



Bakalářská práce

Udržitelnost v kontextu hotelových zařízení

Studijní program:

B0488A050006 Mezinárodní ekonomické vzta-
hy

Studijní obor:

Cestovní ruch

Autor práce:

Nikol Fučíková

Vedoucí práce:

Ing. Lenka Červová, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Liberec 2024



Zadání bakalářské práce

Udržitelnost v kontextu hotelových zařízení

<i>Jméno a příjmení:</i>	Nikol Fučíková
<i>Osobní číslo:</i>	E21000250
<i>Studijní program:</i>	B0488A050006 Mezinárodní ekonomické vzta- hy
<i>Specializace:</i>	Cestovní ruch
<i>Zadávací katedra:</i>	Katedra marketingu a obchodu
<i>Akademický rok:</i>	2023/2024

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů bakalářské práce.
2. Teoretická východiska zkoumané problematiky.
3. Představení vybraného hotelového zařízení.
4. Analýza udržitelných postupů, komparace, best practices ze zahraničí.
5. Vlastní návrhy, formulace závěrů.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování práce:

Jazyk práce:

30 normostran

tištěná/elektronická

čeština

Seznam odborné literatury:

- ASBURY, Stephen a Richard BALL (ed.), 2016. *The practical guide to corporate social responsibility: do the right thing*. London : New York, NY: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-1-138-90184-1.
- CHAN, Eric S. W.; Fevzi OKUMUS a Wilco CHAN, 2017. The Applications of Environmental Technologies in Hotels. online. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 26, no. 1, s. 23–47. Dostupné z: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000394619500002>.
- GARDETTI, Miguel Angel a Ana Laura TORRES (ed.), 2016. *Sustainability in hospitality: how innovative hotels are transforming the industry*. Sheffield: Greenleaf Publishing. ISBN 978-1-78353-199-8.
- PÁSKOVÁ, Martina a Josef ZELENKA, 2018. *Společensky odpovědný cestovní ruch*. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-91-3.
- ŠIMKOVÁ, Eva, 2013. *Sustainability in tourism and rural areas: monograph*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-361-1.

Vedoucí práce:

Ing. Lenka Červová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce:

1. listopadu 2023

Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2025

L.S.

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Zuzana Pěničková, Ph.D.
garant studijního programu

V Liberci dne 1. listopadu 2023

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

Komparace udržitelných postupů v hotelových zařízeních

Anotace

Bakalářská práce se zabývá tématem udržitelnosti, která je v dnešním světě důležitým pojmem a každý by se měl soustředit na zodpovědné chování k životnímu prostředí. Cílem této práce je komparace udržitelných postupů v konkrétních hotelových zařízeních a na základě toho zjistit, rozdíly, které se v jejich provozu vyskytují v závislosti na různých podmínkách, jako je forma podnikání nebo poloha. Účelem toho je zvýšit povědomí společnosti prostřednictvím hotelových hostů o tomto tématu a zamyslet se nad dopady, které by mohly způsobit problémy. Dalším cílem je motivovat podnikatelské subjekty, které jsou součástí hotelnictví k implementaci udržitelných postupů do svých podniků, aby dále napomohly k lepším podmínkám pro život.

V první části této práce je uvedeno mnoho definic na téma udržitelnosti, jak se tato problematika vyvíjela v průběhu času. Následně jsou vymezeny konkrétní aktivity, které mají pozitivní vliv na přírodu a společnost. V praktické části je analyzována činnost související s udržitelností dvou hotelových zařízení – Clarion Grandhotel Zlatý Lev a Insel der Sinne. V poslední části této práce je zhodnocení aktivit obou hotelů a navržena další řešení, která by mohly napomoci dalšímu podnikání v hotelovém průmyslu.

Klíčová slova

Ekohotel, hotelnictví, hotelová zařízení, společenská odpovědnost, udržitelnost

Comparism of sustainable practices in hotel facilities

Annotation

The bachelor thesis deals with the topic of sustainability, which is an important concept in today's world and everyone should focus on responsible behaviour towards the environment. The aim of this thesis is to compare Sustainable practices in specific hotel establishments and based on this, to find out the differences that occur in their operations based on differences conditions such as the form of business or their location. The purpose of this is to increase the awareness of society through hotel guests on this topic and to reflect on the impact that could cause problems. Another objective is to motivate the business entities that are part of the hotel industry to implement Sustainable practices in their business to further help in making a better place to live.

In the first part of this thesis, many definitions on the topic of sustainability as it has progressed over time are given. Subsequently, specific activities that have a positive impact on nature and society are defined. In the practical part the sustainability related activities of two hotel Facilities Clarion Grandhotel Golden Lion and Insel der Sinne are analysed. In the last part of this thesis the assets of both hotels are evaluated and further solutions are proposed that could help further the hotel industry.

Key Words

Ecohotels, hospitality, hotels, social responsibility, sustainability

Poděkování

Timto bych chtěla moc poděkovat vedoucí své bakalářské práce paní Ing. Lence Červové, Ph.D., která mi velmi pomohla s touto prací a vždy mi byla ochotná poradit. Dále chci poděkovat své rodinně, která mě ve všem podporovala a povzbuzovala k další práci.

Obsah

Seznam ilustrací (obrázků)	11
Seznam tabulek	12
Seznam použitých zkratk, značek a symbolů	13
Úvod	15
1 Udržitelnost.....	16
1.1 Společenská odpovědnost	16
1.2 Klasifikace společenské odpovědnosti.....	18
1.2.1 Ekonomická odpovědnost firem.....	20
1.2.2 Sociální odpovědnost firem.....	23
1.2.3 Environmentální odpovědnost firem	27
1.2.4 Přínosy pro udržitelné podniky.....	30
1.3 Nástroje společenské odpovědnosti.....	30
1.3.1 Program EMAS.....	30
1.3.2 Program ISO.....	31
1.3.3 Rozdíly mezi nástroji.....	32
2 Udržitelnost v ubytovacích zařízeních.....	34
2.1 Klasifikace ubytovacích zařízení.....	35
2.1.1 Charakteristika UZ	37
2.1.2 Charakteristika hotelových zařízení.....	39
2.2 Implementace udržitelných postupů v ubytovacích zařízeních.....	40
2.2.1 Ekonomická udržitelnost v hotelnictví	41
2.2.2 Výkonová udržitelnost v hotelnictví	41
2.2.3 Sociální udržitelnost v hotelnictví.....	41
2.2.4 Etická udržitelnost v hotelnictví	42
2.2.5 Environmentální udržitelnost v hotelnictví	42
3 Analýza udržitelných postupů ve vybraných hotelových zařízeních	44
3.1 Charakteristika hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev.....	44
3.2 Udržitelnost v hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev.....	46
3.2.1 Ekonomický pilíř	47
3.2.2 Sociální pilíř.....	50
3.2.3 Enviromentální pilíř	51
3.2.4 Souhrn udržitelnosti v hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev	54

3.3	Charakteristika hotelu Insel der Sinne	54
3.4	Udržitelnost v hotelu Insel der Sinne	56
3.4.1	Ekonomický pilíř.....	56
3.4.2	Sociální pilíř.....	57
3.4.3	Enviromentální pilíř	59
3.4.4	Souhrn udržitelnosti v hotelu Insel der Sinne.....	60
3.5	Zhodnocení udržitelnosti v hotelových zařízeních.....	61
	Závěr	67
	Seznam použité literatury.....	69
	Seznam příloh	74

Seznam ilustrací (obrázků)

Obrázek 1: Základní pilíře udržitelnosti.....	19
Obrázek 2: V jakých oblastech by měl podnik zlepšit svojí sociální odpovědnost.....	24
Obrázek 3: Procentní podíl dotázaných, jak souhlasí se vzrůstem ceny kvalitního výrobku o deset procent	24
Obrázek 4: Logo programu EMAS 1	31
Obrázek 5: Počet příjezdů v jednotlivých krajích za rok 2023.....	36
Obrázek 6: Kapacita HUZ v letech 2013–2023	38
Obrázek 7: Kapacita HUZ v letech 2013–2023	38
Obrázek 8: Logo hotelu Insel der Sinne.....	44
Obrázek 9: Budova hotelu Clarion Grand hotel Zlatý Lev	45
Obrázek 10: Logo programu Join Pure Stay	46
Obrázek 11: Umístění města Görlitz na mapě	55
Obrázek 12: Umístění hotelu Insel der Sinne u jezera Berzdorfer See	55
Obrázek 13: Logo organizace 4Oceans	58

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled aktivit pro jednotlivé pilíře udržitelného podnikání.....	19
Tabulka 2: Rozdíly mezi certifikacemi ISO 14001 a EMAS.....	32
Tabulka 3: Přehledné shrnutí udržitelných aktivit	63

Seznam použitých zkratek, značek a symbolů

ŽP	Životní prostředí
WBCSFD	Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj (<i>World Business Council for Sustainable Development</i>)
ISO	Integrační organizace standardizace (<i>Integrational Organisation Standardization</i>)
CLTV	Celoživotní hodnota zákazníka (<i>Customer Lifetime Value</i>)
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
ČR	Česká republika
EU	Evropská Unie
BAT	Nejlepší dostupné techniky (<i>Best Available Techniques</i>)
BREF	Evropské referenční dokumenty (<i>Reference Document on Best Available Techniques</i>)
IPPC	Integrované programy pro podnikatele
REACH	<i>Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals</i>
EMAS	<i>Eco Management and Audit Scheme</i>
CP	Čistá produkce
EMS	Systém environmentálního managementu (<i>Environmental Management System</i>)
CR	Cestovní ruch
UZ	Ubytovací zařízení
HU	Hromadná ubytování
ISFA	<i>Facility Management Association</i>
SDGs	Cíle udržitelného rozvoje (Sustainable Developments Goals)
ASEAN	Sdružením národů jihovýchodní Asie (<i>Association of South East Asian Nations</i>)
HUZ	Hromadná ubytovací zařízení
HZ	Hotelová zařízení
EEO	Evropská agentura pro sledování (<i>Equal Employment Opportunity</i>)
AHRČR	Asociace hotelů a restaurací České republiky

RN	<i>Roomnight</i>
JPS	<i>Join Pure Stay</i>
F&B	<i>Food and Bar</i>
GOP	Hrubý provozní výsledek (<i>Gross Operating Profit</i>)
HK	<i>Housekeeping</i>

Úvod

Tato práce se zaměřuje na téma udržitelnosti, které je důležitou součástí světa. Jsou zde shrnuta fakta o udržitelnosti a následně jsou prezentovány aktivity, které mohou přispět lepšímu životnímu prostředí. Každý by se měl nad těmito aktivitami zamyslet a začít se chovat zodpovědně. Dále se práce zaměřuje na komparaci hotelových zařízení, protože i hotelový průmysl má významný dopad na společnost a její okolí.

Jak už bylo zmíněno výše, udržitelnost, nebo také jinak společenská odpovědnost je významným tématem v dnešní době. Proto je cílem této práce především rozšířit povědomí o její existenci a dále motivovat fyzické, nebo i právnické osoby k její implementaci. V práci je shrnuto velké množství aktivit, které je možné zahrnout do svého běžného života a dávat si pozor na své chování vůči přírodě. Dal

V první části této práce je definována udržitelnost, jako pojem a následně jsou vyjmenovány tři základní pilíře, na kterých je udržitelnost založena. V rámci těchto pilířů se nachází velké množství činností, které mohou napomoci k lepšímu životu na Zemi. Na konci této části jsou uvedeny dvě základní certifikace. Je nutné podotknout, že v této části byl využit program ChatGPT 3.5. Praktická část obsahuje komparaci hotelových zařízení, jakým způsobem se věnují udržitelnosti a zjišťuje co je pro hotelové manažery nejdůležitějšími faktory ve společenské odpovědnosti. Data byla zjišťována na základě hloubkového rozhovoru a bylo zjištěno mnoho informací, které mohou být prospěšné dalším podnikatelům.

1 Udržitelnost

Udržitelnost není pouze recyklace odpadků, šetření jídla, používání obnovitelných zdrojů prostřednictvím větrných, nebo solárních elektráren a dalších podobných opatření, která jsou spjata s udržitelností (Weisser, 2014). Je to respektování a ohleduplnost přírody ze strany společnosti, firmy i jednotlivých subjektů. S tím je spojený rozum a kompromis v rámci tohoto konceptu, protože v dnešní době je to závažné téma, zejména s ohledem na naši budoucnost a budoucnost našich potomků. Lidstvo si neuvědomuje, jak svými činnostmi poškozuje, a pravděpodobně proto byl tento problém nazván udržitelností. Lze tento pojem lze chápat jako prevenci proti zničení celé planety a k vyčerpání všech důležitých životních zdrojů (UCLA, 2021). To může být způsobené tím, že vznikají nové firmy a společnosti, a stále se budou vyvíjet nové, které mají významný vliv na životní prostředí (dále jen ŽP). Ať už se provádí jakákoliv činnost, tak to může škodit jak přírodě, tak i společnosti. I když se některé podniky snaží provozovat svou činnost zodpovědně, vždy to bude mít negativní dopad do určité míry (Chouinard a Stanley, 2014). Udržitelnost je charakterizována jako činnost, která se neomezuje pouze ve finanční a legislativní aspekty podniku. Zahrnuje také aktivity firem, které se zabývají ohleduplností k makroekonomickému prostředí, což se týká především společnosti, ale také dalších zúčastněných stran, jako jsou zaměstnanci, dodavatelé, investoři, zákazníci a další (Tetřevová, 2017).

1.1 Společenská odpovědnost

Koncept společenské odpovědnosti se v průběhu historie několikrát změnil. Pojem společenská odpovědnost byl zmíněn již v třicátých letech dvacátého století (Krause, 2019). Společenská odpovědnost vznikla v důsledku rostoucího vlivu velkých firem na své okolí, jako je například společnost a příroda (Jeřábková a Hartl, 2003). Zodpovědné firmy by měly být více zapojeny, komunikovat a spolupracovat s organizacemi, jako jsou například nevládní a neziskové organizace (Chouinard a Stanley, 2014).

Podle některých autorů se jedná o zodpovědné chování, díky kterému by byly výsledkem ziskovost firmy, spokojenost podílníků a zaměstnanců, poskytování kvalitních produktů a služeb. Také společenská odpovědnost znamená být prospěšný společnosti, a nakonec šetřit přírodu. Je nutné, aby majitelé firem měli zájem o činnost svých dodavatelů, protože to může pozitivně ovlivnit udržitelnost vůči danému podniku (Tetřevová, 2017). Jednoduše řečeno – jsou to aktivity, které

firma provádí nad rámec svého podnikání, aby se okolí, ve kterém se firma nachází, cítilo dobře nadále podporovalo a respektovalo působení firmy na daném místě. Kromě toho to souvisí i s hledáním aktuálních problémů, které jsou ve společnosti hrozbou a snaží se přispět k jejich řešení a zániku (Krause, 2019).

Být zodpovědný v rámci podniku je důležitá vlastnost, protože všichni konkurenti se budou snažit být zodpovědní k životnímu prostředí. Z toho vyplývá, že daný podnik bude muset být minimálně zodpovědný tak, jako jsou jeho konkurenti. V případě, že podnik bude více zodpovědný za své aktivity, může mu to prospívat, protože to bude pozitivní faktor pro zákazníky a všeobecně komunitu, ve které se podnik nachází. Lze snadno říci, že žádná firma nemůže být stoprocentně zodpovědná. Vždy jistým způsobem bude škodit některým udržitelným principům, které jsou uvedené výše (Chouinard a Stanley, 2014).

Na přelomu sedmdesátých a osmdesátých let byl ukotven pojem společenská odpovědnost (Tetřevová, 2017). Ta je úzce spojena právě s udržitelností a týká se především podniků a společností. V některých zdrojích se uvádí, že existují čtyři základní principy. Jedná se o environmentální, etické, ekonomické a prospěšné principy. Těmto pojmům bude věnován text v následujících kapitolách. Davis (Carroll 1979, s. 479) popsal společenskou odpovědnost jako *„rozhodnutí a aktivity podnikatelů, jež jsou činěna z důvodů, které alespoň částečně přesahují přímé ekonomické či technické zájmy firmy“* (Tetřevová, 2017).

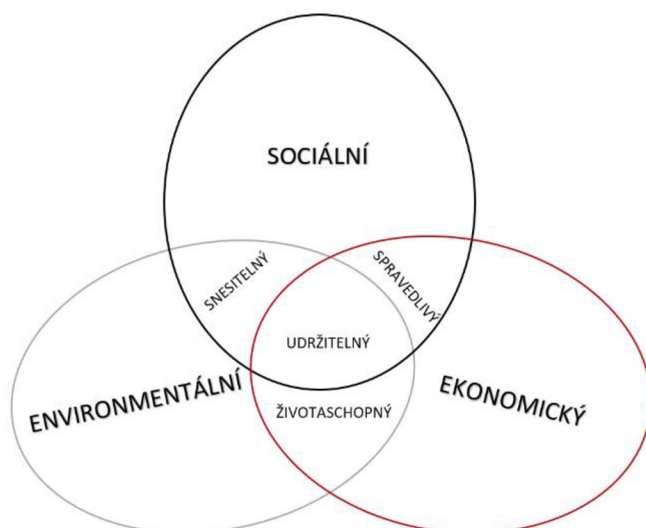
Společenská odpovědnost se snaží o rovnováhu ve všech zmíněných aspektech, aby konkrétní aktivity nebyly prováděny ve větší míře a nezpůsobovaly negativní vliv na další jednotlivé ukazatele (Spicy Talk, 2020). Steiner (Carroll 1979, s. 498) tento pojem popsal jako *„soubor odpovědností zahrnujících jak tradiční ekonomickou funkci, tak respektování vládních regulačních opatření, ale i dobrovolné aktivity a v neposlední řadě i očekávání za hranice reality“*. Mimo jiné je společenská odpovědnost definována jako ekonomická, právní, etická a další dobrovolná očekávání, která má firma vůči dalším společnostem v daném čase. Lze tedy říci, že úkolem odpovědných firem je pomoc s řešením sociálních problémů (Jeřábková a Hartl, 2003). Za jednu z nejdůležitějších definic je považována definice od Evropské komise (2001, s. 8) *„Společenská odpovědnost je koncept, na jehož základě podniky dobrovolně začleňují sociální a ekologická hlediska do své podnikatelské činnosti a strategie podniků za dopad jejich činnosti na společnost“*. Společenská odpovědnost byla nově formulována— zestručněna v roce 2011 Evropskou komisí. V případě přijetí této definice se od podniků očekává dodržování právních zákonů a společenských smluv. Mimo jiné i uspořádání jednotlivých segmentů, jako například sociální, environmentální a etické, které jsou spojeny

s lidskými právy a zájmy spotřebitelů do aktivit a plánů podniku, a to v blízké spolupráci se stranami, kterých se tyto aktivity týkají. Mnoho dalších institucí si vytvořilo názor na společenskou odpovědnost a jednou z nich je i *World Business Council for Sustainable Development* (dále jen WBCSD) (Tetřevová, 2017).

Existuje zde i norma *Integrational Organisation Standardization* (dále jen ISO) 26000 (2011) – Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti, která charakterizuje společenskou odpovědnost slovy „*odpovědnost organizace za dopady jejích rozhodnutí a aktivit na společnost a životní prostředí prostřednictvím transparentního etického chování, které přispívá k udržitelnému rozvoji, zdraví a dobrým životním podmínkám ve společnosti, bere v úvahu očekávání zainteresovaných stran, je v souladu s příslušnou legislativou a mezinárodními standardy chování a je integrováno v rámci celé organizace a uplatňováno v jejích vztazích*“. Společenská odpovědnost závisí na třech důležitých faktorech. Jedná se o vztahy se stakeholdery, dále dobrovolnost a v neposlední řadě tripple bottom line, což jsou tři základní aspekty, kterými jsou ekonomické, sociální a environmentální. Podle Tetřevové je společenská odpovědnost popsána jako „*takové chování manažerů a dalších zaměstnanců firmy, které respektuje nejen ekonomické a technické zájmy firmy, ale i zájmy všech firemních stakeholderů, přičemž je realizováno dobrovolně nad rámec zákona a smluvních ujednání a prolíná se všemi firemními činnostmi*“. Touto definicí byly shrnuty všechny definice, které jsou uvedené výše. Lze tedy říci, že se jedná o respektování chování firmy, jak ze strany stakeholderů, tak i naopak, chování společnosti vůči firmě. Cílem podniků je spokojenost zaměstnanců a zachování makroekonomického prostředí firmy, zejména tedy v etické a environmentální oblasti (Tetřevová, 2017).

1.2 Klasifikace společenské odpovědnosti

Jak už bylo zmíněno výše, společenská odpovědnost se dělí především na tři základní faktory. Jedná se o ekonomické, sociální a environmentální faktory, které je možné vidět na Obrázku 1. Tyto faktory na sebe mají značný vliv a mělo by se na nich pracovat se stejnou váhou a současně (Sayan, 2021). Někteří autoři zmiňují i další oblasti, které je možné začlenit do těchto tří základních skupin. Podle Carrolla (1999) lze sem zařadit i filantropický ukazatel. Jiní autoři zase rozčleňují společenskou odpovědnost podle odlišných ukazatelů (Tetřevová, 2017).



