

STROKOVNI ČLANKI – PROFESSIONAL PAPERS

DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ V TURISTIČNEM SEKTORJU: ŠTUDIJA PRIMERA HOTELSKE VERIGE FAIRMONT HOTELS & RESORTS

Corporate Social Responsibility of Companies in the Tourist Sector: A Case Study of Fairmont Hotels & Resorts

Uvod

Družbena odgovornost podjetij je tema, s katero se danes srečujemo vsi. Časi, ko so podjetja ravnala brez vsake skrbi za okolje in družbo, so že davno minili. Odgovornost do okolja in družbe, skrb za zaposlene in druge prakse družbene odgovornosti so postale odločilna konkurenčna prednost. Med podjetij, ki namenjajo največ denarja za okolje in družbo, najdemo največ takšnih, ki so uspešna, a hkrati ekološko gledano tudi najbolj kvarijo naše okolje. Podjetja, ki največ prispevajo k družbeni odgovornosti, so predvsem energetske giganti, še največ je naftnih družb. O družbeni odgovornosti med podjetji v turističnem sektorju še manj govori, to pa ne pomeni, da podjetja v tem sektorju ne ravnajo družbeno odgovorno. Bolj verjetno je, da svojega koristnega ravnanja še ne razumejo kot konkurenčno prednost. Družbena odgovornost podjetji v Sloveniji se šele razvija. O njej se več piše, kot pa se po njej resnično ravna. Nekatera slovenska podjetja sicer namenjajo del sredstev družbeno odgovornim projektom, vendar še daleč od obsega sredstev, ki jih namenjajo podjetja v državah, kjer je družbena odgovornost podjetij bolj razvita, predvsem v Severni Ameriki.

1 Namen in cilj študije primera

Namen tega prispevka je preučiti področje družbene odgovornosti podjetij s poudarkom na njihovi družbeni odgovornosti v turističnem sektorju, konkretno v podjetju Fairmont Hotels & Resorts, ki je tudi izbrano kot eno izmed tistih v turističnem sektorju, ki se s področjem družbene odgovornosti aktivno ukvarja.

Cilj tega prispevka je predstaviti elemente družbeno odgovornega podjetja Fairmont Hotels & Resorts in njihovo delovanje, kritično oceniti stanje in predstaviti smernice, po katerih bi se lahko v prihodnje ravnala tudi različna slovenska podjetja ne le iz turističnega sektorja, ampak tudi širše. Družbena odgovornost je in bo ostala pomembna. V svetu je vedno več ljudi, ki se zavedajo, kako pomembno je zdravo okolje in zato pritiskajo na podjetja, da le-ta ravnajo družbeno odgovorno.

2 Družbena odgovornost podjetij

2.1 Zgodovina družbene odgovornosti

Družbena odgovornost kot pojem se je v menedžmentu prvič pojavil že v petdesetih letih prejšnjega stoletja, ugotavljata Maignan in Ferrell (2004, 4). Ekonomska kriza sredi osemdesetih let je nekoliko zavrla razmišljanja o družbeno odgovornem podjetju, saj so gospodarstveniki menili, da družbena odgovornost stane in da si podjetja v kriznih časih tega ne morejo privoščiti, pa čeprav bi jim lahko prav to pri zviševanju ugleda pomagalo tako, da bi ponovno vzpostavili

Mitja Gorenak*

Izvleček

UDK: 005.35:338.486.2:640.412

V prispevku proučuje avtor področje družbene odgovornosti na splošno, v nadaljevanju pa se posveča družbeni odgovornosti podjetji v turističnem sektorju. Študijo primera izvede na hotelski verigi Fairmont Hotels & Resorts, ki je, kot ugotavlja avtor, dobro razvila svoje prakse družbene odgovornosti. Avtor predstavi koncepte družbeno odgovornega delovanja, ki jih družba uporablja, in jih kritično oceni. Pregledani koncepti in ugotovitve, ki jih zapiše skupaj s predlogi, lahko služijo kot dodatni učni pripomoček pri študiju ali kot orodje za menedžerje v turističnem sektorju.

Ključne besede: družbena odgovornost, hotelska veriga, hoteli, turistični sektor

Abstract

UDC: 005.35:338.486.2:640.412

In this article the author first examines the field of corporate social responsibility in general and further focuses on corporate social responsibility in the travel and hospitality industry. The author does a case study of a large international hotel chain, Fairmont Hotels & Resorts, and finds out that this particular company has well developed corporate social responsibility practices. The author further does an overview of corporate social responsibility practices that are used in Fairmont Hotels & Resorts and gives a critical evaluation. The examined practices and findings along with suggestions can be used as a case study for lectures or as a managerial tool for managers in the Slovenian travel and leisure industry.

Keywords: corporate social responsibility, travel and leisure industry, hotel chains

JEL: M14

* Mitja Gorenak, uni. dipl. soc., Ljubljanska 18a, 3000 Celje, Slovenija, e-mail: gorenak@siol.net.

la pozitivni tok poslovanja. Izjave, kot so: »Vrag naj vzame javnost, ... jaz delam v interesu delničarjev!« (Henderson 1992, 5), so bile v tem obdobju marsikdaj tudi preslišane, oziroma jim niso pripisovali velikega pomena, saj so skušali delničarje kar enostavno prikazati kot javnost.

