



# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## Contents

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	1
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	2
Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> : Τι είναι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ); .....	4
1.1 Ιστορική αναδρομή στην ΕΚΕ.....	4
1.2 Ορισμός της ΕΚΕ.....	9
1.3 Πως εφαρμόζεται η ΕΚΕ στις επιχειρήσεις.....	14
1.4 Προβληματισμοί περί ΕΚΕ .....	25
Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> : Η σύγχρονη τουριστική βιομηχανία.....	28
2.1 Θετικές επιπτώσεις του τουρισμού.....	29
2.3 Αρνητικές επιπτώσεις του τουρισμού.....	32
2.3 Βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη και εταιρική κοινωνική ευθύνη .....	36
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> : Εταιρική κοινωνική ευθύνη και τουριστική βιομηχανία .....	41
3.1 Η επιλογή της ΕΚΕ στον τουρισμό.....	41
3.2 Για ποιο λόγο είναι σημαντική η ΕΚΕ στον τουρισμό;.....	44
3.3 Πως εφαρμόζεται η κοινωνική ευθύνη στον τουρισμό .....	46
3.3.1 Περιβαλλοντική κοινωνική ευθύνη .....	49
3.3.2 Κοινωνική και ηθική κοινωνική ευθύνη.....	51
3.3.3 Ομάδες ενδιαφερόμενων για την κοινωνική ευθύνη στον τουρισμό.....	52
3.3.4 Μελλοντικές τάσεις της ΕΚΕ στον τουρισμό .....	54
3.4 Συλλογή δεδομένων και δείκτες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	55
3.5 Προκλήσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	61
3.6 Κριτική της ΕΚΕ στον τουρισμό .....	64
Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> : Μελέτη περίπτωσης: Ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις.....	66
4.1 Εταιρική κοινωνική ευθύνη και τουρισμός στην Ελλάδα.....	66
4.1.1 Ξενοδοχείο «Μεγάλη Βρετανία».....	69
4.1.2 Ξενοδοχεία Grecotel.....	70
4.1.3 Ξενοδοχείο Costa Navarino.....	71
4.1.4 Ξενοδοχείο Sunwing Resort Kallithea .....	74
4.1.5 Ξενοδοχείο Aldemar .....	75
4.1.6 Porto Carras Grand Hotel.....	76

4.1.7 Όμιλος Attica .....	78
4.1.8 Aegean .....	80
Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> : Συμπεράσματα-Προτάσεις.....	83
Βιβλιογραφία.....	89

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η συγκεκριμένη εργασία, έχει ως θεματολογία της την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) στον τουριστικό κλάδο. Πρόκειται για μια πτυχή του τουριστικού τομέα αρκετά αναδεικνυόμενη τα τελευταία χρόνια, η οποία συνεισφέρει στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, δίνοντας το δικαίωμα σε αυτές να προβάλλουν το θετικό τους κοινωνικό πρόσωπο. Στόχος της συγκεκριμένης εργασίας είναι η ανάλυση του ορισμού της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, προκειμένου να γίνουν κατανοητές όλες οι εκφάνσεις της στον αναγνώστη της παρούσας εργασίας. Στη συνέχεια, θα παρατεθούν χρήσιμα στοιχεία σχετικά με τον τουριστικό κλάδο, σχετικά με την παρουσία του αναφορικά με το περιβάλλον, την κοινωνία και τον άνθρωπο, επικεντρώνοντας το ενδιαφέρον στα θετικά και τα αρνητικά. Έπειτα, θα γίνουν γνωστές οι πρακτικές ΕΚΕ στις οποίες προβαίνουν επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου, επεξηγώντας τα κίνητρα πίσω από αυτές, τον τρόπο με τον οποίο γίνονται και τα οφέλη αυτών των πρακτικών στις επιχειρήσεις. Επίσης, θα γίνει συζήτηση και για τον αντίλογο ενάντια της ΕΚΕ, που σύμφωνα με πολλούς πρόκειται ουσιαστικά για εργαλείο μάρκετινγκ, το οποίο χειραγωγείται από τις εταιρείες στο κυνήγι της επίδειξης μιας πλαστής καλής εικόνας προς τον κοινωνικό περίγυρο. Στη συνέχεια, θα παρατεθούν παραδείγματα από την ελληνική τουριστική βιομηχανία, και συγκεκριμένα από ελληνικά ξενοδοχεία και εταιρείες μεταφοράς τουριστών, έτσι ώστε να γίνουν γνωστές οι συνήθεις πρακτικές που εφαρμόζονται πάνω στην ΕΚΕ. Τέλος, θα εξαχθούν κάποια συμπεράσματα και θα γίνουν προτάσεις για το μέλλον.

Πιο περιεκτικά, η παρούσα εργασία έχει την εξής διάρθρωση:

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: Ανάλυση του όρου Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, ιστορική αναδρομή, ορισμός, που εφαρμόζεται, προβληματισμοί επ' αυτού

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: Ανάλυση της λειτουργίας της τουριστικής βιομηχανίας, αρνητικός και θετικός αντίκτυπος της συγκεκριμένης βιομηχανίας στην κοινωνία και το περιβάλλον, βιώσιμη ανάπτυξη και τουρισμός

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΕΚΕ και τουρισμός, πως εφαρμόζονται πρακτικές ΕΚΕ στον συγκεκριμένο βιομηχανικό κλάδο, σε ποιες πτυχές των επιχειρήσεων αναφέρεται, ποιες είναι οι ενδιαφερόμενες μεριές, ποιες οι μελλοντικές τάσεις

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: Τυπικά παραδείγματα πρακτικών ΕΚΕ από ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τουριστικό τομέα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα και προτάσεις αναφορικά με την ΕΚΕ στην τουριστική βιομηχανία

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## Abstract

This thesis focuses on the topic of the Corporate Social Responsibility (CSR) on the tourism sector. CSR is an aspect of the tourism sector widely projected over the last years, which contributes to the competitiveness of businesses, enabling them to demonstrate their positive face. Objective of this current thesis is to analyze the term **Corporate Social Responsibility**, in order to better understand all it's aspects to the reader. Next, some valuable facts and figures will be presented, regarding tourism, it's relationship with the environment, the society and the humans, focusing on the positives and negatives of this relationship. Afterwards, some of the most known methods of CSR will be explained, which many businesses of the tourism sector resort to, explaining all the motives behinds those methods, the way they are implemented and their benefits to the businesses.

Furthermore, there will be some discussion conducted and some debate over the pros and cons of CSR, which, according to many is no more that another marketing tool, that is being manipulated from the companies in the chase of a fake nice profile towards the society. Moreover, some examples of CSR in the Greek tourism sector will be given, and specifically from Greek hotels and transport companies so as the usual methods regarding CSR are universally understood. Finally, some conclusions will be drawn and some suggestions regarding the future will be given.

On a short notice, this current thesis comprises of the following chapters:

CHAPTER 1: Analysis of the term Corporate Social Responsibility, historical background, definition, areas of implementation, doubt over it's use.

CHAPTER 2: Analysis of the function of the tourism sector, positive and negative impact of this specific industry on the society and the environment, sustainable development, and tourism.

CHAPTER 3: CSR and tourism, ways of implementing CSR methods on the tourism businesses, aspects of a business that are affected, explanation of all the stakeholders, future trends.

CHAPTER 4: Typical examples of CSR methods from Greek businesses which have activities on the tourism sector.

CHAPTER 5: Conclusions and Suggestions regarding CSR in tourism

BIBLIOGRAPHY

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ένας από τους σημαντικότερους κλάδους της παγκόσμιας βιομηχανίας, ο οποίος δεν γνωρίζει σύνορα, αλλά ευδοκιμεί σε πολλές περιοχές του κόσμου, είναι ο τουρισμός. Η τουριστική βιομηχανία, αποτελεί μια οντότητα με πολλά παρακλάδια, και η ανάλυσή της σίγουρα δεν είναι μια απλή διαδικασία. Τα οφέλη από αυτή τη βιομηχανία καθώς και οι αρνητικές επιπτώσεις, πηγάζουν από πολλούς παράγοντες και επηρεάζουν πολλές πλευρές. Όντας μια μορφή βιομηχανίας, σαν όλες τις υπόλοιπες, ο τουρισμός τα τελευταία χρόνια δείχνει πως κάνει στροφή σε πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, μιας φιλοσοφίας και συνόλου ενεργειών που έχουν αρχίσει τις τελευταίες δεκαετίες και εμφανίζονται ολοένα και περισσότερο στα επιχειρησιακά περιβάλλοντα. Οι συγκεκριμένη φιλοσοφία συνίσταται στην προβολή ενός θελκτικού κοινωνικού προσώπου από τις επιχειρήσεις, ενός προσώπου που νοιάζεται για το κοινωνικό σύνολο, την οικονομία και το περιβάλλον. Σκοπός αυτής της προβολής είναι από τη μια η βελτίωση της κερδοφορίας της επιχείρησης, καθώς αναζητεί διαρκώς να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της μέσα στο πεδίο που δραστηριοποιείται και αφ' ετέρου η βιώσιμη ανάπτυξή της, η οποία απαιτεί σχεδιασμό για το μέλλον και συνεχή ματιά προς τις μελλοντικές εξελίξεις και απαιτήσεις.

Ο τουρισμός, τα τελευταία χρόνια, τόσο στο εξωτερικό όσο και στην Ελλάδα έχει στραφεί ενεργά στην υιοθέτηση πρακτικών ΕΚΕ. Αυτές αφορούν την πιο δίκαιη μεταχείριση του προσωπικού, τη μείωση του αντίκτυπου στο περιβάλλον, τη στήριξη της τοπικής οικονομίας αλλά και τη φιλανθρωπία και στήριξη των αδύναμων κοινωνικών ομάδων. Οι εν λόγω πρακτικών οδηγούν σε ορισμένα αποτελέσματα, τα οποία αξιοποιεί η εκάστοτε επιχείρηση, τα προβάλλει στο κοινό που ενδιαφέρεται για τέτοιες επιδόσεις και λειτουργούν ως πλεονέκτημα της εταιρείας έναντι μιας άλλης που προσφέρει το ίδιο προϊόν, χωρίς όμως να δείχνει ενδιαφέρον για την κοινωνία και το περιβάλλον.

Τί ακριβώς όμως είναι η εταιρική ευθύνη; Πως εμφανίστηκε και πότε άρχισε να εφαρμόζεται; Ποιοι είναι οι ακριβείς λόγοι που οδηγούν τις επιχειρήσεις, ειδικά

στον τουριστικό κλάδο να επιλέγουν τέτοιες πρακτικές; Ποιες ακριβώς είναι αυτές οι πρακτικές και πως εφαρμόζονται; Ποια είναι τα αποτελέσματά τους, βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα; Υπάρχουν γνωστά στον ελληνικό τουρισμό παραδείγματα πάνω στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη;

Αυτά είναι ερωτήματα που θα απαντηθούν στις αμέσως επόμενες σελίδες της παρούσας πτυχιακής εργασίας.



## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Τι είναι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ);

### 1.1 Ιστορική αναδρομή στην ΕΚΕ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν αποτελεί έννοια καινούρια, αφού ως φιλοσοφία εντοπίζεται ήδη από τα αρχαία χρόνια. Συγκεκριμένα, στην αρχαία Ελλάδα, συναντάται από τον 6<sup>ο</sup> αιώνα π.Χ. με τη μορφή της χορηγίας. Η χορηγία ήταν υποχρεωτική δια νόμου στους 120 πιο εύπορους πολίτες από καθεμία από τις δέκα φυλές της Αθήνας. Με τη χορηγία ανεδείκνυαν κυρίως τη σημασία της οικονομικής συνδρομής στη διεξαγωγή πολιτιστικών εκδηλώσεων (θεατρικών, αθλητικών κλπ), αναλογικά με τη δυνατότητα των εύπορων συμπολιτών τους, ώστε και οι άποροι να απολαμβάνουν τα αγαθά της κοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς, που οφείλονταν στην άνιση κατανομή του πλούτου στο κοινωνικό σύνολο (Ασπρίδης, 2015). Φυσικά, τα πρώτα δείγματα κοινωνικής υπευθυνότητας, είχαν τελείως διαφορετική εμφάνιση και μορφή σε σχέση με τις σύγχρονες πρακτικές ΕΚΕ. Παρ' όλα αυτά, η φιλοσοφία τους πηγάζει από τη συνειδητοποίηση ότι η λειτουργία των επιχειρήσεων είναι άμεσα συνυφασμένη με το κοινωνικό και πολιτικό γίνεσθαι.

Μεταγενέστερα, συναντώνται παρόμοια δείγματα εξισορρόπησης των κοινωνικών ανισοτήτων, όπως ο «ουτοπικός σοσιαλισμός» που συνδέεται με τις αρχές του Διαφωτισμού περί ισότητας, κοινωνικής δικαιοσύνης και ελευθερίας με κύριους εκφραστές τους Henri de Saint-Simon, Charles Fourier και Robert Owen. Σχετικές αντιλήψεις εξέφρασε και ο οικονομολόγος Adam Smith και στη συνέχεια ο αυτοκινητοβιομήχανος, Henri Ford. Ο Ford εφάρμοσε και στην πράξη κάποιες από τις αρχές, προχωρώντας σε αυξήσεις μισθού των εργαζομένων, καταφέροντας να συγκεντρώσει το καλύτερο και πιο έμπειρο εργατικό δυναμικό και να αυξήσει την παραγωγικότητά του. Επίσης, ήταν ο πρώτος που εφάρμοσε το 1926 την πενθήμερη και οχτάωρη εργασία (Αλεξίου, 2008).

Γενικότερα, η νέα μορφή κοινωνική υπευθυνότητας, που προσιδιάζει στο σημερινό χαρακτήρα της ΕΚΕ και σχετίζεται με τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και ζωής των εργαζομένων, έκανε την εμφάνισή της στα μέσα του 18<sup>ου</sup> αιώνα, όταν οι

επιχειρήσεις έστρεψαν το ενδιαφέρον τους στους υπαλλήλους και θέλησαν να τους κάνουν παραγωγικότερους. Αρκετοί βιομήχανοι έχτισαν ακόμα και ολόκληρες πόλεις γύρω από τα εργοστάσιά τους για να εξασφαλίσουν στο προσωπικό και τις οικογένειές τους κατοικία, φαγητό και ιατρική περίθαλψη. Οι πρωτοβουλίες αυτές εν μέρει είχαν αλτρουιστικά κίνητρα, παράλληλα όμως αποσκοπούσαν στην αύξηση της ικανοποίησης, επομένως και της παραγωγικότητας των εργαζομένων, ως αποτέλεσμα της βελτίωσης του βιοτικού και εργασιακού τους επιπέδου.

Η βιομηχανική επανάσταση, που έλαβε χώρα στις ΗΠΑ κατά τα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα, θεωρείται το σημείο εκκίνησης για την ανάληψη κοινωνικών πρωτοβουλιών από τη μεριά του εργοδότη-επιχειρήσεων. Ήταν η περίοδος που οι επιπτώσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην κοινωνία και το περιβάλλον έγιναν πλέον εμφανείς και άρχισαν να παίρνουν ανησυχητικές διαστάσεις. Με την έλευση του 20<sup>ου</sup> αιώνα, οι αμερικάνικες επιχειρήσεις προκάλεσαν κοινωνικές αντιδράσεις, λόγω της μεγάλης οικονομικής ισχύος τους και των αντικοινωνικών πρακτικών που ακολουθούσαν. Αυτές, οδήγησαν μοιραία στο οικονομικό κραχ του 1929. Συνέπεια αυτού ήταν η μεσολάβηση του κράτους, με τη θεσμοθέτηση αντιμονοπωλιακών νόμων (antitrust law) γύρω από τη λειτουργία των επιχειρήσεων, αλλά και νόμων σχετικών με την προστασία του πολίτη.

Στις αρχές του 1930, οι Merrick Dodd και Adolf Berle, υποστήριξαν πως η ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει μια υπηρεσία παρόμοια με έναν κερδοσκοπικό οργανισμό, η οποία ωστόσο θα αντλεί τα οφέλη της από την αναγνωρισιμότητα και την αποδοχή των εργαζομένων, των πελατών και των συμβαλλόμενων μερών. Μετά τον 2<sup>ο</sup> Π.Π., η εξάπλωση των πολυεθνικών εταιρειών και η αυξανόμενη επίδρασή τους στην παγκόσμια οικονομία, καθώς και η επικράτηση του επιχειρηματικού μοντέλου που υποστηρίζει ότι αποκλειστική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι η παραγωγή πλούτου για τους μετόχους τους, έφερε πάλι στην επιφάνεια το ζήτημα των σχέσεων μεταξύ κοινωνίας και επιχειρήσεων.

Στη δεκαετία του 50, άρχισε ουσιαστικά η ενασχόληση του επιστημονικού κλάδου της ΕΚΕ, με πληθώρα επιστημόνων να μελετούν το θέμα και να διεξάγουν έρευνες σχετικές με τα αποτελέσματα της εφαρμογής της από τις επιχειρήσεις (Carroll, 1999). Την περίοδο εκείνη, στα πλαίσια της κοινωνικής προσφοράς των

επιχειρήσεων, ήταν που έγινε αντιληπτή η συνολική ευθύνη που έχουν και η ανάγκη για ανάμειξή τους σε ζητήματα της ευρύτερης κοινότητας μέσα στην οποία λειτουργούν, υπερβαίνοντας την έννοια της φιλανθρωπίας με τη μορφή κυρίως δωρεών. Τότε είναι που προβάλλεται από ορισμένα στελέχη η ιδέα της αξιοποίησης της ισχύος της επιχείρησης για κοινωνικούς και εθελοντικούς σκοπούς, πέρα από την επίτευξη κέρδους.

Η ΕΚΕ, ως επίσημος όρος, διατυπώθηκε πρώτη φορά το 1953 στο βιβλίο «Social Responsibilities of the Businessman», του Howard Bowen. Το βιβλίο αυτό αναφέρεται στις υποχρεώσεις των επιχειρηματιών να ακολουθούν εκείνες τις πολιτικές, να λαμβάνουν εκείνες τις αποφάσεις ή να ακολουθούν εκείνες τις γραμμές δράσης που είναι επιθυμητές, σύμφωνα με τους στόχους και τις αξίες της κοινωνίας.

Κατά τη δεκαετία του 1960, η ΕΚΕ συνδέεται έντονα με την επιχειρηματική ηθική, μέσω των δράσεων που αναπτύσσουν αμερικάνικες επιχειρήσεις σε Ασία και Αφρική. Η επόμενη δεκαετία χαρακτηρίζεται από την ευρεία διάδοση και αποδοχή της έννοιας της ΕΚΕ από την παγκόσμια επιχειρηματική κοινότητα, με την αναγνώριση των οικονομικών, νομικών, περιβαλλοντικών και ηθικών ευθυνών των επιχειρήσεων απέναντι στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Εκφραστής της όλης θεωρίας ήταν ο Archie Carroll, ο οποίος κατέγραψε τα τέσσερα είδη κοινωνικών ευθυνών που απαρτίζουν την ΕΚΕ, γνωστά μετέπειτα ως «Πυραμίδα της ΕΚΕ» (Carroll, 1991).

Σε αυτή τη δεκαετία, η Επιτροπή Οικονομικής Ανάπτυξης, οργανισμός αποτελούμενος από περίπου 200 επιχειρηματίες και ακαδημαϊκούς, εξέδωσε ένα κείμενο με τίτλο «The Social Responsibility of Business Corporations», στο οποίο παρουσιάζονταν δύο λόγοι που υποστήριζαν την ανάγκη ύπαρξης ΕΚΕ, το μεταβαλλόμενο «κοινωνικό συμβόλαιο» και το «πεφωτισμένο προσωπικό συμφέρον». Επίσης, το 1976 η αναθεώρηση των Γενικών Αρχών του ΟΟΣΑ για τη λειτουργία των πολυεθνικών επιχειρήσεων, που αφορούσε τις επενδύσεις σε τρίτες χώρες, περιείχε αναφορές σε εθελοντικές αρχές υπεύθυνης συμπεριφοράς και ρύθμιζε εργασιακά ζητήματα. Στο σχετικό παράρτημα τονίζεται ότι «Οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε τρίτες χώρες [...] οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους σκοπούς

και τις προτεραιότητες που σχετίζονται με την οικονομική και κοινωνική πρόοδο, συμπεριλαμβανόμενης της βιομηχανικής και περιφερειακής ανάπτυξης, της προστασίας του περιβάλλοντος, της δημιουργίας απασχόλησης, της προώθησης, της καινοτομίας και της μεταφοράς τεχνολογίας» (Αλεξίου, 2008).

Η άποψη ότι κάθε επιχείρηση επηρεάζεται εκτός από τους μετόχους της και από άλλες κοινωνικές ομάδες, τις οποίες επηρεάζει κι εκείνη με τη σειρά της, εκφράστηκε από τον Edward Freeman το 1984. Ο Freeman, διατυπώνοντας τη θεωρία των «ενδιαφερόμενων μερών» (stakeholders), αναδεικνύει την ΕΚΕ ως τομέα στρατηγικής σημασίας για την επιχείρηση. Στη συνέχεια, το 1987 αναπτύσσεται για πρώτη φορά ο όρος «βιώσιμη ανάπτυξη» (sustainable development) στην Έκθεση Brundtland, και τονίζεται για πρώτη φορά η ανάγκη προώθησης και εφαρμογής ενός διαφορετικού τρόπου προληπτικής αντιμετώπισης της προστασίας του περιβάλλοντος, ώστε να είναι εφικτή και βιώσιμη η ανάπτυξη στο μέλλον (Αλεξίου, 2008). Επιπλέον, τη δεκαετία του 1980 τέθηκαν σε εφαρμογή και τα πρώτα συστήματα διαχείρισης της ποιότητας και οι πρώτοι κανονισμοί για την υγιεινή και ασφάλεια στους χώρους εργασίας, ενώ την επόμενη δεκαετία σημειώθηκε η ανάπτυξη και υιοθέτηση σχετικών προτύπων, όπως τα ISO 14001 και SA 8000.

Καθ' όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990 ωστόσο, ο όρος «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» χρησιμοποιείται σε αντιδιαστολή με τις αρνητικές πρακτικές που έρχονται επανειλημμένα στο προσκήνιο της δημοσιότητας, οι οποίες σχετίζονται κυρίως με παραβιάσεις θεμελιωδών δικαιωμάτων και ελευθεριών των εργαζομένων στις αναπτυσσόμενες χώρες. Αιτίες για την ανάδειξη αυτών των αρνητικών πρακτικών, μη αποδεκτών για τα διεθνή και ευρωπαϊκά δεδομένα, είναι το δημοκρατικό έλλειμμα, η ανυπαρξία ελεγκτικών μηχανισμών και η διαφορετική νοοτροπία στις νέες οικονομικές αγορές. Οι πρακτικές αυτές επιβεβαιώνουν ότι τα ανθρώπινα δικαιώματα, τα δικαιώματα των εργαζομένων και η προστασία του περιβάλλοντος δεν έχουν την ίδια βαρύτητα σε όλες τις περιοχές του πλανήτη, ακόμη κι όταν είναι νομοθετικά κατοχυρωμένα από τις διεθνείς συνθήκες και ισχύουν δια νόμου σε εθνικό επίπεδο.

Έτσι, με τη νέα χιλιετία, το 2000 δημιουργήθηκε και τέθηκε σε εφαρμογή το Οικουμενικό Σύμφωνο για την ΕΚΕ με πρωτοβουλία του Γενικού Γραμματέα του ΟΗΕ, Κόφι Ανάν. Το Σύμφωνο προάγει την ιδέα του εταιρικού πολίτη, ούτως ώστε η επιχείρηση να συμμετέχει στην επίλυση των προκλήσεων της παγκοσμιοποίησης. Τον Μάρτιο της ίδιας χρονιάς, η Σύνοδος της Λισαβόνας, στη διακήρυξή της για τους ευρωπαϊκούς στόχους έως το 2010, περιέλαβε σχετική αναφορά, απευθύνοντας έκκληση στο αίσθημα εταιρικής ευθύνης των επιχειρήσεων. Έναν χρόνο αργότερα, η «Πράσινη Βίβλος» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής όρισε την ΕΚΕ ως «έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη».

Τον Ιούλιο του 2002, και σε συνέχεια του διαλόγου που ξεκίνησε με την Πράσινη Βίβλο, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή υιοθέτησε την Ανακοίνωση «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη». Σχεδόν παράλληλα, θεσμοθετήθηκε και το forum της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με το θέμα (CSR Multistakeholder Forum). Σκοπός του ήταν η προώθηση της καινοτομίας, της διαφάνειας και τη σύγκλισης των πρακτικών και των εργαλείων της ΕΚΕ. Το 2005, 400 επαγγελματίες και ενδιαφερόμενοι φορείς ξεκίνησαν τον ευρωπαϊκό χάρτη πορείας για τις επιχειρήσεις, με την ονομασία «Towards a Competitive and Sustainable Enterprise», στον οποίο περιγράφονται οι στόχοι της «CSR Europe» για τα επόμενα χρόνια. Στο πλαίσιο αυτό, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στις αρχές του 2006, έκανε μια νέα αρχή στην κατεύθυνση της συνεννόησης και της συνεργασίας μεταξύ αυτής και ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, αναγνωρίζοντας ότι διαδραματίζουν πρωταρχικό ρόλο στο θέμα της ΕΚΕ.

Το 2010 εγκαινιάστηκε η πρωτοβουλία «Enterprise 2020», μια φιλόδοξη πρωτοβουλία για τη διαμόρφωση της συμβολής των επιχειρήσεων στη στρατηγική «Ευρώπη 2020» της Ε.Ε. Η συγκεκριμένη πρωτοβουλία, αποτελεί ιδέα της «CSR Europe», η οποία καλύπτει όλες τις εκστρατείες της τα επόμενα χρόνια και είναι η μοναδική πρωτοβουλία εκ μέρους επιχειρήσεων, την οποία συμπεριέλαβε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στην ευρωπαϊκή στρατηγική της για την ΕΚΕ. Στο τέλος της διάσκεψης κορυφής «Enterprise 2020» το 2012, οι ηγέτες επιχειρήσεων μαζί με το

Jose Manuel Barroso, τότε Πρόεδρο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και τον Herman Van Rompuy, τότε Πρόεδρο του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, ζήτησαν στενότερη συνεργασία για την ανάπτυξη και την απασχόληση.

Σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο, δραστηριοποιούνται πολλοί φορείς επιχειρώντας να ενισχύσουν ή απλώς να καταγράψουν θέματα που σχετίζονται με την ΕΚΕ. Στους πιο σημαντικούς συγκαταλέγεται το «World Business Council for Sustainable Development, (WBCSD)», συνασπισμός 200 επιχειρήσεων, τις οποίες ενώνει η κοινή δέσμευση για βιώσιμη ανάπτυξη και κοινωνική πρόοδο. Σημαντικοί είναι επίσης και οι φορείς Business for Social Responsibility (BSR), Business Europe, EuroCommerce και CSR Europe.

Όσον αφορά την Ελλάδα, το 2010 ιδρύθηκε το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, το οποίο από το 2014 φέρει τον τίτλο «CSR Hellas» και έχει ως όραμα τη βελτίωση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και της ελληνικής οικονομίας συνολικά, μέσω της ενσωμάτωσης της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας στη στρατηγική και τους βασικούς άξονες της λειτουργίας των επιχειρήσεων και ως αποστολή την αξιοποίηση των αρχών και των πρακτικών εφαρμογών της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας για την ενίσχυση της βιωσιμότητας, της καινοτομίας και της κοινωνικής συνοχής σε εθνικό και τοπικό επίπεδο.

