

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

DIPLOMOVÁ PRÁCE



Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Transformace středních podniků ve světle nových povinností nefinančního výkaznictví

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Říjen 2023

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Kateřina Mrkvičková / DEMMA 04

JMÉNO VEDOUcíHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

doc. Ing. Petra Taušl Procházková, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použila pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užila, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 31. 8. 2023 v Praze

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí diplomové práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé diplomové práce.

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem práce je ověřit, do jaké míry jsou střední podniky, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, připraveny na legislativní povinnost spojenou s reportingem na základě reformy směrnice o nefinančním vykazování. Dílčím cílem je i zhodnotit, jak důležité jsou principy udržitelnosti a jaké konkrétní přínosy a bariéry v odpovědném přístupu spatřují zástupci firem a expertů v oblasti udržitelnosti. Práce si klade za cíl v teoretické rovině vymezit a definovat problematiku ESG a souvisejících pojmů, nastínit jednotlivé kroky implementace ESG strategie, identifikovat vhodný vzorek podnikatelských subjektů a expertů v oblasti udržitelnosti pro realizaci kvalitativního výzkumu, vyhodnotit výsledky výzkumu a zodpovědět definované výzkumné otázky:

Spatřují střední společnosti, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, v novém povinném ESG reportingu stěžejně přínos a příležitosti, anebo primárně zátěž?

Je možné ze studovaného vzorku tuzemských středních firem konstatovat, že vybrané firmy jsou dobře srozuměné s tím, co je v nadcházejících letech čeká, a již nyní podnikají kroky ke splnění stanovených nároků na nefinanční vykazování?

2. Výzkumné metody:

Praktická část je zpracována pomocí smíšeného kvalitativního a kvantitativního výzkumu: Metoda Delphi, dotazníkové šetření, statistické vyhodnocení a komparace výsledků obou dotazníkových šetření.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Z realizovaného výzkumu vyplynulo, že ačkoli jsou střední podniky jen částečně obeznámeny s povinnostmi nefinančního ESG reportingu, již nyní realizují řadu aktivit a činností odpovídajících kategoriím dle ESRS standardů. Fokus jejich aktivit spočívá především v environmentálních aktivitách s důrazem na snižování odpadu, využívání prvků cirkulární ekonomiky a lokálních surovin a výroby. Ochranu životního prostředí vnímají jako jeden z nejvýznamnějších přínosů povinného nefinančního reportingu. Zástupci podniků se shodují s experty v oblasti udržitelnosti, že aktivní přístup k nefinančnímu reportingu přinese zapojeným podnikům především konkurenční výhodu. Přesto, dle výsledků výzkumu zástupci středních firem nefinanční reporting vnímají především jako bariéru než přínos, a to zejména kvůli vysoké administrativní náročnosti, nedostatku a nejednoznačnosti informací i z důvodu nedostatku kvalifikovaných lidských zdrojů ve vlastní společnosti. Zástupci expertů i firem se shodují, že s vykazováním ESG indikátorů udržitelnosti mají společnosti začít co nejdříve, k tomu je potřeba zajistit si dostatek informací i interních kapacit.

4. Závěry a doporučení:

Účast středních podniků na nefinančním reportingu bude prozatím jen nepřímá. V nejbližší době se bude týkat pouze velkých podniků a do budoucna středních podniků kótovaných na burze. Pro střední podniky má smysl se na nefinanční reporting připravit, jelikož tlak na sledování a měření ESG výkonu bude narůstat. Střední podniky budou zapojeny nepřímo již nyní, jako součást hodnotového řetězce velkých společností, které budou požadovat stejná data, jaké budou vykazovat ony samy. Podniky, které budou schopny ESG data poskytnout v požadované kvalitě, získají především konkurenční náskok, ale i možnost získat snadnější přístup k výhodnějšímu financování, které budou banky v souladu s principy udržitelnosti poskytovat.

KLÍČOVÁ SLOVA

Nefinanční reporting, CSRD, ESG, udržitelnost

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

Main objective:

The aim of this work is to examine to what extent medium-sized enterprises are prepared for the legislative obligation related to reporting based on the reform of the Non-Financial Reporting Directive. To assess importance of sustainability principles are and what specific benefits and barriers to a responsible approach are perceived by representatives of companies and experts. The thesis aims to define ESG and related concepts at the theoretical level, to outline the individual steps of ESG strategy implementation, to identify a suitable sample of businesses and experts for qualitative research and to evaluate the findings of the practical part and answer defined research questions: Do medium-sized companies see new mandatory ESG reporting as a benefit or a burden? Can we conclude from the studied sample of domestic medium-sized companies that the selected companies have a good understanding of what lies ahead of them in the coming years and are they already taking steps to meet the established requirements for non-financial reporting?

Research methods:

The practical part of the study is developed through mixed qualitative and quantitative research: Delphi method, questionnaire survey, statistical evaluation and comparison of the results of both questionnaire surveys.

Results of research:

The survey found medium-sized enterprises are partially aware of ESG reporting obligations and are already undertaking ESG sustainability measures. The focus of their actions is mainly on environmental aspects, waste reduction, use of circular economy elements and local materials and production. They perceive environmental protection as one of the most important benefits of mandatory non-financial reporting. Another benefit is gaining a competitive advantage. In this aspect they agree with the views of the experts. Nevertheless, the representatives of medium-sized companies perceive non-financial reporting as a barrier rather than a benefit, mainly due to the high administrative complexity, lack and ambiguity of information and the lack of qualified human resources in their companies. Representatives of experts and companies agree that companies should start reporting ESG sustainability indicators as soon as possible and ensure sufficient information and internal capacity.

Conclusions and recommendation:

Although the participation of medium-sized enterprises in non-financial reporting will be indirect. As of now, only large enterprises and in the near future listed medium-sized enterprises are obliged to report. Despite this, as the pressure to track and measure ESG performance will increase rapidly, preparation for non-financial reporting is meaningful investment. Medium-sized enterprises will already be involved as they take part in the value chains of large companies, who will demand data for their reporting. Medium-sized enterprises can therefore only be advised not to underestimate the situation. On the contrary, through early adoption, to gain an advantage not only in access to more favorable financing that banks will provide in line with ESG principles, but above all a comparative advantage.

