



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη
Φορολογική & Χρηματοοικονομική Διοίκηση
Στρατηγικών Αποφάσεων



**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
στη Φορολογική Λογιστική και Χρηματοοικονομική
Διοίκηση Στρατηγικών Αποφάσεων**

Διπλωματική Εργασία

**Η ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ**

του

Δημητρέλη Νικόλαου Μάριου

Επιβλέπων Καθηγητής: Σουμπενιώτης Δημήτριος

**Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος
στη Φορολογική Λογιστική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση Στρατηγικών
Αποφάσεων**

Ιανουάριος, 2023

Περίληψη

Το ενδιαφέρον για την πράσινη επιχειρηματικότητα έχει αυξηθεί ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια λόγω της ανάγκης διατήρησης των πόρων της γης και της προβλημάτων που έχουν προκληθεί από την καταστροφή του περιβάλλοντος. Παρατηρείται έντονα ότι οι πρακτικές πράσινης επιχειρηματικότητας προσφέρουν καλύτερο και πιο επιτακτικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μια επιχείρηση μέσω της πράσινης επιχειρηματικής καινοτομίας. Η ιδέα της πράσινης επιχειρηματικότητας βασίζεται στην ικανότητα των ιδιοκτητών των επιχειρήσεων να διαφοροποιούν τις ιδέες και να εφαρμόζουν νέες έννοιες που προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι πολίτες είναι ασφαλείς. Ως εκ τούτου, ολοένα και περισσότερες υιοθετούν πράσινες πρακτικές. Ωστόσο, η έλλειψη ετοιμότητας όσον αφορά τους εργαζόμενους, τις ιδέες και τη δημιουργικότητα, αποτελούν τροχοπέδη στην εφαρμογή των πράσινων πρακτικών. Παρόλα αυτά, οι επιχειρήσεις που διέπονται από καινοτομία, είναι σε θέση να εφαρμόσουν με επιτυχία τις πράσινες πρακτικές και να ξεπεράσουν άλλα ανταγωνιστικά προϊόντα στις αγορές. Ως εκ τούτου, οι διευθυντές των εταιρειών πρέπει να κατευθύνουν σε μια στρατηγική βιωσιμότητας ευθυγραμμισμένη με την μοντέρνα πράσινη προσέγγιση ως άξονα για τις οικονομικές τους δραστηριότητες. Μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, που πραγματοποιήθηκε, προέκυψε πως οι εταιρείες ενσωματώνουν πλέον πράσινες επιχειρηματικές λύσεις που αυξάνουν την αξία τόσο για τις ίδιες τις επιχειρήσεις όσο και για τα ενδιαφερόμενα μέρη τους. Οι καταναλωτές πλέον αξιολογούν τις εταιρείες με γνώμονα την πράσινη συμμόρφωση και με την τάση να υιοθετούν την πράσινη επιχειρηματικότητα, καθώς έχει καταστεί απαραίτητο, οι εταιρείες να αναλάβουν συλλογικά την ευθύνη και να εμπλακούν σε ενέργειες που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προβλημάτων.

Λέξεις-κλειδιά: πράσινη επιχειρηματικότητα, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πράσινο μάρκετινγκ, βιωσιμότητα, καινοτομία

Abstract

The interest in green entrepreneurship has increased particularly in recent years due to the need to preserve the earth's resources and the problems caused by the destruction of the environment. It is strongly observed that green business practices provide a better and more compelling competitive advantage for a business through green business innovation. The idea of green entrepreneurship is based on the ability of business owners to diversify ideas and implement new concepts that promote an environment in which citizens are safe. Therefore, more and more are adopting green practices. However, the lack of preparedness in terms of employees, ideas and creativity are obstacles to the implementation of green practices. However, businesses that are driven by innovation are able to successfully implement green practices and outperform other competing products in the markets. Therefore, company managers must direct a sustainability strategy aligned with the modern green approach as a pivot for their financial activities. Through the literature review, it emerged that companies are now incorporating green business solutions that increase value both for the companies themselves and for their stakeholders. Consumers now evaluate companies based on green compliance and tend to adopt green entrepreneurship, as it has become necessary for companies to collectively take responsibility and engage in actions aimed at addressing environmental problems.

Keywords: green entrepreneurship, competitive advantage, green marketing, sustainability, innovation

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη	i
Abstract	ii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 Σκοπός	1
1.2 Δομή της εργασίας	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ	4
2.1 Η έννοια της πράσινης επιχειρηματικότητας	4
2.2 Η ανάγκη για την πράσινη επιχειρηματικότητα	6
2.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας	7
2.3.1 Πλεονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας	7
2.3.2 Μειονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας	10
2.4 Πράσινες δυνατότητες και πράσινη καινοτομία	11
2.5 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	14
2.6 Βιώσιμη περιβαλλοντική διαχείριση και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-ΠΡΑΣΙΝΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ	18
3.1 Πράσινο μάρκετινγκ	18
3.2 Μήτρα πράσινου μάρκετινγκ	20
3.3 Μίγμα πράσινου μάρκετινγκ	22
3.4 Εργαλεία πράσινου μάρκετινγκ	24
3.5 Πράσινες επιχειρηματικές στρατηγικές	25
3.5.1 Στρατηγικές ηγεσίας περιβαλλοντικού κόστους	26
3.5.2 Περιβαλλοντική διαφοροποίηση προϊόντων	27
3.5.3 Στρατηγική εστίασης	28
3.6 Περιορισμοί του πράσινου μάρκετινγκ	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ	31
4.1 Σχέση μεταξύ πράσινης επιχειρηματικότητας και πράσινης καινοτομίας	31
4.2 Εταιρική στρατηγική, πράσινη επιχειρηματικότητα και καινοτομία	33
4.3 Η επίδραση της πράσινης καινοτομίας στο βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	35
4.4 Πράσινη επιχειρηματικότητα και βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	39
Βιβλιογραφία	42

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Σκοπός

Καθώς τα περιβαλλοντικά προβλήματα γίνονται πιο σοβαρά, υπάρχει μια αυξανόμενη παρόρμηση για την ανακάλυψη καινοτόμων λύσεων (Bangash & Naeem, 2014). Υπό αυτή την έννοια, η αποδοχή φυσικών επιχειρηματικών πρακτικών μπορεί να προσφέρει στους επιχειρηματίες επιπλέον επιλογές. Η μετάβαση σε ένα βιώσιμο και οικολογικό επιχειρηματικό σύστημα προσφέρει διάφορα οφέλη που τα καινοτόμα άτομα και οι εταιρείες μπορούν να αναγνωρίσουν και να εκμεταλλευτούν αποτελεσματικά (Zimon, 2018). Σήμερα, η πράσινη αγορά θεωρείται ως μια τεράστια βιομηχανία. Σε διάφορες εκδηλώσεις, η οικονομική, κοινωνική και πράσινη επιχειρηματικότητα συζητείται ως εργαλείο για τις κοινωνικές και συντηρητικές αλλαγές που είναι απαραίτητες για την υιοθέτηση ενός οικονομικά βιώσιμου τρόπου ζωής και την καταπολέμηση σημαντικών φυσικών ζητημάτων όπως η έλλειψη πόρων, η περιβαλλοντική αλλαγή, η καταστροφή του όζοντος και η βιοποικιλότητα.

Οι άνθρωποι έχουν αρχίσει να συζητούν για περιβαλλοντικά βιώσιμες επιχειρήσεις ως απάντηση στο σενάριο της υπερθέρμανσης του πλανήτη και στην έλλειψη της ενέργειας. Οι πράσινοι επιχειρηματίες είναι άτομα που έχουν την τεχνογνωσία, τη φαντασία και τους πόρους για να λύσουν προβλήματα ή να ανακαλύψουν έξυπνους και δημιουργικούς τρόπους ώστε να φέρουν υπάρχουσες λύσεις στην αγορά με νέο τρόπο. Ορισμένοι επιχειρηματίες αναγνωρίζουν την ανάγκη για μια περιβαλλοντικά βιώσιμη λύση και εργάζονται για την παραγωγή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που θα τους επιτρέψει να ανταποκριθούν στις νέες συνθήκες (Rekik & Bergeron, 2017).

Η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι βιώσιμη σε μια ποικιλία επιχειρήσεων και τομέων, όπως οι μεταφορές, ο τουρισμός, η υγειονομική περίθαλψη και η φιλοξενία. Κάθε μία από αυτές τις βιομηχανίες πρέπει να ενσωματώνει έννοιες που είναι αποτελεσματικές και φιλικές προς το περιβάλλον. Οι πράσινοι επιχειρηματίες θέτουν τις βάσεις για τη δημιουργία και την ικανοποίηση μιας πράσινης οικονομίας παρέχοντας πράσινα αγαθά και υπηρεσίες, προωθώντας πιο πράσινες τεχνικές παραγωγής, αυξάνοντας τη ζήτηση για πράσινα αγαθά και υπηρεσίες και δημιουργώντας πράσινες θέσεις εργασίας. Η πράσινη επιχειρηματικότητα μπορεί να εξεταστεί από τις εξής οπτικές γωνίες, την είσοδο και τη διαδικασία μέσω της οποίας

εκδηλώνεται η είσοδος και η έξοδος στην πράσινη αγορά. Οι επιχειρηματίες μπορούν να παράγουν τα προϊόντα τους χρησιμοποιώντας διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον καθώς και καθαρή τεχνολογία.

Στις μέρες μας, ο αριθμός των εταιρειών που χρησιμοποιούν την πράσινη επιχειρηματική στρατηγική ως εργαλείο για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης τους, την ελαχιστοποίηση της ρύπανσης αλλά και την ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματός τους συνεχώς αυξάνεται. Από τη μια πλευρά, οι μέτοχοι αυτών των εταιρειών, όπως είναι οι ενδιαφερόμενοι, οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι καταναλωτές, οι τοπικές αρχές, οι μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ) και η κοινωνία, πιέζουν τις επιχειρήσεις να είναι ευαισθητοποιημένες για το περιβάλλον, ενώ χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι οι κυβερνήσεις πιέζουν τις εταιρείες με νέες νομοθετικές ρυθμίσεις και πρόστιμα (Yin et al., 2022).

Εκτός από τις νομικές υποχρεώσεις που πιέζουν τους οργανισμούς, τα περιβαλλοντικά πιστοποιητικά του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (ISO) έχουν ασκήσει περιβαλλοντική πίεση στους οργανισμούς. Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης άρχισε να πιστοποιεί διεθνή πρότυπα περιβαλλοντικής διαχείρισης από το 1995, με το ISO 14000, που διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο διεθνές εμπόριο καθώς αυτά τα πιστοποιητικά έγιναν κριτήριο αποτίμησης για τους οργανισμούς. Οι ίδιες εταιρείες δείχνουν τη δέσμευσή τους για το περιβάλλον με έργα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ενώ ορισμένες εταιρείες χρησιμοποιούν την πράσινη διαχείριση ως στρατηγικό εργαλείο για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Ως εκ τούτου μία από τις βασικές πλέον αποστολές των εταιρειών είναι η προστασία του περιβάλλοντος. Σκοπός λοιπόν της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσει και να αναλύσει εις βάθος την πράσινη επιχειρηματικότητα και την σχέση αυτής με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, τα ερωτήματα που θα εξεταστούν μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης είναι τα ακόλουθα:

- Τι είναι η πράσινη επιχειρηματικότητα;
- Πως συνδέεται η πράσινη επιχειρηματικότητα με το βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;
- Ποια είναι η σχέση της πράσινης επιχειρηματικότητας με την πράσινη καινοτομία;

- Ποιες είναι οι πράσινες επιχειρηματικές στρατηγικές;
- Τι είναι το πράσινο μάρκετινγκ;

1.2 Δομή της εργασίας

Η εργασία αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τον σκοπό και τη δομή της εργασίας. Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στην έννοια της πράσινης επιχειρηματικότητας, στα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα αυτής και στην ανάγκη για την εφαρμογή της. Επίσης, σε αυτό το κεφάλαιο αναλύονται οι έννοιες του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και της βιώσιμης περιβαλλοντικής διαχείρισης. Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται το πράσινο μάρκετινγκ ενώ αναλύονται επίσης και οι πράσινες στρατηγικές που μπορούν να εφαρμοστούν από τις εταιρείες. Έπειτα, στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, ενώ το πέμπτο κεφάλαιο της εργασίας κλείνει με τα συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

2.1 Η έννοια της πράσινης επιχειρηματικότητας

Η έννοια της επιχειρηματικότητας έχει ερευνηθεί διεξοδικά και έχει συζητηθεί εκτενώς. Η επιχειρηματικότητα έχει λάβει πολλούς ορισμούς στη βιβλιογραφία με βάση διαφορετικές οπτικές γωνίες. Ο Schumpeter (1934) βλέπει την επιχειρηματικότητα ως κινητήρια δύναμη της καινοτομίας και της οικονομικής ανάπτυξης. Η βασική του υπόθεση είναι ότι η οικονομική ανάπτυξη προκύπτει από καινοτομίες που θα εφαρμοστούν από επιχειρηματίες με τη μορφή νέων προϊόντων, διαδικασιών, δομών και αγορών. Ως εκ τούτου, τόσο η καινοτομία όσο και η επιχειρηματικότητα ευδοκιμούν σε μεγάλες ασυνέχειες (Chick, 2009).

Η πράσινη επιχειρηματικότητα βασίζεται στην έννοια του Schumpeter (1934) για τη δημιουργική καταστροφή ή την διασπαστική καινοτομία. Οι μελετητές Gibbs & O'Neill (2012), Gibbs (2009) χρησιμοποιούν αυτήν την έννοια για να περιγράψουν τον ρόλο που θα μπορούσαν να παίξουν η βιωσιμότητα ή οι πράξεις των πράσινων επιχειρηματιών στην προώθηση του μετασχηματισμού σε μια βιώσιμη οικονομία. Καθώς η οικονομία μετατοπίζεται ιδιαίτερα από τη μια τεχνολογική εποχή στην άλλη, η επιχειρηματικότητα αναγνωρίζεται ευρέως ως όχημα οικονομικού και κοινωνικού μετασχηματισμού (Schumpeter, 1934).

Πράγματι, οι τεχνολογικές καινοτομίες ενσωματώνουν μια μορφοποιητική δύναμη σχετικά με τα στοιχεία που αλλάζουν τον τρόπο λειτουργίας της οικονομίας και της κοινωνίας. Αντιπροσωπεύουν νέες διαμορφώσεις γνώσης και ως εκ τούτου έχουν σημαντικές επιδιωκόμενες και ακούσιες επιπτώσεις στο ευρύτερο κοινωνικό πλαίσιο. Η κοινωνία τείνει να γίνεται αυτό που υπαγορεύει η τεχνολογία. Συνεπάγοντας κάποιο επίπεδο επιστημονικής ανακάλυψης και προόδου, οι τεχνολογικές καινοτομίες είναι πολύ σημαντικές (Hisrich & Shepherd, 2012).

Η επιχειρηματικότητα κατευθύνεται κυρίως από τη λογική αναζήτησης κέρδους για ιδιοτελές συμφέρον (Shepherd & DeTienne, 2005), ενώ η επιχειρηματικότητα με

γνώμονα την αειφορία χρησιμοποιεί εγχειρήματα ως μέσο τόσο για τη συμβολή στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα όσο και για την ικανοποίηση της επιχείρησης (Parrish & Foxon, 2009). Ωστόσο, οι επιχειρήσεις βιωσιμότητας λέγεται ότι λειτουργούν με τρόπο που έρχεται σε αντίθεση με την κοινώς αντιληπτή επιχειρηματική συμπεριφορά (Hart, 2006). Επίσης, οι επιχειρηματίες βιωσιμότητας θεωρούνται διαφορετικοί από τους συμβατικούς επιχειρηματίες όσον αφορά τη λογική οργάνωσης (Tilley & Parrish, 2006).

Η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι γνωστή και ως οικοεπιχειρηματικότητα. για παράδειγμα, οι Gibbs και O'Neill (2012) όρισαν την πράσινη επιχειρηματικότητα ως την υιοθέτηση καινοτομιών στη βιωσιμότητα και την προώθηση μιας πράσινης οικονομίας. Η επιχειρηματικότητα είναι μια σημαντική έννοια που εφαρμόζεται τόσο σε ατομικό όσο και σε εταιρικό επίπεδο. Ως εκ τούτου, η υιοθέτηση πράσινων επιχειρήσεων συνεπάγεται επιχειρηματικές δραστηριότητες που αναγνωρίζουν την ανάγκη για την ασφάλεια του περιβάλλοντος και της ανθρωπότητας, και ως εκ τούτου αναφέρεται καλύτερα ως οικοεπιχειρηματικότητα.

