

## بررسی عوامل تعیین کننده استراتژی سازگار با محیط زیست بر مزیت رقابتی سبز و عملکرد صادرات سبز

پیمان غفاری آشتیانی<sup>۱</sup>

مریم غیاث آبادی فراهانی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۳/۱۴، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۶/۱۰.

### چکیده

محقق تلاش دارد در طی این پژوهش به بررسی عوامل تعیین کننده استراتژی سازگار با محیط زیست بر مزیت رقابتی سبز و عملکرد صادرات سبز بپردازد. جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت‌های برتر صادراتی ایران می‌باشد. تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش پیمایشی می‌باشد. در این راستا ضمن مرور بر ادبیات موضوع و استفاده از منابع کتابخانه‌ای، محقق از پرسشنامه‌ای برای جمع آوری اطلاعات استفاده کرده است. فرضیات این پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل مورد آزمون قرار گرفت. نتایج در پایان حاکی از تاثیر مثبت متغیرهای (نگرانی عمومی زیست محیطی و فرهنگ سازمانی سبز) با استراتژی‌های سازگار با محیط زیست، تاثیر منفی شدت رقابت خارجی بر استراتژی‌های سازگار با محیط زیست، تاثیر مثبت مزیت رقابتی سبز بر عملکرد صادرات سبز و همچنین تاثیر مثبت مزیت رقابتی سبز و استراتژی سازگار با محیط زیست بر عملکرد صادرات سبز می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** شدت رقابت خارجی، نگرانی عمومی زیست محیطی، فرهنگ سازمانی سبز، مزیت رقابتی سبز، عملکرد صادرات سبز.

<sup>۱</sup> دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک، اراک، ایران

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک، اراک، ایران. [mghiyasi1983@yahoo.com](mailto:mghiyasi1983@yahoo.com)

در دهه‌های اخیر شاهد رشد قابل توجهی از مسائل و مشکلات مربوط به محیط زیست در بخش‌های مختلف جهان بوده‌ایم که باعث تحمیل فشارهای زیادی بر کارخانه‌ها شده است. در پاسخ به این مسائل بسیاری از کارخانه‌ها شروع به کشف امکان و احتمال موضوعات مربوط به محیط زیست در برنامه‌های تجاری خود بوده‌اند تا طرح‌های استراتژیک خود را با این موضوعات هماهنگ و سازگار کنند. اهمیت این موضوع سبب شده تا تعداد زیادی تحقیق از اوایل سال ۱۹۷۰ صورت بگیرد. این تحقیقات در اصل بر موضوعات مربوط به حفاظت از محیط زیست در بازارهای بومی تمرکز دارند. به هر حال این مبحث در زمینه‌های تجاری بین‌المللی نیز از اهمیت یکسانی برخوردار بوده است (لئونیدو وهمکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵، ۷۹۸). از طرفی آلودگی‌های زیست محیطی که در نتیجه تولیدات و مصارف انسانی پدید آمده، از جمله مسائلی هستند که بارها توسط سازمان‌های فعال در این زمینه به عنوان تهدیدی برای بشر ساخته شده‌اند. در این میان برخی از صنایع با به کارگیری اقداماتی، گام‌های لازم را جهت کاهش اثرات نهایی که بر محیط زیست می‌توانند داشته باشند برداشته‌اند (کاو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱، ۵). انسان به عنوان عامل اصلی اثرگذار و قربانی اصلی این بحران به شمار می‌رود. از همین رو اصلاح روند بحران محیط زیست در گرو اصلاح آموزه‌های انسان و تغییر در نگرش دانش و حساسیت انسان‌ها نسبت به سرنوشت خود و محیط پیرامون خود می‌باشد. آموزش محیط در رابطه با تأثیر بشر بر محیط زیست، از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد و همواره بهترین ابزار برای ایجاد آگاهی در جامعه در راستای افزایش حساسیت، توجه و دانش عموم در مورد جنبه‌های زیست محیطی بوده است. امروزه ارزیابی زیست محیطی استراتژیک<sup>۵</sup> برای تصمیم‌گیری آگاهانه مبنایی دقیق در جهت توسعه پایدار ارائه می‌شود (وایت و نوبل<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳، ۶۰). صادرات سبز شامل صادرات طیف وسیعی از کالا و خدمات است که به نحوی می‌تواند در حفظ و نگهداری از محیط زیست موثر باشد. صادرات سبز می‌تواند مستقیماً به این امر کمک کند یا در روند تولید کالا و یا ارائه خدمات زیست محیطی مورد توجه قرار گیرد. با این راهکار، دست کم از روندهای تولید مشابه، خسارات زیست محیطی کمتری به بار می‌آید و نهایتاً بکارگیری آن محصول به نحوی ثانویه به حفظ محیط زیست کمک می‌نماید. به این ترتیب و با تعریفی چنین گسترده، محصولات و خدمات بسیار متنوعی، از محصولات خوراکی ارگانیک گرفته تا صادرات مصنوعات چوبی که نشان تاییدیه جهت کاشت درختان جایگزین را با خود دارند یا مصالح مورد استفاده در عایق‌کاری ساختمان‌ها که نهایتاً موجب کاهش مصرف انرژی شده و به حفظ محیط زیست کمک می‌کنند، همگی در سبد صادرات سبز

<sup>۳</sup>.Leonidou et al.

<sup>۴</sup>. Cao.

<sup>۵</sup>. SEA: Strategic Environmental Assessment.

<sup>۶</sup>. White & Noble.

قرار می‌گیرند. این مسائل به ارزیابی مجدد رابطه‌ی محرک‌های مورد قبول‌تر در مورد راهبرد زیست محیطی و عملکرد بازار صادرات نیاز دارد. تلاش این پژوهش برای ایجاد پایه‌ی نظری در زمینه‌ی محصولات مدرن و سازگار با محیط زیست است. با توجه به اینکه کسب و کارها یکی از منابع ایجاد آلودگی در جهان هستند، در نظر گرفتن مسائل زیست محیطی در شرکت‌های تولیدی و صنعتی یک امر مهم تلقی می‌شود. با وجود اهمیت صادرات سبز در میان کسب و کارهای تولیدی و صنعتی، پژوهش‌های محدودی در این زمینه انجام شده است و بیشتر مطالعات، اثرات مثبت رقابتی حاصل از به کارگیری بازاریابی سبز را در میان بازارهای مصرفی نشان می‌دهند. بدین جهت شرکت‌هایی که به محیط زیست اهمیت می‌دهند، باید طرح‌های عملیاتی جدیدی جهت هماهنگی و سازماندهی اقدامات در راستای هدف سازمان تدوین نمایند، به عبارت دیگر باید با توجه به هدف حفظ محیط زیست، صادرات سبز، پایداری تجارت، پایداری محیط زیست، رضایت ذینفعان و غیره راهبردهای سبز را اتخاذ نمایند. علاوه بر آن، این پژوهش در صدد است تا به این پرسش پاسخ دهد که آیا استراتژی کسب و کار جهانی سازگار با محیط زیست بر مزیت رقابتی سبز مؤثر است؟ نقش استفاده از این استراتژی‌های تجاری در دستیابی به تفکیک و تمیز محصول یا سود حاصل از تجارت صادرات مورد بررسی قرار می‌گیرد.