KEYWORDS

Non-Financial reporting, CSRD, ESG, Sustainability

JEL CLASSIFICATION

M14; Q01; Q56; Q57; G24

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Kateřina Mrkvičková
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní skupina:	DEMMA04
Název DP:	Transformace středních podniků ve světle nových povinností nefinančního výkaznictví
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoretická část 2.1 Definice ESG a souvisejících pojmů 2.2 Udržitelnost v kontextu EU 2.3 Proces implementace ESG 2.4 Metodika a cíl práce 3 Praktická část 3.1 Představení vybraného vzorku společností 3.2 Analýza aktivit souvisejících s ESG a nefinančním reportingem u vybraného vzorku společností 3.3 Zhodnocení přístupu vybraných společností k ESG reportingu 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• CFA INSTITUTE. <i>Certificate in ESG Investing Curriculum: ESG Investing Official Training Manual</i>. UK: CFA Institute, 2021. 551 s. ISBN 978-1-953337-41-2.• KOUDELKOVÁ, P. et al. <i>Společenská odpovědnost firem a organizací: udržitelně o udržitelnosti</i>. Jesenice: Ekopress, 2022. 140 s. ISBN 978-80-87865-77-4.• MCKINSEY, et al. <i>Valuation: measuring and managing the value of companies</i>, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2020. 929 s. ISBN 978-1-119-61188-2.• RIFKIN, J. <i>Green Deal: Strašák, nebo jedinečná šance?</i> Praha: Walden Press s.r.o., 2021. 237 s. ISBN 978-80-908015-3-0.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 10. 12. 2022• Zpracování teoretické části do 1. 2. 2023• Zpracování výsledků do 1. 4. 2023• Finální verze do 1. 5. 2023
Vedoucí práce:	doc. Ing. Petra Taušl Procházková, Ph.D.

V Praze dne 5. 12. 2022

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing.
Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., c=CZ, o=Vysoká škola
ekonomie a managementu,
a.s., givenName=Milan,
sn=Žák, serialNumber=ICA-
10393535
Datum: 2022.12.05 14:59:14
+01'00'

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoretická část	3
2.1 Definice ESG a souvisejících pojmů	3
2.2 Udržitelnost v kontextu EU	7
2.2.1 Vykazování udržitelnosti	10
2.2.2 Standardy pro reporting udržitelnosti.....	12
2.3 Proces implementace ESG	19
2.3.1 Přínosy a výzvy udržitelného přístupu.....	23
2.4 Metodika a cíl práce	25
2.4.1 Design výzkumu	27
3 Praktická část	31
3.1 Představení vybraného vzorku společností	31
3.1.1 Experti v oblasti udržitelnosti a ESG	35
3.2 Analýza aktivit souvisejících s ESG a nefinančním reportingem u vybraného vzorku společností	38
3.2.1 Klasifikace ESG aktivit firem dle ESRS standardů	42
3.3 Zhodnocení přístupu vybraných společností k ESG reportingu.....	43
3.3.1 Přínosy nefinančního reportingu.....	43
3.3.2 Bariéry nefinančního reportingu	46
3.3.3 Kroky pro úspěšnou implementaci nefinančního reportingu.....	48
4 Závěr	50
Literatura	52
Přehled příloh	60

Seznam použitých zkratk

CSR	Společenská odpovědnost organizací (Corporate Social Responsibility)
CSRD	Směrnice o podávání zpráv o udržitelnosti podniků (Corporate Sustainability Reporting Directive)
ESG	Environmental, Social, Governance
ESRS	Evropské standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti (European Sustainability Reporting Standards)
GRI	Global Reporting Initiative
MSP	Malé a střední podniky
NFRD	Směrnice o nefinančním reportingu (Non-financial Reporting Directive)
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development)
OSN	Organizace spojených národů
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
SDGs	Cíle udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals)
TCFD	Task Force on Climate-Related Financial Disclosures

Přehled obrázků

Obrázek 1 Carrollova pyramida	4
Obrázek 2 Vennův diagram udržitelnosti.....	5
Obrázek 3 Cíle udržitelného rozvoje OSN.....	6
Obrázek 4 Environmentální cíle Taxonomie EU	8
Obrázek 5 Srovnání NFRD a CSRD	12
Obrázek 6 Schéma standardů GRI	13
Obrázek 7 Evropské standardy udržitelnosti.....	14
Obrázek 8 Design výzkumu	27

Přehled tabulek

Tabulka 1 Definice MSP	32
Tabulka 2 Zaměření středních podniků.....	33
Tabulka 3 Pracovní pozice respondentů.....	34
Tabulka 4 Kritéria výběru expertů	36
Tabulka 5 Pracovní pozice expertů	37
Tabulka 6 Přínosy vs bariéry nefinančního reportingu	47

1 Úvod

Závazky evropských států stát se uhlíkově neutrálními, které na sebe vzaly přistoupením k Zelené dohodě pro Evropu (COM (2019) 640), je potřeba naplňovat, jinak společenství nebude schopno čelit hrozbám souvisejícím se změnou klimatu (IPCC, 2022, s. 110) a úbytkem biodiverzity (Costello et al., 2022, s. 2132), na kterou již řadu let tak naléhavě upozorňuje vědecká komunita.

Zhoršující se klimatická situace planety a nešetrné hospodaření s přírodními zdroji, přináší dle informací Organizace spojených národů, uvedených stránkách ke klimatické změně (UN, 2023) celou řadu řetězových reakcí. Spalování fosilních paliv, jak uvádí OSN, se podílí na více než 75 % celosvětových emisí skleníkových plynů. Každoročně zveřejňované zprávy mezivládního panelu pro klimatickou změnu (IPCC, 2022) přinášejí důkazy o globálních změnách klimatu, změnách ve složení atmosféry, o tom, jak nahromaděný oxid uhličitý přináší silnější skleníkový efekt i tání ledovců a přibývají místa s akutním nedostatkem vody. Nedostatek vody způsobuje neúrodu, klimatické změny negativně ovlivňují produkci potravin (Bezner et al., 2022, s. 718) a neúroda má fatální následky na životy a zdraví lidí. Strádání vyvolává migraci (Birkman et al., 2022, s. 1183) i destabilizaci ekonomických systémů.

K výše zmíněným problémům se nově přidaly i otázky energetické bezpečnosti, dle Versailleského prohlášení (EU, 2022) společnost čelí hrozbám, které si žádají rychlou odezvu. Válka na Ukrajině poukázala na fakt, jak nebezpečná je závislost na fosilních palivech z jednoho zdroje. Již Zelená dohoda pro Evropu (COM (2019) 640, s. 10) poukazuje na potřebu hledat alternativní zdroje energie a inovativní řešení. Jde o prioritu environmentální, bezpečnostní, ekonomickou i společenskou. Lidstvo čelí v souvislosti s klimatickými změnami novým výzvám, které vyžadují inovativní technologická (Blanco et al., 2022, s. 1645) a přírodě šetrná řešení. Je zapotřebí měnit dosavadní návyky i chování všech a všude.

O tom, že tato transformace je nezbytná, není pochyb. Klimatický summit OSN z roku 2019 (UN, 2019) zahájil iniciativy, do kterých se zapojily vlády, podniky i členové nejrůznějších občanských sdružení. Otázkou zůstává, zda bude reakce na oteplování planety dostatečně rychlá, aby dopady na životní prostředí byly co možná nejmenší. Závazky k uhlíkové neutralitě plynoucí z mezinárodních dohod, jakou je Pařížská dohoda (UNFCCC, 2015), je potřeba naplňovat na všech úrovních. Tedy na úrovni jednotlivce, rodin, firem, a především celých států.