## 1.2 Ορισμός της ΕΚΕ

Μελετώντας τους ορισμούς που έχουν δοθεί κατά καιρούς για να ερμηνεύσουν την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Corporate Social Responsibility), γίνεται εύκολα κατανοητό πως παρουσιάζουν αρκετές διαφορές μεταξύ τους, ανάλογα με τη χρονική περίοδο στην οποία διατυπώθηκαν, τον επιστήμονα/επιχειρηματία που τις διατύπωσε αλλά και την προσέγγιση που έγινε γύρω από το θέμα. Το γεγονός ότι ο ορισμός μέχρι σήμερα δεν έχει παγιωθεί, αλλά διαρκώς μεταβάλλεται, δείχνει ακριβώς την τάση συνεχούς εξέλιξης και διαμόρφωσης της ΕΚΕ με την πάροδο των ετών και ανάλογα με τις ανάγκες των επιχειρήσεων και όλων όσων αφορά και επηρεάζει. Οι ορισμοί λοιπόν σταδιακά εμπλουτίζονται και διαμορφώνονται

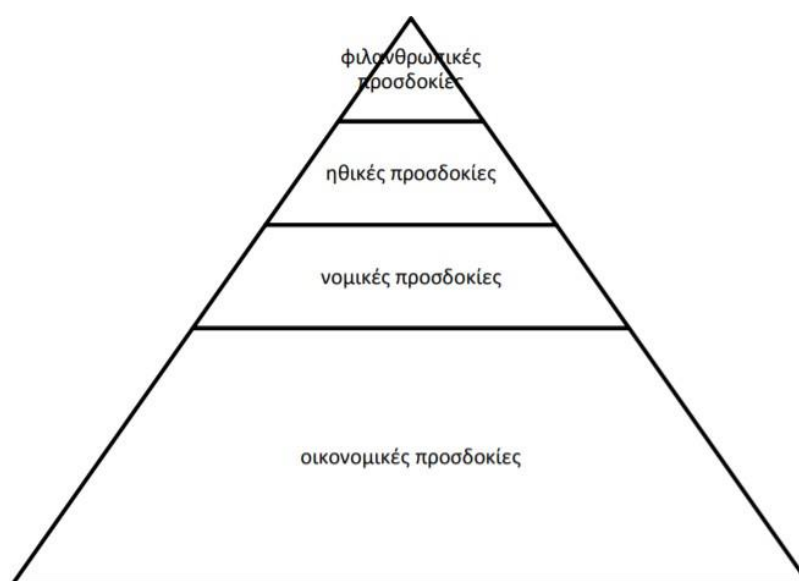
ανάλογα με τα νέα δεδομένα. Παρακάτω ακολουθούν οι πιο σημαντικοί ορισμοί της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, που σηματοδοτούν την επιστημονική εξέλιξή της:

Ο Archie Carroll το 1979 διατύπωσε ως ορισμό της ΕΚΕ, τον εξής: «*Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων συμπεριλαμβάνει τις οικονομικές, νομικές, ηθικές και εθελοντικές προσδοκίες που έχει η κοινωνία από τους οργανισμούς σε δεδομένη χρονική στιγμή*» (Carroll, 1979). Τη συγκεκριμένη άποψη, ο Carroll διατύπωσε το 1991 με μορφή πυραμίδας, η οποία αποτελεί μια σύνθεση που περιλαμβάνει όλους τους τομείς για τους οποίους πρέπει να ευθύνεται μια επιχείρηση. Συγκεκριμένα, τα τέσσερα είδη ευθυνών μιας επιχείρησης σύμφωνα με τον Carroll ήταν:

- **Οικονομικές ευθύνες:** Κύριος ρόλος των επιχειρήσεων είναι να παράγουν αγαθά και υπηρεσίες που χρειάζονται οι καταναλωτές, τα οποία θα τους αποφέρουν ένα εύλογο κέρδος. Με τα χρόνια ο στόχος των εταιρειών έχει γίνει το μέγιστο κέρδος. Η ικανοποίηση των οικονομικών ευθυνών είναι η πιο σημαντική για όλες τις επιχειρήσεις, ώστε να έχουν λόγο ύπαρξης και να μπορούν να ικανοποιούν και τις υπόλοιπες ευθύνες και αποτελεί τη βάση της πυραμίδας της ΕΚΕ.
- **Νομικές ευθύνες:** Οι επιχειρήσεις πρέπει να στοχεύουν στη μεγιστοποίηση του κέρδους τους, μέσα όμως στα νομικά πλαίσια που έχουν καθοριστεί σε διεθνές, εθνικό και τοπικό επίπεδο. Η ευθύνη για τήρηση της εκάστοτε ισχύουσας νομοθεσίας πρέπει να συμβαδίζει με την οικονομική ευθύνη κάθε επιχείρησης, και είναι δεύτερη στην πυραμίδα.
- **Ηθικές ευθύνες:** Ηθικές ευθύνες εμπεριέχουν εκείνες οι δραστηριότητες ή πρακτικές των επιχειρήσεων, που αναμένονται ή απαγορεύονται από την κοινωνία παρ' όλο που δεν έχουν κωδικοποιηθεί με νόμο. Περιλαμβάνουν τα πρότυπα, τους κανόνες ή τις προσδοκίες που αντικατοπτρίζουν ένα ενδιαφέρον για εκείνα που οι καταναλωτές, οι εργαζόμενοι, οι μέτοχοι και η κοινότητα γενικότερα θεωρούν ως δίκαια ή σύμφωνα με τα ηθικά δικαιώματά τους. Βρίσκονται στην Τρίτη ιεραρχικά θέση της πυραμίδας, αν και είναι σχεδόν ισάξιες με τις νομικές ευθύνες, αφού συνεχώς τις πιέζουν να επεκταθούν ενώ ταυτόχρονα δημιουργούν υψηλότερες προσδοκίες από

τους επιχειρηματίες, ώστε να λειτουργούν σε επίπεδα πάνω από αυτά που απαιτεί ο νόμος.

- **Φιλανθρωπικές ευθύνες:** Η φιλανθρωπία περιλαμβάνει όλες εκείνες τις ενέργειες που καλύπτουν τις προσδοκίες της κοινωνίας ώστε να μπορεί η επιχείρηση να χαρακτηριστεί ως «καλός εταιρικός πολίτης». Περιλαμβάνει ενεργή συμμετοχή σε πράξεις ή προγράμματα που προωθούν την ανθρώπινη ευημερία ή είναι δείγματα καλής θέλησης, όπως συνεισφορά σε χρήμα και εργάσιμο χρόνο για την τέχνη, την εκπαίδευση ή την κοινότητα. Η ειδοποιός διαφορά από τις ηθικές ευθύνες είναι ότι οι φιλανθρωπικές δεν αναμένονται από ηθικής ή νομικής άποψης. Οι κοινότητες επιθυμούν τη συνεισφορά των επιχειρήσεων σε χρήματα, εγκαταστάσεις και χρόνο των υπαλλήλων σε φιλανθρωπικά προγράμματα ή σκοπούς, αλλά αν δεν το κάνουν δεν τις θεωρούν ανήθικες. Για τον συγκεκριμένο λόγο ο Carroll θεωρεί ότι η συγκεκριμένη κατηγορία ευθυνών βρίσκεται στην κορυφή της πυραμίδας.



Εικόνα 1: Πυραμίδα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Carroll, 1991)

Το 1998 το Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBSCD) όρισε την ΕΚΕ ως τη «διαρκής δέσμευση μια επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα θα βελτιώνει την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των



οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα». Στη συνέχεια βέβαια, υπήρξε αναδιατύπωση του ορισμού, ο οποίος πλέον ανέφερε ότι η ΕΚΕ είναι «η δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλλουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη και να προσπαθούν μαζί με τους εργαζομένους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινωνία και την κοινωνία γενικότερα να βελτιώσουν την ποιότητα της ζωής τους» ([www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τον Ιούλιο του 2001, με την Πράσινη Βίβλο, έδωσε το έναυσμα για δημόσιο διάλογο προκειμένου να διαμορφωθεί ένα ενιαίο πλαίσιο αναφοράς σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Σύμφωνα με αυτή, αλλά και τη στρατηγική που θέσπισε η ΕΕ υπέρ της ΕΚΕ τον Ιούλιο του 2002, με σχετική πράξη που έφερε τον τίτλο «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη», η ΕΚΕ ορίζεται ως η έννοια σύμφωνα με την οποία «οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς στόχους στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με τα ενδιαφερόμενα μέρη» (Commission of the European Communities, 2002).

Η ΕΕ δήλωνε τότε ότι η ενσωμάτωση στόχων ΕΚΕ εκ μέρους των επιχειρήσεων έχουν θετικό αντίκτυπο στη διαχείριση και την ανταγωνιστικότητά τους, λαμβάνοντας υπόψη τα παρακάτω:

- Την παγκοσμιοποίηση του εμπορίου, που σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις διατηρούν τις δραστηριότητες και έχουν ευθύνες στο εξωτερικό, ακόμη και σε αναπτυσσόμενες χώρες
- Την ευαισθητοποίηση των καταναλωτών ως προς την εικόνα και τη φήμη των επιχειρήσεων
- Τη συνεκτίμηση των δραστηριοτήτων ΕΚΕ εκ μέρους των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και επενδυτών, για την εκτίμηση των παραγόντων κινδύνου και επιτυχίας των επιχειρήσεων
- Τη δυνατότητα χρήσης των δραστηριοτήτων ΕΚΕ για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων

Ωστόσο, τον Οκτώβριο του 2011 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, δημοσιοποίησε μια νέα στρατηγική για την ΕΚΕ, με τίτλο «Μια ανανεωμένη στρατηγική ΕΕ 2011-14 για την εταιρική κοινωνική ευθύνη», με την οποία απλοποίησε τον ορισμό, αφαιρώντας το γνώρισμα που επί χρόνια ταυτιζόταν με την έννοια, δηλαδή τον εθελοντικό χαρακτήρα της. Συγκεκριμένα, η ΕΕ ορίζει πλέον την ΕΚΕ ως την «*ευθύνη των επιχειρήσεων για τον αντίκτυπό τους στην κοινωνία*».

Προϋπόθεση για την εκπλήρωση αυτής της ευθύνης, σύμφωνα με την ΕΕ είναι ο σεβασμός της ισχύουσας νομοθεσίας και των συλλογικών συμφωνιών μεταξύ των κοινωνικών εταίρων. Για να ανταποκρίνονται πλήρως στην εταιρική κοινωνική ευθύνη τους, οι επιχειρήσεις πρέπει να καθιερώσουν διαδικασίες για την ένταξη των κοινωνικών, περιβαλλοντικών και δεοντολογικών πτυχών και των πτυχών των δικαιωμάτων του ανθρώπου και των δικαιωμάτων του καταναλωτή, τόσο στην επιχειρηματική τους δραστηριότητα, όσο και στη βασική στρατηγική τους σε στενή συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη, με σκοπό:

- Τη δημιουργία, στο μέγιστο δυνατό βαθμό, κοινών αξιών για τους ιδιοκτήτες/μετόχους και για τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη και την κοινωνία στο σύνολό της
- Τον εντοπισμό, την πρόληψη και τον περιορισμό των πιθανών δυσμενών συνεπειών τους

Σε εθνικό επίπεδο, σύμφωνα με το Σχέδιο Εθνικής Στρατηγικής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Επιχειρηματικότητα, του Ιουλίου του 2007 η ΕΚΕ ορίστηκε ως «*οι δράσεις των επιχειρήσεων, πέραν της συμμόρφωσής τους έναντι των κανονιστικών απαιτήσεων, που αποσκοπούν στην οικονομική και κοινωνική μακροήμερευση, την αειφόρο ανάπτυξη, την καινοτομία και την εξωστρέφεια και οι οποίες, ταυτόχρονα, δημιουργούν ένα υγιές πεδίο επιχειρηματικής δραστηριότητας υπεύθυνο απέναντι στο ίδιο της το περιβάλλον, αλλά και στην κοινωνία, το εξωτερικό περιβάλλον και το σύνολο της οικονομίας*» ([www.opengov.gr](http://www.opengov.gr)).

Αξίζει να σημειωθεί ότι σημαντικός όρος που συναντάται στις αναλύσεις περί ΕΚΕ είναι οι «stakeholders» μιας επιχείρησης, δηλαδή τα ενδιαφερόμενα μέρη ή οι συμμετέχοντες σε αυτή. Ο πλέον δημοφιλής ορισμός του stakeholder εκφράστηκε από

τον Edward Freeman και έχει ως εξής: «*Συμμέτοχος ενός οργανισμού ορίζεται το κάθε άτομο ή ομάδα ατόμων που μπορούν να επηρεάσουν ή να επηρεασθούν από τους στόχους του οργανισμού*» (Freeman, 1984). Έτσι, ως συμμετοχοί θεωρούνται οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, οι καταναλωτές, οι ανταγωνιστές, η κυβέρνηση, οι ΜΚΟ, τα ΜΜΕ κλπ.

### 1.3 Πως εφαρμόζεται η ΕΚΕ στις επιχειρήσεις

Από την ως τώρα ανάλυση προκύπτει ότι η ΕΚΕ για να είναι αποτελεσματική, πρέπει να διέπει το σύνολο των ενεργειών και συναλλαγών της επιχείρησης. Κατά συνέπεια, η διοίκηση της επιχείρησης καλείται να θέσει τους σωστούς στρατηγικούς στόχους που θα της εξασφαλίσουν επιχειρηματική βιωσιμότητα, καθορίζοντας τις κατάλληλες δράσεις ΕΚΕ. Είναι ξεκάθαρο λοιπόν ότι οι δράσεις ΕΚΕ έχουν εφαρμογή τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, ανάλογα με το μέγεθος, τον ετήσιο τζίρο και τον κλάδο δραστηριότητάς της και το περιεχόμενό τους σχετίζεται άμεσα με τους εκάστοτε στρατηγικούς στόχους.

Στο «Σχέδιο Εθνικής Στρατηγικής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Επιχειρηματικότητα» (Ιούλιος 2007) ενδεικτικά αναφέρεται ότι οι μικρότερες σε μέγεθος επιχειρήσεις με χαμηλό ετήσιο τζίρο, οι οποίες παράλληλα δεν αφήνουν έντονο περιβαλλοντικό αποτύπωμα, στρέφονται περισσότερο στη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και στη βελτίωση του μικροπεριβάλλοντος. Αντίθετα, οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν περισσότερους πόρους αναλαμβάνουν δράσεις όχι μόνο για τη βελτίωση του εσωτερικού τους περιβάλλοντος, αλλά και με γενικότερο όφελος για την κοινωνία και το περιβάλλον.

Το εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης επομένως περιλαμβάνει το ανθρώπινο δυναμικό της αλλά και τις επιπτώσεις στο περιβάλλον από τη λειτουργία της, ενώ όταν αναφερόμαστε στο εξωτερικό της περιβάλλον εννοούμε την άμεση ή έμμεση επίδρασή της στο ευρύτερο περιβάλλον, φυσικό ή/και κοινωνικό, όπως η τοπική κοινωνία, οι πελάτες, οι προμηθευτές, συνεργαζόμενες εταιρείες κλπ. Παρακάτω θα

αναλύσουμε την εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις στο εσωτερικό και εξωτερικό τους περιβάλλον, ξεχωρίζοντάς τες ανάλογα με τις τρεις διαστάσεις της ΕΚΕ, δηλαδή κοινωνική, περιβαλλοντική και οικονομική.

➤ **Κοινωνική διάσταση:**

Ξεκινώντας από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, το σημαντικότερο κεφάλαιο για την επιτυχή λειτουργία της είναι το ανθρώπινο δυναμικό της. Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού εκ μέρους της επιχείρησης δεν πρέπει να αρκείται απλά στην προσέλκυση, επιλογή και προσαρμογή των ανθρώπινων πόρων στον εργασιακό χώρο, αλλά να στοχεύει και στην περαιτέρω ανάπτυξη και αξιοποίησή τους με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης και της αποτελεσματικότητας στην εργασία τους, προς όφελος της ίδιας της επιχείρησης. Η λειτουργία της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού οφείλει να εστιάζει στο ότι οι εργαζόμενοι παίζουν ουσιαστικό ρόλο στην επίτευξη συνεχούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και γι' αυτό οι πρακτικές της διοίκησης του προσωπικού πρέπει να είναι εναρμονισμένες με την επιχειρησιακή στρατηγική και να βοηθούν την ανώτατη διεύθυνση να επιτυγχάνει στόχους αποτελεσματικότητας και κοινωνικής δικαιοσύνης.

Η ΕΚΕ συμβάλλει καθοριστικά στον τομέα αυτό, αφού έχει να κάνει με δράσεις στοχευμένες στην εργασιακή ικανοποίηση και στην εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού, όπως:

1. Η βελτίωση των συνθηκών εργασίας, π.χ. με την εξασφάλιση της ασφάλειας, της υγιεινής και της ποιότητας στους χώρους εργασίας
2. Η συνεχής επαγγελματική κατάρτιση, π.χ. με τη διοργάνωση εξειδικευμένων σεμιναρίων και την παρότρυνση των εργαζομένων για μετεκπαίδευση στο αντικείμενό τους, συχνά με χρηματοδότηση μέρους ή όλου του ποσού για τις σπουδές.
3. Η παροχή κινήτρων, π.χ. μέσω πρόσθετης ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, βραβεύσεων, φύλαξης των παιδιών κατά τις ώρες εργασίας, δυνατότητας επικοινωνίας των υφισταμένων με τις ανώτερες ιεραρχικά βαθμίδες και σύσφιξης σχέσεων μεταξύ των ίδιων των εργαζομένων μέσα από

εθελοντικές δράσεις ή άλλες δραστηριότητες εκτός εργασιακού χώρου, ακόμα και συμμετοχής των υπαλλήλων στα κέρδη της επιχείρησης.

#### 4. Η αναγνώριση της διαφορετικότητας και η παροχή ίσων ευκαιριών

Όσον αφορά το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, η κοινωνική διάσταση της ΕΚΕ εκφράζεται ως επί το πλείστον μέσα από δράσεις υπό τη μορφή χορηγιών ή δωρεών σε συλλόγους, ιδρύματα, αθλητικές ομάδες, τοπικούς φορείς, καθώς και σε μεμονωμένα άτομα, όπως αθλητές ή φοιτητές. Επίσης, συνηθισμένη είναι η παροχή βοήθειας σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες, με οικονομική ενίσχυση, συγκέντρωση και διανομή τροφίμων και ρουχισμού, πρόσληψη στην επιχείρηση. Τέτοιες ομάδες είναι κυρίως άνεργοι, άστεγοι, ανάπηροι, πάσχοντες από σοβαρές ασθένειες ή εξαρτώμενοι που ζουν στο περιθώριο και θέλουν να επανενταχθούν στο κοινωνικό σύνολο. Ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, η ενίσχυση της κοινωνικής αλληλεγγύης και η τόνωση της απασχόλησης αποτελούν στόχο των επιχειρήσεων στη συγκεκριμένη περίπτωση. Στις δράσεις αυτές εντάσσεται και η συνεργασία με προμηθευτές που πληρούν κοινώς αποδεκτά κοινωνικά κριτήρια και συνήθως δραστηριοποιούνται σε τοπικό επίπεδο.

Οι επιχειρήσεις, όπως είναι αναμενόμενο, επιλέγουν δράσεις κοινωνικής υπευθυνότητας που συνάδουν με τους στρατηγικούς τους στόχους και έχουν ως σκοπό την επίτευξή τους. Οι πρωτοβουλίες ΕΚΕ που επιλέγει η κάθε επιχείρηση ανάλογα με το περιεχόμενό τους κατηγοριοποιούνται στους παρακάτω έξι τύπους σύμφωνα με τους Kotler και Lee (2004):

- Προώθηση σκοπού: Αφορά μια ευρεία γκάμα δεοντολογικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων. Κυρίως, μια κερδοσκοπική εταιρεία προωθεί την ευαισθητοποίηση για έναν συγκεκριμένο σκοπό ή υποστηρίζει τη συγκέντρωση χρημάτων με την κατανομή των εταιρικών πόρων, είτε σε μετρητά είτε σε συνεισφορά σε είδος. Μπορεί επίσης να προτρέψει τους υπαλλήλους ή τους πελάτες της να συμμετάσχουν. Επιπλέον, είναι σημαντικό να υπογραμμιστεί ότι δεν είναι απαραίτητη η εταιρική σχέση με έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό.

- Μάρκετινγκ Σκοπού: Έχει ως στόχο να αντιμετωπίσει ένα κοινωνικό ή περιβαλλοντικό πρόβλημα και να δημιουργήσει ταυτόχρονα επιχειρηματική αξία για την εταιρεία. Συνήθως, σε εκστρατείες μάρκετινγκ που σχετίζονται με κάποιον σκοπό, το εμπορικό σήμα συνδέεται με τον συγκεκριμένο σκοπό και ένα μέρος των εσόδων από τις πωλήσεις παρέχεται ως δωρεά για την ενίσχυση του σκοπού αυτού.
- Εταιρικό Κοινωνικό Μάρκετινγκ: Αναφέρεται γενικά σε μια εκστρατεία που αποσκοπεί στη βελτίωση της δημόσιας υγείας, της ασφάλειας και του περιβάλλοντος. Ο γενικός στόχος μιας εταιρείας είναι να δημιουργήσει την αλλαγή συμπεριφοράς του κοινού στο οποίο απευθύνεται. Για την επίτευξη του στόχου της κάνει χρήση των εταιρικών πόρων.
- Εταιρική Φιλανθρωπία: Περιλαμβάνει φιλανθρωπικές δωρεές κερδών και πόρων που δίνουν οι εταιρείες σε μη κερδοσκοπικές οργανώσεις. Η εταιρική φιλανθρωπία αποτελείται κυρίως από δωρεές σε μετρητά, αλλά μπορεί να έχει τη μορφή χρήσης εγκαταστάσεων ή του εθελοντικού χρόνου που προσφέρουν οι υπάλληλοι της εταιρείας. Οι δωρεές διεκπεραιώνονται απευθείας από την εταιρεία ή από ίδρυμα που η ίδια δημιουργεί γι' αυτόν το σκοπό.
- Εταιρικός Εθελοντισμός: Εθελοντισμός είναι ο τρόπος με τον οποίο μια ομάδα ατόμων συμμετέχει σε κοινωνικές, φιλανθρωπικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες σε εθελοντική βάση. Ο εθελοντισμός σαφώς δεν συνεπάγεται καμία αμοιβή. Η φύση και η ουσία του σχετίζεται με την ανθρώπινη ανάγκη να βοηθάμε τους άλλους και να υποστηρίζουμε κοινωνικούς σκοπούς. Το όφελος επομένως για ένα άτομο είναι ότι με τη συμμετοχή του συμβάλλει για ένα καλό σκοπό. Η επιχείρηση σε αυτή την περίπτωση προωθεί το πνεύμα του εθελοντισμού υπέρ κοινωνικών δράσεων τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της, κυρίως με την ενθάρρυνση για εθελοντική προσφορά των εργαζομένων της. Ο εθελοντισμός των εργαζομένων ως πρακτική ΕΚΕ βοηθά τις επιχειρήσεις, ενισχύοντας την ικανοποίηση και σύσφιξη των σχέσεων των εργαζομένων στο εσωτερικό τους και την εταιρική φήμη και τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

- Κοινωνικά Υπεύθυνες Επιχειρηματικές Πρακτικές: Είναι μια διακριτική επιχειρηματική πρακτική που υιοθετεί μια επιχείρηση για να υποστηρίξει κοινωνικούς σκοπούς, να βελτιώσει την ευημερία της κοινότητας ή να προστατεύσει το περιβάλλον. Η κοινότητα με την ευρεία έννοια συμπεριλαμβάνει τους υπαλλήλους της εταιρείας, τους προμηθευτές, τους διανομείς, τους μη κερδοσκοπικούς εταίρους και τους φορείς του δημοσίου τομέα, καθώς και μέλη του ευρύτερου κοινού. Και η ευημερία αναφέρεται στην υγεία και την ασφάλεια, στο περιβάλλον, καθώς και τις ψυχολογικές και συναισθηματικές ανάγκες.
- Χορηγίες: Ένα κοινό πρότυπο για τις εταιρικές χορηγίες συνεπάγεται τη συνεργασία μεταξύ ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού και μιας εταιρείας χορηγού, στο πλαίσιο της οποίας η δεύτερη χρηματοδοτεί ένα έργο ή πρόγραμμα που διαχειρίζεται ο πρώτος με αντάλλαγμα την αναγνώριση π.χ. πολιτιστικές ή αθλητικές διοργανώσεις. Οι εταιρείες ενδέχεται να εμφανίζουν τα λογότυπα και τα εμπορικά σήματά τους μαζί με τον οργανισμό που αναλαμβάνει το έργο ή το πρόγραμμα, με ειδική μνεία ότι η εταιρεία έχει χορηγήσει χρηματοδότηση. Δεν είναι η ίδια με τη φιλανθρωπία, η οποία περιλαμβάνει δωρεές σε σκοπούς που εξυπηρετούν το δημόσιο καλό χωρίς να αποφέρει οποιαδήποτε επιστροφή, όπως ενίσχυση της επωνυμίας/φήμης, στον δωρητή.

➤ **Περιβαλλοντική διάσταση:**

Η περιβαλλοντική διάσταση της ΕΚΕ έχει εφαρμογή τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια συνεχώς αναπτυσσόμενη ευαισθητοποίηση σχετικά με θέματα προστασίας και αποκατάστασης του περιβάλλοντος, τόσο στην αγορά όσο και στο ευρύτερο κοινό. Πλέον, οι περιβαλλοντικές απαιτήσεις αποτελούν σημαντικό παράγοντα διαμόρφωσης της ζήτησης στην αγορά προϊόντων και υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις καλούνται να ενσωματώσουν την περιβαλλοντική διαχείριση ως βασικό στοιχείο της πολιτικής που χαρακτηρίζει την ανάπτυξη και τη λειτουργία τους για την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα

και τη θέση τους στην αγορά, άρα τη βιωσιμότητά τους αλλά και τη φιλικότητα των προϊόντων προς το περιβάλλον. Η φροντίδα για τη διατήρηση του περιβάλλοντος σε καλή κατάσταση και η μέριμνα για τη μείωση ή ακόμα καλύτερα την εξάλειψη των ζημιών που προκαλούνται σε αυτό από τη λειτουργία της επιχείρησης, έχει γίνει αντιληπτό ότι δεν είναι απλά επιλογή αλλά μονόδρομος για κάθε κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία, που επιθυμεί μια επιτυχημένη διαχρονικά πορεία και παράλληλα τον σεβασμό των εταίρων της και της τοπικής κοινωνίας.

Οι δράσεις ΕΚΕ σε αυτή την κατηγορία είναι συνήθως οι παρακάτω:

- Χρήση φιλικής προς το περιβάλλον τεχνολογίας
- Μείωση εκπομπής ρύπων και αποβλήτων
- Μείωση κατανάλωσης φυσικών πόρων
- Εξοικονόμηση ενέργειας και χρήση εναλλακτικών μορφών ενέργειας
- Προστασία της βιοποικιλότητας
- Ανακύκλωση
- Αναδάσωση

Βασικές επιδιώξεις των επιχειρήσεων, ανάλογα με το μέγεθος και τις ιδιαιτερότητές τους, είναι η ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, ο οικολογικός σχεδιασμός (κτιριακές εγκαταστάσεις, εξοπλισμός), η εφαρμογή περιβαλλοντικών πολιτικών ανάλογα με τον κύκλο ζωής του προϊόντος, η συνεργασία με τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους φορείς προς αυτή την κατεύθυνση και ο καθορισμός κινήτρων για την ανάπτυξη «πράσινων αγορών» και «πράσινων προμηθειών», δηλαδή φιλικών προς το περιβάλλον.

Τις τελευταίες δεκαετίες οι επιχειρήσεις, για τη διασφάλιση επιτυχίας των περιβαλλοντικών στόχων τους, υιοθετούν και εφαρμόζουν τα ισχύοντα ανά χρονική περίοδο Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ). Για την εφαρμογή των ΣΠΔ ακολουθούν συγκεκριμένες οδηγίες σε όλες τις φάσεις της εφοδιαστικής και παραγωγικής διαδικασίας, τις πιστοποιούν και αποδεικνύουν ότι διαθέτουν περιβαλλοντική συνείδηση σε όλες τις φάσεις κύκλου ζωής των προϊόντων και υπηρεσιών. Τα περιβαλλοντικά πρότυπα αποτελούνται από τα πρότυπα διαχείρισης και τα πρότυπα προϊόντων. Τα πρότυπα διαχείρισης παρέχουν ένα σύστημα για τη



διαχείριση των περιβαλλοντικών επιδράσεων, ενώ τα πρότυπα προϊόντων δίνουν τη δυνατότητα στους καταναλωτές να αναγνωρίσουν το προϊόντα που είναι φιλικά προς το περιβάλλον.

Τα πιο διαδεδομένα ΣΠΔ είναι σήμερα:

- ISO 14001 - Διεθνές Πρότυπο
- EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) – Ευρωπαϊκό Πρότυπο

Πιο αναλυτικά, το ISO 14001 είναι ένα διεθνές πρότυπο για την εφαρμογή ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης. Καθορίζει τις απαιτήσεις ενός ΣΠΔ, έτσι ώστε η κάθε επιχείρηση να καταφέρει να μειώσει την περιβαλλοντική της επίδραση και να βελτιώνει συνεχώς την απόδοσή της από περιβαλλοντική σκοπιά. Τα υπόλοιπα μέρη της σειράς ISO 14000 είναι πρότυπα καθοδήγησης που αφορούν την περιβαλλοντική διαχείριση.

Το ISO 14001 έχει σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να μπορεί να εφαρμοστεί από κάθε επιχείρηση, ανεξάρτητα από το μέγεθός της και τον κλάδο στον οποίο ανήκει. Το συγκεκριμένο πρότυπο, έχει αναθεωρηθεί το 2004 για να γίνει πιο φιλικό προς τον χρήστη και περισσότερο συμβατό με τα πρότυπα ISO 9001 και OHSAS 18001, δίνοντας με αυτό τον τρόπο τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εξοικονομήσουν πόρους που θα ήταν απαραίτητοι για το στήσιμο και την εφαρμογή των παρακάτω προτύπων ξεχωριστά.