Menedžerji so v drugi polovici 20. stoletja delovali za maksimizacijo dobička in na predpostavki iz petdesetih let, ko so razni ekonomisti zagovarjali nevmešavanje v razvoj gospodarstva in tržne ekonomije. To naj bi pomenilo pravo pot za nadaljnjo rast gospodarstva. V svojih predpostavkah so ekonomisti prišli tako daleč, da so videli družbeno odgovornost podjetij kot nekakšno ogrožanje oziroma napadanje temeljne svobode družbe (Golob in Podnar 2002, 953). Po mnenju ekonomistov tistega časa imajo menedžerji in njihova podjetja edino odgovornost do lastnikov oziroma delničarjev podjetja.

Proti koncu 20. stoletja je gospodarstvo ugotovilo, da imajo vsi viri na svetu svoje omejitve. To je sprožilo širše družbene pritiske v povezavi z dobički globalne ekonomije, ki so nesorazmerni s tem, koliko globalna ekonomija vrača v družbo. Po mnenju Smitha in Higginsa (2000, 304) smo prispeli v čas novih pogajanj o razmerju moči, kjer je družba prevladala nad ekonomijo. Embley (1993, 51) je označil to kot konec dobe ameriških sanj in začetek dobe, v kateri napredujejo tisti, ki pokažejo, da jim je mar za širšo družbo.

2.2 Definicije družbene odgovornosti

Lahko bi rekli, da je definicij družbene odgovornosti vsaj toliko, kolikor je avtorjev, ki pišejo o njej. Res pa je, da so si le-te med seboj zelo podobne. Največkrat citirana je verjetno definicija Svetovnega sveta za trajnostni razvoj (World Business Council for Sustainable Development, 1999), ki pravi: »Družbena odgovornost pomeni nenehno zavezanost podjetja k etičnemu vedenju, ekonomskemu razvoju, izboljševanju kakovosti življenja zaposlenih, njihovih družin, lokalne skupnosti in družbe nasploh.« Avtorji v Sloveniji pogosto uporabljajo tudi razlago, ki jo je Evropska komisija zapisala v tako imenovani Zeleni knjigi o družbeni odgovornosti. Tam je zapisano, da je družbena odgovornost podjetij: »koncept, pri katerem se podjetja prostovoljno odločijo, da želijo prispevati k boljši družbi in čistejšemu okolju« (Evropska Komisija 2001, 5). Kotler in Lee (2005, 3) opredeljujeta družbeno odgovornost podjetij kot: »obvezo, da bomo s pomočjo dobredelnega poslovanja in prispevanja korporativnih virov izboljšali dobrobit skupnosti.« Družbeno odgovornost podjetij pogosto povezujemo tudi s terminom odgovorno podjetništvo, ki postaja eden ključnih dejavnikov graditve uspešnosti in ugleda sodobnih podjetij. Vodstva mnogih podjetij se vse pogosteje zavedajo, da lahko z družbeno odgovornim delovanjem poleg dobička maksimirajo tudi svojo dolgoročno vrednost in ustvarjajo družbeno korist. Takšno razmišljanje, po mnenju Gregoričeve (2004), postaja del moderne razvojne vizije podjetij, ki vključuje načela celovitega obvladovanja kakovosti in poslovne odličnosti.

2.3 Delitve družbene odgovornosti

Golobova (2004) razdeli družbeno odgovornost podjetij na dva segmenta: deskriptivni segment, ki se v osnovi gradi na temeljih Carrollovega štiristopenjskega modela, in normativni segment, ki na družbeno odgovornost gleda z vidika morale in moralne odgovornosti.

Carroll (2000), ki velja v svetu družbene odgovornosti za nekakšnega guruja tega področja, in še nekateri raziskovalci delijo mnenje, da organizacij nikakor ne smemo ocenjevati le po njihovem poslovnem oziroma ekonomskem uspehu, ampak tudi po tako imenovanih neekonomskih kriterijih. Sestavil je štiridelno definicijo korporativne družbene odgovornosti, pri čimer imajo korporacije štiri odgovornosti ali, kot jih imenuje, štiri obraze: ekonomska odgovornost, zakonska odgovornost, etična odgovornost in filantropična odgovornost (Carroll 2000 v Lantos 2001, 596). V nadaljevanju predstavljamo posamezne odgovornosti.

Ekonomska odgovornost

Ekonomska odgovornost podjetja predpostavlja, da bo podjetje donosno za lastnike oziroma delničarje, pri čimer bo zagotavljalo potrošnikom visoko kakovostne izdelke po ugodni ceni (Lantos 2001, 596). Že tukaj lahko vidimo prva odstopanja od načel, po katerih so vodili organizacije sredi 20. stoletja. Nadalje je Novak (1993 v Lantos 2001, 596–597) opredelil sedem kriterijev ekonomske odgovornosti:

- zadovoljevanje potrošnikov z izdelki in storitvami dejanske vrednosti;
- doseganje pravičnega dobička glede na vložke vlagateljev;
- ustvarjanje blaginje za vse deležnike;
- ustvarjanje in ohranjanje novih delovnih mest;
- premagovanje zavisti z ustvarjanjem mobilnosti navzgor in ustvarjanjem Razmer, v katerih se lahko posameznikove ekonomske razmere izboljšajo;
- spodbujanje inovativnosti;
- različnost ekonomskih interesov državljanov za preprečevanje nadvlade večine.

Lahko bi rekli, da je odstopanje od preteklega mišljenja v tem segmentu predvsem na strani etike in poštenosti, tako do uporabnikov kot do konkurence in družbe na splošno.