## ۱- ادبیات نظری

### ۱-۱- تاریخچه مطالعاتی

بازاریابی سبز یا استراتژی زیست محیطی اولین بار در اواخر سال ۱۹۷۰ توسط انجمن بازاریابی آمریکا<sup>۷</sup>، معرفی شد (حقیقی نسب و همکاران، ۱۳۹۵، ۲۵؛ رگس و باومان<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷، ۵۶۸). فارغ از توجه‌های دهه‌ی ۷۰، در اواخر دهه‌ی ۸۰ ایده‌ای به نام بازاریابی سبز، مطرح گردید. در این موقع مرکز توجه مشتریان به سمت محصولات سبز گرایش پیدا کرد و پس از آن موضوع بازاریابی سبز مطرح و پژوهش‌های زیادی خصوصاً در کشورهای توسعه یافته انجام شد. تمرکز اصلی بازاریابی سبز در اواخر دهه ۱۹۸۰، و اوایل ۱۹۹۰ درباره اندازه‌ی بازار سبز و خصوصیات مصرف‌کنندگان بود. ریشه‌های بازاریابی سبز را می‌توان در موجی که در دهه‌ی ۱۹۷۰ بر سر مسائل زیست محیطی به راه افتاد و منجر به معرفی مفهوم "بازاریابی زیست محیطی"<sup>۹</sup> شد جستجو کرد. این مفهوم به صنایع و تکنولوژی‌های جدیدی که به طور جدی به محیط زیست آسیب وارد می‌کردند توجه داشت. به دلیل همین سابقه بود که مسائل محیطی مطرح شده در اواخر دهه‌ی ۸۰ و اوایل دهه‌ی ۹۰، واکنش جدی بسیاری از اندیشمندان فعالان بازاریابی به دنبال داشت (ثقفی، ۱۳۹۴، ۳۲؛ زرین جوی الوار، ۱۳۹۰، ۵۲). مطالعه عملکرد صادراتی به دهه ۱۹۶۰ بر می‌گردد. مرور ادبیات بازاریابی صادراتی نشان می‌دهد که مطالعات عملکرد

7. AMA: American Marketing Association.

8. Rex & Baumann.

9. Environmental Marketing.

صادراتی بر دو قسم عمده قابل تقسیم‌اند: صادرکنندگان و غیرصادرکنندگان. یک گروه از مطالعات به مطالعه رفتار صادرکنندگان و غیرصادرکنندگان می‌پردازند. گروه دوم شامل مطالعاتی هستند که بر دستیابی صادرکنندگان به اهداف مالی و راهبردی متمرکز هستند. متداول‌ترین سنجش‌های مالی عملکرد عبارتند از: سطح فروش صادراتی، شدت صادرات و سودآوری صادرات (مشیکی و خادمی، ۱۳۹۱، ۱۰۰).

### ۱-۲- نگرانی‌های زیست محیطی

اگرچه نگرانی‌های زیست محیطی<sup>۱۰</sup> در بین مصرف‌کنندگان در حال افزایش است، با این حال تمام مصرف‌کنندگان به یک اندازه سبز نیستند و به یک میزان به خرید محصولات سبز<sup>۱۱</sup> تمایل ندارند. در نتیجه، برای بازاریابی مؤثر محصولات سبز، استفاده از استراتژی بازاریابی هدفمند به جای بازاریابی انبوه، ضروری به نظر می‌رسد. بدین معنا که نمی‌توان تمام مصرف‌کنندگان سبز را با یک برنامه بازاریابی واحد مورد هدف قرار داد، بلکه باید آن‌ها را به بخش‌هایی با ویژگی‌های مشابه تقسیم کرد و سپس متناسب با ویژگی‌ها و نیازهای منحصر به فرد هر بخش، استراتژی مناسب بازاریابی سبز را به کار گرفت. پژوهشگران از متغیرهای جغرافیایی، جمعیت شناختی، روان شناختی و رفتاری متفاوتی برای تقسیم‌بندی و تعیین ویژگی‌های مصرف‌کنندگان سبز استفاده کرده‌اند. در این میان متغیرهای جمعیت شناختی به دلیل سنجش آسان‌تر و کاربرد راحت‌تر، بیشتر مورد استفاده قرار گرفته است. علیرغم برخی نتایج متناقض، بیشتر پژوهش‌های پیشین به سودمندی متغیرهای جمعیت شناختی در شناسایی و توصیف بخش‌های مختلف بازار سبز اشاره کرده‌اند (مانافی و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۹، ۱۰۷۱). به تازگی نگرانی‌ها و آگاهی‌های زیست محیطی در بین مردم کشورهای در حال توسعه از جمله ایران نیز شروع به خودنمایی کرده است. بازاریابان و تولیدکنندگان می‌توانند این بخش از بازار را مورد هدف قرار داده و از مزیت‌های فراوان استراتژی‌ها و آمیخته‌های بازاریابی سبز بهره‌مند شوند که لازمه آن بخش‌بندی مؤثر و تعیین ویژگی‌های مصرف‌کنندگان سبز است (حسینی و ضیایی بیده، ۱۳۹۳، ۱۸۷).

### ۱-۳- استراتژی‌های سازگار با محیط زیست

افزایش آلودگی‌ها و آسیب‌های زیست محیطی و در نتیجه افزایش نگرانی مردم در رابطه با محیط طبیعی پیرامونی، شروع به خودنمایی در رفتارهای خرید و مصرف آن‌ها کرده و موجب به وجود آمدن گروه جدیدی از

<sup>10</sup> Environmental Concern.

<sup>11</sup> Green Product.

<sup>12</sup> Manafi et al.

