

mgr Ewelina Kurowska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

ORCID: 0000-0002-2239-2557

e-mail: ewelina.k13@op.pl

Rola wybranych interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa hotelarskiego

The role of chosen internal and external stakeholders in the shaping of social responsibility of a small hotel company

W artykule, jako efekt przeglądu literatury przedmiotu, przedstawiono istotę społecznej odpowiedzialności małych przedsiębiorstw hotelarskich oraz scharakteryzowano interesariuszy, wobec których przedsiębiorstwa ponoszą odpowiedzialność. Przedstawione zostało małe przedsiębiorstwo hotelarskie oraz jego interesariusze. Celem artykułu jest scharakteryzowanie roli wybranych interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych małego przedsiębiorstwa hotelarskiego w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności. W ostatnim punkcie dokonano charakterystyki wybranych interesariuszy w kontekście ich roli kształtowaniu społecznej odpowiedzialności. Powstał on w wyniku obserwacji uczestniczącej oraz doświadczenia autora, który jest pracownikiem małego przedsiębiorstwa hotelarskiego.

Słowa kluczowe

społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, hotel, interesariusze, małe przedsiębiorstwo

The article, as a result of the literature review, presents the concept of social responsibility of small hotel companies and characterizes the stakeholders to whom the companies are responsible. It presents a small hotel company and its stakeholders. The purpose of the article is to characterise the role of chosen internal and external stakeholders of a small hotel company in shaping the corporate social responsibility. In the last point the chosen stakeholders were characterized in the context of their role in shaping social responsibility. It was created as a result of participating observation and experience of the author, who is an employee of a small hotel company.

Keywords

corporate social responsibility, hotel, stakeholders, small company

JEL: M14, L20, O35

Wprowadzenie

Obecnie poziom świadomości społeczeństwa na temat koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (ang. Corporate Social Responsibility — CSR) sprawia, że jest ona istotnym elementem funkcjonowania każdej organizacji. W literaturze odnaleźć można liczne opracowania związane ze społeczną odpowiedzialnością dużych przedsiębiorstw, znacznie mniej dotyczących małych organizacji. Podobną lukę zidentyfikować można w obszarze społecznej odpowiedzialności małych przedsię-

biorstw z branży hotelarskiej, a także roli ich interesariuszy wewnętrznych i gości w kształtowaniu CSR małego przedsiębiorstwa hotelarskiego.

Małe przedsiębiorstwo hotelarskie ma na celu przede wszystkim obsługę i zaspokojenie potrzeb gościa. Powodzenie działalności zależy w znacznym stopniu od pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Konkurując z innymi podmiotami małe przedsiębiorstwo powinno prowadzić przejrzystą działalność, postępując odpowiedzialnie, wykorzystując specyfikę działalności i docierając do gości dzięki opinii obiektu odpowiedzialnego wobec

wszystkich grup związanych z przedsiębiorstwem. Umożliwia to realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

W tym miejscu warto zapytać: jaką rolę odgrywają wybrani interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa hotelarskiego?

Celem artykułu o charakterze teoriopoznawczym jest ukazanie roli wybranych interesariuszy wewnętrznych i gości w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa hotelarskiego.

Ze względu na specyfikę funkcjonowania małych przedsiębiorstw hotelarskich oraz ograniczenia edytorskie w artykule zaprezentowano rolę kluczowych interesariuszy małego przedsiębiorstwa, jakimi są właściciel, pracownicy oraz goście.

Artykuł powstał w wyniku przeglądu literatury przedmiotu, jak również obserwacji uczestniczącej oraz doświadczenia autora, który jest pracownikiem małego przedsiębiorstwa hotelarskiego.

Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw — pojęcie, interesariusze, kształtowanie

Dokonując przeglądu literatury przedmiotu napotkać można wiele definicji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Występują definicje uwzględniające aspekty moralne, te które uwzględniają aspekty ekonomiczne, koncentrujące się na aspektach społecznych i relacjach organizacji z interesariuszami.

