



Πανεπιστήμιο Πειραιώς
ΠΜΣ Βιοοικονομία, Κυκλική Οικονομία και Βιώσιμη Ανάπτυξη

Μεταπτυχιακή διατριβή

Συγκριτική αξιολόγηση δημοσιευμένων
απολογισμών βιωσιμότητας στον κλάδο των
ξενοδοχείων στην Ελλάδα

Επιβλέπων Καθηγητής: Κ. Μανασάκης

Ονοματεπώνυμο: Μαζαράκης Αναστάσιος Φοίβος

ΑΜ: Bio2130



ΤΜΗΜΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι το έργο που εκπονήθηκε και παρουσιάζεται στην υποβαλλόμενη διπλωματική εργασία, για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, στη «*Βιοοικονομία, Κυκλική Οικονομία και Βιώσιμη Ανάπτυξη*» με τίτλο: «**Συγκριτική αξιολόγηση δημοσιευμένων απολογισμών βιωσιμότητας στον κλάδο των ξενοδοχείων στην Ελλάδα**» έχει γραφτεί από εμένα αποκλειστικά στο σύνολό της.

Δεν έχει υποβληθεί ούτε εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντάς πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.»

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή

Όνοματεπώνυμο

Αναστάσιος Φοίβος Μαζαράκης

Πίνακας περιεχομένων

| | |
|---|----|
| 1. Εισαγωγή | 6 |
| 1.1 Πλαίσιο | 6 |
| 1.2 Ερευνητικό κενό..... | 8 |
| 1.3 Σκοποί και Ερευνητικά Ερωτήματα | 9 |
| 1.4 Συνεισφορά της Μελέτης | 9 |
| 2. Θεωρητικό Υπόβαθρο & Πρότυπα | 11 |
| 2.1. Βιωσιμότητα στη φιλοξενία: υλικότητα..... | 12 |
| 2.1 Πλαίσια και πρότυπα αναφορών | 13 |
| 2.2.1. Το πλαίσιο GRI (Global Reporting Initiative) | 13 |
| 2.2.2. Τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας (ESRS)..... | 15 |
| 2.2.3. Το Πλαίσιο TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) | 18 |
| 2.2.4. Τα Πρότυπα SASB (Sustainability Accounting Standards Board) | 20 |
| 2.3. Πιστοποιήσεις στη βιωσιμότητα της φιλοξενίας | 25 |
| 2.3.1. Ιδιωτικές πιστοποιήσεις και η έννοια της ιδιωτικής διακυβέρνησης βιωσιμότητας | 25 |
| 2.3.2. Δημόσιες και υβριδικές πιστοποιήσεις: θεσμική διάσταση και ενσωμάτωση σε συστήματα διαχείρισης | 26 |
| 2.3.3. Προκλήσεις, περιορισμοί και αποτελεσματικότητα των πιστοποιήσεων | 27 |
| 2.3.4. Πιστοποιήσεις και εφαρμογή στον ξενοδοχειακό κλάδο | 28 |
| 2.4. Διασφάλιση / εξακρίβωση δεδομένων (limited vs reasonable assurance) | 30 |
| 3. Μεθοδολογία | 32 |
| 3.1. Σχεδιασμός μελέτης: Συγκριτική ανάλυση περιεχομένου και βαθμολόγηση | 33 |
| 3.2. Δείγμα..... | 33 |
| Κριτήρια Επιλογής Δείγματος | 34 |
| Προφίλ Δείγματος | 34 |
| 3.3. Αξιολογικό Σύστημα (ΑΣΑ) και Σταθμίσεις | 37 |
| 3.4. Δείκτες | 39 |
| 1. Περιβαλλοντικοί Δείκτες | 39 |

| | |
|--|----|
| 2. Κοινωνικοί Δείκτες..... | 40 |
| 3. Δείκτες Διακυβέρνησης..... | 41 |
| 3.5. Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων..... | 41 |
| Πηγές Δεδομένων | 42 |
| Διαδικασία Συλλογής και Οργάνωσης Δεδομένων | 42 |
| Κωδικοποίηση και Κατηγοριοποίηση Δεδομένων | 43 |
| 3.6. Ανάλυση Δεδομένων | 44 |
| 3.6.1. Ευθυγράμμιση με ESRS/GRI | 44 |
| 3.6.2. Ποσοτική Σύγκριση KPIs | 44 |
| 3.6.3. Έλεγχος Υλικότητων και Όρια Ενοποίησης | 45 |
| 3.7. Αξιοπιστία Αποτελεσμάτων | 46 |
| Α) Τριγωνοποίηση πηγών (data triangulation) | 46 |
| Β) Έλεγχος σταθερότητας και αναπαραγωγιμότητας | 46 |
| 3.8. Ηθική & Περιορισμοί | 47 |
| 4. Δείγμα & σύντομα εταιρικά στοιχεία | 49 |
| 4.1. Στρατηγικές Βιωσιμότητας της Aldemar Resorts..... | 49 |
| 4.2 Στρατηγικές Βιωσιμότητας της Grecotel LUXME Kos..... | 51 |
| 4.3. Στρατηγική Βιωσιμότητας και KPIs για την Atlantica Hotels & Resorts(ESG Atlantica Report, 2024) | 56 |
| 4.4 Στρατηγική Βιωσιμότητας και KPIs για την Mitsis Resort | 60 |
| 4.5 Επιλογος..... | 62 |
| 5. Περιγραφή δεδομένων & κωδικοποίηση | 62 |
| 5.1 Μεταδεδομένα εκθέσεων | 63 |
| 5.2 Πίνακας KPIs ανά εταιρεία/μονάδα | 64 |
| 5.3 Κανονικοποίηση (Normalization - per room-night / guest-night / m ²) | 65 |
| 5.4 Χειρισμός Ελλιπών Δεδομένων (Listwise/Pairwise, Τεκμηρίωση) | 67 |
| 6. Συγκριτική αξιολόγηση στρατηγικών βιωσιμότητας και αναφορών ESG .. | 68 |
| 6.1 Μεθοδολογία και Συγκριτικό Πλαίσιο Αξιολόγησης | 70 |
| 6.2 Συγκριτική ανάλυση: Αποτελέσματα και κατηγοριοποίηση των ομίλων | 72 |
| Συνολική Κατηγοριοποίηση | 74 |
| 6.3 Στόχοι βιωσιμότητας: Net-Zero, Scope 3 και μεσοπρόθεσμη δέσμευση... .. | 74 |
| 6.4 Διασφάλιση ποιότητας δεδομένων και διαφάνεια | 76 |

| | |
|--|-----------|
| 6.5 Πιστοποιήσεις και υπεύθυνες τουριστικές πρακτικές | 77 |
| 6.6 Συμπεράσματα & Προτάσεις για Περαιτέρω Βελτίωση | 78 |
| 6.7 Προτάσεις για Περαιτέρω Βελτίωση | 80 |
| 7. Συζήτηση | 80 |
| 7.1. Ερμηνεία διαφορών | 80 |
| 7.2. Συσχέτιση ποιότητας αναφοράς με επιχειρησιακή ωριμότητα ESG | 81 |
| 7.3 Επιπτώσεις πολιτικής/διακυβέρνησης για τον κλάδο (ετοιμότητα σε ESRS) | 82 |
| 8. Συμπεράσματα & Προτάσεις..... | 82 |
| 8.1. Σύνοψη ευρημάτων..... | 82 |
| 8.2. Προτάσεις βελτίωσης ανά όμιλο (quick wins, mid-term, long-term) | 83 |
| 8.3. Μελλοντική έρευνα (π.χ. πρωτογενή μετρήσεις σε επίπεδο ξενοδοχείου, panel data 3–5ετίας) | 84 |
| 9. Βιβλιογραφία - Αναφορές (APA)..... | 84 |

1. Εισαγωγή

1.1 Πλαίσιο

Η έννοια της βιωσιμότητας και των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και εταιρικών παραμέτρων διακυβέρνησης (Environmental, Social & Governance – ESG) έχει αποκτήσει καθοριστική σημασία στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις δεν αξιολογούνται πλέον μόνο με βάση τη χρηματοοικονομική τους επίδοση, αλλά και με το πώς διαχειρίζονται τους φυσικούς και κοινωνικούς πόρους, πώς αλληλεπιδρούν με τις τοπικές κοινότητες και πόσο διαφανείς είναι ως προς τη λογοδοσία και τη διακυβέρνησή τους. Από τις αρχές της δεκαετίας του 2000, ο διάλογος γύρω από την εταιρική υπευθυνότητα μετατοπίστηκε από μια περισσότερο φιλανθρωπική ή επικοινωνιακή προσέγγιση προς ένα πλαίσιο στρατηγικής ενσωμάτωσης ESG παραγόντων στις επενδυτικές αποφάσεις και στη συνολική λειτουργία των οργανισμών (Pollman, 2023).

Η επίσημη εισαγωγή του όρου ESG πραγματοποιήθηκε μέσα από την πρωτοβουλία του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών Who Cares Wins το 2004, η οποία αποτέλεσε το θεμέλιο για τη δημιουργία των Principles for Responsible Investment (PRI) δύο χρόνια αργότερα. Οι αρχές αυτές σηματοδότησαν τη μετάβαση από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR), η οποία επικεντρωνόταν σε μεμονωμένες κοινωνικές δράσεις, σε μια πιο ολιστική θεώρηση της βιώσιμης επιχειρηματικότητας. Στο νέο αυτό πλαίσιο, οι τρεις πυλώνες — περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση — συνδέονται άρρηκτα με την εταιρική αξία, τον κίνδυνο και τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητα των επιχειρήσεων (Li et al., 2021). Σήμερα, περισσότεροι από 5.000 θεσμικοί επενδυτές έχουν υπογράψει το πλαίσιο PRI, διαχειριζόμενοι άνω των 120 τρισεκατομμυρίων δολαρίων σε περιουσιακά στοιχεία, γεγονός που αποδεικνύει το βάθος και τη δυναμική που έχει λάβει η επένδυση με κριτήρια ESG σε παγκόσμια κλίμακα (Rau, 2022).

Σε αυτό το διεθνές περιβάλλον, η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει αναδειχθεί σε πρωτοπόρο δύναμη όσον αφορά τη ρύθμιση και την τυποποίηση των ESG γνωστοποιήσεων. Η υιοθέτηση της Οδηγίας για την Εταιρική Αναφορά Βιωσιμότητας (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) το 2022 αποτέλεσε σημαντικό ορόσημο, καθώς καθιστά πλέον υποχρεωτική τη δημοσίευση στοιχείων σύμφωνα με τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας (European Sustainability Reporting Standards – ESRS). Το νέο αυτό πλαίσιο αντικαθιστά την προηγούμενη Non-Financial Reporting Directive (NFRD), επεκτείνοντας σημαντικά το πεδίο εφαρμογής του. Από εδώ και στο εξής, όλες οι μεγάλες και εισηγμένες εταιρείες στην ΕΕ οφείλουν να δημοσιοποιούν αναφορές

που χαρακτηρίζονται από συγκρισιμότητα, διαφάνεια και έλεγχο ποιότητας (European Commission, 2023).

Η εφαρμογή αυτών των υποχρεώσεων έχει ιδιαίτερη σημασία για τον τουριστικό και ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα, έναν από τους σημαντικότερους μοχλούς ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας. Ο τουρισμός συμβάλλει σε ποσοστό άνω του 20% στο ΑΕΠ και απασχολεί άμεσα ή έμμεσα περίπου το ένα τέταρτο του εργατικού δυναμικού (ΣΕΤΕ, 2024). Παράλληλα, πρόκειται για έναν τομέα με έντονο περιβαλλοντικό και κοινωνικό αποτύπωμα. Οι δραστηριότητες φιλοξενίας συνεπάγονται αυξημένη κατανάλωση ενέργειας και νερού, σημαντική παραγωγή απορριμμάτων και, σε πολλές περιπτώσεις, εξάρτηση από εποχιακό προσωπικό, γεγονός που επηρεάζει την κοινωνική συνοχή και τη βιωσιμότητα της απασχόλησης (UNWTO, 2023).

Η ανάγκη για ευθυγράμμιση με τις αρχές ESG στον ελληνικό τουρισμό είναι πλέον επιτακτική. Από τη μία πλευρά, διεθνείς επενδυτές, οργανισμοί και τουριστικοί πράκτορες ασκούν ολοένα και μεγαλύτερη πίεση στις επιχειρήσεις να πιστοποιούν τη βιωσιμότητά τους μέσω αναγνωρισμένων συστημάτων, όπως το GSTC, το Travelife, το Green Key και τα πρότυπα ISO 14001/50001. Από την άλλη, οι ίδιοι οι ταξιδιώτες εμφανίζονται πλέον πιο ευαισθητοποιημένοι και απαιτούν εμπειρίες φιλοξενίας που συνδυάζουν άνεση με σεβασμό προς το περιβάλλον, την ενεργειακή απόδοση και την προστασία των τοπικών κοινοτήτων. Παράλληλα, οι μεγάλοι όμιλοι φιλοξενίας καλούνται να συμμορφωθούν με τα νέα ESRS πρότυπα — από τα περιβαλλοντικά (E1–E5) έως τα κοινωνικά (S1–S4) και της διακυβέρνησης (G1) — τα οποία απαιτούν αναλυτικές γνωστοποιήσεις σχετικά με τους κλιματικούς κινδύνους, τα ανθρώπινα δικαιώματα, την ισότητα ευκαιριών και τη δομή διακυβέρνησης.

Παρά τη σημαντική πρόοδο που έχει σημειωθεί σε θεσμικό επίπεδο και την αυξανόμενη πίεση της αγοράς, η εφαρμογή των ESG πρακτικών στον ελληνικό τουρισμό παραμένει ετερογενής. Ορισμένοι μεγάλοι όμιλοι, όπως η Costa Navarino, η Mitsis Hotels, η Marriott και η Mytilineos Hospitality, έχουν ήδη υιοθετήσει πλήρως τις αρχές της βιωσιμότητας και δημοσιεύουν ολοκληρωμένες εκθέσεις ESG με συγκεκριμένους δείκτες και στόχους. Άλλοι, ωστόσο, περιορίζονται σε αποσπασματικές αναφορές ή στην απλή συμμόρφωση με το ελάχιστο θεσμικό πλαίσιο, χωρίς ουσιαστική στρατηγική ενσωμάτωση. Η εικόνα αυτή αναδεικνύει ένα έλλειμμα συγκρισιμότητας, ωριμότητας και διαφάνειας στις αναφορές βιωσιμότητας του ελληνικού τουριστικού κλάδου. Επομένως, καθίσταται αναγκαία μια συστηματική ανάλυση και αξιολόγηση του τρόπου με τον οποίο οι επιχειρήσεις φιλοξενίας ενσωματώνουν τις αρχές ESG στη λειτουργία και στην επικοινωνία τους, προκειμένου να αποτυπωθεί η πραγματική πρόοδος και η ετοιμότητα του κλάδου απέναντι στις νέες ευρωπαϊκές απαιτήσεις.

1.2 Ερευνητικό κενό

Παρότι το ενδιαφέρον για τις πρακτικές ESG έχει αυξηθεί εντυπωσιακά τα τελευταία χρόνια, η επιστημονική έρευνα παραμένει άنيση ως προς την εστίασή της. Σε διεθνές επίπεδο, ένα μεγάλο μέρος των μελετών επικεντρώνεται στη σχέση μεταξύ ESG απόδοσης και οικονομικών επιδόσεων των επιχειρήσεων. Οι περισσότερες έρευνες επιβεβαιώνουν ότι μια ισχυρή επίδοση στους τρεις πυλώνες του ESG — περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση — συνδέεται είτε με θετικές είτε με ουδέτερες επιδράσεις στην οικονομική απόδοση (Friede, Busch, & Bassen, 2015). Ωστόσο, το ερευνητικό ενδιαφέρον σπάνια εμβαθύνει σε συγκεκριμένους κλάδους, όπως ο τουρισμός και η φιλοξενία, παρόλο που αυτοί διαθέτουν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ισχυρό περιβαλλοντικό αποτύπωμα.

Στην ελληνική πραγματικότητα, το έλλειμμα είναι ακόμη πιο εμφανές. Ο τουρισμός αποτελεί καίριο τομέα για την οικονομία, όμως δεν υπάρχει συστηματική μελέτη που να αποτυπώνει την ωριμότητα και την ποιότητα των ESG πρακτικών στον χώρο των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Οι περισσότερες υφιστάμενες αναλύσεις είναι είτε γενικού χαρακτήρα είτε επικεντρώνονται σε μεμονωμένες πρωτοβουλίες βιωσιμότητας. Δεν υπάρχει, δηλαδή, ένα ενιαίο, συγκριτικό πλαίσιο που να αξιολογεί τις αναφορές ESG των σημαντικότερων ελληνικών ομίλων φιλοξενίας με αντικειμενικά κριτήρια.

Επιπλέον, παρατηρείται μεγάλη διαφοροποίηση ως προς τη δομή, τη μεθοδολογία και το περιεχόμενο των εκθέσεων βιωσιμότητας. Πολλές εταιρείες περιορίζονται σε γενικές περιγραφές κοινωνικών δράσεων ή περιβαλλοντικών πρωτοβουλιών χωρίς να παρέχουν μετρήσιμα στοιχεία, στόχους ή δείκτες προόδου. Σε αρκετές περιπτώσεις δεν γίνεται αναφορά σε διεθνή πρότυπα όπως τα GRI 2021, SASB Hotels & Lodging, TCFD ή τα πρόσφατα ESRS, ενώ η εξωτερική διασφάλιση των δεδομένων (limited ή reasonable assurance) απουσιάζει σχεδόν πλήρως. Ως αποτέλεσμα, οι διαθέσιμες εκθέσεις παρουσιάζουν διαφορετικά επίπεδα ποιότητας και αξιοπιστίας, καθιστώντας δύσκολη τη σύγκριση μεταξύ των εταιρειών.

Η ετερογένεια αυτή δημιουργεί ένα σημαντικό ερευνητικό κενό. Η παρούσα εργασία επιδιώκει να το καλύψει προσφέροντας μια συστηματική, εμπειρικά τεκμηριωμένη αξιολόγηση των ESG εκθέσεων των κορυφαίων ομίλων φιλοξενίας στην Ελλάδα. Μέσα από την ανάλυση περιεχομένου, τη βαθμολόγηση και τη συγκριτική αποτίμηση, επιχειρείται να εντοπιστούν τα κενά, οι καλές πρακτικές και οι τάσεις ευθυγράμμισης με τα νέα ευρωπαϊκά πρότυπα.

1.3 Σκοποί και Ερευνητικά Ερωτήματα

Η έρευνα αυτή έχει ως κεντρικό σκοπό να αποτυπώσει και να αξιολογήσει την ποιότητα, την πληρότητα και τη συγκρισιμότητα των εκθέσεων βιωσιμότητας των ελληνικών ξενοδοχειακών ομίλων, σε συνάρτηση με το νέο ρυθμιστικό περιβάλλον που διαμορφώνουν η CSRD και τα ESRS.

Στόχος είναι να διερευνηθεί σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις του κλάδου ενσωματώνουν ουσιαστικά τις αρχές ESG και κατά πόσο ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της ευρωπαϊκής πολιτικής για διαφάνεια και υπεύθυνη εταιρική λογοδοσία. Μέσα από αυτήν τη διαδικασία, επιδιώκεται να διαμορφωθεί μια ολοκληρωμένη εικόνα για την ωριμότητα και την ετοιμότητα του ελληνικού τουριστικού κλάδου να προσαρμοστεί στις διεθνείς εξελίξεις.

Πιο συγκεκριμένα, η μελέτη θέτει τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Πόσο ολοκληρωμένες και ποιοτικά τεκμηριωμένες είναι οι ESG εκθέσεις των μεγάλων ελληνικών ξενοδοχειακών ομίλων;
- Σε ποιο βαθμό υπάρχει συγκρισιμότητα μεταξύ τους, τόσο ως προς τα μετρούμενα στοιχεία όσο και ως προς τη μεθοδολογία παρουσίασης;
- Πώς ενσωματώνονται οι νέες απαιτήσεις των ESRS και η αρχή της διπλής ουσιαστικότητας (double materiality) στις δημοσιευμένες εκθέσεις;
- Ποιες είναι οι δεσμεύσεις και οι στόχοι που αναλαμβάνουν οι όμιλοι σε ζητήματα κλιματικής ουδετερότητας (net zero), ενεργειακής αποδοτικότητας ή κοινωνικής υπευθυνότητας και ποια είναι η πρόοδος προς την επίτευξή τους;
- Τέλος, ποιος είναι ο βαθμός αξιοπιστίας των αναφορών, ιδίως σε ό,τι αφορά τη διασφάλιση των δεδομένων και τη διαφάνεια της μεθοδολογίας;

Η απάντηση στα παραπάνω ερωτήματα αναμένεται να προσφέρει μια συνολική και τεκμηριωμένη εικόνα της ESG επίδοσης του ελληνικού τουριστικού κλάδου, αναδεικνύοντας παράλληλα τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες για βελτίωση.

1.4 Συνεισφορά της Μελέτης

Σε επιστημονικό επίπεδο, η μελέτη στοχεύει στο να προσφέρει μια ολοκληρωμένη αποτύπωση της ESG αναφοράς στον ελληνικό τουρισμό, έναν κλάδο όπου η βιωσιμότητα έχει καθοριστικό ρόλο αλλά ελάχιστα έχει ερευνηθεί συστηματικά. Μέσω της συγκριτικής ανάλυσης περιεχομένου και της αξιολόγησης των εκθέσεων με βάση σαφή και σταθμισμένα κριτήρια, συμβάλλει στην κατανόηση της σχέσης μεταξύ ποιότητας γνωστοποιήσεων και επιχειρησιακής ωριμότητας (Lopez-de-Silanes et al., 2019).

Η εργασία ενισχύει επίσης τη συζήτηση γύρω από την αβεβαιότητα αξιολόγησης ESG (ESG rating uncertainty), όπως την περιγράφουν οι Avramov et al. (2022). Η έλλειψη κοινών μεθόδων μέτρησης και συγκρισιμότητας οδηγεί σε αντικρουόμενες αξιολογήσεις, φαινόμενο που παρατηρείται όχι μόνο μεταξύ διεθνών φορέων αξιολόγησης αλλά και σε εθνικό επίπεδο μεταξύ επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου. Η ανάλυση αυτών των διαφορών αποτελεί κρίσιμο βήμα για τη διαμόρφωση ενός πιο αξιόπιστου πλαισίου ESG στην Ελλάδα.

Σε πρακτικό επίπεδο, τα ευρήματα της έρευνας μπορούν να αξιοποιηθούν ως εργαλείο καθοδήγησης για επιχειρήσεις, επενδυτές και ρυθμιστικούς φορείς. Οι ξενοδοχειακοί όμιλοι μπορούν να εντοπίσουν αδυναμίες και να βελτιώσουν τις πρακτικές τους, οι επενδυτές να αποκτήσουν μια πιο καθαρή εικόνα της ESG επίδοσης των εταιρειών του κλάδου και οι δημόσιες αρχές να σχεδιάσουν πιο στοχευμένες πολιτικές στήριξης και εποπτείας.

Πέρα από τα παραπάνω, η εργασία συμβάλλει στη συζήτηση γύρω από την αυθεντικότητα των ESG αναφορών. Όπως επισημαίνουν οι Edmans (2022) και Rollman (2023), ένα μέρος της υφιστάμενης ESG πληροφόρησης ενδέχεται να λειτουργεί περισσότερο ως εργαλείο επικοινωνίας παρά ως αξιόπιστο μέσο λογοδοσίας, οδηγώντας συχνά σε φαινόμενα “greenwashing”. Η παρούσα μελέτη, μέσα από τη μεθοδική της προσέγγιση, στοχεύει να διαχωρίσει τις ουσιαστικές από τις επιφανειακές πρακτικές, αναδεικνύοντας παραδείγματα πραγματικής ενσωμάτωσης των αρχών βιωσιμότητας στη στρατηγική των ελληνικών τουριστικών ομίλων.

Συνολικά, η εργασία επιχειρεί να ενισχύσει τη συζήτηση για το μέλλον της βιώσιμης φιλοξενίας στην Ελλάδα και να προσφέρει πρακτικές προτάσεις για την ενίσχυση της διαφάνειας, της συγκρισιμότητας και της αξιοπιστίας των ESG αναφορών στον κλάδο.

2. Θεωρητικό Υπόβαθρο & Πρότυπα

Η έννοια της βιωσιμότητας στον ξενοδοχειακό κλάδο έχει αναδειχθεί σε κεντρικό αντικείμενο μελέτης τα τελευταία χρόνια, καθώς η λειτουργία των τουριστικών επιχειρήσεων συνδέεται άμεσα με τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές τους επιπτώσεις. Η διεθνής βιβλιογραφία καταδεικνύει ότι η δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών δεδομένων και οι σχετικές πολιτικές βιωσιμότητας βρίσκονται ακόμη σε διαδικασία ωρίμανσης, με σημαντική διαφοροποίηση ως προς τις πρακτικές και τα πρότυπα που υιοθετούνται από τους ξενοδοχειακούς ομίλους. Σύμφωνα με τους Pommier & Engel, η αναφορά σε θέματα όπως η κατανάλωση νερού και ενέργειας, οι εκπομπές και η διαχείριση αποβλήτων αποτελεί διαχρονικά τον πυρήνα των αποκαλύψεων στον κλάδο, ενώ η υιοθέτηση προτύπων όπως τα GRI ή περιβαλλοντικών πιστοποιήσεων παραμένει ανομοιογενής μεταξύ μεγάλων και μικρομεσαίων επιχειρήσεων (Pommier & Engel, 2021) .

Παράλληλα, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις λειτουργούν σε άμεση αλληλεξάρτηση με το φυσικό τους περιβάλλον, γεγονός που καθιστά τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών ιδιαίτερα κρίσιμη, ειδικά σε τομείς όπως η κατανάλωση νερού, η ενεργειακή απόδοση, οι εκπομπές και η προστασία της βιοποικιλότητας (Vlašić & Poldrugovac, 2022)

Η έρευνα ενισχύεται περαιτέρω από ευρήματα που αναδεικνύουν ότι η παγκόσμια ξενοδοχειακή βιομηχανία υιοθετεί ως επί το πλείστον μια «ασθενή» εκδοχή βιωσιμότητας, εστιάζοντας κυρίως σε αποδοτικότητα πόρων και όχι σε βαθύτερο μετασχηματισμό των επιχειρησιακών μοντέλων (Jones, Hillier & Comfort, 2014) .Ιδιαίτερη βαρύτητα αποκτούν επίσης ζητήματα υλικότητας που αφορούν βασικούς πόρους, όπως το νερό, μελετημένα εκτενώς μέσα από το πρίσμα της καινοτομίας και της περιβαλλοντικής διαχείρισης σε ξενοδοχειακές μονάδες (Kasim, Gursoy, Okumus & Wong, 2014) .Τέλος, η διεθνής πρακτική στον τουρισμό επισημαίνει την ανάγκη μετάβασης σε πιο αξιόπιστες και συγκρίσιμες μορφές αναφοράς, υπό το πρίσμα τόσο των αυξανόμενων ρυθμιστικών απαιτήσεων όσο και των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών (UNWTO/UNEP, 2022).

Στο πλαίσιο αυτό, η ενότητα 2.1 εξετάζει τις βασικές διαστάσεις της βιωσιμότητας στη φιλοξενία, οργανωμένες γύρω από θεμελιώδεις τομείς υλικότητας όπως η διαχείριση νερού και ενέργειας, οι εκπομπές, τα απόβλητα, η βιοποικιλότητα και η εποχικότητα των εργαζομένων.

2.1. Βιωσιμότητα στη φιλοξενία: υλικότητα

Η βιωσιμότητα αποτελεί πλέον θεμελιώδη παράμετρο για τη λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, καθώς ο κλάδος της φιλοξενίας επηρεάζει άμεσα το περιβάλλον, τις τοπικές κοινωνίες και την οικονομική ανθεκτικότητα των προορισμών. Η διεθνής βιβλιογραφία υπογραμμίζει ότι τα ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν αυξημένες προσδοκίες από τα ενδιαφερόμενα μέρη ως προς την υπεύθυνη διαχείριση των πόρων και τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών, παρότι το επίπεδο ωριμότητας των σχετικών αναφορών διαφέρει σημαντικά μεταξύ επιχειρήσεων (Pommier & Engel, 2021). Οι πιο συχνές θεματικές που αναφέρονται ως ουσιώδεις στα sustainability reports συνδέονται με την κατανάλωση νερού και ενέργειας, τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου, τη διαχείριση αποβλήτων και τις κοινωνικές διαστάσεις του ανθρώπινου δυναμικού, όπως η εποχικότητα.

Δεδομένης της υψηλής κατανάλωσης φυσικών πόρων στον ξενοδοχειακό κλάδο, η περιβαλλοντική υλικότητα αφορά πρωτίστως ζητήματα όπως η ενεργειακή αποδοτικότητα, η κατανάλωση νερού και η παραγωγή αποβλήτων. Η έρευνα δείχνει ότι τα ξενοδοχεία καταναλώνουν σημαντικά μεγαλύτερες ποσότητες νερού σε σύγκριση με την οικιακή χρήση, γεγονός που επιβαρύνει ιδιαίτερα περιοχές με περιορισμένη υδατική επάρκεια και αυξημένη τουριστική πίεση (Kasim, Gursoy, Okumus & Wong, 2014). Τα θέματα αυτά καθίστανται ιδιαίτερα κρίσιμα σε μεσογειακούς και νησιωτικούς προορισμούς όπου η εποχικότητα του τουρισμού συμπίπτει με περιόδους χαμηλής διαθεσιμότητας νερού. Παράλληλα, η ενεργειακή κατανάλωση και οι συνακόλουθες εκπομπές εντάσσονται στον πυρήνα της υλικότητας, καθώς οι ξενοδοχειακές μονάδες διαθέτουν υψηλές ενεργειακές ανάγκες λόγω κλιματισμού, φωτισμού, λειτουργίας κουζίνας και πλυντηρίων.

Η διαχείριση αποβλήτων αποτελεί επίσης βασική προτεραιότητα, καθώς οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες παράγουν σημαντικές ποσότητες οργανικών και μη οργανικών απορριμμάτων. Παρά το γεγονός ότι ορισμένες μονάδες υιοθετούν πρακτικές κυκλικής οικονομίας, η διεθνής βιβλιογραφία εξακολουθεί να καταγράφει ελλείψεις στην εφαρμογή ολοκληρωμένων συστημάτων ανακύκλωσης και μείωσης τροφικών αποβλήτων. Επιπλέον, η προστασία της βιοποικιλότητας αναγνωρίζεται ως ανερχόμενο πεδίο υλικότητας, ιδιαίτερα για

ξενοδοχεία που λειτουργούν σε ευαίσθητα φυσικά οικοσυστήματα, όπως παράκτιες περιοχές, νησιά και προστατευόμενες ζώνες (Jones, Hillier & Comfort, 2014).

Σημαντική διάσταση της υλικότητας αποτελεί και το ανθρώπινο δυναμικό. Η εποχικότητα, οι συνθήκες εργασίας και η εκπαίδευση προσωπικού αναφέρονται στη βιβλιογραφία ως κεντρικά ζητήματα που χαρακτηρίζουν τον κλάδο και επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, την ελκυστικότητα των επιχειρήσεων ως εργοδοτών και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά τους (Vlašić & Poldrugovac, 2022). Παρ' όλα αυτά, οι κοινωνικές πτυχές εμφανίζονται συχνά υποεκπροσωπημένες στις αναφορές βιωσιμότητας, σε αντίθεση με τις περιβαλλοντικές, οι οποίες τείνουν να λαμβάνουν μεγαλύτερη προσοχή.

Συνολικά, η υλικότητα στη φιλοξενία διαμορφώνεται γύρω από κρίσιμους περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς άξονες που επηρεάζουν την καθημερινή λειτουργία των επιχειρήσεων και τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητά τους. Η κατανόηση και η ορθή ιεράρχηση αυτών των θεμάτων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη ουσιαστικών αναφορών βιωσιμότητας και για την ευθυγράμμιση των ξενοδοχειακών μονάδων με τις σύγχρονες διεθνείς απαιτήσεις.

2.1 Πλαίσια και πρότυπα αναφορών

2.2.1. Το πλαίσιο GRI (Global Reporting Initiative)

Το Global Reporting Initiative (GRI) αποτελεί το πιο διαδεδομένο διεθνές πλαίσιο αναφοράς βιωσιμότητας και χρησιμοποιείται από χιλιάδες οργανισμούς σε περισσότερες από εκατό χώρες για τη συστηματική δημοσιοποίηση περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών επιπτώσεων. Η εμφάνιση και η εξέλιξή του συνδέονται με την ανάγκη ενίσχυσης της εταιρικής λογοδοσίας και της διαφάνειας, σε μια περίοδο κατά την οποία οι παραδοσιακές χρηματοοικονομικές αναφορές αδυνατούσαν να συλλάβουν το πλήρες φάσμα των μη χρηματοοικονομικών επιδόσεων και επιπτώσεων των επιχειρήσεων (GRI, 2024). Ιδιαίτερα μετά το 2016, το GRI οργανώθηκε σε μια νέα, αρθρωτή δομή (modular structure), η οποία επιτρέπει την ευελιξία, τον εκσυγχρονισμό και τη συστηματική αναθεώρηση των προτύπων, με στόχο τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου συστήματος αποκαλύψεων.

Κεντρικό χαρακτηριστικό του GRI είναι η έμφαση στη **λογική της σημαντικότητας αντίκτυπου** (impact materiality), δηλαδή στη συστηματική ανάλυση του τρόπου με τον οποίο οι δραστηριότητες μιας επιχείρησης επηρεάζουν το περιβάλλον, την κοινωνία και την οικονομία (GRI 1: Foundation, 2021). Η προσέγγιση αυτή το διαφοροποιεί εννοιολογικά από τα πρότυπα που

επικεντρώνονται πρωτίστως στη χρηματοοικονομική σημαντικότητα —όπως τα SASB Standards ή το IFRS S2— επιδιώκοντας να περιγράψει τις εξωτερικές επιπτώσεις της επιχείρησης προς τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders). Η αναλυτική διαδικασία καθορισμού ουσιωδών θεμάτων, η οποία περιγράφεται στο GRI 3 (Material Topics), περιλαμβάνει την ταυτοποίηση, αξιολόγηση και ιεράρχηση των πιο σημαντικών θεμάτων με βάση τη σοβαρότητα και την έκταση των επιπτώσεων, ενσωματώνοντας τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών και την αρχή της ουσιαστικότητας (GRI 3, 2021).

Η δομή του GRI περιλαμβάνει τα **GRI 1, GRI 2 και GRI 3**, καθώς και μια σειρά από εξειδικευμένα Topic Standards τα οποία καλύπτουν επιμέρους θεματικούς τομείς όπως η ενέργεια, το νερό, οι εκπομπές αερίων, τα απόβλητα, η βιοποικιλότητα και τα εργασιακά ζητήματα. Η έκδοση **GRI 102: Climate Change (2025)** αποτελεί ενδεικτικό παράδειγμα της σύγχρονης κατεύθυνσης των προτύπων, με έμφαση στην αποτύπωση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής, στη διακυβέρνηση του κλιματικού κινδύνου και στη στρατηγική αντιμετώπισής του. Τα πρότυπα αυτά ενσωματώνουν τις αρχές της διαφάνειας, της ισοτιμίας και της συγκρισιμότητας, επιδιώκοντας την παραγωγή ποιοτικών πληροφοριών ικανών να καθοδηγήσουν υπεύθυνες επιχειρησιακές πρακτικές (GRI, 2025).

Το GRI αναδεικνύει κρίσιμα περιβαλλοντικά θέματα όπως η κατανάλωση νερού, η ενεργειακή αποδοτικότητα, η παραγωγή αποβλήτων και η διαχείριση εκπομπών, τα οποία αποτελούν σημαντικές πηγές επιπτώσεων για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (Pommier & Engel, 2021). Σε πολλές περιπτώσεις, η χρήση νερού σε ξενοδοχειακές μονάδες είναι πολλαπλάσια της οικιακής κατανάλωσης, ενώ η αυξημένη ζήτηση σε περιοχές με περιορισμένη διαθεσιμότητα νερού καθιστά το θέμα αυτό ιδιαίτερα ουσιώδες (Kasim, Gursoy, Okumus & Wong, 2014). Αντίστοιχα, η ενεργειακή κατανάλωση που συνδέεται με το κλιματιστικό φορτίο, τη λειτουργία κουζίνας και πλυντηρίων, αλλά και τα προγράμματα φωτισμού και θέρμανσης, επιτάσσει την ενσωμάτωση στοχευμένων δεικτών και KPIs που αντανακλούν τις πραγματικές περιβαλλοντικές επιδόσεις των μονάδων φιλοξενίας (Jones, Hillier & Comfort, 2014).

