

**Ganna Levytska, Joanna Wrzeńska-Kowal**

Katedra Ekonomii i Polityki Gospodarczej

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## **Spółeczna odpowiedzialność biznesu w działalności przedsiębiorstw gastronomicznych w Polsce**

### **Wstęp**

Postęp cywilizacyjny, rozwój mediów i informatyzacji oraz zmiany zachodzące w zachowaniach współczesnych konsumentów przyczyniły się do wzrostu znaczenia prospołecznych i prośrodowiskowych aspektów działalności przedsiębiorstw. Coraz więcej firm uświadamia sobie pozytywne oddziaływanie praktyk z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR). Upublicznianie informacji na ten temat wpływa korzystnie na wyniki ich działalności gospodarczej, zwłaszcza na opinie klienta. Tendencje te są zauważalne również w działalności przedsiębiorstw gastronomicznych, które odgrywają na rynku coraz większą rolę społeczną i gospodarczą.

Celem artykułu jest określenie istoty, miejsca i znaczenia społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach sektora gastronomicznego oraz analiza stosowanych i upublicznianych przez firmy z branży działań w zakresie poszczególnych obszarów CSR. Pracę zilustrowano przykładami działań CSR realizowanymi przez wybrane największe sieciowe firmy gastronomiczne działające na polskim rynku.

### **Koncepcja CSR w działalności przedsiębiorstw**

Istnieje wiele definicji CSR, które można sprowadzić do stwierdzenia, iż idea społecznej odpowiedzialności biznesu wiąże się z dobrowolnym włączaniem działań mających na celu dobro społeczne oraz dbanie o środowisko do strategii gospodarczych i kontaktów z otoczeniem. Często termin ten jest zastępowany pojęciem *sustainability management*, oznaczającym zarządzanie zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju (ang. *sustainable development*). Najbardziej intensywny rozwój i rozpowszechnienie idei CSR, jako części strategii

przedsiębiorstw oraz koncepcji naukowej, przypada na ostatnie dziesięciolecia. Aczkolwiek nie jest to pojęcie nowe – koncepcje dotyczące zagadnień etyki, moralności, wartości w działaniach człowieka były obecne w pracach filozofów i myślicieli od wieków.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się dwa podstawowe komponenty koncepcji CSR: zrównoważenie działań w zakresie ochrony środowiska (ang. *environmental sustainability*) oraz zrównoważenie działań w zakresie stosunków międzyludzkich (ang. *human sustainability*). Pierwszy komponent opiera się na działaniach w celu ograniczenia negatywnego wpływu działalności przedsiębiorstwa na środowisko naturalne. Drugi łączy zaś działania w zakresie tworzenia sprawiedliwych, sprzyjających rozwojowi zawodowemu i zachowaniu zdrowia miejsc pracy oraz generowanie wartości dodanych w stosunku do partnerów biznesowych, konsumentów i społeczeństwa [Heslin i Ochoa 2008]. W ten sposób działania z zakresu społecznej odpowiedzialności mogą być realizowane w kontekście różnych grup docelowych – interesariuszy, a mianowicie: konsumentów, partnerów biznesowych (np. dostawców), pracowników, społeczności lokalnych oraz środowiska naturalnego [Śmigielska 2012]. Zaznaczyć należy, że podejmowane przez firmy działania w zakresie CSR mogą obejmować wszystkich interesariuszy, jak również tylko poszczególnych adresatów. W niektórych aspektach CSR przedsiębiorstwa mogą mieć lepsze wyniki, w innych zaś wykazywać większe lub mniejsze niedociągnięcia.

Chociaż wydawać się może, że wdrażanie idei CSR w przedsiębiorstwach sprowadza się tylko do bezinteresownego udzielania pomocy finansowej lub materialnej potrzebującym, zaznaczyć należy, iż społeczna odpowiedzialność nie jest do końca filantropią [Śmigielska 2012]. Głównym celem działalności przedsiębiorstw jest dążenie do maksymalizacji zysków. Uważa się, że stosowanie zasad CSR jest m.in. podporządkowane temu celowi i może zaprocentować poprawą wyników finansowych. Niemniej jednak wyniki przeprowadzonych badań naukowych w zakresie wpływu stosowanych narzędzi CSR na wyniki finansowe firm nie są zgodne. Niektórzy badacze dowodzą pozytywnego wpływu tych praktyk na zyskowność firm, inni zaś zaznaczają brak zależności bądź negatywne oddziaływanie [Lee, Park 2009]. W wielu przypadkach charakter tej relacji jest uzależniony od specyfiki przedsiębiorstwa i branży.