مصرف کنندگان با عنوان مصرف کنندگان سبز<sup>۱۳</sup> شده است (پاسو و راپوسو<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۰، ۴۳۰). مصرف کنندگان سبز یا همان دوستدار محیط زیست به آن دسته از مصرف کنندگانی اطلاق می‌شود که در رفتار خرید و فعالیت های مرتبط با بازار خود، تأثیر فرآیند ساخت و مصرف کالاها را بر محیط زیست بررسی کرده و بر این اساس تصمیم می‌گیرند. نیاز مصرف کنندگان سبز به محصولات دوستدار محیط زیست موجب به وجود آمدن فلسفه جدیدی از بازاریابی با عنوان بازاریابی سبز<sup>۱۵</sup> شده است. ایشان بازاریابی سبز را دربرگیرنده برنامه‌ها و فعالیت‌های بازاریابی می‌داند که بر بخش های دوستدار محیط زیست یا همان رویکرد سبز بازار تمرکز دارد. بازاریابی سبز به صورت فرآیند برنامه ریزی، اجرا، کنترل، ترفیع و توزیع محصولات، با در نظر گرفتن سه معیار تأمین نیاز مصرف کننده، توجه به اهداف سازمانی و سازگاری فرآیند با محیط زیست است (حسینی و ضیایی بیده، ۱۳۹۳، ۱۸۶). کسب و کار دایر در جایی که هیچ تأثیر منفی روی محیط زیست محلی یا جهانی، اجتماع یا اقتصاد ندارد. یک کسب و کار سبز به سمت سیاست‌های تفکر رو به جلو برای نگرانی‌های زیست محیطی و سیاست‌هایی که حقوق اساسی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، پیش می‌رود (دیکشنری بازاریابی<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۶).

#### ۱-۴- مزیت رقابتی سبز

مزیت رقابتی عبارت است از میزان فزونی جذابیت پیشنهادهای شرکت در مقایسه با رقبا از نظر مشتریان. تمایز در ویژگی‌ها یا ابعاد هر شرکتی است که آن را قادر به ارائه خدمات بهتر از رقبا به مشتریان می‌کند (سرلک و همکاران، ۱۳۹۰، ۸۷). علی‌رغم این حقیقت که از نظر مفهومی شناسایی یک تعریف قراردادی مستحکم برای مزیت رقابتی بسیار دشوار است، سیگالاس و همکاران<sup>۱۷</sup> (۲۰۱۵) اخیراً یک تعریف قراردادی ارائه کرده‌اند که همه‌ی مشخصات نهفته‌ی مفهوم مزیت رقابتی را در بر می‌گیرد و مزیت رقابتی را کاملاً از منابع آن و از مفهوم عملکرد برتر جدا می‌سازد. به طور خاص سیگالاس و همکاران بیان می‌کنند که مزیت رقابتی "اکتشاف فرصت-های بازار وحشی سازی تهدیدهای رقابتی به گونه‌ای بالاتر از متوسط نشان داده شد" سطح صنعت" است (سیگالاس و همکاران، ۲۰۱۵، ۲۰۰۷). بر اساس نوشته جات قبلی در زمینه‌ی استراتژیک مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها که ایجاد مزایای رقابتی را بر اساس رهبری اجتماعی و زیست محیطی را در سال اخیر مورد بحث قرار می‌دهد، مزیت رقابتی سبز به عنوان شرایطی که در آن شرکت‌ها برخی از جایگاه‌ها را در مورد محیط زیست یا ابتکار سبز اشغال می‌کنند. جایگاه‌هایی که رقیبان آنها نمی‌توانند از استراتژی‌های موفقیت آمیز آنها را کپی کنند و آنها از مزایای حاصل از این استراتژی‌ها به طور مداوم بهره می‌برند، تعریف می‌کنند (چن، ۲۰۱۱، ۳۹۵).

<sup>13</sup> Green Consumer.

<sup>14</sup> Paço, & Raposo.

<sup>15</sup> Green Marketing.

<sup>16</sup> Business Dictionary.

<sup>17</sup> Sigalas et al.

## ۱-۵- شدت رقابت خارجی

ادبیات مدیریت استراتژیک نشان می‌دهد، مدیران پس از ملاحظه‌ی روندهای محیطی استراتژی‌های سازمان را تدوین می‌کنند. بنابراین، نکته‌ی کلیدی عبارتست از: چگونگی ادراک و تفسیر نیروهای رقابتی از سوی مدیران. شرایط بازار ماهیت و شدت رقابت را شکل داده و پویایی‌های صنعت را تحت تأثیر قرار می‌دهد (سیو و همکاران<sup>۱۸</sup>، ۲۰۰۵، ۳۶). شدت رقابت به موقعیتی که به دلیل وجود تعداد رقبا در بازار و فقدان فرصت‌های رشد، رقابت بسیار شدید است اشاره می‌کند. در صورت نبود یا وجود رقابت اندک، ممکن است سازمان از عملکرد مناسبی برخوردار باشد، زیرا ممکن است مشتریان ناگزیر از مصرف محصولات شرکت باشند. در حالی که، در شرایط رقابت شدید، مشتریان از گزینه‌های متعددی برخوردارند. در نتیجه، شدت رقابت تأثیر اساسی در عملکرد بنگاه داشته و سازمانی که قادر به تجزیه و تحلیل رقبا نباشد عرصه را به رقبا واگذار خواهد کرد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰، ۴۷).

## ۲- پیشینه پژوهش

از آنجایی که موضوع صادرات سبز در ایران و سایر کشورها مبحث جدیدی است، لذا عنوانی جدید و نوآورانه در حوضه مطالعات کسب و کار محسوب می‌گردد. صادرات سبز موضوع تحقیقاتی بسیار بدیع در کشورهای در حال توسعه و صاحب منابع طبیعی و اولیه می‌باشد. بیشتر این دسته از پژوهش‌های انجام شده بر روی بازاریابی سبز و تاحدی توسعه پایدار در بازاریابی تکیه داشته اند اما در باب صادرات سبز مطالعات اندک و بسیار ناچیزی انجام شده است.

منگاک و همکاران<sup>۱۹</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "اثر متقابل عوامل داخلی و خارجی بر یک استراتژی زیست محیطی بیش فعال و تأثیرش بر عملکرد شرکت" انجام داده‌اند. نتایج نشان داده‌اند که گرایش مؤسس سازمان در اتخاذ استراتژی بازاریابی سبز مؤثر است و اتخاذ استراتژی بازاریابی، موجب بهبود عملکرد شرکت خواهد شد. از طرفی، یافته‌ها نشان می‌دهد که قوانین دولتی می‌تواند رابطه میان گرایش مؤسس و اتخاذ استراتژی بازاریابی سبز را تعدیل نماید.

چن<sup>۲۰</sup> (۲۰۱۱) تحقیقی با عنوان "هویت سازمانی سبز، منابع و نتایج" انجام داده است. نتایج حاکی از آن است که فرهنگ سازمانی زیست محیطی و رهبری زیست محیطی به گونه‌ای مثبت با هویت سازمانی سبز و مزایای رقابتی سبز ارتباط دارد. هویت سازمانی سبز تأثیر واسطه‌ای بر رابطه مثبت میان فرهنگ سازمانی سبز و رهبری زیست محیطی و مزایای رقابتی سبز دارد. شرکت‌ها باید فرهنگ سازمانی سبز خود و رهبری زیست

<sup>18</sup> Cui ET al.