Dla potrzeb niniejszego opracowania przyjęto, iż społeczna odpowiedzialność jest zobowiązaniem do transparentnego i etycznego prowadzenia działalności gospodarczej zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz w dążeniu do dobrobytu społecznego, licząc się z oczekiwaniami interesariuszy oraz działając zgodnie z prawem i normami zachowań. Uwzględnianie oczekiwań interesariuszy oraz tworzenie dla nich wartości pozwala na utrzymanie równowagi społecznej, koniecznej do zmniejszania niepewności w działalności przedsiębiorstw (Adamczyk, 2009, s. 10).

Skuteczna realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności wymaga od przedsiębiorstwa wiedzy, wobec kogo ponosi ono odpowiedzialność. Są to interesariusze przedsiębiorstwa, czyli podmioty mające udziały, prawa i inne interesy związane z daną organizacją i jej funkcjonowaniem (Rybak, 2004, s. 43). Interesariusze mają także istotny wpływ na kształtowanie społecznej odpowiedzialności każdego przedsiębiorstwa.

Przez kształtowanie CSR rozumieć można rzeczywistą realizację założeń społecznej odpowiedzialności poprzez podejmowanie odpowiednich działań

społecznie odpowiedzialnych z wykorzystaniem właściwych metod, sposobów, narzędzi zarządzania, przy współdziałaniu wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa (Sokołowska, 2013, s. 208, 305).

Interesariusze przedsiębiorstwa to:

- Właściciele/akcjonariusze — organizacja ma obowiązek zapewnić im dochody na odpowiednim poziomie, a poza tym przekazywać pełne i rzetelne informacje, płacić odpowiednie dywidendy oraz traktować (Rybak, 2004, s. 44). Mają oni bezpośredni wpływ na kształtowanie CSR, ponieważ podejmują ostateczne decyzje o jej realizacji i podejmowaniu działań.
- Pracownicy — odpowiedzialność polega na zapewnieniu satysfakcjonującego wynagrodzenia, możliwości rozwoju, przestrzeganiu przepisów prawa, wywiązywaniu się ze zobowiązań, przyczynianiu się do zadowolenia z pracy (Paliwoda-Matiolańska, 2014, s. 62). Sami pracownicy powinni wymagać od organizacji podejścia społecznie odpowiedzialnego zarówno wobec nich jak i klientów.
- Dostawcy — organizacja powinna wywiązywać się ze zobowiązań, zapewnić opłacalność ekonomiczną, regulować terminowo zobowiązania, zapewnić najwyższą jakość komunikacji (Adamczyk, 2009, s. 88). Dostawcy zarówno poprzez dawanie przykładu jak i wymagania od firmy postępowania zgodnego z zasadami CSR mogą wpływać na jej kształtowanie.
- Klienci — o realizacji koncepcji CSR świadczy analiza celów i oczekiwań klientów, które są następnie spełniane poprzez oferowanie odpowiednich produktów/usług oraz działania przed i po transakcyjnych (Sokołowska, 2013, s. 168). Klienci jako kluczowi interesariusze przedsiębiorstw powinni podejmować decyzje zakupowe również pod kątem bycia społecznie odpowiedzialnym przedsiębiorstwem. Powinni oni wymagać m.in. odpowiedniej realizacji umów, produktów i usług najwyższej jakości, odpowiednich zachowań po transakcyjnych oraz reklamacyjnych. Świadomość klientów ma znaczący wpływ na kształtowanie CSR.
- Konkurenci — przedsiębiorstwo powinno zachowywać się etycznie, konkurować zgodnie z uczciwymi zasadami, w sposób przejrzysty i czytelny (Adamczyk, 2009, s. 88). Konkurenci dając przykład mogą wpływać także na postępowanie przedsiębiorstwa.
- Instytucje finansowe — powinny otrzymywać od przedsiębiorstwa wiarygodne wyniki finansowe, rzetelne i kompleksowe informacje, a przedsiębiorstwo powinno wobec nich wywiązywać się ze swoich zobowiązań (Paliwoda-Matiolańska, 2014, s. 62). Wymaganie tych działań wpłynie na postawę przedsiębiorstwa.
- Instytucje rządowe i społeczne — przedsiębiorstwo społecznie odpowiedzialne powinno prze-

strzegać norm i przepisów prawa, regulować swoje zobowiązania publiczno-prawne (Adamczyk, 2009, s. 88).

