

Společenská odpovědnost v cestovním ruchu

Diplomová práce

Vedoucí práce:

Ing. Sylvie Formánková, Ph.D.

Bc. Veronika Šulová

Brno 2019

Děkuji vedoucí mé diplomové práce Ing. Sylvii Formánkové, Ph.D. za osobní přístup a poskytnutí cenných rad a připomínek při zpracování práce. Dále chci poděkovat všem respondentům a zástupcům podniků, kteří mi věnovali svůj čas a poskytli informace potřebné pro zpracování této práce.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Společenská odpovědnost v cestovním ruchu** vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 2. ledna 2019

Abstract

Šulová, V. Corporate Social Responsibility in Tourism. Diploma thesis. Brno: Mendel University, 2019.

The main goal of the diploma thesis "Social Responsibility in Tourism" is to propose a CSR strategy for tourism companies specifically for accommodation facilities. The first part consists of the discussion of alternative approaches and perspectives, the analysis of professional literature and research in this field and the comparison of the results and opinions of individual parties. This section will mainly help to better focus on this issue, compare different views, and portray key CSR and sustainable development challenges faced by businesses in the sector. Qualitative and quantitative research shows that in the area of accommodation facilities it is necessary to distinguish between large enterprises and small and medium-sized enterprises when assessing social responsibility activities. Large businesses have an active approach to these activities and are committed to them, and in the further development it is important to focus on reporting their results. Small and medium-sized enterprises are passive in social responsibility activities, and if they do business as part of their normal operations, the main reason is the lack of information about the whole issue and the possibilities of developing this area.

Keywords

CSR, tourism, accommodation, Corporate Social Responsibility, sustainability

Abstrakt

Šulová, V. Společenská odpovědnost v cestovním ruchu. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2019.

Hlavním cílem diplomové práce „Společenská odpovědnost v cestovním ruchu“ je navržení strategie společenské odpovědnosti (zkr. CSR) pro podniky v oblasti cestovního ruchu konkrétně pro ubytovací zařízení. První část je tvořena diskuzí alternativních přístupů a pohledů, analýzou odborné literatury a výzkumů v této oblasti a srovnáním výsledků a názorů jednotlivých stran. Tato část poslouží hlavně k lepší orientaci v této problematice, k možnosti srovnání odlišných názorů a zobrazení hlavních problémů v oblasti CSR a udržitelného rozvoje, se kterými se podniky v tomto sektoru potýkají. Z kvalitativního a kvantitativního výzkumu vyplývá, že v oblasti ubytovacích zařízení je nutné při posuzování aktivit společenské odpovědnosti rozlišovat velké podniky a malé a střední podniky. Velké podniky mají aktivní přístup k těmto aktivitám a věnují se jim, v rámci dalšího rozvoje je důležité, aby se zaměřily na reportování svých výsledků. Malé a střední podniky jsou v aktivitách společenské odpovědnosti pasivní a pokud nějaké činnosti vykonávají, tak jako součást běžného fungování, hlavním důvodem je nedostatečná informovanost o celé problematice a možnostech rozvoje této oblasti.

Klíčová slova

CSR, cestovní ruch, ubytovací zařízení, společenská odpovědnost, udržitelnost

Obsah

1	Úvod	11
2	Cíl práce a metodika	13
2.1	Cíl práce.....	13
2.2	Metodika.....	13
3	Literární rešerše	20
3.1	Společenská odpovědnost firem	20
3.1.1	Společenská odpovědnost v České republice.....	23
3.1.2	Rozdíl v přístupu ke společenské odpovědnosti mezi velkými a malými podniky	26
3.2	Cestovní ruch	28
3.2.1	Dopady cestovního ruchu	28
3.2.2	Problémy růstu a vývoje cestovního ruchu	29
3.2.3	Cestovní ruch v České republice.....	31
3.3	Udržitelnost cestovního ruchu.....	34
3.3.1	Udržitelný cestovní ruch – certifikace	36
3.4	Společenská odpovědnost v cestovním ruchu	37
3.5	Porovnání společenské odpovědnosti a udržitelného cestovního ruchu... 39	
3.6	Kvalita v cestovním ruchu.....	39
3.6.1	Český systém kvality služeb.....	42
4	Výsledky	44
4.1	Analýza sekundárních dat.....	44
4.1.1	Ubytovací zařízení v České republice.....	44
4.1.2	Platební bilance cestovního ruchu	48
4.2	Analýza primárních dat.....	49
4.2.1	Kvantitativní výzkum – dotazníkové šetření.....	49
4.2.2	Kvantitativní výzkum – výsledky	49
4.2.3	Vyhodnocení hypotéz	58
4.2.4	Kvalitativní výzkum	64

4.2.4.1	Hlavní zjištění z rozhovorů.....	64
4.2.4.2	Typické rysy podniků	68
5	Doporučení, návrhy, strategie rozvoje	70
5.1	Návrhy pro podniky a jejich ekonomická interpretace	71
5.1.1	Zavedení odpadkových košů na tříděný odpad na jednotlivé pokoje	71
5.1.2	Spotřeba vody a možnosti šetření	71
5.1.3	Komunikace společenské odpovědnosti – vytvoření zprávy	73
5.1.4	Akce pro komunitu	75
5.1.5	Energie – možnosti šetření	77
5.1.6	Praní ručníků a osušek.....	77
6	Diskuse	79
7	Závěr	83
8	Literatura	85
9	Seznam obrázků	95
10	Seznam tabulek	96
A	Dotazník ke kvantitativnímu výzkumu	98
B	Otázky ke kvalitativnímu výzkumu	104

1 Úvod

Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility – dále jen CSR) je dnes tématem velmi aktuálním, a to z mnoha důvodů. Důležitou roli v rozvoji CSR hrají samotní zákazníci, protože tyto aktivity od podniků vyžadují a zajímají se o ně. V ideálním případě podniky samy přichází s iniciativou provádět své aktivity odpovědně, ale mnohdy je pro ně jednodušší zvolit jinou cestu. To však v dnešní době nemusí být správným rozhodnutím, protože to může odradit mnoho zákazníků. Spotřebitelé a zákazníci mají možnost si zjistit mnoho informací o výrobcích, podnicích, surovinách, materiálech a způsobu jejich zpracování atd. a na základě toho se rozhodují, zda službu nebo produkt v daném podniku zakoupí, zda splňuje jejich požadavky, kterými v dnešní době není pouze to, zda výrobek či služba plní svůj účel, ale také to z čeho je vyroben, kdo se podílel na výrobě a zda za to byl adekvátně odměněn, jaké suroviny byly využity a zda to samé lze vyrobit z obnovitelných zdrojů a mnoho dalšího, co zákazníci dnes sledují. Dalším důležitým hráčem je vláda, která vydává nařízení, která musí podniky následně plnit. Zůstává otázkou, zda tyto povinnosti stále řadit do aktivit CSR, protože to je dané a podniky nemají jinou možnost. Důležitým faktem je však to, že podniky jsou postupně nuceny k tomu, aby o svých aktivitách reportovaly, což je velmi důležitý krok.

Rapidní vývoj společně s významnou šířkou tohoto konceptu, která propojuje řadu různých disciplín, způsobují terminologickou nejednotnost. (Zadrazilová, 2010) Proto neexistuje jedna definice CSR, každý autor na tuto problematiku pohlíží trochu jinak. Následně i samotné podniky volí svoji vlastní cestu, která záleží na interpretaci daného autora nebo na zkušenostech a možnostech daného podniku. Pro podniky je však důležité, aby měly možnost se někým inspirovat, podívat se na možnosti, které mohou využít, poradit se s někým, kdo již má zkušenosti, nahlednout do literatury apod.

Tato práce se věnuje průmyslu ubytovacích zařízení, který hraje klíčovou roli nejen jako zdroj příjmů a nabídka pracovních míst v podnicích cestovního ruchu po celém světě, ale také kvůli emisím CO₂, protože jsou tyto podniky velmi závislé na energiích. Dalším problémem je dopad na některé přírodní zdroje, které bývají využívány k vytvoření nabídky. V posledních letech je CSR populární mezi spotřebiteli, zúčastněnými stranami a investory. (Assiouras et al. 2013) Cestovní ruch bývá spojován s nadměrným plýtváním a dalšími problémy, které pod koncept CSR spadají. (Parpairi, 2017) Proto je důležité se CSR problematice v cestovním ruchu zabývat, protože zákazníci a návštěvníci stále více sledují chování samotných podniků a jelikož je na tomto trhu vysoká konkurence, tak se podnik, který chce uspět, musí nějakým způsobem odlišit nebo zákazníkům nabídnout něco navíc. Dnes je velmi aktuální problematika nakládání s odpady, spotřeba energií a další aspekty, které se týkají právě i ubytovacích zařízení a zákazníci tyto faktory zahrnují do svého rozhodovacího procesu. Díky tomu může podnik, který se věnuje této problematice správně, získat výhodu oproti konkurenci. V oblasti ubytování je hlavní strategií CSR minimalizace negativního dopadu aktivit podniků na pří-

rodní, kulturní a sociální prostředí. CSR pro ně tedy znamená, že podnik přebírá odpovědnost k celé lidské společnosti nejen k jejich akcionářům a zákazníkům. (Martínez et al. 2013).

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce je navržení strategie společenské odpovědnosti pro podniky v oblasti cestovního ruchu. Podkladem pro doporučení bude kvantitativní a kvalitativní výzkum. Úkolem je sestavení reprezentativního vzorku, který se skládá ze zástupců cestovního ruchu, a to ubytovacích zařízení. Ve výběru budou zastoupeny podniky z celé České republiky. Klíčem k výběru podniků je rozdělení dle velikosti na malé, střední a velké podniky. Bude zkoumáno povědomí a míra implementace konceptu CSR v těchto vybraných podnicích. Výsledky budou ekonomicky interpretovány.

2.2 Metodika

Hypotézy jsou stanoveny na základě metody indukce ze získaných faktů z literatury.

První část práce je tvořena literární rešerší dostupných zdrojů. Ta je tvořena diskuzí alternativních přístupů a pohledů, analýzou odborné literatury a výzkumů v této oblasti a srovnáním výsledků a názorů jednotlivých stran. Tato část poslouží hlavně k lepší orientaci v této oblasti, k možnosti srovnání odlišných názorů a zobrazení hlavních problémů v oblasti CSR a udržitelného rozvoje, se kterými se podniky v tomto sektoru potýkají.

Ve druhé části této práce, kterou tvoří výzkumná část a výsledky výzkumu, je provedena analýza podniků v České republice. Pro analýzu sekundárních dat je použita obsahová analýza dokumentů, elektronických zdrojů a statistik. Výzkumná část práce je koncipována jako kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření doplněný o kvalitativní část, která je založena na polostrukturovaném rozhovoru.

Nástroj kvantitativního výzkumu je polostrukturovaný dotazník, ve kterém je většina otázek uzavřených, ale podstatnou část tvoří otázky, u kterých lze přidat svoji možnost. Za kvótní znak u dotazníkového šetření je zvolena velikost podniku a kraj, ve kterém se podnik nachází. V tabulce č. 1 je zobrazeno zastoupení podniků, které spadají do kategorie hromadných ubytovacích zařízení. Zdrojem těchto dat je webová stránka Českého statistického úřadu.

Kraj	Počet hromadných ubytovacích zařízení	%
Hlavní město Praha	787	8,74
Středočeský	667	7,41
Jihočeský	1136	12,61
Plzeňský	507	5,63
Karlovarský	481	5,34
Ústecký	466	5,17
Liberecký	861	9,56
Královehradecký	1040	11,55
Pardubický	349	3,87
Vysočina	432	4,80
Jihomoravský	805	8,94
Olomoucký	455	5,05
Zlínský	443	4,92
Moravskoslezský	578	6,42
Celkový počet hromadných ubytovacích zařízení	9007	100,00

Tab. 1 Počet hromadných ubytovacích zařízení v roce 2017

Zdroj: Český statistický úřad

Další tabulka zobrazuje, jak jsou v České republice rozdělena hromadná ubytovací zařízení dle velikosti. Pro potřeby této práce jsou spojeny dvě kategorie, a to velmi velké a velké podniky. Důvodem tohoto spojení je fakt, že v kategorii velmi velké podniky se nachází zanedbatelné množství podniků.

Velikost	Procentní zastoupení v ČR
Malé	74,17 %
Střední	23,9 %
Velké	1,93 %

Tab. 2 Hromadná ubytovací zařízení v České republice dle velikosti

Zdroj: Databáze Amadeus

Zdroj výběru oslovených podniků je databáze Amadeus. Podniky jsou vyfiltrovány dle velikosti a kraje, ve kterém působí. V samotném dotazníku jsou identifikační otázky týkající se velikosti a polohy podniku také uvedeny, aby bylo potvrzeno, že podnik spadá do dané kategorie. V databázi Amadeus jsou podniky dle velikosti rozděleny dle následujících kritérií, takto je s nimi pracováno i v této práci.

Kritéria pro zahrnutí podniku do jedné z níže uvedených kategorií jsou vždy založena na hodnotách vyjádřených v EUR (hodnoty v USD jsou uvedeny pouze pro informační účely a mohou se lišit v závislosti na aktuálním směnném kurzu).

	Velmi velké podniky	Velké podniky	Středně velké podniky	Malé podniky
Provozní výnosy	≥ 100 milionů EUR (130 milionů USD)	≥ 10 mil. EUR (13 mil. USD)	≥ 1 mil. EUR (1,3 mil. USD)	Společnosti v databázi Amadeus jsou považovány za malé, pokud nejsou zahrnuty v jiné kategorii.
Celková aktiva	≥ 200 milionů EUR (260 milionů USD)	≥ 20 milionů EUR (26 milionů USD)	≥ 2 mil. EUR (2,6 mil. USD)	
Počet zaměstnanců	≥ 1000	≥ 150	≥ 15	
Poznámky	Podniky s provozním výnosem na zaměstnance nebo celkovými aktivy na zaměstnance nižší než 100 EUR (130 USD) jsou z této kategorie vyloučeny. Podniky, pro které jsou provozní výnosy, celková aktiva a počet zaměstnanců neznámé, ale mají kapitál nad 5 milionů EUR (6,5 milionů USD), tak patří do této kategorie.	Podniky s provozním výnosem na zaměstnance nebo celkovými aktivy na zaměstnance nižší než 100 EUR (130 USD) jsou z této kategorie vyloučeny. Podniky, jejichž provozní výnosy, celková aktiva a počet zaměstnanců jsou neznámé, ale mají kapitál mezi 500 tis. EUR (650 tis. USD) a 5 mil. EUR (6,5 mil. USD), tak patří do této kategorie.	Podniky s provozním výnosem na zaměstnance nebo celkovými aktivy na zaměstnance nižší než 100 EUR (130 USD) jsou z této kategorie vyloučeny. Podniky, jejichž provozní výnosy, celková aktiva a počet zaměstnanců jsou neznámé, ale mají kapitál mezi 50 tis. EUR (65 tis. USD) a 500 tis. EUR (650 tis. USD), tak patří do této kategorie.	

Tab. 3 Kategorie velikosti podniků

Zdroj: Databáze Amadeus

Dotazník je vytvořen na základě poznatků z literární rešerše (převážně problematika v podkapitolách 3.1, 3.2, 3.3 a 3.4) a je rozdělen do dvou částí – oblast CSR a oblast udržitelného cestovního ruchu. Cílem první části je zjistit postoj ubytovacích zařízení v ČR k CSR, v některých otázkách je využita Likertova škála,

aby se respondenti mohli vyjádřit, jak silně souhlasí nebo nesouhlasí s daným tvrzením. Jsou střídána pozitivní a negativní tvrzení, aby se zamezilo tomu, aby respondenti odpovídali pouze na jedné straně škály bez přemýšlení. K otázkám na aktivity je přidána i možnost vlastních odpovědí, které někteří respondenti využili. Druhá část dotazníku je zaměřena na udržitelný cestovní ruch, tato část si klade za cíl zjistit zainteresovanost podniků o tuto oblast a zjištění souhlasu či nesouhlasu s uvedenými tvrzeními. Důvodem k zařazení tvrzení je porovnání vnímání postojů k CSR a udržitelnému cestovnímu ruchu a zda mezi tím může být pozitivní korelace.

Dotazník byl podroben pretestu, který slouží k tomu, aby se zjistily případné nedostatky a nejasnosti. Na základě tohoto zjišťování, došlo k opravě některých otázek, aby byly jednoznačné a srozumitelné. Finální verze je převedena na online dotazník pomocí nástroje Formuláře Google. Online způsob sbírání dat je zvolen hned z několika důvodů, ten nejdůležitější je jednoduchost rozeslání dotazníku potenciálním respondentům a také to, že pro ně je to nejjednodušší a nejrychlejší způsob odpovědi. Další výhodou je také to, že tento způsob je levnější než například rozeslání dotazníku běžnou poštou. Během výzkumu byl zvolen i další způsob získávání odpovědí, v daných podnicích byl vyhledán kontakt přímo na konkrétní osobu. Po sběru určitého množství dat bylo získávání odpovědí rozšířeno i o osobní návštěvy podniků.

Výsledky dotazníkového šetření jsou zpracovány v programu STATISTICA 12 a MS Excel. K testování statistických hypotéz jsou využity Pearsonův chí-kvadrát test a Kendallův koeficient shody.

Pearsonův chí-kvadrát (Downey, 2014)

Pomocí tohoto testu jsou vyhodnoceny některé hypotézy, proměnné jsou uspořádány do kontingenčních tabulek. Vyhodnocení probíhá dle hodnoty Pearsonova chí-kvadrátu, ta je srovnána s kritickou hodnotou příslušného rozdělení chí-kvadrát na dané hladině významnosti a při daných stupních volnosti. Pokud je hodnota z tabulky menší než vypočítaná hodnota Pearsonova chí-kvadrátu, potom zamítáme H_0 a přijímáme alternativní hypotézu. Statistiku chí-kvadrát spočítáme dle vzorce:

$$X^2 = \sum_i \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

O_i – zjištěná hodnota

E_i – očekávaná hodnota

Kendallův koeficient shody (Chráska, 2016)

Pomocí tohoto testu lze posoudit shodu hodnocení více hodnotitelů. Kendallův koeficient shody lze spočítat dle vzorce:

$$W = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}{\frac{1}{12}k^2 \cdot (n^3 - n)}$$

W – Kendallův koeficient shody

x – součet pořadí

n – počet posuzovaných objektů

k – počet srovnávaných pořadí

Kendallův koeficient může nabývat hodnot od 0 po 1, čím je hodnota bližší jedné, tak je vztah těsnější. Pro posouzení statistické významnosti tohoto testu lze použít chí-kvadrát.

$$X^2 = W \cdot k(n - 1)$$

Vypočítaná hodnota se srovná s kritickou hodnotou pro $f = n - 1$ stupňů volnosti. Testování v této práci je na hladině významnosti 0,05.

Hypotézy:

H₀: Vypočítaný Kendallův koeficient nevypovídá o shodě. (W = 0)

H₁: Vypočítaný Kendallův koeficient vypovídá o shodě. (W ≠ 0)

Kvalitativní výzkum vychází z dotazníkového šetření, jsou vybrány podniky z každé kategorie velikosti a se zástupci těchto podniků byl veden hloubkový polostrukturovaný rozhovor. Tento výzkum je do práce zapojen za účelem zjištění důvodů chování daných podniků. Hlavním důvodem je zjistit od konkrétních zástupců, proč právě v podniku jejich velikosti se této problematice přistupuje takovým způsobem a zda jsou dané vzorce chování typické a proč tomu tak je. Rozhovory probíhaly formou osobního rozhovoru případně pomocí komunikačního nástroje Skype. Rozhovory vychází z dotazníkového šetření, ale respondentům byla dána možnost volného vyjádření k dané problematice, ne jenom na přesně položené otázky. Otázky, které vychází z výsledků dotazníkového šetření a jsou základem pro vedení rozhovorů, jsou uvedeny v příloze. Během rozhovoru byly odpovědi zapisovány a následně zpracovány.

Podniky byly osloveny na základě odpovědí na dotazníky. Hlavním předmětem zájmu pro kvalitativní část byly zvoleny malé a střední podniky, protože ty jsou v této oblasti velmi odlišné od velkých a na základě dotazníkového šetření bylo potřeba zjistit důvody chování, případně ověřit, zda souhlasí s tím, co ukázal kvantitativní výzkum. Rozhovory byly vedeny celkem se sedmi podniky, čtyři z nich spadají do kategorie malých podniků, dva do středních a jeden do velkých. Velký podnik byl vybrán pro srovnání a byl zvolen ten, který se dle dotazníkového šetření CSR věnuje. Dva z malých podniků byly ty, které se o tuto problematiku zajímají, zbytek podniků má neutrální postoj, případně se k samotnému pojmu sta-

ví negativně. Odpovědi jsou zpracovány v návaznosti na výsledky dotazníkového šetření a jsou také důležitým prvkem pro návrh strategií pro podniky v oblasti cestovního ruchu.

V práci jsou testovány následující hypotézy:

1: Existuje pozitivní závislost mezi velikostí podniku a tím, jak je k CSR v podniku přistupováno.

Toto lze argumentovat tím, co tvrdí Jenkins (2006, str. 241): „Konvenční přístupy k CSR jsou založeny na předpokladu, že CSR bylo převážně rozvíjeno ve velkých a pro velké podniky.“ Postoj velkých a malých podniků v rámci CSR je velmi odlišný. Dále velmi záleží, zda podnik funguje jako prostředník a prodává pouze meziprodukty nebo nabízí pomocné služby, nebo je již v kontaktu se zákazníkem a poskytuje finální produkt přímo jemu. (Page, Connel, 2006).

2: Existuje vztah mezi tím, jakým aktivitám se podniky věnují nejvíce (z jakého pilíře) a tím, zda považují ekonomickou odpovědnost za důležitější než právní, etickou a filantropickou.

Výzkum autorů Aupperle et al. (1985) ukazuje, že ekonomická odpovědnost je důležitější než ty další, kterými jsou sociální, právní, etická a filantropická. Carollova pyramida tyto čtyři dimenze rozděluje, a to v poměru 4:3:2:1 a s váhou čtyři je právě ekonomická odpovědnost.

3: Aktivní zapojení do udržitelného cestovního ruchu je pozitivně korelováno s kladným vztahem k CSR.

„Společenská odpovědnost je vnitřně spojena s konceptem trvalé udržitelnosti; podniky musí začleňovat ekonomické, sociální a environmentální dopady do svých činností. CSR není volitelným doplňkem k hlavním podnikatelským aktivitám, ale jde o způsob, kterým je podnikání řízeno.“ (Gregor 2007, s. 13.)

Kladným vztahem k CSR lze chápat to, že podnik vědomě vykonává aktivity spadající do tohoto konceptu a zajímá se o to, jaké mají jeho činnosti následky.

4: Podniky se aktivně podílejí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

4.1: Existuje závislost mezi velikostí podniku a tím, zda se podílí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

Tyto hypotézy vychází ze strategie udržitelného rozvoje v ČR (Kolektiv Kon-sorcia SPROR Plus, 2007): „Potřeba udržitelného rozvoje není vyvolána pouze environmentálními limity, ale také limity ekonomickými a sociálními, vyplývajícími ze zvyšujících se konkurenčních tlaků globální ekonomiky. Svědčí o tom i vývoj v EU. Významným prvkem, který formuloval sociální a ekonomické priority EU byl Lisabonský summit (březen 2000). Na jarním summitu v Barceloně (březen 2002) byla tato koncepce doplněna závěry předchozího summitu EU v Göteborgu (červen 2001), který přijal Strategii udržitelného rozvoje zaměřenou převážně environmentálním směrem. Lisabonský proces tak získal svou současnou podobu zdůrazňující potřeby rozvoje a vzájemné rovnováhy sociálního, ekonomického a environmentálního pilíře tak, aby jeden nebyl preferován před druhým. ČR přitom mu-

sí plnit své mezinárodní závazky k udržitelnému rozvoji z pozice hospodářsky vyspělé země, tj. sdílení globální a regionální zodpovědnosti při respektování specifik a zájmů České republiky.“

Na základě kvantitativního a kvalitativního výzkumu a vyhodnocení dat jsou ověřeny hypotézy a navržena strategie pro podniky podnikající v oblasti ubytování. K těmto krokům jsou využity výše uvedené nástroje. V kapitole diskuse jsou uvedeny případné nedostatky při provádění výzkumu.

3 Literární rešerše

3.1 Společenská odpovědnost firem

Kudlak et al. (2018) ve svém článku zabývajícím se budoucností CSR uvádí, že 60 % odborníků z oblasti CSR si myslí, že tato oblast bude v blízké budoucnosti získávat na důležitosti, 36 % odborníků tvrdí, že se význam CSR nezmění a pouhých 4 % si myslí, že se význam této oblasti sníží. Mezi nejčastěji uváděné důvody rostoucího významu společenské odpovědnosti podniků patří: rostoucí konkurenční tlak, očekávání a tlak zákazníků, rostoucí environmentální a sociální problémy, rostoucí povědomí a očekávání společnosti, politické důvody, etické postoje a sebehodnocení společností, očekávání zaměstnanců a rekrutů, regulace této problematiky a globalizace a rychlý tok informací. Mezi nejčastější argumenty pro klesající význam společenské odpovědnosti podniků patří: firmy se potýkají s finanční a hospodářskou krizí, společnosti nevnímají CSR jako aktivum ke zvýšení konkurenceschopnosti, právní předpisy jsou nezbytné pro řešení environmentálních a sociálních problémů, další ekonomické otázky jsou důležitější a také uvádí, že CSR je marketingový nástroj. Je vidět, že se názory na CSR odlišují i ve skupině odborníků. Toto téma je v dnešní době zmiňováno velmi často, ale chybí důležitý kritický pohled a ověřování získaných informací ohledně jednotlivých aktivit podniků. Protože důvody, které jsou uváděny jako důkazy pro pokles významu této problematiky, jsou oprávněné a společnost jako celek musí zohledňovat všechny aspekty.

Konceptualizace CSR je obvykle prováděna prostřednictvím různých zájmových skupin a jejich důležitosti na společenské odpovědnosti. Diskuze se rozšířila o velmi důležitou skupinu a tou jsou právě zaměstnanci. Nikoliv pouze v oblasti zodpovědných postupů v oblasti řízení lidských zdrojů, ale také účast na dobrovolnických akcích apod. Toto téma je však potřeba stále více studovat, to, jaké možnosti zaměstnanci mají v oblasti společenské odpovědnosti a která cesta by měla být zvolena. (Onkila, 2015) Tento argument je důležitý v dalším pohledu na společenskou odpovědnost, kdy je potřeba stále rozvíjet poznatky z této oblasti. Není vždy však jednotná odpověď pro všechny podniky, proto je důležité vždy pohlížet na oblast, ve které probíhal výzkum a oblast, ve které se daný podnik pohybuje. Výsledky výzkumu tohoto autora (Onkila, 2015) jsou takové, že během analytického procesu identifikoval šest různých kategorií emocionálních argumentů, aby byl vytvořen pohled na sociální odpovědnost zaměstnavatele. Dvě z nich jsou negativní a čtyři pozitivní. Mezi negativní patří cynismus a nepohodlí vlastní práce a podráždění a nedostatek sdílené odvahy. Pozitivní kategorie jsou: činy od srdce a pýcha, sdílená dobrá vůle, rozlišování od chamtivosti a vyhýbání se hanbě. V každé kategorii závisí pohled zaměstnance na tom, jak je v podniku k CSR přistupováno. Celkově bylo analyzováno 285 případů emocí souvisejících s určitým pohledem na CSR. V 91 případech (32 %) převládaly negativní emoce, ve 194 případech (68 %) byly pozitivní emoce. Autor uvádí příklad argumentace, kdy u dotazovaného převládaly negativní emoce, tento respondent je částečně zodpovědný za CSR

v podniku (je to však pouze doplňková činnost jeho práce). „V určitém okamžiku přišla řada dalších prací a já jsem se prostě nedokázal soustředit a komunikovat o CSR tolik, co bych chtěl. A také jsem měl pocit, že na začátku jsem věřil celé problematice trochu více. Později se objevil určitý cynismus, nebyl prostor pro tento druh práce, a tak moje víra vybledla.“

Z pozitivních reakcí lze zmínit tuto: „Většinou se účastním projektů nad rámec mých povinností s nadšením a tyto odpovědné aktivity jsou mi velmi blízké. Pokud nové zaměstnance seznamujeme s touto problematikou, tak jim to vždy ukazujeme na reálných projektech, kterých se přímo účastní a je pro ně jednodušší pochopit správné a odpovědné chování.“ Toto je názor jednotlivce, kterému je tato problematika velmi blízká, ale jak uvádí Kudlak et al. (2018) ve svém článku, že vzhledem k tomu, že společenská odpovědnost podniků se opírá o dobrovolnou činnost a samoregulaci, je vnímána jako méně účinná ve srovnání se zavedenými nástroji hospodářských, sociálních a environmentálních politik. Přestože jsou zainteresované strany vnímány jako důležité hnací síly pro budoucnost sociální odpovědnosti podniků, tlak na CSR je obecně vnímán jako nízký. Význam CSR se stále očekává v budoucnu, ale mohl by být posílen veřejnými politikami CSR a lepším měřením dopadů sociální odpovědnosti podniků.

Autor Zientara (2017) ve svém článku zabývající se kritické analýze společenské odpovědnosti uvádí, že si stále více lidí uvědomuje problém zhoršujícího se životního prostředí. To postupně vede k očekávání, že se podniky budou chovat odpovědně vůči životnímu prostředí a pracovním silám, budou chtít „potrestat“ ty podniky, které jednají nezodpovědně. Toho lze dosáhnout jednak tím, že se mohou negativně o podniku vyjadřovat nebo mohou bojkotovat jejich výrobky případně osoby, které hledají pracovní pozici, je nezahrnují mezi potenciální zaměstnavatele. To může být pro daný podnik velký problém, protože mohou přijít o talentované a motivované jedince. Autor uvádí, že dobře vyškolení manažeři a odborníci mají tendenci brát v úvahu etickou a společensky odpovědnou stránku podniku při výběru pracovního místa, využívání služeb nebo při nákupu akcií. Žádná firma si nemůže dovolit, aby se vzdala vysoce kvalifikovaných osob. Důležité jsou také důkazy, že angažovanost firmy v oblasti společenské odpovědnosti je pozitivně spojena s postoji zaměstnanců, zejména k jejich povinnostem. Takže podnik, který podstoupí riziko a chová se nezodpovědně, může přijít o zaměstnance nebo zaměstnanci nedostatečně plní své povinnosti, což může ohrozit jeho konkurenceschopnost. Jestliže zaměstnavatelé věří, jako ostatní, že se chovají nezodpovědně vůči životnímu prostředí a zaměstnancům, jsou morálně špatní a je velmi pravděpodobné, že tyto ideály uvedou do praxe i v jejich společnosti. (Zientara, 2017) Autor klade na problematiku CSR v podniku velký důraz, věří, že situace na trhu donutí podniky k odpovědnému chování přirozeně a není třeba využívat radikální nástroje. Není třeba podniky nutit, protože pokud budou chtít uspět na trhu a mít kvalitní zaměstnance a stálé zákazníky, tak se musí chovat odpovědně. Přesně opačný pohled na toto téma mají autoři článku zabývající se budoucností CSR (Kudlak et al. 2018) a to takový, že s cílem podpořit budoucí šíření CSR by veřejné politiky měly zahrnovat pobídky pro společnosti provádějící dobrovol-

ná opatření nad rámec dodržování právních předpisů, podporovat vývoj nástrojů a metod měření dopadů sociální odpovědnosti podniků a podporovat začlenění CSR do učebních plánů obchodních škol a univerzit. Zároveň autoři uvádí, že zařazování CSR aktivit je strategickým zájmem mnoha podniků, ale měření dopadu je obtížné a ztěžuje jeho přijetí na nejvyšší úrovni řízení. Podniky by měly uvádět dopady své obchodní činnosti pro společnost. Problém však vidí ve vnímání finančních dopadů a také v dostupnosti dat.