<sup>19</sup> Menguc et al.

<sup>20</sup> Chen

محیطی شان را گسترش دهند تا هویت سازمانی سبز خود را رشد دهند. و همچنین مزایای رقابتی سبز خود را افزایش دهند. علاوه بر این مقاله یافته است که فرهنگ سازمانی سبز، رهبری زیست محیطی، هویت سازمانی سبز و مزایای رقابتی سبز همگی به طور قابل توجهی از اقدامات بزرگ در صنعت ساخت تایوان هستند. فراج و همکارانش<sup>21</sup> (۲۰۱۳)، در پژوهشی تحت عنوان "بازاریابی سبز در سازمان B2B: تجزیه و تحلیل تجربی از دیدگاه مبتنی بر منابع طبیعی از شرکت" انجام داده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد مدیران به طور غیرمستقیم نقش کلیدی در طراحی و توسعه استراتژی‌های بازاریابی سبز و ایجاد فرهنگ سازمانی دارند. بهینه سازی عملکرد زیست محیطی در میان کسب و کارهای صنعتی، تأثیر مثبتی بر شاخص‌های مالی شرکت اعمال می‌کند. اجرای فعالیت‌های مرتبط با حفظ محیط زیست، علاوه بر اینکه تأثیر فوری بر عملکرد زیست محیطی دارد، موجب کاهش هزینه‌های استخراج و بدهکاری شرکت می‌شود و مزایایی را برای شرکت فراهم می‌کند. سامباسیوان و همکاران<sup>22</sup> (۲۰۱۳) تحقیقی با عنوان "تأثیر کنش زیست محیطی بر نتایج عملکرد چندگانه-ی شرکت‌های کشور مالزی" انجام داده‌اند. یافته‌ها حاکی از آن است که کنش زیست محیطی به گونه‌ای مثبت با عملکرد کارآمد، یادگیری سازمانی و عملکرد زیست محیطی، رضایتمندی سرمایه‌گذاران و عملکرد مالی در ارتباط است. نقش تعدیلی رضایت مندی سرمایه‌گذاران از طریق داده‌ها حمایت و تأیید می‌شود. اگر چه نقش تعدیلی عملکرد زیست محیطی و نقش تعدیلی انواع تکنولوژی‌ها با توجه به یافته‌ها تأیید نمی‌شود. لئونیداس و همکاران<sup>23</sup> (۲۰۱۳) تحقیقی با عنوان "استراتژی بازاریابی صادرات دوستدار محیط زیست: نقش تعدیلی نگرانی عمومی در خارج و شدت رقابت" انجام داده‌اند. نتایج حاکی از آن است که اتخاذ استراتژی بازاریابی صادرات سبز، تأثیر مثبتی بر عملکرد صادرات شرکت دارد. علاوه بر این نویسنده دریافته است که قدرت پیوند میان استراتژی بازاریابی صادرات سازگار با محیط زیست و عملکرد صادرات به گونه‌ای مثبت توسط نگرانی عمومی زیست محیطی بازار خارجی و شدت رقابت تعدیل می‌شوند. حقیقی نسبی و همکاران (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان "تأثیر حمایت مدیریت ارشد از اقدامات زیست محیطی بر استراتژی بازاریابی سبز و عملکرد زیست محیطی کسب و کارهای صنعتی در ایران" انجام داده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ زیست محیطی در درون کسب و کارهای صنعتی بر اتخاذ راهبرد بازاریابی سبز تأثیر مثبت و معناداری دارد و حمایت مدیریت ارشد از اقدامات زیست محیطی موجب تقویت فرهنگ زیست محیطی در کسب و کارهای صنعتی در عملیاتی از قبیل: فروش و توزیع گاز طبیعی و محصولات مشتق شده از نفت خام می‌شود. اتخاذ راهبرد بازاریابی سبز در کسب و کارهای نفتی، عملکرد اقتصادی را بهبود می‌بخشد اما با توجه به

---

<sup>21</sup> Fraj et al

<sup>22</sup> Sambasivan et al.

<sup>23</sup> Leónidas et al.

اینکه موضوع محیط زیست به عنوان یک موضوع راهبردی در خاورمیانه در نظر گرفته نمی‌شود و کسب و کارها از استانداردهای به روز استفاده نمی‌کنند، عملکرد زیست محیطی وضعیت نامناسبی دارد و باعث موانع جدی در توسعه صادرات پایدار دنیا می‌شوند.

### ۳-چارچوب نظری

منظور از شدت رقابت خارجی این است که تا چه اندازه یک کارخانه در یک بازار تولید خاص با رقابت مواجه است. لذا استراتژی‌های تجاری سازگار با محیط زیست بیشتر در بازارهای خارجی که با رقابت با شدت و کثرت بالا مشخص شده اند، توسعه می‌یابند. در شرایطی که رقابت تشدید شده است مصرف کنندگان می‌توانند به آسانی یک رساننده و تأمین کننده را با دیگری تعویض کنند یک راه برای جلوگیری از این نکته، افزایش وفاداری به کارخانه هایی است که روش دوستدارانه تری نسبت به محیط زیست دارند (لئونیداس و همکاران، ۲۰۱۵، ۸۰۲). بنابراین: شدت رقابت خارجی تاثیر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازگار با محیط زیست دارد. لئونیداس و همکاران (۲۰۱۵) بیان می‌کنند نگرانی‌های عمومی نسبت به محیط زیست کارخانه‌ها را تحریک می‌کند تا در استراتژی‌های تجارت صادرات خود از نظر زیست محیطی آگاه تر و هوشیارتر باشند. از طرفی نگرانی‌های عمومی در مورد محیط زیست ممکن است در میان کشورهای مختلف متفاوت باشد و در نتیجه تاثیر متفاوتی بر اقدامات سازگار با محیط زیست در کارخانه‌های صادرکننده داشته باشد. (لئونیداس و همکاران، ۲۰۱۵، ۸۰۱). بنابراین: نگرانی عمومی نسبت به محیط زیست تاثیر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازگار با محیط زیست دارد. منابع زیست محیطی در توسعه استراتژی‌های سازگار با محیط زیست، نقش محوری دارند. یکی از این منابع که ممکن است به ایجاد عملکرد عالی کسب و کار کمک کند، فرهنگ سازمانی سبز است. تحقیقات نشان داده‌اند که فرهنگ زیست محیطی می‌تواند به عنوان یک دارایی استراتژیک در نظر گرفته شود که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا استراتژی‌های زیست محیطی را به عملکرد بهتر تبدیل کنند و به مزایای رقابتی دست یابند (فراج و همکاران<sup>۲۴</sup>، ۲۰۱۳، ۳۹۸؛ لئونیداس و همکاران، ۲۰۱۵، ۸۰۳؛ هریس و کران، ۲۰۰۲، ۲۱۵). بنابراین: فرهنگ سازمانی سبز تاثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی سبز دارد.

