανάπτυξη (Van Tulder et al., 2021). Σύμφωνα με το Van Tulder και

άλλους (2021), ανέφεραν πρώτον ότι κρίσεις υπήρχαν και πάντα θα υπάρχουν όπου η βιωσιμότητα παρέχει λύσεις ή αναζητά λύσεις για την επίλυση τους. Για παράδειγμα, η κρίση που επέφερε ο COVID-19 έφερε τις επιχειρήσεις στη δύσκολη θέση μια κλειστής αγοράς και υπαλλήλων που δεν μπορούσαν να παρευρεθούν με φυσική παρουσία αλλά η παροχή υπολογιστών σε αυτούς έδωσε τη δυνατότητα πραγματοποίησης δουλειάς από το σπίτι. Θα μπορούσε να χαρακτηριστεί, ότι μια επιχείρηση έπρεπε να είναι βιώσιμη σε αυτή τη εποχή, όσον αφορά το κέρδος, και το πέτυχε μέσω της παροχής υπολογιστών στους υπαλλήλους της, κοινωνικός πυλώνας.

Δεύτερον, όπως σύμφωνα με το Van Tulder και συνεργάτες (2021) , επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν τη βιώσιμη ανάπτυξη θεωρούνται καλύτερες από τις άλλες, όσον αφορά την εικόνα τους. Πιο συγκεκριμένα, μια επιχείρηση που ακολουθεί TBL δείχνει προς το εξωτερικό περιβάλλον ότι λαμβάνει υπόψιν εκτός του κέρδους της, τη κοινωνία, που τη βοηθάει επιπλέον με διάφορες ενέργειες που έχουν ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα, και το περιβάλλον μέσα ενεργειών όπως τη αποφυγή της μόλυνσης. Τέλος, η αγορά της βιώσιμης ανάπτυξης θεωρείται μια ιδανική αναδυόμενη αγορά σε σχέση με άλλες αγορές που βρίσκονται σε στασιμότητα (Van Tulder et al, 2021). Συνεχίζοντάς, ο Van Tulder και άλλοι (2021), θεωρούν ότι οι στόχοι της βιώσιμης ανάπτυξης προσφέρουν επιτακτική στρατηγική ανάπτυξη σε μεμονωμένες επιχειρήσεις γενικά και στην οικονομία. Σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά, η βιώσιμη ανάπτυξη θεωρείται αρκετά σημαντική στη συγκεκριμένη εποχή, όπου η Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρεί ότι είναι μια στρατηγική που μπορεί να βοηθήσει σε περιόδους κρίσης. Είναι δηλαδή μια έννοια που μπορεί να εκμεταλλευτεί μια επιχείρηση, ως αναδυόμενη αγορά, και να επωφεληθεί οικονομικά.

Όσον αφορά ένα παράδειγμα στρατηγικής της βιώσιμης ανάπτυξης, και πιο συγκεκριμένα σε μια παραγωγική επιχείρηση είναι η μείωση της μόλυνσης του περιβάλλοντος μέσω του τελικού προϊόντος. Προσδίδοντας έτσι μια καλύτερη εικόνα για το περιβάλλον και δείχνοντας στους μετόχους ότι η εταιρεία έχει 'καλό πρόσωπο'. Σύμφωνα με αυτό το παράδειγμα, μια ακόμα στρατηγική της ίδιας κατηγορίας θεωρείται εκείνη που μειώνει τη μόλυνση του περιβάλλοντος σε όλο το κύκλο ζωής παραγωγής του προϊόντος (Fowler and Hope, 2007). Όπου σύμφωνα με το Fowler και Hope (2007), περιπλέκοντας έτσι όλη τη παραγωγική διαδικασία από τον σχεδιασμό, παραγωγή μέχρι τη διανομή, τη χρήση και στη 'λήξη' του. Αυτό σημαίνει ότι διαφορετικές εταιρίες, παραγωγικές ή μη, μπορούν να υιοθετήσουν διαφορετικές στρατηγικές βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπλέον, ακόμα και παραγωγικές εταιρίες μπορούν να επιλέξουν στρατηγικές διαφορετικές ακόμα και από τον ίδιο τομέας τους.

Σύμφωνα με τον (Hart, 1995) οι επιχειρήσεις στη προσπάθεια τους να υιοθετήσουν στρατηγικές για την μείωση της μόλυνσης του περιβάλλοντος θα πρέπει να τη συνδυάσουν με τις απόψεις που έχουν τα εξωτερικά ενδιαφερόμενοι μέλη, καθώς αυτό θα οδηγήσει σε καλύτερη εφαρμογή των στρατηγικών αυτών. Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα που μπορεί να αποκομίσει η επιχείρηση από τη σχέση αυτή βρίσκεται στο βαθμό με τον οποίο μπορεί να ενισχυθεί η εικόνα, η φήμη και η γνησιότητα της (Hart, 1995).

Επιπλέον, τα σύστημα μέτρησης απόδοσης της βιώσιμης ανάπτυξης για μια επιχείρηση αποτελούν μορφή στρατηγικής σημασίας για αυτές. Όταν οι επιχειρήσεις προετοιμάζουν μια αναφορά για τη βιώσιμη ανάπτυξη (οποιαδήποτε και να είναι αυτή από GRI ή ΕΚΕ): 1) παίρνουν τα πρώτα βήματα για να λειτουργούν ως προς ένα πιο βιώσιμο τρόπο και 2) διευκολύνει τη εφαρμογή της βιώσιμης στρατηγικής, όπου 3) δημιουργεί ευαισθητοποίηση βιωσιμότητας για όλο τον οργανισμό, 4) ενισχύει την ικανότητα παρακολούθησης προόδου όσον αφορά συγκεκριμένους στόχους και σκοπούς, 5) εξοικονομεί τα κόστη και 6) προσδιορίζει ένα νέο επιχειρηματικό μοντέλο (Belkhir et al., 2015). Σύμφωνα με το Belkhir και τους συνεργάτες του (2015), τα συστήματα μέτρησης απόδοσης και οι αναφορές βιώσιμης ανάπτυξης είναι αναγκαία 'συστήματα' για τη βιώσιμη στρατηγική μια επιχείρησης. Έτσι τα συστήματα μέτρησης της βιώσιμης ανάπτυξης συνεισφέρουν στη δημιουργία μια στρατηγικής για τις επιχειρήσεις, μέσω των στόχων που θέτουν και τις οδηγίες που πρέπει να τηρήσουν οι εργαζόμενοι γενικά και η ολόκληρη η επιχείρηση στο σύνολο της, προκειμένου να χαρακτηριστούν ως βιώσιμοι.

Άρα, η βιώσιμη ανάπτυξη, και πιο συγκεκριμένα η τριπλή γραμμή TBL, έχει στρατηγική σημασία για τις επιχειρήσεις σύμφωνα με τις προηγούμενες αναφορές. Η βιώσιμη ανάπτυξη για μια επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες, δώσει πλεονεκτήματα για τη διαχείριση κινδύνων, αντιμετωπίσει κρίσεις μέσω της ενημέρωσης της εταιρείας από το περιβάλλον, και να βελτιώσει την εικόνα της για τη κοινωνία και το περιβάλλον. Επιπλέον, μια επιχείρηση όμως προτού ξεκινήσει να την ανάδειξη της βιωσιμότητας ή του TBL στη στρατηγικής της, θα χρειαστεί να επικεντρωθεί και να απαντήσει κάποια προβλήματα όπως για παράδειγμα (Spiliakos, 2018):

- 1) Πόσο μολύνει το περιβάλλον;
- 2) Η κουλτούρα της δυσκολεύεται με το εξωτερικό περιβάλλον;
- 3) Οι υπάλληλοι είναι ευχαριστημένοι και υπάρχει ποικιλία;
- 4) Το προϊόν στοχεύει στη σωστή αγορά;
- 5) Πόσο επηρεάζει η επιχείρηση τη τοπική κοινότητα;

Οι παραπάνω ερωτήσεις οι γενικές ερωτήσεις στρατηγικής οι οποίες προσπαθούνε να απαντήσουν συγκεκριμένες ενέργειες της επιχείρησης γύρω από το περιβαλλοντικό, κοινωνικό και οικονομικό πυλώνα. Σύμφωνα με το Spiliakos (2018), μια επιχείρηση πρέπει να σκεφτεί όλα τα παραπάνω προτού προσπαθήσει να εισαγάγει τη βιώσιμη ανάπτυξη και πριν τη δημιουργία των βιώσιμων στόχων είναι αναγκαίο οι στόχοι να είναι SMART. Ως ακρωνύμια SMART θεωρείται ότι είναι οι στόχοι που είναι συγκεκριμένοι (Specific), μετρήσιμοι (Measurable), αντιληπτοί (Achievable), ρεαλιστικοί (Relevant) και επιτεύξιμοι (Time Bound) (Γεωργόπουλος, 2013).

Τέλος, είναι αναγκαίο να απαντηθούν οι ερωτήσεις για το πως όμως δημιουργείται η βιώσιμη στρατηγική ή στρατηγική που έχει ως βάση τη βιώσιμη ανάπτυξη TBL, τι ακριβώς χρειάζεται, πως μετριέται από τις επιχειρήσεις και ποια εικόνα δίνει στην επιχείρηση. Παρακάτω να αναλυθεί η στρατηγική καθώς και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

2.9.1 Βιώσιμη Στρατηγική

Μια επιχείρηση, όσον αφορά την έννοια της στρατηγικής της, πρέπει να αναλύσει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του εξωτερικού της περιβάλλον σε σχέση με τους ανταγωνιστές της ώστε να βρει τη καλύτερη ευκαιρία που μπορεί για να επηρεάσει θετικά το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Με άλλα λόγια, όταν μια επιχείρηση προσπαθεί να διατυπώσει και να δημιουργήσει μια στρατηγική για αυτή, έρχεται αντιμέτωπη με το εξωτερικό περιβάλλον ώστε να αναλύσει και να βρει το τέλειο πελάτη για αυτή, σήμερα, με τι ανταγωνίζεται και τι την κάνει να ξεχωρίζει, να έχει δηλαδή ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Wheelen et al., 2017). Επιπλέον, η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι επίσης αναγκαία προκειμένου να διαχειριστεί κατάλληλα τους πόρους και τις λειτουργίες της ή διαδικασίες της. Απώτερος σκοπός της επιχείρησης μέσω της στρατηγικής είναι φυσικά η επίτευξη κερδοφορίας (Graedel and Allendy, 2010). Στη συγκεκριμένη περίπτωση, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τη στρατηγική μια επιχείρησης που θα μελετηθεί είναι η βιώσιμη ανάπτυξη.

Ο ορισμός της στρατηγικής, σύμφωνα με τα παραπάνω, λοιπόν έχει να κάνει με τη σχέση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και της κερδοφορίας της επιχείρησης, το οποίο έρχεται από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος αλλά και του εσωτερικού. Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), ένας ορισμός της στρατηγικής μια επιχείρησης είναι:

‘Η στρατηγική μια επιχείρησης διαμορφώνει μια ολοκληρωμένη κύρια επιχειρηματική προσέγγιση που ενοποιεί τους πόρους και που δηλώνει πως η επιχείρηση θα πετύχει την αποστολής της και τους σκοπού της (Objectives), μεγιστοποιώντας το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και ελαχιστοποιώντας το ανταγωνιστικό μειονέκτημα.’

Έτσι, μια στρατηγική επιχείρησης προσπαθεί, μέσω διατήρησης του κέρδους, να μεγιστοποιήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αυτής. Άρα, αν το εξωτερικό περιβάλλον για παράδειγμα, ευνοεί τη ανάπτυξη βιώσιμης ανάπτυξης και επιβάλλεται από κοινωνικές, οικονομικές, τεχνολογικές, πολιτικές δυνάμεις τότε η επιχείρηση θα πρέπει να το λάβει υπόψιν και να σχηματίσει μέσα που θα επηρεάσουν την ικανότητας να υιοθετήσει βιώσιμη ανάπτυξη, έχοντας ως κυριότερο σκοπό να μεγαλώσει. Για να μεγαλώσει θα χρειαστεί να δημιουργήσει κατάλληλο όραμα, αποστολή, διευκρινισμένους επιτεύξιμους στόχους και καθορισμό κατευθυντήριων γραμμών πολιτικής (Wheelen et al., 2017). Για μία νέα εταιρίας, η προηγούμενη αναφορά, είναι πιο εύκολη καθώς βρίσκεται στα πρώιμα στάδια δημιουργίας της σε αντίθεση με μια υπάρχουσα εταιρία όπου οι στόχοι της, σκοπού της και οι λειτουργίες έχουν ήδη σχηματιστεί και προϋπάρχουν. Με άλλα λόγια, μια προ υπάρχουσα εταιρία θα δυσκολευθεί περισσότερο να αλλάξει τα σχέδια της και τους στόχους της ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη καθώς προϋποθέτει μεγάλες αλλαγές τόσο εσωτερικά αλλά και τόσο εξωτερικά.

Αποστολή

Σύμφωνα με το παραπάνω ορισμό, μια στρατηγική επιχείρησης προσπαθεί να επιτύχει τη αποστολή της. Η αποστολή ενός οργανισμού ή μια επιχείρησης είναι ο σκοπός ή λόγος ύπαρξης (Wheelen et al., 2017). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συναδέλφους του (2017), η αποστολή ενός οργανισμού ανακοινώνει τη παρέχει στη κοινωνία, όπως π.χ παροχή συμβούλων, με τέτοιο τρόπο που ορίζει θεμελιώδες και μοναδικά το πόσο ξεχωρίζει μια επιχείρηση σε σχέση με μία άλλη. Μπορεί να περιέχει πληροφορίες για την επιχείρηση όπως ποιες είναι οι αξίες, την αντιμετώπιση των πελατών και των υπαλλήλων της. Γενικά η περιγραφή της αποστολής δηλώνει τι κάνει η επιχείρηση αυτή τη στιγμή, σε αντίθεση με το όραμα που δηλώνει τι θα ήθελε να γίνει στο μακρινό μέλλον και να επιτύχει (Wheelen et al., 2017). Παρόλα αυτά, η αποστολή μια επιχείρησης συνήθως διατυπώνεται μια φορά και είναι δύσκολό να αλλάξει στο μέλλον.

Όσον αφορά, τη βιώσιμη ανάπτυξη στην αποστολή και το όραμα, μπορούν και τα δύο να σχηματιστούν έχοντας την ως βάση. Για παράδειγμα, η εταιρεία Chipotle (Αμερικάνικη), έχει θέση ως αποστολής της: *‘Να αλλάξει το τρόπο που οι άνθρωποι σκέφτονται και τρώνε ένα*

γρήγορο φαγητό (*Fast Food*'), έχοντας όμως ως όραμα: *Να σερβίρει νόστιμο φαγητό φτιαγμένο από φρέσκα υλικά τα οποία προέρχονται από βιώσιμους πόρους και πωλούνται σε λογικές τιμές* (Wheelen et al., 2017). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), όλα τα στοιχεία της στρατηγικής κατεύθυνσης του Chipotle ευθυγραμμίζονται στενά γύρω από το πρόγραμμα «Food with Integrity», το οποίο όριζε την εύρεση των καλύτερων πρώτων υλών που παραγόταν μέσω βιώσιμη ανάπτυξης, με σεβασμό στα ζώα, το περιβάλλον, και τους αγρότες. Άρα, το όραμα και γενικά η στρατηγική της Chipotle αγκάλιασε την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης, με τη στρατηγική επιπλέον να εξετάζει και τους τρεις πυλώνες της.

Τέλος, μια αποστολή και το όραμα μια επιχείρησης θα 'μεγαλώνει' όσο μεγαλώνει η επιχείρηση. Η σωστή διατύπωση αυτών μπορεί να τη βοηθήσει να εξελιχθεί ο οργανισμός στην αγορά και να καινοτομήσει (Spiliakos, 2018). Έτσι, σε μια εποχή όπου η βιώσιμη ανάπτυξη είναι αναγκαία, η υιοθέτηση της από οργανισμούς μπορεί να της ωθήσει σε οικονομική ανάπτυξη. Συνήθως επιχειρήσεις, σήμερα, προσθέτουν στη αποστολή τους ή στο όραμα τους, τη βιώσιμη ανάπτυξη ή τη αποτροπή της μόλυνσης του περιβάλλοντος (το περιβαλλοντικό πυλώνα του TBL), προκειμένου να γίνουν πιο ορατές και διάφανες στο εξωτερικό τους περιβάλλον (Fowler and Hope, 2007). Πιο συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις προσπαθούν να εισαγάγουν τη βιώσιμη ανάπτυξη στο 'περιβάλλον' προκειμένου να έχουν καλύτερη αντιμετώπιση, εικόνα και οικονομική ανάπτυξη. Φυσικά, μέσω της αποστολής μπορούν να επηρεάσουν τους πελάτες αλλά και τους προμηθευτές (Fowler and Hope, 2007). Μια πρακτική που είναι αρκετά διαδομένη σήμερα, όπως για παράδειγμα η Nestle με το όραμα της μηδενικής μόλυνσης του αέρα επιβάλει στους παραγωγούς της να χρησιμοποιούν βιώσιμη ανάπτυξη και εναλλακτικές παραγωγής για μηδενικούς ρύπους. Τέλος, συνήθως αυτές οι πρακτικές ζήτησης της βιώσιμης ανάπτυξης πηγάζουν επιπλέον από του σκοπούς και στόχους που έχει θέση η Nestle.

Σκοποί και Στόχοι (Objectives and Goals)

Όσον αφορά τους σκοπούς (objectives), μια επιχείρησης αυτοί είναι τα υποτιθέμενο τελικό αποτέλεσμα που θέλει ένας οργανισμός. *Πιο συγκεκριμένα, οι σκοποί υποδηλώνονται ως ρήματα δράσης τα οποία αναφέρουν στον υπαλλήλους τι πρέπει να επιτευχθεί, το πότε και σύμφωνα με τις κατάλληλες μετρήσεις* (Wheelen et al., 2017). Είναι σύμφωνα με τα συστήματα μέτρησης απόδοσης τις βιώσιμης ανάπτυξης, που αναφερθήκαν προηγουμένως, όπου τελικοί 'αριθμοί' σκοποί δημιουργούνται, οι οποίοι πρέπει να επιτευχθούν μέσω κατάλληλων ενεργειών και πράξεων (όπως σχέδια, ενέργειες, λειτουργίες) μέσω με κατάλληλων μετρήσεων. Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), η επίτευξη των σκοπών

πρέπει να έχει ως αποτέλεσμα την εκπλήρωση της εταιρικής αποστολής και οι σκοποί (objectives) αυτοί είναι μετρήσιμοι. Για παράδειγμα, ένας οργανισμός θέλει να έχει κάθε χρόνο 2% αύξηση των πωλήσεων του. Είναι κάτι που μπορεί να μετρηθεί και να επιτευχθεί.

Όσον αφορά τους στόχους (goals) μια επιχείρησης, αυτοί είναι πιο γενικοί από τους σκοπούς. Συνήθως, στόχοι είναι σαν μια ανοιχτή δήλωση στο τι θέλει να κάνει μια επιχείρηση, χωρίς ποσοτικοποίηση και μέτρηση, και χωρίς χρονικά όρια (Wheelen et al., 2017). Πιο συγκεκριμένα, είναι κάτι γενικό, ένα γενικό σχέδιο για το μέλλον. Συμπερασματικά, ο σκοπός και ο στόχος μπορεί να θέτουν σχέδια για το μέλλον, αλλά οι στόχοι είναι πιο αυθαίρετοι, οι οποίοι δεν μετριοούνται και δείχνουν μια γενική προτίμηση σχεδίου για το μέλλον. Για παράδειγμα, να έχει αυξημένη κερδοφορία σε όλα τα χρόνια, χωρίς να υπάρχει κάποιο μετρήσιμο σχέδιο ή ενέργεια.

Στη βιώσιμη ανάπτυξη, οι σκοποί (objective) και οι στόχοι για μια επιχείρηση προσανατολίζονται πρώτα στη αποστολή της αλλά έχουν ως βάση το TBL, για τη μελέτη περίπτωσης. Συνήθως, επιχειρήσεις που υιοθετούν TBL οριοθετούν στόχους (goals), όπως για παράδειγμα μηδενισμό ρύπων ή μείωση κατανάλωσης ενέργειας θέτοντας σκοπούς (objectives) όπως για παράδειγμα 20% λιγότερη χρήση λεβήτων πετρελαίου το χρόνο ή χρήση φωτοβολταϊκών για παραγωγή ενέργειας 50%. Επιπλέον, στο παράδειγμα της Chipotle, είχε θέσει ως στόχο τη προσφορά γρήγορου φαγητού με τρόπο που ήταν διαφανές, ασφαλές για το περιβάλλον και υπεύθυνο για τα ζώα που σφάζονται με σκοπό ώστε να χτιστεί η φήμη ότι η επιχείρηση όχι μόνο αγκαλιάζει τις αρχές της βιωσιμότητας αλλά ανταποκρίνεται σε αυτές (Wheelen et al., 2017). Επιπλέον, σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), όσο η ζήτηση των βιώσιμων υλικών αυξανόταν η Chipotle έθεσε σκοπούς (μετρήσιμους) για αύξηση τοπικών υλικών κατά 35%, ώστε να μειωθεί η χρήση ορυκτών καυσίμων για τη μεταφορά, να ενίσχυσει οικονομικά τους τοπικούς αγρότες και να ενισχύσει τη ποιότητα του φαγητού προς τους πελάτες της, αναδεικνύοντας της ως ένα πιο premium φαγητό.

Έτσι λοιπόν, οι στόχοι (Goals) αποτελούν το γενικό σχέδιο για τη επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης, όπως μείωση κατανάλωσης ενέργειας (περιβαλλοντικού πυλώνα), αύξηση του ποιοτικού επιπέδου των υπάλληλων (Κοινωνικού πυλώνα). Από την άλλη, οι σκοποί (objectives) αποτελούν μετρήσιμες δράσεις μια επιχείρησης που για τη βιώσιμη ανάπτυξη μπορεί να είναι δράσεις όπως μείωση καταναλώσεις της ενέργειας 10% το χρόνο ή συμμετοχή του 50% των προμηθευτών στη μείωση της ρύπανσης (οικονομικού πυλώνα).

Δημιουργία Στρατηγική

Έτσι μετά τη δημιουργία της αποστολής ή των σκοπών και στόχων, σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν προηγουμένως, η δημιουργία στρατηγικής που είναι μια ολοκληρωμένη κύρια επιχειρηματική προσέγγιση προϋποθέτει τη επίτευξη της αποστολής και των σκοπών. Κατά τη δημιουργία της στρατηγικής είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι η εταιρεία θα παραμείνει κερδοφόρα, όπου η βιωσιμότητα με το TBL μπορούν να βοηθήσουν σε μεγαλύτερη κερδοφορία και γενικά σε κερδοφόρες στρατηγικές (Spiliakos, 2018). Οι στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει μια επιχείρηση γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη είναι πολλές καθώς εξαρτάται κιάλας από το εξωτερικό της περιβάλλον.

Επιπροσθέτως, μια στρατηγική που μπορεί μια επιχείρηση να ακολουθήσει συνάμα με το TBL είναι επιχειρηματική στρατηγική, γενικά. Η επιχειρηματική στρατηγική, όπου εμφανίζεται συνήθως σε επίπεδο επιχειρηματικής μονάδας ή του προϊόντος, δίνει έμφαση στη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας επιχείρησης στο κλάδο που ανήκει. Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), αυτή η επιχειρηματική στρατηγική χωρίζεται σε δύο κατηγορίες: ανταγωνιστική και συνεργατική. Από τη μία επιχειρήσεις μπορούν να υιοθετήσουν μόνες του, για παράδειγμα τη βιώσιμη ανάπτυξη και από την άλλη να συνεργαστούν όπως η Nestle με τους παραγωγούς της ώστε να προσφέρει μηδενική μόλυνση ρύπων στο περιβάλλον.

Οι αλλαγές λειτουργιών και πρακτικών των επιχειρήσεων βάση της βιώσιμης ανάπτυξης δεν είναι εύκολες. Πρώτον, οργανισμοί θα πρέπει να αναδιατυπώσουν την αποστολή τους, τις λειτουργίες, τις πρακτικές, και γενικά το τρόπο με το οποίο δουλεύουν, όπως επίσης και τη κουλτούρα, προκειμένου να εφαρμόσουν πρακτικές και στρατηγικές βιώσιμης ανάπτυξης. Η βιώσιμη ανάπτυξη, δεν επηρεάζει μόνο ένα κομμάτι της επιχείρησης αλλά οι 3 πυλώνες της απαιτούν τη συστηματική αλλαγή πολλών λειτουργιών. Δεύτερον, απλές περιβαλλοντικές αλλαγές ή άλλου πυλώνα μπορεί από τη μια να είναι κοστοβόρες και από τη άλλη όχι. Αυτό συμβαίνει λόγω της εξάρτησης από το εξωτερικό περιβάλλον. Για παράδειγμα, πρακτικές μείωσης ενέργειας μπορεί να επιφέρουν μείωση κόστων αλλά σε περίπτωση βλαβών μπορεί και να τα ξεπεράσει αυτή τη μείωση. Επιπλέον, αύξηση ποιότητας υπαλλήλων με εκπαίδευση για το κοινωνικό πυλώνα επιφέρει κόστος στη εταιρεία για τη εκπαίδευση. Για αυτό είναι σημαντικό για μια εταιρεία να αναλογίζεται τα θετικά και αρνητικά προτού προχωρήσει στη δημιουργία μια στρατηγικής με βάση τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Υλοποίηση Στρατηγικής

Στη υλοποίηση της στρατηγικής μια επιχείρηση δημιουργεί πολιτικές που πρέπει να ακολουθούν οι υπάλληλοι ώστε να παίρνουν αποφάσεις και δράσεις προκειμένου να τηρούνε την αποστολή, τους σκοπούς, τους στόχους και τη στρατηγική (Wheelen et al., 2017). Για τη βιώσιμη ανάπτυξη συνήθως επιχειρήσεις δημιουργούν μια κουλτούρα πολιτικών για τη ίδια τη επιχείρηση ώστε αυτή να βαδίζει προς τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Φυσικά, στη υλοποίηση της στρατηγικής δημιουργούνται και ηθικά ζητήματα. Αυτά τα ηθικά ζητήματα προσπαθούν να καλύψουν το κοινωνικό πυλώνα της βιώσιμης ανάπτυξης. Γενικά μια επιχείρηση που προσπαθεί να τηρήσει βιώσιμη ανάπτυξη πρέπει να συμβάλει στη καλύτερη αντιμετώπιση και αποδοχή των εργαζομένων, σε μια βελτίωση των υπαλλήλων (Rodriguez et al., 2002).

2.9.2 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, μια στρατηγική επιχείρησης προσπαθεί να πετύχει την αποστολή, τους σκοπούς και τους στόχους της επιχείρησης με απώτερο σκοπό τη μεγιστοποίηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η διαμόρφωση μια επιχειρηματικής στρατηγικής προσπαθεί να αναδείξει το *ανταγωνιστικό πλεονέκτημα* της επιχείρησης σε σχέση με τους ανταγωνιστές ώστε να κερδίσει ένα παραπάνω προβάδισμα, δίνοντας της έτσι και μια σταδιακή ανάδειξη στην αγορά. Επιπλέον, μια στρατηγική χρησιμοποιεί όλους τους διαθέσιμους πόρους και τις ικανότητες-δυνατότητες λειτουργίας μια επιχείρησης για να επιτύχει. Έτσι λοιπόν, μετά από την ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, τη δημιουργία σκοπών και στόχων, τη δημιουργία στρατηγικής και τη εφαρμογή έρχεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Wheelen et al., 2017).

Η έννοια του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος συμβαδίζει με τη έννοια της αξίας. Άρα ο ορισμός του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι:

‘Η ικανότητα ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης να δημιουργεί - εφαρμόζει αξία μέσω μια στρατηγικής που δεν μπορεί ταυτόχρονα να εφαρμοστεί από ένα τωρινό ή μελλοντικό ανταγωνιστή’ (Barney, 1991).

Έτσι, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, προσπαθεί να δώσει αξία στην επιχείρηση. Από την άλλη μεριά, η αξία, ως έννοια, μπορεί να χαρακτηριστεί ως την οικονομική αξία που περιμένει

μια επιχείρηση μέσω από τη διαχείριση όλων των πόρων και λειτουργιών που προσδίδει το σχέδιο στρατηγικής της με τη δημιουργία μεγάλων επιστροφών, κέρδους (Wheelen et al., 2017). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), προκειμένου να εξεταστεί και να αναλυθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μια επιχείρησης ακολουθείται το πλαίσιο τεστ VRIO. Το πλαίσιο VRIO είναι αρχικά τεσσάρων λέξεων οι οποίες είναι: 1) Valuable (Πολύτιμη), 2) Rareness (Σπανιότητα), 3) Imitability (Μιμητό), 4) Organization (Οργάνωση).

