

dr hab. Maria Johann,
prof. SGH

Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
Instytut Rynków i Konkurencji
e-mail: mjohan@sgh.waw.pl
ORCID: 0000-0003-2305-0169

Ahmed Bostani

Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie
Szkoła Doktorska SGH
e-mail: ab132949@doktorant.sgh.
waw.pl
ORCID: 0009-0004-4330-5354

Słowa kluczowe:

CSR, satysfakcja klienta,
lojalność klienta, badanie
pilotażowe, turystyka
i hotelarstwo

Keywords:

CSR, customer satisfaction,
customer loyalty, pilot study,
tourism and hospitality

Wpływ CSR na satysfakcję i lojalność klienta w branży hotelarskiej

The impact of CSR on customer satisfaction and loyalty in the hotel industry

Streszczenie: Znaczenie działań społecznie odpowiedzialnych w turystyce rośnie na przestrzeni lat ze względu na ich wpływ na środowisko naturalne, rozwój społeczności lokalnych oraz wyniki przedsiębiorstw. Ważnym obszarem dociekań naukowych są badania wpływu CSR na zachowania i postawy konsumentów. Tematyka artykułu koncentruje się na zależnościach zachodzących pomiędzy działaniami CSR przedsiębiorstw hotelarskich a postawami konsumentów. Celem opracowania jest przedstawienie wyników badania pilotażowego dotyczącego wymienionych zależności oraz ocena wybranej metodyki badawczej i narzędzia badawczego. Przyjęto założenie, że działania społecznie odpowiedzialne prowadzone przez hotele mają pozytywny wpływ na satysfakcję i lojalność klienta. W pracy przedstawiono tematykę badawczą dotyczącą CSR w branży hotelarskiej oraz zaprezentowano wyniki badania pilotażowego przeprowadzonego na próbie 40 respondentów, którzy spędzili urlop w hotelach prowadzących działania społecznie odpowiedzialne w Polsce w 2023 r. Wstępne wyniki badania pilotażowego wskazują na związki zachodzące pomiędzy CSR, satysfakcją i lojalnością klienta oraz nie wskazują na nieprawidłowości w opracowanej metodyce badawczej i w przygotowanym kwestionariuszu ankiety.

Abstract: The significance of socially responsible activities in tourism has been growing over the years due to their impact on the natural environment, the development of local communities and the performance of enterprises. Research on the impact of CSR on consumer behavior and attitudes is an important area of scientific inquiry. The subject of the article focuses on the relationships between CSR activities

of hotel enterprises and consumer attitudes. The aim of the study is to present the results of a pilot study on the above-mentioned relationships and to evaluate the selected research method and research tool. It was assumed that hotels' socially responsible activities have a positive impact on customer satisfaction and loyalty. The paper presents research topics related to CSR in the hotel industry and the results of a pilot study conducted on a sample of 40 respondents who spent their holidays in hotels that have implemented socially responsible activities in Poland in 2023. The preliminary results of the pilot study indicate the relationships between CSR and satisfaction and customer loyalty, and they do not indicate any irregularities in the developed research methodology and the prepared survey questionnaire.

JEL:
M14, L83, Z32

Wprowadzenie

Turystyka jest jedną z kluczowych dziedzin gospodarki światowej, na co wskazuje jej wysoki udział w globalnym PKB i zatrudnieniu oraz wpływ na rozwój innych dziedzin gospodarki. Pomimo kryzysu, jaki dotknął sektor turystyczny w wyniku pandemii COVID-19, prognozowany jest wzrost sektora średnio o 5,8% rocznie w latach 2022–2032 przewyższający wzrost gospodarki światowej [WTTC, 2022, s. 2]. Ze względu na znaczenie zrównoważonego rozwoju jako głównego trendu we współczesnej gospodarce, ważny jest taki rozwój turystyki, który przyczynia się do polepszenia warunków bytowych społeczności lokalnych oraz zwiększenia dbałości o środowisko naturalne i dziedzictwo kulturowe. W Unii Europejskiej konkurencyjność sektora turystycznego jest powiązana ze zrównoważonym rozwojem, a strategia UE na rzecz zrównoważonej turystyki została wdrożona w 2021 r. [EP, 2021]. Ponadto wyniki badań wskazują na rosnące znaczenie zrównoważonego podróżowania, ponieważ konsumenci są coraz bardziej świadomi społecznych i środowiskowych skutków swoich wyborów dotyczących podróży [Accenture, 2021].

