

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ



DIPLOMOVÁ PRÁCE

Udržitelné podnikání v hotelnictví

Sustainable business in the hotel industry

2023

Adam Jonáš

Studijní program: Projektové řízení inovací

Vedoucí práce: prof. Ing. Dana Zdražilová, CSc.

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Jonáš** Jméno: **Adam** Osobní číslo: **476087**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Udržitelné podnikání v hotelnictví

Název diplomové práce anglicky:

Sustainable Business in Hospitality Industry

Pokyny pro vypracování:

Zdůvodnění tématu a potřebnosti: V roce 2022 v rámci cílů green deal začali zahraniční filmové produkce vyžadovat udržitelnější řešení v rámci filmové výroby. Tyto požadavky mají vliv také na dopravu a ubytování všech zúčastněných tvůrců. Pro filmovou tvorbu nyní začíná mít často udržitelnost přednost v rozhodování před cenou jednotlivých rozhodnutí. Vzhledem k tomu, že je toto téma stále ve svém ranném stádiu, je zde stále mnoho prostoru pro zlepšení a kvantifikaci. Momentální situace ohledně stavu udržitelnosti ubytovacích zařízení v České republice není například téměř vůbec zmapována.

Cíl práce: Práce si dává za cíl zmapovat momentální situaci pražských hotelů ohledně jejich strategie udržitelnosti a odpovědnosti vůči životnímu prostředí. Na základě získaných dat si pak práce zadává za úkol vytvořit doporučení pro inovaci v oblasti managementu udržitelnosti v oblasti pohostinství. Metody: Sběr dat z existujících certifikací a kalkulačních modelů. Jejich úprava. Sestavení vlastního dotazníku a sběr dat z více než 100 hotelů v Praze.

Seznam doporučené literatury:

Legrand Willy, C. J. (2017). Sustainability in the hospitality industry : principles of sustainable operations. Londýn: Taylor & Francis Group.

Erika Péntzesné Kónya, M. H. (2021). Environmental sustainability education for a changing world. New Delhi: Springer/Capital Publishing Company.

Camilleri, M. A. (2017). Corporate Sustainability, Social Responsibility and Environmental Management. New York: Springer.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

prof. Ing. Dana Zdražilová, CSc. institut manažerských studií MÚVS

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **09.12.2022**

Termín odevzdání diplomové práce: **27.04.2023**

Platnost zadání diplomové práce: _____

prof. Ing. Dana Zdražilová, CSc.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

JONÁŠ, ADAM. *Udržitelné podnikání v hotelnictví*. Praha: ČVUT 2023. Diplomová práce.
České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval(a) samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval(a) a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 20. 07. 2023

Podpis:

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval prof. Ing. Daně Zadražilové, CSc., vedoucí mé diplomové práce, za poskytnutí věcných připomínek, odborné vedení mé diplomové práce a vstřícný přístup. Dále také musím poděkovat za spolupráci tázaných hotelů při vyplnění dotazníků a zpětné vazby pro vytvoření této práce.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá současným stavem udržitelnosti v pražských hotelech. Cílem studie je identifikovat příklady nejlepší praxe a problémy v oboru a zároveň navrhnout vhodný systém hodnocení udržitelnosti určený primárně pro hotelový průmysl. Tento přístup usnadní analýzu a porovnání výkonnosti hotelů v oblasti udržitelnosti a poskytne plán pro průběžné zlepšování. Dále práce navrhuje doporučení pro pražské hotely týkající se volby vhodné certifikace a dalších postupů. Tento výzkum přispívá k pokračujícímu úsilí pražského hotelnictví a pohostinství o dosažení udržitelného růstu tím, že zkoumá několik aspektů udržitelnosti a navrhuje praktická řešení.

Klíčová slova

Udržitelnost, pravidla vykazování ESG, systém hodnocení udržitelnosti, hotelnictví a pohostinství, udržitelný rozvoj, udržitelná certifikace

Abstract

This diploma thesis explores the current state of sustainability in Prague hotels. The study aims to discover best practices and industry difficulties while building an adequate sustainability rating system designed primarily to the hotel industry. This approach will make it easier to analyze and compare hotels' sustainability performance, as well as provide a roadmap for continual improvement. Furthermore, the thesis suggests a recommendations for Prague hotels regarding which official certifications to achieve in order to improve their sustainability performance in the following years. This research adds to the ongoing efforts of the hotel and hospitality sector in Prague to achieve sustainable growth by examining several facets of sustainability and proposing practical solutions.

Keywords

Sustainability, ESG reporting rules, sustainability rating system, hotel and hospitality sector, sustainable development. sustainability certification

Obsah

ZÁKLADNÍ INFORMACE A KONTEXT	9
VÝZKUMNÝ PROBLÉM A CÍLE	9
ROZSAH A OMEZENÍ	9
1 CÍLE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE	11
1.1 REPORTING UDRŽITELNOSTI A STÁVAJÍCÍ LEGISLATIVA	12
1.2 GLOBÁLNÍ INICIATIVA PRO PODÁVÁNÍ ZPRÁV	14
1.3 HOTELOVÁ INICIATIVA PRO MĚŘENÍ UHLÍKOVÉ STOPY	16
1.4 DOPADY CÍLŮ UDRŽITELNÉHO ROZVOJE PRO VELKÉ SPOLEČNOSTI	18
1.5 PREFERENCE UDRŽITELNOSTI PRO BĚŽNÉ ZÁKAZNÍKY	19
2 KOMUNIKACE UDRŽITELNOSTI V HOTELNICTVÍ	21
2.1 ÚSPĚŠNÁ KOMUNIKACE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE V HOTELNICTVÍ A JINÝCH ODVĚTVÍCH	21
2.2 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	23
2.3 VZDĚLÁVÁNÍ SPOTŘEBITELŮ A GREEN WASHING	24
3 STRATEGIE UDRŽITELNOSTI V HOTELNICTVÍ	26
3.1 ÚLOHA NOREM ISO V UDRŽITELNÉM ŘÍZENÍ HOTELŮ	27
3.2 STÁVAJÍCÍ CERTIFIKACE UDRŽITELNOSTI PRO HOTELY	28
3.3 INFORMOVÁNÍ O UDRŽITELNÝCH CERTIFIKACÍCH NA REZERVAČNÍCH PLATFORMÁCH	31
3.4 HLAVNÍ OBLASTI EKOLOGIE V HOTELNICTVÍ	33
3.4.1 <i>Energie a uhlíková stopa</i>	33
3.4.2 <i>Voda</i>	33
3.4.3 <i>Odpad</i>	34
3.5 UDRŽITELNOST TURISMU PRO MĚSTA A SPOLEČNOST	35
3.6 IMPLEMENTACE SMART TURISMU V RÁMCI UDRŽITELNÉ STRATEGIE	38
4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	41
4.1 STAV UDRŽITELNÝCH STRATEGIÍ A CERTIFIKACÍ HOTELŮ V PRAZE	41
4.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	44
5 PREDIKCE VÝVOJE V OBLASTI UDRŽITELNÉHO HOTELNICTVÍ	46
6 STANDARDIZOVANÁ STUPNICE UDRŽITELNOSTI HOTELŮ	48
6.1 UPLATNĚNÍ ŠKÁLY	49
6.2 HODNOCENÉ OBLASTI	50
6.3 HODNOTY JEDNOTLIVÝCH KRITÉRIÍ	51
6.4 NEDOSTATKY MOMENTÁLNÍHO ŘEŠENÍ	60
7 VOLBA VHDNÉ CERTIFIKACE A MĚŘÍCÍCH ZAŘÍZENÍ PRO PRAŽSKÉ HOTELY	62
7.1 POROVNÁNÍ DOSTUPNÝCH EKOLOGICKÝCH CERTIFIKACÍ PRO HOTELY	62
7.2 INVESTICE DO MĚŘÍCÍCH ZAŘÍZENÍ A MANAGEMENTU	64
7.3 NÁKLADY NA ZÍSKÁNÍ CERTIFIKACE BREEAM NEBO LEED	65
7.4 PŘECHOD NA UDRŽITELNÉ ZDROJE ENERGIE	66
7.5 ROZHODOVACÍ STROM	67
ZÁVĚR	68
8 CITOVANÁ LITERATURA	69
SESTAVENÍ DOTAZNÍKU	75
VÝSLEDKY DOTAZNÍKU	78
SEZNAM GRAFŮ	82
SEZNAM TABULEK	83
SEZNAM OBRÁZKŮ	84

TEORETICKÁ ČÁST

Základní informace a kontext

Od roku 1987, kdy Světová komise OSN pro životní prostředí a rozvoj vydala dokument "Naše společná budoucnost", je koncept udržitelného rozvoje celosvětově významným tématem. Tento dokument definoval udržitelný rozvoj jako rozvoj, který uspokojuje současné potřeby, aniž by ohrožoval schopnost budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby. Mimo jiné také předvídal, že pro průmyslové země bude v příštích desetiletích zásadní výzvou drastické snížení energetické a materiálové náročnosti jejich ekonomik (Světová komise OSN pro životní prostředí a rozvoj, 1987).

Hotelnictví a pohostinství nejsou z této hrozby nijak vyloučeny. Hotely v Praze, stejně jako hotely v jiných městech, budou v budoucnosti nuceny splnit nové požadavky na podávání zpráv o životním prostředí, sociální oblasti a správě (ESG), které v roce 2021 zavedla Evropská Unie prozatím pouze pro společnosti o určité velikosti. Kromě těchto legislativních požadavků se mezi podniky stále častěji objevuje trend dobrovolného vykazování i jiných aspektů udržitelnosti, než je výroba, například služebních cest, což svědčí o rostoucím povědomí o potřebě prosazovat vykazování udržitelnosti v rámci všech činností (Espuny, 2022a).

Cílem této diplomové práce je prozkoumat současný stav udržitelnosti v pražských hotelech, identifikovat osvědčené postupy a potíže v oboru a prozkoumat účinek dobrovolných iniciativ v oblasti reportingu hotelů. Dále je cílem práce vytvořit ucelený systém hodnocení udržitelnosti přizpůsobený specifickému prostředí pražských hotelů. Tento systém hodnocení bude sloužit k analýze a porovnávání výkonnosti hotelů v oblasti udržitelnosti a také jako orientační plán pro průběžné zlepšování.

Kromě toho práce představí návrh inovací a doporučení, o jejichž zavedení by pražské hotely měly v budoucích letech uvažovat, aby zlepšily svou udržitelnou výkonnost. Tento výzkum napomůže pokračujícímu úsilí pražského hotelnictví a o dosažení udržitelného růstu tím, že prozkoumá různé složky udržitelnosti a poskytne praktická řešení.

Výzkumný problém a cíle

Během své profesní kariéry v cestovní kanceláři jsem se setkal s požadavky pro evidování uhlíkové stopy v rámci cestování klientů. Srovnatelný systém pro hotelový průmysl zatím není k dispozici a vzhledem ke složitosti hotelového provozu nemusí být ještě několik let realizovatelný. S rostoucí poptávkou po udržitelnosti a rozšiřováním regulačních povinností v oblasti podávání zpráv v této oblasti však můžeme očekávat, že se údaje stanou kvantitativnějšími a dostupnějšími.

Vzhledem k tomuto předpokládanému trendu je záměrem této práce vytvořit předběžný systém hodnocení udržitelnosti pro jednotlivé hotely, který umožní hotelům transparentní srovnání s konkurencí a spotřebitelé díky němu získají lepší přehled o udržitelnosti v hotelovém průmyslu. Na základě údajů získaných z počátečního testování navržené stupnice a průzkumu pražských hotelů tato práce dále navrhuje doporučení, které udržitelné certifikace a investice do podrobnějšího měření spotřeby by pražské hotely měly zvolit.

Rozsah a omezení

Tato práce se zaměřuje na stávající stav hotelů v Praze a vytvoří prvotní hodnotící škálu, která bude srozumitelná jak pro hotely, tak pro spotřebitele. Jedním z omezení je právě tvorba prototypového návrhu, který bude nepochybně nutné v

budoucnu dále rozvíjet. Kromě toho není prakticky možné pokrýt všechny otázky udržitelnosti uvnitř jednotného systému hodnocení.

Cílem práce je poskytnout hotelům doporučení pro budoucí zlepšení. I když potřeby a vlastnosti jednotlivých hotelů mohou znemožnit použití univerzálního řešení, shromážděné údaje by měly umožnit identifikaci nejčastějších nedostatků a poukázat na široké trendy v oblasti udržitelného pokroku v hotelnictví.

Další slabina studie souvisí s neustále se měnící povahou postupů a předpisů v oblasti udržitelnosti. S nástupem nových technologií a přístupů bude možná nutné hodnotící stupnici revidovat, aby zůstala relevantní a účinná. Závěry studie by navíc mohly být ovlivněny potenciálním zkreslením údajů shromážděných od hotelů v důsledku vykazování vlastních údajů a různých výkladů strategií udržitelnosti. I přes tato omezení se tato práce snaží poskytnout dobrý výchozí bod pro pochopení a zlepšení udržitelnosti v pražském hotelnictví.

1 Cíle udržitelného rozvoje

Cíle udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals, SDGs) jsou souborem 17 globálních cílů, které byly vytvořeny Organizací spojených národů v roce 2015 jako celosvětová výzva k činům, jejichž cílem je vymýtit chudobu, chránit životní prostředí a zajistit, aby do roku 2030 lidé po celém světě žili v míru a prosperitě. Tyto cíle, které zahrnují široké spektrum sociálních, ekonomických a environmentálních problémů, dohromady tvoří propojenou síť, s jejíž uplatněním bychom měli být schopni tuto problematiku vyřešit. Pro vytvoření udržitelnější a spravedlivější budoucnosti se očekává, že vlády, firmy a občanská společnost musí v rámci cílů udržitelného rozvoje spolupracovat (Organizace spojených národů, 2020).

Vzhledem ke svému podílu na globální ekonomice a významnému vlivu na životní prostředí a lokální komunity má turistika a s ním spojené hotelnictví nutnost rozvíjet své úsilí, aby byly cíle udržitelného rozvoje globálně dosažitelné. V rámci cílů udržitelného rozvoje s hotelovým průmyslem úzce souvisí zejména cíl 8 (důstojná práce a hospodářský rozvoj), cíl 12 (odpovědná spotřeba a výroba) a cíl 13 (opatření v oblasti klimatu). Hotely mohou přispět k dosažení těchto cílů zaváděním udržitelných praktik, jako jsou podpora spravedlivých pracovních standardů, snižování množství odpadu a šetření energií a vodou (Organizace spojených národů, 2020) (Sustainable Hospitality Alliance, 2021b).

Implementace cílů udržitelného rozvoje v hotelovém sektoru má však i své nedostatky. Pro kontrolní orgány může být obtížné posoudit skutečný dopad hotelových aktivit v oblasti udržitelnosti kvůli nedostatečné standardizaci a konzistenci v oblasti podávání zpráv a procesů udržitelnosti. Zaměstnanci hotelů také nemusí být obeznámeni s cíli udržitelného rozvoje nebo jim nemusí rozumět, což by mělo za následek nedostatečné zapojení a účast na aktivitách v oblasti udržitelnosti (Jones, et al., 2017).

Pro odstranění těchto nedostatků jsou pro hotelový průmysl zásadní investice do školení, budování systému a implementace zařízení pro měření jednotlivých parametrů, jakož i přijetí standardizovaných rámců pro podávání zpráv o udržitelnosti, jako je Global Reporting Initiative (GRI) nebo Iniciativa pro měření uhlíku v hotelích (HCMI). Hotelový sektor tak může účinněji přispět k dosažení cílů udržitelného rozvoje a ukázat svůj závazek k udržitelnější budoucnosti (Global Reporting Initiative, 2023b) (Sustainable Hospitality Alliance, 2021a).

1.1 Reporting udržitelnosti a stávající legislativa

Za hlavní hybnou sílu rozvoje společenské odpovědnosti firem jsou často považovány vlády, nicméně důležitou roli hrají i občanské organizace. Jsou to právě jejich nařízení, která nutí jednotlivé firmy zavádět opatření prospěšná pro životní prostředí a zpětně je vykazovat pro kontrolu. Tato opatření se v dnešní době netýkají pouze environmentálních dopadů, ale pojem udržitelnosti má nyní i sociální přesah.

O takový přesah v Evropě usiluje nově vznikající Směrnice o podávání zpráv o udržitelnosti podniků (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), což je právní předpis Evropské unie, jehož cílem je zlepšit jednotnost, porovnatelnost a relevanci informací o udržitelnosti zveřejňovaných podniky se sídlem v EU. Směrnice rozšiřuje předchozí směrnice o vykazování nefinančních informací (Non-Financial Reporting Directive, NFRD) a dále na ni navazuje, aby poskytla ucelenější právní úpravu pro podávání zpráv o udržitelnosti jednotlivých firem (Evropský parlament, 2022).

V dubnu 2021 schválil Evropský parlament nová kritéria pro podávání zpráv o sociálních a environmentálních záležitostech pro velké podniky. Účelem tohoto rozhodnutí je zlepšit otevřenost a odpovědnost velkých firem v Evropské unii (EU) tím, že je přiměje zveřejňovat nefinanční informace o jejich výkonnosti v oblasti životního prostředí, sociální oblasti a správy a řízení (ESG). CSRD ukládá podnikům povinnost podávat zprávy o environmentálních, sociálních a správních faktorech v souladu se souborem požadavků EU na podávání zpráv o udržitelnosti. Tyto standardy bude vytvářet Evropská poradní skupina pro účetní výkaznictví (European Financial Reporting Advisory Group, EFRAG) v úzké spolupráci s Evropskou komisí a její ucelený výstup lze očekávat v průběhu roku 2023 (Espuny, 2022b).

Toto nařízení se následně od roku 2024 dotkne přibližně 50 000 podniků, zatímco dříve v NFRD jich bylo pouze 11 000. Nové zákony se budou vztahovat na všechny velké společnosti s více než 250 zaměstnanci a na všechny veřejně obchodované malé a střední podniky. Schválení CSRD Evropským parlamentem představuje významný krok směrem k větší otevřenosti a odpovědnosti nadnárodních firem působících v EU. Nové směrnice umožní lépe posuzovat výkonnost firem v oblasti ESG a vést je k odpovědnosti za jejich sociální a environmentální dopady tím, že budou vyžadovat rozsáhlejší a jednotnější podávání zpráv o udržitelnosti (Evropský parlament, 2022) (Espuny, 2022a).

Díky tomuto standardizovanému rámci selepší srovnatelnost údajů o udržitelnosti a investorům, regulačním orgánům a spotřebitelům se usnadní hodnocení výkonnosti podniků v oblasti ESG. Způsob vykazování bude vycházet ze současných rámců, jako je například Globální iniciativa pro podávání zpráv (Global Reporting Initiative, GRI). Z prvotních návrhů od společnosti EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group, Evropská poradenská skupina pro výkaznictví) týkající se standardizace podávání těchto zpráv vyplývá, že každé odvětví bude mít své specifické kategorie, které bude potřeba vykazovat. Ze stávajících standardů lze očekávat, že v oblastech hotelnictví jsou oblasti pro vykazování jasně stanovené z existujících zpráv o udržitelnosti od velkých hotelových podniků a lze v budoucnu očekávat pouze standardizaci vykazovaných jednotek a měření (Evropský parlament, 2022) (EFRAG, 2022)

Z daného návrhu o standardizaci dále vyplývá, že pro lepší prezentování by měla být data z jednotlivých společností, pokud možno udávána takovým způsobem, aby mohla být následně porovnáвана. Z toho lze usuzovat, že dalším krokem po úspěšném standardizování měření bude v budoucnu následovat i porovnávací škála mezi jednotlivými společnostmi z těchto zveřejněných dat. Kvůli ochraně duševního vlastnictví lze však momentálně spekulovat, do jaké míry budou společnosti ochotny

data zveřejňovat. Jelikož přílišná míra zveřejňování daných dat by mohla následně vést k vyzrazení informací týkajících se celého chodu firmy (EFRAG, 2022).

Z momentálních studií je dohledatelné, že zprávy hotelových firem o životním prostředí sice obsahují řadu ukazatelů, které byly zjištěny pomocí kontrol a měření. Bohužel je však stále prezentování výsledků nejednotné a podstatné veličiny jsou často vynechány, či jsou pro ně kvůli komplexnosti dodavatelského řetězce použity průměrné hodnoty v daném odvětví. Například při odhadu vzniklého odpadu dodávaných produktů do hotelu.

V rámci studie vedené Rodrigem Schonsem Arenhartem ohledně energetické spotřeby v hotelových řetězcích zmiňuje, že v posledních letech byl schopen nalézt pouze jeden vědecký článek týkající se udržitelných praktik v hotelu, který přímo využíval veřejně dostupná data auditována třetí stranou. Ostatní výzkumy s tímto zaměřením se jinak museli spoléhat pouze na data jim poskytnutá na vyžádání od jednotlivých hotelů. Sám na konci svého výzkumu zmiňuje, že pro jejich vlastní výzkum pracovali s veřejně přístupnými daty, ve kterých chyběla jakákoliv standardizace. Tato skutečnost brání rozvoji šetření tím, že zájemcům o zkoumání tohoto tématu ztěžují pochopení a zpracování všech informací. Již v roce 2005 Atle Midttun ve svém výzkumu však zdůrazňuje zejména požadavky zákazníků, kteří stále více požadují odpovědné a transparentní zveřejňování informací o odpovědných aktivitách v rámci udržitelného rozvoje v podnikových zprávách. Lze tedy očekávat, že právě s nadcházející standardizací bude v budoucích letech následně možný i lepší vědecký výzkum, kdy nebude nutné jednotlivá data získávat komplikovanými způsoby (Arenhart, et al., 2022) (Camilleri, 2017) (Midttun, 2005).

1.2 Globální iniciativa pro podávání zpráv

Globální iniciativa pro podávání zpráv (Global Reporting Initiative, GRI) byla založena v roce 1997 Koalicí za ekologicky odpovědné hospodářství (Coalition for Environmentally Responsible Economies, CERES) a Programem OSN pro životní prostředí (UNEP). Jejím hlavním cílem je vytvořit celosvětově uznávaný referenční rámec pro vykazování udržitelného rozvoje, který by firmám umožnil sledovat a zprostředkovávat jejich ekonomickou, environmentální a sociální výkonnost. Standardy GRI byly vypracovány v rámci procesu, na němž se podílelo mnoho odborníků z různých odvětví, např. z průmyslu, z organizací zabývajících se problematikou občanské společnosti, odborů a akademické sféry. Standardy GRI jsou pravidelně revidovány, aby byla zajištěna jejich relevance a použitelnost s ohledem na vyvíjející se problémy a podněty uživatelů (Global Reporting Initiative, 2023a).

GRI se z níže uvedených důvodů stala nejpoužívanějším rámcem pro podávání zpráv o udržitelnosti (Global Reporting Initiative, 2023b):

- GRI pokrývá širokou škálu ekonomických, environmentálních a sociálních aspektů, což organizacím umožňuje zpracovávat širokou škálu otázek udržitelnosti.
- GRI je uznávána a používána organizacemi po celém světě, což z ní činí známý a široce přijímaný rámec pro vykazování udržitelnosti.
- Zapojení zúčastněných stran: Standardy GRI byly vytvořeny na základě přístupu zahrnujícího více zúčastněných stran, což zajišťuje, že splňují konkrétní potřeby a požadavky, včetně investorů, regulačních orgánů, nevládních organizací a spotřebitelů.
- Pružnost: Standardy GRI jsou koncipovány tak, aby byly relevantní pro podniky všech velikostí a odvětví, a umožňují rozsáhlé přizpůsobení tak, aby odpovídaly specifickému kontextu a udržitelným aspiracím každé organizace.

Globální iniciativa pro podávání zpráv (GRI) je nezisková nadnárodní organizace, která vyvíjí standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti. Cílem standardů GRI je pomáhat podnikům všech velikostí a odvětví při informování o jejich výkonnosti v oblasti udržitelnosti otevřeným a srovnatelným způsobem. Tyto standardy zahrnují širokou škálu témat, jako jsou ekonomické, environmentální a sociální faktory, a umožňují tak firmám zabývat se nejnaléhavějšími problémy udržitelnosti. Standardy GRI byly použity v hotelovém průmyslu k posouzení a vyhodnocení výkonnosti v oblasti udržitelného rozvoje, což hotelům umožňuje identifikovat oblasti pro další zlepšování, stanovit si cílové hodnoty a informovat zainteresované strany o svém pokroku. Standardy GRI mohou hotely využívat k řešení různých problémů, včetně spotřeby energie, hospodaření s vodou, nakládání s odpady, pracovních norem a zapojení komunity (Global Reporting Initiative, 2023b).

Od svého vzniku v roce 1997 prošly standardy Global Reporting Initiative (GRI) několika významnými změnami a vylepšeními. Níže jsou uvedeny významné milníky ve vývoji standardů GRI (Global Reporting Initiative, 2023a):

- Pokyny GRI: Původní verze Pokynů GRI, která poskytla platformu pro vykazování udržitelnosti a zahrnovala ekonomické, environmentální a sociální složky, byla zveřejněna v roce 2000.
- Pokyny G2: Druhá verze Pokynů GRI, G2, byla vydána v roce 2002 a její revize vycházela ze zpětné vazby uživatelů a zabývala se vývojem v oblasti udržitelnosti.
- Pokyny G3: Pokyny G3 byly v roce 2006 významně aktualizovány, včetně zavedení systému "úrovní použití" (A, B a C), který umožňuje vykazujícím společnostem uvést míru dodržování pokynů.

- Pokyny G3.1: Pokyny G3.1 byly vypracovány GRI v roce 2011 a obsahovaly mimo jiné rozšířená doporučení týkající se lidských práv, dopadů na místní komunitu a genderu.
- Pokyny G4: Byly vydány v roce 2013 a zdůraznily myšlenku významnosti a zaměřily se na nejdůležitější dopady podniků na udržitelnost. "Úroveň použití" byly nahrazeny možnostmi "v souladu": Základní a Komplexní.
- Standardy GRI: Standardy GRI jsou v současné době v platnosti od 1. 1. 2013: GRI přešla v roce 2016 ze Směrnic G4 na Standardy GRI a přijala modulární, vzájemně propojenou strukturu, která umožňuje rychlejší aktualizace a úpravy. Standardy GRI se dělí na univerzální standardy (které se vztahují na všechny organizace) a tematické standardy (které zahrnují ekonomické, environmentální a sociální aspekty).

Marriott International, Hilton a InterContinental Hotels Group (IHG) patří mezi největší hotelové řetězce, které jsou známé svou angažovaností v oblasti udržitelnosti a implementací standardů GRI. Kritéria GRI byla zahrnuta do výkaznictví těchto společností v oblasti udržitelnosti, což jim umožňuje sledovat jejich výkonnost v průběhu času a prokázat jejich závazek k udržitelným postupům. Tyto společnosti podporují transparentnost, vytvářejí důvěru u zákazníků a dodržováním standardů GRI přispívají k celosvětovému hnutí za udržitelnost. Každý rok tyto i další hotely zveřejňují své zprávy o udržitelnosti v rámci celého hotelového portfolia. Mezi hlavní kategorie jejich reportingu patří oblasti týkající se energetické spotřeby, spotřeby vody, množství odpadu, sociálních dopadů a struktura řízení. Každá ze společností si v rámci svých kategorií zadala dlouhodobé cíle týkající se snížení svého dopadu na životní prostředí, případně zlepšení komunit, ve kterých působí (Marriott International, 2023) (Hilton Worldwide, 2023) (InterContinental Hotels Group, 2023).

1.3 Hotelová iniciativa pro měření uhlíkové stopy

Hotelová iniciativa pro měření uhlíkové stopy (Hotel Carbon Measurement Initiative, HCMI) je sektorově specifický standard vytvořený v roce 2012 mezi organizacemi Mezinárodního partnerství v oblasti cestovního ruchu (International Tourism Partnership, ITP) a Světové rady pro cestování a turistiku (World Travel & Tourism Council, WTTC) ve spolupráci s řadou velkých hotelových řetězců. Hlavním účelem iniciativy HCMI je vytvořit standardní a transparentní přístup k měření a vykazování emisí uhlíku v hotelovém byznysu. HCMI je společná iniciativa vedená 20 největšími světovými hotelovými společnostmi jako součást jejich pracovní skupiny pro opatření v oblastech klimatu. HCMI získal značnou oblibu v oblasti hotelnictví, kdy jej v současnosti používá více než 30 000 hotelů. Kromě toho se 11 hotelových společností zavázalo k vědecky podloženému dosažení cílů, čímž daly najevo své odhodlání snižovat uhlíkovou stopu. Obdobným způsobem také vznikla Hotelová iniciativa pro měření spotřeby vody (HWMI, Hotel water measurement initiative) a Hotelová metodika pro měření odpadu (HWMM, Hotel waste measurement methodology) (Sustainable Hospitality Alliance, 2021c) (Sustainable Hospitality Alliance, 2016) (Sustainable Hospitality Alliance, 2021d).

Níže jsou uvedeny klíčové milníky a aspekty HCMI (Sustainable Hospitality Alliance, 2021c):

- Vývoj (2011-2012): ITP a WTTC spolu s 23 světovými hotelovými společnostmi spolupracovaly na vytvoření standardizované metodiky pro měření emisí uhlíku, která řeší potřebu konzistence a srovnatelnosti v hotelovém sektoru.
- HCMI 1.0 (2012): Byla vydána první verze metodiky HCMI, která poskytuje pokyny pro výpočet emisí uhlíku z hotelových pobytů a setkání. Metodika zahrnuje emise v rozsahu úrovně 1 (přímé emise) a v rozsahu úrovně 2 (nepřímé emise z nakupované elektřiny, tepla a páry) a zohledňuje spotřebu energie, odpadů a vody.
- Přijetí a implementace: Od svého uvedení na trh se HCMI v hotelovém průmyslu prosadila a metodiku přijaly tisíce hotelů po celém světě. Webový portál "Greenview Portal" společnosti ITP pomáhá hotelovým společnostem vykazovat jejich uhlíkovou stopu pomocí HCMI.
- HCMI 2.0 (2019): Na trh byla uvedena aktualizovaná verze metodiky HCMI 2.0. Tato verze odráží aktualizace podnikového standardu Protokolu o skleníkových plynech a vylepšení na základě zpětné vazby od uživatelů, což zajišťuje, že metodika zůstává relevantní a v souladu s nejlepšími mezinárodními postupy.
- Účinnost: HCMI úspěšně poskytuje hotelům společný rámec pro konzistentní měření a vykazování emisí uhlíku, což vedlo ke zvýšení transparentnosti a srovnatelnosti v tomto odvětví. To umožňuje hotelovým hostům a organizátorům akcí činit informovaná rozhodnutí a porovnávat environmentální výkonnost různých hotelů.