Wśród korzyści wdrażania CSR wyróżnia się: redukcję kosztów operacyjnych, możliwość kształtowania dobrej reputacji firmy w oczach pracowników (obecnych i przyszłych), klientów i kontrahentów, a także władz lokalnych i społeczności, zwiększenie atrakcyjności dla inwestorów, co niewątpliwie przekłada się na poprawę pozycji konkurencyjnej na rynku. Z tego punktu widzenia firmy deklarujące, że wdrażają praktyki odpowiedzialności społecznej w celu stricte bezinteresownym, mogą być odebrane przez interesariuszy jako nieszczerze.

Może być to niebezpieczne, powodując pogorszenie wizerunku firmy. Co więcej, altruistyczne akcje typu wspieranie chorych dzieci, ubogich itd. przez przedsiębiorstwa, które jednocześnie oferują niskiej jakości (a nawet niebezpieczne dla zdrowia i życia) produkty, wyzyskują pracowników, nie przestrzegają umów z partnerami, zanieczyszczają środowisko naturalne zostaną odczytane przez opinię publiczną jako cyniczne i fałszywe. Dlatego ważne jest, aby wdrażanie inicjatyw z zakresu CSR miało na celu rzeczywistą poprawę relacji z kluczowymi interesariuszami, a nie tylko szybkie efekty wizerunkowe.

W realizacji idei CSR liczy się dążenie do kompleksowości – to próba łączenia korzyści finansowych i społecznych oraz rzeczywiste działania, a nie tylko deklaracje.

## **Miejsce społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności gastronomicznej**

Analizując zakres działalności przedsiębiorstw umieszczonych w czołówce „V Rankingu Odpowiedzialnych Firm 2011” [Dziennik Gazeta Prawna 2011], można zauważyć, że firmy te należą głównie do sektora przemysłu spożywczego i produktów szybko zbywalnych (ang. *fast-moving consumer goods*), handlu, farmacji i medycyny, telekomunikacji, energetyki. Nie znalazła się w nim natomiast żadna firma świadcząca usługi gastronomiczne. Przyczyną takiego stanu rzeczy wydaje się być fakt, iż firmy odpowiedzialne społecznie są to przeważnie duże korporacje, często o charakterze międzynarodowym. Z kolei obecny rynek gastronomiczny w Polsce charakteryzuje się dużym poziomem rozdrobnienia: dominuje gastronomia niezależna, tj. pojedyncze lokale, które w 2012 roku stanowiły ok. 90% wszystkich funkcjonujących placówek. Wynikać to może z faktu, iż międzynarodowi operatorzy gastronomii prowadzą biznes w Polsce stosunkowo od niedawna, a kapitał polskich przedsiębiorców gastronomicznych nie zawsze jest wystarczający na rozwój poprzez tworzenie sieci. Niemniej, bez względu na dotychczasową nieobecność w rankingach, firmy prowadzące działalność gastronomiczną na rynku polskim coraz częściej stawiają na wdrażanie zasad społecznej odpowiedzialności, upatrując w tym efektywną strategię działalności gospodarczej oraz źródło przewagi konkurencyjnej.

Przesłanką wzrastającego zapotrzebowania na inicjatywy społecznej odpowiedzialności biznesu w polskiej gastronomii jest rosnąca wśród społeczeństwa rola żywienia poza domem. W okresie ostatnich dwudziestu lat liczba placówek gastronomicznych w Polsce wzrosła ponad 2-krotnie. Na przestrzeni tego okresu branża przeszła znaczące przeobrażenia strukturalne i własnościowe.

Zauważalnie poprawiła się jakość świadczonych usług oraz zwiększył się asortyment oferowanych wyrobów gastronomicznych.

Uwzględniając współczesne realia funkcjonowania rynku oraz zachodzące zmiany modelu konsumpcji, branża gastronomiczna rozszerzyła zakres oferowanych usług o usługi dodatkowe, jak np. sprzedaż żywności na wynos, dostawa do domu, obsługa imprez okolicznościowych i catering, świadczenie usług rozrywkowych. Obserwowany sukcesywny wzrost wydatków na usługi gastronomiczne oraz coraz częstsze deklarowanie korzystania z gastronomii przez Polaków w ostatnich latach są rezultatem uzupełnienia oferty gastronomicznej o pożądane i poszukiwane przez współczesnego konsumenta „wartości dodane”. Wśród nich można wymienić zapewnianie warunków do kontaktów międzyludzkich, szeroko rozumianą wygodę, oferowanie możliwości spędzania czasu wolnego, odczuwania nowych doznań, próbowania nowych smaków itp. Poza tym rozwijająca się branża gastronomiczna zatrudnia coraz więcej pracowników.