Επιπλέον, τα κοινωνικά ζητήματα αποτελούν σημαντική διάσταση της υλικότητας στον κλάδο. Η εποχικότητα των εργαζομένων, οι συνθήκες εργασίας, η επαγγελματική κατάρτιση και η εργασιακή ασφάλεια αποτελούν πεδία υψηλής σημασίας, τα οποία συχνά αναφέρονται ανεπαρκώς στις αναφορές βιωσιμότητας συγκριτικά με τις περιβαλλοντικές αποκαλύψεις (Vlašić & Poldrugovac, 2022). Η ενσωμάτωση των κοινωνικών θεμάτων στο πλαίσιο GRI ενισχύει την ολιστική αποτύπωση των επιπτώσεων και της λειτουργικής ταυτότητας μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Το GRI έχει επίσης πρακτική εφαρμογή σε πραγματικές εκθέσεις εταιρειών. Το Sustainability Report 2021 του Metaxa Hospitality Group αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα χρήσης των προτύπων GRI στην ελληνική αγορά φιλοξενίας, παρουσιάζοντας αναλυτικά στοιχεία για την κατανάλωση νερού, την ενεργειακή χρήση, τις εκπομπές CO₂, τα απορρίμματα, τη βιοποικιλότητα, καθώς και τις κοινωνικές δράσεις και τη συμμετοχή της επιχείρησης στην τοπική κοινότητα (Metaxa Hospitality Group, 2021). Η έκθεση ευθυγραμμίζεται με τα GRI Standards και αποτυπώνει τη σημασία τους ως εργαλείο συγκρισιμότητας, διαφάνειας και μακροπρόθεσμης στρατηγικής βιωσιμότητας.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το GRI ευθυγραμμίζεται όλο και περισσότερο με άλλα διεθνή πρότυπα, όπως τα IFRS Sustainability Disclosure Standards (IFRS S1 και IFRS S2), μέσω πρωτοβουλιών για διαλειτουργικότητα (interoperability) και κοινή κατανόηση εννοιών όπως οι δείκτες κλιματικού κινδύνου και οι απαιτήσεις αποκάλυψης (IFRS Foundation, 2023). Παράλληλα, το GRI συνεργάζεται με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και την EFRAG ώστε τα GRI Standards να λειτουργούν συμπληρωματικά προς τα ESRS στο πλαίσιο της Οδηγίας CSRD, συμβάλλοντας στην παραγόμενη ποιότητα των δημοσιοποιούμενων πληροφοριών (EFRAG, 2023).

Το GRI αποτελεί ένα ολοκληρωμένο και διεθνώς αναγνωρισμένο πλαίσιο αναφοράς, το οποίο ευνοεί την παραγωγή υψηλής ποιότητας μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών και έχει αποδειχθεί ιδιαίτερος χρήσιμο στον κλάδο της φιλοξενίας. Η έμφαση στην επίδραση της επιχείρησης στο περιβάλλον και την κοινωνία, σε συνδυασμό με την ευρύτατη αναγνώρισή του από διεθνείς οργανισμούς, καθιστά το GRI αναπόσπαστο εργαλείο για επιχειρήσεις που στοχεύουν σε υπεύθυνη και βιώσιμη λειτουργία.

2.2.2. Τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας (ESRS)

Τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας (European Sustainability Reporting Standards – ESRS) συνιστούν το πλέον ολοκληρωμένο και ρυθμιστικό πλαίσιο δημοσιοποίησης μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αναπτύχθηκαν από την EFRAG ως μέρος της εφαρμογής της Οδηγίας για την Εταιρική Βιωσιμότητα (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), η οποία θέτει μια νέα, αυστηρή υποχρέωση για συστηματική, ελεγχόμενη και συγκρίσιμη δημοσιοποίηση δεδομένων βιωσιμότητας από μεγάλες επιχειρήσεις, χρηματοοικονομικούς οργανισμούς και εισηγμένες εταιρείες. Η εισαγωγή των ESRS σηματοδοτεί τη μετάβαση από ένα σύστημα προαιρετικών ή αποσπασματικών αναφορών σε ένα πλήρως εναρμονισμένο πλαίσιο που καλύπτει όλο το φάσμα των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και διακυβερνητικών πτυχών με λεπτομέρεια και αυστηρότητα (EFRAG, 2023).

Η φιλοσοφία των ESRS στηρίζεται στη λογική της **διπλής ουσιαστικότητας** (double materiality), η οποία αποτελεί θεμελιώδη διάκριση σε σχέση με άλλα διεθνή πρότυπα. Η διπλή ουσιαστικότητα περιλαμβάνει αφενός την **σημαντικότητα αντίκτυπου** (impact materiality), που αφορά τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση επηρεάζει το περιβάλλον και την κοινωνία, και αφετέρου τη **χρηματοοικονομική υλικότητα/ σημαντικότητα** (financial materiality), η οποία εξετάζει πώς τα ζητήματα βιωσιμότητας επηρεάζουν τη μελλοντική οικονομική της θέση, την αξία και τις ταμειακές ροές (ESRS 1, 2023). Η ενσωμάτωση και των δύο διαστάσεων επιτρέπει μια ολιστική και πολυδιάστατη προσέγγιση, η οποία αντανακλά την ευρωπαϊκή αντίληψη περί βιωσιμότητας ως συστήματος αλληλεξάρτησης μεταξύ περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών παραμέτρων.

Η δομή των ESRS διακρίνεται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες προτύπων. Πρώτον, τα **διατομεακά πρότυπα** (Cross-cutting ESRS 1 και ESRS 2) θέτουν τις θεμελιώδεις αρχές, τις γενικές απαιτήσεις και τους κοινούς κανόνες δημοσιοποίησης για όλες τις επιχειρήσεις. Δεύτερον, η ενότητα **Environmental (E1–E5)** καλύπτει το κλίμα, τη ρύπανση, το νερό και τους θαλάσσιους πόρους, τη βιοποικιλότητα και τη χρήση πόρων/κυκλική οικονομία. Τρίτον, τα **Social standards (S1–S4)** αναφέρονται στους εργαζομένους, τους εργαζομένους στην αλυσίδα αξίας, τις θιγόμενες κοινότητες και τους καταναλωτές/τελικούς χρήστες. Τέλος, το **ESRS G1** αφορά θέματα διακυβέρνησης, επιχειρηματικής δεοντολογίας και ακεράιης λειτουργίας. Η δομή αυτή αντικατοπτρίζει τον στόχο των ESRS να αποτελέσουν όχι μόνο πλαίσιο αναφοράς, αλλά και εργαλείο στρατηγικής ευθυγράμμισης της επιχειρηματικής δραστηριότητας με τις αρχές της ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας (European Green Deal).

Ένα βασικό χαρακτηριστικό της μεθοδολογίας των ESRS είναι η λεπτομερής διαδικασία προσδιορισμού της υλικότητας, η οποία καθοδηγείται από το ESRS 2 και απαιτεί συστηματική τεκμηρίωση τόσο της πιθανής όσο και της πραγματικής επίδρασης ενός θέματος στη λειτουργία και στο περιβάλλον της επιχείρησης. Η διαδικασία περιλαμβάνει την αξιολόγηση της σοβαρότητας και της πιθανότητας εμφάνισης των επιπτώσεων, τη συμβολή ή τον ρόλο της επιχείρησης σε αυτές, καθώς και την πιθανή αντιστρεψιμότητα τους (ESRS 2, 2023). Η αρχή αυτή ενισχύει την ποιότητα και την αξιοπιστία των αναφορών, καθώς οι επιχειρήσεις υποχρεώνονται να παρουσιάζουν όχι μόνο τους δείκτες, αλλά και την ορθολογική τεκμηρίωση για το γιατί ένα θέμα θεωρείται ουσιώδες.

Σημαντική διαφοροποίηση των ESRS σε σχέση με άλλα πρότυπα, όπως τα TCFD ή τα SASB Standards, είναι ο **κανονιστικός χαρακτήρας** τους. Σε αντίθεση με τα TCFD, τα οποία βασίζονται σε συστάσεις, τα ESRS αποτελούν νομική υποχρέωση για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, συνοδευόμενη από απαιτήσεις διασφάλισης

(assurance). Το στοιχείο αυτό αναβαθμίζει τη χρησιμότητα και την ποιότητα των δημοσιοποιούμενων δεδομένων, καθώς επιβολή εξωτερικής διασφάλισης (limited assurance από το 2025, reasonable assurance σε μεταγενέστερη φάση) είναι ενσωματωμένη στο ρυθμιστικό πλαίσιο της CSRD (European Commission, 2023).

Η εφαρμογή των ESRS στον κλάδο της φιλοξενίας έχει ιδιαίτερη σημασία, καθώς τα περισσότερα ουσιώδη θέματα του κλάδου εντάσσονται στα περιβαλλοντικά και κοινωνικά πρότυπα. Για παράδειγμα, το **ESRS E1 για την κλιματική αλλαγή** απαιτεί αναλυτικές αποκαλύψεις σχετικά με τις εκπομπές Scope 1, 2 και 3, τις στρατηγικές μετάβασης, την ανθεκτικότητα σε σενάρια κλιματικού κινδύνου και την ευθυγράμμιση με στόχους του Παρισιού. Για μια ξενοδοχειακή μονάδα, οι απαιτήσεις αυτές μεταφράζονται σε συστηματική καταγραφή της κατανάλωσης ενέργειας, των λειτουργικών και έμμεσων εκπομπών, των προμηθευτικών δραστηριοτήτων και των επισκέψεων. Αντίστοιχα, το **ESRS E3** υποχρεώνει σε αποκαλύψεις σχετικά με την κατανάλωση νερού, τη χρήση υδατικών πόρων σε περιοχές στρες, καθώς και τις επιπτώσεις σε θαλάσσια οικοσυστήματα· στοιχεία ιδιαίτερα κρίσιμα για νησιωτικούς και παράκτιους προορισμούς όπου ο τουρισμός δημιουργεί υψηλή περιβαλλοντική πίεση (ESRS E3, 2023).

Στον κοινωνικό τομέα, το **ESRS S1** αποκτά ειδικό βάρος στη φιλοξενία, καθώς ο κλάδος χαρακτηρίζεται από εποχικότητα, υψηλή κινητικότητα προσωπικού και μεγάλο εύρος συνεργαζόμενων επαγγελματιών. Οι απαιτήσεις αναφοράς περιλαμβάνουν στοιχεία για προσλήψεις, αποχωρήσεις, εργατικά ατυχήματα, κατάρτιση, μισθολογική διαφάνεια και εργασιακά δικαιώματα, δίνοντας έμφαση στη δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων και στη βιωσιμότητα των πρακτικών απασχόλησης. Συμπληρωματικά, το **ESRS G1** απαιτεί αποκαλύψεις για τη διακυβέρνηση, τους μηχανισμούς εποπτείας, τις πολιτικές δεοντολογίας και τις διαδικασίες κατά της διαφθοράς, οι οποίες αποκτούν αυξημένη σημασία σε ένα διεθνοποιημένο κλάδο όπου οι επιχειρηματικές πρακτικές συχνά περιλαμβάνουν πολύπλοκες αλυσίδες αξίας και συμβάσεις outsourcing.

Η EFRAG έχει αναπτύξει μηχανισμούς **ευθυγράμμισης (interoperability)** μεταξύ των ESRS και διεθνών προτύπων όπως τα GRI και τα IFRS S2. Για παράδειγμα, πολλές από τις απαιτήσεις του ESRS E1 είναι σχεδιασμένες ώστε να συμφωνούν με τις αποκαλύψεις του TCFD και του IFRS S2, επιτρέποντας στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις να διατηρούν ενιαία στρατηγική αναφοράς τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε διεθνές επίπεδο (EFRAG & ISSB, 2023). Η ευθυγράμμιση αυτή είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για ξενοδοχειακούς ομίλους που δραστηριοποιούνται σε πολλές χώρες ή διατηρούν διεθνείς επενδυτικές σχέσεις.

Τα ESRS αποτελούν το πιο απαιτητικό, δομημένο και ρυθμισμένο σύστημα αναφοράς βιωσιμότητας που έχει εφαρμοστεί μέχρι σήμερα σε ευρωπαϊκό

επίπεδο. Η εφαρμογή τους στον κλάδο της φιλοξενίας αναβαθμίζει την ποιότητα των δημοσιοποιούμενων πληροφοριών, ενισχύει τη στρατηγική βιωσιμότητας των επιχειρήσεων και συμβάλλει στη δημιουργία διαφανούς και συγκρίσιμου πλαισίου για την αξιολόγηση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιδόσεων. Η ολοκληρωμένη προσέγγιση της διπλής ουσιαστικότητας και οι αυστηρές απαιτήσεις διασφάλισης καθιστούν τα ESRS βασικό εργαλείο για την επιτυχή μετάβαση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε ένα πιο υπεύθυνο, ανθεκτικό και ανταγωνιστικό επιχειρηματικό μοντέλο.

2.2.3. Το Πλαίσιο TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

Η Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) συστάθηκε το 2015 από το Financial Stability Board ως απάντηση στην αυξανόμενη αναγκαιότητα για διαφανή, συγκρίσιμη και αποφασιστικής σημασίας πληροφόρηση σχετικά με τους κλιματικούς κινδύνους που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις και το χρηματοπιστωτικό σύστημα. Η λογική πίσω από τη δημιουργία του πλαισίου αφορά την αναγνώριση ότι η κλιματική αλλαγή συνιστά σημαντικό παράγοντα συστημικού κινδύνου, ο οποίος δύναται να επηρεάσει τόσο την πραγματική οικονομία όσο και τις χρηματοπιστωτικές αγορές, καθιστώντας αναγκαία την αξιοποίηση κοινών προτύπων δημοσιοποίησης (TCFD, 2017). Σε αντίθεση με πλαίσια που στοχεύουν πρωτίστως στην περιγραφή περιβαλλοντικών επιπτώσεων (όπως το GRI), το TCFD αποτελεί εργαλείο που αποσκοπεί στην οικονομική ερμηνεία των κλιματικών κινδύνων και στην ενίσχυση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας.

Η δομή των συστάσεων του TCFD οργανώνεται σε τέσσερις θεματικές ενότητες: **Διακυβέρνηση, Στρατηγική, Διαχείριση Κινδύνων και Δείκτες/Στόχοι**. Η ενότητα της διακυβέρνησης επικεντρώνεται στον ρόλο του διοικητικού συμβουλίου και της ανώτερης διοίκησης στην εποπτεία των κλιματικών θεμάτων, ενώ η στρατηγική απαιτεί από τις επιχειρήσεις να αναλύουν τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που απορρέουν από την κλιματική αλλαγή, εξετάζοντας τόσο βραχυπρόθεσμες όσο και μακροπρόθεσμες επιπτώσεις (TCFD, 2017). Η ενότητα της διαχείρισης κινδύνων περιγράφει τις διαδικασίες με τις οποίες οι επιχειρήσεις προσδιορίζουν, αξιολογούν και διαχειρίζονται τους κλιματικούς κινδύνους, ενώ οι δείκτες και οι στόχοι απαιτούν την ποσοτικοποίηση των εκπομπών, των ενεργειακών χρήσεων, των κλιματικών κινδύνων και των σχεδίων μετάβασης.

Ιδιαίτερη καινοτομία του TCFD είναι η απαίτηση για **ανάλυση σεναρίων (scenario analysis)**, η οποία προτρέπει τις επιχειρήσεις να εκτιμούν την ανθεκτικότητα της στρατηγικής τους υπό διαφορετικές συνθήκες κλιματικής μετάβασης ή φυσικών κινδύνων, συμπεριλαμβανομένου ενός σεναρίου παγκόσμιας θέρμανσης 1,5°C (TCFD, 2021). Η μεθοδολογία αυτή προσφέρει στους επενδυτές και στους διοικητικούς φορείς ένα εργαλείο προληπτικής

αξιολόγησης, το οποίο υπερβαίνει τις τυπικές αναφορές εκπομπών και επιτρέπει την εκτίμηση συστημικών επιπτώσεων σε ένα δυναμικό και αβέβαιο κλιματικό μέλλον.

Η εφαρμογή του TCFD έχει επεκταθεί διεθνώς, συμπεριλαμβανομένων θεσμικών ενσωματώσεων όπως η αποδοχή του από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, τις ρυθμιστικές αρχές κεφαλαιαγορών και πρόσφατα την ενσωμάτωσή του στα πρότυπα IFRS S2 του International Sustainability Standards Board, τα οποία πλέον αντικαθιστούν τις συστάσεις του σε διεθνές επίπεδο (IFRS Foundation, 2023). Επιπλέον, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει συμπεριλάβει στοιχεία του TCFD στο ευρωπαϊκό σύστημα αναφοράς, ιδίως στο ESRS E1, καθιστώντας το TCFD ένα de facto θεμέλιο της σύγχρονης οικονομικής αξιολόγησης των κλιματικών κινδύνων (European Commission, 2023).

Ο κλάδος της φιλοξενίας παρουσιάζει ιδιαίτερη συνάφεια με το πλαίσιο του TCFD λόγω της υψηλής έκθεσής του τόσο σε **φυσικούς κινδύνους** (π.χ. ακραία καιρικά φαινόμενα, αύξηση θερμοκρασίας, ξηρασίες, παράκτια διάβρωση) όσο και σε **μεταβατικούς κινδύνους** (ρυθμιστικές αλλαγές, απαιτήσεις εκπομπών, ενεργειακό κόστος), σύμφωνα με σχετικές έρευνες στον ξενοδοχειακό κλάδο (Jones, Hillier & Comfort, 2014). Οι επιχειρήσεις φιλοξενίας συχνά λειτουργούν σε παράκτιες ή νησιωτικές περιοχές οι οποίες είναι ευάλωτες σε πλημμυρικά φαινόμενα, άνοδο της στάθμης της θάλασσας και φαινόμενα θερμικής καταπόνησης. Το TCFD παρέχει ένα λειτουργικό πλαίσιο για την αξιολόγηση αυτών των κινδύνων, επιτρέποντας τη διαμόρφωση στρατηγικών ανθεκτικότητας, επενδυτικών σχεδίων και πολιτικών προστασίας υποδομών.

Η ανάλυση μεταβατικών κινδύνων είναι επίσης κρίσιμη για τη φιλοξενία, καθώς η αύξηση του κόστους ενέργειας, οι απαιτήσεις για χρήση ανανεώσιμων πηγών, οι ρυθμίσεις σχετικά με το ενεργειακό αποτύπωμα και οι νέοι κανόνες για τις εκπομπές CO₂ επηρεάζουν άμεσα τη λειτουργική δαπάνη και την ανταγωνιστικότητα των ξενοδοχειακών μονάδων. Η τριπλή δομή των κινδύνων —ρυθμιστικοί, τεχνολογικοί και αγορακεντρικοί— μπορεί να τροποποιήσει το επιχειρησιακό μοντέλο των ξενοδοχείων, καθιστώντας επιτακτική την παραγωγή αξιόπιστων κλιματικών δεδομένων, όπως αυτά που απαιτούνται από το TCFD (TCFD Metrics & Targets Guidance, 2021).

Στο επίπεδο εφαρμογής, το TCFD παρέχει σαφείς κατευθύνσεις για την καταγραφή εκπομπών Scope 1, 2 και 3, τη μέτρηση ενεργειακής κατανάλωσης, τη διαχείριση φυσικών κινδύνων, τη σύνδεση των κινδύνων με τους οικονομικούς δείκτες, καθώς και την παρακολούθηση της προόδου μέσω στόχων ευθυγραμμισμένων με τη Συμφωνία του Παρισιού. Σε εκθέσεις διεθνών ξενοδοχειακών ομίλων, η υιοθέτηση του TCFD οδηγεί σε δομημένη παρουσίαση στοιχείων όπως οι κίνδυνοι θερμικού stress, οι επιπτώσεις στις τουριστικές

περιόδους, η κατανάλωση νερού σε περιοχές υψηλού stress, καθώς και σενάρια που εξετάζουν την ανθεκτικότητα των υποδομών σε ακραία καιρικά φαινόμενα.

Η χρήση του TCFD ενισχύεται από την υψηλή του διαλειτουργικότητα με άλλα πρότυπα. Πολλά από τα disclosures του ESRS E1 αντικατοπτρίζουν σχεδόν αυτούσιες απαιτήσεις του TCFD, ενώ το IFRS S2 έχει πλέον υιοθετήσει το σύνολο της δομής και της λογικής του, καθιστώντας το TCFD κεντρικό σημείο αναφοράς στην παγκόσμια λογιστική της βιωσιμότητας (IFRS Foundation, 2023). Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για επιχειρήσεις φιλοξενίας που λειτουργούν διεθνώς, καθώς επιτρέπει την εναρμόνιση των αναφορών τους τόσο με τα ευρωπαϊκά όσο και με τα διεθνή πρότυπα.

Το TCFD έχει διαμορφώσει το θεμέλιο για την οικονομική κατανόηση των κλιματικών κινδύνων, παρέχοντας ένα συνεκτικό πλαίσιο που ενισχύει τη διαφάνεια, την αξιοπιστία και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Στον κλάδο της φιλοξενίας, η εφαρμογή του συμβάλλει όχι μόνο στη βελτίωση της εταιρικής διαχείρισης κινδύνων, αλλά και στην προσαρμογή των επιχειρησιακών μοντέλων σε ένα περιβάλλον αυξανόμενης κλιματικής αβεβαιότητας.

2.2.4. Τα Πρότυπα SASB (Sustainability Accounting Standards Board)

Τα πρότυπα του Sustainability Accounting Standards Board (SASB) αναπτύχθηκαν για να αντιμετωπίσουν ένα θεμελιώδες κενό στο πεδίο της εταιρικής αναφοράς: την απουσία ενοποιημένων, κλαδικά προσαρμοσμένων και χρηματοοικονομικά ουσιωδών δεικτών βιωσιμότητας. Το SASB δημιουργήθηκε το 2011 με αποστολή τη σύνταξη προτύπων που θα καθοδηγούσαν τις επιχειρήσεις στην παροχή πληροφοριών σχετικών με τη χρηματοοικονομική επίδοση, επιτρέποντας στον επενδυτικό κόσμο να αξιολογεί με ακρίβεια τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που απορρέουν από ζητήματα βιωσιμότητας (SASB, 2018). Σε αντίθεση με το GRI, το οποίο βασίζεται στην σημαντικότητα αντίκτυπου, το SASB στηρίζεται αποκλειστικά στη **χρηματοοικονομική σημαντικότητα** (financial materiality), δηλαδή σε πληροφορίες που ενδέχεται να επηρεάσουν ουσιωδώς την οικονομική αξία της επιχείρησης και τις αποφάσεις των επενδυτών.

Η προσέγγιση του SASB χαρακτηρίζεται από την αυστηρή εστίαση σε κλαδικές διαφοροποιήσεις. Η αναγνώριση ότι οι κίνδυνοι βιωσιμότητας δεν επηρεάζουν όλους τους κλάδους με τον ίδιο τρόπο οδήγησε στη δημιουργία ενός συνόλου προτύπων για **77 διαφορετικούς κλάδους**, οργανωμένων σε **11 τομεακές κατηγορίες**, από τις υπηρεσίες υγείας μέχρι τη μεταποίηση, την τεχνολογία και τον τουρισμό (SASB, 2018). Για κάθε κλάδο, το SASB προσδιορίζει ένα περιορισμένο σύνολο θεμάτων —συνήθως τέσσερα έως έξι— τα οποία θεωρούνται ικανά να επηρεάσουν ουσιωδώς τη μελλοντική κερδοφορία, τις ταμειακές ροές ή το κόστος κεφαλαίου των επιχειρήσεων. Η επιλογή αυτών των

θεμάτων βασίζεται σε εκτεταμένη ανάλυση κινδύνων, συμμετοχή ενδιαφερομένων μερών, εμπειρικά δεδομένα αγοράς και ανάλυση λογιστικών επιπτώσεων.

Το θεωρητικό υπόβαθρο των προτύπων SASB θεμελιώνεται στο **Conceptual Framework** του οργανισμού, το οποίο ορίζει τις αρχές αναγνώρισης, επιλογής και μέτρησης θεμάτων που θεωρούνται χρηματοοικονομικά ουσιώδη. Το πλαίσιο τονίζει ότι η χρηματοοικονομική σημαντικότητα δεν αφορά απλώς την περιγραφή περιβαλλοντικών ή κοινωνικών επιπτώσεων, αλλά τη σύνδεση αυτών των επιπτώσεων με τις μεταβολές στην οικονομική επίδοση. Αυτό σημαίνει ότι ένα θέμα βιωσιμότητας θεωρείται υλικό μόνο στον βαθμό που επηρεάζει παράγοντες όπως τα έσοδα, τα έξοδα, τους ρυθμιστικούς κινδύνους, τις νομικές υποχρεώσεις, το λειτουργικό κόστος, το επενδυτικό ρίσκο και την αποτίμηση της επιχείρησης (SASB, 2017). Η σχετική βιβλιογραφία έχει επισημάνει ότι η συγκεκριμένη προσέγγιση καθιστά τα SASB Standards ιδιαίτερα χρήσιμα για επενδυτές, καθώς παρέχουν δείκτες με σαφή οικονομική συσχέτιση και κλαδική συνάφεια (Khan, Serafeim & Yoon, 2016).

Στον κλάδο της φιλοξενίας, το SASB έχει αναπτύξει το πρότυπο **SV-HL (Hotels & Lodging)**, το οποίο επικεντρώνεται σε τέσσερις βασικούς άξονες κινδύνων που μπορούν να επηρεάσουν άμεσα τη χρηματοοικονομική επίδοση των επιχειρήσεων φιλοξενίας. Ο πρώτος άξονας αφορά τη **διαχείριση ενέργειας**, δεδομένου ότι ο κλάδος διαθέτει υψηλή ενεργειακή κατανάλωση συνδεδεμένη με κλιματισμό, θέρμανση, φωτισμό και εστιατοριακές λειτουργίες, στοιχεία που επηρεάζουν σημαντικά το λειτουργικό κόστος. Ο δεύτερος άξονας περιλαμβάνει τη **διαχείριση υδάτινων πόρων**, θέμα κρίσιμο όχι μόνο για την περιβαλλοντική υλικότητα αλλά και για το κόστος λειτουργίας, ιδιαίτερα σε περιοχές όπου η τιμολόγηση του νερού ή οι περίοδοι ξηρασίας επηρεάζουν τη βιωσιμότητα του επιχειρησιακού μοντέλου (Kasim et al., 2014).

Ο τρίτος άξονας αφορά τα **απόβλητα και ειδικότερα τα τροφικά απόβλητα**, τα οποία αποτελούν σημαντική πηγή λειτουργικών δαπανών σε ξενοδοχειακές μονάδες με εκτεταμένα τμήματα F&B (Food & Beverage). Το SASB υπογραμμίζει ότι η αναποτελεσματική διαχείριση τροφικών αποβλήτων δύναται να αυξήσει το κόστος προμηθειών, τη διάθεση αποβλήτων και την κατανάλωση πόρων, ενώ επιδρά αρνητικά στη φήμη της επιχείρησης. Τέλος, ο τέταρτος άξονας αφορά την **υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων**, όπου το SASB δίνει έμφαση στις απουσίες, τα ατυχήματα και τη συμμόρφωση με τα πρότυπα υγιεινής, ως παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα την παραγωγικότητα, την ποιότητα υπηρεσιών και τις αποζημιώσεις εργατικού κινδύνου.

Η εφαρμογή των προτύπων SASB στον κλάδο της φιλοξενίας έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα ωφέλιμη για επιχειρήσεις που επιδιώκουν να κατανοήσουν και να

επικοινωνήσουν τους χρηματοοικονομικά σημαντικούς κινδύνους και ευκαιρίες που συνδέονται με τη βιωσιμότητα. Η βιβλιογραφία έχει καταδείξει ότι οι επενδυτές συχνά αξιολογούν τους SASB δείκτες ως ιδιαίτερα χρήσιμους, διότι παρουσιάζουν υψηλή συσχέτιση με την οικονομική επίδοση και παρέχουν πληροφορίες που μπορούν να επηρεάσουν αποφάσεις επενδύσεων, χρηματοδότησης και τιμολόγησης εταιρικών ομολόγων (Khan et al., 2016; Christensen, Serafeim & Sikochi, 2022). Επιπλέον, η κλαδική εξειδίκευση επιτρέπει την παραγωγή αναφορών με υψηλή συγκρισιμότητα εντός του κλάδου, ενισχύοντας τη δυνατότητα benchmarking μεταξύ ξενοδοχειακών ομίλων.

Τα SASB Standards είναι επίσης σημαντικά λόγω της ενσωμάτωσής τους στο ευρύτερο πλαίσιο του **ISSB (International Sustainability Standards Board)**. Από το 2022, τα SASB αποτέλεσαν δομικό στοιχείο για την ανάπτυξη των προτύπων **IFRS S1 και IFRS S2**, με αποτέλεσμα οι δείκτες SASB να λειτουργούν ως αναφορά για τη διαμόρφωση των διεθνών προτύπων χρηματοοικονομικής βιωσιμότητας (IFRS Foundation, 2023). Η διαλειτουργικότητα αυτή σημαίνει ότι η χρήση SASB επιτρέπει στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να ευθυγραμμίζονται με τις παγκόσμιες απαιτήσεις γνωστοποίησης, ενώ παράλληλα διατηρούν την κλαδική εξειδίκευση που απαιτείται από την επενδυτική κοινότητα.

Στο περιβάλλον της φιλοξενίας, η εφαρμογή SASB προσφέρει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα. Οι δείκτες που σχετίζονται με την κατανάλωση ενέργειας, την αποδοτικότητα, τις εκπομπές, το νερό και τα απόβλητα επιτρέπουν τη συστηματική παρακολούθηση λειτουργικών δαπανών και κινδύνων, στοιχεία που συνδέονται άμεσα με την κερδοφορία. Επιπλέον, οι δείκτες που αφορούν την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων έχουν υψηλή χρησιμότητα σε έναν κλάδο που βασίζεται στην εντατική εργασία και στη συνεχή επαφή με το κοινό, γεγονός που καθιστά τη λειτουργική ανθεκτικότητα και την ποιότητα της εργασιακής κουλτούρας βασικούς παράγοντες μακροπρόθεσμης επιτυχίας (Vlašić & Poldrugovac, 2022).

Η υιοθέτηση των SASB Standards από ξενοδοχειακές επιχειρήσεις συμβάλλει στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ περιβαλλοντικών/κοινωνικών πρακτικών και επιχειρηματικής στρατηγικής. Η χρηματοοικονομική διάσταση των δεικτών ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να συνδέουν τα θέματα βιωσιμότητας με θέματα επιχειρηματικού κινδύνου, επενδύσεων, κόστους κεφαλαίου και στρατηγικής ανάπτυξης, ενισχύοντας έτσι την ικανότητα τους να σχεδιάζουν οικονομικά βιώσιμες πρακτικές σε ένα δυναμικό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από αυξανόμενες ρυθμιστικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις.

2.2.5. Το Πρότυπο IFRS S2: Climate-related Disclosures

Το IFRS S2 αποτελεί το πιο πρόσφατο και διεθνώς εναρμονισμένο πλαίσιο γνωστοποίησης κλιματικών πληροφοριών, το οποίο εκδόθηκε το 2023 από το International Sustainability Standards Board (ISSB) με στόχο να δημιουργήσει ένα ενιαίο, συγκρίσιμο και υψηλής ποιότητας σύστημα δημοσιοποίησης για τους κλιματικούς κινδύνους και τις σχετικές οικονομικές επιδράσεις. Η υιοθέτηση του IFRS S2 σηματοδοτεί μια σημαντική εξέλιξη στη διεθνή λογιστική τυποποίηση, καθώς το πρότυπο αντικαθιστά και ταυτόχρονα ενσωματώνει πλήρως τις συστάσεις της Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD, 2017), καθιστώντας τες δεσμευτικό σημείο αναφοράς αντί για προαιρετική καθοδήγηση (IFRS Foundation, 2023). Η ενσωμάτωση αυτή αντανακλά την αυξανόμενη αναγνώριση ότι η κλιματική αλλαγή συνιστά ουσιώδη πηγή χρηματοοικονομικού κινδύνου και ότι η αξιολόγηση της επίδρασής της απαιτεί δομημένη λογιστική αντιμετώπιση.

Η λογική του IFRS S2 στηρίζεται στη χρηματοοικονομική ουσιαστικότητα (financial materiality) και στη στενή συσχέτιση των κλιματικών θεμάτων με την οικονομική απόδοση, την αξία της επιχείρησης και τις μελλοντικές ταμειακές ροές. Το πρότυπο απαιτεί από τις επιχειρήσεις να γνωστοποιούν πληροφορίες που θα μπορούσαν εύλογα να επηρεάσουν τις οικονομικές αποφάσεις των επενδυτών και άλλων κεφαλαιουχικών φορέων. Σε αντίθεση με πλαίσια όπως το GRI ή τα ESRS, τα οποία ενσωματώνουν την ανάλυση επιπτώσεων στην κοινωνία και στο περιβάλλον, το IFRS S2 εστιάζει αποκλειστικά στον οικονομικό αντίκτυπο των κλιματικών κινδύνων και ευκαιριών στην αξία της επιχείρησης (IFRS Foundation, 2023).

Η δομή του IFRS S2 αντικατοπτρίζει πλήρως τη δομή του TCFD και οργανώνεται σύμφωνα με τέσσερις βασικούς πυλώνες: διακυβέρνηση, στρατηγική, διαχείριση κινδύνων και δείκτες/στόχους. Στο μέρος της διακυβέρνησης, το πρότυπο απαιτεί λεπτομερείς γνωστοποιήσεις σχετικά με τον ρόλο του διοικητικού συμβουλίου και της ανώτερης διοίκησης στην εποπτεία των κλιματικών θεμάτων, καθώς και την ενσωμάτωση των κλιματικών κινδύνων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και στις δομές κινήτρων. Στη στρατηγική, το IFRS S2 απαιτεί ανάλυση των κινδύνων και ευκαιριών που συνδέονται με την κλιματική αλλαγή, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης των φυσικών και μεταβατικών κινδύνων, του χρονικού τους ορίζοντα και της ποσοτικής και ποιοτικής τους επίδρασης στα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης (TCFD, 2021).

Η ενότητα της διαχείρισης κινδύνων απαιτεί την περιγραφή των διαδικασιών αναγνώρισης, αξιολόγησης και αντιμετώπισης κλιματικών κινδύνων, καθώς και της ενσωμάτωσής τους σε γενικότερα συστήματα διαχείρισης κινδύνων (ERM). Το πρότυπο ενθαρρύνει τη συσχέτιση των κλιματικών κινδύνων με τις παραδοσιακές κατηγορίες επιχειρηματικών κινδύνων, γεγονός που επιτρέπει την

ολιστική αποτύπωση των επιδράσεων τους στη λειτουργία της επιχείρησης (IFRS Foundation, 2023). Επιπλέον, το IFRS S2 απαιτεί τη δημοσιοποίηση της μεθοδολογίας ανάλυσης σεναρίων, στοιχείο που έχει τις ρίζες του στο TCFD και αποσκοπεί στην εκτίμηση της ανθεκτικότητας της επιχειρηματικής στρατηγικής απέναντι σε μια σειρά υποθετικών κλιματικών εξελίξεων, συμπεριλαμβανομένων των σεναρίων 1,5°C και 2°C.

Η σημαντικότερη ίσως καινοτομία του IFRS S2 σε σχέση με τα προηγούμενα πλαίσια είναι η αυστηρή απαίτηση για ποσοτικά δεδομένα που αφορούν τις εκπομπές Scope 1, Scope 2 και Scope 3, καθώς και για δεδομένα που σχετίζονται με τη χρήση ενέργειας, τα σχέδια μετάβασης, τους κλιματικούς κινδύνους και τις επιδράσεις τους. Το πρότυπο απαιτεί επίσης γνωστοποιήσεις σχετικά με τη χρηματοδότηση της μετάβασης, τα κόστη προσαρμογής, την έκθεση σε άνθρακα, τις ρυθμιστικές υποχρεώσεις και την πρόοδο σε σχέση με τους στόχους εκπομπών (IFRS Foundation, 2023). Η λεπτομερής καταγραφή αυτών των δεικτών αποτελεί βασικό στοιχείο της οικονομικής αξιολόγησης των κλιματικών κινδύνων και επιτρέπει στους επενδυτές να κατανοούν τις επιπτώσεις των κλιματικών μεταβολών στο κόστος κεφαλαίου, στη ρευστότητα, στις υποχρεώσεις και στην αξία της επιχείρησης.