Významnou roli a funkčním nástrojem v procesu transformace dle Zelené dohody pro Evropu (COM (2019) 640, s. 4) tvoří legislativní předpisy a nařízení. Ty totiž primárně vytvářejí tlak na firmy, dodavatele ale i samotné spotřebitele, chovat se zodpovědně, transparentně a udržitelně.

Doposud byl nefinanční reporting v rámci firem řešen spíše na dobrovolné bázi například prostřednictvím CSR (Corporate Social Responsibility) reportingu. Situace se zásadně mění s přijetím reformy evropské směrnice o podávání zpráv o udržitelnosti podniků (2022/2464, odst. 9), na jejímž základě se stane reportování povinnou součástí podnikatelské agendy pro široké spektrum společností. Výroční zpráva bude nově zahrnovat rozsáhlý environmentální, sociální a tzv. Governance reporting.

Firmy, které, jak na svých poradenských stránkách uvádí společnost PwC (2023), se na nefinanční reporting zaměřují a mají principy (nejen) environmentální udržitelnosti a zodpovědnosti zakomponovány ve svých strategiích a podnikatelských plánech již nyní, mají pro budoucí povinné legislativní vykazování výrazně výhodnější pozici. Jejich výhoda nespočívá však jen v samotném reportování, ale i v rámci konkurenčního boje, který zrcadlí potřeby uvědomělých zákazníků. Takové podniky se vedle těch, které s procesem

implementace požadavků dosud nezačaly, stávají nejen konkurenceschopnější, ale především i v očích veřejnosti transparentnější a důvěryhodnější. Další nespornou výhodou bude dle společnosti Frank Bold (2023a) i snadnější přístup k zeleným úvěrům, které již nyní banky na základě ratingu udržitelnosti nabízejí, a tím i výhodnějším podmínkám pro podnikání.

Na druhé straně společnosti, které s procesem otálejí, ať už jakéhokoli důvodu, riskují, že jim “ujede vlak”, který už jen ale stěží následně doženou. Právě proto, že se nepochybně jedná o komplexní transformaci podnikání, která je časově a stejně tak i zdrojově náročná. Je nutné začít včas, aby byla společnost schopna požadavky regulací naplnit. Nezveřejňování informací o udržitelnosti dle Směrnice evropského parlamentu a rady EU (2022/2464, odst. 14) může mít pro podnik několikero negativních důsledků.

Ať už se firmy rozhodnou přistoupit k reportingu proaktivně, anebo jen z důvodů legislativního tlaku ve snaze si pouze “odškrtnout splnění povinného minima,” výsledek by měl vždy přispět k vyšší míře transparentnosti podnikání a v konečném důsledku i zachování zdravého životního prostředí, tedy prostředí, které bude možno předat k užívání dalším generacím.

2 Teoretická část

Cílem této kapitoly je představit pojmy související s nefinančním reportingem a nastínit vývoj v přístupu firem ke společenské odpovědnosti. Kapitola přináší kontext společenských a environmentálních změn, jejich promítnutí do chování společnosti i nutnost zavedení legislativních opatření. Kapitola dále nastíní vývoj v oblasti nefinančního reportingu od dobrovolného vykazování v rámci zpráv o udržitelnosti po nový legislativní rámec Evropské unie. Dílčím cílem je i poukázat na úskalí i výhody plynoucí z odpovědného a udržitelného přístupu firem.

2.1 Definice ESG a souvisejících pojmů

Za třemi písmenky ESG se skrývají pomy environmentální, sociální a správa organizace. International Finance Corporation World Bank Group (IFC, 2021, s. 13) zkratku ESG (Environmental, Social, Governance) definuje jako soubor environmentálních, sociálních a řídicích faktorů, které společnosti zvažují při řízení svých činností, investování, posuzování a řízení rizik a příležitostí.

Termín ESG, jak uvádí ve svém ESG průvodci International Finance Corporation World Bank Group (IFC, 2021, s. 13), byl poprvé použit v roce 2004 ve zprávě „Who Cares Wins“. Tato zpráva (IFC, 2004, s. 2) vznikla na popud OSN a švýcarského ministerstva zahraničních věcí, podílelo se ní 20 finančních institucí z 9 zemí. Obsahuje pokyny a doporučení, jak lépe integrovat environmentální, sociální otázky a otázky správy a řízení organizací do hodnocení organizací. Ze závěrů zprávy vyplývá, že společnosti, které v oblastech ESG dosahují lepších výsledků, zvyšují hodnotu pro akcionáře, správným řízením rizik, předvídaním regulačních opatření, přístupem na nové trhy, a zároveň přispíváním k udržitelnému rozvoji společnosti, v níž působí.

Přibližně ve stejné době zveřejnila iniciativa UNEP/FI United Nations Environment Programme Finance Initiative zprávu Innovative Financing for Sustainability Report (UNEP FI, 2004), která poukázala na relevantnost otázek ESG pro finanční oceňování. Společně se pak obě tyto zprávy, zpráva UNEP IF i zpráva IFC „Who Cares Wins,“ staly základem pro zavedení principů odpovědného investování Principles for Responsible Investments (dále PRI).

PRI (UNPRI, 2023), je síť mezinárodních investorů, kteří spolupracují na zavedení principů odpovědného investování do praxe. Na dobrovolné bázi mohou následně investoři začlenit otázky ESG do svých rozhodovacích a vlastnických postupů a lépe tak sladit cíle s cíli celé společnosti.

Další navazující iniciativou, která využívá ESG principy, je iniciativa udržitelné burzy cenných papírů SSEI Sustainable Stock Exchanges Initiative. SSEI (SSEI, 2023) představuje partnerský program OSN, platformu, která zkoumá, jak mohou burzy ve spolupráci s investory, regulačními orgány a společnostmi zvýšit transparentnost společností a v konečném důsledku i jejich výkonnost v otázkách ESG a podpořit udržitelné investice.

ESG je koncept, který se týká faktorů, jenž ovlivňují udržitelnost a společenskou odpovědnost firem a investičních rozhodnutí. Od roku 2017 dle Směrnice o nefinančním reportingu NFRD, Corporate Sustainability Reporting Directive (2014/95/EU) pro vybrané firmy platí povinnost zpracovávat a publikovat vedle finančního výkaznictví i nefinanční reporting, který bude monitorovat jejich udržitelné chování ve strategických oblastech ESG.

Z hlediska vývoje společenské odpovědnosti a udržitelnosti se jedná o zlomový milník. Doposud dobrovolná báze vykazování společenské odpovědnosti firem a udržitelnosti se stává povinnou (EU 2022/2464) a zúročuje tak celou dlouhou historii jejího vývoje.