Specyfika działalności gastronomicznej zakłada ścisłą współpracę z dostawcami żywności (jakość dostarczanych surowców i półproduktów oraz terminowość dostaw bezpośrednio przekłada się na jakość wyrobów gastronomicznych i zadowolenie konsumenta), urzędzeń, rozwiązań technologicznych, z partnerami z zakresu finansów, marketingu itd.

Poszczególne placówki gastronomiczne funkcjonują w środowisku lokalnym i mają bezpośredni kontakt ze społecznościami lokalnymi. Jako użytkownicy energii i wody, jednorazowych opakowań, papieru itd. oraz produkujące znaczne ilości odpadów, przedsiębiorstwa gastronomiczne mogą wywierać istotny wpływ na środowisko naturalne.

Wymienione cechy działalności gastronomicznej zapewniają możliwości, a zarazem niewątpliwą konieczność rozwoju inicjatyw z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach z branży.

Przekonanie, iż przedsiębiorstwa z branży gastronomicznej, obok firm z innych sektorów gospodarki, powinny przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju na poziomie unijnym podkreśliły organizacje EFFAT<sup>1</sup> oraz HOTREC<sup>2</sup>, podpisując 10 grudnia 2004 roku wspólny dokument pt. „Inicjatywa uszczelnienia społecznej odpowiedzialności biznesu w branży hotelarsko-gastronomicznej” (ang. *An Initiative for improving Corporate Social Responsibility in the hospitality sector*) [European Industrial Relations Review 2005]. W dokumencie szczególną uwagę zwrócono na poprawienie relacji pomiędzy pracownikami

<sup>1</sup>European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions – Europejska Federacja Związków Zawodowych w Przemysle Spożywczym, Rolnictwie i Turystyce.

<sup>2</sup>Hotels, Restaurants & Cafes in Europe, organizacja działająca jako reprezentant hoteli, restauracji, kawiarni i innych przedsiębiorstw z sektora hotelarsko-gastronomicznego w instytucjach unijnych.

i pracodawcami. W „Inicjatywie” uwzględniono obszary działań dotyczące: równych możliwości rozwoju pracowników i zapobiegania dyskryminacji, zapewnienia odpowiednich warunków i organizacji pracy, uczciwego wynagrodzenia, szkoleń i nauki, zdrowia i bezpieczeństwa, restrukturyzacji i relacji pomiędzy partnerami w branży. Odpowiedzialność za rozprzestrzenianie w środowisku przedsiębiorców oraz realizację założeń dokumentu przyjęły lokalne organizacje członkowskie EFFAT i HOTREC, którymi w Polsce są odpowiednio Sekretariat Przemysłu Spożywczego NSZZ Solidarność oraz Polskie Zrzeszenie Hoteli.

Przeprowadzone w ostatnich latach badania potwierdzają pozytywny wpływ podejmowanych działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu na wyniki finansowe przedsiębiorstw w branży hotelarsko-gastronomicznej [Lee i Park 2009; Kang i wsp. 2010]. Przy czym działania z poszczególnych obszarów CSR mają zróżnicowany wpływ na wskaźniki rentowności firm. Według Inoue i Lee [2011], istotny wpływ na wyniki przedsiębiorstw działających w segmencie restauracyjnym ma wdrażanie CSR w obszarze „Społeczności lokalne” oraz „Jakość produktów”. Z tego wynika, że firmy gastronomiczne, planując działania CSR, powinny zwracać szczególną uwagę na stosunki ze społecznościami lokalnymi, będące źródłem zasobów ludzkich oraz popytu, a także pracować nad poprawą jakości świadczonych usług.