Podle Herciu (2015) rostoucí tlak na větší udržitelnost a společenskou odpovědnost podniků ve vznikajících tržních ekonomikách, pocházející z médií a občanské společnosti na jedné straně, ale také od vnitrostátních a mezinárodních orgánů a organizací na straně druhé. Ty spolu s vymezujícími rysy dnešního globálního systému, kterými jsou extrémní komplexnost a vysoká propojenost, způsobí, že CSR nebude volbou ale povinností. Přinejmenším s ohledem na původní formu. Takže podniky si již nemohou dovolit ignorovat jejich společenskou odpovědnost, protože časy se změnily. Zůstanou podniky, které zastávají Friedmanův pohled (považuje společensky odpovědné aktivity firem za zbytečný balast, který podniky odvádí od vytváření zisku), ale mnohem více podniků učiní CSR prioritou. Například před deseti lety jen asi dvanáct podniků z Fortune 500 vydávalo zprávu o CSR nebo o udržitelnosti. Nyní to již dělá většina. Více než 8 000 podniků po celém světě podepsalo dohodu OSN Global Compact, kterou se zavazují ukazovat dobré globální občanství v oblasti lidských práv, pracovních norem a ochrany životního prostředí. Další generace obchodních vůdců již pravděpodobně upřednostňuje společenskou odpovědnost podniků. Autorka dále uvádí, že svět mezinárodního obchodu se dramaticky mění a jsou dva hlavní rozměry těchto změn. Prvním jsou rostoucí tlaky směrem k udržitelnosti, které nakonec povedou k novým strategiím, které integrují udržitelný rozvoj (na makroekonomické a nadnárodní úrovni) a udržitelná konkurenceschopnost založená na CSR (na úrovni firmy). Druhým rozměrem je rostoucí dopad rozvíjejících se tržních ekonomik a nadnárodních společností, ty byly motivovány integrovat udržitelnost a společenskou odpovědnost podniků do svých strategických rozhodnutí, a to se globálně podařilo.

Autoři Farcane a Bureacna (2015) ve své analýze pro a proti CSR dospěli k závěru, že podniky, které dodržují povinnosti uložené zákonem, jako je například placení daní a sociální poplatky, pak by měly striktně sledovat své ekonomické zájmy a cíle, které implicitně splňují dodatečné požadavky, které na ně kladou zájmové skupiny. CSR tedy berou jako součást podnikové strategie, které však není potřeba věnovat zvláštní pozornost, protože už je součástí veškerého chování podniku.

Coombs a Holladay (2012) identifikovali případné protiargumenty k nejčastějším útokům založeným na organizačních nákladech CSR. „Nejčastější argument může být ztráta zisku nebo nedostatečná návratnost investic (ROI). Je pravda, že některé studie neprokázaly žádnou finanční výhodu v podobě CSR. Nicméně většina studií dokazuje, že existuje finanční návratnost. CSR proto není jen nákladem. Pravděpodobnost finanční návratnosti je posílena, když je úsilí v oblasti CSR strategické a účinně komunikováno. Druhým bodem útoku na CSR je to, že sociální

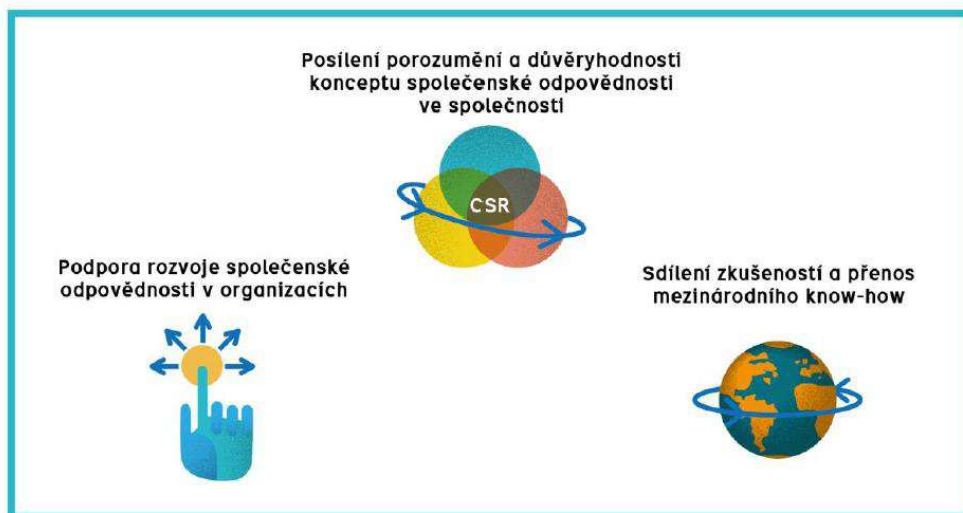
zájmy jsou mimo odpovědnost a odborné znalosti společnosti. Zúčastněné strany však očekávají, že se společnosti budou zabývat sociálními otázkami, zejména těmi, které se týkají jejich podnikání. Pro podnik je nákladné, aby ignoroval tento společenský trend. Nemohou si dovolit popřít odpovědnost, zapojení zúčastněných stran je donutí získat další odborné znalosti v oblasti CSR.“ Podnik si musí položit otázku, zda zúčastněné strany brát jako spojence nebo jako nepřátele. Je lepší brát všechny zainteresované skupiny jako spojence a využít sdílenou sílu a kontrolu k tomu, aby pro celou společnost přinesla cenné výnosy.

Dle studie autorů Rivera et al. (2016) rozčlenění CSR politiky do různých iniciativ jako je trénink a výuka zaměstnanců má pozitivní dopad na zákazníky. Následně CSR aktivity, které praktikují zaměstnanci, podporují rozvoj jejich sociálních a profesních dovedností. Za druhé, iniciativy zaměřeny environmentálně mají pozitivní dopad nejen na životní prostředí, ale také na zákaznickou spokojenost. Ohledně komunikace CSR zjistili autoři následující informace. Komunikační strategie také ovlivňuje zákazníky, ale negativně. Tento negativní vliv zákazníci vnímají hlavně proto, že komunikace iniciativ CSR je nekompatibilní s hodnotami podniku a také že komunikace CSR je formulována jako reklama. Hlavním problémem je nekonzistence mezi podnikovou společenskou odpovědností a pověstí podniku a dále také nadměra informování o této oblasti ubírá podniku na věrohodnosti. Problémem jsou také rozdíly mezi tím, co je komunikováno na podnikové úrovni, skutečně vykonané aktivity a vnímání skutečného zapojení značky do CSR. Zde byla uvedena studie, která je pro CSR v podnicích a klade důraz na neustále zlepšování, ale podniky musí hlouběji proniknout do problematiky a případně propojit svoji strategii s aktivitami CSR a zvolit správnou cestu komunikace se zájmovými skupinami. Předchozí autoři zmínili, že zákazníci pozorují komunikaci CSR často jako reklamu a je to pro ně negativní vliv. Problematice CSR a marketingu se zabýval autor Sanclemente-Téllez (2017), který uvádí, že vztah mezi těmito obory je velmi blízký a pro podnikovou strategii jsou tyto disciplíny velmi důležité. Ve svém článku se zabývá hlavně vývojem definice těchto pojmů, ve kterém lze vidět vzájemné přibližování a propojování. Vidíme, že tyto obory nelze úplně oddělit, ale je nutné sledovat dopad na zákazníky a snažit se vyhodnocovat jejich reakce.

3.1.1 Společenská odpovědnost v České republice

V České republice je pověřeno řízením CSR Ministerstvo průmyslu a obchodu. Hlavním úkolem je vypracování Národního akčního plánu společenské odpovědnosti organizací v České republice (NAP). Dále řídí Radu kvality České republiky. „Cílem NAP je nastavit základní východiska pro šíření a podporu myšlenek CSR v České republice na základě aktivního dialogu a respektování zájmů všech zainteresovaných stran. Je to dokument odpovídající současným trendům společenské odpovědnosti firem v Evropě. Akční plán je tak v první řadě zaměřen na vztah odpovědnosti, konkurenceschopnosti a udržitelnosti organizací.“ (Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice, 2015)

Hlavní záměry strategického dokumentu Národního akčního plánu společenské odpovědnosti organizací v České republice



Obr. 1 Hlavní záměry strategického dokumentu Národního akčního plánu společenské odpovědnosti organizací v České republice

Zdroj: Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice, 2015

V tomto smyslu definuje Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice následující klíčové oblasti (2015):

1. Propagace a podpora rozvoje konceptu společenské odpovědnosti
2. Dialog a spolupráce zainteresovaných stran CSR
3. Úloha orgánů veřejné správy, střešních organizací odborů, zaměstnavatelů a podnikatelů a dalších zúčastněných stran
4. Šíření, implementace a dodržování mezinárodních standardů chování
5. Mezinárodní spolupráce
6. Dodržování lidských práv
7. Sociální podnikání
8. Vzdělávání a výzkum v oblasti společenské odpovědnosti
9. Oceňování organizací za společenskou odpovědnost
10. Ochrana zájmů spotřebitelů

„Motivující prostředí nevytváří samotný stát. Je zřejmé, že společnosti jsou mnohem ochotnější přijmout CSR v případě, že se ocitnou pod větším tlakem nejen na úrovni společnosti, ale i nevládních organizací.“ (Brown a Knudsen, 2015) Harangozó a Zilahy (2015) uvádí několik důvodů jejich rostoucího významu v posledních letech. Jedním z nich je, že jsou rychlejší při hledání řešení komplexních sociálních otázek, a to díky schopnosti zprostředkovat jednání mezi více sub-

jekty z různých odvětví. Dále jsou schopni identifikovat vznikající problémy, ulehčit místním lidem prosazovat jejich hlas, zvýšit povědomí o svém jméně, zvýšit důraz na problémy a monitorovat řešení problémů.

Ministerstvo průmyslu a obchodu v ČR je národním gestorem společenské odpovědnosti. Za tímto účelem spravuje **Národní informační portál o CSR**, který je oficiálním informačním portálem z této oblasti. Za cíl si klade informovat všechny zainteresované skupiny (neziskové organizace, podniky, veřejná správa a veřejnost) o novinkách z problematiky CSR a aktivitách státních orgánů a dalších zainteresovaných činitelů. Na tomto portálu lze dohledat informace o situaci CSR v ČR, legislativě, ocenění za CSR, mezinárodních nástrojích a standardech, platformě zainteresovaných stran a další informace, případně odkazy na více informačních zdrojů. (Národní informační portál o CSR, 2015) Pro samotné podniky je velmi důležitá Platforma zainteresovaných stran CSR, která vede k aktivní spolupráci všech stakeholderů. Součástí této platformy se mohou dobrovolně stát podniky z veřejného i soukromého sektoru, svojí účastí v této platformě ukazují svojí vůli se podílet na diskuzi a spolupráci v této problematice. Jednotliví členové si navzájem předávají své znalosti a zkušenosti a mohou inspirovat druhé nebo od druhých právě ty vzory přebírat. Velká výhoda je právě ve výše zmiňované dobrovolnosti, kdy všechny zapojené podniky tuto aktivitu vykonávají bez donucovacích prostředků a chtějí tuto problematiku dobrovolně rozvíjet na základě vlastních zkušeností a vzájemným dialogem.



Obr. 2 Platforma zainteresovaných stran CSR

Zdroj: Národní informační portál o CSR

Asociace společenské odpovědnosti sdružuje organizace ze soukromého, veřejného, vzdělávacího, a neziskového sektoru, aby byla možnost zvýšení jejich potenciálu a schopností v této oblasti. Je to organizace, která přináší do českého prostředí celosvětové projekty, strategie a zkušenosti a přetváří je do českého prostředí, protože je hostitelskou organizací Národní sítě Global Compact Česká republika (spadající pod United Nations Global Compact, největší světovou organizaci z této oblasti, která spadá pod OSN). Na podporu všech zainteresovaných skupin vydává asociace odborné publikace, které jsou poskytovány členům. Od roku 2016 je ambasadorem celosvětové kampaně GivingTuesday v ČR. (Asociace společenské odpovědnosti, 2017)

V tomto odstavci jsou shrnuty výsledky autorky Kašparové (2016) z její práce zabývající se nevládními organizacemi v České republice, které podporují CSR. Autorka se snažila zjistit, zda jsou mezi těmito organizacemi leaderi. Myšlenka samotné společenské odpovědnosti byla do České republiky přinesena nevládními organizacemi a česká vláda do jejího vývoje nijak nezasahovala a nevykazovala žádnou významnou podporu. Změna přišla se vstupem ČR do Evropské unie, protože bylo potřeba vytvořit strategii CSR a související opatření. K tomu stát využíval právě nevládní organizace, které již měly z této oblasti zkušenosti. Nejblíže vedoucímu postavení je Asociace společenské odpovědnosti (A-CSR), která je připravena ke spolupráci s českou vládou. Této organizaci se podařilo zahájit spolupráci se zahraničním partnerem. Na základě dohody OSN Global Compact musela vláda založit Národní síť Global Compact v České republice. Změnila metodologii hodnocení organizací v rámci Národní ceny, aby splňovala požadavky globální dohody OSN. Dále apeluje na to, aby korporace přijali deset zásad národní akčního plánu. Tyto aktivity zviditelňují a posilují pozici Asociace společenské odpovědnosti. Všem členům je poskytováno poradenství při zahajování provozu a jsou motivováni zůstat v Národní síti Global Compact Česká republika. Díky těmto skutečnostem lze předpokládat, že se v budoucnu bude počet rozvíjet dynamičtěji než v jiných nevládních organizacích.

Černohorská a Putnová (2012) ve své publikaci zdůrazňují, že pokud se podnik rozhodne implementovat CSR do všech oblastí jeho fungování, tak je nutné investovat zejména čas také do následného vyhodnocení a měření. Až díky následné kontrole může podnik odhalit jisté mezery a nedostatky a tyto aktivity může následně lépe řídit, aby přinášely co nejvíce užitku. Ke zpětné kontrole může pomoci průběžné reportování o oblastech společenské odpovědnosti.

Reportováním vybraných aspektů CSR v České republice se ve svém výzkumu věnovali Čevela a Bílková (2016) a zjistili, že pouze 25 % podniků zveřejňuje alespoň minimum informací o environmentálních a sociálních aspektech jejich činnosti. Nejčastěji jsou to údaje týkající se sociálních a environmentálních aspektů výslovně požadovaných právními předpisy. Nejčastěji zveřejňují nefinanční informace společnosti, které podnikají v petrochemickém průmyslu, energetice nebo v automobilovém průmyslu.

Oceněním za společenskou odpovědnost v České republice se zabývala Křečková Kroupová (2015). Již více než deset let se u nás rozvíjí společenská odpovědnost i prostřednictvím různých ocenění jako je TOP odpovědná firma, Společensky odpovědná firma nebo Sociálně prospěšný podnikatel roku. Tyto výroční ceny jsou pro podniky, které se příkladně zabývají CSR.

3.1.2 Rozdíl v přístupu ke společenské odpovědnosti mezi velkými a malými podniky

Tomuto tématu se věnovaly autorky Zbucheá a Pinzaru (2017), které zkoumaly, zda je nutné přizpůsobovat CSR velikosti podniků. Z výzkumu vychází, že je nutné volit CSR strategii dle velikosti podniku, ale studie zobrazuje rozostřené obrazy týkající se faktorů, které vedou k efektivnímu CSR v malých a středních podnicích

ve srovnání s velkými podniky. Velké podniky např. spojuje rostoucí zájem o zapojení do aktivit týkajících se životního prostředí. Dalším zjištěním bylo to, že je CSR v malých a středních podnicích strategičtější, i když paradoxně neformálnější, na rozdíl od velkých podniků. Ve velkých podnicích je spojováno zejména s marketingem a komunikací a podávání zpráv z této oblasti je v těchto podnicích silnější. Důležitá pro všechny podniky je vzájemná spolupráce s dalšími podniky a rozvoj vztahů. Finanční zdroje také dělají velké rozdíly, když zvažujeme nejen rozpočet na činnosti CSR, ale i zainteresované lidské zdroje. S ohledem na finanční výsledky CSR, existují studie dokumentující negativní nebo neprůkazný dopad, nedávné studie však ukazují spíše pozitivní dopady, zejména tam, kde přistupují k CSR strategicky a soustředí se na dlouhodobý rozvoj této oblasti. V každé oblasti podnikání jsou však odlišné podmínky, takže je nutné CSR modely spojit se specifickými tržními podmínkami. Dva nejdůležitější faktory v malých a středních podnicích pro zapojení do CSR je angažovanost manažerů/vlastníků a dodržování všeho, co si stanoví. Problémem stále zůstává to, že modely CSR jsou primárně zaměřeny na velké podniky, až nejnovější studie se snaží přizpůsobovat malým a středním podnikům, je to však komplikované, protože právě tyto podniky jsou velmi různorodé a často je pro ně obtížné přežít v dynamickém a velmi konkurenčním prostředí, proto, jak uvádí autorky Zbucea a Pinzaru (2017), je nutný další výzkum, zda inovativní CSR a dynamické schopnosti jsou klíčovými faktory pro zajištění konkurenční výhody malých a středních podniků.

V následující tabulce jsou zobrazeny základní rozdíly v CSR mezi velkými a malými podniky.

	Velké podniky	Malé podniky
Formování CSR	Formální, byrokracie	Neformální
Hlavní aktéři v CSR	Akcionáři, externí zúčastněné strany	Majitel – manažer, zaměstnanci
Cíle CSR	Budovat firemní značku a splňovat zákonná nařízení	Budovat důvěru, sítě a osobní vztahy

Tab. 4 Rozdíly v CSR mezi velkými a malými podniky

Zdroj: Crane, Matten, Spence (2014)

Tématu, jak přistupují k CSR malé a střední podniky oproti chování velkých podniků, se věnovaly také autorky Nagy a Szász (2016). Tvrdí, že navzdory skutečnosti, že vedoucí pracovníci malých a středních podniků v mnoha případech nemají vysokoškolské vzdělání (na rozdíl od velkých podniků, ve kterých existují i samotná CSR oddělení a tyto činnosti provádí vystudovaní odborníci), tak se snaží dělat to nejlepší, co dokážou, splňovat standardy, které jsou vytvořeny nebo splňují určité požadavky morálních hodnot. Vzhledem k tomu, že v mnoha případech jsou tyto malé a střední podniky propojeny s jejich domovskou zemí a místo bydliště přímo souvisí se vztahem mezi vedoucím a zaměstnanci, tyto vztahy jsou mnohem bližší a hlubší, což vede k tomu, že tito lidé jsou zastoupeni ve výkonných orgánech sku-

pin zúčastněných stran. Vzhledem k tomu, že vztahy jsou bližší, odpovědnost je v jejich případě upřímnější. Tato skupina podniků bojuje s mnoha obtížemi, zejména kvůli nedostatku použitelných zdrojů v oblasti CSR. Nelze sdílet stejnou terminologii používanou ve dvou odlišných skupinách podniků. Literatura v této oblasti pro malé a střední podniky je stále v malém množství. CSR ve velkých podnicích je pestřejší, protože obsahuje více událostí. To odráží skutečnost, že mnoho společností používá CSR nástroje pro PR a marketingové účely,

3.2 Cestovní ruch

Cestovní ruch ukazuje, jak globalizace mění konkurenci průmyslu s rostoucí složitostí pravidel a struktur společností. Tradiční systém cestovního ruchu založený na hotelnictví je stále více ohrožen moderními a inovativními formami pohostinství, které způsobují neustálý růst počtu subjektů a množství finančních toků v oboru. Cestovní ruch již není zaměřen na elity, jako tomu bylo dříve, ale mění se na globální a masový jev. Dostáváme se do období, ve kterém řídí soukromé a veřejné subjekty strategii destinačního managementu a ovlivňují tak atraktivnosti a služby, které mají vliv na lokální a globální poptávku na trhu. (Brondoni, 2016)

Cestovní ruch ukazuje, jak se globalizace mění (jako u všech světových průmyslových odvětví) s rostoucím růstem složitosti pravidel a struktury společností. Globální růst cestovního ruchu ve skutečnosti není jen kvůli resortům a hotelovým řetězcům, a to na základě úspor z rozsahu elementárních výrobních faktorů (kapitálu, technologií a lidské práce). Je to charakterizované komplexními společensko-ekonomickými jevy, kde globální rozměr kooperuje s místním a zdůrazňuje jeho zvláštnosti, rozvíjí se komplexní dimenzionální ekonomiky, které jsou obtížně napodobitelné.

3.2.1 Dopady cestovního ruchu

Autoři Lim et al. (2017) se věnovali venkovskému cestovnímu ruchu a sledovali sociální dopady a výhody tohoto druhu cestovního ruchu. Pozitivní dopad cestovního ruchu je z ekonomického hlediska to, že vytváří pracovní příležitosti, podnikatelské příležitosti, atraktivitu investic a příspěvků, všechny tyto důsledky zlepšují ekonomiku hostitelské destinace a vedou k lepšímu životu. Sociální dopad pravděpodobně ovlivní kvalitu života v dané lokalitě. Za pozitivní sociokulturní dopady lze považovat zvýšení životní úrovně, zlepšení infrastruktury a služeb, které podporují rozvoj cestovního ruchu, zlepšení vztahů a chápání odlišných kultur, tradic, dědictví, identity a hodnot mezi návštěvníky a místní komunitou. Tento pohled však sleduje pouze jednu část dopadu na danou lokalitu a pouze z pozitivního hlediska, tato problematika má však více rozměrů a je třeba se zaměřit na negativní dopady.

Negativní dopady (Junaid, D'Hauterres, 2017) jsou v různých stupních, které vyžadují přijetí odlišných způsobů udržitelnosti. Mnoho zemí světa (zejména těch rozvojových) neví o negativních účincích. Většinou vidí pouze pozitivní dopady, protože to vždy přináší nějaký zisk pro danou lokalitu. Nejviditelnější negativní

dopady bývají na lokální úrovni, je důležité, aby místní dokázaly tyto dopady předvídat a je třeba místním komunitám pomoci při udržování ekonomických zisků, ale zároveň udržet přírodní a kulturní bohatství. Důvodem pro rozvoj udržitelného cestovního ruchu je minimalizovat negativní dopady cestovního ruchu, zejména ve formě degradace životního prostředí, která začala v devatenáctém století. Vzhledem k tomu, že cestovní ruch má rostoucí tendenci, tak musí být jeho dopady řešeny předvídáním jejich výskytu. Existují tři přístupy, kterými lze zkoumat možné dopady v dané oblasti, těmi přístupy jsou: sociálně-kulturní, ekonomické a environmentální. Turisté mají různé potřeby a chtějí, aby všechny byly co nejlépe naplněny tím, co je na daném místě nabízeno. Interakce mezi turisty (zejména pokud se chovají nezodpovědně) a hostiteli přináší důsledky převážně právě hostitelům. Mezi tyto dopady patří degradace jejich způsobu života nebo změna jejich kvality života. Rostoucí čísla návštěvníků v daných lokalitách také může potenciálně poškodit kvalitu životního prostředí, proto je potřeba aby místní lidé byli zapojeni do řešení negativních vlivů a všechny zúčastněné strany by měly spolupracovat na předvídání a zmírnění budoucích negativních dopadů.

Cestovní ruch je zdrojem ekonomického bohatství pro země a silný zdroj hospodářského růstu a stability pro malé venkovské obce. Cestovní ruch musí být pečlivě sledován a důležitý je také krizový management pro zvolené lokality. Z výzkumu také vyplývá, že je důležité se zaměřit na nové scénáře, které současná společnost vyžaduje. To souvisí i se zaměřením na jednotlivé segmenty jako jsou například LOHAS (Lifestyles Of Health And Sustainability), životní styl založený na vyznávání hodnot udržitelného rozvoje. Tito potenciální zákazníci jsou klíčovými partnery v oblasti zdravotní a wellness turistiky, kde hledají skutečné zážitky, které by zlepšily jejich zdraví. To souvisí s rostoucím trendem hledání kulturního dědictví, a to zejména v restauracích formou nabízení tradičních receptů. Kultura se stává hlavním lákadlem pro turistické destinace. Vzniká mnoho iniciativ, které si kladou za cíl udržitelnost, v roce 2018 by této problematice měla být věnována zvláštní pozornost, protože na tento rok je vyhlášen první evropský rok kulturního dědictví, který vyhlásila Evropská komise. Byla také provedena analýza horského cestovního ruchu, odvětví, které by mělo být předmětem důkladného studia, aby se zajistilo uchování životního prostředí a jeho křehkých ekosystémů na jedné straně a na straně druhé, zlepšení života venkovských komunit v horských oblastech, ale i zachování jejich tradic a životního stylu. V této problematice je také rozhodující vysoká rychlost, s jakou pokročily technologie. To souvisí se vzděláváním na vysokých školách, kde je důležité klást důraz na daný obor, ale také na to, aby studenti přebírali určité hodnoty (např. dodržování Globálního etického kodexu pro cestovní ruch). Je třeba ještě hodně práce a mnoho zkušeností, které je třeba sdílet. Ale v sektoru s tak dlouhou tradicí musíme vždycky pamatovat a věřit, že inovace a tvořivost jsou klíčem k úspěchu. (Aznar, 2017)

3.2.2 Problémy růstu a vývoje cestovního ruchu

Cestovní ruch je jednou z možností k hospodářskému růstu a rozvoji regionu. Každá komunita ať již na místní, regionální nebo národní úrovni správy přijala výhody,

kteřé přináší návštěvníci. Jak již bylo zmíněno dříve, cestovní ruch přináší nové pracovní pozice, dopomáhá k revitalizaci dané kultury, zvyšuje hrdost místních obyvatel a zvyšuje zájem o danou lokalitu.

Dioko (2017) uvádí, že růst cestovního ruchu jako takový není problém, ale problémem je tento růst správně řídit. Nárůst návštěvníků přináší tlak na dopravní podmínky, jednak infrastrukturu (např. doprava, silnice a dostupnost ubytování), ale také podmínky ve smyslu společenském (např. komunitní tolerance, kriminalita a zdravotní problémy). Řízení růstu cestovního ruchu často hluboce ovlivňuje řízení a rozhodování v komunitách, protože politiky v oblasti cestovního ruchu jsou vytvořeny v kontextu rychlého rozvoje cestovního ruchu, pravděpodobně budou spíše reaktivní než aktivní. Což bývá problém, protože plánování infrastruktury by mělo být v rámci dlouhodobého plánování, k čemuž v některých lokalitách nedochází a jsou nuceni použít krátkodobý vyrovnávací mechanismus, který vede k improvizovanému plánování a neúčinnému přidělování zdrojů.

Při plánovaných změnách je pro místní komunitu jednodušší tento fakt přijmout, ale při náhlých a prudkých změnách lze očekávat stejně intenzivní reakce místních. V posledních letech se projevují proti-turistické názory na celém světě, výskyt lokální opozice a v některých případech dokonce násilné projevy vzdoru proti rostoucímu nárůstu cestovního ruchu. Toto lze ukázat na reálných příkladech, které uvádí Dioko (2017). V Benátkách (Itálie) obyvatelé vyjádřili svůj nesouhlas s příjezdem návštěvníků, tento enormní nárůst návštěvníků byl způsoben výletními loděmi a místní obyvatelstvo na to reagovalo odchodem. V Lisabonu (Portugalsko) se občané spojili a vytvořili sdružení, které je proti cestovnímu ruchu. V Charlestonu (Jižní Karolína) občané vytvořili kampaň, aby zabránili výstavbě nového přístavu, který by přivítal mnoho nových turistů. V Thajsku byly velmi radikální reakce na růst cestovního ruchu a vedlo to k tomu, že orgány zakázaly vstup na ostrov Koh Tachai. Mnoho turistických destinací omezuje vstup návštěvníků na určitý počet, tím se snaží alespoň částečně chránit dané prostředí. V Barceloně (Španělsko) se místní orgány vedené starostou postavily proti výstavbě nových hotelů, protože se obávali, aby nedošlo ke stejné situaci jako v Benátkách a z města se nevystěhovali všichni místní, čímž by došlo k úplné proměně místa.

Z analýzy autorů Shahbaz et al. (2017) vyplynulo, že pro většinu zemí, které byly zahrnuty ve výzkumu, platí příčinná souvislost mezi cestovním ruchem a hospodářským růstem. Nejvýznamnější je to v období světové krize (to se projevilo hlavně v roce 2006). Cestovní ruch je pro zákazníky statkem, který lze ve spotřebě omezit, záleží na jejich osobních možnostech, tudíž v průběhu krize omezují výdaje, a proto nedochází k růstu v tomto odvětví během krize. Dále se kauzalita mezi činnostmi cestovního ruchu a ekonomikou v jednotlivých zemích značně liší. Německo, Čína a Francie se projevují nejslabší příčinnou souvislostí, nejspíš proto, že je velmi nízká váha odvětví cestovního ruchu na celkovém hospodářství země. Naopak Spojené království, Itálie a Mexiko jsou země s nejsilnější příčinnou souvislostí. Informace z této studie jsou důležité pro tvůrce politik a obchodní zástupce jednotlivých podniků. Politiky by měly být spíše flexibilní a citlivé na časově pro-

měnlivou povahu cestovního ruchu než rigidní. Vzhledem k silné vazbě mezi rozvojem cestovního ruchu a těžkému hospodářskému poklesu při globální finanční krizi, je důležité vytvořit politiky, které zmírňují negativní účinky špatných ekonomických podmínek v odvětví cestovního ruchu. To by mělo zabránit kolapsu cestovního ruchu. Významný vztah mezi vývojem cestovního ruchu a HDP v daných zemích může poskytnout cenné informace podnikům, kdy mohou svá rozhodnutí dělat na základě toho, v jaké fázi hospodářského cyklu se zrovna nacházejí.