به ادغام مسائل مرتبط با محیط زیست در حوزه‌های عملکردی مختلف یک بنگاه تجاری مثلاً در تولید، بازاریابی، فروش، مالیه و منابع انسانی اشاره دارد (بانرجی<sup>۲۵</sup>، ۲۰۰۱، ۴۹۱). یک عامل اصلی که شرکت‌ها را ترغیب به اتخاذ یک جایگاه سازگار با محیط زیست در رویکردهای تجاری خود می‌سازد. موفقیت بالقوه یک مزیت رقابتی موقعیتی است. یک عامل اصلی که شرکت‌ها را ترغیب به اتخاذ یک جایگاه سازگار با محیط زیست در

<sup>24</sup> Fraj et al.

<sup>25</sup> Banerjee.



رویکردهای تجاری خود می‌سازد. موفقیت بالقوه یک مزیت رقابتی موقعیتی است (آراگو و شارما<sup>۲۶</sup>، ۲۰۰۳، ۷۳). این گونه راهکارها ممکن است به متمایزسازی محصولات شرکت از رقابت با قیمت‌های پایین‌تر کمک کند. موفقیت در اثر مزیت متمایزسازی یک محصول (به کمک اتخاذ اقدامات تجاری سازگار با محیط زیست) می‌تواند رضایت مشتری را بهبود بخشد، باعث تکرار خرید کالاها شود و خریداران جدید را در بازارهای بین‌المللی جذب کند (زو و همکاران<sup>۲۷</sup>، ۲۰۰۳، ۳۵). این تحقیق در برگیرنده دستیابی به مزیت‌های رقابتی ناشی از محیط زیست است که در نتیجه بکارگیری مؤثر و کارآمد منابع و قابلیت‌های مرتبط با محیط زیست حاصل می‌شود (آراگو و شارما، ۲۰۰۳، ۷۴). بانرجی و همکاران (۲۰۰۱) استدلال می‌کنند که هدف قراردادن مشتریانی که نسبت به محیط زیست حساس هستند ابزاری برای رسیدن به مزیت رقابتی است، در حالی که این مزیت یکی از محرک‌های اصلی گرایش به سمت محیط زیست محسوب می‌شود. انواع مختلف مزیت‌های رقابتی سازگار با محیط زیست که با هزینه کم ارتباط دارند (مثلاً استانداردسازی طرح‌های محصول سازگار محیط زیست) و متمایزسازی (مثلاً با استفاده از جهت‌گیری محیط زیستی مشخصات محصول دسته‌بندی جهت ایجاد تمایز از دیگر رقبا) را از هم تفکیک می‌کند. بنابراین مزیت رقابتی سبز تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادرات سبز دارد (چن<sup>۲۸</sup>، ۲۰۱۱، ۳۸۶؛ اُرساتو<sup>۲۹</sup>، ۲۰۰۶). یک شرکت صادراتی در موقعیت پذیرش سطوح رضایت بخشی از مسئولیت‌های اکولوژیکی در یک بازار خارجی به شدت رقابتی در جایگاه پیشگام است به رقبایش قرار گیرد و استانداردهای زیست محیطی صنعت مربوطه را با همه‌ی مزایایی که در بر دارد، تنظیم کند، زیاد است. در حالی که ادغام گرایش به محیط زیست در راهکار یک کسب و کار می‌تواند به مزیت رقابتی منتهی شود. یک رویکرد صرفاً تسلیم به مدیریت محیط زیستی ممکن است نتایج وارونه‌ای به همراه داشته باشد. راهکارهای کسب و کار سازگار با محیط زیست بیشتر در بازارهای خارجی که رقابت در آن‌ها گسترده‌تر است رخ می‌دهد چون خریداران با گزینه‌های بسیاری برای پاسخگویی به نیازها، خواسته‌ها و محصولات به صورت سازگار با محیط زیست این گزینه‌ها را ارائه می‌دهند (منون و همکاران<sup>۳۰</sup>، ۱۹۹۹، ۳) طبق مطالعات بالا استراتژی بازاریابی زیست محیطی بر عملکرد صادرات سبز تاثیر معناداری دارد. بنابراین محقق به استناد نظریات پیش گفته مدل مفهومی تحقیق خود را به شرح زیر ارائه می‌نماید:

---

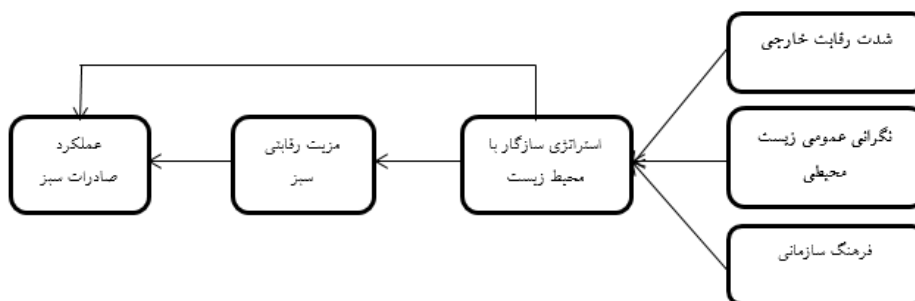
<sup>26</sup> Arago' n-Correa & Sharma.

<sup>27</sup> Covin & Miles.

<sup>28</sup> Chen

<sup>29</sup> Orsato

<sup>30</sup> Menon et al.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

منبع: (لئونیداس و همکاران، ۲۰۱۵، فراج و همکاران، ۲۰۱۳، هریس و کران، ۲۰۰۲، آراگو و شارما، ۲۰۰۳)

بنابراین فرضیه های تحقیق عبارتند از:

- ✓ شدت رقابت خارجی تاثیر معناداری بر استراتژی سازگار با محیط زیست دارد.
- ✓ نگرانی عمومی زیست محیطی تاثیر معناداری بر استراتژی سازگار با محیط زیست دارد.
- ✓ فرهنگ سازمانی تاثیر معناداری بر استراتژی سازگار با محیط زیست دارد.
- ✓ استراتژی سازگار با محیط زیست تاثیر معناداری بر مزیت رقابتی سبز دارد.
- ✓ استراتژی سازگار با محیط زیست تاثیر معناداری بر عملکرد صادرات سبز دارد.
- ✓ مزیت رقابتی سبز تاثیر معناداری بر عملکرد صادرات سبز دارد.