## **Praktyka CSR w firmach gastronomicznych działających na polskim rynku**

Dla przedsiębiorstw decydujących się na realizację strategii społecznej odpowiedzialności biznesu kluczowe znaczenie ma przekazanie spójnych informacji na ten temat swoim interesariuszom. W branży gastronomicznej szczególnie ważną wydają się być sprawna komunikacja w zakresie CSR z konsumentem, dająca efekty w postaci poprawy wizerunku placówki, zwiększenia lojalności klientów, poprawy pozycji konkurencyjnej i sprzedaży, a także wzrostu wiedzy konsumentów na temat zdrowego sposobu odżywiania oraz bycia odpowiedzialnym społecznie. Przeprowadzone badania wśród brytyjskich klientów placówek McDonald’s i KFC wykazały, iż 73% respondentów oczekuje, że informacje o podjętych działaniach z zakresu CSR będą przez firmy upubliczniane [Schröder i McEachern 2005]. Za najbardziej popularne narzędzia komunikowania o działaniach w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu uznaje się strony internetowe firm oraz raporty CSR [Lee i wsp. 2009]. Wskazane źródła zostały wykorzystane w celu uzyskania informacji o realizacji działań z zakresu CSR przez wybrane największe sieci działające na polskim rynku gastronomicznym w czterech segmentach – fast food, kawiarnie i cukiernie, pizzerie oraz fast dining (tab. 1).

**Tabela 1**

Największe sieci gastronomiczne działające na polskim rynku

Segment	Nazwa i liczba lokali w sieci
Fast food	McDonald's (297), KFC/AmRest (157), Subway (58), North Fish/North Food (32), Burger King/AmRest (28), Mr Hamburger (17), Western Chicken (8)
Kawiarnie i cukiernie	Coffeeheaven (>100), Grycan (>100), Cukiernia Sowa (>100), Starbucks/AmRest (28), I coffee (22), W Biegu Café (13), Aroma Espresso Bar (3)
Pizzerie	Da Grasso (210), Telepizza (120), Biesiadowo (70), Dominium Pizza (60), Gruby Benek/PPHU Wojtex (60), Pizza Hut/AmRest (58), Pizzerie K2 (30), Crazy Pyramid Pizza/PPHU Wojtex (30), MaxiPizza (17), Domino's Pizza (13), Solo Pizza (10), La Torre (8), Fiero! (7), La Primera (7), Pizza EATaliano (5)
Fast dining	Sphinx/Sfinks S.A. (96), Green Way (22), Sioux/R&C Union S.A. (11), Greco (11), The Mexican (9), Wook/Sfinks S.A. (7), Cleopatra (7), Piramida Steakhouse (6), Fenix/R&C Union S.A. (4)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Raport 2012. Rynek gastronomiczny w Polsce. Wydawca BROG Marketing. Sierpień 2012 oraz informacji ze stron internetowych wybranych sieci gastronomicznych.

Powyższy wybór sieci był uzasadniony tym, że jako najwięksi gracze na polskim rynku gastronomicznym, w tym korporacje o zasięgu międzynarodowym, firmy te mogą stosować w koncepcjach zarządzania narzędzia odpowiedzialności społecznej biznesu. Należy zaznaczyć, że uzyskane wyniki mogą mieć nieco subiektywny charakter, aczkolwiek zostały wygenerowane przez badacza na podstawie tekstów na stronach internetowych i z raportów CSR. Ze względu na różnorodną strukturę i zawartość poszczególnych stron www istnieje prawdopodobieństwo, że niektóre informacje mogły pozostać niezauważone, inne zaś wyolbrzymione do poziomu przynależności do działań CSR.

Stosowane przez wybrane przedsiębiorstwa działania CSR analizowano w kontekście poszczególnych obszarów tzw. grup interesariuszy (tab. 2).

Analizując działania CSR w obszarze konsumentów, należy zaznaczyć, iż w ostatnich latach konsumentka świadomość wobec społecznej odpowiedzialności biznesu w branży gastronomicznej znacząco wzrosła. Według badań Schröder i McEacherna [2005], 82% klientów fast foodów na Wyspach Brytyjskich spodziewa się zaangażowania tych firm na rzecz inicjatyw związanych z poprawą sposobu odżywiania, 69% – dotyczących wsparcia społeczności lokalnych. Wyniki badań Technomic [2008], przeprowadzone także wśród brytyjskich konsumentów wskazują, że coraz częściej wymagają oni ujawniania informacji żywieniowych oraz zwiększania wartości prozdrowotnych produktów nabywanych w gastronomii, a ok. 80% konsumentów usług gastronomicznych deklaruje większą skłonność do odwiedzania placówek odpowiedzialnych społecznie niż lokali niestosujących zasad CSR. Badania National Restaurant Association w USA z 2007 roku [Turenne 2009] wskazują, że 62% amerykańskich