3.2.3 Cestovní ruch v České republice

„Dle aktuálních údajů Satelitního účtu cestovního ruchu se podíl cestovního ruchu na HDP ČR stále nachází na úrovni 2,8 %, nicméně v absolutní výši se zvýšil o 7 % na 126,3 mld. Kč. Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti je 4,4 % a celkový počet zaměstnaných v cestovním ruchu činí přes 227 tis. osob, což je meziročně o 1 % více (poslední dostupná data z 31. 3. 2017). Z počtu 228 tisíc osob zaměstnaných v cestovním ruchu tvořili 82 % zaměstnanci (186 tis.) a 18 % „sebezaměstnané“ osoby (41 tis.). Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti v národním hospodářství činí dle modulu zaměstnanosti cca 4,5 %. V oblasti cestovního ruchu nejvíce osob pracuje ve stravování a pohostinství (téměř 70 tisíc osob), v ubytovacích službách (téměř 40 tis.) a v cestovních kancelářích a agenturách (téměř 13 tis. osob). Další téměř 60 tis. osob je zaměstnáno v odvětvích souvisejících s cestovním ruchem – např. výroba map a upomínkových předmětů, obchodní činnosti, spoje a telekomunikace. V cestovním ruchu pracuje o 15 tis. více žen než mužů, přes 83 % zaměstnaných osob má středoškolské a každý desátý vysokoškolské vzdělání. Z celkového počtu osob pracujících v cestovním ruchu bylo 4 % nerezidentů.“ (Akční plán ke Konceptci státní politiky cestovního ruchu ČR 2014–2020, 2017)

Počet pracovních míst v cestovním ruchu v České republice uvádí následující graf. Do roku 2014 docházelo k úbytku pracovních míst, ale momentálně vidíme rostoucí trend, to potvrzuje fakt, že cestovní ruch je velmi závislý na stavu ekonomiky, v případě expanze roste i množství pracovních míst.



Obr. 3 Počet pracovních míst v cestovním ruchu v ČR

Zdroj dat: Český statistický úřad

V následující tabulce lze vidět přehled za jednotlivé kraje z roku 2017. V prvním sloupci je zobrazen počet certifikovaných turistických informačních center v daném kraji, následně počet lůžek a poslední sloupec udává počet přenocování za celý rok. V počtu přenocování vysokým rozdílem vede Hlavní město Praha, ale zajímavé je porovnání s počtem turistických informačních center, ta jsou tu pouze čtyři, důležité je to, že toto jsou certifikovaná centra, v Praze se nachází mnoho dalších, která jsou však soukromá. Tento kraj je z tohoto pohledu velmi odlišný od všech ostatních v České republice. Strategie, které jsou uplatňovány ve většině krajů, neplatí na kraj Hlavní město Praha, proto je tento kraj řešen mnohdy odlišným způsobem. Problém je v tom, že cestovní ruch je soustředěn převážně do jedné lokality a některé kraje bojují s nedostatkem turistů.

	Počet certifikovaných turistických informačních center	Počet lůžek	Počet přenocování
Středočeský kraj	38	34 694	2 425 079
Jihomoravský kraj	51	44 955	3 777 317
Královehradecký kraj	43	50 867	4 102 558
Liberecký kraj	12	41 782	2 874 880
Plzeňský kraj	25	27 503	1 850 257
Karlovarský kraj	16	33 445	5 160 766
Moravskoslezský kraj	41	29 693	2 551 815
Ústecký kraj	27	24 132	1 561 069
Hlavní město Praha	4	90 891	18 055 838
Jihočeský kraj	35	57 157	4 018 639
Pardubický kraj	37	19 535	1 326 900
Kraj Vysočina	35	23 906	1 379 185
Olomoucký kraj	37	23 463	2 030 618
Zlínský kraj	20	24 765	2 104 474

Tab. 5 Základní přehled cestovních ruchů v ČR, rok 2017

Zdroj: Český statistický úřad, A.T.I.C. České republiky

„V ČR jsou nejatraktivnější místa k rekreaci horské oblasti (Šumava, Krušné a Lužické hory, Jizerské hory, Krkonoše, Orlické hory, Jeseníky, Beskydy) a jejich podhůří. V horských oblastech pouze 63 % podniků v turistickém ruchu dosáhne většího podílu než 75 % potenciálu. Díky tomu je průměrná hodnota v horských oblastech značně nadprůměrná a činí 81 %. Velmi důležitou oblastí jsou česká a moravská města, která reprezentují více než dvě pětiny lůžkových kapacit ČR, důležitou roli hrají historická města, která představují 68 % podílu kapacit lůžek. V tomto směru je velmi důležité postavení Prahy (podíl 61 % lůžek ze všech historických měst).“ (Vystoupil et al. 2017)

Spokojeností turistů v ČR se zabýval Sadílek (2015), návštěvníci v 90 % všech případů deklarují spokojenost s polohou daných turistických oblastí. Nejvíce spokojení jsou návštěvníci v následujících lokalitách – Středočeský kraj, Západočeská lázeňská oblast, Východní Morava, Praha a Vysočina. Faktory s nejvyšší spokojeností (nad 80 %) jsou ubytování a jeho dostupnost, stravování, turistické značení a údržba památek. Jako nejdůležitější faktory ovlivňující spokojenost návštěvníků jsou veřejná doprava, sportovní vybavení a prostory, možnosti nákupu, zábava, dětské atrakce, informace o regionu, turistické značení, bezpečnost a program pro volný čas. Podnikatelé v cestovním ruchu by se měli zaměřit převážně na tyto faktory, které právě ovlivňují návštěvníky nejvíce. Ne vše je však pouze v rukou podnikatelů, ale je nutná spolupráce daného regionu, měst a mnoho dalších.

3.3 Udržitelnost cestovního ruchu

K vymezení udržitelného rozvoje cestovního ruchu je nutné zahrnout cíle i nástroje k dosažení, protože nástroj bývá velmi často i cílem udržitelného rozvoje, jako příklad lze uvést zapojení místních obyvatel do aktivit cestovního ruchu. (Zelenka et al. 2013, str. 62) Dle Světové organizace cestovního ruchu (UNWTO, 2005) je vymezení udržitelného rozvoje v cestovním ruchu následující: „Udržitelný rozvoj cestovního ruchu uspokojuje potřeby současných návštěvníků a hostitelských regionů a současně chrání a obohacuje možnosti pro budoucnost. Realizovatelný je takový management všech zdrojů, kdy jsou naplněny ekonomické, sociální a estetické potřeby se současným zachováním kulturní integrity, neodmyslitelných ekologických procesů, biologické diverzity a systémů podpory života.“

Formánková et al. (2018) uvádí: „Nejdůležitějšími hrozbami v českém podnikatelském prostředí, které mohou vést ke snížení udržitelnosti, jsou hospodářská soutěž a rivalita v průmyslu, zvýšení cen vstupů, zásahy vlád a legislativa. V České republice se zlepšuje vnímání korupce, tento faktor je z hlediska udržitelnosti velmi důležitý. Na druhou stranu některé faktory, které se zdají být negativní, by mohly mít pozitivní vliv na kvalitu a úroveň průmyslu. To je například případ konkurence a rivality v průmyslu. Pouze ti, kteří mají dobré nápady a najdou vhodný způsob diferenciací, tak mohou zůstat a zároveň to znamená výhodu pro zákazníka. Obecně řečeno, ti, kdo vidí možnosti tam, kde ostatní vidí hrozby, mohou přežít a pracovat na udržitelném rozvoji a pokračovat ve zlepšování. Ti, kteří pokračují, kteří dodržují zákony, pravidelně sledují trendy, analyzují životní prostředí a reagují přiměřeně, a kteří respektují zúčastněné strany a jejich zájmy, jsou na dobré cestě k udržitelnému podnikání.“

Pro destinace, které se nachází v pokročilé fázi jejich vývoje, je stále velmi typická neudržitelnost cestovního ruchu. Tento problém je způsoben rychlým rozvojem cestovního ruchu, ve kterém nejsou stanoveny znalostní, koncentrační, prostorové a jiné limity. Další problém je regionální nerovnoměrnost rozvoje, kdy v lehce využitelných kulturních nebo přírodních oblastech následně dochází k masové formě cestovního ruchu. (Zelenka et al. 2013, str. 61)

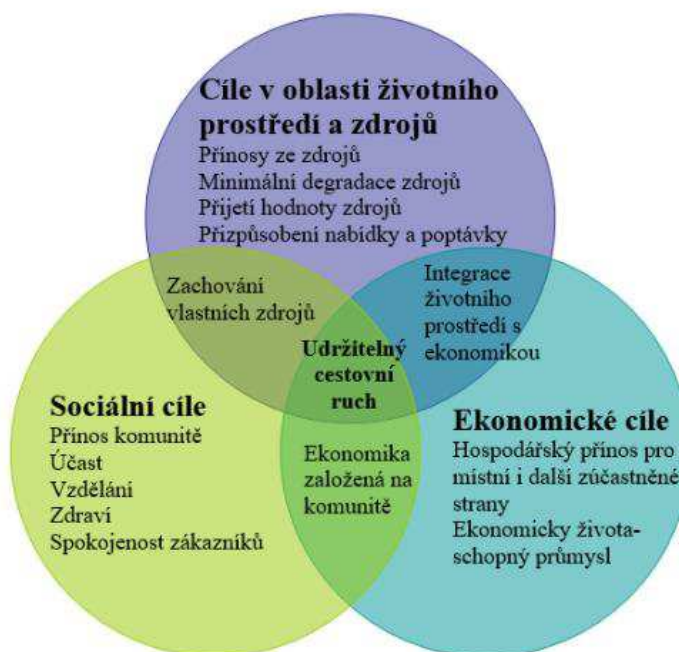
Pro sledování dopadů rozvoje cestovního ruchu je třeba užívat přiměřené ukazatele. Indikátory poskytují monitorování a měření změn v rozvoji trvale udržitelného cestovního ruchu s cílem lépe sledovat trendy udržitelného rozvoje a vyvarovat se nepředvídaných škodlivých účinků. Správně zvolené indikátory poskytují některé z následujících výhod (Kostić et al. 2018):

- Lepší rozhodování – snižuje riziko nebo náklady,
- identifikace naléhavých otázek – poskytuje prevenci,
- identifikace dopadů – poskytuje nápravná řešení, je-li to nezbytné,
- měření vlivu realizovaných plánů a manažerských činností – poskytuje pokrok v oblasti udržitelného rozvoje cestovního ruchu,
- snižování rizika plánované chyby – identifikuje omezení a možnosti,
- větší odpovědnost – poskytuje autentické informace pro veřejnost a zájem skupin v cestovním ruchu o odpovědnost za rozumné rozhodování,
- průběžné sledování může vést k neustálému zlepšování.

Srovnávací ukazatele obsahují ekonomické, ekologické, sociální a kulturní faktory, dále také spokojenost turistů. Na základě toho byly indikátory zařazeny do pěti skupin (Burghlea et al. 2016):

1. **Ekonomické ukazatele** – ukazují ekonomické dopady cestovního ruchu na turistickou oblast
2. **Spokojenost turistů** – úroveň spokojenosti turistů s kvalitou a množstvím poskytovaných služeb, dále jejich názor na turistické atrakce, stav životního prostředí a sociálně-kulturní charakteristiky vnímané oblasti
3. **Sociální ukazatele** – odrážejí zapojení místní komunity a sociální aspekty v dané turistické lokalitě
4. **Kulturní ukazatele** – vyjadřují úroveň zachování kulturní identity místní komunity pod nátlakem turistů, kteří pocházejí z odlišných kultur
5. **Ukazatele stavu životního prostředí** – měly by poskytovat obraz životního prostředí a dopady na životní prostředí, které jsou způsobeny cestovním ruchem, hlavně na vodní zdroje, vzduch, biodiverzitu a půdu

Model hodnot a zásad udržitelného cestovního ruchu



Obr. 4 Model hodnot a zásad udržitelného cestovního ruchu

Zdroj: Murphy a Price v Theobald, 2005, str. 175, vlastní překlad

Autoři uvedeného modelu Murphy a Price (v Theobald, 2005) tvrdí: „Udržitelný cestovní ruch je rozvíjen tak, aby faktory povaha, měřítko, umístění a způsob vývo-

je byly časově přiměřené a udržitelné v čase a kde není potlačena schopnost prostředí podporovat jiné činnosti a procesy.“ Dodávají, že podstata udržitelného cestovního ruchu je soubor hodnot motivovaných k integraci ekonomických, sociálních a kulturních cílů. Propojení těchto tří cílů vidíme v modelu.

Výše byl uveden termín směřování cestovního ruchu k zelené, nebyl však vysvětlen. Tento pojem bývá také označován jako zelený cestovní ruch. Velmi obecně ho lze chápat jako takový cestovní ruch, kdy se turisté a návštěvníci snaží splynout s místní komunitou, okolím a přírodou. Součástí je také pohyb v přírodě, je však kladen důraz na ochranu a respektování přírody. (Šimková, 2008)

Opatření, která charakterizují zelený program v ubytovacích zařízeních (Křížek, Neufus, 2014):

- Zajišťovat dodržování ekologických opatření v celém podniku.
- Dodržovat zákonná opatření, která souvisí s ochranou životního prostředí.
- Zajišťovat co nejnižší spotřebu energií, materiálů a vody.
- Zajišťovat co nejnižší množství odpadu, recyklovat zdroje spotřebované v činnosti ubytovacího zařízení.
- Snižovat znečištění a případně přeměňovat výstupy.
- Všechny zainteresované strany zapojovat do těchto aktivit a spolupracovat s nimi.
- Zajišťovat školení pro všechny zaměstnance.
- Vyhodnocovat všechny aktivity a opatření a srovnávat je s plány, úkoly a cíli.

3.3.1 Udržitelný cestovní ruch – certifikace

Tato problematika je pro jednotlivé podniky dobrovolná, může jim však přinést určité výhody, konkurenceschopnost, marketingovou výhodu a mnoho dalšího. V některých případech to bývá způsob, jak dosáhnout určitých cílů. Jsou skupiny zákazníků, které se rozhodují právě na základě certifikátů, které daný podnik vlastní, protože počítají s tím, že mají zajištěnou určitou kvalitu nebo daný podnik splňuje hodnoty, které samotný zákazník vyznává.

Mezi nejznámější certifikáty a značky v oblasti cestovního ruchu patří (Závodná, 2015):

- Ekologicky šetrný výrobek a služba
- Evropská ekoznačka „The Flower“
- Program Ecorooms/Ecosuites
- Modrá vlajka (The Blue Flag)
- Zelený klíč (The Green Key)
- Severská ekoznačka (The Nordic Ecolabel)

V ubytovacích zařízeních je důležité splňovat všechny požadavky daného certifikátu (např. program Ecorooms/Ecosuites je zaměřen přímo na ubytovací zařízení), jako je šetření energií a vody, správné zacházení s odpady atd. o čemž musí

být proškolení všichni zaměstnanci, aby byly plněny všechny oblasti. Důležité je také to, aby byli vhodným způsobem informováni i hosté, kteří jsou součástí života daného podniku. K nejzákladnějším informacím patří to, aby rozumně větrali a nenechávali otevřená okna v místnostech, kde se topí, aby zhasínali při opouštění pokoje, dále je důležité informovat o způsobu nakládání s odpady, kde najdou potřebné koše apod.

Autorka Závodná (2015) provedla spolu s vysokoškolskými studenty výzkum, ve kterém se zaměřili na ubytovací zařízení v ČR s cílem zjistit, zda využívají nějaké značky a certifikáty v podnikání. Žádný z oslovených podniků nevlastnil žádný certifikát ani značku kvality a většina z nich se o tuto problematiku ani nikdy nezajímala, nejčastější důvody byly: „*Nepovažuji to za důležité.*“ a „*Nevidím v tom žádné výhody.*“ Největší zábranu vidí respondenti ve vysokých nákladech a administrativní zátěži a také si myslí, že by jim získání certifikátu nebo značky kvality nepřineslo nové zákazníky.

3.4 Společenská odpovědnost v cestovním ruchu

Autorky Grigoras a Albu (2015) se zabývaly CSR v cestovním ruchu a zaměřily se na vybrané hotely. Sledovaly aktivity jednotlivých subjektů, zjistily, že se jejich koncepty liší. Nejvýznamnějšími tématy byly následující – zapojení hotelu a zaměstnanců do sociálních otázek, získání určitých výhod pro místní komunitu, kde je činnost prováděna, akce pro charitu a realizace aktivit, které mají pozitivní vliv na životní prostředí. Zkoumané hotely již CSR aktivity provádí, mezi ně patří realizace energeticky úsporných systémů v hotelových pokojích, poskytování stáží pro studenty, sbírání dárek pro sirotčince a azylové domy, podpora kulturních akcí a všechny hotely měly ve svém CSR plánu jednu společnou věc, a to bylo směřování k ekologičtějšímu způsobu podnikání. Tyto aktivity se vyskytovaly často, ale dané hotely měly i své originální CSR strategie a aktivity, mezi těmi byly následující – umístění boxů pro finanční dary na recepcích, darování ložního prádla a ručníků do nemocnic pro seniory a sirotky, podpora studentů vysokých škol, speciální místnosti pro postižené osoby, partnerství s různými středisky pro recyklaci papíru, týden dobrovolnictví a mnoho dalších.

Autorky zjistily motivaci jednotlivých subjektů pro zapojení do CSR, mezi ně patřily tyto aktivity – týmová práce, dobročinnost, záchrana podniku, popularizace hotelové image, aktivity vedoucí k partnerství, zaujetí většího množství turistů, zvýšení prosperity dané lokality, ochrana životního prostředí, podpora mládeže nebo zvýšení zisků.

Stejným tématem se zabývala autorka Rakitovac (2015), realizace CSR v hotelech by mohla mít za následek mnoho ekonomických, sociálních a environmentálních přínosů. Finanční výhody lze získat prostřednictvím nižších provozních nákladů investováním do energeticky úspornějších vozidel a spotřebičů, menší spotřebou vody, maximalizací recyklovaného odpadu atd. Dále CSR aktivity mohou dopomoci ke zvýšené motivaci, k lepší komunikaci uvnitř i vně společnosti a k věrnosti vůči společnosti. Z výzkumu vyplývá, že hotely jsou si vědomy přínosů CSR

aktivit, ale ještě nedokázaly dostatečně aplikovat činnosti z této oblasti. Autorka zjistila, že ti, kteří implementují některé aspekty CSR, tak upřednostňují environmentální udržitelnost před sociální. Tento závěr byl předpokládán hlavně z důvodu, že získání environmentální udržitelnosti je jednodušší a hmatatelnější. Sociální aspekty často vyžadují celkovější změny ve vztazích, a to jak uvnitř podniku, tak i vně. Autorka tvrdí, že postoj k CSR nezáleží na velikosti hotelu, ale na povědomí a znalostech manažerů a majitelů hotelů a možných hmotných i nehmotných výhodách, které mohou plynout z implementace CSR pro podnik, zaměstnance, místní komunitu a životní prostředí.

Na pilíř životního prostředí se zaměřili Jimenez et al. (2016), mnoho environmentálních problémů, kterým musíme čelit, by se dalo snadněji vyřešit, kdyby existovala větší informovanost v této oblasti a větší citlivost vůči dopadu našeho chování na životní prostředí a sledování následků tohoto chování. Autoři zjistili, že roste zájem spotřebitelů o to, jak se jaká společnost chová k životnímu prostředí a následně tyto společnosti hodnotí kladně, případně to ovlivní jejich rozhodování. Technologický pokrok, globalizace, vývoj produktu nebo inovace jsou některé z faktorů, které ovlivňují konkurenceschopnost hotelů. Studie potvrzuje, že spotřebitelé přikládají větší důraz na ekonomické aspekty (hlavně cenu) a aspekty ekologické před sociálními. Tohoto poznatku lze využít v marketingové strategii, kdy by se manažeři měli zaměřit na to, co spotřebitelé považují za nejdůležitější.

Autoři Gligor-Cimpoieru et al. (2017) se věnovali studiu vnímání budoucích zaměstnanců k ekologickým postupům CSR v oblasti cestovního ruchu. Dotazovaní byli studenti cestovního ruchu na vysokých školách, kteří se této problematice věnují. Jako nejdůležitější oblasti v rámci environmentálního pilíře studenti určili zodpovědnou spotřebu energií, zodpovědné odpadové hospodářství a osvojování ekologických návyků. Jako nejdůležitější postupy v cestovním ruchu byly zjištěny následující, správná výměna ložního prádla a ručníků, správné používání chemických látek, školení zaměstnanců o účinném nakládání s odpady, úspore energií a dalších zdrojů. K podobným závěrům dospěli i autoři Ettinger et al. (2018), kteří zdůrazňují to, že pokud hotel prezentuje určité CSR aktivity, tak je musí i realizovat. Mezi ty nejvíce zahrnují právě třeba výměnu ručníků, ke které by mělo docházet pouze tehdy, pokud si to zákazník přeje, ale velmi často dochází k tomu, že úklidový personál tuto informaci ignoruje a automaticky provádí výměnu všech. Pokud hotel nesplňuje to, k čemu se zavázal, tak je to velmi nebezpečné, protože je celá CSR strategie zpochybněna.

Důležitým tématem je samotná komunikace CSR aktivit se všemi zainteresovanými stranami. Záleží na daném podniku, jakou strategii zvolí. Nejčastějším způsobem bývají webové stránky, protože to je pro podnik většinou nejjednodušší cesta. Komunikací malých hotelů se zabývali autoři Ettinger et al. (2018). Bylo zjištěno, že je stále ještě nevyužitý potenciál právě v komunikaci těchto aktivit. Hotely, které byly součástí tohoto výzkumu, byly vybrány záměrně za jejich CSR aktivity. Většina z těchto hotelů zprávy o CSR aktivitách nevytváří, na svých webových stránkách mají uvedené pouze základní informace o některých svých aktivitách. Pouze cca 4 % dotazovaných nemá žádnou informaci na svých webových strán-

kách z problematiky CSR, buď z důvodu úmyslné volby, nebo nevidí v této možnosti žádnou příležitost. Pouze cca 8 % zkoumaných hotelů vytváří CSR report. Toto číslo je velmi malé, protože tyto informace jsou přínosem nejen pro zákazníky, kteří by měli možnost udělat si o daném hotelu obrázek, ale také pro to, aby si samotný hotel uvědomil případné nedostatky v CSR strategii. Je vidět, že v této problematice je ještě mnoho prostoru pro jednotlivé podniky, které toho mohou využít ve svůj prospěch. V hotelovém průmyslu je však nutné přemýšlet nad tím, k čemu se daný podnik zavazuje, aby nebylo ohroženo samotné působení podniku na trhu. Pokud se například rozhodne nenabízet klimatizace, Wi-Fi nebo minibary z důvodu úspory energie, potom je možné, že zákazníci budou spíše zklamáni. Pokud se k tomu podnik rozhodne, tak je důležité tuto informaci sdělit zákazníkům předem, aby se to nedozvěděli až na místě a následně by mohlo dojít k velkému zklamání.

3.5 Porovnání společenské odpovědnosti a udržitelného cestovního ruchu

Autorky Klimková et al. (2016) se věnovaly porovnání konceptu udržitelného rozvoje cestovního ruchu a společenské odpovědnosti podniků. Z jejich výzkumu vyplynulo, že oba pojmy mají stejný vývoj, jsou založeny na stejných principech, mají stejné dopady, jsou sledovány podobně, a tudíž jsou z tohoto hlediska totožné. „Ukazatele dle GRI (Global Reporting Initiative) a UNWTO pro udržitelný cestovní ruch jsou využívány při měření a vykazování společenské odpovědnosti podniků a udržitelného cestovního ruchu. Určité ukazatele udržitelného cestovního ruchu mohou být přímo propojeny s ukazateli GRI, které slouží také pro měření CSR. V některých případech je možné přizpůsobit jeden indikátor udržitelného cestovního ruchu více ukazatelům GRI, nicméně se neodchylují od ukazatelů společenské odpovědnosti podniků. Činnosti obou konceptů jsou tedy založeny na stejných principech a zahrnují téměř identické aktivity s jedním rozdílem, jelikož aktivity CSR jsou všeobecné pro všechny druhy podnikání a organizace, zatímco činnosti udržitelného cestovního ruchu jsou specifikovány pouze pro jeden průmysl, což je cestovní ruch. Vzhledem k významným dopadům cestovního ruchu na destinace je však důležité mít samostatnou koncepci udržitelného cestovního ruchu, která je zaměřena pouze na cestovní ruch.“ (Klimková et al. 2016)

3.6 Kvalita v cestovním ruchu

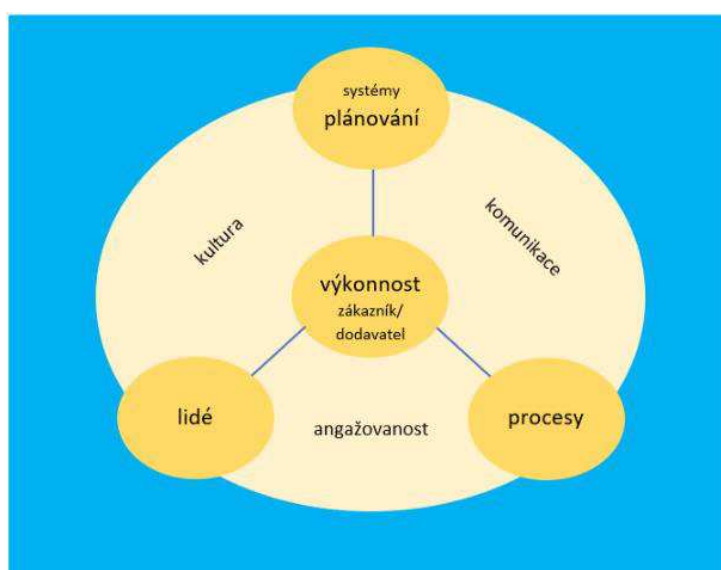
Cestovní ruch v České republice stále roste a je důležité se zaměřovat nejen na množství vznikajících subjektů nebo nabízených služeb, ale hlavně na jejich kvalitu. Výše byly uvedeny hodnoty, které zákazníci sledují nejčastěji, na ty je důležité se zaměřit primárně, ale každý zákazník je jedinečný, proto není možné podcenit i ty ostatní. Na podporu propagace apod. se lze zaměřit na ty nejdůležitější hodnoty pro návštěvníky, ale reálně je potřeba se věnovat všem hodnotám, které může spotřebitel sledovat. Prostředí cestovního ruchu je velmi konkurenční, proto je potřeba

ba se soustředit na mnoho aspektů, aby neměl spotřebitel potřebu přejít k někomu jinému. Velmi důležité je také to, aby zákazník dostal to, co očekává. Proto podnik musí prezentovat přesně to, co nabízí. Velmi často lze pomocí fotografie zobrazit dané místo nebo službu mnohem v hezčím světle, než je realita. V tomto případě zákazník přijde, ale může nastat situace, že bude zklamaný a tuto informaci si ne nechá pro sebe a tím může podnik přijít o mnoho potenciálních klientů. Vždy je důležité zákazníkovi slíbit přesně to, co jsme mu schopni nabídnout, aby odcházel spokojený, v ideálním případě ho ještě něčím překvapit.

Normy kvality v ubytovacích zařízeních mají již dlouholetou tradici, nejdříve se této problematice začaly věnovat turistické kluby (AIT). Ty začaly vznikat již zhruba před sto lety, lze to považovat jako počátek sledování kvality v ubytovacích zařízeních. Královský holandský turistický klub již v roce 1884 pro své členy určil hotely, které vyhovovaly všem požadavkům, dále schvaloval i další podniky, např. restaurace. IUOTO (International Union of Official Travel Organizations) se pokusila v roce 1962 založit celosvětový klasifikační systém, který by byl pro všechny státy stejný, aby se zákazníci mohli lépe orientovat. V roce 1993 Statistická komise OSN, z důvodu důležitosti členění ubytovacích zařízení pro statistické účely v cestovním ruchu, přijala „Doporučení týkající se statistiky cestovního ruchu“, tato doporučení byla vytvořena Světovou organizací cestovního ruchu. Evropský výbor pro normalizaci CEN, zvolil podobný způsob a vydal normu EN/ISO 18 513 513 „Služby cestovního ruchu – Hotely a ostatní kategorie turistického ubytování – terminologie“. Uvedená norma byla převzata formou ČSN. (Houška, 2007)

V cestovním ruchu mohou být přístupy ke kvalitě odlišné, jsou aplikovány tyto základní (Rašovská, Ryglová, 2017, str. 54-60): Koncepce odvětvových standardů, koncepce ISO norem a koncepce komplexního managementu kvality (TQM). **Odvětvové standardy** jsou koncipovány přímo pro daný obor, nelze je generalizovat na jiná odvětví. Pro ubytovací zařízení je v ČR vypracována Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky pro kategorie hotel, hotel garni, pension, motel a hotel pro období let 2015–2020. Tato certifikace spadá pod Hotelstars Union, což je evropský systém, který sjednocuje klasifikaci ve státech Evropy. Tato certifikace není povinná, záleží na daném podniku, zda tuto certifikaci chce vlastnit. Pokud tento certifikát vlastní, tak je zákazníkům garantována úroveň vybavenosti v daném hotelu, dle toho, co která úroveň vyžaduje. **ISO normy** jsou použitelné ve všech oborech, ale z tohoto důvodu jsou velmi obecné. Každý podnik si musí zvolit svoji strategii, aby na tyto certifikáty dosáhl. Dochází k auditu činností, zda podnik vážně splňuje podmínky dané normy. Řada norem ISO 9000 definuje systém managementu jakosti, právě dle těchto standardů, organizace spadající do oblasti cestovního ruchu, zavádí systém řízení kvality. Dále řada ISO 14000 je využívána v cestovním ruchu k řízení environmentální problematiky. V tomto případě je vhodná integrace s normami ISO 9000. Standard přímo pro společenskou odpovědnost firem je ISO 26000 „**Komplexní managementu kvality (TQM)** je integrovaná filozofie řízení, která může být aplikována na veřejné a soukromé organizace. Umožňuje neustálé zlepšování, jehož prostřednictvím úspěšné

organizace usilují o vnímání kvality s cílem zvýšit spokojenost zákazníků a organizační výkonnost. TQM obsahuje soubor zásad a praktik zaměřených nejen na řízení kvality, ale také na kvalitu řízení.“ (Sadikoglu, Olcay, 2014) Autoři Gimenez-Espin et al. (2013) definují TQM jako: „Integrované úsilí o dosažení a udržení vysoké kvality služeb založené na udržování neustálého zlepšování procesů a prevence chyb na všech úrovních a ve všech funkcích organizace, jejím cílem je splnit, a dokonce překonat potřeby a očekávání zákazníků.“ Tento model je velmi složité aplikovat, respektive je součástí každé činnosti v podniku, proto je potřeba při každém úkonu a rozhodování (hlavně manažerů) přemýšlet nad správným postupem. Na obrázku vidíme model, který vytvořil Oakland (2011) a skládá se ze základních částí TQM modelu.