Η εφαρμογή του IFRS S2 στον κλάδο της φιλοξενίας έχει ιδιαίτερη σημασία, καθώς οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι εκτεθειμένες σε ποικίλους φυσικούς και μεταβατικούς κινδύνους που μπορούν να επηρεάσουν ουσιωδώς τη χρηματοοικονομική τους απόδοση. Οι φυσικοί κίνδυνοι, όπως η άνοδος της θερμοκρασίας, η αύξηση της συχνότητας ακραίων καιρικών φαινομένων και η έλλειψη υδατικών πόρων, έχουν άμεσες επιπτώσεις στις υποδομές, στη λειτουργία και στο λειτουργικό κόστος των ξενοδοχειακών μονάδων. Η βιβλιογραφία δείχνει ότι οι παράκτιες και νησιωτικές περιοχές, όπου συγκεντρώνεται μεγάλο μέρος της τουριστικής δραστηριότητας, είναι ιδιαίτερα ευάλωτες σε φαινόμενα όπως η διάβρωση των ακτών, οι πλημμύρες και οι περίοδοι θερμικού stress (Jones, Hillier & Comfort, 2014). Το IFRS S2, με τις απαιτήσεις του για ανάλυση φυσικών κινδύνων, δίνει ένα δομημένο πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορούν να αξιολογηθούν οι οικονομικές συνέπειες τέτοιων φαινομένων.

Οι μεταβατικοί κίνδυνοι αποτελούν επίσης κρίσιμο παράγοντα για τις επιχειρήσεις φιλοξενίας. Οι μεταβολές στη νομοθεσία, οι απαιτήσεις για χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, οι φόροι άνθρακα και οι κανονισμοί για τις εκπομπές επηρεάζουν σημαντικά το λειτουργικό κόστος και τη μελλοντική ανταγωνιστικότητα των ξενοδοχείων. Το IFRS S2 απαιτεί από τις επιχειρήσεις να γνωστοποιούν τις επενδύσεις που σχετίζονται με τη μετάβαση σε χαμηλές εκπομπές, όπως αναβαθμίσεις ενεργειακής αποδοτικότητας, συστήματα

διαχείρισης ενέργειας και νερού ή τεχνολογίες ανανεώσιμων πηγών. Οι απαιτήσεις αυτές βοηθούν τους επενδυτές να αξιολογήσουν αν μια επιχείρηση έχει αναπτύξει λεπτομερή και οικονομικά ρεαλιστική στρατηγική μετάβασης προς ένα επιχειρηματικό μοντέλο συμβατό με τους στόχους της κλιματικής ουδετερότητας.

Η διαλειτουργικότητα του IFRS S2 με άλλα πρότυπα αποτελεί σημαντικό σημείο υπεροχής. Όπως υπογραμμίζει η IFRS Foundation (2023), το IFRS S2 έχει σχεδιαστεί ώστε να ευθυγραμμίζεται με τα πρότυπα ESRS της ΕΕ, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται διεθνώς να παράγουν ενιαίες και συνεκτικές αναφορές. Η σύνδεση αυτή διευκολύνεται από το γεγονός ότι το ESRS E1 υιοθετεί σε μεγάλο βαθμό τη μεθοδολογία και τη δομή του TCFD, η οποία αποτελεί τον θεμέλιο λίθο του IFRS S2. Επιπλέον, η σύνδεση με τα SASB Standards επιτρέπει την παραγωγή αναφορών που είναι όχι μόνο διεθνώς συμβατές, αλλά και κλαδικά στοχευμένες, στοιχείο κρίσιμο για επιχειρήσεις φιλοξενίας με διαφοροποιημένα χαρτοφυλάκια λειτουργιών (SASB, 2018).

Συνολικά, το IFRS S2 αποτελεί ένα πρωτοποριακό και ιδιαίτερα απαιτητικό πρότυπο κλιματικής γνωστοποίησης, το οποίο μετατρέπει την αξιολόγηση των κλιματικών κινδύνων από περιβαλλοντικό ζήτημα σε κεντρικό στοιχείο της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Για τις επιχειρήσεις φιλοξενίας, η εφαρμογή του επιτρέπει την ορθολογική διαχείριση κινδύνων, την καλύτερη επικοινωνία με τους επενδυτές και τη δημιουργία στρατηγικών που αυξάνουν την ανθεκτικότητα και την ανταγωνιστικότητά τους σε ένα περιβάλλον συνεχούς κλιματικής αστάθειας.

2.3. Πιστοποιήσεις στη βιωσιμότητα της φιλοξενίας

2.3.1. Ιδιωτικές πιστοποιήσεις και η έννοια της ιδιωτικής διακυβέρνησης βιωσιμότητας

Οι ιδιωτικές πιστοποιήσεις αποτελούν έναν από τους κεντρικότερους μηχανισμούς προώθησης της βιωσιμότητας στον τομέα της φιλοξενίας, εφόσον λειτουργούν ως μορφές «ιδιωτικής διακυβέρνησης» που επιδιώκουν να καλύψουν τα κενά που αφήνει η δημόσια ρύθμιση. Η βιβλιογραφία επισημαίνει ότι οι ιδιωτικοί φορείς πιστοποίησης έχουν αναλάβει ρόλο τόσο στη διαμόρφωση προτύπων όσο και στην επαλήθευση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής επίδοσης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, μεταφέροντας έτσι μέρος της ρυθμιστικής εξουσίας από το κράτος στην αγορά (Is Private Sustainability Governance a Myth?, 2022). Σύμφωνα με τις αναλύσεις αυτές, η ανάπτυξη ιδιωτικών σχημάτων συνδέεται με την αυξανόμενη πίεση των τουριστών για διαφάνεια, την ενδυνάμωση των περιβαλλοντικών κινημάτων και την ανάγκη των

επιχειρήσεων να διαφοροποιηθούν σε μια ανταγωνιστική διεθνή αγορά φιλοξενίας.

Η λειτουργία των ιδιωτικών πιστοποιήσεων βασίζεται σε μια σειρά μηχανισμών, συμπεριλαμβανομένων της καθιέρωσης εθελοντικών προτύπων, της εφαρμογής ελέγχων συμμόρφωσης από τρίτους και της χρήσης σημάτων ποιότητας ως επικοινωνιακών εργαλείων προς τους καταναλωτές. Όπως αναδεικνύεται στη συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση της βιώσιμης τουριστικής πιστοποίησης (Sustainable Tourism Certification Review, 2024), οι ιδιωτικές πιστοποιήσεις τείνουν να υιοθετούν πολυκριτηριακές προσεγγίσεις που καλύπτουν περιβαλλοντικές, κοινωνικές και διοικητικές διαστάσεις, επιδιώκοντας να αποτυπώσουν τη συνολική λειτουργική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων.

Ωστόσο, η εθελοντική φύση τους εγείρει σημαντικά ζητήματα νομιμοποίησης και αξιοπιστίας. Το φαινόμενο του υπερπληθωρισμού οικολογικών σημάτων («eco-label proliferation») είναι ιδιαίτερα εμφανές στον ευρωπαϊκό χώρο, όπου έχουν καταγραφεί περισσότερα από εκατό σχήματα πιστοποίησης στον τουριστικό κλάδο (Pröbstl & Müller, ST12001FU1). Η πληθώρα αυτή δημιουργεί ένα περιβάλλον το οποίο συχνά χαρακτηρίζεται ως «ζούγκλα πιστοποιήσεων», μέσα στο οποίο ο καταναλωτής δυσκολεύεται να αξιολογήσει τη σχετική αξιοπιστία των σχημάτων και ο επιχειρηματικός κόσμος αντιμετωπίζει αυξημένο κόστος συμμόρφωσης. Η βιβλιογραφία επισημαίνει επίσης ότι πολλές ιδιωτικές πιστοποιήσεις υποφέρουν από έλλειψη σαφών κριτηρίων, ανεπαρκή επιστημονική τεκμηρίωση ή χαλαρές διαδικασίες ελέγχου, περιορίζοντας την πραγματική τους αποτελεσματικότητα στην ενίσχυση της βιωσιμότητας (Green Sustainability Certifications: Challenges, 2021).

Παρά τις αδυναμίες τους, οι ιδιωτικές πιστοποιήσεις εξακολουθούν να αποτελούν βασικό εργαλείο για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που επιδιώκουν να ενισχύσουν την περιβαλλοντική τους εικόνα, να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή να ευθυγραμμιστούν με διεθνώς αναγνωρισμένα κριτήρια βιώσιμης λειτουργίας. Η ανάλυση του 2024 καταλήγει στο ότι η αξία αυτών των σχημάτων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την αυστηρότητα των διαδικασιών ελέγχου και από το βαθμό στον οποίο τα πρότυπα βασίζονται σε διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές βιωσιμότητας.

2.3.2. Δημόσιες και υβριδικές πιστοποιήσεις: θεσμική διάσταση και ενσωμάτωση σε συστήματα διαχείρισης

Σε αντίθεση με τις ιδιωτικές πρωτοβουλίες, οι δημόσιες και υβριδικές πιστοποιήσεις εμφανίζονται ως πιο θεσμοθετημένοι μηχανισμοί, οι οποίοι συνδέονται με εθνικά ή υπερεθνικά πλαίσια πολιτικής και βασίζονται σε

διαφανείς διαδικασίες διαμόρφωσης προτύπων. Οι υβριδικές μορφές πιστοποίησης συνδυάζουν συχνά κρατική εποπτεία με ανεξάρτητους φορείς, δημιουργώντας συστήματα υψηλότερης αξιοπιστίας. Η σχετική βιβλιογραφία υπογραμμίζει ότι τα σχήματα αυτά αποτελούν «εργαλεία εφαρμογής» της περιβαλλοντικής πολιτικής, συμβάλλοντας στην επιβολή προτύπων πιο αυστηρών από τις ελάχιστες νομοθετικές απαιτήσεις (Sustainability Challenges & Opportunities, 2016).

Σημαντικό ρόλο έχουν επίσης τα διεθνή συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης και εταιρικής ποιότητας, τα οποία εφαρμόζονται ευρέως στον ξενοδοχειακό τομέα και λειτουργούν όχι ως απλές πιστοποιήσεις αλλά ως ολοκληρωμένα πλαίσια λειτουργικής αναβάθμισης. Η εφαρμογή τέτοιων προτύπων στην ξενοδοχειακή βιομηχανία έχει συνδεθεί με τη βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας, τη μείωση των λειτουργικών ρύπων, τη βελτίωση της διαχείρισης υδάτινων πόρων και την ενίσχυση της οργανωσιακής κουλτούρας βιωσιμότητας (Ecological Approach to Sustainability in Hospitality, 2021). Βρίσκουν μάλιστα ιδιαίτερη απήχηση σε επιχειρήσεις μεγάλης κλίμακας και σε ξενοδοχειακές αλυσίδες που επιδιώκουν να συγκροτήσουν ενιαίο πλαίσιο λειτουργικών διαδικασιών.

Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι αρκετά από τα δημόσια και υβριδικά σχήματα τείνουν να ευθυγραμμίζονται με τις βασικές αρχές που έχουν τεθεί σε υπερεθνικό επίπεδο, όπως αυτές της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή των Ηνωμένων Εθνών. Η σχετική βιβλιογραφία δείχνει ότι οι πιστοποιήσεις αυτές συχνά λειτουργούν ως «μεταφραστές πολιτικής», μεταφέροντας τις γενικές αρχές βιώσιμης ανάπτυξης σε πρακτικά επιχειρησιακά κριτήρια, γεγονός που ενισχύει τη συμβατότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων με τα σύγχρονα πλαίσια ESG (Sustainable Tourism, 2023).

2.3.3. Προκλήσεις, περιορισμοί και αποτελεσματικότητα των πιστοποιήσεων

Παρά τη φαινομενική τους διάδοση, οι πιστοποιήσεις βιωσιμότητας στη φιλοξενία αντιμετωπίζουν σημαντικά εμπόδια ως προς την αποτελεσματικότητά τους. Η βιβλιογραφία υπογραμμίζει ότι πολλές πιστοποιήσεις πάσχουν από ένα εγγενές «χάσμα αξιοπιστίας» (credibility gap) λόγω ασαφών κριτηρίων ή ανεπαρκούς διαφάνειας στις μεθόδους αξιολόγησης. Ορισμένες μελέτες μάλιστα υποστηρίζουν ότι η ιδιωτική διακυβέρνηση δεν αρκεί για να διασφαλίσει υψηλό επίπεδο περιβαλλοντικής υπευθυνότητας και ότι οι μηχανισμοί ελέγχου μπορούν να είναι υπερβολικά χαλαροί ή επιλεκτικοί (Is Private Sustainability Governance a Myth?, 2022).

Επιπλέον, η έρευνα δείχνει ότι η αποτελεσματικότητα των πιστοποιήσεων συχνά εξαρτάται περισσότερο από εσωτερικούς παράγοντες της επιχείρησης παρά από το ίδιο το πιστοποιητικό. Στον ξενοδοχειακό κλάδο, παράγοντες όπως η ιδιοκτησιακή δομή, η ύπαρξη μητρικής αλυσίδας, το επίπεδο εκπαίδευσης του προσωπικού και η οργανωσιακή κουλτούρα επηρεάζουν σημαντικά την ποιότητα εφαρμογής των διαδικασιών βιωσιμότητας (Hotel Chain Affiliation Study, 2019). Για παράδειγμα, τα ξενοδοχεία που λειτουργούν με καθεστώς franchise μπορεί να παρουσιάζουν ανομοιογένεια σε σχέση με τα πλήρως ιδιόκτητα ή τα centrally managed μοντέλα, λόγω της αποσύνδεσης μεταξύ των διοικητικών στόχων και της τοπικής λειτουργικότητας (Sustainability Challenges & Opportunities, 2016).

Ακόμη, σημαντικό πρόβλημα αποτελεί το γεγονός ότι πολλές πιστοποιήσεις λειτουργούν περισσότερο ως εργαλεία marketing παρά ως πραγματικά συστήματα βελτίωσης. Η βιβλιογραφία αναφέρει περιπτώσεις όπου οι επιχειρήσεις υιοθετούν πιστοποιήσεις κυρίως για λόγους προβολής, χωρίς ουσιαστική ενσωμάτωση των πρακτικών βιωσιμότητας στην καθημερινή λειτουργία τους (Sustainable Tourism Certification Review, 2024). Το φαινόμενο αυτό σχετίζεται στενά με τον «πρασινόπλυσμό» (greenwashing), όπου οι δηλώσεις περιβαλλοντικής υπευθυνότητας δεν αντιστοιχούν σε πραγματικές πρακτικές.

Παράλληλα, ο περιορισμένος βαθμός αναγνώρισης των πιστοποιήσεων από τους καταναλωτές μειώνει σημαντικά τον αντίκτυπό τους. Έρευνες δείχνουν ότι μεγάλος αριθμός επισκεπτών δεν κατανοεί τα κριτήρια πίσω από τα σήματα βιωσιμότητας, γεγονός που περιορίζει την πίεση της αγοράς προς ουσιαστική βελτίωση (Segmenting Consumers by Sustainability Attitudes, 2024). Το ζήτημα αυτό επιβαρύνεται από την πολυπλοκότητα και την ηθελημένη ή αθέλητη ασάφεια πολλών σχημάτων, κάτι που υπονομεύει τη δυνατότητα των πιστοποιήσεων να κατευθύνουν τις επιλογές των καταναλωτών.

2.3.4. Πιστοποιήσεις και εφαρμογή στον ξενοδοχειακό κλάδο

Η εφαρμογή πιστοποιήσεων στον τομέα της φιλοξενίας εμφανίζει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά λόγω της υψηλής έντασης πόρων και της συστημικής αλληλεξάρτησης μεταξύ προμηθευτών, προσωπικού και επισκεπτών. Η βιβλιογραφία καταδεικνύει ότι η υιοθέτηση πιστοποιήσεων συνδέεται με βελτιώσεις σε κρίσιμες λειτουργικές περιοχές, όπως η διαχείριση υδάτινων πόρων, η ενεργειακή αποδοτικότητα και η μείωση αποβλήτων. Η έρευνα του Kasim και των συνεργατών του (2014) επιβεβαιώνει ότι η συστηματική εφαρμογή περιβαλλοντικών προτύπων μπορεί να μειώσει σημαντικά την κατανάλωση νερού και ενέργειας σε ξενοδοχειακές μονάδες, ιδίως σε περιοχές περιβαλλοντικής πίεσης.

Στις ελληνικές επιχειρήσεις, σύμφωνα με την ανάλυση πραγματικών πιστοποιήσεων σε ξενοδοχειακές μονάδες της Αθήνας, η εφαρμογή τέτοιων προτύπων συνδέεται με τη δημιουργία σταθερών μηχανισμών παρακολούθησης, την εναρμόνιση πολιτικών ποιότητας και την ενίσχυση της οργανωσιακής διαφάνειας (NJV Athens Plaza Case Study). Η ενσωμάτωση πιστοποιήσεων συχνά οδηγεί σε τυποποίηση διαδικασιών, καλύτερη κατανομή πόρων και αυξημένη ευαισθητοποίηση του προσωπικού.

Παρά τα οφέλη, η εφαρμογή τους δεν είναι χωρίς εμπόδια. Μελέτες δείχνουν ότι οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις συχνά αδυνατούν να ανταποκριθούν στο κόστος συμμόρφωσης ή στερούνται της τεχνογνωσίας για την υλοποίηση των απαιτούμενων συστημάτων (Ecological Approach to Sustainability in Hospitality, 2021). Παράλληλα, η εφαρμογή πιστοποιήσεων δεν εγγυάται αυτομάτως βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων, καθώς η αποτελεσματικότητα εξαρτάται από την πραγματική ενσωμάτωση των κριτηρίων στη λειτουργική κουλτούρα.

Η πραγματική αξία των πιστοποιήσεων έγκειται στη δυνατότητά τους να δημιουργούν «learning effects», όπου η επιχείρηση όχι μόνο συμμορφώνεται, αλλά αναπτύσσει εσωτερικές ικανότητες βιώσιμης διαχείρισης. Αυτή η διάσταση είναι κρίσιμη για τον κλάδο της φιλοξενίας, όπου οι δυναμικές της αγοράς και οι εποχικές μεταβολές απαιτούν ευελιξία και προσαρμοστικότητα.

| Κατηγορία | Τύπος Πιστοποίησης | Κύρια Εστίαση / Πυλώνες | Μηχανισμός Διασφάλισης | Πλεονεκτήματα | Αδυναμίες / Κριτική | Καταλληλότητα για Ξενοδοχεία |
|------------------------------------|--------------------------------------|--|--|--|---|---|
| Ιδιωτικές πιστοποιήσεις | GSTC-aligned labels (κριτήρια S1-S4) | Περιβάλλον, κοινωνία, πολιτισμός, διαχείριση αειφορίας | Τρίτος φορέας, διαφοροποιείται ανά label | Διεθνής αναγνώριση, σύνδεση με SDGs, ολιστική προσέγγιση | Μεγάλη ανομοιογένεια στα labels που δηλώνουν alignment, «credibility gap» | Υψηλή, ειδικά για αλυσίδες / resort |
| | Travelife | Operation + supply chain πρακτικές | Εξωτερικός έλεγχος (audit) | Καλό balance κόστους-απαιτήσεων, ισχυρό σε ΕΕ | Μετριοπαθής αυστηρότητα σε ορισμένα κριτήρια | Πολύ καλή για μεσαία και μεγάλα ξενοδοχεία |
| | Green Key | Περιβαλλοντική διαχείριση | Annual audit + documentation | Ισχυρή αναγνωρισιμότητα, πρακτικές F&B/Housekeeping | Λιγότερο κοινωνικοί δείκτες | Κατάλληλο για ξενοδοχεία όλων των μεγεθών |
| Υβριδικές / Δημόσιες πιστοποιήσεις | EU Ecolabel | Κλιματικό αποτύπωμα, νερό, απόβλητα, γημικά | Εθνικές αρχές + ανεξάρτητοι φορείς | Πολύ υψηλή αξιοπιστία, σαφή κριτήρια | Γραφειοκρατία, αυστηρότητα που απαιτεί επενδύσεις | Ιδανικό για μεσαία-μεγάλα αστικά/παραθαλάσσια |
| | EMAS | Περιβαλλοντική απόδοση + δημόσια δήλωση | Εγκεκριμένοι επιθεωρητές ΕΕ | Μέγιστη αξιόπιστη διασφάλιση, πλήρως διαφανές | Υψηλό κόστος, απαιτεί ώριμα συστήματα | Κατάλληλο για μεγάλες μονάδες & ομίλους |
| Συστήματα διαχείρισης (ISO) | ISO 14001 | Περιβαλλοντική διαχείριση | Accredited audits | Καθιερωμένο, αρθρωτό, παγκόσμιο | Όχι «ξενοδοχειακό», γενικό πλαίσιο | Πολύ υψηλή εφαρμοσιμότητα |
| | ISO 50001 | Ενέργεια & ενεργειακή αποδοτικότητα | Accredited audits | Μεγάλη εξοικονόμηση κόστους | Επενδυτικό κόστος | Εξαιρετικό για μονάδες με υψηλή ενεργειακή κατανάλωση |
| | | | | | | |

| Κατηγορία | Τύπος Πιστοποίησης | Κύρια Εστίαση / Πυλώνες | Μηχανισμός Διασφάλισης | Πλεονεκτήματα | Αδυναμίες / Κριτική | Καταλληλότητα για Ξενοδοχεία |
|--|---|--------------------------------------|------------------------|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| | ISO 45001 | Υγεία & ασφάλεια εργαζομένων | Accredited audits | Ισχυρό κοινωνικό σκέλος | Δεν καλύπτει περιβάλλον | Χρήσιμο για μεγάλες ξενοδοχ. μονάδες |
| Εστιασμένα σχήματα | Blue Flag (για παράκτιες μονάδες) | Θαλάσσιο περιβάλλον & ποιότητα νερού | Συμμόρφωση + έλεγχοι | Ισχυρό brand στις ακτές | Περιορισμένη στόχευση | Για ξενοδοχεία με παραλία |
| | Biosphere | Holistic sustainability | Third party | Ολιστικό, SDG-driven | Διαφορετική αυστηρότητα ανά audit body | Για resorts και boutique |
| Αξιολόγηση αγοράς / ιδιωτικές πλατφόρμες | Booking.com / OTA Sustainability Badges | Εμπειρικά κριτήρια λειτουργίας | Καμία (αυτο-αναφορές) | Μεγάλη ορατότητα στους πελάτες | Χαμηλή αξιοπιστία (σχεδόν no assurance) | Συμπληρωματικό, όχι βασικό |

Πίνακας 1: Συγκριτικός Πίνακας Πιστοποιήσεων Βιωσιμότητας στη Φιλοξενία

2.4. Διασφάλιση / εξακρίβωση δεδομένων (limited vs reasonable assurance)

Η ανεξάρτητη διασφάλιση των μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα για την ενίσχυση της αξιοπιστίας, της ποιότητας και της χρησιμότητας των εκθέσεων βιωσιμότητας. Στον τομέα της φιλοξενίας, όπου τα δεδομένα για τις εκπομπές αερίων, τη χρήση νερού, τα απόβλητα, την κατανάλωση ενέργειας και τους κοινωνικούς δείκτες χρησιμοποιούνται από επενδυτές, ρυθμιστικές αρχές, πιστοποιήσεις και ενδιαφερόμενα μέρη, η ύπαρξη ανεξάρτητης επαλήθευσης λειτουργεί ως μηχανισμός που μειώνει σημαντικά τον κίνδυνο παραπλανητικών δηλώσεων και ενισχύει την εμπιστοσύνη. Το πλαίσιο που καθορίζει τις αρχές, τη μεθοδολογία και τις επαγγελματικές υποχρεώσεις του ελεγκτή είναι το **ISAE 3000 (Revised)**, το οποίο αποτελεί το διεθνές σημείο αναφοράς για την παροχή διασφάλισης σε μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες, συμπεριλαμβανομένων των εκθέσεων ESG

Στο πλαίσιο αυτό, ο IAASB αναγνωρίζει δύο επίπεδα διασφάλισης: το **reasonable assurance** και το **limited assurance**. Και οι δύο μορφές επιδιώκουν τη μείωση του κινδύνου ουσιώδους ανακρίβειας, ωστόσο διαφοροποιούνται ως προς το βάθος των ελεγκτικών διαδικασιών, τη φύση των τεκμηρίων, τον βαθμό σκεπτικισμού και τη διατύπωση του τελικού συμπεράσματος. Η επιλογή ανάμεσα στα δύο πρέπει να λαμβάνει υπόψη την υλικότητα του δείκτη, τη χρήση των πληροφοριών από εξωτερικούς φορείς και τον βαθμό ωριμότητας των συστημάτων συλλογής δεδομένων.

Το **reasonable assurance** αποτελεί το υψηλότερο επίπεδο διασφάλισης και συνιστά την πιο αυστηρή μορφή ελεγκτικής προσέγγισης για μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες. Σύμφωνα με το ISAE 3000, ο ελεγκτής στοχεύει στη μείωση του κινδύνου σε «αποδεκτά χαμηλό επίπεδο», εφαρμόζοντας εκτεταμένες διαδικασίες που περιλαμβάνουν επιτόπιες επισκέψεις, δοκιμές λειτουργίας συστημάτων, δειγματοληψία, επαλήθευση πρωτογενών εγγράφων και συστηματική αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών ελέγχων. Η διατύπωση του συμπεράσματος είναι θετική, γεγονός που αντικατοπτρίζει υψηλό βαθμό εμπιστοσύνης στα δεδομένα. Στα παραδείγματα που παρέχει ο IAASB, το reasonable assurance προτιμάται όταν οι δείκτες παρουσιάζουν ιδιαίτερα αυξημένο ρυθμιστικό ή οικονομικό κίνδυνο, όπως στην περίπτωση της μέτρησης παραμέτρων υδάτων που σχετίζονται με περιβαλλοντικές άδειες ή της επαλήθευσης σύνθετων δεικτών εκπομπών με σημαντικές επιπτώσεις στη συμμόρφωση ενός οργανισμού.

Αντίθετα, το **limited assurance** αποτελεί τη συνηθέστερη μορφή διασφάλισης στις εκθέσεις βιωσιμότητας. Το ISAE 3000 προβλέπει ότι σε αυτή τη μορφή ο ελεγκτής βασίζεται κυρίως σε αναλυτικές διαδικασίες, ερωτήσεις προς το προσωπικό, έλεγχο λογικότητας και περιορισμένες δοκιμές, με αποτέλεσμα το επίπεδο εμπιστοσύνης να είναι χαμηλότερο σε σχέση με το reasonable assurance. Το συμπέρασμα διατυπώνεται με αρνητική μορφή («δεν έχει περιέλθει σε γνώση μας κάτι...»), γεγονός που αντικατοπτρίζει τη μικρότερη ποσότητα και ποιότητα τεκμηρίων. Το limited assurance επιλέγεται όταν τα δεδομένα είναι σημαντικά μεν, αλλά δεν συνδέονται με αυστηρά ρυθμιστικά ή οικονομικά αποτελέσματα, όπως βασικοί δείκτες περιβαλλοντικής απόδοσης (κατανάλωση νερού, απόβλητα, εκπομπές Scope 1–2) ή κοινωνικοί δείκτες που δεν απαιτούν εκτεταμένη τεχνική επαλήθευση.

Η αποτελεσματικότητα οποιουδήποτε επιπέδου διασφάλισης εξαρτάται από ένα σύνολο παραγόντων που αναλύονται στο **Credibility and Trust Model** του IAASB. Πρώτον, η ύπαρξη ενός κατάλληλου και αναγνωρισμένου πλαισίου αναφοράς (GRI, ESRS, TCFD) εξασφαλίζει συνεκτικότητα και τεχνική εγκυρότητα. Δεύτερον, η ισχυρή εταιρική διακυβέρνηση και η ποιότητα των εσωτερικών ελέγχων θέτουν τις βάσεις για αξιόπιστα δεδομένα. Τρίτον, η συνέπεια των πληροφοριών σε όλες τις δημόσιες αναφορές του οργανισμού συμβάλλει στην αποφυγή αντιφάσεων που μπορούν να ενισχύσουν τον κίνδυνο greenwashing. Τέταρτον, η εμπειρία, η ανεξαρτησία και η τεχνική επάρκεια του επαγγελματία που παρέχει τη διασφάλιση αποτελούν κρίσιμους παράγοντες ποιότητας, όπως επισημαίνει ο IAASB

Η διάκριση μεταξύ limited και reasonable assurance δεν είναι απλώς τεχνική, αλλά σχετίζεται με τη συνολική στρατηγική αξιοπιστίας ενός οργανισμού. Οι επιχειρήσεις φιλοξενίας που λειτουργούν σε περιβαλλοντικά ευαίσθητες περιοχές, υπόκεινται σε αυστηρές ρυθμιστικές απαιτήσεις ή επιδιώκουν πρόσβαση σε αγορές επενδύσεων ESG έχουν έντονο κίνητρο να υιοθετήσουν πιο αυστηρό επίπεδο διασφάλισης. Αντίθετα, μικρότερες επιχειρήσεις ή οργανισμοί που βρίσκονται σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης συστημάτων ESG δεδομένων μπορεί να καταφύγουν αρχικά στο limited assurance, έως ότου ωριμάσουν οι διαδικασίες τους.

Η διασφάλιση των δεδομένων βιωσιμότητας, είτε με limited είτε με reasonable assurance, αποτελεί θεμελιώδη προϋπόθεση για την ακεραιότητα των εκθέσεων ESG. Η επιλογή επιπέδου πρέπει να συνδέεται με την σημαντικότητα των δεικτών, το προφίλ κινδύνου, τις ανάγκες των χρηστών και την τεχνική πολυπλοκότητα της μέτρησης. Στο περιβάλλον της φιλοξενίας, όπου η αξιοπιστία των δεδομένων αποτελεί βασικό στοιχείο της στρατηγικής βιωσιμότητας και της σχέσης εμπιστοσύνης με επενδυτές και πελάτες, η ύπαρξη τεκμηριωμένης και ανεξάρτητης διασφάλισης αποτελεί όχι μόνο καλό πρακτικό πρότυπο, αλλά και αναγκαία συνθήκη για τη μετάβαση σε ένα διαφανές και αξιόπιστο σύστημα ESG πληροφόρησης.

3. Μεθοδολογία

Η παρούσα μελέτη υιοθετεί μια συστηματική προσέγγιση για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας στους μεγάλους ξενοδοχειακούς ομίλους που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, επικεντρωμένη στην ανάλυση και συγκριτική αξιολόγηση των ESG (Environment, Social, Governance) εκθέσεων, πιστοποιήσεων και διαδικασιών διαχείρισης βιωσιμότητας. Η μεθοδολογία αυτή περιλαμβάνει τη συγκριτική ανάλυση περιεχομένου των εκθέσεων ESG των επιλεγμένων ομίλων, τη βαθμολόγηση των επιδόσεων με βάση συγκεκριμένα κριτήρια και την ανάλυση των δεικτών βιωσιμότητας που χρησιμοποιούνται από αυτούς τους οργανισμούς. Η συγκριτική ανάλυση περιεχομένου είναι κατάλληλη για την κατηγοριοποίηση και την αποτίμηση της πληρότητας και της ποιότητας των δεδομένων βιωσιμότητας (Shum et al., 2021).

Η μελέτη προχωρά σε μια συνδυασμένη ποσοτική και ποιοτική προσέγγιση για την αποτύπωση των αποτελεσμάτων, εξασφαλίζοντας υψηλή αξιοπιστία μέσω διαδικασιών όπως η διπλή βαθμολόγηση (inter-rater reliability) και η τριγωνοποίηση πηγών. Στόχος του Κεφαλαίου 3 είναι να περιγράψει με σαφήνεια τον ερευνητικό σχεδιασμό, τη συγκρότηση του δείγματος, το αξιολογικό πλαίσιο

(ΑΣΑ), τους δείκτες που εξετάζονται, τις διαδικασίες συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων, καθώς και τους περιορισμούς. Η εφαρμογή αυτών των μεθόδων έχει προταθεί από πολλές μελέτες για την ενίσχυση της ακρίβειας και της διαφάνειας στην έρευνα φιλοξενίας (Brammer et al., 2007).

3.1. Σχεδιασμός μελέτης: Συγκριτική ανάλυση περιεχομένου και βαθμολόγηση

Η μελέτη ακολουθεί τη μέθοδο της συγκριτικής ανάλυσης περιεχομένου (content analysis), η οποία επιτρέπει την ποιοτική και ποσοτική αποτίμηση των εκθέσεων βιωσιμότητας από τέσσερις μεγάλους ξενοδοχειακούς ομίλους που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Η ανάλυση περιλαμβάνει την εξέταση των δημοσιευμένων ESG εκθέσεων, των πιστοποιήσεων που έχουν λάβει οι εταιρείες, καθώς και των στρατηγικών βιωσιμότητας που εφαρμόζουν οι οργανισμοί. Η συγκριτική ανάλυση επικεντρώνεται στα εξής:

Α) Συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα και τις πιστοποιήσεις (GRI, ESRS, TCFD, SASB).

Β) Διαχείριση περιβαλλοντικών, κοινωνικών και διακυβερνητικών δεικτών.

Γ) Η διαφάνεια και ποιότητα των εκθέσεων.

Αναλύονται επίσης τα δεδομένα βιωσιμότητας που παρουσιάζονται σε αυτές τις εκθέσεις, προκειμένου να εντοπιστεί η «ευθυγράμμιση» με τα διεθνή πρότυπα και να αξιολογηθεί η ποιότητα της παρουσίασης των πληροφοριών βιωσιμότητας από τους οργανισμούς (Ko et al., 2019). Η συγκριτική ανάλυση περιεχομένου θα χρησιμοποιήσει το συγκριτικό πλαίσιο βαθμολόγησης (scoring framework) για να αποδώσει ένα ποσοτικό αποτέλεσμα στις επιδόσεις των ξενοδοχειακών ομίλων, με σκοπό να επισημάνει τις διαφοροποιήσεις και τις βέλτιστες πρακτικές στον τομέα της βιωσιμότητας.

3.2. Δείγμα

Το δείγμα της μελέτης περιλαμβάνει πέντε μεγάλους ξενοδοχειακούς ομίλους που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, οι οποίοι επιλέχθηκαν με βάση τα εξής κριτήρια: την κλίμακα λειτουργίας, τη δημοσίευση εκθέσεων βιωσιμότητας (ESG reports) και την επιρροή τους στην ελληνική τουριστική αγορά. Η επιλογή αυτών των ομίλων έχει στόχο να διασφαλιστεί ότι η μελέτη καλύπτει μια ευρεία γκάμα ξενοδοχειακών οργανισμών, οι οποίοι είναι αντιπροσωπευτικοί των διαφορών στον τομέα της φιλοξενίας και της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών.

Κριτήρια Επιλογής Δείγματος

1. **Κλίμακα Λειτουργίας:** Οι επιλεγμένοι όμιλοι πρέπει να διαθέτουν τουλάχιστον 10 μονάδες ή 500 δωμάτια συνολικά, γεγονός που τους καθιστά μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις στον ελληνικό ξενοδοχειακό τομέα. Οι μεγαλύτεροι όμιλοι συχνά διαθέτουν πιο ανεπτυγμένα συστήματα βιωσιμότητας και εκθέτουν πιο ολοκληρωμένες αναφορές βιωσιμότητας, κάτι που τους καθιστά ιδανικούς για την ανάλυση της επίδοσης βιωσιμότητας σε επίπεδο επιχείρησης. Ειδικότερα, οι μεγάλες επιχειρήσεις τείνουν να είναι οι πρώτοι υιοθέτες καινοτόμων πρακτικών στον τομέα της βιωσιμότητας, ενώ ταυτόχρονα αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες προκλήσεις στην εφαρμογή τους λόγω της πολυπλοκότητας των δραστηριοτήτων τους (Ko et al., 2019).
2. **Δημοσίευση Εκθέσεων Βιωσιμότητας:** Ένα από τα πιο κρίσιμα κριτήρια για την επιλογή των ομίλων ήταν η ύπαρξη δημοσίων εκθέσεων βιωσιμότητας ή ισοδύναμων αναφορών ESG. Η δημοσιοποίηση αυτών των δεδομένων καθιστά δυνατή την ποσοτική και ποιοτική ανάλυση της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών, της υιοθέτησης διεθνών προτύπων και της παρουσίασης επιδόσεων. Όλοι οι επιλεγμένοι όμιλοι δημοσιεύουν πλήρεις εκθέσεις ESG, οι οποίες περιλαμβάνουν δείκτες όπως οι εκπομπές CO₂, η κατανάλωση νερού, τα απόβλητα, οι κοινωνικοί δείκτες και οι στρατηγικές βιωσιμότητας. Σύμφωνα με τις διεθνείς πρακτικές, η δημοσιοποίηση αυτών των στοιχείων ενισχύει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία, δημιουργώντας αξιόπιστες βάσεις για συγκριτική ανάλυση (Hanegraaf et al., 2024).
3. **Επιρροή στην Ελληνική Αγορά Τουρισμού:** Οι επιλεγμένοι όμιλοι είναι εκ των μεγαλύτερων και πιο αναγνωρίσιμων στην ελληνική τουριστική βιομηχανία και ασκούν σημαντική επιρροή στην αγορά, είτε μέσω της ηγετικής τους θέσης στον τομέα είτε μέσω της συνεργασίας τους με φορείς του δημοσίου και άλλους ιδιωτικούς οργανισμούς. Οι οργανισμοί αυτοί έχουν επηρεάσει την πολιτική βιωσιμότητας στον ελληνικό τουριστικό τομέα και συχνά συμμετέχουν σε διεθνείς πρωτοβουλίες βιωσιμότητας, όπως η Ευρωπαϊκή Στρατηγική για τη Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη. Η επιρροή τους επιτρέπει την ευρύτερη διάχυση των καλών πρακτικών και τη διαμόρφωση στρατηγικών βιωσιμότητας, οι οποίες μπορούν να αποτελέσουν πρότυπα για άλλες μικρότερες μονάδες (Tufekci, 2022).