Obrázek 1: Základní pilíře udržitelnosti

Zdroj: Shean (2017)

Jak již bylo zmíněno výše, tak společenská odpovědnost se dělí do tří základních pilířů: ekonomického, sociálního a environmentálního. Ke každé oblasti se řadí velké množství aktivit, které podnik může začít dělat, aby byl více udržitelný. Tyto aktivity jsou přehledně uvedené v Tabulce 1.

Tabulka 1: Přehled aktivit pro jednotlivé pilíře udržitelného podnikání

Ekonomická udržitelnost	Sociální udržitelnost	Environmentální udržitelnost
Splňování podmínek správného manažerského řízení	Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	Dodržování právních předpisů
Produkce nadstandardních a bezpečných produktů	Udržování kvalitního a bezpečného řízení na pracovišti	Podporování ekologické stability
Implementace technického pokroku a zajištění udržitelných výrobků	Péče o vzdělání a rozvoj zaměstnanců	Minimalizování spotřeby energií a materiálů
Udržování dobrých vztahů s odběrateli	Dávání pozor na diskriminaci	Zpracování odpadů a jejich recyklace
Bytí transparentní ve vztahu k zákazníkovi		Podpora a zachování zdrojů a biodiverzity

Zainteresanost zákazníků na
odpovědnosti na konci života
produktu

Posilování dobrých vztahů s
odběrateli a dodavateli

Znovuobnovení negativních
dopadů na ŽP
a společnost

Zdroj: vlastní zpracování

1.2.1 Ekonomická odpovědnost firem

Hlavním účelem podniků je generovat zisk. Také ekonomická odpovědnost souvisí se stabilitou finančního zdraví, aby firmy byly spravedlivé ke svým zaměstnancům. Je důležité podotknout, že zisk nelze generovat pouze z jednostranných aktivit. Zisk je výtěžek ze všech stran spolupracujících s danou firmou. A i přestože firmy kladou větší důraz v externím prostředí na další dva principy udržitelnosti, tento ukazatel je důležitý ve vnitru dané firmy (Chouinard a Stanley, 2014). Mimo jiné je ekonomický faktor spojován především se silnou konkurenční pozicí a vysokou provozní efektivností. Jedná se o zakládající kámen pyramidy společenské odpovědnosti, na kterou navazují další atributy. Tuto pomyslnou pyramidu vytvořil Carroll (2016, s. 100c) a dodal, že „*ekonomická odpovědnost je po firmách požadována od společnosti ještě s jedním z dalších atributů*“ (Krause, 2019).

Ziskovost firmy úzce souvisí s ekonomickým oddělením firmy, a tedy s ekonomickou odpovědností. V tomto ohledu diskutují autoři Bowen a Friedman. Bowen (1953, s. 65-66) nad ekonomickou odpovědností smýšlí takto: „*existují podniky ku prospěchu veřejnosti*“, což naznačuje, že podnikový management by měl řídit své firmy tak, aby veřejnost byla co nejvíce spokojena. Freeman (1984) považuje tvorbu zisku za hlavní prioritu, a následně z něj může vzniknout společenská odpovědnost. Frederic tuto teorii zpochybnil a upozornil, že pokud by podniky nebyly společensky odpovědné, byly by neefektivní. To by mohlo vést k vzniku oligopolů v důsledku působení byrokratické vlády, nežádoucího zasahování státu do ekonomického prostředí podniku, ale také naopak, k zapojení firem do politického řízení (Tetřevová, 2017).

Myšlenka společenské odpovědnosti následuje až po motivační teorii Maslowovy hierarchie potřeb, kdy podnik musí splňovat tři předcházející potřeby: psychologické potřeby, bezpečnostní potřeby a potřeby sounáležitosti. Na tuto myšlenku navazuje Ullmann (1985, s. 554) „*že podnik zjevně musí dosáhnout přijatelné úrovně ekonomické výkonnosti dříve, než věnuje své zdroje ve prospěch*

společensky odpovědných aktivit“. Toto tvrzení je podpořeno faktem, že podniky, které v minulosti generovaly zisky, nyní mají vysoké aktivity podporující udržitelnost. Zástupci zkoumající toto téma se shodli na názoru, že podniky s více společensky odpovědnými majiteli, kteří mají přístup k velkému množství informací, dosahují lepších ekonomických výsledků. Na druhou stranu existují tvrzení, že i podniky, které se nesoustředí na aktivity, spojené se společenskou odpovědností a dosahují z ekonomického hlediska úspěchu. S tím souvisí tvrzení McGuire a kol. (1988, s. 866-868) „*že ekonomická výkonnost může mít výrazný vliv na společensky odpovědné chování podniku*“. Lze říci, že ekonomický ukazatel je nezanedbatelnou součástí společenské odpovědnosti, na kterou musí každý podnik zaměřit svou činnost. Podniky, které mají problém splňovat požadavky ekonomického hlediska v rámci společenské odpovědnosti, nemohou být považovány za společensky odpovědné firmy (Tetřevová, 2017).

Cílem podniku je dosáhnout zisku, a právě z těchto zdrojů je možné více podpořit a rozšířit ekonomický faktor udržitelnosti. Kromě běžných řídicích aktivit existuje několik možností, jak rozšířit ekonomickou udržitelnost. Za prvé, ekonomická odpovědnost musí **splňovat podmínky správného a kvalitního manažerského postupování** v podniku. Správný pohled podniku sem řadí vlastnictví, které je spojené se vztahy umožňujícími uplatňovat svá práva. Tetřevová (2017, s. 48) uvedla, že „*podstatou aplikace dobrého řízení je úprava vztahů vlastníků a manažerů, jakož i vztahů s ostatními zájmovými skupinami, vymezení jejich kompetencí, struktury statutárních orgánů společnosti a vývoj řízení a správy podniků, a to transparentní formou s kontrolními mechanismy a vymahatelností stanovených pravidel*“ (Tetřevová, 2017).

Další aktivitou, kterou podnik může vykonávat, je **produkce nadstandardních a bezpečných výrobků své odběratele**. Tento faktor je klíčový nejen u základních produktů, ale i u špičkových a kvalitních výrobků (Chouinard a Stanley, 2014). Kvalita výrobků má významný vliv na zákazníka, což je zásadní nejen pro zákazníka, ale i pro marketingový sektor podniku. Společenská odpovědnost zodpovídá za ochranu ŽP i společnosti, a proto by podnik měl do svých strategických plánů implementovat požadavek na bezpečnost výrobku (Tetřevová, 2017). To znamená, že produkt by měl být kvalitně vyrobený, bezpečný a opravitelný. Po skončení životního cyklu produktu, by měl být správně zpracován, aby mohl být znovu využit (Chouinard a Stanley, 2014).

Ekonomická společenská odpovědnost zahrnuje **implementaci technického pokroku a zajištění udržitelných výrobků**. Účelem je vyhovět požadavkům zákazníků a tím generovat vyšší zisky. Inovativní podniky investují do rozvoje výrobků a služeb. Klíčovou roli hraje znalostní potenciál zaměstnanců. Podle Tetřevové (2017, s. 51) „*představují hlavní zdroj inovačního potenciálu*

podniku“. A inovační schopnost je ovlivněna intelektuálním kapitálem podniku a skládá se ze tří základních složek. Jedná se o lidský kapitál, informační kapitál a organizační kapitál. Ty jsou podporovány pozitivním motivováním zaměstnanců. Tetřevová (2017, s. 52) to doplnila myšlenkou „*vyvíjet produkty, jež jsou environmentálně, sociálně, ale i eticky odpovědné a udržitelné.*“ Dále lze říci, že zaměstnanci jsou neodmyslitelnou součástí každého podniku, bez kterých by firma nemohla prosperovat (Krause, 2019).

Udržování dobrých vztahů s odběrateli je významným prvkem pro podnikání. Jedná se o základní kámen úspěchu podnikání. S tím souvisí i celoživotní hodnota zákazníka (dále jen CLTV), protože to představuje finanční výnosy pro podnik. Tento faktor zohledňuje podporu zdraví a bezpečnosti zákazníka. CLTV zahrnuje mechanismus zpětné vazby, která spočívá v komunikaci se zákazníky po prodeji, ale i před prodejem produktu. Součástí je i respektování osobního soukromí spotřebitele, což je důležité především pro podnik, protože na tom staví svoji důvěryhodnost. V dnešní době je zásadní mít nastavené vnitropodnikové zásady ochrany osobních informací o zákaznících. Tato pravidla spočívají v ochraně důvěrných informací, dále se snaží zabránit jejich využití a předejít k jejich odcizení (Tetřevová, 2017).

Mezi další ukazatele je možné zahrnout **transparentnost ve vztahu k zákazníkovi**. Jedná se o udržitelnou spotřebu, která je spojená s udržitelnou výrobou. Spočívá v odpovědném informování zákazníka o daném výrobku pro jeho použití (Tetřevová, 2017). Zákazníci preferují ty produkty, které mají nižší ekologické důsledky ze své produkce než jiné konkurenční subjekty (Chouinard a Stanley, 2014).

Pro ekonomickou odpovědnost je důležité, aby firmy získaly **zájem zákazníků o odpovědné zacházení s produkty a koncem jejich životnosti**. Firma musí klást důraz na zákazníka při rozhodování o odstranění produktu. To může přispět k lepšímu povědomí zákazníka o sobě samém, že se chová společensky odpovědně k okolí (Tetřevová, 2017).

Mimo jiné je důležité **mít dobré vztahy s vlastníky a investory**. Ti mohou mít rozhodující slovo ve směřování podniku, a z toho mohou vyjít pozitivní, ale i negativní následky. Větší kontrolu nad podnikem si vlastníci zařizují prostřednictvím majetku, ale někdy se zde mohou angažovat i stakeholdeři, jako jsou investiční společnosti, banky, držitelé dluhopisů a ostatních peněžních závazků firmy, také všichni věřitelé. Konkrétně mohou zasáhnout požadavkem na své pohledávky nebo investice, na základě svých dohod mohou vyvolat potenciální problémy v podniku (Tetřevová, 2017).

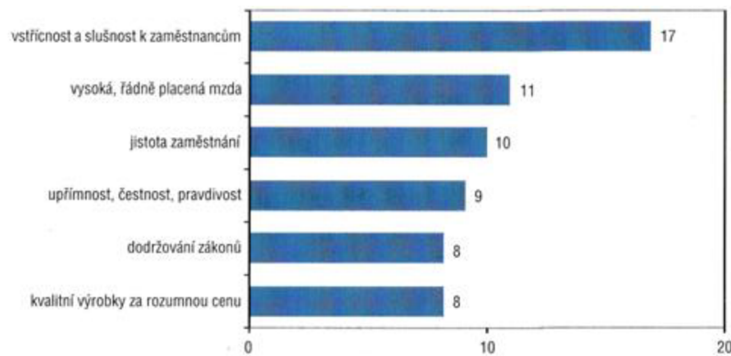
Mít dobré vztahy a nadále je posilovat i s odběrateli a dodavateli je důležité, protože jsou důležitým článkem v hodnotovém řetězci. V rámci společenské odpovědnosti je požadováno plnit čtyři základní zásady. Jedná se o spravedlivé dodržování hospodářské soutěže, ohleduplnost vůči právům duševního vlastnictví. Dále lze sem zařadit udržování společenské odpovědnosti v daném řetězci a mimo jiné utužování důvěry mezi jednotlivými články (Tetřevová, 2017).

Dodržováním těchto aktivit podniku přinese mnoho výhod. Může to být zkvalitnění etického kodexu a zlepšení prostředí v podniku. Mimo jiné také posílení vztahů se stakeholdery, vyšší motivace investorů k dalším investicím. Podnik angažující se ve společenské odpovědnosti s kvalitními produkty získává dobrou pověst a zvyšuje svou konkurenceschopnost, jejímž činitelem jsou především inovace. Ty mají pozitivní vliv na přírodní prostředí, stakeholdery, ale i veřejnost (Tetřevová, 2017).

1.2.2 Sociální odpovědnost firem

Sociální odpovědnost firem se vztahuje především na zaměstnance dané firmy. Ta zahrnuje pracovní podmínky a prostředí pracoviště a mimo jiné i bezpečí pracovníků. Někteří zástupci prohlašují, že největším úspěchem podniku je spokojený a motivovaný zaměstnanec. Právě zaměstnanci mají největší podíl na celkovém úspěchu. Existuje velké množství faktorů, které mohou zaměstnance motivovat k lepší práci. Motivující faktory se vyskytují v různých oblastech, jako je kariéra nebo finance. Pavlík a kol. (2010, s. 64) jsou toho názoru, že *„firmy zabývající se aktivitami v sociální oblasti CSR, zvyšují motivaci a kreativitu svých zaměstnanců, což významně ovlivňuje produktivitu jejich práce.“* Z toho vyplývá, že pokud firma potřebuje motivované zaměstnance, závisí to na schopnosti manažerů, jak vytvoří podněty podporující pozitivní motivaci pracovníků (Tetřevová, 2017). Manažeři mohou podpořit motivaci zaměstnanců pomocí vyplácení podílů na zisku, čímž pomůžou větší angažovanosti a produktivitě svých pracovníků, podle rady podnikatele Jacka Stacka (Chouinard a Stanley, 2014). Důležitým pojmem je pracovní pohoda neboli spokojenost, která je definována Tetřevovou a kol. (2017, s. 62) *„zahrnuje v podstatě všechny projevy zaměstnance ve vztahu k profesi, vykonávané práci, pracovnímu zařízení i k pracovním podmínkám, pracovnímu prostředí, pracovišti a firmě či k pracovní skupině, ke které náleží.“* Tento pojem má odlišný význam pro zaměstnance. Pojem je s nimi spojován v souvislosti se schopností, umět zdokonalovat sám sebe a spokojenosti z vlastní odvedené práce. Může to vést i k negativním vlivům, které mohou být minimalizovány pomocí manažerských opatření (Tetřevová, 2017).

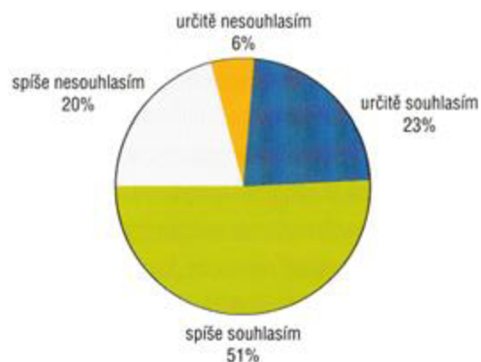
V roce 2003 byl proveden průzkum ohledně sociální odpovědnosti a toho, co by podle respondentů měly zlepšit, aby byly lépe sociálně odpovědné. Na Obrázku 2 je možné vidět, že nejvíce respondentů se domnívá, že by se podniky měly soustředit na své zaměstnance (Jeřábková, Hartl, 2003). Je pravděpodobné, že se tato data již změnila, ale také lze předpokládat, že v dnešní době je kladen větší důraz na zájem o zaměstnance.



Obrázek 2: V jakých oblastech by měl podnik zlepšit svoji sociální odpovědnost

Zdroj: Jeřábková, Hartl (2003)

Na Obrázku 3 ze stejného roku je možné vidět procentní podíl souhlasu, na jaké úrovni respondenti koupí kvalitně udržitelný výrobek, pokud se jeho cena zvýší o deset procent. Přes polovinu odpovídajících spíše souhlasí se zvýšenou cenou. Pouze šest procent určitě nesouhlasí se zdražením výrobků (Jeřábková, Hartl, 2003). Mimo jiné i zde se dá předpokládat, že podíl procenta s určitým souhlasem se zvýší, protože udržitelnost v jakékoliv oblasti je aktuálním tématem.



Obrázek 3: Procentní podíl dotázaných, jak souhlasí se vzrůstem ceny kvalitního výrobku o deset procent

Zdroj: Jeřábková, Hartl (2003)

Společenská odpovědnost zahrnuje mnoho aktivit zaměřených na sociální oblast. Obecně lze tyto aktivity definovat jako udržování ochrany a zdraví zaměstnanců. Mimo jiné také jako jejich vzdělání v dané oblasti, a nakonec rovnost mezi pohlavími. Jednou ze základních aktivit je **zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci** (dále jen BOZP). Je všeobecně známo, že žádné zaměstnání není důkladně bezpečné a všude hrozí jisté nebezpečí, že se něco může stát. Každý řídicí management by měl tomuto faktoru věnovat svou největší pozornost. V minulosti BOZP souvisela především s prevencí při práci. Nyní už se tato aktivita orientuje i na metody a alternativy pro vytváření ideálních pracovních podmínek. Konkrétními činnostmi může být nadměru poskytovaná zdravotní péče. Dále je důležité, aby pracovní místo bylo prakticky postavené a splňovalo bezpečnostní a hygienické podmínky nad míru daného zákona. Zodpovědný manažer by v této oblasti měl věnovat pozornost škodlivým dopadům, zároveň by měl efektivně snižovat jejich působení nebo je zcela eliminovat. Dalším důležitým požadavkem je **kvalitní a bezpečné zařízení na pracovišti a mimo jiné estetická vybavenost**. Tento faktor může mít pozitivní vliv na produktivitu i spokojenost zaměstnanců. BOZP má na starost i další podněty, které mohou zaměstnancům přispět ke kvalitní a bezpečné práci. Jedná se o ochranné pomůcky, pitnou vodu a hygienicky čistá zázemí. Podnikatel zodpovídá za pravidelné dodávání těchto statků (Tetřevová, 2017).

Důležitým prvkem je mimo jiné i **péče o vzdělání a rozvoj zaměstnanců**. Tento faktor zvyšuje znalosti a motivaci zaměstnanců a také předchází problémům při jejich práci. Zaměstnavatelé mohou touto aktivitou dosáhnout vyšší produktivity a hodnoty práce. Vzdělání přispívá nejen k motivaci zaměstnanců, ale i k lepší atmosféře na pracovišti a také zvyšuje výkonnost a schopnosti pracovníků. Nedostatek zájmu o vzdělávání zaměstnanců může vést k ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnanců, protože jejich přirozenou ale nevědomou potřebou je vzdělání a kariérní růst. Nicméně tím by mohly vzniknout problémy ve firmě. Flexibilita je klíčovým pojmem pro úspěch firmy, a tedy i úspěch zaměstnanců. Pro firmu by tento ukazatel měl být prioritou, především rozšiřování kvalifikace. Mezi tyto aktivity lze zařadit nejen zácvik a školení, ale i rozvojové aktivity uzpůsobené na rozšiřování znalostí i mimo daný obor (Tetřevová, 2017).

Sociální odpovědnost zahrnuje také úsilí proti **diskriminaci**. Jedná se o nepřiměřené zacházení s lidmi ze skupin ve společnosti, ale i s etnickými menšinami. V České republice je toto chování zakázané, ale ne vždy respektované. Podnikatelé mají povinnost tomuto chování předcházet a případné nespravedlivé chování v podniku následně vyřešit. Rozdíly týkající se diskriminace mohou být různé: nerovné postavení mužů a žen, osob se zdravotním postižením a zaměstnaných cizinců. Podnikatel, který se chová sociálně zodpovědně, má za úkol nedělat rozdíly mezi ženami a muži

v oblasti odměňování a zároveň zajišťovat pracovní příležitosti pro všechny zaměstnance stejně (Tetřevová, 2017).

Sociální zodpovědnost má i další důležité oblasti. Nachází se zde uzavírání a rozvazování pracovního poměru, péče o zaměstnance, dodržování pracovní doby a s tím související i balanc mezi osobním a pracovním životem. Mimo jiné do sociální zodpovědnosti patří zajištění zdravé firemní kultury, což znamená především přátelské prostředí a zájem o své zaměstnance (Tetřevová, 2017).

Sociální odpovědnost má pozitivní vliv nejen na danou firmu, ale také na zaměstnance. Pokud se firma kvalitně stará o své pracovníky, zvyšuje to jejich motivaci k další práci a zároveň i jejich spokojenost (Tetřevová, 2017). Zaměstnanecká pohoda má vliv i na další příležitosti v oblasti nábory potenciálních zaměstnanců (Anon., 2021) . Pokud se zaměstnanci nacházejí v příjemném estetickém prostředí a přátelské atmosféře, rádi zde tráví svůj čas a jsou více produktivní. Všechny tyto faktory také usnadňují přizpůsobování zaměstnanců novým změnám a zvyšují jejich oddanost dané firmě. Na straně podnikatelů má sociální zodpovědnost také své přínosy. Pro podnikatele přináší sociální odpovědnost výhody, jako jsou vyšší zisky spojené s produktivitou zaměstnanců a také úspory v oblasti zdraví a bezpečnosti. Navíc je to ukazatel, který zvyšuje povědomí a image firmy (Tetřevová, 2017). Dalším pozitivním přínosem pro podniky je loajalita stávajících spotřebitelů (Anon., 2021).