Obr. 5 TQM model

Zdroj: Oakland (2011)

Model excellence EFQM vznikl na základě TQM koncepce, protože podniky nevěděly, jak reálně aplikovat vše, co z TQM vycházelo. „Slouží jako doporučující rámec pro řízení organizací v podnikatelské sféře i ve veřejných službách.“ (Rašovská, Ryglová, 2017, str. 57) V modelu excellence EFQM se nachází devět kritérií, z čehož pět kritérií jsou předpoklady a další čtyři kritéria jsou výsledky a cíle, které si společnost stanovila. Je to model dynamický, kdy se jedná o komplexní analýzu podniku, činností a procesů. Autoři Křížek a Neufus (2014, str. 158-159) vysvětlují předpoklady a výsledky, dále jsou přiřazena procenta u názvů kritérií, vyjadřující poměrnou váhu k celkovému hodnocení subjektu.

Předpoklady – jak jsou v podniku řízeny vstupy a zdroje a jak jsou vedeny aktivity.

1. Vedení – 10 %
2. Strategie – 10 %
3. Pracovníci – 10 %
4. Partnerství a zdroje – 10 %

5. Procesy, produkty a služby – 10 %

Výsledky – zobrazují, čeho podnik dosáhl, ukazují stav kritérií a také možnost srovnání s dalšími subjekty.

6. Zákazníci výsledky – 15 %
7. Pracovníci výsledky – 10 %
8. Společnost výsledky – 10 %
9. Klíčové výsledky – 15 %

V posledních letech významně roste trend řízení vztahů se zákazníky (CRM – Customer Relationship Management), jejichž cílem je udržení zákazníků a budování loajality zákazníků. CRM je založeno na řadě etap, nejdůležitější etapou je dle Páuna a Filipa (2016) ponákový hodnocení. Výsledkem hodnocení po koupi je skutečnost, která vede k pozitivním nebo negativním postojům, což vede k pocitům uspokojení nebo nespokojenosti. To následně zajišťuje, zda zákazník znovu zakoupí službu nebo produkt.

Autoři Páuna a Filip (2016) dále uvádějí, že existují dva aspekty, které budou zákazníci měřit bez ohledu na známost značky. Těmi aspekty jsou: proces hodnocení zaměřený na kognitivní disonanci v případě služeb a proces posouzení rozdílu mezi předchozím očekáváním a zjištěnou skutečností v případě zboží. Dochází k hodnocení dvou skutečností, rozdíl může být pozitivní nebo negativní, záleží na očekávání a na tom, co reálně zákazník skutečně dostane, bez ohledu na to, zda se jedná o zboží, službu, aktivitu nebo nápad.

Na základě těchto aspektů funguje metoda SERVQUAL, což je nástroj, který podniky využívají k lepšímu pochopení potřeb zákazníků a vnímání jejich služeb. „Metoda spočívá v měření rozdílu mezi mírou uspokojení očekávání a vnímání služeb zákazníkem. Metoda je navržena tak, aby zobrazovala rozdíl mezi vnímanou kvalitou poskytované služby zákazníkem a kvalitou, kterou poskytuje podnik. Obě sekce jsou rozděleny do pěti dimenzí kvality služeb: hmatatelnost, spolehlivost, reaktivita, důvěryhodnost a empatie. Metoda SERVQUAL získala spoustu popularity v posledních několika letech. Zpočátku byla používána pouze k prozkoumání kvality bankovních služeb, ale je použitelná v nejrůznějších oblastech např. v knihovnách, nákupních střediscích, turistických službách, kosmetických a kadeřnických salonech, na univerzitách atd. Tento nástroj je jednoduchý a snadno implementovatelný, podnik si ho upraví dle potřeb a následně umožní tento nástroj přesnou analýzu. Umožňuje rychlý nálezn problémů a místo jejich vzniku, takže následně lze zvolit způsob zlepšení služby.“ (Midor, Kučera, 2018)

3.6.1 Český systém kvality služeb

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR je majitelem Českého systému kvality služeb, což je nástroj, který by měl dopomáhat ke zvyšování kvality služeb v oblasti cestovního ruchu v ČR. Tento systém realizuje Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism. Jednotlivým podnikům, které se do systému zapojí, může přinést nové poznatky z oblasti kvality služeb, které mohou zapojit do svých aktivit, pokud je úspěšně implementují, tak mohou získat značku kvality, která zákazníkům zajišťuje určitý stupeň kvality a samotnému podniku dává informaci, že dané aktivity

dělají správně a zvyšují kvalitu svých služeb a zároveň naplňují očekávání zákazníků. Mezi zásadní principy patří: cílení na spokojenost zákazníka a jeho očekávání, rozvoj technických aspektů kvality služeb cestovního ruchu, rozvoj dalších aspektů a dovedností, důraz na individualitu jednotlivých členů a respektování jejich potřeb, rozvoj komunikace všech zainteresovaných stran a rozvoj firemní kultury v jednotlivých podnicích. (Český systém kvality služeb, 2013)

4 Výsledky

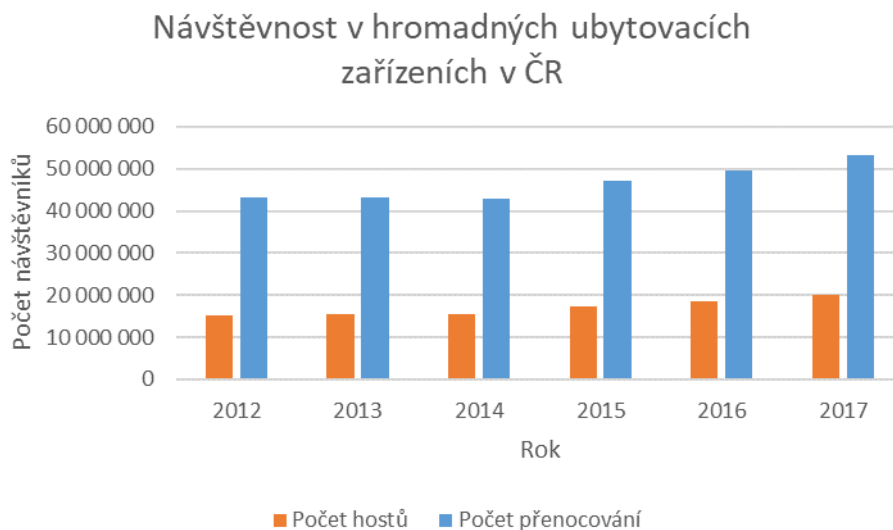
4.1 Analýza sekundárních dat

K analýze sekundárních dat je použita obsahová analýza dokumentů, elektronických zdrojů a statistik. Jsou využita data z Českého statistického úřadu, který sbírá mnoho dat týkajících se cestovního ruchu, proto byla vybrána relevantní data k této práci a zobrazen vývoj v posledních letech, dalším zdrojem k této analýze jsou data České národní banky.

Výsledky kvantitativní metody obsahové analýzy dokumentů jsou uvedeny níže, slouží k identifikaci a kvantifikaci informací, které jsou sledovány v průběhu času. Součástí této analýzy je rozbor a porovnání získaných informací. Je provedena interpretace získaných informací.

4.1.1 Ubytovací zařízení v České republice

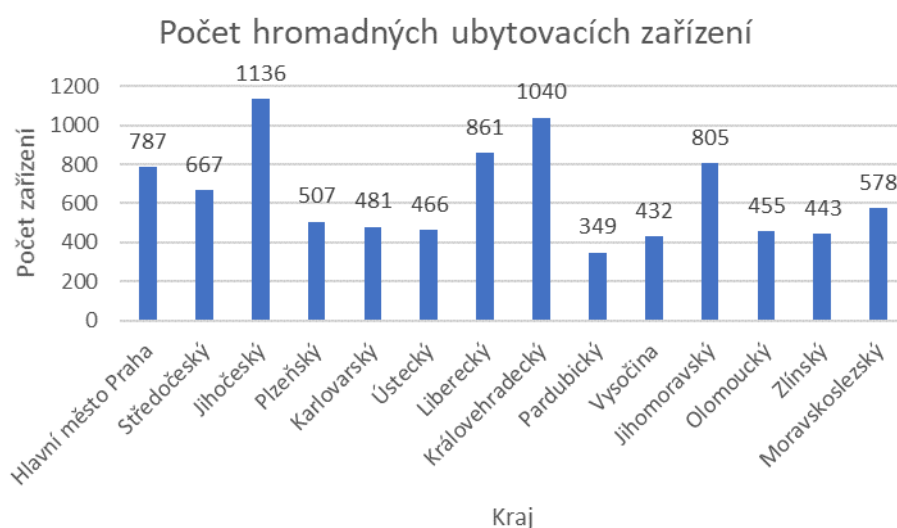
V České republice dochází k rozvoji cestovního ruchu, návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení od roku 2014 roste. Rostoucí trend má jednak počet hostů, tak i počet přenocování, vývoj těchto ukazatelů od roku 2012 lze vidět v grafu. Tento fakt je způsoben situací české ekonomiky, kdy se stále zvyšuje zaměstnanost a v mnoha případech také mzdy, takže domácnosti mají prostředky na využívání služeb cestovního ruchu. Velmi pozitivní fakt je pro cestovní ruch v ČR také to, že je tato země považována za velmi bezpečnou, tudíž to láká zahraniční zákazníky navštívit tuto destinaci.



Obr. 6 Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních

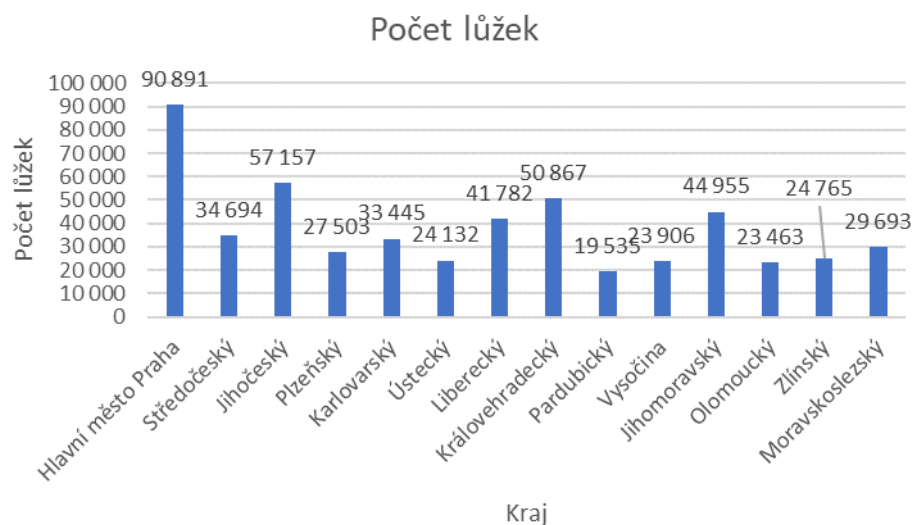
Zdroj dat: Český statistický úřad

V následujících grafech vidíme počty hromadných ubytovacích zařízení a lůžek v jednotlivých krajích. V počtu lůžek je vidět jednoznačná nadvláda Prahy s počtem 90 891 lůžek (údaj z roku 2017), nejméně lůžek nabízí kraj Pardubický (19 535), který má také nejmenší počet ubytovacích zařízení. Tato shoda však neplatí u Prahy, tam můžeme vidět, že hromadných ubytovacích zařízení je méně, než např. v Jihočeském nebo Královehradeckém kraji. Z toho vyplývá, že v Praze jsou zařízení, která nabízí velké kapacity (průměrně 115 lůžek na jedno zařízení), aby bylo uspokojeno co nejvíce návštěvníků. Množství zařízení a lůžek částečně zobrazuje atraktivnost daného kraje, s rostoucím zájmem o danou lokalitu vznikají nové podniky, které návštěvníkům nabízí služby z oblasti cestovního ruchu a s tím souvisí množství ubytovacích zařízení. Vedoucími kraji v této oblasti jsou Hlavní město Praha, Jihočeský, Královehradecký a Jihomoravský, které jsou známé rozvinutým cestovním ruchem.



Obr. 7 Počet hromadných ubytovacích zařízení

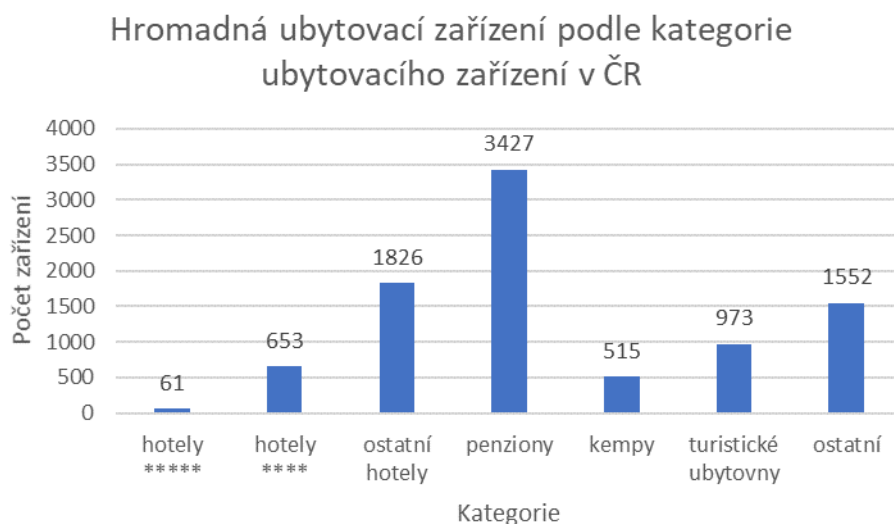
Zdroj dat: Český statistický úřad



Obr. 8 Počet lůžek

Zdroj dat: Český statistický úřad

V následujícím grafu je zobrazeno množství ubytovacích zařízení podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR. Z celkového počtu 9 007 zařízení zabírají největší podíl penziony a jsou následovány hotely. V ČR se nachází 61 pětihvězdičkových hotelů, nejvíce je však hotelů, které mají méně, jak čtyři hvězdičky. V kategorii ostatní jsou zařazena ubytovací zařízení, která nespádají ani do jedné z dalších kategorií. Uvedená data jsou z roku 2017.



Obr. 9 Hromadná ubytovací zařízení podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR (2017)

Zdroj dat: Český statistický úřad

Ve druhém čtvrtletí roku 2018 docházelo k růstu návštěvnosti ubytovacích zařízení v ČR, z výše uvedených kategorií byly nejvíce navštěvovány hotely (3,9 mil. hostů, jsou brány hotely jako celek). Ve srovnání se stejným obdobím předchozího roku to bylo v roce 2018 o 3 % více. Pro srovnání penziony ve stejném období v roce 2018 navštívilo a ubytovalo se v nich 572 tis. hostů. To byl však oproti předchozímu roku také růst cca o 5 %. Kempy navštívilo téměř 269 tis. hostů a turistické ubytovny 229 tis., tyto hodnoty oproti stejnému období předchozího roku také výrazně vzrostly.

Cestovní ruch v ČR je ovlivněn převážně ekonomickou situací a situací na trhu práce, dalším faktorem je i kurzová politika, kdy momentálně dochází k posilování české koruny (což zahraničním návštěvníkům pobyt u nás zdražuje), ale tento faktor neměl na cestovní ruch negativní dopad. Současně s posilováním koruny dochází ke zlevňování pobytů v zahraničí pro české turisty, cena však neklesla tolik, aby razantně vzrostl zájem o zahraniční pobyty na úkor těch tuzemských. Jak již bylo uvedeno výše, souvisí to také s tím, že ČR je považována za bezpečnou destinaci, to vyhovuje místním poskytovatelům služeb.

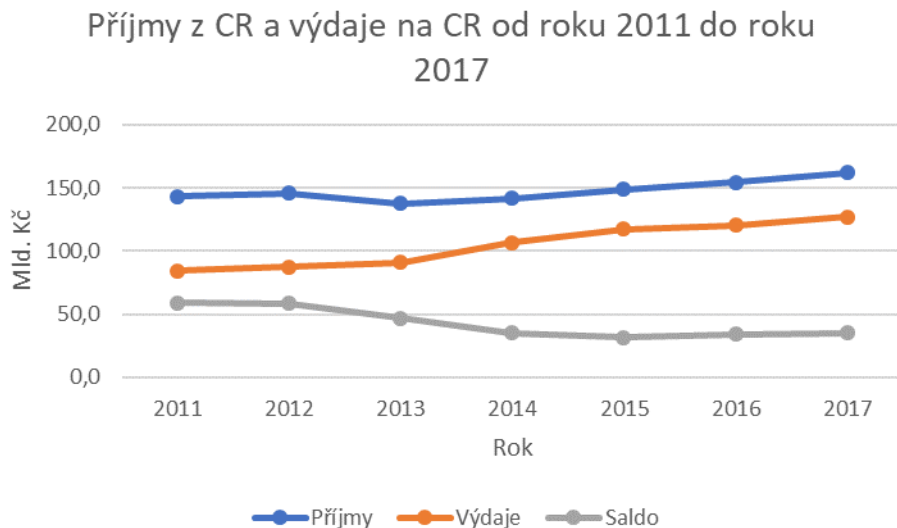
Ubytovací zařízení jsou v dnešní době vystavena velkému konkurenčnímu boji a velmi důležitá v tomto ohledu je problematika AirBnB. „Sdílení ekonomiky je udržitelný ekonomický systém, kde klíčovým prvkem je sdílení soukromých aktiv jednotlivci. Koncepte sdílení ekonomiky v ubytovacích službách přináší výhody jak zákazníkům, tak místním obcím, ale současně to může ohrozit kvalitu života místních obyvatel, má negativní vliv na místní bydlení, a hlavně na podniky nabízející tradiční způsob ubytování, to je téma, které je v dnešní době velmi diskutováno. Většina autorů souhlasí s tím, že koncepte sdílení ekonomiky má rušivý vliv na výkonnost místních podniků v oblasti ubytování a že místní orgány by měly zhodnotit dopady a diskutovat o možnostech státní regulace tohoto nového druhu peer-to-peer ekonomiky s cílem chránit podnikatelské prostředí v místních komunitách. Zatímco regulace podnikání v segmentu sdílení ekonomiky je v současnosti široce diskutovanou problematiku, způsoby její regulace se liší. Přístupy se liší od celkového zákazu krátkodobého pronájmu přes AirBnB k omezení počtu dní, kdy může být nemovitost nabízena k pronájmu během roku s nejčastějšími omezeními od 60 do 180 dní za rok.“ (Ključnikov et al. 2018) Stejní autoři zkoumali situaci v Praze a došli k těmto závěrům: „Nabídka ubytování přes AirBnB platformu v Praze je rozsáhlá a kompatibilní s kapacitou hotelů v Praze. Průměrná obsazenost v Praze je vysoko nad hodnotami čtrnácti největších evropských měst, což naznačuje, že trh s ubytováním v Praze je lukrativní pro platformu AirBnB. Zjištění týkající se příjmů z ubytování prostřednictvím platformy AirBnB prokazují, že 80 % nemovitostí nepředstavuje případ obvyklé sdílené ekonomiky, ale normální podnikatelskou činnost, která je předmětem daní. Pražská data podstatně překonala evropský průměr a naznačují potenciálně významné zneužití platformy AirBnB pro podnikání a souvisejícího potenciálního daňového úniku. Na druhé straně měřítko potenciálních daňových úniků nejsou extrémní a jsou nižší než 500 milionů českých korun za 12 měsíců. Současný stav české daňové, licenční a pojiš-

řovací legislativy je dobře připraven pro tento specifický obchodní segment a nepotřebuje zásadní změny.“ (Ključnikov et al. 2018)

Autor Makovský (2017) empiricky ověřil, že existuje pozitivní korelace mezi tempem růstu služeb AirBnB a tempem růstu tradičních ubytovacích služeb. Takže v České republice neexistuje „kompromis“ mezi poptávkou po tradičních ubytovacích službách a aplikací „nového“ - sdílené ekonomiky. Neexistuje výraznější konkurence vyplývající z možnosti nabízet méně nákladným způsobem (s výjimkou transakčních nákladů). Ale je pozorován nový segment trhu v českých časových řadách, a to růst celkového sektoru ubytovacích služeb. Autor také ověřil korelaci mezi tempem růstu AirBnB a tempem růstu jednotlivých skupin dodavatelů ubytovacích služeb (penzion, hotel *, hotel **, hotel ***). Korelace je pozitivní a je pozorována ve všech skupinách. Nejvyšší statistická významnost pozitivní korelace je u skupiny hotel***.

4.1.2 Platební bilance cestovního ruchu

Následující graf zobrazuje příjmy z cestovního ruchu a výdaje na cestovní ruch v České republice v letech 2011 až 2017. Příjmy z cestovního ruchu velmi převyšují výdaje ve všech sledovaných letech a od roku 2013 obě sledované hodnoty vykazují stejný trend vývoje. Tento trend je rostoucí, což potvrzuje výše uvedené informace a pozitivně se vyvíjející sektor cestovního ruchu. Česká republika má tedy aktivní saldo platební bilance.



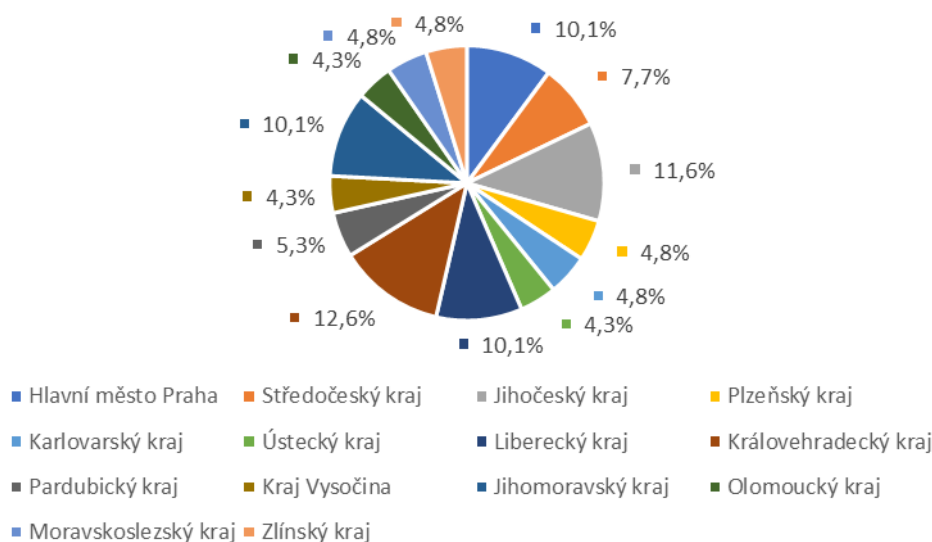
Obr. 10 Příjmy z cestovního ruchu a výdaje na cestovní ruch od roku 2011 do roku 2017 v ČR
Zdroj dat: ČNB

4.2 Analýza primárních dat

4.2.1 Kvantitativní výzkum – dotazníkové šetření

Ke sběru dat pomocí dotazníkového šetření docházelo v období od začátku června 2018 do konce září 2018. Byla oslofována ubytovací zařízení všech kategorií a velikostí v ČR. Celkem bylo získáno 207 odpovědí na dotazník, což odpovídá celkové míře návratnosti 12 %. Musí být zmíněno, že 32 podniků se odmítlo účastnit výzkumu. Tyto podniky se mnou navázaly emailovou komunikací, kde uvedly důvod, proč se nemohou nebo nechtějí zapojit.

V následujícím grafu lze vidět rozložení respondentů dle krajů, ve kterých se nachází jejich podnik. Cílem bylo zajistit respondenty dle struktury rozložení ubytovacích zařízení v ČR a jejich počtů v jednotlivých krajích, aby rozložení respondentů, pokud možno co nejvíce zobrazovalo skutečnost.

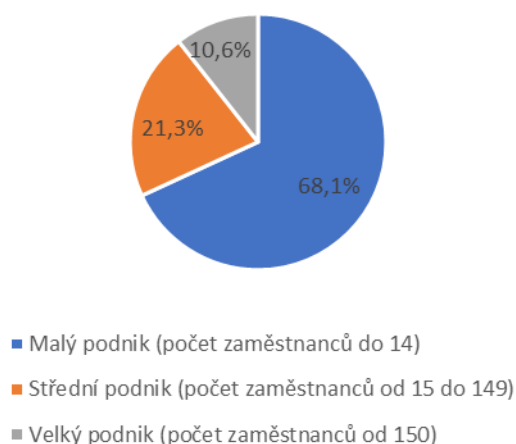


Obr. 11 Rozložení respondentů dle krajů

4.2.2 Kvantitativní výzkum – výsledky

Důležitá proměnná v tomto výzkumu je velikost podniků. Toto kritérium bylo zvoleno hlavně proto, aby bylo možné výsledky výzkumu srovnávat i s jinými sektory, protože kdyby bylo zvoleno kritérium kategorie ubytovacích zařízení, tak to je typické pouze pro ubytovací zařízení, zatímco malé, střední a velké podniky lze rozlišovat ve všech odvětvích. V následujícím grafu lze vidět rozdělení podniků, které se účastnily výzkumu, dle velikosti. V dotazníku byly rozlišovány velké a velmi velké podniky, ale protože kategorie velmi velkých podniků je velmi malá, tak byly tyto dvě skupiny spojeny a jsou nazývány jako velké podniky.

Velikost Vašeho podniku?

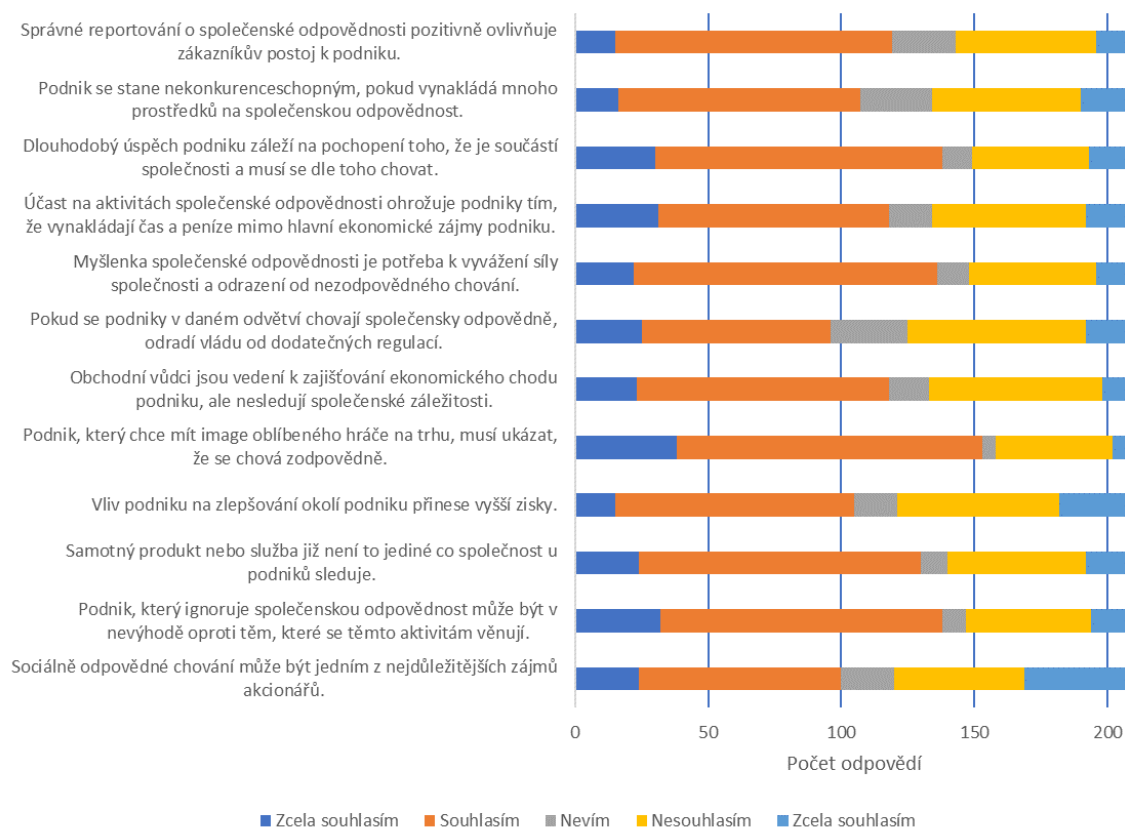


Obr. 12 Velikost podniků, které se zúčastnily výzkumu

Postoje k CSR byly zkoumány pomocí škály, ve které respondenti mohli určit, zda a jak s daným výrokiem souhlasí nebo ne. Jednou z možností odpovědi bylo „nevím“. Této odpovědi bylo využíváno minimálně, proto nedochází ke zkreslování odpovědí. Přímo termín společenská odpovědnost používá pouze 25,6 % respondentů, zbylá část tento pojem nezdůrazňuje a bere to jako přirozenou součást podnikání. Tady je nutné rozlišit výsledky dle velikosti podniků, u malých podniků zcela převládá přístup přirozené součásti podnikání a pojem společenská odpovědnost nepoužívají, situace u středních a velkých podniků je však rozdílná. U těchto podniků lehce převažují pozitivní odpovědi, větší část podniků tedy tento pojem používá. To je ovlivněno také možnostmi, kterými střední a velké podniky disponují. Hlavně personální síla nabízí prostor se této problematice věnovat. V malých podnicích je velmi důležitý postoj majitele. Důležitá je jeho informovanost o možnostech zapojení se aktivně do této problematiky, protože je stále aktuální problém v tom, že si právě malé podniky neuvědomují, že nemusí CSR provozovat ve stejné podobě jako velké podniky. Nejvíce respondentů souhlasilo s výroky: „Podnik, který ignoruje společenskou odpovědnost, může být v nevýhodě oproti těm, které se těmito aktivitám věnují.“ a „Dlouhodobý úspěch podniku záleží na pochopení toho, že je součástí společnosti a musí se dle toho chovat.“ V obou případech to bylo 67 %. Z toho vyplývá, že podniky vidí určité výhody v těchto aktivitách. Nejvíce nesouhlasných odpovědí bylo u výroků: „Sociálně odpovědné chování může být jedním z nejdůležitějších zájmů akcionářů.“ a „Vliv podniku na zlepšování okolí podniku přinese vyšší zisky.“ V těchto obou případech to bylo 42 %. Právě záporné odpovědi ukazují to, že podniky vidí výhody v aktivitách CSR, ale nespojují je s určitou ekonomickou výhodou. To souvisí také s tím, že většina respondentů souhlasila s výrokem: „Účast na aktivitách společenské odpovědnosti ohrožuje podniky tím, že vynakládají čas a peníze mimo hlavní ekonomické zájmy podniku.“ V tomto lze vidět problém, protože právě ekonomická stránka věci je to, co převážně malé

podniky odrazuje od zapojení do tohoto konceptu, ale to jenom proto, že se dostatečně neinformují o problematice. Tyto podniky se zajímají o ekonomické ukazatele, pokud nevidí přímé výsledky toho, kolik času případně peněz do něčeho investují, tak již nemají motivaci k dalším aktivitám. Často však vědomě či nevědomě přehlíží nepřímé důsledky. V grafu vidíme výsledky k jednotlivým tvrzením.