Jeden z hlavních nástrojů HCMI, Hotel Footprinting Tool, umožňuje uživatelům zobrazit emise uhlíku připadající na jednu noc na ubytování v určitém regionu. Ačkoli nejsou v tomto nástroji k dispozici údaje o konkrétních hotelech, poskytuje celkový přehled o emisích uhlíku vytvořených hotely v jednotlivých zemích. Díky tomu je to nejpřesnější nástroj pro organizace, který je v současné době k dispozici pro kvantifikaci uhlíkové stopy jejich hotelových pobytů. nástroj Hotel Footprinting Tool vychází z každoročně aktualizovaného indexu udržitelnosti hotelů (Hotel Sustainability Benchmarking Index) Cornellovy univerzity. Tento index je souhrnným dokumentem, který měří environmentální výkonnost hotelů v různých zeměpisných oblastech. Program HCMI je úspěšný v tomto ohledu, jelikož poskytl standardizovaný přístup k měření a vykazování emisí uhlíku v hotelovém průmyslu. Je však třeba vzít

na vědomí významná omezení metodiky z hlediska účinnosti a přesnosti (Sustainable Hospitality Alliance, 2021a) (Ricaurte & Jagarajan, 2021):

- Přístup HCMI často závisí na odhadech a předpokladech pro stanovení emisí uhlíku. Ačkoli metodika poskytuje pomoc při výběru nejvhodnějších emisních faktorů, kvalita a dostupnost údajů se může značně lišit. To následně způsobuje rozdíly v přesnosti vykazovaných emisí mezi jednotlivými hotely.
- Současná metodika HCMI se zaměřuje především na emise rozsahu úrovně 1 a rozsahu úrovně 2. Nezabývá se emisemi rozsahu úrovně 3, které zahrnují nepřímé emise ze zdrojů, jako jsou služební cesty, dodavatelský řetězec a doprava návštěvníků. Protože emise z této úrovně mohou představovat velkou část uhlíkové stopy hotelu, jejich odstranění může poskytnout neúplný pohled na dopad hotelu na životní prostředí.
- Hoteliéři musí podle HCMI shromažďovat údaje o spotřebě energie, odpadu a vody. Ne všechny hotely však mají prostředky nebo odborné znalosti k zavedení účinných systémů sběru a monitorování dat. V důsledku toho může docházet k nesrovnalostem v kvalitě údajů, což ohrožuje přesnost vykazovaných emisí.
- Technika HCMI má všem hotelům nabídnout standardní rámec. Tato technika však nemusí zohledňovat specifické vlastnosti a podmínky jednotlivých hotelů, jako je umístění, velikost, stáří a provozní postupy. V důsledku toho mohou vypočtené emise podhodnocovat skutečnou environmentální výkonnost hotelu.
- Přístup HCMI pomáhá hotelům měřit a vykazovat emise uhlíku, ale často neposkytuje přímé pobídky ke snižování emisí. To znamená, že metodika sice zlepšuje transparentnost a srovnatelnost, ale nemusí být dostatečná k tomu, aby přiměla k výraznému zlepšení environmentálního chování odvětví.

Lze tedy vyvodit, že ačkoli se v důsledku snahy HCMI podařilo zavést jednotný přístup k měření emisí uhlíku v hotelovém průmyslu, tak má své limity, pokud jde o přesnost a komplexnost. Ke zlepšení přesnosti metodiky je zapotřebí důslednějšího sběru dat a technologií monitorování, jakož i zahrnutí emisí z rozsahu 3 a zohlednění specifických charakteristik jednotlivých hotelů.

1.4 Dopady cílů udržitelného rozvoje pro velké společnosti

Firmy a podniky si stále více uvědomují svou uhlíkovou stopu a také se snaží kompenzovat zbývající část své uhlíkové stopy pomocí uhlíkových kompenzací. V důsledku toho často vyžadují, aby jejich zaměstnanci při služebních cestách zůstávali v hotelech s dobrým ekologickým hodnocením nebo v hotelech, které poskytují transparentní informace o svých iniciativách v oblasti udržitelného rozvoje. Hotely, které tato kritéria nesplňují, tak riskují, že přijdou o značné příjmy, protože jejich firemní klienti volí pro ubytování svých zaměstnanců ekologičtější varianty.

Myšlenka snižování uhlíkové stopy prostřednictvím investic do "uhlíkových kompenzací" získává na popularitě v celé řadě ekonomických odvětví, mimo jiné v cestovním ruchu. Systém kompenzace uhlíkových emisí je však diskutabilní. Ačkoli někteří je považují za skvělé řešení, jiní si naopak stojí za tím, že dává lidem falešný pocit ochrany jejich ekologického vlivu na planetu. Prostřednictvím programů kompenzace uhlíku mohou podniky nebo jednotlivci v podstatě "dorovnat" množství oxidu uhličitého, kterým přispěli do atmosféry (Legrand, et al., 2022).

Mnoho společností využívá náhrady uhlíkových emisí (offsetting), aby kompenzovaly své vlastní emise a prezentovaly se tak jako ekologicky šetrné. Tato praxe zahrnuje sponzorování projektů v nerozvinutých zemích, které se snaží snížit emise nebo zachytit emise CO₂, například výsadbou stromů nebo dodávkou energeticky účinných kamen. Tyto kompenzační programy však často nezajišťují potřebné snížení emisí uhlíku a mohou odvádět pozornost od vážných řešení změny klimatu. Kompenzace umožňuje podnikům pokračovat v neudržitelném chování a zároveň přesouvat vinu na zákazníky.

Výsadba stromů, hlavní technika kompenzace emisí uhlíku, nestačí k tomu, aby nahradila potřebu přímého snížení emisí uhlíku. Novým stromům může trvat až 20 let, než zachytí srovnatelný objem CO₂, který slibují kompenzační programy, a pokud předčasně uhynou, mohou se stát zdrojem emisí. Kromě toho uhlík uložený ve stromech nebo ekosystémech není totéž co fosilní uhlík, který je stále pod zemí. Kompenzace uhlíku může také přispívat ke klimatickému kolonialismu, protože levnější projekty v zemích globálního Jihu mohou porušovat práva původních obyvatel nebo zasahovat do potřeb místních komunit. Offsetové programy obecně slouží jako metoda propagace pro podniky, aby se vyhnuly vážnému úsilí o snížení emisí uhlíku. Aby bylo možné řádně řešit změnu klimatu, musí průmyslová odvětví restrukturalizovat své obchodní modely tak, aby upřednostňovaly lidi a Zemi. Široké využívání kompenzačních kreditů přináší řadu problémů pro krátkodobé i dlouhodobé zmírňování změny klimatu. Patří k nim nejistota při kvantifikaci snížení emisí, snížení pobídek pro inovace, nerovnováha v globálním snižování emisí, odkládání místního snižování emisí, problémy s dodržováním předpisů a potřeba průmyslových zemí prokázat nízkouhlíkový rozvoj (Haya, 2009) (Al Ghussain, 2020).

Hotelnictví musí pochopit, že samotné uhlíkové kompenzace k dosažení udržitelnosti nestačí. Místo spoléhání se na pochybné kompenzační programy by hotely měly upřednostňovat přímější a praktičtější způsoby, jak snížit svůj negativní vliv na životní prostředí. Příkladem mohou být investice do energeticky účinných technologií, zavádění opatření ke snižování množství odpadu, využívání obnovitelných zdrojů energie a podpora místních dodavatelů potravin a dalších produktů. Hotely, které tyto techniky využívají, nejenže minimalizují svou závislost na programech kompenzace uhlíkových emisí, ale také přispívají k udržitelnějšímu a odpovědnějšímu cestovnímu ruchu. To na oplátku přiláká klienty, kteří se zajímají o životní prostředí, a ukáže skutečnou oddanost ochraně životního prostředí.

1.5 Preference udržitelnosti pro běžné zákazníky

Potenciální konkurenční výhoda je pro hotely hlavní hnací silou pro zahájení udržitelných podnikatelských iniciativ. Vzhledem k již existující vysoké konkurenci může být získání dlouhodobé konkurenční výhody v hotelnictví náročné. Rivalita je nadměrně vysoká a konkurence tvrdá, stejně jako ve všech jiných konkurenčních oborech podnikání (Legrand, et al., 2022).

Podle průzkumu Udržitelné cestování 2022 (Sustainable Travel Report 2022) společnosti Booking.com mají návštěvníci stále větší tendenci zohledňovat udržitelnost při výběru ubytování. Podle této zprávy se 78 % turistů z celého světa hodlá v nadcházejícím roce alespoň jednou ubytovat v udržitelném ubytovacím zařízení a 46 % tak již v minulosti učinilo. Mezi důvody pro výběr udržitelného ubytování patří snížení vlivu na životní prostředí (41 %), touha po zážitcích, které mají větší význam pro danou lokalitu (33 %), a přesvědčení, že udržitelná zařízení mají lepší vztahy s místní komunitou (31 %) (Booking.com, 2023).

Zjištění vyzdvihují, že cestující stále častěji převzali osobní zodpovědnost za své chování při cestování a hodnotí celkový dopad svých rozhodnutí, jako je například výběr udržitelných hotelů. I když je aktivně nevyhledávají, většina turistů je ochotna ocenit udržitelné hotely, pokud jsou jim poskytnuty (Booking.com, 2023).

Při rezervaci ubytování 38 % z dotázaných aktivně zjišťuje informace o udržitelnosti ubytovacího zařízení, zatímco 56 % je aktivně nevyhledává, ale pokud jsou široce dostupné, tak si je klidně prohlédne. To zdůrazňuje potřebu mít snadno dostupné informace o udržitelnosti, aby bylo možné činit kvalifikovaná rozhodnutí a přispět k udržitelnějšímu odvětví cestovního ruchu (Booking.com, 2023).

Podle studie Global Sustainability Study 2021, které se zúčastnilo více než 10 000 účastníků ze 17 zemí, je udržitelnost stále důležitější při rozhodování spotřebitelů o nákupu. V posledních letech se 85 % spotřebitelů přiklonilo k udržitelnějšímu nakupování, přičemž v čele stojí mileniálové a generace Z. V průměru je 34 % populace ochotno zaplatit za udržitelné výrobky nebo služby 25% příplatek, přičemž mladší generace jsou ochotny platit více než generace starší. Před firmami stojí výzva, aby se přizpůsobily a začlenily udržitelnost do svých základních přesvědčení, aby se vyhnuly potenciálnímu poškození pověsti a ztrátě podílu na trhu (Pope, 2021).

TABULKA 1 VÝSLEDKY ŠETŘENÍ MEZI TURISTY OHLEDNĚ UDRŽITELNÉHO UBYTOVÁNÍ.

Parametr	Hodnota (%)
Turisté plánující se ubytovat v udržitelném zařízení v příštím roce	78
Turisté, kteří se již ubytovali v udržitelném zařízení	46
Turisté aktivně zjišťující informace o udržitelnosti ubytování při rezervaci	38
Turisté neaktivně vyhledávající, ale ochotni se podívat na informace o udržitelnosti, pokud jsou dostupné	56
Spotřebitelé přiklánějící se k udržitelnému nakupování	85
Populace ochotna zaplatit 25% prémii za udržitelné výrobky, nebo služby	34

ZDROJ: (Booking.com, 2023) (Pope, 2021)

Další studie zdůrazňuje potřebu vlády a nevládních organizací zabývajících se ochranou životního prostředí při poskytování přesných informací o životním prostředí a vzdělávání veřejnosti v oblasti ekologických značek. Zpřísnění norem a zákonů v oblasti environmentální reklamy může podnítit širší ekologickou spotřebu. Environmentální výchova je pro podporu ekologického spotřebitelství zásadní a využití vrstevníků v rámci komunit ke vzdělávání jejich sítí by mohlo být účinným

způsobem zvyšování znalostí spotřebitelů o životním prostředí a jejich dopadu (Darnall, et al., 2012).

Sociálně-demografické ukazatele, vlastnosti ekologických výrobků, marketingová strategie a společenské aspekty ovlivňují chování nebo záměr spotřebitelů nakupovat ekologické výrobky. Ekologické značky a šetrné obaly jsou vynikajícími způsoby, jak nabídnout informace o výrobku a vytvořit u spotřebitelů poptávku po nákupu, zatímco reklama a publicita v sociálních médiích mohou být významnými motivy pro nákup šetrných výrobků. Pro lepší pochopení spotřebitelských preferencí by vědci měli tyto charakteristiky zkoumat při analýze ekologického spotřebního chování (Zhang & Dong, 2022).

Z dostupných údajů vyplývá, že trend udržitelnosti se ve volbách spotřebitelů, rozšiřuje a očekává se, že bude v budoucnu pokračovat. Tento trend je poháněn především rostoucím povědomím zákazníků o jejich ekologické stopě. Většina cestovatelů po celém světě se při plánování dovolené snaží zohlednit udržitelnost svého ubytování, což indikuje silný potenciál trhu se ekologickými hotely. Je třeba poznamenat, že zatímco někteří spotřebitelé tyto informace aktivně vyhledávají, značné procento je ocení, budou-li snadno dostupné. V důsledku toho musí hotely poskytovat lehce přístupné informace o svém udržitelném provozu. Vzdělávání a dostupnost správných informací o udržitelnosti jsou důležitými aspekty při podpoře zelené spotřeby. V tomto ohledu mohou hrát důležitou roli vlády a nevládní organizace zabývající se ochranou životního prostředí, které mohou prosazovat přísnější normy pro environmentální inzerci a nabízet vzdělávání v oblasti ekoznaček a dopadu určitých postupů na životní prostředí. Kromě toho je v tomto posunu k zelené spotřebě v čele mladší generace, což signalizuje dlouhodobý trend, jelikož tito mladší spotřebitelé si zachovávají své preference i v budoucích letech. Značná část veřejnosti je navíc ochotna za ekologicky šetrné výrobky nebo služby zaplatit vyšší cenu, což vytváří potenciál pro stanovení vyšších cen pro hotely využívající ekologické postupy.

TABULKA 2 DŮVODY PRO VÝBĚR UDRŽITELNÉHO UBYTOVÁNÍ.

Důvody pro výběr udržitelného ubytování	Hodnota (%)
Snížení vlivu na životní prostředí	41
Touha po relevantních zážitcích	33
Lepší vztahy s místní komunitou	31

ZDROJ: (Booking.com, 2023)

2 Komunikace udržitelnosti v hotelnictví

2.1 Úspěšná komunikace udržitelného rozvoje v hotelnictví a jiných odvětvích

S rostoucím zájmem veřejnosti o změnu klimatu roste i poptávka po cestování šetrném k životnímu prostředí. Zapojení zákazníků do tohoto odvětví zůstává pro marketingové odborníky v oblasti hotelnictví výzvou. Rozpoznání způsobů dlouhodobého chování spotřebitelů může marketérům pomoci vyvinout účinnější marketingové taktiky. Udržitelný cestovní ruch by měl být v reklamních iniciativách zaměřených na ohleduplné návštěvníky propagován jako módní a životní styl. Pro poskytování udržitelných řešení v oblasti cestovního ruchu jsou rozhodující partnerství. Spolupráce s partnery v oblasti cestovního ruchu při vzdělávání začínajících cestovatelů může mít dlouhodobý vliv na jejich chování v oblasti udržitelného cestovního ruchu. Komunikační strategie by měly využívat různé informační zdroje, jako jsou cestovní kanceláře, poskytovatelé ubytování a mediální kanály. Podpora udržitelného chování u dodavatelů může pomoci posílit rozvoj udržitelného cestovního ruchu (Rishi, 2014).

Aby se zabránilo nadměrnému marketingu a zlepšila se dlouhodobá ziskovost, měli by obchodníci v cestovním ruchu přijmout promyšlenou spotřebu. Vytváření reklamních sdělení, která kombinují kognitivní a emocionální apely, může cestovatele přimět k účasti na udržitelném cestovním ruchu. Ve svých reklamních sděleních by marketéři v oblasti cestovního ruchu měli používat skutečné, kulturně obohacené informace, stejně jako jasný projev a obrazové materiály, které pozitivně působí na smysly spotřebitelů. Zaměření na ekologicky šetrné cestovatele a uspokojování jejich přání a preferencí může napomoci snížit vliv cestovního ruchu na životní prostředí (Rishi, 2014).

Produkty udržitelného cestovního ruchu by měly zohledňovat jak soukromé, tak veřejné zájmy. Patří sem jak interní aktivity, jako jsou procesy hodnocení/certifikace a systémy auditu, tak externí aktivity, jako jsou rezervace bez použití papíru a propagace udržitelnosti na jejich webových stránkách. Při tvorbě cen udržitelného cestovního ruchu by se měly zohlednit jak náklady na spotřebu zdrojů, tak škody na životním prostředí způsobené turisty. K podpoře udržitelných návyků může přispět vzdělávání spotřebitelů ohledně důležitosti placení za způsobené externí škody. Například letecké společnosti zahrnují dobrovolné platby za emise oxidu uhličitého do ceny letenky a v posledních letech vzrostla akceptace této techniky ze strany zákazníků (Rishi, 2014).

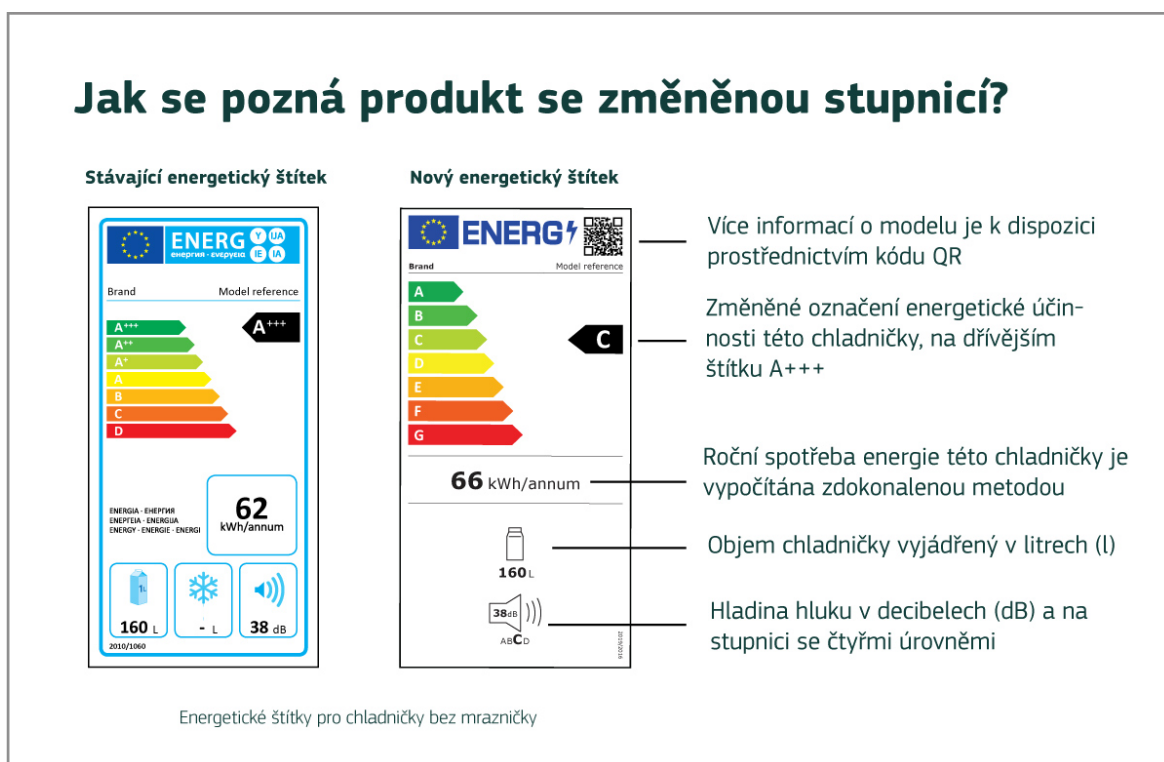
Při výběru dodavatelů podniky stále častěji zvažují sociální a environmentální dopad výrobků. Například společnost Wal-Mart zavedla v roce 2009 globální index udržitelnosti, který hodnotí výrobky na základě jejich environmentálních a socioekonomických dopadů v průběhu výroby a dodávky. Vytváření takových hodnotících systémů zajišťuje, že partneři dodržují cíle udržitelnosti, a dále se odlišují od konkurence, která upřednostňuje nízkonákladová řešení před udržitelností (Walmart Inc., 2022).

Obdobný systém hodnocení, Good On You, účinně informuje spotřebitele o etické politice a politice udržitelnosti módních firem. Pomáhá kupujícím informovaně nakupovat oděvy a doplňky, čímž podporuje transparentnost a odpovědnost v módním odvětví. Metoda známkování hodnotí značky podle tří klíčových kritérií: lidé, životní prostředí a zvířata. Srovnatelný systém hodnocení by se měl používat v hotelnictví, aby se podpořila otevřenost a odpovědnost a zároveň pomohl zákazníkům

při výběru při rezervaci hotelů, letovisek a dalších ubytovacích zařízení (Good on you, 2023).

Pro vhodnou volbu úsporných elektronických spotřebičů se v Evropské Unii stal standardem energetický štítek EU, který poskytuje měřitelné údaje, které pomáhají spotřebitelům při rozhodování o nákupu elektronických výrobků s ohledem na životní prostředí. Tento štítek se stal běžným a rozpoznatelným způsobem, jak si lidé mohou zjistit informace o udržitelnosti. Nicméně systém známkování předchozí verze neúměrně obsahoval u většiny výrobků označení A+, A++ a A+++, čímž ztěžoval spotřebitelům schopnost rozlišování mezi jednotlivými stupni energetické účinnosti zboží. Zjednodušení nové verze na stupnici A-G poskytuje jasnější a přísnější hodnocení, které spotřebitelům usnadňuje rozlišování mezi položkami na základě jejich energetické účinnosti (Evropská komise, 2021).

Původní energetický štítek EU, ačkoli byl užitečný pro podněcování podniků k investicím do výzkumu a vývoje a šetřil rodinám nemalé peníze, měl nicméně několik nevýhod. Jednou z nich bylo přesycení položek v nejvyšších kategoriích účinnosti, což snižovalo užitečnost stupnice při rozlišování výrobků. Budoucí škálovacího a komunikační strategie musí s tímto problémem počítat a zajistit širokou a smysluplnou škálu hodnocení, která bude vhodně odrážet různé stupně udržitelnosti jednotlivých položek (Evropská komise, 2021).



OBRÁZEK 1 ZMĚNA STUPNICE ENERGETICKÉHO ŠTÍTKU EU. ZDROJ: (EVROPSKÁ KOMISE, 2021).

QR kód je dalším velkým zlepšením nového energetického štítku EU. Propojuje fyzický štítek s digitálním světem a umožňuje kupujícím získat podrobnější informace o výrobku, jako jsou konkrétní vlastnosti nebo výsledky testů. Tento koncept by mohl být v budoucnu využit v komunikačních strategiích i v jiných spotřebitelských odvětvích, aby bylo možné poskytovat důkladnější informace. Obtížné bude zajistit, aby tyto informace byly prezentovány uživatelsky přívětivým a přístupným způsobem, který vyhoví všem spotřebitelům bez ohledu na jejich stupeň technologické gramotnosti (Evropská komise, 2021).

2.2 Vzdělávání zaměstnanců

Pochopení a zavádění strategií udržitelnosti ve firmách ve všech odvětvích podnikání je pro jejich úspěch zásadní. To platí zejména pro hotelnictví a cestovní ruch, které se musí přizpůsobit měnícímu se globálnímu prostředí v důsledku globalizace a rostoucího důrazu na udržitelný rozvoj (Mishra, 2014).

Školení zaměstnanců je klíčovou složkou při podpoře udržitelnosti organizace. Organizace se musí přizpůsobit přijetím udržitelných postupů pro zaměstnance, protože svět se stále více zaměřuje na udržitelný rozvoj. Zaměstnanecké postupy v oblasti udržitelnosti by měly být úzce propojeny s plány udržitelného rozvoje společnosti a měly by se zabývat otázkami, jako je environmentální řízení, rozvoj komunity a ekologické iniciativy (Mishra, 2014) (Wagner, 2007).

Existuje několik klíčových důvodů, proč zaměstnanci potřebují školení v oblasti udržitelnosti (Mishra, 2014) (White, 2023):

1. **Vytvoření udržitelného podniku vyžaduje společné úsilí:** Aby bylo možné efektivně řešit složité problémy udržitelnosti, musí být zaměstnanci z různých oddělení informováni a sladění.
2. **Zaměstnanci nemusí být tak dobře informováni, jak se dříve předpokládalo:** Mnoho zaměstnanců není obeznámeno s problémy udržitelnosti souvisejícími s jejich prací, což vyžaduje školení, které zajistí, že všichni budou na stejné úrovni.
3. **Budoucí úspěšné podniky budou udržitelné:** Podniky, které jsou skutečně udržitelné, budou prosperovat, protože vlády a zákazníci budou udržitelnost upřednostňovat, zatímco ty, které udržitelné nejsou, budou mít problémy.
4. **Povinné školení** je jasným způsobem, jak zaměstnancům ukázat, že udržitelnost je prioritou, a jak podpořit udržitelnou kulturu.
5. **Podniky mohou pomoci vybavit zaměstnance nástroji,** které potřebují k plnění své role v tomto kritickém úsilí, tím, že je budou vzdělávat, což zase může pomoci vzdělávat jejich zákazníky a zvýšit jejich důvěru v jejich postupy.

Zelené strategie v oblasti řízení lidských zdrojů mohou zvýšit efektivitu provozu, firemní kulturu, týmovou práci a úsporu nákladů a zároveň podpořit ochranu životního prostředí. Koncepte zeleného managementu mohou zlepšit udržitelnost organizace pěstováním udržitelné kultury, která motivuje lidi k překonávání překážek a restrukturalizaci interních postupů. Řízení lidských zdrojů hraje zásadní roli při podpoře udržitelného chování zaměstnanců. Manažeři lidských zdrojů musí ocenit význam vzdělávání v oblasti udržitelnosti a jeho úlohu při rozvoji udržitelné budoucnosti. Řízení lidských zdrojů může umožnit zaměstnancům přispět k širším cílům organizace v oblasti udržitelnosti vytvořením a realizací účinných školicích programů. Organizace mohou získat konkurenční výhodu na globálním trhu a zároveň pečovat o udržitelnou budoucnost tím, že poskytnou zaměstnancům informace a dovednosti potřebné k tomu, aby přispěli k udržitelnému rozvoji (Mishra, 2014) (Wagner, 2007).

2.3 Vzdělávání spotřebitelů a Green Washing

Hotely své aktivity v souvislosti se společenskou odpovědností firem často zveřejňují prostřednictvím různých kanálů, například výročních zpráv o odpovědnosti podniků nebo udržitelnosti, zpráv pro média, speciálních sekcí na firemních webových stránkách či na sociálních sítích. Spotřebitelé musí mít jasné informace, aby pochopili závazek společnosti v oblasti a související aktivity. Pokud odborná média příznivě informují o iniciativách podniku v oblasti CSR, významně to posílí vztah mezi podnikem a jeho oddaností odpovědným postupům, což zvyšuje hodnotu pro spotřebitele, kteří si cení udržitelnosti. Pokud spotřebitelé vnímají za jednáním firem skutečnou motivaci a zájem o společnost a životní prostředí, umožňuje jim to následně lépe odhadnout charakter firem. Tento postup je obzvláště důležitý, pokud jde o uspokojení stále náročnějších spotřebitelů, kteří očekávají větší odpovědnost a transparentnost sociálního a environmentálního působení podniku. Výzkum ukazuje, že spotřebitelé jsou schopni rozpoznávat a rozlišovat různé motivy společností. Četné studie zjistily, že celkové výdaje na CSR, ať už jsou motivovány strategickým cílem nebo pozérským chováním, často vedou ke zlepšení vztahů s veřejností. Zúčastněné osoby nereagují negativně na to, z jakých důvodů jsou firmy motivovány k CSR jako takovým, ale spíše na jakékoli marketingové metody, které se jeví jako manipulativní nebo zavádějící (Schultz, 2010) (Camilleri, 2017) (Porter & Kramer, 2011) (Camilleri, 2015) (Foreh & Grier, 2003).

Téma udržitelnosti může v odvětví cestovního ruchu přinést prospěšné změny, ale existuje riziko, že bude využívána pouze jako marketingový prostředek, aniž by skutečně řešila základní problémy, jinak známé jako "greenwash". Ačkoli se online platformy pro vyhledávání ubytování snaží podporovat povědomí o možnostech udržitelného ubytování a pomáhat spotřebitelům při rozhodování na základě dodaných informací, tak jejich současné metody hodnocení neposkytují ověřené informace třetími stranami. Jsou náchylné ke greenwashingu nebo zkreslování závazku hotelu k udržitelnosti, protože se spoléhají na statistiky uváděné samotnými hotely, kdy míra plnění těchto závazků nemusí být u všech hotelů totožná. Kromě toho tyto systémy nemusí vždy upřednostňovat nebo ověřovat nejdůležitější faktory udržitelnosti, což vede k rozdílům v hodnocení a porovnávání hotelů. V rámci existujících certifikací nejsme kvůli chybějící standardizaci schopni porovnávat, které hodnocení má větší důvěryhodnost a vyšší hodnotu při volbě udržitelného ubytování. Pro předcházení těmto problémům se začaly objevovat snahy o zjednodušení a koordinaci certifikačních systémů, například studie proveditelnosti Rady pro správu udržitelného cestovního ruchu (Sustainable Tourism Stewardship Council), který se pokusil stanovit mezinárodní standardy pro certifikaci organizací udržitelného cestovního ruchu (Mowforth & Munt, 2016) (Global Sustainable Tourism Council, 2023) (Google, 2023) (Booking.com, 2022).

Je potřeba určit, zda jsou snahy odvětví cestovního ruchu o udržitelnost převážně kosmetické, nebo zda mají významný dopad na problémy tohoto odvětví. Je velmi důležité se ptát, zda nové a zavedené hotely pouze pokračují ve své činnosti jako dříve, s mírnými změnami v zavedených metodách. Pro ujištění o poctivosti udržitelného úsilí tohoto odvětví je třeba důkladně prozkoumat jejich strategie a postupy, přičemž je třeba mít na paměti, že udržitelný rozvoj nesmí být pouhým módním slovem nebo marketingovým tahem, ale skutečným závazkem řešit environmentální a sociální problémy (Mowforth & Munt, 2016).

Skutečnost, že je téma udržitelnosti tímto způsobem zneužito je již dobře zdokumentována například v odvětví ropného průmyslu. V článku "The New Greenwashing" (Nový greenwashing) autor Nick Dowson zkoumá, jak velké ropné společnosti používají četné strategie, aby odvrátily pozornost od jejich nedostatku opatření a udržely si své zisky, místo aby pomáhaly řešit klimatickou katastrofu.

Jedním z nových trendů je propagace "net zero" závazků, které umožňují podnikům vyrovnávat emise skleníkových plynů investicemi do uhlíkových offsetů, což často nenaplnuje potřebu účinně snižovat emise a zároveň dodává spotřebiteli představu, že spotřebou podobného zboží činí uvědomělé rozhodnutí (Dowson, 2022).

Článek se rovněž zabývá mnoha dalšími strategiemi, které používá sektor fosilních paliv, aby se vyhnul opatřením v oblasti změny klimatu. Příkladem těchto praktik je prodej falešných řešení prostřednictvím systémů obchodování zemního plynu jako "přechodného" paliva, kampaně za neověřené technologie zachycování a ukládání uhlíku, přenášení odpovědnosti na jednotlivce prostřednictvím konceptu uhlíkové stopy a uchylování se k popírání, podplácení a zastrašování. Všechny tyto strategie slouží k udržení současného stavu a vyhnutí se skutečným opatřením v oblasti změny klimatu (Dowson, 2022).

Stejně jako ropný průmysl je i hotelový průmysl náchylný ke greenwashingu, aby vypadal ekologičtěji, než ve skutečnosti je. Vzhledem k tomu, že pro mnoho spotřebitelů se udržitelnost stává hlavním zájmem, je pro některé podniky velice lákavé uvádět nepravdivá nebo přehnaná tvrzení o svých ekologických iniciativách. To může pomoci udržet si zisk a přilákat nové zákazníky, kteří se zajímají o životní prostředí.