Podle některých autorů sociální odpovědnost nedefinuje pouze péči o zaměstnance. Někteří autoři tvrdí, že sociální odpovědnost mimo jiné spočívá v komunikaci se zájmovými odvětvími ohledně environmentálních a sociálních tématech. Tato činnost má pozitivní vliv na další rozvoj podniků, které mají zájem spolupracovat v této oblasti. Pro kvalitní sociální odpovědnost by podnik měl vyčlenit tři základní složky. Jednak úsilí, poté finanční zdroje a nakonec čas. Mohou zde nastat i překážky, které způsobují problémy v rozvoji sociální odpovědnosti, jako je veřejná správa, špatná infrastruktura a také nízký zájem ze strany stakeholderů. Podnikatelé by měli implementovat samotnou sociální odpovědnost i do své mise a podnikové strategie, ale je to velmi komplikovaný proces. Pozitivním důsledkem je, že zároveň rozvíjí aktuální trendy, jako jsou blahobyt, udržitelnost, globalizace, média a značky (Krause, 2019).

1.2.3 Environmentální odpovědnost firem

Environmentální odpovědnost lze popsat jako zodpovědné chování vůči ekosystému, ve kterém se podnik nachází. Je to důležitou složkou společenské odpovědnosti firem, ale nelze ji perspektivně definovat. Tetřevová (2017, s. 76) ji popisuje jako: „*vlivy na atmosféru, půdu, vodní zdroje, floru a faunu a další složky prostředí, které podnik ovlivňuje a je poněkud obtížné vůči nim aplikovat tradiční etické chování.*“ Podniky mají významný podíl na produkci odpadů, což zhoršuje stav životního prostředí (Tetřevová, 2017). Podle Chouinarda a Stanleyho (2014, s. 58) „*Firmy, nikoliv jednotlivci, vytvářejí 75 procent veškerých odpadků, které končí na skládkách či ve spalovnách*“ (Chouinard a Stanley, 2014). Bowie si zakládá na myšlence, že je to pouze dodržování legislativních předpisů (Tetřevová, 2017). Také existuje velké množství trendů, které mají negativní dopady na podnikání. Významnou oblastí je právě energie a klimatické změny, které ovlivňují další přírodní zdroje, a ty kladou nové nároky na podniky v oblasti udržitelnosti a ekologie různými faktory. Těmi mohou být třeba klimatické změny a čistá energie nebo udržitelná doprava (Krause, 2019).

Environmentální odpovědnost je charakterizována třemi základními motivy: ekonomickým, politickým a sociálním. Ekonomický pilíř se zaměřuje na vnímání podniku jako celku a na udržitelné výrobky, které poskytují konkurenční výhodu. Sociální motivy zahrnují především respektování názorů neziskových organizací a dalších místních a zainteresovaných komunit. Může se jednat o spolupráci na vývoji a výzkumu, které mohou přispět k dalšímu poznání a rozvoji ŽP jako celku. Politické motivy zahrnují dodržování legislativy v oblasti environmentální oblasti a spolupráci s danou vládou. Patří sem aktivity, které stanovuje vláda, aby podnik mohl produkovat bez významných problémů, a dodržoval pravidla (Tetřevová, 2017).

Existuje mnoho aktivit, které pomáhají ochraně přírody. Především jde o **dodržování právních předpisů** v této oblasti, ale také o implementaci pravidel do vnitřní kultury podniku. Sem lze zahrnout úsporu energie a dalších zdrojů, regulaci odpadních látek a bezpečnou manipulaci s nimi a financování čisté technologie. Externí aktivity zahrnují zachování přírodních zdrojů, prevenci environmentálních dopadů a prosazování udržitelného přístupu k přírodě (Tetřevová, 2017). Environmentální předpisy v České republice týkající se podnikání jsou velmi obsáhlé kvůli velkému množství subjektů zaměřujících se na životní prostředí. Ministerstva a orgány, jako je Česká inspekce životního prostředí a Státní fond životního prostředí v České republice (dále jen ČR) se podílí na jejich tvorbě. Podniky musí upravit své podnikání v souladu s těmito předpisy. Jedná se zejména o oblasti znečišťování ovzduší a odpadních vod. Dále předpisy zahrnují manipulaci s odpadními látkami a jejich recyklaci, nebo likvidaci. Mimo jiné je důležitá bezpečnost a prevence

v tvorbě hluku, kouře, výparů, plynů a prachu a dalších. Cílem je minimalizovat negativní následky ovlivňující ŽP (Tetřevová, 2017). Mezi interní aktivity podniku lze zařadit i **podporu ekologické stability**. Ta je klíčová pro zvýšení ziskovosti a odpovědnosti propagačního managementu. Jedním ze základních ukazatelů je úspora energie, jejíž spotřeba rok od roku roste a jejich ceny se zvyšují (Krause, 2019). To může mít negativní dopad na náklady podniků, které následně mohou čelit finančním problémům. V dnešní době je trendem využívání obnovitelných zdrojů energie, zejména zelené energie (Tetřevová, 2017). Jedná se především o energii generovanou pomocí větrných elektráren, které by musely být umístěny v přímořských polohách nebo v horských oblastech. Dále jsou zde vodní elektrárny, které se využívaly již v historii. V dnešní době není vodní energie významně využívaná, ale má potenciál k budoucímu využití, až aktuální zdroje budou omezeny (Krause, 2019). Evropská unie (dále jen EU) podporuje využití solárních a geotermálních elektráren a nadále biomasy nebo anaerobního rozkladu. Podnikům z toho mohou plynout výhody prostřednictvím daňových úlev. Kromě ušetření na energiích se podniky snaží regulovat i spotřebu materiálů. Podniky tento problém nově řeší užíváním nových materiálů, což prospívá jejich konkurenceschopnosti. **Minimalizovat spotřebu energií a materiálů podniky** donutí zanalyzovat životní cyklus produktu (Chouinard a Stanley, 2014). Další aktivita v rámci podniku je **zpracování odpadů a jejich recyklace**. Zákon požaduje předcházet tvorbě odpadu a omezovat jeho četnost. Podnik má za povinnost zacházet s odpady takovým způsobem, aby neměl špatný vliv na zdraví člověka i přírody. Bezpečné zpracování odpadů a jejich recyklace je další významnou aktivitou, která souvisí s regulací výroby, likvidací nebezpečných látek a podporou čistých technologií Nejlepší dostupnou technikou (dále jen BAT). Spočívá v používání nejúčinnějších a nejlépe vyvinutých technik. Odpovědný podnik by měl především využívat tyto metody, protože jsou uvedené v evropských referenčních dokumentech (dále jen BREF). Ty poskytují podnikům směrnice k minimalizaci negativních dopadů na ŽP a podporují využívání technologií snižujících rizika emisí a havárií (Tetřevová, 2017).

Podniky mohou rozšířit svou environmentální zodpovědnost i do externího prostředí. Podnik není schopný být environmentálně zodpovědný pouze jako samostatný subjekt. I environmentální udržitelnost je spojená se stakeholdery a je nutná pro **podporu a zachování zdrojů a biodiverzity**. I když se to zdá nepředstavitelné, vliv na biodiverzitu mají i různá odvětví, jako například výrobní, pomocná a obslužná a administrativní. Jednoduše lze říci, že se jedná o ochranu přírody. Podniky by měly chránit vzácná místa s významnou biodiverzitou a předcházet škodám na životním prostředí. Konkrétně se jedná o aktivity jako je podpora podmínek pro život vzácných druhů, ochrana jejich původních míst, kde se vyskytují, a zachovávání podmínek pro jejich další život. Další

takovou aktivitou je **předcházení a znovuoobnovení dopadů činnosti na ŽP a společnost**. Každý rok dochází k nespočtu situacím, kdy podniky svojí činností škodí životnímu prostředí. Nejlepším způsobem je těmto případům předcházet, protože jakmile se škody rozšíří ve větší míře, následná náprava může být pro podnik velmi náročný a nákladný proces, který by mohl vést i k ukončení jeho činnosti. Některé země mají upravené legislativou, nebo dobrovolnými programy a integrovanými projekty pro podnikatele (dále jen IPPC), nebo *Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals* (dále jen REACH) své činnosti. Znaměřším programem je mezinárodní norma ISO 14000 nebo evropský program *Eco Management and Audit Scheme* (dále jen EMAS). Ty se snaží podpořit snahu o ochranu životního prostředí a předcházet negativním dopadům podnikání. Aby podnik byl environmentálně založený, nemusí vynaložit příliš velké úsilí. Stačí, když svoji výrobu přizpůsobí legislativě a začne šetřit přírodními zdroji. Komunikace je zásadním krokem rozšíření environmentálních principů a iniciativ. Podnik může praktikovat pokyny mezinárodních norem řady ISO 14000 či programu EMAS. Jedná se o nejlepší ekologické techniky, ekologické značení a zpracování environmentálních reportů. Pouze těmito činnostmi se podnik může stát vzorovým podnikem pro další podniky, které by se chtěly, ale především měly, stát environmentálně odpovědnými. Posledním bodem v externím prostředí podniku je **zajištění souladu s principy udržitelného provozování podniku**. Environmentální odpovědnost není náročná sama o sobě, ale musí být i kompatibilní s dalšími oblastmi společenské odpovědnosti. Zásadním účelem společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje je zachovat bez velkých negativních následků pro další generace. Podle Tetřevové (2017, s. 86) „*stejně jako CSR je udržitelný rozvoj založen na průniku a rovnováze tří sektorů: ekonomiky, životního prostředí a společnosti (triple bottom line)*“. Tím lze říci že udržitelný rozvoj je neodmyslitelnou složkou společenské odpovědnosti. Podnik se může stát součástí místní Agendy 21, což je program pro dané oblasti a jejich části, který se snaží implementovat kroky pro lepší udržitelnost i pomocí místních obyvatel, podniků a institucí. Dalším takovým programem je ochrana životního prostředí „čistší produkce“ (dále jen CP), což je preventivní způsob, jak lépe využívat vstupních zdrojů (Tetřevová, 2017).

Zásadním účelem environmentální odpovědnosti je zachovávat zdravé a kvalitní ŽP, které bude bezpečné a přizpůsobené k dlouhodobému životu pro společnost. To je ohroženo aktuálním globálním oteplováním, které způsobuje zvyšování teplot na Zemi, a tedy růst hladin hydrosféry nebo tání ledovců (Krause, 2019). Podniky, které pracují zodpovědně v této oblasti, mohou dosáhnout dlouhodobého úspěchu (Tetřevová, 2017). Tyto dopady je možné omezit prostřednictvím podniků, které mohou zahrnovat vládní politiku a směrnice, strukturu odvětví, způsob dodavatelského řetězce, ekonomickou situaci a tržní pozici (Krause, 2019). Tato

odpovědnost může vést k pozitivnímu dojmu a podpoře ze strany zákazníků a spolupracujících subjektů, což vede k ekonomickým přínosům, jako jsou úspory nákladů nebo na druhou stranu růst. Pokud podnik bude dodržovat danou legislativu, může to mít i dobrý vliv na vztahy s institucemi zajímajícími se v této oblasti, jako je vláda, investoři a další komunity (Tetřevová, 2017).

1.2.4 Přínosy pro udržitelné podniky

Podniky mají mnoho příležitostí z toho, že se stanou společensky odpovědnými (Tetřevová, 2017). Rovnováha udržitelnosti mezi samotným podnikem a okolní společností je náročný proces (Asbury a Ball, 2016). Zásadní výhodou je zvýšení povědomí o daném podniku a zlepšení image. Potom stálí zákazníci budou loajální a potenciální zákazníci se budou více zajímat o dané výrobky nebo služby (Asbury a Ball, 2016). Z toho plyne, že podnik bude prosperovat i vyššími zisky (Tetřevová, 2017). Kromě toho budou mít lepší marketingové příležitosti, protože pokud majitelé podniků budou mít zájem investovat do vnějších projektů, zvláště v rámci udržitelnosti, bude to mít pro podnik velmi vysoký potenciál. A v neposlední řadě budou mít více příležitostí k investicím, když jiní subjekty uvidí schopnost investic, která se vztahuje k ekonomické odpovědnosti (Asbury a Ball, 2016).

1.3 Nástroje společenské odpovědnosti

Existují dva základní programy na udržitelnost v podnicích. Jedná se o další koncepty, které pomohou udržovat odpovědné podniky vůči společnosti, ale i dalším oblastem. Je to spojeno s dodržováním práv a povinností ohledně udržitelnosti. V EU mají největší úspěch systém EMAS a organizace ISO, které mají na starosti udržitelný audit. Tyto nástroje byly vytvořeny pro zachování přírodních zdrojů pro další generace, ale i pro spokojenost současných generací a uspokojení jejich potřeb, aby podniky byly motivovány k šetření přírody a zároveň se chovaly hezky ke společnosti i v rámci podniku.

1.3.1 Program EMAS

Program EMAS vznikl v roce 1993 iniciativou Parlamentu a Rady EU pro podporu udržitelného rozvoje. (Myszcyszyn, 2010). Společnost tento systém považuje za nejlepší možnost pro ekologické řízení a kontrolu v rámci podniků. Podporuje činnost podniků tak, aby se chovaly udržitelně a zodpovědně, a navíc pomáhá s negativními dopady (Myszcyszyn, 2017). Program byl vytvořen

s třemi základními účely. Jednak reguluje negativní dopady na ŽP, dále dodržování enviromentálních podmínek v rámci podniku a v neposlední řadě i růst konkurenceschopnosti v oblasti udržitelnosti. Být součástí environmentálního systému EMAS je bezplatné, ale vyžaduje splnění určitých podmínek ze strany dané země. Jedná se o vypracování udržitelného prohlášení, respektování a dodržování environmentálního managementového systému, a nakonec vytvoření nezávislého auditu *Environmental management system* (dále jen EMS). EMAS se zaměřuje na různé oblasti, jako je rozumné zacházení s přírodními zdroji, pracovní podmínky v podnicích, ochrana přírodních památek a zájem o společnost (Myszczyzyn, 2017). Zavedení této příručky do podniku přináší mnoho výhod. Může to být optimalizace důvěryhodnosti a konkurenceschopnosti, zvýraznění environmentálních rizik a příležitostí a také zvýšení finanční schopnosti a spokojenosti zaměstnanců. Samotná implementace EMAS je náročná z důvodu několika bariér. Ty mohou být externí i interní. Mezi externí bariéry lze zařadit nízkou podporu ze strany státních subjektů s malým zájemem o certifikaci. Mezi interní bariéry patří nedostatek finančních prostředků, špatná podniková kultura a neporozumění principu EMAS (Krause, 2019). Logo programu je možné vidět na Obrázku 4.



Obrázek 4: Logo programu EMAS 1

Zdroj: <https://emaseu.cz/o-emas>

1.3.2 Program ISO

ISO vytvořila určitá pravidla spojená s udržitelností, která podporují environmentální aktivity v rámci podniků. Hlavním cílem bylo zvýšit produktivitu zapojených podniků (D'Souza et al., 2020).

Jedná se o mezinárodní normu, která pomáhá zlepšovat a podporovat činnosti v oblasti společenské odpovědnosti (Sartor et al., 2016). Kromě jiného má tento systém významný vliv na prosazování nových strategií nejen v rámci společenské odpovědnosti, ale také podporuje rozumné rozhodování v oblasti marketingového řízení (Nyborg et al., 2016). Lze říci, že si tento systém získal velkou oblibu (Sartor et al., 2016). Má pozitivní vliv na regulaci znečišťování životního prostředí, ekonomické úspory a v neposlední řadě na budování pozitivního obrazu daného podniku. Normy stanovují pravidla pro vytvoření udržitelné politiky, implementaci ekologicky souvisejících programů, dosažení environmentálních cílů, kontrolu podnikových aktivit a další (D'Souza, 2019). Na další úrovni těchto norem se nachází samotná činnost podniků, tj. výroba a realizace plánů, a nakonec implementace ekologických výrobních metod (Sayan, 2021). Kromě toho byl vytvořen cyklus PDCA (Plan-Do-Check-Act), který se zabývá principy udržitelnosti a zdokonaluje systém ISO 14000 (Kabukcu a Ensari, 2016).

Dalším podobným programem je ISO 14001. Tento program zajišťuje dodržování již zmíněných norem ISO 14000 (D'Souza, 2019). Jedná se o kontrolu a regulaci emisí, odpadních látek, energetickou úsporu, ochranu přírodních zdrojů a dalších (Krause, 2019).

1.3.3 Rozdíly mezi nástroji

Certifikační programy ISO 14001 a EMAS mají společný cíl, a to zachovat pro další ŽP. Jsou založené na stejné bázi, ale liší se několika rozdíly. Jedná se například o oblast zavedení systému, hodnocení aspektů, environmentální prohlášení a další. Konkrétní odlišnosti jsou znázorněné v Tabulce 2 (Krause, 2019).

Tabulka 2: Rozdíly mezi certifikacemi ISO 14001 a EMAS

	ISO 14001	EMAS
Zavedení systému	možné i v části podniku	v celém areálu organizace
Environmentální přezkum	doporučení (většinou se provádí)	povinný
Hodnocení aspektů	zejména přímé environmentální aspekty	přímé i nepřímé environmentální aspekty
Veřejné dokumenty	pouze environmentální politika	environmentální politika a environmentální prohlášení
Environmentální prohlášení	není požadováno	povinné
Zakončení procesu (před registrací)	certifikace	ověření environmentálního prohlášení

Zakončení procesu zajišťuje	akreditovaný certifikační orgán	ověření environmentálního ověřovatele
Četnost a metodika provádění auditů	explicitně nestanovena, obecně tříletý cyklus	tříletý cyklus (u malých a středních podniků může být čtyřletý)
Registrace	v rámci vydaných certifikátů u jednotlivých certifikačních organizací	odpovědné orgány jednotlivých členských států
Použití loga v marketingu	není požadováno	použití jednotného loga
Registr všech certifikovaných organizací	ne	ano

Zdroj: vlastní zpracování

2 Udržitelnost v ubytovacích zařízeních

Na poškozování životního prostředí se významným způsobem podílí i cestovní ruch (dále jen CR) a zvláště ubytovací zařízení (dále jen UZ), které přispěly k výstavbě nových takových zařízení (Gössling, 2002; Becken a Simmons, 2008; Della Volpi a Paulino, 2018; Bugdol et al., 2023). CR je nedílnou součástí životního stylu a potřeb lidského organismu (Šimková, 2013). Až v posledních třech desetiletích se začaly rozvíjet v hotelovém průmyslu (Bugdol et al., 2023). Tento obor nemá významný vliv pouze na ekonomickou oblast, ale také na další oblasti, jako například je sociální, psychologická, ekologická a zeměpisná. Mimo jiné CR přispívá ke změně ekosystému také prostřednictvím UZ, ale i dalšími faktory (Šimková, 2013). Proto je implementace udržitelných postupů do ubytovacího prostředí zásadním krokem ke zlepšení životního prostředí (Kirk, 1998). Materiálně-technická základna podporující CR má významný vliv na úroveň života rezidentů, kulturní dědictví a ekosystém, což spadá do sociální oblasti odpovědnosti (Pásková a Zelenka, 2018). V CR se kromě tří základních oblastí společenské odpovědnosti rozlišují ještě další dvě sféry. Z toho vyplývá, že do udržitelnosti lze zařadit nejen ekonomické, sociální a environmentální pilíře, ale také politickou a etickou oblast (Rezaee a Choi, 2016).

Udržitelná UZ jsou stejně důležitým prvkem jako jakýkoli jiný podnik, ať už prosperující v CR nebo v jiném oboru. Výzkumem bylo dokázáno, že být sociálně odpovědný v UZ zvyšuje spokojenost návštěvníků a také image daného UZ. Na základě studie je prokázáno, že společenská odpovědnost má vysoký vliv na názory a hodnocení hostů UZ. Podle Martíneze a del Bosque (2013, s. 104) „*společenská odpovědnost významně ovlivňuje hodnocení poskytovaného produktu, spokojenost zákazníků, důvěru v hotel a také identifikaci zákazníka hotelem.*“ Podle dalších autorů má vliv ekonomický aspekt v podobě úspor a zvýšení povědomí a image o konkrétním UZ vliv na udržitelnost v UZ. Hromadná ubytování (dále jen HU) se zaměřují na úspory energie, nakládání s odpadními látkami a správu vodních zdrojů (Pásková a Zelenka, 2018). V poslední době se velké množství UZ snaží provozovat své podniky udržitelným způsobem a implementovat tyto postupy do své podnikové politiky a respektovat zájmy stakeholderů. Externí subjekty, které jsou zapojené do tohoto průmyslu jsou důležitým prvkem a UZ se snaží chránit jejich zájmy. Všechny tyto faktory se týkají spolupráce mezi danými podniky, a proto by měly reportovat zprávy nejen o ekonomickém stavu, ale i o udržitelnosti obecně (Gardetti a Torres, 2016).

International Facility Management Association (dále jen IFMA) popsala *Sustainable Facilities Management* (2018, s. 3) „*jako proces integrace lidí, místa a podnikání organizace způsobem, který*

optimalizuje ekonomické, environmentální a sociální výhody udržitelnosti.“ Tento program zajišťuje ověřené postupy implementace udržitelnosti po celém světě. Podporuje podniky v udržitelnosti v tématech technologií a infrastruktury. Trvalým cílem tohoto programu je pomoci UZ s globálními cíli 17 - *Sustainable Developments Goals* (dále jen SDGs) Tento projekt je podporován i Sdružením národů jihovýchodní Asie (dále jen ASEAN) (ASEAN, 2016). Toto uskupení má snahu v této oblasti vzdělávat manažery i zaměstnance, aby následně mohli společnou silou dosáhnout svých vyšších cílů především v udržitelnosti (ASEAN, 2016).