Vývoj společenské odpovědnosti firem

První snahy o zohledňování environmentálních a sociálních faktorů ve firemním rozhodování a samotné téma společenské odpovědnosti firem **Corporate Social Responsibility** (dále také CSR), jak uvádí Koudelková (2022, s. 15), se začalo objevovat již v 50. letech minulého století a od té doby prošlo velkým vývojem. Od dob Miltona Friedmana (Kapitalismus a svoboda, 1994, s. 106), který v reakci na sociální aktivismus doby v 70. letech 20. století proklamoval tvrzení, že hlavní zodpovědností firmy je především maximalizace zisků akcionářů, došlo k velkému posunu a k vývoji celé řady dalších konceptů (Koudelková, 2022, s. 37), na základě kterých se firmy věnují nejen maximalizaci zisku, ale i společenské a environmentální odpovědnosti a udržitelnému rozvoji. Jednu z prvotních definic společenské udržitelnosti definovala tzv. Carrollova pyramida (Carroll, 1991, s. 42). Její autor tvrdí, že společensky odpovědný podnik musí splňovat ekonomická, právní, etická a filantropická očekávání daná společností v daném okamžiku. Významnost jednotlivých dimenzí lze vyčíst z následujícího obrázku znázorňující Carrollovu pyramidu.

Obrázek 1 Carrollova pyramida



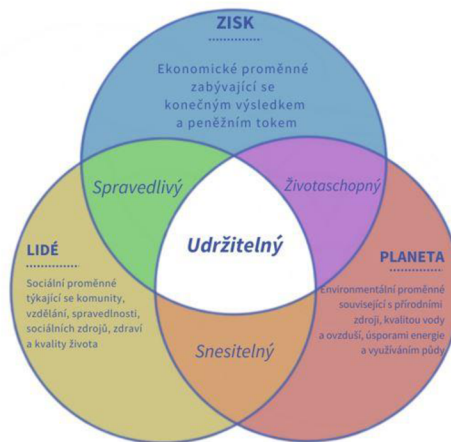
Zdroj: vlastní zpracování na základě Carroll A. B. (1991)

Carroll (1991, s. 39) uvádí, že samotný sociální aktivismus 60. a 70. let, který prosazoval širší pojetí odpovědnosti podniků, by nebyl dostačující, a na prosazení společenské odpovědnosti firem by neměl vliv, pokud by nedošlo ke vzniku sociální legislativy. V 90. letech přichází teorie společenské udržitelnosti (Elkington, 1998, s. 37) postavená na třech pilířích, a sice ekonomickém, sociálním a nově i ekologickém. Tato teorie, jak uvádí Koudelková (2022, s. 18), je známa pod názvem Triple Bottom Line, často označována jako 3P (People, Planet, Profit). Její detailnější vyobrazení znázorňuje Vennův diagram demonstrováný na Obrázku 2 níže. Jde o znázornění průniku třech hlavních oblastí 3P, které dle Koudelkové (Koudelková, 2022, s. 18) znamenají:

- oblast zisku, který reprezentuje proměnné zabývající se konečným výsledkem a peněžními toky;
- oblast lidí, reprezentují dle Koudelkové sociální proměnné týkající se komunity, vzdělání, spravedlnosti, sociálních zdrojů, zdraví a kvality života;
- poslední třetí oblast zastupující planetu je reprezentována environmentálními proměnnými související s přírodními zdroji, kvalitou ovzduší a vody, úsporami energie a využíváním půdy.

Průnik tří oblastí: planety, lidí a zisku je tvořen jádrem, jímž je pak sama **udržitelnost**. Detailní znázornění Vennova diagramu a třech oblastí 3P je znázorněn na obrázku níže.

Obrázek 2 Vennův diagram udržitelnosti



Zdroj: vlastní zpracování dle Koudelková, 2022

Z grafického znázornění výše je patrné, že koncepce CSR zavazuje firmy k přijetí odpovědnosti za své dopady na společnost a životní prostředí, přičemž hlavním znakem je podle Koudelkové (2022, s. 24) dobrovolnost samotných podniků, které se společenské odpovědnosti začnou iniciativně věnovat.

Dalším důležitým milníkem v oblasti **udržitelného rozvoje** je rok 1987, kdy Světová komise Organizace spojených národů pro životní prostředí a rozvoj zveřejnila zprávu „Our common future“ známou pod názvem Brundtlands report, která česky vyšla v roce 1991 pod názvem „Naše společná budoucnost“ (OSN, 1991), tato Zpráva Brundtlandové definuje udržitelný rozvoj jako: „rozvoj, který naplňuje potřeby současných generací a zároveň bere ohled na schopnost uspokojit potřeby budoucích generací.“

Ze zprávy Brundtlandové (Purvis at al., 2019, s. 684) vychází dle Purvise další důležitý pilíř udržitelného rozvoje, a sice dokument s názvem Agenda 21 (UN, 1992), který byl schválen v roce 1992 na Summitu Země OSN v brazilském městě Rio de Janeiro. V dokumentu bylo popsáno 27 zásad, jimiž se má řídit udržitelný rozvoj, který vešel ve známost jako Deklarace z Ria. Na Agendu 21 navazuje Organizace spojených národů v roce 2000 (UN, 2000), vydáním Deklarace tisíciletí, a stanovením osmi rozvojových cílů tisíciletí tzv. Millennium goals, MDGs, cílů, jenž mají být dosaženy do roku 2015.

Na agendu Rozvojových cílů tisíciletí (MDGs) navázal koncept udržitelného rozvoje, který je zakotven v Agendě 2030 (UN, 2015). Program Agendy 2030, byl poprvé představen v roce 2015 na summitu Organizace spojených národů v New Yorku. Agenda 2030 zahrnuje sedmnáct ambiciózních cílů udržitelného rozvoje, které přijaly všechny členské státy OSN. Sedmnáct cílů udržitelného rozvoje, známých jako tzv. Sustainable Development Goals (SDGs) mají zajistit lepší svět pro všechny, konkrétně se týká například ukončení chudoby, ukončení hladu, možnost kvalitního vzdělávání, rovnost mužů a žen, dostupnost pitné vody, ochrany planety, klimatická opatření, mír, zajištění zdravého a prosperujícího života pro všechny obyvatele. Jako součást Agendy pro udržitelný rozvoj 2030, byl stanoven patnáctiletý plán k dosažení vytyčených cílů do roku 2030.

V současné době je dle OSN (UN, 2023) na mnoha místech dosahováno pokroku, ale celkově se opatření k naplnění cílů zatím neposouvají kupředu potřebnou rychlostí ani v potřebném rozsahu. Dle OSN je potřeba zahájit ambiciózní opatření k dosažení cílů do roku 2030.

Ikony s názvy, reprezentující všech sedmnáct cílů udržitelného rozvoje OSN, jsou znázorněny na Obrázku 3.

Obrázek 3 Cíle udržitelného rozvoje OSN



Zdroj: OSN

K sedmnácti cílům udržitelného rozvoje, které jsou vyobrazeny výše se pojí dalších 169 konkrétních podcílů OSN (UN, 2023), které usilují o vyřešení globálních výzev týkající se širokého spektra problémů, do nichž spadají například:

- snižování chudoby,
- zajištění zdraví a vzdělání pro všechny,
- podpora ekonomického růstu a podnikání,
- snižování nerovností,
- ochrany klimatu a přírodních zdrojů jak v rozvinutých, tak v rozvojových zemích.