Například některý hotel může vyzdvihoval jen pár kosmetických ekologických iniciativ, jako je poskytování volitelného opakovaného použití ručníků nebo eliminace jednorázových toaletních potřeb, a přitom opomíjet závažnější ekologické důsledky, jako je vysoká spotřeba energie nebo tvorba odpadu. Tato metoda může zmást spotřebitele, kteří se snaží informovaně rozhodnout o svém ubytování.

Hotely se také mohou dopouštět sporných praktik, aby se distancovaly od svého dopadu na životní prostředí. Některé instituce mohou například tvrdit, že služby s vysokou spotřebou, jako jsou restaurace nebo lázně, jsou samostatné subjekty, které nejsou zohledněny ve vlastních opatřeních hotelu týkajících se udržitelnosti. Tím se odpovědnost za životní prostředí fakticky přesouvá jinam, zatímco hotel z těchto služeb profituje. Prevence greenwashingu v hotelnictví je obtížné téma, které vyžaduje spolupráci hotelů, certifikačních orgánů a spotřebitelů. Je velmi důležité, aby hotely, které investovaly značné množství času a zdrojů do skutečně udržitelných postupů, byly rozpoznány a odlišeny od těch, které uvádějí nepravdivá tvrzení.

3 Strategie udržitelnosti v hotelnictví

Každý rok procestují svět miliony turistů a cestujících na služebních cestách, a to za pomoci odvětví hotelnictví, které hraje významnou roli i v globální ekonomice. S rozvojem tohoto odvětví rostou obavy o jeho vliv na životní prostředí a udržitelnost běžného života obyvatelstva v okolí turisticky atraktivních destinací. Hotely musí přijmout důkladný přístup ke společenské odpovědnosti firem (Corporate social responsibility, CSR). V zájmu zajištění dlouhodobé udržitelnosti a prosperity se hotelový sektor musí zabývat významem těchto myšlenek a tím, jak mohou úspěšně začlenit postupy CSR do svého provozu (Camilleri, 2017).

Udržitelný hotelový a ubytovací management vyžaduje důkladné porozumění různým zónám uvnitř hotelu, protože každá z nich má své vlastní funkce a dopady na životní prostředí. Hotely mohou výrazně snížit svůj vliv na životní prostředí tím, že se budou zabývat otázkami udržitelnosti ve svých pokojích, veřejných prostorách a oblastech služeb. Ke snížení spotřeby energie a vody v hotelových pokojích lze využít energeticky účinné osvětlení, systémy regulace teploty a spotřebiče šetřící vodu. Ekologicky šetrné techniky úklidu a nabídka hostům možnost opakovaného použití ručníků a ložního prádla mohou pomoci ještě více snížit množství odpadu a spotřebu zdrojů. Veřejné prostory, jako jsou recepce, lobby, bary, restaurace, konferenční místnosti, bazén, posilovna a sauna, mají kvůli obyvatelům, spotřebičům, vybavení a osvětlení značnou vnitřní zátěž a míru výměny tepla s vnějším prostředím. Tyto prostory lze plánovat a udržovat tak, aby se maximalizovalo přirozené osvětlení, používaly energeticky účinné spotřebiče a zařízení a snižovala se tvorba odpadu, čímž se vytvoří udržitelnější prostředí. Navíc povzbuzování hostů k udržitelným návykům, jako je recyklace a šetření zdrojů, může pomoci celkovému úsilí o udržitelnost. Kuchyně, kanceláře, sklady, prádelny, koupelny pro personál a další technické prostory (větrání, chlazení, vytápění) jsou obvykle energeticky nejnáročnějšími zónami v hotelu a vyžadují sofistikované systémy vytápění, větrání a klimatizace. V těchto oblastech může udržitelné řízení zahrnovat modernizaci na energeticky účinná zařízení, optimalizaci systémů HVAC a zavedení iniciativ na snížení množství odpadu a recyklaci. Hotely mohou výrazně minimalizovat svůj vliv na životní prostředí a přispět k udržitelnějšímu podnikání v oblasti cestovního ruchu tím, že budou řešit jedinečné problémy udržitelnosti v každé z těchto zón (Jauhari & Verma, 2014).

Pro úspěšné uplatnění sociální odpovědnosti si hotely nejprve musí uvědomit své morální postavení. Tyto morální zásady následně mají vliv na hotely při svém chování a rozhodování. Hlavními oblastmi pro etické chování v hotelovém průmyslu jsou především odpovědné postupy při zajišťování pracovních míst, transparentní komunikace se zúčastněnými stranami a respektování lidských práv a kulturní rozmanitosti. Díky dodržování etických norem lze rozvíjet důvěru spotřebitelů, hotely mohou následně přilákat sociálně uvědomělé klienty a podporovat zdravé pracovní prostředí. Ekoturistika, udržitelný cestovní ruch, komunitní cestovní ruch a etický cestovní ruch jsou všechno formy odpovědného cestování, které oceňují ochranu životního prostředí, sociální rovnost a ekonomické výhody pro místní komunity. Zatímco ekoturistika se zabývá ochranou ekosystémů, udržitelný cestovní ruch se stará o dlouhodobý blahobyt komunit a jejich kulturního dědictví. Etický cestovní ruch klade důraz na odpovědnou spotřebu, transparentnost a soulad s vnitrostátními zákony a lidskými právy, zatímco komunitní cestovní ruch posiluje místní obyvatele tím, že podporuje jejich aktivní zapojení do řízení cestovního ruchu. Tato opatření společně vedou k udržitelnějšímu a spravedlivějšímu podnikání v oblasti cestovního ruchu (Mowforth & Munt, 2016) (Camilleri, 2017) (Dahlsrud, 2006) (Moon, et al., 2009).

3.1 Úloha norem ISO v udržitelném řízení hotelů

Mezinárodní organizace pro normalizaci (ISO) vytvořila soubor norem, včetně ISO 14001 a ISO 50001, které mohou hotely využívat k řízení svých iniciativ v oblasti udržitelnosti. Tyto směrnice poskytují mezinárodně uznávaný rámec pro environmentální a energetický management a podporují hotely při snižování uhlíkové stopy a zvyšování energetické účinnosti.

Norma ISO 14001 pro systém environmentálního managementu (EMS) pomáhá hotelům metodicky řídit jejich odpovědnost za životní prostředí a integrovat ji do celkové činnosti společnosti. To jim pomáhá identifikovat, kontrolovat, monitorovat a zlepšovat jejich environmentální výkonnost v oblastech, jako je nakládání s odpady, znečištění ovzduší a spotřeba vody (Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2016).

Norma ISO 50001 se naproti tomu zaměřuje na hospodaření s energií a nutí hotely k zavádění energeticky účinných systémů a procesů. Hotely, které jsou často energeticky náročné, mohou ze zavedení této normy značně profitovat, protože sníží svou spotřebu energie, ceny a uhlíkovou stopu (Česká agentura pro standardizaci, 2019).

Navzdory zjevným výhodám však mají normy ISO svá omezení. Hlavním problémem je, že tyto normy si hotely mohou zavádět a certifikovat samy. To znamená, že ačkoli hotel může tvrdit, že dodržuje normy ISO 14001 nebo ISO 50001, míra a účinnost jejich implementace se může v jednotlivých zařízeních značně lišit, což vyvolává obavy ohledně konzistentnosti aplikace.

Za druhé, jak ISO 14001, tak ISO 50001 jsou normy založené na procesech, které kladou důraz na zavedení systémů environmentálního a energetického managementu spíše než na vyžadování konkrétních výkonnostních cílů. V důsledku toho může hotel zavést tyto technologie a získat certifikát ISO, ale přitom nedosáhnout významného zlepšení v oblasti environmentální nebo energetické účinnosti.

Ačkoli normy ISO poskytují spolehlivý rámec pro řízení, nemusí vždy odpovídat specifickým výzvám a příležitostem, které se v hotelnictví vyskytují. Vzhledem k tomu, že kritéria jsou navržena tak, aby byla použitelná v jiných odvětvích, nemusí plně řešit jedinečné problémy udržitelnosti, kterým hotely čelí.

Ve stručnosti lze říci, že i když normy ISO poskytují komplexní rámec pro environmentální a energetické řízení, jejich úspěchu při dosahování skutečných přínosů v oblasti udržitelnosti v hotelovém průmyslu může bránit jejich široká použitelnost, samočinná implementace a orientace na procesy.

3.2 Stávající certifikace udržitelnosti pro hotely

V reakci na tyto zmíněné nedostatky mezinárodních standardů začaly vznikat certifikace vytvořené na míru pro sektor hotelnictví. Je obtížné přesně odhadnout počet zelených hotelových certifikací, které jsou k dispozici po celém světě, protože se v různých zemích a oblastech liší. Tyto certifikace zahrnují jak mezinárodně známé certifikace, jako jsou **LEED**, **BREEAM**, **Green Key**, **Green Globe**, **GreenSign**, tak regionální nebo národní certifikační systémy, jako je například ekoznačka EU v Evropě, EarthCheck v asijsko-pacifické oblasti a Green Seal ve Spojených státech.

Množství certifikačních programů odráží zvýšenou poptávku v hotelovém sektoru po udržitelných postupech a také nutnost přizpůsobit se různým místním a regionálním podmínkám. Dostupnost více možností certifikace sice umožňuje hotelům vybrat si program, který odpovídá jejich individuálním cílům a přesvědčení, ale zároveň může být pro spotřebitele a odborníky z oboru matoucí při hodnocení referencí a porovnávání různých hotelů v oblasti udržitelnosti. Různé normy a požadavky certifikačních programů mohou pro hotely, které se snaží certifikaci získat nebo udržet, představovat výzvu. Z tohoto důvodu je důležité, aby hotely pečlivě zvážily své možnosti a vybraly si certifikaci, která nejlépe odpovídá jejich cílům a možnostem v oblasti udržitelnosti.

Metoda environmentálního hodnocení budov (Building Research Establishment Environmental Assessment Method, **BREEAM**) je komplexní systém environmentální certifikace vyvinutý ve Velké Británii. Hodnotí udržitelnost budov v devíti kategoriích: energie, zdraví a pohoda, inovace, využití půdy, materiály, řízení, znečištění, doprava a voda. Budovy jsou hodnoceny od vyhovujícího přes dobrý, velmi dobrý, výborný a vynikající. Aby projekty získaly certifikaci BREEAM, musí splnit řadu předpokladů a získat kredity v každé kategorii. Projekt je následně posouzen příslušným hodnotitelem BREEAM a v závislosti na celkovém počtu získaných kreditů je udělena certifikace. Mezi nedostatky BREEAMu patří jeho složitost, která zatěžuje menší projekty nebo společnosti s omezenými zdroji, a dojem, že je zaměřen spíše na papírování než na skutečné zlepšení výkonnosti. Kromě toho může být certifikační proces časově náročný a nákladný (BRE Group, 2023).

Americká Rada pro šetrné budovy zavedla Vedení v energetickém a environmentálním designu (Leadership in Energy and Environmental Design, **LEED**), mezinárodně uznávaný certifikační systém. Ten hodnotí udržitelnost budovy v mnoha kategoriích, včetně udržitelných lokalit, efektivního využívání vody, energie a atmosféry, materiálů a zdrojů, kvality vnitřního prostředí, inovací a regionálního významu. Existují čtyři úrovně certifikace LEED: Certifikovaná, stříbrná, zlatá a platinová úroveň, přičemž vyšší úrovně vyžadují více kreditů. Projekt musí být zaregistrován, musí být předložena dokumentace a musí být posouzen odborníkem s akreditací LEED. Jedním z omezení certifikace LEED je, že může být drahá, zejména u menších budov, a nemusí vždy plně odrážet konkrétní geografický kontext, protože se přiklání k severoamerickým stavebním postupům a standardům. Kromě toho může být pro některé firmy překážkou složitost systému a požadavek na rozsáhlou dokumentaci (U.S. Green Building Council, 2023).

Zelený klíč (**Green Key**) je mezinárodní ekoznačka pro hotely a další pohostinské podniky. Pro získání této akreditace musí zařízení splnit soubor náročných norem v oblastech, jako je environmentální management, zapojení personálu, informovanost hostů, voda, odpady, energie, potraviny a vnitřní prostředí. Green Key nepoužívá systém známkování jako BREEAM nebo LEED, ale zaměřuje se na zajištění toho, aby certifikované podniky udržovaly vysokou úroveň environmentálního chování. Green Key může mít omezený rozsah, protože se soustředí spíše na provozní aspekty udržitelnosti než na důkladné hodnocení celé budovy, jak to dělají BREEAM a LEED.

Navíc nemusí být tak obecně známá jako jiné certifikace, což omezuje její vliv na rozhodování zákazníků (Foundation for Environmental Education, 2023).

Green Globe je další mezinárodní certifikace v oblasti cestovního ruchu a pohostinství. Cílem této akreditace je propagace udržitelných firem v cestovním ruchu prostřednictvím hodnocení řady oblastí, jako je sociální a ekonomická rovnováha, kulturní dědictví, environmentální řízení a ochrana přírody. Pro udržení akreditace Green Globe musí zařízení prokázat své závazky v těchto oblastech a pravidelně procházet nezávislými audity. Navzdory svým silným environmentálním cílům může být Green Globe považován za méně přísný než jiné certifikace, protože některé jeho požadavky jsou subjektivní a neměřitelné. Navíc ve srovnání s jinými značkami může být její povědomí mezi spotřebiteli nedostatečné.

Jednou z certifikací zaměřených výhradně na hotelnictví je **Green Sign**. Tato německá certifikace hodnotí hotely podle různých faktorů, včetně nakládání s odpady, spotřeby energie a vody, sociální odpovědnosti a stravování. Hotely mohou získat až sedm úrovní akreditace Green Sign, přičemž každá úroveň představuje vyšší stupeň udržitelnosti. Green Sign je méně známý než některé jiné certifikace, ale přesto je respektován pro své zaměření na jedno odvětví a komplexní přístup k udržitelnosti. Jejím největším problémem může být rozšíření popularity této certifikace.

Ekoznačka EU, často známá jako Eco Flower, je dobrovolný certifikační systém vyvinutý Evropskou unií. Oceňuje výrobky a služby, které mají nízký dopad na životní prostředí po celou dobu svého životního cyklu, včetně turistických ubytovacích zařízení. Ekoznačka EU hodnotí vlastnosti, jako je energetická účinnost, úspora vody, nakládání s odpady a ekologicky šetrné používání výrobků. Protože se certifikace vydává na základě splnění určitých požadavků, neexistuje žádný systém stupňování. Ekoznačka EU se potýká s nedostatečnou identifikací a pochopením ze strany spotřebitelů, což může omezit její účinnost jako marketingového nástroje pro hotely a motely. Certifikační postup může být navíc byrokratický a časově náročný, což může některé podniky od získání značky odradit (Evropská komise, 2023).

TABULKA 3 PŘEHLED DOSTUPNÝCH UDRŽITELNÝCH CERTIFIKACÍ PRO HOTELY V EVROPĚ. ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Certifikace	Popis	Výhody	Nevýhody
BREEAM	Komplexní systém environmentální certifikace vyvinutý ve Velké Británii, hodnotící udržitelnost budov v devíti kategoriích.	Přehledné hodnocení v různých kategoriích udržitelnosti	Proces je složitý a může být náročný pro menší projekty nebo společnosti s omezenými zdroji
LEED	Mezinárodně uznávaný certifikační systém hodnotící udržitelnost budovy v mnoha kategoriích.	Široká škála hodnocených kategorií, mezinárodní uznání.	Certifikace může být drahá a nemusí vždy plně odrážet konkrétní geografický kontext
Green Key	Mezinárodní ekoznačka pro hotely a další pohostinské podniky.	Oceňuje vysokou úroveň environmentálního chování podniků.	Omezený rozsah, soustředí se spíše na provozní aspekty udržitelnosti
Green Globe	Mezinárodní certifikace zaměřená na cestovní ruch a	Klade důraz na silné	Některá kritéria mohou být považována za

	pohostinství, podporuje trvale udržitelné podniky v sektoru a hodnotí širokou škálu oblastí.	environmentální cíle.	méně přísná a více subjektivní; povědomí spotřebitelů může být omezené ve srovnání s jinými značkami.
Green Sign	Certifikace zaměřená speciálně na hotelový průmysl, pocházející z Německa, hodnotí hotely na základě několika kritérií	Může dosáhnout až sedmi úrovní certifikace, které odrážejí vyšší úroveň udržitelných postupů.	Může být méně známa a její přijetí mimo domovský region může být obtížné.
Ekoznačka EU (Eco Flower)	Dobrovolný certifikační systém vyvinutý Evropskou unií, oceňuje výrobky a služby s nízkým dopadem na životní prostředí.	Přehledná a konzistentní certifikace na úrovni EU.	Nedostatečná identifikace a pochopení ze strany spotřebitelů, byrokratický a časově náročný proces.

Výhody a nevýhody různých certifikačních systémů ukazují, že výběr správné certifikace pro hotel může být složitým procesem z následujících důvodů:

- **Různé certifikace a požadavky se zaměřují na různé oblasti udržitelnosti.** Zatímco některé se zaměřují na provozní aspekty udržitelnosti, jiné analyzují širokou škálu témat, a další jsou výhradně zaměřené na hotelnictví. To může činit obtížným určit, která certifikace je z dlouhodobého hlediska prospěšnější.
- **Rozdíly v celosvětovém uznání a povědomí spotřebitelů:** Některé certifikace, jako například LEED, jsou uznávány mezinárodně, ale jiné, jako například GreenSign, mohou být mimo svůj domácí region méně známé. Toto má dopad na to, jak spotřebitelé vnímají hotely, které získaly určitou certifikaci.
- **Rozdíly v ceně a náročnosti získání certifikace:** Získání některých certifikátů může být časově náročné a drahé, což může být pro některé hotely omezující. Například postup BREEAM může být pro menší podniky nebo podniky s omezenými zdroji obtížné získat.
- **K dispozici jsou alternativní hodnocení udržitelnosti:** K dispozici jsou i jiné typy hodnocení udržitelnosti, například hodnocení poskytovaná online rezervačními platformami a vyhledávači, jako jsou Booking.com a Google. Tyto možnosti mohou být snadněji dostupné nebo vyžadovat méně zdrojů, což může ovlivnit rozhodování hotelů, zda získat formální akreditaci.

Všechny tyto okolnosti mohou hotelům ztížit rozhodování o tom, o jakou certifikaci usilovat. Před rozhodnutím musí hotely pečlivě posoudit své vlastní cíle a záměry v oblasti udržitelnosti, stejně jako své prostředky a nároky zákazníků.

3.3 Informování o udržitelných certifikacích na rezervačních platformách

Kromě známých environmentálních certifikací pro hotely, jako jsou BREEAM, LEED, Green Key, EETLS a ekoznačka EU, vytvořily své vlastní systémy hodnocení udržitelnosti i velké online rezervační platformy, jako je Booking.com, a internetové vyhledávače, jako je Google. Tyto systémy se často spoléhají na certifikace třetích stran a údaje, které poskytují hotely samy, ale nezohledňují skutečná čísla, což může vést k mylným informacím a chybnému chápání ze strany zákazníků (Booking.com, 2022) (Google, 2023).

Společnost Booking.com vytvořila ve spolupráci s partnery, jako jsou Travalyst a Sustainable, program Sustainable Travel Program, jehož cílem je dokumentovat a podporovat udržitelné aktivity v hotelovém průmyslu. V rámci tohoto programu ubytovací zařízení vykazují zavedení některého z 32 specifikovaných udržitelných opatření, přičemž dopad těchto kroků je vyčíslen v závislosti na velikosti a umístění ubytovacího zařízení. Tato technologie umožňuje individuální přehled ekologických iniciativ každého ubytovacího zařízení (Booking.com, 2022).

Program udržitelného cestování je rozdělen do tří úrovní, přičemž ubytovací zařízení dosahují jednotlivých úrovní na základě plnění opatření a kritérií udržitelnosti navržených po konzultaci s odborníky. Ubytovacím zařízením, která dosáhnou určité úrovně programu Sustainable Travel Program, je udělena zvláštní známka, která



Golden Angel Suites by Prague Residences Fantastické **9,1**
2 222 hodnocení

★★★★★ **+**
Praha 1, Praha · [Ukázat na mapě](#) · 350 m od centra ·
Blízko stanice metra

Udržitelné cestování – úroveň 2

Sezónní nabídka

Studio
Celé studio · 1 koupelna · 30m²
1 extra velká manželská postel

3 noci, 2 dospělí
~~10 912 Kč~~ **9 275 Kč** ⓘ
Zahrnuje daně a poplatky

Dostupné možnosti >

OBRÁZEK 2 ZNAČENÍ O EKOLOGIČNOSTI UBYTOVÁNÍ NA PLATFORMĚ BOOKING. ZDROJ: BOOKING.COM

potenciálním hostům signalizuje jejich závazek k udržitelnosti. Cílem tohoto systému společnosti Booking.com je poskytnout standardizovaný, kvantifikovatelný způsob hodnocení úsilí ubytovacích zařízení o udržitelnost a zároveň podpořit neustálý růst v této oblasti (Booking.com, 2022).

Společnost Google vyvinula rámec, který hotelům umožňuje volně zobrazovat jejich iniciativy v oblasti udržitelnosti na webových stránkách s popisem hotelu. Tato možnost je k dispozici pouze hotelům, které se rozhodnou pro vlastní vykazování a mají zavedenou strukturu vykazování postupů udržitelnosti. Díky tomu mají spotřebitelé snadný přístup k informacím o udržitelných iniciativách a certifikacích hotelu. Díky těmto informacím mohou turisté při rezervaci ubytování snadněji vybírat na základě informací a s ohledem na životní prostředí (Google, 2023).

Hotel je považován za "ekologický", pokud byl certifikován nezávislou skupinou schválenou společností Google, která dodržuje přísné normy. Logo "eco-friendly" se zobrazuje vedle názvu hotelu, takže tyto ekologické hotely jsou snadno

rozpoznatelné. Uživatelé mohou přejít na kartu s podrobnostmi o hotelu a přejít dolů do sekce "Udržitelnost", kde získají úplnější přehled o iniciativách hotelu v oblasti udržitelnosti (Google, 2023).

Kromě toho ne všechny hotely, které dodržují zásady udržitelnosti, jsou ekologicky certifikované. Informace o tom, jak hotel řídí svou ekologickou výkonnost, lze získat také na kartě Informace v sekci "Udržitelnost". Uživatelům doporučujeme navštívit oficiální webové stránky hotelu a ověřit si, zda nejsou zdokumentované zásady udržitelnosti, pokud tyto informace nejsou snadno dostupné (Google, 2023).

Je třeba poznamenat, že Google dodává majitelům hotelů seznam uznávaných certifikačních orgánů a vybraných strategií udržitelného rozvoje na základě osvědčených postupů v oboru. Na druhou stranu informace uvedené na informační stránce hotelu vycházejí z tvrzení majitelů hotelu a nebyly společností Google potvrzeny. Aby mohl být hotel označen společností Google jako "ekologický", musí nejprve získat certifikaci od autorizované organizace, která hotel zkoumá na základě celosvětově uznávaných kritérií zaměřených na úspory energie, šetření vodou, snižování množství odpadu a poskytování udržitelných zdrojů (Google, 2023).

MOSAIC HOUSE Design Hotel



Přehled

Ceny

Recenze

Fotky

Informace

4,6 ★★★★★ (3 299) • Certifikát Eko

Odborů 278/4, 120 00 Nové Město • 277 016 880

1 967 Kč
23.–24. 7.

Web

Trasa

Uložit

Sdílet

Rezervace pokoje

OBRÁZEK 3 ZNAČENÍ O EKOLOGIČNOSTI UBYTOVÁNÍ NA PLATFORMĚ GOOGLE. ZDROJ: GOOGLE.COM

Jak Google, tak Booking.com začlenily iniciativy zaměřené na udržitelnost, aby povzbudily turisty k ekologičtějšímu rozhodování. Přísnost těchto opatření se však u jednotlivých platform liší. Aby hotel získal označení "ekologicky šetrný", prosazuje společnost Google přísnější kritéria a vyžaduje, aby hotel dosáhl standardů stanovených certifikačními agenturami třetích stran. Tyto požadavky se týkají nejméně čtyř důležitých oblastí udržitelnosti: úspory energie, šetření vodou, snižování množství odpadu a udržitelnost zdrojů. Naproti tomu společnost Booking.com zaujala shovívavější postoj a zaměřuje se spíše na aktivity hotelů v oblasti udržitelnosti, které samy uvádějí, než aby usilovala o certifikaci třetí stranou. To sice umožňuje všem hotelům inzerovat své úsilí o udržitelnost, ale může to také odrazovat hotely od snahy o získání oficiálních certifikátů.

V důsledku toho existuje prostor pro další spolupráci mezi těmito platformami a certifikačními orgány s cílem vyvinout komplexní normu, která by zahrnovala nejlepší části obou uvedených přístupů. Například kombinace důrazu společnosti Google na certifikaci třetí stranou a důrazu společnosti Booking.com na vlastní hlášení by mohla zajistit rovnováhu mezi přísným dohledem a dostupností pro všechny hotely. Společnou prací by mohly vyvinout komplexnější a přísnější standardy udržitelnosti, které by bylo možné jednotně uplatňovat v celém odvětví. Takto koordinovaná strategie může zajistit, že hotely, které jsou skutečně udržitelné a podléhají auditům třetích stran, budou za své úsilí na těchto platformách náležitě oceněny. Výsledkem mohou být spravedlivější podmínky a větší motivace pro všechny hotely, aby se snažily o skutečnou udržitelnost.

3.4 Hlavní oblasti ekologie v hotelnictví

Na základě systému ISO 14001 a dostupných zpráv CSR různých hotelů lze nejdůležitější ekologické oblasti v hotelnictví rozdělit do tří hlavních sektorů: energie a uhlíková stopa, voda a nakládání s odpady. Pro každé z těchto odvětví existují vlastní výzvy a také možnosti, jak mohou hotely prokázat svůj závazek k udržitelnosti. Tato opatření spolu vzájemně souvisejí a tvoří složitý systém pro dlouhodobý udržitelný provoz. V následujících kapitolách je každá z těchto oblastí popsána zvláště s popisem nejběžnějších postupů a technik, které hotely využívají k efektivnímu řízení svých dopadů na životní prostředí a ke zvýšení své celkové výkonnosti v oblasti udržitelnosti.

3.4.1 Energie a uhlíková stopa

Hotelnictví je sice velkým tvůrcem pracovních míst a ekonomických příjmů v cestovním ruchu, ale je také jedním z energeticky náročnějších odvětví. Hotely a další ubytovací zařízení se podílejí 2 % na celosvětových emisích CO₂. Dále se odhaduje, že celé odvětví cestovního ruchu se na celosvětových emisích CO₂ podílí 5 %. Podle statistik britského ministerstva životního prostředí v roce 2022 na základě dat z 10 evropských zemí průměrný evropský hotel ročně vyprodukoval 15 kg CO₂ na osobu za noc. Kromě toho tyto emise nezohledňují vloženou energii do výstavby hotelů, která se může výrazně lišit v závislosti na materiálech použitých při stavbě a použitém vybavení. Aby hotely skutečně dosáhly udržitelnosti, musí se zaměřit nejen na efektivní využívání energie, ale také realizovat iniciativy na podporu využívání obnovitelných zdrojů energie (Legrand, et al., 2022) (United Nations World Tourism Organization, 2023) (Circular Ecology, 2023).

Podle průzkumu o využívání energie v hotelnictví hotely sice zahrnují náklady na energii do svých cen, ale návratnost investic z hlediska ziskovosti je nedostatečná. Tyto studie zdůrazňují ekonomickou potřebu hotelových zařízení modernizovat svou energetickou infrastrukturu, kterou se zabývají i jiné environmentální studie. Důkazy odhalují jasný vztah mezi mírou využívání přírodních zdrojů a ziskovostí podniků, což zdůrazňuje potřebu hodnocení spotřeby energie a emisí CO₂ v hotelovém průmyslu (Arenhart, et al., 2022).

3.4.2 Voda

Vzhledem k tomu, že každý rok cestuje po celém světě více než 1 miliarda lidí, má cestovní ruch příležitost propagovat uvědomělé hospodaření s vodou. Ačkoli se cestovní ruch podílí na celosvětové spotřebě vody pouze jedním procentem, existují i problémové oblasti, kde toto odvětví často soupeří o vodní zdroje s ostatními provozovateli. Zvláště v hotelech existuje značná příležitost ke zlepšení účinnosti a snížení nákladů na spotřebu vody. Voda tvoří 10 % nákladů mnoha hotelů a často za ni platí dvakrát: poprvé v podobě pitné vody a podruhé v podobě odvádění odpadních vod. Již v roce 2013 odhadovala Světová turistická organizace spojených národů, že investovat do ekologických technologií je z finančního hlediska výhodné, protože zisky z úpravy vody a čištění odpadních vod často nabízejí návratnost investice během jednoho až tří let (United Nations World Tourism Organization, 2013).

Každoroční příliv turistů výrazně zvyšuje poptávku po vodě, která výrazně převyšuje kapacitu místních vodních zdrojů a obvyklé nároky obyvatel. Hoteloví hosté a činnosti spojené s cestovním ruchem spotřebují více vody na osobu než místní obyvatelé, zejména během hlavní turistické sezóny. Oblíbená turistická místa se často nacházejí v lokalitách s vysokými teplotami a malým množstvím srážek, což klade další nároky na vodní zdroje. Důležitou součástí strategií hospodaření s vodou je udržení

přiměřeného vodního komfortu, protože snížení spotřeby vody může vést k nespokojenosti návštěvníků (Legrand, et al., 2022).

Prvním krokem při hospodaření s vodou je efektivní plánování a provozování vodního systému. Vodní systémy v místech, kde tlak vody není tak kritický, jako jsou zóny pro přípravu jídel a veřejné toalety, mohou být vybaveny regulátory průtoku nebo ventily s nízkým průtokem. Podle uvážení managementu lze tuto technologii použít také ve vanách a sprchových hlavicích. Ve veřejných sprchách, jako jsou lázně a bazény, by měly být k dispozici tlačítkové ovladače, které omezí délku průtoku vody (Legrand, et al., 2022) (Antonova, et al., 2022).

Dalším velkým zdrojem spotřeby vody jsou hotelové toalety a pisoáry. Jednou z praktických možností je instalace úsporných toalet, které spotřebují méně než čtyři litry vody na jedno spláchnutí, čímž se spotřeba vody sníží na polovinu. Zavedení takových technik může hotelům pomoci zaujmout udržitelnější přístup k hospodaření s vodou (Legrand, et al., 2022) (Antonova, et al., 2022).

3.4.3 Odpad

Základní tři koncepty efektivního nakládání s odpady v hotelovém sektoru jsou opětovné použití, recyklace a redukce. Snížení množství vzniklého odpadu je z nich tím nejdůležitějším. Produkce odpadu v České republice v roce 2021 činila podle údajů Ministerstva životního prostředí 39 897 tisíc t. Většina tohoto odpadu byla zpětně využita, přesněji 87 % bylo využito nějakým způsobem - 84 % materiálově a 3 % energeticky. Na skládky však stále putovalo až 10 % veškerého odpadu (Ministerstvo životního prostředí, 2022).