Το EMAS βασίζεται στον Κανονισμό (ΕΚ) αρ. 1221/2009 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 25<sup>ης</sup> Νοεμβρίου 2009 σχετικά με την εκούσια συμμετοχή οργανισμών στο κοινοτικό σύστημα οικολογικής διαχείρισης και οικολογικού ελέγχου. Το EMAS απευθύνεται σε όλους τους οργανισμούς με περιβαλλοντικές επιπτώσεις (π.χ. βιομηχανία, τουρισμό, δημόσια διοίκηση) με τη συμμετοχή σε αυτό να είναι εθελοντική και να επιβεβαιώνεται με τη χρήση του σχετικού λογότυπου.

Στόχος του κανονισμού EMAS είναι η αξιολόγηση και η αναβάθμιση των περιβαλλοντικών επιδόσεων των οργανισμών και η μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από τη λειτουργία των χώρων δραστηριοτήτων τους. Η πρωτοβουλία

και η ευθύνη για την εφαρμογή του συστήματος ανήκουν αποκλειστικά στον ενδιαφερόμενο οργανισμό, ο οποίος καλείται να θέσει μόνος του ποιοτικούς και ποσοτικούς στόχους και να προσπαθεί συνεχώς να βελτιώνει τις περιβαλλοντικές του επιδόσεις, ενημερώνοντας το κοινό ανάλογα.

Τόσο το EMAS όσο και το ISO 14001 έχουν ως κοινό στόχο την εξασφάλιση της ορθής περιβαλλοντικής διαχείρισης, εντούτοις συχνά θεωρούνται ανταγωνιστικά. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πάντως έχει αναγνωρίσει ότι το πρότυπο ISO 14001 αποτελεί ένα σκαλοπάτι για το EMAS, δηλαδή ότι η επιτυχής πιστοποίηση βάσει του ISO 14001 σημαίνει πως έχουν γίνει τα σημαντικότερα βήματα προς την κατεύθυνση της πιστοποίησης και με βάση το EMAS.

#### ➤ **Οικονομική διάσταση:**

Η οικονομική διάσταση έγκειται στα οικονομικά αποτελέσματα που αποφέρουν στην επιχείρηση οι δράσεις ΕΚΕ που αφορούν περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα. Έχουν γίνει πολλές θεωρητικές και εμπειρικές έρευνες γύρω από τα οικονομικά οφέλη που αποκομίζει μια εταιρεία από την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ και αυτά εκτός από άμεσα είναι συχνά και έμμεσα αποφέροντας οικονομικά αποτελέσματα σε βάθος χρόνου. Σύμφωνα με σχετική έρευνα της Weber το 2008, τα οφέλη αυτά δύνανται να κατηγοριοποιηθούν σε πέντε τομείς, που φαίνονται παρακάτω:

1. Θετικές επιπτώσεις στην εικόνα και τη φήμη της εταιρείας: Αν και η εταιρική εικόνα μπορεί να αλλάξει γρήγορα, η φήμη εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου και επηρεάζεται από τη σταθερή απόδοση και την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Τόσο η εικόνα όσο και η φήμη μπορούν να επηρεάσουν με τη σειρά τους την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης.
2. Θετικές επιπτώσεις στην παρακίνηση, διατήρηση και πρόσληψη των εργαζομένων: Από τη μια πλευρά, τα αποτελέσματα σε αυτόν τον τομέα προκύπτουν από τη βελτίωση της φήμης. Από την άλλη πλευρά, η ΕΚΕ επηρεάζει άμεσα τους εργαζόμενους, καθώς εκείνοι παρακινούνται περισσότερο όταν εργάζονται σε ένα καλύτερο εργασιακό περιβάλλον ή

αντλούν κίνητρα από τη συμμετοχή τους σε δραστηριότητες ΕΚΕ, όπως εθελοντικά προγράμματα. Ομοίως, οι δράσεις ΕΚΕ μπορούν άμεσα ή έμμεσα να επηρεάσουν την ελκυστικότητα μιας επιχείρησης για τους δυνητικούς εργαζόμενους.

3. Εξοικονόμηση κόστους: Τα κέρδη από την ΕΚΕ θα μπορούσαν να προκύψουν από την αντικατάσταση των ήδη χρησιμοποιούμενων υλικών με φιλικότερα προς το περιβάλλον με την εφαρμογή μιας στρατηγικής βιωσιμότητας, τη βελτίωση της επαφής με τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως επενδυτές, με όφελος την εξοικονόμηση χρόνου ή τη βελτιωμένη πρόσβαση στο κεφάλαιο λόγω της ευαισθησίας τους σε θέματα βιωσιμότητας.
4. Αύξηση εσόδων από υψηλότερες πωλήσεις και μερίδιο αγοράς: Η ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των εσόδων έμμεσα, όπως για παράδειγμα μέσα της βελτίωσης της εταιρικής εικόνας, ή άμεσα π.χ. μέσω της ανάπτυξης νέων προϊόντων ή της διεύρυνσης/αλλαγής της αγοράς-στόχου εξαιτίας της εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ.
5. Μείωση ή διαχείριση κινδύνου: Η ΕΚΕ χρησιμοποιείται στη συγκεκριμένη περίπτωση ως μέσο για τη μείωση ή τη διαχείριση κινδύνου, όπως την αποφυγή της αρνητικής δημοσιότητας ή του μποϊκοτάζ των ΜΚΟ.

Τα οφέλη για την επιχείρηση από την ΕΚΕ μπορούν επίσης να ταξινομηθούν σε νομισματικά και μη νομισματικά. Τα πρώτα, περιλαμβάνουν άμεσες οικονομικές επιπτώσεις ή ευνοϊκά οφέλη που δεν οδηγούν άμεσα σε ταμειακές ροές, αλλά μπορούν να μετρηθούν με νομισματικούς όρους. Ένα παράδειγμα είναι η αύξηση της αξίας της επωνυμίας λόγω της ΕΚΕ. Εάν αναλυθεί από οικονομική άποψη, η αξία του εμπορικού σήματος (brand) αντανakλά τη χρηματοοικονομική αξία της ίδιας της εταιρείας. Ένα άμεσο οικονομικό αποτέλεσμα πραγματοποιείται κατά την πώληση του εμπορικού σήματος. Δηλαδή, αν έχει αυξηθεί η αξία του εμπορικού σήματος λόγω της ΕΚΕ, βελτιώνεται ταυτόχρονα και η αγοραστική του αξία, μετρήσιμη σε νομισματικούς όρους κατά την πώλησή του. Η αξία της επωνυμίας μπορεί επίσης να αναλυθεί από την άποψη της συμπεριφοράς, η οποία επικεντρώνεται στην κατανόηση της συμπεριφοράς των πελατών με την αξιολόγηση των προτιμήσεων, της στάσης ή της πίστης τους. Από αυτή την άποψη, η έλξη και η

συγκράτηση των πελατών συχνά μετριούνται μη χρηματικά, αντιπροσωπεύοντας μη χρηματικά οφέλη (Weber, 2008).

Επιπλέον, η οικονομική διάσταση της ΕΚΕ έγκειται και στη διαφάνεια των οικονομικών αποτελεσμάτων και την εφαρμογή κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης με στόχο την καταπολέμηση της διαφθοράς. Κινούμενη προς αυτή την κατεύθυνση, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στην Πράσινη Βίβλο, αναφέρει ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις θα πρέπει να εκδίδουν ετήσιες αναφορές σχετικές με τα αποτελέσματά τους σε οικονομικούς, κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς όρους. Για την εξασφάλιση της ακρίβειας και της συγκρισιμότητας των στοιχείων ακολουθούνται συγκεκριμένα και διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα μέτρησης και καταγραφής στοιχείων, νομισματικά και μη, ώστε με τη δημοσίευσή τους να είναι δυνατός ο έλεγχος καθώς και η συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ των εταιρειών.

Για τη διαφάνεια και αξιοπιστία της καταγραφής των ανωτέρω στοιχείων οι εταιρείες συνεργάζονται με εξειδικευμένες ελεγκτικές και συμβουλευτικές εταιρείες, οι σημαντικότερες εκ των οποίων σήμερα είναι οι Deloitte, Ernst & Young, PricewaterhouseCoopers και KPMG. Οι ενδιαφερόμενοι επενδυτές μελετώντας τα δημοσιοποιημένα στοιχεία, αποκτούν άποψη για την επιχειρηματική επιτυχία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κοινωνικά υπεύθυνων εταιρειών, προκειμένου να επιλέξουν σε ποια θα επενδύσουν.

Αναφερόμαστε στις κοινωνικά ευαίσθητες επενδύσεις, των οποίων κύριο χαρακτηριστικό είναι η αποφυγή επενδύσεων σε εταιρείες που παράγουν ή πωλούν ουσίες που προκαλούν εθισμό και η αναζήτηση εταιρειών που ασχολούνται με την κοινωνική δικαιοσύνη, την περιβαλλοντική βιωσιμότητα και τις προσπάθειες εναλλακτικής ενέργειας/πράσινης τεχνολογίας.

Η KPMG, με έρευνά της το 2017 σχετικά με την τάση των μεγάλων εταιρειών να συμπεριλαμβάνουν στοιχεία ΕΚΕ στις ετήσιες οικονομικές αναφορές τους, διαπίστωσε ότι υπάρχει αυξητική πορεία, της τάξης του 78%, των κορυφαίων εταιρειών παγκοσμίως να ακολουθούν τέτοιες πρακτικές, αποδεικνύοντας με αυτό τον τρόπο ότι θεωρούν τα δεδομένα ΕΚΕ σημαντικά για τους επενδυτές. Το ποσοστό στην αντίστοιχη έρευνα το 2011 ήταν μόλις 44%, το 2013 55% και το 2015 66%,

επιβεβαιώνοντας τη μεγάλη τάση προς αυτή την κατεύθυνση, άρα και την επίδραση της ΕΚΕ στην οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων και το επενδυτικό ενδιαφέρον προς αυτές.

Στην Ελλάδα, η αυξανόμενη πραγματοποίηση δράσεων ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις επιβεβαιώνεται από πρόσφατη έρευνα του Ελληνικού Κέντρου Αειφορίας, το οποίο ανήκει στον αντίστοιχο διεθνή οργανισμό που εξειδικεύεται στην παροχή συμβουλών, καθοδήγησης και εκπαίδευσης για τη βιωσιμότητα και την εταιρική ευθύνη. Η εν λόγω έρευνα δείχνει αισθητή βελτίωση των πρακτικών ΕΚΕ στη χώρα μας, παρά την εκτεταμένη οικονομική κρίση της τελευταίας δεκαετίας, με αύξηση 36,7% στην έκδοση εκθέσεων εταιρικής υπευθυνότητας από τις ελληνικές επιχειρήσεις το 2017, σε σχέση με το 2012.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, η πλειοψηφία των μεγαλύτερων εταιρειών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, συνεχίζουν να υλοποιούν όλο και πιο συστηματικά προγράμματα ΕΚΕ, καθώς και να δημοσιεύουν τις επιδόσεις τους χρησιμοποιώντας διεθνή πρότυπα. Πρόκειται για 79 εταιρείες που συνολικά απασχολούν πάνω από 150.000 εργαζόμενους, με τον κύκλο εργασιών τους να ξεπερνά τα 56 δις ευρώ.

Ένα από τα σημαντικότερα συμπεράσματα της έρευνας είναι ότι το 48% των εταιρειών, που έχουν εκδώσει έκθεση εταιρικής υπευθυνότητας και έχουν σχετική στρατηγική για την ΕΚΕ, σημείωσαν αύξηση του κύκλου εργασιών τους κατά το 2016 συγκριτικά με το προηγούμενο έτος, γεγονός που αποδεικνύει έμμεση συσχέτιση με τα οικονομικά αποτελέσματα. Από την έρευνα προκύπτει επιπλέον ότι η σωστή στρατηγική με ποσοτικούς στόχους, που λαμβάνει υπόψη τις απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών, την κουλτούρα διαφάνειας και την έκθεση εταιρικής υπευθυνότητας, συμβάλλει στην ανάπτυξη των οικονομικών αποτελεσμάτων των επιχειρήσεων με αποτέλεσμα να θεωρείται πλέον επένδυση και όχι κόστος. Παρόμοια συμπεράσματα προέκυψαν σε αντίστοιχη έρευνα που έγινε πρόσφατα από το Κέντρο Αειφορίας στη Βόρεια Αμερική σε δείγμα 600 κορυφαίων εταιρειών.

## 1.4 Προβληματισμοί περί ΕΚΕ

Εκτός από τα οφέλη για τις επιχειρήσεις, τα ενδιαφερόμενα μέρη καθώς και το περιβάλλον, είναι αρκετοί εκείνου που υποστηρίζουν ότι προκύπτουν και πολλά προβλήματα από τη χρήση πρακτικών ΕΚΕ. Οι επικριτές της ΕΚΕ αμφισβητούν την ανιδιοτέλεια των εταιρειών που υιοθετούν κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές, υποστηρίζοντας ότι ο βασικός σκοπός και ουσιαστικά ο λόγος ύπαρξής τους είναι η αύξηση των κερδών, κάτι που έρχεται σε αντίθεση με την κοινωνική ευαισθησία που παρουσιάζουν προς τα έξω και η οποία δεν είναι παρά ένας ακόμα τρόπος μάρκετινγκ και προώθησης των πωλήσεών τους. Ο νομπελίστας οικονομολόγος Milton Friedman για παράδειγμα, σε άρθρο του το 1970 υποστήριζε ότι *«Υπάρχει μια και μόνο κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης, η χρήση των πόρων της και η ανάληψη δραστηριοτήτων που αποσκοπούν στην αύξηση των κερδών της, εφόσον παραμείνει εντός των κανόνων του παιχνιδιού, δηλαδή συμμετέχει σε ανοιχτό και ελεύθερο ανταγωνισμό χωρίς απάτη ή δόλο»*.

Η συγκεκριμένη άποψη του Friedman έχει έκτοτε σχολιαστεί ποικιλοτρόπως και απορριφθεί εν τέλει στην πράξη από την αποδοχή που γνωρίζει πλέον η ΕΚΕ από τον επιχειρηματικό κόσμο, το πρόβλημα όμως που εντοπίζεται στις μέρες μας έχει να κάνει με το τέλος της συγκεκριμένης φράσης, δηλαδή το «χωρίς απάτη ή δόλο». Δεν είναι λίγα λοιπόν τα παραδείγματα επιτυχημένων εταιρειών, οι οποίες, εκμεταλλευόμενες τον θετικό αντίκτυπο της ΕΚΕ, τη χρησιμοποιούν με λάθος τρόπο για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους.

Έτσι, χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της αυτοκινητοβιομηχανίας Volkswagen, η οποία αποφάσισε να τοποθετήσει ένα «πειραγμένο» λογισμικό στα αυτοκίνητά της για την παραπλάνηση του ελέγχου των ρυπογόνων εκπομπών, μια στρατηγική γνωστή στα υψηλότερα επίπεδα της διοίκησης. Στόχος αυτής της πρακτικής ήταν να πάρει η εταιρεία ένα αθέμιτο πλεονέκτημα, που την κατέστησε τον Νο. 1 κατασκευαστή αυτοκινήτων παγκοσμίως με βάση τα υποτιθέμενα φιλικά προς το περιβάλλον αυτοκίνητα, ενώ στην πραγματικότητα δηλητηρίαζε τον πλανήτη. Το πρόβλημα με την ΕΚΕ έγκειται σε μεγάλο βαθμό στο ότι θεωρούμε δεδομένη την

αυτορρύθμιση των εταιρειών, ενώ τα αληθινά στοιχεία συχνά αποκρύπτονται από αυτές στον βωμό του κέρδους.

Η μέθοδος που χρησιμοποίησε η συγκεκριμένη εταιρεία αλλά και πολλές ακόμα, για να παραπλανήσουν τον καταναλωτή ότι τα προϊόντα, οι υπηρεσίες ή οι πρακτικές λειτουργίες τους είναι κοινωνικά ή/και περιβαλλοντικά υπεύθυνες, ορίζεται ως «πράσινη παραπλάνηση» (greenwashing). Αν βέβαια αποκαλυφθεί μια τέτοια πρακτική, οι επιπτώσεις για την επιχείρηση είναι ολέθριες. Κρατικές κυρώσεις, αποζημιώσεις σε επενδυτές και καταναλωτές, ζημιά στη φήμη της εταιρείας, καθώς και αμφισβήτηση από τους ίδιους τους εργαζομένους της.

Σε μια πρόσφατη έρευνα που έγινε πάνω σε 1000 εργαζόμενους για να διαπιστωθεί πως εκλαμβάνουν τις δράσεις ΕΚΕ της επιχείρησης στην οποία απασχολούνται, ταξινομώντας τις ως ουσιαστικές, οι οποίες στοχεύουν πραγματικά στην υποστήριξη του κοινού καλού και ως συμβολικές, οι οποίες εξυπηρετούν κυρίως τη βελτίωση της φήμης και την ενίσχυση των κερδών, οι εργαζόμενοι που πίστευαν πως οι ενέργειες είναι ουσιαστικές είχαν μια θετική στάση για την επιχείρηση, υποστηρίζοντας και οι ίδιοι τέτοιες δράσεις, ενώ όσοι θεωρούσαν ότι οι ενέργειες είναι συμβολικές και υποκρύπτουν πράσινη παραπλάνηση, είχαν αρνητικές αντιδράσεις που επηρέασαν και την επίδοσή τους, ενώ χαρακτήρισαν την εταιρεία τους ως ληστή και όχι ως δωρητή. Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι δεν ξεγελιούνται, ακόμα κι αν παραπλανηθούν οι εξωτερικοί αποδέκτες, και είναι ένας σοβαρός παράγοντας που πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους οι επιχειρήσεις πριν την εφαρμογή παρόμοιων πρακτικών.

Από όλα τα προαναφερόμενα συμπεραίνεται ότι εάν μια επιχείρηση επιλέξει να εντάξει δράσεις ΕΚΕ στις δραστηριότητές της, οφείλει να σέβεται τον ανταγωνισμό και να μην χρησιμοποιεί αθέμιτα μέσα γιατί ενδεχομένως βραχυχρόνια να αποδώσουν, αλλά σε βάθος χρόνου θα βλάψουν τη βιωσιμότητά της. Για να είναι αποτελεσματική η εφαρμογή της ΕΚΕ και να έχει θετικό αντίκτυπο προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, κρίνεται απαραίτητο να τηρείται εκ μέρους των επιχειρήσεων πλήρης διαφάνεια, τεκμηρίωση όλων των διαδικασιών και δημοσιοποίηση των σχετικών στοιχείων. Είναι σαφές επίσης, ότι οι δράσεις που επιλέγει η κάθε επιχείρηση, για να είναι αποδοτικές, πρέπει να είναι εναρμονισμένες με τους

στρατηγικούς της στόχους και να έχουν επιλεγεί ύστερα από μελέτη, προκειμένου να συνεισφέρουν στην οικονομική της απόδοση, μειώνοντας παράλληλα στο ελάχιστον δυνατό το αποτύπωμα που αφήνει στο φυσικό και κοινωνικό της περιβάλλον.



## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Η σύγχρονη τουριστική βιομηχανία

Ο τουρισμός αποτελεί ένα σημαντικό κοινωνικοοικονομικό φαινόμενο με μια αξιοσημείωτη δύναμη και ισχύ τα τελευταία εξήντα χρόνια. Μέσα από το πέρασμα όλων αυτών των χρόνων ο τουρισμός άλλαξε μορφή και ένταση σε αντιδιαστολή με τις εξελίξεις και τα εκάστοτε πρότυπα τόσο της οικονομίας όσο και τις ίδιες της κοινωνίας. Προέκυψε επομένως μια μεγάλη δυσκολία κυρίως στην εννοιολογική οριοθέτησή του, λόγω της άμεσης συσχέτισής του με κοινωνικές αλλά και πολιτισμικές αλλαγές στις σύγχρονες κοινωνίες, μέσα στον ευρύτερο τομέα της ταχύτατης και αναπτυσσόμενης παγκόσμιας οικονομίας (Κοκκώσης και Τσάρτας, 2001).

Η Διεθνής Ακαδημία Τουρισμού ορίζει τον τουρισμό ως *«το σύνολο των ανθρώπινων μετακινήσεων και των δραστηριοτήτων που προκύπτουν από αυτές»* ενώ οι Κοκκώσης και Τσάρτας (2001) θέτουν ως τουρισμό *«το σύνολο των φαινομένων και των σχέσεων που προκύπτουν μέσα από τις συναλλαγές με τους τουρίστες, τους προμηθευτές, τις κυβερνήσεις των τόπων φιλοξενίας και τις κοινότητες υποδοχής κατά τη διαδικασία προσέλκυσης και φιλοξενίας των τουριστών αυτών και των άλλων επισκεπτών»*.

Γενικά, όλοι οι ορισμοί συμφωνούν ότι ο τουρισμός είναι ένα πολυπρισματικό οικονομικό και κοινωνικό φαινόμενο, που στην πυρήνα του βρίσκεται ο άνθρωπος και κατ' επέκταση οι ενέργειες του είναι αυτές που θα καθορίσουν τις όποιες μεταβολές, εξελίξεις και αλλαγές στη δομή και στο περιεχόμενο του φαινομένου αυτού (Κοκκώσης και Τσάρτας, 2001).

Στον ελλαδικό χώρο, μέχρι και το 1950, δεν παρουσιάζεται κάποιος ιδιαίτερος τύπος τουρισμού που να διαμορφώνει ένα ή περισσότερα συγκεκριμένα πρότυπα ταξιδιών ή διακοπών, αφού σε κάθε στάδιο της τουριστικής ανάπτυξης της Ελλάδας ουσιαστικά καταγράφονται οι κεντρικές τάσεις της ιστορικής περιόδου στην οποία αντιστοιχεί. Τα χρόνια στα οποία ο τουρισμός στην Ελλάδα σταδιακά αναπτύχθηκε και σταθεροποιήθηκε, ήταν κυρίως από το 1950-1985.

Αρχικά, στις ευρωπαϊκές αγορές, η Ελλάδα αρχίζει να κατατάσσεται στους τουριστικούς «προορισμούς» των μεγάλων ταξιδιωτικών οργανισμών που ασχολούνται με τον οργανωμένο τουρισμό. Ορισμένα από τα χαρακτηριστικά της ζήτησης και της προσφοράς κάνουν τότε την εμφάνισή τους όπως η εποχικότητα ή η έλλειψη οργάνωσης στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Στη συνέχεια, η αύξηση του αριθμού των τουριστών και η σχετικά μεγάλη διάρκεια παραμονής στη χώρα επιβάλλουν τη δημιουργία σύγχρονων υποδομών σε τρεις τουλάχιστον τομείς:

- Στα καταλύματα
- Στη διακίνηση των τουριστών
- Στην πρακτόρευση του τουρισμού

Πρόκειται αναμφίβολα για την περίοδο κατά την οποία τέθηκαν οι βάσεις και στους τρεις αυτούς τομείς για τη συστηματικότερη ανάπτυξη του συνόλου του τουριστικού τομέα της χώρας. Τέλος, η εξελικτική αυτή διαφοροποίηση από το 1985 έως σήμερα κατηγοριοποιεί την Ελλάδα διεθνώς ως χώρα τουριστών, μεσαίων και χαμηλών εισοδημάτων, με κίνητρο κατά κύριο λόγο τις διακοπές του καλοκαιριού, ενώ αντίστοιχες είναι και οι εκτιμήσεις για την υπάρχουσα υποδομή.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, παρ' όλη την κρίση που βίωσε η χώρα την περασμένη δεκαετία, η Ελλάδα καταφέρνει να έχει μια ισχυρή τουριστική βιομηχανία την οποία θα πρέπει να διατηρήσει για να κρατήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Επομένως, οι εμπλεκόμενοι στον τουρισμό θα πρέπει να συνεργαστούν αρμονικά για να διαμορφώσουν τις κατάλληλες συνθήκες συνεχούς ανάδειξης του ελληνικού τουρισμού.

## 2.1 Θετικές επιπτώσεις του τουρισμού

Ο τουρισμός είναι μια δραστηριότητα, η οποία εμπλέκεται με όλους τους τομείς που απαρτίζουν μια χώρα και προκαλεί αρκετές θετικές επιπτώσεις σε οικονομικό, περιβαλλοντικό και κοινωνικό επίπεδο (Κοκκώσης και Τσάρτας, 2001).

Αρχικά, ο τουρισμός συμβάλλει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των κατοίκων της. Μία από τις βασικές οικονομικές επιπτώσεις είναι η εξασφάλιση συναλλαγματικών εσόδων σε μια οικονομία. Ο τουρισμός προσφέρει τη δυνατότητα σε ένα κράτος να εξασφαλίσει ξένο συνάλλαγμα, έτσι ώστε να υπάρξουν συναλλαγματικές εισροές για τη διατήρηση της οικονομίας και την αύξηση των εισοδημάτων των κατοίκων της χώρας.

Πέρα από την εισροή συναλλαγματικών εσόδων, ο τουρισμός δημιουργεί θέσεις εργασίας (πλήρη ή εποχιακή) όχι μόνο στον τομέα του τουρισμού, αλλά και σε άλλους, παρελκόμενους τομείς που σχετίζονται με αυτόν άμεσα ή έμμεσα. Η τουριστική δραστηριότητα, η οποία από τη φύση της είναι εντάσεων εργασία, έχει την ικανότητα να απαιτεί σχετικά μικρές επενδύσεις και να προκαλεί άμεσα αποτελέσματα τόσο στην εργατική απασχόληση, όσο και σε κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα, που συνδέεται με τον τουρισμό (Κοκκώσης και Τσάρτας, 2001).

Επίσης, ο τουρισμός αυξάνει και τη ζήτηση των τοπικών προϊόντων, η οποία μπορεί να προέλθει είτε από τη χρησιμοποίηση υλικών για την κατασκευή διάφορων τουριστικών έργων, είτε για την παραγωγή και κατανάλωση εγχώριων προϊόντων από τους τουρίστες. Επιπλέον, θα πρέπει να επισημανθεί ότι ο τουρισμός οδηγεί στη δημιουργία επιχειρήσεων που παρέχουν δευτερεύουσες υπηρεσίες στον τουρισμό. Έτσι, το κράτος αποκομίζει κέρδη και από αυτές τις επιχειρήσεις από την καταβολή φόρων (Ανδριώτης, 2005).

Κάθε κράτος, κατά τη διάρκεια του έτους ξοδεύει μεγάλα χρηματικά ποσά για τη διατήρηση του τουρισμού της χώρας του και τη διαφήμιση για την προβολή και προώθησή της στο εξωτερικό. Μέσω των επενδύσεων που αναλαμβάνουν οι διάφορες κυβερνήσεις για την τουριστική ανάπτυξη της χώρας τους επιδιώκουν και κάποιο κέρδος. Η αύξηση των εσόδων από τον τουρισμό εξαρτάται από τη φορολογία της κάθε χώρας. Φορολογικά έσοδα προέρχονται από διάφορες πηγές όπως για παράδειγμα τη φορολόγηση των αερολιμένων, το Φόρο Προστιθέμενης Αξίας (ΦΠΑ) μέσω των αγαθών και υπηρεσιών, τους φόρους στα εισοδήματα των υπαλλήλων που εργάζονται στον τουρισμό κ.α. τα οποία θα πρέπει να τα διαχειριστούν σωστά για να μην υπάρξουν αρνητικές επιπτώσεις (Ανδριώτης, 2005).

Οι επιπτώσεις του τουρισμού στο περιβάλλον είναι εμφανείς και εξαρτώνται από το πόσο καλά σχεδιάζεται η τουριστική δραστηριότητα, το είδος της αναπτυξιακής πολιτικής που εφαρμόζεται στην περιοχή, καθώς και τα περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά της. Βασική θετική επίπτωση του τουρισμού είναι η προστασία του φυσικού περιβάλλοντος καθώς και η εξοικονόμηση των απαραίτητων οικονομικών πόρων για τη συντήρηση και τη βελτίωσή τους. Επίσης, παρέχεται το κίνητρο για την προστασία και ανάδειξη ιστορικών και αρχαιολογικών χώρων και περιβαλλοντικών πόρων.

Επιπλέον, παρατηρείται βελτίωση της ποιότητας ζωής και τους περιβάλλοντος λόγω έργων υποδομής που δεν κατασκευάζονταν ή θα αργούσαν να κατασκευαστούν λόγω της μη τουριστικής ανάπτυξης.

Ο τουρισμός συντελεί στη βελτίωση της διεθνούς κατανόησης μεταξύ των τουριστών και των ντόπιων. Διαφορετικοί λαοί, με διαφορετικές κουλτούρες έρχονται σε επαφή και κατανοούν ότι είναι μέλη μιας μεγαλύτερης κοινότητας. Επίσης, δημιουργείται ένα αίσθημα εθνικής ταυτότητας όταν οι τουρίστες έρχονται σε επαφή με τους ντόπιους και μαθαίνουν πληροφορίες από τον τρόπο ζωής, τη γλώσσα του τόπου που επισκέπτονται και έτσι αυξάνεται ο σεβασμός μεταξύ τους (Ανδριώτης, 2005).