Η επιχειρηματικότητα αναζητά ενεργά νέα αγαθά και επιχειρηματικά μοντέλα στις τρέχουσες επιχειρήσεις. Δεν αφορά μόνο την πραγματοποίηση νέων επενδύσεων (Iyer, 2011). Οι Huang και Li (2017) υποστήριξαν ότι οι επιχειρηματίες εργάζονται με συνέπεια ώστε να βελτιώσουν την οικονομική τους κατάσταση, να επιδεικνύουν δημιουργική συμπεριφορά και να παρέχουν στους πελάτες υπηρεσίες υψηλότερης ποιότητας. Η θεμελιώδης ιδέα της πράσινης επιχειρηματικότητας είναι οι επιχειρηματικές πρακτικές που περιλαμβάνουν την ανάληψη κινδύνων που είναι αβλαβείς για την κοινότητα υποδοχής, το περιβάλλον, τους εργαζόμενους και τους καταναλωτές.

Σύμφωνα με τους Huang και Li (2017), οι περισσότεροι επιχειρηματίες και ιδιοκτήτες επιχειρήσεων σήμερα προσπαθούν να προχωρήσουν πέρα από τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ο οικοεπιχειρηματίας ή πράσινος επιχειρηματίας διασφαλίζει ότι οι σημερινές ενέργειες δεν έχουν αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον και, όπου είναι εφικτό, επιστρέφει σε μια προηγούμενη εποχή που δεν υπήρχε κίνδυνος. Η πράσινη επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει σκόπιμη αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και κοινωνικών απαιτήσεων και προκλήσεων και διασφάλιση ότι οι λύσεις δεν έχουν αρνητικό οικονομικό αντίκτυπο στον οργανισμό.

2.2 Η ανάγκη για την πράσινη επιχειρηματικότητα

Η παγκόσμια ενεργειακή υποδομή εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις μη ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Η απότομη αύξηση του παγκόσμιου πληθυσμού και η εμφάνιση πολλών βιομηχανιών έχουν οδηγήσει στην αύξηση της ρύπανσης και στην υποβάθμιση της φύσης. Η μείωση της δασικής κάλυψης, η ατμοσφαιρική ρύπανση, η ρύπανση των υδάτων, η εξάντληση των υπόγειων υδάτων, η υπερβολική χρήση της γης, η εξόρυξη ορυκτών και μετάλλων κ.λπ. έχουν οδηγήσει σε σοβαρά προβλήματα στον πλανήτη μας. Η σημερινή κατάσταση και οι πιθανές κακές συνέπειες που θα αντιμετωπίσει ο κόσμος στο μέλλον, απαιτούν την ανάληψη άμεσων και συνετών μέτρων για τον μετριασμό των καταστροφικών επιπτώσεων.

Ως βασικός παράγοντας για τη διατήρηση του μέλλοντός μας, η βιώσιμη ανάπτυξη και η πράσινη επιχειρηματικότητα έχουν γίνει πολύ σημαντικές προσεγγίσεις που πρέπει να υιοθετηθούν και να εφαρμοστούν από όλες τις επιχειρήσεις. Εστιάζοντας αποκλειστικά στο περιβάλλον, που είναι ανεξέλεγκτος παράγοντας, η πράσινη επιχειρηματικότητα αντιπροσωπεύει ένα στοιχείο-πυλώνα για τη βιώσιμη ανάπτυξη (Rishiraj, 2018). Ο αντίκτυπος της πράσινης επιχειρηματικότητας στην αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προκλήσεων είναι σημαντικός, διότι εάν οι επιχειρηματίες υιοθετήσουν πράσινες πρακτικές στη διαχείριση των επιχειρήσεών τους, θα καταφέρουν να έχουν θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία και το περιβάλλον (Huang & Li 2017).

Σύμφωνα με τον Rishiraj (2018), η επιχείρηση είναι ο μόνος μηχανισμός που είναι αρκετά ισχυρός για να παράγει τις αλλαγές που είναι απαραίτητες για την αναστροφή του παγκόσμιου περιβάλλοντος και της κοινωνικής υποβάθμισης. Η πράσινη επιχειρηματικότητα έχει σημαντικές δυνατότητες να συμβάλει στην αντιμετώπιση των πιεστικών περιβαλλοντικών προβλημάτων της εποχής μας μέσω της εισαγωγής νέων, φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων και μέσω μιας συνολικής αλλαγής επιχειρηματικών στρατηγικών προς πιο βιώσιμα προϊόντα και διεργασίες (York, 2010).

Ο επιχειρηματικός τομέας θεωρείται συχνά ως ένας από τους μεγαλύτερους παράγοντες που συμβάλλουν στην περιβαλλοντική υποβάθμιση (Cohen, 2007) και επομένως είναι ευθύνη του να αντιστρέψει τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις μέσω της βιώσιμης επιχειρηματικότητας. Οι παραπάνω απόψεις δείχνουν ξεκάθαρα

τον σημαντικό ρόλο των επιχειρήσεων στην αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προκλήσεων. Μόνο οι πράσινες πρακτικές που προσφέρει η πράσινη επιχειρηματικότητα θα μπορούσαν να δώσουν μια λύση σε αυτή τη σοβαρή κατάσταση. Ως εκ τούτου, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια η πράσινη επιχειρηματικότητα έχει αποκτήσει μεγάλη δημοτικότητα και δυναμική με το αυξανόμενο επίπεδο των περιβαλλοντικών ανησυχιών.

Έτσι λοιπόν έχει δημιουργηθεί μια ξεχωριστή βάση καταναλωτών που προτιμά φιλικά προς το περιβάλλον και βιολογικά προϊόντα και υπηρεσίες. Όλο και περισσότερες νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν επίσης δημιουργήσει πράσινη επιχειρηματικά σχέδια και ακόμη και οι υπάρχουσες επιχειρήσεις κινούνται προς πιο πράσινες πρακτικές λόγω της αύξησης της ζήτησης και της δημιουργίας καλής θέλησης. Επιπλέον, οι κρατικές πολιτικές ευνοούν επίσης τις πράσινες επιχειρήσεις λόγω των οφελών ευημερίας και περιβάλλοντος που προκύπτουν από αυτές. Ως εκ τούτου, σωστά μπορεί να ειπωθεί ότι η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι επιτακτική πλέον ανάγκη (Yin et al., 2022).

2.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας

2.3.1 Πλεονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας

Εδώ και αρκετά χρόνια, έχει διαπιστωθεί πως ό,τι είναι καλό για το περιβάλλον δεν είναι καλό για τις επιχειρήσεις, ωστόσο αυτή η πεποίθηση εξασθενεί γρήγορα με την εμφάνιση της πράσινης επιχειρηματικότητας. Η πράσινη επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει έναν ισορροπημένο συνδυασμό πράσινων πρακτικών και οικονομικής βιωσιμότητας ως βασική της αξία. Το καθαρό αποτέλεσμα είναι πάντα η θετική επίδραση στο περιβάλλον χωρίς να διακυβεύονται οι οικονομικές φιλοδοξίες της επιχείρησης. Η μετάβαση προς πιο οικολογικές προσεγγίσεις ή η δημιουργία μιας πράσινης επιχείρησης έχει πολλά πλεονεκτήματα εκτός από τη θετική περιβαλλοντική επίδραση.

Αφενός, οι πράσινες επιχειρήσεις παρέχουν περιβαλλοντικά οφέλη και αφετέρου διατηρούν την οικονομική τους βιωσιμότητα ενώ ενισχύουν την εικόνα τους στην αγορά. Δημιουργούν επίσης μια ευαισθητοποίηση μεταξύ των πελατών σχετικά με τις περιβαλλοντικές ανησυχίες και λειτουργούν ως φύλακας και πρωτοπόρος για τη

διαφύλαξη του περιβάλλοντος. Οι μικρές και οι μεγάλες επιχειρήσεις συμβάλλουν στο όφελος του περιβάλλοντος και αμφότερες έχουν εξίσου σημαντικό ρόλο στην παροχή τέτοιων οφελών (Rishiraj, 2018). Μερικά από τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας είναι:

- **Μείωση των δαπανών κοινής ωφέλειας**

Τόσο οι μεγάλες όσο και οι μικρές επιχειρήσεις αποκομίζουν το όφελος του κόστους κοινής ωφέλειας, καθώς είναι πιο ενεργειακά αποδοτικές και λιγότερο δαπανηρές. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα χαμηλότερους λογαριασμούς κοινής ωφέλειας, καλύτερη διαχείριση των πόρων και εξοικονόμηση πλεονάσματος στα έξοδα συντήρησης. Τα μέτρα για τη μείωση του κόστους κοινής ωφέλειας περιλαμβάνουν, χρήση ηλεκτρονικών συσκευών με ενεργειακή απόδοση, εξοικονόμηση και ανακύκλωση νερού, διαχείριση απορριμμάτων που οδηγεί σε μικρότερη ρύπανση της γης και χαμηλότερο κόστος απόρριψης σκουπιδιών (Zimon, 2018).

- **Ελαχιστοποίηση του αρνητικού αντίκτυπου στο περιβάλλον**

Όπως σημειώνεται από διάφορους συγγραφείς, ο επιχειρηματικός τομέας θεωρείται ως ο μεγαλύτερος παράγοντας που συμβάλλει στην υποβάθμιση του περιβάλλοντος και ως εκ τούτου είναι ευθύνη των επιχειρήσεων να αναλάβουν πρωτοβουλίες για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων στο περιβάλλον. Οι φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές περιλαμβάνουν (Rekik & Bergeron, 2017):

- Εξοικονόμηση ενέργειας και αποτελεσματική αξιοποίηση.
- Εξοικονόμηση νερού και αποτελεσματική χρήση καθώς και ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση.
- Αποτελεσματική διαχείριση απορριμμάτων.
- Ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση υλικών.
- Χρήση Ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.
- Χαμηλότερους ρυθμούς εκπομπών.
- Πράσινα/φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα, υπηρεσίες και διαδικασίες κ.λπ.

- **Βελτίωση δημόσιας εικόνας**

Το σωστό μάρκετινγκ και η προώθηση δραστηριοτήτων πράσινης επιχειρηματικότητας οδηγούν άμεσα στην οικοδόμηση της αξίας της επωνυμίας. Για να δημιουργήσουν την εικόνα της επωνυμίας μέσω της πράσινης επιχειρηματικότητας, οι επιχειρήσεις μπορούν (Maureen, 2020):

- Να οργανώσουν πράσινες εκδηλώσεις για να δημιουργήσουν θετική κοινή γνώμη.
- Να προωθήσουν πράσινες πρωτοβουλίες της επιχείρησης μέσω των μέσων ενημέρωσης και του δελτίου τύπου.
- Τα υλικά συσκευασίας, διαφήμισης και μάρκετινγκ μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν ως εργαλείο προώθησης για να προσελκύσουν πελάτες που προτιμούν πράσινα προϊόντα/υπηρεσίες.
- Δημόσια γνωστοποίηση σε περίπτωση πράσινης επιχείρησης/πράσινων νεοφυών επιχειρήσεων, προωθώντας τη μοναδικότητα και τα οφέλη που προκύπτουν για τη δημιουργία φήμης και πελατειακής βάσης.

- **Φορολογικά οφέλη και εκπτώσεις**

Οι πράσινες επιχειρήσεις έχουν επίσης πρόσθετη υποστήριξη από την κυβέρνηση και τους τοπικούς φορείς με τη μορφή κινήτρων, βοηθημάτων, εκπτώσεων και άλλων φορολογικών πλεονεκτημάτων. Αυτά τα οφέλη παρέχονται για την υποστήριξη του πράσινου σκοπού και της ευημερίας του ευρύτερου κοινού. Αυτά τα οφέλη μπορούν να παρέχονται με διάφορες μορφές (Yin et al., 2022):

- Εκπτώσεις φόρου και μειώσεις φόρου.
- Εκπτώσεις τιμής αγοράς.
- Άμεση χρηματική βοήθεια.
- Κίνητρα για την εκπλήρωση ορισμένων κανόνων.
- Μείωση λογαριασμών και απαλλαγές.
- Δωρεάν βοηθητικά προγράμματα κ.λπ.

- **Αύξηση επιχειρηματικών ευκαιριών**

Οι πράσινες επιχειρήσεις έχουν αυξημένες επιχειρηματικές ευκαιρίες καθώς ορισμένες επιχειρήσεις, κυβερνητικοί φορείς και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί συνάπτουν συμβάσεις μόνο με πράσινες επιχειρήσεις που πληρούν ορισμένα πράσινα πρότυπα και κανόνες. Αγοράζουν και χρησιμοποιούν μόνο πράσινα προϊόντα/υπηρεσίες ή προϊόντα/υπηρεσίες που ακολουθούν ορισμένα πράσινα πρότυπα. Οι κατευθυντήριες γραμμές και τα πρότυπα για τις εταιρείες που επισήμως γίνονται πράσινες για να επωφεληθούν από αυτά τα πλεονεκτήματα, παρέχονται από την Υπηρεσία Προστασίας του Περιβάλλοντος και δεν είναι όλα τα πρότυπα με εντολή της κυβέρνησης.

Επιχειρήσεις που ακολουθούν εθελοντικά πράσινα πρότυπα προτιμώνται σε σχέση με εκείνες που ακολουθούν πρότυπα με εντολή της κυβέρνησης. Ως εκ τούτου, υπάρχουν πολλά πλεονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας είτε πρόκειται για startup επιχείρηση είτε για υπάρχουσα επιχείρηση. Ωστόσο, όλα αυτά τα πλεονεκτήματα αποδίδουν καρπούς μακροπρόθεσμα και οι περισσότερες επιχειρήσεις που ακολουθούν πράσινους τρόπους το βρίσκουν αρκετά δύσκολο στα αρχικά στάδια. Από την άποψη της βιωσιμότητας, η πράσινη επιχειρηματικότητα προβλέπει ένα δυναμικά επιτυχημένο εγχείρημα στα μεταγενέστερα στάδια (Sarkar, 2018).

2.3.2 Μειονεκτήματα της πράσινης επιχειρηματικότητας

Εκτός από τα πλεονεκτήματα, υπάρχουν επίσης μερικά μειονεκτήματα στην άσκηση της πράσινης επιχειρηματικότητας, τα οποία αναλύονται παρακάτω:

- **Αύξηση κεφαλαιουχικών δαπανών**

Οι πράσινες πρωτοβουλίες απαιτούν κατάλληλες επενδύσεις και αυτό θα μπορούσε να έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση του προϋπολογισμού για άλλες σημαντικές δαπάνες που οδηγεί σε χαμηλότερες επιδόσεις. Δεδομένου ότι αυτές οι επενδύσεις έχουν έναν τυπικό παράγοντα κινδύνου, τα κέρδη επηρεάζονται επίσης στα αρχικά στάδια. Συνολικά, η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι ένα δαπανηρό εγχείρημα βραχυπρόθεσμα (Zimon, 2018).

- **Μείωση παραγωγικότητας**

Η συνολική παραγωγικότητα του οργανισμού επηρεάζεται ιδιαίτερα στην περίπτωση που μια συμβατική επιχείρηση κινείται προς πράσινους τρόπους. Αυτό συμβαίνει επειδή ορισμένες επιπλέον δραστηριότητες πρέπει να εκτελούνται εκτός από τις συνήθεις δραστηριότητες. Για παράδειγμα, η ίδια η ανακύκλωση περιλαμβάνει πολλές δραστηριότητες που πρέπει να εκτελεστούν στα αρχικά στάδια της συνήθους παραγωγής. Ομοίως, η αγορά πράσινων υλικών απαιτεί πολύ περισσότερο χρόνο επαλήθευσης και ελέγχου που αντίθετα επηρεάζει την παραγωγικότητα των εργαζομένων.

- **Greenwashing**

Το Greenwashing είναι μια εξαπάτηση στις πρακτικές πράσινης επιχειρηματικότητας. Είναι στην πραγματικότητα μια μορφή παραπλανητικού πράσινου μάρκετινγκ όπου προωθείται η αντίληψη ότι η επιχείρηση έχει μια πράσινη προσφορά ενώ στην πραγματικότητα το καθαρό περιβαλλοντικό όφελος είναι ελάχιστο. Εφαρμόζεται ευρέως από τις εταιρείες εδώ και πολύ καιρό η αποφυγή υποχρεωτικών κανόνων και προτύπων που έχει θεσπίσει η κυβέρνηση ή η λανθασμένη δημιουργία της εικόνας της επωνυμίας στο κοινό. Αυτό επιτυγχάνεται κυρίως μέσω (Peng et al., 2018):

- Της ψεύτικης προπαγάνδας
- Της χειριστικής εταιρικής αποκάλυψης
- Των πρακτικών διαφθοράς.