Stravovací a nápojové služby v hotelnictví jsou významným zdrojem odpadu. Každý kilogram odpadu představuje zdroje, které jsou využívány neefektivně, a navíc náklady na likvidaci odpadu musí obvykle hradit přímo provozovatel hotelu formou poplatku za odvoz. Podniky musí zaplatit poplatek za odvoz odpadu do recyklačního zařízení, překládací stanice nebo na obecní skládku. Nakládání s odpadem není ani produktivní, ani hygienické odvětví. Zařízení pro nakládání s odpady jsou navzdory rostoucím normám stále velkými znečišťovateli životního prostředí (Legrand, et al., 2022).

Produkce menšího množství odpadu nebo zastavení produkce odpadu snižuje znečištění a šetří přírodní zdroje. Management by měl spolupracovat s dodavateli na nákupu zboží, které podporuje snižování množství odpadu. Aby se snížilo množství odpadu, které hotel spotřebuje, mohli by někteří dodavatelé upravit svou nabídku a obaly. Například by měli požadovat u dodavatelů stravovacích služeb, zda mohou dodávat zboží v opakovaně použitelných přepravních obalech. Další cestou k snížení odpadu je také volit vybavení, které lze následně ekologicky udržovat. Výměna starých dílů, renovace kovových nebo dřevěných povrchů, oprava škrábanců, promáčklin a děr a přečalounění polštářů jsou renovační procesy, které snižují množství odpadu (Legrand, et al., 2022).

Konstrukce a design budovy mají významný vliv na správu odpadů a udržitelnost obecně. Vliv hotelu na životní prostředí lze výrazně snížit a zlepšit jeho možnosti nakládání s odpady začleněním šetrných postupů a prvků do fází návrhu a výstavby. Architekti a developři mohou navrhovat hotely, které jsou esteticky příjemné a zároveň šetrné k životnímu prostředí, pokud zohlední aspekty, jako jsou stavební materiály, energetická a vodní účinnost a systémy likvidace odpadu (Akadiri, et al., 2012).

Certifikační programy LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) a BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) nabízejí rámce pro hodnocení a zlepšování environmentálních vlastností budov, včetně hotelů. Kromě zohlednění nakládání s odpady tyto certifikace hodnotí řadu

faktorů souvisejících s udržitelností, včetně energetické účinnosti, úspory vody, kvality vnitřního prostředí a udržitelného rozvoje území. Později v této práci budou podrobněji představeny certifikace LEED a BREEAM. Projektanti hotelů mohou budovat stavby, které omezují tvorbu odpadu a podporují udržitelné postupy po celou dobu životnosti budovy, a to díky dodržování zásad a pravidel uvedených v normách LEED a BREEAM. Taková strategie nejen pomáhá chránit životní prostředí, ale také zlepšuje pověst hotelu mezi ekologicky smýšlejícími návštěvníky, což může mít dlouhodobé obchodní výhody (BRE Group, 2023) (EkoWatt, 2023).

3.5 Udržitelnost turismu pro města a společnost

Udržitelný cestovní ruch zahrnuje nejen ochranu životního prostředí a kulturního dědictví, ale také vhodné řízení lidských zdrojů. Schopnost vyvážit zájmy turistů, místních obyvatel a podniků je pro zajištění dlouhodobé udržitelnosti v cestovním ruchu klíčová. Řízení lidí přispívá k rovnoměrnému rozdělování ekonomických výhod, sociální soudržnosti a kulturní výměně a podporuje příjemnou a vzájemně prospěšnou interakci mezi odvětvím cestovního ruchu a místním obyvatelstvem. Města a společnosti mohou vytvořit takový sektor cestovního ruchu, který bude prospěšný pro všechny zúčastněné strany a bude podporovat udržitelný růst tím, že si uvědomí sociální rozměr udržitelnosti (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2021).

Jedním z největších problémů, kterým města jako Praha čelí, je úbytek dlouhodobých obyvatel v jádru města v důsledku rychlého rozvoje cestovního ruchu. S rozvojem cestovního ruchu rostou ceny nemovitostí a životní náklady, což obyvatelům ztěžuje obživu. V důsledku toho dochází k vysídlování obyvatel, což vede k destrukci místních komunit a kulturní identity (Prague City Tourism, 2020).

Regulace odvětví cestovního ruchu je zásadním předpokladem pro zajištění udržitelnosti měst a společností. Toho lze dosáhnout různými prostředky, například omezeními v oblasti městského plánování, zákony národní vlády, směrnicemi profesních sdružení a mezinárodními dohodami. Například v Praze byl v zájmu udržení veřejného pořádku a omezení problémů způsobených turisty zaveden zákaz jízdy na segwayích a pивních kolech (Mowforth & Munt, 2016) (Veselá, 2020) (Endrštová, 2016).

Efektivní přístupy k řízení návštěvníků mohou pomoci vyvážit přínosy cestovního ruchu s jeho dopadem na místní obyvatele a životní prostředí. K významným příkladům patří zřízení zelených zón v Německu, které omezují používání motorových vozidel v určitých lokalitách, a omezení počtu návštěvníků v turisticky významných místech, jako jsou Benátky. Města mohou zavedením takových politik zajistit udržitelnost cestovního ruchu, minimalizaci jeho negativních dopadů na životní prostředí a zachování kulturního dědictví a kvality života místních občanů (Mowforth & Munt, 2016) (The German Way, 2023) (Gáfríková, 2022).

Dle dat ze studie Destinačního managementu Prahy z roku 2020 vytvořenou společností Prague City Tourism ve spolupráci s Institutem plánování a rozvoje hl. m. Prahy patří Praha mezi nejrozvinutější a nejnavštěvovanější městské turistické destinace v Evropě i ve světě. V roce 2018 byla na sedmém ze 126 evropských měst v počtu přenocování návštěvníků. V počtu příjezdů Praha zaujala ve stejném roce dokonce 6. místo v Evropě a 20. v rámci celého světa. Z dané studie dále vyplývá, že Praha jako jedna z nejrozvinutějších a nejnavštěvovanějších městských turistických destinací v Evropě i ve světě vytváří více než 60 % HDP z cestovního ruchu celé České republiky. Průmysl cestovního ruchu v Praze činí 5 % HDP a 8 % celkové zaměstnanosti, čímž se v rámci procentuálního podílu řadí na druhé místo v Evropě hned za Amsterdam. Navzdory problémům, s nimiž se Praha potýkala v souvislosti s epidemií COVID-19, můžeme na základě dat z českého statistického úřadu dojít k závěru, že v roce 2022 došlo k oživení cestovního ruchu. Stále však zaostává za údaji z roku 2019 o

25,7 % z hlediska počtu hostů a 27,6 % z hlediska počtu přenocování. (Prague City Tourism, 2020) (Český statistický úřad, 2023).

Ministerstvo pro místní rozvoj si je nadvlády Prahy v oblasti cestovního ruchu dobře vědomo a snaží se podpořit cestovní ruch i v dalších částech České republiky. Ministerstvo hodlá napomáhat a rozšiřovat cestovní ruch prostřednictvím Strategie rozvoje cestovního ruchu České republiky 2021-2030. Hlavní cíle strategie jsou následující (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2021):

- Zlepšit pozici České republiky v celosvětovém žebříčku konkurenceschopnosti cestovního ruchu na 30. místo.
- Podpořit obnovení činnosti cestovního ruchu po dopadech COVID-19.
- Upevnit roli a vnímání cestovního ruchu v národním hospodářství a vládní politice.
- Zajistit budoucí bezpečnost a udržitelnost cestovního ruchu.

Ministerstvo pro místní rozvoj v tomto strategickém plánu uplatňuje mnohostranný přístup k udržitelnosti (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2021):

- Ochrana turistických cílů zahrnuje zachování památek, zvyků a přírodních a krajinných charakteristik území.
- Ministerstvo hodlá respektovat potřeby ekologie a ochrany krajiny a zároveň se přizpůsobit klimatickým změnám.
- Podpora udržitelného cestovního ruchu: Ministerstvo klade důraz na udržitelné formy cestovního ruchu, které respektují požadavky místních obyvatel a životního prostředí. Příkladem těchto forem je venkovská turistika, agroturistika, ekoturistika, pěší turistika a cykloturistika, stejně jako kulturní a zdravotní turistika.

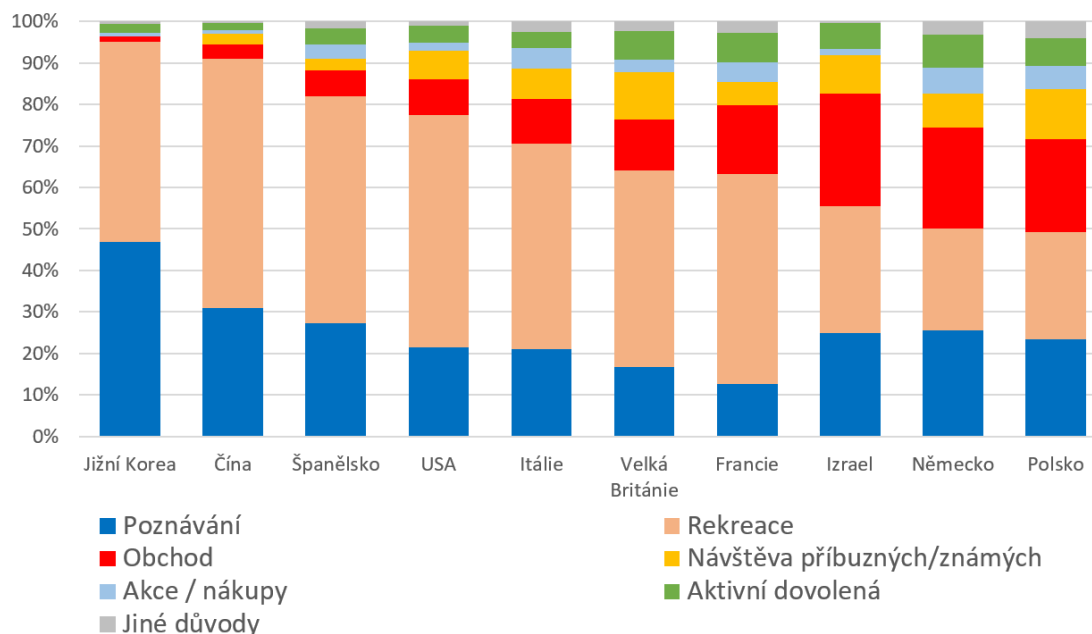
Cílem Nové městské agendy je pomoci městským ekonomikám přejít na vyšší produktivitu podporou odvětví s vysokou přidanou hodnotou, jako jsou kulturní a kreativní podniky, udržitelný cestovní ruch, scénická umění a iniciativy na zachování kulturního dědictví. Tento koncept byl poprvé vyjádřen v kontextu Prahy v dokumentu "Konceptce kulturní politiky hlavního města Prahy 2017-2021". Vize upřednostňuje kvalitu a dostupnost umění a kultury s respektujícím využitím kulturního dědictví, přičemž je rozptýlena po celém městě ve vztahu k rozvoji kultury a cestovního ruchu. Dále vize představuje Prahu jako atraktivní turistickou destinaci pro bohaté návštěvníky tím, že nabízí kvalitní současné umění v historicky bohaté atmosféře spolu se skvělými službami (Organizace spojených národů, 2016) (Odbor kultury a cestovního ruchu MHMP, 2021).

Nová koncepce z roku 2022, nazvaná "Kulturní politika HMP 22+", stanovuje jako svou hlavní zásadu udržitelnost, která zahrnuje environmentální, sociální a ekonomické faktory. Udržitelnost v oblasti kultury zahrnuje nejen rozsáhlé investiční iniciativy, ale také pracovní podmínky kulturních činitelů a příbuzných profesí se zaměřením na spravedlivé odměňování a odpovídající pracovní podmínky. Zohledňuje také dopady pořádání jednorázových kulturních akcí a provozu kulturních organizací na životní prostředí. Kromě toho je udržitelnost, podobně jako témata klimatické změny, důležitým tvůrčím tématem pro umělce a umělkyně (Kreativní Praha, 2022).

Jako novou podstatnou věc nyní také zmiňuje práci s daty. V současné době totiž chybí systematické využívání dat při strategickém a politickém rozhodování. Vedle nedostatku dat existuje i mezera ve znalostech o kompetentním měření kulturních dopadů. V důsledku toho jsou v Praze zapotřebí důsledné techniky hodnocení kulturních projektů a institucí. K řešení těchto nedostatků město založilo ústav Kreativní Praha, zaměřený na koncepční práci a datovou analytiku v kultuře. Prvním přístupem při řešení těchto nedostatků je budování kapacit prostřednictvím Kreativní

Prahy. V městských částech se současně pilotně realizují projekty rozvoje veřejného prostoru. (Kreativní Praha, 2022).

Deklarovaný hlavní důvod návštěvy Prahy



GRAF 1 - DEKLAROVANÝ HLAVNÍ DŮVOD NÁVŠTĚVY PRAHY. ZDROJ: (AKADEMIE VĚD ČR, 2023)

Pro změnu strategie a změny trendů turistů se Prague City Tourism obrátila i na pomoc odborníků z humanitních oborů. Odborníci z celkem jedenácti ústavů Akademie věd ČR identifikovali faktory hlubší motivace, které by mohly přilákat kultivované turisty k návštěvě hlavního města. Prague City Tourism, společnost vlastněná hlavním městem, využije poznatky vědců pro marketingové aktivity, zejména k oslovení sofistikované a movitější klientely. Ta ve srovnání s ostatními evropskými metropolemi v návštěvnosti Prahy dosud zaostává. Společenskovědecká část výzkumu přinesla konkrétní data o chování turistů a jejich typologii. Graf 1 uvádí důvody, proč turisté z vybraných zemí přijíždějí do Prahy. Asiáté do Prahy jezdí primárně za památkami, zatímco cestovatele z Evropy motivuje k návštěvě i gastronomie nebo zábava. Výzkum také ukázal, kdo nejvíce v metropoli utrací: jsou to turisté ze Spojených států, naopak nejšetrnější jsou Poláci (Akademie věd ČR, 2023).

Aby pražské hotely propojily své úsilí o udržitelnost s navrhovanou vládní strategií udržitelného rozvoje, musí aktivně spolupracovat s městskou správou. Tato spolupráce má zásadní význam pro zajištění toho, aby hotelnictví pozitivně přispívalo k celkovým cílům města v oblasti životního prostředí a aby byl v hlavním městě podporován odpovědný cestovní ruch. Úzká spolupráce s městskou správou umožňuje hotelům využívat sdílené znalosti, zdroje a osvědčené postupy a zajišťuje, že jejich iniciativy v oblasti udržitelnosti jsou nejen účinné, ale také doplňují širší úsilí o to, aby se Praha stala udržitelnější a ekologičtější destinací.

Momentálně bohužel nelze v rámci jakékoliv městské strategie nalézt jakékoliv plány ohledně implementace takové spolupráce. V budoucích letech by za účelem dosažení této spolupráce měli pražské hotely a městská správa vytvořit společnou pracovní skupinu, která se zaváže k zavedení udržitelné strategie v sektoru hotelnictví. Tato pracovní skupina by mohla zahrnovat zástupce hotelového sektoru, zástupce

městské správy a další, jako jsou odborníci na životní prostředí a představitelé veřejnosti. Pracovní skupina by mohla spolupracovat na identifikaci významných oblastí pro rozvoj hotelnictví, jako je energetická efektivita, nakládání s odpady a udržitelné zásobování, a vytvořit na míru přizpůsobené operační plány pro řešení těchto problémů. Dále by mohla umožnit sdílení znalostí, nabízet školení a semináře pro rozvoj odbornosti a zkoumat možnosti partnerství veřejného a soukromého sektoru na podporu zavádění technologií a postupů šetrných k životnímu prostředí. Praha může zajistit řádné provádění své politiky udržitelného rozvoje a udržitelného turismu právě podporou úzké spolupráce mezi hotelovými podniky a městskou správou, což povede k významným environmentálním výhodám pro město i jeho hosty.

3.6 Implementace Smart Turismu v rámci udržitelné strategie

Jako jeden ze vzorů pro pražské úřady a hotelový průmysl snažící přizpůsobit globálním trendům, by mohlo být zkoumání programů "Smart City" a "Smart Tourism" ve španělské Valencii. Díky svému průkopnickému postavení bylo město Valencia zvoleno i evropským městem Smart Turismu roku 2022. Jedním z hlavních úspěchů města Valencie je skutečnost, že jako první město na světě se pokouší přesně změřit a certifikovat uhlíkovou stopu způsobenou turistickou aktivitou ve svém městě. Prvotní počiny města Valencie mohou být v budoucnosti pro Prahu a podobná města přesvědčivým argumentem pro zkoumání podobných myšlenek (Evropská komise, 2022) (Visit Valencia, 2020).

Chytré město (Smart City) využívá digitální nástroje a sběr dat na základě senzorů k efektivnějšímu řízení městské infrastruktury a služeb. Současně Smart Tourism využívá rámec informačních a komunikačních technologií k inovativnímu zdokonalování postupů souvisejících s cestovním ruchem a zlepšování zážitků návštěvníků, a tím i ke zvyšování atraktivity destinace.

Příkladem sblížení těchto myšlenek je snaha Valencie "Visit Valencia", která využívá big data a umělou inteligenci nejen ke zlepšení zážitků návštěvníků, ale také ke zdůraznění závazku k odpovědnosti vůči životnímu prostředí. Nicméně podle studie, kterou provedl Joseph A. Ivers-Baidal se svými kolegy, je sice Valencia proaktivní, pokud jde o sběr dat a digitální transformaci, ale praktické pokroky, pokud jde o růst měst a zlepšování služeb, jsou zatím omezené. Tento závěr zdůrazňuje potřebu zavázat se k efektivnímu využívání dat, meziresortní spolupráci a promítnutí poznatků z dat do smysluplných iniciativ. Dále také tato skutečnost dokazuje, že celá tato oblast je i ve městech s nejlepšími praktikami stále v raném zárodku, nicméně je jasné, že bez vyššího množství sběru dat nebude v budoucnosti možné analyzovat efektivitu uplatněných strategií (Ivers-Baidal, et al., 2023).

Hotely jako zásadní aktéři v cestovním ruchu mohou významně přispět k projektům Smart City a mít z nich prospěch, zejména pokud budou integrovány do jejich strategického rozvoje. Pod záštitou valencijského modelu se rozvíjejí čtyři samostatné příležitosti:

- **Optimalizace zdrojů:** Prostřednictvím energeticky účinných přístrojů a systémů pro nakládání s odpady využívajících internet věcí mohou hotely využívat chytré technologie pro efektivní nakládání se zdroji, snižování množství odpadu a provozní efektivitu.
- **Zlepšení zákaznické zkušenosti:** Technologie umělé inteligence a velkých dat mohou poskytovat personalizované služby, zrychlené rezervační systémy, digitální služby concierge (asistenta pro hosty) a lepší komunikaci v reálném čase, a tím zlepšovat zkušenosti hostů.

- **Informované rozhodování:** Množství dat, které poskytují programy Smart City, může hotelům poskytnout přehled o chování a preferencích spotřebitelů, což pomůže s efektivními marketingovými taktikami, zjišťováním trendů a optimalizací cen pokojů.
- **Soulad s cíli udržitelnosti:** Aktivní účastí v programech Smart City může hotelnictví významně přispět k cílům udržitelnosti v rámci celého města, jako je snižování emisí uhlíku, odpadků a spotřeby energie.

Holistický přístup Valencie k integraci plánů Smart City a Smart Tourism zdůrazňuje, jak je pro Prahu důležité zajistit, aby její ekonomika cestovního ruchu, včetně hotelnictví, odpovídala strategii udržitelného rozvoje. Sladěním těchto cílů se Praha může stát udržitelnější destinací pro zahraniční návštěvníky a rozvíjet synergický vztah mezi inteligentním rozvojem měst a hotelovým byznysem.

PRAKTICKÁ ČÁST

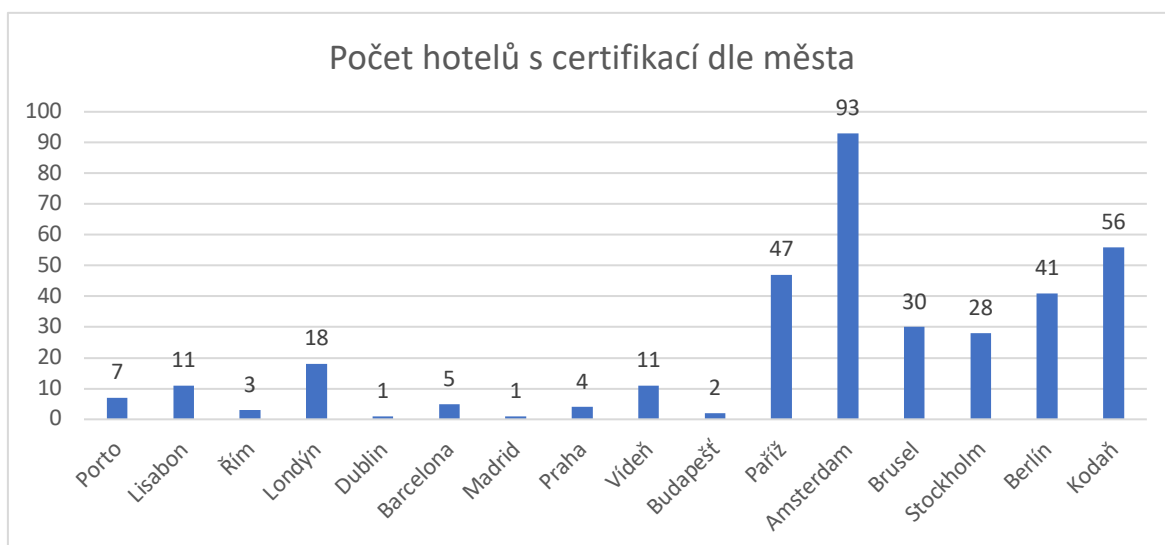
4 Analýza současného stavu

4.1 Stav udržitelných strategií a certifikací hotelů v Praze

V době zvýšeného povědomí o životním prostředí se stále více hotelů v Evropě rozhoduje pro zelené certifikace, jako jsou Green Key, Green Globe a Green Sign. Tempo, jakým je tento trend přijímán, se však v jednotlivých městech výrazně liší. Podle shromážděných údajů mají v Praze certifikaci udržitelnosti celkem 4 hotely - 1 s certifikátem Green Key a 3 s certifikátem Green Sign. Ve srovnání s jinými významnými městy zůstává počet pražských hotelů relativně nízký. Například Amsterdam vede žebříček s úctyhodným počtem 93 certifikovaných hotelů, následovaný Paříží a Kodaní se 47, resp. 56 hotely. Tato města úspěšně začlenila udržitelnost do svého hotelnictví, což je významnou součástí jejich atraktivity pro ekologicky smýšlející cestovatele. Zajímavé případové studie představují také Londýn s 18 certifikovanými hotely a Vídeň s 11 hotely. I když jsou jejich počty menší než v Amsterdamu nebo Paříži, rozmanitost certifikací, které hotely v těchto městech získaly, svědčí o širokém odhodlání k udržitelnosti. Berlín s celkem 41 certifikovanými hotely vykazuje zvláštní náklonnost k certifikaci Green Sign.

Naopak města jako Dublin, Madrid a Budapešť vykazují podobné trendy jako Praha, s celkem 1, 1 a 2 certifikovanými hotely. To naznačuje, že v těchto městech se udržitelná certifikace zatím nestala prioritou. Tento rozdíl lze přičíst několika faktorům, včetně rozdílů ve vládních politikách, povědomí veřejnosti o udržitelnosti a vnímaných výhodách a nákladech na získání certifikátu udržitelnosti. Některá města mohou mít navíc lepší přístup ke zdrojům a podpoře pro získání těchto certifikací.

Závěrem lze říci, že současný stav udržitelných certifikací v pražských hotelech ukazuje na značný prostor pro růst. Poučením se z úspěchů a strategií měst s vyšší mírou certifikace může Praha zvýšit udržitelnost svého sektoru pohostinství a oslovit rostoucí segment ekologicky uvědomělých cestovatelů. Tento přístup by prospěl nejen životnímu prostředí, ale mohl by se ukázat jako přínosný i pro samotné hotely z hlediska úspory nákladů, spokojenosti zákazníků a celkové reputace.



GRAF 1 POČET HOTELŮ S CERTIFIKACÍ DLE MĚSTA. ZDROJ: (GREEN KEY, 2023A) (GREEN SIGN, 2023A) (GREEN GLOBE, 2023A)

V návaznosti na předchozí analýzu je vhodné identifikovat i vzorce týkající se toho, které konkrétní certifikáty udržitelnosti jsou v různých regionech Evropy rozšířenější. Zdá se, že certifikace Green Key je více rozšířena v severní Evropě – v Amsterdamu je podle tohoto systému certifikováno 66 hotelů a v Kodani 49 hotelů. To lze pravděpodobně přičítat dlouholeté tradici ekologického uvědomění v tomto regionu spolu se silnou vládní podporou iniciativ v oblasti udržitelnosti.

Ačkoli je certifikace Green Globe celkově méně rozšířená, zdá se, že je více zastoupena v západoevropských městech. V této kategorii vede Paříž se 14 hotely s certifikátem Green Globe. Kromě toho má Vídeň, středoevropské město, 5 hotelů s certifikací Green Globe, což naznačuje, že v těchto regionech je preferována právě tato certifikace. Certifikace Green Sign vykazuje výraznou preferenci v Berlíně, kde je certifikováno 30 hotelů. To naznačuje, že Green Sign by mohl získávat na oblibě na německém trhu, potenciálně díky svému souladu s národními nebo místními standardy udržitelnosti.

TABULKA 4 POČET HOTELŮ S CERTIFIKACÍ DLE MĚST.

Název města	Počet hotelů s certifikací			Celkem dle města
	Green Key	Green Globe	Green Sign	
Porto	7	0	0	7
Lisabon	10	1	0	11
Řím	2	1	0	3
Londýn	16	1	1	18
Dublin	1	0	0	1
Barcelona	3	2	0	5
Madrid	0	1	0	1
Praha	1	0	3	4
Vídeň	0	5	6	11
Budapešť	0	1	1	2
Paříž	30	14	3	47
Amsterdam	66	26	1	93
Brusel	29	1	0	30
Stockholm	28	0	0	28
Berlín	2	9	30	41
Kodaň	49	5	2	56
Celkem dle certifikace	244	67	47	358

ZDROJ: (Green Key, 2023a) (Green Globe, 2023a) (Green Sign, 2023a)

I přes malé množství dat lze sledovat, že Praha se přiklání k certifikaci Green Sign - 3 ze 4 certifikovaných hotelů se rozhodly pro tento standard. To lze potenciálně přičíst významu této certifikace pro místní kontext nebo jednoduše nedostatečnému povědomí o ostatních dvou certifikacích či jejich nedostupnosti. Na základě aktuálních údajů se zdá, že certifikace Green Sign je v současné době pro Prahu nejperspektivnější. Ve městě jsou již tři hotely, které tuto certifikaci získaly, což naznačuje určitou úroveň povědomí a přijetí tohoto standardu v místním hotelnictví.

Existuje několik důvodů, proč by certifikace Green Sign mohla být pro Prahu nejrealizovatelnější:

- **Místní význam:** Jako evropská certifikace může být Green Sign lépe přizpůsobena místním předpisům a otázkám udržitelnosti, které jsou pro Prahu a Českou republiku relevantní. Je pravděpodobné, že certifikační kritéria lépe odpovídají místnímu kontextu ve srovnání s mezinárodními standardy, které mohou být někdy příliš široké nebo nedostatečně specifické pro jedinečné výzvy a příležitosti regionu.
- **Náklady a dostupnost:** Green Sign může pro pražské hotely představovat také nákladově efektivnější a dostupnější variantu. Proces certifikace, poradenství a podpora by mohly být více přizpůsobeny zdrojům a kapacitám místních podniků.
- **Uznání na trhu:** Vzhledem k tomu, že certifikaci Green Sign upřednostňují i další evropská města, například Berlín, mohlo by být pro pražské hotely výhodné se tomuto trendu přizpůsobit, a zvýšit tak svou konkurenční výhodu při získávání cestujících z těchto trhů, kteří dbají na udržitelnost.

Ačkoli však současná situace nasvědčuje tomu, že se hotel rozhodne pro certifikaci Green Sign, je nezbytné si uvědomit, že volba certifikace by se v ideálním případě měla řídit konkrétními cíli hotelu v oblasti udržitelnosti, jeho kapacitami, cílovým trhem a dalšími strategickými faktory. Dále, s tím, jak povědomí a poptávka po udržitelnosti v sektoru pohostinství nadále roste, můžeme být svědky posunu v těchto trendech, kdy se více hotelů rozhodne pro různé nebo více certifikací.

Pro pražské hotelnictví by samozřejmě mohla být reálnou volbou i certifikace Green Key. Ačkoli je v současné době držitelem této certifikace pouze jeden pražský hotel, je důležité poznamenat, že Green Key je nejrozšířenější a nejpoužívanější certifikací ze všech měst v našem souboru dat.

Green Key mohl být konkurenceschopnou volbou pro pražské hotely z těchto důvodů:

- **Globální uznání:** Green Key je v současné době nejrozšířenější certifikací, jak bylo zjištěno v našem souboru dat. Dominuje zejména v západoevropských městech, jako je Amsterdam, Paříž a Kodaň. Toto široké uznání by mohlo významně zvýšit mezinárodní atraktivitu hotelů s certifikátem Green Key v Praze a přilákat ekologicky uvědomělé cestovatele, kteří dávají přednost pobytu v ubytovacích zařízeních uznávaných za jejich úsilí o udržitelnost.
- **Komplexní kritéria:** Certifikace Green Key zahrnuje širokou škálu aspektů udržitelnosti, včetně energie, vody, odpadů, potravin, vnitřního prostředí, ekologických aktivit a sociální odpovědnosti podniků. Tento komplexní přístup by mohl pražským hotelům pomoci zlepšit jejich celkové výsledky v oblasti udržitelnosti a zároveň zvýšit jejich atraktivitu pro širokou škálu zainteresovaných stran, včetně hostů, zaměstnanců, investorů a místní komunity.
- **Podpora a poradenství:** Program Green Key poskytuje certifikovaným subjektům rozsáhlou podporu a poradenství, které jim pomáhá porozumět certifikačním kritériím a orientovat se v nich, zavádět udržitelné postupy a účinně informovat o svých úspěších. Tato podpora může být obzvláště cenná pro pražské hotely, které se vydávají na cestu udržitelnosti nebo na ní postupují.

4.2 Dotazníkové šetření

Vzhledem k nedostatku veřejně dostupných údajů o postupech udržitelnosti v pražském hotelnictví jsme přistoupili k výzkumnému projektu: dotazníkovému šetření ve 100 pražských hotelech. Hlavním cílem bylo analyzovat míru zavádění udržitelnosti, porozumět postojům k certifikátům udržitelnosti a identifikovat případné překážky pro získání těchto certifikátů.

Ze 100 oslovených hotelů pomocí emailu odpovědělo vyplněním dotazníku 62 hotelů. Zjištění založená na těchto příspěvcích nám poskytují vhlad do souhry faktorů ovlivňujících udržitelnost v pražském hotelnictví. Tato zjištění tvoří základ následující studie, jejímž cílem je navrhnout účinný přístup k řešení nedostatků v oblasti udržitelnosti v pražském hotelnictví. Jedním z nejvýraznějších zjištění průzkumu byl nesoulad mezi opatřeními udržitelnosti, která hotely samy uváděly, a nedostatkem uznávaných certifikátů. Přestože mnoho hotelů uvedlo, že zavádí různá opatření v oblasti udržitelnosti, pouze třetina z nich uvedla své úsilí o udržitelnost na svých webových stránkách. Což potvrzuje tezi ohledně vnímání hodnoty certifikátů udržitelnosti mezi pražskými hotely.