- Społeczności (lokalne, regionalne, krajowe, międzynarodowe) — społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwo powinno przyczyniać się do podnoszenia jakości życia obywateli oraz działać na rzecz rozwoju gospodarczego (Sokołowska, 2013, s. 172). Społeczności lokalne swoim oddziaływaniem mogą wpływać na kształtowanie CSR m.in. poprzez wymaganie podejmowania odpowiednich działań, wystawianie opinii przedsiębiorstwu, wpieranie go w postępowaniu zgodnym z zasadami CSR.

Małe przedsiębiorstwa przy nasilonej konkurencji zmuszone są do znalezienia źródeł przewagi konkurencyjnej. Taką przewagę przy współpracy kluczowych interesariuszy obecnie może dać realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

Małe przedsiębiorstwo hotelarskie i jego interesariusze

Funkcjonowanie przedsiębiorstwa jest uzależnione od wielu czynników, jednym z nich jest wpływ interesariuszy. Dotyczy to wszystkich przedsiębiorstw, także przedsiębiorstw z branży hotelarskiej, a wśród nich małych przedsiębiorstw hotelarskich¹. Przedsiębiorstwem hotelarskim określa się zespół ludzi, środków materialnych i niematerialnych zorganizowany celowo, który prowadzi działalność gospodarczą, która polega na odpłatnym udostępnianiu miejsc noclegowych i świadczeniu usług z tym związanych (Jaremen, 2008, s. 52). W literaturze napotkać można różne klasyfikacje obiektów hotelarskich, jedną z nich jest klasyfikacja ze względu na wielkość i zgodnie z nią małe hotele to obiekty do 150 jednostek mieszkalnych (Błądek, 2001, s. 19). Do interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych małego przedsiębiorstwa hotelarskiego należą:

- Właściciel — dla którego przedsiębiorstwo jest nie tylko sposobem zarobienia pieniędzy, ale również pomysłem na życie i bazą życia rodzinnego. Od cech właściciela i jego wiedzy uzależnione jest w znacznym stopniu funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Zarządza on w sposób nieformalny i intuicyjny (Sokołowska, 2013, s. 95–96).
- Pracownicy — zależy od nich w dużej mierze powodzenie przedsiębiorstwa. Zadaniem pracowników jest zagwarantowanie gościom wszystkich potrzebnych podczas ich pobytu elementów: gościnności, sprawnej obsługi, niepowtarzalnej atmosfery, spokoju. Poziom wykonywanej przez nich pracy ma bezpośredni wpływ na opinię gości o przedsiębiorstwie (Tokarz, 2008, s. 152).

- Goście — osoby zatrzymujące się w hotelu, które zawarły umowę hotelową lub wniosły do niego rzeczy z zamiarem zawarcia umowy (Oparka, Nowicka, 2008). Gości hotelowych można podzielić na: indywidualnych, indywidualnych podróżujących służbowo, klientów konferencyjnych, grupy pobytowe, gości przejezdnych (Dominik, 2015, s. 229–230).
- Dostawcy — najważniejsza dla nich i przedsiębiorców jest korzystna współpraca polegająca na terminowych dostawach i płatnościach oraz odpowiedniej jakości (Puciato, 2016, s. 190).
- Kooperanci, np. biura podróży — oczekiwana jest niezawodna dwustronna współpraca, korzystne ceny, odroczone płatności, najwyższa jakość i lojalność (Puciato, 2016, s. 190).
- Konkurenci — najistotniejsza jest uczciwość i przestrzeganie prawa i norm.
- Społeczność lokalna — współpraca przy organizacji imprez, zatrudnianie lokalnych mieszkańców, organizowanie imprez lokalnych, świadczenie usług dla mieszkańców.
- Władze lokalne — współpraca na rzecz rozwoju regionu, promowanie regionu.