Valuable (Πολύτιμη)

Όσον αφορά τη λέξη πολύτιμη (Valuable), είναι ένα τεστ που συνδέεται περισσότερο με τους καταναλωτές και κατά πόσο μπορεί μια επιχείρηση να ανταγωνιστεί καλύτερα με μια άλλη. Συνήθως μπορεί να επετύχθη παρέχοντας αξία στους πελάτες και αυτή η αξία πρέπει να υπερβαίνει αυτή των ανταγωνιστών (Wheelen et al., 2017). Για παράδειγμα βιώσιμης ανάπτυξης, η Tesla μπορεί να παρέχει αξία στους πελάτες της μέσω των ακριβώς αυτοκινήτων που όμως είναι premium ηλεκτρικά (άρα βιώσιμα) αυτοκίνητα.

Rareness (Σπανιότητα)

Όσον αφορά τη σπανιότητα (Rareness), είναι ένα τεστ που συνδέεται με τους πόρους και τις λειτουργίες μια επιχείρησης σε σχέση με το τρόπο που τα χρησιμοποιεί και πως μια άλλη το κάνει αυτό, καθώς υπάρχουν αρκετά διαφορετικοί τρόποι που μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Στη σπανιότητα, οι επιχειρήσεις που μελετώνται σε σχέση με αυτή, έχουν διαφορετικούς πόρους ή λειτουργίες καθώς είναι αρκετά σπάνιο να έχουν ακριβώς τα ίδια (Wheelen et al., 2017). Η διαφορετικότητα και η δυνατότητα να χρησιμοποιούν τους ίδιους πόρους με διαφορετικό τρόπο είναι αυτό που τους κάνει να ξεχωρίζουν.

Imitability (Μιμητό)

Επιπλέον, όσον αφορά τη μίμηση (Imitability), είναι ένα τεστ που έχει σχέση στο πόσο μια επιχείρηση μπορεί να αντιγραφεί από μια άλλη. Πιο συγκεκριμένα, η μίμηση αφορά την αντιγραφή των πόρων, των λειτουργιών ακόμα και το τρόπο που μπορεί να παρέχει το προϊόν ή την υπηρεσία (Wheelen et al., 2017). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), μια επιχείρηση ξεχωρίζει από μια άλλη από το προϊόν ή τη υπηρεσία που παράγει, όταν δεν μπορεί να αντιγραφεί. Επιπλέον, δυνατότητες αντιγραφές είναι: προσπάθεια να την αντιγράψει μέσω μίμησης της ‘παραγωγής’, μέσω της πρόσληψη εργαζομένων από το ανταγωνιστή και μέσω παραβίαση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας (Wheelen et al., 2017). Άρα η

ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης μετριέται στο πόσο μπορεί να παραμένει μπροστά από τον ανταγωνιστή της, αποκρύπτοντας σημαντικά μέρη της ‘παραγωγής’ ή ακόμα και υπαλλήλους. Η άρρητη εμπειρία είναι δύσκολη να αντιγραφεί καθώς είναι η εμπειρία των υπαλλήλων ή η κουλτούρα της επιχείρησης (Wheelen et al., 2017). Συνήθως, στη βιώσιμη ανάπτυξη, οι επιχειρήσεις εκπαιδεύουν τους υπαλλήλους παραπάνω και προσπαθούν να τους κρατήσουν μέσω κινήτρων.

Organization (Οργάνωση)

Τέλος, όσον αφορά την οργάνωση (Organization), είναι το τελευταίο τεστ (εφόσον μια επιχείρηση κατάφερε τα άλλα τρία). Σύμφωνα με το Wheelen και τους συνεργάτες του (2017), στην οργάνωση οι πόροι, οι λειτουργίες - δυνατότητες, και η ανταγωνιστικότητα μια επιχείρησης πρέπει να συνδέονται μεταξύ τους και να έρχονται σε μια κοινή πορεία ώστε να επιτύχει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Επιχειρηματική Απόδοση

Η επιχειρηματική απόδοση συνήθως μετριέται με το κέρδος που περιμένει να έχει μια επιχείρηση μετά τη εφαρμογή μια στρατηγικής που ακολουθεί. Άρα είναι αξία που προσδίδει στους πελάτες και γενικότερα στη αγορά περιμένοντας τη οικονομική ανταπόκριση (Tien et al., 2020). Πολλοί οργανισμοί αναλύουν αυτό τη οικονομικό επίπεδο σε σχέση με προηγούμενες χρόνιες, βάση υπολογισμού του κόστους τους για τη ‘παραγωγή’. Τέλος, προσπαθούν να την αναλύσουν και με βάση τη κερδοφορία των ανταγωνιστών τους.

Τέλος, η βιώσιμη ανάπτυξη αποτελεί ευκαιρία για τις επιχειρήσεις από άποψη στρατηγικής σημασίας. Σύμφωνα με προηγούμενες αναφορές, η βιώσιμη ανάπτυξη, εν έτη 2022, θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική και έννοια αρκετά διαδομένη στη κοινωνία. Σύμφωνα με το Graedel και το Allendy (2010), οι καταναλωτές αρχίζουν να γίνονται πιο έξυπνοι και απαιτητικοί όπου η πώληση και η ζήτηση οικολογικών προϊόντων αυξάνεται δραματικά ακόμα και αν είναι πιο δύσκολη η προσφορά τους. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η παραγωγή οικολογικών προϊόντων είναι συνήθως πιο ακριβότερη.

Παρόλα αυτά μια επιχείρηση δεν πρέπει ποτέ να ξεφεύγει από το κύριο πυλώνας, αυτό του κέρδους (Graedel and Allendy, 2010). Σύμφωνα με το Graedel και το Allendy (2010), πολλές επιχειρήσεις κατά μέσο όρο, στη σημερινή εποχή, ιδιαίτερα οι ελληνικές επιχειρήσεις, έχουν

χαμηλή σύνδεση όλων των λειτουργιών με σκοπούς και στόχους όπου η υιοθέτηση των τριών πυλώνων μπορούν να οδηγήσουν στη καλύτερη σύνδεση των προηγούμενων αλλά επιπλέον αυτών με τους πυλώνες.

2.10 Ερευνητικά Ερωτήματα και Υποθέσεις

Ο στόχος της συγκεκριμένης έρευνας είναι να εξετάσει τρία (3) ερευνητικά ερωτήματα της όσον αφορά τη σχέση της βιώσιμης ανάπτυξης με τη στρατηγική των επιχειρήσεων στις ελληνικές επιχειρήσεις. Τα ερευνητικά ερωτήματα είναι ως ακολούθως: 1) Η γνώση των ελληνικών επιχειρήσεων για τη βιώσιμη ανάπτυξη και τι πιστεύουν για αυτή, 2) Ποιες πρακτικές υιοθετούνε για τη βιώσιμη ανάπτυξη και τι πιστεύουν ότι τους επιφέρουν όσον αφορά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τη επιχειρηματική απόδοση και 3) Συσχέτιση των τριών (3) πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικός πλεονέκτημα.

2.10.1 Γνώση για Βιώσιμη Ανάπτυξη

Στο συγκεκριμένο ερευνητικό ερωτήματα θα γίνει προσπάθεια απάντησης της ερώτησης του κατά πόσο είναι γνωστή η βιώσιμη ανάπτυξη για τις ελληνικές επιχειρήσεις. Αρχίζοντας από προηγούμενες έρευνες, υπάρχουν μόνο έρευνες που υποδεικνύουν το σύνολο της Ελλάδας προς τη βιώσιμη ανάπτυξη (Elstat b, 2021; ΥΠΠΕΝ, 2022). Ευρωπαϊκές αναφορές δείχνουν το επίπεδο της βιώσιμης ανάπτυξης της Ελλάδας αλλά όχι αυτό των ελληνικών επιχειρήσεων, σε πιο αναλυτική μορφή (Eurostat, 2021). Όσον αφορά της ελληνικές επιχειρήσεις, υπάρχουν κάποια δεδομένα βιωσιμότητας για τις λειτουργίες του αλλά είναι κυρίως αναφορές μεγαλύτερων εταιριών και όχι μικρότερων και με χωρίς σύνδεση του TBL (τριπλή γραμμή της βιώσιμης ανάπτυξης) (Sustainablegreece 2020, 2020).

2.10.2 Υιοθέτηση Πρακτικών Βιώσιμης Ανάπτυξης

Στο συγκεκριμένο ερευνητικό ερωτήματα θα γίνει προσπάθεια απάντησης της ερώτησης του ερωτήματος των πρακτικών υιοθέτησης της Βιώσιμης Ανάπτυξης από τις ελληνικές επιχειρήσεις. Λειτουργεί ως ένα πιο ενημερωτικό ερευνητικό ερωτήματα που μετράει ποσοστιαία τη χρήση βιώσιμων πρακτικών του TBL στις ελληνικές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, είναι γνωστό ότι επιχειρήσεις, μεγάλες και μικρές, ακολουθούνε πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης στις καθημερινές τους λειτουργίες (Sustainablegreece 2020, 2020).

Ακόμα, τα συστήματα μέτρησης της βιώσιμης ανάπτυξης ή γενικά συστήματα, όπως το EMS που είναι π.χ. ISO 14001, αποτελούν πρακτικές που μπορεί μια επιχείρηση να ακολουθεί όσον αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, όμως δεν υπάρχουν δεδομένα στο πως πιστεύουν ότι η βιώσιμη ανάπτυξη τους βοηθάει όσον αφορά την επιχειρηματικής τους απόδοση (αν τους προσφέρει αξία – κέρδος) και αν τους προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όσον αφορά τη επιχειρηματική απόδοση δηλώνεται ένα ποσοστό που επηρεάζει η βιώσιμη ανάπτυξη (Sustainablegreece 2020, 2020).

2.10.3 Συσχέτιση των τριών (3) πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης

Στο συγκεκριμένο ερευνητικό ερωτήματα θα γίνει προσπάθεια απάντησης της ερώτησης του ερωτήματός του αν οι 3 πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης TBL, οι οποίοι είναι ο κοινωνικός, οικονομικός και ο περιβαλλοντικός πυλώνας, μπορούν να συσχετιστούν με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι 3 πυλώνες ακολούθησαν τη θεωρία που αναφέρθηκε προηγουμένων με τη σχέση που έχουν με της επιχειρηματικές διαδικασίες και λειτουργίες. Η σύνδεση των 3 πυλώνων με τις επιχειρήσεις έγινε στο κεφάλαιο 2.2, 2.3, 2.5, 2.6, 2.7 και 2.8. Όσον αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη και τη στρατηγική, η σύνδεση έγινε στο κεφάλαιο 2.9.

Για το περιβαλλοντικό πυλώνα υπάρχουν θετικά για τις επιχειρήσεις που ακολουθούνε περιβαλλοντικές πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπλέον, όσον αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη, βάση ερευνών σε επιχειρήσεις που αναλύουν το εξωτερικό περιβάλλον για περιβαλλοντικά θέματα (περιβαλλοντικό πυλώνα) έχουν δείξει ότι μπορεί θετικά να συσχετιστεί με τη επιχειρηματική απόδοση της επειδή βοηθάει τη διοίκηση να ταυτοποιήσει ευκαιρίες που μπορούν να καλύψουν οι μελλοντικές απαιτήσεις γύρω από οικολογικά προϊόντα (Wheelen et al., 2017). Ακόμα, βάση ερευνών έχει διαπιστωθεί ότι υπάρχει θετική συσχέτιση των περιβαλλοντικών πρακτικών της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Jorge et al., 2015). Σύμφωνα με το Aragón-Correa και τους συναδέλφους του (2008), βρήκαν θετική και απευθείας συσχέτιση των μεταξύ των πρακτικών περιβαλλοντικής συνείδησης και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος επιχειρηματικής μέσω της επιχειρηματικής απόδοσης.

Όσον αφορά το κοινωνικό πυλώνα, ενέργειες μια επιχειρήσεις με ανθρωποκεντρική βάση, όπως προς τη κοινωνία με βοήθεια ή ακόμα παροχή περισσότερων υπηρεσιών στη κοινωνία και στους εργαζόμενους μπορεί να δώσει μια θετική εικόνα για αυτή. Αυτό μπορεί να της προσδώσει μια 'καθαρή εικόνα' με αποτέλεσμα μια καλύτερη αντιμετώπιση από πελάτες και εργαζόμενους, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αξία (Rodriguez et al., 2002). Συμπερασματικά, ανθρωποκεντρικοί πόροι είναι κλειδιά για να

επιτύχει μια επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Wheelen et al., 2017). Επιπλέον, πρακτικές μέσω ΕΚΕ ή γενικά κοινωνικών πρακτικών έχουν θετική σχέση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και ιδιαίτερα μέσω της βελτίωσης της ικανοποίησης των πελατών (Madueno et al., 2016).

Ακόμα, όσον αφορά το οικονομικό πυλώνα, αυτό αφορά κυρίως την επιχειρηματική στρατηγική μια επιχείρησης. Στρατηγικής για ανάπτυξη και προσφορά αξίας, έχοντας υπόψιν πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης, ανήκουν στο συγκεκριμένο πυλώνα. Επιπροσθέτως, σε αυτό το πυλώνα ανήκουν οι συνεργατικές σχέσεις των εταιριών να επιτύχουν πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης (Mao et al., 2018) .

Σύμφωνα με το Cantele και Zardini (2018), μέσω έρευνας τελικά βρέθηκε θετική συσχέτιση του οικονομικού και κοινωνικού πυλώνα με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε αντίθεση με το περιβαλλοντικό πυλώνα που δεν έχει πραγματική θετική συσχέτιση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Πριν τη συσχέτιση, έγινε μια κωδικοποίηση σχετικά με τις έννοιες της συσχέτισης:

- **ΚΠ:** Κοινωνικός Πυλώνας
- **ΟΠ:** Οικονομικός Πυλώνας
- **ΠΠ:** Περιβαλλοντικός Πυλώνας
- **ΒΑΠ:** Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα
- **ΒΕΑ:** Βιώσιμη Επιχειρηματική Απόδοση

Συμπερασματικά δημιουργούνται οι παρακάτω υποθέσεις του μοντέλου των 3 πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης σε σχέση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα:

- H1: Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο Κοινωνικό πυλώνα (ΚΠ) της βιώσιμη ανάπτυξης και του Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος (ΒΑΠ).
- H2: Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο Οικονομικό πυλώνα (ΟΠ) της βιώσιμη ανάπτυξης και του Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος (ΒΑΠ).
- H3: Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο Περιβαλλοντικό πυλώνα (ΠΠ) της βιώσιμη ανάπτυξης και του Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος (ΒΑΠ).
- H4: Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στους 3 πυλώνες της βιώσιμη ανάπτυξης συνολικά και του Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος (ΒΑΠ).
- H5: Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος (ΒΑΠ) της βιώσιμη ανάπτυξης και της Επιχειρηματικής Απόδοσης (ΒΕΑ).

3. Μεθοδολογία Έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται η παρουσίαση της μεθοδολογίας της έρευνας που χρησιμοποιήθηκε και ακολουθήθηκε, για την εξαγωγή συμπερασμάτων κατά τη πραγματοποίηση της έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, παρακάτω παρατίθενται πληροφορίες, οι οποίες εστιάζουν περισσότερο στο σχεδιασμό, στη μέθοδο και στο περιεχόμενο του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε. Επιπλέον, ο τρόπος διανομής του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες, η συλλογή των δεδομένων και τα ζητήματα δεοντολογίας θα συζητηθούν επίσης.

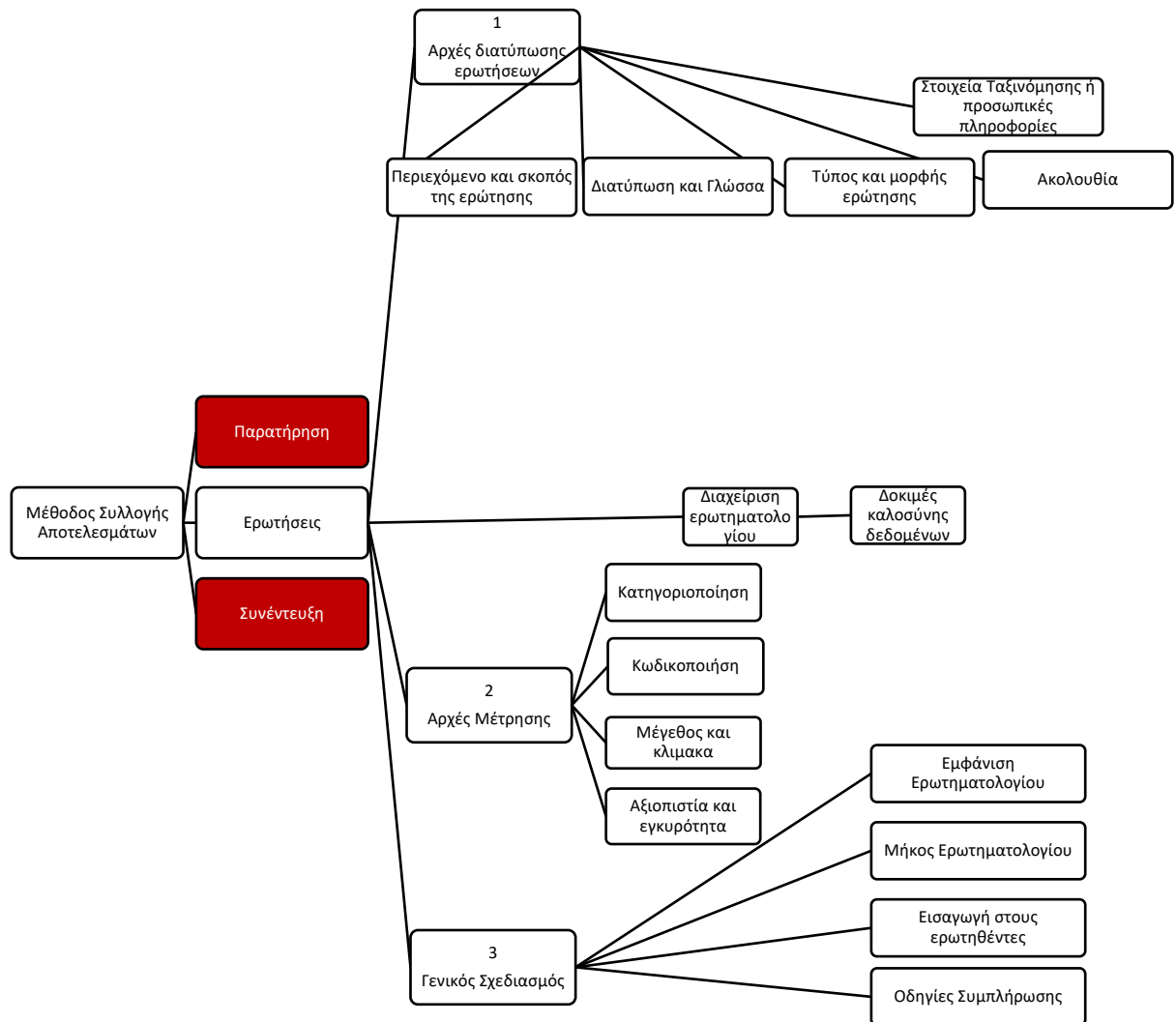
Στη παρούσα έρευνα, διατυπώθηκε και μοιράστηκε ένα ερωτηματολόγιο, σύμφωνα με τη παραπάνω βιβλιογραφία της βιώσιμης ανάπτυξης και τη στρατηγική των επιχειρήσεων προς τις ελληνικές επιχειρήσεις. Ο σχεδιασμός του θα αναλυθεί παρακάτω.

Σύμφωνα με το Sekara και Bougie (2019), ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου και η ανάλυση του, χωρίζεται σε τρεις βασικές ενότητες οι οποίες είναι ως ακολούθως: 1) Διατύπωση των ερωτήσεων, 2) Η μέθοδος κωδικοποίησης των απαντήσεων του ερωτηματολογίου ή αλλιώς μετρήσεις και 3) Η γενική εμφάνιση του ερωτηματολογίου. Τρεις ιδιαίτερες ενότητες που λειτουργούν με τέτοιο τρόπο ως προς την ελαχιστοποίηση της προκατάληψης της έρευνας (Διάγραμμα 5).

Για το σχηματισμό του ερωτηματολογίου, όχι μόνο λήφθηκαν υπόψιν οι παραπάνω ενότητες για το σχηματισμό του καθώς επίσης ο γνώμονας της ανωνυμότητας και η φύλαξη προσωπικών δεδομένων. Μια ιδιαίτερη μεταβλητή, που όπως θα αναλυθεί παρακάτω ήταν ιδιαίτερα σημαντική για τους ερωτηθέντες του ερωτηματολογίου αλλά και ιδιαίτερα για το κόσμο στη σημερινή εποχή.

Τέλος, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα αναλυθούν κομμάτια του ερωτηματολογίου, όπου η ανάγκη της διχοτόμησης του σε ενότητες ήταν αναγκαία για τη κάλυψη όλων όσων αναλύονται αλλά και τη δυνατότητα συλλογής των αναγκαίων δεδομένων.

Διάγραμμα 5: Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου



ΠΗΓΗ: Ο σχεδιασμός ενός ερωτηματολογίου(Sekara and Bougie, 2019)

3.1 Αρχές Διατύπωσης Ερωτήσεων

Η διατύπωση ερωτήσεων είναι ένα από τα πιο σημαντικά πράγματα κατά τη δημιουργία ενός ερωτηματολογίου. Ο τύπος της ερώτησης, η γλώσσα που χρησιμοποιείται και η σειρά των στοιχείων ενδέχεται να προκαλέσουν μεροληψία, για το λόγο αυτό θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η σειρά με την οποία παρουσιάζονται τα στοιχεία και οι ερωτήσεις, όπως π.χ. η αποφυγή στην παρουσίαση αμφιλεγόμενων ή συναισθηματικών στοιχείων στην αρχή του ερωτηματολογίου (Rattray and Jones, 2007). Προκειμένου να αποφευχθεί η μεροληψία λοιπόν, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή σε πέντε κύρια θέματα, σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά (Sekara and Bougie, 2019):

1. Περιεχόμενο και σκοπός της ερώτησης
2. Διατύπωση και Γλώσσα
3. Τύπος και μορφή ερώτησης
4. Ακολουθία
5. Στοιχεία Ταξινόμησης ή προσωπικές πληροφορίες - Ανωνυμότητα

Περιεχόμενο και σκοπός της ερώτησης

Όσον αφορά το περιεχόμενο των ερωτήσεων, έγινε και στηρίχθηκε σύμφωνα με το θέμα που εξετάζεται στη συγκεκριμένη έρευνα. Οι ερωτήσεις αντλήθηκαν και μεταφράστηκαν από συγκεκριμένη βιβλιογραφία-άρθρα, η οποία ήταν σύμφωνη ως προς 2 ενότητες αυτή της βιώσιμης ανάπτυξης και πως αυτή θα μπορούσε να επιφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πιο συγκεκριμένα, ανάλογα με τις εκάστοτε ερωτήσεις που συμπεριλήφθηκαν στο ερωτηματολόγιο, οι μεταβλητές αυτών καθορίστηκαν αναλόγως ώστε να μην υπάρξουν περιττές ερωτήσεις. Σύμφωνα με το Sekara και Bougie (2019), υπάρχουν δύο ειδών ερωτήσεις: η υποκειμενικής φύσης(π.χ ικανοποίηση και συμμετοχή σε κάτι) και οι αντικειμενικής φύσης(όπως ηλικία ή μορφωτικό επίπεδο). Στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο, χρησιμοποιήθηκαν και τα δύο ειδών ερωτήσεων.

Υποκειμενικής φύσεως ήταν οι ερωτήσεις που αφορούσαν π.χ την ικανοποίηση τους για τη βιώσιμη ανάπτυξη, τη συμμετοχή τους σε αυτή και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που νομίζουν ότι κέρδιζαν από αυτή.

Από την άλλη μεριά, οι αντικειμενικής φύσεως ερωτήσεις, βρισκόταν στα τελευταία δύο κεφάλαια, όπου ήταν ερωτήσεις γενικού περιεχομένου για την επιχείρηση αλλά και για τους ερωτηθέντες. Για παράδειγμα, υπήρχαν ερωτήσεις που αφορούσαν το τζίρο και το αριθμό εργαζομένων της επιχείρησης αλλά υπήρχαν ακόμα ερωτήσεις προσωπικών πληροφοριών όπως όνομα, email κ.α. για τον ερωτηθέντα.

Διατύπωση και Γλώσσα

Η γλώσσα και η διατύπωση του ερωτηματολογίου ήταν ένα από τα σημαντικότερα θέματα που λήφθηκαν υπόψη για τη δημιουργία του. Καθώς η θεματολογία του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου ήταν η βιώσιμη ανάπτυξη και η στρατηγική επιχειρήσεων, ήταν αναγκαίο να απαντηθεί από γνώστες του αντικειμένου ή υπεύθυνους οι οποίοι κατέχουν μια στοιχειώδεις γνώση για το συγκεκριμένο θέμα. Για αυτό το λόγο, η γλώσσα και η διατύπωση του ερωτηματολογίου θα πρέπει να προσεγγίζει το επίπεδο κατανόησης των ερωτηθέντων και για αυτό η επιλογή των λέξεων εξαρτάται από το μορφωτικό τους επίπεδο, όπου η χρήση όρων και ιδιωμάτων στον πολιτισμό και τα πλαίσια αναφοράς των ερωτηθέντων καθορίζουν το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου (Sekara και Bougie (2019). Σύμφωνα με τους Sekara και Bougie (2019), σε περίπτωση μη κατανόησης ερωτήσεων, ο ερωτηθέμενος μπορεί να προβεί σε λανθασμένες αντιλήψεις με αποτέλεσμα τη μεροληψία.

Έτσι στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο, λήφθηκαν υπόψη οι παραπάνω παρατηρήσεις, σύμφωνα με τη γλώσσα και τη διατύπωση, όπου προκειμένου να αποφευχθεί η μεροληψία δημιουργήθηκαν επιπλέον μικρά επεξηγηματικά κείμενα πριν από κάθε ερώτηση προκειμένου να βοηθήσουν τους ερωτηθέντες.

Τύπος και μορφή ερωτήσεων

Ο τύπος των ερωτήσεων, στη μεγαλύτερη πλειονότητά του ερωτηματολογίου, ήταν κλειστού τύπου με λίγες από αυτές να είναι και ανοιχτού τύπου. Σύμφωνα με τους Sekara και Bougie (2019), κλειστού τύπου ερωτήσεις είναι οι ερωτήσεις που ζητάνε από τους ερωτηθέντες να διαλέξουν μια απάντηση που δίνεται, κυρίως προτιμήσεων. Από την άλλη, στις ανοιχτού τύπου ερωτήσεις οι ερωτηθέντες συμπληρώνουν τη καλύτερη απάντηση που νομίζουν αυτοί ταιριάζει για τη συγκεκριμένη ερώτηση (Sekara and Bougie, 2019).

Αναλυτικότερα, κλειστού τύπου ερωτήσεις συνήθως είναι οι ερωτήσεις στις οποίες ο ερωτηθέντες απαντούν σε ερωτήσεις, με εναλλακτικές απαντήσεις τις οποίες έχει δημιουργήσει ο ερευνητής ή ο υπεύθυνος του ερωτηματολογίου (Sekara and Bougie, 2019). Συνήθως οι κλειστές ερωτήσεις αποτελούν τη πλειονότητα των ερωτήσεων ενός ερωτηματολογίου καθώς έχουν τη δυνατότητα να μπορούν να υποβληθούν σε μετρήσεις (Krosnick, 2018). Με άλλα λόγια, ένα από τα βασικά πλεονέκτημα που μπορούν να δώσουν οι κλειστού τύπου ερωτήσεις είναι το γεγονός ότι μπορούν να κωδικοποιηθούν σε μεταβλητές που ένας ερευνητής μπορεί να μετρήσει ώστε να εξάγει δεδομένα.

Σύμφωνα όμως με το Sekara και Bougie (2019), οι απαντήσεις αυτών των ερωτήσεων είναι προκαθορισμένες με συγκεκριμένες εναλλακτικές, μειώνοντας έτσι τον αριθμό των απαντήσεων και άρα τη ποικιλία, προκειμένου να μπορούν να απαντηθούν γρήγορα και χωρίς να μπερδεύουν. Η ιδιότητα της χαμηλής ποικιλίας, πρέπει να έχει ένα ερωτηματολόγιο ως προς τις ερωτήσεις του προκειμένου ο ερωτηθέμενος να μη βαρεθεί και να απαντήσει (Wright and Marsden, 2010). Τέλος οι απαντήσεις των προκαθορισμένων απαντήσεων καμία φορά οδηγούν σε μη ολοκληρωμένες απαντήσεις (Rattray and Jones, 2007). Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι απαντήσεις δεν μην μπορούν να καλύψουν το εύρος των ερωτήσεων που αποδέχονται, οδηγώντας έτσι σε ημιτελή ερωτηματολόγια. Στις προκαθορισμένες με συγκεκριμένες εναλλακτικές απαντήσεις ανήκουν οι ερωτήσεις τύπου Likert (Sekara and Bougie, 2019).