Pro řídicí management UZ jsou důležité především preference hostů. Podle hongkongského výzkumu v hotelech se návštěvníci rozhodovali na základě vize a mise založených na udržitelnosti, a následně i samotném přístupu k sociální odpovědnosti. Od tohoto ukazatele se odvíjelo vnímání kvality služeb, délka pobytu a konečná cena za dané ubytování. V odborné veřejnosti je obecně známo, že se turisté rozhodují podle kvality a dávají jí větší přednost před samotnými hodnotami (Pásková a Zelenka, 2018).

Zaměstnanci jsou neodmyslitelnou součástí UZ, kteří také mají vliv na implementaci udržitelných postupů. Aminudin (2013) se ztotožňuje se třemi základními oblastmi, které mohou ovlivnit přijetí udržitelnosti pracovníky daného zařízení. Jedná se o emoční ukazatele, nadále zapojení zaměstnanců do rozhodovacích procesů a v neposlední řadě úspěšné motivování pracovníků (Pásková a Zelenka, 2018).

2.1 Klasifikace ubytovacích zařízení

UZ slouží v případě potřeby ke krátkodobému ubytování za úplatu (Beránek, 2013). UZ nejsou tedy určena k dlouhodobějšímu přebývání, nebo k trvalému bydlení. Potřeba ubytování se vznikla s rozvojem obchodu a dopravy. Rozšiřování UZ začalo využíváním sportovních klubů, které vedlo k vzniku dalších druhů UZ. V devatenáctém století vznikla větší poptávka po ubytování v souvislosti s cestovním ruchem. Z toho těžily země jako Francie, Velká Británie, Švýcarsko a Německo, které měly co nabídnout. Ubytovací služby mají významný podíl na příjmech v oblasti CR a tedy i na tvorbě hrubého domácího produktu (Ryglová et al., 2011).

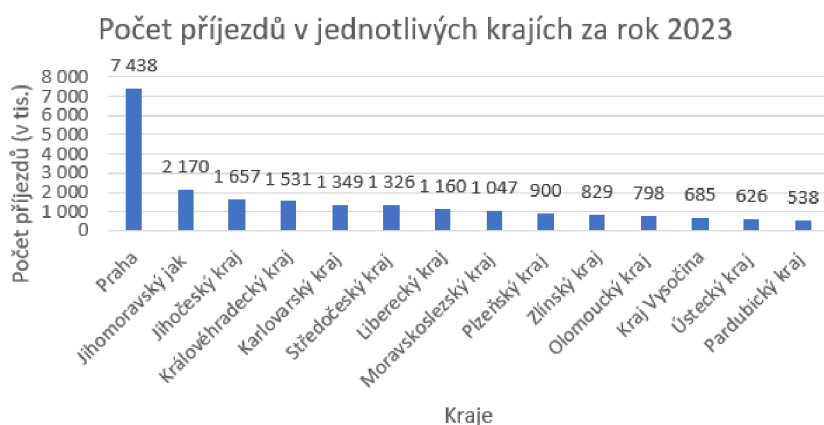
UZ existuje velké množství a rozlišuje se podle různých druhů. Hromadná ubytovací zařízení (dále jen HUZ) jsou ubytování, které je možné využít pro krátkodobé přespání. Naproti tomu existují individuální ubytování, které není určené přímo pro turisty CR. Jedná se o ubytování, které slouží

spíše k dlouhodobé rekreaci a bydlení. Do této skupiny ubytování lze zařadit obytné místnosti, apartmány a byty nebo chalupy a chaty. V tomto případě je používán pojem „ubytování v soukromí“ a není s tímto ubytováním spojena žádná právní ochrana ze strany legislativy. (Rygllová et al., 2011).

Vzhledem k tomu, že tato práce je věnována především hotelům, které patří do HUZ, je nutné charakterizovat další druhy. HUZ se člení podle zvláštních kritérií, jako je charakter zařízení, časové využití, způsob využití a velikost je UZ, a nakonec druh stavby. HZ podle charakteru zařízení mohou být pevné a pohyblivé. Mezi pohyblivá zařízení je možné zařadit lodě nebo lůžkové vozy. Podle časového hlediska lze UZ členit na celoroční, dvousezonní a jednosezonní. Podle způsobu využití se rozlišuje volný CR a vázaný CR. Dalším charakterem je velikost, kde se odlišuje malé, střední a velké zařízení. S tím, že velká zařízení mají kapacitu až 251 pokojů a více. Nakonec podle druhu staveb se UZ třídí buď do HUZ nebo ostatních UZ a v neposlední řadě jiná UZ (Rygllová et al., 2011).

Beránek (2013) zvláště u hotelových zařízení rozlišuje další druhy. Autor uvádí tyto příklady, jako je poptávka, třída, forma řízení, prostředí, které mohou být například tradiční, rodinné nebo kasino. Poté se zde nachází funkce hotelu, které se dělí na základní služby a následně doplňkové služby. Mezi ně lze zařadit donášku zavazadel, směnárnu, kancelářské služby a animační programy (Beránek, 2013).

Na následujícím Obrázku 5 je možné vidět počet příjezdů v jednotlivých krajích za rok 2023. Z grafu lze vyčíst, že nejvíce návštěvníků přijelo do hlavního města Prahy. Liberecký kraj se pohybuje na sedmém místě s tisíci sto šedesáti příjezdy. Na posledním místě je Pardubický kraj pouze s pěti stovkami třiceti osmi příjezdy za rok 2023 (Králiková, 2024).



Obrázek 5: Počet příjezdů v jednotlivých krajích za rok 2023

Zdroj: vlastní zpracování

2.1.1 Charakteristika UZ

Jak už bylo zmíněno výše, existuje velké množství druhů ubytování. Tyto druhy UZ jsou odvozené z formy disponovaných služeb a metodikou jejich nabídky (Beránek, 2013). Do HUZ hotelového typu se mezi nejdůležitější subjekty řadí:

- Hotel je zařízení, které má kapacitu minimálně deset pokojů během dne (Ryglová et al., 2011). Jedná se o podnik, jehož součástí je recepce. UZ poskytuje především ubytovací a stravovací služby (Beránek, 2013)
- Hotel garni je hotel, který operuje také s nejméně deseti pokoji, ale jeho stravovací služby jsou omezené (Ryglová et al., 2011). Návštěvníci v tomto HUZ dostanou pouze ranní stravu (Beránek, 2013).
- Motel je UZ, které je určeno především pro motoristy a je vybaven parkovacím prostorem (Beránek, 2013).
- Penzion prosperuje minimálně pěti obytnými pokoji a nabízí podobné služby jako hotel (Ryglová et al., 2011). Je možné se zde ubytovat na více než jednu noc a na celodenní stravování mají nárok pouze ubytovaní hosté (Beránek, 2013).

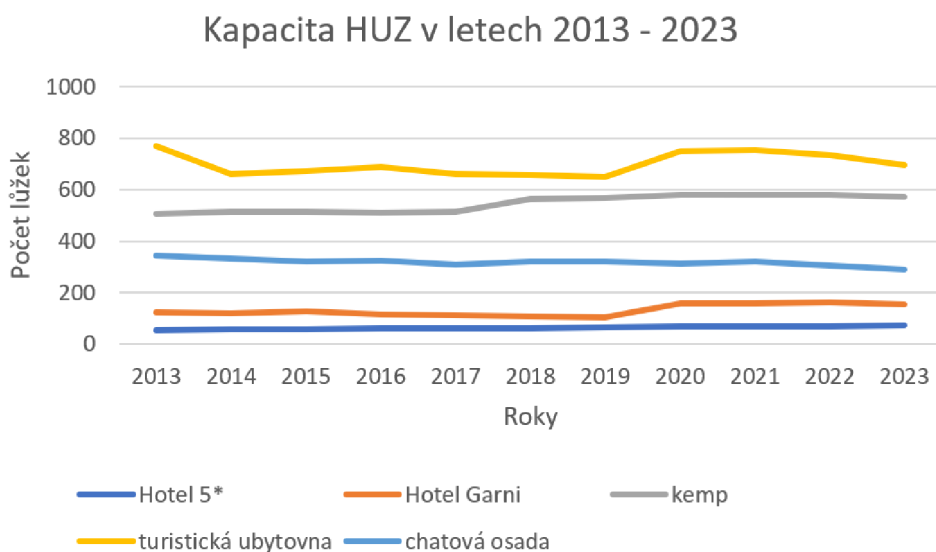
Výše uvedené druhy HUZ jsou nejnámější a nejvíce navštěvované. V literatuře jsou uvedeny i další druhy ubytování, například apartmánový hotel, boarding house a horská chata (Beránek, 2013).

Obecně se UZ se řadí i ostatní HUZ, která nejsou charakteristická vysokým komfortem a luxusem, ale v dnešní době si ve světě získávají také svoji oblibu a stává se z toho trend. Do této kategorie je možné zařadit:

- Kemp je ubytovací subjekt, který umožňuje ubytování vlastního zařízení, kterými mohou být stan, obytný přívěs nebo automobil. Na vyhrazeném prostoru může nabízet i jiný způsob ubytování, jako chatky nebo bungalovy.
- Chatová osada disponuje velkým množstvím chatek, které si návštěvníci mohou předčasně pronajmout na libovolné časové období.
- Turistická ubytovna je primitivní UZ, kde se v jednom objektu nachází více lůžek na přespání (Ryglová et al., 2011).

Na Obrázku 6 je možné vidět kapacitu v jednotlivých HUZ od roku 2013–2023. Z grafu lze vyčíst že největší kapacitu za deset let měla turistická ubytovna a následně kemp. Také je možné si všimnout,

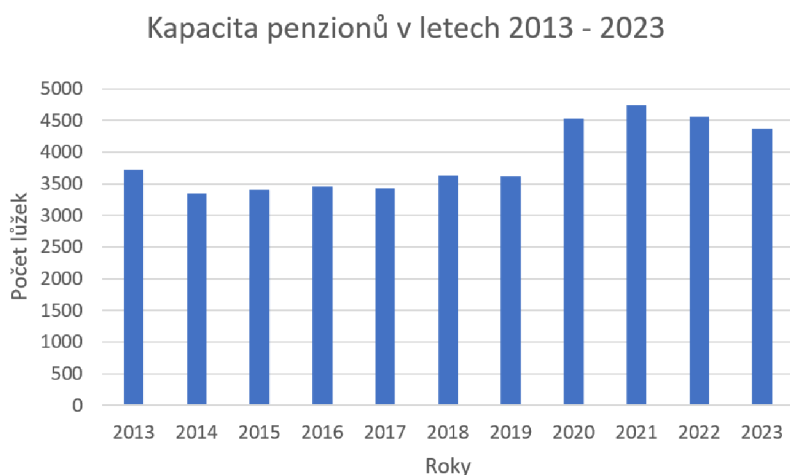
že u většiny ubytování přišel vzrůst, z důvodu příspěvků od státu na eliminaci ztrát po období pandemie Covid-19(ČÚS., 2024).



Obrázek 6: Kapacita HUZ v letech 2013–2023

Zdroj: vlastní zpracování

Zvláště je znázorněný graf s kapacitami penzionů v letech 2013–2023, který je možné vidět na Obrázku 7. Kapacity penzionů jsou významně vyšší od HUZ uvedené na předchozím grafu. I zde lze z grafu vyčíst, že kapacity se pohybovaly nejdříve kolem tří tisíců pět seti lůžek, ale v roce 2020 významně jejich množství vzrostlo (Anon., 2024).



Obrázek 7: Kapacita HUZ v letech 2013–2023

Zdroj: vlastní zpracování

2.1.2 Charakteristika hotelových zařízení

Vzhledem k tématu praktické části bude tato podkapitola bude především zaměřena na charakteristiku hotelových zařízení. Existuje nespočet druhů hotelů zaměřených na různé aktivity a segmenty návštěvníků. Hotely se rozlišují podle různých podmínek, jako je místo, uspořádání a poskytování služeb.

Především se rozlišují **lázeňské** nebo také **spa hotely**. Jedná se o zařízení, která nabízejí služby s léčebnými technikami a nachází se v lázeňských městech. V ČR jsou nejznámější lázeňská trojúhelník Karlovy Vary, Mariánské lázně a Františkovy lázně. Potom se do hotelových zařízení řadí **lázeňský hotel garni**, který se opět nachází v lázeňském městě, ale poskytuje služby jako hotel garni. Dalším druhem hotelů je **butik hotel**, který je odlišný od již uvedených. V zásadě to znamená menší hotel, který je soukromý. Předpokládá se, že je dobře interiérově vybavený, jsou tam kvalifikovaní zaměstnanci a nabízí služby vysoké úrovně. Dále do hotelových zařízení patří **pet friendly hotel**, který je vhodný pro návštěvníky s domácími mazlíčky a celý komplex je jim přizpůsobený. Dalším zvláštním hotelem je **baby (friendly) hotel**, který je přizpůsobený pro návštěvu s dětmi a je vybavený speciálním nábytkem pro děti. Do hotelových zařízení lze zařadit i **tranzitní hotel**, který slouží k ubytování návštěvníků na jednu noc před dalším cestováním do cílové destinace. Nachází se především v blízkosti letištních budov. Tento hotel je především známý tím, že poskytuje pouze základní služby k přenocování a malé množství doplňkových služeb, které ke klasickým hotelům patří. **Botel** je dalším zajímavým ubytováním. Pro tento hotel je charakteristické, že je umístěn na lodi a dlouhodobě je ukotvený v přístavu v centrech měst. Jiným takovým ubytováním může být **resort** nebo také **golf resort**. Jedná se o uzavřený hotelový komplex, kde restaurace a recepce nemusí být součástí ubytovací části. V tomto objektu je návštěvníkům nabízeno velké množství volnočasových aktivit, jako společenské nebo kulturní akce. Zvláště v Golf resortu je nutné, aby se v daném hotelu nacházelo minimálně jedno hřiště s devíti jamkami pro návštěvníky. Mezi HZ se řadí **dependance**. Jedná se o subjekt, který je vedlejším ubytováním a všechny služby, včetně těch recepčních, jsou poskytovány hlavní budovou. Toto ubytování nesmí být od hlavního ubytování vzdálené dál než pět set metrů. Je možné sem zařadit i **wellness hotel**, který nabízí i služby wellness (Beránek, 2013).

Nyní zde budou zmíněna hotelové zařízení, která nejsou příliš známá. Jedná se o **vitality hotel**, který nabízí neobvyklé služby pro zlepšení zdraví, fyzických schopností a psychické odolnost. Podle Beránka (2013, s. 24) zahrnují tyto služby „*wellnes, kondiční cvičení, zdravé stravování a celková detoxikace organismu*“. Dalším zvláštním hotelem je **ekohotel**, je certifikován jako „*Ekologicky*

šeterná služba“, a je pod dohledem Ministerstva životního prostředí. Hotel musí splňovat kritéria stanovená tímto certifikátem. Jednoduše řečeno, jedná se o udržitelný hotel (Beránek, 2013). Značení ekohotelu je možné vidět na Obrázku 4.

2.2 Implementace udržitelných postupů v ubytovacích zařízeních

V HZ je udržitelnost nejdůležitější především pro marketing a konkurenční výhody (Pásková a Zelenka, 2018). Ale nejedná se v této oblasti pouze o tyto cíle. Udržitelnost by neměla být pouze prioritou hotelových manažerů a pracovníků, ale měli by se o udržitelnost zajímat stakeholderi, včetně návštěvníků hotelu (Bugdol et al., 2023). S tím souvisí i udržitelnost vnímaná okolím, jako je obecně hotelový průmysl nebo další subjekty CR (Le et al., 2006). V hotelových ubytováních je trendem být ohleduplný k životnímu prostředí, protože je to důležité pro návštěvníky a na základě těchto ukazatelů se rozhodují, jaké ubytování zvolit (Pásková a Zelenka, 2018). Pro takový proces je důležité brát v potaz i image hotelu, na kterém si každý podnikatel zakládá (Chan et al., 2016). A zároveň HZ mají větší negativní vliv na ŽP než jakýkoliv jiný provoz (Bohdanowicz et al., 2005). Udržitelné postupy v hotelnictví se snaží především implementovat pomocí technických a technologických postupů vzhledem k ekonomické oblasti ze strany úspor, tak environmentální oblasti pomocí poskytování kvalitních služeb zákazníkům (Pásková a Zelenka, 2018). Udržitelnost ale nebyla důležitá od počátku hotelových zařízení. Základem pro hotelové manažery byla nejdůležitější kvalita ubytování a stravování. Tento ukazatel pro ně byl nejdůležitější klíč k úspěchu v podnikání (Chan et al., 2016). Všechno není jenom o společenské odpovědnosti a někteří podnikatelé v oblasti hotelového CR mají strach z této nové oblasti, protože si nepřipadají příliš vzdělaní (Chan, 2008; Chan a Hawkins, 2012). Další obhajobou hotelových manažerů je, že implementace udržitelných postupů může být finančně náročný proces. Ovšem na tuto otázku odpověděl Styles et al. (2013), že ne všechny aktivity v úsporách vody, osvětlení a energií nejsou příliš drahé. Navíc důsledkem těchto aktivit HZ především ušetří (Styles et al., 2013).

Výhod, proč implementovat udržitelné postupy do hotelových zařízení, je nespočet. Jedním z nejdůležitějších faktorů jsou finanční bonusy jako odměny. Také hotely ušetří své náklady ve spotřebě, ať už energií nebo vody. A návštěvníci, kteří se zajímají o udržitelnost si spíše vyberou hotel, který se snaží být udržitelný než jiný hotel. Z toho vyplývá, že tyto hotelové ubytování bude mít vyšší příjmy (Jurigová a Tučková, 2018).

2.2.1 Ekonomická udržitelnost v hotelnictví

Ekonomická oblast je nejdůležitější oblastí ve všech odvětvích, včetně hotelnictví. Spočívá ve výkonnosti a udržování hodnoty pro zainteresované strany prostřednictvím generování zisků. Především akcionářům, kteří těží z výkonnosti hotelového ubytování, by měly být poskytovány zprávy o výkonnosti podniku, jeho úspěchu a dalších ekonomických ukazatelích. Mezi tyto ukazatele patří ukazatele KPI, ROA (návratnost aktiv), ROE (návratnost vlastního kapitálu), tržní hodnota a další. Ekonomický sektor v rámci udržitelnosti je důležitý pro schopnost podle Gardetti a Torres (2016, s. 29): „*návratnosti investic pro akcionáře*“, ale také pro hotelové okolí, jako je společnost. U hotelových zařízení se rozlišují přímé a nepřímé dopady na tento sektor. Takovými faktory mohou být poskytování pracovních míst, dále dohody s místními dodavateli a v neposlední řadě generování daní, které budou přínosem pro společnost (Rezaee a Choi, 2016).

2.2.2 Výkonová udržitelnost v hotelnictví

Tato udržitelnost byla vytvořena za účelem posílení důvěry subjektů, které spolupracují s hotelovým provozem. Ukazatel představuje podporu finanční a provozní produktivity prostřednictvím hlavního managementu a řídicích subjektů. Všechny tyto aktivity vedou k efektivním důsledkům ve společnosti díky produktivitě. Stejně tak tyto činnosti jsou vymezeny legislativou. Na základě zprávy *Millenium & Cophthorne Hotels plc* (2013) je dokázáno, jakým způsobem se v hotelových zařízeních dosahuje úspěchů. Statutární orgány takových podniků preferují především etiku a zásady, dlouhodobé cíle, důležité písemné dohody a provozování podniku (Rezaee a Choi, 2016).

2.2.3 Sociální udržitelnost v hotelnictví

Sociální společenská odpovědnost jako oblast spočívá v plnění stanovených cílů v daném hotelovém zařízení. Tato oblast je zaměřená na poskytování kvalitních služeb především návštěvníkům, ale také hotelovému personálu a okolní společnosti pro další generace (Rezaee a Choi, 2016). Kvalitní služby jsou základní složkou v hotelových zařízeních a je nutné se na ně zaměřit. Kvalitu služeb je možné sledovat pomocí ukazatele spokojenosti návštěvníků a také podle Páskové a Zelenky (2018, s. 108): „*rozvíjení postupů řízení kvality*“. Sociální udržitelnost se zabývá nabízením podílů ze zisků před zdaněním, zájmem o zdraví a bezpečnost všech těchto subjektů. Mimo jiné se zajímá také o finanční podporu do komunity prostřednictvím darů a sociální pomocí dále nabízením různých programů nebo akcí pro veřejnost (Rezaee a Choi, 2016). Mimo jiné se nabízí opatření

týkající se lidských zdrojů, která jsou trochu neobvyklá. Jedná se o průběžné školení, team building nebo vytvoření kariérního plánu pro každou pracovní pozici, která se v hotelu nachází (Pásková a Zelenka, 2018). HZ se v poslední době prosazují nabízením stáží a stipendií pro rozvoj mladých zaměstnanců. Jedním takovým programem je *Seedlings v Singapooru* vytvořený Banyanem Tree, který v rámci tohoto programu se snaží zdůraznit i zdraví především dětí (Rezaee a Choi, 2016)

2.2.4 Etická udržitelnost v hotelnictví

Etická oblast je dalším základním stavebním kamenem pro dosažení cílů v podniku (Gardetti a Torres, 2016). Někteří autoři uvádějí, že je důležité vytvořit prezentaci o svých dlouhodobých cílů a prezentovat ji veřejnosti. Tato aktivita přitahuje nejen nové návštěvníky, ale i také potenciální investory (Pásková a Zelenka, 2018). Důležitá je také atmosféra v hotelovém zařízení. Atmosféra je definována etickými kodexy pro vrcholový management, ale i pro zaměstnance podniku. Tento kodex chování zahrnuje vzájemný respekt, čestnost a svobodu (Gardetti a Torres, 2016). V hotelovém ubytování se nejčastěji vyskytují problémy s diskriminací na základě pleti, národnosti, sexuální orientace a náboženství, a proto se hotelové řetězce snaží dodržovat *Equal Employment Opportunity* (dále jen EEO) (IHG plc, 2023). Dále je důležité stát se členy obchodních a profesionálních sdružení souvisejících s CR. V případě hotelových zařízení se může jednat o sdružení hotelů, např. Asociace hotelů a restaurací v České republice (dále jen AHRČR) (Pásková a Zelenka, 2018).