Kluczowymi interesariuszami małego przedsiębiorstwa są natomiast goście, pracownicy oraz właściciel. To oni mają największy wpływ na jego funkcjonowanie, rozwój i przetrwanie. Mają oni wpływ w każdym aspekcie jego działalności, również w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

Kształtowanie społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa hotelarskiego — rola wybranych interesariuszy²

Małe przedsiębiorstwa hotelarskie ze względu na specyfikę swojej działalności mają nie tylko możliwość, ale i obowiązek realizowania koncepcji społecznej odpowiedzialności. Dzięki temu, że od interesariuszy w znacznym stopniu zależy powodzenie tych organizacji mają oni także możliwość wywierania wpływu na kierunki działalności małego przedsiębiorstwa i jego postępowanie w stosunku do nich samych jak i środowiska.

Właściciel, jako osoba podejmująca decyzje w małym przedsiębiorstwie hotelarskim ma największy wpływ na kształtowanie społecznej odpowiedzialności swojej firmy. Bez jego zgody i przychylności żadne podjęte działania przez innych interesariuszy nie dadzą zamierzonego efektu. W małym przedsiębiorstwie hotelarskim często od charakteru właściciela, jego postaw moralnych, kultury, szacunku do ludzi, poszanowania przepisów oraz środowiska zależy stopień realizacji koncepcji. Rolą właściciela jest ta-

kie zarządzanie organizacją, aby można było ją nazwać społecznie odpowiedzialną w każdym elemencie jej działalności. Postawa właściciela powinna jasno wytyczać standardy pracy tak, aby każdy pracownik postępował zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności. Właściciel powinien zapewniać pracownikom odpowiednie warunki pracy i postępować zgodnie z obowiązującymi przepisami. Do obowiązków właściciela należy zapoznanie pracowników z zasadami obowiązującymi w hotelu oraz wypracowanie odpowiednich standardów pracy. Standardem wymaganym przez właściciela powinna być najwyższej jakości obsługa gościa, tworzenie oferty zgodnej z przepisami, przejrzystej i uczciwej oraz wykorzystywanie produktów najwyższej jakości podczas jej realizacji. Odpowiednio wypracowane systemy pracy i zakomunikowane zasady postępowania pozwolą na utrzymanie tej jakości.

Zadaniem pracowników jest wykonywanie swoich obowiązków rzetelnie i z najwyższą starannością, zdając sobie sprawę, że ma to bezpośredni wpływ na zadowolenie gościa i jego opinię o hotelu. Pracownicy mają również wpływ na realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności w małym przedsiębiorstwie hotelarskim. W przypadku, gdy właściciel postępuje niezgodnie z zasadami koncepcji powinni oni wywierać na niego nacisk uświadamiając mu negatywne konsekwencje jego działań i pozytywne postępowania w sposób społecznie odpowiedzialny. Ich rolą jest ukazanie wpływu takich działań na wypracowanie i utrzymanie lojalności gości. Często od postawy moralnej samych pracowników zależy proces formułowania oferty oraz obsługi gościa. Wynika to z braku formalizacji oraz zmniejszonej kontroli właściciela małego przedsiębiorstwa hotelarskiego. W takim przedsiębiorstwie pracownicy mają większą swobodę działania, a co za tym idzie większy wpływ na odpowiednie postępowanie hotelu w stosunku do gości hotelowych. W takiej sytuacji powinni oni sami tworzyć odpowiednie standardy dokonując właściwych wyborów. Tworząc oferty pracownicy, bez konieczności tworzenia formalnych standardów, powinni uwzględniać odpowiednią jakość świadczonych usług, wyeliminować ukrywanie elementów oferty niekorzystnych dla gościa, tworzyć ofertę w sposób rzetelny i przejrzysty. Zadaniem kierowników poszczególnych działów jest zapewnienie odpowiednich warunków pracy swoim podwładnym, a w przypadku, gdy te nie są spełniane odpowiednia reakcja i interwencja u właściciela w celu pomocy pracownikom.