Zakonska odgovornost

Zakonske obveznosti predstavljajo delovanje organizacij v skladu z zakoni in pravili. Lantos (2001, 596–597) poudarja, da zakoni niso vedno zadostni za zagotavljanje odgovornega poslovanja, saj imajo omejen doseg, ker se enostavno ne da predvideti vseh možnih situacij, ki se lahko zgodijo. Zagotavljajo le temelje oziroma nekakšen moralni okvir za vodenje podjetij. Zakoni so reaktivni, določajo torej, kaj se ne sme početi. Izvajajo se neprostovoljno, torej zaradi strahu pred kaznijo, namesto prostovoljno zaradi notranjih moralnih prepričanj vodij podjetij.

Etična odgovornost

Etična odgovornost se nanaša na zahteve po moralnosti ter pravilnem, korektnem ter pravičnem poslovanju. Po mnenju Smitha (1997) mora takšno poslovanje spoštovati moralne pravice ljudi. Izogibati se mora družbeni krivici in preprečevati škodo, ki bi jo povzročili ali jo povzročajo oni ali drugi. O tem, da etična odgovornost ni nujno zapisana v zakonih, govori že Carroll (2000 v Lantos 2001, 597), vedno bolj pa etična odgovornost postaja tudi sestavni del zakonov. Družbena pričakovanja o etičnem delovanju vsako leto naraščajo. Po mnenju Lantosa (2001, 598) pomeni ta blaginja zaposlenih, potrošnikov in drugih v poslovnem sistemu kot tudi vpliv na zunanje skupine in naravno okolje že skoraj toliko kot deležnikom donosnost.

Filantropična odgovornost

Filantropična odgovornost je koncept, ki govori o povrnitvi časa in denarja preko prostovoljnih storitev, povezav in prostovoljnega dajanja. Večina kritikov družbene odgovornosti prav v tem konceptu vidi vzrok za oporekanje legitimnosti družbene odgovornosti podjetij. V sodobni ekonomiji se prav vsi zavedamo, da imajo poslovne odločitve podjetij tako kratkoročne kot tudi dolgoročne vplive na številna področja družbe, ugotavlja Lantos (2001, 598-600) in nadaljuje, da je filantropična odgovornost, ki se pogosto uporablja kot marketinško orodje za povečanje ugleda podjetja, legitimna, ker pomaga doseči finančne obveznosti podjetja.

2.4 Merjenje družbene odgovornosti

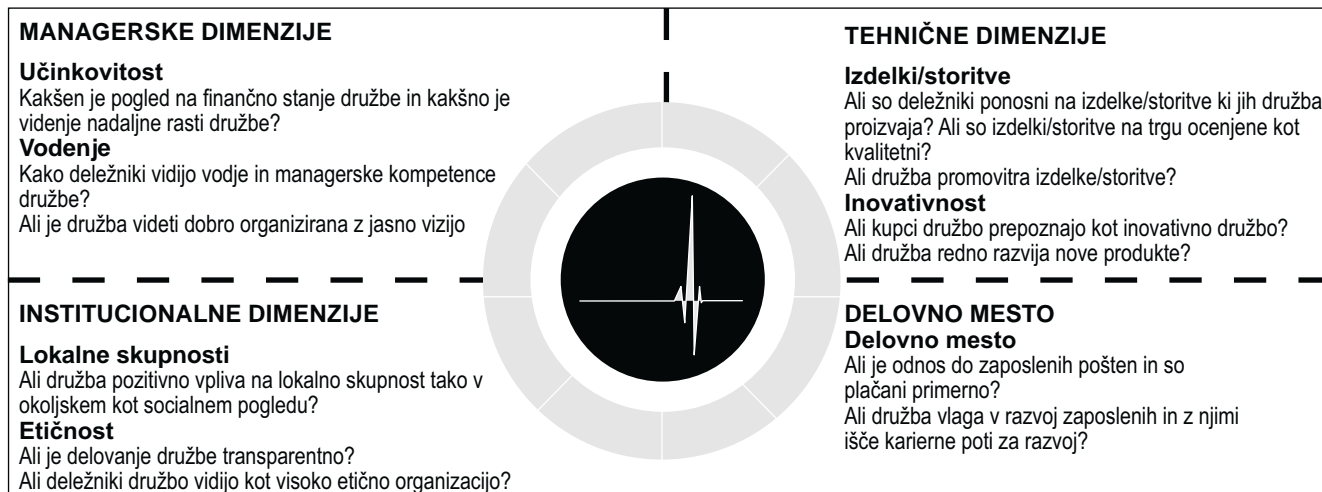
Merjenje družbene odgovornosti je zelo kompleksno. Z njim se ukvarjajo predvsem različne akademske inštitucije. Eno bolj praktičnih merjenj izvaja Reputation Institute pri Poslovni šoli Carroll (Carroll School of Management) v ZDA. Več let že merijo družbeno odgovornost podjetij, predvsem v Združenih državah Amerike. Oblikovali so model merjenja družbene odgovornosti, prikazan na Sliki 1.

Z vidika menedžerske dimenzije je za družbeno odgovornost pomembno, kakšna je percepcija vodstva o uspešnosti organizacije. Z vidika tehnične dimenzije je pomembno, kakšni so produkti in storitve organizacije in kako inovativna je organizacija kot taka. Z vidika institucionalne dimenzije je za družbeno odgovornost pomembno, kako družba upravlja s svojimi zaposlenimi, kako sodeluje in se vključuje v delo skupaj z lokalno skupnostjo in v kolikšni meri deluje etično (The most respected U.S. companies 2008, 3).