Επομένως είναι σαφές με την ανάλυση των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων ότι μια ισχυρή πράσινη νοοτροπία και περιβαλλοντική συνείδηση είναι απαραίτητη για τη χρήση της πράσινης επιχειρηματικότητας ως μέσο για την εκπλήρωση των περιβαλλοντικών στόχων. Επιπλέον, το εγχείρημα της πράσινης επιχειρηματικότητας είναι πιο επιτυχημένο μακροπρόθεσμα και είναι πολύ ωφέλιμο για το περιβάλλον καθώς και για την επιχείρηση από την άποψη της βιωσιμότητας.

2.4 Πράσινες δυνατότητες και πράσινη καινοτομία

Οι δυναμικές ικανότητες αναφέρονται στην ικανότητα μιας εταιρείας να δημιουργεί, να επεκτείνει ή να προσαρμόζει τη βάση των αποθεμάτων της ως απάντηση στις ανάγκες των δυναμικών αγορών προκειμένου να παραμείνει ανταγωνιστική μέσω του πράσινου εκσυγχρονισμού σε προϊόντα και διαδικασίες. Προκειμένου να δημιουργηθεί και να εφαρμοστεί ένα επιχειρηματικό μοντέλο, οι δυναμικές δυνατότητες μιας εταιρείας περιλαμβάνουν αίσθηση, κατάληψη και μεταμόρφωση (Hair, 2014). Οι ανταγωνιστές δυσκολεύονται να μιμηθούν τις δυναμικές ικανότητες που προκύπτουν από τα διευθυντικά χαρακτηριστικά, τις πρακτικές και την κουλτούρα μιας εταιρείας (Hewlett et al., 2009). Οι Hockerts και Wustenhagen (2010) υποστηρίζουν ότι οι οργανισμοί με την ικανότητα να έχουν νόημα ανταποκρίνονται πιο γρήγορα στη δραστηριότητα των ανταγωνιστών, έχουν καλύτερη κατανόηση των αναγκών των πελατών, είναι πιο οικολογικοί και εκσυγχρονίζουν την ανάπτυξη νέων προϊόντων.

Από την άλλη πλευρά, η πράσινη καινοτομία αναφέρεται σε βελτιωμένα αγαθά ή διαδικασίες που χρησιμοποιούν φιλικές προς το περιβάλλον τεχνολογίες σε εμπορικές λειτουργίες που έχουν επίσημα επίδραση στο περιβάλλον (Horwood et al., 2005). Οι πράσινες δυναμικές δεξιότητες ενισχύουν την απόδοση της παραγωγής πράσινων προϊόντων, καλύπτοντας έτσι τις περιβαλλοντικές ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών (Khan et al., 2011). Το επίκεντρο της πράσινης καινοτομίας είναι η δημιουργία προϊόντων και διαδικασιών φιλικών προς το περιβάλλον μέσω δημιουργικών μέσων.

Όταν συνδυάζονται με αφθονία γνώσης, οι στόχοι της πράσινης καινοτομίας μιας εταιρείας υποστηρίζονται από τις δυναμικές πράσινες ικανότητές της. Προκειμένου να ενισχύσουν και να επεκτείνουν τις πράσινες οργανωτικές τους ικανότητες και να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους σε μια δυναμική αγορά, οι οργανισμοί μπορούν επίσης να επωφεληθούν από τις δυναμικές τους ικανότητες (Lee et al., 2005). Επιπλέον, οι πράσινες δυναμικές δεξιότητες υποστηρίζουν την πράσινη έρευνα και ανάπτυξη (E&A), τους πράσινους στρατηγικούς στόχους και τις πρακτικές πράσινης διαχείρισης για την υποστήριξη των δραστηριοτήτων πράσινης καινοτομίας των επιχειρήσεων (Li et al., 2014).

Η πράσινη καινοτομία αναφέρεται σε όλες τις πτυχές των φιλικών προς το περιβάλλον αντικειμένων και διαδικασιών, όπως η ελαχιστοποίηση της χρήσης ενέργειας, η

ρύθμιση της ρύπανσης, η ανακύκλωση σκουπιδιών, η δημιουργία προϊόντων και η γήρανση του περιβάλλοντος (Chan et al., 2012). Ως εκ τούτου, αναμένονται πράσινες επιχειρηματικές τεχνικές για να διασφαλίσουν τον έλεγχο της ρύπανσης και τη βιώσιμη απόδοση, γεγονός που μπορεί να αυξήσει τις επιλογές των πελατών (Mugo, 2015). Σύμφωνα με τον Mugo (2015), οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν πράσινες στρατηγικές, οι οποίες είναι δυναμικές επιχειρηματικές προσπάθειες για τη βιώσιμη απόδοση ώστε να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η καινοτομία της πράσινης επιχειρηματικότητας είναι, αναμφίβολα, η σύνθεση λίγων επιχειρηματικών ιδιοτήτων ως θέση λήψης αποφάσεων προς τη διαδικασία λήψης στρατηγικής, η οποία δεν μπορεί να προσφέρει εγγενώς μια σταθερή επιτυχία χωρίς τις χρήσεις της διαδικασίας (Hughes et al., 2018). Σύμφωνα με τους Alegre και Chiva (2013), η σύνδεση μεταξύ της απόδοσης και της πράσινης επιχειρηματικής καινοτομίας λείπει. Οι Hughes et al. (2018) ισχυρίστηκαν ότι η οργανωτική ικανότητα και οι πόροι συχνά μεσολαβούν στον επιχειρηματικό προσανατολισμό και την αποτελεσματικότητα (Maureen, 2020). Για παράδειγμα, οι Martin και Namusonge (2014) ανακάλυψαν ότι η συσχέτιση μεταξύ της επιχειρηματικής προσέγγισης και της απόδοσης διαμεσολαβείται από την καινοτομία της πράσινης επιχειρηματικότητας.

Οι Alegre και Chiva (2013) ερεύνησαν πώς η οργανωτική ικανότητα μάθησης επηρεάζει θετικά την επιχειρηματική στάση και την απόδοση της καινοτομίας. Οι Wilburn-Green et al. (2015) ανακάλυψαν μια ευεργετική σχέση διαμεσολάβησης μεταξύ της καινοτομίας και της εταιρικής επιτυχίας και της πράσινης συμπεριφοράς. Η πράσινη καινοτομία περιλαμβάνει την πράσινη καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένης της πράσινης διοικητικής καινοτομίας (Chan et al., 2012). Επιπλέον, αναστέλλει την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων ολόκληρου του κύκλου ζωής του προϊόντος, συμπεριλαμβανομένης της ρύπανσης που σχετίζεται με την κατασκευή, την αύξηση της ενεργειακής απόδοσης και την υιοθέτηση βιοαποδομήσιμων συσκευασιών.

Τα στάδια χρήσης και απόρριψης της διαδικασίας κατασκευής ευθύνονται πρωτίστως για τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Εν συντομία, η καινοτομία πράσινων προϊόντων δίνει έμφαση στην ελαχιστοποίηση των συνεπειών της κατασκευής, της χρήσης και της απόρριψης στο περιβάλλον (Sarosa & Zowghi, 2013). Η πράσινη επιχειρηματικότητα και η ανάπτυξη πράσινων εταιρειών μπορούν να βοηθηθούν από την πράσινη

καινοτομία. Η πράσινη καινοτομία μειώνει τις βλαβερές περιβαλλοντικές συνέπειες και γι' αυτό τον λόγο λάβει μεγάλη προσοχή (Shafeek, 2006).

2.5 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης αναφέρεται στην ικανότητα μιας επιχείρησης να αποκομίζει σταθερά κέρδη έναντι των ανταγωνιστικών του κλάδου παρέχοντας μια υπηρεσία που δεν μπορεί να συνδυαστεί εύκολα (Arseculeratne & Yazdanifard, 2013). Η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος όσον αφορά το μάρκετινγκ είναι ένας από τους στόχους στους οποίους εστιάζουν οι επιχειρήσεις, σε μια προσπάθεια να αλλάξουν τις ψυχολογικές και κοινωνικές αντιλήψεις για την κοινωνία (Shakeel & Khan, 2011). Οι Bulankulama et al. (2014) ορίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ως μια οργανωτική ικανότητα απόδοσης με έναν ή πολλούς τρόπους που οι ανταγωνιστές δυσκολεύονται να αναπαραγάγουν τώρα και στο μέλλον.

Επιπλέον, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σχετίζεται με πιο ανταγωνιστικές αγορές, χαμηλότερα εμπόδια εισόδου ή απλώς με το γεγονός ότι ένας μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων μπορεί να δώσει σε έναν κλάδο πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό με ξένους ανταγωνιστές (Gupta, 2015). Ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι μια τεχνική για την προστιθέμενη αξία όπου οι μελλοντικοί αντίπαλοι δεν μπορούν να υιοθετήσουν εύκολα (Mnjala, 2014). Υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις για την ενίσχυση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, όπως το κόστος, η ανάπτυξη, η αξιοπιστία, η ποιότητα, η επικαιρότητα, οι εκδόσεις νέων προϊόντων, ο όγκος πλήρωσης, η εξυπηρέτηση πελατών, η αποτελεσματική ανάπτυξη κεφαλαίου, η αξιοπιστία διανομής και η διαθεσιμότητα (Kwak et al., 2018).

Σύμφωνα με τα ευρήματα του Al Badi (2018), όλες οι πτυχές του μείγματος μάρκετινγκ (τοποθεσία, προϊόν, τιμολόγηση και προώθηση) έχουν τεράστια επίδραση στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις επιχειρήσεις. Τα αποτελέσματα της έρευνας των Moravcikova et al. (2017) υποστηρίζουν την πρόσφατη βιβλιογραφία πράσινου μάρκετινγκ, υποδηλώνοντας ότι υπάρχει μια σημαντική αλληλεπίδραση που περιλαμβάνει τη στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ και τους ανθρώπους και συμβάλλει στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όπως αναφέρθηκε

και προηγουμένως αναφέρεται στην ικανότητα των επιχειρήσεων να επιτύχουν μεγαλύτερη απόδοση από τους ανταγωνιστές τους (Porter, 1998).

Σε εξαιρετικά δυναμικά περιβάλλοντα, οι επιχειρήσεις χρειάζονται την προσαρμογή που βασίζεται στην εμπειρία για να δημιουργήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Schilke, 2014). Όταν το περίπλοκο περιβάλλον της αγοράς αλλάζει γρήγορα και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα είναι χαρακτηριστικά μη βιώσιμα, ο επιχειρηματικός πόρος αναγνωρίζεται ως χρήσιμο κατασκεύασμα για την κατανόηση της ικανότητας των επιχειρήσεων να επιτύχουν μεγάλες τροχιές απόδοσης. Το βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αναφέρεται στη δημιουργία αξίας στην οποία μια επιχείρηση επιδιώκει υψηλή καινοτομία οδηγώντας τον ανταγωνισμό στην αγορά (Kuncoro & Suriani, 2018).

2.6 Βιώσιμη περιβαλλοντική διαχείριση και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Τα τελευταία χρόνια, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις στρέφονται σε πρακτικές που στοχεύουν στην προστασία του περιβάλλοντος και τη βιωσιμότητα. Από τη μία πλευρά, αυτή η τάση πηγάζει από την αυξανόμενη πίεση από ενδιαφερόμενους φορείς, όπως περιβαλλοντικές οργανώσεις, καταναλωτές και ρυθμιστικές αρχές. Υπό αυτή την έννοια, η περιβαλλοντική βιωσιμότητα θα μπορούσε να είναι η σημαντικότερη πρόκληση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Από την άλλη πλευρά, η τάση για ενσωμάτωση της βιώσιμης διαχείρισης του περιβάλλοντος στην επιχειρηματική στρατηγική έχει να κάνει με τη συμβολή της στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την προστασία του περιβάλλοντος (Peng et al., 2018).

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη συμβάλλει στην ενίσχυση της εταιρικής εικόνας, στην ευνοϊκή φορολογική προώθηση, στην ενίσχυση των σχέσεων με τους ενδιαφερόμενους καθώς και στην καλύτερη διαχείριση κινδύνων και στην ασφάλεια. Κατά συνέπεια, ενέργειες που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος και μπορούν να εκφραστούν μέσω του πλαισίου εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μπορούν να οδηγήσουν σε υψηλότερες οικονομικές αποδόσεις και στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Skordoulis, 2020). Σύμφωνα με τους Danjelico και Pujari (2010), η

βιώσιμη περιβαλλοντική διαχείριση συνδέεται με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης μέσω της μείωσης της χρήσης ενέργειας, πρώτων υλών και ρύπων.

Σύμφωνα με τους προαναφερθέντες συγγραφείς, η παραγωγή πράσινων προϊόντων, γίνεται με μεθόδους που ελαχιστοποιούν την επιβάρυνση του περιβάλλοντος (Ottman et al., 2006). Οι Wu και Lin (2016) αναφέρουν ότι η παραγωγή πράσινων προϊόντων συμβάλλει στην ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των προϊόντων καθ' όλη τη διάρκεια ζωής τους, συμπεριλαμβανομένης της αγοράς πρώτων υλών, της κατασκευής, της πώλησης, της κατανάλωσης και της απόρριψης μετά τη χρήση. Σύμφωνα με ένα πλαίσιο που προτάθηκε από τους Rohm και Montgomery (2010), η αύξηση των εσόδων, η μείωση του κινδύνου και η μείωση του κόστους θα αυξήσουν την κερδοφορία των επιχειρήσεων και θα οδηγήσουν σε βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Πιο συγκεκριμένα, η μεγάλη έμφαση στη βιωσιμότητα οδηγεί στην ανάπτυξη πιο αποδοτικών προϊόντων από οικολογικής απόψεως, ενισχύει τη συνεργασία με περιβαλλοντικές ρυθμιστικές αρχές και μειώνει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Επιπλέον, δημιουργούνται νέες τεχνολογικές δυνατότητες για να βοηθήσουν στη μέτρηση και την αποτελεσματικότερη ανάλυση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Επίσης, με την παραγωγή πιο οικολογικά αποδοτικών προϊόντων, μπορεί να προσφερθεί μεγαλύτερη αξία σε έναν αυξανόμενο αριθμό πράσινων καταναλωτών, γεγονός που θα οδηγήσει σε αυξημένες πωλήσεις.

Επιπλέον, θα αρχειοθετηθεί μια καλύτερη και πιο αποτελεσματική συνεργασία με τις ρυθμιστικές αρχές περιβάλλοντος μέσω της παραγωγής πράσινων προϊόντων. Αυτό θα μειώσει τον επιχειρηματικό κίνδυνο, καθώς τα φιλικά προς το περιβάλλον και ασφαλή προϊόντα θα μειώσουν τον πιθανό κίνδυνο περιβαλλοντικής ευθύνης και των καταναλωτών. Αυτός ο μειωμένος κίνδυνος θα έχει θετικό αντίκτυπο στο κόστος κεφαλαίου. Με τη σειρά τους, οι ενέργειες για τη μείωση των επιπτώσεων των παραγωγικών διαδικασιών στο περιβάλλον θα οδηγήσουν σε άμεση εξοικονόμηση κόστους καυσίμων, νερού, ηλεκτρικής ενέργειας και διάθεσης απορριμμάτων (Berry & Rondinelly, 1998).

Είναι γεγονός ότι το κόστος της οργάνωσης μιας επιχείρησης που θέλει να λειτουργεί με επίκεντρο τη βιώσιμη περιβαλλοντική διαχείριση μπορεί να θεωρηθεί αρκετά

υψηλό. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να αντιλαμβάνονται την υιοθέτηση πρακτικών βιώσιμης περιβαλλοντικής διαχείρισης ως περιττό κόστος. Αντιθέτως, θα πρέπει να τις αντιλαμβάνονται ως μακροπρόθεσμες επενδύσεις που οδηγούν τελικά στην ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Becker-Olsen et al., 2006).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-ΠΡΑΣΙΝΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

3.1 Πράσινο μάρκετινγκ

Ο όρος πράσινο μάρκετινγκ δεν μπορεί να υπερτονιστεί. Υπάρχουν τόσοι πολλοί ορισμοί για το πράσινο μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τους Gbadeyan και Omelakan (2015) το πράσινο μάρκετινγκ σημαίνει γενικά το μάρκετινγκ προϊόντων και υπηρεσιών που είναι περιβαλλοντικά φιλικά για κατανάλωση και χρήση. Το πράσινο μάρκετινγκ αναλύει τον τρόπο τροποποίησης ενός προϊόντος, την όλη διαδικασία παραγωγής και τις αλλαγές του, τον τρόπο συσκευασίας του προϊόντος και τις αλλαγές στη συσκευασία καθώς και τις θεμελιώδεις αλλαγές στη διαφήμισή του. Η έννοια του πράσινου μάρκετινγκ σχετίζεται επίσης με την έννοια του ολιστικού μάρκετινγκ.