Goście są najistotniejszymi interesariuszami małego przedsiębiorstwa hotelarskiego ze względu na siłę oddziaływania. Od gości zależy opinia o przedsiębiorstwie ze względu, na którą inni klienci odwiedzają hotel lub zrezygnują z tego zamiaru. Ze względu na to goście mogą wywierać skuteczny nacisk na właściciela, aby tworzył przedsiębiorstwo społecznie odpowiedzialne. Świadomość gości może

spowodować, że będą oni wymagać od przedsiębiorstwa nie tylko poszanowania swoich praw, ale również działalności skierowanej na ochronę środowiska i poszanowania praw pracowników. Obecnie, gdy udzielenie opinii przez gości jest tak ułatwione, a dostęp do niej ma praktycznie każdy, każda pojedyncza opinia jest istotna i każda może mieć realny wpływ na uzyskane przez przedsiębiorstwo zyski. Goście powinni, więc zwracać uwagę na realizację zobowiązań, jakość oferowanych usług czy stosowane przez przedsiębiorstwo rozwiązania związane z ochroną środowiska. W przypadku pojawiających się upomnień gości małe przedsiębiorstwo będzie musiało zareagować w obawie o utratę stałych klientów i tych, którzy chcieliby hotel odwiedzić pierwszy raz. W małym przedsiębiorstwie hotelarskim każdy gość ma znaczenie i każda jego ocena jest widoczna znacznie bardziej niż w dużym obiekcie, który odwiedza kilkadziesiąt osób dziennie.

Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności zależy, więc nie tylko od samego właściciela, ale również od pracowników i gości, którzy są kluczowymi interesariuszami, a których jakość pracy i opinia jest dla przedsiębiorstwa warunkiem funkcjonowania. Posiadają, więc oni odpowiednie wpływy, dzięki którym mogą kształtować społeczną odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa hotelarskiego i pozytywnie oddziaływać na postawę właściciela, jako najważniejszej osoby w przedsiębiorstwie.

Podsumowanie

Obecnie, gdy małe przedsiębiorstwa hotelarskie są zmuszone konkurować nie tylko z podmiotami podobnej wielkości, ale także z dużymi przedsiębiorstwami, umiejętność wykorzystywania specyfiki funkcjonowania jest kluczem do przetrwania i rozwoju. W obliczu nasilonej konkurencji małe hotele muszą przykładać szczególną wagę do opinii i potrzeb swoich obecnych i potencjalnych gości, w czym istotną rolę odgrywa realizacja zasad i instrumentarium CSR. Jest to klucz do sukcesu wynikający ze wzrostu zainteresowania samą koncepcją, jak i wzrostu świadomości społeczeństwa.

W opracowaniu scharakteryzowano rolę wybranych interesariuszy (właściciela, pracowników, gości) w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa hotelarskiego. Zarówno właściciel, pracownicy jak i sami goście powinni być świadomi swojego wpływu na realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności i wzajemnego oddziaływania na siebie nawzajem w tej kwestii. Pracownicy i goście mają możliwość oddziaływania na właściciela kształtując przez to społeczną odpowiedzialność w małym hotelu. Kluczowa natomiast dla realizacji zasad społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa hotelarskiego jest świadomość sa-

mego właściciela oraz jego własny system wartości, ponieważ jest on osobą stanowiącą o kierunkach funkcjonowania firmy.