V letu 2008 so se v raziskavo Reputation Instituta vključila 203 podjetja iz Združenih držav Amerike od skupaj več kot 1000 vključenih podjetij v svetu. Tretja zaporedna in prva mednarodna raziskava tega inštituta (v letih 2006 in 2007 so izvedli raziskavo zgolj za Združene države Amerike) je postavila novo lestvico družbeno najbolj odgovornih podjetij. V raziskavo vključena podjetja je ocenjevalo več kot 60.000 predstavnikov javnosti. Gre torej za raziskavo, ki nam pokaže precej dobro sliko stanja na področju družbene odgovornosti podjetij (The most respected U.S. companies 2008, 2). Rezultati so zaenkrat znani samo za družbe iz Združenih držav Amerike, v tem primeru na vrhu lestvice najdemo podjetje Google z indeksom 80,84. Indeks predstavlja nivo družbene odgovornosti, kot so jo ocenili predstavniki javnosti. Med prvimi desetimi podjetji najdemo široko paleto takih, ki delujejo na najrazličnejših področjih, od prehranske industrije do kemične industrije in podobno. Na še vedno zavidljivem 28. mestu najdemo tudi prvo (med 50 najbolj družbeno odgovornimi podjetji tudi edino) turistično organizacijo. Gre za hotelsko verigo Marriott International, ki upravlja z več kot 3000 hoteli v 65 državah na vseh celinah. Marriot International je dosegel indeks 72,51, kar ga po razporeditvi indeksov uvršča med podjetja, ki so dobila naziv odločno družbeno odgovorno podjetje (The most respected U.S. companies 2008, 9).

World Travel & Tourism Council navaja v svoji raziskavi o družbeni odgovornosti v turizmu prav hotelsko

Slika 1: Model merjenja družbene odgovornosti, ki ga uporablja Reputation Institute.



Vir: Reputation Institute (2008)

verigo Marriott International kot eno izmed najbolj zglednih v turizmu. Med hoteli so izbrali prav Marriott International za najbolj družbeno odgovorno organizacijo (World Travel / Tourism Council – Corporate Social Leadership in Travel & Tourism 2002, 10).

Revija Fortune spremlja različne gospodarske družbe v različnih segmentih. Eden od njih je tudi družbeno odgovornost podjetij. Tudi v letu 2008 (kot tudi leta poprej) so izdelali lestvico 100 družbeno najbolj odgovornih podjetij. Na prvem mestu se je znašel telekomunikacijski gigant Vodafone, med prvimi desetimi, gledano po panogah, je na prvem mestu panoga elektronskih aparatov in računalnikov (Fortune – Most accountable companies in 2008). Fortune je sestavil tudi lestvico glede na panogo. Tu je prvo mesto (povprečje vseh organizacij v panogi) zasedla panoga energije, torej oskrba z energenti. Fortune med prvih 100 najbolj odgovornih podjetij ni uvrstil niti enega podjetja iz turističnega sektorja.

3 Družbena odgovornost v turizmu

Družbena odgovornost v turizmu se pravzaprav izkazuje v vseh štirih segmentih, kot jih je opisal Carroll (2000). Ko govorimo o ekonomski odgovornosti, se v turizmu na prvo mesto postavljajo deležniki, ki so jim družbe v tem sektorju odgovorne. Zakonska odgovornost je jasna, vsaka družba mora upoštevati zakonske predpise. Etično gledano je odgovornost že širša, saj je družba etično odgovorna tako interni kot eksterni javnosti. Pri filantropični odgovornosti pa se seveda v ospredje postavlja odgovornost do lokalnih skupnosti.

Okolje kot segment, ki ga Carroll (2000) ne izpostavlja, bi lahko posredno postavili tako med etično kot filantropično odgovornost, a lahko nanj gledamo tudi povsem ločeno. Organizacija Responsible Travel, si je za cilj zastavila ozavestiti tako posameznike kot organizacije, kako potovanje vpliva na onesnaženost okolja (ResponsibleTravel – Had Enough Campaign 2008). Ista organizacija je naredila raziskavo med uporabniki svetovnega spleta o tem, kako gledajo na učinke masovnega turizma. Kar 67 % sodelujočih je izkazalo zaskrbljenost nad tem, kaj masovni turizem povzroča naravi (Responsible Travel – Had Enough? Survey results, 2008). Veliko vidikov turistične dejavnosti vpliva na okolje, od onesnaženja, ki ga pustijo za seboj množice turistov, do vpliva izgradnje novih hotelov, smučišč, igrišč za golf in drugih objektov, vpliva na naravno okolje živali in vpliva turistov na lokalne kulture in navade ljudi. Responsible Travel je opravila tudi analizo, kako turisti gledajo na lokalno okolje (torej na ljudi in običaje). Ugotovila je, da je kar 80 % sodelujočih zaskrbljenih nad tem, kako turistična dejavnost vpliva na lokalno okolje. Kar 87 % bi jih želelo izvedeti več o lokalnih navadah in običajih od predstavnikov lokalnih skupnosti, in ne od tujih vodnikov.