Μπορεί κανείς από αυτό να συμπεράνει ότι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία από την έναρξή του, τη δημιουργία διαδικασιών, την εισαγωγή στην αγορά, την πρόσβαση στον τελικό πελάτη του και ταυτόχρονα την εκπλήρωση των οικονομικών και περιβαλλοντικών του υποχρεώσεων είναι γνωστό ως πράσινο μάρκετινγκ. Στο αρχικό στάδιο, το προϊόν που πρόκειται να παρουσιαστεί πρέπει πρώτα από όλα να προέρχεται από μια εταιρεία που κατανοεί την ανάγκη για την πράσινη επιχειρηματικότητα. Στην έρευνά τους οι Chaudhary et al. (2011) εξήγησαν πώς οι πράσινοι πελάτες ήταν έτοιμοι να πληρώσουν για τα καλύτερα προϊόντα.

Το γεγονός ότι πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) αναγνωρίζουν ότι οι ιδιώτες θα πλήρωναν το υψηλότερο τίμημα για αυτό που θεωρούν υγιές, έχει κάνει τις εταιρείες να προσθέτουν ολοένα και περισσότερα αγαθά και υπηρεσίες που είναι πράσινα. Ανεξάρτητα από το τι κάνουν οι ΜΜΕ, οι αγορές των καταναλωτών αυξάνονται, οι άνθρωποι αναζητούν έναν υγιεινό τρόπο ζωής και έχουν μία τάση να επιλέγουν προϊόντα τα οποία είναι φιλικά προς το περιβάλλον. Το πράσινο μάρκετινγκ έχει πλέον υιοθετηθεί όχι μόνο από μεγάλες επιχειρήσεις αλλά και από ΜΜΕ που έχουν εντοπίσει τις ευκαιρίες, τις ανταγωνιστικές πιέσεις, τις κυβερνητικές πιέσεις και την κοινωνική ευθύνη.

Σύμφωνα με τον Saini (2014), το πράσινο μάρκετινγκ είναι μια επιχειρηματική πρακτική που λαμβάνει υπόψη τις ανησυχίες των καταναλωτών σχετικά με την

προώθηση της διατήρησης των φυσικών πόρων. Οι Dangelico και Vocalelli (2017) όρισαν το πράσινο μάρκετινγκ ως τη διαδικασία σχεδιασμού, εφαρμογής και ελέγχου της ανάπτυξης, της τιμολόγησης, της προώθησης και της διανομής των προϊόντων με τρόπο που να ικανοποιεί τα ακόλουθα τρία κριτήρια:

1. ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών,
2. οι οργανωτικοί στόχοι επιτυγχάνονται και
3. η διαδικασία είναι συμβατή με τα οικολογικά συστήματα.

Από την προηγούμενη συζήτηση μπορεί να συναχθεί το συμπέρασμα ότι το πράσινο μάρκετινγκ αντικατοπτρίζει τους στόχους του συμβατικού μάρκετινγκ, οι οποίοι είναι να διευκολύνουν τις ανταλλαγές με σκοπό την κερδοφόρα ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών. Το σημείο διαφοράς είναι ότι το πράσινο μάρκετινγκ προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών με ελάχιστες αρνητικές επιπτώσεις στο φυσικό περιβάλλον (Singh & Pandey, 2012).

Ακριβώς, το πράσινο μάρκετινγκ πρέπει να γίνει κατανοητό ως ένα ολοκληρωμένο φαινόμενο που στοχεύει στην εξισορρόπηση της κατανάλωσης, της παραγωγής και της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας (Chen & Chai, 2010). Επιπλέον, καθώς ο αυξανόμενος ανταγωνισμός οδηγεί τις εταιρείες να γίνουν πράσινες, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η έννοια του πράσινου μάρκετινγκ που βασίζεται στην πράσινη περιβαλλοντική ευθύνη έχει γίνει στρατηγική για τις επιχειρήσεις (Aytekin & Çelik, 2017). Η έννοια του πράσινου μάρκετινγκ πρακτικά και ακαδημαϊκά έχει γίνει αποδεκτή για να καλύψει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών για τα πράσινα προϊόντα σε μια ευεργετική και βιώσιμη προσέγγιση (Khare & Pandey, 2017).

Το πράσινο μάρκετινγκ είναι ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις μπορούν να διαφημίσουν τα προϊόντα τους και ταυτόχρονα να ενημερώνουν τους καταναλωτές ότι εργάζονται με φιλικό προς το περιβάλλον τρόπο (Chen & Chang, 2012). Το πράσινο μάρκετινγκ περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες μάρκετινγκ, όπως έρευνα και ανάπτυξη, σχεδιασμό προϊόντων, συσκευασία και διαφήμιση, που είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη και τη διατήρηση φιλικών προς το περιβάλλον στάσεων και συμπεριφορών των καταναλωτών, με τρόπο που προστατεύουν το φυσικό περιβάλλον (Sarumathi, 2014).

3.2 Μήτρα πράσινου μάρκετινγκ

Τα οφέλη του πράσινου μάρκετινγκ και της μετάδοσης μιας πράσινης εικόνας της εταιρείας πιστεύεται ότι ενισχύουν τη σχέση των πελατών με τις επιχειρήσεις, οδηγώντας στην αφοσίωση των πελατών. Για να κατανοηθεί πλήρως πώς το πράσινο μάρκετινγκ μπορεί να ενσωματωθεί στη διαχείριση, τις στρατηγικές και τις πρακτικές των εταιρειών, οι Ginsberg και Bloom (2004) ανέπτυξαν μια μήτρα που διερευνά διαφορετικές στρατηγικές πράσινου μάρκετινγκ που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι εταιρείες. Οι συγγραφείς, τονίζουν επίσης το γεγονός ότι δεν υπάρχει τυποποιημένος τρόπος εκτέλεσης πράσινου μάρκετινγκ, καθώς κάθε εταιρεία πρέπει να ευθυγραμμίσει τις δικές της πρακτικές και στόχους με την πιο κατάλληλη στρατηγική ανάλογα με το πλαίσιο και τη δομή της αγοράς.

Οι Ginsberg και Bloom (2004) επισημαίνουν διαφορετικές στρατηγικές πράσινου μάρκετινγκ, δηλαδή το πιο παθητικό λιτό πράσινο, το πιο επιθετικό, το ακραίο πράσινο μάρκετινγκ και αυτές που βρίσκονται στη μέση που ονομάζονται αμυντικό πράσινο μάρκετινγκ. Η μελέτη του Roper (2002) απεικονίζει τέσσερις διαφορετικές ομάδες-στόχους. Συγκεκριμένα, η χρήση φιλικών προς το περιβάλλον συσκευασιών, δειγμάτων, ετικετών και έμπειρων πωλητών έχει αποδειχθεί ότι αυξάνει την πιθανότητα αγοράς βιώσιμων προϊόντων (Roper, 2002). Ομοίως, η ύπαρξη σταθερής φήμης που ευθυγραμμίζεται με τις αξίες μιας εταιρείας και των εργαζομένων της, είναι ένα βασικό χαρακτηριστικό για την παροχή μιας αίσθησης αξιοπιστίας.

Μια πρόσθετη πτυχή, είναι η σημασία των γενεών και η αυξανόμενη περιβαλλοντική τους ανησυχία, όπως είναι οι baby boomers και ο φόβος τους να ζήσουν μια σύντομη και ανθυγιεινή ζωή. Προκειμένου να εκτελεστεί μια επιτυχημένη πράσινη στρατηγική, απαιτείται επομένως η κατανόηση των τμημάτων των καταναλωτών και των ανταγωνιστών στην τρέχουσα αγορά για να αξιοποιηθούν τα καλύτερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και οφέλη. Εταιρείες σε κάθε κλάδο έχουν αφιερώσει ένα τμήμα για την αειφορία με διαφορετικά σχήματα και μορφές για να επιδείξουν την περιβαλλοντική τους συνείδηση σε πελάτες που ενδιαφέρονται να μάθουν για τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις (Zimon, 2018).

Στο πλαίσιο αυτό έχουν γίνει διαφορετικές προσεγγίσεις, όπως η μείωση των απορριμμάτων, η χρήση ανακυκλώσιμων υλικών και η δημιουργία ολοκαίνουργιων

προϊόντων για την κάλυψη της συνεχώς αυξανόμενης ζήτησης για πράσινα προϊόντα και διαδικασίες παραγωγής. Ως εκ τούτου, για να επιλέξει μια κατάλληλη στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ, η εταιρεία πρέπει πρώτα να συνειδητοποιήσει και να αποφασίσει για τη σημασία των πράσινων τμημάτων των καταναλωτών και, δεύτερον, να αξιολογήσει εάν η εταιρεία διαθέτει τους πόρους που απαιτούνται για να επιδιώξει το πράσινο μάρκετινγκ.

Για να αξιοποιήσει μια επωνυμία μια στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ, είναι σημαντικό να γνωρίζει πρώτα τον βαθμό περιβαλλοντικής συνείδησης εντός της ομάδας στόχου, κάτι που μπορεί να γίνει μέσω ερευνών, μελετών ή παρατηρήσεων των ανταγωνιστών. Εάν οι ανταγωνιστές επιδιώκουν ήδη μια αποτελεσματική προσέγγιση πράσινου μάρκετινγκ ή το κόστος για να γίνει μία εταιρεία πράσινη είναι πολύ υψηλό, η λιτή ή η αμυντική στρατηγική είναι από τις πιο αποτελεσματικές. Αντίθετα, εάν μια επωνυμία μπορεί να μεταφέρει την ειλικρίνεια, διαφάνεια και μακροπρόθεσμη προοπτική στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της, τότε η επιθετική πράσινη στρατηγική είναι πιο κατάλληλη (Ginsberg & Bloom, 2004).

- **Λιτό πράσινο μάρκετινγκ**

Μια προσέγγιση λιτού πράσινου μάρκετινγκ αφορά την ενσωμάτωση πράσινων αξιών και πρακτικών σε όλη την εταιρεία σε διακριτικό επίπεδο, χωρίς να ενημερώνεται η κοινωνία γι' αυτό. Ως εκ τούτου, αυτή η προσέγγιση αποφεύγει τη δημοσιότητα και την προβολή πρωτοβουλιών και αντ' αυτού λειτουργεί με διακριτικό τρόπο εκτελώντας δραστηριότητες που θα οδηγήσουν σε χαμηλότερο κόστος και αποδοτικότητα παραγωγής προκειμένου να κερδίσει επιδοτήσεις από ανώτερους φορείς (Davari & Strutton, 2014). Συνεπώς, η λιτή πράσινη προσέγγιση εστιάζει κυρίως στη αποτελεσματικότητα και στη μείωση του κόστους. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε αυτή την περίπτωση δεν περιστρέφεται γύρω από πράσινες πρωτοβουλίες. Επιπλέον, οι λιτές πράσινες εταιρείες στοχεύουν στην προσομοίωση των απλών πολιτών (Ginsberg & Bloom, 2004).

- **Αμυντικό πράσινο μάρκετινγκ**

Μια αμυντική προσέγγιση πράσινου μάρκετινγκ περιέχει στρατηγικές αντιμετώπισης ανταγωνιστών ή κακής δημοσιότητας και επομένως μπορεί να περιγραφεί ως στρατηγική αντιμετώπισης αναδρομικών ενεργειών. Ο στόχος είναι να μειωθεί η ζημιά

με την ενσωμάτωση πράσινων τακτικών για την αύξηση της εικόνας της αειφορίας της επωνυμίας. Η έννοια του αμυντικού πράσινου μάρκετινγκ μπορεί να δώσει μια εικόνα ανειλικρίνειας με την πρώτη ματιά, ωστόσο η στρατηγική περιλαμβάνει ειλικρινείς ενέργειες. Ωστόσο, η κύρια ιδέα είναι ότι αυτές οι ενέργειες είναι περιοδικές και δεν είναι συνεπείς για να απευθύνονται στο κοινό σχετικά με το θέμα της βιωσιμότητας (Ginsberg & Bloom, 2004).

- **Επιθετικό πράσινο μάρκετινγκ**

Το επιθετικό πράσινο μάρκετινγκ αναφέρεται σε μια μακροπρόθεσμη πρακτική που περιλαμβάνει μεγάλες επενδύσεις που στοχεύουν να υπάρχουν για μεγάλο χρονικό διάστημα για να δείξουν οικονομική δέσμευση. Οι εταιρείες που χρησιμοποιούν το επιθετικό πράσινο μάρκετινγκ συχνά σχεδιάζουν και προωθούν λύσεις για πελάτες που σχετίζονται με τη βιώσιμη σκέψη για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η ιδέα περιστρέφεται κυρίως γύρω από την προώθηση των φυσικών χαρακτηριστικών του προϊόντος μέσω παραδοσιακών και σύγχρονων καναλιών μάρκετινγκ, για να ενσωματωθούν στη συνέχεια τα περιβαλλοντικά πλεονεκτήματα με το προϊόν (Ginsberg & Bloom, 2004).

- **Ακραίο πράσινο μάρκετινγκ**

Με το ακραίο πράσινο μάρκετινγκ, η περιβαλλοντική ανησυχία ενσωματώνεται πλήρως στη διαχείριση, τη στρατηγική και τις πρακτικές της εταιρείας. Η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση μπορεί να θεωρηθεί ως κίνητρο και θεμέλιο για την εταιρεία, καθώς η αξιολόγηση του κύκλου ζωής είναι ιδιαίτερα ενσωματωμένη στην προσέγγιση (Lewandowska et al., 2017). Λαμβάνοντας υπόψη ότι το ακραίο πράσινο μάρκετινγκ προωθείται μέσω ειδικών καναλιών, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες συχνά εντοπίζονται σε ένα συγκεκριμένο τμήμα-στόχο (Davari & Strutton, 2014).

3.3 Μίγμα πράσινου μάρκετινγκ

Τα 4P του πράσινου μάρκετινγκ στα οποία πρέπει να επικεντρωθούν οι επιχειρήσεις είναι τα εξής:

➤ **Προϊόν**

Το προϊόν που αναπτύσσεται από τις εταιρείες θα πρέπει να είναι οικολογικά προϊόντα που δεν μολύνουν το περιβάλλον, αλλά θα πρέπει να συμβάλουν ώστε να κάνουν το περιβάλλον ασφαλέστερο και, αν είναι δυνατόν, να αφαιρούν όλες τις υπάρχουσες μορφές υφιστάμενων ζημιών. Με άλλα λόγια, οι παραγωγοί του προϊόντος θα πρέπει να προσφέρουν προϊόντα που αντί να βλάπτουν το περιβάλλον θα το προστατεύουν. Οι Gbadeyan και Omolekan (2015) δήλωσαν ότι οι οικολογικοί στόχοι στα προϊόντα σχεδιασμού είναι η μείωση της κατανάλωσης πόρων και της ρύπανσης και η αύξηση της διατήρησης των σπάνιων πόρων. Η στρατηγική προϊόντος σύμφωνα με τους Ogundele et al. (2013) κυμαίνεται από την ανάπτυξη νέων προϊόντων, την επέκταση σειράς προϊόντων, την επωνυμία, τη συσκευασία και τα προϊόντα υπηρεσιών.

➤ **Τιμή**

Η επόμενη φάση μετά την κατασκευή του προϊόντος είναι η τιμολόγηση. Οι τιμές για τα αγαθά μπορεί να είναι λίγο υψηλότερες από τα περισσότερα προϊόντα που δεν είναι πράσινα, αλλά οι καταναλωτές εξακολουθούσαν να είναι πρόθυμοι να πληρώνουν περισσότερο λόγω του γεγονότος ότι θέλουν να επενδύσουν σε μη επιβλαβή προϊόντα. Η τιμολόγηση είναι πολύ σημαντική όταν πρόκειται για το πράσινο μάρκετινγκ. Οι Gbadeyan και Omolekan (2015) δήλωσαν ότι οι περισσότεροι καταναλωτές θα είναι έτοιμοι να πληρώσουν πρόσθετη αξία μόνο εάν υπάρχει αντίληψη για επιπλέον αξία προϊόντος. Αλλά δεν εξετάζουν όλοι οι πελάτες την τιμολόγηση, πολλοί το σκέφτονται, αλλά άλλοι όχι, ενώ άλλοι επιλέγουν μια εναλλακτική που είναι φιλική προς το περιβάλλον. Σε μια δεδομένη κατάσταση όπου οι πελάτες πρέπει να επιλέξουν μεταξύ προϊόντων ίσης ποιότητας και αξίας, το περιβαλλοντικό όφελος θα καθόριζε το αποτέλεσμα των αποφάσεων των πελατών.