Przedsiębiorstwa turystyczne realizujące cele społeczne i środowiskowe kierują się zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) – koncepcji, która zakłada „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo” [EC, 2011, s. 6]. Należy podkreślić, że społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw turystycznych jest szczególnie istotna ze względu na kluczową rolę zasobów naturalnych i kulturowych w tworzeniu produktów turystycznych. Przedsiębiorstwa hotelarskie mają znaczące możliwości prowadzenia działań społecznie odpowiedzialnych, które wpływają m.in. na rozwój społeczności lokalnych, środowisko naturalne oraz na podróżujących. Badania nad postrzeganiem działań CSR przedsiębiorstw hotelarskich przez konsumentów pro-

wadzili np.: Karim i Rabiul [2022], Latif i in. [2020], Martínez i Del Bosque [2013], Su i in. [2017], natomiast badań nad wpływem CSR na postawy i zachowania konsumentów w odniesieniu do rynku polskiego nie prowadzono. Takie badania stanowiłyby więc ważne uzupełnienie badań zagranicznych.

Celem opracowania jest przedstawienie wyników badania pilotażowego dotyczącego wpływu działań społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw hotelarskich na postawy konsumentów oraz ocena wybranej metodyki badawczej i narzędzia badawczego. Przyjęto założenie, że istnieją powiązania pomiędzy CSR a satysfakcją i lojalnością klienta. W pracy zarysowano tematykę badawczą dotyczącą CSR w branży hotelarskiej, a następnie zaprezentowano wyniki badania pilotażowego. Na podstawie otrzymanych wyników nie stwierdzono nieprawidłowości w opracowanej metodycie badawczej oraz w przygotowanym kwestionariuszu ankiety.

CSR w branży hotelarskiej

Na przestrzeni lat zainteresowanie tematyką społecznej odpowiedzialności biznesu rośnie zarówno wśród praktyków, badaczy, jak i decydentów na rynku turystycznym ze względu na wymierne korzyści prowadzenia takich działań. CSR w turystyce odnosi się do strategii organizacji turystycznych, która uwzględni kwestie społeczne i środowiskowe w realizowanych celach oraz w podejmowanych działaniach i relacjach z interesariuszami [Lund-Durlacher, 2015]. Należy podkreślić, że działania społecznie odpowiedzialne w naturalny sposób wpisują się w strategię przedsiębiorstw hotelarskich, ponieważ podstawowym celem podróży turystycznych jest wypoczynek w środowisku przyrodniczym oraz zwiedzanie miejsc historycznych i poznawanie kultury danego regionu [Johann, 2021, s. 71–72]. W prowadzonych badaniach dotyczących działań CSR przedsiębiorstw hotelarskich można zaobserwować różne podejścia, a tematyka badań koncentruje się przede wszystkim na: strategii, programach i praktykach społecznie odpowiedzialnych, a także korzyściach, kosztach oraz barierach związanych z wprowadzaniem prospołecznych i proekologicznych rozwiązań. Ważnym obszarem badawczym są także badania nad wpływem CSR na kluczowe grupy interesariuszy, do których należą: konsumenci, pracownicy, dostawcy, właściciele i społeczności lokalne [Freeman, Philips, 2002]. W ostatnim czasie wiele uwagi poświęcono znaczeniu działań społecznie odpowiedzialnych w warunkach kryzysu związanego z pandemią COVID-19 [Johann, 2023]. Wyniki dotychczasowych badań wskazują na pozytywny wpływ CSR na środowisko naturalne i rozwój społeczności lokalnych [Horng, Tsai, 2019], co podkreśla zasadność takich działań w branży hotelarskiej.