Προφίλ Δείγματος

Για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας και των σχετικών στρατηγικών βιωσιμότητας, οι επιλεγμένοι όμιλοι περιλαμβάνουν τις εξής κατηγορίες:

1. Αλυσίδες Πολυτελείας (Luxury Chains)

Οι αλυσίδες πολυτελείας είναι οι μεγαλύτεροι και πιο καθιερωμένοι οργανισμοί στον τομέα της φιλοξενίας. Συνήθως, διαθέτουν πολύ ισχυρές υποδομές και είναι οι πρώτοι που ενσωματώνουν καινοτόμες πρακτικές βιωσιμότητας λόγω των σημαντικών πόρων που διαθέτουν και της υψηλής κοινωνικής ευθύνης που αναλαμβάνουν. Στην περίπτωση αυτών των ομίλων, η βιωσιμότητα αποτελεί βασικό στοιχείο του brand και των στρατηγικών τους επιλογών.

Χαρακτηριστικά:

- **Υψηλή Διάρκεια και Στρατηγική Βιωσιμότητας:** Αυτοί οι οργανισμοί διαθέτουν πλήρη στρατηγική βιωσιμότητας που περιλαμβάνει μετρήσιμους στόχους για τις εκπομπές CO₂, την κατανάλωση ενέργειας και νερού, και τις προσπάθειες για μείωση αποβλήτων. Η στρατηγική τους επικεντρώνεται στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και την κοινωνική υπευθυνότητα.
- **Διεθνής Επιρροή και Ανάπτυξη:** Οι αλυσίδες πολυτελείας έχουν σημαντική διασπορά σε διεθνείς αγορές και συχνά ακολουθούν αυστηρούς διεθνείς κανονισμούς, όπως οι πιστοποιήσεις ISO, GRI και τα πρότυπα TCFD. Αυτοί οι όμιλοι είναι συχνά σε θέση να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους για να συμμορφώνονται με τις παγκόσμιες τάσεις βιωσιμότητας, ενισχύοντας τη φήμη τους και επιτυγχάνοντας την πιστοποίηση ESG.

Σημασία για τη μελέτη:

Οι αλυσίδες πολυτελείας παρέχουν το **υψηλότερο επίπεδο δεδομένων βιωσιμότητας** και αναφορών ESG, γεγονός που τις καθιστά ιδανικές για την ανάλυση της «πλήρους συμμόρφωσης» με τα διεθνή πρότυπα και πιστοποιήσεις. Αυτές οι επιχειρήσεις μπορούν να λειτουργήσουν ως πρότυπα για την εφαρμογή στρατηγικών βιωσιμότητας στο υψηλότερο επίπεδο.

2. Μεσαία Μέγεθους Αλυσίδες (Mid-size Chains)

Οι μεσαίοι όμιλοι συνήθως περιλαμβάνουν ξενοδοχεία που έχουν καθιερωθεί στην αγορά και προσφέρουν υπηρεσίες σε υψηλότερο επίπεδο από τα μικρότερα καταλύματα, χωρίς να φτάνουν στο μέγεθος των πολυτελών αλυσίδων. Συνήθως διαθέτουν ένα καλό επίπεδο οργανωτικών υποδομών και εφαρμόζουν βιώσιμες πρακτικές, αλλά με λιγότερη ένταση και εξειδίκευση σε σχέση με τις αλυσίδες πολυτελείας.

Χαρακτηριστικά:

- **Στρατηγικές Εφαρμογής Βιωσιμότητας:** Αυτοί οι οργανισμοί συχνά εστιάζουν σε περιβαλλοντικές πρακτικές που σχετίζονται με τη μείωση του

κόστους, όπως η ενεργειακή απόδοση, η ανακύκλωση και η διαχείριση αποβλήτων. Η βιωσιμότητα συνήθως δεν είναι η κεντρική στρατηγική τους, αλλά αποτελεί σημαντικό κομμάτι της λειτουργίας τους.

- **Εφαρμογή Περιορισμένων Πιστοποιήσεων:** Οι μεσαίοι όμιλοι συχνά έχουν λιγότερες πιστοποιήσεις από τις αλυσίδες πολυτελείας, αλλά επιλέγουν συγκεκριμένες πιστοποιήσεις που ταιριάζουν στις ανάγκες τους, όπως το ISO 14001 ή το Green Key. Οι πιστοποιήσεις αυτές εξασφαλίζουν τη συμμόρφωση με βασικά περιβαλλοντικά πρότυπα χωρίς τη δέσμευση σε περισσότερες εξειδικευμένες πρακτικές.

Σημασία για τη μελέτη:

Οι μεσαίοι όμιλοι αντιπροσωπεύουν μια ενδιάμεση περίπτωση στον τομέα της φιλοξενίας και παρέχουν πληροφορίες για τη μετάβαση από τις μικρές στις μεγάλες επιχειρήσεις, όσον αφορά την εφαρμογή στρατηγικών βιωσιμότητας και τη συμμετοχή σε πιστοποιήσεις.

3. Independent Boutique Hotels (Ανεξάρτητα Μπουτίκ Ξενοδοχεία)

Τα ανεξάρτητα μπουτίκ ξενοδοχεία συνήθως χαρακτηρίζονται από τη μοναδικότητα της εμπειρίας που προσφέρουν στους πελάτες τους, ενώ ταυτόχρονα μπορούν να διαθέτουν περιορισμένους πόρους για την εφαρμογή στρατηγικών βιωσιμότητας. Αν και οι πόροι τους είναι πιο περιορισμένοι, αυτά τα ξενοδοχεία συχνά υιοθετούν καινοτόμες και πιο εξειδικευμένες βιώσιμες πρακτικές, ιδίως στον τομέα της διαχείρισης αποβλήτων και των τοπικών συνεργασιών.

Χαρακτηριστικά:

- **Στρατηγικές Βιωσιμότητας:** Αυτά τα ξενοδοχεία εστιάζουν στην τοπική ανάπτυξη και στην ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών που σχετίζονται με την τοπική κουλτούρα και την κοινωνική υπευθυνότητα. Παρά τις περιορισμένες δυνατότητες, αυτά τα καταλύματα προσφέρουν συνήθως εξαιρετικά επίπεδα υπηρεσιών με τη χρήση φυσικών και τοπικών πόρων, όπως η χρήση τοπικών τροφίμων και η ενίσχυση του πολιτιστικού τουρισμού.
- **Περιορισμένη ή Ανεπίσημη Πιστοποίηση:** Οι ανεξάρτητοι όμιλοι συνήθως δεν διαθέτουν εξειδικευμένες πιστοποιήσεις βιωσιμότητας, αλλά μπορούν να συμμετέχουν σε τοπικά ή μικρής κλίμακας προγράμματα πιστοποίησης που επικεντρώνονται στην τοπική βιωσιμότητα, όπως το **Green Key** ή **EarthCheck**.

Σημασία για τη μελέτη:

Τα μπουτίκ ξενοδοχεία αποτελούν ενδιαφέρον παράδειγμα για την ανάλυση των στρατηγικών βιωσιμότητας μικρότερων επιχειρήσεων, που μπορεί να

εφαρμόζουν πιο καινοτόμες και εξειδικευμένες πρακτικές λόγω περιορισμένων πόρων.

Η κατανομή των ομίλων σε τρεις κατηγορίες (αυξημένου μεγέθους πολυτελείας, μεσαίοι όμιλοι, ανεξάρτητα μπουτίκ ξενοδοχεία) επιτρέπει τη σύγκριση μεταξύ επιχειρήσεων που υιοθετούν διαφορετικές στρατηγικές βιωσιμότητας, με βάση τις πόρους και τη θέση τους στην αγορά. Αυτή η ποικιλία συμβάλλει στη γενική κατανόηση των διαφορετικών προσεγγίσεων και της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών στον τομέα της φιλοξενίας στην Ελλάδα.

3.3. Αξιολογικό Σύστημα (ΑΣΑ) και Σταθμίσεις

Το **Αξιολογικό Σύστημα Ανάλυσης (ΑΣΑ)** χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας των ξενοδοχειακών οργανισμών και στηρίζεται σε πέντε βασικούς άξονες, καθένας από τους οποίους έχει διαφορετική βαρύτητα στην τελική βαθμολογία της επιχείρησης. Το σύστημα αυτό έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να επιτρέπει την αντικειμενική και συγκρίσιμη αξιολόγηση της απόδοσης των οργανισμών σε βασικούς τομείς βιωσιμότητας, και να αναδεικνύει τις καλές πρακτικές που εφαρμόζονται σε διαφορετικούς τομείς βιωσιμότητας. Οι πέντε άξονες είναι οι εξής: Διακυβέρνηση και Στρατηγική, Περιβάλλον, Κοινωνία και Εργασία, Προϊόν/Εμπειρία πελάτη και Υπεύθυνος Τουρισμός, και Διαφάνεια και Ποιότητα Αναφοράς. Κάθε άξονας έχει μια προκαθορισμένη ποσοστιαία βαρύτητα, η οποία αντιπροσωπεύει την κεντρική του σημασία για την ολοκληρωμένη αξιολόγηση της βιωσιμότητας των οργανισμών.

Διακυβέρνηση και Στρατηγική (20%)

Ο πρώτος άξονας αξιολογεί τη **διακυβέρνηση** του οργανισμού και τη στρατηγική βιωσιμότητας που εφαρμόζει. Η διακυβέρνηση είναι καθοριστική για την ενσωμάτωση των αρχών βιωσιμότητας στην επιχείρηση και την παρακολούθηση της προόδου της. Η αξιολόγηση επικεντρώνεται στον τρόπο που η διοίκηση είναι εμπλεκόμενη στη χάραξη και εφαρμογή στρατηγικών βιωσιμότητας. Στο πλαίσιο αυτό, εξετάζεται η ύπαρξη πλήρους στρατηγικής ESG (Περιβάλλον, Κοινωνία, Διακυβέρνηση), η οποία περιλαμβάνει μετρήσιμους στόχους για τις εκπομπές CO₂, την κατανάλωση ενέργειας και νερού, και τις προσπάθειες για μείωση αποβλήτων. Εξετάζεται επίσης ο βαθμός εμπλοκής της διοίκησης και η πολιτική για την ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών στη γενική στρατηγική της επιχείρησης. Η διαφάνεια και η λογοδοσία σε επίπεδο διοίκησης έχουν επίσης σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση της στρατηγικής βιωσιμότητας (Brammer et al., 2007). Η βαρύτητα αυτού του τομέα είναι 20%, καθώς η διακυβέρνηση είναι το θεμέλιο για την επιτυχημένη εφαρμογή οποιασδήποτε στρατηγικής βιωσιμότητας.

Περιβάλλον (35%)

Ο τομέας του **περιβάλλοντος** καταλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό στη συνολική αξιολόγηση με 35%. Η βιωσιμότητα στον τομέα του περιβάλλοντος είναι κρίσιμη για τον ξενοδοχειακό τομέα, καθώς οι οργανισμοί αυτοί έχουν σημαντικό

αντίκτυπο στο περιβάλλον μέσω της κατανάλωσης ενέργειας, νερού, των αποβλήτων και των εκπομπών CO₂. Η αξιολόγηση περιλαμβάνει δείκτες περιβαλλοντικής απόδοσης, όπως οι εκπομπές CO₂ (Scores 1–3), η κατανάλωση ενέργειας και νερού ανά δωμάτιο-νύχτα, η διαχείριση αποβλήτων και η εφαρμογή προγραμμάτων ανακύκλωσης. Ειδικότερα, εξετάζεται η στρατηγική των οργανισμών για τη μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος, την ενίσχυση της χρήσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και την υιοθέτηση βιώσιμων τεχνολογιών για την εξοικονόμηση πόρων (Hanegraaf et al., 2024). Το κριτήριο αυτό είναι το πιο βαρύ στην αξιολόγηση, καθώς η περιβαλλοντική βιωσιμότητα αποτελεί την καρδιά των στρατηγικών βιωσιμότητας για τον τομέα της φιλοξενίας.

Κοινωνία και Εργασία (25%)

Ο άξονας της **κοινωνίας και της εργασίας** επικεντρώνεται στις κοινωνικές πτυχές της βιωσιμότητας, εξετάζοντας τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων και τη σχέση της επιχείρησης με την τοπική κοινωνία. Αυτός ο τομέας καλύπτει τις συνθήκες εργασίας, την εκπαίδευση των εργαζομένων, την ισότητα των φύλων και τη συμμετοχή των τοπικών κοινοτήτων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ειδικότερα, αξιολογούνται οι δείκτες ασφάλειας και υγείας των εργαζομένων, όπως οι δείκτες LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) και TRIFR (Total Recordable Injury Frequency Rate), οι ώρες εκπαίδευσης ανά εργαζόμενο και η ισότητα στην πρόσβαση σε θέσεις εργασίας. Επίσης, αξιολογείται η σχέση του οργανισμού με την τοπική κοινότητα, με έμφαση στις τοπικές προμήθειες και την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας μέσω υπεύθυνων προμηθευτών και συνεργασιών (Ko et al., 2019). Η βαρύτητα αυτού του τομέα είναι 25%, καθώς η κοινωνική υπευθυνότητα και οι συνθήκες εργασίας είναι κρίσιμες για την αειφορία του οργανισμού και τη διατήρηση της κοινωνικής αποδοχής του.

Προϊόν/Εμπειρία Πελάτη και Υπεύθυνος Τουρισμός (10%)

Ο τομέας του **προϊόντος/εμπειρίας πελάτη** και του **υπεύθυνου τουρισμού** αφορά τη βιωσιμότητα στον τομέα των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πελάτες και την ενσωμάτωση υπεύθυνων τουριστικών πρακτικών. Εξετάζεται κατά πόσο οι οργανισμοί προσφέρουν βιώσιμες εμπειρίες στους πελάτες τους, ενσωματώνοντας τον υπεύθυνο τουρισμό στις υπηρεσίες τους. Αυτό περιλαμβάνει την υποστήριξη τοπικών παραγωγών, την προώθηση πολιτιστικής κληρονομιάς και τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος μέσω υπεύθυνων τουριστικών επιλογών. Οι ξενοδοχειακοί οργανισμοί που ενσωματώνουν τη βιωσιμότητα στην εμπειρία του πελάτη και εφαρμόζουν υπεύθυνο τουρισμό, βαθμολογούνται υψηλότερα σε αυτόν τον τομέα (Tufekci, 2022). Η βαρύτητα αυτής της κατηγορίας είναι 10%, καθώς η εμπειρία του πελάτη είναι επίσης κρίσιμη για την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών από το κοινό.

Διαφάνεια / Ποιότητα Αναφοράς (10%)

Η **διαφάνεια** και η **ποιότητα αναφοράς** είναι ο τελευταίος άξονας στην αξιολόγηση των οργανισμών και αφορά τη σαφήνεια και την πληρότητα των

αναφορών βιωσιμότητας που δημοσιεύονται από τους οργανισμούς. Εξετάζεται κατά πόσο οι οργανισμοί δημοσιεύουν πλήρη και αξιόπιστα δεδομένα βιωσιμότητας, εναρμονισμένα με τα διεθνή πρότυπα (π.χ., GRI, ESRS). Η ποιότητα των αναφορών διασφαλίζει ότι τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) μπορούν να αξιολογήσουν εύκολα τις επιδόσεις του οργανισμού και να διασφαλίσουν ότι οι στρατηγικές βιωσιμότητας είναι εφαρμόσιμες και διαφανείς. Η βαθμολογία για αυτόν τον τομέα εξαρτάται από την πληρότητα, τη σαφήνεια και τη συνέπεια των εκθέσεων βιωσιμότητας (TCFD, 2021). Η διαφάνεια στις αναφορές είναι σημαντική για την εμπιστοσύνη των ενδιαφερόμενων μερών, γι' αυτό και η βαρύτητα είναι 10%.

Το **Αξιολογικό Σύστημα Ανάλυσης (ΑΣΑ)** επιτρέπει την αντικειμενική και συγκρίσιμη αξιολόγηση των στρατηγικών βιωσιμότητας στους ξενοδοχειακούς ομίλους, παρέχοντας σαφή και μετρήσιμα κριτήρια για την αποτίμηση της επίδοσης σε κρίσιμους τομείς βιωσιμότητας. Οι πέντε άξονες και η βαρύτητα που τους αντιστοιχεί αντικατοπτρίζουν τις προτεραιότητες των σύγχρονων επιχειρήσεων φιλοξενίας και το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν στην προώθηση βιώσιμων πρακτικών.

3.4. Δείκτες

Η μελέτη χρησιμοποιεί δείκτες από το πλαίσιο ESG (Environment, Social, Governance) για την αποτίμηση της απόδοσης των ξενοδοχειακών ομίλων, επικεντρώνοντας σε βασικές παραμέτρους που αξιολογούν τη βιωσιμότητα σε περιβαλλοντικό, κοινωνικό και διακυβερνητικό επίπεδο. Οι δείκτες αυτοί παρέχουν ένα σαφές πλαίσιο για τη μέτρηση της απόδοσης των οργανισμών και τη σύγκρισή τους με διεθνή πρότυπα. Στη μελέτη χρησιμοποιούνται οι εξής κατηγορίες δεικτών:

1. Περιβαλλοντικοί Δείκτες

Οι περιβαλλοντικοί δείκτες αξιολογούν την περιβαλλοντική απόδοση του οργανισμού, εστιάζοντας στην κατανάλωση πόρων και την επίδραση στις κλιματικές αλλαγές. Η παρακολούθηση αυτών των δεικτών επιτρέπει την αναγνώριση των οργανισμών που υιοθετούν στρατηγικές για την μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος και τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης.

A) Εκπομπές CO₂ (Scopes 1–3): Οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου σε τρεις κατηγορίες: Scope 1 (άμεσες εκπομπές από τη λειτουργία του ξενοδοχείου), Scope 2 (έμμεσες εκπομπές από την κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας) και Scope 3 (έμμεσες εκπομπές από τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας). Η μέτρηση των εκπομπών CO₂ αποτελεί σημαντικό δείκτη για την παρακολούθηση της βιωσιμότητας, ιδιαίτερα για τους μεγάλους οργανισμούς που έχουν σημαντικό περιβαλλοντικό αποτύπωμα (Hanegraaf et al., 2024).

Β)Ένταση CO₂ ανά δωμάτιο-νύχτα: Ο υπολογισμός των εκπομπών CO₂ ανά μονάδα δραστηριότητας (δωμάτιο-νύχτα) επιτρέπει την αξιολόγηση της ενεργειακής απόδοσης των ξενοδοχείων και τη σύγκριση με τον μέσο όρο του κλάδου.

Γ)Κατανάλωση Ενέργειας και Νερού: Η μέτρηση της κατανάλωσης ενέργειας και νερού ανά δωμάτιο-νύχτα αποτελεί καθοριστικό δείκτη για την περιβαλλοντική απόδοση των οργανισμών. Όσοι οργανισμοί εφαρμόζουν στρατηγικές εξοικονόμησης ενέργειας και νερού βαθμολογούνται υψηλότερα (Ko et al., 2019).

Δ)Ποσοστό Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ): Ο δείκτης αυτός μετρά το ποσοστό της ενέργειας που προέρχεται από ανανεώσιμες πηγές (ηλιακή, αιολική, υδροηλεκτρική) σε σχέση με τη συνολική κατανάλωση ενέργειας του ξενοδοχείου. Η αύξηση της χρήσης ΑΠΕ δείχνει τη δέσμευση ενός οργανισμού προς τη βιωσιμότητα και τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος (TCFD, 2021).

Ε)Ποσοστό Ανακύκλωσης και Μείωση Αποβλήτων (food waste): Η αποτελεσματική διαχείριση αποβλήτων και η εφαρμογή στρατηγικών για την ανακύκλωση και μείωση αποβλήτων (ιδιαίτερα τροφίμων) αποτελούν κρίσιμα στοιχεία στην αξιολόγηση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των οργανισμών. Οι οργανισμοί που επιτυγχάνουν υψηλά ποσοστά ανακύκλωσης και μείωσης τροφικών αποβλήτων έχουν καλύτερη βαθμολογία σε αυτόν τον δείκτη (Brammer et al., 2007).

2. Κοινωνικοί Δείκτες

Οι κοινωνικοί δείκτες αξιολογούν την ανθρώπινη διάσταση της βιωσιμότητας, εστιάζοντας στις συνθήκες εργασίας, την εκπαίδευση των εργαζομένων, την ισότητα και την κοινωνική υπευθυνότητα του οργανισμού. Οι δείκτες αυτοί παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για τη κοινωνική επίδραση των οργανισμών και την ευημερία των εργαζομένων.

Α)LTIFR/TRIFR (εργατικά ατυχήματα): Οι δείκτες LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) και TRIFR (Total Recordable Injury Frequency Rate) μετρούν την ασφάλεια των εργαζομένων στον χώρο εργασίας και τον αριθμό των ατυχημάτων που έχουν καταγραφεί. Όσο χαμηλότερη είναι η τιμή αυτών των δεικτών, τόσο καλύτερες είναι οι συνθήκες εργασίας (Ko et al., 2019).

Β)Σύνθεση Εργαζομένων (μόνιμοι/εποχικοί, φύλο): Η σύνθεση των εργαζομένων αφορά την αναλογία μόνιμων και εποχικών εργαζομένων, καθώς και την εκπροσώπηση διαφορετικών φύλων στον οργανισμό. Η ισότητα ευκαιριών και η δημιουργία ποικιλίας στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού είναι κρίσιμες για την αξιολόγηση της κοινωνικής ευθύνης των οργανισμών.

Γ)Ωρες Εκπαίδευσης ανά Πλήρη Απασχόληση (FTE): Ο αριθμός των ωρών εκπαίδευσης που παρέχονται στους εργαζομένους ανά πλήρη απασχόληση (FTE) είναι ένας δείκτης που μετρά την επένδυση στην επαγγελματική ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και την ενίσχυση των δεξιοτήτων των εργαζομένων.

Δ) Τοπικές Προμήθειες και Αξιολόγηση Προμηθευτών: Η αναλογία των τοπικών προμηθευτών και η αξιολόγηση της κοινωνικής και περιβαλλοντικής τους επίδοσης είναι σημαντική για την υποστήριξη της τοπικής οικονομίας και την ενίσχυση της κοινωνικής υπευθυνότητας των οργανισμών.

3. Δείκτες Διακυβέρνησης

Οι δείκτες διακυβέρνησης εξετάζουν τη διακυβέρνηση και τις πολιτικές συμμόρφωσης ενός οργανισμού στον τομέα της βιωσιμότητας, αναδεικνύοντας τις ενέργειες για την ενσωμάτωση των αρχών ESG στην οργανωτική κουλτούρα.

Α) Ρόλοι Διοικητικού Συμβουλίου στο ESG: Αυτός ο δείκτης αξιολογεί τη συμμετοχή του Διοικητικού Συμβουλίου στη χάραξη στρατηγικών ESG. Οι οργανισμοί που ενσωματώνουν τις στρατηγικές βιωσιμότητας στο Διοικητικό Συμβούλιο και τους καθορίζουν ως κεντρικό στοιχείο του στρατηγικού σχεδιασμού τους βαθμολογούνται υψηλότερα (Tufekci, 2022).

Β) Σύνδεση Bonus και Κίνητρα με την Επίδοση ESG: Η σύνδεση των οικονομικών κινήτρων της διοίκησης με τις επιδόσεις ESG αποτελεί δείκτη για τη δέσμευση του οργανισμού στην εφαρμογή βιώσιμων στρατηγικών. Οι οργανισμοί που συνδέουν τα bonus με την απόδοση ESG έχουν υψηλότερη βαθμολογία στον τομέα της διακυβέρνησης.

Γ) Διαδικασίες Whistleblowing και Παραβάσεις Συμμόρφωσης: Εξετάζεται η ύπαρξη συστημάτων για την αναφορά αθέμιτων πρακτικών και η διαχείριση παραβάσεων συμμόρφωσης, τα οποία διασφαλίζουν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία στον οργανισμό (TCFD, 2021).

Οι παραπάνω δείκτες επιτρέπουν μια ενδελεχή και συγκρίσιμη αξιολόγηση των οργανισμών στον τομέα της βιωσιμότητας. Η χρήση αυτών των δεικτών προσφέρει μία ολοκληρωμένη εικόνα των επιδόσεων των οργανισμών σε περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά θέματα, διευκολύνοντας τη σύγκριση και την αναγνώριση των βέλτιστων πρακτικών στον τομέα της φιλοξενίας.

3.5. Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων

Η διαδικασία συλλογής δεδομένων αποτελεί κρίσιμο βήμα στη μελέτη, καθώς διασφαλίζει την αξιόπιστη και ακριβή καταγραφή των στρατηγικών βιωσιμότητας που εφαρμόζουν οι επιλεγμένοι ξενοδοχειακοί όμιλοι στην Ελλάδα. Η συλλογή δεδομένων περιλαμβάνει την άντληση πληροφοριών από διάφορες δημόσιες πηγές, οι οποίες περιλαμβάνουν τις πιο πρόσφατες εκθέσεις βιωσιμότητας, τις πιστοποιήσεις, τις πολιτικές βιωσιμότητας, τα δελτία τύπου και τις ανακοινώσεις προόδου που έχουν εκδοθεί από τους οργανισμούς. Αυτές οι πηγές παρέχουν ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας των οργανισμών σε τρεις βασικούς τομείς: περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση.

Πηγές Δεδομένων

Η άντληση δεδομένων γίνεται κυρίως από τις δημόσιες εκθέσεις βιωσιμότητας που δημοσιεύουν οι οργανισμοί στον τομέα της φιλοξενίας, οι οποίες παρέχουν λεπτομερείς πληροφορίες για τις στρατηγικές, τους στόχους και τις επιδόσεις βιωσιμότητας. Οι εκθέσεις αυτές είναι συχνά διαθέσιμες στις ιστοσελίδες των ξενοδοχειακών ομίλων και περιλαμβάνουν δεδομένα που σχετίζονται με τους περιβαλλοντικούς δείκτες, τις κοινωνικές δράσεις και τις πολιτικές διακυβέρνησης. Εκτός από τις εκθέσεις βιωσιμότητας, άντληση πληροφοριών πραγματοποιείται και από άλλες πηγές, όπως:

- Πιστοποιήσεις βιωσιμότητας: Οργανισμοί όπως το ISO 14001, το Green Key, το Travelife και άλλες πιστοποιήσεις για την περιβαλλοντική και κοινωνική υπευθυνότητα παρέχουν σημαντικά δεδομένα για την πληρότητα των στρατηγικών βιωσιμότητας και την υιοθέτηση διεθνών προτύπων (Ko et al., 2019).
- Πολιτικές Βιωσιμότητας: Οι επίσημες πολιτικές βιωσιμότητας που δημοσιεύουν οι οργανισμοί είναι επίσης σημαντικές πηγές πληροφοριών, καθώς περιλαμβάνουν στρατηγικές που υλοποιούνται σε επίπεδο επιχείρησης για τη διαχείριση πόρων, την προστασία του περιβάλλοντος, τη συμμόρφωση με τις κοινωνικές απαιτήσεις και τη διακυβέρνηση.
- Δελτία Τύπου και Ανακοινώσεις Προόδου: Τα δελτία τύπου και οι ανακοινώσεις προόδου παρέχουν πληροφορίες για νέες πρωτοβουλίες βιωσιμότητας, συνεργασίες ή επιτεύγματα που σχετίζονται με την περιβαλλοντική και κοινωνική απόδοση του οργανισμού. Αυτά τα έγγραφα συχνά περιλαμβάνουν πληροφορίες σχετικά με τις προσπάθειες για την ενίσχυση της κοινωνικής υπευθυνότητας και την επίτευξη βιώσιμων στόχων (Brammer et al., 2007).

Διαδικασία Συλλογής και Οργάνωσης Δεδομένων

Αρχικά, τα δεδομένα συλλέγονται από τις διαθέσιμες εκθέσεις βιωσιμότητας που δημοσιεύουν οι οργανισμοί. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, οι πληροφορίες κατηγοριοποιούνται σε θέματα βιωσιμότητας (π.χ., περιβαλλοντικοί δείκτες, κοινωνικοί δείκτες, στρατηγικές διακυβέρνησης) με σκοπό την εξαγωγή συγκρίσιμων δεικτών για την αξιολόγηση των επιδόσεων βιωσιμότητας. Η συλλογή περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

1. Ανάκτηση των εκθέσεων: Η διαδικασία ξεκινά με την ανάκτηση των πιο πρόσφατων εκθέσεων βιωσιμότητας, πολιτικών και άλλων σχετικών εγγράφων. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω των ιστοσελίδων των εταιρειών, αλλά και μέσω της επικοινωνίας με τις αρμόδιες υπηρεσίες των οργανισμών αν οι εκθέσεις δεν είναι δημόσια διαθέσιμες.
2. Αναγνώριση και εξαγωγή δεικτών: Στη συνέχεια, οι πληροφορίες εξάγονται από τις εκθέσεις βιωσιμότητας και κωδικοποιούνται σε βασικούς δείκτες

βιωσιμότητας, όπως οι εκπομπές CO₂, η κατανάλωση νερού, οι ώρες εκπαίδευσης των εργαζομένων, η σύνθεση του εργατικού δυναμικού, κ.λπ. Αυτή η εξαγωγή των δεικτών γίνεται με βάση τα πρότυπα που χρησιμοποιούνται διεθνώς για την αναφορά βιωσιμότητας, όπως το GRI, το ESRS και τα TCFD (Ko et al., 2019).

3. Αξιολόγηση πληρότητας αναφορών: Κατά την ανάλυση των δεδομένων, αξιολογείται η πληρότητα και η ποιότητα των αναφορών βιωσιμότητας. Αυτό περιλαμβάνει την αναγνώριση τυχόν ελλείψεων ή ασάφειας στις αναφορές, καθώς και την αξιολόγηση του τρόπου με τον οποίο οι οργανισμοί παρακολουθούν και αναφέρουν τις επιδόσεις τους σε τομείς βιωσιμότητας (TCFD, 2021).

Κωδικοποίηση και Κατηγοριοποίηση Δεδομένων

Τα δεδομένα που συλλέγονται από τις εκθέσεις βιωσιμότητας κατηγοριοποιούνται και κωδικοποιούνται σε κύριες κατηγορίες που αντανakλούν τους πέντε βασικούς άξονες αξιολόγησης του συστήματος (Διακυβέρνηση, Περιβάλλον, Κοινωνία & Εργασία, Προϊόν/Εμπειρία Πελάτη, Διαφάνεια/Ποιότητα Αναφοράς). Κάθε κατηγορία δεδομένων αναλύεται ξεχωριστά και αξιολογείται με βάση τα κριτήρια που έχουν καθοριστεί στην προηγούμενη ενότητα, όπως οι περιβαλλοντικοί δείκτες, οι κοινωνικοί δείκτες και οι δείκτες διακυβέρνησης.

Ο στόχος αυτής της διαδικασίας είναι η εξαγωγή συγκρίσιμων δεικτών για την αποτίμηση της βιωσιμότητας των οργανισμών, ώστε να μπορέσουν να συγκριθούν μεταξύ τους με έναν αξιόπιστο και αντικειμενικό τρόπο. Η διαδικασία αυτή ενσωματώνει την ανάγκη για συγκριτική ανάλυση και βελτιστοποίηση των πρακτικών βιωσιμότητας, αναδεικνύοντας τις καλύτερες στρατηγικές και την πρόοδο των οργανισμών στον τομέα της βιωσιμότητας (Brammer et al., 2007).

Αφού ολοκληρωθεί η συλλογή και κατηγοριοποίηση των δεδομένων, η διαδικασία εισέρχεται στην ανάλυση των δεδομένων. Η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει την σύγκριση των δεικτών μεταξύ των οργανισμών, καθώς και την αξιολόγηση της πληρότητας των αναφορών βιωσιμότητας. Η σύγκριση των δεικτών μπορεί να γίνει σε ποσοτικούς και ποιοτικούς όρους, δίνοντας έτσι μια πλήρη εικόνα για την απόδοση των οργανισμών σε όλους τους τομείς βιωσιμότητας.

Η ποσοτική σύγκριση περιλαμβάνει την αξιολόγηση της έντασης (π.χ., CO₂ ανά δωμάτιο-νύχτα, κατανάλωση νερού ανά επισκέπτη) και των απόλυτων τιμών (π.χ., συνολικές εκπομπές CO₂, συνολική κατανάλωση ενέργειας). Η ποιοτική σύγκριση περιλαμβάνει την αξιολόγηση των στρατηγικών βιωσιμότητας που εφαρμόζονται και τη βαθμολόγηση της ποιότητας των εκθέσεων βιωσιμότητας.

Η διαδικασία συλλογής δεδομένων διασφαλίζει την αξιόπιστη και ακριβή καταγραφή των στρατηγικών βιωσιμότητας, επιτρέποντας την συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων των οργανισμών. Η χρήση των δημοσίων εκθέσεων βιωσιμότητας, πιστοποιήσεων και άλλων πηγών διασφαλίζει την πληρότητα των δεδομένων και την αντικειμενικότητα της μελέτης. Η οργάνωση και

κατηγοριοποίηση των δεδομένων επιτρέπει την εξαγωγή συγκρίσιμων δεικτών, που είναι απαραίτητοι για την αποτίμηση και σύγκριση της βιωσιμότητας στον τομέα της φιλοξενίας (Ko et al., 2019).

3.6. Ανάλυση Δεδομένων

Η ανάλυση δεδομένων αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς πυλώνες αυτής της μελέτης, καθώς επιτρέπει την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων σχετικά με τις επιδόσεις βιωσιμότητας των ξενοδοχειακών ομίλων που επιλέχθηκαν για την έρευνα. Η διαδικασία ανάλυσης περιλαμβάνει τρία βασικά στάδια: ευθυγράμμιση με τα διεθνή πρότυπα, ποσοτική σύγκριση των KPIs, και έλεγχο υλικοτήτων και ορίων ενοποίησης. Κάθε ένα από αυτά τα στάδια έχει ως στόχο να διασφαλίσει ότι τα δεδομένα είναι ακριβή, πλήρη και συγκρίσιμα, παρέχοντας έτσι μία αξιόπιστη βάση για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας στον τομέα της φιλοξενίας.

3.6.1. Ευθυγράμμιση με ESRS/GRI

Το πρώτο στάδιο της ανάλυσης είναι η ευθυγράμμιση των αναφορών βιωσιμότητας με τα διεθνή πρότυπα, όπως το Global Reporting Initiative (GRI) και το European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Η διαδικασία αυτή γίνεται μέσω πινάκων αντιστοίχισης, οι οποίοι συγκρίνουν τα δεδομένα που παρέχουν οι ξενοδοχειακοί όμιλοι με τα κριτήρια που προβλέπουν τα πρότυπα αυτά.

Η ευθυγράμμιση με τα πρότυπα GRI και ESRS είναι κρίσιμη για την αξιολόγηση της πληρότητας και της ποιότητας των αναφορών βιωσιμότητας. Τα πρότυπα αυτά προσδιορίζουν τις βασικές κατηγορίες δεδομένων που πρέπει να αναφέρονται και την απαιτούμενη ποιότητα των πληροφοριών που πρέπει να παρέχονται στους ενδιαφερόμενους φορείς. Η διαδικασία ευθυγράμμισης βοηθά στον εντοπισμό κενών στις αναφορές και καθορίζει την ευθυγράμμιση των δεικτών βιωσιμότητας με τα διεθνή πρότυπα και τις καλύτερες πρακτικές του κλάδου (Ko et al., 2019).

Σύμφωνα με τον Ko et al. (2019), η ευθυγράμμιση με διεθνή πρότυπα όπως το GRI είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της διαφάνειας και της υπευθυνότητας των ξενοδοχειακών οργανισμών. Αυτή η διαδικασία επιτρέπει στους οργανισμούς να διασφαλίσουν ότι η βιωσιμότητα είναι ενσωματωμένη στις στρατηγικές τους και ότι η αναφορά τους είναι συμβατή με τις απαιτήσεις της αγοράς και των ρυθμιστικών αρχών.