➤ **Τόπος**

Ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις κινούνται με την οικολογική συσκευασία είναι πολύ σημαντικός, καθώς οι πελάτες θα κάνουν τα πάντα για να αγοράσουν προϊόντα που έχουν πράσινο χαρακτήρα. Οι επαγγελματίες του μάρκετινγκ θα πρέπει να επιλέξουν τοποθεσίες που τους εξυπηρετούν καλύτερα και τη στοχευμένη αγορά στην οποία σκοπεύουν να πουλήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Η τοποθεσία του

προϊόντος πρέπει να απεικονίζει το μήνυμα της επωνυμίας που σκοπεύει να στείλει η επιχείρηση και πρέπει να ξεχωρίζει από τον ανταγωνισμό της.

➤ Προώθηση

Η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις, το άμεσο μάρκετινγκ, οι επιτόπιες προωθήσεις και οι προωθήσεις πωλήσεων είναι διάφοροι τρόποι με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να προωθήσει προϊόντα και υπηρεσίες σε αγορές-στόχους. Τα μέσα ενημέρωσης είναι ένα ισχυρό εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιήσει κάθε οργανισμός για να τοποθετήσει τα προϊόντα του στο μυαλό των πελατών του και επίσης να προωθήσει την ανάπτυξη. Σύμφωνα με τους Effiong et al. (2018) οι άνθρωποι μπορούν να λάβουν προληπτικά μέτρα για να προστατεύσουν τον εαυτό τους από επιβλαβή προϊόντα και να φροντίσουν καλύτερα το περιβάλλον τους.

3.4 Εργαλεία πράσινου μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τους Delafrooz et al. (2014) οι καταναλωτές στρέφονται στην αγορά προϊόντων φιλικών προς το περιβάλλον και ως εκ τούτου η προσεκτική εφαρμογή των εργαλείων μάρκετινγκ μπορεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες αγοράζουν και επιλέγουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Η αγοραστική συμπεριφορά του πελάτη επηρεάζεται από το πόσο ελκυστική είναι η ετικέτα ενός προϊόντος στον ίδιο. Η πολιτική για την οικολογική σήμανση βρίσκεται στη διασταύρωση τριών ισχυρών εξελίξεων στο περιβαλλοντικό δίκαιο και την πολιτική, που είναι η προσπάθεια δημιουργίας αποτελεσματικών πολιτικών για την αντιμετώπιση της μη βιώσιμης κατανάλωσης, η αυξανόμενη ανάπτυξη της νομοθεσίας πληροφοριών ως εργαλείο πολιτικής και η εστίαση στα άτομα ως πιθανούς στόχους (Czarnecki et al., 2018).

Η μη βιώσιμη κατανάλωση είναι η πεποίθηση ότι υπάρχει ανάγκη αντιμετώπισης τόσο του πληθυσμού όσο και της κατανάλωσης της βιώσιμης ανάπτυξης. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που καταναλώνονται έχουν τεράστιο αντίκτυπο στο περιβάλλον, και ενώ η επίδραση της κατανάλωσης στο περιβάλλον μπορεί να είναι καταστροφική, μερικές φορές φαίνεται ότι δεν σχετίζεται. Όσο κι αν ο καταναλωτής επιλέξει την αγορά του, μπορεί να μην υπάρχει άμεση σύνδεση με τη στάση και τη συμπεριφορά του ατόμου, επομένως μπορεί να αποφασίσει να αγοράσει ανεξάρτητα από τις επιπτώσεις στο

περιβάλλον (Delafrooz et al., 2014). Η γνώση των αγορών των πελατών με βάση τη μάρκα που επιλέγει ο πελάτης είναι το κλειδί για τις επιχειρήσεις.

Η επωνυμία είναι ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους πώλησης αγαθών στους πελάτες. Είναι επίσης πολύ σημαντικός παράγοντας όταν οι πελάτες αποφασίζουν να αγοράσουν. Οι επωνυμίες αντικατοπτρίζουν την εικόνα μιας εταιρείας και την παγκόσμια ή κοινωνική θέση μιας εταιρείας καθώς όσο μεγαλύτερη είναι η επωνυμία τόσο μεγαλύτερη δύναμη πειθούς έχουν οι επιχειρήσεις. Η επωνυμία είναι ένας βασικός κρίκος μεταξύ αυτών που παράγουν και εκείνων που καταναλώνουν. Έτσι, μια μάρκα που είναι φιλική προς το περιβάλλον θα επηρεάσει τη συμπεριφορά των καταναλωτών όσον αφορά τις προθέσεις αγοράς τους.

3.5 Πράσινες επιχειρηματικές στρατηγικές

Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν πράσινες επιχειρηματικές στρατηγικές για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι πράσινοι οργανισμοί γίνονται παραγωγικοί χρησιμοποιώντας πράσινες επιχειρηματικές στρατηγικές. Είναι γεγονός ότι οι οργανισμοί έχουν αρχίσει να κατανοούν τη θετική συσχέτιση μεταξύ της παραγωγικότητας και του να είναι ένας οργανισμός φιλικός προς το περιβάλλον. Ο όρος που χρησιμοποιείται για να επιβεβαιώσει αυτή τη θετική συσχέτιση είναι η πράσινη παραγωγικότητα. Η πράσινη παραγωγικότητα είναι μια στρατηγική για την ενίσχυση της παραγωγικότητας και της περιβαλλοντικής απόδοσης ταυτόχρονα (Olson, 2009).

Η συνδυασμένη εφαρμογή κατάλληλων εργαλείων, τεχνικών και τεχνολογιών διαχείρισης παραγωγικότητας και περιβάλλοντος που μειώνουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο των δραστηριοτήτων, των προϊόντων και των υπηρεσιών ενός οργανισμού ενισχύουν την κερδοφορία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Tuttle & Hear, 2008). Οι επιχειρήσεις πρέπει να λάβουν υπόψη αυτά τα περιβαλλοντικά ζητήματα κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και θα πρέπει να δημιουργήσουν σενάρια για τα επόμενα χρόνια. Οι οργανισμοί που έφτιαξαν σενάρια πριν τα προβλήματα επηρεάσουν τον επιχειρηματικό κόσμο, θα αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μετατρέποντας την περιβαλλοντική πρόκληση σε ευκαιρίες.

Τα διαφορετικά είδη πράσινων στρατηγικών χρειάζονται διαφορετικά επίπεδα επενδύσεων. Ένας οργανισμός που δημιουργεί πράσινα κεντρικά γραφεία αποτελεί ένδειξη του πόσο αφοσιωμένος είναι σε περιβαλλοντικά ζητήματα, δεδομένου ότι η απόδοση της επένδυσης μπορεί να διαρκέσει χρόνια. Μια άλλη πράσινη επιχειρηματική στρατηγική είναι η άσκηση πιέσεων για πιο αυστηρούς περιβαλλοντικούς κανονισμούς. Οι νέοι κανονισμοί είναι καλοί για τις επιχειρήσεις που προετοιμάζονται καθώς θα αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ από την άλλη πλευρά ορισμένες από τις εταιρείες θα πρέπει να εγκαταλείψουν τον ανταγωνισμό (Orsato, 2006).

3.5.1 Στρατηγικές ηγεσίας περιβαλλοντικού κόστους

Μια εταιρεία θα μπορούσε εύκολα να εφαρμόσει τη στρατηγική ηγεσίας κόστους χρησιμοποιώντας την πράσινη επιχειρηματική στρατηγική. Ο λόγος είναι ότι η πράσινη επιχειρηματική στρατηγική βοηθά τις επιχειρήσεις να κάνουν αποταμιεύσεις. Ως αποτέλεσμα της εξάλειψης των αναποτελεσματικών διαδικασιών στην παραγωγή, βελτιώνεται ο σχεδιασμός του προϊόντος, αποτρέπεται η ρύπανση και ελαχιστοποιείται το κόστος παραγωγής. Ο κύριος παράγοντας που ελαχιστοποιεί το κόστος είναι η αποτελεσματική χρήση των πηγών του οργανισμού. Η ελαχιστοποίηση του κόστους θα μπορούσε να γίνει με τη μείωση της ενέργειας και των υλικών που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή (Schwartz, 2009).

Μια εταιρεία που θέλει να οικοδομήσει τη στρατηγική της με γνώμονα το κόστος, θα πρέπει να μειώσει τη σπατάλη στο ελάχιστο επίπεδο. Η βασική αρχή της ηγεσίας κόστους είναι η εξάλειψη των αποβλήτων στο σύστημα και η αποτελεσματική χρήση των παγκόσμιων πόρων. Για τη διαμόρφωση και τη χρήση στρατηγικής ηγεσίας περιβαλλοντικού κόστους, οι οργανισμοί πρέπει να πραγματοποιούν ριζικές καινοτομίες στο σχεδιασμό προϊόντων. Αυτό εξηγεί τη σχετική σπανιότητα τέτοιων επιχειρήσεων (Unruh, 2008). Εάν η εταιρεία καινοτομήσει με μια τεχνολογία που επιτρέπει στον οργανισμό να μειώσει τόσο το οικονομικό κόστος όσο και τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο, τότε έχει τη δυνατότητα όχι μόνο να γίνει πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, αλλά και να αλλάξει τους κανόνες του κλάδου που ανταγωνίζονται.

Η στρατηγική ηγεσίας του πράσινου κόστους μπορεί να χρησιμοποιηθεί πιο αποτελεσματικά από ορισμένες εταιρείες που ανταγωνίζονται σε συγκεκριμένους κλάδους. Προκαταρκτικά εμπειρικά στοιχεία υποδηλώνουν ότι οι στρατηγικές οικολογικής απόδοσης έχουν μεγαλύτερες δυνατότητες να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε επιχειρήσεις που προμηθεύουν βιομηχανικές αγορές, αντιμετωπίζουν σχετικά υψηλά επίπεδα κόστους επεξεργασίας και παράγουν απόβλητα και/ή υποπροϊόντα (Orsato, 2006). Ο δεύτερος τρόπος υλοποίησης στρατηγικής ηγεσίας κόστους χρησιμοποιώντας πράσινη επιχειρηματική στρατηγική είναι η ανακύκλωση προϊόντων. Η ανακύκλωση βοηθά τους οργανισμούς να εξοικονομούν χρήματα με τη χρήση πρώτων υλών. Με την ανακύκλωση μεταχειρισμένων αγαθών, κερδίζει τόσο το περιβάλλον όσο και ο οργανισμός. Ο οργανισμός θα μπορούσε να κάνει κέρδη μη πληρώνοντας ξανά τις πρώτες ύλες. Επιπλέον, η ανακύκλωση βοηθά στην αποβολή των απορριμμάτων που προκαλούν ρύπανση.

3.5.2 Περιβαλλοντική διαφοροποίηση προϊόντων

Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν την περιβαλλοντική διαφοροποίηση προϊόντων για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στην πραγματικότητα, οι πιο σημαντικές διακρίσεις που πρέπει να γίνονται όταν εξετάζεται η εκτίμηση περιβαλλοντικού κινδύνου δεν είναι μεταξύ τομέων αλλά εντός τομέων, όπου οι στρατηγικές μετριασμού του κινδύνου και οι στρατηγικές προϊόντων μιας εταιρείας που σχετίζονται με το κλίμα μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η αλλαγή συσκευασίας και μορφής πράσινων προϊόντων είναι ένα σημείο εκκίνησης για τη διαφοροποίηση ενός προϊόντος (Olson, 2009).

Από την αρχή του σταδίου σχεδιασμού προϊόντων, τα πράσινα συστήματα επιλογής προμηθευτών για την πρόληψη του ανταγωνισμού επιτρέπουν στις εταιρείες να διαφοροποιούν τα προϊόντα. Οι εταιρείες θα μπορούσαν να αποκομίσουν περισσότερα κέρδη με τη βοήθεια της περιβαλλοντικής διαφοροποίησης των προϊόντων. Εκτός από αυτό, χάρη στη διαφοροποίηση των περιβαλλοντικών προϊόντων, η εταιρεία θα μπορούσε να αποκτήσει πιστούς πελάτες. Υπάρχουν εταιρείες που χρησιμοποιούν την περιβαλλοντική στρατηγική διαφοροποίησης προϊόντων ως κύρια στρατηγική τους.

3.5.3 Στρατηγική εστίασης

Σήμερα, τα φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα και υπηρεσίες αντιπροσωπεύουν μια καθορισμένη θέση αγοράς που διερευνάται από εταιρείες σε όλο τον κόσμο. Τα περισσότερα από τα περιβαλλοντικά προϊόντα είναι πρόσφατα και οι πελάτες προέρχονται από πράσινα τμήματα καταναλωτών. Οι βιώσιμες αγορές για πράσινα προϊόντα συχνά εξαρτώνται από την έγκαιρη υποστήριξη των πράσινων καταναλωτών, οι οποίοι αποτελούν μια ενθουσιώδη μειοψηφία μεταξύ ενός ευρύτερου, ετερογενούς πληθυσμού καταναλωτών. Οι πράσινοι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να πληρώσουν το ασφάλιστρο για να αποκτήσουν εγκαίρως τα πράσινα και οικολογικά προϊόντα (Andrews & Vault, 2009).

3.6 Περιορισμοί του πράσινου μάρκετινγκ

Το πράσινο μάρκετινγκ ως επιχειρηματική στρατηγική έκανε την εμφάνισή του επιχειρήσεις στις αρχές της δεκαετίας του 1980, καθώς τα στοιχεία δείχνουν ότι υπήρχε μια αυξανόμενη ανησυχία μεταξύ των καταναλωτών για την κατανάλωση πράσινων προϊόντων. Ο τομέας των επιχειρήσεων ξεκίνησε να ανταποκρίνεται σε αυτή την ανησυχία καθιστώντας τα πράσινα προϊόντα και τις πράσινες πρακτικές θεμελιώδεις για τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες. Στην πραγματικότητα, στις αρχές της δεκαετίας του 1990, πολλές εταιρείες που επιχειρούσαν επιτυχώς στο πράσινο μάρκετινγκ ήταν πιθανό να κερδίσουν έναντι των ανταγωνιστών τους (Unruh, 2008).

Μπορεί να παρατηρηθεί ότι στο αποκορύφωμα του πράσινου μάρκετινγκ υπήρχε μια πληθώρα εταιρικών δραστηριοτήτων και ακαδημαϊκού ενδιαφέροντος για το θέμα σαν να επικρατούσε φρενίτιδα (Smith, 1998). Ωστόσο, ξεκινώντας από το τελευταίο μέρος της δεκαετίας του 1990, το πράσινο μάρκετινγκ άρχισε να χάνει μεγάλο μέρος του ενδιαφέροντος για διάφορους λόγους. Έτσι λοιπόν είναι σκόπιμο να κατανοηθούν αυτοί οι λόγοι, καθώς παρέχουν μια ένδειξη ως προς τους περιορισμούς της στρατηγικής του πράσινου μάρκετινγκ ως μέσο απόκτησης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Menon et al., 1997).

Ένα από τα μειονεκτήματα της στρατηγικής πράσινου μάρκετινγκ έγκειται στη διαφορά μεταξύ της ανησυχίας για το περιβάλλον και της μετατροπής αυτής της ανησυχίας σε πραγματικές αποφάσεις αγοράς. Το μεγαλύτερο μέρος της έρευνας

αγοράς που διενεργήθηκε αποκάλυψε το γεγονός ότι οι καταναλωτές προτιμούν προϊόντα φιλικά προς το περιβάλλον και όντως εκτιμούν όταν μία εταιρεία σέβεται και προστατεύει το περιβάλλον. Ωστόσο, οι αποφάσεις αγοράς των πελατών δεν διέπονται αποκλειστικά από το ενδιαφέρον τους για το περιβάλλον. Αυτό είναι ένα πολύπλοκο φαινόμενο που σχετίζεται με τη συμπεριφορά των καταναλωτών (Menon, 1997).

Δεν μπορεί να αμφισβητηθεί ότι τα προϊόντα στις κύριες αγορές κατά τη διάρκεια των ετών έχουν βελτιώσει την ποιότητά τους και έχουν μειώσει τις επιπτώσεις στο περιβάλλον. Υπό αυτό το πρίσμα, τα πράσινα προϊόντα ενδέχεται να μην φαίνονται πλέον ανώτερα ή προτιμώμενα από τους πελάτες. Θεμελιώδης σε αυτό το πρόβλημα είναι ο αυξανόμενος κυνισμός με τον οποίο τα πράσινα προϊόντα γίνονται αντιληπτά από τους πελάτες. Δεδομένου ότι υπήρξε πόλωση της αγοράς με ισχυρισμούς ότι είναι πράσινη, οι πελάτες έχουν αρχίσει να αμφιβάλλουν για την αυθεντικότητα τέτοιων ισχυρισμών. Η έλλειψη εμπιστοσύνης χρησιμεύει ως σημαντικό εμπόδιο για την τόνωση των αγοραστικών αποφάσεων των πελατών.