Tematyka badań krajowych w obszarze CSR koncentruje się głównie na programach i praktykach społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw hotelarskich, natomiast

niewiele badań dotyczyło wpływu tych działań na interesariuszy. Borkowska-Niszczota [2015] przedstawiła dobre praktyki podejmowane przez obiekty hotelarskie w różnych aspektach społecznej odpowiedzialności. Mazur-Wierzbicka [2018] dokonała oceny realizacji działań społecznie odpowiedzialnych podejmowanych przez wybrane grupy i sieci hoteli. Jurczuk [2020] opisała sposoby realizacji idei zrównoważonego rozwoju w sektorze hotelarskim na przykładzie wybranej sieci hoteli oraz omówiła praktyki stosowane w poszczególnych hotelach należących do tej sieci w Polsce. Z kolei Zientara i in. [2015] badali postawy polskich pracowników hoteli wobec działań CSR. Wyniki badań wskazują na pozytywny wpływ doświadczeń związanych z CSR na satysfakcję i zaangażowanie zatrudnionych. Badania postaw konsumentów wobec działań proekologicznych hoteli przeprowadzili Dębski i in. [2022], którzy stwierdzili, że konsumenci są pozytywnie nastawieni do takich działań, jednak praktyki te nie są głównym czynnikiem przy wyborze miejsca zakwaterowania. Z kolei Borys i in. [2023], na podstawie badania opinii gości wybranych hoteli w Polsce, uważają, że świadomość klientów na temat wpływu hoteli na środowisko przyrodnicze jest bardzo niska. Z badań jednak wynika, że według respondentów działania prośrodowiskowe hoteli mają pozytywny wpływ na jakość świadczonych usług.

CSR, satysfakcja i lojalność klienta

Badania dotyczące wpływu CSR na postawy i zachowania konsumentów są szczególnie istotne, ponieważ to konsumenci dokonują wyboru obiektów hotelarskich. Jak wcześniej wspomniano, CSR oznacza uwzględnienie kwestii społecznych i środowiskowych w realizowanej strategii oraz rozwijanie relacji z interesariuszami. Satysfakcja klienta odnosi się natomiast do zadowolenia osiągniętego w wyniku zaspokojenia potrzeb nabywcy, które pojawia się, gdy oferta firmy spełnia jego oczekiwania, co zależy od cech produktu lub usługi [Oliver, 1997, s. 175–178]. Z kolei do czynników wpływających na satysfakcję klienta należą: jakość usług, jakość produktu, cena, czynniki sytuacyjne i osobiste [Zeithaml i in., 2013, s. 79]. Należy podkreślić, że satysfakcja klienta ma kluczowe znaczenie dla kształtowania lojalności klienta [Oliver, 1999], która rozumiana jest jako powtarzające się zachowanie zakupowe [Oliver, 1997]. Analiza wartości życiowej klienta prowadzi do wniosku, że wskaźnik utrzymania klientów ma wpływ na wyniki przedsiębiorstw, co oznacza, że kwestia utrzymania klientów jest kluczowa dla sukcesu rynkowego firmy. Dlatego też działania ukierunkowane na zwiększanie satysfakcji klientów oraz budowanie ich lojalności jest tak istotne [Hill, Alexander, 2003, s. 16–23]. Z badań wynika także, że CSR ma pozytywny wpływ na satysfakcję i lojalność klientów, co przekłada się na osiągane wyniki.