Από την άλλη πλευρά, οι ανοικτού τύπου ερωτήσεις δίνουν στον ερωτηθέντα τη δυνατότητα συμπληρώσεις της προσωπικής ή μη, απαντήσεων στις ερωτήσεις, με συνηθώς προσωπικό κείμενο (Sekara and Bougie, 2019). Σύμφωνα με Krosnick (2018), μία από της σημαντικές διαφορές αυτού του τύπου και με του κλειστού είναι ότι είναι δύσκολό να μετρηθούν, πάρα μόνο αν οι απαντήσεις κατηγοριοποιηθούν σε υπάρχων δυνατότητες ή κατηγορίες. Αυτό συμβαίνει γιατί οι απαντήσεις ανοικτού τύπου εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τις προσωπικές πεποιθήσεις των ανθρώπων που τις συμπληρώνουν και συνηθώς είναι τόσο διαφορετικές όσο και οι άνθρωποι που τις συμπληρώνουν. Συνήθως αυτές οι ερωτήσεις ανοικτού τύπου υπάρχουν σε ερωτηματολόγια προκειμένου να ληφθούν απαντήσεις γενικού ή πολιτικού ή προσωπικών πεποιθήσεων (Wright and Marsden, 2010). Γενικότερα, είναι ερωτήσεις τύπου κειμένου.

Επιπλέον, η πηγή των ερωτήσεων που χρησιμοποιήθηκε, ήταν υπάρχοντα άρθρα τα οποία έχουν ελεγχθεί μαζί με τις ερωτήσεις ερωτηματολογίου που συμπεριλαμβάναν. Επιπλέον, ένα ερωτηματολόγιο δεν πρέπει να έχει κάποιες μορφές ερωτήσεων, όπως Διπλού μήκους ερωτήσεις (δηλαδή μεγάλες ερωτήσεις οι οποίες ρωτάνε συνήθως πάνω από ένα δεδομένο), διφορούμενες ερωτήσεις(δυσνόητες ερωτήσεις), και ερωτήσεις που είναι κοινωνικές ή οδηγούν τον ερωτηθέντα σε συγκεκριμένη απάντηση. Οι περισσότερες άνω περιπτώσεις αποφευχθήκαν με την επιλογή των ερωτήσεων από γνωστά άρθρα, τα οποία είχαν ελεγχθεί για την εγκυρότητα τους.

Έτσι λοιπόν, στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκαν 39 ερωτήσεις με απαντήσεις τύπου Likert 5 διαστάσεων, 3 ερωτήσεις Ναι/Όχι, 3 ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών και 6 ερωτήσεις ανοικτού τύπου.

Όλες οι ερωτήσεις, σύμφωνα με τα παραπάνω δεδομένα, έγιναν πιστά με τη συγκεκριμένη θεωρία, ακολουθώντας όλα τα απαραίτητα βήματα. Πρώτον, δόθηκε η δυνατότητα δύο αρνητικών, ενός ουδέτερου και δύο θετικών επιλογών στο τύπου Likert ερωτήσεις. Δεύτερον, στις ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών και Ναι/Όχι δόθηκαν αντικειμενικές απαντήσεις, σύμφωνα πάντα με τη βιβλιογραφία. Πιο συγκεκριμένα, όλες οι ερωτήσεις είναι σύμφωνη με την απαραίτητη βιβλιογραφία και οι οποίες θα αναλυθούν σε παρακάτω παράγραφο.

Οι ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, έγιναν με γνώμονα ώστε το ερωτηματολόγιο να πετύχει δύο στόχους. Πρώτον, λόγω της μορφής του ερωτηματολογίου οι ερωτηθέντες μπορεί να ένιωθαν αρκετά περιορισμένοι κατά τη συμπλήρωση του. Για αυτό το λόγο τους δόθηκε η δυνατότητα ανοικτού τύπου ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη, καθώς το θέμα είναι πολύπλοκο και αρκετά επίκαιρο στη σημερινή εποχή. Με άλλα λόγια, να γίνει προσθήκη σημείων ή θέματος το οποίο δεν αναπτύχθηκε (Sekara and Bougie, 2019). Δεύτερον, οι υπόλοιπες ερωτήσεις ανοικτού τύπου έγιναν πάνω στην ιδιότητα της ανωνυμότητας, καθώς δόθηκε η επιλογή της ελεύθερης συμπλήρωσης των προσωπικών τους πληροφοριών.

Ακολουθία

Η ακολουθία των ερωτήσεων ακολουθεί το γενικό κανόνα του γενικού στο πιο συγκεκριμένο (Sekara and Bougie, 2019). Έτσι στο παρών ερωτηματολόγιο, η ανάπτυξη των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου έγινε με τη πρώτη ενότητα να αποτελεί το σύνολο των γενικών ερωτήσεων με τις ακόλουθες ενότητες 2 και 3 να δίνουν εμφάνιση σε πιο ειδικές έννοιες της βιώσιμης ανάπτυξης και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος(ή αλλιώς τη στρατηγική των επιχειρήσεων γενικότερα) αντίστοιχα. Η τελευταία ενότητα ήταν η ενότητα των γενικών πληροφοριών και των προσωπικών δεδομένων.

Στοιχεία Ταξινόμησης ή προσωπικές πληροφορίες - Ανωνυμότητα

Στοιχεία ταξινόμησης αποτελούν της προσωπικές πληροφορίες ή αλλιώς της δημογραφικές πληροφορίες όπως π.χ ηλικία, εισόδημα (Sekara and Bougie, 2019). Πιο συγκεκριμένα, είναι οι οικονομικές ή αντικειμενικές ερωτήσεις(όπως αναφέρθηκε προηγουμένως) ή πιο προσωπικές ερωτήσεις σε ένα ερωτηματολόγιο. Σύμφωνα με το Sekara και Bougie (2019), τέτοιου είδους ερωτήσεις βρίσκονται στην αρχή ή στο τέλος ενός ερωτηματολογίου, καθώς όμως οι συγκριμένες ερωτήσεις ζητούνε προσωπικά στοιχεία, όπως την ταυτότητα ενός

ερωτηθέντα, επιλέγεται η τοποθέτησης στο τέλος ώστε να αποφευχθεί η απειλητικότητα που μπορεί να νιώσουν. Στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο αυτές οι ερωτήσεις τοποθετήθηκαν στο τέλος του ερωτηματολογίου με τις περισσότερες από αυτές να απευθύνονται σε πληροφορίες για τις επιχειρήσεις και κάποιες, ως προαιρετικές, στα προσωπικά δεδομένα αυτού που θα το συμπλήρωνε.

Έτσι λοιπόν, οι δημογραφικές πληροφορίες του ερωτώμενου ή της ερωτώμενης εταιρίας βρίσκονται στο τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου (Andalib Ardakani and Soltanmohammadi, 2019). Πιο συγκεκριμένα, ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει σε γενικές πληροφορίες, όπως πληροφορίες για την εταιρία (όνομα, είδος) και ποια είναι η επαγγελματική του ιδιότητα του σε αυτή. Τα δεδομένα αυτά, θα χρησιμοποιηθούν για περισσότερο ανάλυση των αποτελεσμάτων και για στατιστικό έλεγχο για τομείς εταιριών, το οποίο θα επεξηγηθεί καλύτερα παρακάτω.

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην ανωνυμότητα του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου. Η ανάδειξη του στους ερωτηθέντες, ότι το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, έγινε τρεις φορές κατά τη διάρκεια της συμπλήρωσής της διαδικασίας. Κατά την αποστολή του ερωτηματολογίου στο κείμενο που το συνόδευε στο email καθώς στην αρχή αλλά και στη περιγραφή των στοιχείων ταξινόμησης ή των προσωπικών πληροφοριών που έπρεπε, αν ήθελαν να τα συμπληρώσουν. Ο λόγος ήταν κιάλας γιατί ο σεβασμός της ιδιωτικότητας χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή (Sekara and Bougie, 2019). Επιπλέον, τέτοιες προσωπικές πληροφορίες θεωρούνται ιδιαίτερα ευαίσθητες, δίνοντας ακόμα έναν λόγο ώστε να έχουμε ένα ελλιπές ερωτηματολόγιο σε περίπτωση που βρισκόταν στην αρχή του ερωτηματολογίου ή δεν δίναμε την επιλογή της ανωνυμίας (Grover and Vriens, 2006).

Παρόλα αυτά, στη παρούσα έρευνα δεν υπήρχε αναγκαιότητα συμπλήρωσης των συγκεκριμένων πληροφοριών, καθώς ήταν σημαντικότερες οι προηγούμενες ενότητες. Σύμφωνα με το Grover and Vriens (2006), είναι απαραίτητο να μην υπάρχουν ερωτήσεις άμεσου προσωπικού περιεχομένου, δηλαδή ερωτήσεων που μπορεί να φέρουν με δύσκολη θέση κάποιον όπως π.χ το όνομα του. Έτσι λοιπόν, στις ενότητες των γενικών πληροφοριών δόθηκε η επιλογή της ελεύθερης απάντησης (προαιρετική) ακολουθούμενη με την επεξήγηση ότι το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και ότι καμία πληροφορία για αυτόν ή για την εταιρεία θα συμπεριληφθεί.

Τέλος, εκτός από της γενικές πληροφορίες του ερωτηθέντα, όπως όνομα, email, θέση στην εταιρεία, δόθηκε μεγαλύτερη έμφαση σε ερωτήσεις στατιστικών στοιχείων όπως αριθμό εργαζομένων που έχει εταιρεία, ετήσιο τζίρο, το κλάδο δραστηριοποίησης και χρόνια εμπειρίας στην εταιρεία.

Εικόνα Ερωτηματολογίου

Τέλος, ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην εικόνα του ερωτηματολογίου. Σύμφωνα με το Sekara και Bougie (2019), ένα ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι ελκυστικό από όλες τις απόψεις όπως από μια καλή και διατυπωμένη εισαγωγή, οδηγίες σε κάθε ενότητα, με όμορφα και διατεταγμένες τις ερωτήσεις του.

Όσον αφορά την εισαγωγή του ερωτηματολογίου, αυτή προϋπήρχε στο κείμενο της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας που ακολουθούσε το ερωτηματολόγιο. Ξεκινούσε με τη γρήγορη επεξήγηση της παρούσας ερευνάς και το στόχο που είχε το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο. Στη συνέχεια, δίνονταν η αναγκαιότητα της συμπλήρωσης του από ειδικό του θέματος στην βιώσιμη ανάπτυξης, τονίζοντας ξανά την ανωνυμότητα του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου. Γινόταν προσπάθεια έναρξης επικοινωνίας με τον ενδιαφερόμενο μέσω της παροχής στοιχείων ονόματος και επικοινωνίας του φοιτητή, ώστε να επιτευχθεί μια αμεσότητα και κίνητρα ώστε να απαντηθεί το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο. Φυσικά, η πληροφόρηση ότι είναι μέρος διπλωματικής εργασίας ως στόχο εκπόνησης μεταπτυχιακού διπλώματος υπήρχε από τη πρώτη στιγμή και πιο συγκεκριμένα βρισκόταν στο θέμα αλλά και ως επικεφαλίδα στην αρχή του ερωτηματολογίου.

Επιπλέον, όσον αφορά το κύριο μέρος του ερωτηματολογίου αυτό ήταν οργανωμένο σε 5 ενότητες. Στην αρχή κάθε ενότητα υπήρχε η επικεφαλίδα της, ακολουθούμενη με της κατάλληλες οδηγίες, ώστε να βοηθηθούν ο ερωτώμενοι ως προς τις ακόλουθες ερωτήσεις. Η διευκόλυνση τους ήταν μέγιστη σημασία ώστε οι ερωτήσεις να απαντηθούν με το μέγιστο και καλύτερο τρόπο. Στη οδηγίες, η χρήση έντονης γραφής χρησιμοποιήθηκε προκειμένου να οδηγηθεί ο αναγνώστης στο σημασία της κάθε ενότητας. Παράδειγμα οδηγιών ενότητας είναι το ακόλουθο:

*«Σε αυτή την ενότητα παρατίθενται διάφορες ερωτήσεις που συνδέουν τη βιώσιμη ανάπτυξη με τις λειτουργίες της εταιρείας σας. Ακολούθως καλείστε να προσδιορίσετε το βαθμό με τον οποίο η βιώσιμη ανάπτυξη έχει **υιοθετηθεί** από την εταιρεία και το βαθμό που την επηρεάζει.»*

Όσον αφορά τις ερωτήσεις που υπήρχαν στην ενότητα, αυτές ήταν ομοιόμορφα στοιχισμένες και ευθυγραμμισμένες κατάλληλα. Ακόμα, έγινε προσπάθεια ελάττωσής του μεγέθους τους ώστε να μην κουράζεται ο αναγνώστης, αλλά δεν έγιναν μεγάλες αλλαγές καθώς οι ερωτήσεις προερχόταν από ελεγχόμενα άρθρα και ήταν μεταφρασμένες.

Τέλος, στις τελευταίες ενότητες υπήρχαν οι πιο προσωπικές ερωτήσεις για τις επιχειρήσεις λόγω του ευαίσθητου τους περιεχομένου. Φυσικά ερώτηση ανοικτού τύπου για την ελεύθερη συμπλήρωση απάντησης σχετικά με το θέμα υπήρχε. Επιπλέον, το ηλεκτρονικό μήνυμα καθώς και το ερωτηματολόγιο στο τέλος τελείωναν με ευχαριστήριο μήνυμα στους ερωτηθέντες.

3.2 Αρχές Μέτρησης

3.2.1 Κατηγοριοποίηση – Κωδικοποίηση

Αφού τα ερωτηματολόγια συγκεντρώθηκαν, τα δεδομένα θα μηχανογραφήθηκαν και κωδικοποιηθούν, πριν ακόμα αναλυθούν. Το πρόγραμμα που χρησιμοποιήθηκε για το σκοπό αυτό είναι το SPSS Statistics 27. Στο συγκεκριμένο πρόγραμμα, τα δεδομένα κωδικοποιούνται, με τη εκχώρηση ενός αριθμού για κάθε απάντηση των ερωτηθέντων ώστε να εισαχθούν σε βάση δεδομένων (Sekaran and Bougie, 2019). Για παράδειγμα θεωρούμε το πρώτο ερωτηθέντα με κωδικό 1 τότε οι απαντήσεις του μπορούν να κωδικοποιηθούν με τη σειρά που απάντησε (1, 3, 5, 4, 5, 4, 3, 2, 4, 1, 3, 4, 5, 4, 3, 5, 3, 4, 5), με το αριθμό των ερωτηθέντων στις γραμμές του προγράμματος και τις απαντήσεις στις στήλες.

Στη συνέχεια, αφού τα δεδομένα κωδικοποιηθήκαν, γίνεται η ανάλυση τους μέσω του στατιστικού πακέτου IBM SPSS Statistics 27, στο οποίο κάθε στήλη θα είναι μεταβλητές, δηλαδή οι διάφορες απαντήσεις των ερωτηθέντων. Στην ανάλυση του SPSS θα πρέπει να ελεγχθούν οι διάφορες απαντήσεις, που μπορεί: 1) να είναι εξωγενής-ακραίες και θα πρέπει να εξεταστούν προσεκτικά και 2) ασυνεπείς απαντήσεις που θα πρέπει να επεξεργαστούν (Sekaran and Bougie, 2019). Επιπλέον, κάποιες ερωτήσεις μπορεί να μην απαντηθούν, στο οποίο βάση τα λεγόμενα των Sekaran και Bougie (2019), υπάρχουν δύο λύσεις: 1) να παραληφθεί η ερώτηση 2) βάση άλλων επιλογών να επιλεγεί κατάλληλη απάντηση. Στη συγκεκριμένη έρευνα σε περίπτωση διαπίστωσης κενής ερώτησης, θα γίνει τηλεφωνική συνομιλία με τον υπεύθυνο για τη συμπλήρωση της αλλά βάση απαντήσεων υπήρχαν λιγιστά ερωτηματολόγια που είχαν κενές απαντήσεις.

Ως ακολούθως, τα δεδομένα έπρεπε να αναλυθούν και για το σκοπό αυτό, μέσω του προγράμματος SPSS, χρησιμοποιήθηκαν διάφορες κλίμακες όπως διάμεσοι, μέσος όρος, κλίμακα, μέσος, εύρος, ημι-τεταρτημόρια, και τυπική απόκλιση ή διακύμανση προκειμένου να εξεταστούν οι απαντήσεις των ερωτηθέντων (Sekaran and Bougie, 2019). Επιπλέον, σύμφωνα με το Sekaran και Bougie (2019), συχνότητες, όπως ο αριθμός των φορών που μπορεί να εμφανιστεί ένα αποτέλεσμα ή φαινόμενο, μπορεί να αναλυθεί, στο οποίο μπορεί να

υπολογιστεί το ποσοστό. Επιπροσθέτως, οι αναλύσεις αυτές θα γίνουν μία φορά ως προς τα 4 αντικείμενα, που εισήχθησαν παραπάνω της βιώσιμης ανάπτυξης: οικονομικά, κοινωνικά, περιβάλλον αλλά και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ως 4. Επιπλέον, θα γίνει μια ακόμη στατιστική ανάλυση ως προς της 3 κατηγορίες των επιχειρήσεων που έγινε αναφορά προηγουμένως.

3.2.2 Αξιοπιστία και εγκυρότητα

Αξιοπιστία είναι το μέτρο που διασφαλίζει ότι ένα ερωτηματολόγιο δεν είναι μεροληπτικό, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η συνέχεια των μετρήσεων σε όλα τα στοιχεία μέτρησης (Sekaran and Bougie, 2019). Με λίγα λόγια είναι μια σταθερή ένδειξη ότι ένα ερωτηματολόγιο δίνει σωστά δεδομένα. Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο εξετάστηκε σε όλα τα δεδομένα του ως προς την αξιοπιστία ενδιάμεσης συνέπειας. Σύμφωνα με το Sekaran και Bougie (2019), το πιο δημοφιλές τεστ για αυτή την αξιοπιστία είναι το ο συντελεστής άλφα του Cronbach, ο οποίος έγινε μέσω του προγράμματος SPSS.

Όσον αφορά την εγκυρότητα, αυτή εξετάζει τη σχέση αιτιατού και αποτελέσματος και τη γενίκευση προς το εξωτερικό περιβάλλον (Sekaran and Bougie, 2019). Σύμφωνα με τους Sekaran και Bougie (2019), όταν εξετάζεται ένα ερωτηματολόγιο, αυτό βάση εγκυρότητας ελέγχεται με το αν μετράτε η έννοια-σχέση που εξετάζει η έρευνα ή όχι.

3.3 Περιεχόμενο Ερωτηματολογίου

Σύμφωνα με τη παραπάνω βιβλιογραφία, το ερωτηματολόγιο σχηματίστηκε έχοντας υπόψιν όλους τους κανόνες και θεωρίες που αναφέρθηκαν. Ο στόχος της έρευνας είναι ο στατιστικός έλεγχος των ελληνικών επιχειρήσεων στη χρήση βιώσιμης ανάπτυξης ώστε να παρουσιαστεί ο καλύτερος τρόπος εφαρμογής της και τρόποι στρατηγικής που μπορούν να ακολουθηθούν. Έτσι λοιπόν το ερωτηματολόγιο χωρίστηκε σε 5 κεφάλαια, τα οποία όχι μόνο εξέταζαν κάτι διαφορετικό αλλά δημιουργήθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη δυνατότητα, αυτή της συμπλήρωσης του από ένα αξιόλογο αριθμό ερωτηθέντων.

Η κλίμακα Likert είναι μια κλίμακα που έχει σχεδιαστεί ώστε να μετράει με κατάλληλο τρόπο κατά πόσο ένας ερωτηθείς συμφωνεί με μια ερώτηση σε μια κλίμακα από 1 έως και 5 (Sekaran and Bougie, 2019). Σύμφωνα με το Sekaran και Bougie (2019), η σειρά προτιμήσεων ξεκινάει από το 1(διαφωνώ απόλυτα), 2(διαφωνώ),3(ούτε συμφωνώ και ούτε διαφωνώ-ουδέτερα).

4(συμφωνώ) και 5(έντονα συμφωνώ). Επιπλέον, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου θα ομαδοποιηθούν σε 4 αντικείμενα. Τα αντικείμενα αυτά έρχονται σύμφωνα με το triple bottom-line(τριπλή γραμμή) της βιώσιμης ανάπτυξης, τα οποία είναι αντίστοιχα: η οικονομική γραμμή, η κοινωνική γραμμή και το περιβάλλον. Ακόμα, το 4 και τελευταίο αντικείμενο αναφέρεται στη Στρατηγική της βιώσιμης ανάπτυξης. Η κατανομή των ερωτήσεων στα 4 αντικείμενα έγινε με απόλυτη ισορροπία (5 ερωτήσεις για το κάθε αντικείμενο). Οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονται στο ερωτηματολόγιο είναι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν σε έρευνες των (Høgevoid et al.,2015), (Haseeb et al., 2019), (Bagur-Femenias et al., (2013) et al., 2015), (López-Pérez et al., 2017) και (Cantele and Zardini, 2018)

Επιπλέον, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, ακολουθήθηκε η σειρά αλληλουχίας των ερωτήσεων από το γενικό στο ειδικό και τοποθετώντας τις κρίσιμες-ευαίσθητες πληροφορίες στο τέλος. Οι λόγοι ήταν ότι, πρώτον αναφερόμασταν σε επιχειρήσεις όπου ο χρόνος τους ήταν πολύτιμος με αποτέλεσμα να χρειάζεται να δημιουργηθεί μια αίσθηση ευκολίας που τους οδηγούσε σταθερά σε δυσκολότερα, με απαίτηση σκέψης, ερωτήματα. Αποτέλεσμα λοιπόν ήταν η δημιουργία του 1 κεφαλαίου ως γενικό κεφάλαιο της βιώσιμης ανάπτυξης, με το 2 να εξετάζει τη χρήση της βιώσιμης ανάπτυξης στην επιχείρηση, όπου το 3 ρωτούσε το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που μπορεί να επιφέρει η βιώσιμη ανάπτυξη. Τέλος τα κεφάλαια 4, 5 να αποτελούν τις γενικές πληροφορίες και τα προσωπικά στοιχεία του ερωτηθέντα αντίστοιχα. Ολόκληρο το ερωτηματολόγιο βρίσκεται στο [Παράρτημα Α](#).

3.3.1 Κεφάλαιο 1 – Γενικές πληροφορίες Βιώσιμης Ανάπτυξης

Στο πρώτο κεφάλαιο οι ερωτήσεις αφορούσαν γενικά στο τι πιστεύουν οι ερωτηθέντες για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Πιο συγκεκριμένα, το συγκεκριμένο κεφάλαιο λειτουργούσε ως πηγή άντλησης γενικών πληροφοριών σχετικά με την άποψη των Ελλήνων υπευθύνων(ή των ειδικών που απαντούσαν το ερωτηματολόγιο) ή των ελληνικών επιχειρήσεων γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η κλίμακα μέτρησης έγινε με ερωτήσεις τύπου Likert, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, χωρισμένες σε 4 υπό ενότητες, αυτή των 3 ΥΠΟ ενοτήτων της βιώσιμης ανάπτυξης -Triple bottom Line(οικονομικό, περιβαλλοντικό και κοινωνικό)- και οι 4 ήταν γενικές ερωτήσεις όσον αφορά τη γνώση τους στη βιώσιμη ανάπτυξη. Το σύνολο των ερωτήσεων ήταν 16, σχεδόν ακριβώς χωρισμένες και αντιστοιχημένες σε ισάριθμά πόσα των τριών για τις τέσσερες υπό ενότητες. Ένα παράδειγμα του κεφαλαίου αυτού παρατίθεται παρακάτω στην εικόνα 2:

Εικόνα 2: Κεφάλαιο 1 Ερωτηματολογίου

1. Οι ερωτήσεις αφορούν **τι πιστεύετε ή έχετε γνώση** για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη στις επιχειρηματικές σας πρακτικές. *

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Γνωρίζετε τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ποια είναι η αξία των βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών για την εταιρεία σας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών εντός της επιχείρησης και του επιχειρηματικού της δικτύου είναι περίπλοκη και χρονοβόρα;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.3.2 Κεφάλαιο 2 – Πρακτικές Βιώσιμης ανάπτυξης από επιχειρήσεις

Στο δεύτερο κεφάλαιο, οι ερωτήσεις αφορούσαν τις πρακτικές που μπορεί να κάνουν ή έχουν υιοθετήσει οι ελληνικές επιχειρήσεις σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη στη λειτουργία της επιχείρησης. Επιπλέον, λόγω του ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορεί να μην υιοθετούν πλήρες τον ορισμό ή τις βασικές αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης, γίνεται σύσταση να συμπληρώσουν το βαθμό που μπορεί να καλύπτουν από τις ερωτήσεις που παρατίθενται.

Προκειμένου να διερευνηθεί, στο μέγιστο, η χρήση πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο τέθηκαν συνολικά, 3 ερωτήσεις Ναι/Όχι και 15 ερωτήσεις χωρισμένες πάλι σε 4 υπό ενότητες. Οι 3 υπο ενότητες αφορούσαν, όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, στο TBL της βιώσιμης ανάπτυξης, όπου πιο αναλυτικά υπήρχαν 3 ερωτήσεις για το κοινωνικό, περιβαλλοντικό και οικονομικό επίπεδο της βιώσιμης ανάπτυξης αντίστοιχα. Το συγκεκριμένο κομμάτι, μπορεί να γίνει μελέτη ως προς ποσοστιαία τη χρήση βιώσιμης ανάπτυξης από τις ελληνικές επιχειρήσεις αλλά και μια συσχέτιση αυτής με τη στρατηγική επιχειρήσεων που μπορεί να αποκτήσουν. Επιπλέον, οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε βαθμό Likert

αλλά υπήρχαν και 3 ερωτήσεις σωστού και λάθους. Ακολουθούν παραδείγματα του ερωτηματολογίου στις Εικόνες 3 και 4:

Εικόνα 3: Κεφάλαιο 2 Ερωτηματολογίου (1 μέρος)

2. Έχετε Πιστοποίηση Κοινωνικής ευθύνης (π.χ. SA8000 ή ISO 26001 ή ΕΚΕ); *

Ναι

Όχι

3. Έχετε Περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις (π.χ. ISO 14001 ή EMAS); *

Ναι

Όχι

Το 2 κεφάλαιο ξεκινάει με τις 3 ερωτήσεις Ναι/Όχι που πληρώνουν 2 προϋποθέσεις. Πρώτον, ακολουθούν το κανόνα του γενικού προς το ειδικό, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως. Δεύτερον, αποτελούν ερωτήσεις των 3 υπό ενοτήτων της βιώσιμης ανάπτυξης, πληρώντας τα ιδιότητα ότι απλές πληροφορίες που μπορεί να έχει μια ελληνική επιχείρηση.

Εικόνα 4: Κεφάλαιο 2 Ερωτηματολογίου (2 μέρος)

5. Οι ερωτήσεις αφορούν **τι κάνετε ή βρίσκεται σε λειτουργία** για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη στις επιχειρηματικές σας πρακτικές της εταιρείας σας.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Συστήματα μέτρησης απόδοσης, συμπεριλαμβανομένων βασικών δεικτών απόδοσης βιωσιμότητας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Αναφορές κοινωνικής, περιβαλλοντικής ή και βιώσιμης ανάπτυξης;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Παρέχετε διαδικασίες που συμβάλλουν στη διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων σας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Στη συνέχεια του 2 κεφαλαίου, δίνονται οι ερωτήσεις που αφορούν τις πρακτικές που μπορεί να ακολουθούν οι ελληνικές επιχειρήσεις σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, στο συγκεκριμένο σημείο του ερωτηματολογίου και λόγω της πολυπλοκότητας έγινε προσπάθεια απλοποίησής των ερωτήσεων αλλά και του μεγέθους.

3.3.3 Κεφάλαιο 3 - Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Στο 3 κεφάλαιο δίνονται ερωτήσεις που αφορούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που μπορεί να κερδίζει μια ελληνική επιχείρηση από τη χρήση βιώσιμων πρακτικών. Γίνεται μια προσπάθεια σύνδεσης της προηγούμενης ενότητας με αυτή ώστε να επιτευχθεί η μέτρηση και συμπερασματικά η οδήγηση σε ένα λογικό συμπέρασμα. Επιπροσθέτως, δόθηκε η επιλογή στους ερωτηθέντες να προσπεράσουν τη συγκεκριμένη ενότητα στην περίπτωση μη χρήσης βιώσιμης ανάπτυξης στις πρακτικές λειτουργίας των επιχειρήσεών τους. Ο λόγος ήταν ώστε

να επιτευχθεί η απόλυτη σύνδεση της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Για παράδειγμα:

Εικόνα 5: Κεφάλαιο 3 Ερωτηματολογίου

6. Παρακάτω παρατίθενται διάφορες ερωτήσεις που **συνδέουν** τη **Βιώσιμη Ανάπτυξη με τη Βιώσιμη Επιχειρηματική Απόδοση**.