Vyjádření souhlasu k tvrzením CSR

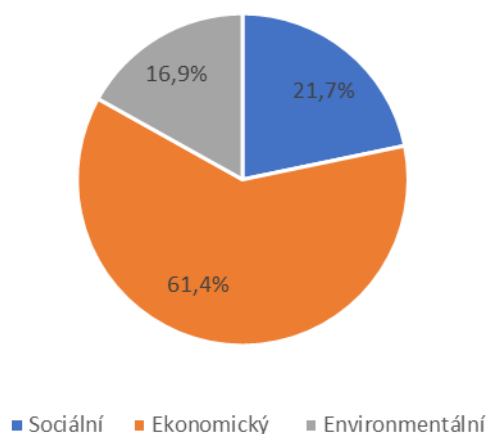


Obr. 13 Vyjádření souhlasu k tvrzením CSR

Více jak 60 % respondentů odpovědělo, že se nejvíce zabývají ekonomickým pilířem CSR, což také vyplývá z toho, že toto mají velmi často propojené se zákonem danými aktivitami. Po bližším prozkoumání dat bylo zjištěno, že se tento jev příliš neliší u různých velikostí podniků, ekonomický pilíř vede u všech podniků, u velkých je však nutné zmínit, že velký podíl zaujímá i pilíř sociální, podílově vyjádřeno zaujímá ekonomický pilíř 55 %, sociální 35 % a environmentální 10 %. V grafu jsou uvedeny výsledky všech respondentů. Tyto výsledky jsou překvapivé, protože v poslední době je téma environmentálních problémů aktuální, ale podniky ubytovacích zařízení v ČR zatím tyto aktivity upozadují za ekonomickými cíli a věnují jim méně pozornosti než právě těmto aktivitám. Otázka na důležitost jednotlivých cílů podniku potvrzuje fakt, že jsou pro podniky na prv-

ním místě ekonomické cíle (43 %), což však není až tak velký rozdíl oproti odpovědi, že jsou pro ně všechny uvedené cíle (ekonomické, právní, etické a filantropické) na stejném místě (38,6 %), jiné cíle upřednostňuje 18,4 %. Vyplývá z toho, že velká část podniků sleduje všechny cíle stejně, ale zároveň se věnují hlavně aktivitám z ekonomické oblasti, takže nastává problém, kdy podniky chtějí dosahovat určitých cílů, ale nedosahují jich. Jednou z možností, proč podniky nedosahují daných cílů je, že neví způsob, jak jich dosáhnout, nebo se bojí velkých výdajů, které by mohly být spojeny např. s investicí do ekologičtějších zařízení apod.

Aktivitami kterého pilíře CSR se zabýváte nejvíce?



Obr. 14 Kterým pilířem CSR se podniky nejvíce zabývají

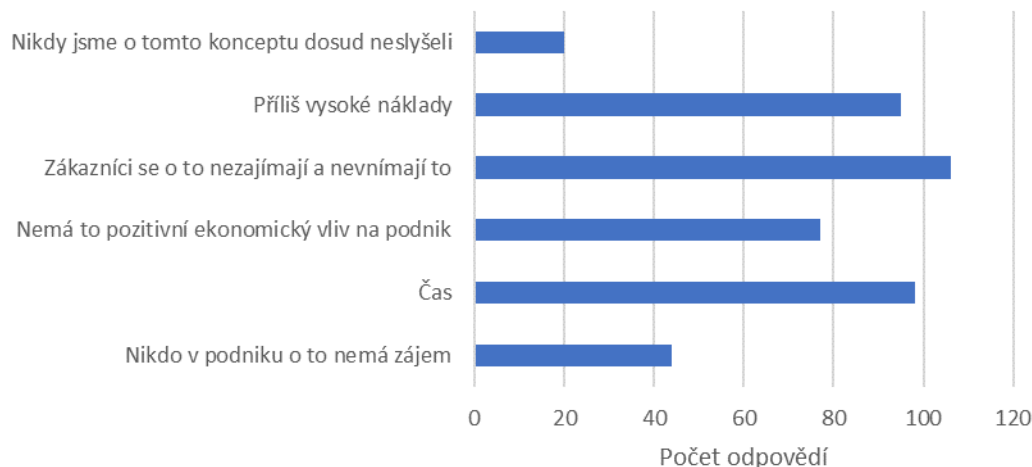
Další otázkou bylo zjišťováno, jaké motivy by respondenty vedly k tomu, aby se chovali více společensky odpovědně. Nejvýznamnějším motivem by byly úlevy na daních. Přesné rozložení odpovědí je vidět v následujícím grafu. Byla možnost přidat i vlastní odpověď, mezi těmi se objevily následující: „Lidská slušnost“, „Kdyby školy produkovaly kvalitní žáky s potřebnými obory a jasnými pravidly pro přijetí“, „Máme v povaze sledovat ekonomické zájmy i společenskou dimenzi“, „Vlastní iniciativa + je součástí naší firemní kultury (mezinárodní hotelová síť)“, „Se tak chovám automaticky, k tomu nelze nikoho přimět nátlakem“, „Není to o jednom faktoru, ale o postupné změně začleňování hledisek společenské odpovědnosti do všech procesů.“, „Naše přesvědčení, že tomu je třeba.“



Obr. 15 Co by podniky přimělo k tomu, aby se chovali více společensky odpovědně.

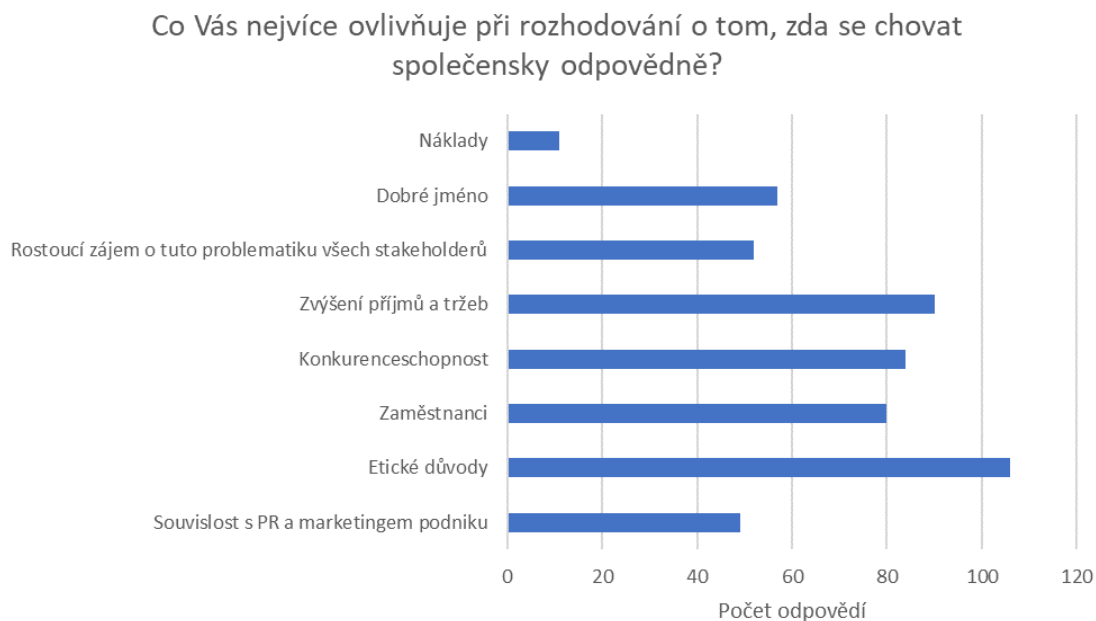
Jako nejvýznamnější překážku ve společensko-odpovědném chování vidí respondenti v tom, že zákazníci tyto aktivity nevnímají a nezajímají se o ně. Další odpovědi s významným počtem byly čas a příliš vysoké náklady. Tyto odpovědi přesně vystihují situaci této oblasti převážně v malých podnicích, kdy právě nedostatečná informovanost o celém konceptu způsobuje zkreslený pohled. Mezi dalšími odpověďmi se objevily tyto: *"Nikdo v této době neví, co je dobře a co je špatně v důsledku svobodného internetu"*, *"Nejsou překážky – pouze si určit priority a oblasti, kterým se chceme a budeme soustavně věnovat"*, *"Výchova a školství a celý systém je mimo, takže i ta otázka je mimo."*

Jaké vidíte překážky ve společensko-odpovědném chování?



Obr. 16 Překážky ve společensko-odpovědném chování

Ke společensko-odpovědnému chování respondenty nejvíce vedou etické důvody, které jsou pro ně důležitější než ostatní uvedené faktory. Z dalších odpovědí lze uvést: „Co to je společensky odpovědně? Podílet se na tom znásilňování osobnosti a planety? V rámci norem této společnosti? Normy ani zákony nejsou společensky odpovědné.“, „Současná situace ve „vládě“ ČR“, „Okolí firmy.“ Z dalších odpovědí je patrné, že okolí firmy je významné. Pro podniky je důležité si uvědomit, že jsou součástí společnosti a velmi důležitou činností je i spolupráce s okolím, to může daný podnik inspirovat k aktivitám, které by jinak neprovozoval.



Obr. 17 Faktory ovlivňující rozhodování o společensko-odpovědném chování

Dotazované podniky se vyjadřovaly k tomu, zda se zapojují do jednotlivých aktivit, které spadají do konceptu CSR. U těchto aktivit je důležité rozdělení dle velikosti podniků, protože velmi záleží právě na tom, jak je podnik velký. Zatímco u malých podniků probíhá měření spokojenosti zákazníků v 63 % odpovědí, tak u středních podniků je to téměř 82 % a u velkých podniků je o téměř v 91 % případů, velmi podobné výsledky jsou i u věrnostního programu. V dnešní době jsou velmi zmiňovány standardy kvality, v dotazníku nebylo přesně specifikováno, jaký standard kvality vlastní, ale zda nějaký mají a odpovědi byly překvapivé v tom, že velmi vysoký počet podniků odpovědělo kladně. U velkých podniků je to 75 %, u středních 57 % a u malých téměř 60 %. Procenta mohou být trošku odlišná, protože v dotazníku byla možnost „nevím“, kterou nevýznamné množství respondentů využilo. Aktivity v oblasti vzdělávání zaměstnanců jsou významné ve velkých podnicích, je však nutné podotknout, že i v malých podnicích je tato situace velmi dobrá, protože kladně odpovědělo 36 % respondentů. Jak již bylo zmíněno výše, tak zprávy o CSR nejsou velmi častým jevem, nejvíce se objevují v oborech, kde jsou k tomu z části motivováni zákonem. To není případ cestovního ruchu. V oblasti ubytovacích zařízení je tedy situace následující, mezi malými podniky pouze téměř 23 % vytváří zprávu o CSR nebo zprávu, ve které se této oblasti alespoň zčásti věnují, u středních podniků celkem 39 % vykazuje informace z této oblasti a u velkých podniků je to 59 % dotazovaných. Z celkového počtu dotazovaných, bez ohledu na velikost, vykazuje téměř 30 %. Velký vliv na to má spektrum podniků, které se zúčastnilo výzkumu, rozložení bylo voleno dle velikosti

podniků v ČR, kde největší podíl zaujímají malé podniky. Další odpovědi jsou zobrazeny v následující tabulce, hodnoty jsou souhrnné za všechny respondenty a jsou uvedeny v procentech. Jako další odpovědi se nejčastěji objevovaly následující: charitativní akce, zaměstnávání mentálně znevýhodněných občanů, akce pro děti, společenské akce pro rodiny zaměstnanců, sázení stromů, ubytování zdarma pro hendikepované děti, víkendové akce pro děti, pořádání dne dětí pro děti zaměstnanců i pro rodiny z okolí penzionu, akce pro místní komunitu, environmentální aktivity pro okolí.

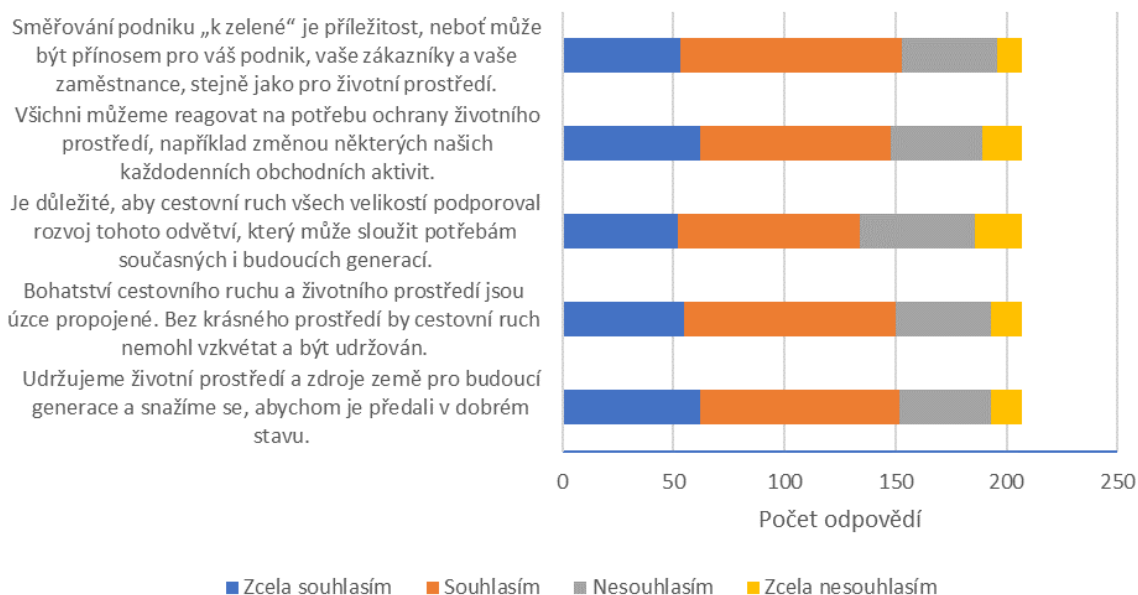
	Ano	Nevím	Ne
Používáte sociální či enviromentální kritéria pro výběr partnerů?	33,8 %	4,3 %	61,8 %
Šíříte povědomí o etických záležitostech mezi zaměstnanci?	59,4 %	1,0 %	39,6 %
Komunikujete se svými zaměstnanci (boxy pro návrhy, průzkumy spokojenosti)?	64,3 %	0,0 %	35,7 %
Konzultujete se svými zaměstnanci hodnocení firemní politiky?	59,4 %	0,5 %	40,1 %
Poskytujete svým zaměstnancům školení?	76,3 %	1,0 %	22,7 %
Máte firemní systém, který zajišťuje profesionální rozvoj vašich zaměstnanců (plány kariérního rozvoje)?	52,7 %	1,0 %	46,4 %
Převyšuje ve Vašem podniku interní povýšení nad externím nabíráním zaměstnanců?	41,1 %	5,8 %	53,1 %
Máte systém pro řízení oblasti zdraví a bezpečnosti?	67,1 %	1,4 %	31,4 %
Poskytujete zdravotní služby?	59,4 %	4,3 %	36,2 %
Školíte své zaměstnance v oblasti zdraví a bezpečnosti?	72,5 %	1,0 %	26,6 %
Nabízíte balíky odměn, výkonové mzdy či podíly ze zisku?	62,8 %	2,4 %	34,8 %
Funguje u vás systém důchodového zabezpečení?	50,2 %	1,4 %	48,3 %
Nabízíte jiné zaměstnanecké výhody (sportovní vyžití, navýšení dovolené)?	65,2 %	0,5 %	34,3 %
Podporujete sladění pracovního a osobního života (flexibilní pracovní doba, péče o dítě)?	62,8 %	1,4 %	35,7 %
Nabízíte propuštěným zaměstnancům nějaký druh podpory (pomoc při hledání práce, rekvalifikace)?	45,9 %	5,8 %	48,3 %
Zohledňujete problematiku diverzity v oblasti zaměstnání a trhu práce či tzv. diversity management?	44,9 %	10,6 %	44,4 %
Zohledňujete při výběru svých zaměstnanců také poměr mužů a žen na pracovišti?	49,8 %	3,9 %	46,4 %
Zaměstnáváte osoby zdravotně znevýhodněné?	54,1 %	1,4 %	44,4 %
Podporujete místní/regionální/celostátní události, projekty či organizace?	65,2 %	1,4 %	33,3 %
Zahrnujete zaměstnance do rozhodování o předmě-	50,7 %	4,3 %	44,9 %

tu pomoci?			
Podporujete dobrovolnictví svých zaměstnanců v neziskových organizacích (např. vyhrazení času na tyto aktivity během pracovní doby)?	54,1 %	1,9 %	44,0 %
Měříte dopady vašich firemních aktivit na společnost/komunitu?	49,3 %	0,5 %	50,2 %
Spolupracujete se středními školami či univerzitami?	49,3 %	3,4 %	47,3 %
Máte zavedený enviromentální manažerský systém?	44,0 %	5,8 %	50,2 %
Máte zaveden program pro kontrolu/přehled spotřeby energie a vody?	60,9 %	1,0 %	38,2 %
Mohou být Vámi již použité materiály znovu využitelné či recyklované?	66,2 %	3,9 %	30,0 %
Máte politiku odpadového hospodářství?	64,3 %	2,9 %	32,9 %
Recyklujete?	73,9 %	0,5 %	25,6 %
Máte politiku redukce spotřeby pohonných hmot?	39,6 %	4,3 %	56,0 %
Vyhovuje vaše společnost národním či mezinárodním standardům (ISO, EMAS)?	46,4 %	17,4 %	36,2 %
Komunikujete svou enviromentální politiku zaměstnancům?	43,5 %	3,9 %	52,7 %
Poskytujete svým zaměstnancům enviromentální školení?	32,4 %	3,9 %	63,8 %

Tab. 6 Vyjádření k aktivitám CSR

Část zaměřená na udržitelnost cestovního ruchu zkoumala, jak respondenti z oblasti ubytovacích zařízení smýšlejí v této oblasti. Byla použita škála a dotazovaní mohli vyjádřit míru souhlasu případně nesouhlasu, v této části nebyla možnost odpovědi nevím, protože stanoviska byla položena tak, že každý, kdo odpovídá, musí vědět, zda souhlasí nebo ne. V následujícím grafu lze vidět rozložení odpovědí a výrazným způsobem vedou souhlasné odpovědi. Je více možností, proč k tomuto mohlo dojít, jedním z nich může být to, že tvrzení byla dána velmi obecně a pro dotazované bylo jednoduché souhlasit, anebo je koncept skutečně chápán a zastoupen velkou většinou podniků v ubytovacích zařízeních v ČR. Respondenti nebyli při odpovídání nijak omezováni a věděli, že informace o jejich podniku a osobě zůstanou nezveřejněny, takže by se neměl zobrazovat jev toho, že odpovídají tak, aby vypadali lépe, než jak to ve skutečnosti je. Z grafu je tedy patrné, že si jsou podniky vědomy toho, že je důležité přemýšlet o udržitelném rozvoji a vykonávat aktivity, které směřují tímto směrem. V rozporu s výše uvedeným jsou odpovědi na otázku, zda podnik dodržuje zásady udržitelného cestovního ruchu (optimální využívání enviromentálních zdrojů, uchování sociálního a kulturního dědictví a zajištění ekonomických přínosů všem účastníkům), převládaly negativní odpovědi, záporně odpovědělo 53,6 %, což je v této oblasti poměrně vysoké číslo a je třeba hledat důvody, co jim v tom brání.

Vyjádřete názor k níže uvedeným stanoviskům týkajících se udržitelnosti cestovního ruchu.



Obr. 18 Zobrazení názorů k uvedeným stanoviskům týkajících se udržitelnosti cestovního ruchu

4.2.3 Vyhodnocení hypotéz

1: Existuje pozitivní závislost mezi velikostí podniku a tím, jak je k CSR v podniku přístupováno.

H_0 : Neexistuje pozitivní závislost mezi velikostí podniku a tím, jak je k CSR v podniku přístupováno.

H_1 : Existuje pozitivní závislost mezi velikostí podniku a tím, jak je k CSR v podniku přístupováno.

Velikost Vašeho podniku?	Nazýváte tyto aktivity ve Vašem podniku jako společenskou odpovědnost nebo se jim věnujete, aniž byste zdůrazňovali tento pojem a je to přirozeně součástí Vašeho podnikání? (Nepoužíváme pojem společenská odpovědnost)	Nazýváte tyto aktivity ve Vašem podniku jako společenskou odpovědnost nebo se jim věnujete, aniž byste zdůrazňovali tento pojem a je to přirozeně součástí Vašeho podnikání? (Používáme pojem společenská odpovědnost)	Řádky (součty)
Malý podnik (počet zaměstnanců do 14)	120	21	141
Střední podnik (počet zaměstnanců od 15 do 149)	24	20	44
Velký podnik (počet zaměstnanců od 150 do 999)	10	12	22
Všechny skupiny	154	53	207

Tab. 7 Kontingenční tabulka pro první hypotézu

Pearsonův chí-kvadrát = 29,654

Při zkoumání vztahu velikosti podniku a toho, jak je v daném podniku přístupováno k CSR lze vidět, že Pearsonův chí-kvadrát vychází 29,654 při třech stupních volnosti. V tabulce rozdělení chí-kvadrát najdeme, že kritická hodnota při 95% pravděpodobnosti o třech stupních volnosti je 7,815, tudíž je hodnota chí-kvadrátu větší než hodnota kritická a s pravděpodobností nejméně 95 % zamítáme nulovou hypotézu. Se stejnou pravděpodobností tedy lze přistoupit k hypotéze alternativní, která potvrzuje vztah mezi velikostí podniku a tím, jak je v podniku k CSR přistupováno.

2: Existuje vztah mezi tím, jakým aktivitám se podniky věnují nejvíce (z jakého pilíře) a tím, zda považují ekonomickou odpovědnost za důležitější než právní, etickou a filantropickou.

H_0 : Neexistuje vztah mezi tím, jakým aktivitám se podniky věnují nejvíce (z jakého pilíře) a tím, zda považují ekonomickou odpovědnost za důležitější než právní, etickou a filantropickou.

H_1 : Existuje vztah mezi tím, jakým aktivitám se podniky věnují nejvíce (z jakého pilíře) a tím, zda považují ekonomickou odpovědnost za důležitější než právní, etickou a filantropickou.

Aktivitami, kterého pilíře CSR se zabýváte nejvíce?	Jsou pro Váš podnik nejdůležitější ekonomické cíle? Zajímáte se o tyto cíle více než o stránku právní, etickou nebo filantropickou? (Ano, na první místě jsou ekonomické cíle)	Jsou pro Váš podnik nejdůležitější ekonomické cíle? Zajímáte se o tyto cíle více než o stránku právní, etickou nebo filantropickou? (Všechny tyto cíle jsou na stejném místě)	Jsou pro Váš podnik nejdůležitější ekonomické cíle? Zajímáte se o tyto cíle více než o stránku právní, etickou nebo filantropickou? (Upřednostňujeme jiné cíle)	Řádky (součty)
Ekonomický	62	48	17	127
Sociální	16	18	11	45
Environmentální	11	14	10	35
Všechny skupiny	89	80	38	207

Tab. 8 Kontingenční tabulka pro druhou hypotézu

Pearsonův chí-kvadrát = 7,339

p = 0,119

Tato hypotéza o nezávislosti mezi výše uvedenými veličinami s hodnotou chí-kvadrátu = 7,339 a stupni volnosti rovny čtyřem, má p-hodnotu 0,119, ta je větší než hladina významnosti 0,05. V tomto případě tedy H_0 nezamítáme a na 95 % lze potvrdit (nemáme dostatečný statistický důkaz o neplatnosti), že neexistuje vztah mezi tím, jakým aktivitám se podniky věnují nevíce (z jakého pilíře) a tím, zda považují ekonomickou odpovědnost za důležitější než právní, etickou a filantropickou. Z toho lze vyvodit to, že podniky nevykonávají aktivity v oblastech CSR dle toho, kterou oblast považují za nejdůležitější.

Kategorie	Tabulka četností: Jsou pro Váš podnik nejdůležitější ekonomické cíle? Zajímáte se o tyto cíle více než o stránku právní, etickou nebo filantropickou?			
	Četnost	Kumulativní (četnost)	Relativní četnost	Kumulativní (rel. četnost)
Ano, na první místě jsou ekonomické cíle	89	89	42,995	42,995
Všechny tyto cíle jsou na stejném místě	80	169	38,647	81,643
Upřednostňujeme jiné cíle	38	207	18,357	100,000

Tab. 9 Tabulka četností pro druhou hypotézu

V tabulce četností u otázky, zda podniky upřednostňují ekonomické cíle je vidět, že platí, že ekonomické cíle jsou v drtivé většině upřednostňovány, ale velmi významný podíl zaujímá i to, že jsou všechny cíle pro podniky na stejné pozici, to znamená, že stránka ekonomická, právní, etická a filantropická je pro ně na stejném stupni významu. Jak bylo uvedeno výše, jejich aktivity tomu však neodpovídají.

3: Aktivní zapojení do udržitelného cestovního ruchu je pozitivně korelováno s kladným vztahem k CSR.

H₀: Aktivní zapojení do udržitelného cestovního ruchu není pozitivně korelováno s kladným vztahem k CSR.

H₁: Aktivní zapojení do udržitelného cestovního ruchu je pozitivně korelováno s kladným vztahem k CSR.

Nazýváte tyto aktivity ve Vašem podniku jako společenskou odpovědnost nebo se jim věnujete, aniž byste zdůrazňovali tento pojem a je to přirozeně součástí Vašeho podnikání?	Dodržuje Váš podnik všechny zásady udržitelného cestovního ruchu (optimální využívání environmentálních zdrojů, uchování sociálního a kulturního dědictví a zajištění ekonomických přínosů všem účastníkům)? (Ne)	Dodržuje Váš podnik všechny zásady udržitelného cestovního ruchu (optimální využívání environmentálních zdrojů, uchování sociálního a kulturního dědictví a zajištění ekonomických přínosů všem účastníkům)? (Ano)	Řádky (součty)
Nepoužíváme pojem společenská odpovědnost	91	63	154
Používáme pojem společenská odpovědnost	20	33	53
Všechny skupiny	111	96	207

Tab. 10 Kontingenční tabulka pro třetí hypotézu

Pearsonův chí-kvadrát = 7,231

p = 0,007

U této hypotézy lze vidět výsledky testu, kdy Pearsonův chí-kvadrát má hodnotu 7,231 při jednom stupni volnosti a p-hodnota je 0,007. Na hladině významnosti alfa = 5 % lze tedy zamítnout nulovou hypotézu o nezávislosti a s 95% pravděpodobností lze přistoupit k alternativní hypotéze, která potvrzuje pozitivní korelaci mezi aktivním zapojením do udržitelného cestovního ruchu a kladným vztahem k CSR.

4: Podniky se aktivně nepodílejí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

Pomocí Kendallova koeficientu byla ověřena čtvrtá hypotéza.

H₀: Vypočítaný Kendallův koeficient nevypovídá o shodě mezi odpověďmi podniků v oblasti podílení na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

H₁: Vypočítaný koeficient vypovídá o shodě mezi odpověďmi podniků v oblasti podílení na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

	Průměrné (pořadí)	Součet (pořadí)	Průměr	Směrodatná odchylka
Udržíme životní prostředí a zdroje země pro budoucí generace a snažíme se, abychom je předali v dobrém stavu.	2,884	597,000	1,899	0,947
Bohatství cestovního ruchu a životního prostředí jsou úzce propojené. Bez krásného prostředí by cestovní ruch nemohl vzkvétat a být udržován.	3,104	642,500	2,077	0,861
Je důležité, aby cestovní ruch všech velikostí podporoval rozvoj tohoto odvětví, který může sloužit potřebám současných i budoucích generací.	3,246	672,000	2,203	0,933
Všichni můžeme reagovat na potřebu ochrany životního prostředí, například změnou některých našich každodenních obchodních aktivit.	2,971	615,000	1,957	0,982
Směřování podniku „k zelené“ je příležitost, neboť může být přínosem pro váš podnik, vaše zákazníky a vaše zaměstnance, stejně jako pro životní prostředí.	2,795	578,500	1,831	0,938

Tab. 11 Friedmanova ANOVA a Kendallův koeficient shody

ANOVA chí-kvadrát ($N = 207$, $sv = 4$) = 13,423 $p = 0,009$
 Koeficient shody = 0,016

V tomto případě vychází chí-kvadrát ($N = 207$, $sv = 4$) = 13,423, $p = 0,009$, koeficient shody = 0,016. Vypočítaná hodnota chí-kvadrát je ve srovnání s kritickou hodnotou chí-kvadrát ($\alpha = 0,05$, $sv = 4$) = 9,488 větší, tudíž se nulová hypotéza s pravděpodobností 95 % zamítá, takže se s danou pravděpodobností lze přiklonit k alternativní, že existuje statistická shoda mezi odpověďmi jednotlivých podniků v oblasti podílení na udržitelném rozvoji CR. Shoda je však nízká, protože koeficient shody = 0,016.

4.1: Existuje závislost mezi velikostí podniku a tím, zda se podílí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

H_0 : Neexistuje závislost mezi velikostí podniku a tím, jak se podílí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

H_1 : Existuje závislost mezi velikostí podniku a tím, jak se podílí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

Velikost Vašeho podniku?	Dodržuje Váš podnik všechny zásady udržitelného cestovního ruchu (optimální využívání environmentálních zdrojů, uchování sociálního a kulturního dědictví a zajištění ekonomických přínosů všem účastníkům)? (Ne)	Dodržuje Váš podnik všechny zásady udržitelného cestovního ruchu (optimální využívání environmentálních zdrojů, uchování sociálního a kulturního dědictví a zajištění ekonomických přínosů všem účastníkům)? (Ano)	Řádky (součty)
Malý podnik (počet zaměstnanců do 14)	94	47	141
Střední podnik (počet zaměstnanců od 15 do 149)	11	33	44
Velký podnik (počet zaměstnanců od 150 do 999)	6	16	22
Všechny skupiny	111	96	207

Tab. 12 Kontingenční tabulka pro čtvrtou hypotézu

Pearsonův chí-kvadrát = 30,741

Při zkoumání vztahu velikosti podniku a tím, zda se podílí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu, můžeme vidět, že Pearsonův chí-kvadrát vychází 30,741 při třech stupních volnosti. V tabulce rozdělení chí-kvadrát lze vidět, že kritická hodnota při 95% pravděpodobnosti o třech stupních volnosti je 7,815, tudíž je hodnota chí-kvadrátu větší než hodnota kritická a s 95% pravděpodobností zamítáme nulovou hypotézu. S danou pravděpodobností přecházíme tedy k hypotéze alternativní, která potvrzuje vztah mezi velikostí podniku a tím, jak se podílí na udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

4.2.4 Kvalitativní výzkum

4.2.4.1 Hlavní zjištění z rozhovorů

Na základě dotazníkového šetření a jeho výsledků bylo dále zkoumáno chování podniků pomocí kvalitativního výzkumu, a to pomocí polostrukturovaných rozhovorů s vybranými zástupci. Samotné otázky byly vytvořeny z výsledků kvantitativního výzkumu, ale respondentům byl při rozhovorech nechán prostor pro vyjádření vlastního názoru.