Ορισμένα πράσινα προϊόντα δεν είναι πλέον μοναδικά, καθώς οι πελάτες πιστεύουν ότι η ίδια η βιομηχανία έχει γίνει πράσινη. Η υπερβολική έμφαση στο πράσινο έχει κάνει τους πελάτες να μην το προτιμούν ως γενικό (Smith, 1998). Η στρατηγική του πράσινου μάρκετινγκ μερικές φορές περιορίζεται από τον οικονομικό προσανατολισμό στο μάρκετινγκ. Το πράσινο μάρκετινγκ πρέπει να αντιμετωπίσει τον κατακερματισμό, δεδομένου ότι η στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ περιορίζεται στο τμήμα μάρκετινγκ και υπάρχει λίγη προσπάθεια για την ενσωμάτωσή της στην επιχειρηματική στρατηγική. Ως αποτέλεσμα, το πράσινο μάρκετινγκ γίνεται μια απομονωμένη δραστηριότητα με λιγότερη συμβολή από άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες.

Σε ένα τέτοιο σενάριο η στρατηγική δεν μπορεί ποτέ να βοηθήσει την εταιρεία να κερδίσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Smith, 1998). Πολλές εταιρίες έχουν δεχθεί κριτική επειδή καταφεύγουν στο πράσινο μάρκετινγκ. Ορισμένοι επικριτές θα υποστήριζαν ότι μια επιχείρηση που έχει επικριθεί για την καταστροφή του περιβάλλοντος μπορεί ξαφνικά να γίνει πράσινη ή να διαδοθεί ως πράσινη ως τακτική εκτροπής. Ως εκ τούτου, μια πράσινη στρατηγική μπορεί να θεωρηθεί ως ψεύτικη και να υποβληθεί σε αμφισβήτηση από ομάδες πίεσης και μέσα ενημέρωσης, πόσο μάλλον από άλλους ανταγωνιστές του κλάδου (Singh, 2004).

Εάν μια επιχείρηση δεν μπορεί να ελέγξει τις βλαβερές συνέπειες των προμηθευτών της και άλλων επιχειρηματικών εταίρων, τότε θα θεωρηθεί ότι το πράσινο μάρκετινγκ δεν μπορεί να έχει τον έλεγχο (Peattie, 1999). Οι πράσινες πωλήσεις είναι ένα άλλο φαινόμενο που αντιμετωπίζουν οι έμποροι κατά την εφαρμογή μιας πράσινης στρατηγικής. Μια επιχείρηση μπορεί να είναι επιρρεπής να υιοθετήσει μια αυτάρεσκη στάση πιστεύοντας ότι οτιδήποτε πράσινο θα πουλούσε και πρέπει να πουλήσει. Η επιχείρηση μπορεί να επιχειρήσει να επικεντρωθεί αποκλειστικά σε δραστηριότητες προώθησης χωρίς να καταφύγει στην ανάπτυξη προϊόντων. Επίσης, οι πελάτες ενδέχεται να μην δουν διαφορά μεταξύ του πραγματικού προϊόντος και των αξιώσεων που γίνονται μέσω διαφημίσεων.

Η εταιρεία που εφαρμόζει μια πράσινη στρατηγική μπορεί να παρεμποδιστεί από το μάρκετινγκ συμμόρφωσης και τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς που θεσπίζονται από τις ρυθμιστικές αρχές. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να μην ενθαρρύνει μια επιχείρηση να υπερβεί τα μέσα πρότυπα και μια επιχείρηση δεν μπορεί να διακριθεί από άλλες επιχειρήσεις σε ένα τέτοιο σενάριο (Smith, 1998). Μια πράσινη στρατηγική μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση στους καταναλωτές ως προς τους τύπους των αποφάσεων που πρέπει να ληφθούν. Καθώς η αγορά είναι γεμάτη από πολυάριθμα πράσινα προϊόντα, οι πελάτες μπορεί να μην κάνουν τις σωστές επιλογές τους.

Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στην περίπτωση των ανακυκλώσιμων προϊόντων. Πολλοί πελάτες δεν γνωρίζουν τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να αντιμετωπίσουν τη διαδικασία ανακύκλωσης. Οι πράσινες στρατηγικές γενικά και οι στρατηγικές πράσινου μάρκετινγκ ειδικότερα είναι δαπανηρές και απαιτούν μακροπρόθεσμο σχεδιασμό. Το αποτέλεσμα μιας στρατηγικής πράσινου μάρκετινγκ δεν μπορεί να αναμένεται βραχυπρόθεσμα. Τα περισσότερα από τα οφέλη του πράσινου μάρκετινγκ δεν σχετίζονται άμεσα με τη λήψη αποφάσεων από τον καταναλωτή, καθώς μπορεί να μην τα προσδιορίζουν με σαφήνεια. Εκτός από αυτό τα περιβαλλοντικά οφέλη δεν μπορούν να μετρηθούν τόσο εύκολα και δεν μπορούν να αποδοθούν άμεσα σε μια στρατηγική μάρκετινγκ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

4.1 Σχέση μεταξύ πράσινης επιχειρηματικότητας και πράσινης καινοτομίας

Η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι μια έννοια, η οποία πρωτοεμφανίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1990 και έκτοτε κερδίζει αυξανόμενο ενδιαφέρον. Η πράσινη επιχειρηματικότητα αναφέρεται σε ένα μοναδικό υποσύνολο της επιχειρηματικότητας, με στόχο τη δημιουργία και εφαρμογή λύσεων σε περιβαλλοντικά προβλήματα και την ταυτόχρονη προώθηση των κοινωνικών αλλαγών ώστε να μην κινδυνεύει το περιβάλλον. Επίσης, η πράσινη επιχειρηματικότητα θα μπορούσε να αναπτύξει μια νέα επιχειρηματική στάση αντί να θεωρείται ως υποσύνολο της επιχειρηματικότητας. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι πράσινοι επιχειρηματίες έχουν πολλά κίνητρα, εκτός από το να πωλούν προϊόντα και υπηρεσίες φιλικά προς το περιβάλλον (Kirkwood et al., 2010).

Η πράσινη καινοτομία περιλαμβάνεται στο πλαίσιο της πράσινης επιχειρηματικότητας. Η πράσινη καινοτομία έχει γίνει ένα από τα πιο σημαντικά στρατηγικά εργαλεία για την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης λόγω των αυξανόμενων περιβαλλοντικών πιέσεων (Chang, 2011). Σύμφωνα με το Παρατηρητήριο Περιβαλλοντικής Καινοτομίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η πράσινη καινοτομία ορίζεται ως η εισαγωγή ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος, υπηρεσίας, διαδικασίας, οργανωτικής αλλαγής ή λύσης μάρκετινγκ που μπορεί να μειώσει τη χρήση φυσικών πόρων και την απελευθέρωση επιβλαβών ουσιών (European Commission, 2016). Η πράσινη καινοτομία είναι κρίσιμος παράγοντας για τη βιωσιμότητα τόσο των επιχειρήσεων όσο και των χωρών.

Δεδομένου ότι η πράσινη καινοτομία συμβάλλει στην ανάπτυξη νέων ιδεών, στάσεων, προϊόντων και διαδικασιών, η εφαρμογή αυτών των νέων εννοιών υποστηρίζει τον περιορισμό των σοβαρών περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Στην πράξη υπάρχουν δύο τύποι πράσινης καινοτομίας, η καινοτομία πράσινων προϊόντων και η καινοτομία πράσινων διαδικασιών. Ο Chang (2011) έχει υιοθετήσει αυτούς τους δύο τύπους πράσινης καινοτομίας. Στο ίδιο πλαίσιο, οι Ma et al. (2017) υποστήριξαν για τους δύο τύπους πράσινης καινοτομίας, ότι η καινοτομία πράσινων προϊόντων αναφέρεται σε νέα ή τροποποιημένα προϊόντα, ενώ η καινοτομία πράσινων διεργασιών αναφέρεται σε

νέο ή τροποποιημένο εξοπλισμό παραγωγής στη διαδικασία παραγωγής και σε νέες μεθόδους και διαδικασίες.

Οι ερευνητές θεωρούν την πράσινη καινοτομία ως τον πιο κρίσιμο παράγοντα για να λειτουργήσει η πράσινη επιχειρηματικότητα (Wong, 2013). Αν και η πράσινη επιχειρηματικότητα σχετίζεται σαφώς και στενά με την πράσινη καινοτομία, οι εταιρείες που υιοθετούν πρακτικές πράσινης επιχειρηματικότητας μπορεί να μην είναι τελικά ικανές να επιτύχουν την πράσινη καινοτομία (Arzubiaga et al., 2018). Η πράσινη καινοτομία απαιτεί μεγαλύτερες προσπάθειες από τη συμβατική καινοτομία. Υπό αυτή την έννοια, εκτός από την πράσινη επιχειρηματικότητα, απαιτούνται αρκετές επιχειρηματικές δεξιότητες για την επίτευξη της πράσινης καινοτομίας.

Στην έρευνά τους, οι Ebrahimi et al. (2017) εξέτασαν τη σχέση μεταξύ της πράσινης καινοτομίας και της πράσινης επιχειρηματικότητας και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της πράσινης καινοτομίας και της αύξησης της οικονομικής απόδοσης, λαμβάνοντας υπόψη τον ρόλο της πράσινης επιχειρηματικότητας. Ως αποτέλεσμα, διαπίστωσαν ότι η εφαρμογή της πράσινης επιχειρηματικότητας μπορεί να στηρίζει τις επιχειρήσεις να αυξήσουν τις οικονομικές τους επιδόσεις. Ως εκ τούτου, η πράσινη επιχειρηματικότητα θεωρείται μια κερδοφόρα και καινοτόμος δραστηριότητα που επηρεάζει θετικά την τοπική κοινωνία, την περιφερειακή οικονομία και το περιβάλλον.

Σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, η επιχειρηματικότητα δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν καινοτομία είτε άμεσα είτε έμμεσα. Οι εταιρείες που υιοθετούν την πράσινη επιχειρηματικότητα μπορούν να ελέγξουν τη χρήση διαφόρων πόρων και, κατά συνέπεια, να μειώσουν το περιβαλλοντικό αποτύπωμα των δραστηριοτήτων τους, ενώ παράλληλα εφευρίσκουν την εκμετάλλευση των πράσινων ευκαιριών για καινοτομία, ανάπτυξη, οργάνωση και ορθολογική χρήση των πρωτογενών πόρων. Έτσι, ο κορυφαίος στρατηγικός ρόλος της πράσινης επιχειρηματικότητας είναι να ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να διαμορφώσουν οργανωτική δυναμική, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να παράγουν όσο το δυνατόν περισσότερα καινοτόμα πράσινα προϊόντα (Guo et al., 2020).

4.2 Εταιρική στρατηγική, πράσινη επιχειρηματικότητα και καινοτομία

Όπως προτείνεται από την ανταγωνιστική στρατηγική του Porter (1990), το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να αναπτυχθεί είτε με διαφοροποίηση είτε με χαμηλό κόστος. Ως εκ τούτου, οι εταιρείες που υιοθετούν στρατηγικές διαφοροποίησης ή ηγεσίας κόστους μπορούν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, όπως έχουν δείξει αρκετές μελέτες (Campbell-Hunt, 2000). Η περιβαλλοντική στρατηγική αναφέρεται στο πώς τα προϊόντα, οι υπηρεσίες και οποιεσδήποτε άλλες δραστηριότητες μιας επιχείρησης αλληλεπιδρούν με το φυσικό περιβάλλον. Οι περιβαλλοντικές στρατηγικές των επιχειρήσεων συνήθως χαρακτηρίζονται είτε ως αντιδραστικές είτε ως προληπτικές. Ο κύριος στόχος των αντιδραστικών περιβαλλοντικών στρατηγικών είναι η κάλυψη των απαιτήσεων του θεσμικού πλαισίου για τη ρύπανση που προκαλείται από τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων.

Από την άλλη πλευρά, οι προληπτικές περιβαλλοντικές στρατηγικές αφορούν ένα γενικότερο πλαίσιο που περιλαμβάνει περιβαλλοντικά ορθές πρακτικές και καινοτόμες λύσεις, οι οποίες συνήθως οδηγούν στον επανασχεδιασμό προϊόντων, υπηρεσιών και επιχειρηματικών διαδικασιών με σκοπό την προστασία του περιβάλλοντος. Ως εκ τούτου, είναι κατανοητό ότι οι επιχειρήσεις που ακολουθούν προληπτικές περιβαλλοντικές στρατηγικές υιοθετούν την πράσινη επιχειρηματικότητα και την πράσινη καινοτομία σε υψηλότερο επίπεδο (Zhang et al., 2019). Η στρατηγική ηγεσίας κόστους δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της αποδοτικότητας των πόρων και της μείωσης του κόστους.

Η καινοτομία πράσινων προϊόντων συνεπάγεται υψηλό κόστος έρευνας, σε αντίθεση με την ηγεσία του κόστους. Μια στρατηγική ηγεσίας κόστους θα μπορούσε να μεσολαβήσει αρνητικά στη σχέση μεταξύ ανάπτυξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και καινοτομίας πράσινων προϊόντων. Αυτό το επιχείρημα μπορεί να υποστηριχθεί από το γεγονός ότι η καινοτομία πράσινων προϊόντων απαιτεί την επένδυση σημαντικών πόρων, γεγονός που χαρακτηρίζεται από υψηλή αβεβαιότητα (Tseng et al., 2013). Από την άλλη πλευρά, η στρατηγική ηγεσίας κόστους εστιάζει στη μείωση του κόστους των προϊόντων εντείνοντας και αναβαθμίζοντας τις υπάρχουσες τεχνικές εγκαταστάσεις

παραγωγής. Επιπλέον, μια στρατηγική ηγεσίας κόστους μπορεί να εμποδίσει την επιδίωξη πολλών οφελών που προέρχονται από την πράσινη καινοτομία.

Πράγματι, με στόχο τη διασφάλιση των πλεονεκτημάτων της καινοτομίας πράσινων προϊόντων, οι επιχειρήσεις είναι επιρρεπείς να χρησιμοποιούν και να προωθούν τα περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά των πράσινων προϊόντων στην αγορά. Ωστόσο, η στρατηγική ηγεσίας κόστους εστιάζει σε ενέργειες και πρωτοβουλίες που θα πρέπει να μειώσουν το κόστος αντί να διαφημίσουν καινοτομίες νέων προϊόντων ή να εισέλθουν σε νέες αγορές (Casadesus-Masanell et al., 2011). Έτσι, τα κέρδη που προκύπτουν από την καινοτομία πράσινων προϊόντων είναι πιθανό να αυξηθούν με την υιοθέτηση μιας στρατηγικής ηγεσίας κόστους. Ως εκ τούτου, η καινοτομία πράσινων προϊόντων μπορεί να αποδειχθεί αναποτελεσματική ως προς το κόστος κάθε φορά που οι επιχειρήσεις επενδύουν σε αυτήν και, ταυτόχρονα, ακολουθούν μια στρατηγική ηγεσίας κόστους.

Μια στρατηγική ηγεσίας κόστους μπορεί να επηρεάσει τη σχέση μεταξύ της πράσινης διαδικασίας στην καινοτομία και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι η καινοτομία πράσινων διεργασιών μπορεί να ελαχιστοποιήσει το κόστος παραγωγής και να βελτιώσει την αποδοτικότητα των πόρων (Rusinko, 2005). Επιπλέον, η στρατηγική ηγεσίας κόστους επιτρέπει στις εταιρείες να προστατεύουν τα κέρδη που δημιουργούνται από την καινοτομία καθώς μπορούν να κερδίσουν αξία από την καινοτομία πράσινων διαδικασιών δημιουργώντας μοναδικά κατασκευαστικά πρότυπα που εμποδίζουν τους ανταγωνιστές να τα μιμηθούν. Οι εταιρείες που υιοθετούν στρατηγικές ηγεσίας κόστους μπορούν επίσης να εξασφαλίσουν την υποστήριξη των ενδιαφερόμενων μερών αποκτώντας πιστοποίηση για διαδικασίες βιώσιμης περιβαλλοντικής διαχείρισης, όπως το ISO 14001.