S cíli udržitelného rozvoje (SDGs) jsou faktory ESG (Environmental, Social, Governance) jak vyplývá z Nařízení komise EU týkající se standardů pro vykazování udržitelnosti (C/2023/5303) úzce spojeny, protože sdílí společný zájem o udržitelnost, sociální odpovědnost a odpovědnou správu organizace. Z nařízení je patrné, že vývoj ESG lze vnímat jako nástroj k dosahování některých SDG cílů. Například v oblasti ochrany životního prostředí, oblast environmentální zahrnuje dle přílohy nařízení (C/2023/5303, s. 59, s. 71) opatření na snižování uhlíkové stopy, ochranu přírody, úsporu energie a zdrojů. To vše se současně prolíná několika SDG cíli, jako např. cíl 7: Zajištění přístupu k cenově dostupné a čisté energii; cíl 13: Přijmout naléhavá opatření k boji proti změně klimatu a cíl 14: zachování a udržitelné využívání oceánů a mořských zdrojů.

V rovině sociální (Social) odpovědnosti dle přílohy Nařízení EU (C/2023/5303, s. 164) se aspekt ESG týká stěžejně dodržování lidských práv, pracovních podmínek, diversity a inkluze. To se promítá do SDG cílů jako je cíl 5: Dosáhnout rovnosti pohlaví, Cíl 8: Důstojná práce a ekonomický růst, a Cíl 10: Snižování nerovností.

Oblast správy řízení (Governance) se v příloze nařízení (C/2023/5303, s. 243) zaměřuje primárně na transparentní a etické podnikání a řízení firmy, což může ovlivnit efektivitu institucí v dosahování SDG cílů. Tato oblast se dotýká například cíle 8: důstojná práce a ekonomický růst nebo cíle č. 16: Mír, spravedlnost a silné a inkluzivní instituce.

Z teoretického nastínění vývoje je patrné, že rámec ESG může sloužit jako jakýsi nástroj k dosahování vytyčených SDG. Na základě popsané geneze v této podkapitole lze konstatovat, že faktory, které zohledňují environmentální, sociální a správní

aspekty při investičních a podnikatelských rozhodnutích, se začaly dominantně prosazovat v průběhu druhé poloviny 20. století.

2.2 Udržitelnost v kontextu EU

Mezi zásadní milníky a regulace, které souvisí s hlavním cílem Evropské unie ve vztahu k udržitelnému rozvoji patří přijetí strategie udržitelného rozvoje, kterou přijala Evropská rada (EU, 2001) na svém zasedání v Göteborgu ve dnech 15. a 16. června 2001. V roce 2006 byla tato strategie revidována a byla přijata Obnovená strategie udržitelného rozvoje EU (EU, 2006). (Renewed EU Sustainable Development Strategy), která v sobě zahrnovala dlouhodobou vizi udržitelnosti pojící se s hospodářským růstem, sociální soudržností a ochranou životního prostředí. Strategie byla revidována opět v roce 2009 (COM(2009) 400). Udržitelný rozvoj patří mezi dlouhodobé cíle Evropské unie i podle čl. 3 odst. 3 Smlouvy o Evropské unii (02016M/TXT-20200301): „*Unie vytváří vnitřní trh. Usiluje o udržitelný rozvoj Evropy, založený na vyváženém hospodářském růstu a na cenové stabilitě, vysoce konkurenceschopném sociálně tržním hospodářství směřujícím k plné zaměstnanosti a společenskému pokroku a na vysokém stupni ochrany a zlepšování kvality životního prostředí. Podporuje vědecký a technický pokrok. Bojuje proti sociálnímu vyloučení a diskriminaci, podporuje sociální spravedlnost a ochranu, rovnost žen a mužů, mezigenerační solidaritu a ochranu práv dítěte.*“

Mezi hlavní milníky mířící k cíli stát se klimaticky neutrálním kontinentem do roku 2050, neodmyslitelně patří Pařížská dohoda. V roce 2015 byla v rámci konference OSN o změně klimatu (COP21) podepsána tzv. Pařížská dohoda (UNFCCC, 2015). Cílem této mezinárodní dohody bylo omezit růst globální teploty na méně než 2 stupně Celsia před průmyslovou revolucí a usilovat o omezení růstu na 1,5 stupně Celsia. Dohoda stanovuje závazné cíle pro snížení emisí skleníkových plynů, čehož má být dosaženo v různých etapách. Dohoda vstoupila v platnost 4. listopadu 2016, kdy ji ratifikovalo 55 zemí reprezentujících minimálně 55 % globálních emisí. Ratifikující státy se zavázaly vytvořit vlastní akční plány a učinit kroky ke snížení dopadů klimatických změn. Dohoda rovněž stanovuje pravidla pro sledování a posouzení pokroku jednotlivých zemí.

V roce 2019 navázala na Pařížskou dohodu další iniciativa EU s cílem uspišit přechod na udržitelné hospodářství, kterou je Zelená dohoda pro Evropu, tzv. Green Deal (COM (2019). 640). Jedná se o ambiciózní závazek Evropské Unie stát se do roku 2050 klimaticky neutrálním kontinentem. Green Deal (Rifkin, 2021, s. 20) aktivuje různé politiky, plány a legislativní návrhy zaměřené na snižování emisí skleníkových plynů, zvýšení podílu obnovitelných zdrojů energie, snižování znečištění ovzduší a vody, podporu udržitelného zemědělství, cirkulární ekonomiky a obnovu přírodních ekosystémů.

V roce 2021 byla Zelená dohoda podpořena legislativním balíčkem Fit for 55 vydaným Evropskou komisí (COM. (2021) 550), jehož cílem je vytvořit legislativní podmínky k dosažení plánovaných cílů, snížení emisí EU do roku 2030 alespoň o 55 % a zajištění klimatické neutrality EU do roku 2050.

V rámci těchto dohod vydala Evropská unie řadu souvisejících doprovodných legislativních nařízení, přičemž mezi ty nejzásadnější patří například:

Klimatický zákon Evropské unie (2020/0036 COD), který zakotvuje cíl klimatické neutrality do roku 2050 a průběžný cíl snížit čisté emise skleníkových plynů do roku 2030 nejméně o 55 % ve srovnání s úrovní z roku 1990.

Akční plán oběhového hospodářství Evropské unie (COM (2020) 98), jenž byl představen v březnu 2020 a má za cíl do roku 2030 snížit celkovou produkci odpadů a množství zbytkového (nerecyklovaného) komunálního odpadu o polovinu. K dílčím cílům se řadí např. snížení

využívání přírodních zdrojů a snižování produkce odpadu, podpora recyklace a opětovného použití či opravy zboží. Dále je to podpora udržitelné spotřeby a výroby pomocí procesů šetrným k životnímu prostředí; podpora ekologického designu a udržitelného životního stylu; podpora inovací v oblastech oběhového hospodářství.