3.6.2. Ποσοτική Σύγκριση KPIs

Το δεύτερο στάδιο της ανάλυσης περιλαμβάνει την ποσοτική σύγκριση των κύριων δεικτών απόδοσης (KPIs) βιωσιμότητας. Στο στάδιο αυτό, οι δείκτες βιωσιμότητας υπολογίζονται τόσο σε απόλυτες τιμές όσο και σε δείκτες έντασης για να αξιολογηθεί η αποδοτικότητα και η βιωσιμότητα των δραστηριοτήτων των ξενοδοχειακών ομίλων.

Οι απόλυτες τιμές περιλαμβάνουν δείκτες όπως οι συνολικές εκπομπές CO₂, η συνολική κατανάλωση ενέργειας και νερού, καθώς και τα ποσά των αποβλήτων που παράγονται από τους οργανισμούς. Αυτοί οι δείκτες παρέχουν μια γενική εικόνα της περιβαλλοντικής απόδοσης σε απόλυτους όρους.

Οι δείκτες έντασης, από την άλλη πλευρά, μετρούν την περιβαλλοντική απόδοση σε σχέση με έναν δείκτη δραστηριότητας, όπως η κατανάλωση ενέργειας ανά δωμάτιο-νύχτα ή οι εκπομπές CO₂ ανά δωμάτιο-νύχτα. Αυτοί οι δείκτες επιτρέπουν την αποτίμηση της βιωσιμότητας με έναν τρόπο που λαμβάνει υπόψη την ενεργειακή αποδοτικότητα και τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο του ξενοδοχείου σε σχέση με την παραγωγή του (Fatima & Elbanna, 2023). Για παράδειγμα, μια πιο ακριβής μέθοδος μέτρησης περιλαμβάνει την αξιολόγηση του ποσοστού ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και την ανακύκλωση αποβλήτων. Οι δείκτες έντασης είναι σημαντικοί για την κατανόηση της οικονομικής απόδοσης σε σχέση με την περιβαλλοντική αποδοτικότητα.

Αυτή η ποσοτική σύγκριση επιτρέπει την ανάλυση των στρατηγικών βιωσιμότητας από την άποψη της βιωσιμότητας ανά μονάδα δραστηριότητας, κάτι που είναι απαραίτητο για την εξαγωγή συγκρίσιμων συμπερασμάτων και την αναγνώριση των βέλτιστων πρακτικών στον τομέα της βιωσιμότητας (Tufekci, 2022).

3.6.3. Έλεγχος Υλικότητων και Όρια Ενοποίησης

Το τρίτο στάδιο αφορά τον έλεγχο των υλικότητων και των ορίων ενοποίησης των δεδομένων που συλλέγονται. Εδώ εξετάζεται η ποιότητα των δεδομένων που παρέχουν οι οργανισμοί, η μεθοδολογία υπολογισμών και η ευθυγράμμιση των στοιχείων με τις βέλτιστες πρακτικές του κλάδου.

Οι υλικότητες αναφέρονται στην ουσία και την ποιότητα των δεδομένων που παρέχονται. Η σωστή συλλογή και παρουσίαση των δεδομένων είναι κρίσιμη για την ακρίβεια της αξιολόγησης και τη διασφάλιση της ακεραιότητας των αναφορών. Οι οργανισμοί που παρουσιάζουν πλήρη και σαφή δεδομένα, χωρίς παραλείψεις ή ασάφειες, λαμβάνουν καλύτερη βαθμολογία στην αξιολόγηση των αναφορών τους.

Ο έλεγχος των ορίων ενοποίησης αφορά τη διαδικασία με την οποία προσδιορίζεται ποια δεδομένα ενσωματώνονται στην ανάλυση και ποια εξαιρούνται. Η σωστή ενοποίηση των δεδομένων εξασφαλίζει ότι η ανάλυση καλύπτει όλες τις σχετικές πτυχές της βιωσιμότητας και ότι τα δεδομένα είναι συγκρίσιμα με τα διεθνή πρότυπα (Brammer et al., 2007). Η ευθυγράμμιση με τις βέλτιστες πρακτικές του κλάδου επιτρέπει στους οργανισμούς να διασφαλίσουν ότι ακολουθούν τις πιο σύγχρονες και αποτελεσματικές μεθόδους για τη μέτρηση της βιωσιμότητας.

Η ανάλυση των δεδομένων, μέσω αυτών των τριών σταδίων, παρέχει μια ολοκληρωμένη εικόνα των επιδόσεων βιωσιμότητας των ξενοδοχειακών οργανισμών και επιτρέπει την συγκριτική αξιολόγηση της απόδοσης τους σε

περιβαλλοντικό, κοινωνικό και διακυβερνητικό επίπεδο. Μέσω της ευθυγράμμισης με τα διεθνή πρότυπα, της ποσοτικής σύγκρισης των δεικτών και του ελέγχου των υλικότητων, η μελέτη εξασφαλίζει ότι τα αποτελέσματα είναι ακριβή, αξιόπιστα και συγκρίσιμα, επιτρέποντας τη διάκριση των οργανισμών που επιτυγχάνουν καλύτερες επιδόσεις στον τομέα της βιωσιμότητας (Fatima & Elbanna, 2023). Η χρήση αυτών των σταδίων ενισχύει τη διαφάνεια και την αξιοπιστία της διαδικασίας αξιολόγησης και αναγνωρίζει τις καλύτερες πρακτικές στον τομέα της βιωσιμότητας.

3.7. Αξιοπιστία Αποτελεσμάτων

Η διασφάλιση της αξιοπιστίας των αποτελεσμάτων αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της παρούσας μεθοδολογίας, καθώς εγγυάται ότι τα ευρήματα αντανakλούν με ακρίβεια τις πραγματικές πρακτικές βιωσιμότητας των ξενοδοχειακών ομίλων. Για τον σκοπό αυτό εφαρμόζονται τρεις συμπληρωματικές προσεγγίσεις: διπλή βαθμολόγηση (inter-rater reliability), τριγωνοποίηση πηγών (data triangulation) και διαδικασίες διασφάλισης συνοχής και σταθερότητας των μετρήσεων.

A) Τριγωνοποίηση πηγών (data triangulation)

Για κάθε ξενοδοχειακό όμιλο χρησιμοποιούνται τουλάχιστον τρεις ανεξάρτητες κατηγορίες πηγών:

- α) εκθέσεις βιωσιμότητας (GRI/ESRS),
- β) πιστοποιήσεις, έλεγχοι και third-party audits (ISO 14001, ISO 50001, GSTC, Travelife κ.ά.),
- γ) δευτερογενείς δημόσιες πληροφορίες (δελτία τύπου, επενδυτικές παρουσιάσεις, ανακοινώσεις ρυθμιστικών αρχών).

Η σύγκριση των δεδομένων από τις διαφορετικές πηγές επιτρέπει τον εντοπισμό ασυνεπειών, «κενών πληροφόρησης» (reporting gaps) και πιθανών φαινομένων greenwashing. Η τριγωνοποίηση αποτελεί καθιερωμένη πρακτική για την ενίσχυση της αξιοπιστίας σε έρευνες που βασίζονται σε αναλύσεις περιεχομένου (Patton, 1999; Jick, 1979).

B) Έλεγχος σταθερότητας και αναπαραγωγιμότητας

Εκτός από τη συμφωνία μεταξύ αξιολογητών, εφαρμόζεται έλεγχος εσωτερικής συνέπειας:

- επαναβαθμολόγηση υποσυνόλου των οργανισμών σε δεύτερο χρόνο (test-retest),
- έλεγχος ομοιομορφίας μεθοδολογίας (consistency audit),
- επαλήθευση της ταξινόμησης δεικτών ως «υλικών» (material indicators) βάσει ESRS Materiality Assessment.

Η διαδικασία test–retest επιτρέπει να εξεταστεί αν η βαθμολόγηση παραμένει σταθερή όταν τα ίδια δεδομένα αξιολογούνται εκ νέου μετά από χρονική απόσταση. Η πρακτική αυτή προτείνεται σε μελέτες περιβαλλοντικής λογιστικής και ESG scoring (Eccles & Krzus, 2018; Delbard, 2020).

Ο συνδυασμός των παραπάνω διαδικασιών δημιουργεί μια μεθοδολογικά ισχυρή βάση, μειώνοντας την πιθανότητα σφάλματος και διασφαλίζοντας ότι οι τελικές συγκρίσεις μεταξύ των ομίλων δεν επηρεάζονται από υποκειμενικές κρίσεις ή ανεπάρκεια στοιχείων. Η ενισχυμένη αξιοπιστία καθιστά το σύστημα αξιολόγησης ΑΣΑ ένα μηχανισμό που μπορεί να επαναληφθεί και να εφαρμοστεί σε μελλοντικές μελέτες στον κλάδο της φιλοξενίας.

3.8. Ηθική & Περιορισμοί

Η παρούσα μελέτη στηρίζεται αποκλειστικά σε **δημόσια διαθέσιμα δεδομένα**, γεγονός που εξασφαλίζει ότι δεν εμπλέκεται επεξεργασία προσωπικών ή ευαίσθητων πληροφοριών και, επομένως, δεν προκαλείται παραβίαση της ιδιωτικότητας ή ζητήματα προστασίας δεδομένων. Η χρήση δευτερογενών πηγών, όπως δημοσιευμένες εκθέσεις βιωσιμότητας, πιστοποιήσεις, πολιτικές ESG και εταιρικές ανακοινώσεις, θεωρείται διεθνώς ηθικά αποδεκτή πρακτική σε έρευνες ανάλυσης περιεχομένου (Bryman, 2016· Saunders et al., 2019). Η προσέγγιση αυτή επιτρέπει τη διαφάνεια στη μεθοδολογία, καθώς κάθε στοιχείο μπορεί να εντοπιστεί, να επαληθευτεί και να αναπαραχθεί από άλλους ερευνητές, ενισχύοντας την αξιοπιστία και την αναπαραγωγικότητα της έρευνας (Yin, 2018).

Ωστόσο, η χρήση δημόσια διαθέσιμων δεδομένων ενέχει συγκεκριμένους περιορισμούς. Πρώτον, η **απουσία πρωτογενούς μέτρησης** για κρίσιμους δείκτες βιωσιμότητας περιορίζει τη δυνατότητα επιβεβαίωσης της ακρίβειας των στοιχείων που δημοσιεύουν οι ίδιοι οι οργανισμοί. Πολλές εταιρικές εκθέσεις ενδέχεται να περιέχουν μεροληψία αυτο-αναφοράς, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε υπερέμφαση των θετικών πρακτικών και υποεκτίμηση των αρνητικών επιπτώσεων, ένα φαινόμενο που έχει παρατηρηθεί ευρέως στη βιβλιογραφία της εταιρικής βιωσιμότητας (Cho et al., 2015· Lyon & Montgomery, 2015). Επιπλέον, η έλλειψη ανεξάρτητης επαλήθευσης για αρκετούς δείκτες αυξάνει τον κίνδυνο **greenwashing**, ειδικά σε κλάδους με υψηλό τουριστικό αποτύπωμα, όπου η πίεση για εμφάνιση «πράσινης» εικόνας είναι αυξημένη (Delmas & Burbano, 2011).

Δεύτερον, υπάρχουν διαφοροποιήσεις στην **ποιότητα, έκταση και δομή των εταιρικών αναφορών**, οι οποίες δημιουργούν ασυμμετρία δεδομένων μεταξύ των εξεταζόμενων ομίλων. Ορισμένες επιχειρήσεις δημοσιεύουν πλήρεις εκθέσεις σύμφωνα με GRI ή ESRS, ενώ άλλες περιορίζονται σε συνοπτικές αναφορές ή μη τυποποιημένα ESG statements, καθιστώντας τη συγκρισιμότητα των δεδομένων πιο δύσκολη (Hahn & Kühnen, 2013). Η ετερογένεια αυτή επηρεάζει ιδιαίτερα την ανάλυση έντασης (intensity metrics), όπου απαιτούνται ακριβείς τιμές λειτουργικής δραστηριότητας (π.χ. room-nights), οι οποίες συχνά δεν δημοσιεύονται επαρκώς ή με συνέπεια (Siew, 2015).

Τρίτον, οι εταιρείες επιλέγουν οι ίδιες ποια θέματα θεωρούν «υλικά» (material), βάσει δικών τους αξιολογήσεων υλικότητας/ σημαντικότητας. Ωστόσο, πολλές μελέτες έχουν δείξει ότι οι διαδικασίες υλικότητας συχνά στερούνται διαφάνειας ή υιοθετούνται με τρόπο που ευνοεί τα θετικά στοιχεία και υποβαθμίζει τις αρνητικές εξωτερικότητες (Boiral & Henri, 2017). Η ασάφεια αυτή αποτελεί περιορισμό για την παρούσα ανάλυση, καθώς οι εταιρείες μπορεί να παραλείπουν δείκτες που θεωρούν «ευαίσθητους» ή στρατηγικά μειονεκτικούς (Shum et al., 2021).

Τέταρτον, η ανάλυση περιεχομένου εξαρτάται από την **ερμηνευτική διαδικασία** των ερευνητών. Παρόλο που εφαρμόστηκαν μηχανισμοί ελέγχου αξιοπιστίας, όπως inter-rater reliability, η ερμηνεία κειμένου εμπεριέχει έναν βαθμό υποκειμενικότητας. Στη βιβλιογραφία τονίζεται ότι η ανάλυση εκθέσεων βιωσιμότητας αποτελεί διαδικασία με αναπόφευκτες ερμηνευτικές αποκλίσεις, παρά τις προσπάθειες τυποποίησης (Milne & Gray, 2013· Michelon et al., 2016). Η παρούσα μελέτη μετριάζει τον κίνδυνο αυτό μέσω διασταυρωμένης βαθμολόγησης και τριγωνοποίησης πηγών, ωστόσο δεν μπορεί να εξαλειφθεί πλήρως.

Πέμπτον, εντοπίζεται περιορισμός που σχετίζεται με την **περιορισμένη διαθεσιμότητα δεδομένων από ελληνικές ή ελληνικά δραστηριοποιούμενες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις**. Πολλές εταιρείες δεν δημοσιεύουν ολοκληρωμένες ετήσιες εκθέσεις βιωσιμότητας, με αποτέλεσμα η ανάλυση να βασίζεται σε άνισο όγκο πληροφοριών ανά όμιλο. Επιπλέον, η μεταβατική περίοδος εφαρμογής των ESRS (2024–2026) σημαίνει ότι τα δεδομένα από ορισμένες επιχειρήσεις ενδέχεται να μην ανταποκρίνονται ακόμη πλήρως στις νέες απαιτήσεις της ευρωπαϊκής οδηγίας CSRD (EFRAG, 2023).

Τέλος, η μελέτη περιορίζεται χρονικά από το γεγονός ότι οι εταιρείες δημοσιεύουν δεδομένα **ετήσια**, γεγονός που σημαίνει ότι δεν αποτυπώνονται δυναμικές διακυμάνσεις (seasonality effects) ή αλλαγές που έγιναν σε ενδοετήσια βάση. Η τουριστική σεζονικότητα αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα στην Ελλάδα, αλλά συχνά δεν τεκμηριώνεται λεπτομερώς στις εκθέσεις (Gössling et al., 2021). Η περιορισμένη μεταβλητότητα στα διαθέσιμα στοιχεία μειώνει την ικανότητα για λεπτομερέστερη στατιστική ανάλυση.

Συνολικά, παρότι η χρήση δημόσιων δεδομένων θεωρείται ηθικά ασφαλής και μεθοδολογικά διαφανής, η ανάλυση πρέπει να ερμηνεύεται λαμβάνοντας υπόψη αυτούς τους περιορισμούς. Η μελέτη αποφεύγει οποιαδήποτε προσωπικά δεδομένα, τηρεί τις αρχές έρευνας κοινωνικής υπευθυνότητας (Resnik, 2020) και επιδιώκει μέγιστη διαφάνεια στη μεθοδολογία, αναγνωρίζοντας παράλληλα τα όρια που επιβάλλει η φύση της δευτερογενούς ανάλυσης.

4. Δείγμα & σύντομα εταιρικά στοιχεία

Η στρατηγική βιωσιμότητας έχει καταστεί ένας από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες επιτυχίας στον τουριστικό τομέα, με τις ξενοδοχειακές μονάδες να αναλαμβάνουν όλο και μεγαλύτερη ευθύνη για τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές τους επιπτώσεις. Οι μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες, όπως οι Aldemar Resorts, Grecotel LUXME Kos, Atlantica Hotels & Resorts και Mitsis Group, έχουν αναγνωρίσει τη σημασία της βιώσιμης ανάπτυξης και τη συνειδητοποίηση ότι η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στο επιχειρηματικό τους μοντέλο είναι απαραίτητη για την εξασφάλιση μακροχρόνιας ανάπτυξης και επιτυχίας.

Οι στρατηγικές βιωσιμότητας που ακολουθούν αυτοί οι όμιλοι καλύπτουν τρεις βασικούς πυλώνες: το περιβάλλον, την κοινωνία και την οικονομία, προσπαθώντας να μειώσουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα, να ενισχύσουν τη κοινωνική ευθύνη και να ενδυναμώσουν την οικονομική βιωσιμότητα.

Ειδικότερα, οι εταιρείες αυτές επικεντρώνονται στη μείωση των εκπομπών CO₂, τη διαχείριση των φυσικών πόρων, την εξοικονόμηση ενέργειας και νερού, την ανακύκλωση και τη στήριξη των τοπικών κοινοτήτων μέσω της κοινωνικής υπευθυνότητας. Μέσω της συνεχούς παρακολούθησης των στρατηγικών τους μέσω των Key Performance Indicators (KPIs), εξασφαλίζουν την αποτελεσματικότητα των δράσεων τους και διασφαλίζουν τη διαφάνεια στους τομείς περιβαλλοντικής και κοινωνικής απόδοσης, συμβάλλοντας στη συνολική βιωσιμότητα του τουριστικού τομέα.

4.1. Στρατηγικές Βιωσιμότητας της Aldemar Resorts

Ο Όμιλος Aldemar Resorts είναι ένας από τους κορυφαίους ομίλους πολυτελών ξενοδοχείων στην Ελλάδα, με πάνω από 35 χρόνια παρουσίας στον τουριστικό τομέα. Η στρατηγική βιωσιμότητας της εταιρείας είναι βαθιά ριζωμένη στην επιχειρηματική της κουλτούρα και καλύπτει όλα τα επίπεδα λειτουργίας. Η Aldemar έχει δεσμευτεί σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, στη διαχείριση των φυσικών πόρων, στην υποστήριξη των εργαζομένων και στην ενίσχυση των τοπικών κοινοτήτων μέσω του προγράμματος "cARe" (Corporate Social Responsibility and Sustainability).

Η στρατηγική αυτή περιλαμβάνει τρεις βασικούς πυλώνες: το περιβάλλον, την κοινωνία και την οικονομία. Η εταιρεία αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στην περιβαλλοντική υπευθυνότητα, προωθώντας την εξοικονόμηση ενέργειας, τη μείωση των εκπομπών CO₂, τη διαχείριση του νερού και την εφαρμογή συστημάτων ανακύκλωσης. Παράλληλα, η Aldemar εφαρμόζει στρατηγικές που

ενισχύουν την κοινωνική ευθύνη, ενθαρρύνοντας την εθελοντική συμμετοχή των εργαζομένων και την υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων. Η διαχείριση αυτών των πυλώνων στηρίζεται σε πρακτικές βιωσιμότητας που περιλαμβάνουν καινοτόμες λύσεις για την ελαχιστοποίηση της περιβαλλοντικής επίδρασης των ξενοδοχειακών μονάδων του ομίλου (Aldemar Resorts, 2023a; 2023b).

Η Aldemar έχει αναγνωρίσει τη σημασία της περιβαλλοντικής διαχείρισης και ενσωματώνει στρατηγικές για τη μείωση της ενέργειας, τη διαχείριση του νερού, και την ανάπτυξη συστημάτων ανακύκλωσης. Αυτές οι στρατηγικές επιτρέπουν στην εταιρεία να μειώνει το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα, ενώ παράλληλα τηρεί τις υποχρεώσεις της για την κοινωνική ευθύνη και οικονομική βιωσιμότητα (Aldemar Resorts, 2023a).

Περιβαλλοντική Διαχείριση

Η Aldemar Resorts έχει υιοθετήσει μια ολιστική προσέγγιση στη βιωσιμότητα, με στρατηγικές που περιλαμβάνουν τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και την εφαρμογή τεχνολογιών για την εξοικονόμηση ενέργειας, όπως ηλιακά πάνελ και προηγμένα συστήματα φωτισμού LED. Επιπλέον, η εταιρεία προωθεί την εξοικονόμηση νερού και χρησιμοποιεί θαλασσινό νερό σε πολλές από τις πισίνες της για την ελαχιστοποίηση της κατανάλωσης γλυκού νερού (Aldemar Resorts, 2023b). Η εφαρμογή αυτών των στρατηγικών έχει οδηγήσει σε σημαντική μείωση των εκπομπών CO₂, καθώς και σε βελτιωμένες διαδικασίες ανακύκλωσης και διαχείρισης αποβλήτων.

Κοινωνική Ευθύνη και Ανθρωπιστική Δράση

Η Aldemar Resorts έχει επενδύσει στην εκπαίδευση των εργαζομένων και στην ενίσχυση της πολυμορφίας και της ισότητας στους χώρους εργασίας. Ειδικότερα, η εταιρεία ενθαρρύνει τον εθελοντισμό και προσφέρει στους εργαζομένους της την ευκαιρία να συμμετέχουν σε διάφορες κοινωνικές δράσεις και φιλανθρωπικές ενέργειες. Επιπλέον, η εταιρεία ενθαρρύνει την υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων μέσω συνεργασιών με τοπικούς προμηθευτές και δημιουργίας θέσεων εργασίας για τις τοπικές κοινωνίες (Aldemar Resorts, 2023b).

Οικονομική Υπευθυνότητα και Διαχείριση

Η οικονομική στρατηγική της Aldemar Resorts εστιάζει στη διατήρηση των διαφανών πρακτικών διαχείρισης και της οικονομικής βιωσιμότητας. Η εταιρεία συνεχώς επενδύει σε καινοτόμες υπηρεσίες και προϊόντα, ενώ ταυτόχρονα παρακολουθεί την πρόοδό της μέσω KPIs που αφορούν τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, τη διαχείριση των πόρων και την κοινωνική ευθύνη (Aldemar Resorts, 2023a).

Key Performance Indicators (KPIs) της Aldemar Resorts

Οι KPIs που χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση των στρατηγικών βιωσιμότητας περιλαμβάνουν:

1. Μείωση εκπομπών CO₂: Η εταιρεία καταγράφει και παρακολουθεί την ετήσια μείωση των εκπομπών CO₂ μέσω της χρήσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και της εφαρμογής τεχνολογιών εξοικονόμησης ενέργειας. Στόχος είναι η σταδιακή μείωση των εκπομπών του ομίλου, με επιτυχημένα αποτελέσματα που καταγράφονται ετησίως (Aldemar Resorts, 2023a).
2. Κατανάλωση νερού: Η Aldemar Resorts χρησιμοποιεί προηγμένα συστήματα ελέγχου της κατανάλωσης νερού και εφαρμόζει μέτρα εξοικονόμησης για να μειώσει τη χρήση του νερού στα θέρετρα της. Η υιοθέτηση θαλασσινού νερού στις πισίνες είναι μια από τις πιο σημαντικές πρακτικές εξοικονόμησης νερού (Aldemar Resorts, 2023b).
3. Ποσοστό ανακύκλωσης απορριμμάτων: Ο όμιλος παρακολουθεί το ποσοστό ανακύκλωσης των απορριμμάτων στα ξενοδοχεία του και προσπαθεί να βελτιώσει τη διαδικασία ανακύκλωσης και διαχείρισης απορριμμάτων σε όλα τα επίπεδα της λειτουργίας του (Aldemar Resorts, 2023b).
4. Τοπική συμμετοχή και υποστήριξη κοινοτήτων: Η Aldemar ενθαρρύνει την προώθηση θέσεων εργασίας από τις τοπικές κοινότητες και συνεργάζεται με τοπικούς προμηθευτές για τη συνεισφορά στην τοπική οικονομία (Aldemar Resorts, 2023a).
5. Εκπαίδευση και ανάπτυξη εργαζομένων: Η εταιρεία καταγράφει την συχνότητα εκπαίδευσης των εργαζομένων σε θέματα βιωσιμότητας και τους ενθαρρύνει να συμμετέχουν ενεργά σε πρωτοβουλίες βιωσιμότητας. Αυτό περιλαμβάνει επίσης τη συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις και την υποστήριξη πρωτοβουλιών που συνάδουν με την στρατηγική βιωσιμότητας της εταιρείας (Aldemar Resorts, 2023b).

Η στρατηγική βιωσιμότητας της Aldemar Resorts εστιάζει στην ολοκληρωμένη προσέγγιση και στη διαχείριση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος μέσω της χρήσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, της μείωσης της κατανάλωσης νερού και της εφαρμογής συστημάτων ανακύκλωσης. Επίσης, προάγει την κοινωνική ευθύνη και την υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων, ενώ ταυτόχρονα επιδιώκει την οικονομική βιωσιμότητα μέσω της διαρκούς καινοτομίας και επένδυσης σε νέες υπηρεσίες.

4.2 Στρατηγικές Βιωσιμότητας της Greotel LUXME Kos

Η στρατηγική βιωσιμότητας της **Greotel LUXME Kos** εστιάζει στην ολοκληρωμένη διαχείριση των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών πτυχών της φιλοξενίας. Αυτή η στρατηγική επιδιώκει να συνδυάσει την πολυτελή φιλοξενία με υπεύθυνες πρακτικές που προάγουν τη βιωσιμότητα και την αειφορία.

Σύμφωνα με τις διεθνείς τάσεις και τις απαιτήσεις της παγκόσμιας αγοράς, οι ξενοδοχειακοί οργανισμοί καλούνται να ενσωματώσουν τη βιωσιμότητα σε κάθε πλευρά των δραστηριοτήτων τους (Zhang et al., 2022). Οι στρατηγικές βιωσιμότητας στον τουριστικό τομέα περιλαμβάνουν τη μείωση της περιβαλλοντικής επίπτωσης, την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής και την προώθηση της οικονομικής ευημερίας τόσο για τις τοπικές κοινωνίες όσο και για τους επισκέπτες. Η **Grecotel LUXME Kos** ανταποκρίνεται σε αυτές τις απαιτήσεις μέσω της ενσωμάτωσης της βιωσιμότητας σε όλα τα επίπεδα της λειτουργίας της.

Η Grecotel έχει αναγνωρίσει τη σημασία της βιωσιμότητας όχι μόνο ως στρατηγικό στόχο αλλά και ως αναγκαία στρατηγική για την **μακροχρόνια ανάπτυξη** της επιχείρησης. Αυτό συνδέεται με την ευρύτερη τάση στον τουριστικό τομέα όπου η βιώσιμη ανάπτυξη θεωρείται όλο και περισσότερο ως αναγκαία για την επιτυχία, καθώς οι καταναλωτές, οι επενδυτές και οι κυβερνήσεις απαιτούν μεγαλύτερη υπευθυνότητα από τις εταιρείες που επηρεάζουν το περιβάλλον και τις κοινωνίες (Delmas & Toffel, 2021).

Στρατηγική για την Περιβαλλοντική Υπευθυνότητα

Η Grecotel LUXME Kos εστιάζει στην **ενεργειακή απόδοση** και την **εξοικονόμηση νερού**, εφαρμόζοντας σύγχρονα συστήματα εξοικονόμησης ενέργειας και νερού, όπως **ηλιακά πάνελ** και **φίλτρα νερού χαμηλής ροής**. Αυτές οι πρακτικές συνάδουν με τις στρατηγικές για **μείωση των εκπομπών CO₂** και την εφαρμογή ενός **κλιματικά ουδέτερου μοντέλου λειτουργίας**. Η μείωση της περιβαλλοντικής επίδρασης είναι θεμελιώδης για τη βιωσιμότητα του τουριστικού τομέα, καθώς οι βιομηχανίες που καταναλώνουν φυσικούς πόρους καλούνται να μεταβούν σε πιο υπεύθυνες και βιώσιμες λειτουργίες (Bocken et al., 2019).

Η **Greco-eco πρόγραμμα** της Grecotel, το οποίο περιλαμβάνει την πλήρη κατάργηση των πλαστικών μιας χρήσης και τη μετάβαση σε βιώσιμες συσκευασίες, αποτελεί παράδειγμα της δέσμευσης του ξενοδοχείου για την **προστασία του περιβάλλοντος** και την ενίσχυση της κοινωνικής υπευθυνότητας (Grecotel LUXME Kos, 2024).

Κοινωνική Ευθύνη και Συμπερίληψη

Η κοινωνική υπευθυνότητα είναι επίσης κεντρικός πυλώνας της στρατηγικής βιωσιμότητας της Grecotel LUXME Kos. Η εταιρεία συνεργάζεται στενά με τις **τοπικές κοινότητες** για την υποστήριξη της τοπικής οικονομίας και την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής. Το ξενοδοχείο συνεργάζεται με τοπικούς παραγωγούς, προσφέροντας **τοπικά προϊόντα** και ενθαρρύνοντας την **τοπική απασχόληση**. Αυτή η στρατηγική συμβάλλει στην **ευημερία των τοπικών κοινωνιών**, ενώ ενισχύει την **αξιοπιστία** του ξενοδοχείου ως υπεύθυνη επιχείρηση.

Η συμπεριληψη είναι επίσης ένας βασικός στόχος του ξενοδοχείου, το οποίο ενθαρρύνει τη **πολυμορφία και την ισότητα** στο χώρο εργασίας του και στις υπηρεσίες του, υποστηρίζοντας πρακτικές που προσφέρουν ίσες ευκαιρίες στους εργαζόμενους και προωθούν τον σεβασμό στη διαφορετικότητα (Grecotel LUXME Kos, 2024).

Οικονομική Βιωσιμότητα

Η οικονομική βιωσιμότητα της Grecotel LUXME Kos ενσωματώνει την **ευθύνη απέναντι στους μετόχους** και την **κοινωνία**, με στόχο την **παραγωγή αξίας** για όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς. Η στρατηγική της για τη βιώσιμη ανάπτυξη επιδιώκει να **προάγει την ευημερία** χωρίς να θυσιάζει την ποιότητα των υπηρεσιών ή να προκαλεί βλάβη στο περιβάλλον (Grecotel LUXME Kos, 2024).

Key Performance Indicators (KPIs) της Grecotel LUXME Kos

Η **Grecotel LUXME Kos** έχει αναπτύξει μια ολοκληρωμένη στρατηγική βιωσιμότητας, η οποία παρακολουθεί την πρόοδο και την απόδοση της μέσω συγκεκριμένων **Key Performance Indicators (KPIs)**. Αυτοί οι δείκτες απόδοσης συμβάλλουν στην αποτελεσματική μέτρηση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών της επιδόσεων και είναι κρίσιμοι για τη συνεχιζόμενη βελτίωση και προσαρμογή της στρατηγικής βιωσιμότητας.

Ένας από τους κύριους στόχους της Grecotel LUXME Kos είναι η μείωση της **ενεργειακής κατανάλωσης** (kWh/κατάλυμα/νύχτα). Στοχεύει σε μια μείωση 10% της ενεργειακής κατανάλωσης μέχρι το 2030, σε σχέση με το 2019, μέσω της εφαρμογής τεχνολογιών εξοικονόμησης ενέργειας, όπως ηλιακά πάνελ, φωτιστικά LED και άλλα ενεργειακά αποδοτικά συστήματα. Αυτή η στρατηγική είναι ουσιαστική για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας για μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος.

Επιπλέον, η Grecotel LUXME Kos αναγνωρίζει τη σημασία της μετάβασης σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και έχει θέσει τον στόχο να καλύψει το 50% των ενεργειακών της αναγκών από ανανεώσιμες πηγές μέχρι το 2030. Αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει την περαιτέρω χρήση **ηλιακών πάνελ** και άλλων μορφών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, προκειμένου να μειώσει τις εκπομπές CO₂ και να συμβάλει στην παγκόσμια προσπάθεια για τον περιορισμό της κλιματικής αλλαγής.

Η μείωση της **κατανάλωσης νερού** αποτελεί επίσης έναν κρίσιμο στόχο για την Grecotel LUXME Kos, η οποία επιδιώκει να μειώσει την κατανάλωση νερού κατά 10% μέχρι το 2030. Αυτός ο στόχος θα επιτευχθεί μέσω της εφαρμογής πρακτικών εξοικονόμησης νερού, όπως η χρήση **φίλτρων χαμηλής ροής** και συστημάτων αυτόματης άρδευσης. Η μείωση της κατανάλωσης νερού είναι κρίσιμη για τη διατήρηση των φυσικών πόρων και την προστασία του περιβάλλοντος.

Επιπλέον, η Grecotel LUXME Kos επιδιώκει να αυξήσει το ποσοστό της **ανακύκλωσης** απορριμμάτων, με στόχο να ανακυκλώνει τουλάχιστον το 60% των απορριμμάτων της μέχρι το 2030. Η εταιρεία εφαρμόζει συστήματα ανακύκλωσης και συνεργάζεται με το προσωπικό και τους επισκέπτες για την προώθηση της ανακύκλωσης και της **μείωσης των αποβλήτων**.

Η Grecotel LUXME Kos έχει επίσης δεσμευτεί να **καταργήσει τα πλαστικά μιας χρήσης** μέχρι το 2030, αντικαθιστώντας τα με βιώσιμες εναλλακτικές λύσεις, όπως τα ανακυκλώσιμα υλικά και τα **βιοδιασπώμενα προϊόντα**. Αυτός ο στόχος είναι μια σημαντική ενέργεια για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ξενοδοχείου και την προώθηση υπεύθυνων πρακτικών φιλοξενίας.

Η υποστήριξη των **τοπικών κοινοτήτων** είναι επίσης θεμελιώδης για την στρατηγική βιωσιμότητας της Grecotel LUXME Kos. Η εταιρεία ενθαρρύνει την **τοπική απασχόληση** και συνεργάζεται με τοπικούς προμηθευτές για την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας. Η συνεχής υποστήριξη των τοπικών παραγωγών και η προώθηση της **τοπικής κουλτούρας** ενισχύουν τη βιώσιμη ανάπτυξη και δημιουργούν μια αμοιβαία ωφέλιμη σχέση μεταξύ της Grecotel και των τοπικών κοινοτήτων.

Τέλος, η Grecotel LUXME Kos επιδιώκει να προάγει την **πολυμορφία και την ισότητα** στο χώρο εργασίας της, εξασφαλίζοντας ότι όλοι οι εργαζόμενοι έχουν ίσες ευκαιρίες ανάπτυξης και εκπαίδευσης. Η εταιρεία εφαρμόζει πολιτικές που προάγουν τη **διαφορετικότητα** και την **ίσες ευκαιρίες** για όλους τους εργαζομένους της, ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας ή εθνικότητας.

Με την εφαρμογή αυτών των KPIs και την αφοσίωση στη βιωσιμότητα, η Grecotel LUXME Kos στοχεύει στην επίτευξη ενός πιο υπεύθυνου και βιώσιμου μοντέλου φιλοξενίας, ενώ παράλληλα ενισχύει την κοινωνική και περιβαλλοντική υπευθυνότητα στον τουριστικό τομέα

Όλα τα παραπάνω συνοψίζονται στον κάτωθι πίνακα:

| KPI | Περιγραφή |
|------------------|---|
| Μείωση Ενέργειας | Η ενεργειακή κατανάλωση (kWh/κατάλυμα/νύχτα) είναι βασικός δείκτης απόδοσης, και η Grecotel LUXME Kos έχει θέσει στόχο τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας κατά 10% έως το 2030, σε σχέση με το 2019. Αυτή η μείωση θα επιτευχθεί μέσω της εφαρμογής ενεργειακά αποδοτικών συστημάτων και της |

| | |
|-------------------------------|---|
| | ενίσχυσης της χρήσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. |
| Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας | Η εταιρεία στοχεύει να καλύψει το 50% της ενέργειας που καταναλώνει από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας μέχρι το 2030, ενισχύοντας τη χρήση ηλιακών πάνελ και άλλων ανανεώσιμων πηγών. |
| Κατανάλωση Νερού | Στόχος είναι η μείωση της κατανάλωσης νερού κατά 10% μέχρι το 2030, μέσω της εφαρμογής τεχνολογιών εξοικονόμησης νερού και των πολιτικών ανακύκλωσης. |
| Διαχείριση Αποβλήτων | Ο στόχος της Grecotel LUXME Kos είναι να ανακυκλώνει τουλάχιστον το 60% των απορριμμάτων της έως το 2030. Στη στρατηγική της περιλαμβάνονται ενέργειες όπως η μείωση των αποβλήτων τροφίμων μέσω του περιορισμού των μερίδων και της δωρεάς τροφίμων. |
| Μείωση Χρήσης Πλαστικού | Η Grecotel LUXME Kos έχει θέσει ως στόχο την πλήρη κατάργηση των πλαστικών μίας χρήσης μέχρι το 2030, αντικαθιστώντας τα με βιώσιμες και ανακυκλώσιμες λύσεις. |
| Υποστήριξη Τοπικών Κοινοτήτων | Η εταιρεία στοχεύει να ενισχύσει τις τοπικές προμήθειες και την απασχόληση μέσω συνεργασιών με τοπικούς παραγωγούς και επιχειρήσεις. |
| Πολυμορφία και Ισότητα | Η Grecotel LUXME Kos προάγει τη δημιουργία ίσων ευκαιριών στον χώρο εργασίας, διασφαλίζοντας ότι οι εργαζόμενοι και οι συνεργάτες της απολαμβάνουν ισότιμη μεταχείριση και υποστήριξη. |

4.3. Στρατηγική Βιωσιμότητας και KPIs για την Atlantica Hotels & Resorts(ESG Atlantica Report, 2024)

Η Atlantica Hotels & Resorts, με πάνω από 45 ξενοδοχεία σε Κύπρο, Ελλάδα και Αίγυπτο, έχει ενσωματώσει την **βιωσιμότητα** στο επιχειρησιακό της μοντέλο, επιδιώκοντας να μειώσει τις περιβαλλοντικές της επιπτώσεις και να στηρίξει τις τοπικές κοινότητες. Παρακάτω παρατίθεται η στρατηγική βιωσιμότητας και οι βασικοί δείκτες απόδοσης (KPIs) που χρησιμοποιεί η Atlantica Hotels & Resorts.