Η αύξηση των θέσεων εργασίας και του εισοδήματος είναι μια σημαντική επίπτωση, η οποία οδηγεί στη διατήρηση της συνοχής της κοινωνίας και ταυτόχρονα μειώνει τις ροές των κατοίκων προς τα μεγάλα αστικά κέντρα για την εύρεση εργασίας. Η αύξηση της απασχόλησης συντελεί στη μείωση ψυχολογικών παραγόντων (π.χ. κατάθλιψη), καθώς επίσης ανανεώνει και ενισχύει την τοπική κοινωνία, ενθαρρύνοντας τους πολιτιστικούς δεσμούς.

Πέρα απ' αυτά όμως, ο τουρισμός αποτελεί ερέθισμα για τη διατήρηση της φυσικής και πολιτιστικής κληρονομιάς. Η διατήρηση του περιβάλλοντος και της αρχιτεκτονικής προσελκύει τουρίστες και ενισχύει την τοπική οικονομία (Ανδριώτης, 2005).

### 2.3 Αρνητικές επιπτώσεις του τουρισμού

Ο τουριστικός κλάδος έχει ορισμένες σημαντικές επιπτώσεις στην παγκόσμια οικονομία. Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους πιο ταχέως εξελισσόμενους κλάδους, καθώς είναι άμεσα συνδεδεμένος με κλάδους όπως η τεχνολογία. Μερικά ενδεικτικά στοιχεία, τα οποία δείχνουν τη δυναμική του τουριστικού κλάδου (Kasim, 2006):

- Στη δεκαετία του 1990, οι τουριστικές επιχειρήσεις ήταν οι πιο κερδοφόρες, σε σύγκριση με τους λοιπούς κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας.
- Στις αρχές της δεκαετίας του 2000, ο τουριστικός κλάδος παρουσίαζε κέρδη της τάξης των 2\$ τρις, ενώ παράλληλα απασχολούσε περίπου το 15% του ενεργού πληθυσμού.
- Οι περιοχές, οι οποίες άρχισαν να ασχολούνται με τουριστικές υπηρεσίες ανέρχονταν στο 10% παγκοσμίως το 1970. Το 2000 το συγκεκριμένο ποσοστό ανήλθε στο 30%, με τις σημαντικότερες περιοχές να εντοπίζονται στον Ειρηνικό και την Ανατολική Ασία.
- Βάσει των παραπάνω στοιχείων, οι μελλοντικές προβλέψεις σχετικά με την ανάπτυξη του τουριστικού κλάδου είναι ευοίωνες.

Παρ' όλα αυτά, ο ρυθμός μεγέθυνσης του τουριστικού κλάδου εγείρει ορισμένα ερωτήματα σχετικά με τις αρνητικές επιπτώσεις του στο περιβάλλον και την τοπική κοινωνία. Ο τουρισμός βασίζεται αρκετά σε φυσικούς πόρους και πολιτισμικούς χώρους. Επομένως, όπως γίνεται αντιληπτό, ο τουριστικός κλάδος βρίσκεται σε μια συνεχή ανάδραση με το φυσικό περιβάλλον, κάτι που αυξάνει σημαντικά τις πιθανότητες για αρνητικές επιδράσεις.

Ένα τυπικό παράδειγμα είναι η περίπτωση όπου ο τουρίστας επιθυμεί ένα ήσυχο και απομονωμένο μέρος στη φύση, για να περάσει τις διακοπές του. Αυτό, ενδέχεται να οδηγήσει σε απαλλοτριώσεις φυσικών περιοχών, έτσι ώστε να χριστούν τουριστικά καταλύματα και ξενοδοχεία. Αυτή η παρέμβαση στη φύση έχει δραματικές συνέπειες για την οικολογία της περιοχής. Ένα άλλο κλασικό παράδειγμα επιβάρυνσης του περιβάλλοντος είναι η μετακίνηση των τουριστών. Τα

μέσα μεταφοράς καταναλώνουν ορυκτά καύσιμα, τα οποία εκπέμπουν ρύπους προς το περιβάλλον.

Στον παρακάτω πίνακα, συνοψίζονται οι αρνητικές συνέπειες του τουρισμού στην κοινωνία και το περιβάλλον.

<b>Επιπτώσεις στο περιβάλλον</b>	<b>Επιπτώσεις στην κοινωνία</b>
Αλλοίωση του τοπικού πληθυσμού στα πλαίσια τουριστικής ανάπτυξης σε μια περιοχή, με χαρακτηριστικό παράδειγμα την κατασκευή θέρετρων και ξενοδοχειακών μονάδων	Μετάβαση του παραδοσιακού τρόπου ζωής, στις τοπικές κοινωνίες, σε έναν πιο μοντέρνο
Διάβρωση του εδάφους και εξάντληση των υδάτινων αποθεμάτων	Σύγκρουση αξιών η υποβάθμιση της τοπικής ταυτότητας και συστήματος αξιών, μέσω της επίδρασης διαφορετικών κουλτούρων
Αυξημένη ζήτηση για παροχή νερού	Απώλεια των παραδοσιακών οικονομικών, στα πλαίσια της τουριστικής ανάπτυξης
Αυξημένη ζήτηση για παροχή ενέργειας	Πιθανή μετακίνηση του τοπικού πληθυσμού, από την τουριστική ανάπτυξη μιας περιοχής
Μόλυνση των υδάτινων πόρων	Απώλεια της γνησιότητας των τοπικών έργων τέχνης και της πολιτισμικής κληρονομιάς, για χάρη της εμπορευματοποίησης
Επιβάρυνση της διαχείρισης στερεών αποβλήτων	Τυποποίηση των τουριστικών εγκαταστάσεων
Μόλυνση του αέρα	Αυξημένη εγκληματικότητα
Αλλοίωση των παραλιών και γενικά των παράκτιων περιοχών	Χαμηλόμισθες θέσεις εργασίας

*Πίνακας 1: Αρνητικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης*

Εκτός από τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις, η τουριστική ανάπτυξη επιδρά και στον τοπικό πληθυσμό, καθώς οι επισκέπτες έρχονται σε επαφή με ντόπιους κατοίκους των περιοχών που επισκέπτονται. Οι βασικότεροι τομείς τουριστικής δραστηριότητας, οι οποίοι περιλαμβάνουν μεγάλο επίπεδο επαφής με τον τοπικό πληθυσμό, είναι ο κατ' οίκον τουρισμός, ο αγροτουρισμός και ο οικοτουρισμός. Αντίθετα, ο μαζικός τουρισμός, σε μεγάλες και σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες, αναφέρεται σε μικρότερη επαφή με τον τοπικό πληθυσμό.

Παρ' όλα αυτά, και στις δυο προαναφερθείσες περιπτώσεις, η επαφή των τουριστών με τον τοπικό πληθυσμό ενδέχεται να αλλοιώσει τα πολιτισμικά στοιχεία της εκάστοτε περιοχής. Οι επιπτώσεις μπορεί να φτάσουν μέχρι και στην αλλοίωση των τοπικών παραδόσεων, με επιρροές στο νέο πληθυσμό. Για παράδειγμα, στην περίπτωση της Μαλαισίας, ενός εξωτικού προορισμού της ανατολικής Ασίας, τα πρώτα δείγματα ναρκωτικών εμφανίστηκαν από τουρίστες. Η ίδια ομάδα τουριστών κολυμπούσε γυμνή, ενώ πολλά ήταν και τα πάρτι ναρκωτικών, στα οποία λάμβαναν μέρος και νέοι του τοπικού πληθυσμού. Με αυτό τον τρόπο, αλλοιώνονταν σταδιακά το σύστημα ηθικής των ντόπιων, και κυρίως των νεότερων γενεών (Kasim, 2006).

Οι αρνητικές κοινωνικές επιπτώσεις του τουρισμού εμφανίζονται πολύ πριν επισκεφτούν τις περιοχές αυτές οι τουρίστες. Τις περισσότερες φορές, η τουριστική ανάπτυξη υλοποιείται βάσει πρόχειρου και γρήγορου σχεδιασμού. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα μια μη ορθολογική μετάβαση της τοπικής κουλτούρας σε έναν πιο μοντέρνο τρόπο ζωής (Κοκκώσης και Τσάρτας, 2001).

Οι τοπικές παραδόσεις και οι ηθικές αξίες χάνονται με τον καιρό, καθώς ολοένα και περισσότεροι τουρίστες επισκέπτονται τα μέρη αυτά. Μακροπρόθεσμα, οι αρνητικές επιπτώσεις του τουρισμού στις τοπικές κοινωνίες μπορεί να οδηγήσουν σε διάλυση της δομής των οικογενειών και της κοινωνικής συνοχής, το μαρασμό των τοπικών παραδοσιακών οικονομιών, κακομεταχείριση μερίδας του πληθυσμού, ενώ συχνά είναι και τα φαινόμενα πορνείας και παράνομων δραστηριοτήτων.

Ο τουρισμός και το φυσικό περιβάλλον είναι άμεσα συνδεδεμένα. Η βιωσιμότητα του τουριστικού προϊόντος σε μια περιοχή εξαρτάται, σε μέγιστο βαθμό, από την

ελαχιστοποίηση των αρνητικών συνεπειών, όπως αυτές αναφέρθηκαν άνωθεν. Σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στους τουρίστες θα μειώνεται σταδιακά, καθώς το περιβάλλον θα μολύνεται, η αισθητική του περιβάλλοντος θα χάνει αξία και ο τοπικός πληθυσμός διαβρώνεται. Αναφορικά με τον τοπικό πληθυσμό, μια περιοχή μπορεί να υποβαθμιστεί σημαντικά αν υφίστανται κοινωνικά προβλήματα, όπως η εμπορευματοποίηση των τοπικών παραδόσεων και πολιτισμικών αξιών, η αύξηση της εγκληματικής δραστηριότητας και ο ανταγωνισμός των κατοίκων, για την επίτευξη κοινωνικής ευημερίας.

Ο τουριστικός κλάδος, από τη δεκαετία του 1980, δε φαίνεται να είχε λάβει δραστικά μέτρα, αναφορικά με την προστασία του περιβάλλοντος. Το ίδιο παρατηρήθηκε και στην αλληλεπίδραση των τουριστικών επιχειρήσεων με τον τοπικό πληθυσμό. Η αδυναμία λήψης πρωτοβουλιών για την αντιμετώπιση των αρνητικών επιπτώσεων οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι ανέκαθεν ο τουρισμός θεωρούνταν ως μια «ήσυχη» βιομηχανία, με ήπιες τάσεις ανάπτυξης, χωρίς να απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός και διαχείριση των πόρων.

Για παράδειγμα, ο τουριστικός κλάδος θεωρούνταν ότι προωθούσε την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, καθώς μέρος του τουριστικού εισοδήματος διατίθετο για την προστασία οικολογικά ευαίσθητων περιοχών, από δραστηριότητες άλλων πιο επικίνδυνων κλάδων. Παρ' όλα αυτά, στην πορεία των ετών προέκυψε ότι ο εν λόγω κλάδος μόνο ήπιος δεν ήταν, με τις συνέπειες σε περιβάλλον και κοινωνία να είναι ολέθριες. Η πολυπλοκότητα και η ποικιλομορφία του τουρισμού απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή από τους λήπτες αποφάσεων, έτσι ώστε να αντιμετωπίζονται έγκαιρα οι αρνητικές επιδράσεις (Λαγός, 2005).

Οι αρνητικές επιπτώσεις του τουρισμού στο περιβάλλον και την τοπική κοινωνία θα πρέπει να ληφθούν πολύ σοβαρά υπόψη από τους λήπτες απόφασης του κλάδου. Προτείνεται συνεπώς μια αλλαγή πορείας του τουρισμού. Η τουριστική ανάπτυξη θα πρέπει να είναι άμεσα συνυφασμένη με το περιβάλλον και την κοινωνική δομή, ενώ οφείλει να διέπεται από τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Τα τουριστικά προϊόντα θα πρέπει να είναι σε πλήρη αρμονία με το περιβάλλον και την τοπική κοινωνία, στην οποία δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις. Μόνο με αυτό τον τρόπο, τα οφέλη απολαμβάνονται απ' όλους τους εμπλεκόμενους φορείς. Η έννοια



της βιωσιμότητας, κατά πολλούς, εμπεριέχει όλα αυτά τα στοιχεία, τα οποία εξασφαλίζουν μακροχρόνια τουριστική ανάπτυξη από τη μια, ενώ από τη άλλη περιορίζουν τις αρνητικές επιπτώσεις, όπως αυτές αναφέρθηκαν παραπάνω. Η μεγαλύτερη συμμετοχή του τοπικού πληθυσμού στην τουριστική ανάπτυξη, σε συνδυασμό με τη λήψη περισσότερων πρωτοβουλιών από τις κυβερνήσεις μπορούν να περιορίσουν σημαντικά τις επιπτώσεις του τουρισμού στην κοινωνία (Κοκκώσης και Τσάρτας, 2001).

### 2.3 Βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη και εταιρική κοινωνική ευθύνη

Στη σύγχρονη εποχή δίνεται πολύ μεγάλη έμφαση στις έννοιες της βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης και στην εφαρμογή της κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό, Μολονότι έχουν αρκετές ομοιότητες, πρόκειται για διαφορετικές φιλοσοφίες που στην πράξη όμως συγχέονται. Δεδομένου ότι η εργασία ασχολείται με την εταιρική κοινωνική ευθύνη, στη συνέχεια θα αναλυθούν οι δύο έννοιες και θα παρουσιαστεί η σύγκρισή τους.

Παρά την αξιοσημείωτη ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας, ειδικά τις τελευταίες δεκαετίες, παρατηρούνται πολλές προκλήσεις στον κλάδο, που οδηγούν στην τάση για βιώσιμο τουρισμό. Όπως τονίζει ο Liburd, 2010, οι παράγοντες που συγκλίνουν σε αυτή τη μεταστροφή είναι πολλοί και αφορούν στην αύξηση του παγκόσμιου πληθυσμού, την οικολογική μείωση της στιβάδας του όζοντος, τη ρύπανση του αέρα και του νερού, την υποβάθμιση του εδάφους, την αποψίλωση των δασών, την απώλεια της βιοποικιλότητας, την πείνα, τη φτώχεια, τον αναλφαβητισμό και την άνιση ανάπτυξη.

Η βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη εστιάζει στη συνεχή ανάπτυξη με σεβασμό στην κοινωνία, το περιβάλλον και τους ανθρώπους (Liburd, 2010). Όπως υποστηρίζει ο Παγκόσμιος Οργανισμός για το Περιβάλλον (World Commission on Environment and Development, WCED), *«η βιώσιμη ανάπτυξη είναι η ανάπτυξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος, χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών για να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες»*.

Από την άλλη πλευρά, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού, έχει ορίσει τη βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη ως «τον τουρισμό που οδηγεί στη διαχείριση όλων των πόρων με τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιούνται οι οικονομικές, κοινωνικές και αισθητικές ανάγκες, διατηρώντας παράλληλα την πολιτιστική ακεραιότητα, τις απαραίτητες οικολογικές διαδικασίες, τη βιολογική ποικιλότητα και τα συστήματα υποστήριξης της ζωής». Με αυτό τον τρόπο, ο τουρισμός μπορεί να διατηρήσει τη βιωσιμότητά του σε μια περιοχή για αόριστο χρόνο (Hamid, 2010).

Όπως αποκαλύπτεται και από τον οργανισμό, το ζητούμενο της βιωσιμότητας είναι η ανάπτυξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος τουρισμού και των προορισμών υποδοχής, προστατεύοντας παράλληλα και ενισχύοντας τις ευκαιρίες για το μελλοντικό τουρισμό. Οι στόχοι του βιώσιμου τουρισμού είναι: η μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση και κατανόηση των σημαντικών συνεισφορών του τουρισμού ως προς το περιβάλλον, η βελτίωση της ποιότητας ζωής στον προορισμό υποδοχής, η παροχή εμπειρίας υψηλής ποιότητας για τον επισκέπτη και η διατήρηση της ποιότητας του περιβάλλοντος. Αποτελεί συνεπώς πρόκληση των αρμόδιων, ιδιωτική ή δημόσιων, τοπικών, εθνικών ή διεθνών, φορέων του τουρισμού η τουριστική ανάπτυξη μέσω της εξασφάλισης της βιωσιμότητας (Lindgreen and Swaen, 2010).

Από την άλλη, το ζήτημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αφορά όλους τους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας, συμπεριλαμβανόμενου και του τουρισμού. Ειδικότερα για τον τουρισμό, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προσθέτουν ακόμα μια διάσταση στο ζήτημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Οι τουριστικές επιχειρήσεις παρέχουν υπηρεσίες προς τους καταναλωτές, οι οποίες εμπεριέχουν την έννοια της εμπειρίας καθώς επίσης και της μετακίνησης σε άλλες περιοχές. Το γεγονός αυτό διαμορφώνει μια δυναμική στην έννοια της κοινωνικής ευθύνης. Η πιθανή επίδραση του τουρισμού στις τοπικές κοινωνίες, στην τοπική κουλτούρα και στο περιβάλλον αποτελεί ένα σημαντικό ζήτημα, το οποίο έχει μελετηθεί από τη διεθνή βιβλιογραφία. Από την άλλη, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ότι ο κλάδος του τουρισμού δίνει τη δυνατότητα στις τοπικές οικονομίες να αναπτυχθούν, παρέχοντας τις κατάλληλες υποδομές και θέσεις εργασίας.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις έχουν ξεκάθαρη ευθύνη απέναντι στις περιοχές και κοινωνίες εκείνες, οι οποίες εμπεριέχονται στο τουριστικό προϊόν. Οι τοπικές

κοινωνίες, έχουν το δικαίωμα να απαιτήσουν από τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν στρατηγικές κοινωνικής ευθύνης. Η βελτίωση της στρατηγικής τουριστικής ανάπτυξης, όπως επίσης και η υιοθέτηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, εξαρτάται από τις αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες των επισκεπτών, τους περιβαλλοντικούς φορείς και τις αρχές τοπικής αυτοδιοίκησης (Κοκκώσης και Τσάρτας, 2001).

Όλες οι προσπάθειες προς την ανάληψη πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης φαίνεται να ταυτίζονται με την έννοια του βιώσιμου τουρισμού, κύριοι πυλώνες του οποίου είναι η προστασία του περιβάλλοντος και της πολιτισμικής κληρονομιάς. Οι εταιρείες, οι οποίες εφαρμόζουν αυτές τις πρακτικές αναβαθμίζουν τις στρατηγικές τους, συμμετέχουν σε πρωτοβουλίες του κλάδου και συνεργάζονται με τους αρμόδιους φορείς. Πρόσφατη μελέτη σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη στον κλάδο του τουρισμού (UNEP, 2005) αναφέρει 12 βασικά σημεία, τα οποία οφείλει μια τουριστική επιχείρηση να επιτύχει, σε περίπτωση που επιθυμεί να θεωρείται βιώσιμη:

- Οικονομική βιωσιμότητα
- Τοπική ανάπτυξη
- Ποιότητα εργασίας
- Κοινωνική ισότητα
- Εκπλήρωση των αναγκών του πελάτη
- Τοπικός έλεγχος
- Διασφάλιση της καλής ποιότητας ζωής της τοπικής κοινωνίας
- Πολιτισμικός πλούτος
- Φυσική ακεραιότητα
- Βιοποικιλότητα
- Αποτελεσματικότητα στη διαχείριση των πόρων
- Αγνότητα του περιβάλλοντος

Το Παγκόσμιο Συμβούλιο Εμπορίου και Τουρισμού (WTCC) υποστηρίζει ότι έχουν σημειωθεί πρόοδοι προς αυτούς τους στόχους και αυτό είναι εμφανές στους τομείς

των τουριστικών επιχειρήσεων, των αεροπορικών εταιρειών και των ξενοδοχείων (UNEP, 2003).

Παρ' όλο που έχουν διατυπωθεί τα παραπάνω σημεία, αναφορικά με την έννοια του βιώσιμου τουρισμού και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, στη διεθνή βιβλιογραφία επικρατούν κάποιες αμφιβολίες σχετικά με το βαθμό στον οποίο μπορούν αυτά τα σημεία να εφαρμοστούν. Ο βιώσιμος τουρισμός και ο οικοτουρισμός έχουν χρησιμοποιηθεί κατά κόρον στην προώθηση τουριστικών προϊόντων, καθώς πολλές επιχειρήσεις προβάλλουν τις υπηρεσίες τους με τέτοιο τρόπο, έτσι ώστε να γίνεται στον καταναλωτή εμφανές ότι προστατεύουν το τοπικό περιβάλλον και την τοπική κοινωνία. Ωστόσο, στην πραγματικότητα, τα πράγματα είναι διαφορετικά. Υπάρχουν σημαντικοί περιορισμοί στο κόστος εφαρμογής στρατηγικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και στον έλεγχο αυτών, ενώ η πολύπλοκη δομή του τουριστικού κλάδου επιφέρει κι αυτή με τη σειρά της εμπόδια στην υλοποίηση στρατηγικών.

Οι αρχές του βιώσιμου τουρισμού έχουν πολλά κοινά σημεία με την ΕΚΕ. Μια τουριστική επιχείρηση, η οποία υιοθετεί μια στρατηγική βιωσιμότητας, μπορεί να θεωρηθεί ότι έχει την ταυτότητα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, γιατί η κοινωνική ευθύνη ενσωματώνει βασικές αρχές της βιωσιμότητας. Η διαφορά μεταξύ βιωσιμότητας και εταιρικής ευθύνης, στον κλάδο του τουρισμού, είναι η ακόλουθη:

1. Η βιώσιμη ανάπτυξη προϋποθέτει ότι όλα τα εμπλεκόμενα μέρη στοχεύουν στην ανάπτυξη και συνεισφέρουν ισότιμα προς αυτή την κατεύθυνση.
2. Από την άλλη, η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει διαφορετικούς στόχους, συγκριτικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη, κυρίως οικονομικούς, πέρα από τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές δράσεις, γιατί αφορά κάθε επιχείρηση ξεχωριστά.
3. Επίσης, η βιώσιμη ανάπτυξη θέτει ως προαπαιτούμενο μια μακροχρόνια δέσμευση για την εταιρεία, καθώς επίσης και τους αρμόδιους φορείς (τοπική αυτοδιοίκηση, λοιπές επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου).

4. Από την άλλη, η εταιρική κοινωνική ευθύνη αναφέρεται μόνο στις επιχειρήσεις του κλάδου, και πιο συγκεκριμένα σε μεμονωμένες εθελοντικές δραστηριότητες.
5. Εν κατακλείδι, μπορεί να ειπωθεί ότι η ΕΚΕ αποτελεί ένα κομμάτι της συνολικής στρατηγικής βιώσιμης ανάπτυξης στον τουρισμό.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Εταιρική κοινωνική ευθύνη και τουριστική βιομηχανία

### 3.1 Η επιλογή της ΕΚΕ στον τουρισμό

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης άρχισε να εμφανίζεται σε διαφορετικούς κλάδους από τα μέσα της δεκαετίας του '90. Όμως, μόνο τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να θεωρείται σημαντική για τον τουριστικό κλάδο. Σαν αποτέλεσμα, ενώ υπάρχουν πολλές έρευνες σχετικά με τις πρακτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον κλάδο της μεταποίησης, στον αντίστοιχο του τουρισμού αυτές είναι ελάχιστες.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον Hamid (2010), ενώ μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις, όπως οι Coca Cola, Microsoft, Goody's και Nokia έχουν πραγματοποιήσει μεγάλες διαφημιστικές εκστρατείες και δράσεις με κύριο θέμα την ανάδειξη της ΕΚΕ, οι τουριστικές επιχειρήσεις έχουν μείνει πίσω. Μπορεί να πραγματοποιούνται κάποιες κοινωνικές δραστηριότητες, αλλά είναι περιορισμένες, μεμονωμένες και μη συστηματικές. Για παράδειγμα, στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική έχουν δημιουργηθεί θεματικά πάρκα, εναλλακτικά θέρετρα και βιώσιμες τουριστικές επιχειρήσεις. Όμως, το ζητούμενο είναι να αποκτηθεί μια ολοκληρωμένη φιλοσοφία ΕΚΕ που θα εστιάζει σε οικολογικά και κοινωνικά ζητήματα ή σε θέματα βιωσιμότητας (Γκοτζαρίδης, 2014).

Αν και η ΕΚΕ είναι σε νηπιακό επίπεδο στην τουριστική βιομηχανία, πρέπει να υιοθετηθεί σε μεγαλύτερο βαθμό γιατί διαπραγματεύεται ζητήματα αειφορίας. Ταυτόχρονα, οι τουριστικές επιχειρήσεις αναζητούν πολιτικές βιώσιμης ανάπτυξης, ώστε να διατηρηθεί η φυσική κληρονομιά και η βιοποικιλότητα και να υπάρχει σεβασμός στο περιβάλλον και τις κοινότητες. Όλοι οι τουριστικοί παράγοντες, όπως οι tour operators, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες, οι μεταφορικές επιχειρήσεις, οι τουριστικές επιχειρήσεις, το κράτος, η κοινωνία, οι ΜΚΟ και οι τουρίστες πρέπει να

συνεργαστούν από κοινού για να διαχειριστούν τις αρνητικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις του τουρισμού.

Η ΕΚΕ και η βιωσιμότητα θεωρούνται συνώνυμες έννοιες υπό ορισμένους και εντελώς διαφορετικές από άλλους. Ενώ η πρώτη σχετίζεται κυρίως με κοινωνικά ζητήματα, η δεύτερη συχνά σχετίζεται με περιβαλλοντικά. Ωστόσο, λαμβάνοντας υπόψη τον ορισμό της ΕΚΕ, αυτός δεν εστιάζει μόνο σε κοινωνικά θέματα, αλλά και σε οικονομικά και περιβαλλοντικά. Έτσι, αποσκοπεί στην ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων της επιχειρηματικής δραστηριότητας και οδηγεί τις επιχειρήσεις σε ένα βιώσιμο μέλλον. Συνεπώς, συμπεραίνεται ότι η ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσει τον τουρισμό στη βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη.

Πρακτικά, μέσω της ΕΚΕ, η τουριστική βιομηχανία μπορεί να αντιμετωπίσει τις διάφορες προκλήσεις και να ελαχιστοποιήσει τις αρνητικές οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές συνέπειες που προκαλεί. Στόχος της είναι να βελτιώσει το επίπεδο ζωής του προορισμού υποδοχής και να συμπεριλάβει τις ανάγκες των κατοίκων του προορισμού υποδοχής στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την τουριστική ανάπτυξη και τον τουριστικό σχεδιασμό. Έτσι, θα συμβάλλει στη διατήρηση της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς, την οικοδόμηση ουσιαστικών σχέσεων μεταξύ τουριστικών επιχειρήσεων και ντόπιων, την ενίσχυση της τοπικής υπερηφάνειας και εμπιστοσύνης στις τουριστικές επιχειρήσεις και την καλύτερη κατανόηση του τοπικού πληθυσμού.

Οι Conrady και Buck (2010), επισημαίνουν ότι ήδη αρκετοί τουριστικοί πράκτορες έχουν αρχίσει να ενσωματώνουν τη βιωσιμότητα στην επιχειρηματική τους στρατηγική. Με αυτό τον τρόπο προσπαθούν να προωθήσουν ένα υπεύθυνο τρόπο δραστηριοποίησης, που σέβεται τους φυσικούς πόρους και τον πολιτισμό. Συγκεκριμένα, μελετούν προσεκτικά τις συνέπειες των επενδυτικών τους επιλογών, έχουν συνεχή επικοινωνία με τους ενδιαφερόμενους, υιοθετούν περιβαλλοντικές πολιτικές, δημοσιεύουν την πρόοδο της βιωσιμότητάς τους και πραγματοποιούν εκδηλώσεις σχετικά με τη σημασία της υπευθυνότητας των επιχειρήσεων.

Ο Fuchs (2010) αναφέρεται στη δυσπιστία σχετικά με την ΕΚΕ των τουριστικών επιχειρήσεων γιατί πολλά προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι ασαφή

και πολύπλοκα, αφορούν μόνο τη δημόσια εικόνα και γίνονται για λόγους μάρκετινγκ χωρίς ουσιαστικά να υιοθετούνται. Γι' αυτό το λόγο, ορισμένες ταξιδιωτικές εταιρείες προσπαθούν να κάμψουν την υπάρχουσα δυσπιστία, υιοθετώντας εργασιακά πρότυπα για τους εργαζομένους τους, συμμετέχοντας σε φιλανθρωπικές εκδηλώσεις και προσπαθώντας να ευαισθητοποιήσουν τους τουρίστες σε θέματα σεβασμού του περιβάλλοντος τόσο στον τόπο τους, όσο και στον τόπο διακοπών.