Οι ερωτήσεις έχουν ως κύριο γνώμονα τη χρήση της βιώσιμης ανάπτυξης και τα αποτελέσματα που επιφέρει. Αν δεν χρησιμοποιείται βιώσιμη ανάπτυξη ή δεν θα την υιοθετήσετε στο άμεσο μέλλον μπορείτε να παραλείψετε την ενότητα.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Το καθαρό περιθώριο κέρδους του οργανισμού σας αυξήθηκε.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η αύξηση της κερδοφορίας ήταν εξαιρετική.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η κερδοφορία έχει ξεπεράσει τους ανταγωνιστές σας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Οι ερωτήσεις του κεφαλαίου χωρίστηκαν σε δύο σειρές, όπου η πρώτη σειρά είχε ως κεντρικό θέμα την επιχειρηματική απόδοση και δεύτερη σειρά ερωτήσεων αφορούσαν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο λόγος ήταν η δυνατότητα κάλυψης μιας γενικότερης ιδέας της απόδοσης των ελληνικών επιχειρήσεων που ακολουθούν πρότυπα βιώσιμης ανάπτυξης.

3.3.4 Κεφάλαιο 4 και 5 – Γενικές πληροφορίες

Στο 4 κεφάλαιο τίθενται γενικές ερωτήσεις που ζητάνε τις δημογραφικές πληροφορίες του ερωτώμενου ή της ερωτώμενης εταιρίας (Andalib Ardakani and Soltanmohammadi, 2019). Πιο συγκεκριμένα, ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει γενικές πληροφορίες, όπως για παράδειγμα τα χρόνια εμπειρίας του ερωτηθέντα, τον αριθμό εργαζομένων της επιχείρησης, τον ετήσιο τζίρο και το κλάδο δραστηριοποίησης της επιχείρησης, με τη τελευταία να αποτελεί ανοικτού τύπου ερώτηση. Στο τέλος δίνεται μια ανοιχτή ερώτηση όπου οι ερωτηθέντες μπορούν ανοικτά και ελεύθερα να απαντήσουν, δίνοντας οποιαδήποτε πληροφορία γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη ή ακόμα για το ίδιο το ερωτηματολόγιο, πάλι με μορφή ανοικτής

ερώτησης. Τα δεδομένα αυτά, θα χρησιμοποιηθούνε για περισσότερο ανάλυση των αποτελεσμάτων και για στατιστικό έλεγχο για τους τομείς των εταιριών.

Το τελευταίο κεφάλαιο(5), υπάρχει με τη προϋπόθεση αν κάποιος ερωτηθέντας επιθυμεί να συμπληρώσει τα προσωπικά του στοιχεία. Επιπλέον, τονίζεται ότι το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, λαμβάνοντας υπόψιν ότι καμία πληροφορία για αυτούς ή για την εταιρείας δεν θα συμπεριληφθεί.

Οι δύο παραπάνω έννοιες θα αναλυθούν με πραγματικά δεδομένα, στην ενότητα της ανάλυσης δεδομένων του ερωτηματολογίου.

3.4 Μέθοδος Αποστολής Ερωτηματολογίου

Υπάρχουν τέσσερεις τρόποι με το οποίο ένα ερωτηματολόγιο μπορεί να συμπληρωθεί και συλλεχθούν τα δεδομένα του: μέσω τηλεφώνου, απευθείας συνομιλία με τον ερωτηθέντα - πρόσωπο με πρόσωπο-, με αποστολή μέσω ταχυδρομείου και με αποστολή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (Sekara and Bougie, 2019). Στη συγκριμένη έρευνα επιλέχθηκε η αποστολή και η συλλογή των δεδομένων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου(email) και τη χρήση ειδικού προγράμματός, το Microsoft forms. Η διαδικασία ήταν η συλλογή και αποστολή ενός link μέσω του προγράμματος Microsoft Forms, το οποίο παρέχει πρόσβαση στο ερωτηθέντα μέσω αυτού και μόνο μέσω αυτού, στο ερωτηματολόγιο και αποστέλλονται μέσω email(ηλεκτρονική διεύθυνση) στον ενδιαφερόμενο.

Σύμφωνα όμως με το Sekara και Bougie (2019), τα ερωτηματολόγιο που αποστέλλονται μέσω διαδικτυακού ταχυδρομείου και ειδικών προγραμμάτων(όπως το Microsoft forms), διευκολύνουν τη προετοιμασία και τη χορήγηση των ερωτηματολογίων. Στη σημερινή εποχή, λόγω του COVID-19, η διαδικτυακή επικοινωνία χρησιμοποιείται από την πλειοψηφία των ανθρώπων και των επιχειρήσεων, όλο και περισσότερο αφού το κλείσιμο των φυσικών κτιρίων ώθησαν μια μεγάλη μερίδα του ανθρώπινου πληθυσμού να δουλεύει από το σπίτι. Για αυτό το λόγο, επιλέχθηκε πρώτιστος η αποστολή του ερωτηματολογίου μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και κατά δεύτερον τα πλεονεκτήματα που πηγάζαν από αυτήν την επιλογή.

Τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια μπορούν να δώσουν πιο αξιόπιστα δεδομένα καθώς δίνουν την ευχέρεια να αλλάξει εύκολα μια ερώτηση, παρέχοντας διαδραστικά ερεθίσματα (Sekara and Bougie, 2019). Πράγματι δόθηκε ένας βαθμός ελευθερίας στους ερωτηθέντες όχι μόνο ως προς το χρόνο απάντησης των ερωτηματολογίων αλλά και στις ερωτήσεις που μπορούσαν να

απαντήσουν. Έτσι λοιπόν, ήταν πολύ λίγα τα ερωτηματολόγια που είχαν μη συμπληρωμένες απαντήσεις. Σύμφωνα όμως με τους Sekara και Bougie (2019), τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια είναι πολύ δημοφιλή αυτή τη στιγμή, όπου τα ποσοστά ηλεκτρονικής μη απόκρισης ενδέχεται να μην είναι χαμηλότερα από εκείνα για τα ερωτηματολόγια αλληλογραφίας. Πράγμα που συμπληρώνει τη προηγούμενη πρόταση με τα χαμηλά ποσοστά ελλιπών απαντήσεων και το καλό αριθμό απαντημένων συνολικά ερωτηματολογίων.

Επιπλέον, η αποστολή του συμπληρωμένου ερωτηματολογίου γινόταν χωρίς κόπο μέσω του προγράμματος Microsoft forms. Ο Ερωτηθείς δεν χρειαζόταν να μπει σε καμία διαδικασία τυπώσεις ή ‘σκαναρίσματος’ του συμπληρωμένου ερωτηματολογίου. Το μόνο που χρειαζόταν να κάνει ήταν: να επιλέξει το link, το οποίο του είχε αποσταλεί μέσω email, να μπει μέσα και να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο, υποβάλλοντας το στο τέλος μέσω της επιλογής ‘υποβολή’ που βρισκόταν στο τέλος. Τέλος το πρόγραμμα αναλάμβανε τα πάντα, αποστέλλονταν απευθείας πίσω με όλα τα δεδομένα, έτοιμο προς ανάλυση.

Τέλος, μετά την αποστολή των ερωτηματολογίων στις επιχειρήσεις ακολουθήθηκε τηλεφώνημα σε αυτές, ως τηλεφωνική υπενθύμισή. Οι λόγοι ήταν δύο. Πρώτον, λόγο των προβλημάτων με αποστολή μηνυμάτων σε ηλεκτρονικό ταχυδρομείο όπου μια εταιρεία τυγχάνει να έχει αλλάξει τη διεύθυνση ή το μήνυμα να καταλήξει στα ανεπιθύμητα. Προς αποφυγή και των δύο γίνονταν τηλεφωνικές κλήσεις. Δεύτερον, το ερωτηματολόγιο έπρεπε να συμπληρωθεί από ‘γνώστη’ ή έμπειρο υπάλληλο της επιχείρησης. Για αυτό το λόγο, στο τηλεφώνημα τονιζόταν και επεξηγούταν η σημασία αυτού.

3.5 Δειγματοληψία Ερωτηματολογίου

Ως πρώτο στάδιο στη δειγματοληψία του ερωτηματολογίου ήταν η εξέταση του υπό μελέτη πληθυσμού. Αρχικά, η βάση δεδομένων επιχειρήσεων που χρησιμοποιήθηκε ήταν της ICAP, για την άντληση δεδομένων μαζί με την αναφορά της ICAP που αφορούσε τους 40 καλύτερους κλάδους της Ελλάδας για το 2018 και 2020 (ICAP, 2018; ICAP, 2020). Μέσω αυτών εξετάστηκαν οι διάφορες ελληνικές επιχειρήσεις καθώς οι πρακτικές στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Αφότου εξετάστηκαν οι κλάδοι και οι επιχειρήσεις μέσω της ICAP, εν συνεχεία χρησιμοποιήθηκαν δύο ιστοσελίδες για την άντληση περαιτέρω δεδομένων των ελληνικών επιχειρήσεων. Πρώτον, χρησιμοποιήθηκε η ιστοσελίδα <http://www.findbiz.gr/>, μέσω της οποίας δόθηκε η δυνατότητα άντλησης δεδομένων των επιχειρήσεων όπως η διεύθυνση ιστοσελίδας τους, το email, το ποσοστό(%) τζίρο τους, την τοπική τους διεύθυνση, τηλέφωνο,

έναν κατά προσέγγισή αριθμό ατόμων που απασχολούν και το όνομα του υπεύθυνου της εταιρείας. Όλα τα παραπάνω δεδομένα ήταν ιδιαίτερα βοηθητικά καθώς μέσω της διεύθυνσής ιστοσελίδας δίδονταν η δυνατότητα του ελέγχου της σωστής διεύθυνσής email και της αναφοράς υπευθύνου ώστε το ερωτηματολόγιο να απευθυνθεί σε κάποιον αρμόδιο. Δεύτερον, η δεύτερη ιστοσελίδα που χρησιμοποιήθηκε ήταν <http://www.dnb.com/>, η οποία έδινε ακριβώς τα ίδια στοιχεία με τη προηγούμενη αλλά ο αριθμός του τζίρου και των ατόμων που απασχολούσαν ήταν σύμφωνοι με ακρίβεια βάση της προηγούμενη χρονίας. Ο λόγος που χρησιμοποιήθηκαν δύο ιστοσελίδες ήταν για το σωστή άντληση πληροφοριών και επανέλεγχο αυτών.

Ο τρόπος που επιλέχθηκαν οι επιχειρήσεις ήταν διάφοροι. Πρώτον, αν ο κλάδος που ανήκουν πληροί τις προϋποθέσεις ώστε να μπορεί να ακολουθηθούν πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν κλάδοι που δεν μπορούν να εφαρμόσουν βιώσιμη ανάπτυξη ή ακόμα και τις τρεις πτυχές της. Δεύτερον, λόγο ανάγκης του ερωτηματολογίου να μην είναι μεροληπτικό έγινε τυχαία επιλογή των ελληνικών επιχειρήσεων, χωρίς τη διαδικασία επιλογής στο γεγονός αν κάνουν πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης ή όχι. Ο λόγος ήταν ώστε να αποτελέσματα που θα εξαχθούν να είναι απόλυτα. Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω επιλέχθηκαν συνολικά 150 ελληνικές επιχειρήσεις από τους ακόλουθους κλάδους:

- logistic(third party)
- logistic
- Αλλαντικά - Κρεατοσκευάσματα
- Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας
- Ενέργεια
- Γαλακτοκομεία και Τυροκομία
- Έπιπλα Οικιακής Χρήσης
- Ζυμαρικά
- Προϊόντα Χαρτιού Υγείας-Ατομικής Υγιεινής-Καθαριότητας
- Προϊόντα Χαρτιού
- Σούπερ Μαρκετ
- Χυμοί-Αναψυκτικά
- Φαρμακευτικές
- Καύσιμα-Λιπαντικά
- Τράπεζα
- Συσκευασίες-Πλαστικά

- Αλάτι
- Μηχανήματα-Εξοπλισμός
- Σοκολάτα
- Ελιά-Φρούτα-Λάδια
- Μηχανήματα-Εξοπλισμός

Σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά, η επιλογή των επιχειρήσεων έγινε στους κλάδους που υπάρχει δυνατότητα υιοθέτησης πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπλέον, από τους προαναφερθέντες κλάδους, επιλέχθηκαν περισσότερες εταιρίες που είχαν μεγαλύτερη συνεισφορά στη βιώσιμη ανάπτυξη. Πιο συγκεκριμένα, από το κλάδο των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας επιλέχθηκαν συνολικά 16 ελληνικές επιχειρήσεις, όπως ακριβώς έγινε με το κλάδο της ενέργειας και των Σούπερ Μαρκετ. Επιπλέον, αυξημένο αριθμό επιλογής επιχειρήσεων έγινε στους κλάδους των Χυμών-Αναψυκτικών, της Γαλακτοβιομηχανίας, των Προϊόντων Χαρτιού Υγείας-Ατομικής Υγιεινής-Καθαριότητας, των Αλλαντικών – Κρεατοσκευασμάτων, και των Ταχυμεταφορών(Logistic).

Όσον αφορά την αποστολή του ερωτηματολογίου, θα πρέπει να εξεταστεί η ορθότητα και η αμεσότητά τους (Sekaran and Bougie, 2019). Για αυτό το σκοπό, το ερωτηματολόγιο θα στάλθηκε πρώτα σε 2 επιχειρήσεις. Μετά τον έλεγχο του και όταν το ερωτηματολόγιο βρισκόταν σε τελική κατάσταση τότε αποστάλθηκε στις επιχειρήσεις μέσω email. Σκοπός του ερωτηματολογίου ήταν η δυνατότητα του να μπορεί να απαντηθεί εύκολά και γρήγορα.

Έτσι λοιπόν, μετά το αρχικό στάδιο έγινε πιλοτική αποστολή. Πιο συγκεκριμένα, έγινε αποστολή σε μόνο 15 επιχειρήσεις προκειμένου να παρατηρηθούν προβλήματα αλλά και ο βαθμός απόκρισης-απαντήσεων του ερωτηματολογίου. Επιπλέον, έγινε άμεσα τηλεφωνική επικοινωνία, όπου διαπιστώθηκε ότι το κείμενο που συνόδευε το ερωτηματολόγιο χρειαζόταν μια ενημέρωση, και ως μια υπενθύμιση. Ο βαθμός απόκρισης ήταν 3 ερωτηματολόγια στα 15, με ποσοστό απόκρισης 24%.

Τέλος, τα ερωτηματολόγια στέλνονταν ανά 30, σε αριθμό, προκειμένου να γίνεται η τηλεφωνική επικοινωνία υπενθύμισης ή αναζήτηση υπεύθυνου για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Εν τέλη, στάλθηκαν 150 ερωτηματολόγια μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, και επιστράφηκαν(ηλεκτρονικά) 34 ερωτηματολόγια, ποσοστό απάντησης 22,6%.

3.6 Περιγραφή του Δείγματος

Αρχικά, ότι από τα 34 ερωτηματολόγια που παραλήφθηκαν, έγινε έλεγχος αυτών, όσων αφορά τις απαντήσεις τους, και κρίθηκε ότι ένα ερωτηματολόγιο πρέπει να απορριφθεί λόγω ελλείπων και μονοδιάστατων(μη λογικών απαντήσεων) απαντήσεων. Σύμφωνα όμως με τους Sekara και Bougie (2019), μπορούμε να απορρίψουμε ένα ερωτηματολόγιο όταν έχει: 1)παράλογες απαντήσεις(μη λογικές) όπως όλες οι απαντήσεις να έχουν ακραίες τιμές, 2)ασυνεπείς ερωτήσεις, αυτές δηλαδή που δεν είναι σε αρμονία και 3) όχι με σωστό κώδικα, δηλαδή σε αυτές όπου ο ερωτηθείς δεν συμπληρώνει με σωστό κώδικα και τρόπο το ερωτηματολόγιο.

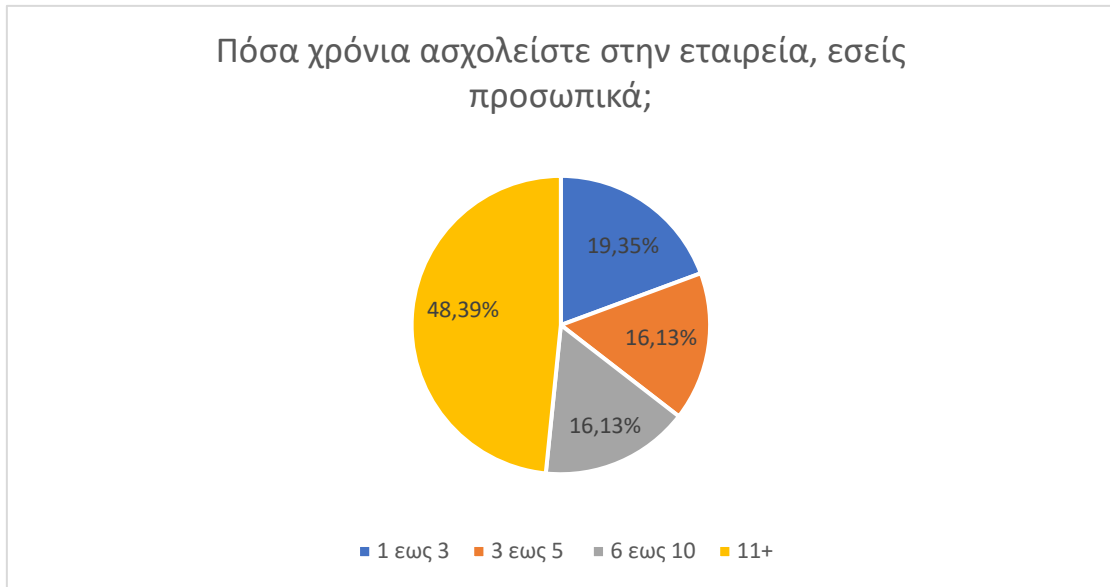
Επιπλέον, ένα ερωτηματολόγιο είχε δύο κενές ερωτήσεις. Ένα ερωτηματολόγιο που έχει κενές ερωτήσεις, αν είναι πολύ λίγες, μπορούν να συμπληρωθούν βάση λογικής των απαντήσεων του ερωτηθέντα αλλά και των άλλων ερωτηθέντων (Sekara and Bougie, 2019). Άρα οι δύο έλειπες ερωτήσεις συμπληρώθηκαν και το ερωτηματολόγιο λήφθηκε υπόψιν.

Τέλος, 2 ερωτηματολόγια, με ποσοστό μη απαντημένων ερωτήσεων 19%, συμπεριλήφθηκαν στην ανάλυση δεδομένων, καθώς έλειπες ήταν οι απαντήσεις στο 3 κεφάλαιο του ερωτηματολογίου. Σύμφωνα όμως με τους Sekara και Bougie (2019), μπορούμε να απορρίψουμε ένα ερωτηματολόγιο όταν δεν είναι απαντημένες το >25% των ερωτήσεων και αν έχουν μικρό ποσοστό ελλείπων απαντήσεων να θεωρηθούν ως έλειπες τιμές στην ανάλυση(missing values). Έτσι τα δύο αυτά ερωτηματολόγια προσμετρήθηκαν στα 2 πρώτα κεφάλαια αλλά λόγω ελλείψεων στο κεφάλαιο 3 θεωρήθηκαν ως ελλιπείς απαντήσεις με ελλιπές τιμές.

Συμπερασματικά, βάση των παραπάνω, κρίθηκαν ως κατάλληλα για ανάλυση 33 από τα 34 ερωτηματολόγια και απορρίφθηκε 1.

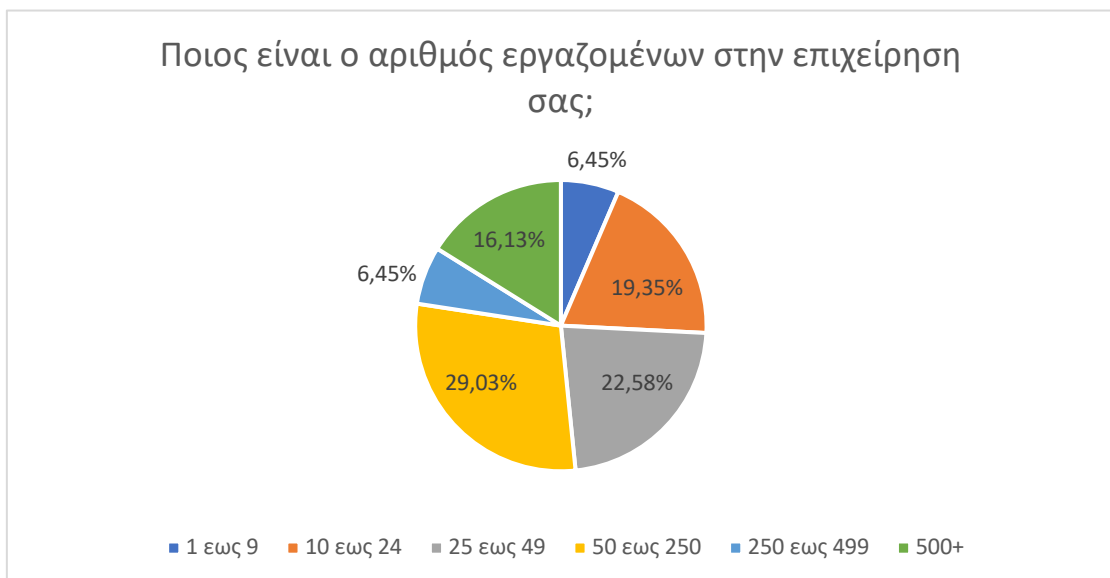
Επιπρόσθετα, κρίνεται σκόπιμο στη παρούσα έρευνα να δοθεί η εικόνα των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος και που συνθέσαν την έρευνα. Αναλυτικότερα, αυτές οι πληροφορίες έχουν να κάνουν, 1) με την εμπειρία-χρόνια δουλείας που βρίσκεται ο ερωτηθείς στην επιχείρηση, 2) με τον αριθμό εργαζομένων που απασχολούν, 3) τον ετήσιο τζίρος τους και 4) σε ποιον κλάδο ανήκουν.

Διάγραμμα 6: Χρόνια Απασχόλησης



Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα 6, από τις ερωτηθέντες που συμμετείχαν στην έρευνα, το 48,39%(15 επιχειρήσεις) δούλεψε στην επιχείρηση παραπάνω από 11 χρόνια, αποτέλεσμα οι απαντήσεις που δόθηκαν για το παρών ερωτηματολόγιο να είναι από ανθρώπους που έχουν καλή γνώση-εμπειρία με την επιχείρηση που αντιπροσωπεύουν. Αντίστοιχα, οι υπόλοιπες κατηγορίες ήταν πολύ κοντά ποσοστιαία με 19,35%(6 επιχειρήσεις) για 1 έως 3 χρόνια, με 16,13%(5 επιχειρήσεις) για 3 έως 5 χρόνια και 16,13%(5 επιχειρήσεις) για 6 έως 10 χρόνια.

Διάγραμμα 7: Αριθμός Εργαζομένων



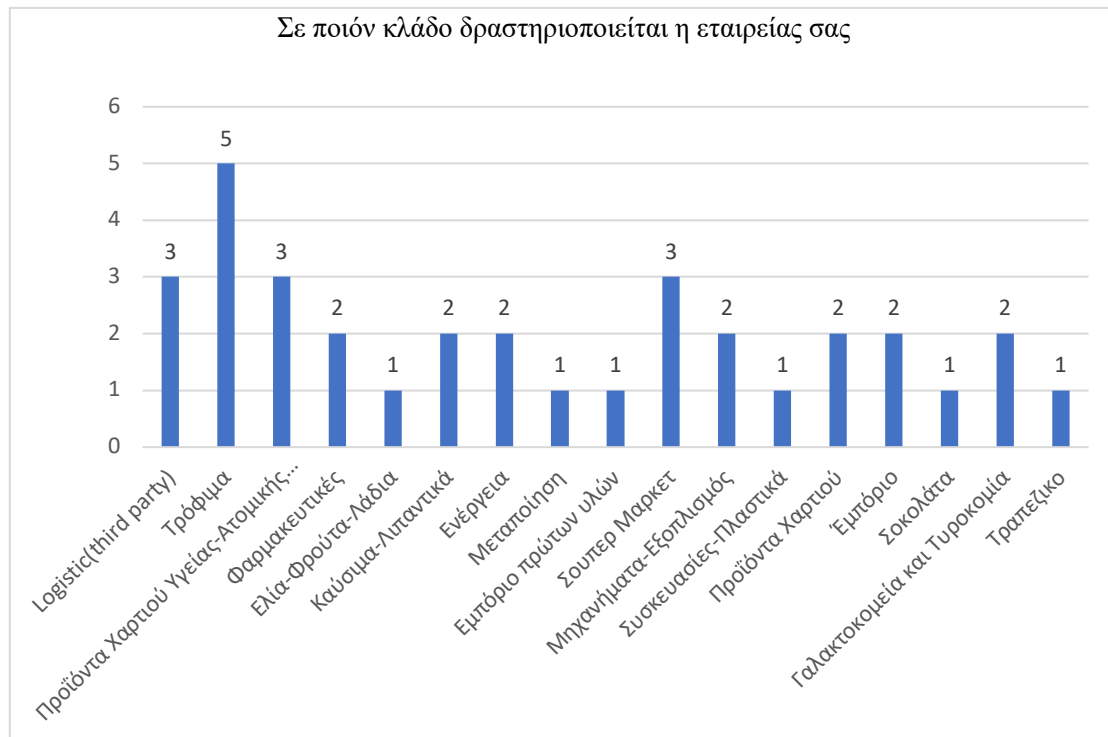
Όσον αφορά τον αριθμό εργαζομένων που απασχολούσαν οι επιχειρήσεις που απάντησαν το ερωτηματολόγιο, οι περισσότερες κατά πλειοψηφία απασχολούσαν 50 έως 250 άτομα με ποσοστό 29,03%(9 επιχειρήσεις). Επιπλέον, η δεύτερη σε σειρά μεγαλύτερη επιλογή με ποσοστό 22,58% (7 επιχειρήσεις) ήταν οι επιχειρήσεις που απασχολούσαν 25 έως 49 εργαζομένους. Ακόμα, στις υπόλοιπες κατηγορίες είχαμε: 16,13%(5 επιχειρήσεις) για 500+ και 19,35%(6 επιχειρήσεις) για 10 έως 24, αντίστοιχα. Τέλος, οι κατηγορίες 1 έως 9 και 250 έως 499 ήταν 6,45%(2 επιχειρήσεις).

Διάγραμμα 8: Ετήσιος Τζίρος επιχείρησης



Στο παραπάνω διάγραμμα 8 απεικονίζεται ο ετήσιος τζίρος των επιχειρήσεων που πήραν μέρος στο ερωτηματολόγιο. Σύμφωνα με τα δεδομένα, πρώτη κατηγορία κατά 38,73% (12 επιχειρήσεις) ήταν εταιρίες που πραγματοποιούσαν πωλήσεις της τάξεως των 40.000.000+ ετησίως και δεύτερη ήταν με 22,58% (7 επιχειρήσεις) που είχαν πωλήσεις από 700.000€ μέχρι 4.999.999€. Από την άλλη, 12,90%(4 επιχειρήσεις) είχαν κύκλο εργασιών 5.000.000€-9.999.999€ και 10.000.000€-19.999.999€, αντίστοιχα. Τέλος, με 9,68%(3 επιχειρήσεις) ήταν αυτές που είχαν πωλήσεις 1-699.999€ και με 3,23%(1 επιχείρηση) που είχε από 19.000.000€ μέχρι 39.999.999€.

Διάγραμμα 9: Κλάδοι Επιχειρήσεων



Στο παραπάνω διάγραμμα 9, παρουσιάζονται οι απαντήσεις των ερωτηθέντων στην ερώτηση ανοικτού τύπου ελεύθερης επιλογής ως ποιος είναι ο κλάδος που δραστηριοποιείται η εταιρεία τους. Όπως διακρίνεται, οι περισσότεροι ανήκαν στο κλάδο των τροφίμων, 5 επιχειρήσεις στο σύνολο, με δεύτερη σε αριθμό να είναι ο κλάδος των σούπερ μαρκετ(3 επιχειρήσεις) και των προϊόντων χαρτιού και ατομικής υγιεινής(3 επιχειρήσεις).