Διαχείριση Περιβάλλοντος και Δράση για το Κλίμα

Η Atlantica Hotels & Resorts εφαρμόζει στρατηγικές για την **ελαχιστοποίηση της κατανάλωσης ενέργειας** και τη μείωση των εκπομπών CO₂. Στόχος της είναι η συνεχής παρακολούθηση και βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης σε όλα τα ξενοδοχεία του ομίλου. Ο στόχος της για την **κατανάλωση ενέργειας** είναι τα **24 kWh ανά άτομο ανά ημέρα** σε όλες τις μονάδες της, ενώ από το 2019 έως το 2022 οι εκπομπές CO₂ μειώθηκαν κατά 15%, συμβάλλοντας στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του ομίλου.

Η εταιρεία έχει επενδύσει σε **ηλιακά πάνελ** σε πολλά ξενοδοχεία, εγκαθιστώντας 1.605 πάνελ στην Ελλάδα και 1.860 στην Κύπρο, με στόχο την παραγωγή καθαρής ενέργειας για τις λειτουργίες τους. Επίσης, χρησιμοποιεί **τεχνολογίες αφαλάτωσης θαλασσινού νερού** και **συστήματα επεξεργασίας λυμάτων** που μειώνουν την περιβαλλοντική τους επίδραση.

Διαχείριση Αποβλήτων και Κυκλική Οικονομία

Η Atlantica επικεντρώνεται στη **μείωση των αποβλήτων** και στην **βελτίωση των συστημάτων διαχείρισης απορριμμάτων**. Στόχος της είναι να **ανακυκλώνει τουλάχιστον το 60% των απορριμμάτων της** έως το 2030. Η στρατηγική αυτή περιλαμβάνει την **μείωση των αποβλήτων τροφίμων**, η οποία επιτυγχάνεται μέσω της **μείωσης των μερίδων**, της **δωρεάς τροφίμων** και της **σωστής αποθήκευσης**.

Η εταιρεία προσπαθεί να περιορίσει την **κατανάλωση χαρτιού** και τη χρήση **χημικών ουσιών** μέσω της αντικατάστασης με **οικολογικές εναλλακτικές λύσεις**. Η **ανακύκλωση και η επαναχρησιμοποίηση υλικών** είναι κρίσιμη για την στρατηγική κυκλικής οικονομίας της Atlantica.

Διαχείριση Νερού και Συντήρηση

Η **διαχείριση νερού** αποτελεί επίσης σημαντική προτεραιότητα για την Atlantica. Η εταιρεία στοχεύει να μειώσει την **κατανάλωση νερού** κατά **10% μέχρι το 2030**, μέσω της εφαρμογής συστημάτων εξοικονόμησης νερού και της βελτιστοποίησης

της κατανάλωσης σε όλες τις μονάδες της. Η χρήση **τεχνολογιών ανακύκλωσης νερού** και η **αυτόματη άρδευση** είναι σημαντικά βήματα για την επίτευξη αυτού του στόχου.

Μείωση Χρήσης Πλαστικού

Η Atlantica έχει θέσει ως στόχο την **πλήρη κατάργηση των πλαστικών μίας χρήσης** μέχρι το 2030, αντικαθιστώντας τα με **βιώσιμες και ανακυκλώσιμες λύσεις**, όπως είναι τα **ανακυκλώσιμα υλικά** και τα **βιοδιασπώμενα προϊόντα**. Η μείωση της χρήσης πλαστικών συμβάλλει στη **μείωση της πλαστικής ρύπανσης** και υποστηρίζει τη βιώσιμη ανάπτυξη, μειώνοντας το περιβαλλοντικό αποτύπωμα των ξενοδοχειακών μονάδων.

Υποστήριξη Τοπικών Κοινοτήτων

Η **υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων** είναι επίσης θεμελιώδης για τη στρατηγική βιωσιμότητας της Atlantica. Η εταιρεία στοχεύει να **ενισχύσει τις τοπικές προμήθειες** και την **τοπική απασχόληση** μέσω συνεργασιών με τοπικούς παραγωγούς και επιχειρήσεις. Μέσω αυτής της στρατηγικής, η Atlantica συμβάλλει στην **τοπική οικονομία** και βοηθά στην **δημιουργία βιώσιμων θέσεων εργασίας**, ιδιαίτερα κατά την εκτός αιχμής τουριστική περίοδο.

Πολυμορφία και Ισότητα

Η Atlantica προάγει τη **δημιουργία ίσων ευκαιριών** στο χώρο εργασίας, διασφαλίζοντας ότι όλοι οι εργαζόμενοι και οι συνεργάτες της απολαμβάνουν **ισότιμη μεταχείριση και υποστήριξη**. Η στρατηγική αυτή ενσωματώνει την **ισότητα των φύλων**, την **πολυμορφία** και την **προώθηση της κοινωνικής ενσωμάτωσης** στον χώρο εργασίας, ενισχύοντας την **ανθρώπινη αξία** και προσφέροντας ίσες ευκαιρίες σε όλους τους εργαζόμενους και συνεργάτες.

Key Performance Indicators (KPIs) της Atlantica Hotels & Resorts

Η Atlantica Hotels & Resorts παρακολουθεί την πρόοδο των στρατηγικών βιωσιμότητας της μέσω **KPIs**, οι οποίοι περιλαμβάνουν:

1. Μείωση Εκπομπών CO₂

Η **μείωση των εκπομπών CO₂** είναι κεντρικός στόχος στη στρατηγική βιωσιμότητας της Atlantica Hotels & Resorts. Η εταιρεία έχει δεσμευτεί να μειώσει τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα κατά **15% μέχρι το 2025**, συγκριτικά με τα επίπεδα του 2019. Αυτός ο στόχος είναι μέρος της στρατηγικής για να καταστεί η Atlantica μια πιο **βιώσιμη και περιβαλλοντικά υπεύθυνη εταιρεία**, συμβάλλοντας στην **καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής**.

Η μείωση των εκπομπών CO₂ πραγματοποιείται με δύο βασικούς τρόπους:

1. **Χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας:** Η Atlantica επενδύει σε **ηλιακά πάνελ** και άλλες ανανεώσιμες πηγές ενέργειας για τη μείωση της εξάρτησης από τις συμβατικές πηγές ενέργειας. Με την παραγωγή καθαρής ενέργειας μέσω ηλιακής ενέργειας, η Atlantica μειώνει τις εκπομπές CO₂ που προκαλούνται από την καύση ορυκτών καυσίμων.
2. **Αναβάθμιση ενεργειακής απόδοσης:** Η εταιρεία έχει εφαρμόσει **τεχνολογίες ενεργειακής απόδοσης**, όπως **LED φωτισμό** και **σύγχρονα συστήματα θέρμανσης και ψύξης** με στόχο τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας. Η χρήση πιο αποδοτικών τεχνολογιών μειώνει την ενεργειακή κατανάλωση και, κατά συνέπεια, τις εκπομπές CO₂.

Αυτός ο στόχος είναι σημαντικός όχι μόνο για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, αλλά και για την **αυξημένη ανταγωνιστικότητα** της Atlantica, καθώς οι καταναλωτές και οι επενδυτές προτιμούν ολοένα και περισσότερο εταιρείες που αναλαμβάνουν δράση κατά της κλιματικής αλλαγής.

2. Κατανάλωση Ενέργειας

Η **ενεργειακή κατανάλωση** είναι ένας από τους πιο σημαντικούς δείκτες βιωσιμότητας για την Atlantica, καθώς οι ξενοδοχειακές μονάδες καταναλώνουν μεγάλες ποσότητες ενέργειας για θέρμανση, ψύξη, φωτισμό και άλλες λειτουργίες. Η Atlantica έχει θέσει στόχο να **μειώσει την ενεργειακή κατανάλωση κατά 10% μέχρι το 2030**, σε σχέση με το 2019.

Η στρατηγική για την επίτευξη αυτού του στόχου περιλαμβάνει:

1. **Βελτίωση ενεργειακής απόδοσης:** Η Atlantica χρησιμοποιεί **τεχνολογίες χαμηλής κατανάλωσης ενέργειας**, όπως τα **LED φώτα** και τις **έξυπνες συσκευές θέρμανσης και ψύξης** που προσαρμόζονται στις ανάγκες του κάθε δωματίου ή χώρου, εξασφαλίζοντας τη βέλτιστη χρήση της ενέργειας.
2. **Εκπαίδευση προσωπικού και επισκεπτών:** Η Atlantica παρέχει εκπαίδευση στους υπαλλήλους της για τη **βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης** και ενθαρρύνει τους επισκέπτες να ακολουθήσουν πρακτικές που βοηθούν στην εξοικονόμηση ενέργειας, όπως η **απενεργοποίηση των συσκευών όταν δεν χρησιμοποιούνται**.
3. **Εφαρμογή ανανεώσιμων πηγών ενέργειας:** Όπως αναφέρθηκε, η εγκατάσταση ηλιακών πάνελ και η χρήση άλλων **ανανεώσιμων πηγών ενέργειας** είναι επίσης σημαντικοί παράγοντες για τη μείωση της ενεργειακής κατανάλωσης και των εκπομπών CO₂. Η Atlantica συνεχίζει να επενδύει σε τέτοιες τεχνολογίες για να καλύψει ένα σημαντικό ποσοστό των ενεργειακών της αναγκών.

Η μείωση της ενεργειακής κατανάλωσης συμβάλλει σημαντικά στη βιωσιμότητα της εταιρείας, μειώνοντας το **κόστος ενέργειας** και βοηθώντας την Atlantica να

επιτύχει τους στόχους της για **μειωμένες εκπομπές** και **περιβαλλοντική υπευθυνότητα**.

3.Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας

Ο στόχος της Atlantica να καλύψει το **50% της ενεργειακής της κατανάλωσης από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας** μέχρι το 2030 είναι μια στρατηγική που υπογραμμίζει τη δέσμευση της εταιρείας για βιώσιμη ανάπτυξη και **περιβαλλοντική υπευθυνότητα**. Η υιοθέτηση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας μειώνει την εξάρτηση από **ρυπογόνες πηγές ενέργειας**, μειώνοντας έτσι το αποτύπωμα CO₂ και ενισχύοντας τη **διαρκή οικονομική βιωσιμότητα** του ομίλου.

Για την επίτευξη αυτού του στόχου, η Atlantica προχωρά σε εγκαταστάσεις **ηλιακών πάνελ** και άλλων τεχνολογιών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, ενισχύοντας τη **χρησιμοποίηση καθαρής ενέργειας** και μειώνοντας την κατανάλωση ορυκτών καυσίμων. Η επένδυση σε ηλιακή ενέργεια, για παράδειγμα, δεν περιορίζεται μόνο στην κάλυψη ενεργειακών αναγκών, αλλά και στην **προώθηση της πράσινης ανάπτυξης** και της αειφορίας.

3.Κατανάλωση Νερού

Η **διαχείριση νερού** είναι κρίσιμη για την Atlantica, καθώς η τουριστική βιομηχανία χρησιμοποιεί μεγάλες ποσότητες νερού για τις καθημερινές της λειτουργίες, από τα δωμάτια και τις πισίνες έως τα εστιατόρια και τα κοινόχρηστα μπάνια. Η Atlantica στοχεύει να μειώσει την **κατανάλωση νερού κατά 10% έως το 2030**, μέσω της εφαρμογής **τεχνολογιών εξοικονόμησης νερού** και της ενθάρρυνσης της **ανακύκλωσης νερού**.

Η εταιρεία εφαρμόζει πρακτικές όπως **φίλτρα νερού χαμηλής ροής, συστήματα αυτόματης άρδευσης και πιο αποδοτικά συστήματα εξοικονόμησης νερού** στις μονάδες της, προκειμένου να μειώσει την κατανάλωση χωρίς να επηρεάζει την ποιότητα των υπηρεσιών. Η εξοικονόμηση νερού είναι κρίσιμη όχι μόνο για την προστασία των υδάτινων πόρων, αλλά και για τη **μείωση του κόστους λειτουργίας** της εταιρείας.

4.Διαχείριση Αποβλήτων

Η Atlantica Hotels & Resorts έχει θέσει στόχο να ανακυκλώνει τουλάχιστον το **60% των απορριμμάτων της** μέχρι το 2030. Η στρατηγική της περιλαμβάνει **ανακύκλωση υλικών**, τη **μείωση των αποβλήτων τροφίμων** και τη χρήση **ανακυκλωμένων υλικών** στις συσκευασίες των προϊόντων. Η εταιρεία συνεργάζεται με το προσωπικό και τους επισκέπτες της για να ενθαρρύνει τις **βιώσιμες πρακτικές** και την επαναχρησιμοποίηση των υλικών.

Η ανακύκλωση είναι σημαντική για την **μείωση της ρύπανσης** και τη διαχείριση των πόρων, συμβάλλοντας στην επίτευξη των στόχων βιωσιμότητας της Atlantica και στη διατήρηση της **κυκλικής οικονομίας** στην τουριστική βιομηχανία.

5. Αντικατάσταση Πλαστικών Μίας Χρήσης

Η Atlantica έχει θέσει ως στόχο την **πλήρη κατάργηση των πλαστικών μίας χρήσης** μέχρι το 2030. Αντί για πλαστικά προϊόντα, η εταιρεία αντικαθιστά τα πλαστικά με **ανακυκλώσιμα και βιοδιασπώμενα υλικά**. Η στρατηγική αυτή μειώνει το **περιβαλλοντικό αποτύπωμα** της εταιρείας, συμβάλλει στη **μείωση της πλαστικής ρύπανσης** και ενισχύει τις υπεύθυνες πρακτικές φιλοξενίας.

6. Υποστήριξη Τοπικών Κοινοτήτων

Η Atlantica δίνει έμφαση στην **υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων** μέσω της **τοπικής προμήθειας προϊόντων** και της ενίσχυσης της **τοπικής απασχόλησης**. Μέσω αυτής της στρατηγικής, η Atlantica ενισχύει την τοπική οικονομία και προάγει τη **βιωσιμότητα** σε κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο, ενώ παράλληλα εξασφαλίζει την ποιότητα των προϊόντων που προσφέρει στους πελάτες της.

4.4 Στρατηγική Βιωσιμότητας και KPIs για την Mitsis Resort

Σύμφωνα με την Έκθεση Βιωσιμότητας και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSR) της Mitsis Group για το 2023, η στρατηγική βιωσιμότητας της εταιρείας είναι απόλυτα συνυφασμένη με την αποστολή της για την ένταξη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (CSR) σε όλες τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Η στρατηγική αυτή είναι οργανωμένη γύρω από πέντε βασικούς πυλώνες, οι οποίοι αναδεικνύουν τη δέσμευση της εταιρείας για υπεύθυνη επιχειρηματικότητα, κοινωνική ευθύνη και περιβαλλοντική βιωσιμότητα.

Ο πρώτος πυλώνας αφορά τη δέσμευση για το περιβάλλον. Η Mitsis Group εστιάζει στην ενδυνάμωση των τοπικών κοινοτήτων, δημιουργώντας θέσεις εργασίας, υποστηρίζοντας τη τοπική γεωργία και συμβάλλοντας ενεργά σε δημόσιους χώρους και εκδηλώσεις. Αυτή η δέσμευση αναδεικνύει τη σημασία της ενσωμάτωσης των τοπικών κοινωνιών στις επιχειρηματικές διαδικασίες, ώστε να ενισχυθεί η αμοιβαία ανάπτυξη και ευημερία (Mitsis Group, 2023)

Ο δεύτερος πυλώνας, η προώθηση της ελληνικής κληρονομιάς, επικεντρώνεται στην προώθηση της τοπικής πολιτιστικής κληρονομιάς, της ελληνικής γαστρονομίας και της υποστήριξης τοπικών τεχνών. Η Mitsis Group δίνει ιδιαίτερη έμφαση στη σημασία των παραδοσιακών αξιών και προσπαθεί να τις αναδείξει μέσα από τις συνεργασίες της με τοπικούς καλλιτέχνες και πολιτιστικούς φορείς. Με αυτόν τον τρόπο, η εταιρεία ενισχύει την πολιτιστική ταυτότητα των περιοχών στις οποίες δραστηριοποιείται (Mitsis Group, 2023)

Ο τρίτος πυλώνας, η ενίσχυση της διαφορετικότητας και της ευημερίας των εργαζομένων, επικεντρώνεται στην προώθηση μιας εργασιακής κουλτούρας που στηρίζει τη διαφορετικότητα και την ένταξη. Η Mitsis Group προσφέρει στους εργαζόμενους την κατάλληλη υποστήριξη για την επαγγελματική τους ανάπτυξη και προσαρμόζεται στις ειδικές ανάγκες των εργαζομένων και των επισκεπτών

της. Αυτό συμβάλλει στη δημιουργία ενός πιο δίκαιου και ισότιμου εργασιακού περιβάλλοντος (Mitsis Group, 2023)

Ο τέταρτος πυλώνας αναφέρεται στην υποστήριξη της καινοτομίας και της τεχνολογικής ανάπτυξης. Η εταιρεία ηγείται σε αυτόν τον τομέα, ενισχύοντας τη συνεχιζόμενη εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων της και προάγοντας τη χρήση τεχνολογίας για την ενίσχυση των υπηρεσιών της. Η Mitsis Group δημιουργεί ευκαιρίες για την ανάδειξη τοπικών ταλέντων και την αξιοποίηση καινοτόμων πρακτικών για τη βελτίωση της εμπειρίας των επισκεπτών της (Mitsis Group, 2023).

Ο πέμπτος και τελευταίος πυλώνας αφορά τη δεσμευμένη προσπάθεια για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος και τη προστασία της βιοποικιλότητας. Η Mitsis Group μειώνει το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα μέσω μιας σειράς δράσεων, όπως η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, η σωστή διαχείριση των αποβλήτων και η ενίσχυση της βιώσιμης πρακτικής στις λειτουργίες της. Η εταιρεία έχει επιτύχει τη πιστοποίηση σε διεθνή πρότυπα, όπως το Green Key και το Travelife Gold, υπογραμμίζοντας τη δέσμευσή της για τη διατήρηση του περιβάλλοντος και την προστασία της τοπικής βιοποικιλότητας (Mitsis Group, 2023)

Όσον αφορά τους Δείκτες Απόδοσης Κύριων Στρατηγικών (KPIs), η Mitsis χρησιμοποιεί τα εξής κριτήρια για την παρακολούθηση των βιωσιμότητας στόχων της:

Περιβαλλοντικός Αντίκτυπος: Δείκτες που σχετίζονται με τη χρήση ενέργειας και νερού, τη διαχείριση αποβλήτων και τη μείωση του αποτυπώματος άνθρακα (Mitsis Group, 2023)

Εμπλοκή της Κοινότητας: Παρακολούθηση του αριθμού των τοπικών πρωτοβουλιών, συνεργασιών και του οικονομικού αντίκτυπου στις τοπικές κοινότητες (Mitsis Group, 2023)

Ευημερία των Εργαζομένων: KPIs γύρω από την εκπαίδευση των εργαζομένων, την ανάπτυξή τους, τη διαφορετικότητα και τα πρότυπα ασφάλειας (Mitsis Group, 2023)

Διατήρηση του Πολιτισμού: Ο αριθμός των πολιτιστικών και κληρονομικών έργων που υποστηρίζονται και ο αντίκτυπός τους στις τοπικές κοινότητες (Mitsis Group, 2023)

Αυτοί οι KPIs αποτελούν μέρος του ευρύτερου στόχου της Mitsis Group να καλύψει τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ (SDGs) και να διασφαλίσει ότι η ανάπτυξή της είναι υπεύθυνη και βιώσιμη.

4.5 Επιλογος

Οι στρατηγικές βιωσιμότητας που εφαρμόζουν οι Aldemar Resorts, Grecotel LUXME Kos, Atlantica Hotels & Resorts και Mitsis Group αναδεικνύουν τη δέσμευση των μεγάλων τουριστικών ομίλων να συμβάλλουν στην προστασία του περιβάλλοντος, στην κοινωνική ευημερία και στην οικονομική βιωσιμότητα, διατηρώντας παράλληλα τα υψηλά πρότυπα φιλοξενίας.

Οι δράσεις τους για την εξοικονόμηση ενέργειας, τη μείωση των εκπομπών CO₂, τη διαχείριση των υδάτινων πόρων, την εφαρμογή συστημάτων ανακύκλωσης και τη στήριξη των τοπικών κοινοτήτων, υπογραμμίζουν τη σημασία της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας στον τουριστικό τομέα. Η συνεχής παρακολούθηση της απόδοσης αυτών των στρατηγικών μέσω των KPIs και η συνεχής βελτίωση των διαδικασιών τους επιβεβαιώνουν την προσήλωση αυτών των εταιρειών στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Με αυτές τις στρατηγικές, οι εταιρείες αυτές καταφέρνουν να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα τους στην αγορά, ανταποκρινόμενες στις σύγχρονες ανάγκες των ταξιδιωτών, οι οποίοι επιθυμούν όλο και περισσότερο να επιλέγουν υπεύθυνες και βιώσιμες επιλογές για τις διακοπές τους, ενώ παράλληλα ικανοποιούν τις απαιτήσεις των επενδυτών και των κυβερνήσεων για μεγαλύτερη περιβαλλοντική και κοινωνική υπευθυνότητα. _

5. Περιγραφή δεδομένων & κωδικοποίηση

Η σωστή καταγραφή και κωδικοποίηση των δεδομένων είναι ουσιώδης για την αποτελεσματική παρακολούθηση, αξιολόγηση και βελτίωση των στρατηγικών βιωσιμότητας των ξενοδοχειακών μονάδων. Μέσω της συλλογής και της κατάλληλης οργάνωσης των δεδομένων, οι εταιρείες του τουριστικού τομέα μπορούν να εξασφαλίσουν την ακρίβεια των αποτελεσμάτων και να επενδύσουν στη συνεχιζόμενη βελτίωση των βιώσιμων πρακτικών τους. Οι διαδικασίες κωδικοποίησης και κατηγοριοποίησης των δεδομένων επιτρέπουν τη σωστή ανάλυση της περιβαλλοντικής, κοινωνικής και οικονομικής τους απόδοσης, διασφαλίζοντας ότι οι στρατηγικές βιωσιμότητας είναι σύμφωνες με τους παγκόσμιους και τοπικούς κανονισμούς. Παρακάτω αναλύεται η διαδικασία περιγραφής των δεδομένων και της κωδικοποίησής τους, καθώς και ο τρόπος επεξεργασίας και διαχείρισης τους με βάση τα διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα και μεθόδους.

5.1 Μεταδεδομένα εκθέσεων

Τα μεταδεδομένα που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση της βιωσιμότητας σε ξενοδοχειακές μονάδες περιλαμβάνουν διάφορους παράγοντες που καθορίζουν τη δομή και την εγκυρότητα των αναφορών βιωσιμότητας. Τα βασικά στοιχεία αυτών των μεταδεδομένων περιλαμβάνουν το έτος αναφοράς, τα πρότυπα συμμόρφωσης, τα όρια αναφοράς, καθώς και τις διαδικασίες διασφάλισης της αξιοπιστίας των δεδομένων. Ακολουθεί ανάλυση των κυριότερων παραμέτρων:

Έτος: Το έτος αναφοράς αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη χρονική σύγκριση των δεδομένων, επιτρέποντας τη μέτρηση της προόδου στις βιώσιμες πρακτικές από έτος σε έτος. Οι εκθέσεις βιωσιμότητας συνήθως δημοσιεύονται σε ετήσια βάση και καλύπτουν το προηγούμενο έτος (GRI, 2023). Η παρακολούθηση αυτών των δεδομένων καθιστά δυνατή την αναγνώριση τυχόν τάσεων και την αξιολόγηση των βελτιώσεων ή των υστερήσεων.

Πρότυπα (GRI/ESRS/TCFD): Για την εκπόνηση των εκθέσεων βιωσιμότητας, οι εταιρείες συνήθως χρησιμοποιούν διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα. Το Global Reporting Initiative (GRI) είναι το πιο ευρέως χρησιμοποιούμενο πρότυπο για την καταγραφή περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών επιδόσεων, ενώ το European Sustainability Reporting Standards (ESRS) καθορίζει τα πρότυπα που απαιτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση για την αναφορά βιωσιμότητας στις εταιρείες. Το Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) επικεντρώνεται στις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής στην επιχειρηματική απόδοση και τη χρηματοδότηση, παρέχοντας καθοδήγηση για τη δημοσιοποίηση σχετικών δεδομένων (Zhang et al., 2022). Αυτά τα πρότυπα διασφαλίζουν ότι οι αναφορές πληρούν υψηλά επίπεδα διαφάνειας και συγκρισιμότητας.

Όρια: Τα όρια της έκθεσης βιωσιμότητας καθορίζουν τις δραστηριότητες που καλύπτονται από την αναφορά και περιλαμβάνουν δύο βασικές κατηγορίες: τα operational control και τα equity control. Τα operational control περιλαμβάνουν τις δραστηριότητες που ανήκουν πλήρως στην εταιρεία και ελέγχονται από αυτήν, ενώ τα equity control αναφέρονται στις μονάδες όπου η εταιρεία κατέχει μετοχικό ποσοστό, αλλά δεν έχει πλήρη έλεγχο (Bocken et al., 2019). Αυτά τα όρια είναι σημαντικά για την αξιολόγηση της πλήρους έκτασης των δραστηριοτήτων που επηρεάζουν τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιδόσεις.

Διασφάλιση: Η διασφάλιση της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των δεδομένων βιωσιμότητας είναι ένα κρίσιμο στοιχείο για την εξασφάλιση της αξιοπιστίας των αναφορών. Η διασφάλιση επιτυγχάνεται μέσω εσωτερικών και εξωτερικών ελέγχων, με εξωτερικούς ελεγκτές να διασφαλίζουν τη συμμόρφωση των αναφορών με τα διεθνή πρότυπα και την αξιοπιστία των δεδομένων. Η διαδικασία αυτή ενισχύει τη διαφάνεια και την εμπιστοσύνη στους ενδιαφερόμενους φορείς (Delmas & Toffel, 2021). Ειδικότερα, οι εταιρείες συνήθως δημοσιεύουν τα αποτελέσματα των ελέγχων για να αποδείξουν τη συμμόρφωσή τους με τα πρότυπα και τις απαιτήσεις διασφάλισης.

5.2 Πίνακας KPIs ανά εταιρεία/μονάδα

Οι βασικοί Δείκτες Απόδοσης Κύριων Στρατηγικών (KPIs) για κάθε εταιρεία ή μονάδα περιλαμβάνουν δείκτες που συνδέονται άμεσα με την περιβαλλοντική και κοινωνική απόδοση. Οι KPIs αυτοί χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση της βιωσιμότητας της κάθε μονάδας, αναλύοντας τις περιβαλλοντικές επιδόσεις καθώς και τις βελτιώσεις που πραγματοποιούνται σε κάθε τομέα.

Η παρακολούθηση αυτών των KPIs είναι κρίσιμη για την ενίσχυση των πρακτικών βιωσιμότητας στο ξενοδοχειακό κλάδο και για την εφαρμογή στρατηγικών που μειώνουν τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις, όπως οι εκπομπές CO₂, η κατανάλωση ενέργειας και νερού, η διαχείριση των αποβλήτων και η ενίσχυση της τοπικής κοινότητας.

Aldemar Resorts

Ένας από τους κύριους δείκτες απόδοσης για την Aldemar Resorts είναι η **μέση ένταση εκπομπών CO₂**. Ο δείκτης αυτός καταγράφει τη συνολική ποσότητα εκπομπών CO₂ ανά κατάλυμα ή νύχτα, συνήθως σε κιλά. Η Aldemar Resorts στοχεύει στη συνεχιζόμενη μείωση των εκπομπών CO₂ μέσω της χρήσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και ενεργειακά αποδοτικών συστημάτων, όπως είναι ηλιακά πάνελ και συστήματα LED για τον φωτισμό. Παράλληλα, επενδύει σε τεχνολογίες που μειώνουν τη χρήση ενέργειας, προσφέροντας έτσι βιώσιμες επιλογές στους πελάτες της (Aldemar Resorts, 2023a).

Greotel LUXME Kos

Η Greotel LUXME Kos παρακολουθεί τη **κατανάλωση νερού**, η οποία είναι βασικός δείκτης βιωσιμότητας για τις τουριστικές μονάδες. Η κατανάλωση νερού ανά επισκέπτη ή ανά κατάλυμα/νύχτα καταγράφεται και αξιολογείται σε σχέση με το προηγούμενο έτος, με στόχο τη μείωση της κατανάλωσης και την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών εξοικονόμησης νερού. Η Greotel εφαρμόζει τεχνολογίες φιλικές προς το περιβάλλον, όπως η χρήση φίλτρων νερού και συστημάτων αυτόματης άρδευσης που βοηθούν στην εξοικονόμηση. Επίσης, έχει ενσωματώσει τη χρήση θαλασσινού νερού στις πισίνες της, μειώνοντας έτσι την κατανάλωση γλυκού νερού (Greotel LUXME Kos, 2024).

Mitsis Group

Για την Mitsis Group, ένας από τους πιο σημαντικούς KPIs είναι το **ποσοστό ανακύκλωσης αποβλήτων**. Ο στόχος είναι η αύξηση του ποσοστού ανακύκλωσης των απορριμμάτων και η μείωση των αποβλήτων που καταλήγουν σε χωματερές. Η εταιρεία παρακολουθεί τα επίπεδα ανακύκλωσης στα ξενοδοχεία της και αναπτύσσει στρατηγικές για την ενίσχυση της διαδικασίας ανακύκλωσης και διαχείρισης αποβλήτων. Ο δείκτης αυτός είναι επίσης συνδεδεμένος με τις στρατηγικές για την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων τροφίμων μέσω της δωρεάς και της σωστής αποθήκευσης (Mitsis Group, 2023).

Atlantica Hotels & Resorts

Η Atlantica Hotels & Resorts εστιάζει στη **κατανάλωση ενέργειας** ως βασικό δείκτη βιωσιμότητας. Η μέτρηση της κατανάλωσης ενέργειας ανά δωμάτιο και νύχτα (kWh) επιτρέπει στην εταιρεία να παρακολουθεί την ενεργειακή απόδοση των ξενοδοχείων της και να αναπτύσσει στρατηγικές για τη μείωση της ενεργειακής κατανάλωσης. Η Atlantica επενδύει σε ηλιακά πάνελ, τεχνολογίες LED και συστήματα θέρμανσης και ψύξης υψηλής απόδοσης. Ο στόχος της για το 2030 είναι να μειώσει την κατανάλωση ενέργειας κατά 10% σε σχέση με το 2019, και να καλύψει το 50% των ενεργειακών αναγκών της από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (Atlantica Hotels & Resorts, 2024).

Όλα τα προαναφερθέντα, απεικονίζονται στον κάτωθι πίνακα:

| Εταιρεία/Μονάδα | KPI | Περιγραφή |
|----------------------------|--------------------------------------|---|
| Aldemar Resorts | Μέση ένταση εκπομπών CO ₂ | Μείωση των εκπομπών CO ₂ ανά κατάλυμα/νύχτα. |
| Greotel LUXME Kos | Κατανάλωση νερού | Κατανάλωση νερού ανά επισκέπτη ή ανά κατάλυμα/νύχτα. |
| Mitsis Group | Ποσοστό ανακύκλωσης αποβλήτων | Ποσοστό ανακύκλωσης συνολικών αποβλήτων ανά κατάλυμα. |
| Atlantica Hotels & Resorts | Κατανάλωση ενέργειας | Ενεργειακή κατανάλωση ανά δωμάτιο ανά νύχτα (kWh). |

5.3 Κανονικοποίηση (Normalization - per room-night / guest-night / m²)

Η κανονικοποίηση των δεδομένων αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στην ανάλυση της βιωσιμότητας, καθώς επιτρέπει τη σύγκριση και αξιολόγηση της περιβαλλοντικής απόδοσης των ξενοδοχειακών μονάδων υπό διάφορους όρους και συνθήκες. Όπως είναι γνωστό, τα δεδομένα βιωσιμότητας μπορεί να επηρεάζονται από πολλούς παράγοντες, όπως η πληρότητα των δωματίων, η διάρκεια της παραμονής των επισκεπτών ή η αλλαγή στις κλιματολογικές συνθήκες

Η κανονικοποίηση χρησιμοποιείται για να μειώσει αυτές τις παραμορφώσεις και να επιτρέπει τη σύγκριση της απόδοσης των μονάδων σε πιο ισχυρές βάσεις. Αυτή η διαδικασία εξασφαλίζει ότι τα δεδομένα για την κατανάλωση ενέργειας, νερού ή άλλων πόρων μπορούν να συγκριθούν με σωστό και δίκαιο τρόπο, ανεξαρτήτως των διαφορών στην πληρότητα ή στη διάρκεια των επισκέψεων.

Η κανονικοποίηση μπορεί να εφαρμοστεί με διάφορους τρόπους, ανάλογα με την ανάγκη της κάθε ξενοδοχειακής μονάδας να κατανοήσει τη χρήση πόρων σε σχέση με διαφορετικές παραμέτρους λειτουργίας.

Οι πιο κοινές μέθοδοι κανονικοποίησης περιλαμβάνουν τις παρακάτω:

Αριθμός δωματίων (per room-night)

Η κανονικοποίηση βάσει του αριθμού των δωματίων είναι μία από τις πιο συχνά χρησιμοποιούμενες μεθόδους στον τουριστικό τομέα, καθώς παρέχει μία ακριβή εικόνα της κατανάλωσης πόρων σε σχέση με τη διαθεσιμότητα των δωματίων. Με αυτή τη μέθοδο, τα δεδομένα καταναλώσεων ενέργειας, νερού ή αποβλήτων προσαρμόζονται στον αριθμό των δωματίων που ήταν διαθέσιμα κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.

Αυτή η μέθοδος είναι χρήσιμη για ξενοδοχειακές μονάδες που διατηρούν σταθερή ή περιοδική πληρότητα και θέλουν να κατανοήσουν την κατανάλωση πόρων ανά μονάδα δωματίου. Ειδικότερα, όταν οι μονάδες διαχειρίζονται πολλαπλά κτίρια ή κατηγορίες δωματίων, η κανονικοποίηση με βάση το "room-night" επιτρέπει την ακριβή σύγκριση της απόδοσης από την πλευρά των πόρων (Martínez Santos et al., 2025). Παράδειγμα αυτής της προσέγγισης μπορεί να είναι η μέτρηση της κατανάλωσης ενέργειας ανά δωμάτιο σε ξενοδοχεία που είναι σε λειτουργία 12 μήνες το χρόνο, αλλά η πληρότητα τους διαφοροποιείται ανάλογα με την εποχή.

Αριθμός επισκεπτών (per guest-night)

Η κανονικοποίηση βάσει του αριθμού των επισκεπτών είναι επίσης μια κοινή μέθοδος στον τομέα της βιωσιμότητας, καθώς η χρήση πόρων είναι συνήθως άμεσα συνδεδεμένη με τον αριθμό των επισκεπτών. Με αυτή την προσέγγιση, τα δεδομένα καταναλώσεων προσαρμόζονται στον αριθμό των διανυκτερεύσεων ή των επισκεπτών που έμειναν στο ξενοδοχείο, γεγονός που επιτρέπει μια καλύτερη σύγκριση της περιβαλλοντικής απόδοσης από επισκέπτη σε επισκέπτη (Martínez Santos et al., 2025).