Przedstawione powyżej rozważania są jedynie zarzewiem dyskusji nad rolą interesariuszy małego

przedsiębiorstwa w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa hotelarskiego. Niewątpliwie dalszej eksploracji wymaga rola pozostałych, nieuwjętych w opracowaniu interesariuszy małego przedsiębiorstwa hotelarskiego.

Przypisy

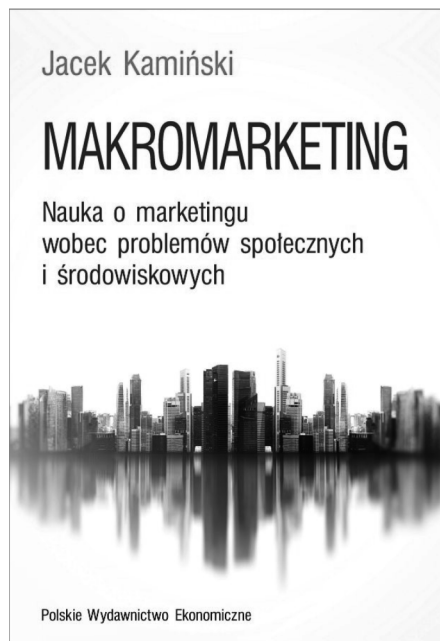
¹ W Polsce za małe przedsiębiorstwo według statystyki GUS uważa się przedsiębiorstwa zatrudniające od 10 do 49 osób.

² Autor artykułu jest pracownikiem małego przedsiębiorstwa hotelarskiego. Ostatni rozdział powstał dzięki obserwacji i doświadczeniom zawodowym oraz naukowym.

Bibliografia

- Adamczyk, J. (2009). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.
- Błądek, Z. (2001). *Hotele: programowanie, projektowanie i wyposażanie*. Poznań: Palladium Architekti.
- Dominik, P. (2015). *Zarządzanie hotelem. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: Difin.
- Jaremen, D. (2008). Rodzaje przedsiębiorstw hotelarskich. W: A. Panasiuk i D. Szostak (red.), *Hotelarstwo*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.
- Oparka, S. i Nowicka, T. (2008). *Technik hotelarstwa. Organizacja pracy w hotelarstwie. Skrypt do nauki zawodu*. Warszawa-Kudowa-Zdrój: Wyd. Maria.
- Paliwoda-Matiolańska, A. (2014). *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*. Warszawa: C.H. Beck.
- Puciato, D. (2016). *Przedsiębiorstwo hotelowe. Aspekty ekonomiczne, finansowe i organizacyjne*. Warszawa: Difin.
- Rybak, M. (2004). *Etyka menedżera — społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.
- Sokołowska, A. (2013). *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa. Identyfikacja — ocena — kierunki doskonalenia*. Seria: „Monografie i Opracowania” nr 232. Wrocław: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Tokarz, A. (2008). Personel hotelowy. W: A. Panasiuk i D. Szostak (red.), *Hotelarstwo*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

PWE poleca



Makromarketing jest obszarem nauki o marketingu, który bardziej niż marketingiem jako funkcją zarządzania i narzędziem menedżera jest zainteresowany społeczną i środowiskową rolą marketingu. Traktuje on marketing jako proces społeczny, główny akcent zainteresowania kładąc na oddziaływanie marketingu na społeczeństwo oraz społeczeństwa na marketing.

Książka jest jednym z nielicznych i pierwszym na polskim rynku wydawniczym opracowaniem z zakresu teorii marketingu oraz historii myśli marketingowej poświęconym makromarketingowi. Jej głównym celem jest przedstawienie istoty, historii, przedmiotu i zakresu makromarketingu jako części nauki o marketingu oraz ukazanie roli, jaką spełnia on w jej rozwoju, a także szans, jakie w związku z rozwojem problematyki makromarketingowej stają przed nauką o marketingu.

www.pwe.com.pl