W ramach badań nad wpływem działań CSR przedsiębiorstw hotelarskich na percepcje konsumentów Martínez i Del Bosque [2013] stwierdzili, że CSR oddziałuje na lojalność klienta za pośrednictwem zaufania, identyfikacji z hotelem oraz satysfakcji klienta. Martínez i in. [2014] wskazali na pozytywny wpływ CSR na wizerunek marki i lojalność. W dalszych badaniach wykazano pozytywny wpływ CSR na satysfakcję klienta i postrzeganą reputację firmy, które wpływają następnie na przekaz ustny i intencje lojalnościowe [Su i in., 2017]. Z kolei Latif i in. [2020] badali powiązania pomiędzy CSR, lojalnością klienta, jakością usług, satysfakcją klienta, reputacją firmy i wizerunkiem firmy. Dla wszystkich wyróżnionych grup zidentyfikowano pozytywny wpływ CSR na satysfakcję klienta. Jednak pozytywny wpływ CSR na lojalność klienta wykazano dla całej próby, przy czym zależność ta była nieistotna bądź częściowo istotna dla poszczególnych grup. Ponadto Ahn i Kwon [2020] stwierdziły, że CSR nie oddziałuje bezpośrednio na zamiar ponownej wizyty, ale wpływa pośrednio wraz ze zwiększeniem zaufania i zaangażowania. W kolejnym badaniu Karim i Rabiul [2022] potwierdzili, że działania społeczne, ekonomiczne i środowiskowe pozytywnie wpływają na wizerunek firmy, satysfakcję i lojalność klienta.

Wyniki badania pilotażowego

Badanie pilotażowe przeprowadzono przed głównym badaniem, które dotyczyło oceny wpływu działań CSR na satysfakcję i lojalność klientów przedsiębiorstw hotelarskich w Polsce. Badanie pilotażowe miało na celu ocenę wybranej metodyki badawczej oraz poprawności pytań i instrukcji umieszczonych w kwestionariuszu ankiety. Kwestionariusz ankiety składał się z kilku części. Na początku zawarto krótkie wprowadzenie, w którym podano informacje dotyczące tematyki oraz celu badania. Następnie zamieszczono pytania kwalifikujące na temat działań społecznie odpowiedzialnych prowadzonych przez hotele, co umożliwiło prawidłowy dobór uczestników badania. W badaniu mogły uczestniczyć tylko te osoby, które spędziły co najmniej tydzień urlopu w hotelach prowadzących działania społecznie odpowiedzialne w Polsce w 2023 r. W podstawowej części kwestionariusza zawarto pytania dotyczące cech społeczno-demograficznych respondentów oraz pytania na temat postrzegania hoteli przez uczestników badania. Respondenci oceniali poszczególne twierdzenia dotyczące hoteli w 7-punktowej skali Likerta, w przedziale od 1 (zdecydowanie się nie zgadzam) do 7 (zdecydowanie się zgadzam). W końcowej części kwestionariusza umieszczono typowe dla badania pilotażowego pytania dotyczące m.in. zrozumienia tematu badania oraz zawartych pytań, długości kwestionariusza, zaangażowania oraz ewentualnych problemów związanych z wypełnieniem kwestionariusza. Badanie pilotażowe miało charakter ilościowy i zostało przeprowadzone w lipcu 2023 r. przez agencję badań rynkowych.

W badaniu pilotażowym wzięło udział 40 respondentów, z czego 70% stanowiły kobiety, a 30% – mężczyźni. Podział respondentów według grup wiekowych prezentował się następująco: największą część respondentów stanowiły osoby w grupie wiekowej 35–44–35% oraz w grupie wiekowej 25–34–32,5%, 15% respondentów należało do grupy wiekowej 18–24, natomiast najmniejszą grupę stanowili respondenci powyżej 45 roku życia: 7,5% – było w grupie wiekowej 45–54, a 10% miało 55 lat i więcej. Z kolei podział respondentów według wykształcenia wyglądał następująco: zasadnicze zawodowe wykształcenie posiadało 5% respondentów, średnie, techniczne – 37,5%, licencjackie – 20%, a magisterskie i wyższe – 37,5%. Mieszkańcy miast powyżej 500 tys. stanowili 25% badanej próby, miast od 100 tys. do 500 tys. – 37,5%, miast do 100 tys. – 30%, a wsi – 7,5%.