Přestože mnoho hotelů učinilo kroky směrem k udržitelnosti, například si uvědomilo neodmyslitelný ekonomický přínos opatření na úsporu vody a energie, analýza dat naznačuje, že získání certifikace udržitelnosti nemusí přinést okamžitou strategickou výhodu. Důvodem může být přesvědčení, že tyto certifikáty budou mít malý vliv na výběr zákazníků, a tudíž i malý přímý dopad na růst podnikání.

Významný počet hotelů používal strategie úspory vody, přičemž nejoblíbenější byla instalace sprchových hlavice a baterií s nízkým průtokem a také používání rostlin odolných vůči suchu při úpravě krajiny. Naopak méně časté byly systémy recyklace šedé vody a rekuperace. Tento rozdíl naznačuje strategickou příležitost pomoci s instalací a údržbou těchto sofistikovanějších systémů pro úsporu vody. Zdá se, že mnoho hotelů se zabývá energetickou účinností, přičemž naprostá většina z nich používá LED osvětlení a energeticky úsporné spotřebiče. Méně hotelů však uvedlo, že využívají technologie obnovitelných zdrojů energie, což naznačuje potenciální růst tohoto odvětví. Důležitou součástí naší strategie by mohla být podpora využívání obnovitelných zdrojů energie a také pomoc hotelům při pochopení složitosti přechodu na tyto systémy. Údaje o opatřeních ke snižování množství odpadu ukazují, že se výrazně upřednostňují recyklační aktivity. Přesto je menší důraz kladen na eliminaci potravinového odpadu a využívání ekologicky šetrných čisticích prostředků. Podle těchto údajů je třeba, aby vznikly iniciativy, které zvýší povědomí o nutnosti a výhodách těchto postupů a poskytnou pomoc a zdroje, které pomohou při jejich zavádění.

Studie také zjistila, že může existovat určitá nejistota nebo obavy ohledně postupu získávání certifikátů udržitelnosti. Hotely si nemusí být jisté, která certifikace je pro ně ideální, nebo je může děsit zdánlivá složitost postupu a požadavky na zdroje. Odradit by je mohla i možnost, že věnují čas a úsilí získání certifikace jen proto, aby neuspěli. Pouze malé procento hotelů uvedlo, že se zaměstnanci výrazně podílejí na aktivitách v oblasti udržitelnosti. To poukazuje na velkou příležitost k posílení kultury udržitelnosti v hotelu. Dobrá strategie může zahrnovat vývoj a šíření školicích programů, nástrojů a pobídek k posílení zapojení zaměstnanců. Identifikace finančních omezení a nedostatku zkušeností nebo znalostí jako významných překážek udržitelnosti poskytuje jasný ukazatel potřebné pomoci ze strany odvětví a možná i vládních úředníků. V kombinaci s potenciálem, který poskytují technologická zlepšení a spolupráce s místními podniky, to umožňuje cílevědomě se zaměřit na vzdělávání, finanční pomoc a spolupráci.

Vzhledem k těmto zjištěním by naše strategie marketingu certifikace udržitelnosti pro pražské hotely musela tyto obavy přímo řešit. To by mohlo zahrnovat popis výhod

certifikace udržitelnosti, které přesahují úspory nákladů, jako je zvýšení reputace hotelu, přilákání rostoucího trhu cestovatelů, kteří se zajímají o životní prostředí, a pozitivní příspěvek ke globálnímu úsilí o udržitelnost. Můžeme také zvážit pomoc hotelům při určování nejvhodnější certifikace pro jejich konkrétní situaci a v průběhu certifikačního procesu. Tato pomoc může zahrnovat praktické nástroje, školení, a dokonce i pomoc se sběrem dat a dokumentací pro certifikační proces.



GRAF 2 NEJVĚTŠÍ VÝZVY PRO HOTELY PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH INICIATIV V OBLASTI UDRŽITELNOSTI. ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

5 Predikce vývoje v oblasti udržitelného hotelnictví

S rostoucím celosvětovým zájmem o životní prostředí a zvyšující se poptávkou ekologicky smýšlejících zákazníků je udržitelnost v hotelovém průmyslu více než jen trendem – je to posun. Hotely jsou stále častěji nuceny získávat certifikáty udržitelnosti, aby prokázaly svůj závazek k ekologicky šetrnému provozu. Stávající certifikáty jsou však často hodnoceny jako nedostatečné z důvodu rozdílných standardů a kritérií. Na základě analogie s odvětvím spotřební elektroniky lze v příštích 5-10 letech předpokládat vlnu standardizace v oblasti certifikací udržitelného hotelnictví, kterou budou potenciálně řídit vládní orgány. Standardizace certifikací zajistí konzistentnost opatření udržitelnosti v celém odvětví, umožní spravedlivé srovnání a podpoří soutěž o neustálé zlepšování.

Po standardizaci se důraz přesune na důkladné shromažďování a analýzu údajů. Hotely jako celek budou muset předkládat měřitelné statistiky o svém udržitelném provozu. Tyto souhrnné metriky by se mohly proměnit v údaje na individuální úrovni, které by dokumentovaly udržitelné chování každého hosta. Navzdory výzvam spojeným se zaznamenáváním udržitelného chování na individuální úrovni se jedná o rozumný další krok, který se vzhledem k rozšiřujícímu se trendu sběru podrobných údajů bude pravděpodobně vyvíjet v příštích 10-15 letech.

Certifikace a standardizace by se rozšířila i na produkty používané v hotelnictví. Výrobky, které splňují zavedené požadavky na udržitelnost, jako jsou například výrobky označené ekoznačkou EU, se mohou stát povinnými během příštího desetiletí. Tento přechod by zvýšil poptávku po udržitelných dodavatelských řetězcích a zároveň by podpořil holistický přístup k udržitelnosti v hotelnictví.

Korporace hrají v úsilí o udržitelnost stále důležitější roli, což je patrné zejména v oblasti podávání zpráv. Od korporací se vyžaduje transparentnost ohledně jejich dopadu na životní prostředí ve světle rostoucí kritiky ze strany veřejnosti a vlády. Přesné a důkladné podávání zpráv o udržitelnosti se stává klíčovou součástí firemní strategie. Standardizované výkaznictví bude s největší pravděpodobností zahrnovat údaje o spotřebě energie, emisích uhlíku, produkci odpadků a zdrojích zboží a služeb. Vykazování musí postupovat od obecných rysů ke konkrétnějším a použitelnějším údajům. V důsledku toho se může stát stále běžnějším podávání zpráv nejen o firmě jako celku, ale také o konkrétních firemních postupech, například o jednotlivých služebních cestách. K této transformaci by mohlo dojít v průběhu příštích pěti až deseti let v reakci na rostoucí naléhavost klimatických změn a požadavky veřejnosti na odpovědnost podniků.

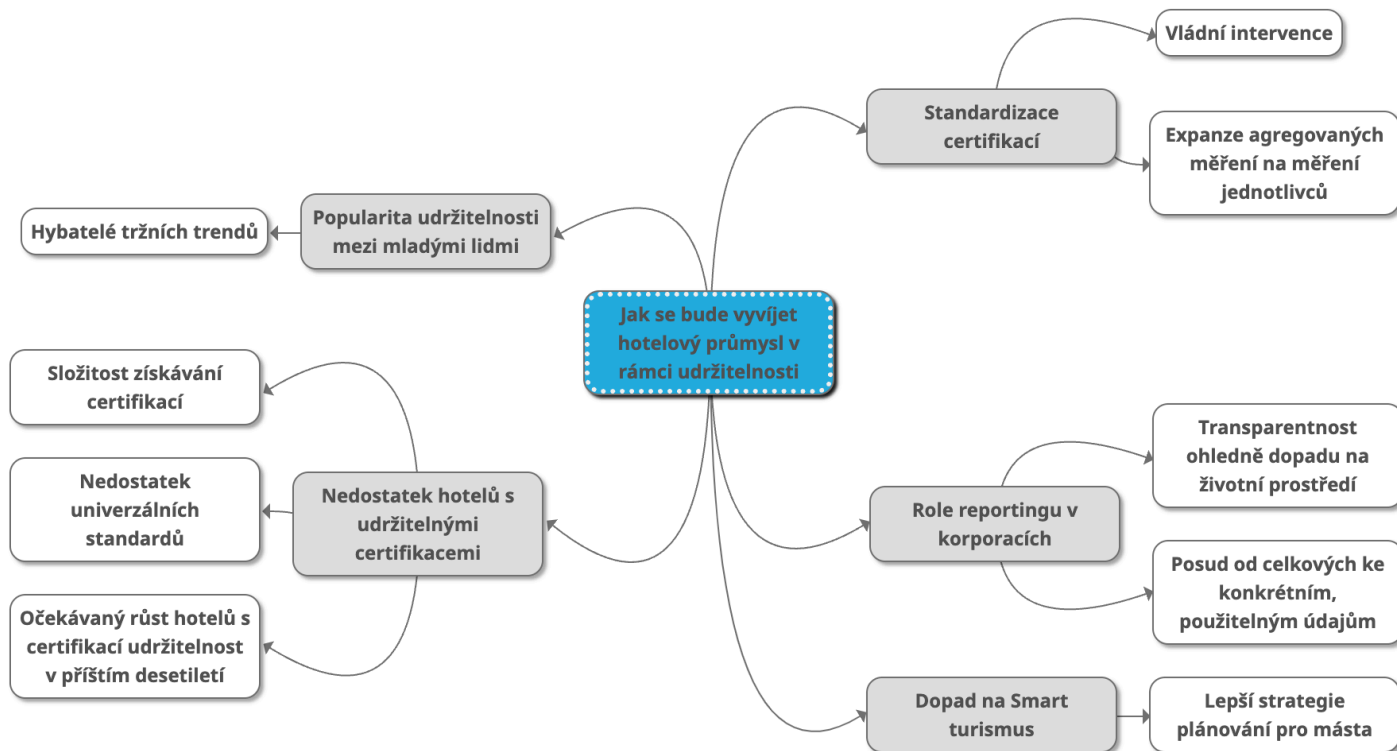
Mladší generace, jako jsou mileniálové a generace Z, se o udržitelnost velmi zajímají. Tyto generace díky svým velkým znalostem environmentálních problémů určují tržní trendy směrem k udržitelnějšímu chování. Je pravděpodobnější než u předchozích generací, že při nákupu zboží nebo služeb, rozhodování o místě bydliště nebo o tom, co budou konzumovat, budou brát v úvahu udržitelnost. Tato věková skupina je také ochotnější zaplatit vyšší cenu za výrobky a služby šetrné k životnímu prostředí. S rostoucí kupní silou těchto mladších generací poroste i poptávka po udržitelných možnostech, včetně bydlení. Do roku 2030 mohou mileniálové a generace Z tvořit většinu populace v produktivním věku, takže jejich vkus bude mít zásadní význam pro dlouhodobé iniciativy společností.

S příchodem standardizovaných měření mohou města lépe rozvíjet chytré a udržitelné strategie v oblasti cestovního ruchu. Například chytré plánování kongresů založené na opatřeních udržitelnosti by se mohlo stát velkým trendem během

příštích pěti let. Takové iniciativy by mohly využívat údaje o udržitelnosti k efektivnějšímu přidělování zdrojů, plánování akcí a řízení turistických aktivit, což by snížilo dopad na životní prostředí a podpořilo dlouhodobý růst.

Přestože potřeba udržitelného ubytování neustále roste, existuje značný nepoměr mezi nabídkou a poptávkou. Počet hotelů s certifikátem udržitelného ubytování je stále minimální, což je způsobeno obtížností získání těchto certifikátů a nedostatkem jednotných kritérií. Mnoho hotelů navíc považuje akreditační proces za nákladný a časově náročný. Hotely však budou tlačeny k získání certifikátů udržitelnosti s tím, jak poroste povědomí spotřebitelů a poptávka, stejně jako budoucí legislativní omezení. Certifikační standardy by mohly tento postup usnadnit a zvýšit počet certifikovaných udržitelných hotelů. Podle předpovědí může během příštího desetiletí dojít k výraznému nárůstu počtu hotelů s certifikací udržitelnosti, a to díky poptávce spotřebitelů a reformám právních předpisů. S vývojem těchto trendů se hotely musí zaměřit na monitorování, identifikaci nedostatků v oblasti udržitelnosti a výběr vhodných certifikací. Hotely, které vyvinou proaktivní úsilí v oblasti udržitelnosti, mohou nejen splnit nové zákonné požadavky, ale také reagovat na rostoucí poptávku ekologicky uvědomělých klientů a zajistit si tak konkurenceschopnost a odolnost v měnícím se světě.

Hotelnictví je na pokraji zelené revoluce. Předpokládané pokroky ukazují na budoucnost, v níž standardizace, datová opatření, udržitelné využívání produktů a inteligentní turistické iniciativy tvoří základ pro dlouhodobý rozvoj hotelového provozu.



OBRÁZEK 4 MYŠLENKOVÁ MAPA PREDIKOVANÉHO VÝVOJE UDRŽITELNOSTI V HOTELNICTVÍ

6 Standardizovaná stupnice udržitelosti hotelů

S rostoucími obavami o životní prostředí a zvýšenou poptávkou ekologicky smýšlejících hostů uskutečnilo několik hotelů po celé Evropě značné investice do udržitelného provozu. Certifikace udržitelnosti v tomto odvětví se však neobešla bez kritiky. Kritici často poukazují na nedostatečnou standardizaci a komplexnost současných certifikátů. Navíc orientovat se v několika certifikacích může být pro hotely, zejména v oblastech, jako je Praha, kde se trend certifikace udržitelnosti ještě plně neprosadil, náročný úkol.

V reakci na tyto kritické připomínky tato práce navrhuje vytvořit kompletní, uživatelsky přívětivou stupnici udržitelnosti pro hotelnictví. Tato stupnice se pokouší poskytnout standardizovaný postup, který mohou univerzálně používat hotely všech velikostí a typů, přičemž se inspiruje nejrozšířenějšími postupy, které hotely přijímají, a hlavními pilíři udržitelnosti. Tato nová stupnice je nejen reakcí na současné mezery a nejasnosti, ale také kvalifikovaným odhadem, jak by mohl vypadat v budoucnu standardizovaný certifikační postup. Zatímco navrhovaná stupnice zachovává základní rámec, očekává se, že budoucí oficiální stupnice bude zahrnovat podrobnější podkategorie a poskytne hotelům důkladný plán pro jejich cestu k udržitelnosti.

Vývoj stupnice udržitelnosti pro hotelový průmysl je založen na skutečnosti, že porovnávání kvantifikovatelných aspektů může podpořit konkurenceschopnost a pokrok v oboru. Vzhledem k tomu, že vlády zpřísňují kritéria pro podávání zpráv o udržitelnosti, je vytvoření srovnávacího rámce očekávatelným dalším krokem zprostředkovaným třetími stranami při podrobné analýze velkého množství shromažďovaných dat. Záměrem této klasifikační stupnice je zlepšit transparentnost a bojovat proti greenwashingu tím, že se inspiruje stávajícími úspěšnými komunikačními iniciativami v rámci módního průmyslu, které jsou známé svými dobře strukturovanými způsoby měření sociální a environmentální udržitelnosti.

Při výběru kategorií pro hodnocení udržitelnosti hotelů je důležité zohlednit dostupné metody měření. Nejde jen o to, co chceme měřit, ale také o to, co můžeme efektivně a správně měřit na základě technologií, které mají hotely k dispozici. Hotely v současné době mohou používat k měření a vyhodnocování spotřeby metodiky, jako jsou HCMI (Hotel Carbon Measurement Initiative), HWMI (Hotel Water Measurement Initiative) a HWWM (Hotel Waste and Wastewater Management). Tyto standardizované metody umožňují hotelům přepočítávat spotřebu na průměrné hodnoty za jednotlivé návštěvníky, což poskytuje podrobnější a srovnatelnější hodnocení výkonnosti v oblasti udržitelnosti. Použití těchto přístupů zajišťuje, že hodnocení je relevantní, srovnatelné a přesně odráží důsledky pro životní prostředí v hotelu (Sustainable Hospitality Alliance, 2021a) (Sustainable Hospitality Alliance, 2021d) (Sustainable Hospitality Alliance, 2016).

Je důležité, aby stupnice byla jasná a srozumitelná, a tak se předešlo manipulaci a zachovala se ochota všech zúčastněných takovou škálu využívat. Vzhledem k tomu, že neexistuje žádná ekvivalentní stupnice nyní, respektive postupy hodnocení stupnic a certifikací nejsou veřejně dostupné, navrhuje tato studie vyvinout konfigurovatelný prototyp založený na současných standardech GRI a předpokládaném obsahu norem EU. V budoucnu lze tento prototyp snadno aktualizovat a doladit tak stupnice, kritéria hodnocení a řešit případné nově vzniklé nedostatky.

Stupnice obsahuje pět základních kategorií, které jsou odvozené z již existujících GRI reportů hotelových řetězců, jelikož se v určité podobě vyskytují ve většině dříve analyzovaných reportů. Následně se každá z nich dále člení na podkategorie. Každá

podkategorie bude hodnocena na stupnici 0-3, což nabídne důkladné hodnocení výkonnosti hotelu v oblasti udržitelnosti. Výsledné celkové skóre poskytne klientům jasný a srozumitelný obraz závazku hotelu k udržitelnosti, což umožní informované rozhodování a posune odvětví směrem k udržitelnější budoucnosti.

6.1 Uplatnění škály

Stupnice je pro hotely vynikajícím nástrojem pro sebehodnocení. Hotely, které mají přístup k veřejným údajům, mohou rychle zjistit svá slabá místa a oblasti, které je třeba zlepšit. Pro hotely, které žádnou certifikaci momentálně nemají tato škála může také posloužit jako prvotní srovnávací prostředek, který jim vytvoří představu, zda má se svými stávajícími výsledky šanci se ucházet o udržitelnou certifikaci. Mohou si stanovit realistické cíle a sestavit plány na zlepšení svého postavení v oboru na základě porovnání vlastního hodnocení udržitelnosti s hodnocením svých konkurentů. To podporuje vytváření firemní kultury stálého zlepšování a klade důraz na to, aby udržitelnost byla na prvním místě.

Stupnice udržitelnosti může investorům poskytnout rychlé a důvěryhodné hodnocení činnosti hotelu v oblasti udržitelnosti. Stupnice pomáhá investorům činit informovanější úsudky a věnovat prostředky zařízením, která vykazují silný závazek k udržitelnosti, protože nabízí jasnou a konzistentní metodiku hodnocení hotelů. To podporuje investice do hotelů, které jsou skutečně prospěšné pro životní prostředí a společnost, a odměňuje ty, které kladou důraz na dlouhodobou udržitelnost před krátkodobými zisky.

Přístupnost stupnice udržitelnosti bude přínosem i pro zákazníky. S rostoucím povědomím spotřebitelů o environmentálních a sociálních otázkách lidé hledají udržitelnější možnosti ubytování na svých cestách. Stupnice zákazníkům poskytuje snadno dostupný přehled o udržitelnosti hotelu, což jim umožňuje informovaný výběr bez nutnosti provádět náročný vlastní výzkum. V důsledku toho jsou hotely povzbuzovány k tomu, aby posilovaly své úsilí o udržitelnost s cílem přilákat a udržet si ekologicky orientované klienty.

Kromě těchto aplikací mohou vlády a regulační orgány využívat stupnici udržitelnosti ke sledování a prosazování požadavků na udržitelnost v hotelnictví. Regulační orgány mohou účinněji identifikovat zařízení, která nesplňují jejich standardy udržitelnosti, a přijmout příslušná opatření, pokud mají k dispozici konzistentní proces hodnocení a porovnávání hotelů. To podporuje další používání standardizovaných postupů a přispívá k širšímu cíli snižování ekologické stopy odvětví.

V neposlední řadě může stupnice udržitelnosti působit jako katalyzátor spolupráce a sdílení zkušeností v hotelovém průmyslu. Stupnice může inspirovat hotely ke sdílení osvědčených postupů, vzájemnému učení se a spolupráci při objevování nových řešení společných problémů udržitelnosti tím, že podporuje kulturu soutěžení a neustálého pokroku. Tato strategie spolupráce má potenciál urychlit přechod odvětví k udržitelnější budoucnosti, z čehož budou mít prospěch nejen jednotlivé hotely, ale i širší životní prostředí a společnost jako celek.

6.2 Hodnocené oblasti

Vytvoření podrobného systému známkování ESG pro hotely má zásadní význam pro prosazování udržitelných postupů a vytváření dobrých změn v hotelnictví. Pět hlavních kritérií, kterými se tento systém hodnocení ESG zabývá, jsou využívání energie a efektivita, využívání vody a její úspora, snižování množství odpadu a jeho recyklace, environmentální a sociální dopad a správa a řízení. Tyto kategorie byly vybrány tak, aby postihovaly širokou škálu obtíží, s nimiž se hotely potýkají, a zároveň zohledňovaly charakteristické rysy a priority tohoto odvětví. Z hlediska již existujících výročních zpráv GRI jednotlivých hotelových řetězců také vyplývá, že právě těchto pět kategorií obsahovala v podobné míře každá z nich. Jakékoliv další členění by již obsahovalo kategorie, které by nebyly uplatnitelné pro všechny stejným způsobem.

Systém známkování se snaží poskytnout hotelům jasný a praktický rámec pro měření jejich výkonnosti v oblasti ESG, identifikaci oblastí, které je třeba rozvíjet, a srovnávání se svými kolegy, a to prostřednictvím široké sbírky kritérií a podkategorií v rámci každé z nich. Díky své jasné srozumitelnosti se pomocí takovéto hodnotící škály také mohou následně řídit hosté ve volbě svého ubytování. Níže jsou podrobněji rozepsány jednotlivé hodnocené oblasti. Níže je zobrazena vizualizace dané škály pro vzorový případ.

1. Využívání energie a energetická účinnost:

- 1.1. **Spotřeba energie na hosta za jednu noc:** Umožňuje vyhodnotit energetickou účinnost hotelu v přepočtu na jednoho hosta, což může pomoci identifikovat oblasti, které je třeba zlepšit, a provést přesnější srovnání mezi hotely.
- 1.2. **Procento využití obnovitelné energie:** Tento ukazatel prokazuje závazek hotelu snižovat závislost na fosilních palivech, snižovat uhlíkovou stopu a podporovat přechod na udržitelnější energetický systém.
- 1.3. **Používání energeticky účinného osvětlení a zařízení:** Zavedení energeticky účinného osvětlení a vybavení snižuje spotřebu energie, snižuje provozní náklady a minimalizuje dopad hotelu na životní prostředí.
- 1.4. **Systémy vytápění, větrání a klimatizace:** Účinné systémy HVAC významně přispívají k celkové energetické náročnosti hotelu a pomáhají snižovat spotřebu energie, emise skleníkových plynů a provozní náklady.

2. Využívání a úspora vody:

- 2.1. **Spotřeba vody na hosta za jednu noc:** Tento ukazatel pomáhá měřit efektivitu hospodaření s vodou v hotelu a identifikovat oblasti, které je třeba zlepšit.
- 2.2. **Iniciativy v oblasti recyklace vody + Zařízení a spotřebiče šetřící vodu:** Zavedení systémů pro sběr dešťové vody: Tyto systémy mohou snížit závislost hotelu na obecních zdrojích vody, snížit jeho dopad na životní prostředí a přispět k úsilí o úsporu vody. Využíváním úsporných zařízení a spotřebičů mohou hotely šetřit vodou, snižovat náklady a snižovat svůj dopad na životní prostředí.
- 2.3. **Zavádění programů na úsporu vody pro hosty:** Vyzývání hostů k účasti na programech na úsporu vody, jako je například volba omezeného úklidu, může vést k výrazným úsporám vody a podpořit povědomí o životním prostředí.

3. Snižování množství odpadu a recyklace:

- 3.1. **Množství odpadu na hosta za jednu noc:** Tento ukazatel pomáhá měřit množství vytvořeného odpadu. Zahrnuje se zde celkový odpad vytvořený v rámci hotelu.
- 3.2. **Procento odpadu, který se recykluje:** Tato metrika zdůrazňuje závazek hotelu ke snižování množství odpadu a účinné provádění recyklačních programů.
- 3.3. **Zavedení recyklačních programů v pokojích pro hosty + Realizace programů kompostování:** Zapojení hostů do úsilí o recyklaci může výrazně zvýšit míru odklonu odpadu a podpořit ekologicky uvědomělé chování. Kompostování

pomáhá hotelům snižovat množství organického odpadu ukládaného na skládky, snižuje emise skleníkových plynů a může produkovat cenné půdní přísady.

3.4. **Stravovací služby:** Udržitelné postupy v oblasti stravovacích služeb, jako je získávání místních a ekologických surovin a snižování množství potravinového odpadu, mohou minimalizovat dopad hotelu na životní prostředí a podpořit místní ekonomiku.

4. **Environmentální + sociální dopad:**

4.1. **Zavedení ekologicky šetrných možností dopravy + Podpora místních podniků a dodavatelů:** Poskytováním udržitelných možností dopravy a podporou místních podniků mohou hotely přispět ke snížení emisí a podpořit hospodářský rozvoj v okolní komunitě.

4.2. **Používání udržitelných stavebních materiálů a postupů:** Udržitelné stavební materiály a certifikace, jako jsou BREEAM a LEED, prokazují závazek hotelu snižovat svou ekologickou stopu a dodržovat osvědčené postupy v oboru.

4.3. **Iniciativy zaměřené na genderovou + věkovou rozmanitost a inkluzi zaměstnanců:** Podporou různorodého a inkluzivního pracovního prostředí mohou hotely vytvořit spravedlivější pracovní prostředí, zvýšit spokojenost zaměstnanců a těžit z různých pohledů a zkušeností.

4.4. **Spravedlivé mzdy a benefity pro zaměstnance:** Zajištění spravedlivých mezd a benefitů přispívá ke spokojenosti zaměstnanců, snižuje fluktuaci a podporuje celkovou pohodu zaměstnanců.

5. **Řízení:**

5.1. **Poměry odměn generálních ředitelů:** Tento ukazatel může pomoci posoudit, zda je poměr mezd a odměňování vedoucích pracovníků hotelu spravedlivý ve vztahu k odměňování ostatních zaměstnanců, čímž se zajistí vyváženost zájmů vrcholového vedení a zaměstnanců.

5.2. **Veřejné vykazování ukazatelů výkonnosti ESG (zapojení akcionářů):** Transparentní vykazování ukazatelů výkonnosti ESG prokazuje závazek hotelu k odpovědnosti a umožňuje činit informovaná rozhodnutí na základě postupů společnosti v oblasti udržitelnosti.

6. **Transparentnost**

6.1. Vzhledem k tomu, že momentálně hotely nemusejí pro dané kategorie své hodnoty zveřejňovat byla na konci přidána i hodnota transparentnosti celkového skóre daného hotelu. Tato hodnota reflektuje to, jaké procento údajů hotel ze všech kategorií zveřejnil.

6.3 Hodnoty jednotlivých kritérií

Pro tyto vyčíslené kategorie bylo následně potřeba zvolit hodnocení jednotlivých podkategorií dle známkovacího systému. V této prvotní verzi byl pro každou podkategorii zvolen hodnotící systém na škále 0-3, kde hodnota 3 je nejlepší možná v dané kategorii. Jednotlivé hodnoty systému hodnocení ESG pro každou podkategorii byly stanoveny s úmyslem, aby byla zajištěna spravedlnost a přesnost měření výkonnosti hotelů v oblasti udržitelnosti. Přísnost hodnocení je stanovena takovým způsobem, aby plný počet bodů v každé podkategorii byli schopni získat pouze skuteční průkopníci a inovátoři daného trhu.

Číselné údaje pro systém hodnocení byly vytvořeny na základě referenčních hodnot, osvědčených postupů z existující literatury a s přihlédnutím k možnostem hotelového průmyslu. Každá podkategorie měla následně udělen jeden ze dvou způsobů hodnocení: porovnání s průměry v odvětví a současnými certifikacemi, nebo hodnocení na základě počtu přijatých opatření a kvality stávajících programů. Právě kombinace těchto dvou způsobů by nám měla umožnit co nejlepší pochopení situace

hotelu na základě jednoduše získatelných dat. Srovnání s průmyslovými normami nebo současnými certifikáty umožňuje snadné srovnání a využívá existující certifikaci v příslušných kategoriích. Počet použitých opatření byl využit pro dodatečné dokázání, zda jsou případné pozitivní údaje udržitelnosti podloženy skutečnými činnostmi v rámci hotelu. Jakmile bude k dispozici více dat, budeme také schopni posoudit účinnost jednotlivých opatření. Z momentálního hlediska můžeme pouze předpokládat, že hotely, které uplatňují více opatření jsou v důsledku toho více udržitelné.

Přesné hodnoty pro jednotlivé podkategorie byly získány na základě kombinace referenčních hodnot existujících zpráv udržitelnosti a doporučených postupů z dostupné literatury s ohledem na možnosti hotelového průmyslu. Snaží se poskytnout transparentní, objektivní a praktickou metodiku pro hodnocení výkonnosti hotelů v oblasti ESG pomocí jednoznačně stanovených hodnot. Taková strategie podporuje nejen smysluplné porovnávání a srovnávání s kolegy v oboru, ale také neustálý rozvoj a pokrok směrem k udržitelným cílům. Zvolená metoda je schopna pracovat s širokou škálou druhů a velikostí hotelů, což zaručuje, že systém hodnocení zůstane relevantní a přiměřený v celém systému. Na základě daného hodnocení by následné skóre bylo vizualizováno pomocí přehledné grafiky viz. Obrázek 5 na str. 59.

Pro jednotlivé podkategorie bylo zvoleno následující hodnocení:

1. Využívání energie a energetická účinnost:

1.1. Spotřeba energie na hosta za jednu noc: (kWh/noc hosta, srovnáváno s průměry EU):

- 0: >125 % průměru EU
- 1: 100-125 % průměru EU
- 2: 75-99 % průměru EU
- 3: <75 % průměru EU

Pro podkategorie, které vyžadují srovnání s průměry spotřeby v rámci EU je spravedlivé nejvyšší hodnocení ponechat pouze pro hodnocené s výrazně lepšími výsledky oproti průměru. Toto hodnocení počítá se skutečností, že v budoucích letech budou údaje spotřeby z hotelů veřejně dostupné a porovnatelné. Porovnávání vůči průměrným hodnotám oproti zvolení fixní škály spotřeby umožňuje lepší srozumitelnost pro spotřebitele, zda je konkrétní hotel ve své spotřebě ekologický. Srovnávání dat oproti průměrné spotřebě také zajišťuje, že škála bude s novými daty sama aktualizována, jelikož se bude měnit hodnota průměrné spotřeby.

1.2. Procento využití obnovitelné energie:

- 0: <10%
- 1: 10-30%
- 2: 31-60%
- 3: >60%

K roku 2020 činil podíl obnovitelných zdrojů na hrubé výrobě elektřiny v České republice 12,7 %. Vzhledem k cílům zemí Evropské Unie navýšit tohoto podílu do roku 2030 k 30 % je tedy patřičné, aby hotely jakožto průkopníci udržitelnosti využívali tyto zdroje energie výrazně více (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2021) (Reuters, 2023).