Τέτοιες πιστοποιήσεις υποστηρίζουν περαιτέρω τις επιχειρήσεις να επωφεληθούν από βελτιωμένες διαδικασίες παραγωγής. Η καινοτομία πράσινων προϊόντων απαιτεί τον σχεδιασμό πράσινων προϊόντων που ενσωματώνουν χαρακτηριστικά που προσθέτουν αξία στη βιώσιμη περιβαλλοντική διαχείριση. Κατά συνέπεια, η καινοτομία πράσινων προϊόντων υποστηρίζεται από τη στρατηγική διαφοροποίησης. Η στρατηγική διαφοροποίησης υποστηρίζει την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Διευκολύνει την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών με αποκλειστικά χαρακτηριστικά και διακριτά χαρακτηριστικά σε σύγκριση με εκείνα που προσφέρονται στην αγορά (Porter, 1990).

Ενώ εξετάζεται η στρατηγική διαφοροποίησης ως μεσολαβητικός παράγοντας, θα πρέπει να είναι δυνατή μια θετική σχέση μεταξύ της πράσινης καινοτομίας και της ανάπτυξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η αιτιότητα αυτής της δήλωσης αποδίδεται στο γεγονός ότι τα πράσινα προϊόντα έχουν σχεδιαστεί για να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της βιώσιμης περιβαλλοντικής διαχείρισης και ότι οι επιχειρήσεις που ακολουθούν μια στρατηγική διαφοροποίησης προωθούν τα οφέλη του πράσινου προϊόντος στην αγορά. Επομένως, η καινοτομία πράσινων προϊόντων καθιστά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας επιχείρησης μοναδικά σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές, συμβάλλει στην επέκταση των νέων αγορών, διατηρεί την πίστη των πελατών και υποστηρίζει την προθυμία των καταναλωτών να πληρώσουν υψηλότερες τιμές (Frambach et al., 2003).

4.3 Η επίδραση της πράσινης καινοτομίας στο βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Από τη βιομηχανική επανάσταση, οι βιομηχανικές δραστηριότητες έχουν δημιουργήσει ανυπολόγιστες περιβαλλοντικές επιπτώσεις, δημιουργώντας ένα παγκόσμιο πρόβλημα που αυξάνεται καθημερινά στον πλανήτη μας. Τις τελευταίες δεκαετίες, ορισμένες διορθωτικές πολιτικές σχεδιάζονται και εφαρμόζονται, προκειμένου να αποκατασταθεί η περιβαλλοντική ζημιά που προκαλείται από τις βιομηχανίες, την αύξηση του πληθυσμού και τις καταναλωτικές συνήθειες. Για την προστασία του πλανήτη, είναι απαραίτητο να υιοθετηθούν προσεγγίσεις που αποτρέπουν την υποβάθμιση του περιβάλλοντος, διασφαλίζοντας ότι οι μελλοντικές γενιές θα είναι σε θέση να επιβιώσουν στον πλανήτη.

Σύμφωνα με τους Chen et al. (2006), η δημιουργία και η θέσπιση διεθνών περιβαλλοντικών κανόνων, όπως, για παράδειγμα, η Σύμβαση του Μόντρεαλ, το Πρωτόκολλο του Κιότο, μεταξύ άλλων, πέρα από τη δημοφιλή περιβαλλοντική συνείδηση των καταναλωτών, επέφεραν σημαντικές επιπτώσεις στις εταιρείες σε όλο τον κόσμο. Στο παρελθόν, η συντριπτική πλειονότητα των διευθυντικών στελεχών πίστευε ότι η επένδυση σε πρακτικές προστασίας του περιβάλλοντος, αντί να αποφέρει οφέλη για την εταιρεία, ήταν επιβλαβής για την επιχείρηση και οι περιβαλλοντικές επενδύσεις ήταν ελάχιστες, καθώς αντιπροσώπευαν μόνο εκείνες που η εταιρεία είχε οδηγήσει βάσει νόμου ή ως πρακτική εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Chen et al., 2006).

Σύμφωνα με αυστηρά διεθνή πρότυπα και συμβάσεις, με στόχο την προστασία της ζωής και την άνοδο ενός πιο συνειδητοποιημένου καταναλωτή, οι εταιρείες έπρεπε να υιοθετήσουν μια νέα στάση. Αυτή η νέα απαίτηση επέτρεψε τη συμπερίληψη πρακτικών προστασίας του περιβάλλοντος στην ατζέντα διαχείρισης των οργανισμών, η οποία περιλαμβάνει την πράσινη καινοτομία ως χαρακτηριστικό που εγγυάται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ειδικά σε βιομηχανίες υψηλής ρύπανσης. Σύμφωνα με τους Porter και Van der Linde (1995), η καινοτομία είναι μια από τις δυνάμεις που καθιστούν δυνατή την αύξηση του εταιρικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Έτσι, κάτω από ολόενα και πιο αυστηρούς περιβαλλοντικούς κανονισμούς, είναι απαραίτητο να λαμβάνεται υπόψη ο κύκλος ζωής του προϊόντος, όταν οι αποφάσεις περιλαμβάνουν σχεδιασμό, προϊόν και διαδικασία.

Πράσινα προϊόντα και διαδικασίες όχι μόνο μειώνουν τις αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον, αλλά μπορούν επίσης να αυξήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας (Chiou et al., 2011). Ορισμένες ερευνητές, όπως οι Chen (2008) και Chiou et al. (2011), κατεύθυναν τις προσπάθειές τους προκειμένου να αποσαφηνίσουν τη θετική επίδραση της πράσινης καινοτομίας στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Νέες τεχνικές, πρακτικές, συστήματα και προϊόντα για την αποφυγή ή τη μείωση της περιβαλλοντικής ζημίας έχουν οριστεί ως πράσινες καινοτομίες (Marchi, 2012). Ο αντίκτυπος όλων αυτών των πρακτικών είναι οι αλλαγές στο χαρτοφυλάκιο προϊόντων ή στις παραγωγικές διαδικασίες που ακολουθούν στόχους βιωσιμότητας, όπως διαχείριση απορριμμάτων, οικολογική απόδοση, μείωση εκπομπών, ανακύκλωση, οικολογικό σχεδιασμό ή οποιαδήποτε άλλη ενέργεια που υλοποιείται από εταιρείες για τη μείωση των περιβαλλοντικών τους επιπτώσεων.

Αξίζει να σημειωθεί ότι αυτός ο ορισμός βασίστηκε στην επίδραση των δραστηριοτήτων καινοτομίας, ανεξάρτητα από την αρχική πρόθεση και περιλαμβάνει σταδιακές και ριζικές βελτιώσεις (Marchi, 2012). Η πράσινη καινοτομία είχε ταξινομηθεί σε τρεις κύριες κατηγορίες, καινοτομία πράσινων προϊόντων, καινοτομία πράσινης διαδικασίας και πράσινη διοικητική καινοτομία (Chiou et al., 2011). Μελέτες όπως οι Chen et al. (2006) διαπίστωσαν ότι οι καινοτομίες σε πράσινα προϊόντα και πράσινες διαδικασίες παραγωγής συνδέονται θετικά με το εταιρικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Με βάση αυτό το αποτέλεσμα, ο Chen (2008) βελτίωσε τις σπουδές του και στη συνέχεια εισήγαγε την έννοια των βασικών ικανοτήτων.

Η μελέτη του έδειξε, αφενός, ότι οι πράσινες βασικές ικανότητες, που ορίζονται ως συλλογική μάθηση και δεξιότητες στην πράσινη καινοτομία και περιβαλλοντική διαχείριση, επηρεάζουν θετικά την ικανότητα μιας εταιρείας να αναπτύσσει πράσινες καινοτομίες προϊόντων και διαδικασιών (Chen, 2008). Από την άλλη, βοηθά στη βελτίωση της εικόνας μιας πράσινης επιχείρησης και κατά συνέπεια του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος. Στο έργο τους, οι Chiou et al. (2011) εξέτασαν τον αντίκτυπο της πράσινης καινοτομίας, ειδικότερα, στις περιβαλλοντικές επιδόσεις σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού. Για τους Chiou et al. (2011), ένα πιθανό όφελος της πράσινης καινοτομίας είναι ότι αυξάνει τα εμπόδια εισόδου άλλων ανταγωνιστών.

Επιπλέον, η μείωση της ρύπανσης και των επικίνδυνων τοξικών αποβλήτων μπορεί να συμβάλει στην οικολογική απόδοση, καθώς και στη μείωση του κόστους της εξάλειψης των επικίνδυνων αποβλήτων, στη βελτίωση της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς και στην ανταπόκριση στις εξωτερικές περιβαλλοντικές πιέσεις από τους πελάτες, καθώς και στη δυνατότητα ενός προϊόντος που ταιριάζει καλύτερα στις πιέσεις της κοινωνίας, διασφαλίζοντας έτσι τη βελτίωση του παγκόσμιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί πρέπει να εφαρμόζουν περιβαλλοντική διαχείριση και να ενσωματώνουν την πράσινη καινοτομία στις επιχειρηματικές στρατηγικές, προκειμένου να οικοδομήσουν και να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Chiou et al., 2011).

4.4 Πράσινη επιχειρηματικότητα και βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα

Τα πράσινα και βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα είναι ζωτικής σημασίας για τη δημιουργία φιλικών προς το περιβάλλον και βιώσιμων επιχειρήσεων. Όπως ορίζει ο Teece (2010) ένα επιχειρηματικό μοντέλο περιγράφει τον σχεδιασμό ή την αρχιτεκτονική των μηχανισμών δημιουργίας, παράδοσης και σύλληψης αξίας που χρησιμοποιούνται. Τα πράσινα επιχειρηματικά μοντέλα μπορεί να περιλαμβάνουν νέους τρόπους δημιουργίας και αποτύπωσης της αξίας (Roome & Louche, 2016). Με τις απαιτήσεις βιωσιμότητας, οι επιχειρήσεις πρέπει να αναπτύσσουν καινοτόμες ιδέες και επιχειρηματικά μοντέλα και όχι απλώς να προσθέτουν επιφανειακές διορθώσεις σε τρέχουσες μη βιώσιμες λύσεις (Bocken et al., 2014).

Εάν οι εταιρείες βελτιώσουν την ενεργειακή τους απόδοση, αλλά ταυτόχρονα η παραγωγή και οι πωλήσεις τους αυξηθούν ως αποτέλεσμα της βελτιωμένης οικονομικής τιμής, τότε θα δημιουργήσουν ένα αποτέλεσμα ανάκαμψης. Αυτό σημαίνει ότι, παρόλο που οι εταιρείες αναπτύσσουν τον οικολογικό σχεδιασμό και την οικολογική τους απόδοση, δεν μειώνει απαραίτητα τη χρήση των πόρων τους και υπάρχει αρνητικός αντίκτυπος των προϊόντων στο περιβάλλον λόγω των αυξανόμενων πωλήσεων και ζήτησης στις αγορές (Bocken et al., 2014). Η εστίαση στις πράσινες εταιρείες θα πρέπει να είναι στη δημιουργία πιο ανθεκτικών και ανακυκλώσιμων προϊόντων.

Η δημιουργία βιώσιμων και πράσινων επιχειρηματικών μοντέλων είναι διεπιστημονική και διαφορετικά είδη ενδιαφερόμενων μερών πρέπει να εμπλακούν από τα πολύ πρώιμα στάδια. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο έχει συνήθως τρία κύρια στοιχεία, την πρόταση αξίας, τη δημιουργία και την παράδοση αξίας και τη σύλληψη αξίας (Osterwalder & Pigneur, 2010). Σε ένα πράσινο και βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο, πρέπει να συμπεριληφθούν τα οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά επίπεδα της επιχείρησης και να εμπλέκονται διαφορετικά είδη ενδιαφερόμενων μερών από τα τρία επίπεδα του επιχειρηματικού περιβάλλοντος (Bocken et al. 2014).

Τα πραγματικά βιώσιμα και πράσινα επιχειρηματικά μοντέλα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τον πλήρη κύκλο ζωής των προϊόντων, συμπεριλαμβανομένου του εκάστοτε σταδίου του κύκλου ζωής. Όταν καινοτομούν ένα νέο βιώσιμο και πράσινο επιχειρηματικό μοντέλο, οι εταιρείες μπορούν να επικεντρωθούν, για παράδειγμα, σε αυτές τις συγκεκριμένες πτυχές για να δημιουργήσουν αξία με νέους τρόπους και πιθανώς να παρατείνουν τη διάρκεια ζωής του προϊόντος και τη βιωσιμότητα του προϊόντος (Bocken et al., 2014).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Έχοντας ολοκληρώσει την μελέτη σχετικά με την πράσινη επιχειρηματικότητα και τη σύνδεσή της με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, προκύπτουν κάποια χρήσιμα συμπεράσματα. Αρχικά, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δίνει σε μια επιχείρηση υπεροχή έναντι των αντιπάλων της, ώστε να μπορεί να αποκομίζει κέρδη με συνέπεια. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν διαφορετικές στρατηγικές για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των αντιπάλων τους, όπως χαμηλό κόστος, διαφοροποίηση, στρατηγική εστίασης κ.λπ.. Με τα χρόνια, το μάρκετινγκ συμβιβάστηκε και προσαρμόστηκε με τα περιβαλλοντικά ζητήματα που επηρεάζουν την παγκόσμια κοινότητα. Έτσι λοιπόν, ορισμένοι ειδικοί σκέφτηκαν να ανταποκριθούν σε αυτές τις ανησυχίες, καθώς τα περισσότερα από τα περιβαλλοντικά ζητήματα έχουν να κάνουν με την κατανάλωση.

Ένα άλλο συμπέρασμα που προέκυψε είναι ότι το πράσινο μάρκετινγκ έχει αρχίσει να αποκτά σημασία ως αποτέλεσμα του ότι οι εταιρείες βρίσκουν τρόπους και μέσα για να είναι δεκτικές στις περιβαλλοντικές ανησυχίες. Οι εταιρείες έχουν αναγνωρίσει την αξία του πράσινου μάρκετινγκ ως ένα βήμα προς την κάλυψη των αναγκών των πελατών, ενώ εκτιμούν τη σημασία για την ανάπτυξη και την επέκταση μιας επιχείρησης. Όπως είναι κατανοητό επί του παρόντος, η έννοια του πράσινου μάρκετινγκ συνεπάγεται ορισμένα χαρακτηριστικά όπως η εμπορία προϊόντων που είναι περιβαλλοντικά ασφαλή και η ανάπτυξη και εμπορία προϊόντων που συμβάλουν στην ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών κινδύνων. Το πράσινο μάρκετινγκ περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός δεσμού μεταξύ της επιχείρησης και του πελάτη.

Μια στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ επιφέρει μια ποιοτική αλλαγή στη σχέση μεταξύ πελατών και ενός επιχειρηματικού οργανισμού. Η προληπτική προσέγγιση στο πράσινο μάρκετινγκ στοχεύει στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος τοποθετώντας στρατηγικά τα προϊόντα στη συνείδηση των πελατών. Προκειμένου να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μια στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ πρέπει να αντιμετωπίσει ορισμένους θεμελιώδεις τομείς σημασίας, όπως ο κατακερματισμός της αγοράς, η ανάπτυξη ενός πράσινου προϊόντος, η πράσινη τοποθέτηση, ο καθορισμός πράσινων τιμών, η εφαρμογή πράσινων logistics, η σωστή διαχείριση

απορριμμάτων, η έναρξη της πράσινης προώθησης και άλλα. Στο πράσινο μάρκετινγκ, το μίγμα μάρκετινγκ θα πρέπει να ανταποκρίνεται σε περιβαλλοντικές ανησυχίες.

Διαπιστώθηκε επίσης, πως μια στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ επιφέρει ορισμένα οφέλη σε μια επιχείρηση τα οποία μπορούν να αξιοποιηθούν για την απόκτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αυτά τα οφέλη προκύπτουν σε μια επιχείρηση με τη μορφή μείωσης του κόστους παραγωγής, της ενθάρρυνσης μιας θετικής εικόνας για τα εμπορικά σήματα και την επιχείρηση στο σύνολό της. Η ικανοποίηση των καταναλωτών αυξάνεται καθώς οι πελάτες μπορούν να αποκτήσουν προϊόντα υψηλής ποιότητας σε λογικές τιμές αυξάνοντας έτσι την οικονομική ευημερία της κοινωνίας.