W badaniu pilotażowym testowano następujące hipotezy, które sformułowano na podstawie wyników dotychczasowych badań.

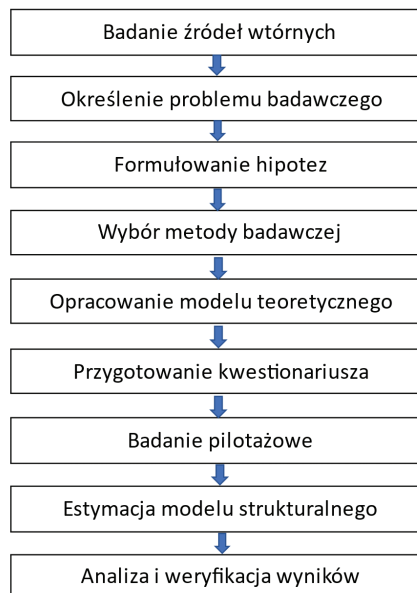
H1 CSR ma pozytywny wpływ na satysfakcję klienta.

H2 CSR ma pozytywny wpływ na lojalność klienta.

H3 Satysfakcja klienta ma pozytywny wpływ na lojalność klienta.

Schemat postępowania badawczego przedstawiono na rysunku 1.

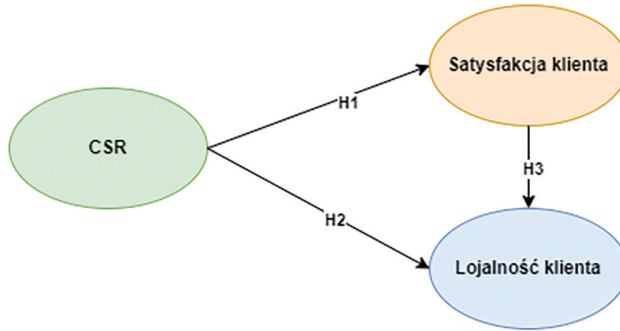
Rysunek 1. Schemat postępowania badawczego



Źródło: opracowanie własne.

Model teoretyczny zaprezentowano na rysunku 2.

Rysunek 2. Model teoretyczny



Źródło: opracowanie własne.

W badaniu pilotażowym do modelowania równań strukturalnych PLS-SEM wykorzystano oprogramowanie statystyczne SmartPLS-4. Wszystkie zmienne zastosowane w badaniu pochodzą z dotychczasowych badań.

Model pomiarowy

Wszystkie zmienne i czynniki uznano za wiarygodne, o czym świadczą ładunki czynnikowe (*factor loadings*), wartość współczynnika Alfa Cronbacha oraz rzetelność łączna (*composite reliability*) przekraczająca wartość progową 0,7. Stwierdzono, że trafność zbieżna (*convergent validity*), określona za pomocą wartości AVE (Average Variance Extracted), utrzymuje się powyżej progu 0,5, co weryfikuje wiarygodność pomiarów [Sarstedt i in., 2022]. Ocenę trafności różnicowej (*discriminant validity*) przeprowadzono przy zastosowaniu kryterium Heterotrait-Monotrait (HTMT), które wykorzystuje średnią geometryczną do obliczenia średnich korelacji pomiędzy wskaźnikami [Roemer i in., 2021]. Współliniowość (*multicollinearity*) i błąd wspólnej metody (*common method bias*) określono za pomocą współczynnika wariacji inflacji VIF (Variance Inflation Factor) – otrzymano wartości poniżej progu 3 [Sarstedt i in., 2022]. Wyniki zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Rzetelność, trafność, współczynnik wariancji inflacji