4. Ανάλυση δεδομένων και παρουσίαση αποτελεσμάτων έρευνας

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο γίνεται η ανάλυση δεδομένων των ερωτηματολογίων μέσω μιας σειράς εργαλείων με στατιστικό ενδιαφέρον. Πιο αναλυτικά, γίνεται χρήση γενικών εργαλείων περιγραφικής στατιστικής, όπως γραφημάτων Microsoft Excel και διαφόρων στατιστικών αναλύσεων του προγράμματος SPSS. Έτσι λοιπόν, μέσω αυτών γίνεται ανάλυση και περιγραφή του δείγματος αλλά και κάποιον μεταβλητών γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, μέσω μονομεταβλητών αναλύσεων γίνεται εξέταση της σχέσης της γνώμης που έχουν οι ερωτηθέντες για τη βιώσιμη ανάπτυξη με τις πρακτικές που ακολουθούνε.

4.1 1^η Ενότητα Ερωτηματολόγιου

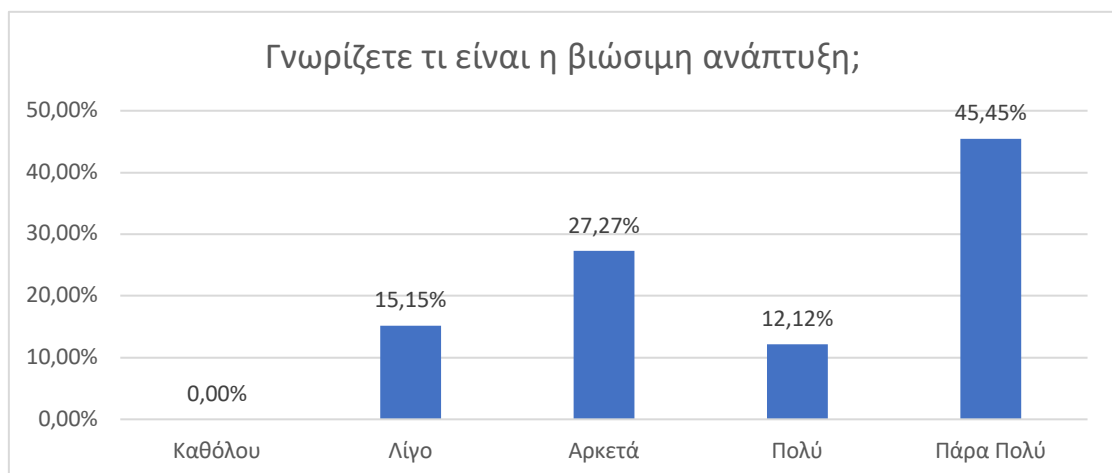
Στην συνέχεια εξετάζονται τα δεδομένα από το ερωτηματολόγιου τα οποία αφορούν την πρώτη ενότητα, η οποία αφορά τη γνώμη που έχουν οι ελληνικές επιχειρήσεις για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Σε αυτή την ενότητα υπήρχαν 16 ερωτήσεις οι οποίες εξέταζαν 4 βασικά θέματα.

1. Βιώσιμη Ανάπτυξη γενικά
2. Ενότητες της Βιώσιμης Ανάπτυξης όσον αφορά τη Triple bottom Line(TBL), δηλαδή το οικονομικό, κοινωνικό και περιβάλλον.

Συμπερασματικά θα εξεταστούν ξεχωριστά οι ερωτήσεις που αφορούν τη πρώτη κατηγορία και μετέπειτα οι υπόλοιπες.

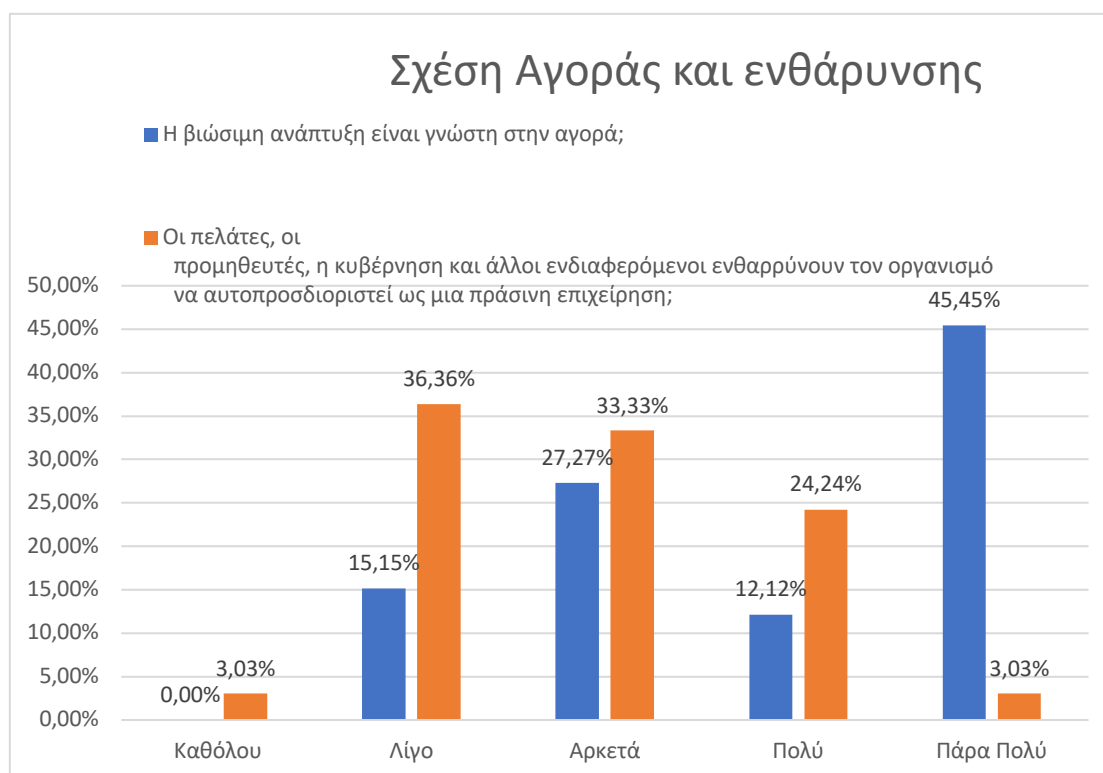
4.1.1 Βιώσιμη Ανάπτυξη Γενικά

Διάγραμμα 10: Γνώμη για τη βιώσιμης ανάπτυξης



Στο παραπάνω διάγραμμα 10, παρατίθεται η γνώση των ερωτηθέντων για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Όπως διακρίνεται, σχεδόν η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με ποσοστό 45,45%(15 ερωτηθέντες) γνωρίζει ‘πολύ καλά’ τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, με 12,12%(4) και 27,27%(9) να δηλώνουν ότι ξέρουν ‘πολύ’ και ‘αρκετά’, αντίστοιχα. Τέλος, το 15,15%(5) δήλωσαν ότι γνωρίζουν ‘λίγο’ από τη βιώσιμη ανάπτυξη και ‘καθόλου’ κανένας. Συνολικά, το 82% γνώριζαν την βιώσιμη ανάπτυξη και μόνο 18% ελάχιστα.

Διάγραμμα 11: Συσχέτιση βιώσιμης ανάπτυξης στην αγορά με ενθάρρυνση για πράσινη επιχείρηση



Ιδιαίτερο ενδιαφέρον εμφανίζουν οι δύο ερωτήσεις του διαγράμματος 11, οι οποίες σχεδόν ακολουθούν το ίδιο μοτίβο απαντήσεων.

- Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι γνώστη στην αγορά;
- "Οι πελάτες, οι προμηθευτές, η κυβέρνηση και άλλοι ενδιαφερόμενοι ενθαρρύνουν τον οργανισμό να αυτοπροσδιοριστεί ως μια πράσινη επιχείρηση;"

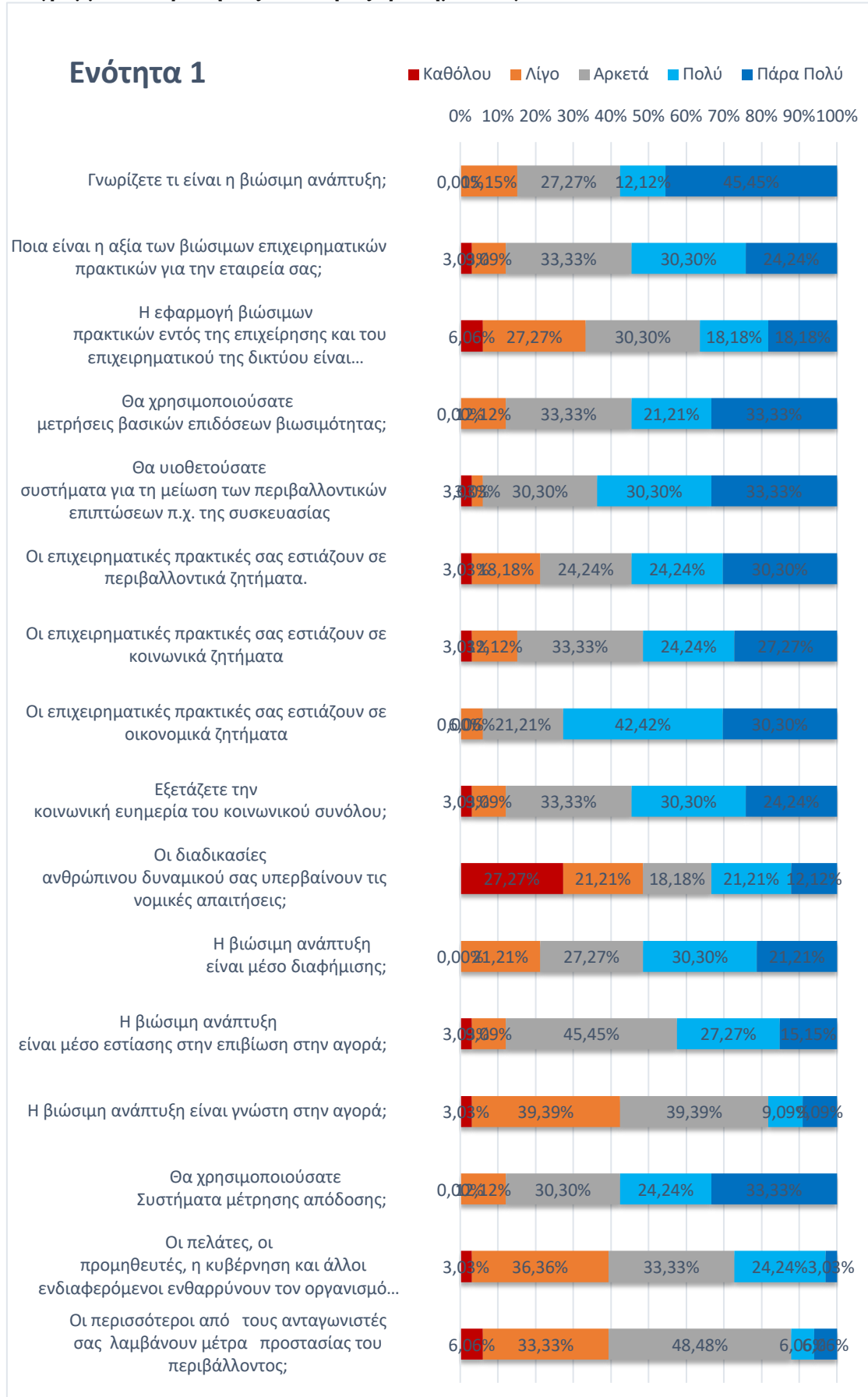
Αρχικά, το σύνολο των απαντήσεων βρίσκεται στις κατηγορίες ‘πάρα πολύ’ για την πρώτη ερώτηση και ‘λίγο’ για τη δεύτερη. Έτσι για τη κατηγορία ‘αρκετά’ είχαμε 27,27% για τη πρώτη ερώτηση και 33,33% για τη δεύτερη. Διαφορά παρατηρείται στη κατηγορία ‘πάρα πολύ’ και ‘λίγο’, με 45,45% να δηλώνουν ότι η βιώσιμη ανάπτυξη είναι ‘πάρα πολύ’ γνωστή στην

αγορά ενώ μόνο το 3,03% να δηλώνει ότι ενθαρρύνεται 'πάρα πολύ' η εικόνα της επιχείρησης ώστε να γίνει πράσινη. Από την άλλη, είχαμε 15,15% και 36,36% για το 'λίγο'. Ακόμα, η κατηγορία 'καθόλου' είχε χαμηλά ποσοστά με 0% και 3,03%. Συμπερασματικά, η συσχέτιση αυτή είναι η γνώση της αγοράς ως προς τη πράσινη επιχείρηση και η διαφορά που παρατηρείται της από κυβέρνηση άλλα ενδιαφερόμενα μέσα για ενθάρρυνση ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη.

4.1.2 Γνώμη για Βιώσιμη Ανάπτυξη

Παρακάτω παρατίθεται όλες οι ερωτήσεις της πρώτης ενότητας που αφορούσαν για το τι πιστεύουν για τη βιώσιμη ανάπτυξη:

Διάγραμμα 12: Ερωτήσεις 1 ενότητας ερωτηματολογίου



Προκειμένου να αναλύσουμε το διάγραμμα 12, θα χρειαστεί να κατηγοριοποιήσουμε τις απαντήσεις Likert σε 3 κατηγορίες:

- ‘Θετική’: συμπεριλαμβάνει τις κατηγορίες ‘πολύ’ και ‘πάρα πολύ’
- ‘Ουδέτερη’: συμπεριλαμβάνει τη κατηγορία ‘αρκετά’
- ‘Αρνητική’: συμπεριλαμβάνει τις κατηγορίες ‘καθόλου’ και ‘λίγο’

Επιπλέον, όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα, κάποιες ερωτήσεις κατηγοριοποιούνται στις 3 υποενότητες του TBL, οι οποίες είναι:

- Περιβάλλον:
 - "Θα υιοθετούσατε συστήματα για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων π.χ. της συσκευασίας"
 - Οι επιχειρηματικές πρακτικές σας εστιάζουν σε περιβαλλοντικά ζητήματα.
- Κοινωνικό:
 - Οι επιχειρηματικές πρακτικές σας εστιάζουν σε κοινωνικά ζητήματα
 - "Εξετάζετε την κοινωνική ευημερία του κοινωνικού συνόλου;"
 - "Οι διαδικασίες ανθρώπινου δυναμικού σας υπερβαίνουν τις νομικές απαιτήσεις;"
- Οικονομικό:
 - Οι επιχειρηματικές πρακτικές σας εστιάζουν σε οικονομικά ζητήματα"
 - "Οι πελάτες, οι προμηθευτές, η κυβέρνηση και άλλοι ενδιαφερόμενοι ενθαρρύνουν το οργανισμό να αυτοπροσδιοριστεί ως μια πράσινη επιχείρηση;"
 - Οι περισσότεροι από τους ανταγωνιστές σας λαμβάνουν μέτρα προστασίας του περιβάλλοντος;

Έτσι λοιπόν, όσον αφορά τις ερωτήσεις για το περιβάλλον, οι περισσότερες επιχειρήσεις απάντησαν ‘θετικά’ με 63,64% (30,30% + 33,33%) και 54,55% (24,24% + 30,30%) στις δύο ερωτήσεις, υποδηλώνοντας ότι έχουν ψηλά τη κατηγορία του περιβάλλοντος.

Όσον αφορά το κοινωνικό, οι επιχειρήσεις διχάστηκαν περισσότερο αλλά στην πλειοψηφία τους απάντησαν ‘θετικά’. Η ερώτησή που ήταν αντίθετη σε αποτελέσματα ήταν οι νομικές απαιτήσεις του ανθρώπινου δυναμικού τους, όπου οι περισσότερες δήλωσαν ‘αρνητικά’ με

ποσοστό 48,28% (27,27% και 21,21%), δηλώντας ότι μια επιχείρηση θα δυσκολευτεί να εξαντλήσει πόρους ως προς τους εργαζομένους της.

Τέλος, για το οικονομικό, πάλι οι επιχειρήσεις δυσκολευτήκαν να καταλήξουν σε μια πλειοψηφική απάντηση. Αυτό που αξίζει να αναφερθεί είναι οι επιχειρήσεις πιστεύουν γενικά ότι αξίζει να εστιάζουν σε οικονομικά ζητήματα με βάση τη βιώσιμη ανάπτυξη με ποσοστό 'θετική' να είναι 72,73% (21,21% και 42,42%).

Παρόλα αυτά, υπήρχαν ερωτήσεις που ανήκαν εκτός των κατηγοριών της βιώσιμης ανάπτυξης και οποίες θα αναλυθούν παρακάτω. Πρώτον, 'θετικά' απαντήσαν οι επιχειρήσεις στις πρακτικές της βιώσιμης ανάπτυξης ότι προσδίδουν αξία με ποσοστό 54,55% (29,41% και 23,53%), αλλά πιστεύουν με ποσοστό 36,36% (18,18% πολύ και 18,18% πάρα πολύ) και 'ουδέτερα' με ποσοστό 29,41% ότι είναι αρκετά χρονοβόρο και περίπλοκο. Δεύτερον, 'θετικά' με ποσοστό 54,55% (21,21% και 33,33%) απάντησαν ότι θα χρησιμοποιούσαν μετρήσεις επιδόσεων της βιώσιμης ανάπτυξης όπως και για συστήματα μέτρησης απόδοσης με ποσοστό 57,58% (24,24% και 33,33%). Ενδιαφέρον έχει η ερώτηση για το αν η βιώσιμη ανάπτυξη είναι μέσο διαφήμισης, με τη πλειοψηφία να απαντάει 'θετικά' με ποσοστό 51,52% (30,30% και 21,21%). Τέλος, 'ουδετερότητα' με ποσοστό 45,45% και 48,48% είχαν οι ερωτήσεις με το αν η βιώσιμη ανάπτυξη είναι μέσο εστίασης για τη επιβίωση στην αγορά και για το αν οι ανταγωνιστές τους έχουν μέτρα προστασίας για το περιβάλλον, αντίστοιχα.

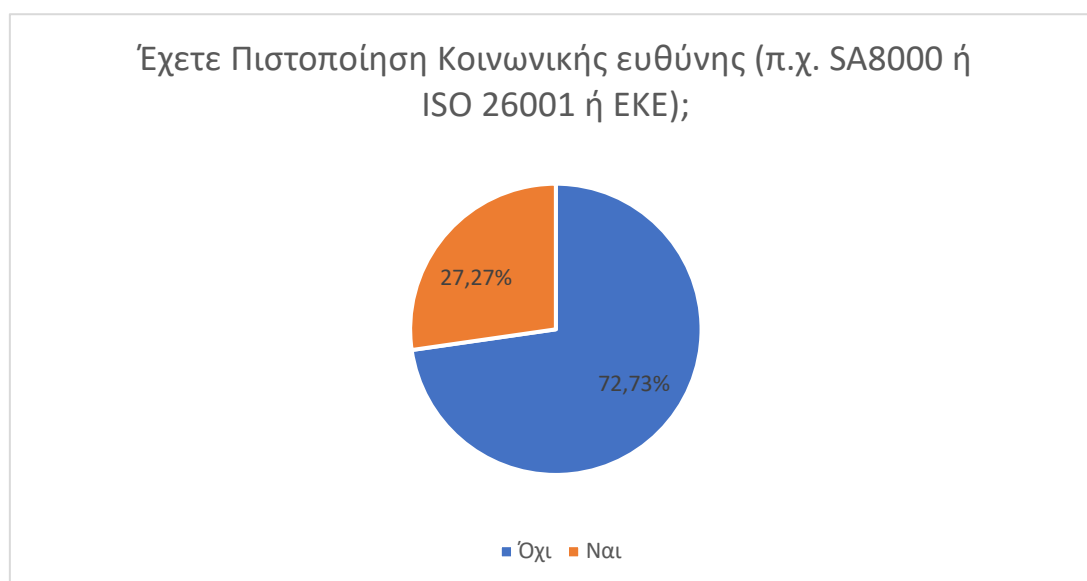
Έτσι στο παραπάνω διάγραμμα 4.1.2-1, παρατηρήθηκε ότι οι απαντήσεις των ερωτηθέντων ήταν στην πλειοψηφία τους θετικές απαντήσεις για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Πιο συγκεκριμένα, 12 ερωτήσεις είχαν ποσοστά άνω το 50% στις κατηγορίες 'πολύ' και 'πάρα πολύ', πράγμα που δηλώνει τη θετική εικόνα που έχουν οι επιχειρήσεις γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη.

4.2 2^η Ενότητα Ερωτηματολόγιου

Στην συνέχεια εξετάζονται τα δεδομένα από το ερωτηματολόγιου τα οποία αφορούν την δεύτερη ενότητα, η οποία αφορά τις πρακτικές υιοθέτησής που έχουν οι ελληνικές επιχειρήσεις για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Σε αυτή την ενότητα υπήρχαν 3 ερωτήσεις Ναι/Όχι και 15 ερωτήσεις η οποίες εξετάζαν 4 βασικά θέματα.

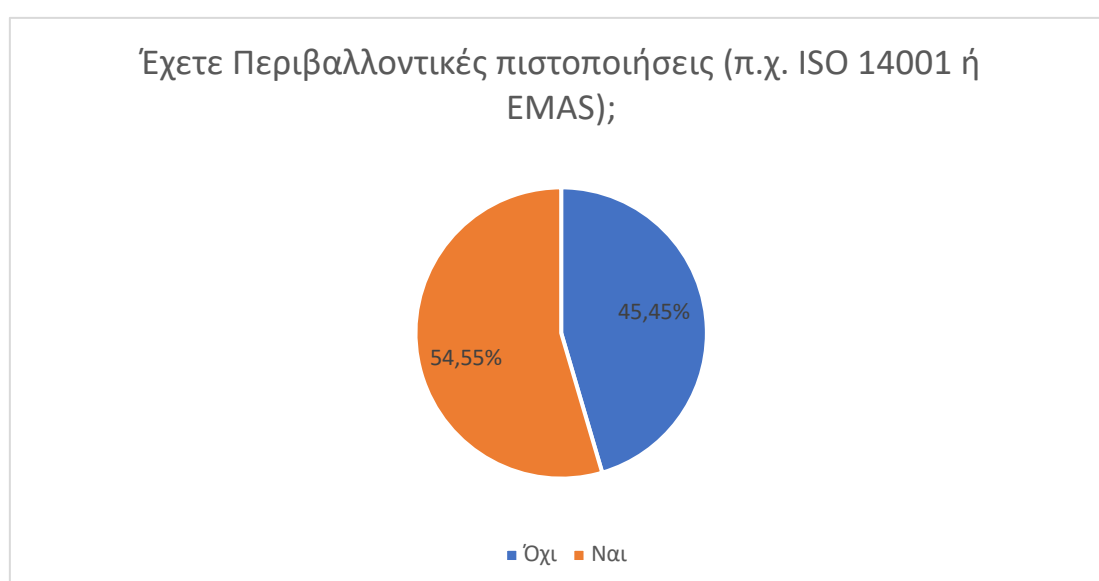
4.2.1 Πιστοποιήσεις

Διάγραμμα 13: Πιστοποίηση Κοινωνικής Ευθύνης



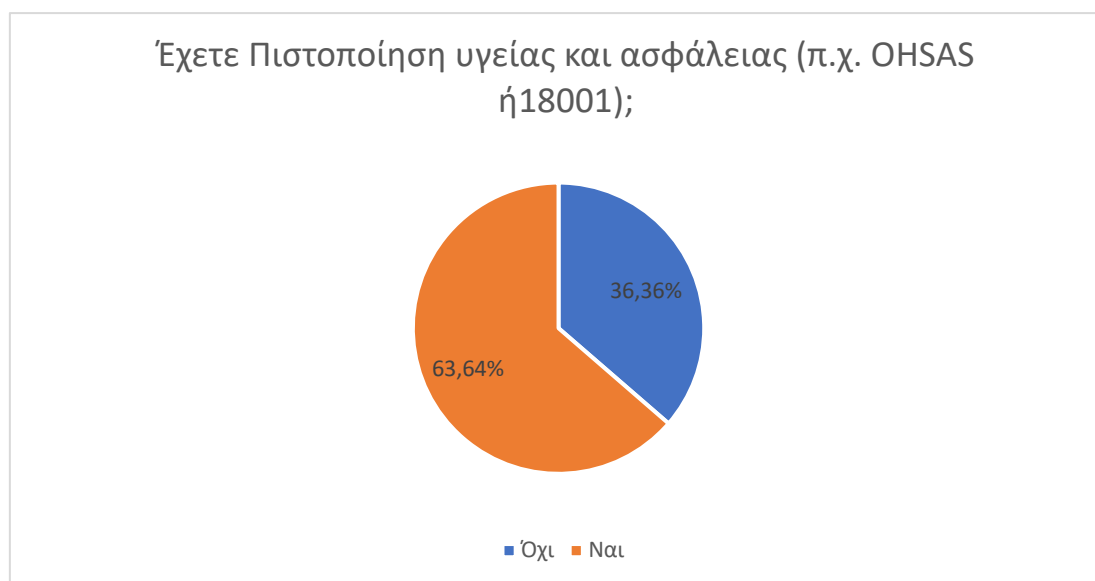
Όπως προκύπτει από το διάγραμμα 13, η πλειοψηφία των ερωτώμενων με ποσοστό 72,73% (24 ερωτώμενοι) απάντησαν ότι δεν έχουν κάποια πιστοποίηση κοινωνικής ευθύνης ενώ μόνο το 27,27% (9 ερωτώμενοι) απάντησαν ότι έχουν.

Διάγραμμα 14: Περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις



Όσον αφορά, τις περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις, οι επιχειρήσεις είναι διαμοιρασμένες σχεδόν στη μέση με 54,55% (18 επιχειρήσεις) να έχουν πιστοποιήσεις για το περιβάλλον ενώ το 45,45% (15 επιχειρήσεις) να μην έχουν.

Διάγραμμα 15: Πιστοποιήσεις υγείας και ασφάλειας

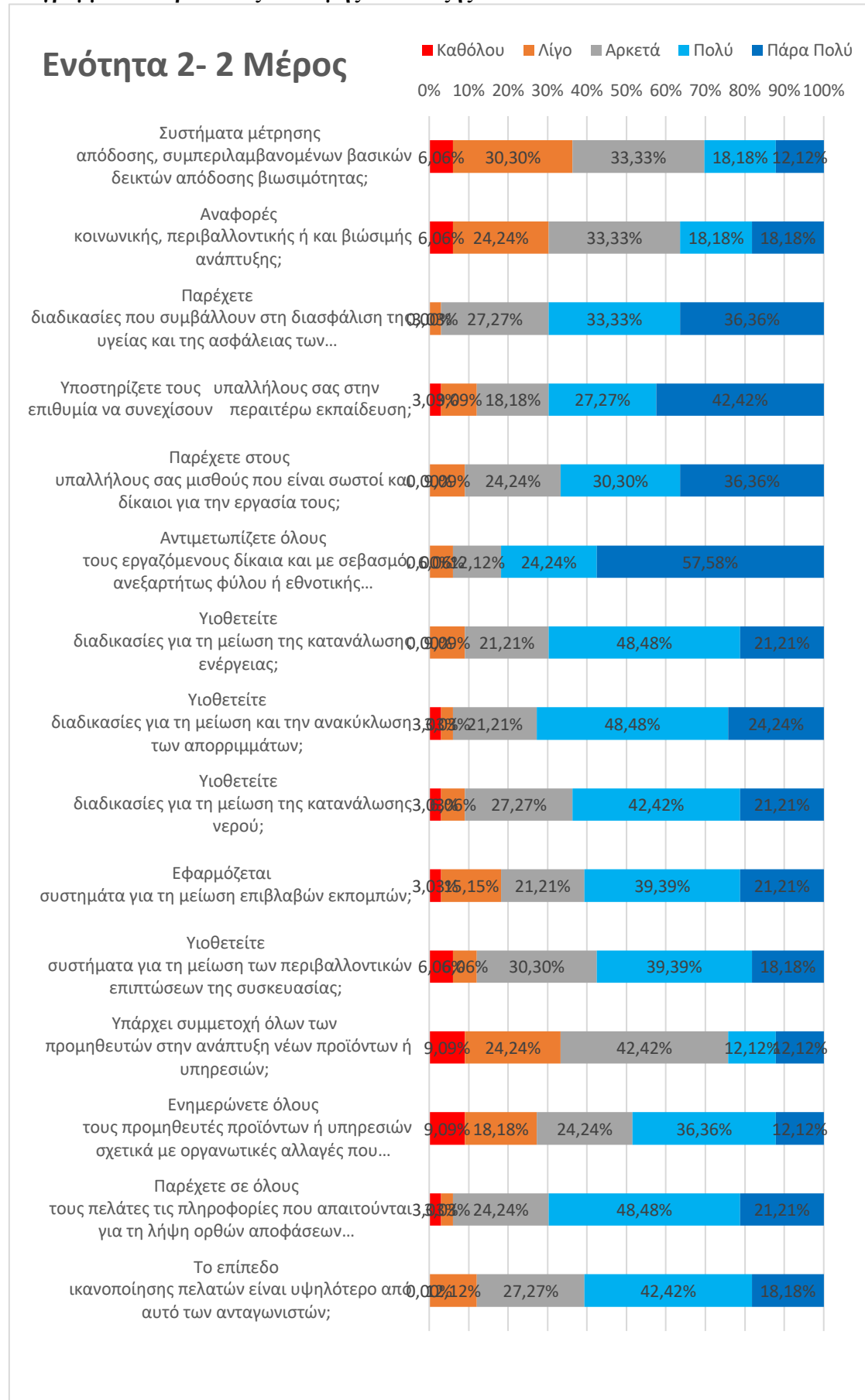


Τέλος, για τις πιστοποιήσεις υγείας και ασφάλειας, οι ερωτηθέντες απάντησαν Ναι με ποσοστό 63,64% (21 επιχειρήσεις) και με 38,24% (12 επιχειρήσεις) ότι δεν έχουν.