#### ۴- روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا مطالعه ای غیرآزمایشی است و طرح پژوهشی بر اساس روش تحلیل عاملی و معادلات ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش عبارتند از: شرکت های صادراتی برتر در سال ۱۳۹۵ که استانداردهای زیست محیطی را رعایت می کرده اند. که تعداد آنها ۵۷۰ شرکت می باشد. تمرکز بر روی صادرکنندگان برتر کالاهای تولیدی در این شرکتها است که با توجه به جدول مورگان تعداد نمونه ۲۳۰ شرکت می باشد. برای هر یک از شرکتها پرسشنامه توسط ابزارهای الکترونیکی برای مدیران ارسال شد به ضمیمه نامه ای که هدف مفید بودن نتایج حاصل از مطالعه است. در برخی موارد از طریق ملاقات- های شخصی و حضوری برای تشویق مشارکت استفاده شده است. با استفاده از روش میدانی نیز اطلاعات مورد

نیاز و اختصاصی جمع‌آوری شد. در همین راستا، به منظور سنجش بررسی تأثیر استراتژی‌های بازاریابی سبز جهانی و تأثیر آن بر عملکرد صادرات سبز از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. تعداد سوالات این پرسشنامه ۴۲ سوال است. برای محاسبه روایی ظاهری و محتوایی پرسشنامه از نظریه لاوشی (۱۹۷۵) استفاده شد. این نظریه بیان می‌کند که دامنه محتوایی ابزار قبل از تعیین روایی و قابلیت اطمینان شناسایی شود. بر اساس این روش، برای روایی ظاهری و محتوایی پرسشنامه یک هیئت ۱۰ نفره از متخصصان مختلف حوزه‌های صادرات، محیط زیست، مدیریت، بازاریابی تشکیل شد. به طور حضوری، تلفنی، یا از طریق پست الکترونیک با اعضای هیئت ارتباط برقرار شد. در نهایت، از بین ۴۲ سؤال پرسشنامه ۱۵ سؤال به دلیل پایین بودن ضریب CVR حذف شد. برای محاسبه پایایی پرسشنامه مورد استفاده از ضریب آلفای کرونباخ معادل ( $\alpha=0/88$ ) استفاده شد. در نهایت، تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش با آزمون معادلات ساختاری و نرم افزارهای اسپاس و لیزرل صورت گرفت.

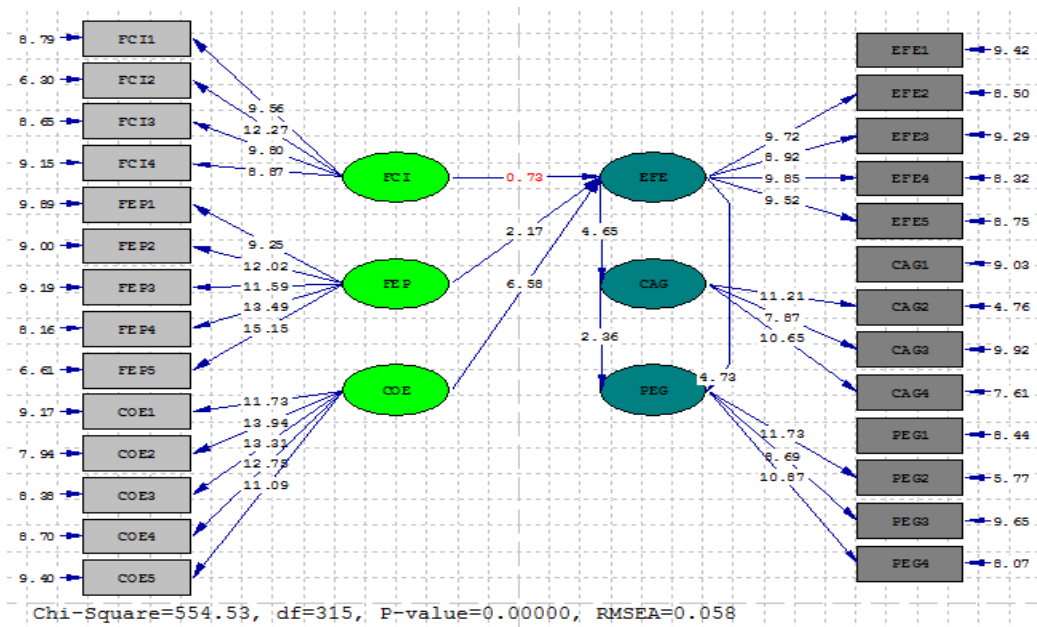
شاخص‌های ارائه شده و مقایسه آن با مقدار مطلوب برای یک مدل برازش یافته، نشان از برازش مناسب مدل دارد. نکته قابل توجه در برازش مدل این است که، در حالیکه برازش مدل ساختاری آن مدل را تایید می‌کند، هرگز ثابت نمی‌کند که آن مدل، یگانه مدل معتبر است. در جدول (۱) شاخص‌ها لحاظ شده است.

جدول ۱- برازش متغیرهای مدل

شاخص بررسی شده	میزان استاندارد	نماد لاتین	تخمین در مدل
شاخص برازش هنجار شده	کوچکتر از ۰/۹	(NFI)	۰/۹۲
برازش هنجار نشده	کوچکتر از ۰/۹	(NNFI)	۰/۹۶
شاخص برازش تطبیقی	بزرگتر از ۰/۹	(CFI)	۰/۹۶
شاخص برازش افزایشی	بزرگتر از ۰/۹	(IFI)	۰/۹۶
ریشه میانگین باقی مانده ها	کوچکتر از ۰/۰۵	(RMR)	۰/۰۵
نیکویی برازش	بزرگتر از ۰/۸	(GFI)	۰/۸۵
نیکویی برازش تعدیل شده	بزرگتر از ۰/۸	(AGFI)	۰/۸۲