Czynniki i zmienne tworzące		FL	α	rho_A	CR	AVE
Czynnik	Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR)		0,87	0,89	0,89	0,63
Zmienne	CSR1	0,75				
	CSR2	0,71				
	CSR3	0,73				
	CSR4	0,71				
	CSR5	0,80				
	CSR6	0,75				
	CSR7	0,78				
	CSR8	0,73				
	CSR9	0,71				
	CSR10	0,71				
Czynnik	Satysfakcja klienta (SK)		0,85	0,85	0,90	0,69
Zmienne	SK1	0,81				
	SK2	0,85				
	SK3	0,85				
	SK4	0,82				
Czynnik	Lojalność klienta (LK)		0,87	0,92	0,90	0,67
Zmienne	LK1	0,91				
	LK2	0,87				
	LK3	0,86				
	LK4	0,89				
	LK5	0,79				

Notatka: FL = ładunki czynnikowe; α = Alpha Cronbacha; CR = rzetelność łączna; AVE = przeciętna wydobyta wariancja.

Źródło: opracowanie własne.

Model strukturalny

Współczynniki ścieżkowe

W modelowaniu strukturalnym zastosowano analizę istotności współczynników ścieżkowych (*path coefficients*), zgodnie z metodyką określoną przez Haira i in. [2019]. W tabeli 2 przedstawiono wyniki przeprowadzonej analizy. Wyniki analizy wskazują na znaczący pozytywny wpływ CSR na satysfakcję klienta oraz lojalność klienta ($\beta = 0,692$, $p = 0,000$; $\beta = 0,198$, $p = 0,005$). Ponadto wyniki analizy wskazują na to, że relacja pomiędzy satysfakcją klienta a lojalnością klienta jest istotna statystycznie, a satysfakcja klienta ma pozytywny wpływ na lojalność klienta ($\beta = 0,546$, $p = 0,000$).

Model strukturalny jest widoczny na rysunku 3. Na podstawie wyników badania można stwierdzić, że nie ma podstaw do odrzucenia hipotez badawczych. Wyniki badania nie wskazują na nieprawidłowości w opracowanej metodycie badawczej.

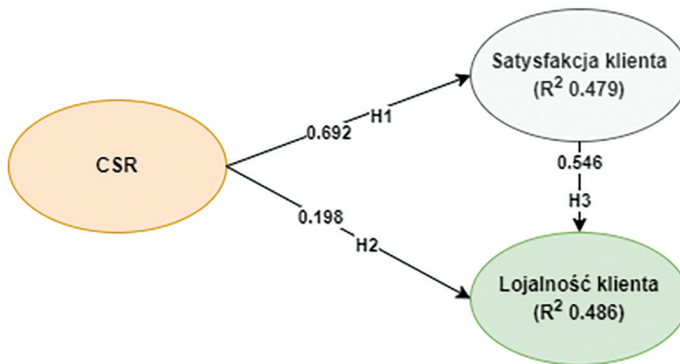
Tabela 2. Badanie istotności współczynników ścieżkowych

Hipoteza	Czynniki	Beta (β)	T-Test	Wartość P	Decyzja
Zależności pomiędzy czynnikami					
H1	CSR ->SK	0,692	20,993	0,000	Potwierdzona
H2	CSR->LK	0,198	2,812	0,005	Potwierdzona
H3	SK->LK	0,546	7,999	0,000	Potwierdzona

Notatka: CSR; SK = satysfakcja klienta; LK = lojalność klienta.

Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 3. Model strukturalny



Źródło: opracowanie własne.

W dalszej kolejności oceniono narzędzie badawcze pod kątem zrozumienia tematyki badania oraz pytań ujętych w kwestionariuszu. Wśród badanych respondentów 95% udzieliło pozytywnej odpowiedzi na pytanie dotyczące odpowiedniego doboru pytań do tematyki ankiety. Ponadto 95% badanych stwierdziło, że wszystkie pytania są zrozumiałe, a 92,5% uznało dostępne opcje odpowiedzi za wystarczające. Zdecydowana większość badanych stwierdziła, że pytania nie są kłopotliwe – 92,5%, drażliwe – 95% i zbyt trudne – 95%. Ocena satysfakcji oraz zaangażowania w badanie także była pozytywna. Z ogółu respondentów 75% czuło się zaangażowanych w wypełnianie ankiety oraz oceniło udział w badaniu jako satysfakcjonujący. Większość uczestników badania – 65% określiła kwestionariusz jako średni, 20% – jako krótki, 12,5% – jako dość długi, a 2,5% – jako zdecydowanie za długi. Analiza odpowiedzi na pytania dotyczące treści zawartych w kwestionariuszu prowadzi do następujących wniosków. Kwestionariusz