**Tabela 2**  
Deklarowane działania CSR stosowane przez sieci gastronomiczne w Polsce w 2012 roku

Obszary CSR	Fast food		Kawiarnie		Pizzerie		Fast dining		Razem	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Razem	7	100	7	100	16	100	9	100	40	100
<b>KONSUMENCI</b>										
1. Deklaracje dbania o jakość produktów i usług	5	71	4	57	10	63	7	78	26	65
2. Kalkulator wartości odżywczych	4	57	1	14	1	6	0	0	6	15
3. Informacje o zdrowym sposobie odżywiania	3	43	0	0	0	0	1	11	4	10
4. Propozycje w menu o cechach prozdrowotnych	3	43	0	0	1	6	3	33	7	18
<b>DOSTAWCY</b>										
1. Promowanie dostawców	4	57	0	0	4	25	1	11	9	23
2. Współpraca korzystna dla obu stron	3	43	1	14	3	19	1	11	8	20
<b>PRACOWNICY</b>										
1. Przestrzeganie przepisów prawnych	2	29	1	14	2	13	0	0	5	13
2. Elastyczne godziny pracy	2	29	0	0	4	25	2	22	8	20
3. Szanse na rozwój kariery	3	43	1	14	4	25	3	33	11	28
4. Szkolenia i praktyki	2	29	1	14	4	25	3	33	10	25
5. Integracja i dobra atmosfera w zespole	3	43	1	14	3	19	3	33	10	25
<b>SPOŁECZNOŚCI LOKALNE</b>										
1. Programy społeczne, fundacje	2	29	1	14	1	6	0	0	4	10
2. Inne działania na rzecz społeczności lokalnych	3	43	2	29	2	13	1	11	8	20
<b>ŚRODOWISKO</b>										
1. Wspieranie recyklingu	2	29	1	14	0	0	1	11	4	10
2. Oszczędzanie energii, wody, zmniejszenie odpadów	2	29	0	0	0	0	0	0	2	5
3. Programy na rzecz ochrony środowiska	2	29	1	14	1	6	1	11	5	13

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji ze stron internetowych sieci gastronomicznych i raportów CSR.

konsumentów gastronomii chętniej odwiedzałoby lokale przyjazne środowisku. Według badań World Menu Report 2011, przeprowadzonych na zlecenie Unilever Food Solutions, klienci gastronomii w wielu krajach, w tym w Polsce (88% badanych Polaków), oczekują większej transparentności menu w zakresie źródła pochodzenia składników potraw, sposobu ich przygotowania, wartości odżywczej i bezpieczeństwa. Ze względu na to, firmy gastronomiczne mają obowiązek zapewniania dobrej jakości oferowanych produktów i usług oraz dbania o zdrowie swoich konsumentów poprzez oferowanie opcji prozdrowotnych i dostarczanie informacji o prawidłowym żywieniu. Przykładowo, sieć McDonald's na swoich stronach internetowych prezentuje informacje na temat jakości oferowanych potraw i napojów, wykorzystywanych technik kulinarnych, pochodzenia surowców. Firma udostępnia także opinie ekspertów ds. żywności i żywienia odnośnie swojej oferty. Na uwagę zasługują umieszczone na stronie internetowej kalkulatory wartości odżywczych pozwalające konsumentom na obliczenie wartości odżywczych posiłku oraz wskazówki, jak czytać udostępnione informacje żywieniowe.

W raporcie McDonald's 2011 Global Sustainability Scorecard [[www.aboutmcdonalds.com](http://www.aboutmcdonalds.com)] podkreśla się promowanie świadomego wyboru oraz sukcesywne zwiększanie prozdrowotnych opcji w ofercie, szczególnie skierowanej do dzieci. Sieć fast foodów Subway w trosce o klientów wprowadziła ofertę niskotłuszczową oraz zestawy dla dzieci o obniżonej kaloryczności, zawartości tłuszczów nasyconych i cukru z dodatkową porcją owoców. Specjalizująca się w daniach z ryb i owoców morza sieć jadalni North Fish, działająca pod hasłem „Zdrowy jak ryba”, na swojej stronie internetowej promuje ryby jako ważny element zbilansowanej diety, przedstawia informacje o walorach dań z ryb i ich wartościach odżywczych. Sieć restauracji Green Way, oprócz promowania żywności wegetariańskiej, deklaruje stałe zwiększanie udziału w ofercie produktów ekologicznych, jak w najmniejszym stopniu przetworzonych przemysłowo, lokalnych i sezonowych, a także unikanie szkodliwych technik obróbki termicznej żywności.