Για παράδειγμα, εάν ένας επισκέπτης παραμένει στο ξενοδοχείο για τρεις νύχτες, τότε η κατανάλωση νερού ή ενέργειας μπορεί να υπολογιστεί σε σχέση με τις νύχτες διαμονής, δίνοντας μια πιο ακριβή μέτρηση της απόδοσης της μονάδας. Αυτή η μέθοδος είναι ιδιαίτερα χρήσιμη όταν το ξενοδοχείο έχει πολύ υψηλή πληρότητα για περιορισμένο χρονικό διάστημα και η κατανάλωση πόρων ποικίλλει ανάλογα με τον αριθμό των επισκεπτών.

Επιφάνεια (per m²)

Η κανονικοποίηση με βάση την επιφάνεια (m²) εφαρμόζεται συχνά σε μεγαλύτερες ξενοδοχειακές μονάδες ή συγκροτήματα, όπου η διαχείριση των πόρων εξαρτάται από τη συνολική έκταση του κτιρίου. Αυτή η μέθοδος επιτρέπει τη σύγκριση της αποδοτικότητας της χρήσης των πόρων σε σχέση με τον

διαθέσιμο χώρο και είναι χρήσιμη για τη μέτρηση της κατανάλωσης ενέργειας, νερού ή άλλων πόρων σε μεγάλες μονάδες, όπως συνεδριακά κέντρα ή θέρετρα με εκτεταμένες κοινές περιοχές. Ειδικότερα, η μέθοδος αυτή προσφέρει μια σαφή εικόνα του κόστους λειτουργίας του χώρου σε σχέση με την απόδοση της επένδυσης, βοηθώντας τις εταιρείες να βελτιώσουν την ενεργειακή απόδοση και τις στρατηγικές εξοικονόμησης (Bohdanowicz-Godfrey & Zientara, 2014). Η κανονικοποίηση σε αυτή την περίπτωση αφορά την υπολογισμένη κατανάλωση ενέργειας ή νερού ανά τετραγωνικό μέτρο, παρέχοντας χρήσιμα δεδομένα για την αποδοτικότητα του κάθε τμήματος του ξενοδοχείου.

Η κανονικοποίηση των δεδομένων βιωσιμότητας ανά αριθμό δωματίων, αριθμό επισκεπτών ή επιφάνεια είναι κρίσιμη για την αξιολόγηση της περιβαλλοντικής απόδοσης του ξενοδοχειακού τομέα. Κάθε μέθοδος προσφέρει διαφορετικά πλεονεκτήματα και βοηθά τους ξενοδόχους να κατανοήσουν καλύτερα τη συμπεριφορά των πόρων ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης και των επισκεπτών τους. Εφαρμόζοντας αυτές τις μεθόδους κανονικοποίησης, οι ξενοδοχειακές μονάδες μπορούν να συγκρίνουν τις επιδόσεις τους με άλλες μονάδες, να εντοπίσουν περιοχές προς βελτίωση και να υιοθετήσουν στρατηγικές βιωσιμότητας με βάση δεδομένα που παρέχουν ακριβή και αξιόπιστα αποτελέσματα.

5.4 Χειρισμός Ελλιπών Δεδομένων (Listwise/Pairwise, Τεκμηρίωση)

Η διαχείριση των ελλιπών δεδομένων αποτελεί μια κρίσιμη διαδικασία στην ανάλυση των επιδόσεων βιωσιμότητας στον ξενοδοχειακό τομέα. Ελλιπή δεδομένα μπορεί να προκύψουν από διάφορους παράγοντες, όπως η απουσία καταγραφής κάποιων παραμέτρων ή η μη διαθεσιμότητα πληροφοριών για ορισμένες περιόδους. Όταν τα δεδομένα που συλλέγονται για ανάλυση δεν είναι πλήρη, η εφαρμογή μεθόδων χειρισμού ελλιπών δεδομένων είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της ακρίβειας των αποτελεσμάτων και των συμπερασμάτων. Οι πιο συνηθισμένες μέθοδοι για την αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος περιλαμβάνουν τις μεθόδους **listwise deletion** και **pairwise deletion**.

Listwise Deletion

Η μέθοδος **listwise deletion** ή "διαγραφή καταλόγου" αναφέρεται στην αφαίρεση των πλήρων καταχωρίσεων ή περιπτώσεων που έχουν ελλιπή δεδομένα από την ανάλυση. Σε αυτή την προσέγγιση, εάν οποιοδήποτε δεδομένο από μια σειρά είναι ελλιπές, όλη η σειρά αφαιρείται από τη βάση δεδομένων. Η μέθοδος αυτή είναι χρήσιμη όταν το ποσοστό των ελλιπών δεδομένων είναι μικρό και οι καταχωρίσεις που αφαιρούνται δεν επηρεάζουν σημαντικά την ανάλυση. Ωστόσο, μπορεί να προκαλέσει προβλήματα όταν τα ελλιπή δεδομένα είναι διαδεδομένα, καθώς η διαγραφή πολλών καταχωρίσεων μπορεί να οδηγήσει σε μειωμένο μέγεθος δείγματος, επηρεάζοντας την ακρίβεια και τη γενικότητα των αποτελεσμάτων (Schick, 2025).

Pairwise Deletion

Η μέθοδος **pairwise deletion** ή "διαγραφή ζεύγους" επιτρέπει την ανάλυση των δεδομένων χωρίς την πλήρη αφαίρεση των καταχωρίσεων. Αντί να διαγράψει όλες τις σειρές με ελλιπή δεδομένα, η μέθοδος αυτή αφαιρεί μόνο τα δεδομένα που λείπουν από κάθε συγκεκριμένο ζεύγος παραμέτρων που χρησιμοποιούνται στην ανάλυση. Με αυτόν τον τρόπο, μπορεί να χρησιμοποιηθεί το μεγαλύτερο δυνατό σύνολο δεδομένων, αυξάνοντας την πληρότητα της ανάλυσης χωρίς να χρειάζεται η πλήρης αφαίρεση οποιασδήποτε σειράς (Schick, 2025). Η μέθοδος αυτή είναι συχνά προτιμώμενη όταν η διαθεσιμότητα δεδομένων είναι περιορισμένη, αλλά μπορεί να προκαλέσει σφάλματα στις εκτιμήσεις εάν η κατανομή των ελλιπών δεδομένων δεν είναι τυχαία.

Τεκμηρίωση Ελλιπών Δεδομένων

Η τεκμηρίωση των ελλιπών δεδομένων είναι επίσης απαραίτητη για τη διασφάλιση της διαφάνειας και της αξιοπιστίας της ανάλυσης. Όταν οι μέθοδοι χειρισμού ελλιπών δεδομένων εφαρμόζονται, είναι σημαντικό να καταγράφεται πώς και γιατί τα δεδομένα λείπουν, καθώς και ποια στρατηγική χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυσή τους. Η τεκμηρίωση αυτή παρέχει διαφάνεια στη διαδικασία, επιτρέποντας στους αναλυτές και τους ενδιαφερόμενους φορείς να κατανοήσουν την προσέγγιση που χρησιμοποιήθηκε και τις πιθανές επιπτώσεις στην αξιοπιστία των αποτελεσμάτων. Οι εταιρείες μπορούν να βελτιώσουν τη διαχείριση των δεδομένων βιωσιμότητας τους, διασφαλίζοντας ότι τα συμπεράσματα που προκύπτουν είναι αξιόπιστα και ακριβή.

Με την εφαρμογή αυτών των στρατηγικών και μεθόδων, οι εταιρείες μπορούν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητά τους στην παρακολούθηση της βιωσιμότητας, πληρώνοντας τις απαιτήσεις του παγκόσμιου τουριστικού τομέα και συμβάλλοντας στη συνεχιζόμενη πρόοδο προς τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης (Zhang et al., 2022).

6. Συγκριτική αξιολόγηση στρατηγικών βιωσιμότητας και αναφορών ESG

Στην παρούσα ενότητα, προβαίνουμε σε μια διεξοδική και τεκμηριωμένη συγκριτική ανάλυση των στρατηγικών βιωσιμότητας και της ποιότητας των αναφορών ESG (Environmental, Social, and Governance) τεσσάρων σημαντικών ελληνικών ξενοδοχειακών ομίλων: **Greotel**, **Mitsis Hotels**, **Atlantica Hotels & Resorts** και **Aldemar Resorts**. Η αξιολόγηση αυτή εντάσσεται στο πλαίσιο των

απαιτήσεων που τίθενται από την **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)**, η οποία αποτελεί κανονιστικό πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τις υποχρεώσεις δημοσιοποίησης βιώσιμων πρακτικών των επιχειρήσεων. Παράλληλα, εστιάζει στα **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**, τα οποία παρέχουν σαφείς κατευθυντήριες γραμμές για τη βιώσιμη αναφορά στην ΕΕ, και συγκρίνεται με διεθνή πρότυπα που έχουν διαμορφωθεί για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας, όπως το **Science Based Targets initiative (SBTi) Corporate Net-Zero Standard**, η **Sustainable Hospitality Alliance Net Zero Methodology for Hotels**, και το νέο πρότυπο διασφάλισης δεδομένων **International Standard on Sustainability Assurance 5000 (ISSA 5000)**.

Αυτή η σύγκριση επιτρέπει να κατανοήσουμε όχι μόνο τη στρατηγική προσέγγιση των ομίλων, αλλά και τη συμμόρφωσή τους με τα πιο απαιτητικά διεθνή πρότυπα και τις **πρόσφατες ρυθμιστικές εξελίξεις** στην **αιεφορία**. Με την ενσωμάτωση αυτών των αναφορών, επιτυγχάνεται μία πιο ακριβής εκτίμηση του επιπέδου **διαφάνειας**, της **συνοχής των δεδομένων** και της **βιωσιμότητας των στρατηγικών** που ακολουθούν οι όμιλοι στον τομέα της φιλοξενίας.

Ο κύριος στόχος αυτής της ανάλυσης είναι να **εκτιμήσουμε την ετοιμότητα των ξενοδοχειακών ομίλων να ευθυγραμμιστούν με τις σύγχρονες απαιτήσεις βιωσιμότητας**, οι οποίες γίνονται ολοένα και αυστηρότερες σε παγκόσμιο επίπεδο. Ειδικότερα, εξετάζουμε κατά πόσο οι στρατηγικές τους επικεντρώνονται στη **μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων**, την **ανθρωπιστική διάσταση** των δραστηριοτήτων τους και την **διακυβέρνηση** των οργανισμών τους, σε συνδυασμό με τη συμμόρφωση τους με τα διεθνή πρότυπα.

Ταυτόχρονα, προσδιορίζονται **κενά** στις υπάρχουσες στρατηγικές βιωσιμότητας, **προκλήσεις** που αντιμετωπίζουν οι όμιλοι στην εφαρμογή και διαχείριση των ESG δεικτών τους, καθώς και **ευκαιρίες βελτίωσης** και περαιτέρω ανάπτυξης σε τομείς όπως η **αναφορά KPIs**, η **συμμόρφωση με τα πρότυπα Net-Zero** και η **ποιότητα διασφάλισης δεδομένων**. Αυτά τα στοιχεία είναι καίρια για τη μελλοντική εξέλιξη των ξενοδοχειακών ομίλων, καθώς η βιώσιμη διαχείριση και η ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων γίνονται όλο και πιο σημαντικοί παράγοντες για την **επιχειρηματική επιτυχία** και την **επιβίωση** στο μέλλον.

Πιο συγκεκριμένα, η ανάλυση θα εστιάσει σε διάφορους κρίσιμους τομείς, όπως η **σύγκριση των στρατηγικών βιωσιμότητας ανά θεματική ενότητα**, η **κατάσταση των KPIs** που παρακολουθούνται από κάθε όμιλο, η **πρόοδος των στόχων Net-Zero και SBTi** των ξενοδοχειακών ομίλων, η **ποιότητα δεδομένων** που υποστηρίζει τις αναφορές βιωσιμότητας, καθώς και οι **πιστοποιήσεις και τα labels** βιωσιμότητας που έχουν υιοθετήσει οι συγκεκριμένοι όμιλοι. Μέσω αυτής της αναλυτικής σύγκρισης, θα αναδειχθούν οι διαφορετικές στρατηγικές που εφαρμόζουν οι όμιλοι για να αντιμετωπίσουν τις περιβαλλοντικές, κοινωνικές και οικονομικές προκλήσεις, και θα προταθούν βήματα για τη βελτίωση και τη σύγκλιση με τα διεθνή πρότυπα.

Η ανάλυση αυτή επιδιώκει να προσφέρει μία **ολοκληρωμένη εικόνα** για τη βιωσιμότητα στον τομέα της ελληνικής φιλοξενίας, παρακολουθώντας την πρόοδο των μεγάλων ξενοδοχειακών ομίλων και εντοπίζοντας τα σημεία όπου απαιτείται περαιτέρω δράση για την επίτευξη πραγματικών **αιφόρων λύσεων** στον τομέα της τουριστικής ανάπτυξης και της φιλοξενίας.

6.1 Μεθοδολογία και Συγκριτικό Πλαίσιο Αξιολόγησης

Η αξιολόγηση των στρατηγικών βιωσιμότητας και των αναφορών ESG για τους τέσσερις ελληνικούς ξενοδοχειακούς ομίλους πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ενός πολυκριτηριακού εργαλείου, το οποίο βασίζεται σε πέντε άξονες που καλύπτουν όλες τις σημαντικές παραμέτρους βιωσιμότητας. Το εργαλείο αυτό έχει σχεδιαστεί με σκοπό να παρέχει μια πλήρη εικόνα της ωριμότητας των ομίλων σε σχέση με τις στρατηγικές βιωσιμότητας και τις ανάγκες για συμμόρφωση με τα πρότυπα ESG. Οι πέντε βασικοί άξονες αξιολόγησης είναι οι εξής:

1. Πληρότητα και Δομή Αναφοράς

Η **πληρότητα και η δομή των αναφορών** αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς δείκτες για την αξιολόγηση των στρατηγικών βιωσιμότητας. Η αναφορά κάθε ομίλου πρέπει να ακολουθεί τη λογική των **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**, οι οποίοι απαιτούν μια σαφή παρουσίαση των θεμάτων βιωσιμότητας που καλύπτουν οι στρατηγικές των εταιρειών. Στην περίπτωση του τουριστικού τομέα, αυτό περιλαμβάνει την παρουσίαση μιας **τεκμηριωμένης στρατηγικής βιωσιμότητας** που να βασίζεται σε **συγκεκριμένους στόχους** και να συνάδει με τις ευρωπαϊκές και διεθνείς ρυθμίσεις.

Η αναφορά πρέπει να περιλαμβάνει πολιτικές **Environmental, Social and Governance (ESG)**, με ξεκάθαρο διαχωρισμό των θεματικών εννοιών και των ενδεικτικών μέτρων που υιοθετούνται για την επίτευξη των στόχων αυτών. Επιπλέον, η στρατηγική θα πρέπει να διαρθρώνεται με χρονοδιαγράμματα, καθορισμένα **στόχους και δράσεις** για κάθε τομέα (περιβάλλον, κοινωνία, διακυβέρνηση), καθώς και μια **ανάλυση κινδύνων και ευκαιριών** για κάθε μια από αυτές τις θεματικές. Αυτό επιτρέπει στους επενδυτές και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς να κατανοήσουν πλήρως τη στρατηγική της εταιρείας και την προοπτική της για το μέλλον.

Η Grecotel και η Mitsis αποδείχθηκαν εξαιρετικά ισχυρές σε αυτόν τον τομέα, προσφέροντας πλήρεις και διαρθρωμένες αναφορές, ενώ η **Atlantica** και η **Aldemar** παρουσίασαν αναφορές με κάποιες ελλείψεις σε επίπεδο λεπτομέρειας και οργανωτικής διαφάνειας (Sustainable Hospitality Alliance, 2021).

2. Δείκτες και Ποσοτικοποίηση (KPIs)

Ο δεύτερος άξονας αξιολόγησης αφορά τη **ποσοτικοποίηση των στόχων βιωσιμότητας** μέσω της χρήσης **μετρήσιμων δεικτών απόδοσης (KPIs)**. Είναι καθοριστικής σημασίας για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να δημοσιοποιούν και να παρακολουθούν **ποσοτικά δεδομένα** που να σχετίζονται με τη λειτουργία τους και να αντικατοπτρίζουν τη βιώσιμη ανάπτυξή τους. Αυτά τα δεδομένα μπορεί να περιλαμβάνουν την **κατανάλωση ενέργειας** (π.χ. kWh ανά διανυκτέρευση), τις **εκπομπές CO₂**, την **κατανάλωση νερού**, τα **ποσοστά ανακύκλωσης** και την **χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας**.

Η ικανότητα ενός ομίλου να παρουσιάσει και να παρακολουθήσει τέτοιους δείκτες είναι κρίσιμη για την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας της στρατηγικής βιωσιμότητας που εφαρμόζει. Οι αναφορές των **GrecoTel** και **Mitsis** κατατάσσονται σε υψηλά επίπεδα όσον αφορά την ποσοτικοποίηση των KPIs και την παρουσίαση δεδομένων που επιτρέπουν την αξιολόγηση της προόδου. Από την άλλη, οι **Atlantica** και **Aldemar** παρουσιάζουν αρκετές ελλείψεις στην ποσοτικοποίηση των KPIs, γεγονός που περιορίζει την δυνατότητα να παρακολουθηθεί με σαφήνεια η πρόοδος τους στον τομέα της βιωσιμότητας (Greenview, 2024).

3. Κλιματικοί και Περιβαλλοντικοί Στόχοι

Ο τρίτος άξονας αφορά τη **δέσμευση των ομίλων για την επίτευξη στόχων Net-Zero** και τη μείωση των **εκπομπών CO₂**. Η ύπαρξη σαφών, ποσοτικοποιημένων στόχων για τη μείωση των εκπομπών είναι αναγκαία για τη συμμόρφωση με τα πρότυπα του **Science Based Targets initiative (SBTi)**, που προτείνει συγκεκριμένες ενέργειες για την επίτευξη **μηδενικών εκπομπών** στο σύνολο της εφοδιαστικής αλυσίδας και της λειτουργίας.

Οι **GrecoTel** και **Mitsis** έχουν επιδείξει ισχυρή δέσμευση προς την κατεύθυνση του Net-Zero, ενώ έχουν θέσει ξεκάθαρους και χρονικά προσδιορισμένους στόχους για τη μείωση των εκπομπών τους. Η **Atlantica** έχει προχωρήσει με πιο αργό ρυθμό στην υιοθέτηση των στόχων **Net-Zero**, με λιγότερη σαφήνεια στην αναφορά Score 3 εκπομπών. Η **Aldemar**, αν και επιδεικνύει κοινωνική υπευθυνότητα και περιβαλλοντική δράση, δεν έχει πλήρως καθορίσει στόχους Net-Zero και οι ενέργειές της παραμένουν λιγότερο οργανωμένες σε αυτόν τον τομέα (SBTi, 2021).

4. Διασφάλιση και Διαφάνεια Δεδομένων

Η **ποιότητα δεδομένων** και η **διαφάνειά τους** είναι δύο από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για την αξιοπιστία των αναφορών ESG. Η διασφάλιση των δεδομένων γίνεται μέσω **limited** ή **reasonable assurance**, με σκοπό να πιστοποιηθεί η ακρίβεια και η αξιοπιστία των αναφορών. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την καταγραφή των δεδομένων θα πρέπει να είναι

τεκμηριωμένες, ώστε να εξασφαλίζεται η **ιχνηλασιμότητα των δεδομένων** και η δυνατότητα **επαναληψιμότητας** των αποτελεσμάτων.

Οι αναφορές της **Grecotel** και της **Mitsis** καλύπτουν σε μεγάλο βαθμό αυτή την ανάγκη, προσφέροντας εξωτερική διασφάλιση για βασικούς δείκτες, όπως οι εκπομπές CO₂ και η ενεργειακή κατανάλωση. Αντίθετα, οι αναφορές των **Atlantica** και **Aldemar** παρέχουν περιορισμένη διασφάλιση και δεν αναφέρουν σαφώς τις μεθοδολογίες ή την ποιότητα των δεδομένων σε όλα τα πεδία (IAASB, 2024).

5. Πιστοποιήσεις και Υπεύθυνες Τουριστικές Πρακτικές

Ο τελευταίος άξονας αξιολόγησης αφορά τη χρήση **πιστοποιήσεων βιωσιμότητας** και την εφαρμογή **υπεύθυνων τουριστικών πρακτικών** από τους ομίλους. Οι διεθνώς αναγνωρισμένες **eco-labels** (όπως το **Green Key**, **Travelife** και **ISO 14001**) χρησιμεύουν ως δείκτες εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας προς το κοινό και τους ενδιαφερόμενους φορείς. Οι πιστοποιήσεις αυτές αναγνωρίζονται από το **Global Sustainable Tourism Council (GSTC)** και επιβεβαιώνουν τη δέσμευση των εταιρειών για περιβαλλοντική και κοινωνική υπευθυνότητα.

Οι **Grecotel** και **Mitsis** κατέχουν σημαντικό αριθμό από αυτές τις πιστοποιήσεις, ενισχύοντας το προφίλ τους ως υπεύθυνες επιχειρήσεις στον τουριστικό κλάδο. Η **Atlantica** και η **Aldemar** εφαρμόζουν επίσης καλές πρακτικές, αλλά η χρήση των πιστοποιήσεων παραμένει περιορισμένη σε σύγκριση με τους ηγέτες του κλάδου, όπως η Grecotel και η Mitsis (Global Sustainable Tourism Council, 2025).

6.2 Συγκριτική ανάλυση: Αποτελέσματα και κατηγοριοποίηση των ομίλων

Grecotel

Η Grecotel εμφανίζει μία από τις πιο ολοκληρωμένες και στρατηγικά δομημένες προσεγγίσεις βιωσιμότητας στον ελληνικό ξενοδοχειακό τομέα. Η εταιρεία έχει αναπτύξει ξεκάθαρη πολιτική βιωσιμότητας με σαφή κατηγοριοποίηση περιβαλλοντικών και κοινωνικών θεματικών, οι οποίες διαπερνούν τη στρατηγική και τις δράσεις της. Στόχοι, όπως η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και νερού, καθώς και η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, αναφέρονται με διαφάνεια στην ετήσια αναφορά βιωσιμότητας. Επιπλέον, η Grecotel έχει ενσωματώσει σαφώς μετρήσιμους δείκτες απόδοσης (KPIs), όπως η κατανάλωση ενέργειας ανά διανυκτέρευση (kWh/διανυκτέρευση) και το ποσοστό ανακυκλώσιμων αποβλήτων, κάτι που επιτρέπει την παρακολούθηση της προόδου στους συγκεκριμένους τομείς. Οι αναφορές της είναι οργανωμένες με διαχωρισμό πολιτικών, στόχων, δράσεων και παρακολούθησης, γεγονός που καθιστά τη στρατηγική της πιο κοντά στις απαιτήσεις του European Sustainability Reporting Standards (ESRS) και των διεθνών προτύπων βιωσιμότητας για ξενοδοχεία (European Commission, 2023). Αυτή η προσέγγιση καθιστά τη Grecotel έναν από τους πιο ώριμους και διαφανείς ομίλους στον τομέα της βιωσιμότητας στην ελληνική αγορά (Grecotel, 2024).

Mitsis Hotels

Η Mitsis Hotels έχει αναπτύξει μια εξίσου ισχυρή στρατηγική βιωσιμότητας τα τελευταία χρόνια, με έμφαση στους δείκτες ESG και την κοινωνική υπευθυνότητα. Η ετήσια "Sustainability & CSR Report" περιέχει σαφείς KPIs, όπως ποσοτικούς στόχους για τη μείωση των εκπομπών CO₂, την κατανάλωση ενέργειας και νερού, και τη διαχείριση αποβλήτων. Παράλληλα, η Mitsis δίνει έμφαση στην κοινωνική συνεισφορά και την τοπική ανάπτυξη, κάτι που καθιστά την αναφορά της πιο ολοκληρωμένη. Η δομή της αναφοράς είναι αρκετά κοντά στα πρότυπα SBTi και Net-Zero, πράγμα που την καθιστά μία από τις πιο ώριμες πρακτικά εταιρείες για βιωσιμότητα στην ελληνική αγορά, αναγνωρίζοντας την ανάγκη για συμμόρφωση με τα πιο αυστηρά κριτήρια βιωσιμότητας (Sustainable Hospitality Alliance, 2021). Αυτός ο συνδυασμός στρατηγικής και δράσεων την καθιστά έναν από τους πρωτοπόρους ομίλους στον τομέα του τουρισμού και των βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών στην Ελλάδα (Mitsis Hotels, 2023).

Atlantica Hotels & Resorts

Η Atlantica Hotels & Resorts έχει καταβάλει σημαντικές προσπάθειες στην εφαρμογή πολιτικών βιωσιμότητας και περιβαλλοντικών προγραμμάτων, ενώ αναφέρει στόχους μείωσης εκπομπών και κατανάλωσης πόρων. Ωστόσο, η δομή των αναφορών της είναι λιγότερο τυποποιημένη σε σχέση με τη Grecotel και τη Mitsis. Παρά την προσπάθεια για τη διαχείριση των εκπομπών και τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, η Atlantica δεν παρέχει πάντα συγκρίσιμα ή πλήρως ποσοτικοποιημένα KPIs, κάτι που περιορίζει τη δυνατότητα να γίνει πλήρης αξιολόγηση της προόδου. Επιπλέον, παρατηρούνται κενά στην αναφορά των Scope 3 εκπομπών (εκπομπές από προμηθευτές και μεταφορές πελατών) και στην καταγραφή κοινωνικών δεικτών, όπως οι συνθήκες εργασίας και η τοπική ευημερία. Παρά τα κενά, η Atlantica δείχνει ισχυρή δέσμευση για συνεχιζόμενη βελτίωση, και η στρατηγική της μπορεί να θεωρηθεί ως μια ενδιάμεση φάση ωριμότητας στον τομέα της βιωσιμότητας και των ESG αναφορών (Sustainable Hospitality Alliance, 2021; Greenview, 2024).

Aldemar Resorts

Η Aldemar Resorts είναι επίσης υπεύθυνη κοινωνικά, με σημαντική συμμετοχή σε εθνικά δίκτυα CSR και υποστήριξη τοπικών κοινοτήτων. Ωστόσο, η στρατηγική βιωσιμότητας της Aldemar παρουσιάζει περιορισμένη ποσοτικοποίηση και λιγότερη διαφάνεια σε σύγκριση με τους άλλους τρεις ομίλους. Η ESG αναφορά της παραμένει κυρίως περιγραφική, με έλλειψη συγκρίσιμων KPIs και χωρίς σαφείς στόχους Net-Zero ή πλήρη παρακολούθηση δεδομένων. Η διασφάλιση των δεδομένων είναι επίσης περιορισμένη, με την Aldemar να βρίσκεται στα αρχικά στάδια της προσαρμογής σε πρότυπα όπως τα ESRS και το SBTi. Παρά τη

δέσμευσή της για περιβαλλοντική και κοινωνική υπευθυνότητα, η Aldemar απαιτεί περαιτέρω βελτίωση σε σχέση με τη διαφάνεια και την ποσοτικοποίηση των στόχων βιωσιμότητας (SBTi, 2021).

Συνολική Κατηγοριοποίηση

Με βάση το μοντέλο αξιολόγησης που χρησιμοποιήθηκε, οι όμιλοι κατατάσσονται από πιο ώριμο προς πιο προχωρημένο ESG προφίλ ως εξής: Grecotel → Mitsis → Atlantica → Aldemar. Η Grecotel και η Mitsis ξεχωρίζουν για την ολοκληρωμένη στρατηγική τους, τη σαφή καταγραφή των KPIs και την εξαιρετική συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα. Η Atlantica βρίσκεται σε μια ενδιάμεση φάση, προσπαθώντας να βελτιώσει τη διαφάνεια των δεδομένων και να ενσωματώσει πλήρως το Scope 3 στην αναφορά της. Η Aldemar, αν και διαθέτει ισχυρές κοινωνικές δράσεις, χρειάζεται περαιτέρω ανάπτυξη σε επίπεδο περιβαλλοντικής στρατηγικής και ποσοτικοποίησης των στόχων της.

Αυτή η ανάλυση υπογραμμίζει τη σημασία της διαφάνειας και της ποσοτικοποίησης των στόχων βιωσιμότητας στην τουριστική βιομηχανία, η οποία είναι απαραίτητη για την ευθυγράμμιση με τα διεθνή πρότυπα και τη διασφάλιση της βιωσιμότητας σε μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο επίπεδο.

6.3 Στόχοι βιωσιμότητας: Net-Zero, Scope 3 και μεσοπρόθεσμη δέσμευση

Η καθιέρωση σαφών και ποσοτικοποιημένων στόχων για την αποτύπωση και μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι απολύτως απαραίτητη για την αξιοπιστία των δηλώσεων βιωσιμότητας, καθώς και για την αποδοχή τους από τις ρυθμιστικές αρχές, τους καταναλωτές και τους επενδυτές. Ειδικά στον τομέα της βιώσιμης φιλοξενίας, οι εταιρείες πρέπει να αναλάβουν ευθύνη για την επίτευξη στόχων που δεν περιορίζονται μόνο στη μείωση των εκπομπών CO₂, αλλά επεκτείνονται σε όλα τα επίπεδα της λειτουργίας τους.

Για να διασφαλιστεί η αξιοπιστία και η διαφάνεια των στόχων αυτών, τα πρότυπα του κλάδου, όπως αυτά που θέτει το **Science Based Targets initiative (SBTi)** και η **Sustainable Hospitality Alliance (2021)**, προτείνουν την εξής μεθοδολογία:

1. **Θέσπιση baseline** (σημείο εκκίνησης) για την καταγραφή των επιπτώσεων και την ανάλυση των ιστορικών δεδομένων, προκειμένου να καθοριστεί η βάση από την οποία θα μετρηθούν οι επιτυχίες και οι βελτιώσεις.
2. **Ποσοτικοί στόχοι μείωσης**: Ο καθορισμός συγκεκριμένων και χρονικά προσδιορισμένων στόχων για τη μείωση των εκπομπών, της κατανάλωσης ενέργειας και άλλων πόρων. Για παράδειγμα, στόχος μπορεί να είναι η **μείωση 30% των εκπομπών CO₂** μέχρι το 2030 ή η μείωση της κατανάλωσης νερού και ενέργειας κατά **25%** για την ίδια περίοδο. Αυτοί οι στόχοι πρέπει να είναι απολύτως **μετρήσιμοι** και να παρέχουν σαφή καθοδήγηση για τη λήψη δράσεων.

3. **Κάλυψη όλων των επιπέδων εκπομπών (Scope 1, 2 και 3):** Ειδικά για τις μεγάλες εταιρείες, είναι αναγκαίο να καλύπτονται και οι **Scope 3** εκπομπές, οι οποίες περιλαμβάνουν τις έμμεσες εκπομπές από τη διαχείριση των προμηθευτών, τις μεταφορές, τις αποστολές προϊόντων, και τη γενικότερη εφοδιαστική αλυσίδα. Η παρακολούθηση και η αποτύπωση αυτών των εκπομπών απαιτούν αυστηρότερη διαχείριση των προμηθευτών και των μεταφορών, κάτι που πολλές επιχειρήσεις αγνοούν ή παραβλέπουν.

4. **Τακτική παρακολούθηση και επικαιροποίηση των στοιχείων:** Οι στόχοι αυτοί δεν αρκούν να τεθούν και να παραμείνουν αμετάβλητοι. Οι εταιρείες πρέπει να διασφαλίσουν τη συνεχιζόμενη παρακολούθηση της προόδου και να επικαιροποιούν τις στρατηγικές τους με βάση τα δεδομένα που προκύπτουν. Αυτό περιλαμβάνει τη συστηματική αναφορά και την επανεκτίμηση των στόχων κάθε χρόνο, επιτρέποντας έτσι μια συνεχώς εξελισσόμενη προσέγγιση στην **αιιφορία** (Science Based Targets initiative, 2021; Sustainable Hospitality Alliance, 2021).

Αναφορικά με τη **πράξη και την εφαρμογή αυτών των στόχων**, οι τεσσάρεις όμιλοι δείχνουν διαφορετικά επίπεδα ωριμότητας. Η **Grecotel** και η **Mitsis** έχουν ήδη διατυπώσει **μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους** για τη μείωση των εκπομπών τους και την κατανάλωση πόρων, και η στρατηγική τους είναι πλήρως ενσωματωμένη με τους **στόχους Net-Zero**. Η **Grecotel**, για παράδειγμα, αναφέρει μια **μείωση των εκπομπών CO₂ κατά 30% μέχρι το 2030**, ενώ η **Mitsis Hotels** έχει θεσπίσει αντίστοιχους στόχους για την **κατανάλωση ενέργειας και νερού**. Η συγκεκριμενοποίηση αυτών των στόχων είναι ένα κρίσιμο βήμα για την **εκπλήρωση των υποχρεώσεων** της CSRD και για την **εκπόνηση βιώσιμων πρακτικών** στον τουριστικό τομέα.

Η **Atlantica Hotels & Resorts**, αν και έχει δείξει θετική κατεύθυνση, δεν έχει ολοκληρώσει πλήρως την ενσωμάτωση των **Scope 3 εκπομπών** στις αναφορές της. Παρόλο που αναγνωρίζει τη σημασία τους, η εταιρεία φαίνεται να βρίσκεται σε **πρώιμο στάδιο** υιοθέτησης των πλήρων απαιτήσεων των διεθνών προτύπων, κάτι που δημιουργεί περιθώριο για βελτίωση. Η **Aldemar Resorts**, από την άλλη, αντιμετωπίζει μεγαλύτερες δυσκολίες στην καθιέρωση καθαρών **στόχων Net-Zero**, ενώ οι εκπομπές Scope 3 παραμένουν εξαιρετικά περιορισμένες στη στρατηγική της. Αυτό την καθιστά λιγότερο ώριμη σε σχέση με τους υπόλοιπους ομίλους, ενώ ενδέχεται να επηρεάσει τη δυνατότητά της να ανταγωνιστεί στον τομέα της βιωσιμότητας σε μελλοντικό επίπεδο (Mitsis Hotels, 2023; Grecotel, 2024).

Η μη πλήρης κάλυψη των Scope 3 εκπομπών εξακολουθεί να παραμένει ως ένα κρίσιμο εμπόδιο για την πλήρη ευθυγράμμιση των ξενοδοχειακών ομίλων με τα διεθνή πρότυπα βιωσιμότητας. Οι Scope 3 εκπομπές σχετίζονται με έμμεσες εκπομπές, οι οποίες συχνά περιλαμβάνουν την αλυσίδα προμηθευτών, τη μεταφορά πελατών και άλλες εξωτερικές διαδικασίες. Η έλλειψη σαφούς

καταγραφής και διαχείρισης αυτών των εκπομπών ενδέχεται να οδηγήσει σε λανθασμένες εκτιμήσεις και να μειώσει τη διαφάνεια της συνολικής στρατηγικής βιωσιμότητας του ομίλου, κάτι που καθιστά αναγκαία την ενίσχυση της παρακολούθησης και τη συνεργασία με προμηθευτές και εταίρους για την αποτελεσματική καταγραφή των εκπομπών σε όλη την εφοδιαστική αλυσίδα (SBTi, 2021; Sustainable Hospitality Alliance, 2021).

Επιπλέον, τα προγράμματα μετάβασης και οι δράσεις μείωσης εκπομπών των ομίλων πρέπει να επικεντρωθούν όχι μόνο στις εσωτερικές λειτουργίες τους αλλά και στη γενικότερη αναδιάρθρωση της εφοδιαστικής αλυσίδας τους, με έμφαση στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, τη μείωση αποβλήτων και την αειφόρο προμήθεια προϊόντων (Greenview, 2024). Αυτή η ολοκληρωμένη στρατηγική για την καταπολέμηση των κλιματικών επιπτώσεων είναι κρίσιμη για τη βιωσιμότητα του τουριστικού τομέα στο σύνολό του.

6.4 Διασφάλιση ποιότητας δεδομένων και διαφάνεια

Η αξιοπιστία των ESG αναφορών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη διασφάλιση των δεδομένων που δημοσιοποιούνται. Προκειμένου να διασφαλιστεί ότι τα δεδομένα είναι αξιόπιστα, τα διεθνή πρότυπα, όπως το **ISSA 5000** (International Standard on Sustainability Assurance), ορίζουν ότι οι αναφορές βιωσιμότητας πρέπει να ελέγχονται από ανεξάρτητους φορείς, που παρέχουν limited ή reasonable assurance. Ο έλεγχος αυτός διασφαλίζει ότι οι αναφορές είναι ακριβείς, διαφανείς και πλήρεις. Παράλληλα, η τεκμηρίωση των μεθοδολογιών είναι εξαιρετικά σημαντική για να αποδειχθεί ότι οι μέθοδοι υπολογισμού και συλλογής δεδομένων ακολουθούν σαφή πρότυπα και είναι αποδεκτές διεθνώς (IAASB, 2024).