První otázka se týká toho, jaké aktivity podniky provozují v oblasti CSR a udržitelného podnikání, kdo je za ně odpovědný a kdo je plánuje. Zástupci malých podniků se shodují na tom, že s tímto pojmem vůbec nepracují a nedokážou říci,

zda konají aktivity z nějaké konkrétní oblasti. Majitel jednoho z malých podniků odpověděl: „*CSR aktivity jsou součástí všeho, co děláme, snažíme se pozitivně působit na okolí, ale nijak to nepřeháníme, že bychom museli sledovat vše. Nás konkrétně zajímá spotřeba vody a její případné získávání.*“ V těchto podnicích o tom, čemu se budou věnovat, rozhoduje většinou samotný majitel, což potvrzuje i tato odpověď (majitel ubytovacího zařízení střední velikosti): „*Já jako majitel rozhoduji o tom, komu poskytujeme finanční podporu, samotní zaměstnanci mohou přijít s vlastními nápady, případně pokud mají ve svém okolí někoho, komu by chtěli pomoci. Snažíme se, aby se každý mohl vyjádřit, ale hlavní slovo mám já, kam peníze nakonec půjdou, co se týče částky, tak ta se liší, dle situace a dle potřeby.*“ Respondent z velkého podniku, který má samostatné oddělení CSR, při této otázce vyjmenoval mnoho aktivit, které vykonávají, mezi kterými byly např. program zaměstnaneckých benefitů, příspěvky na penzijní připojištění, ubytování zdarma na hotelech, které jsou partnery, individuální motivační programy pro každého zaměstnance, teambuildingové aktivity, etický kodex, který je součástí podnikové strategie. Samotné aktivity pro okolí jsou hlavně v podobě spolupráce s charitami a poskytnutí prostorů pro organizace – např. kuchyň, společenské místnosti. Z oblasti ekologie sledují uhlíkovou stopu a konají případné kroky ke zlepšení. Ekologická opatření jsou důležitá hlavně pro zahraniční zákazníky, které to zajímá a kladou na to důraz.

Pro malé a střední podniky je důležité, aby samotné aktivity byly přínosné hlavně pro zákazníky. Velmi výstižná je tato odpověď: „*Pro dobrý cestovní ruch na Vysočině potřebujete pouze pár věcí: hezké a příjemné ubytování, dobré jídlo za slušné peníze a velkou porci, příjemnou obsluhu, aby se cítili jako doma, kolem krásnou přírodu, hezké výhledy a co tu chybí, tak upravené cyklostezky, ale lesní cesty jsou také dobré.*“ Dále dodává, že jsou velice zodpovědní vůči klientům i zaměstnancům. Z toho vyplývá, že se tyto podniky zaměřují převážně na faktory, které přímo souvisí s jejich podnikáním a snaží se naplňovat své poslání, které jako ubytovací zařízení mají naplňovat. Respondent z malého podniku, který se o CSR zajímá a věnuje se aktivně, tak v oblasti měření odpověděl: „*Co se týče té vody, tak sledujeme, jaké množství dešťové vody se nám podaří využít a jak. Zatím zachycenou vodu využíváme na zalévání, ale snažíme se uzpůsobit vše tomu, aby bylo možné ji využívat i v penzionu např. ke splachování WC.*“ U velkého podniku jsou aktivity zaměřeny tak, aby to většině ze zainteresovaných stran přineslo něco navíc. V těchto podnicích bývají zaměstnanecké benefity standardem a provádí i pravidelné rozhovory se zaměstnanci, aby měl podnik zpětnou vazbu. Zákazníkům se snaží vyhovět v různých oblastech, a to jednak v nabízení různých variant jídel, aby byli uspokojeni i lidé s alergiemi nebo jinými stravovacími omezeními, uzpůsobení hotelu pro hendikepované lidi a ekologickými opatřeními myslí jednak na přírodu a okolí, ale také sami na sebe, protože vyhodnocují, kolik jim to každoročně uspoří. Velké podniky mají pro každou aktivitu zavedený systém vyhodnocení, aby mohly sledovat vývoj a případně upravovat postupy. Malé podniky se často potýkají s problémem, že těžko získávají zpětnou vazbu. Podniky by chtěly najít způsob motivace zákazníků, aby jim tyto informace poskytovali, viz odpověď: „*Tuto oblast přímo neměříme (nevedeme si tabulky o přímé spotřebě energie na jed-*

notlivé oblasti, hmotnost vytríděného odpadu apod.), zajímá nás spokojenost zákazníků – jelikož jsou to velmi často velké skupiny např. školy, tak s těmi následně komunikujeme a zjišťujeme, zda vše proběhlo v pořádku, jako potvrzení spokojenosti bereme to, že se opět vrátí. U jednotlivých návštěvníků je zjišťování spokojenosti náročnější, občas je recenze v rezervačním systému, ale to v našem případě moc časté nebývá.“ Malé podniky by zlepšení CSR aktivit viděly v tom, aby měly možnost zapojit zákazníky, protože ti jsou součástí podniku a jeho chování – převážně co se týká ekologických záležitostí (spotřeba energií, vody, ...). Případně přímá součinnost na podpoře vybraného projektu: „Chtěli bychom vytvořit plán, aby i naši zákazníci měli možnost přispívat, kdyby měli zájem, to by se jednalo o dlouhodobější sbírky na vybrané projekty nebo charity apod.“

Spolupráce s ostatními podniky je rozdílná i v rámci jedné velikosti podniků. V tomto ohledu záleží na tom, kde se podnik nachází. Malý penzion v horské oblasti je v následující situaci: „Naše spolupráce je multidisciplinární, protože jsme v lyžařském resortu, tak je spolupráce s okolím důležitá. Pro ubytované hosty nabízíme slevu na skipasy, slevy v půjčovně lyžařského vybavení. Velmi se nám daří spolupráce s lyžařskou školou, kdy hostům nabízíme převzetí dětí přímo v místě ubytování.“ Pro ostatní malé a střední podniky není spolupráce důležitá a vyhledávají ji pouze v případech, kdy nastává k tomu, že jsou kapacity zcela zaplněny z důvodu konání nějaké výjimečné události. Dodávají však, že by spolupráci s okolím uvítali, protože mnohdy cítí, že by to pro zákazníky bylo přínosem, ale nechtějí, aby to bylo jednostranné, proto je těžké se s někým přímo domluvit na formě. Jako důvody uvádí konkurenční boj a to, že každý sleduje své cíle a nevidí výhody ve spolupráci, pokud to není přímo nutné. U velkých podniků ubytovacích zařízení je spolupráce spojena s množstvím poskytovaných služeb, protože ne všechny může podnik zajistit sám, a tak naváží spolupráci s někým, kdo se danou službou zabývá.

Z dotazníku vyplynulo, že malé a střední podniky nenazývají aktivity spadající do společenské odpovědnosti tímto pojmem. Odpověď proč tomu tak je, je následující: „Vůbec nevidíme důvod, proč bychom tyto aktivity měli nazývat nějak speciálně, je to součást všeho, co provozujeme. Ale je pravda, že jsme se o tuto problematiku nezajímali, takže to možné přínosy mít může, akorát o tom zatím ještě nevím.“ Další odpovědí bylo to, že se tomu nevěnují jako celku, zajímá je např. pouze jedna oblast nebo aktivita, které mohou věnovat čas a peníze, ale nemají prostor, znalosti a zkušenosti k tomu, aby tuto problematiku brali jako celý koncept. To je hlavní rozdíl oproti podnikům velkým. Není to však hlavně o penězích a času. Malé a střední podniky jako jeden z důvodů uvádí, že neví, jakým způsobem by se o to měly více zajímat a hlavně proč. Jelikož často nedostávají zpětnou vazbu od zákazníků, tak nedokážou posoudit, kde to jejich hosté nějak sledují. V dnešní době by však důležitou motivací pro podniky mělo být to, aby byli spokojeni jejich zaměstnanci, protože ti mají většinou možnost přejít k jinému zaměstnavateli a jelikož je v současné době nedostatek kvalitních zaměstnanců, tak rozhodují kromě výše odměny finanční také jiné benefity a možnosti, které jsou zaměstnancům poskytnuty. Důležitá je spokojenost a také pocit, že může zaměstnanec něco ovlivnit a může přijít s nápadem. To je v malých podnicích velmi důležité. Pro-

to právě CSR aktivity mohou být tím rozhodujícím faktorem. Respondenti z malých podniků, kteří se právě snaží, alespoň částečně zapojovat, uvádí jako důvod této snahy to, že je dnes důležité mít skvělou „image“, která se dá prezentovat pomocí internetu, ale je důležité činnosti, které se prezentují, také vykonávat, protože v oblasti cestovního ruchu se velmi rychle ověří skutečný stav. Proto se snaží v rámci možností postupně zajímat i o něco jiného než základní činnosti spojené s tímto druhem podnikání. U velkých podniků je již v dnešní době tento pojem používaný a vlivem převážně mezinárodní konkurence jsou nuceni sledovat aktuální dění a samy podniky se na něm musí podílet.

Jeden z dotazovaných uvádí další důvod, který brání malým a středním podnikům: *„Během hlavní sezony není prostor pro to, abychom někoho z nás ještě nutili sledovat všechny parametry, vyhodnocovat apod. Museli bychom mít přesně daný způsob a návod, co máme dělat a nesmělo by nám to zabírat mnoho času. Mimo hlavní sezonu by byl prostor pro promyšlení některých kroků, ale ty by poté musely být automatizovány.“* Případně: *„Není v našich kompetencích pojmout vše a snažit se ve všech oblastech hledat to nejideálnější řešení.“* Pokud činnosti konat chtějí, tak se jim věnují v omezeném rozsahu a množství.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by podniky nejvíce k větší společenské odpovědnosti motivovaly úlevy na daních, vyšší zisky a legislativa. Dotazovaní souhlasili s tím, že úlevy na daních by je motivovaly, u vyšších zisků si nejsou jisti, protože by záleželo, z čeho plynou, zda by to vážně bylo spojeno s tím, že změnili chování případně, že začali informovat o svém chování okolí. Zároveň potřebují mít pocit, že to, co dělají, má vážně smysl a není to jen určitý vzor chování, protože to tak dělají všichni. Pokud by podniky byly nuceny legislativou, tak už to nevnímají jako společensko-odpovědné chování, ale další legislativní zátěž. Legislativa by však nemusela nutně přikazovat, co mají podniky dělat, ale spíš určit cíle a cestu by si již podnik mohl zvolit sám, což je však v rozporu s tím, že malé a střední podniky cítí nedostatek literatury a návodů, jak mají CSR naplňovat. Proto by bylo vhodné, aby stát dal určitá doporučení, takže by to nebylo striktně nařízeno, ale podniky by měly možnost, kde získat informace. Velké podniky nejčastěji nachází inspiraci v zahraničí, a právě i zahraniční klientela je vede ke společensko-odpovědnému chování.

Překážky, které vidí malé a střední podniky jsou vystiženy v této odpovědi: *„Zda to zákazníci vnímají, to nemůžu posoudit, možná ti, co k nám nepřijedou, tak si volí jiná ubytovací zařízení, to je spíš otázka na zákazníky. Čas jako problém v hlavní sezoně je pro nás zásadní. To samé náklady, např. zaměstnat další osobu si nemůžeme dovolit. Navíc nemám dostatek informací o této oblasti, takže co by vyšší zainteresovanost v této oblasti přinesla nebo naopak vzala, nemohu přesně posoudit.“* Dalším zjištěním bylo to, že malé a střední podniky, které se této oblasti věnují, tak se nezajímají, jaký z toho mají prospěch. Většinou podporují někoho ve svém okolí, projekt nebo organizaci a necítí potřebu, aby jim to bylo vráceno. Malé podniky, které chtějí být společensky odpovědní, se snaží oddělit tyto aktivity od těch, které provozují běžně. Tento fakt odlišuje malé od velkých podniků a pramení z toho problémy, se kterými se podniky v této oblasti potýkají.

Oddělení CSR aktivit od běžného fungování podniku následně způsobí dodatečné náklady finanční, časové a jiné.

V rámci udržitelnosti cestovního ruchu se většina podniků snaží dělat, co jim jejich možnosti dovolují, což znamená, že většinou nedokážou dodržovat vše, jak by si přály. Častou odpovědí bylo to, že je jejich podnikání spjato hlavně s návštěvníky a že jejich chování mnohdy nemohou ovlivnit. Což je sice pravda, ale není pravda, že by to nešlo do jisté míry ovlivnit. Je nutné zajistit opatření, která hostům pomohou se chovat lépe. Těch opatření může být celá řada, od jednodušších po složitější. Ze začátku stačí alespoň informační tabule o ekologických zásadách, třídění odpadu apod.

Z dotazovaných malých a středních podniků byl pouze jeden schopen odpovědět na otázku, zda je možnost změřit jejich příspěvek k zachování přírodního prostředí nebo místní komunity. Tento podnik se snaží využívat dešťovou vodu, mohou tak sledovat, kolik té vody dokážou zachytit a následně ji využívají k zalévání.

Výhodou malých a středních podniků je to, že většinou nabízí práci místním lidem, kteří by v některých případech museli za prací dojíždět. Ale majitelé dotazovaných podniků zmiňovali problém s nedostatkem lidí, pokud je to podnik v turistických lokalitách, kde bývá nápor turistů nerovnoměrně rozdělen během roku – hlavní a vedlejší sezona. Z tohoto důvodu se jim nedaří najít místní zaměstnance, kteří by měli problém s hledáním zaměstnání mimo sezonu, tak musí zaměstnávat osoby, které jsou ochotné přijet pouze v období, kdy je to třeba, velmi často to bývají cizinci. Podniky, které nejsou v horských nebo přímo rekreačních lokalitách zaměstnávají převážně místní obyvatele. U velkých podniků převažují zaměstnanci ze vzdálených lokalit, protože je potřeba najít specializované osoby (mnohdy ze zahraničí). Dotazovaný podnik tento zavedený systém chce změnit a chce spolupracovat s místní střední školou, aby některá místa obsadil místními, problém však vidí v nezkušenosti a v zavedeném hotelu je velmi těžké hledat prostor pro výchovu nového zaměstnance, proto chtějí, aby studenti měli možnost již během studia nahlédnout do fungování a vypomáhat.

4.2.4.2 Typické rysy podniků

Obecné rysy vyplývající z rozhovorů

- Pokud podnik nefunguje finančně, pak není možné, aby se zajímal o udržitelný rozvoj.
- Dnes už chtějí všichni získávat za udržitelnost nějaký bonus.
- Na věku majitele (případně jiné osoby) nezáleží, do CSR se zapojují všechny věkové kategorie

Rysy vyplývající z rozhovorů – velké podniky

- Mají na tuto problematiku zaměstnance – buď přímo osoba zabývající se pouze CSR nebo je to v kompetencích jiného zaměstnance (problém je v tom, že potom zprávu vytváří většinou jedna osoba a vykazuje oblasti, ve kterých nemá specializaci a může docházet k nezáměrným omylům – fak-

tickým nebo jiným). Standardizace v reportování je tedy dobrá pro porovnávání a případnou motivaci druhých, ale nejdůležitější jsou samotné aktivity, důležité je přecházet od metrik k příběhům – ty zajímají okolí nejvíce.

- Uvědomují si dopady svého podniku a mají vážný zájem na to, ho co nejvíce zmenšit.
- Velmi častá je spolupráce s neziskovými organizacemi – finančně je podporují – to je velmi specifické právě pro velké hotely.
- Důležité je měření – nelze řídit to, co neměříme – např. data o spotřebě energií apod., důležité je meziroční srovnání, jakým směrem se hotel pohybuje.
- Hotely, které jsou vzdálené od měst, se velmi často obrací na místní pěstitele, malé podnikatele atd. Cílem dotazovaného hotelu bylo, aby až 90 % potravin bylo získáno z dané lokality – je to však velmi obtížné a je to o dalším propojení se zaměstnanci v kuchyni, jejich zkušenosti, schopnosti apod. Dalším problémem může být např. i sucho, které postihne místní pěstitele.
- Velmi důležitá je spokojenost zaměstnanců a dát jim možnost přijít s novými nápady – proto spolupráce se školami, kdy právě mladí lidé mají kreativní nápady, jak něco změnit.

Rysy vyplývající z rozhovorů – malé a střední podniky

- Propojování podniků v dané lokalitě (a to jak více ubytovacích zařízení, tak velmi častá jsou i propojení např. s restauracemi a dalšími místními podniky). Není to činěno záměrně z pohledu CSR, ale přináší to i výhody a aktivity, které do toho spadají. Podniky to dělají hlavně za účelem toho, že v některých lokalitách je náročné zajistit pro zákazníky dodatkovou službu, tak se spojí a další služby dodává někdo jiný.
- V těchto podnicích je nejdůležitější postoj majitele a jeho přesvědčení.
- Některé aktivity přebírají od velkých podniků, ale většinou pouze nápady a zkušenosti a přizpůsobí si to vlastním potřebám. (Následně však již nesplňují dané standardy apod., protože většinou nedokážou pokrýt všechny oblasti, to je částečně demotivuje.)
- Mají strach zaměstnávat zdravotně znevýhodněné osoby – bojí se nízké efektivity, protože mají pouze pár zaměstnanců.
- Je pro ně jednodušší (než pro velké podniky) získávat potraviny od místních pěstitelů nebo chovatelů, mnohdy si sami něco pěstují a nepotřebují toho velké množství.
- Vidí možnosti v tom chovat se více ekologicky a snaží se hledat způsoby – např. podpora třídění v okolí podniku.

5 Doporučení, návrhy, strategie rozvoje

CSR v oblasti cestovního ruchu je v ČR v integračním procesu. Pro všechny podniky je v první řadě důležité, aby si byly vědomy CSR. V krátkodobém horizontu je důležité vytvořit plány na aktualizaci, zdokonalení a školení pro všechny zaměstnance v oblasti CSR, protože, jak již bylo uvedeno, CSR přináší mnoho výhod, jako je zlepšení kvality zaměstnání, rozvoj komunity, spokojenost zúčastněných stran, věrnost zákazníků atd. Dlouhodobé plány CSR by měly být součástí operačních a rozvojových strategií podniků v EU. Co se týče problematiky financování těchto aktivit, tak musí podniky rozvíjet strategie, které jsou přizpůsobeny jejich zdrojům a silným stránkám a jejich následnou realizaci v konkrétních oblastech způsobem, který je vhodný. Aby se v podnikatelských subjektech podařilo dosáhnout co nejlepšího výkonu v rámci CSR, tak by měly být vzdělávací programy poskytovány a prováděny pravidelně všem zaměstnancům. V ČR existuje mnoho právních předpisů týkajících se bezpečnosti práce, ochrany spotřebitele, hygieny potravin a bezpečnostních předpisů, znečištění životního prostředí atd., ale nejsou přizpůsobené vývoji podniků a v praxi ne vždy fungují úplně správně. Stát nebo související orgány potřebují posílit právní základy, které povedou k vyššímu povědomí o CSR, je nutné však zachovat samotné aktivity alespoň zčásti bez zákonných nařízení, aby zůstala zachována samotná myšlenka CSR. Kromě povzbuzování a pocty podnikům, které mají dobré výsledky při provádění CSR, by se měl stát hlavně zaměřit na silná opatření a nápravná opatření k postihu těch, kteří závažným způsobem porušují pravidla a nejsou ochotni přistoupit k určitému způsobu chování alespoň na minimální úrovni. Aby bylo dosaženo dlouhodobého a trvale udržitelného úspěchu, pak by měly být programy odborné přípravy v oblasti CSR prováděny určitou formou již od základního vzdělávání, aby docházelo k lepšímu pochopení celé problematiky.

Samotným podnikům by dle výzkumu velmi pomohlo získávání zpětné vazby od svých zákazníků. Ve většině případů mají problém se získáváním důležitých informací právě od těch, kterým je služba poskytována. Dnes je velmi častým, způsobem zpětné vazby hodnocení na internetu. Je to jednoduchý způsob, jak zpětnou vazbu získat, ale většinou již není možnost přímo reagovat v případě, že nastal nějaký problém. Je možná reakce na samotné hodnocení a případně zařídit určitou formu kompenzace a lze provést nápravné kroky ke zlepšení daného problému, ale samotný zákazník již ubytovací zařízení opustil, tudíž možnost přímé nápravy není možná. Ve velkých podnicích bývá často k dispozici možnost vyplnění dotazníku spokojenosti, a to buď přímo na pokojích, nebo v jiné části hotelu, často však chybí motivace k vyplnění, a proto návratnost bývá nízká, přitom jsou tyto informace velmi cenné. Proto je vhodné respondenta odměnit, může to být drobnost, případně slevový poukaz na příští návštěvu apod. U malých a středních podniků možnost zpětné vazby nebývá moc častá, přitom z rozhovorů vyplývá, že to podnikům chybí a pak nedokážou posoudit některé uskutečněné kroky. U těchto podniků lze využít atmosféry, která umožňuje navázat bližší kontakt se zákazníky a pomocí neformálního rozhovoru je možné získat cenné informace.

Velmi často se přímo majitel setkává s hosty a tím pádem získává výhodu přímé interakce. Důležité je, aby se hosté nebáli říci svůj názor upřímně a dokázali problém sdělit. Pokud podnik zavádí něco nového, tak se lze přímo klientů zeptat, zda danou věc vidí jako posun k lepšímu, případně zda nemají nějaké připomínky.

5.1 Návrhy pro podniky a jejich ekonomická interpretace

5.1.1 Zavedení odpadkových košů na tříděný odpad na jednotlivé pokoje

Velmi jednoduchým a účinným způsobem, jak podpořit třídění odpadu samotných zákazníků je zavést do pokojů odpadkové koše na třídění odpadu. Tato investice není pro podnik velmi nákladná. Následně je důležité, aby personál byl také proškolen a vytríděný odpad přesunul do správných kontejnerů. V následující tabulce jsou uvedeny orientační náklady tohoto opatření, každý podnik by si tuto částku přizpůsobil podle počtu pokojů a dalších míst, kam by chtěl tyto koše umístit.

	Přibližná cena za 1 ks (včetně DPH)	23 – průměrný počet pokojů v jednom ubytovacím zařízení v ČR
Pořízení odpadkových košů	2 300 Kč	52 900 Kč
Vytvoření a vystavení informačních cedulek	120 Kč	2 760 Kč
Celkem	2 420 Kč	55 660 Kč

Tab. 13 Zavedení odpadkových košů na tříděný odpad

Zdroj cen: <https://www.mall.cz/odpadkove-kose-sortery/bergner-protenrop-naslapny-kos-451-trio>, <http://www.cedule-samolepky.cz/259-cedule>



Obr. 19 Odpadkový koš na tříděný odpad

Zdroj: <https://www.mall.cz/odpadkove-kose-sortery/bergner-protenrop-naslapny-kos-451-trio>

5.1.2 Spotřeba vody a možnosti šetření

Protože návštěvníci ubytovacích zařízení většinou nemusí přemýšlet nad množstvím spotřebované vody, tak si její spotřebu nehlídají tak, jako to činí například

doma. Jedním ze způsobů, jak v ubytovacích zařízeních šetřit vodou, je přidání nástavce na baterii. Tyto nástavce zabraňují průtoku vody, takže průtok není maximální, ale je přizpůsobený dle toho, jaký druh nástavce je zvolen. Velkou výhodou tohoto řešení jsou nízké pořizovací náklady a nejsou nutné jakékoliv technické změny, vše zůstává zachováno a instalace by měla probíhat bez problémů u klasických vodovodních baterií. Lze instalovat i mezi sprchovou hadici a baterii, takže je možnost úspory i ve sprše.

Jsou brány průměrné hodnoty, spořič vody je zvolen i s ohledem na pohodlí hostů, takže jsou zvoleny ty, které mají vyšší průtok. Všechny uvedené hodnoty jsou získány ze zdroje Tesárek (citováno 2018).

Běžný průtok při plně otevřené baterii – umyvadlo: 14 l/min

Běžný průtok při plně otevřené baterii – sprcha: 20 l/min

Počet použití umyvadla v pokoji za jeden den: 15 (délka 0,5 min)

Počet použití sprchy v pokoji za jeden den: 2 (délka 10 min)

	Spotřeba vody za pokoj a den
Použití umyvadla	105 l
Použití sprchy	400 l
Celkem	505 l

Tab. 14 Spotřeba vody za pokoj a den bez použití spořiče

Průtok při použití spořiče – umyvadlo: 5 l/min

Průtok při použití spořiče – sprcha: 8 l/min

Počet použití umyvadla v pokoji za jeden den: 15 (délka 0,5 min)

Počet použití sprchy v pokoji za jeden den: 2 (délka 10 min)

	Spotřeba vody za pokoj a den
Použití umyvadla	37,5 l
Použití sprchy	160,0 l
Celkem	197,5 l

Tab. 15 Spotřeba vody za pokoj a den s použitím spořiče

Cena vody se v jednotlivých oblastech ČR velmi liší, proto je nutné si pro danou lokalitu zjistit aktuální cenu, zde je počítáno s částkou 85 Kč za 1 m³.

	Náklady na jeden pokoj za den bez spořiče	Náklady na jeden pokoj za den se spořičem	Úspora na jeden pokoj a den
Použití umyvadla	8,925 Kč	3,188 Kč	5,737 Kč
Použití sprchy	34,000 Kč	13,600 Kč	20,400 Kč
Celkem	42,925 Kč	16,788 Kč	26,137 Kč

Tab. 16 Úspora vody na jeden pokoj a den v korunovém vyjádření

V následující tabulce jsou uvedeny pořizovací ceny spořičů vody pro umyvadla a sprchy. Je uvedena návratnost pořízení tohoto produktu.

	Přibližná cena za 1 ks (včetně DPH)	Návratnost
Spořič vody pro umyvadla a dřezy	99 Kč	18 dní
Spořič vody pro sprchy	129 Kč	7 dní
Celkem	228 Kč	9 dní

Tab. 17 Návratnost pořízení spořiče vody

Toto opatření je nutné zhodnotit nejen z nákladového hlediska, protože dle uvedených hodnot a výpočtů vypadá velmi pozitivně, ale stále je nutné myslet na pohodlí hostů a jejich spokojenost. Je však možné se zamyslet nad tím, že nemusí být tento produkt umístěn všude, ale na některých místech v ubytovacím zařízení by svoje místo určitě našel.

5.1.3 Komunikace společenské odpovědnosti – vytvoření zprávy

Převážně v malých a středních ubytovacích zařízeních nedochází ke komunikaci jejich výsledků v oblasti CSR. Provozují určité aktivity, ale samotné hodnoty a změny si většinou neevidují, pouze v některých případech, pokud jim na dané činnosti velmi záleží nebo je důležité postupné změny sledovat. Nejčastějším důvodem pro nevytváření těchto zpráv je čas, případně není osoba, která by se tomu věnovala. Majitelé většinou očekávají, že by to byl úkol, který by byl velmi časově náročný, ale to by ve většině případů nebyla pravda. Nejdůležitější je zvolit způsob a určit kdo je za co odpovědný a samotné sledování a vyhodnocování již není obtížné. Je však důležité, aby byl majitel zainteresovaný do této problematiky a svůj zájem přenesl i na zaměstnance.

Způsobů, kdo bude zprávu vytvářet, je více. V prvním případě to může být vlastní zaměstnanec, který není zaměstnán přímo na pozici CSR (to v malých a středních podnicích není možné), ale je to zaměstnanec, který má hlavní pozici v jiné oblasti, ale v rámci svých povinností by se věnoval vytváření zprávy o CSR nebo alespoň sledoval nejdůležitější faktory. Velkou výhodou této varianty je to, že je to osoba, která má přímý kontakt s podnikem. Odhadovaný čas pro vytvoření

zprávy je cca 40 hodin, záleží na každém podniku, jakým způsobem se rozhodne zaměstnance odměnit, zda to bude v jeho kompetencích a bude to součástí mzdy nebo v podobě odměn. Výše odměny by mohla být 6 000 Kč, což je přibližně 150 Kč za hodinu, dle výše odhadnutého času potřebného ke zpracování. Další možností zpracování zprávy je oslovení externí firmy, která se vytvářením zpráv zabývá, tento způsob však není pro menší ubytovací zařízení vhodný, protože je to jednak finančně náročné a osoba není přímo vázána s podnikem, takže nemůže přímo reagovat na vnitřní potřeby. Jako výhodu lze zmínit nezaujatost, ale ta v tomto případě není potřeba, protože podniky potřebují sledovat konkrétní věci a sami případně ihned reagovat adekvátní nápravou. Odhadovaná cena při zpracování zprávy externistou je 650 Kč/hod, doba zpracování je přibližně stejná jako u předchozí varianty, čas samotného zpracování je díky zkušenostem a zavedeným postupům rychlejší, ale je nutné počítat s časem, který je potřeba na seznámení s podnikem atd. Dalším způsobem vytvoření zprávy by mohlo být studentem, který by zprávu zpracoval v rámci své závěrečné práce případně projektu. Pro studenty je velmi důležitá možnost nahlédnout do podniků již během studia a samotný student může být přínosem i pro podnik. V tomto případě jsou finanční náklady na studenta velmi nízké případně nulové, ale zase je potřeba věnovat čas pro seznámení studenta s podnikem, fungováním atd.

Předpokládá se roční frekvence reportování, report může být umístěn na webových stránkách, sociálních sítích a 100 ks by bylo vytištěno a umístěno v ubytovacím zařízení k nahlédnutí pro případné zájemce, s rozesláním pro zainteresované skupiny se nepočítá z důvodu možnosti zhlédnutí elektronické verze. Cena barevného tisku je při odběru 100 ks 42,7 Kč (včetně DPH) za brožuru A4 o rozsahu stran 48. (tiskem.cz, citováno 2018)

V uvedené tabulce je uvedeno srovnání jednotlivých variant, důležité jsou výhody a nevýhody jednotlivých variant. U zaměstnance jsou výhody v tom, že má vztah k podniku a neměl by mít problém se dostat k většině dat, nevýhodou může být to, že může být určitým způsobem zaujatý a nestranný, a to by mohlo zprávu do jisté míry ovlivnit. U vytváření zprávy někým zvenčí mohou být výhodou zkušenosti, odbornost a nezaujatost, nevýhodou lze spatřit v tom, že k podniku nemá přímý vztah a samotné vytváření zprávy je pouze jeho prací, nemá větší zájem o rozvoj podniku a aplikaci případných návrhů apod. Varianta zpracování studentem je zajímavá pro obě strany, co se týče nových zkušeností, pohledů atd., ale nevýhoda může být v tom, že student nemusí mít s vytvářením zprávy zkušenosti.