Ωστόσο, διαπιστώθηκε πως δεδομένου ότι υπήρξε πόλωση της αγοράς με ισχυρισμούς ότι είναι πράσινη, οι πελάτες έχουν αρχίσει να αμφιβάλλουν για την αυθεντικότητα τέτοιων ισχυρισμών. Μια στρατηγική πράσινου μάρκετινγκ μπορεί να είναι ευάλωτη στον οικονομικό προσανατολισμό, τον αυξανόμενο κυνισμό, την πράσινη περιστροφή και τις πράσινες πωλήσεις. Η επιτυχία μιας στρατηγικής πράσινου μάρκετινγκ εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συμβολή των διαφορετικών μετόχων μιας επιχείρησης και των διαφορετικών λειτουργικών τμημάτων μιας επιχείρησης. Οι πράσινες οικονομίες και οι πράσινοι επιχειρηματίες θεωρούνται παράγοντες αλλαγής που μπορούν να εισαγάγουν τον περιβαλλοντικό, κοινωνικό και ηθικό μετασχηματισμό της κοινωνίας.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εργασία αυτή υπόκειται και σε ορισμένους περιορισμούς. Αναλυτικότερα, αυτό σημαίνει ότι η μελέτη του συγκεκριμένου θέματος έχει με την μέθοδο της ποιοτικής ανάλυσης και συγκεκριμένα πραγματοποιήθηκε σε θεωρητικό πλαίσιο με την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας. Συνεπώς, τα αποτελέσματα αποτελούν συμπεράσματα που έχουν εξαχθεί από δευτερογενή δεδομένα. Αυτό σημαίνει ότι θα μπορούσε στο μέλλον να γίνει μία εμπειρική μελέτη ώστε να συλλεχθούν και πρωτογενή δεδομένα και να συγκριθούν με τα αυτά που ήδη υπάρχουν στη βιβλιογραφία. Βέβαια, κάτι τέτοιο προϋποθέτει την πρόσβαση σε ένα δείγμα που θα σχετίζεται με τα αντικείμενο μελέτης.

Επίσης, είναι γεγονός ότι νέες συζητήσεις αρχίζουν να αναδύονται για την πράσινη επιχειρηματικότητα και την περιβαλλοντική δικαιοσύνη καθώς οι οδηγοί για ευρύτερες αλλαγές στο σύστημα και περαιτέρω ανάγκες για πράσινη ανάπτυξη εμφανίζονται στο

προσκήνιο. Ως εκ τούτου σε μελλοντική έρευνα, θα απαιτηθεί υψηλότερος βαθμός σύγκλισης σε σχέση με τους διαφορετικούς όρους που χρησιμοποιούνται για την περιγραφή της πράσινης επιχειρηματικότητας. Η έρευνα θα πρέπει να εντοπίσει τις πιθανές ομοιότητες και διαφορές μεταξύ των διαφορετικών ροών σκέψης και επιπλέον, να αναπτύξει αυτές τις έννοιες. Επιπλέον, θα πρέπει να εξεταστεί η αλληλεπίδραση μεταξύ των οδηγών και των αποτελεσμάτων της πράσινης επιχειρηματικότητας και των διαφορετικών αξιών που οδηγούν τους οικολογικά βιώσιμους επιχειρηματίες σε διαφορετικά πλαίσια.

Βιβλιογραφία

Al Badi, K. S. (2018). The impact of marketing mix on the competitive advantage of the SME sector in the Al Buraimi Governorate in Oman. *SAGE Open*, 8(3)

Alegre, J., & Chiva, B. (2013). Linking Green Entrepreneurial Inclination with Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491-507.

Arseculeratne, D., & Yazdanifard, R. (2013). *Barriers to Cross Cultural Communication and the Steps Needed to be Taken for a MNC to Succeed in the Global Market*. 1–9.

Arzubiaga, U., Kotlar, J., De Massis, A., Maseda, A., Iturralde, T. (2018). Entrepreneurial Orientation and Innovation in Family SMEs: Unveiling the (Actual) Impact of the Board of Directors. *Journal of Business Venturing*, 33, 455–469.

Aytekin, P & Çelik, B (2017). Environmentalist approach and attitudes towards green advertising. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 8(6), 1099-1108.

Becker-Olsen, L., Cudmore, A., & Hill, P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behaviour. *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53.

Berry, M.A., & Rondinelli, D.A. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. *The Academy of Management Executive*, 12(2), 38-50.

Bocken, N. M., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *JCP*, 65, 42-56

Campbell-Hunt, C. (2000). What Have We Learned about Generic Competitive Strategy? A Meta-Analysis. *Strategic Management Journal*, 21, 127–154.

Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J.E. (2010). From Strategy to Business Models and onto Tactics. *Long Range Plan*, 43, 195–215.

- Chang, C.-H. (2011). The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation. *Journal of Business Ethics*, 104, 361–370.
- Chan, R. Y. K., He, H., Chan, H. K., & Wang, W. Y. C. (2012). Environmental orientation and corporate performance: The mediation mechanism of green supply chain management and moderating effect of competitive intensity. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 621-630.
- Chaudhary, Tripathi, S., & Monga, N. (2011). Green marketing and CSR. *International Journal of Research in Finance and Marketing*, 1, 82 - 99.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2012). Enhance green purchase intentions: The roles of green perceived value, green perceived risk, and green trust. *Management Decision*.
- Chen, T. B., & Chai, L. T. (2010). Attitude towards the environment and green products: Consumers' perspective. *Management science and engineering*, 4(2), 27-39.
- Chen, Y. S. (2008). The driver of green innovation and green image—green core competence. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 531-543.
- Chen, Y. S., Lai, S. B., & Wen, C. T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331-339.
- Chick, A (2009). *Green entrepreneurship: a sustainable development challenge*, in R Mellor, G Coulton, A Chick, A Bifulco, N Mellor & A Fisher (eds.), *Entrepreneurship for everyone: a student textbook*, Sage Publications, London, pp. 139–150.
- Chiou, T. Y., Chan, H. K., Lettice, F., & Chung, S. H. (2011). The influence of greening the suppliers and green innovation on environmental performance and competitive advantage in Taiwan. *Transportation Research Part E, Logistics and Transportation Review*, 47(6), 822-836.
- Cohen, B. (2007). Market Imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 29-49.

Czarnezki, J., Jonson, K., & Kuh, K. (2018). Crafting Next Generation Eco-Label Policy. *Environmental Law*, 48(3), 409-452.

Dangelico, R. M. & Pujari, D. (2010). Mainstreaming green product innovation: Why and how companies integrate environmental sustainability. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 471-486.

Davari, A., & Strutton, D. (2014). Marketing mix strategies for closing the gap between green consumers' pro-environmental beliefs and behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 22(7), p. 563–586.

Delafrooz, N., Taleghani, M., & Nouri, B. (2014). Effect of Green Marketing on Consumer Purchase Behaviour. *O Science Connect*, 5.

Ebrahimi, P., Mirbargkar, S.M. (2017). Green Entrepreneurship and Green Innovation for SME Development in Market Turbulence. *Eurasian Business Review*, 7, 203–228.

Effiong, C., Inameti, E., Pepple, G., & Ernest, N. (2018). Sources of Information on Awareness and Strategic Management of Green Marketing in Southern Senatorial Zone of Cross Rivers State, Nigeria. *Global Journal of Social Sciences*, 17(1), 93-107

European Commission (2016). *Eco-Innovate! A Guide to Eco-Innovation for Smes and Business Coaches*, *Eco-Innovation Observatory*: Bruxelles, Belgium, 2016.

Frambach, R.T., Prabhu, J. & Verhallen, T.M.M. (2003). The Influence of Business Strategy on New Product Activity: The Role of Market Orientation. *International Journal of Research in Marketing*, 20, 377–397.

Gbadeyan, R. & Omelakan, O. (2015). *Relevance of Green Marketing on Environmental Degradation: An Empirical Study of Consumers' of Green Product in Benin-City*, Nigeria. *University of Mauritius Research Journal*, 21.

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

Gibbs, D & O'Neill K. (2012). *Green entrepreneurship: building a green economy? – evidence from the UK*, in S Underwood, R Blundel, F Lyon & A Schaefer (eds.), *Social*

and sustainable enterprise: changing the nature of business (Contemporary Issues in Entrepreneurship Research, Volume 2), Emerald Group Publishing Limited, pp.75–96.

Ginsberg, J. M., & Bloom, P. N. (2004). Choosing the right green marketing strategy. *MIT Sloan Management Review*, 46(1), 79-84.

Guo, Y., Wang, L., & Chen, Y. (2020). Green Entrepreneurial Orientation and Green Innovation: The Mediating Effect of Supply Chain Learning. *SAGE Open*, 10, 12–13.

Gupta, S. D. (2015). Comparative advantage and competitive advantage: an economics perspective and a synthesis. *Athens Journal of Business and Economics*, 1(1), 9-22.

Hair, J. F. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: sage

Hewlett, S. A., Sherbin, L., & Sumberg, K. (2009). How Gen Y & boomers will reshape your agenda. *Harvard Business Review*, 87(7/8), 71–76.

Hisrich, RD & Shepherd, MP (2012). *Entrepreneurship*, McGraw–Hill International, Boston

Hopwood, B., Mellor, M., & O'Brien, G. (2005). Sustainable development: Mapping different approaches. *Sustainable Development*, 13(1), 38–52.

Huang, J. W., & Li, Y. H. (2017). Green Innovation and Performance: The View of Organizational Capability and Competitive Advantage. *Journal of Business Ethics*, 145(2), 309-324.

Hughes, P., Hodgkinson, I. R., Hughes, M., & Arshad, D. (2018). Explaining the Entrepreneurial Orientation-Performance Relationship in Emerging Economies. The intermediate roles of absorptive capacity and improvisation. *Asia Pacific Journal of Management*, 35, 1025-1053.

Iyer, K. (2011). Demand Chain Collaboration and Operational Performance: Role of I.T. Analytic Capability and Environmental Uncertainty. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(2), 81-91.

- Khan, M. M., Ahmed, I., Nawaz, M. M., & Ramzan, M. (2011). Impact of personality traits on entrepreneurial intentions of university students. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(4), 51–57.
- Khare, A., & Pandey, S. (2017). Role of green self-identity and peer influence in fostering trust towards organic food retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(9), 969-990.
- Kirkwood, J., Walton, S. (2010). What Motivates Ecopreneurs to Start Businesses? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16, 204–228.
- Kuncoro, W. & Suriani, W.O. (2018). Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 186-193.
- Kwak, D. W., Seo, Y. J., & Mason, R. (2018). Investigating the relationship between supply chain innovation, risk management capabilities and competitive advantage in global supply chains. *International Journal of Operations & Production Management*.
- Lee, S. M., Chang, D., & Lim, S. B. (2005). Impact of entrepreneurship education: A comparative study of the US and Korea. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(1), 27–43.
- Lewandowska, A., Witczak, J., Kurczewski, P. (2017). Green marketing today – a mix of trust, consumer participation and life cycle thinking. *De Gruyter Open*, 21(2).
- Li, S., Okoroafo, S., & Gammoh, B. (2014). The role of sustainability orientation in outsourcing: Antecedents, practices, and outcomes. *Journal of Management and Sustainability*, 4(3), 27–36.
- Ma, Y., Hou, G., & Xin, B. (2017). Green Process Innovation and Innovation Benefit: The Mediating Effect of Firm Image. *Sustainability*, 2017, 9, 17-78.
- Martin, M. S., & Namusonge, M. J. (2014). Influence of Innovation on Small and Medium Enterprise (SME) Growth. A case of Garment Manufacturing Industries in Nakuru County. *International Journal for Innovation Education and Research*, 2(5), 31-41.

Maureen, W. (2020). *Role of Green Practices On Consumer Buying Behavior of 4-5 Star Restaurants in Nairobi City County, Kenya* (Master's Thesis). Kenyatta University. Διαθέσιμο ηλεκτρονικά, <http://ir-library.ku.ac.ke/handle/123456789/21286> (Ανακτήθηκε, 01/12/2022)

Menon, A. (1997). Enviropreneurial Marketing Strategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy. *Journal of Marketing*, 61(1), 51–67.

Mnjala, D. M. (2014). The challenges of creating sustainable competitive advantage in the banking industry in Kenya. *Journal of Business and Management*, 16(4), 82-87.

Moravcikova, D., Krizanova, A., Kliestikova, J., & Rypakova, M. (2017). Green marketing as the source of the competitive advantage of the business. *Sustainability*, 9(12), 18-22.

Mugo, S. N. (2015). *Innovations and Performance of Kenya's Wine Industry* (Unpublished Master's Thesis). The University of Nairobi. Διαθέσιμο ηλεκτρονικά, http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/93838/Mugo_Innovations%20and%20performance%20of%20Kenya%E2%80%99s%20wine%20industry.pdf (Ανακτήθηκε, 02/11/2022)

Olson E.G. (2009). Business as Environmental Steward: The Growth of Greening. *Journal of Business Strategy*, 30(5), 4- 13.

Orsato, R. J. (2006). Competitive Environmental Strategies: When Does it Pay to be Green. *California Management Review*, 48(2), 127-145.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y., (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley and Sons.

Ottman, J.A., Stafford, E.R. & Hartman, C.L. (2006). Green marketing myopia. *Environment*, 48(5), 22-36.

Parrish, BD & Foxon, TJ (2009). Sustainability entrepreneurship and equitable transitions to a low-carbon economy. *Green Management International*, 55, 47–62.

Porter, M.E. (1998). *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press: New York, NY, USA.

Porter, M.E., & Van der Linde, C. (1995). Toward a New Conception of Environment Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9(4) 97-118.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*, 68, 73–93.

Rekik, L., & Bergeron, F. (2017). Green Practice Motivators and Performance in SMEs: A Qualitative Comparative Analysis. *Journal of Small Business Strategy*, 27(1), 1-18.

Rishiraj, S. (2018). *Green Entrepreneurship A Sustainable Development Initiative in India with Special Reference to Select States*. Department of Commerce, India.

Rohm, H. & Montgomery, D. (2010). *Link sustainability to corporate strategy using the balanced scorecard*. Cary, NC: Balanced Scorecard Institute.

Rusinko, C.A. (2005). Using Quality Management as a Bridge to Environmental Sustainability in Organizations. *SAM Advanced Management Journal*, 70, 54–62.

Saini, M. (2014). Emerging Trends In Green Marketing. *International Journal of Advanced Engineering and Management (IJAEM)*, 1(1).1-4

Sarosa, S., & Zowghi, D. (2013). Strategy for Adopting Information Technology for Small and Medium Enterprises: Experience in Adopting Email Within an Indonesian Furniture Company. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 6(2), 165-176

Sarumathi, S. (2014). Green purchase behaviour—a conceptual framework of socially conscious consumer behavior. *Global Journal of Finance and Management*, 6(8), 777-782.

Schilke, O. (2014). On the contingent value of dynamic capabilities from competitive advantage: the nonlinear moderating effect of environmental dynamism. *Strategic Management Journal*, 35(2), 179-203.

Schumpeter, JA (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press, Cambridge.

- Shepherd, DA & DeTienne, DR (2005). Prior knowledge, potential financial reward, and opportunity identification. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(1), 91–112.
- Singh, P. B., & Pandey, K. K. (2012). Green marketing: Policies and practices for sustainable development. *Integral Review*, 5(1), 22-30.
- Skordoulis, M., Ntanos, S., & Arabatzis, G. (2020). Socioeconomic Evaluation of Green Energy Investments: Analyzing Citizens' Willingness to Invest in Photovoltaics in Greece. *International Journal of Energy Sector Management*, 14, 871–890.
- Smith, T. M. (1999). The Myth of Green Marketing: Tending Our Goats at the Edge of Apocalypse. *American Journal of Sociology*, 105(1).
- Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management*. New York: Oxford University Press.
- Tuttle, T. & Heap, J. (2008). Green Productivity: Moving the Agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(1), 93-106.
- Unruh, G. C. (2008). Biosphere Rules. *Harvard Business Review*, 111-117.
- Wilburn-Green, K., Toms, L. C., & Clark, J. (2015). Impact of Market Orientation on Environmental Sustainability Strategy. *Management Research Review*, 38(2), 217-238
- Wong, S.K.S. (2013). Environmental Requirements, Knowledge Sharing and Green Innovation: Empirical Evidence from the Electronics Industry in China: Environmental Requirements, Knowledge Sharing and Green Innovation. *Business Strategy Environment*, 22, 321–338.
- Wu, S.I. & Lin, S.R. (2016). The effect of green marketing strategy on business performance: a study of organic farms in Taiwan. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27(1-2), 141-156.
- Yin, C., Salmandoor, M. P., & Li, D. (2022). Green entrepreneurship and SME performance: The moderating effect of firms age. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 18(1), 255-275.

York, J. (2010). The entrepreneur- environment nexus: uncertainty, innovation and allocation. *Journal of Business Venturing*, 449-463.

Zimon, G. (2018). Influence of Group Purchasing Organizations on Financial Situation of Polish SMEs. *Oeconomia Copernicana*, 9(1), 87-104.