Směrnice Evropského Parlamentu a Rady (2018/2001) o podpoře využívání energie z obnovitelných zdrojů, dále Nařízení Rady EU (2022/2577), kterým se stanoví rámec pro urychlení zavádění energie z obnovitelných zdrojů energie.

Směrnice o energetické účinnosti (2012/27/EU), která stanovuje cíle pro snížení spotřeby energie a zvýšení energetické účinnosti. V červenci 2021 byl předložen Evropské radě návrh revize této směrnice, konkrétně balíček Fit for 55 (COM. (2021) 550), jenž počítá se zpřísněním cílových požadavků a zavedení systémového principu EE1st – Energy Efficiency First, tedy odstranění tržních a regulačních překážek energetické účinnosti, aby zdroje na straně poptávky mohly konkurovat zdrojům na straně nabídky za stejných podmínek.

V reakci EU na válku na Ukrajině se připravuje plán REPower EU (COM (2022) 230), který by měl Evropu připravit na energeticky bezpečnější budoucnost. Návrh plánu REPower EU (COM (2022) 230) představila Evropská komise Evropské radě v květnu 2022 Plán představuje opatření, která mají přispět ke snížení závislosti na ruských fosilních palivech, úsporám energie, diverzifikaci zdrojů, uspořádání přechodu na čistou energii a zaměřit se na inteligentní investování a reformy.

Neméně významným momentem ve snahách regulovat a definovat oblast udržitelnosti představuje Nařízení EU (2020/852) o zřízení rámce pro usnadnění udržitelných investic (2020/852). Platforma Evropské komise pro udržitelné aktivity (EC, 2023a) definuje EU Taxonomii jako klasifikační systém k určení hospodářských činností a produktů, které lze označit za udržitelné. Jak znázorňuje obrázek 4, Nařízení definuje šest environmentálních cílů.

Obrázek 4 Environmentální cíle Taxonomie EU



Zdroj: vlastní zpracování dle Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU 2020/852 ze dne 18. června 2020 o zřízení rámce pro usnadnění udržitelných investic a o změně nařízení EU 2019/2088.

S ohledem na komplexnost i odbornost obsahu Nařízení 2020/852 vydala Evropská komise v červnu roku 2023 uživatelskou příručku (EC, 2023), jenž má usnadnit subjektům navigaci Nařízením a pochopit jeho náležitosti. dokument (EC, 2023, s.8) úvodem připomíná i cíle Nařízení, kterých má být dosaženo, a sice:

- jednoznačně definovat, co lze klasifikovat jako udržitelné a co nikoli;
- ochránit investory před greenwashingem;

- nasměřovat soukromé investice do aktivit, které jsou udržitelné a pomohou k naplnění Evropských klimatických ambic;
- pomoci firmám plánovat a financovat jejich zelené tranzice.

První dva klimatické cíle, zmírňování (mitigace) změny klimatu a přizpůsobování (adaptace) se změně klimatu, vstoupily v platnost již 1. ledna 2022 v podobě delegovaných aktů. Zbývající čtyři cíle byly přijaty o něco později, a sice až v létě roku 2023.

Článek 3 Nařízení EU 2020/852 definuje čtyři zastřešující podmínky, tj. klíčové principy, které musí hospodářská činnost daného podniku splňovat, aby mohla být kvalifikována jako environmentálně udržitelná. Jedná se tyto podmínky:

1. Činnost musí významně přispívat alespoň k jednomu ze šesti environmentálních cílů, které Nařízení definuje (viz Obrázek 4).
2. Aktivita nesmí zásadně škodit žádnému z dalších pěti environmentálních cílů, tzv. princip DNSH (Do Not Significant Harm).
3. Splňuje minimální sociální záruky, čím se v praxi rozumí soulad s pokyny OECD pro nadnárodní společnosti a obecnými zásadami OSN v oblasti podnikání a lidských, práv, včetně zásad a práv stanovených v osmi základních úmluvách (UN, 2011, s. 5-42) uvedených v Deklaraci Mezinárodní organizace práce.
4. Splňuje technická screeningová kritéria pro příslušný cíl.

Přílohy s technickými screeningovými kritérii (C (2021) 2800) k Nařízení EU 2020/852 byly publikovány pro první dva klimatické cíle již v minulém roce. Kritéria zbývajících čtyř cílů, tedy udržitelné využívání a ochrana vodních a mořských zdrojů; přechod na oběhové hospodářství; prevence a omezování znečištění a ochrana a obnova biologické rozmanitosti ekosystémů; byla přijata o něco později, a sice v létě roku 2023. Vedle šesti environmentálních pilířů Nařízení se na úrovni Evropské unie již nyní hovoří i o možnosti zavedení “společenské” Taxonomie (2022/C 486/03), která by škálovala investice a činnosti podniku podle toho, jaký mají dopad na dodržování lidských a sociálních práv

Podle uživatelské příručky publikované Evropskou komisí (EC, 2023, s. 12), jejímž cílem je subjektům usnadnit navigaci při implementaci Nařízení EU 2020/852 je pro určení souladné aktivity možné definovat čtyři na sebe navazující kroky:

1. V prvním kroku dojde k porovnání předmětu podnikatelské činnosti podniku dle oficiálních NACE kódů se seznamem hospodářských aktivit definovaných Nařízením. Nařízení definuje celkem 13 oblastí aktivit, které se dále rozpadají na dílčí činnosti. Pakliže podnik identifikuje vlastní činnost, která je Nařízením definována, jedná se o tzv. způsobilou (eligible) aktivitu.
2. Druhým krokem je ověřit, zda způsobilá aktivita splňuje výše uvedené čtyři kvalifikační podmínky a pokud ano, jedná se o souladnou aktivitu (aligned). Nutno podotknout, že proces posouzení jedné jediné aktivity může být velmi zdoluhavý a časově náročný.
3. Předposledním krokem je důsledná verifikace splnění minimálních sociálních záruk.
4. Ve třetí fázi podnik vykáže tři povinné finanční indikátory, a sice podíl CapEx (kapitálové výdaje), OpEx (provozní výdaje) a obratu plynoucího ze souladných, a tedy “zelených” investic, na celkovém objemu.

2.2.1 Vykazování udržitelnosti

V kontextu Evropské unie je nefinanční výkaznictví stále relativně novinkou. Tento zlom, kdy se z původně dobrovolné aktivity, ke které se firmy samy zavazovaly nad rámec zákonných povinností, nastal přijetím tzv. Směrnice o nefinančním reportingu (dále Směrnice nebo NFRD, Non-Financial Reporting Directive).