Ένα από τα οφέλη της ΕΚΕ, είναι η ικανοποίηση των καταναλωτών, η φήμη, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και η οργανωσιακή δέσμευση της εταιρείας. Έτσι, οι εταιρείες προσπαθούν να αποδείξουν τη σημασία που έχει η εφαρμογή της ΕΚΕ στον τουριστικό κλάδο. Βέβαια, δεν μπορεί κάθε τουριστική επιχείρηση να εφαρμόσει πρακτικές ΕΚΕ με τον ίδιο τρόπο, γιατί υπάρχουν διαφορετικές στρατηγικές και εταιρικοί στόχοι. Οι δράσεις ΕΚΕ, πρέπει να συμβαδίζουν με την κάθε εταιρική στρατηγική, αλλιώς η τουριστική επιχείρηση θα χάσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που μπορεί να έχει.

Η ΕΚΕ είναι μια πολύπλευρη έννοια που γίνεται αντιληπτή με διαφορετικό τρόπο από την κάθε επιχείρηση. Στον τουριστικό κλάδο, η φιλοσοφία της έχει, δυστυχώς, ταυτιστεί με τις περιβαλλοντικές ανησυχίες και άρα υποεκτιμάται. Σαν αποτέλεσμα της αντίληψης αυτής, είναι πολύ λίγες οι τουριστικές επιχειρήσεις που έχουν αξιοποιήσει πλήρως τις διαστάσεις της.

Για αυτό, ο Hamid (2010) προτείνει τη δημιουργία ενός κώδικα καλής ηθικής, που θα υποχρεώνει τις τουριστικές επιχειρήσεις να εφαρμόζουν υπεύθυνες κοινωνικά δράσεις. Με αυτό τον τρόπο θα εφαρμοστεί η ελάχιστη κοινωνική συμπεριφορά από όλες τις τουριστικές επιχειρήσεις και έμμεσα θα δημιουργηθεί ανταγωνισμός μεταξύ τους σχετικά με το ποια έχει περισσότερο κοινωνικά ευαισθητοποιημένο προφίλ για να ανταποκρίνεται στις διαφορετικές ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών.

Επίσης, η διαφάνεια είναι ένας παράγοντας που παίζει πολύ ρόλο στις πρακτικές ΕΚΕ. Όσο πιο διαφανείς είναι οι τουριστικές επιχειρήσεις στον τρόπο που πραγματοποιούν τη δραστηριότητά τους, τόσο περισσότερη εμπιστοσύνη θα



απολαμβάνουν από τα άτομα με τα οποία συναλλάσσονται. Με τον τρόπο αυτό, ολόκληρος ο τουριστικός κλάδος θα αποκτήσει καλύτερη κοινωνική δράση και δημόσια εικόνα.

Ένας τρόπος απόδειξης της εταιρικής διαφάνειας είναι η δημοσιοποίηση των δράσεων των τουριστικών επιχειρήσεων. Μέσω των δημόσιων εκθέσεων, οι ενδιαφερόμενοι θα μπορούν να αντλούν τις πληροφορίες που χρειάζονται και θα αναγνωρίζουν την κοινωνική ευθύνη. Βέβαια, πολλοί δεν εμπιστεύονται τις δημόσιες εκθέσεις γιατί τις θεωρούν ένα εργαλείο προβολής των επιχειρήσεων. Για αυτό θα πρέπει με κάθε ακρίβεια και εγκυρότητα, να περιγράφονται οι εταιρικές δράσεις.

Εναλλακτικά, η στροφή των τουριστικών επιχειρήσεων σε δράσεις ΕΚΕ αποδεικνύεται μέσω της υιοθέτησης διάφορων προτύπων ασφάλειας, ποιότητας, προστασία του περιβάλλοντος, ίσης διαχείρισης των εργαζομένων και διαφάνειας. Το αρνητικό είναι ότι οι μικρές τουριστικές επιχειρήσεις δεν μπορούν εύκολα να υιοθετήσουν τέτοιες πιστοποιήσεις λόγω υψηλού κόστους. Όμως, τα συνολικά μακροχρόνια οφέλη τους στη βελτίωση της επιχειρηματικής διαδικασίας οδηγούν πολλές τουριστικές επιχειρήσεις στην εφαρμογή τους.

Από τα ανωτέρω, φαίνεται ότι οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν και πρέπει να υιοθετήσουν την κοινωνική ευθύνη για να βελτιώσουν την απόδοσή τους, να προσδώσουν αξία στη δραστηριότητά τους και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

### 3.2 Για ποιο λόγο είναι σημαντική η ΕΚΕ στον τουρισμό;

Ο τουρισμός είναι μια από τις σημαντικότερες δραστηριότητες στον κόσμο σε όρους εσόδων και δημιουργίας απασχόλησης. Μολονότι έχει πολλές φορές πληγεί έντονα από τις παγκόσμιες οικονομικές κρίσεις, καταφέρνει να ανακάμπτει σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα. Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι αφίξεις του εξωτερικού τουρισμού αυξήθηκαν κατά 7% μεταξύ Ιανουαρίου και Αυγούστου το 2010. Αυτό,

δείχνει ότι η τάση ανάκαμψης μετά την κρίση του 2008 ήταν εμφανής. Παράλληλα, η συμβολή του παγκόσμιου τουρισμού στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) αναμένεται να φτάσει στο 10% και στη συνολική απασχόληση προβλέπεται 2% αύξηση των θέσεων εργασίας μέχρι το 2020.

Παράλληλα, ο τουρισμός, εκτός από τις θετικές οικονομικές επιπτώσεις, επηρεάζει σημαντικά, θετικά και αρνητικά, το περιβάλλον. Για παράδειγμα, τα ξενοδοχεία έχουν σημαντικό φυσικό αποτύπωμα, γιατί έχουν μεγάλες και πολλές εγκαταστάσεις που πολλές φορές υποβαθμίζουν το φυσικό τοπίο. Επίσης, παράγουν μεγάλο αριθμό αποβλήτων και καταναλώνουν πολύ ενέργεια και νερό. Συνεπώς, επιδρούν στην χωροταξία, την περιβαλλοντική μόλυνση και τη σπατάλη των πόρων.

Επίσης, η αλλαγή του κλίματος αποτελεί παγκόσμια απειλή και αναπτυξιακό ζήτημα. Ο τουρισμός συμβάλλει στην αλλαγή του κλίματος που προκαλείται από τον άνθρωπο. Το μερίδιο του τουρισμού στην εκπομπή διοξειδίου του άνθρακα ήταν 4,95% το 2008. Προκειμένου να αναπτυχθεί βιώσιμη τουριστική πολιτική, πρέπει να υιοθετήσουν στρατηγικές προσαρμογής και βιωσιμότητας. Υπό αυτή τη λογική, οι τουριστικές επιχειρήσεις πρέπει να συμβάλλουν ενεργά στην ελαχιστοποίηση της εκπομπής αερίων που επιδεινώνουν το φαινόμενο του θερμοκηπίου. Ο τουρισμός εξαρτάται από την υγιή τοπική κοινωνία, την πολιτιστική και φυσική κληρονομιά και άρα πρέπει να δραστηριοποιείται προς όφελός τους. Θα πρέπει δηλαδή οι τουριστικές επιχειρήσεις να συμβάλλουν θετικά στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη της περιοχής στην οποία δραστηριοποιούνται. Επιπλέον, επειδή εξαρτώνται από την ευημερία της κοινωνίας υποδοχής για να μπορούν να κάνουν πρόσθετες τουριστικές επενδύσεις και να αυξήσουν την κερδοφορία τους, θα πρέπει να δημιουργούν και να διατηρούν καλή συνεργασία με τους τοπικούς φορείς και τους ίδιους του ντόπιους κατοίκους. Συνεπάγεται δηλαδή ότι η μακροχρόνια επιτυχία των τουριστικών επιχειρήσεων εξαρτάται από την ικανότητα αντιμετώπισης των αναγκών όλων των ενδιαφερόμενων μερών, όχι μόνο των πελατών/τουριστών, αλλά και των ντόπιων κατοίκων, των εργαζομένων, των κυβερνήσεων κλπ.

Τέλος, ο τουρισμός μπορεί να βοηθήσει στην άμβλυση της φτώχειας. Αυτό, μπορεί να επιτευχθεί μέσω της απασχόλησης των ανέργων στις τουριστικές επιχειρήσεις, της παροχής αγαθών και υπηρεσιών από τουριστικές επιχειρήσεις σε φτωχούς, της δημιουργίας θέσεων εργασίας των ανέργων μέσω προγραμμάτων ανάπτυξης επιχειρηματικότητας, της φοροελάφρυνσης των τουριστικών επιχειρήσεων που κάνουν χορηγίες και φιλανθρωπικές δράσεις σε φτωχούς και της δημιουργίας υποδομών από τις τουριστικές επιχειρήσεις που θα ωφελήσουν τους ανέργους και τους φτωχούς της περιοχής.

Από όλα τα παραπάνω, και δεδομένου ότι η πρόσφατη παγκόσμια οικονομική κρίση μπορεί να θεωρηθεί ως κρίση εμπιστοσύνης στην επιχειρηματικότητα, φαίνεται έμπρακτα ότι οι τουριστικές επιχειρήσεις πρέπει να αλλάξουν τον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιούνται και να αναλάβουν επιχειρηματικές δραστηριότητες που είναι κοινωνικά υπεύθυνες. Θα πρέπει δηλαδή να είναι ευαισθητοποιημένες σε ζητήματα σχετικά με το περιβάλλον και την κοινωνία, ώστε να σέβονται τον πολιτισμό και την ποικιλομορφία, να είναι ανοιχτές σε διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως είναι οι Δήμοι και οι τοπικοί οργανισμοί, ώστε να έχουν την εύνοια της τοπικής κοινότητας, να βελτιώνουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους και να λαμβάνουν αποκεντρωμένες αποφάσεις. Δεδομένου ότι ανήκουν σε μια πολύ ανταγωνιστική και απαιτητική αγορά, η υιοθέτηση πρακτικών ΕΚΕ θα οδηγήσει στην οικονομική ανάπτυξη και την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μεγάλες ξενοδοχειακές εταιρείες, όπως η Starwood και η Marriot έχουν ήδη δείξει έμπρακτα ότι δίνουν προτεραιότητα στις αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, υπερβαίνοντας τους νόμους και τους κανονισμούς, μέσω φιλανθρωπικών και άλλων δημόσιων εκδηλώσεων που επιδεικνύουν το κοινωνικό τους πρόσωπο και για αυτό διατηρούν την κερδοφορία τους.

### 3.3 Πως εφαρμόζεται η κοινωνική ευθύνη στον τουρισμό

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, είναι πλέον επιτακτική η ανάγκη της εφαρμογής της ΕΚΕ στον τουρισμό. Τα υπάρχοντα παραδείγματά της είναι ασυντόνιστες πρωτοβουλίες

που αποδεικνύουν την κοινωνική και φιλανθρωπική ευαισθησία των τουριστικών επιχειρήσεων μέσω δράσεων περιβαλλοντικής διαχείρισης. Δεν έχουν ληφθεί καθόλου δράσεις και πρωτοβουλίες σχετικά με τα ζητήματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων, διακυβέρνησης και εργασίας, που επίσης αφορούν μεγάλο μέρος της φιλοσοφίας της ΕΚΕ. Αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική έλλειψη τη στιγμή που πολλοί επικρίνουν τον τουρισμό ως μια βιομηχανία «γεμάτη από άθλιες συνθήκες εργασίας, παιδική εργασία και έλλειψη προτύπων επαγγελματικής υγείας και ασφάλειας» (Θεοτοκάς, 2011).

Μια από τις πρώτες εκθέσεις για τον ρόλο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τομέα του τουρισμού ήταν αυτή που γράφτηκε το 2002 από το Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιού και Τουρισμού (WTCC). Στόχος της ήταν να ξεκινήσει διάλογος αναφορικά με τους κοινωνικούς κανόνες στον τομέα του τουρισμού. Η έκθεση περιλαμβάνει παραδείγματα εταιρικής κοινωνικής ηγεσίας από κορυφαίες εταιρείες και παρουσιάζει την επιχειρησιακή φιλοσοφία της κοινωνικής ευθύνης ως το τρίπτυχο:

1. Απόκτηση εύνοιας από τις κυβερνήσεις και τις κοινότητες για την προτεραιότητα στη αειφορία
2. Δημιουργία αξίας και φήμης από το μερίδιο αγοράς των κοινωνικά συνειδητών ταξιδιωτών
3. Προσέλκυση κοινωνικά συνειδητών επενδυτών

Η έκθεση τονίζει μάλιστα πως η ΕΚΕ πρέπει να παραμείνει εθελοντική για τις τουριστικές επιχειρήσεις, δηλαδή θα πρέπει να είναι ελεύθερες να επιλέξουν τον τρόπο με τον οποίο θα ανταποκριθούν στις ανάγκες της κοινωνίας τους, όπως υπαγορεύει η ανταγωνιστική αγορά. Κάθε προσπάθεια νομικής ρύθμισης της κοινωνικής ευθύνης είναι ανέφικτη και δεδομένων των διαφορετικών αναγκών των διάφορων κοινωνιών, θα υπονόμει την προσωπική δέσμευση και τη δημιουργικότητα των τουριστικών επιχειρήσεων σε θέματα κοινωνικής ευθύνης (WTCC, 2002).

Σύμφωνα με έρευνα της Pricewaterhouse Coopers, που πραγματοποιήθηκε το 2006, στις 14 καλύτερες ευρωπαϊκές ξενοδοχειακές μονάδες διαπιστώθηκε ότι

παρά την πρόσφατη πρόοδο, ιδίως όσον αφορά την εφαρμογή περιβαλλοντικών πολιτικών, ο τομέας του τουρισμού παραμένει πίσω από άλλες βιομηχανίες στην Ευρώπη, όσον αφορά την εταιρική κοινωνική ευθύνη και δεν καταφέρνει να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τις ανησυχίες των ενδιαφερόμενων.

Το ίδιο συμπέρασμα επιβεβαιώθηκε από την έρευνα του Palau (2006), ο οποίος πραγματοποίησε μελέτη 24 ξενοδοχειακών αλυσίδων, οι οποίες αντιπροσώπευαν το 60% όλων των αλυσίδων φιλοξενίας στην περιφέρεια της Καταλονίας στην Ισπανία. Ο Palau βρήκε ότι οι περισσότερες από αυτές τις μονάδες δεν αναπτύσσουν στρατηγικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης λόγω έλλειψης γνώσεων σχετικά με τα υπάρχοντα διεθνή πρότυπα, όπως το GRI, το SA8000 κλπ. Επίσης, υπάρχει χαμηλό επίπεδο σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων και κύριων ενδιαφερόμενων.

Πέρα από τις λίγες δραστηριότητες που προωθούνται από ακτιβιστές, ΜΚΟ και διεθνείς οργανισμούς ανάπτυξης τουρισμού, η ακαδημαϊκή έρευνα για τον τουρισμό και την εταιρική ευθύνη χαρακτηρίζεται ως σπάνια και υπανάπτυκτη.

Υπάρχουν δύο κύριες πτυχές της εφαρμογής της εταιρικής ευθύνης στον τουρισμό:

- Περιβαλλοντική κοινωνική ευθύνη, η οποία αφορά την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων
- Κοινωνική και ηθική ευθύνη, η οποία αφορά στην εξάλειψη της φτώχειας, τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την εξάλειψη φυλετικών διακρίσεων και φαινομένων εργασιακής εκμετάλλευσης και διακίνησης εργαζόμενων.

Συνεπώς, παρατηρούνται τρία κύρια προβλήματα κατά την εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό:

- Δεν υπάρχει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση της κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό
- Δεν υπάρχει έντονο ενδιαφέρον των παγκόσμιων οργανισμών ως προς αυτή την κατεύθυνση

- Η εστίαση δίνεται απλά στην περιβαλλοντική διαχείριση και όχι στα ανθρώπινα δικαιώματα, τη χρηστή διακυβέρνηση και το ενδιαφέρον στους εργαζόμενους.

Άρα, αποτελεί εθελοντική απόφαση των τουριστικών επιχειρήσεων αλλά και διαφοροποιός δύναμη ώστε να διαφοροποιηθούν και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της υιοθέτησης και εφαρμογή της ΕΚΕ. Έτσι κι αλλιώς, πλέον η ανάγκη για βιώσιμο τουρισμό είναι πιο ορατή από ποτέ και η κοινωνική ευθύνη κινείται προς την ίδια κατεύθυνση.

### 3.3.1 Περιβαλλοντική κοινωνική ευθύνη

Η περιβαλλοντική διαχείριση και η ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων προς το περιβάλλον αποτελούσαν για μεγάλο χρονικό διάστημα τα βασικά θέματα των δραστηριοτήτων της ΕΚΕ στον τομέα του τουρισμού. Κατά τη δεκαετία του '80 και του '90, η κοινωνική ευθύνη των τουριστικών επιχειρήσεων μεταφράστηκε σε μεγάλο βαθμό στην ανάπτυξη συστημάτων εθελοντικής απόδοσης, όπως η οικολογική επισήμανση και οι κανόνες συμπεριφοράς που χρησιμοποιούνται από τον τουριστικό κλάδο για τη μετάδοση πληροφοριών σχετικά με τις μη οικονομικές επιδόσεις του πέρα από τις κανονιστικές απαιτήσεις.

Σύμφωνα με τον Azilah (2006), οι μελέτες περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων πραγματοποιούν συνήθως αναλύσεις που αφορούν αρνητικές επιπτώσεις του τουρισμού στις τοπικές κοινότητες και στο φυσικό περιβάλλον. Σε αντίθεση, οι οικονομικές μελέτες για τον τουρισμό αποδεικνύουν γενικά τα ευεργετικά αποτελέσματά του, όπως η αύξηση των εισοδημάτων και η δυνατότητα δημιουργίας θέσεων εργασίας. Αντίθετα, η μελέτη θετικών και αρνητικών επιπτώσεων μεταφράστηκε σε πρωτοβουλίες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που είχαν τη μορφή εθελοντικών συμπεριφορών δεοντολογίας. Η ανάπτυξη της περιβαλλοντικής κοινωνικής ευθύνης των τουριστικών επιχειρήσεων ξεκίνησε από τις κυβερνήσεις, τους διεθνείς οργανισμούς και τις ομάδες πίεσης. Έτσι, μέχρι το

2005 στην Ευρώπη οι τουριστικές επιχειρήσεις και κυρίως οι ξενοδοχειακές μονάδες και τα καταλύματα, είχαν περίπου 80 περιβαλλοντικά πιστοποιητικά και βραβεία.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της περιβαλλοντικής κοινωνικής ευθύνης των τουριστικών επιχειρήσεων είναι:

- Η παροχή πληροφοριών πριν την αναχώρηση
- Οι πληροφορίες για τους επισκέπτες
- Η εκπαίδευση
- Η συμβολή στις προσπάθειες της τοπικής ανάπτυξης και διατήρησης
- Η διαχείριση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων (ιδίως για τις προστατευόμενες περιοχές)
- Η μορφή των τοπικών καταλυμάτων

Μεταξύ των πιο γνωστών οικολογικών σημάτων του τουρισμού είναι:

- Το διεθνές πιστοποιητικό Green Globe 21
- Το Εθνικό Πρόγραμμα Οικοτουρισμού (στην Αυστραλία)
- Το PATA's Green Leaf, το ευρωπαϊκό οικολογικό σήμα για υπηρεσίες στέγασης
- Η Πιστοποίηση για τον Αειφόρο Τουρισμό (Costa Rica)

Στα πιο σύνθετα οικολογικά σήματα, η ειλικρίνεια των πληροφοριών πρέπει να εξασφαλίζεται από εξωτερικούς ελεγκτές, εκτός από τις επιθεωρήσεις μέσω επιτόπιων επισκέψεων και ανατροφοδοτήσεων από τους πελάτες.

Η κριτική των περισσότερων εθελοντικών συστημάτων πιστοποίησης αφορά στην οργάνωση και διοίκησή τους και στις δυσκολίες αναγνώρισης και ταύτισης των συμφερόντων των φορέων και των συμφερόντων τους. Δεδομένου ότι οι τουριστικές μονάδες θέλουν να εξυπηρετούν πολλούς τουρίστες με χαμηλό κόστος, είναι πιθανό να μην χρησιμοποιούνται στο μέγιστο βαθμό τα περιβαλλοντικά πρότυπα.

Σημαντικό βήμα στην ανάπτυξη της κοινωνικής ευθύνης στον τομέα του τουρισμού, πέρα από τα περιβαλλοντικά θέματα, επιτεύχθηκε μετά την Παγκόσμια Διάσκεψη Κορυφής για την Αειφόρο Ανάπτυξη το 2002, όπου συζητήθηκαν τα ζητήματα για

τον βιώσιμο τουρισμό και η σημασία της κοινωνικής ευθύνης των τουριστικών επιχειρήσεων.

### 3.3.2 Κοινωνική και ηθική κοινωνική ευθύνη

Μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 2000, οι εθελοντικές πρωτοβουλίες στον τουριστικό κλάδο επικεντρώνονταν κυρίως στην αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιδόσεων των τουριστικών προϊόντων, ενώ άλλες πτυχές της βιωσιμότητας, ειδικά οι κοινωνικό-πολιτιστικές και οι οικονομικές περιθωριοποιούνταν. Αυτές οι παραλείψεις οφείλονταν στο ότι τα κοινωνικά και πολιτισμικά θέματα εξαρτώνται ανάλογα με την τοποθεσία τους, ως εκ τούτου, ποικίλλουν σημαντικά από τον έναν προορισμό στον άλλο.

Η κατάσταση άλλαξε μετά το 2002, όπου δόθηκε έμφαση στην ανακατανομή της φτώχειας από τους τουριστικούς φορείς. Ο παγκόσμιος φορέας τουρισμού (UNWTO), ξεκίνησε την πρωτοβουλία «Αειφόρος τουρισμός – Εξάλειψη της φτώχειας» στην Παγκόσμια Διάσκεψη για την Αειφόρο Ανάπτυξη τον Σεπτέμβριο του 2002. Αυτό το πρόγραμμα στοχεύει στην προώθηση του βιώσιμου τουρισμού ως μοχλού για την οικονομική ανάπτυξη και εξάλειψη της φτώχειας, κυρίως στην Αφρική και τις αναπτυσσόμενες χώρες. Έτσι, οι τουριστικές επιχειρήσεις προσπαθούν να πραγματοποιούν κοινωνικές δράσεις για τους εργαζομένους τους και την κοινωνία στην οποία δραστηριοποιούνται ώστε να μπορούν να δείχνουν έμπρακτα το κοινωνικό τους πρόσωπο.

Ο παγκόσμιος φορέας τουρισμού UNWTO είναι μέχρι σήμερα ο κορυφαίος οργανισμός για τις πρωτοβουλίες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τομέα του τουρισμού, Έχει αναπτύξει τον Παγκόσμιο Κώδικα Ηθικής Τουρισμού (Global Code of Tourism Ethics – GCTE) που ασχολείται με την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και κοινωνικών θεμάτων στον τουρισμό. Ουσιαστικά, αποτελείται από ένα σύνολο δέκα αρχών που ορίζουν το πλαίσιο αναφοράς για τον υπεύθυνο και βιώσιμο τουρισμό.



Άλλα σημαντικά ορόσημα για την κοινωνική και ηθική κοινωνική ευθύνη των τουριστικών επιχειρήσεων είναι τα ακόλουθα (Hamid 2010):

- Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (UNWTO) έχει αναπτύξει έναν κώδικα συμπεριφοράς σχετικά με την «Προστασία των παιδιών στον τουρισμό» από το 2000 για να μειωθούν φαινόμενα παιδικής εκμετάλλευσης και κακοποίησης
- Έχει αναπτυχθεί η Παγκόσμια Επιτροπή Δεοντολογίας και Ηθικής στον τουρισμό, WCTE
- Το πρότυπο ISO 26000 αφορά την ικανοποιητική και αποτελεσματική εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό
- Έχουν εισαχθεί διαφορετικά βραβεία για την απόδοση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό

### 3.3.3 Ομάδες ενδιαφερόμενων για την κοινωνική ευθύνη στον τουρισμό

Οι μη κυβερνητικές οργανώσεις του τουρισμού, ενώ παρακολουθούν την εξέλιξη του τουρισμού και συχνά επισημαίνουν τα προβλήματα, είναι απρόθυμες να συμμετάσχουν άμεσα στην ανάπτυξη λύσεων σε συνεργασία με την τουριστική βιομηχανία. Έτσι, ο διάλογος μεταξύ τουριστικών επιχειρήσεων και μη κυβερνητικών οργανώσεων είναι γενικά δύσκολος και χαρακτηρίζεται από αρχικό σκεπτικισμό και καχυποψία και από τις δύο πλευρές (Hamid, 2010).

Ωστόσο, οι ομάδες της κοινωνίας των πολιτών έχουν ιστορικά πιέσει έντονα για την ανάπτυξη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τομέα του τουρισμού και ειδικά τα τελευταία χρόνια επιχειρούν σύναψη εταιρικών σχέσεων με τον ιδιωτικό τομέα. Κυρίως συνεργάζονται με τοπικές τουριστικές επιχειρήσεις, ξενοδοχεία και ταξιδιωτικά πρακτορεία για να καταφέρουν να εξασφαλίσουν χρηματοδότηση έργων από αναπτυξιακούς οργανισμούς. Με αυτό τον τρόπο, επιδιώκεται πρόοδος στη διατήρηση και συντήρηση του περιβάλλοντος, στην ανάπτυξη των κοινωνιών, στη διαχείριση των πόρων και στην πρόληψη της παιδικής κακοποίησης.

Εκτός από την άμεση επαφή, η χρήση δικτύων και η έκδηλη εκστρατεία στα μέσα ενημέρωσης για την προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό είναι σημαντική. Επίσης, τα διοικητικά συμβούλια μεγάλων, εισηγμένων τουριστικών εταιρειών πιέζονται από τους μετόχους για να εφαρμόζουν περιβαλλοντικά, κοινωνικά και ανθρώπινα πρότυπα. Εφόσον οι εταιρείες έχουν υποχρέωση στους μετόχους τους, είναι περισσότερο διατεθειμένες να εξυπηρετήσουν τα συμφέροντα εκείνων που έχουν μερίδιο αγοράς στην κερδοφορία της εταιρείας από ότι τα συμφέροντα άλλων εξωτερικών ομάδων πίεσης. Υπό αυτή την λογική, οι μέτοχοι έχουν σημαντικό πλεονέκτημα στην υποστήριξη και ενθάρρυνση της κοινωνικής ευθύνης. Όπως αναφέρει ο Terelius (2010), ένα τέτοιο παράδειγμα αποτελεί η προσπάθεια των μετόχων του ξενοδοχειακού ομίλου Marriott να δημιουργηθούν εταιρικές πολιτικές για την προστασία των παιδιών από τη σεξουαλική εκμετάλλευση στον τουρισμό.

Οι διεθνείς οργανισμοί ανάπτυξης και τεχνικής συνεργασίας είναι άλλη μια ομάδα ενδιαφερόμενων που δείχνει ενδιαφέρον για τον κοινωνικά υπεύθυνο τουρισμό ως μια προσέγγιση βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης. Οι οργανισμοί ανάπτυξης, όπως το ολλανδικό SNV, το γερμανικό GTZ και το ιταλικό Cooperazione Italiana, υποστηρίζουν σχέδια ανάπτυξης τουρισμού στις φτωχές χώρες και χρηματοδοτούν έργα, όπως είναι η απασχόληση των νέων στον τομέα του τουρισμού, υπό την αιγίδα της πρωτοβουλίας εταιρικής κοινωνικής ευθύνης του οργανισμού UNWTO. Ωστόσο, το βασικό μειονέκτημα για την εφαρμογή της ΕΚΕ στον τουρισμό είναι η έλλειψη δεοντολογικών αρχών και εμπειρίας από κοινωνικά υπεύθυνες κατευθυντήριες γραμμές. Η Παγκόσμια Τράπεζα, ανέφερε το 2008 ότι, απ' όλους του βιομηχανικούς κλάδους, η πρακτική της ΕΚΕ στον τουρισμό είναι η λιγότερο ανεπτυγμένη, όσον αφορά τις βασικές αρχές και πρωτοβουλίες που έχουν αναπτυχθεί.

Συνεπώς, κρίσιμος παραμένει ο ρόλος του παγκόσμιου οργανισμού UNWTO στην προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τομέα του τουρισμού. Αν και είναι ένα διακυβερνητικό όργανο με κυβερνήσεις ως μέλη του, ο ρόλος του ως υπεύθυνος χάραξης διεθνούς τουριστικής πολιτικής είναι κεντρικός σε κάθε νέα αντίληψη και στρατηγική ανάπτυξη σχετικά με τη βιωσιμότητα στον τουρισμό.