Družbeno odgovorno turistično dejavnost aktivno vzpodbujajo tudi v najhitreje rastočem turističnem centru zadnjih nekaj let v Dubaju - Dubai Chamber of Commerce & Industry. V zadnjem desetletju so naredili velik premik

v smeri odgovornega poslovanja vseh industrijskih delov gospodarstva. Ker pa je turistična dejavnost za ta arabski emirat eden izmed najbolj donosnih panog, so na seminarju o družbeni odgovornosti v turističnem sektorju septembra 2008 zapisali nove smernice o odgovorni turistični dejavnosti. Nanašajo se predvsem na odgovornost do lokalne kulture, zgodovine in običajev (Dubai Chamber of Commerce & Industry – Center for responsible business - Seminar to focus Corporate Social Responsibility in the tourism sector, 2008).

4 Fairmont hotels & resorts

Fairmont Hotels & Resorts predstavlja vodilno družbo na globalnem trgu vrhunskih hotelov. Njihov raznolik portfelj vključuje tako objekte, ki so zgodovinsko pomembni, kot elegantna počitniška naselja in moderne mestne hotele. Vse od plaž rajskega Havajev do gorskih predelov v Lake Louisu do mestnih hotelov kot je Savoy v Londonu. Hoteli, vključeni v verigo Fairmont, ponujajo gostom kombinacijo edinstvene arhitekture, veličastnega okrasja in opreme ter enkratne lokacije. Hotelska veriga Fairmont Hotels & Resorts zagotavlja odlične storitve, saj so le-te ena od temeljnih vrednot organizacije in so zapisane v standarde družbe (Fairmont Hotels & Resorts – About, 2008).

4.1 Rojstvo znamke fairmont hotels & resorts

Z odprtjem najstarejšega in najbolj prepoznavnega hotela v verigi hotelov Fairmont Hotels & Resorts - Fairmont San Francisco leta 1907 se je rodila tržna znamka Fairmont Hotels & Resorts. Z leti je število hotelov naraščalo, prav tako tudi število gostov. Ti so začeli tržno znamko Fairmont Hotels & Resorts vse bolj povezovati s čudovitimi hoteli, ki so ponujali pristno lokalno izkušnjo, pomešano s prijaznimi storitvami (Fairmont Hotels & Resorts – Our History, 2008). Ob odprtju prvega hotela v San Franciscu leta 1907 so postavili slogan, v katerem je bil ta hotel predstavljen kot hotel za pomembne dogodke. Prav to je kmalu tudi postal. V njem so se zvrstili predsedniški obiski, zabavni plesni večeri v legendarnem hotelskem klubu, imenovanem The Venetian Room. Vzorec se je širil, ne le hotel v San Franciscu, tudi drugi hoteli so igrali enako vlogo, vsak na svojem koncu sveta. Fairmont Royal York so kmalu po otvoritvi 1929. leta obiskale kar tri generacije britanske kraljeve družine. V Fairmontu Mayakoba se je leta 1969 ustavil tudi John Lennon skupaj s soprogo Yoko. Z vsakim takim ali drugačnim obiskom ali dogodkom pa je znamka Fairmont Hotels & Resorts le še rasla (Fairmont Hotels & Resorts – Our History, 2008). Fairmont Cheateau Whistler bo leta 2010 najbolj elitni hotel ob prizorišču zimskih olimpijskih iger v Vancouveru v Kanadi. Tudi v prihodnosti bodo novi Fairmontovi hoteli, ki se odpirajo predvsem na gospodarsko cvetočem Bližnjem vzhodu, poskrbeli za enkratna doživetja gostov. Sto let od samega začetka ostaja Fairmont isti, a veliko večji. Nepozabne izkušnje, ki jih nudi, bodo tako na voljo še naprej (Fairmont Hotels & Resorts – Our History, 2008).

4.2 Poslanstvo, vizija, cilji Fairmont hotels & resorts

Če bi morali izbrati eno samo stvar, ki najbolje opiše Fairmont Hotels & Resorts, je to pomen, ki ga dajejo trajnim spominom. Stoletje razvoja je dalo izkušnje, ki jih danes skupaj s tradicijo s pridom izkoriščajo (Fairmont Hotels & Resorts – Our Philosophy, 2008). V ta namen so oblikovali poslanstvo, vizijo in cilje podjetja. V poslanstvu podjetja so z enim samim stavkom zapisali vse tisto, kar želijo: »*Spreminjati trenutke v spomine naših gostov*«. Vizija podjetja je pomešati stoletje staro zbirko edinstvenih hotelov z njegovo današnjo rastjo in širitvijo na povsem nove trge ter na podlagi ugleda in izkušenj, ki ga imajo, ostati zvesti svojim ključnim vrednotam. Vizija, ki so jo zastavili, pa je podkrepljena tudi z direktnimi cilji podjetja. Ti se vežejo na vključevanje zaposlenih. Cilj Fairmont Hotels & Resorts je tako, da se vsi trudijo ponuditi gostom najboljšo možno storitev (Fairmont Hotels & Resorts – Our Philosophy, 2008).