został odpowiednio przygotowany, tematyka badania oraz pytania są zrozumiałe dla respondentów, a długość kwestionariusza jest odpowiednia. Wskazane są jedynie drobne poprawki dotyczące kilku sformułowań w podanych twierdzeniach.

Podsumowanie

Badania dotyczące społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw hotelarskich stanowią ważny obszar dociekań naukowych ze względu na znaczenie prowadzonych działań dla rozwoju społeczności lokalnych, ochrony środowiska, pogłębiania współpracy z interesariuszami oraz wyników biznesowych. W badaniach dotyczących wpływu CSR na interesariuszy ważną rolę odgrywają badania konsumentów, ponieważ to oni decydują o wyborze kierunków podróży oraz hoteli zlokalizowanych w regionach turystycznych. Zapewnienie dogodnych warunków pobytu oraz spełnienie oczekiwań podróżujących ma wpływ na ich satysfakcję oraz lojalność, co przekłada się na wyniki przedsiębiorstw. Badania wpływu CSR na postawy i zachowania konsumentów wydają się więc szczególnie istotne w kontekście wymiernych korzyści związanych z działaniami społecznie odpowiedzialnymi oraz znaczenia decyzji podejmowanych przez nabywców.

Przeprowadzone badanie pilotażowe dostarczyło niezbędnych informacji dla realizacji badania głównego. Wyniki badania wskazują na powiązania pomiędzy działaniami społecznie odpowiedzialnymi hoteli, satysfakcją oraz lojalnością klientów w odniesieniu do przedsiębiorstw hotelarskich w Polsce. Ponadto przeprowadzone badanie nie wskazuje na nieprawidłowości w opracowanej metodycy badawczej, co oznacza, że może być zastosowana w badaniu głównym. Stwierdzono także, że pytania zawarte w kwestionariuszu są prawidłowe, odpowiednio dobrane do tematyki badania oraz zrozumiałe dla respondentów. Większość uczestników badania oceniła długość kwestionariusza jako średnią, co oznacza, że liczba pytań jest odpowiednia i nie ma potrzeby skracania kwestionariusza. Po drobnej korekcie kwestionariusz może być zastosowany w badaniu głównym.

Bibliografia

- Accenture [2021], *Business or leisure? Why capturing the post-pandemic leisure traveler is the urgent priority for travel companies*, April 21, <https://www.accenture.com/us-en/insights/travel/leisure-travel-industry-recovery> (data dostępu: 20.01.2024).
- Ahn J., Kwon J. [2020], *CSR perception and revisit intention: the roles of trust and commitment*, „Journal of Hospitality and Tourism Insights”, vol. 3(5), s. 607–623.