4.2.2 Ερωτήσεις Υιοθετήσεις πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης

Παρακάτω παρατίθεται όλες οι υπόλοιπες ερωτήσεις της δεύτερης ενότητας που αφορούσαν για τη υιοθετούν ή βρίσκεται σε λειτουργία για τη βιώσιμη ανάπτυξη στις πρακτικές των εταιρειών τους:

Διάγραμμα 16: Πρακτικές Βιώσιμης Ανάπτυξης



Προκειμένου πάλι να αναλύσουμε το διάγραμμα 16 της ενότητας 2 του ερωτηματολογίου, θα χρειαστεί να κατηγοριοποιήσουμε τις απαντήσεις Likert σε 3 κατηγορίες:

- ‘Θετική’: συμπεριλαμβάνει τις κατηγορίες ‘πολύ’ και ‘πάρα πολύ’
- ‘Ουδέτερη’: συμπεριλαμβάνει τη κατηγορία ‘αρκετά’
- ‘Αρνητική’: συμπεριλαμβάνει τις κατηγορίες ‘καθόλου’ και ‘λίγο’

Επιπλέον, όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα, κάποιες ερωτήσεις κατηγοριοποιούνται στις 3 υποενότητες του TBL, οι οποίες είναι:

- Κοινωνικό:
 - "Παρέχετε διαδικασίες που συμβάλλουν στη διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων σας;"
 - "Υποστηρίζετε τους υπαλλήλους σας στην επιθυμία να συνεχίσουν περαιτέρω εκπαίδευση;"
 - "Παρέχετε στους υπαλλήλους σας μισθούς που είναι σωστοί και δίκαιοι για την εργασία τους;"
 - "Αντιμετωπίζετε όλους τους εργαζόμενους δίκαια και με σεβασμό, ανεξαρτήτως φύλου ή εθνοτικής καταγωγής;"
- Περιβάλλον:
 - "Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας;"
 - "Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση και την ανακύκλωση των απορριμμάτων;"
 - "Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης νερού;"
 - "Εφαρμόζονται συστήματα για τη μείωση επιβλαβών εκπομπών;"
 - "Υιοθετείτε συστήματα για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της συσκευασίας;"
- Οικονομικό:
 - "Υπάρχει συμμετοχή όλων των προμηθευτών στην ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών;"
 - "Ενημερώνετε όλους τους προμηθευτές προϊόντων ή υπηρεσιών σχετικά με οργανωτικές αλλαγές που επηρεάζουν τις αποφάσεις αγοράς;"
 - "Παρέχετε σε όλους τους πελάτες τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη ορθών αποφάσεων αγοράς;"

Αρχικά, όσον αφορά τις ερωτήσεις που ήταν του κοινωνικού επιπέδου, ο μέσος όρος των απαντήσεων με ποσοστό 71,97% ήταν πολύ 'θετικός'. Ιδιαίτερα θετική ήταν η απάντηση στην αντιμετώπιση των εργαζομένων δίκαια και με σεβασμό, ανεξάρτητος φύλου ή εθνοτικής καταγωγής, με ποσοστό 81,82%(24,24% 'πολύ' και '57,58%' 'πάρα πολύ').

Δεύτερον, στις ερωτήσεις που ανήκαν στο επίπεδο του περιβάλλοντος, οι απαντήσεις υπήρξαν 'θετικές' με ποσοστό 64,85% κατά μέσο όρο. Επιπλέον, βάση των δεδομένων φαίνεται ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις προσπαθούν να μειώσουν τη κατανάλωση σε ενέργεια με ποσοστό 69,70% (48,48% 'πολύ' και 21,21% 'πάρα πολύ') και να ανακυκλώσουν με ποσοστό 72,73% (48,48% 'πολύ' και 24,24% 'πάρα πολύ'), αντίστοιχα. Μια επιπλέον παρατήρηση στο περιβαλλοντικό επίπεδο, η οποία ήταν λιγότερη 'θετική', ήταν η ερώτηση της μείωσης των επιβλαβών εκπομπών, όπου οι απαντήσεις εστίασαν στη κατηγορία 'πολύ' με ποσοστό 39,39% άλλα και 'λίγο' με ποσοστό 15,15%.

Τρίτον, σχετικά με το οικονομικό επίπεδο, οι επιχειρήσεις δυσκολευτήκαν να καταλήξουν σε μια πλειοψηφική απάντηση. Στις περισσότερες, οι ερωτηθέντες απάντησαν ουδέτερα, με εξαίρεση να αποτελεί η απάντηση για το αν παρέχουν στους πελάτες τους πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη ορθών αποφάσεων αγοράς, δηλώνοντας 'θετικό' ποσοστό με 69,70% (48,48% 'πολύ' και 21,21% 'πάρα πολύ').

Τέλος, υπήρχαν ερωτήσεις που ανήκαν εκτός των κατηγοριών που εξετάζαν μεμονωμένα πρακτικές της βιώσιμης ανάπτυξης και οποίες θα αναλυθούν παρακάτω. Πρώτον, βάση πλειοψηφίας με ποσοστό 38,23% (6,06% 'καθόλου' και 30,30% 'λίγο') οι ερωτηθέντες απάντησαν αρνητικά για χρήση μέτρησης αποδόσεως και βασικών δεικτών βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπλέον, ουδέτεροι' με ποσοστό 33,33% ήταν στην ερώτηση όσον αφορά τη χρήση αναφορών της βιώσιμης ανάπτυξης αλλά εξαιρετικά 'θετικοί' στην ερώτηση, αν η ικανοποίηση των πελατών είναι υψηλότερη από αυτή των ανταγωνιστών τους, με ποσοστό 60,61% (42,42% 'πολύ' και 18,18% 'πάρα πολύ').

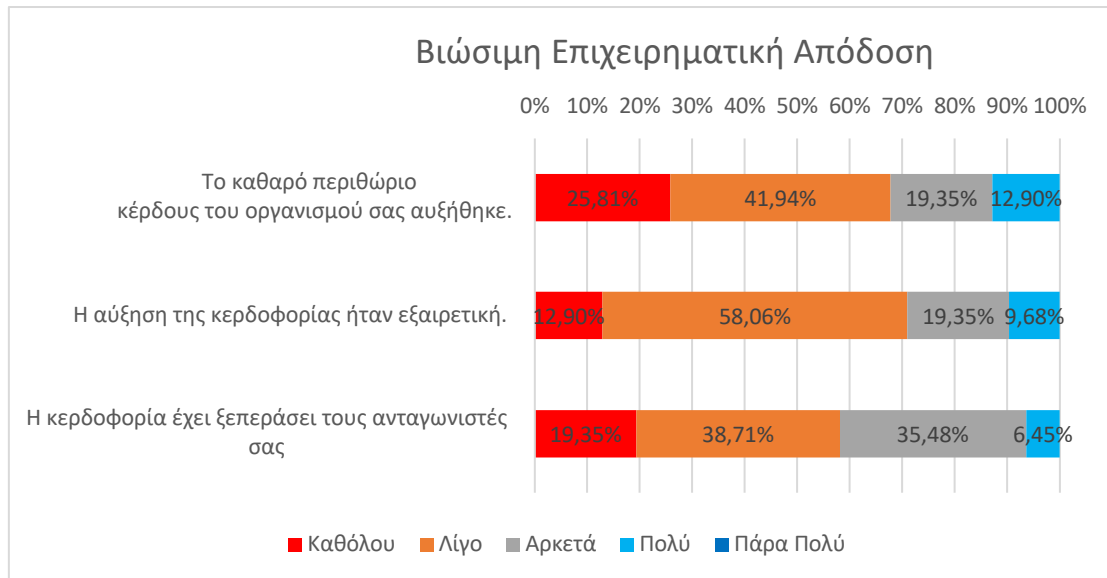
4.3 3^η Ενότητα Ερωτηματολόγιου

Στην συνέχεια εξετάζονται τα δεδομένα από το ερωτηματολόγιο τα οποία αφορούν την τρίτη ενότητα, η οποία αφορά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που έχουν οι ελληνικές επιχειρήσεις από τη βιώσιμη ανάπτυξη. Σε αυτή την ενότητα υπήρχαν 2 υποενότητες των ερωτήσεων αυτές: 1) που συνέδεαν τη Βιώσιμη Ανάπτυξη με τη Βιώσιμη Επιχειρηματική Απόδοση και 2) που συνέδεαν τη Βιώσιμη Ανάπτυξη με το Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα. Όπως

αναφέρθηκε προηγουμένως, σε αυτή την ενότητα δεν συμπεριλήφθηκαν 2 ερωτηματολόγια τα οποία είχαν ελλείψεις απαντήσεις. Συνολικά σε αυτή την ενότητα έχουμε 31 ερωτηματολόγια.

4.3.1 Βιώσιμη Επιχειρηματική Απόδοση

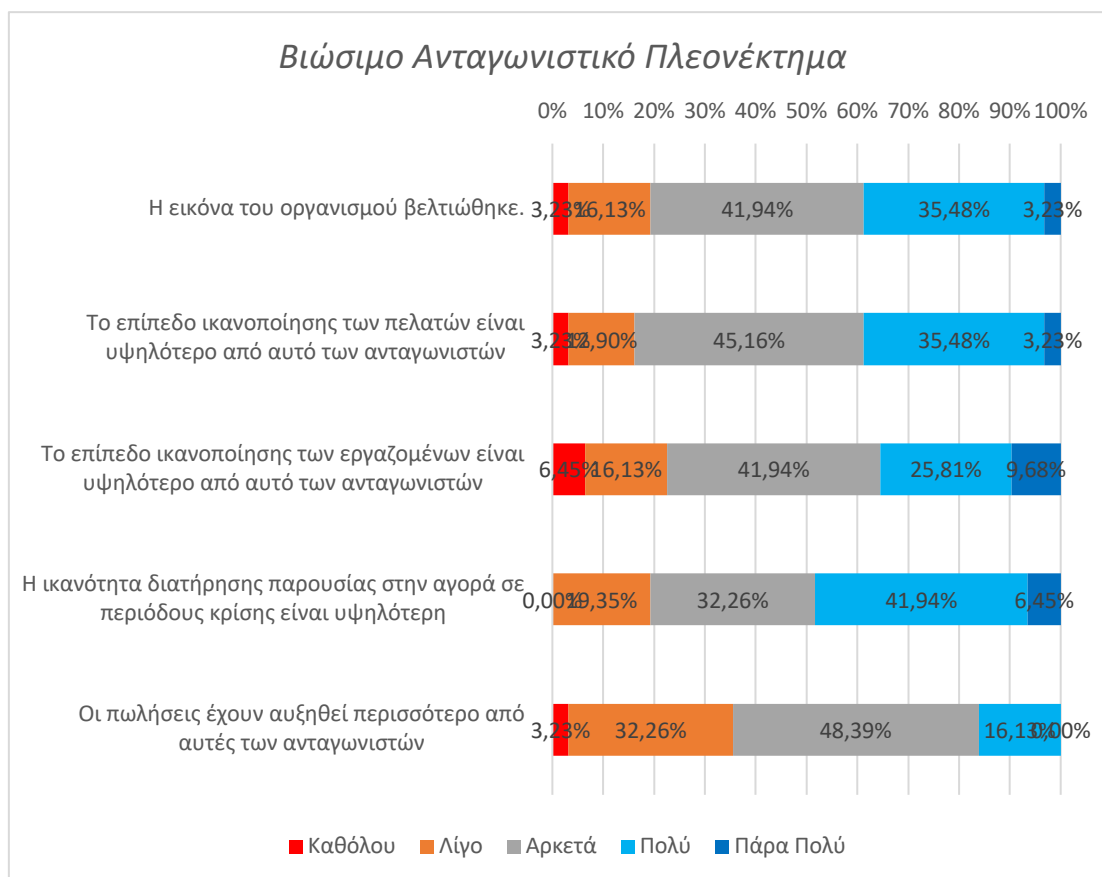
Διάγραμμα 17: Ερωτήσεις Βιώσιμης Επιχειρηματικής Απόδοσης



Αρχικά, όσον αφορά τις ερωτήσεις της βιώσιμης επιχειρηματικής απόδοσης, οι ερωτηθέντες δεν συμπεριέλαβαν στις απαντήσεις τη κατηγορία ‘πάρα πολύ’. Συνολικά διακρίνεται ότι βάση πλειοψηφία μεγίστου όλες οι απαντήσεις συνέκλιναν στη κατηγορία ‘λίγο’, όπου στατιστικώς οι ερωτηθέντες απάντησαν με 46,24% κατά μέσο όρο. Στις άλλες δύο κατηγορίες, οι απαντήσεις μοιράστηκαν σχεδόν ισόποσα, με μέσο όρο 19,35% για τη κατηγορία ‘καθόλου’ και 24,73% για τη κατηγορία ‘αρκετά’. Συμπερασματικά, οι απαντήσεις των επιχειρήσεων για τη βιώσιμη επιχειρηματική απόδοση ήταν αρνητικές.

4.3.2 Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Διάγραμμα 18: Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα



Στο συγκεκριμένο διάγραμμα 18, οι ερωτηθέντες για τις ερωτήσεις του Βιώσιμου Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος συμπεριέλαβαν στις απαντήσεις τη κατηγορία ‘πάρα πολύ’ αλλά με εξαιρετικά χαμηλό ποσοστό. Συνολικά διακρίνεται ότι βάση πλειοψηφία μεγίστου όλες οι απαντήσεις συνέκλιναν στη κατηγορία ‘αρκετά’, όπου στατιστικώς οι ερωτηθέντες απάντησαν με 41,94% κατά μέσο όρο. Εξάιρεση αποτελεί η ερώτηση, όπου με ποσοστό 41,94% στη κατηγορία ‘πολύ’, οι περισσότερες επιχειρήσεις πιστεύουν ότι η χρήση της βιώσιμης ανάπτυξης τους έδωσε την ικανότητα διατήρησης παρουσίας στην αγορά σε περιόδους κρίσης. Τέλος, πολλοί ερωτηθείς απάντησαν με ‘λίγο’, ποσοστό 32,36%, στην ερώτηση αν οι πωλήσεις τους είχαν αυξηθεί περισσότερο από τους ανταγωνιστές.

4.4 Ομαδοποίηση παραγόντων και συσχέτιση

Προκειμένου να εξετασθεί το ερώτημα της σχέσης των τριών πυλών της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τη επιχειρηματική απόδοση για τη στρατηγική των ελληνικών επιχειρήσεων θα χρησιμοποιηθεί η στατιστική συσχέτιση. Η συσχέτιση είναι μια ένδειξη σχέσης η οποία παρουσιάζει τη γραμμική συµμεταβολή δύο εξεταζόμενων μεταβλητών (Aczel and Sounderprandian, 1999).

Πιο συγκεκριμένα, χρησιμοποιώντας τη περιγραφική στατιστική, όπως έγινε προηγουμένως, μπορούμε να μελετήσουμε τις μεταβλητές ξεχωριστά αλλά η συσχέτιση μας δίνει της δυνατότητα να εξετάσουμε μια πιθανή αλληλεπίδραση δύο μεταβλητών ώστε να εξάγουμε ένα πιθανό αποτέλεσμα (Ρούσσος και Τσαούσης, 2011). Σύμφωνα με τους Aczel και Sounderprandian (1999), ο ορισμός της συσχέτισης είναι:

«Η συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών X και Y είναι ένα μέτρο του βαθμού της γραμμικής σχέσης μεταξύ των δύο μεταβλητών»

Ανάλογα με το είδος των μεταβλητών μελέτης υπάρχουν δύο είδη συντελεστών συσχέτισης: 1) Pearson r και 2) Spearman rho αλλά οι διαφορές είναι περισσότερο θεωρητικές (Ρούσσος και Τσαούσης, 2011). Στη συγκεκριμένη ανάλυση, λόγω του είδους των μεταβλητών θα χρησιμοποιηθεί η συσχέτιση Pearson r. Πιο αναλυτικά, σύμφωνα με τους Σιδερίδη (2010), ο δείκτης Pearson r προϋποθέτει οι μεταβλητές να είναι συνεχείς και να κατανέμονται με μορφή κανονικής κατανομής. Επιπλέον, σύμφωνα με τους Aczel και Sounderprandian (1999), ένα δείγμα πληθυσμού το οποίο έχει 30 ή περισσότερα στοιχεία θεωρείται αρκετά μεγάλο ώστε να ισχύει το κεντρικό οριακό θεώρημα. Έτσι λοιπόν, οι ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο είναι 33, όπου δίνεται η δυνατότητα το δείγμα να έχει ικανοποιητική κανονική προσέγγιση στο πληθυσμό με κανονική κατανομή.

Όσον αφορά τη συσχέτιση, αυτή δίνει τη δυνατότητα της μελέτης της ανάλογης αλληλεπίδρασης δύο μεταβλητών ώστε όταν έχουν ισχυρή συσχέτιση να συµμεταβάλλονται σε μεγάλο βαθμό (Aczel and Sounderprandian, 1999). Ένας πίνακας συσχέτισης μπορεί να υποδείξει την κατεύθυνση, τη δύναμη και τη σημασία των διμεταβλητών σχέσεων μεταξύ όλων των μεταβλητών που μετρούνται (Sekara and Bougie, 2019). Σύμφωνα με τους Ρούσσος και Τσαούσης (2011), η κατεύθυνση της αλληλεπίδρασης μπορεί να είναι:

- Θετική συσχέτιση αν ο συντελεστής Pearson r είναι $[0,1]$, δηλαδή η μια μεταβλητή ακολουθεί την άλλη

- Αρνητική συσχέτιση αν ο συντελεστής Pearson r είναι $[-1,0]$, δηλαδή αν η μια μεταβλητή αυξάνεται η άλλη μειώνεται.
- Μηδενική συσχέτιση αν ο συντελεστής Pearson r είναι κοντά στο 0, δηλαδή $(-0.3, 0.3)$.

Προτού εξεταστούν οι μεταβλητές, σύμφωνα με προηγούμενες αναφορές, η βιώσιμη ανάπτυξη μέσου του τριπλού αποτελέσματος (TBL: Triple Bottom Line) χωρίζεται σε τρεις πυλώνες: 1) περιβαλλοντικό πυλώνα, 2) Κοινωνικό πυλώνα και 3) Οικονομικό πυλώνα. Στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο κάποιες ερωτήσεις είχαν χωριστεί σε αυτούς τους τρεις πυλώνες μαζί με κάποιες από αυτές αντιπροσώπευαν την επιχειρηματική απόδοση και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της βιώσιμης ανάπτυξης. Ο πίνακας 1 αναφέρεται διεξοδικά στις ερωτήσεις και που σε ποιον πυλώνα ανήκουν. Έτσι λοιπόν, όσον αναφορά τις μεταβλητές συσχέτισης είναι οι τρεις πυλώνες τις βιώσιμης ανάπτυξης σε σχέση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την επιχειρηματική απόδοση.

Η συγκεκριμένη συσχέτιση ακολουθούσε τη μεθοδολογία κλίμακας και συσχέτισης του Cantele και Zardini (2018). Σύμφωνα με το Cantele και Zardini (2018), οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου χωρίστηκαν στους 3 πυλώνες του TBL και συσχετίστηκαν με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πίνακας 1. Η συσχέτιση αυτή ήταν:

- Κοινωνικός πυλώνας με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Οικονομικός πυλώνας με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Περιβαλλοντικός πυλώνας με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Συνολικά και οι 3 πυλώνες με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με επιχειρηματική απόδοση

Παρακάτω θα αναλυθούν αυτές οι συσχετίσεις.

Πίνακας 1: Συσχέτιση Ερωτήσεων και κλίμακα

Επίπεδο Βιώσιμης	Κατασκευή Ερωτήσεως	Αναφορά
Κοινωνικό Πυλώνας(Κ.Π)		Cantele and Zardini(2018)
Κ.Π 1	Παρέχετε διαδικασίες που συμβάλλουν στη διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων σας;"	
Κ.Π 2	Υποστηρίζετε τους υπαλλήλους σας στην επιθυμία να συνεχίσουν περαιτέρω εκπαίδευση;	
Κ.Π 3	"Παρέχετε στους υπαλλήλους σας μισθούς που είναι σωστοί και δίκαιοι για την εργασία τους;"	
Κ.Π 4	"Αντιμετωπίζετε όλους τους εργαζόμενους δίκαια και με σεβασμό, ανεξαρτήτως φύλου ή εθνοτικής καταγωγής;"	
Περιβαλλοντικό Πυλώνας(Π.Π)		Cantele and Zardini(2018)
Π.Π 1	"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας;"	
Π.Π 2	"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση και την ανακύκλωση των απορριμμάτων;"	
Π.Π 3	"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης νερού;"	
Π.Π 4	"Εφαρμόζεται συστήματα για τη μείωση επιβλαβών εκπομπών;"	
Π.Π 5	"Υιοθετείτε συστήματα για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της συσκευασίας;"	
Οικονομικό Πυλώνας (Ο.Π)		Cantele and Zardini(2018)
Ο.Π 1	"Υπάρχει συμμετοχή όλων των προμηθευτών στην ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών;"	
Ο.Π 2	"Ενημερώνετε όλους τους προμηθευτές προϊόντων ή υπηρεσιών σχετικά με οργανωτικές αλλαγές που επηρεάζουν τις αποφάσεις αγοράς;"	
Ο.Π 3	"Παρέχετε σε όλους τους πελάτες τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη ορθών αποφάσεων αγοράς;"	
Στρατηγική Επιχειρήσεων		
Βιώσιμη Επιχειρηματική Απόδοση (Β.Ε.Α)		Haseeb et al, (2019)
Β.Ε.Α 1	Το καθαρό περιθώριο κέρδους του οργανισμού σας αυξήθηκε.	
Β.Ε.Α 2	Η αύξηση της κερδοφορίας ήταν εξαιρετική.	
Β.Ε.Α 3	Η κερδοφορία έχει ξεπεράσει τους ανταγωνιστές σας	
Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα (Β.Α.Π)		Bagur-Femenias et al., (2013)
Β.Α.Π 1	Η εικόνα του οργανισμού βελτιώθηκε.	
Β.Α.Π 2	Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών	
Β.Α.Π 3	Το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών	
Β.Α.Π 4	Η ικανότητα διατήρησης παρουσίας στην αγορά σε περιόδους κρίσης είναι υψηλότερη	
Β.Α.Π 5	Οι πωλήσεις έχουν αυξηθεί περισσότερο από αυτές των ανταγωνιστών	

4.4.1 Στατιστικός έλεγχος

Πριν όμως τη παρουσίαση της ανάλυσης, πραγματοποιήθηκε μια σειρά κάποιων διαθέσιμων στατιστικών τεστ μέσω του προγράμματος SPSS έκδοσης 27 (statistic 27) σε όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου καθώς και των ερωτήσεων που θα συμπεριληφθούν στη στατιστική συσχέτιση. Ο λόγος είναι η εξέταση του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου ως προς την αξιοπιστία και την εγκυρότητα του ώστε να διασφαλιστεί ότι δεν είναι μεροληπτικό.

Για το έλεγχο της αξιοπιστίας του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε το ως πρώτο στατιστικό τεστ το Cronbach's alpha (δείκτης Άλφα του Cronbach). Ο Cronbach's alpha δείκτης είναι ένας συντελεστής αξιοπιστίας που δείχνει πόσα καλά τα στοιχεία ενός συνόλου, ερωτηματολογίου, σχετίζονται θετικά μεταξύ τους (Sekara and Bougie, 2019). Δεν μετράει μόνο την ομοιογένεια ή τη μονοδιάστατη δοκιμή αλλά και την αξιοπιστία της δοκιμής σε συνάρτηση με το μήκος της (Tavakol and Dennick, 2011). Σύμφωνα με τους Sekaran και Bougie (2019), όσο πιο κοντά στο 1 είναι η τιμή, τόσο μεγαλύτερη είναι η εσωτερική αξιοπιστία. Πιο συγκεκριμένα, τιμές μικρότερες του 0,60 θεωρούνται φτωχές, πάνω από 0,70 είναι αποδεκτές και αυτές με τιμές πάνω από 0,80 είναι αρκετά καλές (Sekara and Bougie, 2019). Η Standardized Items Cronbach's Alpha πρέπει να είναι μικρότερη της κανονικής (Tavakol and Dennick, 2011).

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο ελέγχθηκε δύο φορές μέσω του δείκτη Cronbach's alpha: 1) όλο το ερωτηματολόγιο και ξεχωριστά 2) στο κεφάλαιο 2 και 3 όπου θα εξεταζόντουσαν οι συσχετίσεις. Ο έλεγχος έγινε μέσω του προγράμματος SPSS 27 και της ανάλογης διαδικασίας (Σιδερίδης, 2010).

Πίνακας 2: Cronbach's Alpha – Συνολικό Ερωτηματολόγιο

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.943	.940	42

Έτσι, παραπάνω, στο πίνακα 2, εφαρμόστηκε ο δείκτης Cronbach's alpha για να εξεταστεί η εσωτερική συνοχή όλων των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου και η ανάλυση έδειξε ότι η κλίμακα είχε αποδεκτό επίπεδο αξιοπιστίας $\alpha=0,943$, πολύ πιο πάνω από το αποδεκτό (0,70). Άρα το ερωτηματολόγιο θεωρήθηκε κατάλληλο.

Πίνακας 3: Μερικώς Ερωτηματολόγιο (Κεφ. 2 & 3)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.929	.921	26

Τέλος, παραπάνω, στο πίνακα 3, εφαρμόστηκε ο δείκτης Cronbach's alpha για να εξεταστεί η εσωτερική συνοχή των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου που θα εξεταστούν ως προς τη συσχέτιση τους και η ανάλυση έδειξε ότι η κλίμακα είχε αποδεκτό επίπεδο αξιοπιστίας $\alpha=0,929$, πολύ πιο πάνω από το αποδεκτό (0,70). Άρα το ερωτηματολόγιο θεωρήθηκε κατάλληλο και αξιόπιστο.

Δεύτερον, χρησιμοποιήθηκε ένας ακόμα στατιστικό στοιχείο το οποίο ονομάζεται Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Ο συγκεκριμένος δείκτης μπορεί να δείξει αν μπορούν να παραχθούν και αν είναι αξιόπιστοι οι παράγοντες (Yong and Pearse, 2013). Στο συγκεκριμένο δείκτη, τιμές πάνω από το 0,50 θεωρούνται αποδεκτές (Kaiser, 1974). Τέλος, το Bartlett's Test of Sphericity που γίνεται μαζί με το KMO πρέπει να είναι $p<0,05$ ώστε να επιβεβαιωθεί ότι οι σχέσεις είναι διαμορφωμένες (Yong and Pearse, 2013).

Όσον αφορά τα παραπάνω, στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο το Bartlett's Test of Sphericity είχε τιμή $p<0,001$. Επιπλέον, η προσέγγιση chi-square είναι 736,702 με βαθμό ελευθερίας 325. Τέλος, η τιμή KMO ήταν 0.546 μεγαλύτερη από ($>0,5$). Έτσι λοιπόν, το ερωτηματολόγιο είναι κατάλληλο για ανάλυση. Επιπλέον, το factor analysis (η ανάλυση παραγόντων) που έγινε ταυτόχρονα με το παραπάνω στατιστικό έλεγχο δεν αναλύθηκε αλλά τα δεδομένα βρίσκονται στο [Παράρτημα Β](#).

4.4.2 Συσχέτιση

Σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά, η στατιστική συσχέτιση υποδηλώνει την αλληλεξάρτηση δύο μεταβλητών. Επιπλέον, υπάρχει αρνητική και θετική συσχέτιση, αλλά πότε ένας συντελεστής συσχέτισης θεωρείται υψηλός, μέτριος ή χαμηλός δίνεται στο παρακάτω πίνακα 4 για τη θετική συσχέτιση:

Πίνακας 4: Στατιστική συσχέτιση

$r \leq 0,29$	Δεν υπάρχει συσχέτιση
$0,30 < r < 0,49$	Χαμηλή συσχέτιση
$0,50 < r < 0,69$	Μέτρια συσχέτιση
$0,70 < r < 0,79$	Υψηλή συσχέτιση
$0,80 < r < 0,99$	Πολύ υψηλή συσχέτιση

Πηγή: Βαθμοί του συντελεστή συσχέτισης Pearson r (Ρούσσοσ και Τσαούσης, 2011).