Ωστόσο, υπάρχουν αρκετές δομικές αδυναμίες που παρεμποδίζουν την ικανότητά του να αναλαμβάνει προοδευτική δράση, με κύρια την αμφισβήτηση της ως προς την ευθύνη της σχετικά με τον ιδιωτικό τουρισμό (λόγω του ότι είναι κυβερνητικός θεσμός).

#### 3.3.4 Μελλοντικές τάσεις της ΕΚΕ στον τουρισμό

Με το πέρασμα των ετών, την εξέλιξη των προτύπων ποιότητας, καθώς και την ανάπτυξη των βασικών αρχών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, ο τρόπος με τον οποίο οι ομάδες ενδιαφερόμενων τοποθετούν τον εαυτό τους σε σχέση με την αναγκαιότητα της εφαρμογής της κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό θα εξελίσσεται δυναμικά. Η οδηγία ISO 26000 για την ΕΚΕ στον τουρισμό, ήδη δημιουργεί θετικές προσδοκίες και αποτελεί σήμερα μια διαδικασία. Έτσι, ήδη ολοένα και περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις υιοθετούν κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές και δημοσιεύουν την κοινωνική τους δράση (Terelus, 2010).

Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι και ακόμη και οι υπάρχουσες πρωτοβουλίες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης επικεντρώνονται σε μεγάλο βαθμό στον τουρισμό σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια, εξαιτίας της παγκοσμιοποίησης, του ελεύθερου εμπορίου και της βιώσιμης ανάπτυξης. Το πεδίο εφαρμογής των μελλοντικών πρωτοβουλιών θα ενσωματώνει πολύ περισσότερο ζητήματα όπως το δίκαιο εμπόριο στον τουρισμό (fair trade) τις τιμολογιακές πολιτικές, τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, τις εργασιακές πρακτικές, τη μετανάστευση του εργατικού δυναμικού, την εμπορία ανθρώπων για εργασία και τις στερεοτυπικές διακρίσεις. Με αυτό τον τρόπο θα δοθεί έμφαση στη μείωση της φτώχειας όπως αυτή ορίζεται από το Παγκόσμιο Συμβούλιο των Ηνωμένων Εθνών.

Παράλληλα, πολλές τουριστικές επιχειρήσεις έχουν επιδοθεί στην προώθηση της εταιρικής τους ευθύνης και έχουν αποκτήσει και αρκετά βραβεία για την κοινωνική τους δράση πέρα από την περιβαλλοντική τους συνείδηση. Για παράδειγμα, τα ξενοδοχεία Accor βραβεύτηκαν για την προσπάθειά τους ως προς την καταπολέμηση της φυματίωσης, της ελονοσίας και της πρόληψης του HIV/AIDS, η

Air France – KLM βραβεύτηκε για τη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και την ενεργή συμμετοχή της στην κοινωνία κατά της εκμετάλλευσης των ανθρώπινων δικαιωμάτων.

### 3.4 Συλλογή δεδομένων και δείκτες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η αλήθεια είναι πως η αριθμητική μέτρηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι συχνά δυσχερής. Η ανάγκη όμως για τη μεταφορά και την απόδοση της έννοιας από το θεωρητικό επίπεδο στο πρακτικό, αλλά και η σημασία που έχει το ίδιο το επίπεδο της ΕΚΕ στη διαδικασία λήψης επενδυτικών αποφάσεων, οδήγησαν σταδιακά στη θέσπιση δεικτών μέτρησης της ΕΚΕ.

Το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν πρωτοπόρος στο συγκεκριμένο ζήτημα, όπου η ΕΚΕ μετριέται σε ετήσια βάση η αποδοτικότητα της ΕΚΕ.

Ο δείκτης της ΕΚΕ περιλαμβάνει τέσσερις άξονες, οι οποίοι μελετούν:

- Τη θέση της επιχείρησης στην αγορά (marketplace)
- Το περιβάλλον (environment)
- Την εργασία (workplace)
- Την κοινότητα (community)

Για τον πρώτο άξονα, οι βασικές μεταβλητές είναι 5 και αφορούν τόσο στις συνθήκες ανταγωνισμού, όσο και στην ικανοποίηση των καταναλωτών. Ειδική είναι η πρόβλεψη για τα άτομα με ειδικές ανάγκες και για το κατά πόσον η επιχείρηση λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες αυτής της κατηγορίας ατόμων, αλλά, και σε γενικότερο επίπεδο, τον βαθμό ικανοποίησης των καταναλωτών και την ύπαρξη ή μη καταγγελιών εκ μέρους τους, τόσο σε θέματα αγαθών και υπηρεσιών, όσο και σε θέματα διαφήμισης.

Για τον δεύτερο άξονα, το περιβάλλον, ο δείκτης εξετάζει τόσο τη συνολική κατανάλωση ενέργειας, τη χρήση νερού, αλλά και το συνολικό βάρος των αποβλήτων που παράγονται. Παράλληλα, γίνεται ειδική μνεία σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος, όπως η εκπομπή διοξειδίου του άνθρακα, αζώτου,

ραδιενέργειας, αλλά και σε μέτρα που λαμβάνονται για την «πράσινη» φιλική λειτουργία της επιχείρησης.

Παράλληλα, για τον τρίτο άξονα, την εργασία και το περιβάλλον εργασίας, τα μέτρα που λαμβάνονται υπόψη είναι σημαντικά. Μετρήσεις για το συνολικό εργατικό δυναμικό βάσει γένους, φυλής, ηλικίας για την ύπαρξη ατόμων με ειδικές ανάγκες αποτελούν τον πυρήνα που αφορά στο εργατικό δυναμικό. Παράλληλα, ο αριθμός των ατυχημάτων, οι νομικές κυρώσεις σε θέματα υγιεινής, ασφάλειας και «ίσων ευκαιριών», καθώς και τα κρούσματα ανάρμοστης και μη επαγγελματικής συμπεριφοράς αποτελούν άλλες μεταβλητές του άξονα.

Παράλληλα, στη μέτρηση του δείκτη λαμβάνονται υπόψη οι επιδράσεις από εξαγορές, συγχωνεύσεις, μειώσεις μεγέθους, οι διαδικασίες αναδιάρθρωσης στο εσωτερικό μιας επιχείρησης, αλλά και η αξία των προγραμμάτων επιμόρφωσης και ανάπτυξης των εργαζομένων στους κόλπους της επιχείρησης.

Τέλος, στα θέματα της κοινωνίας, η ποσοτική διάσταση περιλαμβάνει τη χρηματική αξία των χορηγήσεων και δωρεών ως ποσοστό των κερδών προ φόρων και τον συνολικό χρόνο των εργαζομένων σε φιλανθρωπικές και κοινωνικές εκδηλώσεις.

Αναλύοντας το συγκεκριμένο θέμα περισσότερο, για να μετρηθούν αποτελεσματικά δείκτες ΕΚΕ, θα πρέπει να καθοριστεί η βαρύτητά τους αλλά και η βαρύτητα όσων ρωτώνται σχετικά με αυτούς, καθώς η μέτρηση δεικτών ΕΚΕ, ειδικά στον τουριστικό κλάδο βασίζεται πολύ στους καταναλωτές, οι οποίοι συμπληρώνουν ερωτηματολόγια σχετικά με την ικανοποίησή τους ή και έγγραφες αναφορές για παράπονα.

Πιο αναλυτικά, στη διαδικασία της μέτρησης της ΕΚΕ σε μια οποιαδήποτε επιχείρηση, και όχι μονάχα στον τουριστικό κλάδο, παίζουν ρόλο οι παρακάτω δείκτες.

Αρχικά, υπάρχουν οι δείκτες προμηθευτών. Όσον αφορά αυτούς, υπάρχουν πέντε δείκτες που συμβάλλουν στη μέτρηση της ΕΚΕ. Σημαντικότερος όλων είναι η επιλογή κριτηρίων νέων προμηθευτών. Αυτό είναι και λογικό, καθώς μέρος της ΕΚΕ είναι ο καινούριος προμηθευτής που θα επιλεγεί να λειτουργεί με διαφάνεια και να

παρέχει σωστές και ηθικές πληροφορίες. Αναλυτικά, οι πιο σημαντικοί δείκτες για τους προμηθευτές παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα:

<b>Δείκτες προμηθευτών</b>
Κριτήρια επιλογής προμηθευτών
Συνεργασία με προμηθευτές
Επιθεώρηση των προμηθευτών
Τήρηση υποχρεώσεων προς τους προμηθευτές σωστά και έγκαιρα
Διαφάνεια μεταξύ προμηθευτών και επιχειρήσεων

*Πίνακας 2: Λίστα με τους δείκτες προμηθειών*

Στη συνέχεια βρίσκονται οι δείκτες πελατών, όπου εκεί η συνήθης πρακτική αφορά 6 δείκτες. Πρώτο θεωρείται το υπεύθυνο μάρκετινγκ όσον αφορά τη σημασία των δεικτών, καθώς οι επιχειρήσεις οφείλουν να προωθούν τα προϊόντα/υπηρεσίες τους με ηθικό και δίκαιο τρόπο. Δεδομένου ότι μεγάλο μέρος των καταναλωτών στις τουριστικές βιομηχανίες είναι και ανήλικοι, θα πρέπει η ηθική των επιχειρήσεων να τους λαμβάνει υπόψη. Επίσης σημαντικοί δείκτες θεωρούνται και η υπεύθυνη χρήση της τεχνολογίας αλλά και η ενημέρωση των πελατών, η οποία μπορεί να αφορά ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών, από αρνητικές επιπτώσεις προς το περιβάλλον κάποιων δραστηριοτήτων μέχρι και την ασφαλή συμμετοχή σε δράσεις/γεγονότα.

<b>Δείκτες πελατών</b>
Υπεύθυνο μάρκετινγκ
Εξυπηρέτηση πελατών
Υπεύθυνη χρήση τεχνολογίας
Ενημέρωση πελατών
Ποιότητα υπηρεσιών
Αριθμός ερευνών ικανοποίησης πελατών

*Πίνακας 3: Λίστα με τους δείκτες πελατών*

Επόμενοι δείκτες είναι αυτοί του προσωπικού. 8 δείκτες αναγνωρίζονται εν γένει στη συγκεκριμένη κατηγορία. Η υγεία και η ασφάλεια του προσωπικού είναι πρωτίστης σημασίας και αδιαπραγμάτευτη, ώστε μια επιχείρηση να θεωρηθεί πως

προάγει την ΕΚΕ. Μετά την εξασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας όμως του προσωπικού, θεωρείται σημαντική η υλοποίηση όλων εκείνων των ενεργειών που οδηγούν στην εργασιακή ικανοποίηση. Αυτές είναι η δυνατότητα παροχής ενός ευέλικτου προγράμματος εργασίας για τον εργαζόμενο, την εξάλειψη ανισοτήτων εντός της εργασίας, τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού και την παροχή επιπρόσθετων οφελών, όπως bonus, δώρα κλπ.

<b>Δείκτες προσωπικού</b>
Υγεία και ασφάλεια
Ίσες ευκαιρίες
Εκπαίδευση
Αξιολόγηση
Επιπρόσθετες παροχές
Ικανοποίηση προσωπικού
Ψυχαγωγία προσωπικού
Ευέλικτα προγράμματα εργασίας

*Πίνακας 4: Λίστα με τους δείκτες προσωπικού*

Επίσης σημαντική είναι και η κατηγορία δεικτών περί διοίκησης ΕΚΕ, δηλαδή τη συμμόρφωση σε διεθνή πρότυπα, όπως είναι τα ISO και τα GRI, την αποτελεσματική διαχείριση επικίνδυνων καταστάσεων, τη μετάδοση της ΕΚΕ κλπ.

Αναλυτικά, οι δείκτες της συγκεκριμένης κατηγορίας φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

<b>Δείκτες διοίκησης ΕΚΕ</b>
Συμμόρφωση με διεθνή πρότυπα ή αρχές
Διαφοροποίηση βαρύτητας συμμετεχόντων
Διαχείριση κινδύνου
Αναγνώριση των προσδοκιών των συμμετεχόντων
Αξιοποίηση της ΕΚΕ για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων

Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της ΕΚΕ
Μετάδοση της ΕΚΕ

Πίνακας 5: Λίστα με τους δείκτες διοίκησης ΕΚΕ

Μια ακόμα σημαντική κατηγορία δεικτών ΕΚΕ, η οποία πολύ συχνά μπορεί να παραμελείται από τις επιχειρήσεις, λόγω υστεροβουλίας και προστασίας της καλής τους φήμης, είναι αυτή της δήλωσης. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι δείκτες που δείχνουν το κατά πόσο μια επιχείρηση δημοσιοποιεί τις νομοθετικές της παραβάσεις και τα πρόστιμα που τυχόν της έχουν επιβληθεί, αλλά και τα πραγματικά ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα της. Συνήθως οι εταιρείες έχουν την τάση να δημοσιεύουν όλες τις θετικές πρακτικές τους στην κοινωνία, υποβαθμίζοντας ή και αποκρύπτοντας τελείως τις αρνητικές, κάτι που λειτουργεί επιζήμια για τη σωστή εφαρμογή της ΕΚΕ.

<b>Δείκτες Δήλωσης</b>
Παρουσίαση ποσοτικών δεδομένων ή συγκρίσιμων στοιχείων
Δημοσιοποίηση νομοθετικών παραβάσεων ή/και προστίμων
Συμπεράσματα από εσωτερικούς ή εξωτερικούς ελεγκτές ή συμμετέχοντες

Πίνακας 6: Λίστα με τους δείκτες δήλωσης

Προτελευταία κατηγορία δεικτών είναι αυτή του Εταιρικού πολίτη. Στη συγκεκριμένη κατηγορία εντάσσονται πρακτικές στις οποίες οδηγούνται οι επιχειρήσεις, όπως φιλανθρωπίες, υποστήριξη και βελτίωση εν γένει της ποιότητας ζωής των ομάδων της τοπικής κοινότητας, αλλά και εθελοντικά προγράμματα.

Αναλυτικά, οι δείκτες αυτής της κατηγορίας παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

<b>Δείκτες εταιρικού πολίτη</b>
Φιλανθρωπία
Προγράμματα εθελοντισμού
Συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα-μελέτες
Διάλογος με τους συμμετέχοντες



## Χορηγίες

Πίνακας 7: Λίστα με τους δείκτες εταιρικού πολίτη

Στην τελευταία κατηγορία, πολύ σημαντικοί όμως, βρίσκονται οι περιβαλλοντικοί δείκτες. Εκεί, την πρώτη θέση καταλαμβάνει η περιβαλλοντική επιβάρυνση από τις επιχειρήσεις, είτε αυτές είναι σε μορφή αερίων του θερμοκηπίου, είτε πρόκειται για ανεξέλεγκτη και ανεπεξέργαστη απόρριψη απορριμμάτων και λυμάτων στον υδροφόρο ορίζοντα. Αμέσως μετά, σημαντική θεωρείται και η ανακύκλωση υλικών και η επαναχρησιμοποίησή τους, η οποία ως μέτρο ουσιαστικά αντιστρέφει την περιβαλλοντική επιβάρυνση. Επίσης σημαντική θεωρείται και η υπεύθυνη ανάπτυξη του δικτύου των τουριστικών επιχειρήσεων, είτε πρόκειται για καταλύματα, είτε πρόκειται για ακτοπλοϊκές ή αεροπορικές γραμμές. Τέλος, ακόμα μια σημαντική παράμετρος είναι η εξοικονόμηση ενέργειας στις δραστηριότητες της επιχείρησης. Αναλυτικά, οι δείκτες παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

<b>Δείκτες περιβάλλοντος</b>
Εκπομπή ρύπων και απορριμμάτων/λυμάτων
Ανακύκλωση/επαναχρησιμοποίηση
Υπεύθυνη ανάπτυξη δικτύου
Προγράμματα εξοικονόμησης φυσικών πόρων και ενέργειας

Πίνακας 8: Λίστα με δείκτες περιβάλλοντος

Συμπερασματικά, αυτό που μπορεί να διατυπωθεί ως παρατήρηση είναι πως οι δείκτες που αναλύθηκαν καλύπτουν ένα μεγάλο φάσμα, αν όχι ολόκληρο, των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, και δη αυτών του τουριστικού κλάδου. Το αν μια επιχείρηση θεωρείται πως λειτουργεί με γνώμονα την ΕΚΕ είναι απόρροια υπευθυνότητας σε μια σειρά δράσεων, αντιλήψεων και ενεργειών, οι οποίες ποικίλλουν από την περιβαλλοντική συμπεριφορά, μέχρι την εργασιακή ικανοποίηση και την αποτελεσματική εξυπηρέτηση του καταναλωτή.

### 3.5 Προκλήσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Στις μέρες μας, η ΕΚΕ αποτελεί σημαντικό εργαλείο επιχειρηματικότητας, καθώς θεωρείται στοιχείο αριστείας, ποιότητας, φήμης και εικόνας των επιχειρήσεων, δημοσίου ή ιδιωτικού τομέα. Επιπλέον, αφορά όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, διαδικασίες και προϊόντα. Ταυτόχρονα, ενσωματώνει δύο βασικές αρχές:

- Την αρχή του εθελοντισμού πέρα από την τήρηση της νομοθεσίας
- Την αρχή της ισότητας σχετικά με τα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και οικονομικά ζητήματα

Κατά τον τρόπο αυτό, η πρόκληση για την εφαρμογή της ΕΚΕ στην τουριστική βιομηχανία είναι η εξέταση των διαφόρων σημείων της αλυσίδας αξίας της, από το σχεδιασμό έως τα ταξίδια, την πραγματική «εμπειρία των διακοπών» καθώς και την εξυπηρέτηση μετά το ταξίδι, αφότου ο τουρίστας έχει επιστρέψει στο σπίτι του. Όλα αυτά τα βήματα απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή και επιβάλλουν την τήρηση περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών παραγόντων.

Μερικές προκλήσεις που έχουν να αντιμετωπίσουν οι τουριστικές επιχειρήσεις κατά την εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι οι ακόλουθες:

- Πώς γνωστοποιείται στον πελάτη η εταιρεία/το προϊόν/η υπηρεσία; Υπάρχουν κρυφές δαπάνες, αρνητικές περιβαλλοντικές ή κοινωνικές επιπτώσεις και πόση σημασία αποδίδεται στις συγκεκριμένες προκλήσεις;
- Πόσο κοντά στην πραγματικότητα είναι η επιχειρηματική προσέγγιση; Ποιο είναι το πεδίο εφαρμογής της παρεχόμενης υπηρεσίας; Γίνεται κατάλληλος προγραμματισμός των ταξιδιών; Ενημερώνονται οι πελάτες και το προσωπικό για θέματα σχετικά με την ΕΚΕ;
- Τι προσδοκίες δημιουργούν οι διαφημίσεις ή η προώθηση των τουριστικών επιχειρήσεων; Πως εξασφαλίζεται η εκπλήρωσή τους;
- Ποια μέσα μεταφοράς χρησιμοποιούνται ή προσφέρονται κατά την τουριστική δραστηριότητα; Έχουν ληφθεί υπόψη οι ανησυχίες με τις κλιματικές αλλαγές και την έννοια της βιωσιμότητας;

- Ποια είναι η συναισθηματική πλευρά της εμπειρίας διακοπών; Υπάρχει φόβος αναταραχών κοντά σε τουριστικούς χώρους ή γύρω από τουριστικά καταλύματα; Ή μήπως οι κοινότητες και οι κοινωνικές ομάδες ασκούν πίεση;
- Ποιος είναι ο αντίκτυπος στο εργατικό δυναμικό από την επιχειρηματική δραστηριότητα; Καταβάλλονται δίκαιοι μισθοί; Μπορούν οι εποχιακοί εργαζόμενοι να συντηρήσουν τη ζωή τους και εκείνες των οικογενειών τους;

Αυτές οι ερωτήσεις επισημαίνουν διάφορες πτυχές όσον αφορά την εταιρική κοινωνική ευθύνη στον τουρισμό. Αν τα κόστη του ταξιδιού δεν είναι διαφανή και τα κρυφά έξοδα αναδυθούν σιγά σιγά, οι πελάτες και οι οργανώσεις προστασίας των πελατών θα αρχίσουν να δυσφημίζουν τις τουριστικές επιχειρήσεις και θα αμαυρωθεί συνολικά ο κλάδος. Συνεπώς, ζητήματα ικανοποίησης πελατών και δίκαιων επιχειρηματικών πρακτικών θεωρούνται όλο και περισσότερο σημαντικά κατά την υιοθέτηση της κοινωνικής ευθύνης (Hamid, 2010).

Ήδη κατά το στάδιο του σχεδιασμού και κράτησης, μια τουριστική επιχείρηση έχει μια καλή ευκαιρία να δείξει ότι δεσμεύεται στη βιωσιμότητα και αναλαμβάνει κοινωνική ευθύνη. Ακόμη και μια ερώτηση τύπου «τι ώρα μέσα στη μέρα ξεκινά το ταξίδι διακοπών (π.χ. νωρίς το πρωί ή αργά το βράδυ)» μπορεί να επηρεάσει την εικόνα και το brand name μιας εταιρείας.

Στον προορισμό, η εμπειρία των διακοπών στον τοπική κοινότητα, τη φύση και το κοινωνικό-πολιτιστικό ενδιαφέρον αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία και προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια τουριστική επιχείρηση. Για αυτό κρίνεται απαραίτητη μια αξιολόγηση κινδύνου πριν από την επένδυση ή τη συμμετοχή σε επιχειρηματικές δραστηριότητες. Παράλληλα, η τουριστική επιχείρηση θα πρέπει να έρθει σε επικοινωνία με τοπικούς φορείς και εκπροσώπους διαφόρων ομάδων, προτού αποφασίσει τη δημιουργία μιας τουριστικής υποδομής σε ένα νέο προορισμό. Με αυτό τον τρόπο θα διασφαλίσει ότι έχει τη συναίνεση όλων και θα μπορέσει να ανταποκριθεί στις κοινωνικές, πολιτικές, οικονομικές, πολιτιστικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις. Ταυτόχρονα, θα αποδείξει πρώτον ότι πραγματοποιεί επενδύσεις με απόλυτη διαφάνεια και

οργάνωση και δεύτερον ότι ενδιαφέρεται για ίση κατανομή εσόδων και κερδών σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Επιπρόσθετα, οι τοπικές κοινότητες θα πρέπει να επωφελούνται από μια τουριστική επιχείρηση, όπως για παράδειγμα όταν παράγουν αγαθά, τρόφιμα και εξοπλισμό για τα ξενοδοχεία, τα λεωφορεία και τους λοιπούς τουριστικούς χώρους αναψυχής ή όταν παρέχουν υπηρεσίες άμεσα σε μια τουριστική επιχείρηση. Οι πολίτες μπορούν να έχουν και έμμεσα κέρδη από τις νέες υποδομές. Διαφορετικά, αν τα τρόφιμα ή άλλες προμήθειες που θα μπορούσαν να παραχθούν τοπικά, εισάγονται από άλλα μέρη, ελάχιστα οφέλη αποκομίζουν οι τοπικές κοινότητες. Έτσι, προκαλούνται προστριβές με την τοπική κοινωνία και τους ντόπιους. Για αυτό είναι σημαντικό η τουριστική επιχείρηση να ενισχύει τη συνεργασία της με τοπικούς φορείς και πολίτες, ώστε να υπάρχουν αυξημένα οφέλη για όλη την κοινωνία στο σύνολο.

Μια άλλη πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι τουριστικές επιχειρήσεις είναι η οικολογική επιχειρηματικότητα. Μολονότι τα περισσότερα τουριστικά έργα έχουν αναπτυχθεί αποσπασματικά και χωρίς ιδιαίτερο σχεδιασμό, είναι κρίσιμο να γίνεται αξιολόγηση βάσει κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών παραμέτρων. Διαφορετικά, προκύπτουν συγκρούσεις όταν οι φυσικοί πόροι είναι περιορισμένο ή εξαντλημένοι (π.χ. νερό, λύματα), η ρύπανση αυξάνεται (π.χ. περισσότερα απορρίμματα, στερεά απόβλητα κλπ) και περιορίζεται η πρόσβαση σε ορισμένους χώρους (π.χ. εθνικά πάρκα, περιβάλλον ξενοδοχείο κλπ).

Τέλος, άλλες προκλήσεις σχετίζονται με τις διαφοροποιήσεις στα πρότυπα που ισχύουν σε κάθε χώρα. Για παράδειγμα, ένα κατάλυμα 5 αστέρων στην Αμερική διαφέρει σημαντικά από ένα αντίστοιχο στην Ελλάδα. Συνεπώς, για να είναι δυνατή η σύγκριση, απαιτούνται συγκρίσιμα πρότυπα.

Όλα τα παραπάνω συνηγορούν στην προσεκτική εφαρμογή της εταιρικής ευθύνης στον τουρισμό ώστε να αντιμετωπιστούν πολλές προκλήσεις και να αξιοποιηθούν όλες οι ευκαιρίες που εμφανίζονται.

### 3.6 Κριτική της ΕΚΕ στον τουρισμό

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει δεχτεί έντονη κριτική από διάφορες κοινωνικές ομάδες. Ορισμένοι θεωρούν ότι είναι «έμμεση διαφήμιση» ή επιτυχής εφαρμογή της στρατηγικής «από στόμα σε στόμα» ή ακόμα και υποκρισία των επιχειρήσεων όταν διαδίδουν ότι ενδιαφέρονται για το κοινωνικό σύνολο αλλά ουσιαστικά επιδιώκουν μόνο την αύξηση των κερδών τους. Προφανώς, κάθε επιχείρηση έχει ζωτική ανάγκη την κάλυψη των οικονομικών της υποχρεώσεων και την απόκτηση κέρδους, αλλά σε κάθε περίπτωση, είναι εξίσου σημαντικό να δείχνουν μικρό ή μεγάλο ενδιαφέρον για το κοινωνικό σύνολο (Hamid, 2010).

Από την άλλη, ο Friedman (1970), υποστηρίζει ότι η μόνη ευθύνη των διευθυντών είναι να αυξηθεί η μετοχική αξία. Αφού οι επιχειρήσεις έβαλαν το κεφάλαιο για να ιδρυθεί η επιχείρηση, τα διευθυντικά στελέχη πρέπει να εξασφαλίσουν την επιθυμητή απόδοση για αυτούς. Είναι ρόλος του κράτους και όχι των επιχειρήσεων δηλαδή να αποφασίσουν για την κοινωνική και περιβαλλοντική πολιτική. Επίσης, η έκθεση του Economist (2005) δείχνει, ότι οι επιχειρήσεις ενεργούν προς το καλύτερο συμφέρον της κοινωνίας όταν ενεργούν για το δικό τους συμφέρον. Αυτό σημαίνει ότι ενδιαφέρονται για το προσωπικό τους κέρδος πιο πολύ από οτιδήποτε άλλο. Άρα, η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι απλά ένα «στρατηγικό όπλο» για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της κάθε επιχείρησης.

Σε άλλη έκθεση του Economist το 2005 επικρίθηκε έντονα η «καλή δράση των επιχειρήσεων (acting good)» και η προώθησή τα θεωρήθηκε υποκρισία, οδηγώντας τις υπόλοιπες επιχειρήσεις να καταλήξουν ότι η ΕΚΕ μπορεί να προκαλέσει πολύ περισσότερα προβλήματα από οφέλη. Η λογική πίσω από αυτή τη διαμάχη είναι ότι καμιά φορά η «λεγόμενη» κοινωνική ευθύνη μπορεί να είναι θέμα «προβολής» και αθέμιτα μέσα μπορούν να υιοθετηθούν για να αποκτηθεί το όνομα και η φήμη των εταιρειών. Κατά αυτό τον τρόπο, δημιουργείται προπαγάνδα σχετικά με το αν είναι αληθινές ή αληθοφανείς οι κοινωνικές δράσεις των επιχειρήσεων.

Σε μια μελέτη των Porter and Kramer (2006), βρέθηκε μια θετική σχέση μεταξύ της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της χρηματοοικονομικής απόδοσης. Όμως, η

εταιρική κοινωνική ευθύνη πρέπει να θεωρείται ως «μορφή στρατηγικής επένδυσης» και όχι ως «μορφή οικονομικής επένδυσης» που οδηγεί στον πολλαπλασιασμό των πωλήσεων και στην αύξηση των εσόδων και των κερδών.

Επιπλέον, ένα άρθρο της Wall Street Journal, με τίτλο «The Case Against Corporate Social Responsibility» το 2006, του καθηγητή Dr. Karmani, έθεσε δύο ζητήματα: α) οι εταιρείες έχουν ευθύνη να ενεργούν προς το δημόσιο συμφέρον; Β) θα ωφεληθούν αναγκαστικά από αυτό; Όπως αναφέρει ο Hamid (2010), η απάντηση σε αυτή την κριτική ήρθε από τον Dave Douglaso, ο οποίος τόνισε ότι δεν μπορούν οι ακαδημαϊκοί να μιλούν για εταιρικά θέματα πραγματικού κόσμου, γιατί ουσιαστικά είναι άσχετοι με την πραγματική επιχειρηματικότητα και έχουν θεωρητικές γνώσεις.