2.2.5 Environmentální udržitelnost v hotelnictví

Environmentální udržitelnost se zaměřuje na dopady na ŽP. Tato oblast spočívá ve vytváření bezpečného prostředí, minimalizaci uhlíkové stopy a provozování činností, které mají pozitivní efekt na přírodu (Rezaee a Choi, 2016). Konkrétními činnostmi mohou být implementace obnovitelných zdrojů, publikace projektů zaměřených na klimatické podmínky, produkce výrobků šetrných k ŽP a snížení využívání materiálů, které škodí životnímu prostředí (World Commission on Environment and Development, 2009). Šetření energií prostřednictvím instalace úsporných žárovek a využívání obnovitelných zdrojů je i dokázáno v článku od Chana at. All (2016). Vzhledem k tomu, že spotřeba energie tvoří šest procent, pokrývá tedy pouze náklady na energii (Anon., 2007). Shimming a Burnett (2002) navrhli způsob, jak ušetřit na energiích v hotelových zařízeních. Jedná se o

implementaci programů energetického managementu do svých zařízení, díky kterým se sníží spotřeba energie (Leonidou et al., 2013).

V HZ lze environmentální sociální odpovědnost zahrnout ve třech hlavních faktorech. Jedná se o vodní, energetické a odpadní hospodářství (Leonidou et al., 2013)). Energetické hospodářství zahrnuje úsporné osvětlení (Blackwell et al., 2014). S energiemi souvisí také klimatizační systém v hotelových pokojích. Klimatizace může být řešena pomocí centralizovaného hotelového systému, který resetuje teplotu stanovenou v hotelu, pokud je propojený se správou hlavní části hotelu (Chan, 2005b). Hydro hospodářství spočívá v šetření již použitých ručníků a prostěradel a ve využívání ekologicky šetrných prostředků při úklidu. Je dokázáno, že hotelové ubytování je schopné omezit svoji spotřebu o čtyřicet šest až padesát procent instalací nízko průtokových kohoutků (Blackwell et al., 2014). Další aktivitou může být zavlažování šedou vodou (Black a Crabtree, 2007). Podle Chana a Okumusa (2016, s. 25): „*rozumné používání vody a kontrola kvality jsou v hotelech zásadní a důležité*“. Třídění odpadků v jednotlivých pokojích ale i ve veřejných prostorech je základním klíčem v odpadovém hospodářství. Další aktivitou může být darování jídla, které nebylo sněženo (Bohdanowicz, 2006). Mimo jiné s tím souvisí vážný problém vzniku potravinového odpadu (Chan, 2005a). K tomuto problému se vyjádřil Mehta (2007), že k likvidaci odpadů z potravinářského zpracování by mohly být využity suché záchody.

3 Analýza udržitelných postupů ve vybraných hotelových zařízeních

V této části práce budou komparovány HZ, které sdílely informace k udržitelnosti, které sdílejí informace o udržitelnosti, kterou ve svých zařízeních praktikují. Jedná se o český hotel v Liberci, který se nachází v centru města – Clarion Grandhotel Zlatý Lev a německý hotel ve městě Görlitz umístěný u jezera Berzdorfer See Insel der Sinne, v češtině jako Ostrov smyslů. Logo hotelu je možné vidět na Obrázku 8.



*Obrázek 8: Logo hotelu Insel der Sinne
Zdroj: Insel der Sinne (2024)*

3.1 Charakteristika hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev

Oficiální název hotelu je Clarion Grandhotel Zlatý Lev, který leží v centru města Liberec a má čtyři hvězdičky. Zlatý Lev byl otevřen v roce 1906 slavnostně ho otevřel sám rakousko-uherský císař František Josef I. K příležitosti česko-německé výstavy (Clarion Grandhotel Zlatý lev, 2024).

Hotel byl postaven v letech 1904–1905. Zlatý Lev se stal oblíbeným a musel se rozšířit o vedlejší budovy. Celou stavbu je možné vidět na Obrázku 9. HZ navštívili spisovatel Ludwig Ganghofer, sportovec Emil Zátopek a prezidenti Československa Antonín Novotný a Antonín Zápotocký (CPI Hotels, 2024). V roce 2007 se stal součástí franchisingové firmy CPI Hotels, a. s. Tato skupina je

jednou z největších hotelových skupin v ČR a nachází se v dalších pěti evropských zemích a patnácti destinacích. Podle této skupiny hotelů se Clarion Grandhotel Zlatý Lev orientuje v oblasti udržitelnosti a řídí se jejími zásadami (Clarion Grandhotel Zlatý lev, 2024)



*Obrázek 9: Budova hotelu Clarion Grand hotel Zlatý Lev
Zdroj: Clarion Grandhotel Zlatý Lev (2024)*

Grandhotel má sto sedmáct pokojů, které pojmu až dvě stě padesát hostů a zaměstnává přibližně třicet pět zaměstnanců. Na základě těchto informací lze o hotelu říci, že se jedná o velký hotel. HZ také disponuje čtyřmi konferenčními místnostmi, kde se mohou konat jednání, svatby, plesy a další společenské akce. Součástí Zlatého lva je hotelová restaurace a lobby bar. Kromě toho k hotelu patří i „Hospůdka Na Růžku“. V hotelu je také wellness s prostornou vířivkou, finskou saunou a bio saunou. Grandhotel nabízí fitness centrum (Clarion Grandhotel Zlatý lev, 2024). Průměrná délka pobytu hotelových hostů je dva celé jedno roomnight (dále jen RN). Hodnocení HZ je poměrně vysoké. Na Bookingu má hodnocení osm celých čtyři z deseti. Cílovou skupinu hotelu nelze přesně určit. Ubytovávají se zde hosté různého charakteru. Do hotelu přijíždějí členové různých firem za účelem jednání a organizace MICE. Velké množství hostů si rezervuje prostřednictvím webového prohlížeče Booking.com, kde nelze jednoznačně určit jednotný segment. Jedná se nejen o dovolené, ale také pracovní cesty. Dále se zde často konají sportovní pobyty, například fotbalové a hokejové týmy. Mezi hosty hotelu je možné potkat cestovní kanceláře zaměřené i na volný čas.

3.2 Udržitelnost v hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev

Clarion Grandhotel Zlatý Lev je součástí skupiny hotelů CPI Hotels, který má stanovený interní ekologický program *Join Pure Stay* (dále jen JPS), kterým se právě řídí tento hotel. Řídí se definicí, že ekohotel je ekologicky odpovědné HZ, které se řídí interními postupy udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí stanovenými daným programem. Na základě tohoto plánu se hotely ve skupině CPI Hotels snaží řídit ekologickými postupy, aby svým hostům poskytly příjemný pobyt v bezpečném, netoxickém a energeticky šetrném ubytování. Být součástí programu JPS přináší několik výhod. Především to, že hotel je veden k udržitelným postupům a má motivaci se v této oblasti zdokonalovat (Vávrová et al., 2024)

Vzhledem k stanovenému programu JPS, má CPI Hotels vyvinutou hierarchii environmentálních cílů pro své hotely. Cílem tohoto programu je jednoduché rozpoznání organizace, která se chová šetrně k životnímu prostředí snaží se zmírnit celkový dopad na okolní prostředí. Tento program silně podporuje myšlenku, že udržitelnost je týmová práce. Logo programu JPS vytvořeného CPI Hotels je možné vidět na obrázku 10. Základními principy ochrany životního prostředí jsou:

- Snížení negativního dopadu turismu na ŽP;
- Respekt k životnímu prostředí;
- Úspory v oblasti spotřeby vody a energií;
- Školení zaměstnanců;
- Zajištění ekonomické návratnosti;



Obrázek 10: Logo programu *Join Pure Stay*
Zdroj: Clarion Grandhotel Zlatý lev (2007)

Primárním cílem JPS je snížit dopad provozů součástí CPI Hotels na ŽP z hlediska spotřeby energie, vody, produkce odpadu a dalších souvisejících faktorů. Hlavním účelem tohoto cíle je snížit ekologickou stopu ve všech možných aspektech, které se týkají udržitelnosti.

Autorce byla předložena prezentace Grandhotelu, ve které si management mohl vyhodnotit, jak kvalitně a zodpovědně se chová ke svému životnímu prostředí. Informace budou čerpány z této prezentace. Na základě výsledků je možné vyčíst zelenou kvalitu každé provozovny CPI Hotels. Cílem tohoto projektu je být čím dál tím zelenější a nalézat další možnosti, jak toho lépe dosáhnout. Také autorka vytvořila konkrétní otázky na toto téma, které je možné vidět v příloze A.

3.2.1 Ekonomický pilíř

Hlavním podnětem ekonomického pilíře je čestná hospodářská soutěž. Zástupci Grandhotelu potvrdili, že dbají na toto chování a snaží se podnikat pouze čestně. V hotelu se provádí interní audit čtyřikrát ročně a externí audit třikrát ročně. Tyto zprávy, které informují o stavu udržitelnosti v HZ se mohou dostat k širší veřejnosti a přispět k větší osvětě na toto téma (Vávrová et al., 2024)

Důležitým aspektem je i nákup především potravin, ale také kosmetických a čistících prostředků. Hotel dbá na původ potravin při výběru surovin. Potravinu nakupují do vzdálenosti sta kilometrů. V hotelové restauraci je možné dostat jídlo na základě přísných diet a požadavků, kterými mohou být vegetariánské a veganské, a potom také dětská strava. Maso je dováženo z biofarmu a z ekologického chovu. HZ podporuje svými nákupy ekonomicky lokální firmy. Ve Zlatém lvu nejsou stanovena kritéria udržitelnosti při výběru dodavatelských firem.

JPS program má udržitelnost rozdělenou do více segmentů. Jedním z nich je administrativní – Green Office. Jeho cílem je snížení nákladů na kancelářské potřeby a produkci odpadu, dále využití ekologicky šetrných materiálů a zdravější ŽP. V tomto sektoru se nachází nespočet aktivit, které jsou povinné i nepovinné. V této části budou vyjmenovány pouze ty aktivity, které hotel Zlatý Lev provádí. Povinnými kritérii, které hotel splňuje jsou:

- Odesílání interní komunikace elektronicky;
- Přítomnost písemných informací ve všech elektronických podpisech o nutnosti tisku dokumentu;
- Psací potřeby, brožury a další podobné materiály jsou vyrobeny z udržitelných materiálů;
- Padesát procent žárovek v kancelářích jsou energeticky úsporné;

- V kancelářských prostorech jsou nainstalovány automatické systémy pro energeticky úsporné osvětlení;
- Existence nálepky na každém počítači, že počítače a kopírky musí být vypnuty, pokud nejsou používány;
- Recyklované výrobky jsou používány všude, kde je to možné;
- Existence krabice pro nepoužité léky, nebo pro použité baterie ve veřejných prostorech;
- Maximální využívání denního světla, kde je to možné;
- Padesát procentní vybavenost kancelářského vybavení štítkem Energy Star;
- Všechny tiskárny a kopírky jsou nastaveny na oboustranný tisk;
- Všechny kancelářské spotřebiče a počítače jsou řádně udržovány a čištěny;
- V kancelářích se nenachází plastové kelímky, ani další jednorázové výrobky;
- Hotel nepřijímá žádné nežádoucí katalogy a časopisy;
- Používání co nejvíce dřevěných produktů;
- Nádoby na tříděný odpad jsou instalovány na viditelných místech;
- Ve všech kancelářských prostorech na viditelných místech jsou informace o zákazu kouření;
- Venku je vyhrazený prostor pro kouření;
- Odesílání a využívání elektronických kopií z jednání a zápisů z porad;
- Zaměstnanci jsou informováni o účasti v programu JPS a povzbuzováni k podpoře iniciativ hotelu;
- V kancelářských prostorech se nenachází nebezpečné chemické látky;
- Jmenovky jsou znovupoužitelné.

Další částí, která může být součástí programu je Eko Purchasing. Jeho hlavními cíli jsou úspora nákladů ve všech odděleních, dále samotná udržitelnost, adekvátní spotřeba, a nakonec také podpora lokálních produktů. Nyní následuje výčet aktivit, které Grandhotel provádí:

- Má přehled o místních firmách, které nabízejí produkty šetrné k životnímu prostředí;
- Dává přednost nákupu místních produktů a potravin, které jsou chovány, uloveny nebo vypěstovány na území ČR;
- Označuje datum spotřeby na všech potravinách ve skladech a lednicích vyznačené datum spotřeby;
- Nakupuje recyklovaný papír do tiskáren;
- Dává přednost prodejcům s ekologicky šetrnými produkty;
- Má zavedený systém pro ekonomický nákup ve všech odděleních;

- Informuje své dodavatele o svých ekologických aktivitách a speciální politice ekologického nákupu;
- Provádí výpočet úspor z elektrické energie při výměně stávajících žárovek za úsporné;
- Dává přednost nákupu sezónních produktů;
- Nakupuje biopotraviny, tedy potraviny, které jsou vyrobeny pouze metodami ekologického zemědělství;
- Má systém pro uvolnění zboží ze skladu s nejbližším datem spotřeby, tedy používá metodu FIFO.

Poslední složkou k ekonomické oblasti udržitelnosti bude Green Food, který si klade za cíl podporovat místní dodavatele a zemědělce a také zároveň nabízet čerstvější a zdravější jídlo, což přispívá k důvěře spokojenosti hotelových hostů. Mezi konkrétní aktivity patří:

- Nabízení sezónního medu s místními produkty;
- V HZ se nachází bylinková zahrádka;
- Nákup biopotravin a produktů vyrobených z kvalitních surovin, pokud je to možné;
- Věnování pozornosti původu vajec a spolupráce s biofarmáři;
- V oddělení Food and Bar (dále jen F&B) jsou k dispozici dávkovače s mýdly;
- Podávání snídaní ve velkých miskách místo jednorázových obalů
- Spolupráce s firmou, která zpracovává bioodpad pro jiné využití;
- Kontrola etiket od výrobců, zda jsou výrobky vyráběny bez syntetických pesticidů, hormonů nebo antibiotik;
- Úklid a čištění hotelové kuchyně a restaurace je zaměřené na ekologický úklid a zároveň používá ekologicky certifikovaných čistících chemikálií;
- Vyhýbání se používání výrobků obsahujícím nebezpečné chemikálie v hotelové kuchyni;
- Minimalizace používání chemikálií při úklidu vzduchu
- Nabízení bio nápojů, jako jsou čerstvé džusy, bio nápoje, bio víno, čerstvé mléko z farmy a domácí limonády;
- Používání biologicky rozložitelných produktů pro foodservice;
- Více než osmdesát procent všech elektrických zařízení má certifikát energetické účinnosti A.

3.2.2 Sociální pilíř

Důležité je také zmínit ekomanagement, které je součástí každého HZ, které je členem CPI Hotels. Kritéria, která jsou stanovena programem JPS, musí být dodržována a pravidelně kontrolována odpovědným manažerem oddělení. Vedení hotelu pravidelně pořádá schůzky se zaměstnanci, kteří jsou informováni o otázkách týkajících se stávajících a nových iniciativ v oblasti ekologie. Je nutné, aby nový personál byl informován o stavu udržitelnosti v HZ a všichni zaměstnaní členové musí být ohledně ekologických opatření a programu JPS proškolení.

V každém HZ, které je členem CPI Hotels je nutné mít stanoveného Green Champion, který je pověřen ředitelem, aby měl na starosti záležitosti týkající se udržitelnosti. Jeho povinnostmi je zavést, kontrolovat a inovovat ekologická opatření v rámci hotelu. Ekologický plán musí být v souladu s environmentální legislativou příslušné země. Green Champion má za zodpovědnost, že nehrozí riziko ohrožení zdraví a bezpečnosti hostů. Pro takového člena je také důležité, aby byl řádně a pravidelně školen a informován o udržitelnosti a nových společensky odpovědných postupech.

Dalším segmentem aktivit v rámci JPS je Incentive Green Travelling. Hlavními cíli tohoto sektoru jsou široká škála využití ekologických aktivit, identifikace eko hotelu pro širokou veřejnost, veřejné uznání eko produktu a environmentálních aktivit. Mimo jiné také mají snahu dosáhnout marketingových výhod v oblasti ŽP a motivace a loajality zaměstnanců a hostů. Mezi povinné aktivity, které hotel Zlatý Lev provádí je možné zařadit:

- Poskytování hostům informace o ŽP v okolí a zajímavá fakta o místní biodiverzitě, ochraně krajiny a přírody;
- Zapojování hostů do ekologického programu a povědomí o něm;
- Poskytování hostům a návštěvníkům města informace o ekologické politice hotelu
- Informace o udržitelnosti určené pro děti. Tím mohou být myšleny kvízy, ekologické hry, ruční práce s přírodními materiály a další;
- Poskytování ekologické dopravy po městě;
- Nabízení prohlídek města s důrazem na městskou přírodu;
- Motivování svých zaměstnanců k ochraně jejich vlastního ŽP;
- Sponzorování nebo spolupráce s lokálními podniky, které jsou zainteresovány v ochraně ŽP;
- Sběr zpětné vazby z externích i interních zdrojů
- Používání zelené iniciativy jako nástroje prodeje;

- Zveřejňování svých ekologických aktivit na prodejních portálech pro ekologicky zaměřené turisty.

3.2.3 Enviromentální pilíř

Do environmentálního pilíře tohoto programu JPS patří nejvíce. V této kapitole budou z pohledu programu probírána tato témata:

- Úspora energie;
- Úspora vody;
- Nakládání s odpady;
- Housekeeping (dále jen HK) šetrný k ŽP.

V oblasti úspory energie HZ má za cíl udržitelnost a společenskou odpovědnost, následně snížení spotřeby a úsporu nákladů v tomto odvětví, a nakonec odběr energie z obnovitelných zdrojů. Konkrétní aktivity ve Zlatém lvu jsou:

- Měření spotřeby energie alespoň jednou měsíčně;
- Klimatizace je vypnutá odpovědným zaměstnancem, když jsou okna otevřená;
- Padesát procent světel a spotřebičů má energeticky úsporné žárovky nebo LED lampy;
- Zahrada a venkovní prostory jsou pravidelně zalévány ráno před prudkým sluncem nebo později odpoledne;
- Spotřebiče s vysokou spotřebou jsou nahrazovány spotřebiči kategorie A;
- Filtry klimatizace jsou pravidelně kontrolovány, čištěny a měněny;
- Ve veřejných prostorách je světlo na detektor pohybu, nebo tlumené anebo v noci vypnuté;
- Povrchy výměníku vytápění, chlazení a větracího zařízení jsou pravidelně kontrolovány a čištěny;
- Tukové filtry ve výfukových otvorech jsou kontrolovány a čištěny alespoň jednou ročně;
- Větrací systém je servisován alespoň jednou ročně a v případě potřeby opravován, aby byl vždy energeticky účinný.

Dalším environmentálním aspektem je vodní hospodářství. Hlavními cíli, stejně jako u úspory energií je udržitelnost a snížení spotřeby, čímž dojde k úspoře nákladů. Novým cílem je ovšem další použití a zpracování vody. Mezi aktivity Grandhotelu lze zařadit:

- Sprchové hlavice mají nainstalované nízké průtoky nebo jiné přídatné úsporné zařízení;
- Při praní hotelového prádla se bubny praček naplní stoprocentní kapacitou
- Dřezy, sprchy, toalety jsou pravidelně kontrolovány a v případě nečistot jsou tyto problémy hlášeny údržbě;
- Toalety s dvojitým splachováním nesmějí spláchnout více než šest litrů na jedno stisknutí;
- Získávání pravidelných písemných záznamů o měření vody;
- Nainstalování zařízení pro nižší průtok vody na kohoutky;
- Údržbářský úsek je řádně proškolen, jak čistit vodu chemikáliemi;
- Potrubí teplé vody je správně izolováno;
- Používání manuálního náčiní místo strojů při úklidu;
- Bazén, wellness a vířivka jsou kryté, aby se zamezilo odpařování, pokud je to možné;
- Používání ekologicky šetrných chemikálií k čištění vody.