4.3 Družbena odgovornost podjetja Fairmont hotels & resorts

Še preden je družbena odgovornost podjetij postala tako popularna tema, je hotelska veriga Fairmont Hotels & Resorts že delovala po določenih načelih družbeno odgovornega podjetja. Hotelska veriga posveča veliko pozornosti temu, da pozitivno vpliva na okolje in družbo, v kateri deluje. Le tako lahko namreč zagotavljajo prostor, na katerem njihovi gostje, sosede in zaposleni sobivajo. Pri Fairmont Hotels & Resorts ponosno povedo, da vedno skušajo biti v centru neke lokalne skupnosti in z njo tudi močno sodelujejo (Fairmont Hotels & Resorts – Corporate Responsibility, 2008). Flanagan (2008) pojasnjuje, zakaj Fairmont Hotels & Resorts ne posredujejo finančnih podatkov o svojem družbeno odgovornem delovanju z dejstvom, da je hotelska veriga v zasebni lasti. Opozarja pa, da to ne zmanjšuje vrednosti programov, povezanih z družbeno odgovornostjo, ki so:

Program odgovornega turizma

Več kot dve desetletji deluje v okviru Fairmont Hotels & Resorts program, ki je veljal za pionirskega na področju turizma in je bil večkrat tudi nagrajen. Imenuje se Green Partnership Program. Program je posvečen ohranjanju okolja, ki je že dolgo ena ključnih vrednot družbe. Flanagan (2008) ocenjuje, da je to eden izmed bolj pomembnih programov družbeno odgovornega delovanja, za katerega je zadolžena posebna služba. Sestavljajo jo predstavniki oddelka za stike z javnostjo, marketinga in kadrovskega oddelka. Delujejo v okviru osrednjega podjetja s sedežem v Torontu. Green Partnership Program je močno povezan tudi z nekaterimi močnimi partnerji, kljub temu pa odgovornost do skupnosti ne vključuje samo okoljskega vidika, ampak tudi vse ostale projekte, ki vključujejo elemente odgovornega turizma. V njih lahko najdemo projekte štipendiranja, sofinanciranja ohranjanja kulturne dediščine in podobno (Fairmont Hotels & Resorts – Corporate Responsibility, 2008).

Program gostoljubja: izobraževanje za vse

V verigi Fairmont Hotels & Resorts so predani temu, da pomagajo svojim zaposlenim pri nadaljnjem izobraževanju. Zavedajo se namreč, da so kompetentni zaposleni ključ do uspeha. V ta namen sofinancirajo izobraževanja zaposlenih na vseh ravneh. Vpeljali so tudi poseben proces iskanja najboljših posameznikov, ki jim še posebej pomagajo. Tako kot pomagajo svojim zaposlenim, tudi sponzorirajo številne štipendije mladim iz lokalnega okolja, ne le s področij dela, ki bi zanimale hotelsko verigo, temveč tudi ostalim nadarjenim mladostnikom (Fairmont Hotels & Resorts – Corporate Responsibility, 2008). Ta program je kot pravi Flanagan (2008) kombinirano voden, delno s strani predstavnikov na sedežu podjetja, delno s strani predstavnikov posameznih hotelov. Med predstavniki hotela pri odločanju najdemo posebne odbore, sestavljene iz predstavnikov več ravni zaposlenih in ne le iz menedžmenta hotela.

Program vplivanja na lokalno skupnost

Veriga Fairmont Hotels & Resorts je od samega začetka kot eno svojih ključnih vrednot poudarjala vlogo pri vplivanju na lokalno skupnost. Tako so prav vsi njihovi hoteli povezani z lokalno skupnostjo na tak ali drugačen način, ali preko denarnih donacij ali pa preko prostovoljnega dela zaposlenih in različnih akcij zbiranja sredstev za družbene namene. Flanagan (2008) je ta program izpostavil kot ključnega, gledano lokalno. O financiranju dogodkov se odločajo povsem avtonomno na ravni hotela. O višini letnih sredstev sicer določajo iz osrednje pisarne v Torontu, a razporeditev ostaja v rokah hotela. Isti avtor še posebej poudarja, da se hoteli, vključeni v Fairmont Hotels & Resorts, na tej ravni posvečajo predvsem nefinančnim prispevkom, torej sponzorstvom v obliki gostujočih prireditelj, s sodelovanjem zaposlenih na lokalnih prireditvah in podobno (Fairmont Hotels & Resorts – Corporate Responsibility, 2008).

»Green partnership program«

Kot enega največjih programov znotraj koncepta družbene odgovornosti pri Fairmont Hotels & Resorts prepoznajajo Program zelenega sodelovanja (Green Partnership Program). Leta 1990 so kanadski hoteli verige Fairmont Hotels & Resorts pripravili obsežen program zmanjševanja vpliva hotelske dejavnosti na okolje. Program so zapisali tako v splošnih smernicah kot tudi direktnih navodilih, s katerimi se zmanjša vpliv izgradnje hotela in njegove infrastrukture na okolje. Ta program izhaja predvsem iz dejstva, da so mnogi kanadski hoteli Fairmont dejansko v velikih smučarskih centrih ali v naravnih parkih, kjer je poseganje v prostor omejeno. Te smernice in navodila so skupaj s programom hitro postale ena izmed novih ključnih vrednot celotne družbe Fairmont Hotels & Resorts (Fairmont Hotels & Resorts – Green Partnership Program, 2008). Fairmontov program zelenega sodelovanja vključuje različne okoljevarstvene prijeme, ki vplivajo na vsakodnevno delovanje hotelov. Ključni deli tega programa so upravljanje z odpadki,

varčevanje z energijo in varčevanje z vodo. Svoj način delovanja skušajo z različnimi projekti vpeljati tudi v lokalno družbo. Takšno delovanje se izkazuje v poslovnih rezultatih podjetja, čeprav so sprva vložili precej denarja, se jim sedaj investicija že vrača. Novejši projekti vključujejo predvsem izrabo alternativnih virov energije in s tem še bolj ekološko delovanje hotelov (Fairmont Hotels & Resorts – Green Partnership Program, 2008).