Głównymi aspektami społecznej odpowiedzialności wobec partnerów biznesu jest ich promowanie oraz korzystna dla obu stron współpraca. Sieć KFC, ujawniając na stronie internetowej informacje o swoich dostawcach, przyczynia się do promocji tych przedsiębiorstw. Firma podkreśla, że w przyrządzaniu potraw wykorzystuje tylko produkty krajowe, wspierając polskich producentów żywności. Da Grasso Group, operator sieci pizzerii Da Grasso, na korporacyjnej stronie internetowej deklaruje współpracę tylko ze sprawdzonymi partnerami, prezentując ich listę i udostępniając adresy internetowe. Subway deklaruje wsparcie lokalnych dostawców oraz zachęca partnerów biznesowych do bycia odpowiedzialnymi społecznie. McDonald's, dbając o długotrwałą współpracę



z dostawcami oraz zachęcając ich do stosowania zasad zrównoważonego rozwoju, wspólnie z partnerami stosuje spójny system zapewniania jakości produktów. Sieć fast foodów Western Chicken oraz pizzerie Gruby Benek, działając zgodnie z zasadami etyki w biznesie, biorą udział w programie Rzetelna Firma, o czym informują na swoich stronach internetowych. Sieć pizzerii Dominium Pizza przy współpracy z wymienionymi na stronie internetowej partnerami (banki, księgarnie, szkoły językowe itd.) oferuje programy lojalnościowe dla wspólnych klientów. Sieć wegetariańskich restauracji Green Way na swojej stronie poleca sklepy z żywnością ekologiczną, placówki zdrowia i organizacje zajmujące się promowaniem zdrowych stylów życia.

Kolejnym ważnym interesariuszem w sferze społecznej odpowiedzialności biznesu są pracownicy firmy. Ten obszar CSR w branży gastronomicznej jest realizowany poprzez przestrzeganie przepisów prawnych w zakresie rekrutacji i zatrudnienia, unikanie dyskryminacji, zapewnianie uczciwego wynagrodzenia, stwarzanie warunków dla rozwoju kariery, utrzymywanie równowagi praca/życie osobiste, zapewnianie możliwości rozwoju zawodowego poprzez organizację szkoleń, a także odbycia staży i praktyk dla ludzi młodych z możliwością dalszej współpracy, jak również dbanie o przyjemną atmosferę wewnątrz zespołu. Sieć McDonald's, zatrudniająca ponad 16 tys. osób w Polsce, podkreśla szczególne dbanie o interesy swoich pracowników, deklarując podpisanie z każdym zatrudnionym umowy o pracę, regularność płac bez opóźnień, możliwość pracy w niepełnym wymiarze godzin w celu np. łączenia pracy z nauką, duże szanse awansu, organizację szkoleń i kursów, finansowanie studiów w zakresie zarządzania na uczelniach wyższych, organizację imprez integracyjnych i sportowych, a także możliwość korzystania z oferty gastronomicznej McDonald's na atrakcyjnych warunkach. Spółka AmRest, operator zarządzający markami KFC, Burger King, Starbucks i Pizza Hut, zatrudniająca ok. 22 tys. osób w Polsce, rozwój swoich pracowników wymienia wśród głównych wartości korporacyjnych. Spółka gwarantuje swobodną atmosferę w zespole, awanse z zewnątrz, możliwość szybkiego rozwoju kariery oraz bogatą ofertę edukacyjną dla pracowników, w tym możliwość nauki w Szkole Zarządzania AmRest University. Jako główny kapitał traktuje pracowników sieć Subway, oświadczając przestrzeganie zasad etycznych i prawnych oraz nie tolerując wszelkich przejawów dyskryminacji.

Firmy gastronomiczne podejmują różnorodne inicjatywy skierowane na rzecz społeczności lokalnych. McDonald's prowadzi fundację pożytku publicznego pomagającą chorym dzieciom. Subway w skali globalnej w 2011 roku przyznał dotacje dla 10 organizacji, ufundował stypendia dla studentów oraz udzielał pomocy sponsorskiej, wspierając różne inicjatywy o charakterze lokalnym i regionalnym, w szczególności na rzecz walki z otyłością i propagowania zdrowego stylu życia. Grupa Philippiak, częścią której jest sieć kawiarni ICoffee, jest

stale zaangażowana w działalność charytatywną. Firma jest partnerem Polskiej Akcji Humanitarnej, organizuje imprezy na rzecz potrzebujących dzieci. Dbając o promocję zdrowia, firma wydaje bezpłatny magazyn z poradami lekarskimi „Zdrowie&Smak”, współpracuje z Centrum Zdrowia Dziecka i Instytutem Żywności i Żywienia w Warszawie, organizując festyny i pikniki, podczas których można korzystać z bezpłatnych badań i porad specjalistów. Do ogólnoswiatowej kampanii na rzecz walki z głodem World Hunger Relief 2012 przyłączyła się sieć Pizza Hut, w ramach której przekazuje środki zebrane w swoich restauracjach na dożywianie dzieci w lokalnych społecznościach. Sieć Da Grasso wspiera środowisko akademickie, przykładowo w 2012 roku była partnerem międzynarodowej wymiany studenckiej Mosty Ekonomiczne.