Για το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο έγιναν πέντε(5) διαφορετικές συσχετίσεις, που ήταν τρεις συσχετίσεις των τριών(3) πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς μια γενική συσχέτιση των πυλώνων συνολικά της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τελευταία συσχέτιση αυτή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος με την επιχειρηματική απόδοση. Παρακάτω αναλύονται οι συσχετίσεις, όπου τα γραφήματα τους θα συμπεριληφθούν στο [Παράρτημα Γ](#).

Συσχέτιση Κοινωνικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Πίνακας 5: Κοινωνικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Correlations		Κοινωνικός Πυλώνας	Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα
Κοινωνικός Πυλώνας	Pearson Correlation	1	,677**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	33	31
Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	Pearson Correlation	,677**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	31	31

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Στη συγκεκριμένη συσχέτιση, σύμφωνα με το πίνακα 5, το αποτέλεσμα του κοινωνικού πυλώνα με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι στατιστικώς σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας $p < 0,001$. Δηλαδή η πιθανότητα να οφείλεται το συγκεκριμένο αποτέλεσμα σε τυχαίους παράγοντες, είναι σχεδόν μηδενική. Υπάρχει συνεπώς μια μέτρια συσχέτιση $r = 0,677$, $p < 0,001$.

Συσχέτιση Περιβαλλοντικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Πίνακας 6: Περιβαλλοντικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Correlations			
		<u>Περιβαλλοντικό Πυλώνας</u>	<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>
<u>Περιβαλλοντικό Πυλώνας</u>	Pearson Correlation	1	,389*
	Sig. (1-tailed)		,015
	N	33	31
<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>	Pearson Correlation	,389*	1
	Sig. (1-tailed)	,015	
	N	31	31

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Όσον αφορά τη συσχέτιση του περιβαλλοντικού πυλώνα του πίνακα 6, το αποτέλεσμα είναι στατιστικώς σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας $p < 0,05$. Υπάρχει όμως **αδύναμη συσχέτιση $r = 0,389$, $p < 0,05$.**

Συσχέτιση Οικονομικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Πίνακας 7: Οικονομικό Πυλώνας & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Correlations			
		<u>Οικονομικό Πυλώνας</u>	<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>
<u>Οικονομικό Πυλώνας</u>	Pearson Correlation	1	,548**
	Sig. (1-tailed)		,001
	N	33	31
<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>	Pearson Correlation	,548**	1
	Sig. (1-tailed)	,001	
	N	31	31

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Για τη συσχέτιση του περιβαλλοντικού πυλώνα του πίνακα 7, το αποτέλεσμα είναι στατιστικώς σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας $p=0,001$. Υπάρχει μια **μέτρια συσχέτιση** $r = 0,548$, $p = 0,001$

Συσχέτιση Βιώσιμη Ανάπτυξη & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Πίνακας 8: Βιώσιμη Ανάπτυξη & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Correlations			
		<u>Βιώσιμη Ανάπτυξη</u>	<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>
<u>Βιώσιμη Ανάπτυξη</u>	Pearson Correlation	1	,599**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	33	31
<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>	Pearson Correlation	,599**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	31	31

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Για τη γενική συσχέτιση της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του πίνακα 8, το αποτέλεσμα είναι στατιστικώς σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας $p < 0,001$. Υπάρχει μια **μέτρια συσχέτιση** $r = 0,599$, $p < 0,001$

Συσχέτιση Επιχειρηματική Απόδοση & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Πίνακας 9: Επιχειρηματική Απόδοση & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Correlations			
		<u>Επιχειρηματική Απόδοση</u>	<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>
<u>Επιχειρηματική Απόδοση</u>	Pearson Correlation	1	,582**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	31	31
<u>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</u>	Pearson Correlation	,582**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	31	31

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Το αποτέλεσμα, του πίνακα 9, είναι στατιστικώς σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας $p < 0,001$. Υπάρχει μια μέτρια συσχέτιση $r = 0,582$, $p < 0,001$.

5. Συμπεράσματα

5.1 Συζήτηση Συμπερασμάτων Ερευνάς

Όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο 2.10, η συγκεκριμένη έρευνα προσπαθεί να απαντήσει τρία ερευνητικά ερωτήματα όσον αφορά της σχέσης της βιώσιμης ανάπτυξης με τη στρατηγική των επιχειρήσεων στις ελληνικές επιχειρήσεις. Τα ερευνητικά ερωτήματα ήταν :1) Η γνώση των ελληνικών επιχειρήσεων για τη βιώσιμη ανάπτυξη και τι πιστεύουν για αυτή, 2) Ποιες πρακτικές υιοθετούν για τη βιώσιμη ανάπτυξη και τι πιστεύουν ότι τους επιφέρουν όσον αφορά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τη επιχειρηματική απόδοση και 3) Συσχέτιση των τριών (3) πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

5.1.1 Η γνώση των ελληνικών επιχειρήσεων για τη βιώσιμη ανάπτυξη

Οι προηγούμενες έρευνες δεν κατείχαν ποσοστιαίες αναφορές για το αν οι ελληνικές επιχειρήσεις γνωρίζουν σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη και τι πιστεύουν για αυτή. Επιπλέον, αν το έκαναν ήταν μέσω εθνικών αναφορών και ευρωπαϊκών, οι οποίες αφορούσαν τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Σύμφωνα με τα παραπάνω δεδομένα, το 45,45% των ερωτηθέντων απάντησε θετικά στο αν γνωρίζει τη σημαίνει η βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, στην ερώτηση που έδιναν τη γνώμη τους στο όσον αφορά στον αν η κυβέρνηση και το εξωτερικό περιβάλλον προωθεί τη βιώσιμη ανάπτυξη το 36,36% απάντησε ‘λίγο’ και το 33,33% απάντησε ‘αρκετά’ (ουδέτερα), μια δήλωση που υποδηλώνει όσο αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο με τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης. Σύμφωνα με το κεφάλαιο 2.5, η Ελλάδα δεν έχει κανέναν στόχο της βιώσιμης ανάπτυξης στη Ευρωπαϊκή αναφορά πάνω από τη μέση όπου στόχοι όπως 8 και 9, που αναφέρονται στις επιχειρήσεις βρίσκονται στο -40% κατά μέσο όρο. Τέλος, οι ελληνικές επιχειρήσεις σύμφωνα με τις απαντήσεις πιστεύουν θετικά ότι αξίζει να ασχοληθούν με τη βιώσιμη ανάπτυξη ιδιαίτερα στο οικονομικό πυλώνα και το περιβαλλοντικό με ποσοστό 72,73% και 59% αντίστοιχα. Αυτό έρχεται σε αντιστοιχία στο ότι αποζητούν κέρδος όπου ο οικονομικός πυλώνας μπορεί να τους δώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όπως επίσης και το περιβαλλοντικό όπου μπορεί να τους επιφέρει μείωση κόστος λειτουργίας.

Συμπερασματικά, οι ελληνικές επιχειρήσεις γνώριζαν τι σημαίνει βιώσιμη ανάπτυξη και απάντησαν θετικά, σύμφωνα με τη γνώμη τους, όσον αφορά για το αν θα τηρούσαν και υιοθετούσαν πρακτικές της βιώσιμης ανάπτυξης του TBL, με γνώμονα κύριος το οικονομικό.

5.1.2 Πρακτικές υιοθέτησης βιώσιμης ανάπτυξης και αν επιφέρουν αποτέλεσμα

Σε αυτό το ερευνητικό ερώτημα, έγινε προσπάθεια απάντησης ποσοστιαίας για τη πρακτικές που υιοθετούνε οι ελληνικές επιχειρήσεις, που είναι σύμφωνες με τη βιώσιμη ανάπτυξη, και αν τους επιφέρουν αποτελέσματα, σύμφωνα με τη γνώμη τους σε σχέση με τη επιχειρηματική απόδοση και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στη πλειοψηφία τους και σύμφωνα με τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο, οι περισσότερες επιχειρήσεις υιοθετούσαν κάποιες πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης TBL στις λειτουργίες τους.

Οι ερωτήσεις, που χωριζόταν αναλόγως στους 3 πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης αλλά και σε άλλες, προσπαθούσαν να αποσπάσουν πληροφορίες σχετικά με τις διεργασίες και πρακτικές που ακολουθούσαν οι ελληνικές επιχειρήσεις σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Πρώτον, πλειοψηφικά, οι περισσότερες από της ελληνικές επιχειρήσεις ακολουθούσαν πρότυπα περιβαλλοντικού πυλώνα, με μειώσεις σε ενέργεια και ανακύκλωσης, με μέσο όρο 43,63%(πολύ). Δεύτερον, ακολουθήσαν επίσης πρότυπα του κοινωνικού πυλώνα, που εστίαζαν στους υπαλλήλους τους, με θετικό ποσοστό 71,97%. Τρίτον, όσον αφορά τις πρακτικές του οικονομικού πυλώνα, οι ελληνικές επιχειρήσεις ήταν ουδέτερες. Επιπλέον, το εν λόγω ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από ελληνικές επιχειρήσεις με υψηλό τζίρο, σε ποσοστό 38,71%, το οποίο φαινόταν από τις απαντήσεις στην εστίαση τους στο κοινωνικό πυλώνα, καθώς οι περισσότερες από αυτές δημοσιεύουν ετήσιες αναφορές ΕΚΕ.

Επιπλέον, οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν έχουν ISO για κοινωνική ευθύνη αλλά έχουν αυξημένο επίπεδο και δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στο κοινωνικό επίπεδο. Πράγμα που σημαίνει ότι δεν τους ενδιαφέρει να έχουν ένα χαρτί - πιστοποίηση ή σύστημα μέτρησης αλλά να τηρούν ένα ανθρωποκεντρικό αποτελέσματα.

Όσον αφορά το οικονομικό, οι επιχειρήσεις έδωσαν θετικά αποτελέσματα στην ερώτηση: αν παρέχουν σε όλους τους πελάτες τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη ορθών αποφάσεων αγοράς. Εστιάζοντας δηλαδή στο πελάτη.

Επιπροσθέτως, βάση πλειοψηφίας με ποσοστό 36,36% (6,06 % 'καθόλου' και 30,30% 'λίγο') οι ερωτηθέντες απάντησαν αρνητικά για χρήση μέτρησης αποδόσεως και βασικών δεικτών βιώσιμης ανάπτυξης. Δείχνοντας έτσι ότι οι μετρήσεις μπορεί να μην είναι αρκετά διαδομένες για βιώσιμη ανάπτυξη ή αν ήταν οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν ενδιαφέρονται.

Παρόλα αυτά, τα αποτελέσματα, σύμφωνα πάντα με τη γνώμη τους δεν ήταν θετικά όσον αφορά τη επιχειρηματική απόδοση σύμφωνα με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Στην πλειοψηφία απάντησαν αρνητικά και στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ουδέτερα. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, αυτό το αποτέλεσμα μπορεί να δικαιολογηθεί στο ότι η βιώσιμη ανάπτυξη είναι σχέδιο μακροχρόνιο και όχι βραχυχρόνιο.

5.1.3 Συσχέτιση

Στο τελευταίο ερευνητικό ερώτημα έγινε προσπάθεια συσχέτισης των 3 πυλώνων της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πιο αναλυτικά, έγινε στατιστική συσχέτιση του κοινωνικού, οικονομικού και περιβαλλοντικού πυλώνα με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, ερωτήσεις πρακτικών υιοθέτησης βιώσιμης ανάπτυξης του TBL χωρίστηκαν στους 3 πυλώνες και συσχετίστηκαν με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πρώτα ξεχωριστά και μετά ως ένα σύνολο. Αυτό έγινε για την εξέταση των υποθέσεων που παρατηρήθηκαν στο κεφάλαιο 2.10.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, ο κοινωνικός πυλώνας και ο οικονομικός πυλώνας βρέθηκαν να είναι στατιστικώς σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας και να υπάρχει μέτρια συσχέτιση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με 0,677 και 0,548 αντίστοιχα. Αντίθετα, ο περιβαλλοντικός πυλώνας είχε αδύναμη συσχέτιση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με ποσοστό 0,389%. Αυτή η συσχέτιση έρχεται σύμφωνη με τη συσχέτιση του Cantele και Zardini (2018), όπου ήταν σχεδόν ίδια. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, για τις ελληνικές επιχειρήσεις υπήρχε μια μέτρια συσχέτιση του κοινωνικού και οικονομικού πυλώνα της βιώσιμης ανάπτυξης σε σχέση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, σύμφωνα πάντα με τη γνώμη τους.

Όσον αφορά το κοινωνικό πυλώνα, οι ερωτήσεις στη γενική τους μορφή ρωτούσαν τους ερωτηθέντες του ερωτηματολογίου (ελληνικές επιχειρήσεις) να απαντήσουν σχετικά με τους υπαλλήλους τους όσον αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, ερωτήθηκαν για διαδικασίες και ως προς τη κοινωνία. Αρά η μέτρια συσχέτιση που παρατηρήθηκε μεταξύ του κοινωνικού πυλώνα με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ήταν ανάμεσα σε όλα τα προηγούμενα που αναφέρθηκαν. Συμπερασματικά η καλύτερη αντιμετώπιση των υπάλληλων και των πελατών συσχετίζεται μέτρια με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αξία.

Για το οικονομικό πυλώνα, οι ερωτήσεις αφορούσαν τη σχέση των ελληνικών επιχειρήσεων με τους προμηθευτές τους και τους πελάτες τους για αποφάσεις στην αγορά. Άρα η μέτρια συσχέτιση του οικονομικού πυλώνα της βιώσιμης ανάπτυξης με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αφορούσε τους προμηθευτές και τους πελάτες στο αν προσδίδουν ανταγωνιστικό

πλεονέκτημα. Συμπερασματικά οι συνεργατικές σχέσεις με προμηθευτές και πελάτες συσχετίζονται μέτρια με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Όσον αφορά το περιβαλλοντικό πυλώνα, οι ερωτήσεις αφορούσαν μειώσεις σε πόρους για περιβαλλοντική συνείδηση και επίπτωσης στο περιβάλλον. Συμπερασματικά η αδύναμη συσχέτιση ήταν στο ότι οι περιβαλλοντικές πρακτικές των ελληνικών επιχειρήσεων δεν προσδίδουν ισχυρή συσχέτιση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Αυτή η ερευνά λοιπόν ενισχύει της υποθέσεις προηγουμένως ερευνών σχετικά με τη θετική συσχέτιση που έχει ο κοινωνικός και οικονομικός πυλώνας με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η συσχέτιση αυτή υποδηλώνει ότι μια αύξηση του κοινωνικού ή του οικονομικού πυλώνα προϋποθέτει μια ανάλογη αύξηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Από την άλλη μεριά, η συγκεκριμένη έρευνα έδειξε το αντίστροφο για τη σχέση του περιβαλλοντικού πλεονεκτήματος με τη σχέση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για της ελληνικές επιχειρήσεις. Η συσχέτιση όμως μπορεί να δώσει μόνο τη δύναμή της σχέση και όχι την αιτία.

Τέλος, αναφορικά είχαμε μέτρια συσχέτιση των τριών πυλώνων με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενισχύοντας τις υποθέσεις προηγούμενων αναφορών και του θεωρητικού υποβάθρου. Όσον αφορά τη σχέση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος με τη επιχειρηματική απόδοση υπήρχε μέτρια συσχέτιση, πράγμα που υποδηλώνει ότι όσες επιχειρήσεις πιστεύαν ότι έχουν ανταγωνιστικότητα προσδίδαν και αξία.

5.2 Περιορισμοί και Προτάσεις

Η παρούσα ερευνά σχεδιάστηκε με το καλύτερο δυνατό τρόπο ώστε να επιτευχθούν τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα. Εντούτοις υπήρχαν κάποιοι περιορισμοί κατά τη διεξαγωγή της ερευνάς. Πρώτον, η έννοια της συσχέτισης που χρησιμοποιήθηκε για τη εξαγωγή αποτελεσμάτων μπορεί να δώσει μόνο τη βαθμό συσχέτισης, χωρίς να περιλαμβάνεται η αιτία γιατί κάποια συσχέτιση είναι πιο μεγάλη από κάποια άλλη. Δεύτερον, ο αριθμός του δείγματος ήταν μικρός συγκριτικά λόγω του θέματος, που θεωρείται ακόμα νέα έννοια για τη ελληνικές επιχειρήσεις. Τρίτον, η χρήση μόνο συσχέτισης δίνει τη δυνατότητα ελέγχου των συγκεκριμένων αποτελεσμάτων με παράταιρου στατιστικούς μεθόδους, όπως παλινδρόμηση, όπου στη συγκεκριμένη περίπτωση δεν έγινε λόγω του μικρού αριθμού απαντήσεων.

Για μελλοντικές έρευνες και προτάσεις, ως επί το πλείστον, η έρευνα διεξάχθηκε στην Ελλάδα, για τις ελληνικές επιχειρήσεις, όπου τα αποτελέσματα της έρευνας πρέπει να εξεταστούν διαφορετικά για άλλη χώρα. Επιπλέον έρευνες πρέπει να πραγματοποιηθούν για τις μικρές και οικογενειακές επιχειρήσεις, με στατιστικά δεδομένα και αναλύσεις, στη προτίμηση της αγοράς στη βιώσιμη ανάπτυξη και πως αυτές μπορούν να ανταποκριθούν.

Βιβλιογραφία

Ελληνικά Βιβλία

Γεωργόπουλος Ν., “Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Ε. Μπένου, 3η έκδοση, 2013.

Παπαδάκης Β., “ Στρατηγική Σκέψη και Πρακτική”, Εκδόσεις Ψυχογιός, 1η Έκδοση, 2018.

Ρούσσος, Α. Π., Τσαούσης, Γ. (2011). Στατιστική στις επιστήμες της συμπεριφοράς με τη χρήση του SPSS.

Σιδερίδης, Δ. Γ. (2010). Μεθοδολογία Ανάλυσης Δεδομένων στις Κοινωνικές Επιστήμες (Πρώτη Έκδοση)

Αγγλικά Βιβλία

Aczel, A. D., & Sounderpandian, J. (1999). Complete business statistics. Boston, MA: Irwin/McGraw Hill.

Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.

Graedel, T. E., & Allenby, B. R. (2010). Industrial Ecology and Sustainable Engineering: International Edition (p. 425). Pearson Education Inc., Upper Saddle River, Prentice Hall.

Grover, R., & Vriens, M. (Eds.). (2006). The handbook of marketing research: uses, misuses, and future advances. Sage.

Mao, J., Li, C., Pei, Y., & Xu, L. (2018). Sustainable development enterprise. In Circular Economy and Sustainable Development Enterprises (pp. 201-221). Springer, Singapore.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). Strategic management and business policy (Vol. 55). Boston, MA: pearson.

Wright, J. D., & Marsden, P. V. (2010). Survey research and social science: History, current practice, and future prospects. Handbook of survey research, 3-26.

Ξενόγλωσσα Άρθρα

Alhaddi, H. (2015). Triple bottom line and sustainability: A literature review. Business and Management Studies, 1(2), 6-10.

Aragón-Correa, J. A., Hurtado-Torres, N., Sharma, S., & García-Morales, V. J. (2008). Environmental strategy and performance in small firms: A resource-based perspective. Journal of environmental management, 86(1), 88-103.

- Bagur-Femenias, L., Llach, J., & del Mar Alonso-Almeida, M. (2013). Is the adoption of environmental practices a strategic decision for small service companies? An empirical approach. *Management Decision*.
- Bali Swain, R., & Yang-Wallentin, F. (2020). Achieving sustainable development goals: predicaments and strategies. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 27(2), 96-106.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Belkhir, L., Bernard, S., & Abdelgadir, S. (2017). Does GRI reporting impact environmental sustainability? A cross-industry analysis of CO2 emissions performance between GRI-reporting and non-reporting companies. *Management of Environmental Quality: An International Journal*.
- Bilgin, M. (2009). The PEARL Model: Gaining competitive advantage through sustainable development. *Journal of Business Ethics*, 85(3), 545-554.
- Boccia, F., & Sarnacchiaro, P. (2018). The impact of corporate social responsibility on consumer preference: A structural equation analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(2), 151-163.
- Bocken, N. M., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of cleaner production*, 65, 42-56.
- Boiral, O. (2013). Sustainability reports as simulacra? A counter-account of A and A+ GRI reports. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.
- Cantele, S., & Zardini, A. (2018). Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability–financial performance relationship. *Journal of cleaner production*, 182, 166-176.
- Clark, W. C., & Harley, A. G. (2020). Sustainability science: Toward a synthesis. *Annual Review of Environment and Resources*, 45, 331-386.
- Dhahri, S., & Omri, A. (2018). Entrepreneurship contribution to the three pillars of sustainable development: What does the evidence really say?. *World Development*, 106, 64-77.
- Du Pisani, J. A. (2006). Sustainable development–historical roots of the concept. *Environmental sciences*, 3(2), 83-96.
- Dvořáková, L., & Zborková, J. (2014). Integration of sustainable development at enterprise level. *Procedia Engineering*, 69, 686-695.

- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California management review*, 36(2), 90-100.
- Fowler, S. J., & Hope, C. (2007). Incorporating sustainable business practices into company strategy. *Business strategy and the Environment*, 16(1), 26-38.
- Fukuda-Parr, S. (2016). From the Millennium Development Goals to the Sustainable Development Goals: shifts in purpose, concept, and politics of global goal setting for development. *Gender & Development*, 24(1), 43-52.
- Georgeson, L., & Maslin, M. (2018). Putting the United Nations Sustainable Development Goals into practice: A review of implementation, monitoring, and finance. *Geo: Geography and Environment*, 5(1), e00049.
- Hacking, T., & Guthrie, P. (2008). A framework for clarifying the meaning of Triple Bottom-Line, Integrated, and Sustainability Assessment. *Environmental Impact Assessment Review*, 28(2-3), 73-89.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of management review*, 20(4), 986-1014.
- Haseeb, M., Hussain, H. I., Kot, S., Androniceanu, A., & Jermsittiparsert, K. (2019). Role of social and technological challenges in achieving a sustainable competitive advantage and sustainable business performance. *Sustainability*, 11(14), 3811.
- Høgevold, N. M., Svensson, G., Klopper, H. B., Wagner, B., Valera, J. C. S., Padin, C., ... & Petzer, D. (2015). A triple bottom line construct and reasons for implementing sustainable business practices in companies and their business networks. *Corporate Governance*.
- Høgevold, N. M., Svensson, G., Wagner, B., Petzer, D. J., Klopper, H. B., Varela, J. C. S., ... & Ferro, C. (2014). Sustainable business models: Corporate reasons, economic effects, social boundaries, environmental actions and organizational challenges in sustainable business practices. *Baltic Journal of Management*.
- Jorge, M. L., Madueño, J. H., Martínez-Martínez, D., & Sancho, M. P. L. (2015). Competitiveness and environmental performance in Spanish small and medium enterprises: is there a direct link?. *Journal of cleaner production*, 101, 26-37.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *psychometrika*, 39(1), 31-36.
- Kanie, N., Griggs, D., Young, O., Waddell, S., Shrivastava, P., Haas, P. M., ... & Körösi, C. (2019). Rules to goals: emergence of new governance strategies for sustainable development. *Sustainability Science*, 14(6), 1745-1749.

- Krosnick, J. A. (2018). Questionnaire design. In *The Palgrave handbook of survey research* (pp. 439-455). Palgrave Macmillan, Cham.
- Lélé, S. M. (1991). Sustainable development: a critical review. *World development*, 19(6), 607-621.
- López-Pérez, M. E., Melero, I., & Javier Sese, F. (2017). Management for sustainable development and its impact on firm value in the SME context: Does size matter?. *Business Strategy and the Environment*, 26(7), 985-999.
- Madueno, J. H., Jorge, M. L., Conesa, I. M., & Martínez-Martínez, D. (2016). Relationship between corporate social responsibility and competitive performance in Spanish SMEs: Empirical evidence from a stakeholders' perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 55-72.
- Mebratu, D. (1998). Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. *Environmental impact assessment review*, 18(6), 493-520.
- Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5(1), 1653531.
- Mio, C., Panfilo, S., & Blundo, B. (2020). Sustainable development goals and the strategic role of business: A systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 3220-3245.
- Ranjbari, M., Esfandabadi, Z. S., Zanetti, M. C., Scagnelli, S. D., Siebers, P. O., Aghbashlo, M., ... & Tabatabaei, M. (2021). Three pillars of sustainability in the wake of COVID-19: A systematic review and future research agenda for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 297, 126660.
- Rashed, A. H., & Shah, A. (2021). The role of private sector in the implementation of sustainable development goals. *Environment, Development and Sustainability*, 23(3), 2931-2948.
- Rattray, J., & Jones, M. C. (2007). Essential elements of questionnaire design and development. *Journal of clinical nursing*, 16(2), 234-243.
- Rodriguez, M. A., Ricart, J. E., & Sanchez, P. (2002). Sustainable development and the sustainability of competitive advantage: A dynamic and sustainable view of the firm. *Creativity and innovation management*, 11(3), 135-146.
- Scheyvens, R., Banks, G., & Hughes, E. (2016). The private sector and the SDGs: The need to move beyond 'business as usual'. *Sustainable Development*, 24(6), 371-382.

Smith, P. A., & Sharicz, C. (2011). The shift needed for sustainability. The learning organization.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International journal of medical education*, 2, 53.

Thorlakson, T., de Zegher, J. F., & Lambin, E. F. (2018). Companies' contribution to sustainability through global supply chains. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 115(9), 2072-2077.

Tien, N. H., Anh, D. B. H., & Ngoc, N. M. (2020). Corporate financial performance due to sustainable development in Vietnam. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 694-705.

Van Tulder, R. (2018). Business & the Sustainable Development Goals: A framework for effective corporate involvement.

Van Tulder, R., Rodrigues, S. B., Mirza, H., & Sexsmith, K. (2021). The UN's sustainable development goals: Can multinational enterprises lead the decade of action?.

Waas, T., Hugé, J., Verbruggen, A., & Wright, T. (2011). Sustainable development: A bird's eye view. *Sustainability*, 3(10), 1637-1661.

Wu, J., Guo, S., Huang, H., Liu, W., & Xiang, Y. (2018). Information and communications technologies for sustainable development goals: state-of-the-art, needs and perspectives. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 20(3), 2389-2406.

Yong, A. G., & Pearce, S. (2013). A beginner's guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis. *Tutorials in quantitative methods for psychology*, 9(2), 79-94.

Zhai, T., & Chang, Y. C. (2018). Standing of environmental public-interest litigants in China: Evolution, obstacles and solutions. *Journal of Environmental Law*, 30(3), 369-397

Αναφορές

Eurostat (2021). Sustainable development in the European Union: Monitoring report on progress towards the SDGS in an EU context. Publications Office of the European Union.

EU SDG 2021 - statistics. (2021). Retrieved May 23, 2022, from https://www.statistics.gr/documents/20181/13491320/SDG_indicator_set_2021.pdf/8ff80a43-e1ff-b3fe-c237-ab0b7c8012ca

Elstat a (2018). Retrieved May 23, 2022, from https://www.statistics.gr/documents/20181/13491320/SDG_indicator_set_2021.pdf/8ff80a43-e1ff-b3fe-c237-ab0b7c8012ca

Ηλεκτρονικής Πηγές

“Triple Bottom Line,” The Economist (November 17, 2009), Retrieved May 27, 2022 (www.economist.com/node/14301663).

Chladek, N. (2019). The importance of sustainability in business: HBS Online. Harvard Business School Online-Business Insights Blog. Retrieved May 27, 2022, from <https://online.hbs.edu/blog/post/business-sustainability-strategies>

Elstat b. (2021). Περιήγηση. Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) - ELSTAT. Retrieved December 15, 2021, from <https://www.statistics.gr/sdgs>

ICAP. (2018). 40 Κορυφαίοι Κλάδοι της Ελληνικής Οικονομίας. 40 κορυφαίοι κλάδοι της Ελληνικής Οικονομίας 2018. Retrieved January 27, 2022, from <https://dir.icap.gr/mailimages/flipbooks/LS/2020/>

ICAP. (2020). 40 Κορυφαίοι Κλάδοι της Ελληνικής Οικονομίας. 40 κορυφαίοι κλάδοι της Ελληνικής Οικονομίας 2020. Retrieved January 27, 2022, from <https://dir.icap.gr/mailimages/flipbooks/LS/2020/>

Miller, K. (2020). The triple bottom line: What it is & why it's important. Business Insights Blog- Harvard Business School Online. Retrieved May 25, 2022, from <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>

Nelson Mathew(2020). How will ESG performance shape your future?. EY Global from https://www.ey.com/en_gl/assurance/how-will-esg-performance-shape-your-future.