1.3. Používání energeticky účinného osvětlení a vybavení (počet zavedených opatření):

- 0: 0-2 opatření
- 1: 3-4 opatření
- 2: 5-6 opatření

- o 3: 7+ opatření

Zvolený seznam možných použitých opatření pro zajištění energeticky účinného osvětlení a vybavení (Moss, 2005) (Loftness & Haase, 2012) (Legrand, et al., 2022):

1. Použití LED osvětlení v pokojích, společných prostorách a venkovních prostorách.
2. Instalace snímačů přítomnosti a/nebo snímačů denního světla v pokojích pro hosty a společných prostorách pro řízení osvětlení v závislosti na přítomnosti osob a dostupnosti přirozeného světla.
3. Používání spotřebičů a zařízení s nejvyšší ekologickou certifikací v pokojích pro hosty, kuchyních a prádelnách.
4. Používání energeticky účinných systémů vyhřívání a chlazení, jako jsou vysoce účinné kotle, chladicí jednotky a vzduchotechnické jednotky.
5. Instalace inteligentních termostatů v pokojích pro hosty, které umožňují hostům upravovat nastavení teploty podle jejich preferencí a snižují plýtvání energií, když pokoje nejsou obsazeny.
6. Používání energeticky účinných okenních skel, která snižují tepelné zisky nebo ztráty a minimalizují potřebu vytápění a chlazení.
7. Zavedení pokročilých systémů řízení budov pro optimalizaci spotřeby energie v různých oblastech budovy.
8. Integrace technologií obnovitelných zdrojů energie, jako jsou solární fotovoltaické panely nebo solární systémy ohřevu vody, které kompenzují spotřebu energie z neobnovitelných zdrojů.
9. Používání energeticky účinných výtahů a eskalátorů, včetně rekuperačních pohonů a pohotovostních režimů v době, kdy nejsou používány.
10. Instalace energeticky účinných systémů ohřevu vody, jako jsou tepelná čerpadla nebo vysoce účinné plynové ohříváče vody.
11. Pravidelná údržba a monitorování zařízení spotřebovávajících energii pro zajištění optimálního výkonu a účinnosti.

1.4. Systémy vytápění, větrání a klimatizace (hodnocení účinnosti):

K posouzení účinnosti systémů vytápění, větrání a klimatizace lze použít ukazatele sezónní energetické účinnosti (Seasonal Energy Efficiency Ratio, SEER) u chladicích systémů, topně sezónní faktor (Heating Seasonal Performance Factor, HSPF) u tepelných čerpadel a roční účinnost využití paliva (Annual Fuel Utilization Efficiency, AFUE) u topných zařízení. Na základě těchto ukazatelů účinnosti můžete vytvořit stupnici hodnocení podle následujících kategorií (Desmornes, 2022) (Carrier, 2023):

- o 0: Nízká účinnost (SEER < 13; HSPF < 7,7; AFUE < 80 %).
- o 1: Střední účinnost (SEER 13-14; HSPF 7,7-8,1; AFUE 80-89 %).
- o 2: Vysoká účinnost (SEER 15-18; HSPF 8,2-9,4; AFUE 90-94 %)
- o 3: Nejlepší účinnost (SEER > 18; HSPF > 9,4; AFUE > 94 %)

2. Spotřeba a úspora vody:

2.1. Spotřeba vody na hosta za jednu noc: (litry na noc strávenou hostem, srovnáváno s průměry EU)

- o 0: >125 % průměru EU
- o 1: 100-125 % průměru EU
- o 2: 75-99 % průměru EU
- o 3: <75 % průměru EU

2.2. Iniciativy v oblasti recyklace vody (počet realizovaných opatření) + Zařízení a spotřebiče šetřící vodu (počet realizovaných opatření):

- o 0: 0-2 opatření
- o 1: 3-4 opatření

- o 2: 5-6 opatření
- o 3: 7+ opatření

Zvolený seznam možných použitých opatření pro zajištění recyklace vody + zařízení a spotřebiče šetřící vodu (Moss, 2005) (Loftness & Haase, 2012) (Legrand, et al., 2022):

1. Systémy recyklace šedé vody, které shromažďují, upravují a znovu využívají vodu ze sprch, umyvadel a prádelen pro jiné než pitné účely, jako je splachování toalet a zavlažování krajiny.
2. Systémy pro zpětné získávání kondenzátu, které zachycují a opětovně využívají kondenzovanou vodu z klimatizačních systémů pro jiné než pitné účely.
3. Používání rostlin odolných vůči suchu při úpravě krajiny, aby se snížila potřeba vody na zavlažování.
4. Instalace dílčích měřicích systémů pro sledování a řízení spotřeby vody v různých částech hotelu.
5. Sprchové hlavice a baterie s nízkým průtokem v pokojích a společných prostorách snižují spotřebu vody, aniž by se snížilo pohodlí hostů.
6. Toalety s dvojitým splachováním nebo s vysokou účinností, které spotřebují méně vody na jedno spláchnutí ve srovnání s tradičními modely.
7. Instalace perlátorů na vodovodní baterie pro snížení průtoku vody při zachování dostatečného tlaku vody.
8. Používání úsporných myček nádobí a praček v kuchyních a prádelnách s nejvyšším dostupným ekologickým označením.
9. Úsporné výrobníky ledu, které spotřebují méně vody a energie na výrobu ledu.
10. Účinné vodní ventily pro předoplach v komerčních kuchyních, které snižují spotřebu vody při mytí nádobí.
11. Používání vysokotlakých trysek s nízkým průtokem pro venkovní úklidové práce s cílem minimalizovat spotřebu vody.

2.3. Realizace programů pro hosty na úsporu vody (počet realizovaných programů):

- o 0: žádné
- o 1: Jeden program
- o 2: Dva programy
- o 3: Tři a více programů

Zvolený seznam možných použitých programů pro úsporu vody hosty (Tooman, et al., 2009) (Loftness & Haase, 2012) (Legrand, et al., 2022):

1. Instalace nízkoprůtokových armatur: Vyzývání hostů k používání sprchových hlavice, baterií a toalet s nízkým průtokem, aby se šetřila voda. Tyto armatury spotřebují méně vody za minutu, a přitom jsou stále dostatečně funkční.
2. Program opakovaného použití ručníků a ložního prádla: Zavedte program, v němž se hosté mohou rozhodnout, že budou ručníky a ložní prádlo používat opakovaně, místo aby je denně vyměňovali.
3. Vzdělávání a osvěta hostů: Umístění instruktážních materiálů v pokojích, lobby a společných prostorách, které návštěvníky poučí o důležitosti šetření vodou a o jednoduchých metodách, jak mohou během pobytu šetřit vodou.
4. Výzva týkající se spotřeby vody: Hosté si mohou stanovit cíle, aby během svého pobytu spotřebovali co nejméně vody. Hostům, kteří úspěšně dosáhnou cíle úspory vody, nabídněte odměny nebo pobídky, například slevy, poukázky nebo věrnostní body.
5. Závazek k šetření vodou: Vyzývání ubytovaných hostů, aby podepsali závazek, že se budou během pobytu sprchovat kratší dobu, vypínat

kohoutek při čištění zubů nebo se zapojí do programu opakovaného použití ručníků a ložního prádla.

6. Sledování spotřeby vody v reálném čase: Poskytnutí přístupu hostům k aplikaci nebo digitálnímu displeji na pokoji, který zobrazuje spotřebu vody v reálném čase během jejich pobytu. Hosté tak mohou sledovat svou spotřebu vody a vědomě se rozhodovat o jejím snížení. Pokud budou údaje o spotřebě vody snadno dostupné a viditelné, budou hosté více nakloněni zapojit se do postupů šetřících vodou.

3. **Snižování množství odpadu a recyklace:**

3.1. **Množství vytvořeného odpadu na hosta za jednu noc:**

- 0: >125 % průměru EU
- 1: 100-125 % průměru EU
- 2: 75-99 % průměru EU
- 3: <75 % průměru EU

3.2. **Procento odpadu, který se recykluje:**

- 0: <20%
- 1: 20-40%
- 2: 41-60%
- 3: >60%

3.3. **Zavedení recyklačních programů v pokojích pro hosty + Zavedení programů kompostování:**

- 0: žádné
- 1: Základní program
- 2: Komplexní program
- 3: Komplexní program se zapojením hostů

Jednotlivé úrovně programů se identifikují následovně:

1. Žádné (0): *Není prováděna žádná recyklace ani kompostování.*
2. Základní program (1):
Recyklace:
*Recyklační koše jsou umístěny ve 100 % pokojů.
Alespoň 50 % běžně recyklovatelných materiálů (papír, plast, sklo a hliníkové plechovky) je sbíráno a recyklováno.*
Kompostování:
*Program kompostování zavedený v kuchyni nebo v jiných prostorách pro přípravu jídla.
Alespoň 50 % potravinového odpadu vznikajícího v kuchyni je shromažďováno a kompostováno.*
3. Komplexní program (2):
Recyklace:
*Rozšíření možností recyklace o materiály, jako jsou baterie, elektronický odpad a použité toaletní potřeby.
Alespoň 75 % všech recyklovatelných materiálů vznikajících na pracovišti se sbírá a recykluje.*
Kompostování:
*Kompostování: rozšířeno o odpad z terénních úprav a další kompostovatelné materiály.
Sbírá se a kompostuje nejméně 75 % všech kompostovatelných materiálů vzniklých na místě.*
4. Komplexní program se zapojením hostů (3):
Recyklace:

Nejméně 90 % všech recyklovatelných materiálů vyprodukovaných na místě se sbírá a recykluje.

Alespoň 25 % hostů se aktivně zapojuje do recyklačního programu, měřeno podle využívání recyklačních košů nebo zpětné vazby hostů.

Kompostování:

Nejméně 90 % všech kompostovatelných materiálů, které se na místě vyprodukují, se sbírá a kompostuje.

Alespoň 25 % hostů se aktivně účastní kompostovacího programu, což se měří podle využití kompostérů v pokojích nebo na určených místech nebo podle zpětné vazby hostů.

3.4. Stravovací služby (počet zavedených opatření):

- 0: 0-2 opatření
- 1: 3-4 opatření
- 2: 5-6 opatření
- 3: 7 a více opatření

Zvolený seznam možných použitých opatření pro stravovací služby (Sharma, 2014):

1. Používejte suroviny z místních zdrojů, abyste snížili emise uhlíku z dopravy a zároveň podpořili místní ekonomiku a zemědělce.
2. Používejte energeticky úsporné spotřebiče: Pro úsporu energie a snížení dopadu na životní prostředí používejte zařízení s nízkou spotřebou energie.
3. Používejte ekologické čisticí prostředky: V kuchyni používejte ekologické a biologicky rozložitelné čisticí prostředky.
4. Vytvořte oddělení výzkumu a vývoje, které se zaměří na vývoj a zavádění udržitelných postupů uvnitř organizace.
5. Praktikuje odpovědné nakládání s odpady kompostováním potravinového odpadu a recyklací materiálů, kdykoli je to možné, abyste snížili množství odpadu, který končí na skládkách.
6. Zavádějte opatření na úsporu vody, jako je instalace baterií s nízkým průtokem, oprava úniků a opětovné využívání vody, kde je to možné, abyste šetřili zásoby vody.
7. Nabídněte řadu možností stravování z rostlinných zdrojů: Podpořte udržitelnější stravování tím, že do jídelníčku zařadíte více vegetariánských a veganských jídel.
8. Využívejte celozrnné potraviny: Pro zdravější a udržitelnější jídelníček zařadte do receptů celozrnné potraviny, jako je celozrnná pšenice, hnědá rýže a bulgur.
9. Vaření zeleniny na různé způsoby: Pro podporu vyvážené stravy nabízejte různé způsoby přípravy zeleniny, například vaření v páře, grilování nebo pečení.
10. Nabídněte alternativy vhodné pro alergiky: Upozorněte na běžné alergeny a nabídněte alternativy pro spotřebitele s potravinovými alergiemi.
11. Zákazníci by měli být poučeni o udržitelném výběru potravin. Zvyšujte znalosti o environmentálních a zdravotních důsledcích různých potravin a povzbuzujte zákazníky, aby se rozhodovali na základě informací.
12. Stanovte výchozí rok, stanovte cíle pro snížení emisí a sledujte pokrok, abyste podpořili udržitelnější kulinářské postupy.

4. Environmentální + sociální dopad:

4.1. Zavedení ekologicky šetrných možností dopravy + Podpora místních podniků a dodavatelů (počet zavedených možností)

- 0: Žádné
- 1: Jedna možnost

- o 2: tři možnosti
- o 3: pět a více možností

Seznam možností:

1. Instalace nabíjecích zařízení pro elektromobily (EV) pro návštěvníky a zaměstnance stimuluje používání elektromobilů, což snižuje emise uhlíku.
2. Nabídka programu půjčování nebo sdílení jízdních kol povzbuzuje hosty, aby si pro krátké návštěvy v okolí osvojili udržitelný a zdravý dopravní prostředek.
3. Poskytování kyvadlové dopravy pro hosty pomocí vozidel na elektrický, hybridní nebo bio palivový pohon, která snižuje emise a zároveň vozí hosty k přílehlým atrakcím nebo dopravním uzlům.
4. Podporujte využívání veřejné dopravy: Pro podporu využívání ekologických systémů hromadné dopravy poskytněte hostům informace o místních alternativách veřejné dopravy, jízdních řádech a trasách.
5. Zásobování místními potravinami: Spolupráce s místními zemědělci a dodavateli na produkci čerstvých surovin z místních zdrojů pro hotelové restaurace, čímž se sníží emise spojené s dopravou a podpoří se místní ekonomika.
6. Podpořte místní výrobce a obchodníky tím, že v hotelovém obchodě se suvenýry nebo ve vstupní hale vystavíte výrobky vyrobené v místě, čímž zdůrazníte práci místních řemeslníků a podpoříte místní ekonomiku.
7. Organizujte místní zážitky: Spolupracujte s místními cestovními kancelářemi a společnostmi, abyste hostům poskytli jedinečné autentické zážitky, které podporují místní kulturu a jsou přínosem pro místní komunitu.
8. Partnerství pro ekologické vybavení: Spolupracujte s místními podniky, které vyrábějí ekologicky šetrné vybavení (např. toaletní potřeby, ložní prádlo, čisticí prostředky), abyste snížili dopad provozu hotelu na životní prostředí a pomohli místní ekonomice.

4.2. Certifikace udržitelných budov (např. BREEAM, LEED):

- o 0: žádná certifikace
- o 1: Základní certifikace
- o 2: Střední úroveň certifikace
- o 3: Nejvyšší úroveň certifikace

4.3. Iniciativy v oblasti rozmanitosti a začleňování zaměstnanců (počet zavedených opatření):

- o 0: 0 opatření
- o 1: 1-2 opatření
- o 2: 3-4 opatření
- o 3: 5 a více opatření

Seznam opatření:

1. Zásady pro rovné příležitosti v zaměstnávání: Zavést pravidla, která zajistí rovné příležitosti pro všechny uchazeče o zaměstnání a zaměstnance bez ohledu na jejich rasu, pohlaví, věk, sexuální orientaci, náboženství nebo jiné chráněné charakteristiky.
2. Školení o rozmanitosti a začleňování: Zajistěte pravidelná školení pro zaměstnance s cílem zvýšit povědomí o rozmanitosti, inkluzi a nevědomých předsudcích a podpořit tak inkluzivnější a respektující pracovní prostředí.

3. Založte a podpořte skupiny zaměstnanců zaměřené na konkrétní nedostatečně zastoupené nebo menšinové skupiny, které zaměstnancům umožní navázat kontakt, vzájemně se podporovat a prosazovat rozmanitost a začlenění v rámci organizace.
4. Mentorské a sponzorské programy: Vytvářejte mentorské a sponzorské programy, které spojují nedostatečně zastoupené zaměstnance s vedoucími pracovníky a nabízejí jim poradenství, podporu a příležitosti ke kariérnímu postupu.
5. Chcete-li přilákat širší škálu kandidátů, používejte inkluzivní náborové strategie, jako je například využívání rozmanitých náborových komisí, odstraňování zaujatých formulací z popisů pracovních míst a využívání rozmanitých kanálů pro získávání zaměstnanců.
6. Nabídněte flexibilní pracovní alternativy, jako je práce na dálku, variabilní pracovní doba a částečné úvazky, abyste vyhověli zaměstnancům s různými požadavky a vytvořili inkluzivnější pracovní sílu.
7. Pořádejte akce a slavnosti u příležitosti různých kulturních svátků a oslav, abyste zvýšili porozumění a respekt k různým kulturám a zvykům na pracovišti.

4.4. Spravedlivé mzdy a benefity pro zaměstnance (srovnávání s průmyslovými standardy):

- 0: Pod standardy odvětví
- 1: Na úrovni průmyslových standardů
- 2: Nad odvětvovými standardy, ale s možností zlepšení
- 3: Nejlepší ve své třídě v rámci odvětví

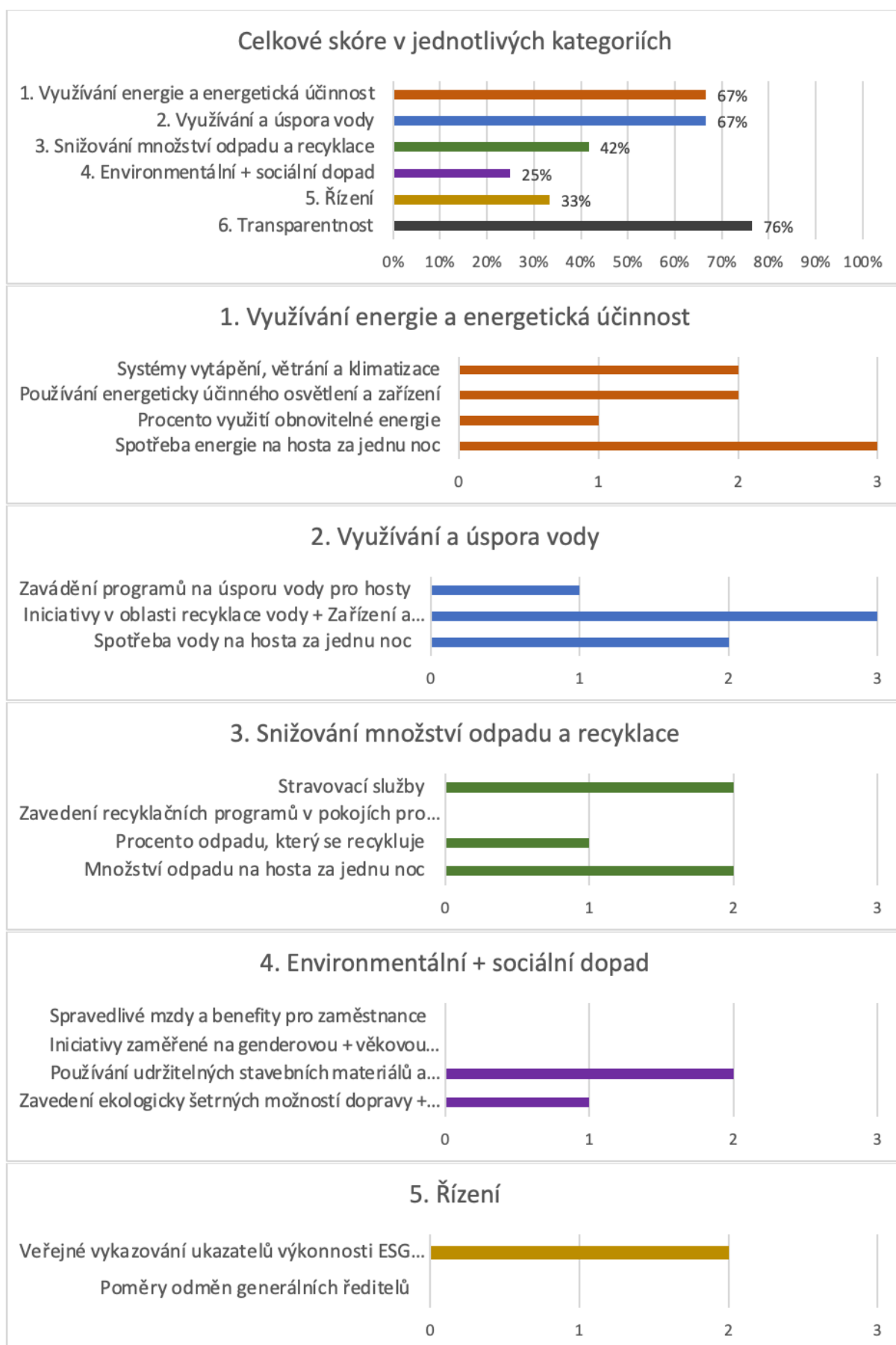
5. Správa a řízení:

5.1. Poměry odměn generálního ředitele (ve srovnání s průměrnými hodnotami v odvětví a odměnami zaměstnanců získaných ze zveřejněných dat):

- 0: Výrazně nad normami v odvětví a/nebo nad odměnami zaměstnanců
- 1: Mírně nad normami v odvětví a/nebo nad odměnami zaměstnanců
- 2: V souladu s normami v odvětví a odměňováním zaměstnanců
- 3: Prokazuje jasný závazek ke spravedlivým postupům odměňování.

5.2. Veřejné vykazování ukazatelů výkonnosti ESG (kvalita a hloubka vykazování):

- 0: Žádné veřejné vykazování nebo minimální vykazování
- 1: Základní vykazování
- 2: Komplexní vykazování včetně auditu třetí strany
- 3: Nejlepší vykazování ve své třídě s dodržováním příslušných standardů (např. GRI, SASB, TCFD)



OBRÁZEK 5 - VIZUALIZACE HODNOTÍCÍ ŠKÁLY PRO VZOROVÝ HOTEL

6.4 Nedostatky momentálního řešení

Přestože navrhovaný systém hotelového škálování poskytuje ucelený rámec, který řeší mnoho otázek ESG, má několik vrozených nedostatků, které je třeba odstranit.

Navrhovaná metoda škálování má klíčový nedostatek v tom, že se opírá o kvantitativní metriky, které mohou příliš zjednodušit složité situace. Metoda například přiřazuje hodnocení v závislosti na procentuálním podílu použité obnovitelné energie, spotřebě vody na noc hosta a dalších faktorech. Tato měřítka jsou sice cenná pro srovnání, ale mohou pominout složitosti specifického prostředí každého hotelu nebo úsilí o řešení problémů udržitelnosti. Některé podkategorie by jistě v závislosti na subjektivním názoru jiných expertů byly rozděleny do více podkategorií, čímž případně spojeny dohromady. Zvolené seznamy opatření rozhodně neobsahují všechna možná opatření, která by hotely mohli uplatnit. Rozšíření takového seznamu bude rozhodně možné s množstvím narůstajících dat a takto ucelený seznam omezuje motivaci k hledání jiných řešeních, která v takovém seznamu nejsou obsažena.

Mechanismus škálování navíc nebere v úvahu sociální dopad hotelů na místní obyvatelstvo. Aspekty, jako je zapojení komunity, podpora místního ekonomického rozvoje a zachování kulturního dědictví, mají zásadní význam pro komplexní pochopení výkonnosti hotelu v oblasti ESG, ale v současném systému škálování nejsou zahrnuty, protože je obtížné je uceleně kvantifikovat.

Hotely, které pozmění údaje nebo se zaměří na povrchnější ukazatele, aby získaly lepší skóre, aniž by dosáhly skutečného pokroku v oblasti udržitelnosti, mohou systém škálování zneužít. Hotely mohou například zveličovat míru recyklace nebo využívání obnovitelných zdrojů energie, aby získaly vyšší hodnocení, aniž by ve skutečnosti zvýšily svou environmentální výkonnost. Efektivita a míra jednotlivých opatření v rámci hotelů není v této stávající škále zohledněna. V budoucnosti by taková efektivita mohla být uplatněna podobným způsobem jako například v LEED a BREEAM certifikaci, nicméně momentálně není standardizovaná metodika pro měření efektivity daných opatření, která by šla uplatnit. V prvotních počátcích vytváření měřitelné škály by požadavky na měření takové efektivity pouze přidávaly nadbytečnou míru komplexnosti. Kromě toho mohou hotely upřednostňovat snadno proveditelná opatření, která přinášejí vysoké skóre, zatímco ignorují obtížnější, ale kritické iniciativy v oblasti udržitelnosti.

Jednou ze slabin navržené klasifikace lze považovat využití hodnot průměrné úrovně spotřeby jako základu pro hodnocení výkonnosti v některých podkategoriích. Vychází z předpokladu, že budou dané hotely schopny porovnávat naměřená data s množstvím návštěvníků za rok. Takové hodnocení je však možné pouze pokud hotel dané parametry měří, případně má kapacitu na to takové údaje měřit. Nicméně pro úspěšné hodnocení udržitelnosti je nutné vycházet z měřitelných ukazatelů, poněvadž právě takové údaje nám umožňují dojít k objektivním závěrům v rámci srovnání mezi jednotlivými hotely. Průměrná čísla sice ne vždy přesně odrážejí specifika konkrétních hotelových provozů, mohou však poskytnout cenné měřítko pro srovnání a výchozí bod pro hledání oblastí ke zlepšení. Využívání průměrných hodnot je vzhledem k současnému stavu znalostí a dostupnosti dat v hotelovém průmyslu výhodné zejména proto, že poskytuje jednotný základ pro porovnávání výkonnosti v oblasti ESG v jednotlivých ubytovacích zařízeních. Použití poměrné metodiky založené na porovnávání výkonnosti namísto definované řady hodnot zajišťuje, že systém klasifikace oceňuje a vyzdvihuje hotely s nejlepšími výsledky v každé podkategorii. Pokud by se použil konkrétní soubor cílových hodnot, po jejich dosažení by všechny hotely získaly plný počet bodů, což by pravděpodobně vedlo k stagnaci pokroku v oblasti udržitelnosti. Tím, že systém známkování oceňuje pouze ty nejlepší s nejvyšším

hodnocením, se průběžně přizpůsobuje měnícím se standardům a osvědčeným postupům v oboru a podporuje neustálý rozvoj a inovace v oblasti udržitelnosti.

Původní návrh mého systému hodnocení ESG počítal s variantou váženého bodovacího hodnocení, který by různým kategoriím a podkategoriím přiřazoval rozdílnou úroveň důležitosti na základě jejich vnímaného dopadu na celkovou udržitelnost. Ukázalo se však, že je náročné vyvinout univerzálně použitelný systém vah, který by přesně odrážel konkrétní potřeby a priority každého hotelu. Aby se toto omezení vyřešilo, využívá současný systém klasifikace přístup rovnoměrného vážení, který umožňuje hotelům přizpůsobit své strategie ESG na základě jejich specifických okolností a cílů. Jakmile bude k dispozici více údajů a objeví se osvědčené postupy v celém odvětví, může být v budoucnu vyvinut komplexnější systém přidělování vah založený na údajích, který bude lépe odrážet poměrný význam různých kritérií ESG. Tím by se mohl zvýšit i potenciál systému klasifikace k dosažení skutečného zlepšení výkonnosti hotelového průmyslu v oblasti udržitelnosti.

Aby se zabránilo zneužití, měl by systém známkování zahrnovat audity třetích stran a nezávislé ověřování vykazovaných údajů. To by pomohlo zajistit přesnost informací a podpořit transparentnost. Kromě toho by se systém mohl pravidelně aktualizovat, aby odrážel vývoj technologií, osvědčených postupů a rozvíjejících se kritérií udržitelnosti, což by podporovalo neustálé zlepšování a zároveň odrazovalo od pocitu sebeklamu. Budoucí inovace a shromažďování údajů mohou rovněž hrát důležitou roli při snižování možnosti zneužití. Sběr dat v reálném čase, který umožňuje pokročilá technologie, pomáhá rychleji identifikovat nesrovnalosti v datech a včasné na ně reagovat.

Dodatečně k odstranění výše uvedených nedostatků by bylo možné systém škálování vylepšit tím, že by kromě kvantitativních měření zahrnoval i kvalitativní hodnocení. Systém by mohl například zahrnovat hodnocení plánu udržitelnosti hotelu, zapojení zájmových skupin a inovace při řešení environmentálních a sociálních problémů. To by poskytlo ucelenější obraz o závazku každého hotelu k udržitelnosti a pokroku při plnění cílů ESG. Aby se vyřešila absence důrazu na sociální dopad na místní komunitu, mohl by systém škálování zahrnovat opatření, jako je procento zaměstnaných místních zaměstnanců, investice do místní infrastruktury a vzdělávání a kampaně na zachování a propagaci kulturního dědictví.

7 Volba vhodné certifikace a měřících zařízení pro pražské hotely

Pro efektivní zavedení udržitelných postupů musí hotely zvolit správné metody certifikace a hodnocení udržitelnosti, které odpovídají jejich možnostem, cílové skupině a budoucím cílům. Tato rozhodnutí vyžadují důkladné prozkoumání mnoha aspektů, jako jsou certifikační standardy, rozšířenost, systémy hodnocení a náklady.

7.1 Porovnání dostupných ekologických certifikací pro hotely

Při posuzování realizovatelnosti a důvěryhodnosti různých udržitelných certifikací je třeba zkoumat několik proměnných, včetně rozsahu a náročnosti požadavků certifikace, techniky hodnocení, ceny a uznání a pověsti certifikace.

Tři dříve probírané certifikace – Green Key, Green Sign a Green Globe – mají různé silné stránky a požadavky, takže jsou pro různé hotely více či méně vhodné v závislosti na jejich individuálních podmínkách a účelu.

Green Key má s 13 kategoriemi a 150 podkategoriemi nejrozsáhlejší soubor kritérií. Vzhledem k tomu, že hotely nejsou povinny dosáhnout všech požadavků hned, ale musí postupně zvyšovat jejich plnění v průběhu času, může být tato certifikace přístupnější pro hotely v různých fázích jejich cesty k udržitelnosti. Absence kvantitativních kritérií však může vést k nejednoznačnosti a nekonzistentnosti výsledků hodnocení. Ceny certifikace zahrnují roční platby ve výši 1000 eur, počáteční poplatek 500 eur a roční cestovní náklady na audit. Tato akreditace se zdá být vhodná pro hotely, které si cení kompletního pokrytí udržitelnosti a jsou ochotny se zavázat k dlouhodobému kontinuálnímu rozvoji (Green Key, 2023b).

Standardy **Green Sign** s 8 kategoriemi a 100 podkategoriemi jsou méně důkladné, ale stále zahrnují širokou škálu faktorů udržitelnosti. Certifikace hodnotí hotely známkami od 1 do 5 na základě požadavků, které každoročně splňují, a nabízí tak jasnou cestu postupu. Poplatky za certifikaci zahrnují roční poplatky v rozmezí 1300 až 2400 eur, poplatek za tříletý audit ve výši 1950 eur a cestovní náklady auditora. Green Sign by mohl být reálnou možností pro hotely, které hledají racionálnější a ověřitelnější přístup k udržitelnosti s jasnými standardy pokroku (Green Sign, 2023b).

Green Globe má ze všech tří certifikací nejméně kategorií (4) a podkategorií (44), ale jako jediná odměňuje dlouhodobé dodržování předpisů vyššími úrovněmi certifikace (zlatá na 5 a více let a platinová na 10 a více let). Pro získání certifikace musí hotely splnit 50 % kritérií. Roční náklady se pohybují od 650 do 4500 eur v závislosti na velikosti hotelu. Green Globe může být atraktivní zejména pro hotely, které se zavázaly k dlouhodobé udržitelnosti a chtějí získat uznání za své trvalé úsilí (Green Globe, 2023b).