Działania w celu ochrony środowiska naturalnego podejmowane przez firmy gastronomiczne dotyczą m.in. zrównoważenia procesów zaopatrzenia, redukcji i recyklingu odpadów, minimalizacji zużycia wody i energii oraz edukacji w tym zakresie personelu i konsumentów. Zastosowanie w wymienionych obszarach nowoczesnych rozwiązań sprzyjających środowisku w ramach inicjatywy Zintegrowanego Programu Zarządzania Środowiskiem deklaruje McDonald's. Jako pierwsza firma w Polsce McDonald's otrzymał Certyfikat Systemu Zarządzania Środowiskowego zgodny z normami ISO 14001:2004 dla całej sieci swoich restauracji. Za działania związane z recyklingiem, minimalizowaniem zużycia energii oraz kształtowaniem proekologicznej świadomości pracowników firma została dwukrotnie uhonorowana tytułem Firmy Przyjaznej Środowisku. Sieć Subway w USA i Francji otworzyła 14 ekorestauracji, zaprojektowanych w taki sposób, aby oszczędnie korzystać z mediów. Firma Coffeeheaven, pomagając nadleśnictwom w sadzeniu lasów, przyznaje środki na pielęgnację młodych drzew. Z kolei Da Grasso i Green Way wspierają schroniska dla zwierząt i zachęcają do tych działań swoich klientów.

Z przeprowadzonych badań własnych wynika, że 65% największych sieci gastronomicznych działających w Polsce na swoich stronach internetowych deklaruje najwyższą jakość oferowanych produktów i świadczonych usług, z kolei tylko 18% oferuje propozycje o walorach prozdrowotnych, 15% zamieszcza w internecie kalkulatory wartości odżywczych dla swoich produktów, a zaledwie 10% sieci informuje o tym, jak zdrowo się odżywiać. Należy zaznaczyć, że wyraźnie więcej uwagi aspektom żywieniowo-zdrowotnym na swoich stronach internetowych poświęcają firmy z sektora fast food (tab. 2).

W obszarze relacji z partnerami biznesowymi ok. 20% badanych sieci gastronomicznych promuje na stronach internetowych swoich dostawców oraz deklaruje dbanie o wzajemnie korzystną współpracę. Najwięcej działań w tym obszarze zauważono na stronach internetowych sieci z segmentu fast food i pizzerii.

Co czwarta badana sieć gastronomiczna deklaruje możliwości rozwoju kariery, szkolenia i praktyki oraz miłą atmosferę w pracy, co piąta zaś umieszcza informacje o możliwości pracy w niepełnym wymiarze godzin. Najwięcej informacji na temat traktowania swoich pracowników upubliczniają sieci z segmentu fast food, pizzerie oraz fast dining (tab. 2).

Stwierdzono, że badane sieci gastronomiczne w mniejszym stopniu (w porównaniu do obszarów konsumentów, partnerów i pracowników) angażują się w działania związane z pomocą społecznościom lokalnym oraz ochroną środowiska. Tylko 4 z 40 firm tworzą programy społeczne i prowadzą fundacje. Zaledwie 13% firm informuje, że angażuje się w programy ochrony środowiska, 10% wspiera recykling, a tylko 5% deklaruje oszczędne korzystanie z mediów (tab. 2). Największą aktywność w działaniach prospołecznych i prośrodowiskowych zaobserwowano wśród sieci fast food.

## Podsumowanie

Przeprowadzone badania wykazały, że sieciowe firmy gastronomiczne działające w Polsce dostrzegają potrzebę troski o relacje z otoczeniem poprzez stosowanie zasad CSR i upubliczniania informacji o poczynionych działaniach. Przedsięwzięcia CSR w poszczególnych firmach z branży gastronomicznej są różnorodne i dotyczą różnych grup interesariuszy. Większość przedsiębiorstw deklaruje dbałość o swoich konsumentów, oferując wysoką jakość wyrobów i usług. Często na stronach internetowych sieci gastronomicznych i operatorów marek znajdują się informacje o relacjach z pracownikami i partnerami biznesowymi, które wspomagają pozytywny wizerunek firmy w oczach opinii publicznej.