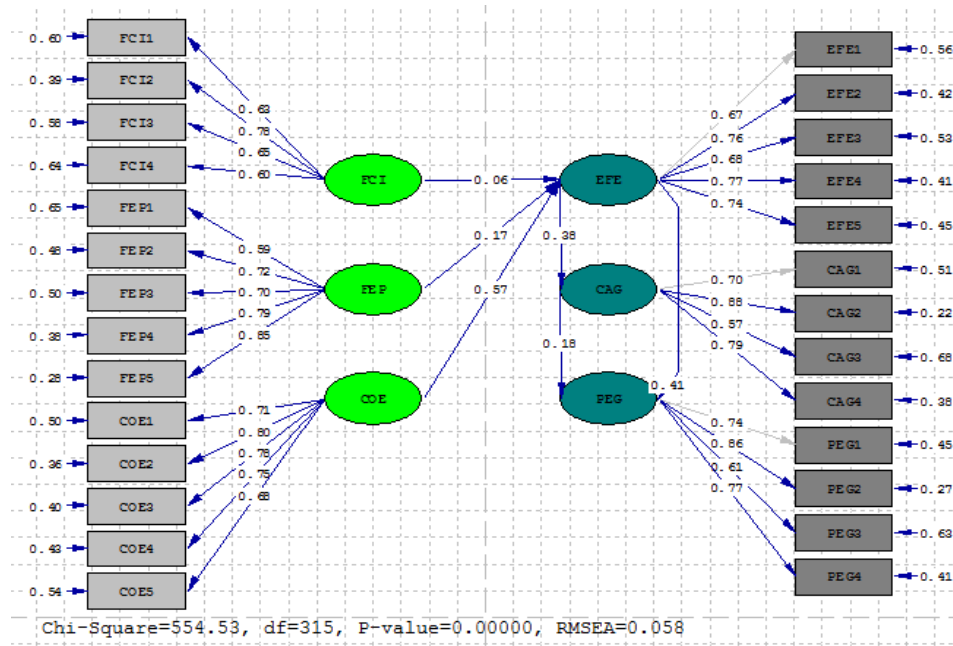
## ۵- یافته‌های پژوهش

با توجه به جدول شماره (۱) می‌توان گفت که مدل اندازه‌گیری و ساختاری پژوهش دارای برازش مناسبی می‌باشد، که به این معنی است که می‌توان به بررسی ضرایب مسیر و اعداد معناداری مسیرهای علی ترسیم شده در مدل پرداخت. بدین منظور در جدول شماره (۲) ضرایب مسیر و اعداد معناداری که نشان دهنده تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش می‌باشند آورده شده است.



### نمودار ۱- آزمون معادلات ساختاری در حالت تخمین ضرایب تی

همان طور که در نمودار (۱) مشاهده می‌شود متغیرهای شدت رقابت خارجی (PCI)، نگرانی عمومی زیست محیطی (FEP)، فرهنگ سازمانی سبز (COE) به عنوان متغیرهای مکنون برونزا و متغیرهای استراتژی سازگار با محیط زیست (EFE)، مزیت رقابتی سبز (CAG) و عملکرد صادرات سبز (PEG) به عنوان متغیرهای مکنون درونزا می‌باشند.



نمودار ۲- آزمون معادلات ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد

جدول ۲- ضرایب مسیر و اعداد معناداری

نتیجه	ضریب تی	ضریب مسیر	فرضیه
رد	۰/۷۳	۰/۰۶	شدت رقابت خارجی ← استراتژی سازگار با محیط زیست
تایید	۲/۱۷	۰/۱۷	نگرانی عمومی زیست محیطی ← استراتژی سازگار با محیط زیست
تایید	۶/۵۸	۰/۵۷	فرهنگ سازمانی سبز ← استراتژی سازگار با محیط زیست
تایید	۴/۶۵	۰/۳۸	استراتژی سازگار با محیط زیست ← کیفیت رقابتی سبز
تایید	۴/۷۳	۰/۴۱	استراتژی سازگار با محیط زیست ← عملکرد صادرات سبز
تایید	۲/۳۶	۰/۱۸	مزیت رقابتی سبز ← عملکرد صادرات سبز

با توجه به جدول (۲) و نمودار (۱) همانطور که مشاهده می‌کنید یکی از فرضیات دارای ضریب کمتر از ۱/۹۶ بنابراین فرضیه رد شده است؛ و سایر فرضیات دارای ضریب تی بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشند بنابراین این فرضیات تایید شده‌اند.

## ۶- نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش شدت رقابت خارجی تاثیر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازگار با محیط زیست ندارد. نتایج این فرضیه با پژوهش لئونیداس و همکاران (۲۰۱۵) همسو نمی‌باشد. نگرانی عمومی نسبت به محیط زیست تاثیر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های سازگار با محیط زیست دارد. نتایج این فرضیه با پژوهش فراج و همکاران (۲۰۱۳)؛ لئونیداس و همکاران (۲۰۱۵) و هریس و کران (۲۰۰۲) همسو می‌باشد. دلیل این امر می‌تواند این باشد که نگرانی‌های عمومی در مورد محیط زیست ممکن است در میان کشورهای مختلف متفاوت باشد و در نتیجه تاثیر متفاوتی بر اقدامات سازگار با محیط زیست در کارخانه‌های صادرکننده داشته باشد. همچنین نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی سبز تاثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی سبز دارد. نتایج این فرضیه با مطالعات فراج و همکاران (۲۰۱۳) و منگاک و همکاران (۲۰۱۰) نیز همخوانی دارد. وجود یک فرهنگ زیست محیطی در کسب و کارها موجب می‌گردد که اطلاعات مفید و با ارزش از محیط اطراف جمع‌آوری شود و دانش قابل توجه و مفیدی در سراسر سطوح سازمانی انتشار یابد. فرهنگ زیست محیطی به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا در مورد استراتژی‌های بازاریابی سبز اطلاعات بیشتری کسب کنند. نتایج نشان داد استراتژی سازگار با محیط زیست تاثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی دارد. نتایج این فرضیه با مطالعات آراگو و شارما (۲۰۰۳) و بانرجی و همکاران (۲۰۰۱) همسو و همخوانی دارد. زیرا هدف قراردادن مشتریانی که نسبت به محیط زیست حساس هستند ابزاری برای رسیدن به مزیت رقابتی است، در حالی که این مزیت یکی از محرک‌های اصلی گرایش به سمت محیط زیست محسوب می‌شود. مزیت رقابتی سبز تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادرات سبز دارد. نتایج این فرضیه با مطالعات چن (۲۰۱۱) و اُرساتو (۲۰۰۶) همسو می‌باشد. در نهایت یافته‌ها نشان داد استراتژی‌های سازگار با محیط زیست تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادرات سبز دارد. این نتیجه، با یافته پژوهش‌های سامباسیوان و همکاران (۲۰۱۳)، فراج و همکاران (۲۰۱۳)، لئونیدو و همکاران (۲۰۱۳) و فراج و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد. با توسعه فعالیت‌های زیست محیطی، می‌توان میزان فروش را افزایش داد. از آنجا که مصرف‌کنندگان نسبت به مزایای محصولات سازگار با محیط زیست آگاه هستند و حاضرند مبلغ بیشتری را بابت محصولاتی با کیفیت بیشتر بپردازند، کسب و کارها می‌توانند از این فرصت استفاده کنند و عملکرد صادرات را افزایش دهند.