Součástí environmentální udržitelnosti je také nakládání s odpady. Hlavními cíli programu JPS jsou udržitelnost a ochrana našeho ŽP, nižší náklady a poplatky za správný sběr odpadu a cirkulární odpadové hospodářství. V následujícím odstavci jsou uvedeny aktivity, které HZ provádí:

- Třídění papíru a vlastnictví kontejneru a nádoby na papírový odpad;
- Třídění skla a vlastnictví kontejneru a nádoby na skleněný odpad;
- Třídění plastů a vlastnictví kontejneru a nádoby na plastový odpad;
- Třídění organických (biologických) odpadů;
- Spolupráce s místní firmou, která odváží nebo odkupuje organický odpad;
- Umístění nádoby na malé baterie ve veřejných prostorech;
- Používání mísy nebo jiné nádoby na servis džemů a másla místo jednorázových balení;
- Poskytování písemných pokynů hostům o třídění různých druhů odpadu;
- Skladování a správné zacházení s nebezpečným odpadem;
- Zasílání denních reportů přes e-mail;
- Darování starého prádla, jako jsou ručníky charitě nebo jiným organizacím, které se nacházejí v nouzi;
- Preferování údržby a opravy spotřebičů před jejich výměnou;
- Omezování jednorázových lahví na čisticí prostředky;
- Eliminace dezinfekce, dezinfekce a hubení hlodavců ve vnitřních a vnějších prostorech, snaha zabránit kontaminaci použitím velkého množství chemických pesticidů;
- Vlastnictví separátoru tuků a oleje;

- Preferování použití zařízení na dobíjení;
- Odpovídající označení nádoby na likvidaci nebezpečného odpadu;
- Používání netoxické, ekologicky šetrné soli při odmrazování vnějších ploch;
- Používání jednorázových pomůcek, které jsou biologicky rozložitelné a kompostovatelné a jsou vyrobeny z obnovitelných surovin.

Poslední součástí environmentálního segmentu je podle JPS Green HK, jehož hlavními cíli jsou zdravější prostředí pro hosty i personál, úspora nákladů za odpady, a spotřebu energie a vody. Dalšími prioritními cíli jsou pomoc místním charitativním organizacím a samozřejmě podpora udržitelnosti. Hlavními aktivitami, které hotel provozuje jsou:

- Pravidelné větrání veřejných prostor;
- Řádné zaškolení zaměstnanců dle interních hygienických postupů a ke správnému používání osobních ochranných pomůcek jako jsou ochrana úst, očí a rukavice tam, kde jsou potřeba;
- Umístění výzev v koupelně s jasně srozumitelnými pokyny k opětovnému využití ručníků, úspoře vody a světla;
- Proškolený personál o správném používání dezinfekčních prostředků a chemikálií;
- Minimalizování jednorázových hygienických kosmetických doplňků;
- Nainstalování k umyvadlům ručních dávkovačů mýdla, tělového mýdla, hygienických ubrousků, sáčků a dalších;
- Při nakupování preferování výrobků vyrobených z ekologicky šetrných materiálů;
- Používání visaček na dveře JPS, kde si hosté mohou vyžádat úklid;
- Darování vyřazeného prádla lokálním charitativním organizacím, mezi něž lze zařadit dětské domovy, krizová centra, domovy pro bezdomovce a další;
- Využívání převážně ekologicky šetrných čistících prostředků;
- Udržování a čištění vozíků nacházejících se v HK;
- Jsou poskytovány informace o ekologických iniciativách týkajících se výměny prádla, používání vody a úklidu umístěny na viditelných místech, jsou používány visačky a další materiály z programu JPS;
- Hlášení úniků a dalších poškození oddělení údržby;
- Instalování košů na tříděný odpad na označeném sběrném místě;
- Papírové ubrousky a toaletní papír jsou biologicky odbouratelné;
- Proškolení úklidového personálu i personálu externích služeb;

- Odseparování nebezpečného odpadu, jako jsou baterie, kompaktní žárovky, barvy a chemikálie;
- Vypnutí spotřebičů na pokojích, když HK opouští místnost;
- Ekologické dry amenities na pokojích;
- Umístění systému pro třídění odpadu na pokojích a chodbách;
- Automatické vypínání klimatizace po otevření oken nebo manuální kontrola;
- Otevřená okna během úklidu;
- Kontrola kapajících kohoutků a protékání toalet HK;
- Minimalizace spotřeby jednorázových výrobků, jako jsou hygienické vybavení mýdla a další
- Používání k čištění barevně odlišných mikro utěrek, které šetří vodu a chemikálie
- Využívání denního světla při úklidu
- Zatažené závěsy v uklizeném pokoji, aby udržovaly pokojovou teplotu.

3.2.4 Souhrn udržitelnosti v hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev

Hotel Clarion Grandhotel Zlatý Lev si velmi zakládá na udržitelných postupech. To je především díky programu JPS, který do HZ implementovala hotelová skupina CPI Hotels. Tento program stanovuje velké množství povinných aktivit, které hotel musí provádět.

Zdá se, že tento program je zaměřený na enviromentální pilíř v hotelu. V této části má nejvíce povinností, které je nutné splnit. Samozřejmě Zlatý Lev také některé udržitelné iniciativy ve zbývajících dvou pilířích, ale již na ně není kladen takový důraz. Je důležité zmínit že hotel podporuje svůj personál i hosty v otázce udržitelnosti. Podporuje také lokální podniky a místní kulturu. Nicméně stále hotel klade největší důraz na úsporu nákladů v oblasti energie a vody.

3.3 Charakteristika hotelu Insel der Sinne

Hotel Insel der Sinne, také známý jako Ostrov smyslů, je čtyřhvězdičkový rodinný podnik, který byl otevřený v roce 2018. Hotel se nachází na hranicích Německa a Polska u jezera Berzdorfer See, jak je možné vidět na Obrázku 9.



Obrázek 11: Umístění města Görlitz na mapě

Zdroj: Insel der Sinne (2024)

Umístění samotného hotelu je možné vidět na Obrázku 10. Z mapy lze vyčíst, že jeho poloha je na jihozápadní straně jezera Berzdorfer.



Obrázek 12: Umístění hotelu Insel der Sinne u jezera Berzdorfer See

Zdroj: Insel der Sinne (2024)

S nápadem založit hotel přišla rodina v roce 2001. O dvanáct let později trvalo plánování hotelového zařízení čtyři roky. Stavba samotného hotelu započala v roce 2016. O dva roky později došlo k zahájení provozu hotelu Insel der Sinne a první hosté se zde mohli ubytovat. V následujících dvou letech se hotel rozšiřoval o pláže, relaxační místa a komerční budovy. V listopadu roku 2022 hotel obdržel Hornolužickou podnikatelskou cenu za „Udržitelné podnikatelské jednání v náročných časech“. Následující rok byl rodinný hotel zvolen jedním ze 100 nejlepších hotelů v Evropě díky svému jedinečnému prostředí a poloze přilehlého jezera. Letos společnost zahájila stavbu ostrovní vesnice, která bude zahrnovat pět prázdninových domů s devíti apartmány (Insel der Sinne, 2024).

Hotelové zařízení prosperuje čtyřiceti šesti pokoji včetně junior suites a tří apartmá. Lze tedy zařadit hotel do středního HUZ. Dále hotel nabízí relaxační místnost, pláž, venkovní bazén, sportovní pláž, knihovnu a prostornou terasu (Insel der Sinne, 2024). V HZ je aktuálně zaměstnáno sedmdesát zaměstnanců. Celý hotel pojme až sto návštěvníků. Průměrná délka ubytování návštěvníků je přibližně dva a půl dne. Cílovou skupinou jsou „intelektuální liberálové“, jejichž věková skupina se pohybuje v rozmezí třiceti pěti až šedesáti let. Hotel je také zaměřený na skupinu s vyššími příjmy, vzhledem k jeho charakteru. Hodnocení ubytování návštěvníků je poměrně vysoké. Podle Google má čtyři a půl hvězdiček z pěti a na Bookingu dokonce devět celých dvě hvězdičky z deseti. Hotel se řídí bezpečnostními německými normami kvality a také německou certifikací Service Quality Deutschland.

3.4 Udržitelnost v hotelu Insel der Sinne

Autorka zaslala otázky na téma společenské odpovědnosti, které je možné vidět v příloze B na základě těchto otázek byly shrnuty odpovědi Insel der Sinne. Udržitelnost pro management hotelu byla důležitá již od počátku plánování samotného hotelu. Hotel dbá na všechny tři pilíře udržitelnosti a řídí se jejich zásadami. HZ se řídí myšlenkou, že udržitelné podnikání je velmi důležité, vzhledem k ochraně přírody a přírodních zdrojů. Management hotelu si je vědom, že hosté při výběru ubytování zohledňují podmínky udržitelného ubytování, a proto se snaží splnit všechna jejich očekávání, co se týče udržitelného ubytování. Největší přínosy zástupci HZ pokládají dlouhodobost společnosti a efektivní řízení zaměstnanců. Za největší výzvy v oblasti společenské odpovědnosti manažeři považují za získávání zdrojů v regionu a plnění přání a očekávání hostů a zvýšení počtu hostů i personálu.

3.4.1 Ekonomický pilíř

Důležitým pilířem v této oblasti udržitelnosti je hospodářská soutěž. I hotel Insel der Sinne dbá na zásady hospodářské soutěže. V rámci nákupních aktivit hotel nabízí svým hostům kvalitní suroviny, které jsou zpracované nebo vypěstované na místních farmách a v dalších regionálních podnicích. Dle analýzy dodavatelů hotelu bylo zjištěno, že většina dodavatelských podniků se nachází maximálně do čtyřiceti kilometrů. Konkrétně se to týká ovocných šťáv, které mají stoprocentní chuť a nejlepší kvalitu a jsou dováženy z města Ebersbach. Další dodavatelé se nachází do vzdálenosti dvaceti, nebo méně kilometrů od HZ. Živočišné produkty, jako je maso, mléko a vejce, pocházejí

z ekologických farem v Markesdorfu. Vzhledem k tomu, že hotel nakupuje od regionálních dodavatelů, lze potvrdit, že podporuje jejich další aktivity. Při výběru dalších dodavatelů se řídí především podmínkou regionálnosti a udržitelnosti.

Stravovací oddělení hotelu je kvalitně připraveno na různé diety a požadavky hostů. Na požádání, je možné připravit velké množství speciálních pokrmů. Nabídka zahrnuje vegetariánské, veganské pokrmy, dětská jídla a také bezlepkovou stravu. Bezlepková dieta je zvláště důležitou součástí jídelního lístku v hotelové restauraci.

3.4.2 Sociální pilíř

I na sociálním pilíři si management hotelu velmi zakládá. Důležitou součástí jsou pro management především zaměstnanci, kterým nabízí velké množství benefitů. Hotel poskytuje dohodu o mzdě podle kvalifikace, příspěvky na neděle a svátky, respektující spolupráci. Dále svému personálu umožňuje svobodu tvořit, různé modely pracovní doby, dobré dopravní spojení, pravidelné schůzky se zpětnou vazbou, a také zvýhodněný pronájem elektrokol. Mimo jiné zaměstnanci mají padesátiprocentní slevu na přenocování a třicetiprocentní slevu v hotelové restauraci a na masáže. Insel der Sinne pořádá pro své pracovníky dvě teambuildingové akce ročně. Osazenstvo HZ má velké množství bezplatných možností. Lze mezi ně zařadit využití fitness podkroví s unikátním výhledem na jezero, volejbalového hřiště, dále zapůjčení SUP, kajaku, šlapadla a kola. Tyto aktivity hotel využívá i k dalšímu rozvíjení zdraví a zdravého životního stylu personálu. HZ poskytuje účast na lekcích SUP jógy, jógy a čchi-kungu a meditace.

V oblasti lidských zdrojů se HZ chová také zodpovědně. Manažeři uvedli, že ve vedoucích pozicích hotelu je stejný poměr mužů a žen. S výjimkou zahradnického a stavebního oddělení, kde jsou ve vedoucích pozicích spíše muži. Stejně tak si hotel zakládá na stejných mzdách pro muže, i ženy. Co se týká diskriminačních faktorů při náboru zaměstnanců, manažeři nehledí na tato kritéria, ať už v náboženství nebo sexuální orientaci. V hotelu se management snaží předcházet případným diskriminačním problémům mezi personálem, především prostřednictvím osobních konzultací. V HZ je možné zaměstnat i osoby se zdravotním postižením, prostřednictvím nabízených stáží. Mezi zaměstnanci v Insel der Sinne lze najít i seniory. Management HZ nabízí také stáže a možnost získání zkušeností v tomto oboru. Přijímají i absolventy, kteří jsou znalí v cestovním ruchu, především v oblasti hotelnictví. Všechny zaměstnance hotelu pravidelně školí a poskytuje další vzdělání.

Pro rozvíjení vztahů personálu k udržitelnosti hotel Insel der Sinne disponuje vlastním zeleným týmem, který se zabývá udržitelnými tématy a tvoří různé projekty na tuto problematiku. Zelený tým v hotelu slouží především k upcyklačním projektům, které dávají druhý život hotelovým produktům. Příkladem mohou být dřevěné poukázky, které hosté uplatňují a odevzdávají. Green tým následně tyto poukázky recykluje k dalšímu využití, a to na poukázky na nápoje. Zástupci Insel der Sinne uvádí, že nejsou žádným členem asociace hotelnictví, nebo cestovního ruchu.

HZ se zabývá velkým množstvím aktivit, které podporují místní komunitu. Hotel podporuje lokální kulturu a tradice prostřednictvím příspěvků na divadelní festival Via Thea v Görlitz. Dále umělcům umožňuje prodej jejich výrobků přímo hotelu. HZ také propaguje region a turistické cíle pomocí informačních materiálů. V HZ se pohybují externí pracovníci, kteří pořádají kurzy na různá témata. Hotel financuje místní projekty, jako jsou výlety nebo aktivity poskytované místními průvodci. Mimo jiné hotel každoročně přispívá do ZOO Görlitz na regionální projekty na ochranu živočišných druhů v rámci FUTURE for WILDLIFE, a také do celosvětové ekologické organizace 4Ocean, jejíž logo je možné vidět na Obrázku 11. Do těchto projektů Insel der Sinne již vložil šest tisíc EUR (Anon., [s. a.]). Dále také informuje hosty o místním ekosystému a kulturních atraktivitách. Mimo jiné i prezentuje své destinace okolní veřejnosti, a také publikuje letáčky o udržitelném chování v dané destinaci, na webových stránkách a sociálních sítích. Konkrétně ubytované hosty vzdělává informačními materiály také na podložkách v apartmánech, které jsou digitální mapy hostů. Mimo jiné HZ motivuje své hosty k udržitelnému chování. Například hosté, kteří předloží jízdenku vlakem, mohou zdarma využít kola na den, které hotel poskytuje. Co se týče certifikací, Insel der Sinne již získal certifikaci za „Udržitelné podnikání v náročných časech“ (Insel der Sinne, 2024)].



*Obrázek 13: Logo organizace 4Oceans
Zdroj: Insel der Sinne (2024)*

3.4.3 Enviromentální pilíř

Jak již bylo zmíněno výše environmentální pilíř se dále rozčleňuje na další tři podoblasti, a to energie, odpad a voda. Hotel v energetické části udržitelnosti má vyhřívaný bazén prostřednictvím solárních panelů. Manažeři uvádějí, že nemají žádná služební auta, a tedy nelze posoudit, na jaké palivo se dopravují. HZ disponuje rovnou třemi nabíjecími stanicemi pro hosty, kteří vlastní elektronická vozidla. Součástí energetického hospodářství je klimatizační systém. Zástupci hotelu uvádějí, že klimatizace je v hotelu k dispozici, ale pouze v některých pokojích. Manažeři se domnívají, že klimatizace není potřeba, protože většina pokojů má možnost využít čerstvý vzduch, který ochlazuje vodní plocha Berzdorfer See. Hoteloví zástupci neuvádějí, jaký zdroj energií hotel využívá, jakým způsobem snižují spotřebu energie a zdali využívají v HZ úsporná světla nebo žárovky.

Dalším tématem, které je součástí tohoto pilíře je odpad. HZ nakládá s odpady prostřednictvím třídění odpadu ve všech veřejných místnostech, kancelářích a dalších prostorech, které především využívají zaměstnanci. Také hotel občas pořádá akce na úklid okolí Insel der Sinne a jezera Berzdorfer See. HZ se přímo neúčastní přímých recyklačních programů, ale zástupci uvádí, že náklady, které hotel ušetří díky programu Sleep Green jsou věnovány ekologickým organizacím. Toto činí tři eura z každé rezervace tohoto programu. V oblasti stravovacího sektoru hotel zpracovává zbytky jídla odvozem do bioplynových stanic. Pokud jde o nebezpečný odpad, HZ úzce spolupracuje s německými kontaktními místy, která jsou určeny pro toxický odpad. Co se týče elektronického odpadu, který hotel produkuje, je přepravován do specializovaných společností zabývajících se nakládáním s nebezpečným odpadem. Tisková média hotelu jsou vyrobená z recyklovatelného přírodního papíru a obálky jsou z travového papíru. Z toho vyplývá, že hotel nemá žádné významné papírové odpady (Insel der Sinne, 2024).

Plasty jsou rozsáhlým tématem v každém HZ. V Insel der Sinne nemají problém s plasty, protože nepoužívají jednorázové mini lahvičky na kosmetické prostředky ani plastová míchátko a brčka na nápoje. Hotel nenabízí ani nápoje v jednorázových plastových lahvích. Hoteloví hosté mohou využít nápoje v plastových sklenicích, které lze znovu použít, především v lázeňských a plážových prostorech. Dále jsou nápoje podávány v normálních sklenicích, nebo skleněných lahvích.

Posledním základním oborem v rámci environmentální oblasti je vodní hospodářství. Hotel využívá dešťovou vodu k splachování, aby snížil náklady v této oblasti. V koupelnách hotelu byly nainstalovány úsporné vodovodní baterie, protože je to požadováno německým standardem.

Úklidový personál vyměňuje ručníky vyměňovány pouze na žádost hotelových hostů. Dalším sektorem, který využívá vodu je hotelová restaurace, kde je nabízena voda z kohoutku, ale také balená. Hotel tedy nepoužívá jednorázové plastové kelímky a při podávání jídel nenabízí ani jednorázové plastové nádoby a příbory.

Do environmentální oblasti je možné zařadit i aktivity HK, protože prostředky, které využívají, také mohou ovlivnit ŽP. Praní prádla hotel řeší dvojnásobem. Jednak si prádlo perou sami a také využívají externích služeb. V HZ se nepere přírodními pracími prostředky, ale management uvedl, že se snaží minimalizovat tento problém a mění prací prostředky. V případě kosmetických produktů je hostům nabízena přírodní kosmetika Pure Herbs.

Dalším environmentálním efektem je výběr rostlin kolem Insel der Sinne, který je významně přizpůsobený včelám a dalšímu hmyzu. S tím souvisí i zelená střecha, kterou hotel disponuje. Manažeři si pro její obhájení oblíbili myšlenku pro lepší ŽP a zachování biologické rozmanitosti. Střešní zeď se rozkládá na osm seti metrech čtverečních a ukázalo se, že přináší velké množství výhod. Jednak zelená střecha zadrží vodu v rozsahu čtyřiceti až devadesáti devíti procent ročních srážek. Tato střecha slouží jako zachycovač tepla v zimě a tepelná ochrana a přirozená klimatizace v létě, díky ní hotel uspoří na spotřebě energií. Střešní zeď také chrání klima, čímž je myšleno zlepšení mikroklimatu chlazením a zvlhčováním a vázáním oxidu uhličitého. Zelená střecha dále slouží k redukci zvuku, ochraně přírody a biodiverzity a také jako hnízdiště pro různé druhy zemských ptáků a hmyzu (Insel der Sinne, 2024).

3.4.4 Souhrn udržitelnosti v hotelu Insel der Sinne

V hotelu Insel der Sinne, je udržitelnost vážným tématem, na kterém záleží každému článku, který je součástí HZ. Všichni, včetně samotného hotelu se chovají zodpovědně v rámci hotelu i vůči okolí. Manažeři si zakládají na udržitelnosti a vyvíjejí proto velké množství aktivit. Management motivuje své zaměstnance a stará se o ně. Personál má mnoho výhod a bonusů, které mohou využít. HZ rozhodně nedělá rozdíly mezi personálem a je možné zde zaměstnat studenty i seniory. Hotel také vzdělává a motivuje své hosty k zodpovědnému chování. HZ také přispívá na různé projekty a akce, které jsou nejen regionální, ale i celosvětové. O hotelu je možné říct, že se chová zodpovědně ve všech třech základních pilířích udržitelnosti. Insel der Sinne tak může být velkým konkurentem a významným subjektem, který povede své stakeholdery a další subjekty k udržitelnému chování.

3.5 Zhodnocení udržitelnosti v hotelových zařízeních

Do této práce byly vybrány dva hotely, které se svým způsobem absolutně liší, především jejich základní charakteristikou. Ovšem dá se předpokládat, že udržitelné postupy budou mít shodné, vzhledem k tomu, že je několik aktivit, které jsou základem společenské odpovědnosti firem.