Všechny tři certifikace poskytují hotelům základní rámec pro práci na udržitelnosti, žádná z nich však v současné době ve svých požadavcích nepoužívá podstatné kvantitativní ukazatele týkající se spotřeby. Například v požadavcích na energii v rámci kritérií Green Key jsou především požadavky na to, jaké druhy spotřebičů jsou zvoleny, ale nebere ohled na to, jakým způsobem jsou využívány, případně jakou mají dané spotřebiče dobu životnosti. Používání kvantitativních měřítek při hodnocení udržitelnosti může pomoci zajistit větší objektivitu, přesnost a srovnatelnost. Jejich absence může oslabit robustnost a důvěryhodnost certifikačního procesu a také nenaplnit očekávání spotřebitelů, kteří usilují o reálnější a ověřitelnější úspěchy v oblasti udržitelnosti.

Následující tabulka shrnuje silné a slabé stránky certifikace na základě jejich hodnotících technik, komplexnosti, poplatků a využití kvantitativních ukazatelů:

TABULKA 5 POROVNÁNÍ HOTELOVÝCH CERTIFIKACÍ. ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Certifikace	Silné stránky	Slabé stránky
Green Key	- Nejpodrobnější počet kritérií (13 kategorií, 150 podkategorií). - Progresivní požadavky na dodržování předpisů	- Absence kvantitativních kritérií - Vysoké potenciální náklady (roční poplatky, počáteční poplatek, náklady na auditní cestu)
Green Sign	- Jasně definovaný postup (úrovně 1-5) - V menší míře kvantifikovatelné nároky	- Méně kritérií (8 kategorií, 100 podkategorií) - Nákladné (roční poplatky, poplatek za tříletý audit, výdaje na auditní cestu)
Green Globe	- Vyšší úrovně certifikace odměňují dlouhodobé dodržování předpisů - Nižší ceny pro menší hotely	- Nejmenší počet kritérií (4 kategorie a 44 podkategorií) - Pro získání akreditace je nutné splnit 50 % kritérií.

Každá certifikace má svůj vlastní soubor kritérií, který může pro hotely usilující o certifikaci představovat různou úroveň obtížnosti. Na základě počtu kritérií a typu požadovaného souladu lze učinit následující postřehy:

Green Key se zdá být nejpodrobnější a nejpodrobnější, obsahuje 13 kategorií a 150 podkategorií. V důsledku toho může pro hotely představovat největší výzvu. Je však zásadní zdůraznit, že ačkoli tato certifikace obsahuje nejvíce požadavků, nevyžaduje okamžité úplné splnění. Od vstupu do programu Zelený klíč musí hotel splnit požadované procento kritérií každý rok a toto procento se zvyšuje na 50 %, až když je hotel hodnocen déle než 9 let.

Green Sign: Green Sign používá systém známkování (od 1 do 5) v závislosti na každoročně splněných požadavcích. Výsledkem je, že navzdory menšímu počtu kritérií (8 kategorií, 100 podkategorií) může růst a složitost představovat pro hotely větší výzvu. Vyšší úroveň certifikace by vyžadovala dosažení rozsáhlejšího souboru norem, což by pro hotely, které nemají dobře zavedený program udržitelnosti, mohlo být obtížné.

Green Globe: Hotel musí splnit alespoň 50 % kritérií (celkem 44 ve čtyřech kategoriích), aby mohl být akreditován v rámci programu Green Globe. Přestože je kritérií pouze 44, může toto vysoké procento představovat značný problém, zejména pro hotely, které svou cestu za udržitelností teprve začínají.

Na základě srovnávací analýzy se jako nejperspektivnější řešení jeví Green Key a Green Sign, a to díky rozsáhlým kritériím a přímočarým metodikám hodnocení. Poskytují také progresivní přístup k udržitelnosti, který hotelům umožňuje neustále se rozvíjet a být za své úsilí oceněn. Konečná volba mezi těmito certifikacemi (nebo jakoukoli jinou certifikací) bude záviset na individuálním kontextu, strategii a cílech hotelu v oblasti udržitelnosti. Hotely mohou provést informovanou volbu, která nejlépe podpoří jejich cestu k udržitelnosti, pokud pochopí silné stránky a požadavky jednotlivých akreditací.

7.2 Investice do měřících zařízení a managementu

Nutnost přesného vyhodnocování dat v hotelech je stále důležitější s tím, jak se blíží nová éra provozu zaměřeného na udržitelnost. Získávání důvěryhodných údajů je zásadní nejen pro získání certifikace udržitelnosti, ale také pro nábor a udržení firemních klientů, kteří očekávají přísné vykazování udržitelnosti. Kromě toho je začlenění inteligentní měřící technologie zásadním krokem k umožnění realizace smart turismu a smart cities, které kladou značný důraz na digitalizaci a rozhodování založené na datech.

Investice do zařízení pro měření spotřeby energie a vody v každém pokoji může hotelům přinést řadu výhod, včetně následujících:

- **Zlepšení přesnosti výkazů:** Díky přesným metodám měření mohou hotely poskytovat přesné odhady spotřeby pro podniky i vlastní výkaznictví v oblasti udržitelnosti, což vede k vyšší míře důvěryhodnosti a transparentnosti.
- **Lepší řízení udržitelnosti:** Přesné údaje o spotřebě umožňují hotelům najít potenciál pro zvýšení efektivity a snížení dopadu na životní prostředí, což jim může pomoci dosáhnout vyšší úrovně certifikace udržitelnosti.
- Za účelem ovlivnění chování zákazníků mohou hotely využívat data ke **vzdělávání svých zákazníků** o jejich spotřebních návycích. Hosté se mohou aktivně podílet na minimalizaci své ekologické stopy stanovením osobních cílů a sledováním svého pokroku v průběhu pobytu. Z tohoto postupu lze udělat formu zábavy a sdílet jej na sociálních sítích, což povede k příznivé publicitě a propagaci hotelu.

Pořízení takového zařízení však s sebou nese počáteční náklady. Pro vybavení každého pokoje takovými chytrými měřiči se počáteční odhady pohybují od 5000 do 10000 Kč.

Mezi měřiče dostupné na českém trhu, které lze pro takové řešení použít, patří například:

Měřiče spotřeby energie

- SIMATIC Energy Manager PRO od společnosti Siemens: Toto řešení energetického managementu poskytuje přesný přehled o spotřebě energie. Je určeno k propojení s dalšími systémy, což usnadňuje sledování a řízení spotřeby energie v celém hotelu (Siemens, 2023).
- Acti 9 Smartlink od společnosti Schneider Electric: Tato technologie se napojuje na elektrické rozvody v hotelu a poskytuje údaje o spotřebě energie v reálném čase pro každý pokoj (Schneider Electric, 2023).

Vodoměry

- Ultrazvukový měřič HYDRUS od společnosti Diehl Metering poskytuje přesné údaje o spotřebě vody v reálném čase a může odhalit úniky a neobvyklé vzorce spotřeby (Diehl Metering, 2023).
- Analyzátor spotřeby vody od společnosti Itron: Toto inteligentní měřící řešení pomáhá hotelům sledovat spotřebu vody, identifikovat neefektivitu a snižovat plýtvání (Itron, 2023).

Hotely budou muset také investovat do vzdělávání vedoucích pracovníků, aby dokázali využívat měřící zařízení a rozuměli výsledkům. I když se tyto výdaje mohou zpočátku zdát značné, dlouhodobé přínosy v podobě lepšího výkonu v oblasti udržitelnosti, většího zapojení návštěvníků a provozních úspor je mohou více než vynahradit. Investice do měření a správy dat se navíc stávají nezbytným krokem na cestě hotelového průmyslu k udržitelnosti a inteligentnímu cestovnímu ruchu. Investovat

nyní je strategickým krokem k udržení konkurenceschopnosti a relevance na budoucím trhu hotelnictví.

7.3 Náklady na získání certifikace BREEAM nebo LEED

Získání certifikátu ekologické budovy, jako je BREEAM nebo LEED, může hotelům přinést různé výhody, včetně nižších provozních nákladů, vyšší výkonnosti budovy, větší spokojenosti nájemníků a lepší pověsti na trhu. Proces získání takové certifikace však může být nákladný a časově náročný.

Celkové náklady na certifikaci se mohou značně lišit v závislosti na kritériích, jako je velikost stavby, složitost projektu, požadovaná úroveň certifikace a to, zda se jedná o nový nebo starý objekt. Tyto výdaje zahrnují nejen poplatky za certifikaci, ale také řadu dalších souvisejících výdajů.

Nejprve musí hotel zvážit cenu za registraci, což je jednorázová částka zaplacená za zahájení certifikačního procesu. Poté následuje certifikační poplatek, který se určuje podle velikosti objektu a požadovaného stupně certifikace. Platí se, jakmile je projekt budovy posouzen, ověřen a certifikován. Velkou složkou nákladů jsou poplatky za poradenství. Hotely si obvykle najímají odborné konzultanty, kteří je provedou akreditačním procesem, protože ten zahrnuje složitou řadu norem udržitelnosti. Jejich honoráře sice mohou zvýšit náklady, ale zároveň mohou hotelům pomoci identifikovat příležitosti k úspoře nákladů a vyhnout se nákladným chybám, což může snížit náklady na celou certifikaci. Další poplatky se platí nezávislému validátorovi třetí strany, který ověřuje, že budova splňuje požadavky udržitelnosti pro certifikaci. Tyto poplatky pokrývají náklady na inspekce a testování na místě. Pokud hotel potřebuje vylepšit vybavení nebo systémy, aby splnil kritéria udržitelnosti podle certifikace, mohou být vynaloženy ještě další náklady.

V následující tabulce je uveden obecný odhad nákladů spojených se získáním certifikace LEED nebo BREEAM, přepočtený na české koruny (Kč). Zásadní je upozornit, že tyto odhady vycházejí z dostupných údajů a jsou uvedeny jako rozpětí vzhledem k mnoha ovlivňujícím faktorům (UGreen, 2022) (BRE Group, 2022):

TABULKA 6 ODHAD CENOVÝCH NÁKLADŮ PRO ZÍSKÁNÍ CERTIFIKACE BREEAM NEBO LEED

Kategorie nákladů	Novostavba (Kč)	Stávající budova (Kč)
Registrační poplatek	30 000 - 70 000	20 000 - 45 000
Poplatek za certifikaci	60 000 - 525 000	45 000 - 360 000
Poplatky za poradenství	240 000 - 715 000	240 000 - 715 000
Poplatky za testování a ověřování	25 000 - 240 000	25 000 - 240 000
Další náklady (např. na modernizaci zařízení/systému + poradenství)	Mohou se značně lišit	Mohou se značně lišit
Minimální celkové náklady	115 000 - 835 000	90 000 - 645 000

ZDROJ: (UGreen, 2022) (BRE Group, 2022)

Při získávání certifikace ekologické budovy je pro hotel velmi důležité tyto výdaje pečlivě prozkoumat a chytře se připravit. Ačkoli počáteční výdaje mohou být značné, dlouhodobé výhody často tyto výdaje převáží a umožní dlouhodobě udržitelný a úspěšný podnik.

7.4 Přechod na udržitelné zdroje energie

Přechod na 100% obnovitelné zdroje energie je pro hotely, které chtějí zvýšit svou ekologickou kredibilitu, velkým krokem vpřed. Podle zprávy Evropské komise "Study on Energy Prices, Costs, and their Impact on Industry and Households" (Studie o cenách energie, nákladech a jejich dopadu na průmysl a domácnosti) provedené v roce 2020 byl rozdíl v ceně energie z obnovitelných zdrojů ve srovnání s konvenčními zdroji energie v evropských zemích zhruba o 10-12 % vyšší. Tento cenový rozdíl se však očekává, že se v příštích letech překlopí do opačného směru, a naopak s pokrokem technologií budou právě udržitelné zdroje těmi levnějšími (European Commission, 2020).

Tatáž studie očekává revoluci v energetickém ekonomickém prostředí. Očekává, že náklady na energii z obnovitelných zdrojů klesnou pod průměrnou cenu tradičních zdrojů energie. Tento trend by změnil pravidla hry a zelená energie by se stala nejen ekologicky uvědomělou, ale také nákladově efektivní volbou (European Commission, 2020).

Tento scénář však vyvolává významnou otázku: budou distributoři energie nadále prodávat balíčky energie z obnovitelných zdrojů, pokud budou levnější než tradiční energie? Například v Praze energetická společnost PRE v současné době zastavila přijímání nových odběratelů svých ekologických balíčků. Hlavním důvodem je rozhodnutí vlády, které zrušilo poplatky za investice do obnovitelných zdrojů energie pro všechny podniky do konce roku 2023. Momentálně však nelze předvídat, jaký postoj budou mít distributoři, až bude toto dočasné opatření ukončeno (Pražská energetika, a.s., 2023) (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2023).

Takové možnosti mají řadu důsledků. Hotely možná budou muset hledat flexibilnější, soběstačnější řešení, například investovat do vlastní infrastruktury pro obnovitelné zdroje energie, jako jsou solární panely nebo větrné turbíny, aby si zajistily stálé dodávky zelené energie, protože se potýkají s nepředvídatelností trhu s energií a možnými změnami vládní politiky. Výkyvy na trhu s energií by totiž mohly mít značný dopad na kritéria hodnocení certifikátů udržitelnosti. Pokud náklady na energii z obnovitelných zdrojů klesnou pod náklady na tradiční energii, může se poptávka po obnovitelných zdrojích energie zvýšit. Pokud však velkoobchodníci s energií přestanou v důsledku těchto změn přijímat nové registrace pro balíčky obnovitelných zdrojů energie, mohou mít hotely v některých zemích problém tyto služby získat.

Pro řešení těchto okolností bude nutné přehodnotit systém hodnocení certifikátů udržitelnosti. Bude možná třeba, aby zohlednily geografickou dostupnost obnovitelných zdrojů energie a provedly změny svých kritérií, aby nedocházelo k penalizaci hotelů v oblastech, kde je obnovitelná energie hůře dostupná, přestože jsou ochotny se na ni přeorientovat. Z důvodů momentální nemožnosti pro pražské hotely přejít u dodavatelů k čistě udržitelným zdrojům energie a nejasnost ohledně budoucího vývoje, není tato položka obsažena v kalkulaci na náklady této studie.

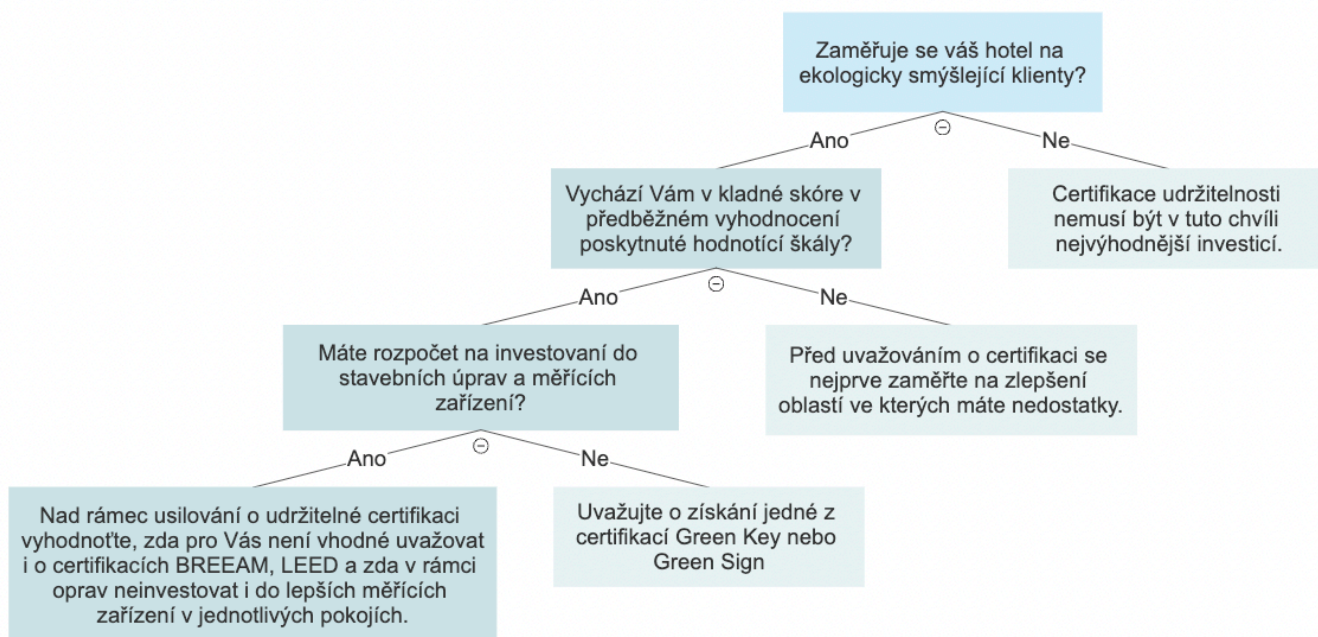
7.5 Rozhodovací strom

Certifikáty udržitelnosti se vyvinuly jako klíčové identifikační znaky pro hotely, které zdůrazňují jejich závazek k environmentální udržitelnosti, protože udržitelnost se stává klíčovým faktorem pro spotřebitele po celém světě. Tyto certifikáty nejsou jen na okrasu; mohou hotelům pomoci zefektivnit provoz, ušetřit odpad a peníze. Při výběru certifikace je však třeba pečlivě zvážit řadu aspektů, včetně zákazníka hotelu, rozpočtu, typu certifikace a harmonogramu implementace.

Důležitou součástí tohoto rozhodovacího procesu je porozumění klientům. Pokud hlavní zákazníci hotelu oceňují udržitelné postupy, může snaha o certifikaci výrazně zvýšit atraktivitu a reputaci hotelu mezi těmito zákazníky. Na druhou stranu, pokud hosté udržitelnost neupřednostňují, nemusí prostředky investované do certifikace přinést očekávané výsledky. Rozhodující jsou také otázky rozpočtu. Certifikace může být nákladná a hotely se musí ujistit, že mají finanční zdroje nejen na pokrytí nákladů na certifikaci, ale také na případné nutné renovace nebo poplatky za poradenství.

Rozhodování mezi stavebními certifikacemi, jako jsou BREEAM a LEED, a certifikacemi pro hotelový management, jako jsou Green Key, Green Globe a Green Sign, je zásadní. BREEAM a LEED jsou mezinárodně uznávané a komplexní standardy, které se zabývají všemi oblastmi vlivu budovy na životní prostředí. Jejich zavedení však může být nákladnější a časově náročnější. Certifikace hotelového managementu, jako jsou Green Key, Green Globe a Green Sign, se naproti tomu zaměřují na provozní faktory a jejich aplikace je obvykle levnější a rychlejší. Mohou být vhodnější pro hotely, jejichž klienti se více zajímají o každodenní provozní udržitelnost hotelu než o jeho vybudované prostředí.

Rozhodnutí o nákupu pokročilých měřicích zařízení bude do značné míry ovlivněno rozpočtem hotelu. Takové výdaje však mohou přinést dlouhodobé výhody, jako je vyšší provozní efektivita, lepší služby zákazníkům a důkladné vykazování udržitelnosti. Na základě skutečností uvedených v této práci je níže uveden rozhodovací strom pro hotel v Praze, který usiluje o certifikaci udržitelnosti, či plánuje investovat do moderních monitorovacích zařízení:



OBRÁZEK 6 SCHÉMA ROZHODOVACÍHO STROMU PRO HOTELY. ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Závěr

Vytvoření jednotného žebříčku pro hodnocení a porovnávání iniciativ v oblasti udržitelného rozvoje v hotelovém průmyslu má zásadní význam pro podporu inovací a zlepšení environmentálního chování. Kvůli možným ekonomickým důsledkům a nedostatku zdrojů si mnoho hotelů v České republice certifikaci dosud nezavedlo. Jsme však na pokraji zvýšení standardů pro podávání zpráv a certifikaci, což by znamenalo zlepšení měření údajů z hotelů. Cílem této práce bylo vytvořit základní podklady pro takovou stupnici, přičemž je třeba připustit, že k dosažení dokonalosti je nutný další vývoj a zpřesňování.

Dosažení těchto metrik však bude od hotelů vyžadovat velké investice do specifitějších a technologicky vyspělejších systémů měření. Takové investice jsou sice značné, ale pro poskytování detailních dat potřebných pro efektivní vykazování a certifikaci udržitelnosti jsou klíčové. Jakmile budou měřicí kapacity zavedeny, lze měření dat využít jako první krok k pozdější standardizaci. Na základě stávajících modelů lze již nyní identifikovat příslušné certifikáty, které by mohly sloužit jako budoucí inspirace pro tento proces standardizace. Vzhledem k současným modelům v různých průmyslových odvětvích lze rozumně předvídat podobu budoucích standardů a srovnávacích měřítek.

Pro úspěšné zavedení takové standardizace je zásadní vyvinout stupnici, která bude vstřícná ke spotřebitelům a odolná vůči manipulaci ze strany korporací. Udržitelnost v hotelovém sektoru zahrnuje širokou škálu faktorů, včetně těch, které mají obtížně kvantifikovatelné společenské důsledky. Vyhodnocení účinnosti konkrétních měřítek bude mít zásadní význam pro úspěšné zavedení zamýšleného systému škálování a zavedení měřítek založených na kvantifikovatelných prvcích má schopnost podnítit inovace a poskytnout užitečné informace o zákaznících. Budoucí výzkum by se mohl zabývat začleněním nových ukazatelů udržitelnosti, konstrukcí přizpůsobivého rámce, který se může vyvíjet spolu s inovacemi v odvětví, a zavedením pobídek, které by podpořily účast hotelů.

Vzhledem k tomu, že udržitelnost pro hotelnictví zahrnuje mnoho různých aspektů, včetně sociálních dopadů, které je obtížné kvantifikovat, bude pro budoucí úspěšnost takového škálovacího systému potřebné především měření účinnosti jednotlivých opatření. Zavedení srovnávacích ukazatelů, které se zaměřují na kvantifikovatelné vlastnosti, může podnítit inovace a poskytnout užitečné informace pro spotřebitele. Hotely, které váhají s účastí na takových měřeních nebo jsou motivovány k nesprávnému vykazování údajů, však mohou mít námitky. V důsledku toho bude pro úspěch iniciativy rozhodující udržení a prosazování transparentnosti, jakož i standardizovaných postupů měření. Hotely, kterým se v těchto oblastech bude dařit, získají velkou konkurenční výhodu a mohou dokonce přesvědčit ostatní podniky, aby samy vykazovaly svou uhlíkovou stopu.

Do budoucna lze poznatky získané z této práce a jejího základního měřítka využít jako vodítko pro budoucí výzkum a vývoj při budování komplexnějšího a úspěšnějšího systému hodnocení. Hotelnictví se může dále vyvíjet a naplňovat rostoucí očekávání ekologicky uvědomělých spotřebitelů zaváděním dalších ukazatelů udržitelnosti, zdokonalováním struktury stupnice a podporou transparentnosti. Nadcházející vlna standardizovaného vykazování a z ní vyplývající systém škálování, podpořený významnými investicemi do měřicích technologií, bude mít zásadní význam pro zajištění dlouhodobého růstu a hlubokých změn v tomto odvětví. V neposlední řadě bude zavedení standardizovaného výkaznictví a z něj plynoucí stupnice rozhodující pro udržení dlouhodobého růstu a dosažení zásadních změn v tomto odvětví.

8 Citovaná literatura

- Abdulredha, M. a další, 2018. Estimating solid waste generation by hospitality industry during major festivals: A quantification model based on multiple regression. *Waste Management*, Svazek 77, pp. 388-400.
- Akademie věd ČR, 2023. *Pro oslovení kultivovaných turistů poslouží výsledky humanitního a spočenskovědního výzkumu.*, Praha: Akademie věd ČR.
- Akadiri, P. O., Chinyio, E. A. & Olomolaiye, P. O., 2012. Design of A Sustainable Building: A Conceptual Framework for Implementing Sustainability in the Building Sector. *Buildings*, 2(2), pp. 126-152.
- Al Ghussain, A., 2020. *The biggest problem with carbon offsetting is that it doesn't really work.* [Online]
Dostupné na: <https://www.greenpeace.org.uk/news/the-biggest-problem-with-carbon-offsetting-is-that-it-doesnt-really-work/>
[Přístup získán 3 Únor 2023].
- Antonova, N., Ruiz-Rosa, I. & Mendoza-Jimenez, J., 2022. Water Resource Management in Hotels Using a Sustainable Balanced Scorecard. *Sustainability*, Issue 14.
- Arenhart, R. S., Souze, A. M. & Zanini, R. R., 2022. Energy Use and Its Key Factors in Hotel Chains. *Sustainability*, 14(14).
- Booking.com, 2022. *Booking.com Celebrates One Year of Travel Sustainable with New Product Features for Accommodations, Rental Cars and Flights.* [Online]
Dostupné na: <https://globalnews.booking.com/bookingcom-celebrates-one-year-of-travel-sustainable-with-new-product-features-for-accommodations-rental-cars-and-flights/>
[Přístup získán 13 Prosinec 2022].
- Booking.com, 2023. *Sustainable Travel Report 2022*, Amsterdam: Booking.com.
- BRE Group, 2023. *BREEAM.* [Online]
Dostupné na: <https://bregroup.com/products/breeam/>
[Přístup získán 11 Březen 2023].
- Camilleri, M. A., 2015. Environmental, Social and Governance Disclosures in Europe. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 6(2), pp. 224-242.
- Camilleri, M. A., 2017. *Corporate Sustainability*. Cham: Springer.
- Carrier, 2023. *AFUE (Annual Fuel Utilization Efficiency).* [Online]
Dostupné na: <https://www.carrier.com/residential/en/us/products/furnaces/afue/>
[Přístup získán 16 Duben 2023].
- Circular Ecology, 2023. *The Carbon Emissions of Staying in a Hotel.* [Online]
Dostupné na: <https://circularecology.com/news/the-carbon-emissions-of-staying-in-a-hotel>
[Přístup získán 20 Duben 2023].
- Český statistický úřad, 2023. *Cestovní ruch.* [Online]
Dostupné na: https://www.czso.cz/csu/xa/cestovni_ruch-xa
[Přístup získán 13 Duben 2023].
- Dahlsrud, A., 2006. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), pp. 1-13.
- Darnall, N., Ponting, C. & Vazquez-Brust, D. A., 2012. *Green-Growth: Managing the Transition to a Sustainable Economy*. Cham: Springer.
- Desmornes, R., 2022. *What is SEER rating?* [Online]
Dostupné na: <https://www.hvac.com/resources/what-is-seer-rating/>
[Přístup získán 15 Duben 2023].

- Dowson, N., 2022. *The New Greenwashing*. [Online]
Dostupné na: <https://newint.org/features/2022/04/04/new-greenwashing>
[Přístup získán 23 Duben 2023].
- EFRAG, 2022. *Draft European Sustainability Reporting Standards*, Brusel: EFRAG.
- EkoWatt, 2023. *Certifikace LEED*. [Online]
Dostupné na: <https://www.leed.cz/certifikace-budov/certifikace-leed/>
[Přístup získán 1 Březen 2023].
- Endrštová, M., 2016. *Z centra Prahy zmizí vozítka segway, odsouhlasili jednomyslně radní*. [Online]
Dostupné na: https://www.idnes.cz/praha/zpravy/zakaz-segway-v-centru-prahy.A160531_100246_praha-zpravy_nub
[Přístup získán 3 Duben 2023].
- Espuny, F. T., 2022a. *Nová pravidla pro podávání zpráv podniků o udržitelnosti: Rada a Evropský parlament dosáhly předběžné politické dohody*. [Online]
Dostupné na: <https://www.consilium.europa.eu/cs/press/press-releases/2022/06/21/new-rules-on-sustainability-disclosure-prov/en/press/press-releases/2022/06/21/new-rules-on-sustainability-disclosure-provisional-agreement-between-council-and-european-parliament/>
[Přístup získán 2 Duben 2023].
- Espuny, F. T., 2022b. *Rada s konečnou platností schválila směrnici o podávání zpráv podniků o udržitelnosti*. [Online]
Dostupné na: <https://www.consilium.europa.eu/cs/press/press-releases/2022/11/28/council-gives-final-green-light-to-corporate-sustainability-reporting-directive/>
[Přístup získán 23 Březen 2023].
- EUROSTAT, 2022. *Tourism industries - employment*. [Online]
Dostupné na: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment&oldid=445425
[Přístup získán 27 Březen 2023].
- Evropská komise, 2023. *EU Ecolabel Better for you, better for the environment!*. [Online]
Dostupné na: https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy/eu-ecolabel-home_en
[Přístup získán 3 Březen 2023].
- Evropský parlament, 2022. *Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2022/2464 ze dne 14. prosince 2022, kterou se mění nařízení (EU) č. 537/2014, směrnice 2004/109/ES, směrnice 2006/43/ES a směrnice 2013/34/EU, pokud jde o podávání zpráv podniků o udržitelnosti (Text s významem p*, Brusel: Evropský Parlament.
- Foreh, M. R. & Grier, S., 2003. When Is Honesty the Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), pp. 349-356.
- Foundation for Environmental Education, 2023. *About Green Key Our Programme*. [Online]
Dostupné na: <https://www.greenkey.global/our-programme>
[Přístup získán 2 Duben 2023].
- Global Reporting Initiative, 2023a. *Our mission and history*. [Online]
Dostupné na: <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>
[Přístup získán 8 Březen 2023].
- Global Reporting Initiative, 2023b. *The global standards for sustainability impacts*. [Online]
Dostupné na: <https://www.globalreporting.org/standards/>
[Přístup získán 8 Březen 2023].

- Global Sustainable Tourism Council, 2023. *GSTC Criteria Overview*. [Online] Dostupné na: <https://www.gstccouncil.org/gstc-criteria/> [Přístup získán 8 Březen 2023].
- Good on you, 2023. *How we rate fashion brands*. [Online] Dostupné na: https://goodonyou.eco/how-we-rate/?_ga=2.267416078.1497665840.1677663175-89614577.1677663175&_gl=1*d2xpx0*_ga*ODk2MTQ1NzcuMTY3NzY2MzE3NO..*_ga_TTB1J3O9MN*MTY3NzY2NjYzMy4yLjEuMTY3NzY2NjYzNi41Ny4wLjA. [Přístup získán 1 Březen 2023].
- Google, 2023. *Sustainability in hotels*. [Online] Dostupné na: <https://support.google.com/travel/answer/10976106?hl=en#zippy=%2Clist-of-eco-certifications> [Přístup získán 7 Leden 2023].
- Gáfríková, E., 2022. *Do Benátek na jeden den? Od příštího roku pouze za vstupné, rozhodlo město*. [Online] Dostupné na: <https://www.denik.cz/staty-eu/benatky-vstup-rezervace-poplatek.html> [Přístup získán 3 Březen 2023].
- Haya, B., 2009. *Measuring Emissions Against an Alternative Future: Fundamental Flaws in the Structure of the Kyoto Protocol's Clean Development Mechanism*, Berkeley: Energy and Resources Group University of California, Berkeley.
- Hilton Hotels, 2021. *HILTON 2020 ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG) REPORT*, McLean: Hilton Worldwide.
- Hilton Worldwide, 2023. *HILTON 2022 ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE REPORT*, McLean: Hilton Worldwide.
- Hosokawa, N., 2022. *Latest innovation in HVAC technologies for hotel buildings*. [Online] Dostupné na: <https://bwhotelier.businessworld.in/article/Latest-innovation-in-HVAC-technologies-for-hotel-buildings/20-07-2022-437810/> [Přístup získán 28 Březen 2023].
- InterContinental Hotels Group, 2023. *True Hospitality for Good, Responsible business report 2022*, Windsor: InterContinental Hotels Group.
- Jauhari, V. & Verma, T., 2014. *Designing Sustainable Hotels: Technical and Human Aspects*. V: *Managing Sustainability in the hospitality and tourism industry*. Toronto: Apple Academic Press, pp. 1-41.
- Jones, P., Hillier, D. & Comfort, D., 2017. *The Sustainable Development Goals and the Tourism and Hospitality Industry*. *Athens Journal of Tourism*, 4(1), pp. 7-18.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P., 2006. *Alignment, using the balanced scorecard to create corporate synergies*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kreativní Praha, 2022. *Kulturní politika hlavního města Prahy 22+*, Praha: Magistrát hlavního města Prahy.
- Kuřátková, M., 2023. *Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení hl. m. Prahy v roce 2022*. [Online] Dostupné na: <https://www.czso.cz/csu/xa/navstevnost-hromadnych-ubytovacich-zarizeni-hl-m-prahy-v-roce-2022> [Přístup získán 13 Duben 2023].
- Legrand, W., Chen, J. & Laeis, G. C., 2022. *Sustainability in the Hospitality Industry, Principles of Sustainable Operations*. Oxfordshire: Routledge.
- Loftness, V. & Haase, D., 2012. *Sustainable Built Environments*. Cham: Springer.
- Marriott International, 2023. *2022 SERVE 360 REPORT: Environmental, Social, and Governance Progress*, Bethesda: Marriott International.