Μια άλλη κριτική για την εταιρική κοινωνική ευθύνη έγινε από τον David Henderson, πρώην οικονομολόγο του ΟΟΣΑ και καθηγητή στο Ινστιτούτο Οικονομικών Υποθέσεων στο Λονδίνο. Ο Henderson, χαρακτήρισε ως «παγκόσμιο δογματισμό» την κοινωνική ευθύνη, λόγω της μεγάλης απαισιοδοξίας και ανησυχίας για τις περιβαλλοντικές προοπτικές του πλανήτη και τις προοπτικές της παγκόσμιας φτώχειας.

Ο Henderson, υποστηρίζει ότι σε μια ανταγωνιστική οικονομία, οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι ελεύθερες να ακολουθήσουν την πορεία της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ή να την απορρίψουν και να μην χρειάζεται να επιλέξουν μεταξύ της κερδοσκοπικής και αλτρουιστικής συμπεριφοράς. Η άποψη αυτή δικαιολογείται βάσει της νεοκλασικής οικονομικής θεωρίας, η οποία βασίζεται στις έννοιες της ελεύθερης αγοράς, της οικονομικής αποτελεσματικότητας και της μεγιστοποίησης του κέρδους. Αλλά ακόμη και συντηρητικοί οικονομολόγοι συμφωνούν ότι «η απλή τήρηση του νόμου δεν εξαντλεί τη δεοντολογία μιας επιχείρησης», γιατί ορισμένα πράγματα που είναι νόμιμα είναι ανήθικα και πολλά άλλα που απαιτούνται από την ηθική, δεν απαιτούνται από τον νόμο.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Μελέτη περίπτωσης: Ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις

### 4.1 Εταιρική κοινωνική ευθύνη και τουρισμός στην Ελλάδα

Όπως αποδεικνύεται από έρευνες που έχουν γίνει, ο τουρισμός στην Ελλάδα αναπτύχθηκε σπασμωδικά και χωρίς ιδιαίτερη οργάνωση. Αν και πρόκειται για μια πολύ ισχυρή βιομηχανία, που αποδίδει μεγάλο μέρος του ΑΕΠ της χώρα, δέχεται έντονο πλήγμα από τις εκάστοτε οικονομικές κρίσεις, την υποβάθμιση του περιβάλλοντος και την ανάπτυξη αρκετών φτωχών χωρών ως πιο δελεαστικών τουριστικών προορισμών. Παράλληλα, ο ελληνικός τουρισμός για χρόνια εστίασε στο μοντέλο ήλιος-άμμος-θάλασσα, που πλέον θεωρείται κορεσμένο μοντέλο. Πάνω σε αυτό, γίνονται προσπάθειες ανάπτυξης εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως ο αγροτουρισμός, ο οικοτουρισμός, ο εναλλακτικός τουρισμός, ο θρησκευτικός τουρισμός κλπ. Βάσει των παραπάνω, παρατηρείται ότι η κοινωνική ευθύνη έχει πεδίο εφαρμογής στον τουρισμό.

Όσον αφορά τις ξενοδοχειακές μονάδες στην Ελλάδα, σύμφωνα με τα πρότυπα της εταιρικής κοινωνικής διακυβέρνησης, πρέπει να τηρούν κάποια συγκεκριμένα πρότυπα περιβαλλοντικής διαχείρισης (EMAS, ECOLABEL, ISO14001) και βελτίωσης της ενεργειακής απόδοσης. Επίσης, έχουν πολιτικές εξοικονόμησης ενέργειας και κατάλληλης διαχείρισης του νερού και των αποβλήτων. Παράλληλα, τα περισσότερα ξενοδοχεία, όπως το El Greco και το Olympia στη Θεσσαλονίκη, εκπαιδεύουν το προσωπικό τους σε θέματα περιβαλλοντικής συνείδησης και συμπεριφοράς και υποστηρίζουν την πραγματοποίηση δράσεων υπέρ του περιβάλλοντος και της κοινωνίας. Τα συγκεκριμένα ξενοδοχεία και πολλά άλλα, προς όφελος του εργατικού δυναμικού, αναπτύσσουν προγράμματα για τις μητέρες και τα παιδιά τους (άδεια κήσεως, ευέλικτο ωράριο και παιδικό σταθμό στον χώρο εργασίας), για την πρόσληψη και κοινωνική ενσωμάτωση των μακροχρόνια

ανέργων, των ατόμων με ειδικές ανάγκες και άλλων ευαίσθητων κοινωνικών ομάδων και για την επιβράβευση της βέλτιστης απόδοσης.

Όμοια, οι τουριστικές επιχειρήσεις συνεργάζονται με τοπικές επιχειρήσεις για θέματα κοινής διαφήμισης, προμήθειες και αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων. Για παράδειγμα, στη Χίο, τα ξενοδοχεία Χανδρής και Φεγγουδάκης αγοράζουν τα προϊόντα που χρειάζονται από τοπικούς Χιώτες παραγωγούς, συμμετέχουν σε δημοτικά συμβούλια για το καλό του νησιού (όπως και σε συζητήσεις για την επέκταση του αεροδρομίου), πραγματοποιούν φιλανθρωπίες και δωρεές σε πρόσφυγες και σε φοιτητές του Πανεπιστημίου Αιγαίου, καθώς και διοργανώνουν εκδηλώσεις για το κοινό, όπως χοροεσπερίδες ώστε να έρχονται σε άμεση επαφή με την κοινωνία. Επίσης, το τουριστικό πρακτορεία Sunrisetours χρησιμοποιεί τοπικά μέσα μεταφοράς για τη μετακίνηση των τουριστών και συνεργάζεται σημαντικά με τοπικές επιχειρήσεις.

Όσον αφορά τη χρηματοδότηση, προσπαθούν να αξιοποιούν κοινοτικά και εθνικά προγράμματα για να ξεκινήσουν τη δραστηριότητά τους, να έχουν σύγχρονο εξοπλισμό και τεχνολογίες πληροφορικής, να εκπαιδεύουν το προσωπικό τους και να παρέχουν καλύτερες υπηρεσίες, όπως έχουν κάνει τα ξενοδοχεία Φεγγουδάκης και οι τουριστικές επιχειρήσεις Masticspa και Citrus. Με αυτό τον τρόπο, καταφέρνουν να έχουν σύγχρονες επιχειρήσεις και να υποστηρίζουν παράλληλα το πολιτιστικό πνεύμα του νησιού.

Σύμφωνα με έρευνα των Μεταξά και Τσαβδαρίδου (2010), πάνω στην κοινωνική ευθύνη των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων, εξήχθησαν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Υπάρχουν δίκαιες συμβάσεις εργασίας για το προσωπικό, αλλά έχουν περιορισμένες δυνατότητες.
- Γίνεται εκπαίδευση προσωπικού αλλά σε μικρότερο βαθμό μετά το 2009 λόγω κρίσης. Επίσης, κάποιες φορές οι εργαζόμενοι ωθούνται στην αυτοχρηματοδότηση της περαιτέρω ανάπτυξης των δυνατοτήτων τους για να μη χάσουν τη δουλειά τους.



- Προτεραιότητα κυρίως για τα ξενοδοχεία δίνεται στην υγιεινή και ασφάλεια ώστε να αποφεύγονται ασθένειες, αλλεργίες και λοιπά προβλήματα υγείας.
- Πολλές τουριστικές επιχειρήσεις κάνουν καθαρισμούς θαλασσών και ακτών, δενδροφυτεύσεις και άλλες δράσεις για την καθαριότητα των κοινωνιών στις οποίες δραστηριοποιούνται, για να αποφεύγονται και τα παράπονα των κατοίκων.
- Η πλειοψηφία των τουριστικών επιχειρήσεων εφαρμόζουν πρότυπα ποιότητας, ασφάλειας και περιβαλλοντικά και τα δημοσιεύουν για να δείχνουν την κοινωνική τους ευθύνη.
- Δίνεται έμφαση στην ικανοποίηση των πελατών και στη διαχείριση των δημόσιων σχέσεων με την κοινωνία.

Σύμφωνα με έρευνα του Νάτση (2013), σε τρεις ξενοδοχειακές μονάδες πέντε αστέρων στην περιοχή της Αττικής (Athens Plaza, Ledra Marriott και Saint George) σχετικά με την κοινωνική ευθύνη, αποδείχτηκε ότι:

- Και οι τρεις επιχειρήσεις τηρούν τις υποχρεωτικές ρυθμίσεις από το νόμο και από εκεί και πέρα εκτελούν εθελοντικά κοινωνικές δράσεις
- Όσον αφορά το περιβάλλον, πληρούν όλες τις προδιαγραφές του νόμου, αλλά δεν κάνουν άλλες συγκεκριμένες ενέργειες προστασίας του
- Όσον αφορά το εργατικό δυναμικό, τα Plaza και Saint George δείχνουν να τηρούν πρακτικές κοινωνικής ευθύνης, για τη βελτίωση της απόδοσής τους. Το Marriott έχει ουσιαστικά προγράμματα επιβράβευσης, παροχών και εκπαίδευσης
- Όσον αφορά την κοινωνία, το Marriott έχει έντονη αλληλεπίδραση με την κοινωνία, τη στιγμή που τα άλλα δύο συνεργάζονται με τοπικές επιχειρήσεις, διαφημίζουν άλλες τοπικές επιχειρήσεις, παρέχουν οικονομική στήριξη στην κοινωνία και έχουν φιλανθρωπική δράση, όπως γεύματα σε αστέγους και χορηγίες σε αθλητικές ομάδες
- Όσον αφορά το πολιτισμικό κομμάτι, και οι τρεις επιχειρήσεις δεν δείχνουν ιδιαίτερη προτεραιότητα. Συγκεκριμένα, το Marriott δεν πραγματοποιεί καμία πολιτισμική δράση, ενώ τα άλλα δύο συμμετέχουν σε πολιτιστικές

εκδηλώσεις ή παραχωρούν χώρους τους σε τέτοιες εκδηλώσεις χωρίς όμως να δίνουν μεγάλη έμφαση σε αυτό

Στη συνέχεια, ακολουθούν παραδείγματα ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων που περιγράφουν συνοπτικά τον τρόπο που ασκείται η εταιρική κοινωνική τους ευθύνη.

#### 4.1.1 Ξενοδοχείο «Μεγάλη Βρετανία»

Το ξενοδοχείο «Μεγάλη Βρετανία» δίνει μεγάλη έμφαση στην κοινωνική ευθύνη και διοργανώνει δράσεις για το περιβάλλον, την κοινωνία και τον άνθρωπο. Οι πιο σημαντικές δράσεις της είναι οι ακόλουθες:

- Βράβευση Green Key για τα δωμάτια της Green Rooms που έχουν προϊόντα από ανακυκλώσιμες συσκευασίες
- Ανακύκλωση υλικών όπως γυαλί, χαρτί, πλαστικά, λαμπτήρες, χρησιμοποιημένα λάδια κουζίνας, μελάνια, μπαταρίες, ηλεκτρικές συσκευές κλπ
- Ίδρυση ειδικής επιτροπής περιβαλλοντικής υγιεινής και ασφάλειας του ξενοδοχείου από το 2006
- Θέσπιση εβδομάδας περιβάλλοντος στο ξενοδοχείο, η οποία προηγείται της «Ώρας της Γης» με συμμετοχή και παρουσιάσεις στους εργαζόμενους από την WWF Ελλάδα
- Χρήση οικολογικών χημικών της εταιρείας ECOLAB και ανανεώσιμων μορφών ενέργειας
- Συμμετοχή σε δενδροφυτεύσεις και αναδασώσεις
- Οργάνωση κοινωνικών πρωτοβουλιών, όπως εράνους, συλλογή και διανομή ρουχισμού για τους αστέγους, συνεργασία με την Ελληνική Αντικαρκινική Εταιρεία
- Δημιουργία προγράμματος «Starwood Associate Relief Fund», στο οποίο εργαζόμενοι όλων των ξενοδοχείων του ομίλου έχουν δημιουργήσει με τις

εισφορές τους ένα ταμείο στήριξης συναδέλφων τους σε όλον τον κόσμο, που πλήττονται από φυσικές καταστροφές

- Συνεργασία με το Νοσοκομείο Παιδων «Αγία Σοφία» και πραγματοποίηση προγραμματισμένων αιμοδοσιών δύο φορές τον χρόνο
- Τήρηση προτύπων ασφάλειας και υγείας
- Εστίαση στην Ανάπτυξη και Εκπαίδευση του προσωπικού



*Εικόνα 2: Άποψη του Ξενοδοχείου Μεγάλη Βρετανία από το εξωτερικό του (διαδίκτυο)*

#### 4.1.2 Ξενοδοχεία Grecotel

Τα ξενοδοχεία Grecotel σε όλη την Ελλάδα δεσμεύονται για την εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, με έμφαση στο περιβάλλον και την κοινωνία.

Για τους εργαζόμενους προσπαθεί η αλυσίδα να δίνει ίσες ευκαιρίες σε όλους, δίχως διακρίσεις και άνιση μεταχείριση. Πραγματοποιεί συνεχή αξιολόγησή τους και δίνονται παροχές όπως προγράμματα κατάρτισης και εκπαίδευσης, ταξίδια στο εξωτερικό, παροχή δωρεάν διαμονής προσωπικού, πρόγραμμα μπόνους, ειδικές τιμές κατά τη διαμονή τους σε ξενοδοχεία της εταιρείας και παροχή δανείων.

Για την κοινωνία, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες για τις ανάγκες του τόπου και συμμετέχει σε συλλόγους. Το 2016 συμμετείχε σε δράση για τη δωρεά μυελού των οστών στην Αλεξανδρούπολη.

Για το περιβάλλον, έχει ιδρύσει Τμήμα Περιβάλλοντος και Πολιτισμού και υποστηρίζει και προωθεί οικολογικές δράσεις. Τα ξενοδοχεία της ακολουθούν την περιβαλλοντική πολιτική της εταιρείας, σύμφωνα με το πρότυπο ISO 14001. Έχουν βραβευτεί με το διεθνές βραβείο «TUI UMWELT CHAMPION» για την περιβαλλοντική υποδομή, την κοινωνική δράση, την εξυπηρέτηση των πελατών και την υποστήριξη του φυσικού και πολιτισμικού περιβάλλοντος. Συμμετέχουν στο πρόγραμμα βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης «ECO RESORT Hotels» με την απονομή ανάλογου eco-label. Το Grecotel στην Κρήτη έχει βραβευτεί με τη Γαλάζια Σημαία και το 2009 πήρε το βραβείο «Green Key» για τη διαχείριση των φυσικών πόρων, την ενίσχυση της τοπικής κοινωνίας, την εκπαίδευση του προσωπικού στη χρήση φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων προσωπικής καθαριότητας και απορρυπαντικών, την ποιότητα, την υγεία και την ασφάλεια. Επίσης, φροντίζει για την προστασία των οικοσυστημάτων, καθώς και του υπό εξαφάνιση είδους θαλάσσιας χελώνας Καρέτα-Καρέτα. Τέλος, έχει δημιουργήσει γεωργικά πάρκα, όπως η Agreco στο Ρέθυμνο Κρήτης.

#### 4.1.3 Ξενοδοχείο Costa Navarino

Το Costa Navarino, το ένα από τα τέσσερα μεγάλα τουριστικά θέρετρα με έδρα τον νομό Μεσσηνίας, έχει στο κέντρο της φιλοσοφίας του τον σεβασμό προς το περιβάλλον, τις παραδόσεις και την τοπική κοινωνία. Δημιουργούνται υποδομές που διαφυλάσσουν και θα προβάλλουν το φυσικό πλούτο και την αυθεντική φυσιογνωμία της περιοχής, με όραμα να καθιερωθεί η Μεσσηνία ως τουριστική περιοχή υψηλής ποιότητας και παγκοσμίου φήμης. Μέσα από τις ίδιες τις ξενοδοχειακές μονάδες, δίνεται έμφαση στην ιστορία της Μεσσηνίας, τα ήθη και τα έθιμα του τόπου και την πολιτισμική της κληρονομιά. Έτσι, ο τουρίστας μπορεί να απολαύσει τη βιωματική εμπειρία της απόλυτης μεσσηνιακής αυθεντικότητας.



*Εικόνα 3: Μια από τις πισίνες του θερέτρου στο Costa Navarino (διαδίκτυο)*

Τα ξενοδοχεία που απαρτίζουν το Costa Navarino, είναι διαμορφωμένα με τη μορφή Μεσσηνιακών χωριών, σε χαμηλά κτίρια και συγκροτήματα με βίλλες. Σε χαρακτηριστικές θέσεις εισάγονται στοιχεία μεγαλύτερου ύψους, όπως ο πύργος βιβλιοθήκης, τα οποία αποτελούν στοιχεία αναφοράς και λειτουργούν ως τοπόσημα, όμοια με πύργους και καμπαναριά των παραδοσιακών οικισμών. Η άντληση στοιχείων και κλίμακας προέρχεται από την τοπική παραδοσιακή αρχιτεκτονική, έτσι ώστε να παραμένουν στα ίδια ύψη με τα κτίρια που υπάρχουν στην ευρύτερη περιοχή, ενώ υπάρχει προσαρμογή στη φυσική τοπογραφία και τις κλίσεις του εδάφους.

Ο σχεδιασμός πληροί τις αρχές της βιοκλιματικής αρχιτεκτονικής, τόσο στη χωροθέτηση των κτιρίων, όσο και στον καθορισμό των βασικών κατασκευαστικών επιλογών. Με τον τρόπο αυτό, πληρούνται πέντε βασικές αρχές αρχιτεκτονικής και οικολογικής φιλοσοφίας: η εξασφάλιση επαρκούς ηλιασμού και ηλιοπροστασίας, ανεμοπροστασίας, φυσικού αερισμού, φυσικού δροσισμού και θερμικής άνεσης, η αξιοποίηση ηλιακών κερδών, η χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας και η μέγιστη δυνατή προστασία του περιβάλλοντος.

Όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, το Costa Navarino δίνει έμφαση στην εκπαίδευσή του και στην προσεκτική πρόσληψη. Απασχολεί πάνω από 1000 άτομα, με ποσοστό εντοπιότητας πάνω από 75%. Η διαδικασία επιλογής και πρόσληψης

διαρκεί 3 μήνες ώστε να επιλεγεί το κατάλληλο άτομο. Στη συνέχεια, το άτομο ενημερώνεται για την οργανωσιακή κουλτούρα του ξενοδοχείου, εκπαιδεύεται και συμμετέχει σε προγράμματα αξιολόγησης και επιβράβευσης απόδοσης. Η φιλοσοφία του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού είναι να δημιουργεί ικανούς επαγγελματίες με γνώσεις και κατάρτιση εφάμιλλη των συνεργατών του ομίλου Starwood Hotels & Resorts, στην οποία ανήκει το Costa Navarino.

Βασικές πρακτικές κοινωνικής ευθύνης που εφαρμόζει για το προσωπικό είναι:

- Νόμιμη εργασιακή άδεια, σύμφωνα με την Ελληνική Νομοθεσία
- Υποχρεωτική και ενεργή παρουσία Ιατρού Εργασίας για την καθημερινή παρακολούθηση και προστασία των εργαζομένων
- Παροχή διαμονής και δωρεάν ανάληψης εξόδων διαμονής για τους συνεργάτες χωρίς εντοπιότητα
- Σίτιση εντός ξενοδοχειακού συγκροτήματος κατά τη διάρκεια της εργασίας από τα τρία εστιατόρια προσωπικού
- Φύλαξη, υγεία, ασφάλεια και προστασία
- Προγράμματα άθλησης και σωματικής ευεξίας με εκπαιδευτική πολιτική σε διάφορες αθλητικές δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στο χώρο του ξενοδοχείου
- Προγράμματα ανάπτυξης και εξέλιξης για την εξειδίκευση όπως το PMP (Project Management Professional) που περιλαμβάνει δύο στάδια: το Job Chat που είναι η καταγραφή, προγραμματισμός και στοχοθέτηση των εργαζομένων και το Performance Management Process, που είναι η τελική φάση της αξιολόγησης
- Πρόγραμμα Star Voice, που είναι η ετήσια έρευνα αξιολόγησης της κουλτούρας και του περιβάλλοντος εργασίας του ξενοδοχείου από τους εργαζόμενους

Όσον αφορά την κοινωνία, διοργανώνονται δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα και υπάρχει συμμετοχή σε προγράμματα της Unicef.

Όσον αφορά το περιβάλλον, το Costa Navarino κάνει τα παρακάτω:

- Εφαρμόζει το οικολογικό μοτίβο συντήρησης & καθαρισμού δωματίων «in room recycling project»
- Τον Φεβρουάριο του 2019 έγιναν και επίσημα τα εγκαίνια του «N.E.O.», (Navarino Environmental Observatory), που είναι το ερευνητικό περιβαλλοντικό πρόγραμμα που πραγματοποιείται σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο της Στοκχόλμης και το Πανεπιστήμιο Αθηνών και αφορά στη μελέτη του κλίματος και του περιβάλλοντος της περιοχής
- Το ξενοδοχείο κάνει δράσεις στήριξης της οικολογικής βιοποικιλότητας μέσω της TEMES, που στοχεύει να είναι η πρώτη ελληνική εταιρεία στον κλάδο του τουρισμού που θα προσχωρήσει στην έκδοση απολογισμού βιωσιμότητας σύμφωνα με τις κατευθύνσεις του Global Reporting Initiative (GRI)
- Στο Navarino Natura Hall, που είναι ένα διαδραστικό κέντρο παρατήρησης του φυσικού πλούτου της Μεσσηνίας, δίνεται η δυνατότητα ευαισθητοποίησης των επισκεπτών προς τη φροντίδα και προστασία του περιβάλλοντος
- Το ξενοδοχείο έχει διεθνή πιστοποίηση βιωσιμότητας Travelife Gold λόγω της αναγνώρισης της περιβαλλοντικής και κοινωνικής δράσης
- Το 2016 δημοσίευσε τον πρώτο απολογισμό βιωσιμότητας που αποτελεί απόδειξη της εφαρμογής ενός νέου μοντέλου τουριστικής ανάπτυξης βασισμένου στις αρχές της κοινωνικής οικονομικής και περιβαλλοντικής αειφορίας.

#### 4.1.4 Ξενοδοχείο Sunwing Resort Kallithea

Το Sunwing Resort Kallithea είναι μέλος του ομίλου My Travel Northern Europe Resorts & Hotels και βρίσκεται στη Ρόδο. Σε όλη τη διάρκεια λειτουργίας του, το ξενοδοχείο δίνει έμφαση στο περιβάλλον και στο προσωπικό του. Το ενδιαφέρον του για το περιβάλλον είναι πολύ εμφανές σε κάθε επιχειρηματική του δράση σε όλα τα έτη λειτουργίας του.

Όσον αφορά το περιβάλλον, έχει συγκεκριμένες δράσεις, όπως:

- Η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, νερού και χημικών
- Η ανακύκλωση των απορριμμάτων
- Η αγορά πιο υγιεινών και βιολογικών προϊόντων
- Η ανάκτηση ενέργειας από τα A/C
- Η αντικατάσταση των λαμπτήρων πυράκτωσης με οικονομικούς
- Η τοποθέτηση διπλών τζαμιών στις μπαλκονόπορτες
- Η εγκατάσταση συστήματος Building Management System (BMS) για τη ρύθμιση λειτουργίας των μηχανημάτων και των συστημάτων

Πιο αναλυτικά, έχει πάρει πολλές βραβεύσεις για την οικολογική του δράση:

- Είναι το πρώτο ευρωπαϊκό ξενοδοχείο, που το 2003 απέκτησε το σήμα της Ευρωπαϊκής Οικολογικής Ετικέτας EU-Flower, μετά από δέκα χρόνια περιβαλλοντικής προσπάθειας
- Επίσης, από το 1985, βραβεύεται από το Διεθνές Πρόγραμμα Γαλάζιων Σημαιών για τον τρόπο διαχείρισης της ακτής και τη διατήρηση του παραλιακού περιβάλλοντος και της ποιότητας των θαλασσών
- Το 2006 βραβεύτηκε με το 2<sup>ο</sup> βραβείο οικολογικού προϊόντος από την ΠΑΣΣΕΠΕ, στα πλαίσια του θεσμού των ελληνικών βραβείων επιχειρήσεων για το περιβάλλον
- Το 2010 πήρε την πρώτη πιστοποίηση από την εταιρεία Travelife σχετικά με τη διαχείριση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων, όπου το 2013 ανανεώθηκε και τώρα κατέχει το χρυσό βραβείο

#### 4.1.5 Ξενοδοχείο Aldemar

Το ξενοδοχείο Aldemar, για να διατηρήσει την ανταγωνιστικότητά του, έχει έντονη κοινωνική δράση. Πιο συγκεκριμένα:

- Βραβεύτηκε με την πιστοποίηση ISO 14001 από την TUV HELLAS
- Εφαρμόζει το περιβαλλοντικό πρόγραμμα Mare Verde



- Βραβεύτηκε το 2009 με το βραβείο καλύτερης «πράσινης» επιχειρηματικής πρωτοβουλίας «THALES Green Award for Excellence 2009»
- Προσφέρει το 2% των εσόδων της στην υποστήριξη των τοπικών κοινωνιών
- Κάνει έντονη χρήση ηλιακής ενέργειας
- Έχει 2 συστήματα βιολογικού καθαρισμού ανά ξενοδοχείο και χρήση ψυκτών θαλασσινού νερού για το σύστημα κλιματισμού
- Καλλιεργεί 25 στρέμματα γης που ποτίζονται με το νερό που εξοικονομείται από το βιολογικό καθαρισμό, παράγοντας έτσι βιολογικά προϊόντα
- Ανακυκλώνονται 4500 κιλά χαρτί, 25000 κιλά γυαλί, 8000 κιλά μαγειρικού λαδιού, 345 κιλά ηλεκτρικών συσκευών και 230 είδη εξοπλισμού Η/Υ
- Παρέχει στέγη, ιματισμό και σίτιση σε πυρόπληκτους και άστεγους
- Δημιούργησε το Project «Πράσινο Δωμάτιο» για να δείξει οικολογική συνείδηση

#### 4.1.6 Porto Carras Grand Hotel

Τα ξενοδοχεία Porto Carras Grand Resort έχουν επίσης βραβευτεί με το Green Key. Αποτελούν ιδιαίτερο τουριστικό, οικολογικό προορισμό γιατί ακολουθεί οικολογική πολιτική, όπως είναι η ίδρυση εργοστασίων αφαλάτωσης και βιολογικού καθαρισμού, η βιολογική καλλιέργεια του Κτήματος Porto Carras, η διατήρηση της καθαριότητας των ακτών και η διαφύλαξη της χλωρίδας και πανίδας.



*Εικόνα 4: Άποψη του Porto Carras από ψηλά (διαδίκτυο)*

Το 2016, πήρε τρία βραβεία στα Environmental Awards. Συγκεκριμένα, πήρε ασημένιο βραβείο στην Αποτελεσματική Διαχείριση Νερού, ασημένιο βραβείο στην Αειφόρο Τουριστική Ανάπτυξη και ασημένιο βραβείο στην Περιβαλλοντική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Τα τελευταία 17 χρόνια, έχει βραβευτεί με τρεις Γαλάζιες Σημαιές για τις ακτές του συγκροτήματος αλλά και της Μαρίνας Porto Carras, της μεγαλύτερης ιδιωτικής μαρίνας στη Βόρεια Ελλάδα, τηρώντας τα αυστηρά κριτήρια του Προγράμματος του Διεθνούς Οργανισμού. Επιπλέον, εφαρμόζει Πιστοποιημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2008.

Τέλος, κάνει μελέτες για κατασκευή φράγματος που θα συγκρατεί βρόχινο νερό, με ταυτόχρονη κατασκευή υδροηλεκτρικού εργοστασίου παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και διυλιστήρια παραγωγής πόσιμου νερού για τις ανάγκες των μονάδων του.

#### 4.1.7 Όμιλος Attica

Ο όμιλος Attica, μέσω των εμπορικών σημάτων Superfast ferries και Blue star ferries, με 20 χρόνια παρουσίας στις θαλάσσιες μεταφορές και στόλο 13 σύγχρονων πλοίων, δίνει έμφαση στην κοινωνική ευθύνη, ώστε να μπορεί να προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες, να λειτουργεί με βάση τις αρχές του υγιούς ανταγωνισμού, να διοικεί το προσωπικό με ίσους όρους, να σέβεται το περιβάλλον και να συμμορφώνεται στις νομικές ρυθμίσεις στο μέγιστο βαθμό.