- Borkowska-Niszczota M. [2015], *Spoleczna odpowiedzialność biznesu turystycznego na rzecz zrównoważonego rozwoju na przykładzie obiektów hotelarskich*, „Ekonomia i Zarządzanie”, nr 7(1), s. 368–392.
- Borys T., Bugdol M., Puciato D., Szromek A.R., Geryk M. [2023], *Motivations for hotels to undertake pro-ecological activities – opinions of hotel guests*, „Economics and Environment”, vol. 87(4), s. 673–721.
- Dębski M., Andrzejczyk R., Borkowska-Niszczota M., Krawczyk A. [2022], *Consumer Attitudes towards Pro-ecological Activities in Accommodation Facilities*, „Journal of Intercultural Management”, vol. 14(2), s. 66–83.
- EC [2011], *A renewed EU strategy 2011–2014 for Corporate Social Responsibility*, Communication From The Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, European Commission, Brussels October 25, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681> (data dostępu: 20.01.2024).
- EP [2021], *EU strategy for sustainable tourism*, European Parliament resolution of 25 March on establishing an EU strategy for sustainable tourism, 25 March, Brussels, https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0109_PL.html (data dostępu: 20.01.2024).
- Freeman R.E., Phillips R.A. [2002], *Stakeholder theory: A libertarian defense*, „Business Ethics Quarterly”, vol. 12(3), s. 331–349.
- Hair J.F., Risher J.J., Sarstedt M., Ringle C.M. [2019], *When to use and how to report the results of PLS-SEM*, „European Business Review”, vol. 31(1), s. 2–24.
- Hill N., Alexander J. [2003], *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Hornig J.S., Tsai C.Y. [2019], *An assessment model of corporate social responsibility practice in the tourism industry*, w: Font X., Lynes J. (red.), *Corporate Social Responsibility for Sustainable Tourism*, Routledge, London–New York, s. 59–78.
- Johann M. [2021], *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw turystycznych*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Johann M. [2023], *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw turystycznych w warunkach pandemii COVID-19*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 68(2), s. 43–54.
- Jurczuk A. [2020], *Idea zrównoważonego rozwoju w hotelarstwie na przykładzie sieci Radisson Blu*, w: Wojciechowska J., Makowska-Iskierka M. (red.), *Warsztaty z geografii turystyki*, Tom 10: *Krajoznawstwo a turystyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Karim R.A., Rabiul M.K. [2022], *The Relationships of Corporate Sustainability, Customer Loyalty, and Word of Mouth: The Mediating Role of Corporate Image and Customer Satisfaction*, „Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism”, s. 1–21.
- Latif K.F., Pérez A., Sahibzada U.F. [2020], *Corporate social responsibility (CSR) and customer loyalty in the hotel industry: A cross-country study*, „International Journal of Hospitality Management”, vol. 89, s. 102565.
- Lund-Durlacher D. [2015], *Corporate social responsibility and tourism, Education for sustainability in tourism: A handbook of processes, resources, and strategies*, s. 59–73.
- Martínez P., Del Bosque I.R. [2013], *CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction*, „International Journal of Hospitality Management”, vol. 35, s. 89–99.

- Martínez P., Pérez A., Del Bosque I.R. [2014], *CSR influence on hotel brand image and loyalty*, „Academia Revista Latinoamericana de Administración”, vol. 27(2), s. 267–283.
- Mazur-Wierzbicka E. [2018], *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w branży hotelarskiej*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki”, nr 41(1), s. 59–66.
- Oliver R.L. [1997], *Satisfaction: A behavioral perspective on the customer*, McGraw-Hill, New York.
- Oliver R.L. [1999], *Whence consumer loyalty?* „Journal of Marketing”, s. 33–44.
- Roemer E., Schuberth F., Henseler J. [2021], *HTMT2 – an improved criterion for assessing discriminant validity in structural equation modeling*, „Industrial Management & Data Systems”, vol. 121(12), s. 2637–2650.
- Sarstedt M., Hair J.F., Ringle C.M. [2022], *“PLS-SEM: indeed a silver bullet” – retrospective observations and recent advances*, „Journal of Marketing Theory and Practice”, vol. 31(3), s. 261–275.
- Su L., Pan Y., Chen X. [2017], *Corporate social responsibility: Findings from the Chinese hospitality industry*, „Journal of Retailing and Consumer Services”, vol. 34, s. 240–247.
- WTTC [2022], *Travel & Tourism Economic Impact Global Trends*, August, World Travel & Tourism Council, <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf> (data dostępu: 20.01.2024).
- Zeithaml V.A., Bitner M.J., Gremler D.D. [2013], *Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm*, McGrawHill.
- Zientara P., Kujawski L., Bohdanowicz-Godfrey P. [2015], *Corporate social responsibility and employee attitudes: evidence from a study of Polish hotel employees*, „Journal of Sustainable Tourism”, vol. 23(6), s. 859–880.