Směrnice o nefinančním reportingu (Non-financial Reporting Directive, NFRD 2014/95/EU byla přijata v roce 2014. O tři roky později s příchodem účinnosti tak tyto povinnosti dopadly na vybraný okruh subjektů, které musely nefinanční údaje poprvé vykázat v průběhu finančního roku 2018 za rok předchozí.

Na podnik se požadavky Směrnice 2014/95/EU vztahovaly za předpokladu, že splňoval současně následující dvě podmínky Směrnice Evropského parlamentu a Rady:

- velká organizace, která je tzv. subjektem veřejného zájmu,
- její počet zaměstnanců přesahuje 500.

V praxi se tak jedná reálně o zhruba dvě desítky tuzemských organizací, které obě kvalifikační podmínky naplňují. Samotný report nejčastěji v praxi publikovaný pod názvy CSR zpráva nebo Zpráva o udržitelném rozvoji, jak uvádí Frank Bold (Frank Bold, 2021): musí obsahovat popis přístupu a politik alespoň k těmto tematickým okruhům:

- dopady organizace na životního prostředí,
- sociální a zaměstnanecké otázky,
- politika dodržování lidských práv,
- boj proti korupci a úplatkářství.

Míru detailu v jednotlivých oblastech však Směrnice dle Frank Bold pouze doporučuje skrze nezávazná doporučení v doprovodném dokumentu.

Směrnice také ponechává zcela na vykazující firmě, v jaké podobě příslušné informace vykáže, ať již v samostatném dokumentu, anebo jako součást výroční zprávy či jiného podnikového dokumentu. Na benevolenci subjektu zůstává rovněž i výběr metodiky či rámce, dle kterého podnik při sestavování reportu postupuje, což má v konečném důsledku za následek nemožnost jednotlivé podniky a jejich činnosti porovnávat.

Směrnice o podávání zpráv podniků o udržitelnosti

Z výše uvedených charakteristik je na první pohled patrná velká míra obecnosti. A právě ona přílišná vágnost a benevolence (Frank Bold, 2021a), byly ze strany široké veřejnosti, a především pak zákonodárců, hojně kritizovány. Nekomparabilita firem a jejich odpovědného úsilí ani napříč stejným odvětvím, byla jedním z důvodů, proč Evropská komise přijala návrh reformy Směrnice, dále také Směrnice nebo CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive (2022/2464) v dubnu 2021. Oproti své předchůdkyni, kterou nahrazuje, přináší dokument řadu změn, přičemž patrné je zejména zpřísnění a konkretizace požadavků. Dle společnosti Frank Bold (2021a) „*Nové standardy reportování udržitelnosti navedou firmy na klíčová data a pomůžou se získáním financování.*“ Směrnice byla Evropským parlamentem přijata v listopadu 2022 a následně Radou Evropské unie v témže měsíci.

Povinné subjekty a časový rámec

Okruh povinných subjektů lze vymezit dle typu společnosti (FRANK BOLD Advisory. Deloitte. 2023, s. 18-20) do následujících čtyř skupin.

Ty společnosti, které již nyní na základě NFRD (2014/95/EU) vykazují, budou spadat pod CSRD EU (2022/2464) již od roku 2024. To znamená, že souhrnný ESG report vydají poprvé v průběhu roku 2025.

Směrnice EU (2022/2464) se dotkne prakticky všech velkých firem napříč odvětvími, a sice konkrétně těch jednotek, které splní alespoň dvě z následujících kritérií:

- více než 250 zaměstnanců;
- čistý obrat vyšší než 40 milionů EUR;
- aktiva vyšší než 20 milionů EUR.

Druhá skupina společností bude muset naplňovat požadavky direktivy EU (2022/2464) počínaje rokem 2025 s vydáním prvního oficiálního ESG reportu v roce 2026.

Třetí skupinu tvoří všechny společnosti kótované na burze s výjimkou mikropodniků. To v praxi bude znamenat, že ani malé a střední podniky nebudou zcela vynechány a „ušetřeny“. Řádově však dle společnosti Flagship Impact (2022) půjde o jednotky případů v tuzemsku.

Mezi kritéria směrnice EU (2022/2464), která musí splňovat malé podniky patří následující parametry:

- 10 až 49 zaměstnanců;
- čistý obrat 700 tisíc až 8 milionů EUR;
- aktiva 350 tisíc až 4 miliony EUR.

V případě středních podniků je dle směrnice EU (2022/2464) vyžadováno naplnění rovněž alespoň dvou podmínek z následujících:

- 50 až 249 zaměstnanců;
- čistý obrat 8 až 40 milionů EUR;
- aktiva v hodnotě 4 až 20 milionů EUR.

Jak pro malé, tak střední podniky, které se splněním podmínek stanou povinnými, platí rok 2026 s vydáním prvního reportu v roce 2027. Podle společností Frank Bold Advisory a Deloitte (2023, s. 18-20), je vzhledem k náročnosti celého procesu pro tuto skupinu firem znatelná určitá míra benevolence, kdy firmy se při dostatečné argumentaci mohou z povinností „vymanit“ a odložit povinný reporting až o dva roky.

Poslední kategorii tvoří dle směrnice EU (2022/2464) společnosti se sídlem mimo Evropskou unii s pobočkou nebo dceřinými společnostmi usazenými v Unii, jejichž čistý obrat, jehož dosahují v prostředí EU, je vyšší než 150 milionů EUR. Pro tento segment firem je platný rok 2028, kdy budou muset poprvé splnit regulaci CSRD. V doprovodném vysvětlujícím dokumentu Evropské komise C (2023)5303 v příloze 1 zaznívá, že vydání specifické verze ESRS standardů je pro tuto skupinu rovněž později plánováno.

Z definovaných povinných subjektů je patrné, že ESG reportingem se povinně budou zabývat MSP, které jsou obchodovatelné na evropské burze. Autorka si je tedy naprosto vědoma skutečnosti, že povinnost se tedy nedotkne všech středních podniků. I přes tento fakt je však již nyní patrné, že střední (ale i malé) firmy budou muset do procesu naskočit zavčasu, neboť na ně bude vyvíjen tlak ze všech stran jejich stakeholdery. Chtějí-li se na trhu mezi konkurencí udržet a nepřijít o dodavatelské vztahy, musí realizovat konkrétní kroky již nyní, i když je pro ně rok 2026 relativně vzdálený. Právě proto se autorka rozhodla zbývat právě touto skupinou a zjistit, zda a případně jak moc proaktivní jsou již nyní.

Klíčové rozdíly mezi původní a aktualizovanou verzí Směrnice shrnuje grafické znázornění níže, přičemž Obrázek 5 porovnává náležitosti z pohledu povinných subjektů, platnosti, rozsahu vykazovacích náležitostí, definice ukazatelů, formátu reportu, externího ověření a případných sankcí při nesplnění povinnosti.