## منابع

۱. تقفی، مهدی (۱۳۹۴)، "بررسی تأثیر بازاریابی سبز بر توسعه اقتصادی"، ماهنامه پژوهش‌های مدیریت و حسابداری، شماره ۱۷-۱۸، صص ۳۱-۴۲.
  ۲. حسینی، یعقوب و علیرضا ضیایی بیده (۱۳۹۳)، "تأثیر ویژگی‌های جمعیت شناختی بر دانش زیست محیطی و رفتارهای حامی محیط زیست مصرف‌کنندگان"، فصلنامه چشم انداز مدیریت بازرگانی، دوره ۱۳، شماره ۱۹: صص ۲۰۶-۱۸۵.
  ۳. حقیقی نسب، منیژه، حمیدرضا یزدانی، فاطمه داورپناه کیاسرای (۱۳۹۵)، "تأثیر حمایت مدیریت ارشد از اقدامات زیست محیطی بر استراتژی بازاریابی سبز و عملکرد زیست محیطی کسب و کارهای صنعتی در ایران"، فصلنامه علمی-پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال ششم، پیاپی ۲۰، شماره اول: صص ۳۸-۲۳.
  ۴. زرین جوی الوار، سهیلا (۱۳۹۰)، "نقش زن در بازاریابی سبز"، فصلنامه علمی-پژوهشی زن و فرهنگ، سال دوم، شماره هشتم: صص ۵۹-۴۹.
  ۵. سرلک، محمدعلی؛ امینی، محمد تقی؛ صفرزاده، حسین. و جوکار، علی اکبر. (۱۳۹۰). "طراحی الگوی کارآفرینی استراتژیک با رویکرد بازرگاری و نقش آن در مزیت رقابتی پایدار (در صنایع غذایی استان تهران)"، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، سال نهم، صص ۱۰۰-۸۳.
  ۶. عزیززی، شهریار و مکی‌زاده، وحید، جمالیه، بهتاش (۱۳۹۰)، "مدل عملکرد صادراتی با رویکرد توانمندی‌های بازاریابی در صنعت نرم‌افزار ایران"، فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۳، شماره ۶: ۶۲-۴۵.
  ۷. مشبکی، اصغر و علی اکبر خادمی (۱۳۹۲)، "نقش برنامه‌های توسعه صادرات بر ارتقای عملکرد صادرات بنگاه‌ها"، فصلنامه بهبود مدیریت، سال ششم، پیاپی ۱۷، شماره ۳: صص ۱۳۵-۹۸.
1. Arago´ n-Correa, J. A., & Sharma, S. (2003). "A contingent Resource-Based View of Proac-tive Corporate Environmental Strategy". *Academy of Management Review*, Vol 28., No 1., PP: 71–88.
  2. Banerjee, S. B. (2001). "Managerial Perceptions of Corporate Environmentalism: Interpretations from Industry and Strategic Implications for Organizations". *Journal of Management Studies*, Vol 38., No 4., PP: 489–513.
  3. Business Dictionary (2016), Web Finance Inc. Available on <http://www.businessdictionary.com/definition/green-business.html>.
  4. Cao, X. (2011). "Does It Pay to Be Green? An Integrated View of Environmental Marketing with Evidence from the Forest Products Industry in China". A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
  5. Chen, Yu-Shan., (2011)., "Green Organizational Identity: Sources and Consequence"., *Management Decision*, Vol. 49., Iss 3., pp: 384 – 404.
  6. Chen, Yu-Shan., (2011)., "Green Organizational Identity: Sources and Consequence"., *Management Decision*, Vol. 49., Iss 3., pp: 384 – 404.
  7. Cui A.S., Griffith D.A., Cavusgil S.T. (2005)., "The Influence of Competitive Intensity and Market Dynamism on Knowledge Capabilities of Multinational Corporation Subsidiaries". *Journal of International Marketing* ., Vol 13., No 3., PP: 35-53.

8. Fraj, Elena., Martí'nez, Eva, Matute, Jorge., (2013)., "Green Marketing in B2B organizations: an Empirical Analysis From the Natural-Resource-Based View of the Firm"., *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol 28., No 5., PP; 396-410.
9. Harris, Lloyd C. Crane, Andrew., (2002)., "The Greening of Organizational Culture Management Views on the Depth, Degree and Diffusion of Change"., *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 15 No. 3, pp: 214-234.
10. Leónidas C. Leonidou, Constantine S. Katsikeas, Thomas A. Fotiadis, and Paul Christodoulides., (2013)., "Antecedents and Consequences of an Eco-Friendly Export Marketing Strategy: The Moderating Role of Foreign Public Concern and Competitive Intensity"., *Journal of International Marketing*, American Marketing Association., Vol. 21. No. 3, pp: 22-46.
11. Leonidou, L., Thomas A. Fotiadis b, Paul Christodoulides c, Stavroula Spyropoulou d, Constantine S. Katsikeas., (2015)., "Environmentally Friendly Export Business Strategy: Its Determinants and Effects on Competitive Advantage and Performance"., *International Business Review*., Vol 24., PP: 798-811.
12. Manafi, M., Hojabri, R., Saeidinia, M., Borousan, E., Khatabi, P., & Khoeravi, B. (2011). "The Effect of Consumer Perception on Green Purchasing Behavior in Iran". *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol 3., No 3., PP: 1070-1 470.
13. Menguc, B., Auh, S. & Ozanne, L. J *Bus Ethics* (2010)., "The Interactive Effect of Internal and External Factors on a Proactive Environmental Strategy and its Influence on a Firm's Performance"., *Journal of Business Ethics*., Vol 94, Issue 2, pp: 279–298.
14. Menon, A., Menon, A., Chowdhury, J., & Jankovich, J. (1999). "Evolving Paradigm for Environmental Sensitivity in marketing programs: A synthesis of theory and Practice". *Journal of Marketing Theory & Practice*, Vol 7., No 2., PP: 1–15.
15. Orsato, Renato. J., (2006)., "Competitive Environmental Strategies: When Does it Pay to be Green?" ., *California Management Review*, Vol 48., No 2, PP: 127–143.
16. Paço, A.M.F., & Raposo, M.L.B. (2010). "Green Consumer Market Segmentation: Empirical Findings From Portugalijcs"., *International Journal of Consumer Studies*, Vol 34, PP: 429-436.
17. Rex, Emma and Baumann, Hennrikke, (2007)., "Beyond Ecolab les: what Green Marketiug Can Learn from Conven Tional Marketiug", *journal of Cleaner Prodacfion* ,Vol 15, PP: 567-576.
18. Sambasivan, M., M. Bah, S. and Jo-Ann, H. (2013). "Making the Case for Operating "Green": Impact of Environmental proactivity on multiple Performance Outcomes of Malaysian Firms"., *Journal of Cleaner Production*, Vol 42., PP: 69-82.
19. Sigalas, Ch. (2015), "Competitive Advantage: the Known Unknown Concept", *Management Decision*, Vol. 53., Issue 9., pp: 2007.
20. White, L. Noble, B. (2013). "Strategic Environmental Assessment for Sustainability: A Review of a Decade of Academic research". *Environmental Impact Assessment Review*. journal homepage: [www.elsevier.com/locate/eiar](http://www.elsevier.com/locate/eiar).
21. Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). "The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Firms". *Journal of International Marketing*, Vol 11., No 4., PP: 32–55.