	Zaměstnanec podniku	Externě	Student	Dodatečné informace
Náklady na osobu zpracovávající zprávu	6 000,00 Kč	26 000,00 Kč	0 Kč	odhad 40 hodin práce, student 60 hod + čas na seznámení s podnikem atd., případně proplácení cestovného, zajištění stravy
Tisk (včetně DPH)	4 271,30 Kč	4271,30 Kč	4 271,30 Kč	
Celkem	10 271,00 Kč	30 271,00 Kč	4 271,00 Kč	

Tab. 18 Srovnání možností vytvoření zprávy

5.1.4 Akce pro komunitu

Podpora charity a dalších organizací

Podnik se může podílet na podpoře svého okolí např. tím, že si vybere organizaci nebo charitu, kterou bude určitým způsobem podporovat. Způsoby podpory mohou být nejrůznějšího charakteru. V rámci podpory svého okolí je vhodné zvolit dlouhodobou spolupráci. Velmi záleží, čemu se daná charita věnuje, ubytovací zařízení mohou pomoci finančně, ale také např. prodejem výrobků produkovaných danou organizací na recepci. Pro vzdálenější okolí podniku je velmi dobrý způsob podpory některých organizací např. nabídnutí volných ubytovacích kapacit (převážně mimo hlavní sezonu) např. pro zdravotně znevýhodněné děti nebo pro děti z dětských domovů. Tyto projekty jsou velmi oblíbené v zahraničí, protože pro podnik to je nenáročná akce a v období, kdy má mnoho volných kapacit ani nepřichází o případný ušlý zisk, ubytování je pro tyto organizace zdarma a velmi často je jim poskytnuta i strava, ale to již záleží na daném podniku.

Vhodná je spolupráce např. s místními školami nebo školkami, ta může mít nejrůznější formy. Jednou z nich může být umožnění zorganizovat v prostorách ubytovacího zařízení školní akci (např. besídku, noční dobrodružství). Kdy dané škole může být nabídnuto vše pouze za spotřebované náklady (energie, voda, ...). Toto je také vhodné provádět v období, kdy jsou kapacity ubytovacího zařízení nevyužity. Podobným způsobem může probíhat spolupráce s místními spolky, které mnohdy mají problém najít prostory, kde by se mohly scházet a nadále rozvíjet svoje aktivity. U těchto činností je důležitá vzájemná komunikace, aby jednotlivé strany zjistily, co ta druhá potřebuje. Mnohdy jsou možnosti, jak si mohou navzájem pomoci, ale neuvědomují si to. Hlavně v odlehlejších lokalitách může být vzájemná spolupráce tím, co přinese novou atraktivitu a tím se stane pro návštěvníky zajímavější.

Dětský den pro děti zaměstnanců

Pro všechny velikosti podniků může být vhodnou volbou aktivity v rámci CSR zajištění dětského dne pro děti zaměstnanců i s rodiči. Setkávání zaměstnanců i mimo

pracovní dobu je vhodnou volbou pro zlepšení vztahů na pracovišti, při setkávání celých rodin mohou vznikat pevnější vazby. Tato aktivita nemusí být vázaná na Mezinárodní den dětí, kdy bývá akcí mnoho, ale lze ho uspořádat kdykoliv během roku. Volba ročního období záleží na tom, jaké aktivity budou součástí programu a také zda se bude program odehrávat venku nebo uvnitř. Samotná organizace by měla být zajištěna majitelem nebo manažerem a měli by se podílet i samotní zaměstnanci. Program by byl zaměřen převážně na děti, takže zaměstnanci by měli mít prostor se i v den konání na samotném průběhu podílet. Veškeré technické a organizační zajištění by tedy bylo vyřešeno v rámci podniku, případně kdyby byla potřeba dodatečná technika, oslovila by se další strana. Prostory by měly být ideálně zvoleny v podniku a jeho okolí, kdy u ubytovacích zařízení by neměl být problém se sociálním zařízením. Dle umístění podniku by se rozhodovalo, zda akci uspořádat venku (soutěže pro děti v zahradě apod.), nebo uvnitř (aktivity ve společenské místnosti apod.). Občerstvení by mělo být zajištěno pro všechny zdarma, obsahovat by mělo hlavně nápoje a něco menšího k jídlu, dle možností podniku. Zajímavá by byla možnost sehnat sponzory, kteří by dodali drobná ocenění pro všechny děti, v tomto ohledu by neměl být problém, většina podniků je ochotna pro děti něco poskytnout, potenciální sponzory mohou oslovit i zaměstnanci. Případně může drobné dárky zajistit i samotný podnik, v rámci odměny by děti mohly dostat i certifikát nebo diplom. Způsob oznámení o konané akci lze pomocí elektronické pošty, případně na webových stránkách v sekci pro zaměstnance nebo pomocí interní komunikace. Vhodné je vytvoření plakátu, který bude umístěn v podniku na viditelném místě pro zaměstnance. V rámci akce je vhodné zaměstnancům poděkovat za účast. V následující tabulce jsou spočítány odhadované výdaje pro střední podnik s třiceti zaměstnanci a odhadovaný počet dětí je dvacet jedna. Všechny hodnoty jsou zvoleny jako maximální možné, takže by tyto odhadované výdaje neměly být za daných podmínek překročeny. Velký vliv na odhadované výdaje by mohlo mít zvolení aktivit, které by vyžadovaly externí zajištění (např. skákací hrad), ale v rámci podnikové akce lze zajistit takové aktivity, které nejsou finančně náročné. Velkým pozitivem takové akce může být také vzájemná spolupráce zaměstnanců v jiné oblasti, než jak obvykle spolupracují a je možnost objevit v některých lidech nový potenciál, který může být využit v rámci klasických pracovních povinností.

Zajištění organizace – technické služby, organizace v den konání, energie, ...	2 000 Kč
Pronájem prostor	0 Kč
Občerstvení	8 000 Kč
Dárek pro každé dítě + diplom nebo certifikát	1 000 Kč
Plakáty, informace na webových stránkách	500 Kč
Ostatní – nečekané výdaje, škody, ...	1 500 Kč
Celkem	13 000 Kč

Tab. 19 Dětský den – odhadované výdaje (vč. DPH)

5.1.5 Energie – možnosti šetření

Spotřeba energií v ubytovacích zařízeních je velmi vysoká, i menší opatření mohou přinést velké úspory. Významnou položkou na účtu za spotřebované energie jsou náklady na vytápění. Je nutné hlídat, aby nebyly zbytečně přetápěny prostory, kde to není nutné, např. chodby. Důležité je zajištění dobrého ovládání topného systému, použití časových spínačů a termostatických radiátorových ventilů. Při nahrazování spotřebičů je vhodné zakoupit úsporná zařízení A +++, protože v ubytovacích zařízeních je možnost sledovat dlouhodobý horizont, tudíž šetřit peníze právě tím, že úspornější zařízení nám ušetří náklady za energie. Další možnou úsporou může být pořízení nízkoenergetických žárovek, jako jsou LED nebo CFL svítidla, využívají méně energie než standardní žárovky a mají delší životnost, tudíž se vyšší pořizovací cena vyplatí. S tím souvisí i samotné osvětlení a minimalizování osvětlení po celé budově, a to v době, kdy to není potřeba. Nabízí se možnosti jako jsou např. čidla přítomnosti a osvětlení, která slouží k tomu, aby byla osvětlená pouze místa, kde se někdo nachází a je to potřeba. Neobsazené prostory mohou být osvětleny nižší intenzitou nebo vůbec, aby docházelo k úspoře energií.

5.1.6 Praní ručníků a osušek

Problematika praní ručníků a osušek je téma, které již velké hotelové řetězce delší dobu řeší. Dříve bylo standardem, aby měl host každý den vše čisté. To však není to, na čem hostu velmi záleží, protože to není nutné. V mnoha zařízeních to funguje tak, že pokud si host přeje vyměnit ručníky a osušky, tak je nechá na zemi, to je znamení pro úklidovou službu, že to má být provedeno. Problémem však zůstává, jak zákazníky motivovat k tomu, aby takto činili. Samozřejmostí je informovat hosta při příjezdu, to však nemívá velký dopad, některá zařízení motivují pomocí toho, že zákazníkovi nabídnou něco zdarma v rámci hotelových služeb. Vhodnou variantou je hosta informovat společně s fakty, které s problematikou souvisí. Jednak upozornit na plýtvání vodou při praní a také ekologický dopad z důvodu používání pracích prostředků. Tabule s těmito informacemi je vhodné umístit do koupelny nebo formou letáku do pokoje, aby měl zákazník možnost si to přečíst. Vhodnou motivací může být i informace, která poskytne srovnání s ostatními, protože to na zákazníky funguje. Velmi často chceme být těmi lepšími a porovnávat se s někým, takže pokud kromě faktických informací o tom, co praní ručníků způsobuje, je vhodné uvést informaci, že např. 90 % zákazníků daného zařízení používá jeden ručník a jednu osušku na celý pobyt.

Informace o tom, že se má ručník zanechat na zemi, pokud ho chce zákazník vyměnit, ekologických dopadech i motivační informaci, lze umístit na samolepky, které se nalepí do koupelny. Náklady na tyto samolepky jsou nízké a mohou podniku ušetřit peníze díky menší spotřebě vody a také sníží negativní dopad na životní prostředí.

- Průměrný počet pokojů v jednom ubytovacím zařízení v ČR – 23

- Rozměry samolepky – 21 cm x 30 cm
- Fólie – matná samolepka na jemnou zeď, délka zaručené kvality 3 roky
- Povrchová úprava – lamino pro samolepku na zeď, délka zaručené kvality 3 roky

Cena samolepek a tisku dle uvedených informací je 3 546 Kč bez DPH. (Speed Print, citováno 2018) Dalším možným nákladem by mohlo být grafické zpracování, pokud by se podnik nerozhodl si ho vyhotovit vybraným zaměstnancem. Ceny odborného zpracování záleží na složitosti a velmi se liší, rozmezí je od 1 000 Kč do 5 000 Kč bez DPH.

6 Diskuse

Tato práce je zaměřena na společenskou odpovědnost, to je téma, kterému je dnes věnována velká pozornost. Proto se tomuto tématu věnuje stále více autorů. Samotné zvyšování povědomí o tomto tématu je velmi dobrým způsobem, jak podniky přimět nad tímto tématem přemýšlet, protože při samotném výzkumu bylo problémem, že dotazovaní téma neznali a s celou problematikou se seznamovali až na základě toho, že byli dotázáni a bylo potřeba jim nechat prostor pro zjištění základních informací. Během výzkumu musel být zvolen i další způsob získávání odpovědí, protože míra odpovědí byla velmi nízká. Nejdříve bylo nutné v daných podnicích vyhledat kontakt přímo na konkrétní osobu, což bylo efektivnější než kontaktovat podnik na adresu, která nebyla na osobu, ale spíše informační případně rezervační adresa. Po sběru určitého množství dat muselo být získávání odpovědí rozšířeno i o osobní návštěvy podniků, což byl způsob, kterým se nejlépe získávaly odpovědi, ale bylo to velmi časově náročné. Dalšími problémy při dotazníkovém šetření byly následující. Oslovené podniky velmi často reagovaly negativně, protože celou problematiku považují za zbytečnou. Množství respondentů bylo ovlivněno právě tímto faktem a zároveň tím, že nebylo zvoleno vhodné období sběru dat (červen až září 2018), kdy v těchto podnicích vrcholí sezóna a není prostor pro vyplňování dotazníků (období však bylo dlouhé, právě proto, aby byla možnost sběru dostatečného množství dat i přes nevhodně zvolené období). Nejčastější důvody nevyplnění dotazníku byly následující: nedostatek času nebo zdrojů k odpovědi, podniky se domnívaly, že nejsou pro daný výzkum dostatečně velkým subjektem, takže by jejich odpovědi nebyly relevantní (s těmito podniky jsem pokračovala v komunikaci a některé následně přehodnotily svůj názor a šetření se zúčastnily), dalším důvodem bylo to, že podobných dotazníků dostávají hodně a je to pro ně nepříjemné, případně osoba, která dotazník obdržela, neměla pravomoc na takový dotazník odpovídat, proto bylo nutné zajistit osobu, která k tomu v daném podniku má kompetence. Dalšími důvody, které byly spíše individuální, byly následující: podnik má nový management a v této oblasti ještě nemají přesně stanovenou strategii, na otázky z této problematiky nechtějí odpovídat, jeden podnik své kapacity nabízí jako senior hotel, tudíž nespadá přímo do cílové kategorie a výsledky by to zkreslovalo, tak se šetření nezúčastnil, podobná situace byla i s penzionem, který své kapacity nabízí pro léčebné pobyty dětí s rodiči. Další odpovědi byly poměrně podobné a vycházelo z nich, že se podniky s tímto pojmem nesetkaly a že dané problematice nerozumí, tak nechtějí odpovídat, na následnou komunikaci a vysvětlení nereagovaly.

Data byla získávána tak, aby byly dodrženy kvóty, a to jak velikost podniků, tak jejich umístění, to se pomocí přímého rozesílání dotazníku konkrétním podnikům a návštěv ubytovacích zařízení podařilo naplnit. Kvalitativní výzkum byl na základě dotazníkového šetření více zaměřen na malé a střední podniky, proto byly zastoupeny více. Zvoleny byly podniky dle odpovědí na dotazník, ne všechny však byly ochotny rozhovor podstoupit.

V samotné oblasti ubytovacích zařízení by bylo vhodnější zvolit způsob dělení podniků dle kategorie ubytovacího zařízení. V této práci je zvolena velikost podniků, to z toho důvodu, aby bylo možné porovnání s jinými sektory a oblastmi podnikání.

Stejným tématem se ve své práci zabývala autorka Hromádková (2015), která ve své práci došla ke zjištění, že podniky nejvíce vede k zavedení CSR dobré jméno podniku a zvýšení loajality zákazníků. V tomto ohledu se výsledky liší, protože v mém výzkumu jsem došla ke zjištění, že nejdůležitější jsou pro podnik etické důvody a zvýšení příjmů a tržeb. Důvodem k těmto odlišným zjištěním může být časové rozlišení, protože s tím, jak se zvyšuje množství dostupných informací o CSR, tak se mění i pohled jednotlivých podniků i díky tomu, že mají možnost srovnání s jinými podniky. S autorkou Hromádkovou jsme dospěly podobných výsledků v tom, v čem vidí podniky největší překážku a tou je daňová problematika státu, která by dopomohla k většímu rozvoji CSR v ubytovacích zařízeních v ČR, protože daňové úlevy jsou jednou z největších motivací podniků. Shoda výsledků je také v oblasti komunikace CSR aktivit s okolím. Bylo dosaženo závěru, že tato problematika je momentálně aktuálně převážně u velkých podniků, zatímco malé a střední podniky by také měly komunikovat, ale není to aktuálně největší prioritou, čemu by se podniky měly věnovat.

Autor Merhaut (2013) ve své publikaci *Etika jako součást společenské odpovědnosti firem hotelového průmyslu* zdůrazňuje odlišování jednotlivých hotelů v rámci Evropy, kdy se snaží každý najít svůj způsob originality a je kladen důraz na to, že návštěvník očekává uznání své vlastní kultury, i když se nachází v kultuře jiné. V mém výzkumu bylo zjištěno, že velké podniky jsou v oblasti CSR ovlivňovány zahraničím a mnoho způsobů přebírají a uzpůsobují naší kultuře, takže si ce se podniky snaží odlišovat, ale vychází ze společného rámce, který jim následně umožňuje volbu. Autor Merhaut uvádí podobný problém při výzkumu a sběru dat s jakým jsem se setkala i já. To, že v prostředí ubytovacích není kladně přijímáno vyplňování dotazníků, které nejsou poskytovány přímo majitelem nebo manažerem. Já jsem již výše uvedla důvody, které dotazování uváděli, autor uvádí, že velmi častým důvodem je to, že pokud by měl dotazník vyplnit některý ze zaměstnanců, tak by mohlo dojít k personálním postihům, kterým by se samotný respondent vystavoval. Majitelé mají strach z vyplňování z toho důvodu, že se bojí, zda to není pouze zjišťování informací od konkurence, které by mohly být následně využity proti nim.

V teoretické části této práce byla část věnovaná rozdílům v CSR u malých a středních podniků oproti velkým podnikům. Bylo potvrzeno, že rozdíly jsou i v oblasti ubytovacích zařízení v ČR. Autorky Zbuceha a Pinzaru (2017) uvádí, že dva nejdůležitější faktory v malých a středních podnicích pro zapojení do CSR je angažovanost manažerů/vlastníků a dodržování všeho, co si stanoví. To vyplývá i z mého výzkumu, ale pro samotné zapojení majitelů je důležité, aby měli možnost získávat informace, které odpovídají jejich možnostem. Problém může být v tom, že je sice všude problematika CSR zmiňována, ale je většinou spojována s velkými

nadnárodními podniky, které vykonávají činnosti, na které menší podniky nemohou dosáhnout a tím pádem tuto problematiku zcela zavrhnou.

Autorka Rakitovac (2015) tvrdí, že postoj k CSR nezáleží na velikosti hotelu nebo jiného ubytovacího zařízení, ale na povědomí a znalostech manažerů a majitelů a možných hmotných i nehmotných výhodách, které mohou plynout z implementace CSR pro podnik, zaměstnance, místní komunitu a životní prostředí. Můj výzkum fakt o tom, že by nezáleželo na velikosti nepotvrdil, právě naopak jsou rozdíly výrazné. Důvodem tohoto rozdílu může být rozdíl v oblastech, kde byl výzkum prováděn, autorka se zaměřila na ubytovací zařízení v Chorvatsku a jelikož jsou služby ubytovacích zařízení pro tuto ekonomiku velmi důležité, tak je možná odlišnost chování. Faktory ovlivňující postoj k CSR jako povědomí a znalost manažerů/majitelů a možné výhody pro podniky jsou potvrzeny i v mém výzkumu.

Autoři Cuglin et al. (2017) se věnovali velmi aktuální problematice, která se týká plýtvání potravin v restauracích. Protože většina ubytovacích zařízení nabízí i gastronomický servis, tak je to pro ně důležitá problematika. Autorka výzkumu zjistila, že nejčastěji v restauracích dochází k vyhazování zbytků ovoce a zeleniny a velké ztráty jsou v používání olejů a tuků a při nechtěném rozlití různých tekutin. O něco méně potravin je vyhozeno z důvodu toho, že ho hosté nesní. K větším ztrátám tedy dochází během přípravy jídla, proto je důležité, aby podniky zavedly řízení této problematiky. Způsobů, jak alespoň trochu zmírnit plýtvání, může být hodně. Jsou podniky, které již zavedly určité aktivity, které vedou ke zmenšení přebytků. Jedním ze způsobů mohou být slevy na jídlo ve večerních hodinách nebo nabídka polévky zdarma, pro motivaci zákazníků k návštěvě a zvýšení počtu vydaných pokrmů, které jsou již navařeny. Většinou však zavádí opatření k plýtvání již hotového jídla, ale přehlíží to, že k velkým ztrátám dochází právě při samotné přípravě.

Společensky-odpovědně se podniky mohou chovat také v otázce cen ubytovacích služeb. Pokud si zákazník objednává ubytování, tak musí být seznámen s tím, zda stanovená cena již obsahuje všechny poplatky (z rekreačních pobytů, z ubytovací kapacity, vratná kauce, za úklid, ...) anebo bude něco doplácet až na místě. Po analýze webových stránek podniků lze tvrdit, že ve většině případů jsou tyto informace uvedeny hned u objednávacího formuláře, tudíž není problém, aby se zákazník seznámil s tím, co je součástí ceny a co ne. Tato situace je v případě nabízení ubytování přímo na webových stránkách podniku. Problematictější situace je v případě ubytovacích portálů, kde právě cena hraje důležitou roli a zákazník hledá nejlevnější variantu, ale informace o samotných poplatcích bývají uvedeny ve společných ujednáních, která musí hledat zvlášť. Faktem však je, že téměř ve všech případech se tyto informace daly najít, proto je důležitá osoba zákazníka, aby se vždy informoval.

V dnešní době je také diskutována problematika ekologicky šetrných prostředků. Výzkumem bylo zjištěno, že dotazované podniky většinou nemají zavedený environmentální manažerský systém. Využívání ekologicky šetrných prostředků může být jedním z prvních kroků. Malé a střední podniky však při odpovědném

chování nejvíce sledují cenu a tento krok by pro ně byl finančně náročný, lze však vyčlenit alespoň jednu oblast, ve které využívají prostředků nejvíce a nahradit alespoň určitou část. U velkých podniků by to mělo být častějším standardem i s ohledem na množství zákazníků, což je spojeno s větší spotřebou drogistických prostředků. Podobným tématem je i hotelová kosmetika, která je každému nabízena v malých baleních, což je spojeno se zbytečnými plasty. Ani toto není pro zákazníky úplnou nutností a lze to nahradit dávkovači, které lze doplňovat. Další zbytečné plasty v ubytovacích zařízeních jsou jednorázové plastové nádoby nebo PET lahve s vodou na pokojích. I tyto možnosti mají ekologičtější alternativy, kdy voda může být nabídnuta ve speciálním džbánu nebo nádobě.

Dalším možným pokračováním zkoumání této problematiky by mohlo být nalezení nejvhodnějšího způsobu informování malých a středních podniků a jejich podpory. Protože pro tento typ podniků dle výzkumu neexistuje dostatečné množství informací a podpory, a to hlavně ze strany státu a podniky tento nedostatek pocítují.

7 Závěr

Současná generace by si měla uvědomit, že přechod k odpovědnější ekonomice by měla být nedílnou součástí jejich podnikání. Důležitost tohoto faktu bude do budoucna posilovat. Cestovní ruch může mít v tomto procesu silný vliv. I když je debata o dopadech cestovního ruchu na společnost a životní prostředí dlouhá nejméně čtyři desetiletí, je stále mnoho příležitostí, které by se měly objevit.

Práce je zaměřena na CSR v cestovním ruchu konkrétně v ubytovacích zařízeních. Ubytovací zařízení mohou dosáhnout mnoha výhod z implementace CSR: nižší provozní náklady, efektivnější a motivovaní zaměstnanci, nové podnikatelské příležitosti v důsledku spolupráce s různými zúčastněnými stranami, zlepšení image značky a věrnost zákazníků, snadnější přístup ke kapitálu, podpora státu atd. Empirický výzkum, který byl veden na reprezentativním vzorku ubytovacích zařízení v ČR, ukázal, že majitelé a zaměstnanci jsou si vědomi dopadu dlouhodobé sociální odpovědnosti podniků na konkurenceschopnost, místní společenství a životní prostředí. Nicméně v jejich podnikání mnoho činností souvisejících se sociální odpovědností podniků ještě nebylo dostatečně aplikováno. Na prvním místě jsou dle výzkumu aktivity z ekonomického pilíře, to je spojeno se samotným fungováním podniků a také jednoduchého vyhodnocení a měření. Z dalších dvou pilířů jsou více odhodláni k aktivitám environmentálního pilíře. Tento výsledek byl očekáván, protože získání určitých úrovní udržitelnosti životního prostředí je jednodušší a hmatatelnější než získání sociální udržitelnosti, která vyžaduje změnu nebo zlepšení vztahů k různým vnitřním a vnějším zúčastněným stranám. Rozdíl v těchto oblastech však nebyl tak velký, jak bylo předpokládáno. Jak se očekávalo, závazek k CSR závisí na velikosti podniku, ale také na povědomí a znalostech majitelů, manažerů a dalších zaměstnanců o možných hmotných a nehmotných výhodách, které mohou plynout z implementace CSR pro podnik, jeho zaměstnance, sociální komunitu a životní prostředí.

V práci je rozlišeno chování malých a středních podniků a podniků velkých. Již z dotazníkového šetření vyplynulo, že postoj je opravdu velmi odlišný a je důležité se zaměřovat na první skupinu, protože co se týče informovanosti o problematice a implementaci důležitých kroků, tak s tím velké podniky problémy nemají, a hlavně díky působícímu tlaku ze zahraničí jsou nuceni ke stálému zlepšování. Velké podniky zatím nevytváří zprávy z této oblasti, většinou zmiňují nějaké aktivity na webových stránkách, ale nevytváří standardizované reporty. To by mělo být dalším důležitým krokem právě pro tyto oblasti, protože samotné vyhodnocování a komunikace je důležitá pro celý sektor, ale i pro podnik samotný. Co se týče malých a středních podniků, tak je situace odlišná a ubytovací zařízení těchto velikostí mají negativní postoj k pojmu společenské odpovědnosti jako takovému. Plyne to z nedostatečné informovanosti. Pokud tato ubytovací zařízení dostanou návod nebo rady, jaké aktivity lze provozovat a že tyto aktivity nejsou založeny pouze na tom, že musí někomu darovat velké množství peněz, dokážou najít aktivitu, která je pro ně vhodná. Navíc zjistí, že jisté kroky v konečném důsledku jsou přínosné

i pro ně. Proto je důležité klást důraz na propojování těchto malých podniků napříč sektory a umožnit jim vzájemnou komunikaci. Standardy jako takové pro tyto podniky nejsou vůbec vhodné, podniky nemají možnost a ani nechtějí složitě vykazovat své činnosti a nutilo by je to i do činností, které vykonávat nechtějí. Zpočátku je důležité, aby si zvolily svoji cestu, a postupně ji rozvíjely.

Doporučení pro podniky vychází z kvantitativního i kvalitativního výzkumu a jsou zvolena ta, která jsou jednoduchá pro zavedení v podniku. Protože častým důvodem, převážně u malých podniků, pro nezájem o tuto oblast, byly finance, doporučení jsou navržena s ohledem na finanční stránku a bylo zohledněno i to, aby se návrhy daly upravit pro zavedení v každém podniku.

Oblast cestovního ruchu a konkrétně ubytovacích zařízení je velmi specifická v tom, že samotné fungování podniku je velmi založeno na tom, jak se chovají samotní zákazníci, proto je důležité ovlivňovat nejen chování podniku a jeho zaměstnanců, ale i zákazníků. Na to se teprve podniky začínají zaměřovat. Velké podniky ovlivněny zahraničím již mají zavedena jistá opatření, ale u malých a středních ubytovacích zařízení jsou v této oblasti ještě velké možnosti, co zlepšit. Jak však vychází z porovnání výzkumů v této oblasti z dřívějších let, tak k jistému posunu dochází, při šíření informací a podpoře těchto podniků lze věřit, že se rozdíl mezi velkými a malými podniky v oblasti cestovního ruchu brzy zmenší. Není však cílem, aby došlo k úplnému sjednocení, protože je nutné sledovat zájmy a potřeby jednotlivých podniků.

8 Literatura

A.T.I.C. České republiky. *Asociace turistických informačních center České republiky* [online]. [cit. 2018-09-10]. Dostupné z: <http://www.aticcr.cz/certifikovana-turisticka-informacni-centra/ds-1113/archiv=0&p1=1916>

Akční plán ke Koncepci státní politiky cestovního ruchu ČR 2014–2020 (pro období 2017–2018). Praha: MMR, 2017. 29 s.

Asociace společenské odpovědnosti: Největší iniciativa společenské odpovědnosti v ČR [online]. 2017 [cit. 2018-10-12]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/>

Assiouras I., Skourtis G., Besir J., Koniordos M., Athanassopoulou P., (2013), *Consumers' Reactions after Crises in the Hotel Industry: Being Able or Social Responsible?* 5th Annual Euromed Conference, 4–5 October, Glion-Montreux, France.

AUPPERLE, Kenneth E., Archie B. CARROLL a John D. HATFIELD. *An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability*. The Academy of Management Journal. 1985, 28(2), 446–463.

AZNAR, Mercedes. *21ST CENTURY TOURISM: THREATS AND OPPORTUNITIES*. *Egitania Scientia* [online]. 2017, (23), 7-29 [cit. 2018-08-16]. ISSN 1646-8848. Dostupné z: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=069905c6-1001-4e9c-a678-27aabb66f2ac%40sessionmgr4010>

BRONDONI, S. M. Global Tourism Management. Mass, Experience and Sensations Tourism. *SYMPHONYA Emerging Issues in Management* [online]. 2016, (1), 7-24 [cit. 2018-06-09]. ISSN 1593-0319. Dostupné z: <http://symphonia.unimib.it/article/view/2016.1.02brondoni/11105>

BROWN, Dana a Jette Steen KNUDSEN. *Domestic Institutions and Market Pressures as Drivers of Corporate Social Responsibility: Company Initiatives in Denmark and the UK*. *Political Studies* [online]. 2015, 63(1), 181-201 [cit. 2018-09-09]. DOI: 10.1111/1467-9248.12092. ISSN 0032-3217. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1111/1467-9248.12092>

BURGHELEA, Cristina, Carmen UZLĂU a Corina Maria ENE. Comparative Indicators Of Sustainable Tourism. *Scientific Papers: Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development* [online]. 2016, 15(3), 77-80 [cit. 2018-09-19].

ISSN 2284-7995. Dostupné z:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=119643146&lang=cs&site=ehost-live>

COOMBS, W. Timothy a Sherry J HOLLADAY. *Managing corporate social responsibility: a communication approach*. Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2012. ISBN 978-1-4443-3645-0.

CRANE, Andrew, Dirk MATTEN a Laura J SPENCE. *Corporate social responsibility: readings and cases in a global context*. 2nd ed. New York, NY: Routledge, 2014. ISBN 978-0-415-68325-8.

CUGLIN, Ana-Maria, Kristina PETLJAK a Dora NALETINA. *Exploratory Research Of Food Waste Generation And Food Waste Prevention In The Hospitality Industry – The Case Of Zagreb Restaurants*. Proceedings of International Scientific Conference Business Logistics in Modern Management [online]. 2017, 537-554 [cit. 2018-12-22]. ISSN 1849-5931. Dostupné z:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=126218520&lang=cs&site=ehost-live>

ČERNOHORSKÁ, Lenka a Anna PUTNOVÁ. *Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?* Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-806-9.

Česká národní banka: *Platební bilance* [online]. 2003-2018 [cit. 2018-10-24]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/

Český statistický úřad: *Cestovní ruch* [online]. [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cru_cr

Český systém kvality služeb: *Czech service quality system* [online]. 2013 [cit. 2018-10-17]. Dostupné z: <http://www.csks.cz/>

ČEVELA, David a Kristína BÍLKOVÁ. *Reporting On Selected Aspects Of The Corporate Social Responsibility In The Czech Republic*. *Ad Alta: Journal of Interdisciplinary Research* [online]. 2016, 6(2), 13-17 [cit. 2018-09-09]. ISSN 1804-7890. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=120666554&lang=cs&site=ehost-live>

DIOKO, Leonardo (Don) A.N. The problem of rapid tourism growth – an overview of the strategic question. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* [online]. 2017, 9(3), 252-259 [cit. 2018-09-04]. DOI: 10.1108/WHATT-02-2017-0005. ISSN 1755-4217. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/WHATT-02-2017-0005>

DOWNEY, Allen B. *Think stats: pravděpodobnost a statistika pro programátory: verze 1.6.0*. Brno: Flow, 2014. ISBN 978-80-905480-4-6.