Zaobserwowano różnice w stosowanych i opisywanych na firmowych stronach internetowych działaniach CSR ze względu na przynależność firm do poszczególnych sektorów. Zauważono, że najczęściej uwagi CSR poświęcają firmy z segmentu fast food. Przy czym robią to w różnych obszarach (w tym „mniej popularnych” wśród firm z innych segmentów działaniach na rzecz społeczności lokalnych i ochrony środowiska) oraz na większą skalę. Przypuszczalnie można to tłumaczyć przynależnością większości badanych fast foodów do korporacji zagranicznych o zasięgu międzynarodowym, w których CSR stał się nieodzownym elementem strategii zarządzania. Można też zaryzykować stwierdzenie, że polityka CSR stosowana w sieciach fast food (w szczególności działania na rzecz zdrowia) jest próbą ucieczki od ugruntowanego „złego” wizerunku restauracji szybkiej obsługi, poprawy reputacji oraz aspiracją do definiowania siebie jako firm dbających o swoich konsumentów i interes społeczny. Wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia konsumentów oraz rozwojem i zwiększeniem

dostępności mediów rośnie świadomość wobec spożywanych produktów żywnościowych i ich wpływu na zdrowie człowieka. Potrawy i napoje sprzedawane przez sektor fast food są często postrzegane przez konsumentów jako małowartościowe, a nawet szkodzące zdrowiu. Dlatego podstawą CSR w branży gastronomicznej, zwłaszcza w sektorze fast food, wydają się być faktyczne działania na rzecz zwiększania jakości oferowanych produktów ze szczególnym uwzględnieniem ich wartości prozdrowotnych, edukacja pracowników i klientów, a również skuteczne informowanie społeczeństwa o poczynionych działaniach, co może skutkować poprawą pozycji konkurencyjnej.

## Literatura

- ANONYMOUS 2008: *Technomic Identifies Nutrition as Important Component of Corporate Social Responsibility in Restaurant Industry*. Business Wire, New York, 10 April 2008.
- ANONYMOUS 2005: *CSR accord in hotels and restaurants*. European Industrial Relations Review, January, issue 372, p. 3.
- HESLIN P.A., OCHOA J.D. 2008: *Understanding and developing strategic corporate social responsibility*. Organizational Dynamics Vol. 37, No. 2, pp. 125–144.
- INOUE Y., LEE S. 2011: *Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries*. Tourism Management 32, pp. 790–804.
- KANG K.H., LEE S., HUH C. 2010: *Impact of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry*. International Journal of Hospitality Management 29, pp. 72–82.
- LEE M.-Y., FAIRHURST A., WESLEY S. 2009: *Corporate Social Responsibility: A Review of the Top 100 US Retailers*. Corporate Reputation Review, Vol. 12, No. 2, pp. 140–158.
- LEE S., PARK S.-Y. 2009: *Do socially responsible activities help hotels and casinos achieve their financial goals?* International Journal of Hospitality Management 28, pp. 105–112.
- SCHRÖDER M., McEACHERN M.G. 2005: *Fast foods and ethical consumer value: a focus on McDonald and KFC*. British Food Journal, Vol. 107, No. 4, pp. 212–224.
- ŚMIGIELSKA G. 2012: *Społeczna odpowiedzialność biznesu – istota, narzędzia, korzyści i zagrożenia*. Handel Wewnętrzny, styczeń-luty, cz. 2, s. 5–13.
- TURENNE J. 2009: *Sustainability in Food Service*. Chapter 10. [In:] H.J. Baldwin (ed.): *Sustainability in the Food Industry*. Wiley-Blackwell, Iowa, Ames, pp. 225–238.
- V Ranking Odpowiedzialnych Firm 2011. Dziennik Gazeta Prawna. Dodatek promocyjny. 14 kwietnia 2011.

## **Corporate Social Responsibility in the foodservice industry in Poland: importance and practices**

### **Abstract**

The article focuses on the nature and importance of the corporate social responsibility in the activities of the foodservice retailers. Attention was paid to the issues as the CSR activities using by the leading foodservice networks in the Polish market and giving information about these undertakings to society. The author considered the CSR activities directed towards different groups of stakeholders and described the difference of CSR activities in the various types of foodservice retailers. The paper presents selected examples of the CSR activities in the foodservice retailers.