Το 2014, ως μέτρο αναγνώρισης των προσπαθειών του στον τομέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, βραβεύτηκε ως True Leader, δηλαδή ως ένας από τους επιχειρηματικούς ομίλους με τον μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων.

Το 2015, πήρε διπλή διάκριση στα Apps Awards, λαμβάνοντας α) χρυσό βραβείο στην κατηγορία Best tourism and travel app για την εφαρμογή Bluestarbookings, η οποία επιτρέπει στους χρήστες να ενημερωθούν για όλα τα δρομολόγια και τις τιμές και να πραγματοποιήσουν ηλεκτρονικές κρατήσεις εισιτηρίων και β) αργυρό βραβείο για την εφαρμογή Bluestarislands, η οποία επιτρέπει την εύρεση πληροφοριών και φωτογραφικό υλικό για τα ελληνικά νησιά και τη δικτύωση με άλλους χρήστες.

Επίσης, το 2015 βραβεύτηκε στο Energy Mastering Awards για την αποτελεσματική διοίκηση των ενεργειακών της πόρων και τη χρήση φωτοβολταϊκής ενέργειας στο πλοίο Blue Star Delos.

Τα βασικά μέτρα που έλαβε ως προς την κοινωνία το 2016 είναι:

- Η παροχή πρόσθετων παροχών στους εργαζομένους, ύψους 50 εκατ. ευρώ
- Η συνεχής εκπαίδευση των εργαζόμενων με συνολική διάρκεια 1744 ώρες εκπαίδευσης
- Η αύξηση της συνολικής αξίας των κοινωνικών δράσεων κατά 30%
- Η πραγματοποίηση χορηγιών και δωρεών σε τοπικές κοινότητες
- Η συλλογή 256 μονάδων αίματος μέσω εθελοντικής αιμοδοσίας

- Η οργάνωση 617 επισκέψεων από μαθητές και φοιτητές στις εγκαταστάσεις του
- Η υποστήριξη και ανάπτυξη 118 σπουδαστών των σχολών αξιωματικών εμπορικού ναυτικού
- Η πραγματοποίηση αγορών από εγχώριους προμηθευτές κατά 70%
- Η αύξηση του ποσοστού αγορών από επαρχιακούς προμηθευτές κατά 10%

Τα βασικά μέτρα που έλαβε ο όμιλος ως προς τη διοίκηση για το 2015 είναι:

- Η κοινοποίηση του κώδικα επαγγελματικής δεοντολογίας σε όλους τους εργαζόμενους του
- Η έλλειψη οποιουδήποτε περιστατικού δωροδοκίας ή χρηματισμού
- Η απουσία περιστατικού παράβασης του κώδικα επαγγελματικής συμπεριφοράς
- Η ενημέρωση για τις πολιτικές και τις διαδικασίες του ομίλου κατά της διαφθοράς
- Η καλύτερη αξιολόγηση των δεικτών κοινωνικής ευθύνης και η δημοσιοποίησή τους

Τα βασικά μέτρα που έλαβε ο όμιλος ως προς το εργατικό δυναμικό για το 2015 είναι:

- Η απασχόληση των εργαζομένων του με συμβάσεις πλήρους απασχόλησης
- Η διατήρηση των ανώτερων διοικητικών θέσεων από εργαζόμενους ελληνικής υπηκοότητας
- Η διατήρηση του κατώτατου μισθού στα γραφεία και τα πλοία κατά 28% και 21% αντίστοιχα παραπάνω από τον νόμιμο βασικό μισθό
- Η διατήρηση της συνεχούς εκπαίδευσης και ανάπτυξης των ικανοτήτων

Τα βασικά μέτρα που έλαβε ο όμιλος ως προς τους πελάτες για το 2015 είναι:

- Η παροχή καλύτερων υπηρεσιών μέσω συνεχών εκπαιδεύσεων των εργαζομένων και υιοθέτησης όλων των διαδικασιών ασφαλείας
- Η βελτίωση της συνολικής αξιολόγησης των πλοίων στις γραμμές εσωτερικού και εξωτερικού κατά 5%

- Η πραγματοποίηση 87 επιθεωρήσεων στα πλοία του από τις τοπικές αρχές για τη διασφάλιση της υγιεινής και της ασφάλειας των τροφίμων
- Η αποστολή 2262 ενημερώσεων για την εξυπηρέτηση επιβατών με ιδιαιτερότητες στα πλοία του, εκ των οποίων οι 257 αφορούσαν επιβάτες με μειωμένη κινητικότητα και 21 για επιβάτες με ευαισθησία σε αλλεργιογόνες ουσίες
- Η αύξηση των μελών του προγράμματος πιστότητας πελατών κατά 20%

Τα βασικά μέτρα που έλαβε ο όμιλος για το περιβάλλον το 2015 ήταν:

- Η μείωση των συνολικών εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα κατά 2,5% σε σχέση με το 2014
- Η παραγωγή 41760 kWh ηλεκτρικής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές
- Η μείωση της συνολικής ποσότητας των ψυκτικών υλικών που χρησιμοποίησε κατά 35%
- Η ενημέρωση 4 εκατ. επιβατών σε θέματα εταιρικής υπευθυνότητας όπως η προστασία του περιβάλλοντος
- Η χρησιμοποίηση 40% ανακυκλωμένου χαρτιού για εκτυπώσεις και φωτοτυπίες
- Η μείωση της χρήσης χαρτιού για εμπορικούς σκοπούς κατά 20%
- Η δωρεάν μεταφορά από νησιά, πάνω από 180 τόνων υλικών προς ανακύκλωση

#### 4.1.8 Aegean

Η Aegean, μέλος της Star Alliance, δίνει σημαντική έμφαση στην υιοθέτηση και εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, μέσω της προσφοράς της στον πολιτισμό, τον αθλητισμό και την παιδεία, αλλά και της παράλληλης συνεχούς κοινωνικής και περιβαλλοντικής της δράσης. Έχει τιμηθεί με το βραβείο Skytrax World Airline, ως η καλύτερη ευρωπαϊκή περιφερειακή αεροπορική εταιρεία για το 2015. Είναι η έκτη φορά που η εταιρεία κερδίζει το εν λόγω βραβείο, έχοντας ξανά

βραβευτεί το 2009,2011,2012,2013,2014. Έχει επίσης βραβευτεί από το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών με το βραβείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.



*Εικόνα 5: Στις αρχές του 2020, η Aegean παρουσίασε το πλάνο επέκτασής της, κάνοντας τη μεγαλύτερη επένδυση ιδιώτη στην Ελλάδα (διαδίκτυο)*

Επίσης, είναι πιστοποιημένη με τα πρότυπα του Διεθνούς Συστήματος Ασφαλούς Διαχείρισης, τα ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 22301, OHSAS 18001, τη διεθνή σύμβαση MLC 2006, τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς της ΕΕ και τους κανονισμούς SOLAS και MARPOL. Ο στόλος της αξιολογείται συνέχεια μέσω του προγράμματος TMSA2 (Tanker Management Self Assessment) του OCIMF (Διεθνές Ναυτιλιακό Φόρουμ Εταιρειών Πετρελαίου).

Οι βασικές της δράσεις είναι:

- Ο σεβασμός στο περιβάλλον, τους εργαζόμενους, τους επιβάτες, τις τοπικές κοινωνίες, τους προμηθευτές, τις κρατικές αρχές
- Η ανάδειξη της πολιτισμικής κληρονομιάς της χώρας
- Η ανάπτυξη του τουρισμού
- Η στήριξη της παιδείας
- Η προώθηση και ενίσχυση του αθλητισμού
- Η στήριξη κοινωνικά ευπαθών ομάδων
- Η μείωση της χρήσης χαρτιού μέσω του project paperless

- Η χρήση λαμπτήρων led για τη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα
- Η χρήση φιλικού συστήματος πληροφοριών που βασίζεται στο Cloud Computing, και συνδυάζει την ασφάλεια και την πράσινη τεχνολογία

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα-Προτάσεις

Η ιδέα της ΕΚΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι εταιρείες δεν μπορούν πλέον να ενεργούν ως ανεξάρτητες οντότητες του κοινωνικού συστήματος και πρέπει να λειτουργούν σύμφωνα με οικονομικούς, περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς στόχους.

Όπως φάνηκε από το θεωρητικό μέρος, πρόκειται για μια πολυδιάστατη έννοια γιατί ασχολείται με πολλά ζητήματα, όπως η οικολογία, η κοινωνία και η οικονομία. Ουσιαστικά, συνδέεται με πολλές οργανωσιακές δραστηριότητες, όπως είναι η κοινωνική ευημερία, τα εργασιακά δικαιώματα των μετόχων, η φιλανθρωπία, η ηθική, η ηγεσία, η υπεύθυνη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, η περιβαλλοντική υπευθυνότητα και η κοινωνική δράση. Μια επιχείρηση που υιοθετεί τη φιλοσοφία της ΕΚΕ δεν είναι απαραίτητο να αναλάβει πρωτοβουλίες σε όλους αυτούς τους τομείς, απλά πρόκειται για μια φιλοσοφία που είναι πολύ περίπλοκη και ασαφής για να προσδιοριστεί.

Εξ' ορισμού, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ξεφεύγει από τα όρια των νομικών απαιτήσεων, αλλά σχετίζεται με οτιδήποτε μπορεί να κάνει μια επιχείρηση για το κοινός όφελος όλων. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες αδυναμίες της που τη θέτουν υπό αμφισβήτηση. Για παράδειγμα, επειδή χαρακτηρίζεται από ασάφεια, πολλές επιχειρήσεις μπορούν να επιδεικνύουν κοινωνική συμπεριφορά, αλλά ουσιαστικά να μένουν στα λόγια, χωρίς να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για το περιβάλλον. Άρα, δεν έχει σημασία μόνο να υιοθετηθεί η ΕΚΕ, αλλά και να εφαρμόζεται ουσιαστικά. Όταν αρκετές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την ΕΚΕ ως εργαλείο ενίσχυσης της εικόνας τους, ενώ οι ενέργειές τους εξακολουθούν να είναι επιβλαβείς προς το περιβάλλον και την κοινωνία, αυξάνεται η δυσπιστία της κοινής γνώμης απέναντι στις προθέσεις των κοινωνικά ευαισθητοποιημένων επιχειρήσεων. Συνεπώς, είναι πρόκληση για τις επιχειρήσεις να προωθήσουν δράσεις για την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και κοινωνικών προβλημάτων.

Δεδομένου ότι οι άνθρωποι έχουν χάσει την εμπιστοσύνη τους σε επιχειρηματικά πρότυπα και ηθική συμπεριφορά, η εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης



μπορεί να συμβάλλει στην αύξηση της εμπιστοσύνης προς τις επιχειρήσεις, επειδή αποτελεί έναν τρόπο υπεύθυνης και βιώσιμης επιχειρηματικής δραστηριοποίησης. Έτσι, φαίνεται ότι οι καταναλωτές θα προτιμήσουν επιχειρήσεις με κοινωνικά υπεύθυνη δράση που δεν ενδιαφέρονται μόνο για το οικονομικό τους όφελος, αλλά μελετούν τις επιδράσεις των δραστηριοτήτων τους στο τοπικό περιβάλλον και την κοινότητα, όταν λαμβάνουν αποφάσεις, εξισορροπώντας τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερόμενων.

Παρατηρείται συνεπώς ότι η ΕΚΕ μπορεί να συμβάλλει θετικά, όχι μόνο στους τρίτους (περιβάλλον, εργαζόμενοι, καταναλωτές, κοινωνία) αλλά και στην ίδια την επιχείρηση. Στην πράξη, μέσω των κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικά, η επιχείρηση μπορεί να πετύχει αύξηση της κερδοφορίας της σε όρους αγοράς, παραγωγικότητας, ανθρώπινων πόρων και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αυτό οφείλεται στο ότι οι καταναλωτές που έχουν εμπιστοσύνη στην επιχείρηση, είναι περισσότερο δεσμευμένοι και ικανοποιημένοι. Έτσι, απολαμβάνουν την κατανάλωσή τους και η επιχείρηση αποκτά σταθερούς και πιστούς καταναλωτές. Παράλληλα, μέσω της εφαρμογής της ΕΚΕ, προκύπτει μακροχρόνια εξοικονόμηση κόστους λόγω της ανακύκλωσης, της μείωσης κάθε μορφής σπατάλης, της χρήσης εναλλακτικών μορφών ενέργειας και των άλλων περιβαλλοντικών μέτρων.

Έχοντας αντιληφθεί τη σημασία της ΕΚΕ, η παρούσα εργασία διερευνά την εφαρμογή της στον τουριστικό κλάδο. Αφορμή για αυτή την επιλογή ήταν το γεγονός ότι, σε πολλές βιομηχανικές επιχειρήσεις, έχουν ήδη αναπτυχθεί σημαντικές πρακτικές κοινωνικής ευθύνης, ενώ στον αντίποδα, στην τουριστική βιομηχανία, αυτό δεν ισχύει. Δεδομένου όμως, ότι ο τουριστικός κλάδος χαρακτηρίζεται από μεγάλο ανταγωνισμό και έντονη κερδοφορία, είναι κρίσιμο να υιοθετηθούν και εκεί εμπράκτως πρακτικές της φιλοσοφίας της ΕΚΕ.

Η προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στον τουρισμό στην Ελλάδα βρίσκεται σε εξέλιξη και οι ελληνικές εταιρείες φαίνεται να συνειδητοποιούν ότι, για να γίνουν ανταγωνιστικές πρέπει να συμπεριλαμβάνουν στις επιχειρηματικές τους στρατηγικές δραστηριότητες ΕΚΕ. Παρ' όλο που η υλοποίηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προέρχεται κυρίως από πολυεθνικές επιχειρήσεις και οι ίδιες οι

ελληνικές επιχειρήσεις αναπτύσσουν κοινωνικές δράσεις και δημοσιεύουν τη δράση τους σε εκθέσεις στον ιστότοπό τους.

Η έρευνα έδειξε ότι οι ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις επικεντρώνονται κυρίως σε περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα και δίνουν έμφαση στην απόκτηση πιστοποιήσεων για την απόδειξη της δράσης τους. Έτσι, οι περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις προωθούν την οικονομική στήριξη των κοινοτήτων, τον αθλητισμό, την εκπαίδευση, τον πολιτισμό, το περιβάλλον και τις δημόσιες σχέσεις.

Συνοψίζοντας, η έρευνα επιβεβαίωσε ότι οι ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις σημειώνουν πρόοδο στη φιλοσοφία της ΕΚΕ, και ακόμα και αν το επίπεδο εφαρμογής παραμένει χαμηλό προς ώρας, έχουν γίνει ουσιαστικές προσπάθειες που μπορούν να οδηγήσουν την ελληνική τουριστική βιομηχανία να συμπεριφέρεται με ηθικό τρόπο προς την κοινωνία. Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα είναι παράγοντας που έχει ωθήσει τις ελληνικές επιχειρήσεις να ενεργήσουν νωρίτερα με πιο υπεύθυνο και ηθικό τρόπο, πιθανότατα προς την αύξηση του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος σε μια διαρκώς συμπιεζόμενη οικονομία. Συνεπώς, ο τουρισμός θα προσπαθήσει να εξασφαλίσει τη συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις και το κράτος, ώστε να οικοδομήσει ισχυρές εταιρικές σχέσεις.

Πάνω στο θέμα της ΕΚΕ στον τουρισμό όμως μπορούν να γίνουν και κάποιες προτάσεις για το μέλλον. Η θετική, υπό προϋποθέσεις, επίδραση της εφαρμογής πρακτικών ΕΚΕ από τις τουριστικές επιχειρήσεις, προάγεται από ορισμένες συμβουλές-προτάσεις, προς όφελος όλων όσων αγγίζει το υπό μελέτη θέμα και κυρίως του ίδιου του τουρισμού.

Με δεδομένη την περιορισμένη γνώση περί ΕΚΕ από τους πολίτες της Ελλάδας, όπως διαπιστώθηκε και από πολλές έρευνες, ο ρόλος των τουριστικών επιχειρήσεων αλλά και των αρμόδιων για τον τουρισμό φορέων, οφείλει να είναι ιδιαίτερα ενεργός στο ζήτημα της ενημέρωσής τους σχετικά με το τί είναι η ΕΚΕ, ποιες είναι οι δράσεις της και ποια τα πλεονεκτήματα για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθ' όσον και η έλλειψη ενημέρωσης των καταναλωτών είναι ένας

σημαντικός παράγοντας που περιορίζει την ικανότητά τους να ανταποκριθούν σε αυτή.

Ιδιαίτερα οι επιχειρήσεις του κλάδου που υλοποιούν δράσεις ΕΚΕ και επιθυμούν να προσελκύσουν δυνητικούς τουρίστες μέσω αυτών, χρειάζεται να δώσουν προσοχή στην αποτελεσματική επικοινωνία των δράσεων, διοχετεύοντας την πληροφορία εγκαίρως και στοχευμένα σε εκείνες τις ομάδες ατόμων που επηρεάζονται περισσότερο από τέτοιες πρωτοβουλίες. Επισημαίνεται ότι οι δράσεις που επιλέγει κάθε επιχείρηση, προκειμένου να είναι αποδοτικές, πρέπει να είναι εναρμονισμένες με τους στρατηγικούς της στόχους και να έχουν επιλεγεί ύστερα από μελέτη, ώστε να συνεισφέρουν στην οικονομική της απόδοση, μειώνοντας ταυτόχρονα το αποτύπωμα που αφήνει στο φυσικό και κοινωνικό της περιβάλλον.

Συνεπώς, πρέπει να γίνεται εκ μέρους της επιχείρησης επιλογή εκείνων των δράσεων ΕΚΕ που απασχολούν περισσότερο τους δυνητικούς τουρίστες, ούτως ώστε να κεντρίσουν το ενδιαφέρον τους και να τους επηρεάσουν στην απόφαση αγοράς. Βάσει της έρευνας, ο τομέας που ενδιαφέρει πιο πολύ τους ερωτώμενους είναι η βελτίωση των συνθηκών εργασίας των απασχολούμενων σε αυτή. Κάτι τέτοιο επιτυγχάνεται παίρνοντας μέτρα γύρω από την ασφάλεια και την άνεση στους χώρους εργασίας, την ίση και δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων, καθώς επίσης λαμβάνοντας πρωτοβουλίες για τη συχνή επιμόρφωση όλων πάνω στο αντικείμενο εργασίας τους και την παροχή κινήτρων για τη βελτίωση της απόδοσής τους και την ενδυνάμωση των σχέσεων, τόσο μεταξύ τους όσο και με την ίδια την επιχείρηση. Ακολουθούν στις προτιμήσεις τους η ενίσχυση της τοπικής οικονομίας και η προστασία του περιβάλλοντος, που μπορούν να επιτευχθούν με την υλοποίηση ανάλογων δράσεων.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις παράλληλα με τις ενέργειες ΕΚΕ είναι απαραίτητο να εστιάσουν και στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων και να τη διατηρήσουν σε υψηλό επίπεδο, ώστε να βρίσκεται σε ισορροπία με τις πρωτοβουλίες αυτές. Ουσιαστικά, οι δράσεις ΕΚΕ έρχονται για να δώσουν προστιθέμενη αξία σε ένα ήδη καλό προϊόν, αυτό το κάτι παραπάνω που θα το κάνει ξεχωριστό στα μάτια των καταναλωτών σε σχέση με άλλα ισάξια προϊόντα. Σίγουρα όμως η ποιότητα είναι αυτή που επιδρά παραπάνω στην ικανοποίησή τους

κατά την κατανάλωση και ελλείπει αυτής, η όποια προσπάθεια γίνεται για προσέλκυση και διατήρηση σταθερής πελατείας μέσω της ΕΚΕ πάει χαμένη.

Παράλληλα, ιδιαίτερη έμφαση είναι αναγκαίο να δοθεί στην κοστολόγηση τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών που περιέχουν δραστηριότητες ΕΚΕ. Και αυτό, διότι η τιμή είναι ο νούμερο ένα παράγοντας επηρεασμού της επιλογής των ερωτώμενων, σύμφωνα με τις διάφορες καταναλωτικές έρευνες που έχουν γίνει. Οι επιχειρήσεις του κλάδου πρέπει να μελετήσουν προσεκτικά, ανάλογα με το υπάρχον πελατολόγιό τους αλλά και αυτό που επιθυμούν να προσελκύσουν, αν θα επωμιστούν το όποιο κόστος από τις δράσεις ΕΚΕ ή αν έχουν περιθώρια να αυξήσουν την τιμή και μέχρι ποιο ποσοστό προκειμένου να γίνει αποδεκτή.

Από έρευνα που έχουν γίνει, γίνεται σαφές πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι πρόθυμη να πληρώσει παραπάνω για τις υπηρεσίες μια κοινωνικά υπεύθυνης εταιρείας. Τέτοια ψηλά ποσοστά είναι ενθαρρυντικά για τις τουριστικές επιχειρήσεις, αλλά για να εξασφαλισθεί η επιτυχία μιας τέτοιας κίνησης, όπως οι πρακτικές ΕΚΕ θα πρέπει τα ποσοστά αυτά να γίνουν υψηλότερα. Μεγάλη μερίδα των καταναλωτών θεωρεί πως η επιχείρηση οφείλει να ενσωματώσει στην ήδη υπάρχουσα τιμή το όποιο κόστος των πρακτικών ΕΚΕ, καθώς πρόκειται για μια ανιδιοτελή πράξη για το κοινό καλό και όχι εργαλείο μάρκετινγκ. Βέβαια, σημαντικά ποσοστά καταναλωτών δηλώνουν πρόθυμοι να αποδεχτούν μέχρι και αυξήσεις της τάξης του 1-5%. Συνεπώς, συνίσταται η απόφαση για την ελάχιστη αυτή αύξηση της τιμής να παρθεί με βάση τα target groups στα οποία απευθύνεται αυτή, συνεκτιμώντας τις πιθανές αρνητικές επιδράσεις.

Εάν μια επιχείρηση επιθυμεί να εξασφαλίσει ότι από την αύξηση της τιμής του προϊόντος λόγω ΕΚΕ δεν θα έχει αρνητικές επιπτώσεις, όπως μείωση της ζήτησης, προτείνεται να εστιάσει σε εκείνα τα target groups που είναι θετικότερα από τον μέσο όρο στην αποδοχή ενός περιθωρίου αύξησης της τιμής. Θα πρέπει να ανατρέξουν σε έρευνες καταναλωτών σχετικές με το θέμα αυτό, και να σχηματίσουν το προφίλ του συνειδητοποιημένου καταναλωτή-τουρίστα που είναι ευαισθητοποιημένος γύρω από κοινωνικά ζητήματα, να εντοπίσουν ποια είναι αυτά, να επικεντρωθούν στις συγκεκριμένες δράσεις και να τον προσελκύσουν ως πελάτη μέσω εξατομικευμένης ενημέρωσής του.

Τέλος, στις προτάσεις εντάσσεται και η στενή συνεργασία του δικτύου των τουριστικών επιχειρήσεων με τον δημόσιο τομέα. Θα πρέπει να θεσπιστούν νόμοι που να συνδυάζουν προγράμματα ΕΚΕ, έτσι ώστε όλες οι επιχειρήσεις να τα εφαρμόζουν. Επίσης, θα πρέπει να είναι υποχρεωτικό για τις επιχειρήσεις να απαντούν ετησίως σε ερωτηματολόγια αναφορικά με το ζήτημα και να εκδίδεται από έναν ανεξάρτητο φορέα-οργανισμό μια βαθμολόγηση σχετικά με την εφαρμογή προγραμμάτων ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις. Η βαθμολογία, φυσικά, θα πρέπει να δημοσιεύεται για τη σωστή ενημέρωση του κοινού γύρω από το θέμα αυτό.

## Βιβλιογραφία

- Ανδριώτης, Κ., (2005), «Τουριστική Ανάπτυξη και Σχεδιασμός», εκδόσεις Σταμούλης
- Βαξεβανίδου, Μ., (2011) *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
- Γιαννακάκης, Γ. (2012), *Δείκτες Αποδοτικότητας Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης: Η περίπτωση του κλάδου των Τηλεπικοινωνιών*, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών, Χίος
- Γκοτζαρίδης, Α., (2014), *Τουριστικές επιχειρήσεις και εταιρική κοινωνική ευθύνη*, Τεχνολογικό εκπαιδευτικό ίδρυμα Κρήτης
- Θεοτοκάς, Ι., (2011), *Οργάνωση και διοίκηση ναυτιλιακών επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Αλεξάντρεια
- Κοκκώσης, Χ. & Τσάρτας Π., (2001), *Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη και Περιβάλλον*, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική
- Λαγός, Δ , (2005), *Τουριστική Οικονομική*, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική
- Τσάρτας, Π., (1996), *Τουρίστες, Ταξίδια, Τόποι: κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στον τουρισμό*, Εκδόσεις Σταμούλη.
- Azilah, K. (2006) 'The need for business environmental and social responsibility in the tourism industry', *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 7 (1): 1-22
- Carroll, A. (1979) *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, *The Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 4 (Oct., 1979), pp. 497-505
- Carroll, A. B. (1991, July/August). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48.
- Conrady, R. and Buck, M., (2010), *Trends and Issues in Global Tourism* Springer, New York

- European Commission (2001) Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Green Paper (Brussels: European Commission). Available online at: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001\\_0366en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf) (accessed 22 September 2009). Hellenic Network for CSR
- Freeman E. (2010) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press
- Fuchs, H. (2010). Responsible Tourism. Available at <http://www.dandc.eu/en/article/corporate-socialresponsibility-tourism-industry>
- Hamid, M. A., (2010), CSR in tourism industry. Available at: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1684185>
- Henderson, J., (2007), Corporate social responsibility and tourism: Hotel companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean tsunami, *Hospitality Management* 26 pp. 228–239
- Kasim, A. (2006). The need for business environmental and social responsibility in the tourism industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 7 (1), 1-22.
- Lindgreen, A., and V. Swaen.(2010). "Corporate Social Responsibility." *International Journal of Management Reviews* 12, (1).
- Metaxas T. & Tsavdaridou, M. (2012), Corporate Social Responsibility in Greece during the crisis period, *MPRA*, pp. 1-23
- Tepelus, C., (2010), "Corporate Social Responsibility of Tourism", *Understanding the Sustainable Development of Tourism*, Good fellow publishers, pp. 1-121
- Weber, M. (2008) *The business case for corporate social responsibility: A company level measurement approach for CSR*, *European Management Journal*, Volume 26, Issue 4, p. 247–261

## Διαδικτυακή Βιβλιογραφία

- <http://csrhellas.net/network/>
- <http://csrhellas.net/network/member/aegean-airlines/>
- [http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001\\_0366en01.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf)
- <http://money-tourism.gr/tris-simantikes-diakrisis-gia-porto-carras-grand-resort-staenvironmental-awards-2016/>
- <http://paphotels.gr/el/>
- <http://www.aegeanoil.com/document/social-responsibility-24.htm?lang=el>
- <http://www.aldemarhotels.com/blog/el/tag/csr/>
- <http://www.aldemarhotels.com/blog/el/tag/social-responsibility/>
- <http://www.aldemar-resorts.gr/EN/Home/>
- [http://www.attica-group.com/images/corporateresponsibility/ATTICA\\_GROUP\\_EKE\\_2015\\_el.pdf](http://www.attica-group.com/images/corporateresponsibility/ATTICA_GROUP_EKE_2015_el.pdf)
- <http://www.businessnews.gr/article/50266/costa-navarino-pistopoiisi-viosimotitassto-romanos>
- <http://www.epixeiro.gr/article/1974>
- [http://www.ethnos.gr/sas\\_proteinoume\\_thraki/arthro/grecotel\\_drasi\\_gia\\_ti\\_dorea\\_my\\_elou\\_ton\\_oston\\_stin\\_aleksandroupoli-64589391/](http://www.ethnos.gr/sas_proteinoume_thraki/arthro/grecotel_drasi_gia_ti_dorea_my_elou_ton_oston_stin_aleksandroupoli-64589391/)
- <http://www.fegoudakis.com/en/>
- [http://www.grandebretagne.gr/el/csr\\_community](http://www.grandebretagne.gr/el/csr_community)
- <http://www.grecotel.com/el/the-hotel-group/sustainability.html>
- <http://www.masticspa.com/>
- <http://www.sev.org.gr/grafeio-typou/deltia-typou/ellinika-vraveia-epicheiriseon-giato-perivallon-tis-e-e-2011-2012-apo-ton-paseppe-nea-paratasi-prothesmias-ypovolis15-12-2011/>
- <http://www.skiathospalace.gr/EMPLOYEE%20&%20LOCAL%20COMMUNITY%20POLICY.pdf>
- <http://www.sunrisetours.gr/>
- [http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=45979&subcategory\\_id=13](http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=45979&subcategory_id=13)
- <https://www.costanavarino.com/>



- <https://www.euro2day.gr/-/article-folder-item/103715/oi-deiktes-etairikhs-koinonikhs-efthynhs.html>