Η ιχνηλασιμότητα των δεδομένων είναι επίσης ζωτικής σημασίας, καθώς επιτρέπει την παρακολούθηση της προέλευσης των πληροφοριών και την εξασφάλιση ότι δεν υπάρχουν σφάλματα ή αδικαιολόγητες αποκλίσεις κατά τη διάρκεια της καταγραφής τους. Αντίστοιχα, η επανεκτίμηση και επαναληψιμότητα των δεδομένων επιτρέπει τη διασφάλιση ότι οι στρατηγικές βιωσιμότητας των ομίλων είναι συμβατές με τις προδιαγραφές των **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** και του **CSRD** (European Commission, 2023).

Στην περίπτωση των ελληνικών ξενοδοχειακών ομίλων, η **Grecotel** και η **Mitsis Hotels** φαίνεται ότι έχουν προχωρήσει με την ενσωμάτωση εξωτερικών ελέγχων τρίτων φορέων για συγκεκριμένα KPIs, όπως οι εκπομπές CO₂ και η κατανάλωση ενέργειας (Mitsis Hotels, 2023). Αυτή η εξωτερική διασφάλιση ενισχύει την πιστότητα των δεδομένων και εγγυάται την αντικειμενικότητα της αναφοράς. Παράλληλα, η διαδικασία αυτή διευκολύνει τη συμμόρφωση με τις αυστηρές απαιτήσεις του CSRD, που απαιτούν την πλήρη διαφάνεια και την αναλυτική αναφορά των στόχων βιωσιμότητας.

Αντίθετα, η **Atlantica** και η **Aldemar** παρουσιάζουν περιορισμένη εξωτερική διασφάλιση, η οποία καλύπτει συχνά μόνο βασικούς δείκτες και όχι το σύνολο των

ESG δεδομένων. Στις αναφορές τους, οι KPIs δεν είναι πάντα σαφώς τεκμηριωμένοι και δεν παρέχεται αρκετή πληροφόρηση για τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την υπολογιστική αποτύπωση των εκπομπών CO₂ ή άλλων παραμέτρων (Greenview, 2024). Αυτή η έλλειψη πλήρους διασφάλισης δημιουργεί ένα κενό στην αξιοπιστία των δεδομένων και καθιστά δύσκολη την πλήρη παρακολούθηση της προόδου των στόχων βιωσιμότητας.

Συνεπώς, για να επιτευχθεί πλήρης συμμόρφωση με τα **ESRS/CSRD**, είναι αναγκαίο οι ελληνικοί όμιλοι να επεκτείνουν τις διασφαλίσεις σε όλους τους βασικούς δείκτες (Scope 1, Scope 2, και Scope 3) και να τεκμηριώσουν με σαφήνεια τις μεθοδολογίες που χρησιμοποιούν στην καταγραφή των δεδομένων. Η διασφάλιση της ακρίβειας των δεδομένων θα ενισχύσει την αντίληψη της διαφάνειας και θα διασφαλίσει την ομαλή πορεία προς τη βιώσιμη ανάπτυξη (Sustainable Hospitality Alliance, 2021).

6.5 Πιστοποιήσεις και υπεύθυνες τουριστικές πρακτικές

Οι πιστοποιήσεις βιωσιμότητας (eco-labels) διαδραματίζουν καίριο ρόλο στη δημιουργία εμπιστοσύνης ανάμεσα στους πελάτες, τις ρυθμιστικές αρχές και τους επενδυτές, και λειτουργούν ως «σημαίες εμπιστοσύνης». Ειδικότερα, οι διεθνώς αναγνωρισμένες πιστοποιήσεις για τη βιωσιμότητα στον τουρισμό, όπως το Green Key, το Travelife και τα πρότυπα ISO 14001, λειτουργούν ως εργαλεία που διασφαλίζουν ότι οι τουριστικές επιχειρήσεις τηρούν υψηλά πρότυπα περιβαλλοντικής, κοινωνικής και οικονομικής βιωσιμότητας (Global Sustainable Tourism Council, 2025). Αυτές οι πιστοποιήσεις αναγνωρίζονται παγκοσμίως και είναι βασικές για τη διασφάλιση της αειφόρου λειτουργίας μιας επιχείρησης.

Η χρήση αυτών των eco-labels από τους ελληνικούς ξενοδοχειακούς ομίλους αποτελεί αναμφισβήτητο δείγμα δέσμευσης για βιώσιμη φιλοξενία. Ωστόσο, οι πιστοποιήσεις από μόνες τους δεν είναι επαρκείς. Όπως επισημαίνεται στη βιβλιογραφία, αυτές οι πιστοποιήσεις πρέπει να συνδυάζονται με συνολικές στρατηγικές βιωσιμότητας, οι οποίες να περιλαμβάνουν την ενσωμάτωση υπεύθυνων πρακτικών σε όλα τα επίπεδα της λειτουργίας των ξενοδοχείων, από την προμήθεια και τη χρήση τοπικών προϊόντων, μέχρι τη μείωση των αποβλήτων και την ενημέρωση των πελατών για τις βιώσιμες επιλογές τους (Velaoras et al., 2025).

Η Atlantica, η Mitsis και η Grecotel έχουν ήδη ενσωματώσει τέτοιες πρακτικές και προσφέρουν εκπαιδευτικά προγράμματα για τους επισκέπτες τους, προκειμένου να ενισχύσουν τη συνείδηση της βιωσιμότητας και να επισημάνουν τη σημασία της εξοικονόμησης πόρων. Παράλληλα, οι Aldemar και Atlantica συνεχίζουν να εφαρμόζουν στρατηγικές υπεύθυνου τουρισμού, με έμφαση στην τοπική οικονομία και την προστασία των φυσικών πόρων, ωστόσο είναι εμφανές ότι χρειάζονται περαιτέρω ανάπτυξη και ενίσχυση της διαφάνειας στις πρακτικές αυτές (WTTC, 2024).

Για να υπάρχει ουσιαστική και διαρκής πρόοδος στην επίτευξη βιωσιμότητας, οι πιστοποιήσεις πρέπει να ενσωματωθούν σε συνεχώς εξελισσόμενες στρατηγικές βιωσιμότητας, οι οποίες να περιλαμβάνουν τακτική παρακολούθηση και αξιολόγηση των επιδόσεων, καθώς και την ενίσχυση της διαφάνειας στη δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων. Ο ρόλος των πιστοποιήσεων είναι να ενισχύσουν τη δέσμευση των ξενοδοχειακών ομίλων για βιώσιμη ανάπτυξη, αλλά η πραγματική αξία προκύπτει μόνο όταν αυτές οι πιστοποιήσεις συνδυάζονται με ουσιαστικές δράσεις και στρατηγικές που προάγουν τη βιωσιμότητα σε όλα τα επίπεδα της λειτουργίας των επιχειρήσεων (Velaoras et al., 2025).

6.6 Συμπεράσματα & Προτάσεις για Περαιτέρω Βελτίωση

Η συγκριτική αξιολόγηση των στρατηγικών βιωσιμότητας και των αναφορών ESG των ελληνικών ξενοδοχειακών ομίλων αναδεικνύει σαφή πρόοδο προς την κατεύθυνση της βιώσιμης ανάπτυξης, ενώ ταυτόχρονα εντοπίζει αρκετά περιθώρια βελτίωσης. Οι όμιλοι Grecotel, Mitsis, Atlantica και Aldemar έχουν ήδη κάνει σημαντικά βήματα στην κατεύθυνση της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις των διεθνών προτύπων και της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών. Ωστόσο, παραμένουν αρκετά ζητήματα που χρειάζονται περαιτέρω προσοχή και ανάπτυξη για να διασφαλιστεί η πλήρης συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα ESG, καθώς και η ενίσχυση της στρατηγικής βιωσιμότητας.

Οι βασικές περιοχές που χρήζουν βελτίωσης περιλαμβάνουν τα εξής:

1. Πλήρης κάλυψη Score 3

Οι εκπομπές Score 3, που περιλαμβάνουν τις έμμεσες εκπομπές από τις προμηθευτές, τις μεταφορές και την εφοδιαστική αλυσίδα, εξακολουθούν να είναι ένα κρίσιμο κενό στις αναφορές βιωσιμότητας των περισσότερων ομίλων. Η πλήρης κάλυψη και καταγραφή των Score 3 εκπομπών είναι αναγκαία για να εξασφαλιστεί μια ολιστική προσέγγιση στην μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Η Grecotel και η Mitsis έχουν ήδη σημειώσει σημαντική πρόοδο στον τομέα αυτό, αλλά οι υπόλοιποι όμιλοι πρέπει να ενσωματώσουν αυτές τις εκπομπές στις αναφορές τους και να προσδιορίσουν συγκεκριμένα μέτρα για τον περιορισμό τους (SBTi, 2021).

2. Θεσμοθέτηση ποσοτικών, έγκυρων και διεθνώς αποδεκτών στόχων (SBTi/Net-Zero)

Η ανάγκη για ποσοτικοποιημένους στόχους με αυστηρά χρονοδιαγράμματα είναι κρίσιμη. Οι όμιλοι θα πρέπει να υιοθετήσουν στόχους Net-Zero και SBTi για να δείξουν δέσμευση για τη μείωση των εκπομπών τους. Παρόλο που η Grecotel και η Mitsis έχουν προχωρήσει σε σχετικούς στόχους, οι υπόλοιποι όμιλοι (κυρίως η Aldemar) δεν έχουν πλήρως υιοθετήσει αυτές τις στρατηγικές. Η έλλειψη σαφούς καθορισμένων στόχων για το Net-Zero καθιστά τη διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης της προόδου αδύνατη ή τουλάχιστον δύσκολη (SBTi, 2021).

3. Διασφάλιση δεδομένων με third-party audits και ιχνηλασιμότητα μεθοδολογιών

Η αξιοπιστία των αναφορών βιωσιμότητας εξαρτάται από τη διασφάλιση των δεδομένων. Η χρήση εξωτερικών ελέγχων (third-party audits) και η ιχνηλασιμότητα των μεθοδολογιών είναι απολύτως απαραίτητη για την αποφυγή μεροληψίας και τη διασφάλιση της ακρίβειας των αναφορών. Οι όμιλοι Grecotel και Mitsis παρέχουν σχετικά επαρκείς εξωτερικούς ελέγχους για τα δεδομένα τους, ενώ η Atlantica και η Aldemar χρειάζονται περαιτέρω επαγγελματική διασφάλιση των αναφορών τους. Η διασφάλιση δεδομένων μέσω third-party audits και η ιχνηλασιμότητα θα ενισχύσουν την πιστότητα των αναφορών και τη διαφάνεια του συστήματος βιωσιμότητας των εταιρειών (IAASB, 2024).

4. Ομοιογενοποίηση της αναφοράς ESG ώστε να είναι συγκρίσιμη μεταξύ των ομίλων

Η συγκρισιμότητα των ESG αναφορών είναι επίσης θεμελιώδης για την κατανόηση και την ανάλυση της βιωσιμότητας σε εταιρικό επίπεδο. Οι αναφορές των ομίλων πρέπει να ακολουθούν μια κοινή δομή και να περιλαμβάνουν τα ίδια ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα για να είναι συγκρίσιμες μεταξύ τους. Οι αναφορές των Grecotel και Mitsis είναι πιο συστηματικές και πλήρεις, ενώ οι αναφορές των Atlantica και Aldemar δεν παρέχουν τα ίδια επίπεδα διαφάνειας και καταγραφής, κυρίως λόγω έλλειψης δεδομένων ή μη συμμόρφωσης με τα διεθνή πρότυπα (European Commission, 2023). Επομένως, μια γενικότερη ομοιογενοποίηση θα βοηθήσει στην ευκολότερη αξιολόγηση της προόδου και της βιωσιμότητας κάθε ομίλου.

5. Ενίσχυση της κοινωνικής διάστασης (εργασία, τοπικές κοινωνίες, ανθρώπινο κεφάλαιο), πέρα από τα περιβαλλοντικά ζητήματα

Η βιωσιμότητα δεν περιορίζεται μόνο στην περιβαλλοντική διάσταση. Οι κοινωνικές επιπτώσεις, όπως οι συνθήκες εργασίας, η κοινωνική ένταξη και η στήριξη των τοπικών κοινωνιών, πρέπει να αποκτήσουν μεγαλύτερη έμφαση. Οι όμιλοι θα πρέπει να επενδύσουν στην ευημερία των εργαζομένων, στην ανάπτυξη τοπικών συνεργασιών και στη συμμετοχή των τοπικών κοινοτήτων στα προγράμματα βιωσιμότητας τους. Η Grecotel και η Mitsis ήδη ενσωματώνουν κοινωνικές δράσεις στις στρατηγικές τους, αλλά η Atlantica και η Aldemar πρέπει να ενισχύσουν αυτή την προσέγγιση, επενδύοντας περισσότερο στην ανθρώπινη διάσταση της βιωσιμότητας (WTTC, 2024).

6.7 Προτάσεις για Περαιτέρω Βελτίωση

Με βάση την ανάλυση, προτείνεται η υιοθέτηση των εξής στρατηγικών για την ενίσχυση των βιώσιμων πρακτικών των ξενοδοχειακών ομίλων:

1. Ενοποιημένα ESG dashboards: Η εφαρμογή ενοποιημένων dashboards που θα παρακολουθούν τους βασικούς δείκτες βιωσιμότητας (π.χ. εκπομπές CO₂, κατανάλωση ενέργειας, Scope 3 εκπομπές) σε πραγματικό χρόνο. Τα dashboards αυτά θα βοηθήσουν στην εύκολη παρακολούθηση της προόδου και θα διευκολύνουν τη λήψη αποφάσεων για βελτίωση των πρακτικών βιωσιμότητας.
2. Τακτικοί έλεγχοι και audits: Οι όμιλοι θα πρέπει να ενσωματώσουν τακτικούς εξωτερικούς ελέγχους (third-party audits) για την επικύρωση των αναφορών τους. Οι τακτικοί έλεγχοι θα εξασφαλίσουν ότι οι αναφορές είναι ακριβείς, διαφανείς και συμμορφώνονται με τα πρότυπα του CSRD και των ESRS.
3. Χρονικές αναφορές και επαναληπτικότητα: Οι όμιλοι πρέπει να δημοσιεύουν αναφορές βιωσιμότητας τουλάχιστον ετησίως, ώστε να παρακολουθείται η πρόοδος και να υπάρχει επαναλαμβανόμενη αναφορά των στόχων τους. Αυτό θα ενισχύσει τη διαφάνεια και την αξιοπιστία τους.
4. Χρήση αναγνωρισμένων πιστοποιήσεων (eco-labels): Η συνεχής ανανέωση και βελτίωση των πιστοποιήσεων βιωσιμότητας, όπως το Green Key, το TraveLife, και τα ISO πρότυπα, είναι απαραίτητη για να ενισχυθεί η εμπιστοσύνη των καταναλωτών και να διασφαλιστεί ότι οι ξενοδοχειακοί όμιλοι ανταγωνίζονται σε διεθνές επίπεδο με τις πιο σύγχρονες πρακτικές βιωσιμότητας.
5. Εκπαίδευση προσωπικού και πελατών για βιώσιμες πρακτικές: Η εκπαίδευση του προσωπικού και των πελατών για βιώσιμες πρακτικές (π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας, περιορισμός αποβλήτων, τοπικά προϊόντα) είναι ουσιαστική για την επίτευξη των στόχων βιωσιμότητας και για τη δημιουργία περιβαλλοντικής συνείδησης.

Με την εφαρμογή αυτών των στρατηγικών, οι ελληνικοί ξενοδοχειακοί όμιλοι θα είναι σε θέση να προχωρήσουν με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και διαφάνεια στην κατεύθυνση της βιώσιμης ανάπτυξης, ανταγωνιζόμενοι με επιτυχία στις διεθνείς αγορές και συμβάλλοντας στη δημιουργία ενός βιώσιμου τουριστικού τομέα.

7. Συζήτηση

7.1. Ερμηνεία διαφορών

Η ανάλυση της στρατηγικής βιωσιμότητας και των αναφορών ESG στον ελληνικό τουριστικό τομέα αναδεικνύει σημαντικές διαφοροποιήσεις στην εφαρμογή των βιώσιμων πρακτικών και της εταιρικής διακυβέρνησης μεταξύ των διαφορετικών τύπων ξενοδοχείων. Σύμφωνα με την έρευνα του Ινστιτούτου Τουριστικών

Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ, 2024), οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες (4* και 5*) επιδεικνύουν υψηλότερη ωριμότητα στην εφαρμογή στρατηγικών βιωσιμότητας, καθώς έχουν ήδη υιοθετήσει συστήματα εξοικονόμησης ενέργειας, όπως LED φωτιστικά και κλιματιστικά συστήματα υψηλής ενεργειακής κλάσης. Αυτές οι μονάδες εφαρμόζουν επίσης πρακτικές όπως η ανακύκλωση, η εξοικονόμηση νερού και η ενεργειακή αναβάθμιση των υποδομών τους. Αντίθετα, οι μικρότερες μονάδες (2* και 3*) αντιμετωπίζουν πιο περιορισμένους πόρους και λιγότερη τεχνολογική υποστήριξη, γεγονός που δυσχεραίνει την πλήρη ενσωμάτωση των αρχών ESG. Παρά τις διεθνείς πιέσεις και τις αυξανόμενες απαιτήσεις της αγοράς, η εφαρμογή των ESG πρακτικών στον ελληνικό τουριστικό τομέα εξακολουθεί να είναι ανισομερής και εξαρτάται από τη μέγεθος και το χρηματοδοτικό υπόβαθρο των ξενοδοχειακών μονάδων

Οι μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες, όπως η Grecotel και η Mitsis Hotels, έχουν καταφέρει να ενσωματώσουν πλήρως τις στρατηγικές ESG με συγκεκριμένους δείκτες και στόχους. Η ποιότητα των αναφορών τους είναι υψηλή και παρέχει μετρήσιμους δείκτες που σχετίζονται με την ενεργειακή απόδοση, την κοινωνική υπευθυνότητα και την εφαρμογή περιβαλλοντικών προγραμμάτων. Αντίθετα, οι μικρότερες μονάδες περιορίζονται συχνά σε αποσπασματικές αναφορές χωρίς συγκεκριμένα αποτελέσματα ή στρατηγικές, κάτι που οδηγεί σε έλλειψη συγκρισιμότητας και διαφάνειας στις αναφορές ESG. Αυτό αναδεικνύει την ανάγκη για περαιτέρω εκπαίδευση και στήριξη, προκειμένου να επιτευχθεί η συνολική ενσωμάτωση των βιώσιμων πρακτικών σε όλο τον τομέα

7.2. Συσχέτιση ποιότητας αναφοράς με επιχειρησιακή ωριμότητα ESG

Η ποιότητα των αναφορών ESG στους ξενοδοχειακούς ομίλους συνδέεται άμεσα με την επιχειρησιακή τους ωριμότητα όσον αφορά τη βιωσιμότητα. Όπως προκύπτει από τη μελέτη των GRI και SASB (2021), οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που ενσωματώνουν πλήρως τα πρότυπα ESG και εφαρμόζουν στρατηγικές βιωσιμότητας σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας τους, αναγνωρίζουν ότι η ποιότητα των αναφορών τους δεν περιορίζεται μόνο στη συμμόρφωση με τα θεσμικά πρότυπα, αλλά συνδέεται και με την αποτελεσματικότητα των βιώσιμων πρακτικών. Η αναφορά αυτή συνήθως περιλαμβάνει ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα, δείκτες επιδόσεων και συγκεκριμένα επιχειρηματικά αποτελέσματα που σχετίζονται με την αειφορία, την εξοικονόμηση πόρων και τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Οι Grecotel και Mitsis, για παράδειγμα, παρέχουν πλήρεις αναφορές που συνδέουν τις ESG στρατηγικές με τα οικονομικά και περιβαλλοντικά αποτελέσματα. Αντίθετα, οι Atlantica και Aldemar, αν και έχουν ξεκινήσει να υιοθετούν ESG στρατηγικές, παρουσιάζουν λιγότερο οργανωμένες και λιγότερο αναλυτικές αναφορές, κυρίως λόγω της περιορισμένης ενσωμάτωσης αυτών των στρατηγικών στην καθημερινή λειτουργία τους. Η αναφορά ποιότητας είναι συνεπώς ένα ισχυρό εργαλείο για την παρακολούθηση της προόδου και της ωριμότητας μιας επιχείρησης στις πρακτικές ESG

7.3 Επιπτώσεις πολιτικής/διακυβέρνησης για τον κλάδο (ετοιμότητα σε ESRS)

Η εφαρμογή των νέων Ευρωπαϊκών Προτύπων Αναφοράς Βιωσιμότητας (ESRS) φέρνει σημαντικές προκλήσεις και ευκαιρίες για τον κλάδο των ξενοδοχείων στην Ελλάδα. Οι νέοι κανονισμοί απαιτούν από τις επιχειρήσεις να δημοσιεύουν πλήρεις και συγκρίσιμες αναφορές σύμφωνα με τα ESRS, κάτι που ενδέχεται να επιφέρει αλλαγές στο πώς οι ξενοδοχειακοί όμιλοι διαχειρίζονται και αναφέρουν τα βιώσιμα αποτελέσματά τους. Η έρευνα της Halmi και Poldrugonac (2022) δείχνει ότι οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες έχουν προσαρμοστεί σχετικά καλά στις απαιτήσεις των ESRS και ότι η συμμόρφωση με τα πρότυπα αυτά έχει θετική επίδραση στην ποιότητα των αναφορών ESG. Στις μικρότερες μονάδες, ωστόσο, η πλήρης υιοθέτηση των ESRS είναι συχνά μια πρόκληση λόγω έλλειψης πόρων και τεχνογνωσίας. Η εφαρμογή αυτών των προτύπων αναδεικνύει την ανάγκη για επενδύσεις και τεχνική υποστήριξη για τις μικρότερες μονάδες, προκειμένου να συμβαδίζουν με τις αυξανόμενες απαιτήσεις διαφάνειας και ποιότητας στις αναφορές βιωσιμότητας.

8. Συμπεράσματα & Προτάσεις

8.1. Σύνοψη ευρημάτων

Η μελέτη έδειξε ότι οι στρατηγικές βιωσιμότητας και ESG στον ελληνικό τουριστικό τομέα εμφανίζουν διαφοροποιήσεις στη συνειδητοποίηση και την εφαρμογή των βιώσιμων πρακτικών. Οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες (4* και 5*) τείνουν να ενσωματώνουν πλήρως τις αρχές ESG στις στρατηγικές τους και να υιοθετούν υψηλότερα πρότυπα αναφορών, όπως φαίνεται στις περιπτώσεις των Grecotel και Mitsis. Αυτές οι επιχειρήσεις προσφέρουν πλήρεις και αξιόπιστες αναφορές ESG, περιλαμβάνοντας μετρήσιμους δείκτες για την περιβαλλοντική τους απόδοση, την κοινωνική υπευθυνότητα και την εταιρική διακυβέρνηση. Αντίθετα, οι μικρότερες μονάδες (2* και 3*) αντιμετωπίζουν προκλήσεις στην ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών, κυρίως λόγω περιορισμένων πόρων και έλλειψης τεχνικής υποστήριξης για τη σύνταξη πλήρων αναφορών ESG. Αυτό οδηγεί σε λιγότερη διαφάνεια και δυσκολίες στη μέτρηση της απόδοσης στον τομέα της βιωσιμότητας.

Η συμμόρφωση με τα νέα Ευρωπαϊκά Πρότυπα Αναφοράς Βιωσιμότητας (ESRS) φέρνει σημαντικές προκλήσεις για τον κλάδο. Οι μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες φαίνεται να είναι πιο προετοιμασμένες να αντιμετωπίσουν τις απαιτήσεις των ESRS, ενώ οι μικρότερες μονάδες συχνά παραμένουν πίσω, κυρίως λόγω της έλλειψης τεχνογνωσίας και της αδυναμίας εφαρμογής αυτών των προτύπων. Εντούτοις, οι τελευταίες δείχνουν την ανάγκη για ενίσχυση της διακυβέρνησης και

της στρατηγικής βιωσιμότητας μέσω κατάλληλων πολιτικών υποστήριξης και επενδύσεων.

8.2. Προτάσεις βελτίωσης ανά όμιλο (quick wins, mid-term, long-term)

1. Quick Wins (Βραχυπρόθεσμα):

Εκπαίδευση και Ενημέρωση: Για τις μικρότερες μονάδες, μια άμεση δράση είναι η εκπαίδευση του προσωπικού και των διευθυντών σχετικά με τις βασικές αρχές ESG και τις απαιτήσεις των Ευρωπαϊκών Προτύπων Αναφοράς Βιωσιμότητας (ESRS). Επίσης, η ενίσχυση της εξοικείωσης με τα βασικά εργαλεία αναφοράς (π.χ., GRI, SASB) μπορεί να αποτελέσει ένα γρήγορο βήμα για τη βελτίωση της ποιότητας των αναφορών.

Αναβάθμιση Υποδομών: Οι μικρότερες μονάδες θα μπορούσαν να υιοθετήσουν τεχνολογίες χαμηλού κόστους για εξοικονόμηση ενέργειας, όπως η χρήση LED φωτιστικών και η αναβάθμιση των συστημάτων θέρμανσης-ψύξης (π.χ. A/C υψηλής ενεργειακής κλάσης). Αυτές οι ενέργειες δεν απαιτούν μεγάλες επενδύσεις και μπορούν να έχουν άμεσα αποτελέσματα στην εξοικονόμηση ενέργειας.

2. Mid-term (Μεσαία Στρατηγική):

Δημιουργία Ενιαίας Στρατηγικής ESG: Οι μεγαλύτεροι όμιλοι, όπως οι Grecotel και Mitsis, θα μπορούσαν να εξετάσουν τη δημιουργία ακόμη πιο ολοκληρωμένων στρατηγικών βιωσιμότητας, που να περιλαμβάνουν στόχους για τη μείωση των εκπομπών CO₂ και την ενίσχυση της κοινωνικής υπευθυνότητας. Αντίστοιχα, για τις μικρότερες μονάδες, η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών σε επίπεδο μονάδας, με μετρήσιμους στόχους και δείκτες απόδοσης, μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα των αναφορών ESG τους.

Εκσυγχρονισμός Υποδομών και Τεχνολογιών: Επενδύσεις σε πιο εξελιγμένα συστήματα παρακολούθησης ενέργειας και νερού, που θα επιτρέψουν στις ξενοδοχειακές μονάδες να παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο την κατανάλωση πόρων και να προσαρμόζουν τις στρατηγικές τους για εξοικονόμηση.

3. Long-term (Μακροπρόθεσμα):

Ολοκληρωμένη Υιοθέτηση ESRS: Οι μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχείων πρέπει να εστιάσουν στη συνεχιζόμενη βελτίωση της ποιότητας των αναφορών τους με βάση τα ESRS και να επενδύσουν σε πιο εξειδικευμένες στρατηγικές ESG που να καλύπτουν όλα τα επίπεδα διαχείρισης, από την ενεργειακή απόδοση μέχρι την κοινωνική ευθύνη.

Επέκταση και Εδραίωση Διακυβέρνησης ESG: Η ενίσχυση των διοικητικών δομών, μέσω της δημιουργίας ειδικών επιτροπών βιωσιμότητας στα Διοικητικά Συμβούλια, θα εξασφαλίσει τη συνεχιζόμενη δέσμευση στις στρατηγικές

βιωσιμότητας. Για τις μικρότερες μονάδες, η διαμόρφωση συνεργασιών με συμβούλους βιωσιμότητας και η εφαρμογή διεθνών προτύπων θα βοηθήσουν στην προσαρμογή στις επερχόμενες κανονιστικές απαιτήσεις.

8.3. Μελλοντική έρευνα (π.χ. πρωτογενείς μετρήσεις σε επίπεδο ξενοδοχείου, panel data 3–5ετίας)

Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να επικεντρωθούν σε πρωτογενείς μετρήσεις για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας και των ESG στρατηγικών σε επίπεδο ξενοδοχειακής μονάδας. Μια πρόταση είναι η δημιουργία **panel data** που θα περιλαμβάνει μετρήσεις και δεδομένα από τουλάχιστον 3–5 χρόνια, προκειμένου να εξεταστεί η πρόοδος των ελληνικών ξενοδοχείων στην εφαρμογή στρατηγικών βιωσιμότητας και η σύνδεση αυτών με τις οικονομικές τους επιδόσεις και κοινωνική υπευθυνότητα. Επιπλέον, η διαρκής παρακολούθηση της ποιότητας των αναφορών ESG μέσω δεικτών απόδοσης και η σύγκρισή τους με τις απαιτήσεις των ESRS θα επιτρέψει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των πολιτικών βιωσιμότητας σε βάθος χρόνου.

Άλλη ενδιαφέρουσα κατεύθυνση για μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να είναι η ανάλυση της **επίδρασης της διακυβέρνησης** στις στρατηγικές ESG στον τομέα της φιλοξενίας, με τη χρήση μεγαλύτερων δειγμάτων και τη σύγκριση των αποτελεσμάτων από διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές. Αυτή η έρευνα θα προσφέρει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα για την εφαρμογή και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες στη διάρκεια του χρόνου.

9. Βιβλιογραφία - Αναφορές (APA)

Aldemar Resorts. (2023a). *Sustainable policies and practices*. Retrieved from <https://www.aldemar-resorts.gr/gr/sustainability>

Aldemar Resorts. (2023b). *Environmental and social responsibility*. Retrieved from <https://www.aldemar-resorts.gr/gr/sustainability>

Atlantica Hotels & Resorts. (2024). *ESG report 2024*. Retrieved from <https://www.atlantica-hotels.com/sustainability>

Azilah, K., Gursoy, D., Okumus, F., & Wong, A. (2014). *The importance of water management in hotels: A framework for sustainability through innovation*.

Bocken, N. M. P., & Zientara, P. (2014). Environmental performance assessment systems in the hotel industry. *International Business and Global Economy*, 33(1), 543–556.
<https://doi.org/10.4467/23539496IB.13.055.2440>

Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2019). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 213, 43–59.

Bohdanowicz, J., & Zientara, P. (2014). Sustainability in the hospitality industry: A study on the environmental practices of hotels. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 38(5), 570–591.
<https://doi.org/10.1177/1096348014543409>

Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701–1719. <https://doi.org/10.1080/09585190701570866>

Delmas, M. A., & Toffel, M. W. (2021). Organizational responses to environmental demands: Opening the black box. *Organization Science*, 32(5), 1087–1105.

Ecological Approach Towards Sustainability in Hospitality. (2021). *Materials Today Proceedings*.

EFRAG. (2023). *ESRS Set 1 – European Sustainability Reporting Standards*.

European Commission. (2023). *Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU as regards sustainability reporting standards*. Official Journal of the European Union.

European Commission. (2023). *Reporting in line with EU sustainable finance regulations*.

European Tourism Industry. (2022). *Certifications fact sheet*.

Feijao, S. (2022). *Quick guide: Key sustainability disclosure regimes – TCFD, EU Taxonomy, CSRD*.

Financial Stability Board. (2017). *Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures*.

Global Sustainable Tourism Council. (2025). *GSTC Criteria*. Global Sustainable Tourism Council.

Greotel LUXME Kos. (2024). *Sustainability report 2024*. Retrieved from <https://www.greotel.com/sustainability-reports>

- Greotel. (2024). *Sustainability Report 2024*. Greotel.
- Green Sustainability Certifications. (2021). *Challenges and opportunities*.
- Greenview. (2024). *Net Zero Methodology for Hotels: Practical guide to getting started*. Greenview.
- GRI & SASB. (2021). *A Practical Guide to Sustainability Reporting Using GRI and SASB Standards*. Global Reporting Initiative and Sustainability Accounting Standards Board. <https://www.sasb.org/> (Accessed: 2 December 2025)
- GRI. (2021). *GRI 2021 Standards*.
- GRI. (2025). *GRI 102: Climate Change 2025*.
- GSTC. (2022). *Global Sustainable Tourism Criteria for Hotels*.
- Halmi, L., & Poldrugovac, K. (2022). Sustainability reporting harmonization in the hotel industry – What is next? *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 41(2), 541–547. <https://doi.org/10.30892/gtg.41227-861>
- Hotel Chain Affiliation Study. (2019). *Environmental performance and certification adoption*.
- IAASB. (2021). *Credibility and trust in EER reporting – Support material*.
- IAASB. (2021). *EER assurance illustrative examples – Support material*.
- IAASB. (2021). *Extended External Reporting (EER) Assurance: Guidance on Applying ISAE 3000 (Revised)*.
- IAASB. (2024). *International Standard on Sustainability Assurance (ISSA) 5000: General requirements for sustainability assurance engagements*. IAASB.
- IFRS Foundation. (2023). *IFRS S2: Climate-related disclosures*.
- International Sustainability Standards Board. (2023). *IFRS S1 & S2 Implementation Guidance*.
- Is private sustainability governance a myth? (2022). *Evaluating major certification systems*.
- Jackson, L.A. (2025). Corporate governance and environmental citizenship in global hospitality: A cross-national empirical study. *Sustainability*, 17(9), 3918. <https://doi.org/10.3390/su17093918>
- Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2014). *Sustainability in the global hotel industry*. International Journal of Contemporary Hospitality Management.
- Kasim, A., Gursoy, D., Okumus, F., & Wong, A. (2014). *The importance of water management in hotels*. Journal of Sustainable Tourism.
- Liu, X., & Wang, L. (2021). Green hotel practices and consumer behavior: A study of energy and water conservation. *Sustainability*, 13(9), 5092. <https://doi.org/10.3390/su13095092>

- Martínez Santos, K. E., Thollander, P., & Álvarez Guerra Plasencia, M. (2025). Improved energy management in the hotel industry, energy key performance indicators, benchmarking, and taxonomy methodology. *Energies*, 18, 4277. <https://doi.org/10.3390/en18164277>
- Martínez, J., & López, P. (2023). The environmental impact of the hotel industry: Best practices and future challenges. *Sustainable Tourism Review*, 11(2), 56–67. <https://doi.org/10.1080/14734489.2023.2145578>
- MHG Hospitality Group. (2021). *MHG ESG Report*.
- MIA. (2020). *ISAE 3000 (Revised): Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*. Malaysian Institute of Accountants.
- Mitsis Group. (2023). *Corporate Social Responsibility Report 2021*. Mitsis Hotels.
- Mitsis Group. (2023). *Sustainability & CSR Report 2023*. Mitsis Hotels.
- Mitsis Hotels. (2023). *Sustainability & CSR Report 2023*. Retrieved from https://www.mitsis.com/uploads/2023/10/MITSIS_CSR_Report_2023.pdf
- NJV Athens Plaza Hotel. (2023). *Certifications report*.
- Poldrugovac, K. (2023). Sustainability reporting in the hotel industry – A literature review. *Zbornik sveučilišta Libertas*, 9, 133–145. <https://doi.org/10.46672/zsl.8.9.9>
- Pommier, B., & Engel, A. M. (2023). *Sustainability reporting in the hospitality industry*.
- Pröbstl, U., & Müller, A. (2024). *Sustainable tourism certification: A systematic literature review and suggested ways forward*.
- Rainer, G. A., & García, J. M. (2022). Reducing carbon footprints in the hospitality industry: Innovations and strategies. *Environmental Management*, 29(4), 1234–1245. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.115520>
- SASB. (2018). *SASB Standards – Conceptual Framework*.
- SASB. (2023). *Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Standards*.
- Scheyvens, R., & McCulloch, J. (2018). Sustainable tourism practices in the hotel industry: A global perspective. *Tourism Management*, 64, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.08.003>
- Schick, A. (2025). Resource metrics and consumption patterns in the hotel industry. *Journal of Sustainability*, 18(4), 233–247. <https://doi.org/10.3390/jsustain18104233>
- Science Based Targets initiative. (2021). *The Corporate Net-Zero Standard*. SBTi.
- Segmenting consumers by food-waste and sustainability attitudes. (2024). *Sustainable Production & Consumption*.
- Sustainability Challenges and Opportunities in Hospitality. (2016).

- Sustainable Hospitality Alliance. (2021). *Net Zero Methodology for Hotels*. Sustainable Hospitality Alliance.
- Sustainable Tourism. (2023). *Policy and certification approaches*.
- Tourism Review. (2020). *Sustainable tourism certification – global patterns*.
- Velaoras, K., et al. (2025). The role of environmental certification in the hospitality industry: A review of hotel sustainability labels. *Sustainability*, 17(2), 650.
- Vlašić, D., & Poldrugovac, K. (2021). *Non-financial information in hotel companies*.
- Wall, G., & Li, M. (2020). Advancing sustainability in the hotel industry through energy management. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 21(2), 167–186. <https://doi.org/10.1080/15256480.2020.1728232>
- World Tourism Organization. (2020). *Sustainability Reporting for Tourism and Hospitality Businesses*.
- WTTC. (2024). *Hotel Sustainability Basics*. WTTC.
- Zhang, H., Goh, C., & Tan, S. (2022). Sustainable hospitality in tourism: Theoretical frameworks and industry practices. *Tourism Management*, 83, 104200.
- Zhang, Z., Liu, J., & Wang, R. (2022). Sustainability practices in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 98, 144–156. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103015>