Základní charakteristika hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev je, že se jedná o velký hotel v centru města. Naopak německý hotel Insel der Sinne je rodinný podnik a nachází se v klidné přírodě u pobřeží jezera Berzdorfer See a řadí se se svým počtem pokojů do střední kategorie HZ. Zvláštním ukazatelem je, že v hotelu Insel der Sinne mají větší množství zaměstnanců než ve Zlatém lvu, navzdory tomu, že tam mají méně pokojů. Cílová skupina hotelů je velmi odlišná, i přestože v Grandhotelu nelze cílovou skupinu přímo určit, německý hotel navštěvují především intelektuální liberálové. Ovšem je nutné dodat, že oba hotely jsou přizpůsobené na velké akce a disponují konferenčními a společenskými místnostmi. Hodnocení obou hotelů na Booking.com je poměrně vysoké.

Tento odstavec bude zaměřený na přístup k udržitelnému podnikání. Grandhotel je součástí řetězce, který přijal program JPS, na řízení udržitelných postupů v HZ. Oproti tomu hotel Insel der Sinne, který založila rodina a zakládala si na udržitelnosti od prvopočátků hotelu. Pro management tohoto HZ jsou důležité všechny tři pilíře a snaží se být odpovědný v každém co nejdůkladněji. Na autorku to působí tak, že ve Zlatém lvu se snaží splnit pouze podmínky a náležitosti udržitelného chování, které ukládá program JPS, který je zaměřený nejspíš na environmentální oblast. Hotel Insel der Sinne se řídí německými normami a také programem Service Q Deutschland. Autorka si je jistá, že jistým způsobem je společenská odpovědnost pro oba HZ a hlavním cílem je spokojenost především hostů, ale také zaměstnanců.

Nyní se autorka dostává k hlavním pilířům sociální odpovědnosti. Oba hotely klade důraz na čestné chování v rámci hospodářské soutěže. HZ se snaží nakupovat potřebné potraviny a další substituty od lokálních dodavatelů, čímž podporují jejich další aktivity. V Německu je nejdelší vzdálenost čtyřicet kilometrů a ČR je o něco delší, až sto kilometrů. Insel der Sinne záleží na preferencích a přístupech při výběru nového dodavatele, zatímco to hotel Český Lev na tyto podmínky neklade příliš velký důraz. Obě HZ se snaží vyhovět hostům ve stravovacím úseku i ve speciálních požadavcích, kterými mohou být vegetariánství, nebo dětská strava.

Jak už autorka zmínila výše, tak na sociální pilíř si nechává záležet především německý hotel než hotel v Liberci. V Insel der Sinne poskytují velké množství zaměstnaneckých bonusů nebo výhod. V libereckém hotelu poskytují také jisté výhody, ale už jich není takové množství. Autorka nabíla dojmu, že ve Zlatém lvu by management mohl rozšířit svou nabídku zaměstnaneckých výhod. Oba hotely poskytují svému personálu možnost různých sportovních aktivit k lepšímu zdravotnímu stavu. Pravidelně je vzdělávají jak v rámci tématu udržitelnosti, tak i bezpečnosti. Při přijímání nových zaměstnanců žádný z managementů hotelů nehledí na diskriminační hlediska, a právě naopak jsou vstřícní a zaměstnávají ve svých hotelích lidi s hendikepou, seniory, ale i studenty, ať už na povinné stáži nebo absolventy.

Co se týče podpory místní kultury a komunity, je více produktivní hotel Insel der Sinne. Tento hotel každoročně přispívá na projekty do místní ZOO a také na festival. Mimo jiné i podporuje místní umělce tím, že v hotelu prodává jejich výrobky. Na rozdíl od toho se Grandhotel přímo nevyjádřil, zda finančně podporuje nějaký místní podnik. Spíše obdarovává azylové domy starým prádlem, což je velmi prospěšná činnost, ale nelze tuto činnost srovnávat s činností německého hotelu.

Ze strany informovanosti o udržitelnosti svých hostů, veřejnosti a personálu si na tom zakládá především německý hotel. Insel der Sinne poskytuje letáčky na svých pokojích a pravidelně vzdělává svůj personál, stejně tak i Zlatý Lev. Ale Grandhotel již neprezentuje své záměry veřejnosti. Nebo to aspoň není v takové míře, jako v německém hotelu. Samozřejmě obě HZ mají k sociální odpovědnosti informace na svých webových stránkách, ale v českém hotelu není takové množství informací.

Environmentální oblast udržitelnosti je významně řešena v obou HZ. Samozřejmě se hotely snaží o co největší úsporu na energie a vody. Hotely mají nainstalované úsporné žárovky ve všech možných prostorech a v noci mají snížené osvětlení nebo světla s pohybovým čidlem. K dispozici u hotelů jsou nabíjecí stanice, v Insel der Sinne jsou dokonce tři. Klimatizace není příliš využívána. V německém hotelovém zařízení využívají energie ze solárních panelů k vyhřívání bazénu. Pod programem JPS ve Zlatém lvu mají další aktivity, které na rozdíl od hotelu v Německu. Personál si dává pozor na používání klimatizačního systému v případě, že jsou otevřená okna. Během úklidu na pokojích používají denní světlo namísto to umělého. Další důležitou zmínkou je, že pravidelně každý měsíc měří spotřebu energie.

Vodní hospodářství v HZ je také velmi využíváno. V německém i českém hotelu mají nainstalované úsporné kohoutky. V Insel der Sinne hosté splachují toalety pomocí dešťové vody a je jim

poskytována voda jak z kohoutku, tak i balená. Ve Zlatém lvu opět vyžadují měsíční reporty o spotřebě vody. Údržbářský úsek je řádně proškolený, jak vodu kvalitně čistit a samozřejmě nepoužívá čisticí chemikálie. Lze tedy říct, že v oblasti vodního hospodářství se aktivity obou hotelů poměrně liší.

Oblast HK se také podílí na environmentálním pilíři. Praní prádla oba hotely využívají dvěma způsoby, a to že si perou sami, tak i outsourcingovou společností. Všechny kosmetické prostředky, které jsou v HZ poskytnuty jsou přírodního původu. Opět Grandhotel má ve svém programu více aktivit, které provádí. HK používá pouze čisticí prostředky, které jsou šetrné k ŽP, větrá během úklidu a v pokojích jsou nainstalovány dávkovače na různé hygienické potřeby.

Odpady jsou řešeny kvalitním způsobem v obou HZ. Ve všech veřejných prostorech, kancelářích i místnostech pro personál jsou umístěny koše na třídění odpadu. Nebezpečný a toxický odpad je odvážen do speciálních společností oběma hotely, které se starají o jeho správné nakládání. Ve Zlatém lvu vyžadují reporty o odváženém odpadu a také informují své hosty, jak správně třídít odpad. Staré materiály, jako jsou ručníky a povlečení, jsou darovány charitativní, organizacím. Snaží se omezit spotřebu jednorázových nádob s čisticími prostředky a při snídaních používají velké mísy než jednorázové krabičky.

Zvláštním problémem odpadů jsou především plasty, které HZ vyprodukuje vždy ve velkém množství. Oba hotely se vyhýbají využívání plastů v rozsáhlém množství, a proto je nepoužívají v případě kosmetických prostředků, jídelních potřeb ani u nápojů.

Autorku příjemně překvapily i další aktivity, které hotel Insel der Sinne provádí nebo má nastavené. Příkladem může být podpora a motivace hostů, kteří jsou vedeni k udržitelnosti. Hotel také dbá na místní živočichy, zejména na ptactvo a hmyz. Hlavním příkladem je střešní zeleň, která je přítomná v německém hotelu a přináší další významné výhody pro jeho provoz. V tomto ohledu nemá hotel Zlatý Lev nemá šanci konkurovat.

Obecně lze říct, že v environmentální oblasti se více angažuje hotel Clarion Grandhotel Zlatý Lev. Pro větší přehlednost základních charakteristik a obecných aktivit je vytvořena Tabulka 3.

Tabulka 3: Přehledné shrnutí udržitelných aktivit

	Clarion Grandhotel Zlatý Lev	Insel der Sinne
Základní charakteristika		
Umístění	Centrum města Liberce	U jezera Berzdorfer See

Franchisa	Ano	Ne
Velikost	117 pokojů	46 pokojů
Počet zaměstnanců	35	70
Podíl žen na vedoucích pozicích	-	50 %
Stejně platy	Ano	Ano
Kapacita hostů	250	100
Cílová skupina	Nelze přímo určit	Intelektuální liberálové
Průměrná délka pobytu	2,1 RN	2,5 RN
Hodnocení hotelu	Velmi dobré	Úžasný
Přístup k udržitelnosti		
Důležitý pilíř	Všechny	Environmentální pilíř
Ekonomický pilíř		
Důležitá hospodářská soutěž	Ano	Ano
Kvalitní původ potravin	Ano	Ano
Vzdálenost dodavatelů	Do 100 km	Do 40 km
Maso z biofarem	Ano	Ano
Podpora lokálních firem	Ano	Ano
Stanovená kritéria při výběru dodavatelů	Nelze přímo určit	Ano
Sociální pilíř		
Zaměstnanecké benefity	Ano	Ano
Diskriminační faktory	Neberou ohled	Neberou ohled
Předcházení diskriminačním problémům	-	Ano
Zaměstnaní lidí s handicapem	Ano	Ano
Zaměstnaní senioři	Ano	Ano
Zaměstnaní absolventi	Ano	Ano
Studentské stáže	Ano	Ano
Pracovní postupy	Ne	Ano
Finanční podpora místních podnikatelů	-	Ano
Materiální podpora místních podnikatelů	Ano	Ne
Prezentace cílů veřejnosti	-	Ano
Publikace o udržitelnosti veřejnosti	-	Ano
Certifikace	Ne	Ano
Informace pro hosty o udržitelnosti	Letáčky, webové stránky	Letáčky, webové stránky
Environmentální pilíř – Energie		
Zdroje energie	-	Solární
Úsporné žárovky	Ano	Ano
Nabíjecí stanice	1	3
Program na snižování uhlíkové stopy	Ano	Ne
Možnost regulace klimatizace	Ne	Ne
Environmentální pilíř – Voda		
Způsob starání o kvalitu vody	Poučen údržbářský úsek	-
Využívání dešťové vody	Ano	-
Úsporné kohoutky	Ano	Ano
Používání vody balené/kohoutkové	-	Oboje
Environmentální pilíř – Odpady		

Zavedené kontejnery na třídění	Ano	Ano
Zpracování zbytků jídla	-	Specializované stanice
Nakládání s nebezpečným odpadem	Specializované stanice	Specializované stanice
Nakládání s elektronickým odpadem	Specializované stanice	Specializované stanice
Environmentální pilíř – Plasty		
Jednorázové kosmetické potřeby	Ne	Ne
Plastová míchátko a brčka	Ne	Ne
Voda v plastových lahvích a kelímcích	-	Ne
Plastové talíře a příbory	-	Ne
Environmentální pilíř – HK		
Praní prádla	Interní i externí	Interní i externí
Používání přírodních pracích prostředků	Ano	Ano
Mýdla přírodního původu	Ano	Ano
Dávkovače na mýdla	Ano	-
Otevřená okna během úklidu	Ano	-
Používání visaček na úklid	Ano	Ano
Pravidelné větrání veřejných prostorů	Ano	-

Zdroj: vlastní zpracování

Podle autorky je udržitelnost aktuálním tématem v obou HZ. Každý hotel se zaměřuje na odlišný aspekt udržitelnosti, ale snaží se prosazovat udržitelné postupy, které jsou součástí dalších pilířů. Hotely se snaží přispívat k udržitelnosti jak ve společenské oblasti, tak i environmentální oblasti. Hlavním cílem obou hotelů je především spokojenost hostů, ale i personálu, a to se jim podle autorky snaží plnit v nejvyšší možné míře.

Na základě zjištěných informací autorka má několik návrhů, jak zlepšit udržitelnost v jednotlivých hotelech. V hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev se jedná především o opatření v rámci sociálního pilíře. V porovnání s německým hotelem se autorce, nezdá že hotel vykonával dost pro společnost. Měla by se inspirovat financováním projektů místní ZOO, nebo adoptováním živočichů na dálku a sponzorováním. To by mohlo být přínosné pro místní spolupráci a hosté hotelu by z této činnosti mohli mít také výhodné bonusy. Autorka se domnívá, že v rámci personálního úseku by Grandhotel mohl být více iniciativní a vytvořit více výhod pro své zaměstnance. Příkladem mohou být otevřená komunikace o zlepšení HZ, pracovního prostředí, zaměstnanecké slevy na přenocování nebo v hotelové restauraci.

Podle autorky má hotel Insel der Sinne další možnosti zlepšit své udržitelné postupy v oblasti environmentálního pilíře. Český hotel vyvíjí mnohem více aktivit, které spadají do tohoto pilíře a je možné navrhnout další řešení, která může implementovat do svého HZ může implementovat. Příkladem mohou být měsíční reporty o spotřebě energie a vody. Dále hotel může kvalitně poučit

kompetentní úseky o nakládání s látkami a jejich další spotřebou související s energií a vodou. Další možnost, kterou autorka navrhuje je pravidelné větrání veřejných prostorů, využívání denního světla na jednotlivých pokojích a jejich větrání. Tyto aktivity nebyly v rozhovoru s hotelem Insel der Sinne zmíněny, ale jedná se o detaily, které mohou být prospěšné jak hostům, tak i samotnému HZ.

Závěr

Bakalářská práce se zabývá komparací udržitelných postupů v hotelovém sektoru. Cílem této práce je zjistit aktuální udržitelné postupy a strategie, které přispívají společenské odpovědnosti a zodpovědnému přístupu k ŽP a místní komunitě. V bakalářské práci jsou komparovány dvě HZ, konkrétně liberecký hotel Clarion Grandhotel Zlatý Lev a německý hotel Insel der Sinne. V praktické části jsou uvedeny aktivity, které jsou implementovány v jednotlivých oblastech udržitelnosti v těchto hotelech a následně jsou vzájemně porovnány. Na základě toho je zhodnocena jejich činnost a navržena další opatření, která by mohla být zavedena v této oblasti.

První část této práce je věnována teoretické části, kde definuji pojem udržitelnosti a zdůrazňuji její důležitost v podnicích obecně. V další části jsou uvedeny tři základní pilíře, ve kterých jsou vypsány konkrétní aktivity, které může podnik činit k ochraně životního prostředí, aniž by svému okolí škodil. Dále jsem se dostala již do hotelnictví, kde je krátce definováno HUZ a jejich další dělení. Následně jsou uvedeny aktivity, které by mohly být implementovány v hotelovém průmyslu pro spokojenost především hostů, ale i zaměstnanců a dalších subjektů, které s HZ spolupracují.

Praktická část této práce je rozdělena do tří základních kapitol. První kapitola se zaměřuje na charakteristiku hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev, který je součástí CPI Hotels. Pro tuto skupinu HZ byl vytvořen program JPS, který je speciálně zaměřen na udržitelnost v tomto průmyslu a stanovuje aktivity, které je nutné do HZ implementovat, aby tato ubytování byla udržitelná a chovala se zodpovědně. Všechny aktivity, které Grandhotel provádí, jsou detailně popsány v následujících podkapitolách. Z této části bylo zjištěno, že se hotel nejvíce soustředí na environmentální oblast, a to z hlediska energií, vody, odpadu a HK.

Dalším hotelem, který byl v práci charakterizován je německý rodinný podnik Insel der Sinne, který se udržitelnosti věnuje již od počátku svého podnikání, které začalo v roce 2016. Podle managementu jsou pro ně důležité všechny tři pilíře udržitelnosti, ale největší důraz kladou na sociální pilíř, kde vyvíjí velké množství aktivit pro hosty HZ, zaměstnance ale i společnost. Důležité je zmínit hotelovou iniciativu v rámci zeleně, která přináší prospěch hotelovému prostředí a má pozitivní vliv na provozování hotelu.

V poslední části této kapitoly je shrnutí a komparace jednotlivých aktivit, které HZ provádí. Oběma hotelům jsou doporučeny činnosti, které by dále mohly implementovat do svých udržitelných postupů. V případě hotelu Zlatý Lev se jedná především o činnosti ze strany sociální oblasti. Ze

strany německého hotelu je důležité zavést činnosti v environmentální oblasti. Vzájemně si tyto HZ nemohou rovnat v těchto pilířích.

Hlavním účelem této práce bylo rozšíření povědomí o udržitelnosti ve společnosti, především pak v hotelovém průmyslu. Udržitelnost je v první části detailně charakterizována a jsou zde uvedeny důležité faktory, které je nutné přijmout pro lepší život na Zemi. Dalším podnětem této práce je motivovat subjekty HZ k implementaci uvedených činností ve prospěch udržitelnosti. Po přečtení této práce mohou hoteliéři zjistit, že zavedení udržitelných postupů do HZ přináší velké množství výhod, především pak ochranu ŽP, což by mělo být důležitým cílem každého z nás.

Seznam použité literatury

Anon., 2007. Energy Star Building Upgrade Manual. 2007.

Anon., 2021. *Bookport – On-line knihovna pro každého | Bookport - Udržitelné podnikání v praxi*. Webové sídlo. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/udrzitelne-podnikani-v-praxi-1702628/>. [citováno 2024-02-26].

ASEAN, 2016. *ASEAN Green Hotel Standard 2016-2018*. Webové sídlo. Dostupné z: <https://www.frangipanilangkawi.com/green-practices/awards-recognition/asean-green-hotel-standard-2016-2018/>. [citováno 2024a-04-07].

Clarion Grandhotel Zlatý Lev., 2024. *Clarion Grandhotel Zlatý Lev - Secesní krása v podhůří Jizerských hor*. Webové sídlo. Dostupné z: https://www.clariongrandhotelzlatylev.com/cs/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw57exBhAsEiwAaIxaZrmOqxxJKw3bvSYrrxmY9khThqqrZIPRBC-Ivc166JfpR5CFiNQsuRoCjm0QAvD_BwE. [citováno 2024b-04-28].

CPI Hotels., 2024. *CPI Hotels, a.s.* Webové sídlo. Dostupné z: <https://www.cpihotels.com/cs/>. [citováno 2024c-04-28].

Insel der Sinne, 2024. Hotel Insel der Sinne v Görlitz am See. online. In: *Insel der Sinne*. Dostupné z: <https://www.inseldersinne.de/de/de/>. [citováno 2024d-04-28].

Anon., 2024. Kapacity hromadných ubytovacích zařízení. online. In: *Kapacity hromadných ubytovacích zařízení*. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/kapacity-hromadnych-ubytovacich-zarizeni_ps. [citováno 2024e-04-22].

Insel der Sinne, 2024. Místo - Ostrov smyslů. online. In: *Insel der Sinne*. Dostupné z: <https://www.inseldersinne.de/de/de/Standort.html>. [citováno 2024f-04-25].

ASBURY, Stephen a Richard BALL (ed.), 2016. *The practical guide to corporate social responsibility: do the right thing*. London : New York, NY: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-1-138-90184-1.

BECKEN, S. a D. SIMMONS, 2008. Using the concept of yield to assess the sustainability of different tourist types. online. *Ecological Economics*, vol. 67, no. 3, pp. 420–429. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2007.12.025>.

BERÁNEK, Jaromír, 2013. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. vyd. Praha 3 - Žižkov: MAG CONSULTING, s. r. o. ISBN 978-80-86724-45-4.

BLACK, Rosemary a Alice CRABTREE, 2007. *Quality Assurance and Certification in Ecotourism*. CABI. ISBN 978-1-84593-237-4.

BLACKWELL, Bradley D.; Charles T. DRISCOLL; John A. MAXWELL a Thomas M. HOLSEN, 2014. Changing climate alters inputs and pathways of mercury deposition to forested ecosystems. online. *Biogeochemistry*, vol. 119, no. 1, pp. 215–228. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s10533-014-9961-6>.

BOHDANOWICZ, Paulina, 2006. Environmental Awareness and Initiatives in the Swedish and Polish Hotel Industries—Survey Results. online. *International Journal of Hospitality Management - INT J HOSP MANAG*, vol. 25, pp. 662–682. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2005.06.006>.

BOHDANOWICZ, Paulina; Branko SIMANIC a Ivo MARTINAC, 2005. Sustainable hotels : environmental reporting according to Green Globe 21, Green Globes Canada / GEM UK, IHEI benchmarkhotel and Hilton Environmental Reporting. online. In: *Sustainable Building (SB05) Conference*, 2005. Dostupné z: <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:kth:diva-6222>.

BUGDOL, Marek; Adam R. SZROMEK a Daniel PUCIATO, 2023. Proposal for the implementation of pro-environmental behaviours in the form of open eco-innovations – A perspective of consumers of hotel services. online. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, vol. 9, no. 2, pp. 100059. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100059>.

DELLA VOLPI, Yuli a Sonia Regina PAULINO, 2018. The sustainability of services: Considerations on the materiality of accommodation services from the concept of life cycle thinking. online. *Journal of Cleaner Production*, vol. 192, pp. 327–334. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.166>.

D'SOUZA, Clare; Silvia MCCORMACK; Mehdi TAGHIAN; Mei-Tai CHU; Gillian SULLIVAN MORT et al., 2020. An empirical examination of sustainability for multinational firms in China: Implications for cleaner production. online. *Journal of Cleaner Production*, vol. 242, pp. 118446. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118446>.