- Martin, M., 2023. *How Porter's Five Forces Can Help Small Businesses Analyze the Competition*. [Online]
Dostupné na: <https://www.businessnewsdaily.com/5446-porters-five-forces.html>
[Přístup získán 20 Duben 2023].
- Midttun, A., 2005. Realigning business, government and civil society: Emerging embedded relational governance beyond the (neo) liberal and welfare state models. *Corporate Governance*, 5(3), pp. 159-174.
- Miller, K., 2020. *THE TRIPLE BOTTOM LINE: WHAT IT IS & WHY IT'S IMPORTANT*. [Online]
Dostupné na: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
[Přístup získán 20 Duben 2023].
- Ministerstvo životního prostředí, 2022. *Odpady v roce 2021*. [Online]
Dostupné na: https://www.mzp.cz/cz/odpady_podrubrika
[Přístup získán 10 Březen 2023].
- Ministerstvo pro místní rozvoj, 2021. *Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021-2030*, Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2021. *Obnovitelné zdroje energie v roce 2020*, Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu.
- Mishra, M., 2014. Sustainable Employee Practices. V: *Managing Sustainability in the Hospitality and Tourism Industry*. Toronto: Apple Academic Press, pp. 335-362.
- Moon, J., Anastasiadis, S. & Vigano, F., 2009. The potential of CSR to support the implementation of the EU sustainability strategy: editorial introduction. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 18(3), pp. 268-272.
- Moss, K. J., 2005. *Energy Management in Buildings*. Oxfordshire: Routledge.
- Mowforth, M. & Munt, I., 2016. *Tourism and Sustainability - Development, Globalisation and New Tourism in the Third World*. New York: Routledge.
- Odbor kultury a cestovního ruchu MHMP, 2021. *Koncepce Kulturní Politiky Hlavního Města Prahy 2017-2021*, Praha: Magistrát Hlavního Města Prahy.
- Organizace spojených národů, 2016. *Nová agenda pro města*, Quito: Ministerstvo pro místní rozvoj.
- Organizace spojených národů, 2020. *Take Action for the Sustainable Development Goals*. [Online]
Dostupné na: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
[Přístup získán 13 Únor 2023].
- Park-Poaps, H. & Rees, K., 2009. Stakeholder Forces of Socially Responsible Supply Chain Management Orientation. *Journal of Business Ethics*, 92(2), pp. 305-322.
- Peterdy, K., 2023. *PESTEL Analysis*. [Online]
Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/pestel-analysis/>
[Přístup získán Duben 20 2023].
- Pope, R., 2021. *Recent Study Reveals More Than a Third of Global Consumers Are Willing to Pay More for Sustainability as Demand Grows for Environmentally-Friendly Alternatives*. [Online]
Dostupné na: <https://www.businesswire.com/news/home/20211014005090/en/Recent-Study-Reveals-More-Than-a-Third-of-Global-Consumers-Are-Willing-to-Pay-More-for-Sustainability-as-Demand-Grows-for-Environmentally-Friendly-Alternatives>
[Přístup získán 12 Duben 2023].
- Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2011. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), pp. 62-77.

- Porter, M. R. & Kramer, M. R., 2007. Strategy and society: The link between corporate social responsibility and competitive advantage. *Harvard Business Review*, 84(12), pp. 78-92.
- Prague City Tourism, 2020. *Destinační management Prahy: Zájmy Prahy na prvním místě, Konceptce příjezdového cestovního ruchu hlavního města Prahy*, Praha: Prague City Tourism.
- Pénzes-Kónya, E., Haigh, M. & Krecek, J., 2020. *Environmental Sustainability Education for a Changing World*. Cham: Springer.
- Reuters, 2023. *EU reaches deal on higher renewable energy share by 2030*. [Online] Dostupné na: <https://www.reuters.com/business/sustainable-business/eu-reaches-deal-more-ambitious-renewable-energy-targets-2030-2023-03-30/> [Přístup získán 3 Duben 2023].
- Ricaurte, E. & Jagarajan, R., 2021. *Hotel Sustainability Benchmarking Index 2021: Carbon, Energy, and Water*, Cornell: Cornell University, School of Hotel Administration.
- Richins, H. & Scarinci, J., 2009. Climate Change and Sustainable practices: A Case Study of the Resort Industry in Florida. *Tourismos*, 4(2).
- Rishi, M., 2014. Marketing Sustainability in the Hospitality and Tourism Industry. V: *Managing Sustainability in the Hospitality and Tourism Industry*. Toronto: Apple Academic Press, pp. 137-180.
- Schooley, S., 2023. *SWOT Analysis: What It Is and When to Use It*. [Online] Dostupné na: <https://www.businessnewsdaily.com/4245-swot-analysis.html> [Přístup získán 20 Duben 2023].
- Schultz, F., 2010. Institutionalization of corporate social responsibility within corporate communications: Combining institutional, sensemaking and communication perspectives. *Corporate Communications An International Journal*, 15(1), pp. 9-29.
- Sharma, S., 2014. Sustainable Culinary Practices. V: *Managing Sustainability in the Hospitality and Tourism Industry*. Toronto: Apple Academic Press, pp. 303-334.
- Sustainable Hospitality Alliance, 2021c. *What we do*. [Online] Dostupné na: <https://sustainablehospitalityalliance.org/about-us/what-we-do/> [Přístup získán 28 Březen 2023].
- Sustainable Hospitality Alliance, 2021a. *Hotel Carbon Measurement Initiative (HCMI)*. [Online] Dostupné na: <https://sustainablehospitalityalliance.org/resource/hotel-carbon-measurement-initiative/> [Přístup získán 28 Březen 2023].
- Sustainable Hospitality Alliance, 2021b. *Responsible Hospitality for a better world*. [Online] Dostupné na: <https://sustainablehospitalityalliance.org/> [Přístup získán 28 Březen 2023].
- Světová komise OSN pro životní prostředí a rozvoj, 1987. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press.
- The German Way, 2023. *Driving in Germany: Green Zones*. [Online] Dostupné na: <https://www.german-way.com/travel-and-tourism/driving-in-europe/driving/driving-in-germany-green-zones/> [Přístup získán 20 Únor 2023].
- Tooman, H., Sloan, P., Legrand, W. & Fendt, J., 2009. Best practices in sustainability: German and Estonian hotels. *Advances in Hospitality and Leisure*, Červenec, pp. 89-107.
- U.S. Green Building Council, 2023. *LEED rating system*. [Online] Dostupné na: <https://www.usgbc.org/leed> [Přístup získán 1 Březen 2023].

- United Nations Climate Change, 2023. *The Clean Development Mechanism*. [Online]
Dostupné na: <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-kyoto-protocol/mechanisms-under-the-kyoto-protocol/the-clean-development-mechanism>
[Přístup získán 10 Duben 2023].
- United Nations World Tourism Organization, 2013. *WORLD TOURISM DAY ON "TOURISM AND WATER": GREATER EFFORTS ON WATER PRESERVATION NEEDED*. [Online]
Dostupné na: <https://www.unwto.org/archive/global/press-release/2013-09-27/world-tourism-day-tourism-and-water-greater-efforts-water-preservation-need>
[Přístup získán 12 Únor 2023].
- United Nations World Tourism Organization, 2023. *Hotel Energy Solutions (HES)*. [Online]
Dostupné na: <https://www.unwto.org/hotel-energy-solution>
[Přístup získán 14 Únor 2023].
- Veselá, M., 2020. *Zákaz pivních kol v širším centru Prahy začne platit od března, radní chtějí bojovat s alkoturismem*. [Online]
Dostupné na: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/pivni-kolo-beerbike-praha-alkoturismus-zakaz-omezeni-znacky-cnetrum-prahy-pivo_2002211317_sot
[Přístup získán 11 Duben 2023].
- Wagner, M., 2007. Integration of Environmental Management with Other Managerial Functions of the Firm. Empirical Effects on Drivers of Economic Performance. *Long Range Planning*, Prosinec, 40(6), pp. 611-628.
- Walmart Inc., 2022. *THESIS INDEX*. [Online]
Dostupné na: <https://www.walmartsustainabilityhub.com/reporting/thesis-index>
[Přístup získán 3 Březen 2023].
- White, H., 2023. *5 Reasons Every Employee Needs Sustainability Training*. [Online]
Dostupné na: <https://www.thelpi.org/5-reasons-every-employee-needs-sustainability-training/>
[Přístup získán 3 Duben 2023].
- Zhang, X. & Dong, F., 2022. Why Do Consumers Make Green Purchase Decisions? Insights from a Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18).
- Zhu, T., Li, R. & Li, C., 2017. The Analysis of Natural Lighting Simulation and Study on Energy Saving in Cigarette Factory. *Procedia Engineering*, 205(10), pp. 895-901.

Sestavení dotazníku

Tento dotazník byl vytvořen pro čtyřhvězdičkové a pětihvězdičkové hotely. Otázky v dotazníku jsou formulovány jednoduchým způsobem, aby se zvýšila pravděpodobnost, že je jednotlivé hotely vyplní. Do zaslání dotazníku byly zahrnuty následující otázky, které vycházely z nejdůležitějších složek navržených stupnic udržitelnosti:

1. Jaká opatření jste zavedli pro úsporu vody ve vašem hotelu? (vyberte až 11 možností)
 - a. Systémy recyklace šedé vody, které shromažďují, upravují a znovu využívají vodu ze sprch, umyvadel a prádelen pro nepitné účely, jako je splachování toalet a zavlažování krajiny.
 - b. Systémy pro zpětné získávání kondenzátu, které zachycují a znovu využívají kondenzovanou vodu z klimatizačních systémů pro nepitné účely.
 - c. Používání rostlin odolných vůči suchu při úpravě krajiny, aby se snížila potřeba vody na zavlažování.
 - d. Instalace měřicích systémů pro sledování a kontrolu spotřeby vody v různých částech hotelu.
 - e. Sprchové hlavice a baterie s nízkým průtokem v pokojích a společných prostorách pro snížení spotřeby vody, aniž by byl ohrožen komfort hostů.
 - f. Dvojité splachování nebo vysoce účinné toalety, které spotřebují méně vody na jedno spláchnutí ve srovnání s tradičními modely.
 - g. Instalace bublinkových ventilů na vodovodní baterie, které snižují průtok vody při zachování dostatečného tlaku vody.
 - h. Používání účinných myček nádobí a praček v kuchyních a prádelnách s nejvyšším dostupným ekologickým označením.
 - i. Energeticky úsporné výrobky ledu, které k výrobě ledu spotřebují méně vody a energie.
 - j. Účinné ventily pro předmytí vody v komerčních kuchyních, které snižují spotřebu vody při mytí nádobí.
 - k. Používání nízkoprůtokových vysokotlakých trysek pro venkovní mytí, které minimalizují spotřebu vody.

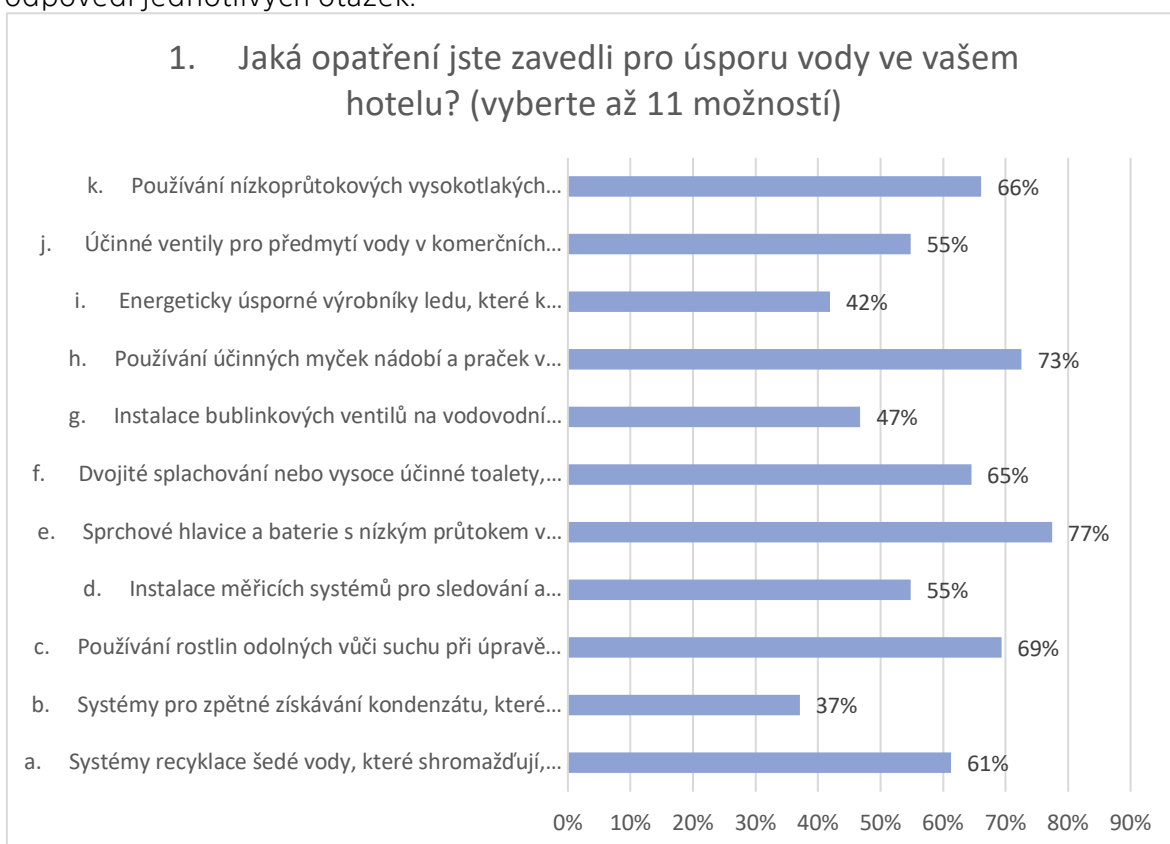
2. Jaká opatření jste zavedli ke zlepšení energetické účinnosti ve vašem hotelu? (vyberte až 11 možností)
 - a. Používání LED osvětlení v pokojích, společných prostorách a venkovních prostorách
 - b. Instalace snímačů přítomnosti a/nebo snímačů denního světla v pokojích a společných prostorách pro řízení osvětlení v závislosti na obsazenosti a dostupnosti přirozeného světla.
 - c. Používání spotřebičů a zařízení s nejvyšší ekologickou certifikací v pokojích pro hosty, kuchyních a prádelnách.
 - d. Používání energeticky účinných systémů vytápění a chlazení, jako jsou vysoce účinné kotle, chladicí jednotky a vzduchotechnické jednotky.
 - e. Instalace inteligentních termostatů v pokojích pro hosty, které umožňují hostům upravit nastavení teploty podle jejich preferencí a snížit plýtvání energií, když pokoje nejsou obsazeny.
 - f. Používání energeticky účinných okenních skel, která snižují tepelné zisky nebo ztráty a minimalizují potřebu vytápění a chlazení.
 - g. Zavedení pokročilých systémů řízení budovy pro optimalizaci spotřeby energie v různých částech budovy.

- h. Integrace technologií obnovitelných zdrojů energie, jako jsou solární fotovoltaické panely nebo solární systémy ohřevu vody, které kompenzují spotřebu energie z neobnovitelných zdrojů.
 - i. Používání energeticky účinných výtahů a eskalátorů, včetně rekuperačních pohonů a pohotovostních režimů v době, kdy nejsou používány.
 - j. Instalace energeticky účinných systémů ohřevu vody, jako jsou tepelná čerpadla nebo vysoce účinné plynové ohřívače vody.
 - k. Pravidelná údržba a monitorování zařízení spotřebovávajících energii pro zajištění optimálního výkonu a účinnosti.
3. Jaká opatření jste zavedli ke snížení množství odpadu ve vašem hotelu? (vyberte až 6 možností)
- a. Recyklační program pro hosty a zaměstnance
 - b. Iniciativy na snížení množství potravinového odpadu a kompostování
 - c. Vyloučení nebo snížení množství jednorázových plastů
 - d. Darování přebytečných potravin nebo materiálů místním charitativním organizacím.
 - e. Opakovaně použitelné nebo biologicky rozložitelné obaly na vybavení
 - f. Ekologicky šetrné čisticí prostředky
4. Jak školíte a zapojujete své zaměstnance do iniciativ v oblasti udržitelnosti? (vyberte až 6 možností)
- a. Pravidelná školení o postupech udržitelnosti
 - b. Kanály pro zpětnou vazbu a návrhy zaměstnanců
 - c. Motivace nebo odměny za udržitelné chování
 - d. Začlenění cílů udržitelnosti do hodnocení výkonu
 - e. Jasně sdělení zásad a očekávání v oblasti udržitelnosti
 - f. Spolupráce s externími organizacemi v oblasti školení a zdrojů
5. Jaké výzvy očekáváte při zavádění nových iniciativ v oblasti udržitelnosti ve vašem hotelu? (vyberte až 6 možností)
- a. Finanční omezení
 - b. Nedostatek odborných znalostí nebo vědomostí
 - c. Omezené zapojení zaměstnanců
 - d. Narušení provozu
 - e. Obtíže při měření a sledování výkonnosti
 - f. Nedostatečná podpora ze strany dodavatelů nebo partnerů
6. Jaké vidíte příležitosti pro zlepšení výkonnosti vašeho hotelu v oblasti udržitelnosti v budoucnu? (vyberte až 6 možností)
- a. Technologický pokrok
 - b. Vládní pobídky nebo podpora
 - c. Spolupráce s místními podniky a organizacemi
 - d. Zvýšená poptávka po udržitelných možnostech cestování
 - e. Lepší zapojení a školení zaměstnanců
 - f. Účast v sítích udržitelného rozvoje nebo iniciativách v odvětví

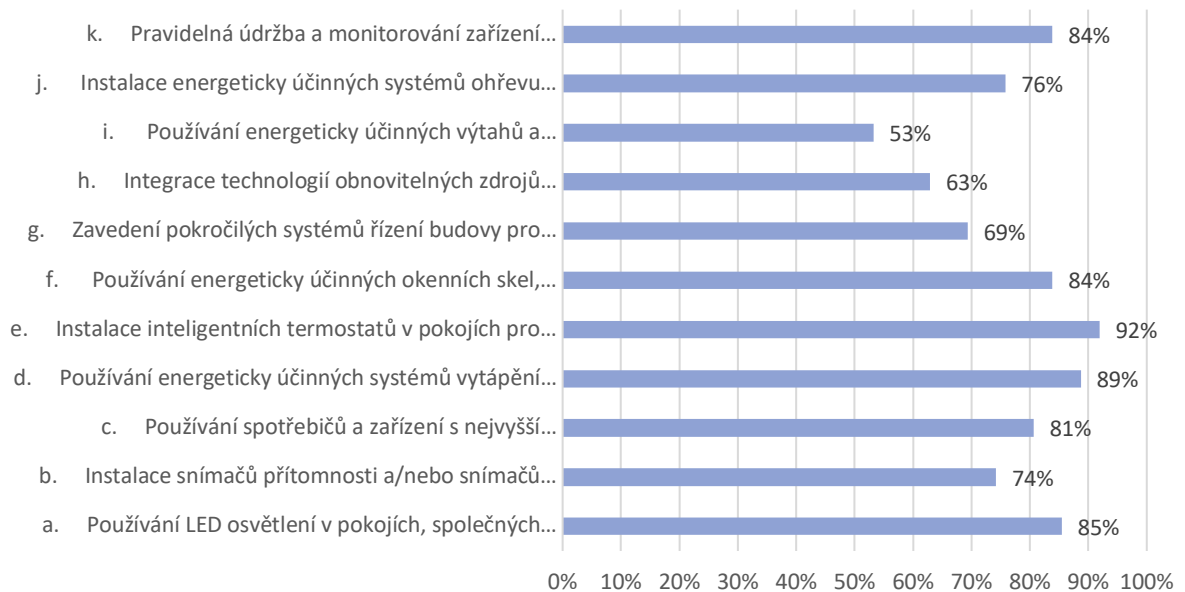
7. Podporuje váš hotel nějaké místní komunitní nebo ekologické iniciativy? Pokud ano, uveďte podrobnosti: (vyberte až 6 možností)
- a. Místní projekty na ochranu přírody
 - b. Programy komunitního rozvoje
 - c. Zachování kulturního dědictví
 - d. Příležitosti k zaměstnání a odborné přípravě pro místní obyvatele
 - e. Podpora místních dodavatelů a podniků
 - f. Dary nebo sbírky na místní účely
8. Jaká opatření máte zavedena k zajištění udržitelného získávání produktů a služeb ve vašem hotelu? (vyberte až 6 možností)
- a. Potraviny a nápoje z místních zdrojů
 - b. Ekologicky šetrné čisticí prostředky a toaletní potřeby
 - c. Fair trade a etické produkty
 - d. Opakovaně použitelné nebo biologicky rozložitelné obaly a jednorázové předměty
 - e. Hodnocení udržitelnosti nebo certifikace dodavatelů
 - f. Zásady zadávání zakázek, které upřednostňují udržitelnost

Výsledky dotazníku

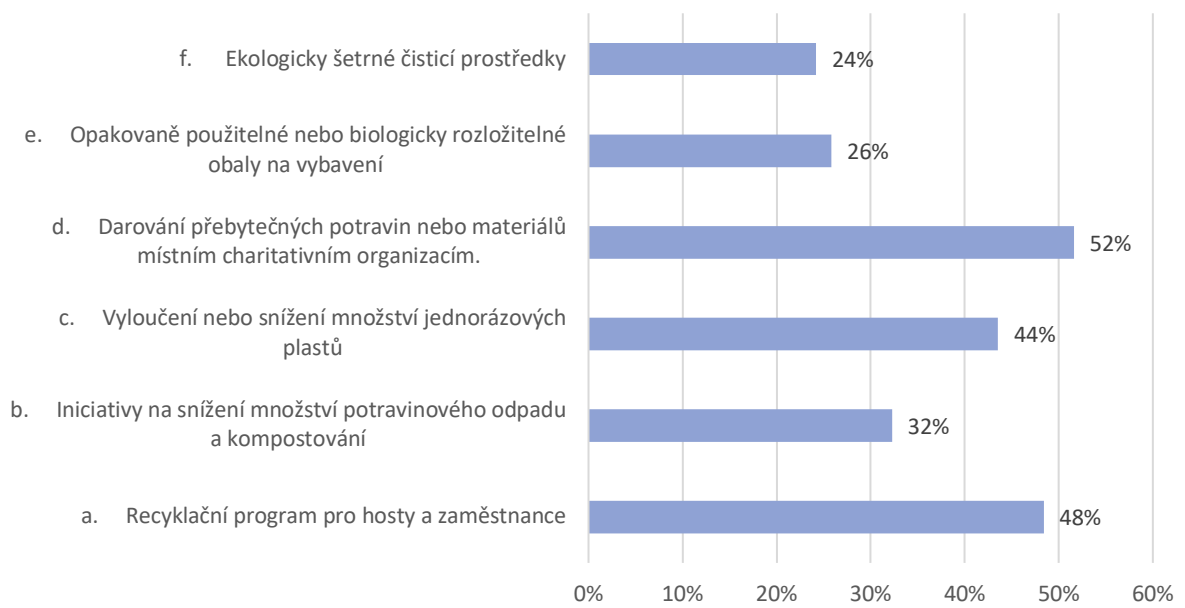
Z oslovených 100 hotelů vyplnilo dotazník 62 z nich. V grafech níže jsou uvedeny odpovědi jednotlivých otázek.



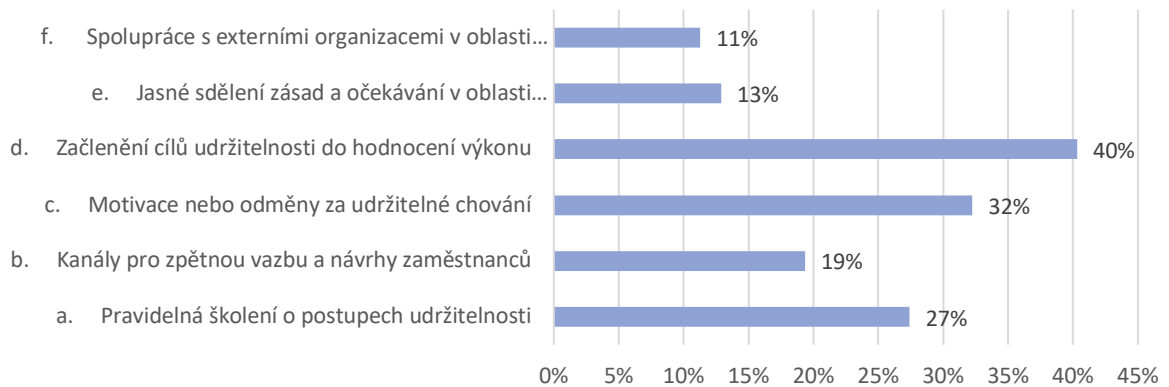
2. Jaká opatření jste zavedli ke zlepšení energetické účinnosti ve vašem hotelu? (vyberte až 11 možností)



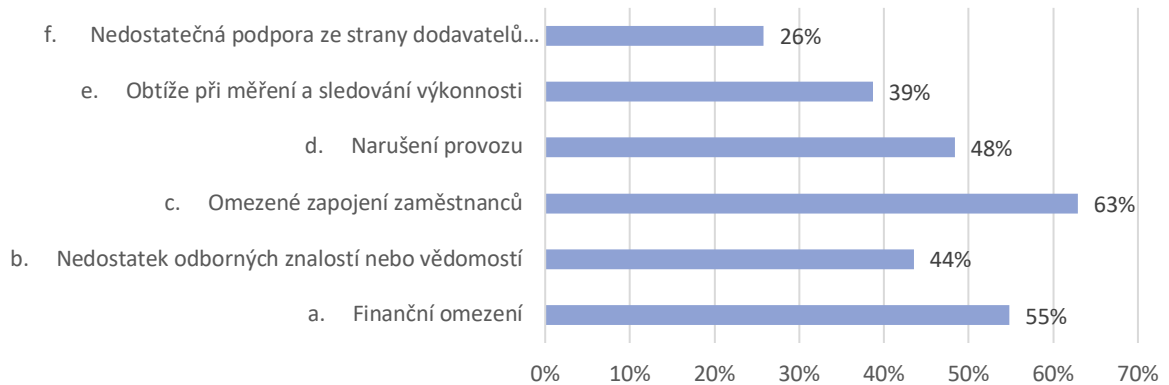
3. Jaká opatření jste zavedli ke snížení množství odpadu ve vašem hotelu? (vyberte až 6 možností)



4. Jak školíte a zapojujete své zaměstnance do iniciativ v oblasti udržitelnosti? (vyberte až 6 možností)



5. Jaké výzvy očekáváte při zavádění nových iniciativ v oblasti udržitelnosti ve vašem hotelu? (vyberte až 6 možností)



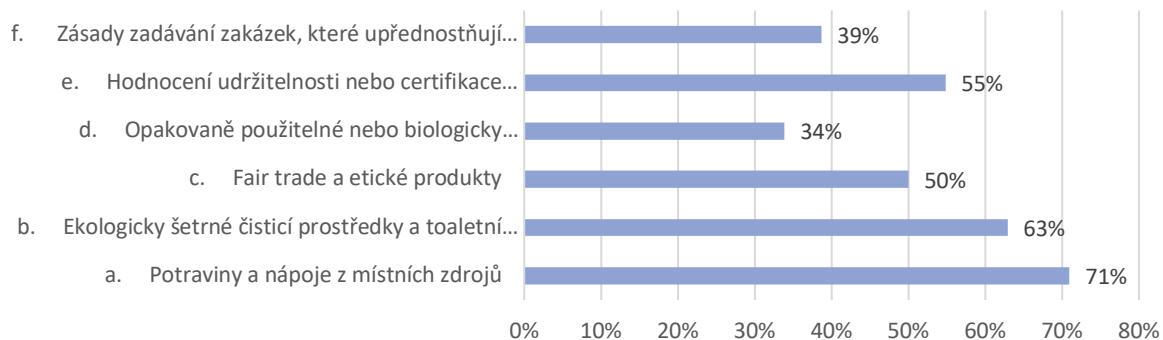
6. Jaké vidíte příležitosti pro zlepšení výkonnosti vašeho hotelu v oblasti udržitelnosti v budoucnu? (vyberte až 6 možností)



7. Podporuje váš hotel nějaké místní komunitní nebo ekologické iniciativy? Pokud ano, uveďte podrobnosti: (vyberte až 6 možností)



8. Jaká opatření máte zavedena k zajištění udržitelného získávání produktů a služeb ve vašem hotelu? (vyberte až 6 možností)



Seznam grafů

Graf 1 POČET HOTELŮ S CERTIFIKACÍ DLE MĚSTA. ZDROJ: (Green Key, 2023a) (Green Sign, 2023a) (Green Globe, 2023a).....	41
Graf 2 Největší výzvy pro hotely při zavádění nových iniciativ v oblasti udržitelnosti. zdroj: vlastní zpracování.....	45

Seznam tabulek

Tabulka 1 Výsledky šetření mezi turisty ohledně udržitelného ubytování.....	19
Tabulka 2 Důvody pro výběr udržitelného ubytování.....	20
Tabulka 3 Přehled dostupných udržitelných certifikací pro hotely v Evropě. zdroj: vlastní zpracování	29
Tabulka 4 POČET HOTELŮ S CERTIFIKACÍ DLE MĚST.	42
Tabulka 5 Porovnání hotelových certifikací. zdroj: Vlastní zpracování.....	63
Tabulka 6 Odhad cenových nákladů pro získání certifikace BREEAM nebo LEED	65

Seznam obrázků

Obrázek 1 Změna stupnice energetického štítku EU. Zdroj: (Evropská komise, 2021).	22
Obrázek 2 Značení o ekologičnosti ubytování na platformě booking. zdroj: booking.com	31
Obrázek 3 Značení o ekologičnosti ubytování na platformě google. zdroj: google.com	32
Obrázek 4 Myšlenková mapa predikovaného vývoje udržitelnosti v hotelnictví.....	47
Obrázek 5 - Vizualizace hodnotící škály pro vzorový hotel	59
Obrázek 6 Schéma rozhodovacího stromu pro hotely. zdroj: vlastní zpracování	67