ETTINGER, Andrea, Sonja GRABNER-KRÄUTER a Ralf TERLUTTER. *Online CSR communication in the hotel industry: Evidence from small hotels. International Journal of Hospitality Management* [online]. 2018, 68, 94-104 [cit. 2018-10-03]. DOI: 10.1016/j.ijhm.2017.09.002. ISSN 02784319. Dostupné z: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0278431917302724>

FARCANE, Nicoleta a Eusebiu BUREANA. *HISTORY OF "CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY" CONCEPT*. *Annales Universitatis Apulensis – Series Oeconomica*. 2015, 17(2). ISSN 1454-9409.

FORMÁNKOVÁ, Sylvie, Ida RAŠOVSKÁ, Kateřina RYGLOVÁ, Helena CHLÁDKOVÁ, Hana STOJANOVÁ a Ivan ANDRAŠKO. *Achieving Quality and Sustainability in the Czech Business Environment*. 1. vyd. Newcastle upon Tyne, UK: Cambridge Scholars Publishing, 2018. 102 s. ISBN 978-1-5275-0545-2.

GIMENEZ-ESPIN, Juan Antonio, Daniel JIMÉNEZ-JIMÉNEZ a Micaela MARTÍNEZ-COSTA. *Organizational culture for total quality management* [online]. 2013, 24(5-6), 678-692 [cit. 2018-09-26]. DOI: 10.1080/14783363.2012.707409. ISSN 1478-3363. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14783363.2012.707409>

GLIGOR-CIMPOIERU, Diana, Valentin MUNTEANU, Renata NIȚU-ANTONIE, Andreia SCHNEIDER a Gheorghe PREDA. *Perceptions of Future Employees toward CSR Environmental Practices in Tourism. Sustainability* [online]. 2017, 9(9) [cit. 2018-10-03]. DOI: 10.3390/su9091631. ISSN 2071-1050. Dostupné z: <http://www.mdpi.com/2071-1050/9/9/1631>

GREGOR, Filip. *Společenská odpovědnost firem a ochrana životního prostředí: jak hodnotit odpovědnost korporací?* Praha: Zelený kruh, 2007. ISBN 978-80-254-0204-7.

GRIGORAS, Laura-Mihaela a Ruxandra-Gabriela ALBU. *Study on the involvement of tourism companies into CSR actions. Bulletin of the Transilvania University of Brasov: Series V: Economic Sciences* [online]. 2015, 8(2), 175-184 [cit. 2018-09-20]. ISSN 2065-2194. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=112384436&lang=cs&site=ehost-live>

HARANGOZÓ, Gábor a Gyula ZILAHY. *Cooperation between business and non-governmental organizations to promote sustainable development. Journal of Cleaner Production* [online]. 2015, 89, 18-31 [cit. 2018-09-09]. DOI: 10.1016/j.jclepro.2014.10.092. ISSN 09596526. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0959652614011640>

HERCIU, Mihaela. *Arguments for Csr-Based Sustainable Competitiveness of Multinationals in Emerging Markets (Part II). Studies in Business and Economics* [online]. 2015, 10(1), - [cit. 2018-05-09]. DOI: 10.1515/sbe-2015-0008. ISSN 2344-5416. Dostupné z: <http://content.sciendo.com/view/journals/sbe/10/1/article-p92.xml>

HOUŠKA, Petr. *Klasifikace ubytovacích zařízení: jako způsob podpory kvality služeb v cestovním ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007. ISBN 978-80-87147-00-9.

HROMÁDKOVÁ, Martina. *Společenská odpovědnost firem v oblasti cestovního ruchu*. Hradec Králové, 2015. Bakalářská práce. Univerzita Hradec Králové. Vedoucí práce Mgr. Michal Trousil, Ph.D.

CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2016. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-5326-3.

JENKINS, Heledd. *Small Business Champions for Corporate Social Responsibility. Journal of Business Ethics*, 2006, 62, 241–256.

JUNAID, Ilham a Anne-Marie D'HAUTESERRE. *COLLABORATIVE SCHEMES FOR ANTICIPATING NEGATIVE IMPACTS OF THE TOURISTS' VISIT. Tourism and hospitality management* [online]. 2017, 23(2), 279-294 [cit. 2018-08-16]. DOI: 10.20867/thm.23.2.8. ISSN 13307533. Dostupné z: http://thm.fthm.hr/images/issues/vol23no2/9_Junaid_dHauteresre.pdf

JIMENEZ, Jose Mondejar, Claudia SEVILLA-SEVILLA a Alejandro GARCIA-POZO. *ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND ECONOMIC DIMENSION IN THE HOTEL INDUSTRY AND ITS RELATIONSHIP WITH CONSUMER PERCEPTION*. *Environmental Engineering and Management Journal* [online]. 2016, 15(7), 1519-1526 [cit. 2018-09-20]. DOI: 10.30638/eemj.2016.163. ISSN 1582-9596. Dostupné z: http://www.eemj.icpm.tuiasi.ro/pdfs/vol15/no7/10_450_Mondejar_Jimenez_15.pdf

KAŠPAROVÁ, Klára. *Non-Governmental Organizations Supporting CSR In The Czech Republic – Are There Any Leaders?* *Acta Academica Karviniensia* [online]. 2016 7(4), 61-67 [cit. 2018-09-09]. ISSN 1212-415X. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=120663703&lang=cs&site=ehost-live>

KLIMKOVÁ, Lucie, Adéla KRCHŇÁKOVÁ a Ida RAŠOVSKÁ. *Comparison of Corporate Social Responsibility Concept and Concept of Sustainable Tourism*. *International Conference on Management: Trends of Management in the Contemporary Society: Conference Proceedings*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2016, s. 235–238. ISBN 978-80-7509-451-3.

KLJUČNIKOV, Aleksandr, Vladimír KRAJČÍK a Zuzana VINCÚROVÁ. *International Sharing Economy: the Case of AirBnB in Czech Republic*. *Economics & Sociology* [online]. 2018, 11(2), 126-137 [cit. 2018-11-23]. DOI: 10.14254/2071-789X. 2018/11-2/9. ISSN 2071-789X. Dostupné z: http://www.economics-sociology.eu/?581,en_international-sharing-economy-the-case-of-airbnb-in-czech-republic

KOLEKTIV KONSORCIA SPROR PLUS. *CESTOVNÍ RUCH A UDRŽITELNÝ ROZVOJ*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007. Dostupné na: <http://www.mmr.cz/getmedia/b973337b-cccc-42a3-9d19>

KOSTIĆ, Marija, Marija LAKIĆEVIĆ a Snežana MILIĆEVIĆ. *Sustainable tourism development of mountain tourism destinations in Serbia*. *Ekonomika poljoprivrede* [online]. 2018, 65(2), 843-857 [cit. 2018-09-19]. DOI: 10.5937/ekoPolj1802843K. ISSN 0352-3462. Dostupné z: <https://scindeks.ceon.rs/Article.aspx?artid=0352-34621802843K>

KRÉDO [online]. [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <http://www.cedule-samolepky.cz/259-cedule>

KŘEČKOVÁ KROUPOVÁ, Zuzana. *The Latest Trends in the Corporate Sustainability and its Implications for Czech Businesses. Central European Business Review* [online]. 2015, 4(2), 12-20 [cit. 2018-09-09]. DOI: 10.18267/j.cebr.122. ISSN 1805-4854. Dostupné z: <http://cebr.vse.cz/cebr/article/view/183>

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.*

KUDŁAK, Robert, Ilona SZŐCS, Barbara KRUMAY a Andre MARTINUZZI. *The future of CSR – Selected findings from a Europe-wide Delphi study. Journal of Cleaner Production* [online]. 2018, 183, 282-291 [cit. 2018-05-09]. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.02.119. ISSN 09596526. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0959652618304311>

LIM, Jason, MAY-CHIUN LO, Abang Azlan MOHAMAD, CHEE-HUA CHIN a T. RAMAYAH. The Moderating Impact Of Community Support On Tri-Dimensional Impacts Of Tourism (Economic, Socio-Cultural, & Environmental) Towards Rural Tourism Competitive Advantage. *International Journal of Business & Society* [online]. 2017, (18), 869-880 [cit. 2018-08-16]. ISSN 1511-6670. Dostupné z: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=5b216dfd-48f0-429a-a538-93430345f40f%40sessionmgr101>

MAKOVSKÝ, Petr. *The Shared Economy in the Czech Republic in 2017 and Resulting Problems in Short-Term Housing Rentals. Economic Studies & Analyses / Acta VSFS* [online]. 2017, 11(2), 144-159 [cit. 2018-11-23]. ISSN 1802-792X. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=128644251&lang=cs&site=ehost-live>

MALL.cz [online]. [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <https://www.mall.cz/odpadkove-kose-sortery/bergner-protenrop-naslapny-kos-45l-trio>

Martínez P., Rodríguez Del Bosque I., (2013), *CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction*, *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89-99.

MERHAUT, Marek. *Etika jako součást společenské odpovědnosti firem hotelového průmyslu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 9788074780325.

MIDOR, Katarzyna a Marian KUČERA. *Improving the Service with the Servqual Method. Management Systems in Production Engineering* [online]. 2018, 26(1), 60-65 [cit. 2018-10-17]. DOI: 10.2478/mspe-2018-0010. ISSN 2450-5781. Dostupné z: <https://content.sciendo.com/view/journals/mspe/26/1/article-p60.xml>

MURPHY, P.E., G.G. Price. *Tourism And Sustainable Development*. V THEOBALD, William F. *Global tourism*. 3rd ed. Maryland Heights, MO: Butterworth-Heinemann, 2004. ISBN 0750677899.

NAGY, Edit a Erzsébet SZÁSZ. *The Similarities and Differences in Taking Responsibilities of Large Companies and Sme's. International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences & Arts SGEM* [online]. 2016, 889-896 [cit. 2018-11-22]. ISSN 2367-5659. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=128318737&lang=cs&site=ehost-live>

Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice (pro období 2016–2018). Praha: MPO, 2015. 54 s.

Národní informační portál o CSR. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. 2015 [cit. 2018-10-12]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/>

Oakland, J. (2011). Leadership and policy deployment: The backbone of TQM. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(5), 517–534.

ONKILA, T. *Pride or Embarrassment? Employees' Emotions and Corporate Social Responsibility. Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2015, 22(4), 222-236 [cit. 2018-04-30]. DOI: 10.1002/csr.1340.

PĂUNA, Dan a Luminita Maria FILIP. *The Satisfaction Index in the Hotel Business Case Study: Vega Hotel by Galati. EIRP Proceedings* [online]. 2016, (11), 188-197 [cit. 2018-10-17]. ISSN 2067-9211. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=116991943&lang=cs&site=ehost-live>

PAGE, Stephen a Joanne CONNELL. *Tourism: a modern synthesis*. 2nd ed. London: Thomson, c2006. ISBN 978-1-84480-198-5.

PARPAIRI, Katerina. *Sustainability and Energy Use in Small Scale Greek Hotels: Energy Saving Strategies and Environmental Policies*. *Procedia Environmental Sciences*. 2017, 38, 169-177. DOI: 10.1016/j.proenv.2017.03.099. ISSN 18780296. Dostupné také z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1878029617301032>

RAKITOVAC, Kristina Afrić. *Corporate Social Responsibility As A Toll For Responsible Tourism: The Case Of Croatian Hotel Industry*. *International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences & Arts SGEM* [online]. 2015, , 155-162 [cit. 2018-09-20]. ISSN 2367-5659. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=117052415&lang=cs&site=ehost-live>

RAŠOVSKÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-247-5021-7.

RIVERA, J.J., E. BIGNE a R. CURRAS-PEREZ. *Effects of Corporate Social Responsibility perception on consumer satisfaction with the brand*. *Spanish Journal of Marketing – ESIC* [online]. 2016, 20(2), 104-114 [cit. 2018-05-31]. DOI: 10.1016/j.sjme.2016.06.002. ISSN 24449695. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2444969516300063>

SADIKOGLU, Esin a Hilal OLCAY. *The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of and the Barriers to TQM Practices in Turkey*. *Advances in Decision Sciences* [online]. 2014, 2014, 1-17 [cit. 2018-09-26]. DOI: 10.1155/2014/537605. ISSN 2090-3359. Dostupné z: <http://www.hindawi.com/journals/ads/2014/537605/>

SADÍLEK, Tomáš. *Visitors Satisfaction Measurement in Czech Tourism*. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis* [online]. 2015, 63(5), 1729-1737 [cit. 2018-09-10]. DOI: 10.11118/actaun201563051729. ISSN 1211-8516. Dostupné z: <https://acta.mendelu.cz/63/5/1729/>

SANCLEMENTE-TÉLLEZ, J.C. *Marketing and Corporate Social Responsibility (CSR). Moving between broadening the concept of marketing and social factors as a marketing strategy*. *Spanish Journal of Marketing – ESIC* [online]. 2017, 21, 4-25 [cit.

2018-05-31]. DOI: 10.1016/j.sjme.2017.05.001. ISSN 24449695. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2444969517300483>

SHAHBAZ, Muhammad, Román FERRER, Syed Jawad Hussain SHAHZAD a Ilham HAOUAS. *Is the tourism–economic growth nexus time-varying? Bootstrap rolling-window causality analysis for the top 10 tourist destinations*. *Applied Economics* [online]. 2017, 50(24), 2677-2697 [cit. 2018-09-04]. DOI: 10.1080/00036846.2017.1406655. ISSN 0003-6846. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00036846.2017.1406655>

ŠIMKOVÁ, Eva. *Manažerské a marketingové přístupy ve venkovské turistice*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-586-3.

Speed Print: "SHOP". *Speed Print* [online]. [cit. 2018-12-23]. Dostupné z: <http://www.speedprint.cz/>

TESÁREK: *Vířivky a masážní vany* [online]. [cit. 2018-11-28]. Dostupné z: <http://www.excel-tesarek.cz/do-restauraci-a-hotelu.html>

Tiskem.cz: rychlost/profesionalita/kvalita [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <http://www.tiskem.cz/nejcasteji-zadane-produkty/brozury-casopisy-vyrocnizpravy/>

UNWTO World Tourism Organization: eLibrary [online]. 2005 [cit. 2018-09-19]. Dostupné z: <https://www.e-unwto.org/>

VYSTOUPIL, Jiří, Martin ŠAUER a Ondřej REPÍK. *Quantitative Analysis of Tourism Potential in the Czech Republic*. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis* [online]. 2017, 65(3), 1085-1098 [cit. 2018-09-10]. DOI: 10.11118/actaun201765031085. ISSN 1211-8516. Dostupné z: <https://acta.mendelu.cz/65/3/1085>

ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. 2010. *Společenská odpovědnost podniků – transparentnost a etika podnikání*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

ZÁVODNÁ, Lucie Sára. *Udržitelný cestovní ruch: principy, certifikace a měření*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. Monografie (Univerzita Palackého). ISBN 978-80-244-4576-2.

ZBUCHEA, Alexandra a Florina PINZARU. *Tailoring CSR Strategy to Company Size? Management Dynamics in the Knowledge Economy* [online]. 2017, 5(3), 415-437 [cit. 2018-10-29]. DOI: 10.25019/MDKE/5.3.06. ISSN 23928042. Dostupné z: <http://www.managementdynamics.ro/index.php/journal/article/view/223/188>

ZELENKA, J., J. Těšitel a M. Pásková. *Udržitelný cestovní ruch: management cestovního ruchu v chráněných územích*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. Recenzované monografie. ISBN 978-80-7435-244-7.

ZIENTARA, Piotr. *Socioemotional Wealth and Corporate Social Responsibility: A Critical Analysis*. *Journal of Business Ethics*. 2017, 144(1), 185-199. DOI: 10.1007/s10551-015-2848-1.

9 Seznam obrázků

Obr. 1	Hlavní záměry strategického dokumentu Národního akčního plánu společenské odpovědnosti organizací v České republice	24
Obr. 2	Platforma zainteresovaných stran CSR	25
Obr. 3	Počet pracovních míst v cestovním ruchu v ČR	32
Obr. 4	Model hodnot a zásad udržitelného cestovního ruchu	35
Obr. 5	TQM model	41
Obr. 6	Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních	44
Obr. 7	Počet hromadných ubytovacích zařízení	45
Obr. 8	Počet lůžek	46
Obr. 9	Hromadná ubytovací zařízení podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR (2017)	46
Obr. 10	Příjmy z cestovního ruchu a výdaje na cestovní ruch od roku 2011 do roku 2017 v ČR	48
Obr. 11	Rozložení respondentů dle krajů	49
Obr. 12	Velikost podniků, které se zúčastnily výzkumu	50
Obr. 13	Vyjádření souhlasu k tvrzením CSR	51
Obr. 14	Kterým pilířem CSR se podniky nejvíce zabývají	52
Obr. 15	Co by podniky přimělo k tomu, aby se chovali více společensky odpovědně.	53
Obr. 16	Překážky ve společensko-odpovědném chování	54
Obr. 17	Faktory ovlivňující rozhodování o společensko-odpovědném chování	55
Obr. 18	Zobrazení názorů k uvedeným stanoviskům týkajících se udržitelnosti cestovního ruchu	58
Obr. 19	Odpadkový koš na tříděný odpad	71

10 Seznam tabulek

Tab. 1	Počet hromadných ubytovacích zařízení v roce 2017	14
Tab. 2	Hromadná ubytovací zařízení v České republice dle velikosti	14
Tab. 3	Kategorie velikosti podniků	15
Tab. 4	Rozdíly v CSR mezi velkými a malými podniky	27
Tab. 5	Základní přehled cestovní ruch v ČR, rok 2017	33
Tab. 6	Vyjádření k aktivitám CSR	57
Tab. 7	Kontingenční tabulka pro první hypotézu	59
Tab. 8	Kontingenční tabulka pro druhou hypotézu	60
Tab. 9	Tabulka četností pro druhou hypotézu	61
Tab. 10	Kontingenční tabulka pro třetí hypotézu	62
Tab. 11	Friedmanova ANOVA a Kendallův koeficient shody	63
Tab. 12	Kontingenční tabulka pro čtvrtou hypotézu	64
Tab. 13	Zavedení odpadkových košů na tříděný odpad	71
Tab. 14	Spotřeba vody za pokoj a den bez použití spořiče	72
Tab. 15	Spotřeba vody za pokoj a den s použitím spořiče	72
Tab. 16	Úspora vody na jeden pokoj a den v korunovém vyjádření	73
Tab. 17	Návratnost pořízení spořiče vody	73
Tab. 18	Srovnání možností vytvoření zprávy	75
Tab. 19	Dětský den – odhadované výdaje (vč. DPH)	76

Přílohy

A Dotazník ke kvantitativnímu výzkumu

Vážená paní/ vážený pane,
dotazník, který souvisí s prací Společenská odpovědnost (CSR) v cestovním ruchu, Vám byl poslán jakožto společnosti, které hlavní ekonomická činnost spadá do této kategorie.

Cílem práce je navržení strategie společenské odpovědnosti pro podniky v oblasti cestovního ruchu. Záměrem výzkumu je zjistit postoje k CSR a porovnat, jak se chování v této oblasti liší dle velikosti podniků. Dalším úkolem je zjistit, zda je vztah mezi udržitelným cestovním ruchem a CSR v tomto průmyslu.

Výzkum je prováděn pouze pro akademické potřeby. Velmi ocením vaši dobrou vůli, že obětujete svůj čas a dotazník vyplníte.

Upozorňuji Vás, informace o vaší společnosti a její jméno zůstanou nezveřejněny.

Data získaná výzkumem budou použita pouze pro potřeby diplomové práce. Pokud máte otázky ohledně výzkumu nebo Vás budou zajímat výsledky, neváhejte mě kontaktovat na emailové adrese xsulova2@mendelu.cz.

Děkuji za spolupráci na tomto výzkumu.

Veronika Šulová

Pro lepší porozumění konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR) uvádím definici: „Jedná se o dobrovolný závazek minimalizovat negativní a maximalizovat pozitivní dopad činnosti podniku na společnost.“

1) Vyjádřete názor k níže uvedeným stanoviskům týkajících se CSR.

	Zcela souhlasím	Souhlasím	Nevím	Nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
Sociálně odpovědné chování může být jedním z nejdůležitějších zájmů akcionářů.					
Podnik, který ignoruje společenskou odpovědnost, může být v nevýhodě oproti těm, které se těmto aktivitám věnují.					
Samotný produkt nebo služba již není to jediné, co společnost u podniků sleduje.					
Vliv podniku na zlepšování okolí podniku přinese vyšší zisky.					
Podnik, který chce mít image oblíbeného hráče na trhu, musí ukázat, že se chová zodpovědně.					
Obchodní vůdci jsou vedení k zajišťování ekonomického chodu podniku, ale nesledují společenské záležitosti.					
Pokud se podniky v daném odvětví chovají společensky odpovědně, odradí vládu od dodatečných regulací.					
Myšlenka společenské odpovědnosti je potřeba k vyvážení síly společnosti a odrazení od nezodpovědného chování.					
Účast na aktivitách společenské odpovědnosti ohrožuje podniky tím, že vynakládají čas a peníze mimo hlavní ekonomické zájmy podniku.					
Dlouhodobý úspěch podniku záleží na pochopení toho, že je součástí společnosti a musí se dle toho chovat.					
Podnik se stane nekonkurenceschopným, pokud vynakládá mnoho prostředků na společenskou odpovědnost.					
Správné reportování o společenské odpovědnosti pozitivně ovlivňuje zákazníkův postoj k podniku.					

2) Zapojuje se Váš podnik do společensko-odpovědných aktivit?

Pokud ano, vyberte, do kterých se zapojuje, případně připište další.

Zákazníci	Ano	Nevím	Ne
Měříte spokojenost zákazníků?			
Máte věrnostní program?			
Dosáhli jste některých standardů kvality (např. ISO 9000)?			
Pořádáte dny otevřených dveří, panelové diskuze či testování nových produktů?			
Realizujete aktivity v oblasti vzdělávání zákazníků?			
Obchodní partneři	Ano	Nevím	Ne
Používáte sociální či enviromentální kritéria pro výběr partnerů?			
Vytváří některý z vašich partnerů zprávu o CSR?			
Poskytujete svým partnerům informace o vašich CSR aktivitách?			
Zapojujete svoje partnery do svých CSR aktivit?			
Zaměstnanci	Ano	Nevím	Ne
Šíříte povědomí o etických záležitostech mezi zaměstnanci?			
Komunikujete se svými zaměstnanci (boxy pro návrhy, průzkumy spokojenosti)?			
Konzultujete se svými zaměstnanci hodnocení firemní politiky?			
Poskytujete svým zaměstnancům školení?			
Máte firemní systém, který zajišťuje profesionální rozvoj vašich zaměstnanců (plány kariérního rozvoje)?			
Znáte poměr interních povýšení k externímu nabírání zaměstnanců?			
Máte systém pro řízení oblasti zdraví a bezpečnosti?			
Poskytujete zdravotní služby?			
Školíte své zaměstnance v oblasti zdraví a bezpečnosti?			
Nabízíte balíky odměn, výkonové mzdy či podíly ze zisku?			
Funguje u vás systém důchodového zabezpečení?			
Nabízíte jiné zaměstnanecké výhody (sportovní vyžití, navýšení dovolené)?			
Podporujete sladění pracovního a osobního života (flexibilní pracovní doba, péče o dítě)?			
Nabízíte propuštěným zaměstnancům nějaký druh podpory (pomoc při hledání práce, rekvalifikace)?			
Zohledňujete problematiku diverzity v oblasti zaměstnání a trhu práce či tzv. diversity management?			
Zohledňujete při výběru svých zaměstnanců také poměr mužů a žen na pracovišti?			
Zaměstnáváte osoby zdravotně znevýhodněné?			
Podpora komunity	Ano	Nevím	Ne
Podporujete místní/regionální/celostátní události, projekty či organizace?			

Zahrnujete zaměstnance do rozhodování o předmětu pomoci?			
Podporujete dobrovolnictví svých zaměstnanců v neziskových organizacích (např. vyhrazení času na tyto aktivity během pracovní doby)?			
Měříte dopady vašich firemních aktivit na společnost/komunitu?			
Spolupracujete se středními školami či univerzitami?			
Oblast životního prostředí	Ano	Nevím	Ne
Máte zavedený environmentální manažerský systém?			
Máte zaveden program pro kontrolu/přehled spotřeby energie a vody?			
Mohou být Vámi již použité materiály znovu využitelné či recyklované?			
Máte politiku odpadového hospodářství?			
Recyklujete?			
Máte politiku redukce spotřeby pohonných hmot?			
Vyhovuje vaše společnost národním či mezinárodním standardům (ISO, EMAS)?			
Komunikujete svou environmentální politiku zaměstnancům?			
Poskytujete svým zaměstnancům environmentální školení?			

Další aktivity:

.....

3) Aktivitám, jakého pilíře CSR se zabýváte nejvíce?

- Sociální Ekonomický Environmentální

4) Nazýváte tyto aktivity ve Vašem podniku jako společenskou odpovědnost nebo se jim věnujete, aniž byste zdůrazňovali tento pojem a je to přirozeně součástí Vašeho podnikání?

- Používáme pojem společenská odpovědnost Nepoužíváme pojem společenská odpovědnost

5) Jsou pro Váš podnik nejdůležitější ekonomické cíle? Zajímáte se o tyto cíle více než o stránku právní, etickou nebo filantropickou?

- Ano, na první místě jsou ekonomické cíle
 Všechny tyto cíle jsou na stejném místě
 Upřednostňujeme jiné cíle

6) Co by váš podnik přimělo k tomu, aby se choval více společensky odpovědně?

- Tlak od zákazníků
 Legislativa
 Vyšší zisky
 Úlevy na daních
 Tlak ze strany obchodních partnerů
 Jiné:.....

7) Jaké vidíte překážky ve společensko-odpovědném chování?

- Nikdo v podniku o to nemá zájem
- Čas
- Nemá to pozitivní ekonomický vliv na podnik
- Zákazníci se o to nezajímají a nevnímají to
- Příliš vysoké náklady
- Nikdy jsme o tomto konceptu dosud neslyšeli
- Jiné:.....

8) Co Vás nejvíce ovlivňuje při rozhodování o tom, zda se chovat společensky odpovědně?

- Souvislost s PR a marketingem podniku
- Etické důvody
- Zaměstnanci
- Konkurenceschopnost
- Zvýšení příjmů a tržeb
- Rostoucí zájem o tuto problematiku všech stakeholderů
- Dobré jméno
- Náklady
- Jiné:.....

9) Z níže uvedených určete, jak velký přínos mají společensko-odpovědné aktivity.

- Dobré jméno podniku
- Dlouhodobé zvyšování tržeb
- Silná firemní kultura
- Spokojenost zaměstnanců
- Spokojenost zákazníků
- Spokojenost ostatních stakeholderů
- Vyšší konkurenceschopnost
- Jiné:.....

Otázky týkající se udržitelného cestovního ruchu**10) Dodržuje Váš podnik všechny zásady udržitelného cestovního ruchu (optimální využívání enviromentálních zdrojů, uchování sociálního a kulturního dědictví a zajištění ekonomických přínosů všem účastníkům)?**

- Ano
- Ne

11) Vyjádřete názor k níže uvedeným stanoviskům týkajících se udržitelnosti cestovního ruchu.

	Zcela souhlasím	Souhlasím	Nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
Udržíme životní prostředí a zdroje země pro budoucí generace a snažíme se, abychom je předali v dobrém stavu.				
Bohatství cestovního ruchu a životního prostředí jsou úzce propojené. Bez krásného prostředí by cestovní ruch nemohl vzkvétat a být udržován.				
Je důležité, aby cestovní ruch všech velikostí podporoval rozvoj tohoto odvětví, který může sloužit potřebám současných i budoucích generací.				
Všichni můžeme reagovat na potřebu ochrany životního prostředí, například změnou některých našich každodenních obchodních aktivit.				
Směrování podniku „k zelené“ je příležitost, neboť může být přínosem pro váš podnik, vaše zákazníky a vaše zaměstnance, stejně jako pro životní prostředí.				

12) Velikost Vašeho podniku

- Velmi velký podnik (počet zaměstnanců je vyšší než 1000)
- Velký podnik (počet zaměstnanců od 150 do 999)
- Střední podnik (počet zaměstnanců od 15 do 149)
- Malý podnik (počet zaměstnanců do 14)

13) Vaše pozice v podniku?

.....

14) Jak dlouho působíte v podniku?

.....

15) V jakém kraji se podnik nachází?

.....

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku!

B Otázky ke kvalitativnímu výzkumu

1. Jaké aktivity provozujete v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného podnikání? Kdo je za tyto aktivity zodpovědný, kdo je plánuje?
2. Pro koho jsou tyto aktivity prospěšné, případně jakých výsledků jste dosáhli? Měříte tyto výsledky?
3. Komunikujete tyto výsledky dále? Se zaměstnanci, zákazníky, zainteresovanými skupinami, ...? (Vytváříte zprávu o CSR?)
4. Chtěli byste v této oblasti něco změnit?
5. Spolupracujete se svým okolím, pokud ano, jak?
6. Proč nepoužíváte název společenská odpovědnost? Neuvědomujete si tyto aktivity, provozujete je automaticky?
7. Co vás odrazuje od odpovědného chování?
8. Zajímají Vás všechny pilíře CSR? Víte, jakým způsobem dosahovat jednotlivých cílů v jednotlivých pilířích?
9. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by podniky nejvíce k větší společenské odpovědnosti motivovaly úlevy na daních, vyšší zisky a legislativa, můžete mi říct Váš názor a odůvodnit ho?
10. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že největší překážky vidí podniky v tom, že to zákazníci nevnímají a nezajímá je to, nedostatek času a příliš vysoké náklady pro podnik, můžete mi říct Váš názor a situaci ve Vašem podniku?
11. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že podniky považují určité aktivity za velmi důležité, ale přitom je neprovozují, je to i Váš případ? Pokud ano, tak prosím o zdůvodnění (zda je to z časových, finančních nebo jiných důvodů).
12. Podílíte se na udržitelném rozvoji cestovního ruchu? Dodržujete zásady udržitelného cestovního ruchu (optimální využívání environmentálních zdrojů, uchování sociálního a kulturního dědictví a zajištění ekonomických přínosů všem účastníkům)? Ve výzkumu bylo zjištěné, že většinou podniky tyto zásady nedodržují, co Vám v tom případně brání?
13. Popište Vaši aktivitu, která spadá do konceptu CSR a jste na nic nejvíce pyšní?
14. Jakým způsobem lze změřit Váš příspěvek k zachování přírodního prostředí nebo místní komunity?
15. Kolik zaměstnáváte místních lidí, kolik je to z celkového počtu a jsou ve vedoucích pozicích?
16. S jakou charitou případně neziskovou organizací spolupracujete?
17. Poskytujete turistům informace o místní kultuře a zvycích?