GARCÍA-POZO, Alejandro; José Luis SÁNCHEZ-OLLERO a Macarena MARCHANTE-LARA, 2015. Eco-innovation and management: an empirical analysis of environmental good practices and labour productivity in the spanish hotel industry. online. *Innovation*, vol. 17, no. 1, pp. 58–68. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/14479338.2015.1011057>.

GARDETTI, Miguel Angel a Ana Laura TORRES (ed.), 2016. *Sustainability in hospitality: how innovative hotels are transforming the industry*. Sheffield: Greenleaf Publishing. ISBN 978-1-78353-199-8.

GÖSSLING, Stefan, 2002. Global environmental consequences of tourism. online. *Global Environmental Change*, vol. 12, pp. 283–302. Dostupné z: [https://doi.org/10.1016/S0959-3780\(02\)00044-4](https://doi.org/10.1016/S0959-3780(02)00044-4).

CHAN, Eric; Fevzi OKUMUS a Wilco CHAN, 2016. The Applications of Environmental Technologies in Hotels. online. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 26. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/19368623.2016.1176975>.

CHAN, Eric S. W., 2008. Barriers to EMS in the hotel industry. online. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 27, no. 2, pp. 187–196. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.07.011>.

CHAN, Eric S. W. a Rebecca HAWKINS, 2012. Application of EMSs in a hotel context: A case study. online. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 31, no. 2, s. 405–418. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.016>.

CHAN, Wilco W., 2005a. Partial analysis of the environmental costs generated by hotels in Hong Kong. online. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 24, no. 4, s. 517–531. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.10.008>.

CHAN, Wilco W., 2005b. Predicting and saving the consumption of electricity in subtropical hotels. online. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 17, no. 3, pp. 228–237. Dostupné z: <https://doi.org/10.1108/09596110510591918>.

CHRISTIAN WEISSER (režie), 2014. *What Is Sustainability?* Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=rmQby7adocM>.

IHG PLC, 2023. *Annual Report and Form 20-F 2013*.

JEŘÁBKOVÁ, Veronika a Jan HARTL, 2003. *Společenská odpovědnost firem*. 2003. vyd. AISIS o. s..

JURIGOVÁ, Zuzana a Zuzana TUČKOVÁ, 2018. Economic Sustainability of Tourism Businesses: Known or Unknown Concept in the Hotel Sector? *International Conference on Tourism Research*. 2018-03. pp. 201- 208,IX. ISSN 25163612.

KABUKCU, Evrim a M.Şebnem ENSARI, 2016. ECO-CONCEPTS & ETHICAL ISSUES IN SUSTAINABLE FASHION INDUSTRY: BEMATEKS-KIDS FASHION GROUP. *International Journal of Research In Social Sciences (IJRSS)*, vol. 6.

KANG, Kyung Ho; Laura STEIN; Cindy Yoonjoung HEO a Seoki LEE, 2012. Consumers' willingness to pay for green initiatives of the hotel industry. online. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 31, no. 2, pp. 564–572. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.08.001>.

KIRK, David, 1998. Attitudes to environmental management held by a group of hotel managers in Edinburgh. online. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 17, no. 1, pp. 33–47. Dostupné z: [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(98\)00005-X](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(98)00005-X).

KRÁLIKOVÁ, Andrea, 2024. *Návštěvnost HUZ – podrobná data 2012 – 2023 Q – Tourdata*. Dostupné z: <https://tourdata.cz/data/navstevnost-huz-2012-2022/>. [citováno 2024-04-05].

KRAUSE, Josef, 2019. *Podniková environmentální strategie*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-560-6.

LE, Yen; Steven HOLLENHORST; Charles HARRIS; William MCLAUGHLIN a Steve SHOOK, 2006. Environmental management: A Study of Vietnamese Hotels. online. *Annals of Tourism Research*, vol. 33, no. 2, pp. 545–567. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.01.002>.

LEONIDOU, Leonidas C.; Constantinos N. LEONIDOU; Thomas A. FOTIADIS a Athina ZERITI, 2013. Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing

strategy: Implications for competitive advantage and performance. online. *Tourism Management*, vol. 35, pp. 94–110. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.06.003>.

MYSZCZYSZYN, Janusz, 2017. Eco-management and audit scheme (EMAS) as an important element of the sustainable development policy on the example of public sector organizations. online. vol. 2017, no. 1 (71), pp. 5. Dostupné z: <https://doi.org/10.1515>.

MYSZCZYSZYN, Janusz, 2010. Polskie doświadczenia w implementacji wspólnotowego systemu ek zarządzenia i audytu w świetle najnowszego rozporządzenia EMAS III. *Ochrona Środowiska i Zasobów Naturalnych*, vol. 2010, no. 44, pp. 44–50.

NYBORG, Karine; John M. ANDERIES; Astrid DANNENBERG; Therese LINDAHL; Caroline SCHILL et al., 2016. Social norms as solutions. online. *Science*, vol. 354, no. 6308, pp. 42–43. Dostupné z: <https://doi.org/10.1126/science.aaf8317>.

PÁSKOVÁ, Martina a Josef ZELENKA, 2018. *Společensky odpovědný cestovní ruch*. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-91-3.

REZAEI, Zabihollah a Eun Kyong CHOI, 2016. The relevance of business sustainability in the hotel industry. In: *Sustainability in hospitality: how innovative hotels are transforming the industry*, pp. 25–40. Sheffield: Greenleaf Publishing. ISBN 978-1-351-28534-6.

RYGLOVÁ, Kateřina; Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.

SARTOR, Marco; Guido ORZES; Carmela DI MAURO; Maling EBRAHIMPOUR a Guido NASSIMBENI, 2016. The SA8000 social certification standard: Literature review and theory-based research agenda. online. *International Journal of Production Economics*, vol. 175, pp. 164–181. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.02.018>.

SAYAN, Ilknur, 2021. ISO 14000 Environmental Management System for Sustainable Development and Environment in Business. online. *International Journal of Quality Control and Standards in Science and Engineering*, vol. 8, no. 1, pp. 15–24. Dostupné z: <https://doi.org/10.4018/IJQCSSE.286157>.

SHEAN, 2017. Trvalá udržitelnost. online. In: *mbk.cz*. Dostupné z: <https://www.mbk.cz/podpora-firem/udrzitelnost>. [citováno 2023-11-18].

SPICY TALK (režie), 2020. *What Corporate Social Responsibility (CSR) Has Become | Simon Sinek*. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=wTidplpkqZE>.

STYLES, David; Harald SCHOENBERGER a MARTOS Jose Luis GALVEZ, 2013. Best Environmental Management Practice in the Tourism Sector. online. In: *JRC Publications Repository*. Dostupné z: <https://doi.org/10.2788/33972>. [citováno 2024-04-06].

ŠIMKOVÁ, Eva, 2013. *Sustainability in tourism and rural areas: monograph*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-361-1.

TETŘEVOVÁ, Liběna, 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. První vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0285-3.

TILIKIDOU, Irene; Antonia DELISTAVROU a Nikolaos SAPOUNTZIS, 2014. Customers' Ethical Behaviour towards Hotels. online. *Procedia Economics and Finance*, vol. 9, The Economies of Balkan and Eastern Europe Countries in the Changed World (EBEEC 2013). , pp. 425–432. Dostupné z: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00044-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00044-6).

UCLA (režie), 2021. *What is Sustainability*. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=zx04Kl8y4dE>.

VÁVROVÁ, Jitka; Lenka ČERVOVÁ; Blanka BRANDOVÁ a Jorge PACHECO, 2024. Assessing sustainable practices and managerial approaches in the hotel industry: A comparative case study. online. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, vol. 2024, no. 20, 3. , pp. 2024. Dostupné z: <https://doi.org/10.7431/2024203>.

WORLD COMMISSION ON ENVIROMENT AND DEVELOPMENT, 2009. *Our Common Future: Report of the World Commision on Enviromental and Development* online. Dostupné z: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.

YVON CHOUINARD a VINCENT STANLEY, 2014. *Zodpovědná firma*. 2014. vyd. Praha: PEOPLECOMM. ISBN 978-80-87917-12-1.

Seznam příloh

Příloha A	Otázky položené českému hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev	75
Příloha B	Otázky položené německému hotelu Insel der Sinne	78

Příloha A Otázky položené českému hotelu Clarion Grandhotel Zlatý Lev

Otázky k praktické části

Identifikační a vlastnické údaje

- Jaký je oficiální název Vašeho podnikání?
- Jaká je forma Vašeho podnikání?
- Kdy jste založili Váš hotel?
- Jaká je historie Vašeho hotelu, je Váš hotel součástí franchise?
- Kolik zaměstnanců se ve Vašem hotelu aktuálně nachází?
- Jaká je struktura zaměstnanců, nejčastější typy úvazků ve Vašem hotelu?

Ukazatelé obsazenosti

- Jaká je kapacita pokojů ve Vašem hotelu?
- Jaká je kapacita hostů ve Vašem hotelu?
- Jaká je průměrná délka pobytu hostů Vašeho hotelu?
- Jaké jsou denní náklady na jednoho hosta?
- Jaké je hodnocení hostů Vašeho hotelu?
- Jaké je množství opakovaných ubytování ve Vašem hotelu?
- Jaká je cílová skupina zákazníků Vašeho hotelu?

Směrnice

- Je Váš hotel v souladu s normami? (*zápalnost záclon, plocha pokoje, bezpečnostní předpisy, BOZP, implementace ISO 9000*)
- Řídí se Váš hotel nějakou směrnicí?

Postoj k udržitelnosti

- Jak definujete udržitelnost
- Který ze tří základních pilířů udržitelnosti je pro Váš hotel nejdůležitější?
- Jak vnímáte, zda Vám dodržování udržitelných principů přináší konkurenční výhodu?
- Jaký je Váš názor na udržitelnost v cestovním ruchu?
- Směřuje Váš hotel k udržitelným principům? Pokud ano, jak?
- Promítají se udržitelné postupy ve Vašem hotelu do Vašich misí a vizí? Pokud ano, jak?
- Jak monitorujete a reportujete udržitelné postupy ve Vašem hotelu? Pokud ano, jak často?
- Jaké jsou podle Vás výhody udržitelného hotelnictví ve Vašem hotelu?
- Jak dlouho řešíte udržitelnost ve Vašem hotelu?
- Jaké jsou největší výzvy udržitelnosti ve Vašem hotelu?
- Jaké máte cíle v oblasti udržitelnosti ve Vašem hotelu krátkodobě?
- Jaké máte cíle v oblasti udržitelnosti ve Vašem hotelu dlouhodobě?

Ekonomický pilíř

- Dáváte si pozor na dodržování pravidel čestné hospodářské soutěže? (*přebírání zaměstnanců, konkurenční boj, krádež know-how*)
- Jak často máte interní nebo externí audit?

Nákup

- Dbáte na původ potravin při výběru surovin do restaurace Vašeho hotelu?
- V, jak velkém okolí nakupujete potraviny? (km)
- Mohou si hosté ve Vašem hotelu objednat jídlo se speciálními požadavky? (vegan, vegetarián, dětská strava)
- Nakupujete maso z bio farmy nebo z ekologického chovu?
- Podporujete svými nákupy ekonomicky lokální firmy?
- Máte stanovená kritéria udržitelnosti při výběru dodavatelů?

Environmentální pilíř

- Jaké ekologické cíle máte stanovené ve Vašem hotelu?

Energie

- Jaké zdroje energie Váš hotel využívá?
- Jakým způsobem snižujete spotřebu elektrické energie ve Vašem hotelu?
- Máte energeticky úsporné žárovky ve Vašem hotelu? Pokud ano, kolika procentní?
- Jsou ve Vašem hotelu využívána automatická světla nebo osvětlení s pohybovým senzorem k úspoře energie?
- Má Váš hotel plány v instalaci solárních panelů nebo alternativních zdrojů energie?
- Jsou Vaše firemní auta na benzin, naftu nebo elektro?
- Máte nabíjecí stanice na elektrická auta ve Vašem?
- Máte program na snižování uhlíkové stopy ve Vašem hotelu?
- Máte možnost regulovat klimatizaci v pokojích hostů?

Odpady

- Jaké zásady nakládání s odpady má Váš hotel zavedené?
- Jakých recyklačních programů se Váš hotel účastní?
- Jaké strategie Váš hotel uplatňuje ve zpracování zbytků jídla?
- Jak Váš hotel nakládá s nebezpečným odpadem?
- Jaké zásady Váš hotel uplatňuje ve snížení papírového odpadu?
- Jak Váš hotel nakládá s elektronickým odpadem?
- Jak Váš hotel nakládá se zdravotnickým odpadem?
- Máte v pokojích, na patrech nebo ve společných prostorech koše na tříděný odpad?

Voda

- Jakým způsobem se staráte o kvalitu vody ve Vašem hotelu?
- Přemýšlíte o využití dešťové vody ke splachování ve Vašem hotelu?
- Používáte do koupelen úsporné kohoutky ve Vašem hotelu?
- Jak často měníte hostům ručníky ve Vašem hotelu?
- Podáváte ve Vaší restauraci vodu kohoutkovou nebo balenou?

Praní, mytí/ úklid/ drogerie

- Perete prádlo ve Vašem hotelu nebo využíváte externích služeb?
- Je prádlo ve Vašem hotelu prané v přírodních pracích prostředcích?
- Jsou mýdla nabízená na pokojích přírodního původu?

- Využíváte k mytí nádobí ve Vašem hotelu ekologicky šetrné prostředky?

Plasty

- Používáte jednorázové plastové mini lahvičky se šamponem, kondicionérem a sprchovým gelem?
- Používáte plastová míchátká na nápoje?
- Používáte jednorázová plastová brčka?
- Poskytujete vodu v jednorázových plastových lahvích
- Poskytujete nápoje v jednorázových plastových lahvích?
- Poskytujete jednorázové plastové kelímky?
- Poskytujete jednorázové plastové nádobí a příbory?

Sociální pilíř

- Jaké benefity poskytujete svým zaměstnancům ve Vašem hotelu?
- Kolik procent mužů a žen je na vedoucích pozicích ve Vašem hotelu?
- Mají ženy a muži ve Vašem hotelu stejnou mzdu?
- Je pro vás při výběrů zaměstnanců důležitým kritériem náboženství, sexuální orientace a další diskriminační faktory?
- Snažíte se předcházet diskriminačním problémům ve Vašem hotelu? Pokud ano, jakým způsobem?
- Mohou ve Vašem hotelu pracovat i lidé s handicapem? Pokud ano, pracují?
- Zaměstnáváte ve Vašem hotelu seniory?
- Jak se staráte o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve Vašem hotelu?
- Máte ve Vašem hotelu stanovený etický kodex?
- Jak se staráte o bezpečnost práce zaměstnanců ve Vašem hotelu?
- Vytváříte programy pro děti a rodiny svých zaměstnanců?
- Jak motivujete k udržitelnosti své zaměstnance? Respektují to?
- Jaké jsou Vaše aktivity na podporu zdraví zaměstnanců?
- Jaké sociální cíle máte stanovené vůči Vaším zaměstnancům?
- Nabízíte studentům stáže a praxe ve Vašem hotelu?
- Přijímáte zaměstnance, které jsou čerstvě vystudovaný v tomto oboru?
- Nabízíte svým zaměstnancům pracovní postupy ve Vašem hotelu?
- Je Váš hotel členem sdružení v oblasti hotelnictví nebo cestovního ruchu?

Podpora místní komunity a kulturního dědictví

- Jak Váš hotel podporuje místní kulturu a tradice?
- Podporuje Váš hotel finančně místní projekty a kulturu?
- Nabízíte prohlídky a aktivity poskytované místními průvodci a firmami ve Vašem hotelu?
- Poskytujete informace o místních ekosystémech, kulturním dědictví a požadavcích na chování návštěvníků hostům Vašeho hotelu?
- Prezентujete své cíle veřejnosti?
- Vydává Váš hotel na téma udržitelnost publikace pro veřejnost?

Certifikace a reporting/komunikace

- Je Vaším budoucím cílem získat nějakou certifikaci v udržitelnosti nebo v ekologii?
- Jak komunikujete udržitelnost ve Vašem hotelu?
- Jak „vychováte“ své hosty k udržitelným postupům? Jak je informujete?

Příloha B Otázky položené německému hotelu Insel der Sinne

Questions for the practical part

Identification and ownership data

- What is the official name of your business?
- What is the form of your ownership?
- When did you establish your hotel?
- What is the history of your hotel? Is your hotel part of a franchise?
- How many employees are currently in your hotel?
- What is your hotel's employee structure and most common types of hours?

Availability indicators

- What is the capacity of the rooms in your hotel?
- What is the guest capacity of your hotel?
- What is the average length of stay of guests in your hotel?
- What is your hotel's guest rating?
- What is the number of repeats stays at your hotel?
- What is your hotel's target customer group?

Guidelines

- Is your hotel compliant with the standards? (*curtain flammability, room area, safety regulation, OHS, ISO 9000 implementation*)
- Does your hotel follow any guidelines?

Attitude towards sustainability

- How do you define sustainability?
- Which of the three pillars of sustainability is the most important for you?
- How do you perceive whether following sustainable principles gives you a competitive advantage?
- What is your view on sustainability in the tourism industry?
- What is your opinion on the benefits of sustainable hotel management in your hotel?
- How long have you been addressing sustainability in your hotel?
- What are the biggest challenges of sustainability in your hotel?
- What are your goals for sustainability in your hotel in the short term?
- What are your goals for sustainability in your hotel in the long term?

Economic pillar

- Do you pay attention to the rules of fair competition? (*employee takeovers, competition, theft of know-how*)

Purchase

- Do you pay attention to the origin of food when choosing ingredients for your hotel restaurant?
- How much do you shop for food in your neighbourhood (*km*)
- Can guests at your hotel order food with special requirements? (*vegan, vegetarian, children's diet*)
- Do you buy meat from an organic farm or organic farming?

- Do you support local businesses economically with your purchases?
- Do you have set sustainability criteria when selecting suppliers?

Environmental pillar

- What environmental goals have you set for your hotel?

Energy

- Which sources does your hotel use?
- How do you reduce electricity consumption in your hotel?
- Do you have energy saving light bulbs in your hotel? If so, how many percent?
- Are automatic lights or motion sensor lighting used in your hotel to save energy?
- Does your hotel have plans to install solar panels for alternative energy sources?
- Are your company cars gasoline, diesel or electric?
- Do you have an electric car charging station at yours?
- Do you have a carbon footprint reduction program at your hotel?
- Do you have the ability to control the air conditioning in guest rooms?

Waste

- What waste management policies does your hotel have in place
- What recycling programs does your hotel participate in?
- What strategies does your hotel have in place to handle food scraps,
- How does your hotel manage hazardous waste?
- What policies does your hotel have in place to reduce paper waste?
- How does your hotel manage e-waste?
- How does your hotel manage medical waste?
- Do you have bins for separated waste in rooms, floors, or shared areas?

Water

- How do you take care of the quality of the water in your hotel?
- Are you thinking about using rainwater for flushing in your hotel?
- Do you use water-saving taps in your hotel's bathrooms?
- How often do you change guest's towels in your hotel?
- Do you serve tap or bottled water in your restaurants?

Laundry, washing/cleaning/drugstore

- Do you do laundry in your hotel or use external services?
- Is the laundry in your hotel washed in natural detergents?
- Are the soaps offered in the rooms of natural origin?
- Do you use environmentally friendly products to wash dishes in your hotel?

Plastics

- Do you use disposable plastic mini shampoo bottles, conditioner and shower gel?
- Do you use plastic drink stirrers?
- Do you use disposable plastic straws?
- Do you provide drinks in disposable plastic bottles?
- Do you provide disposable plastic cups?

- Do you provide disposable plastic crockery and cutlery?

Social pillar

- What benefits do you provide to your employees at your hotel?
- What percent of men and women are in management positions in your hotel?
- Do women and men in your hotel have equal pay?
- Are religion, sexual orientation and other discriminatory factors essential criteria for you in selecting employees?
- Do you try to prevent discrimination problems in your hotel? If yes, in what way?
- Can people with disabilities work in your hotel? If yes, do they work?
- Do you employ senior citizens in your hotel?
- How do you train and develop employees in your hotel?
- How do you take care of the safety of employees in your hotel?
- Do you create programs for the children and families of your employees?
- How do you motivate your employees to be sustainable? Do they respect it?
- What are your activities to promote employee health?
- What social goals do you have set for employees?
- Do you offer students internships and work experience at your hotel?
- Do you hire employees who are fresh graduates in this field?
- Do you offer your employees work practices in your hotel?
- Is your hotel a member of the hotel or tourism industry association?

Supporting the local community and cultural heritage

- How does your hotel support local culture and traditions?
- Does your hotel financially support local projects and culture?
- Do you offer tours and activities provided by local guides and businesses at your hotel?
- Do you inform your hotel guests about local ecosystems, cultural heritage and visitor behaviour requirements?
- Do you present your destinations to the public?
- Does your hotel publish publications on sustainability for the public?

Certification and reporting/communication

- Is your future goal to obtain any certification in sustainability or ecology?
- How do you communicate sustainability in your hotel?
- How do you “educate” your guests on sustainable practices? How do you inform them?