5 Analiza aktivnosti družbeno odgovornega podjetja Fairmont hotels & resorts

V prejšnjem poglavju smo predstavili različne vidike družbene odgovornosti podjetja Fairmont Hotels & Resorts, v tem poglavju pa se bomo posvetili oceni posameznih segmentov.

Green Partnership Program je najdlje trajajoč program, ki je dobro zasidran in utečen. Vključuje širše vidike družbene odgovornosti in deluje v povezavi z različnimi organizacijami pozitivno na okolico. Moč programa je v njegovi velikosti in trajnosti. Slabosti in nevarnosti se prav tako skrivajo v njegovi velikosti, saj lahko zaradi le-te postane preveč birokratski. Priložnosti tega programa so v nadaljnjem povezovanju in prepoznavnosti, ki odpira mnoga vrata.

Ostali trije programi: program odgovornega turizma, program gostoljubja: izobraževanje za vse, ter program vplivanja na lokalno skupnost so nekoliko mlajši. Namenjeni so predvsem lokalnim skupnostim, katerih moči ne kaže podcenjevati. Njihova moč je v sodelovanju in podpori lokalne skupnosti, slabosti in nevarnosti pa se skrivajo v nasprotnikih. Povsod, kjer je denar, so tudi različni interesi. Nikakor ne moremo pričakovati, da bodo vsak projekt prav vsi z navdušenjem sprejeli. Priložnosti za te tri programe je še veliko, vsak posameznik v lokalni skupnosti predstavlja potencial za nadaljevanje dela na tem področju.

Področje, o katerem se ne govori toliko, je odgovornost do zaposlenih. Ta je le posredno omenjena. Podjetje je sicer prejemnik številnih certifikatov za odličnega delodajalca, vendar se ta vidik zaenkrat še ne vključuje dovolj aktivno v splošni načrt družbene odgovornosti podjetja. McGregorjeva (2008) bolj predstavi program »prepoznavanja odličnosti zaposlenih«. Zaposleni meseca in zaposleni leta sta naziva, ki se podeljujeta že več let. Do leta 2008 sta bila to zgolj naziva, nista prinašala nagrade. Z letom 2008 in uvedenimi spremembami ima sedaj vsak hotel na voljo sredstva v višini 5000 ameriških dolarjev, ki jih porabijo za svoje najboljše zaposlene. McGregorjeva (2008) pojasni, da to niso sredstva, ki bi se direktno delila, temveč je to le finančni okvir. Fairmont Hotels & Resorts nagrade tako ne izplačuje v denarju, temveč sofinancira naložbo zaposlenega, kot primer avtorica navaja delavko, ki ji je bila dodeljena ta nagrada, Fairmont Hotels & Resorts pa ji je sofinanciral potovanje v London, ki si ga je želela.

Če pogledamo model, ki ga uporablja Reputation Institute, lahko vidimo, da organizacija pokriva s svojimi programi vse tri osnovne dimenzije družbene odgovornosti. Green Partnership Program posega v *institucionalno* in v

tehnično dimenzijo, program odgovornega turizma posega predvsem v *etični segment institucionalne dimenzije*, program gostoljubja: izobraževanje za vse, posega v segmenta *izdelki/storitve tehnične dimenzije* in *delovno mesto institucionalne dimenzije*. Zadnji program, program vplivanja na lokalno skupnost, pa v največjem delu posega v segment *lokalne skupnosti institucionalne dimenzije*. *Menedžerske dimenzije*, kot so jih predstavili pri Reputation Institute, pa niso izpostavljene, kar je pričakovati, saj je podjetje v zasebni lasti.

Fairmont Hotels & Resorts lahko označimo za družbo, ki ima dobro razvite in utrjene programe družbene odgovornosti. Nekateri programi so bolj razviti kot drugi, vsekakor pa lahko ocenimo, da je Fairmont Hotels & Resorts dober primer družbeno odgovornega podjetja v svojem sektorju. Lahko je vzorčen model tudi za druga podjetja.

6 Zaključek

O družbeni odgovornosti bomo slišali še veliko tudi v prihodnje. Pojavlja se vprašanje, kako bodo na družbeno odgovornost vplivale razne svetovne finančne krize, ali se bodo menedžerji v času krize za reševanje obrnili na družbeno odgovornost kot pozitiven atribut, ki prinaša sredstva, ali pa bodo družbeno odgovornost videli le kot nekakšen strošek, ki vleče organizacijo globlje in globlje v negativno poslovanje. Vsekakor se koncepta družbene odgovornosti ne da več izkoreniniti, in prav je tako. Vsak posameznik in sleherna organizacija mora postati in ostati odgovorna za vsa svoja dejanja.

Fairmont Hotels & Resorts že dolgo deluje v skladu z načeli družbene odgovornosti tako do okolja kot do lokalnih skupnosti. Kot smo nakazali, pa ostaja prostor za izboljšave predvsem na področju družbene odgovornosti do zaposlenih. S tem nikakor ne trdimo, da je ta segment nerazvit, poudarjamo le, da je tu še največ prostora za napredek. Fairmont Hotels & Resorts je multinacionalna družba z velikimi dohodki in prav takšnim kapitalom. Svoje dohodke tako vsaj na nek način vrača okolju, v katerem deluje, predvsem pa je lahko ta družba dober zgled slovenskim in tujim organizacijam, ki delujejo v turističnem sektorju.