SDSN, (2020) Sustainable development report (2021, June 30). Retrieved August 30, 2021, from <https://www.sdgindex.org/>.

Spiliakos, A. (2018, October 10). What is sustainability in business?: HBS Online. Harvard Business School Online-Business Insights Blog. Retrieved May 27, 2022, from <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-sustainability-in-business?slug=what-is-sustainability-in-business>

Sustainablegreece 2020 (2020). Sustainable Greece 2020 Retrieved August 30, 2021, from <https://www.sustainablegreece2020.com/?lang=en>.

Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας. (2022). ΥΠΙΕΝ Αρχική. Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας. Retrieved February 25, 2022, from <https://ypen.gov.gr/>

Εκθέσεις

Cf, O. D. D. S., UN (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations: New York, NY, USA. United Nations Official Document. United Nations. Retrieved December 2, 2021, from https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A%2FRES%2F70%2F1&Lang=E

WCED, S. W. S. (1987). World commission on environment and development. Our common future, 17(1), 1-91.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο - Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Θέμα: Βιώσιμη ανάπτυξη στη στρατηγική επιχειρήσεων.
Η έρευνα θα διαρκέσει περίπου 6 λεπτά για να ολοκληρωθεί.

* Απαιτούνται

Γνώμη για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη

Σε αυτή την ενότητα παρατίθενται διάφορες ερωτήσεις που συνδέουν τη βιώσιμη ανάπτυξη με την αγορά της εταιρείας σας. Ακολουθώντας καλείστε να προσδιορίσετε το βαθμό με τον οποίο η βιώσιμη ανάπτυξη έχει υιοθετηθεί ή θα υιοθετηθεί από την εταιρεία και το βαθμό που θα την επηρεάσει.

1. Οι ερωτήσεις αφορούν **τι πιστεύετε ή έχετε γνώση** για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη στις επιχειρηματικές σας πρακτικές. *

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Γνωρίζετε τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ποια είναι η αξία των βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών για την εταιρεία σας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών εντός της επιχείρησης και του επιχειρηματικού δικτύου είναι περίπλοκη και χρονοβόρα;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Θα χρησιμοποιούσατε μετρήσεις βασικών επιδόσεων βιωσιμότητας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Θα υιοθετούσατε συστήματα για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων π.χ. της συσκευασίας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι επιχειρηματικές πρακτικές σας εστιάζουν σε περιβαλλοντικά ζητήματα.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι επιχειρηματικές πρακτικές σας εστιάζουν σε κοινωνικά ζητήματα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι επιχειρηματικές πρακτικές σας εστιάζουν σε οικονομικά ζητήματα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Εξετάζετε την κοινωνική ευημερία του κοινωνικού συνόλου;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι διαδικασίες ανθρώπινου δυναμικού σας υπερβαίνουν τις νομικές απαιτήσεις;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι μέσο εστίασης στην επιβίωση στην αγορά;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι μέσο διαφήμισης;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι μέσο εστίασης στην επιβίωση στην αγορά;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι γνώστη στην αγορά;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Θα χρησιμοποιούσατε Συστήματα μέτρησης απόδοσης;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι πελάτες, οι προμηθευτές, η κυβέρνηση και άλλοι ενδιαφερόμενοι ενθαρρύνουν τον οργανισμό να αυτοπροσδιοριστεί ως μια πράσινη επιχείρηση;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι περισσότεροι από τους ανταγωνιστές σας λαμβάνουν μέτρα προστασίας του περιβάλλοντος;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Πρακτικές Βιώσιμης Ανάπτυξης που υιοθετείται

Σε αυτή την ενότητα παρατίθενται διάφορες ερωτήσεις που συνδέουν τη βιώσιμη ανάπτυξη με τις λειτουργίες της εταιρείας σας. Ακολούθως καλείστε να προσδιορίσετε το βαθμό με τον οποίο η βιώσιμη ανάπτυξη έχει **υιοθετηθεί** από την εταιρεία και το βαθμό που την επηρεάζει.

2. Έχετε Πιστοποίηση Κοινωνικής ευθύνης (π.χ. SA8000 ή ISO 26001 ή ΕΚΕ); *

Ναι

Όχι

3. Έχετε Περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις (π.χ. ISO 14001 ή EMAS); *

Ναι

Όχι

4. Έχετε Πιστοποίηση υγείας και ασφάλειας (π.χ. OHSAS ή 18001); *

Ναι

Όχι

5. Οι ερωτήσεις αφορούν **τι κάνετε ή βρίσκεται σε λειτουργία** για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη στις επιχειρηματικές σας πρακτικές της εταιρείας σας.

*

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Συστήματα μέτρησης απόδοσης, συμπεριλαμβανομένων βασικών δεικτών απόδοσης βιωσιμότητας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Αναφορές κοινωνικής, περιβαλλοντικής ή και βιώσιμης ανάπτυξης;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Παρέχετε διαδικασίες που συμβάλλουν στη διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων σας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Υποστηρίζετε τους υπαλλήλους σας στην επιθυμία να συνεχίσουν περαιτέρω εκπαίδευση;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Παρέχετε στους υπαλλήλους σας μισθούς που είναι σωστοί και δίκαιοι για την εργασία τους;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Αντιμετωπίζετε όλους τους εργαζόμενους δίκαια και με σεβασμό, ανεξαρτήτως φύλου ή εθνικτικής καταγωγής;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση και την ανακύκλωση των απορριμμάτων;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης νερού;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Εφαρμόζεται συστήματα για τη μείωση επιβλαβών εκπομπών;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Υιοθετείτε συστήματα για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της συσκευασίας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Υπάρχει συμμετοχή όλων των προμηθευτών στην ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ενημερώνετε όλους τους προμηθευτές προϊόντων ή υπηρεσιών σχετικά με οργανωτικές αλλαγές που επηρεάζουν τις αποφάσεις αγοράς;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Παρέχετε σε όλους τους πελάτες τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη ορθών αποφάσεων αγοράς;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Το επίπεδο ικανοποίησης πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

6. Παρακάτω παρατίθενται διάφορες ερωτήσεις που **συνδέουν τη Βιώσιμη Ανάπτυξη με τη Βιώσιμη Επιχειρηματική Απόδοση**.

Οι ερωτήσεις έχουν ως κύριο γνώμονα τη χρήση της βιώσιμης ανάπτυξης και τα αποτελέσματα που επιφέρει. Αν δεν χρησιμοποιείται βιώσιμη ανάπτυξη ή δεν θα την υιοθετήσετε στο άμεσο μέλλον μπορείτε να παραλείψετε την ενότητα.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Το καθαρό περιθώριο κέρδους του οργανισμού σας αυξήθηκε.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η αύξηση της κερδοφορίας ήταν εξαιρετική.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η κερδοφορία έχει ξεπεράσει τους ανταγωνιστές σας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Παρακάτω παρατίθενται διάφορες ερωτήσεις που **συνδέουν τη Βιώσιμη Ανάπτυξη με τη Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα.**

Οι ερωτήσεις έχουν ως κύριο γνώμονα τη χρήση της βιώσιμης ανάπτυξης και τα αποτελέσματα που επιφέρει. Αν δεν χρησιμοποιείται βιώσιμη ανάπτυξη ή δεν θα την υιοθετήσετε στο άμεσο μέλλον μπορείτε να παραλείψετε την ενότητα.

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Η εικόνα του οργανισμού βελτιώθηκε.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η ικανότητα διατήρησης παρουσίας στην αγορά σε περιόδους κρίσης είναι υψηλότερη	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι πωλήσεις έχουν αυξηθεί περισσότερο από αυτές των ανταγωνιστών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Γενικές Ερωτήσεις (*προαιρετικές*)

8. Πόσα χρόνια ασχολείστε στην εταιρεία, εσείς προσωπικά;

- 1 έως 3
- 4 ως 5
- 6 ως 10
- 11+

9. Ποιος είναι ο αριθμός εργαζομένων στην επιχείρησή σας;

- 1-9
- 10-24
- 25-49
- 50-250
- 250-499
- 500+

10. Ποιο υπολογίζετε ότι ήταν περίπου ο ετήσιος τζίρος της επιχείρησής σας;

- 1-699.000€
- 700.000€-4.999.000€
- 5.000.000€-9.999.000€
- 10.000.000€-19.999.000€
- 19.000.000€-39.999.000€
- 40.000.000€+

11. Σε ποιόν κλάδο δραστηριοποιείται η εταιρεία σας

12. Θα θέλατε να προσθέσετε κάποια επιπλέον πληροφορία ή ακόμα για τη βιώσιμη ανάπτυξη;

Πληροφορίες(προαιρετικές)

Οι παρακάτω ερωτήσεις είναι καθαρά προαιρετικές και είναι στην ευχέρειά σας αν θα θέλατε να της απαντήσετε. **Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο** και καμία πληροφορία για εσάς ή για την εταιρεία δεν θα συμπεριληφθεί.

13. Ονοματεπώνυμο(προαιρετικό)

14. Θέση(προαιρετικό)

15. Επιχείρηση(προαιρετικό)

16. Email(προαιρετικό)

Αυτό το περιεχόμενο δεν δημιουργήθηκε και δεν προσυπογράφεται από τη Microsoft. Τα δεδομένα που υποβάλλετε θα αποσταλούν στον κάτοχο της φόρμας.

 Microsoft Forms

Παράρτημα Β

<p>Το καθαρό περιθώριο κέρδους του οργανισμού αυξήθηκε.*</p>	.019	-.168	-.061	-.145	-.067	.303	.217	.184	.070	.030	.161	.253	-.112	.104	.215	.103	.081	.116	1.000	.728	.522	.344	.066	.396	.227	.417
<p>Τη αύξηση της κερδοφορίας ήταν εξαιρετικά.</p>	-.117	-.460	-.266	-.029	.075	.455	.261	.226	.320	.140	.243	.198	.040	.230	.296	.109	.339	.172	.728	1.000	.742	.302	.300	.462	.427	.526
<p>Τη κερδοφορία έχω ξεπεράσει τους ανταγωνιστές.</p>	.032	-.248	-.143	.292	.416	.649	.317	.370	.329	.138	.315	.274	.224	.479	.281	.320	.456	.430	.522	.742	1.000	.454	.547	.505	.651	.711
<p>Τη εκάστα του οργανισμού βελτιώθηκε.</p>	.021	-.037	-.068	.264	.433	.385	.314	.368	.203	.163	.180	.361	.080	.152	.174	.497	.553	.548	.344	.302	.454	1.000	.481	.554	.560	.469
<p>Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών.</p>	.083	.074	-.042	.415	.571	.666	.648	.571	.324	.263	.232	.302	.379	.389	.042	.407	.406	.625	.066	.300	.547	.481	1.000	.757	.563	.496
<p>Το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων είναι</p>	-.171	-.058	-.015	.285	.451	.693	.764	.655	.500	.351	.219	.589	.315	.294	.259	.478	.423	.731	.395	.462	.505	.554	.757	1.000	.558	.597

"Αντικαταστάσει όλους τους εργαζόμενους δικασ και με ασφάλισό ανεξάρτητος φύλου ή εθνικότης καταγωγής"	.467	.040	.485	.194	.040	.001	.002	.000	.000	.002	.000	.007	.006	.101	.011	.000	.014	.355	.040	.035	.136	.038	.002	.054	.005
"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας"	.472	.393	.278	.054	.045	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.003	.008	.421	.012	.000	.007	.437	.226	.230	.191	.076	.027	.215	.026
"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση και την ανακύκλωση των απορριμμάτων"	.065	.240	.094	.132	.044	.000	.077	.004	.002	.000	.003	.000	.000	.063	.030	.010	.059	.194	.094	.042	.166	.105	.118	.208	.348
"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης νερού"	.495	.351	.429	.022	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.001	.000	.140	.001	.001	.000	.085	.142	.068	.023	.049	.000	.128	.010
"Εφαρμόζεται συστήματα για τη μείωση επιβλαβών εκπομπών"	.194	.265	.283	.022	.002	.000	.004	.001	.007	.003	.000	.001	.000	.024	.042	.060	.000	.274	.415	.113	.335	.018	.042	.125	.315
"Υιοθετείτε"	.105	.496	.401	.019	.000	.000	.014	.002	.006	.006	.000	.000	.000	.003	.001	.023	.002	.289	.107	.003	.207	.015	.054	.038	.176

<p>Το επίπεδο κανονιστικής των εργαζομένων είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών -</p>	.179	.378	.468	.060	.005	.000	.000	.000	.002	.027	.118	.000	.042	.054	.080	.003	.009	.000	.014	.004	.002	.001	.000	.001	.000
<p>Η κανόνια διαφοράς παραοίας στην αγορά σε περιόδους κρίσης είναι υψηλότερη -</p>	.361	.438	.484	.009	.008	.001	.028	.011	.054	.215	.208	.128	.125	.038	.092	.005	.004	.002	.109	.008	.000	.001	.000	.001	.000
<p>Οι πωλήσεις έχουν αυξηθεί περισσότερο από αυτές των ανταγωνιστών -</p>	.312	.182	.114	.211	.185	.005	.013	.004	.005	.026	.348	.010	.315	.176	.482	.097	.001	.005	.010	.001	.000	.004	.002	.000	.000

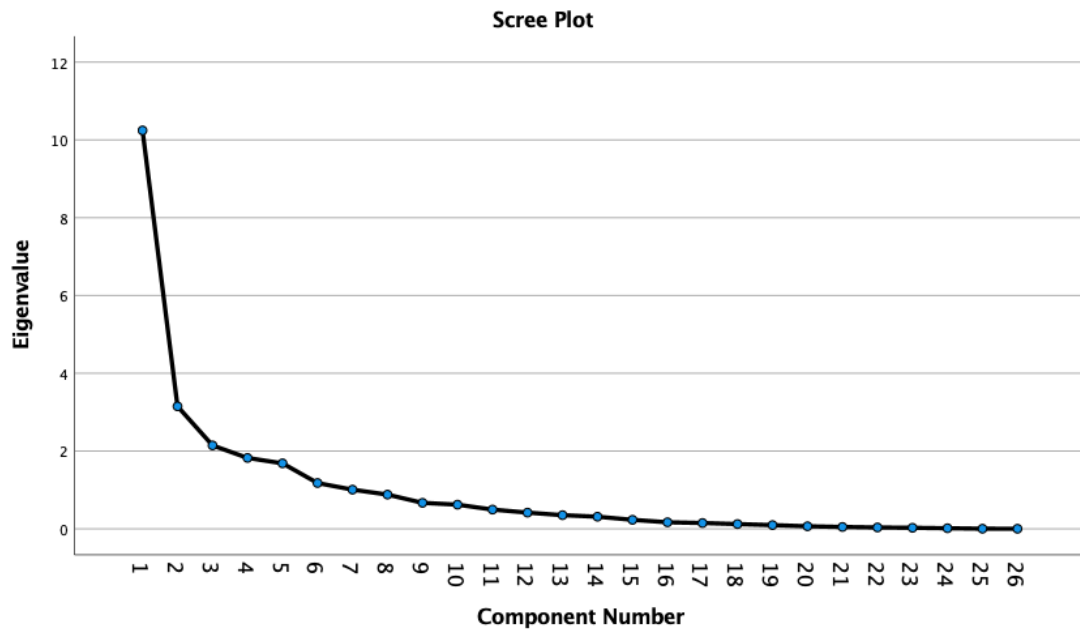
Πίνακας: Total Variance Explained

Component	Total	Initial Eigenvalues		Rotation Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10.246	39.406	39.406	3.988	15.338	15.338
2	3.152	12.122	51.528	3.681	14.159	29.497
3	2.147	8.259	59.787	3.594	13.823	43.321
4	1.825	7.020	66.807	3.254	12.514	55.835

5	1.686	6.486	73.293	3.065	11.787	67.622
6	1.180	4.539	77.832	1.855	7.134	74.756
7	1.010	3.883	81.716	1.810	6.960	81.716
8	.882	3.393	85.108			
9	.671	2.579	87.688			
10	.624	2.399	90.087			
11	.497	1.913	91.999			
12	.419	1.613	93.612			
13	.354	1.361	94.973			
14	.314	1.209	96.181			
15	.234	.901	97.082			
16	.171	.657	97.739			
17	.152	.585	98.323			
18	.125	.481	98.804			
19	.098	.377	99.181			
20	.068	.262	99.444			
21	.051	.194	99.638			
22	.038	.145	99.784			
23	.029	.111	99.895			
24	.018	.068	99.963			
25	.005	.020	99.983			
26	.004	.017	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Διάγραμμα: : Total Variance



Πίνακας: Rotated Component Matrix^a

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
Έχετε Πιστοποίηση Κοινωνικής ευθύνης (π.χ. SA8000 ή ISO 26001 ή ΕΚΕ);				.335		.501	-.645
Έχετε Περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις (π.χ. ISO 14001 ή EMAS);		.330			-.329	.677	
Έχετε Πιστοποίηση υγείας και ασφάλειας (π.χ. OHSAS ή 18001);						.847	
"Συστήματα μέτρησης απόδοσης, συμπεριλαμβανομένων βασικών δεικτών απόδοσης βιωσιμότητας;"		.373	.561	.378	-.310		

"Αναφορές κοινωνικής, περιβαλλοντικής ή και βιώσιμης ανάπτυξης;"		.439	.559	.503			
"Παρέχετε διαδικασίες που συμβάλλουν στη διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων σας;"	.335	.512	.302	.577	.317		
Υποστηρίζετε τους υπαλλήλους σας στην επιθυμία να συνεχίσουν περαιτέρω εκπαίδευση;	.403	.807					
"Παρέχετε στους υπαλλήλους σας μισθούς που είναι σωστοί και δίκαιοι για την εργασία τους;"	.549	.409					
"Αντιμετωπίζετε όλους τους εργαζόμενους δίκαια και με σεβασμό, ανεξαρτήτως φύλου ή εθνικής καταγωγής;"	.753						
"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας;"	.880						
"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση και την ανακύκλωση των απορριμμάτων;"	.593			.623			
"Υιοθετείτε διαδικασίες για τη μείωση της κατανάλωσης νερού;"	.753	.459					

"Εφαρμόζεται συστήματα για τη μείωση επιβλαβών εκπομπών;"	.335	.361		.736			
"Υιοθετείτε συστήματα για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της συσκευασίας;"	.308			.845			
"Υπάρχει συμμετοχή όλων των προμηθευτών στην ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών;"				.390			.837
"Ενημερώνετε όλους τους προμηθευτές προϊόντων ή υπηρεσιών σχετικά με οργανωτικές αλλαγές που επηρεάζουν τις αποφάσεις αγοράς;"	.366		.524				.490
"Παρέχετε σε όλους τους πελάτες τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη ορθών αποφάσεων αγοράς;"	.645		.583				
"Το επίπεδο ικανοποίησης πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών;"	.304	.676	.404				.331
"Το καθαρό περιθώριο κέρδους του οργανισμού σας αυξήθηκε."					.875		

"Η αύξηση της κερδοφορίας ήταν εξαιρετική." "					.844	-.305	
"Η κερδοφορία έχει ξεπεράσει τους ανταγωνιστές σας." "			.519	.369	.646		
"Η εικόνα του οργανισμού βελτιώθηκε." "			.736				
"Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών." "		.647	.466				
"Το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών." "		.722	.305		.404		
"Η ικανότητα διατήρησης παρουσίας στην αγορά σε περιόδους κρίσης είναι υψηλότερη." "			.754		.334		
"Οι πωλήσεις έχουν αυξηθεί περισσότερο από αυτές των ανταγωνιστών." "	.311	.307	.475		.519		

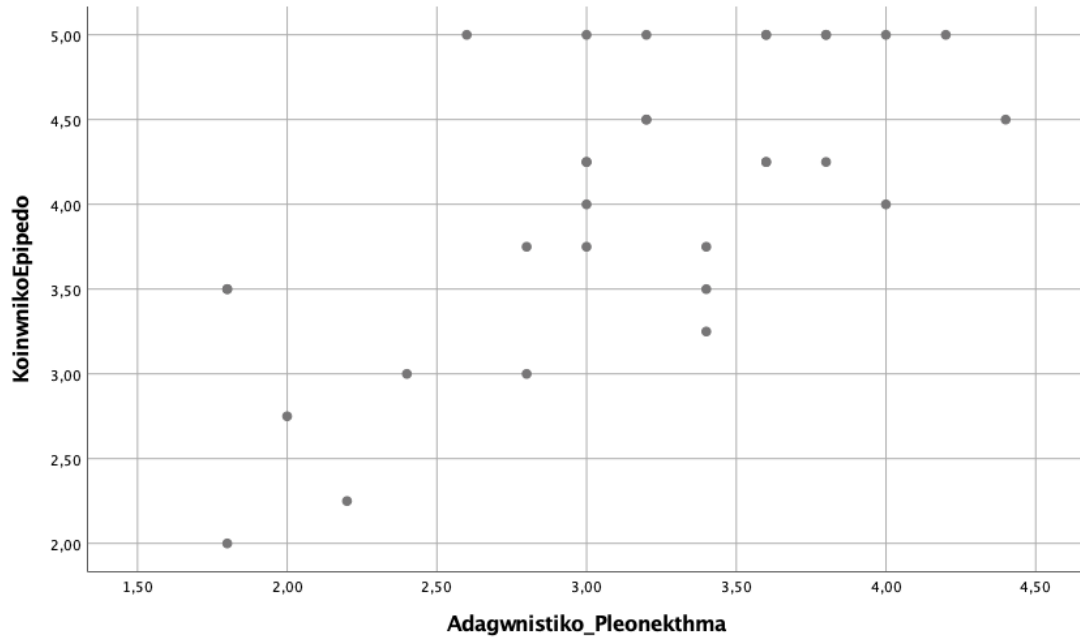
Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

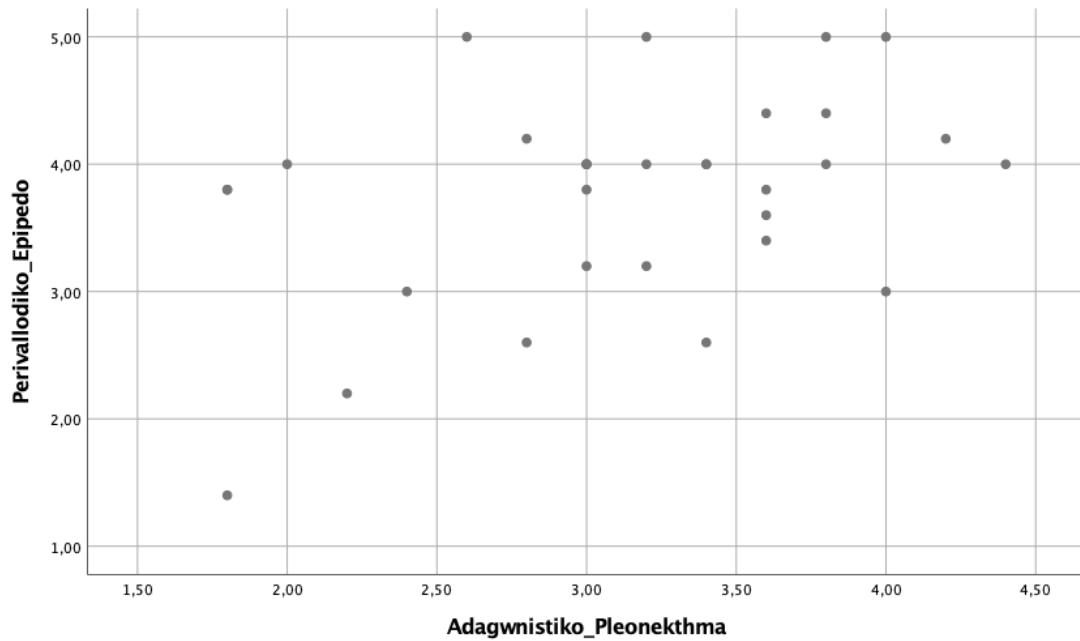
a. Rotation converged in 13 iterations.

Παράρτημα Γ

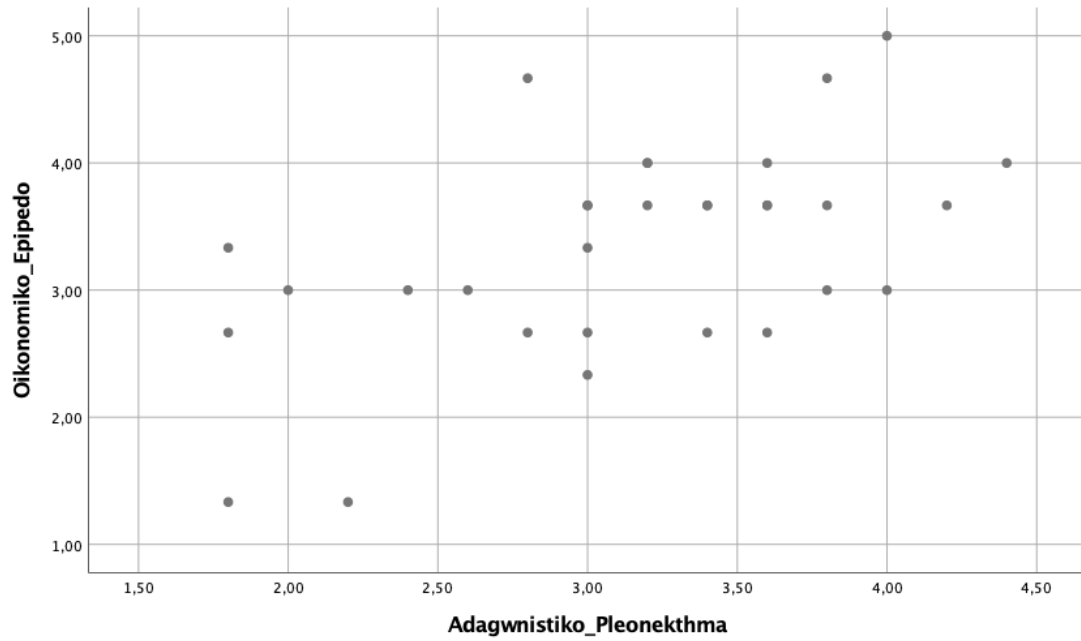
Διάγραμμα: Scatter Plot Συσχέτισης Κοινωνικό Επίπεδο με Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



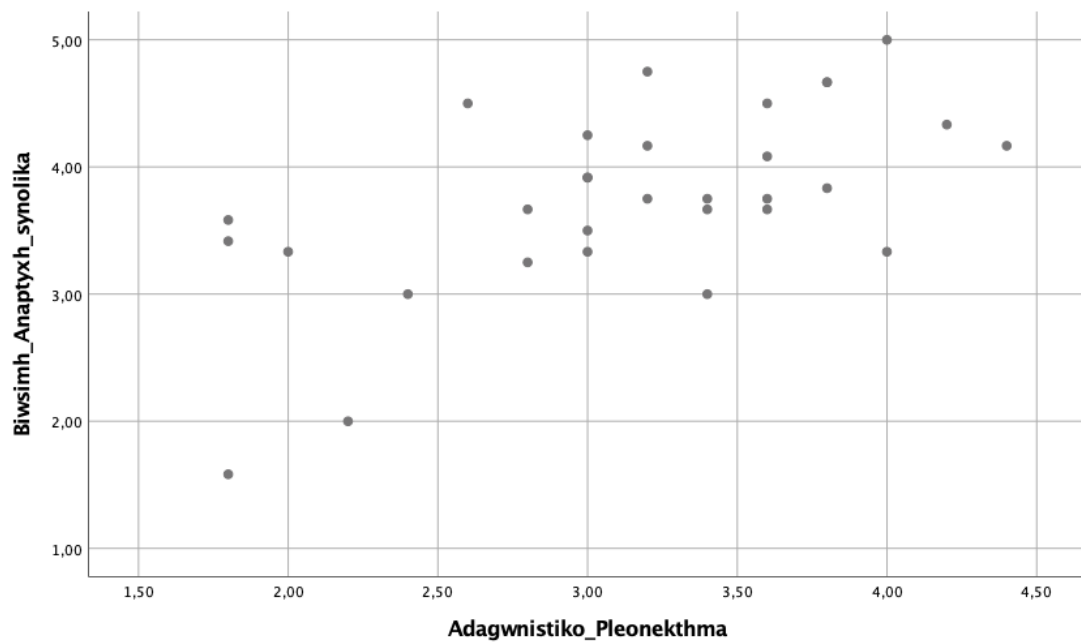
Διάγραμμα: Scatter Plot Συσχέτισης Περιβαλλοντικό Επίπεδο με Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



Διάγραμμα: Scatter Plot Συσχέτισης Οικονομικό Επίπεδο με Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



Διάγραμμα: Scatter Plot Συσχέτισης Βιώσιμη Ανάπτυξη(Συνολικά) με Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



Διάγραμμα: Scatter Plot Συσχέτισης Επιχειρηματική Απόδοση και Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