7 Literatura in viri

1. Carroll, B. Archie (2000). *Business & society: ethics and stakeholder management*. Cincinnati Ohio: SouthWestern Collage.
2. Dubai Chamber of Commerce & Industry – Center for responsible bussines - Seminar to focus Corporate Social Responsibility in the tourism sector (2008). Dosegljivo <http://www.zawya.com/story.cfm/sidZAWYA20080918064544/Seminar%20to%20focus%20on%20Corporate%20Social%20Responsibility%20in%20the%20tourism%20sector> dostopno dne: 6. december 2008.
3. Embley, L. Lawrence (1993). *Doing Well While Doing Good*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

4. Evropska Komisija (2001). *Green paper, Promoting an European framework for Corporate Social Responsibility*. Bruselj, Belgija, Evropska Komisija.
5. Fairmont Hotels & Resorts – About (2008). Internetni vir: dostopno na: https://www.fairmont.com/EN_FA/AboutFairmont/ dostopno dne: 30. oktober 2008
6. Fairmont Hotels & Resorts – Corporate Responsibility (2008). Internetni vir: dostopno na: http://www.fairmont.com/EN_FA/AboutFairmont/CorporateResponsibility/ dostopno dne: 30. oktober 2008
7. Fairmont Hotels & Resorts – Green Partnership Program (2008). Internetni vir: dostopno na: http://www.fairmont.com/EN_FA/AboutFairmont/environment/GreenPartnershipProgram/Index.htm dostopno dne: 30. oktober 2008
8. Fairmont Hotels & Resorts – Our History (2008). Internetni vir: dostopno na: http://www.fairmont.com/EN_FA/AboutFairmont/OurHistory/ dostopno dne: 30. oktober 2008
9. Fairmont Hotels & Resorts – Our Philosophy (2008). Internetni vir: dostopno na: http://www.fairmont.com/EN_FA/AboutFairmont/OurPhilosophy/ dostopno dne: 30. oktober 2008
10. Fortune – Most accountable companies in 2008 (2008). Internetni vir: dostopno na: <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2008/accountability/> dostopno dne: 16. december 2008.
11. Flanagan, Siobhan (2008). *Fairmont's CSR programs*. Toronto: Fairmont Corporate Office; intervju opravljen dne: 11.11.2008
12. Gregorič, Aleksandra (2004). *Direktorji, v upravljanju ni prostora za aroganco. Družbena odgovornost podjetij*. V: Finance št. 222, str. 24.
13. Golob, Urša (2004). Razumevanje družbene odgovornosti znotraj marketinga. *Teorija in praksa* 41(5-6). 874-889.
14. Golob, Urša in Klement Podnar (2002). Socialna ekonomija in družbena odgovornost: alternativni globalni anarhiji neoliberalizma? *Teorija in praksa* 39(6). 952-969.
15. Henderson, Verne (1992). *What's ethical in business?* New York: McGraw-Hill.
16. Kotler, Philip in Nancy Lee (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
17. Lantos, P. Geoffrey (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of consumer marketing* 18(7), 595–630.
18. Maignan, Isabelle in O. C. Ferrell (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science* 32(1). 3-19.
19. McGregor, Jena (2008). *Fairmont Hotels: Giving Star Employees Just What They Want*. BusinessWeek, February 21st 2008, dostopno na: http://www.businessweek.com/magazine/content/08_09/b4073050444179.htm, dostopno dne: 15. november 2008.
20. Novak, Michael (1993). *The catholic ethic and the spirit of capitalism*. New York: The Free Press, Toronto: Maxwell Macmillan Canada, New York [etc.] : Maxwell Macmillan International.
21. Reputation Institute – Our Services (2008). dostopno na: <http://www.reputationinstitute.com/advisory-services/services> dostopno dne: 16. december 2008.
22. ResponsibleTravel – Had Enough Campaign (2008). dostopno na: <http://www.responsibletravel.com/Copy/Copy900774.htm> dostopno dne: 16. december 2008.
23. ResponsibleTravel – Had Enough? Survey results (2008). dostopno na: <http://www.responsibletravel.com/Copy/Copy101763.htm> dostopno dne: 16. december 2008.
24. Smith, H. Nicholas (1997). *Strong hermeneutics: contingency and moral identity*. London, New York: Routledge.
25. Smith, Warren in Matthew Higgins (2000). Cause-Related Marketing: Ethics and the Ecstatic. *Business & Society* 39(3). 304-322.
26. The most respected U.S. companies 2008, (2008). Internetni vir: dostopno na: <http://smg.bu.edu/vcc/pdf/MostRespectedCompanies2008.pdf> dostopno dne: 16. december 2008
27. *World Business Council on Sustainable Development* (1999). Dostopno na <http://wbcsd.org> dostopno dne: 30. oktober 2008.
28. World Travel & Tourism Council – Corporate Social Leadership in Travel & Tourism (2002) Internetni vir: dostopno na: <http://info.worldbank.org/etools/antic/docs/Resources/Sectors/Retail%20Leisure/WTC%20corporatesocialleadership.pdf> dostopno dne: 16. december 2008.