Je patrné, že nároky CSRD reportingu jsou mnohem přísnější než v původním NFRD a společnosti se na reportovací povinnost budou muset dobře připravit, aby byly schopny dostát legislativním požadavkům od roku 2024, potažmo 2025, reportovat v požadované kvalitě a se všemi náležitostmi své aktivity v oblasti udržitelnosti v rámci vlastní zprávy o udržitelnosti jakožto součásti výroční zprávy

Grafické znázornění srovnání požadavků na nefinanční reporting NFRD a požadavků CSRD reportingu je znázorněno na obrázku 5 níže.

Obrázek 5 Srovnání NFRD a CSRD

Náležitosti	Směrnice o nefinančním reportingu (NFRD)	Směrnice o podávání zpráv o udržitelnosti podniků (CSRD)
Povinné subjekty	velké jednotky veřejného zájmu, 500+ zaměstnanců Jedná se o cca 11 tis. subjektů v EU.	- povinné subjekty dle NFRD + velké soukromě vlastněné podniky splňující 2 ze 3 podmínek: • aktiva: 20 mil. EUR; • obrat: 40 mil. EUR; • průměrný počet 250 zaměstnanců Jedná se cca 50 tis. subjektů v EU.
Platnost	2017-2023	Směrnice schválena Radou Evropské unie 28.11.2022 → Členské státy povinny transponovat Směrnici do národních právních řádů do 18 měsíců. • leden 2024 – podniky, které nyní podléhají vykazovací povinnosti dle stávající NFRD (vydání zprávy v r. 2025 za r. 2024 data); • leden 2025 – velké podniky, které nyní nepodléhají povinnosti dle NFRD (vydání zprávy v r. 2026 za r. 2025) - případ LP • leden 2026 – kótované malé a střední podniky, malé a nekomplexní úvěrové instituce a kaptivní pojišťovny (vydání zprávy v r. 2027 za r. 2026); • leden 2028 - podniky ze třetích zemí v roce (vydání zprávy v r. 2029 za r. 2028).
Rozsah vykazování	• ochrana životního prostředí • dodržování lidských práv, • zaměstnanecké otázky, • korupce, diverzita a inkluze	• business model a jeho odolnost vůči rizikům, • strategie, • politiky, dlouhodobé cíle a akční plány, • rizika a příležitosti, • KPIs pro jednotlivé části ESG
Ukazatele - indikátory	žádné, ponecháno na vykazovacím subjektu	Soubor standardů ESRS - standardy pro živ. prostředí, sociální témata a Governance (ESG standardy)
Umístění informací	libovolné (zpravidla separátní dokument - Zpráva o udržitelnosti/ESG report apod.)	výroční zpráva (tzv. management report, který bude součástí VZ)*
Formát	X	digitální, strojově čitelný formát xml (forma databáze)
Požadavek na audit	X	Data budou povinně auditovaná. V první fázi půjde o tzv. limited assurance, poté možný přechod na audit (reasonable assurance)
Sankce	X	Plánují se. Řešení sankcí spadne do gesce členských států.

Zdroj: vlastní zpracování

Ze znázornění je vyplývá, že nároky CSRD reportingu jsou velmi náročné a na rozdíl od původního NFRD reportingu podléhají vykazovaná data povinnému auditu. Společnosti se na reportovací povinnost budou muset dobře připravit, aby byly schopny dostát legislativním požadavkům v požadované kvalitě.

2.2.2 Standardy pro reporting udržitelnosti

Jak udává Frank Bold (2021), existuje více než 5 tisíc indikátorů stávajících metodik a rámců.

Společnost Bloomberg Law (2022) zařazuje mezi současné nejvyužívanější rámce následující čtyři metodiky:

- Global Reporting Initiative (GRI),
- Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD),
- Sustainability Accounting Standards Board (SASB),
- Cíle udržitelného rozvoje OSN (SDGs)

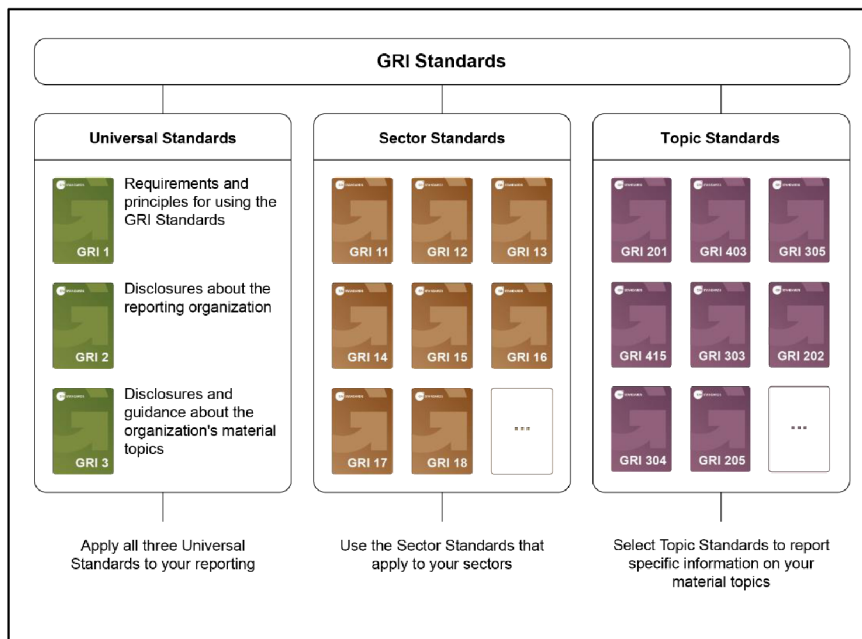
Pro kontext autorka představí blíže pouze ty dvě, které shledává v kontextu této práce nejdůležitějšími co do četnosti využívání.

Global Reporting Initiative

Organizace Global Reporting Initiative (dále jen GRI) oslavila v minulém roce 25. výročí (GRI, 2022) od svého založení v roce 1997 ve Spojených státech amerických. V té době se jednalo o poměrně unikátní počín, jelikož vykazování nefinančních informací nebylo součástí běžné praxe podniků. Společnost, respektive tato metodika vykazování, si nakrátko získala světovou oblibu. Soubor standardů a tematických ukazatelů prošly za dvě dekády několika fázemi, přičemž poslední verze začala platit rokem 2023. Dle průzkumu poradenské společnosti KPMG z roku 2020 (KPMG, 2022) vyplývá, že standardy GRI dominují ve srovnání s ostatními vykazovacími rámci. Metodika GRI byla u nejvlivnějších společností skupiny G250 v roce 2022 zastoupena ze 78 %.

Obrázek 6 znázorňuje stávající strukturu standardů GRI.

Obrázek 6 Schéma standardů GRI



Zdroj: GRI (2022)

Společnost GRI je od roku 2021 součástí řešitelské skupiny, která se pod záštitou projektové pracovní skupiny EFRAG (EFRAG, 2021) podílela na přípravě evropských standardů pro reporting udržitelnosti (ESRS). Na první pohled je patrné, že ESRS vykazovaná témata byla připravena tak, aby byla co možná nejpodobnější s metodikou GRI, kterou již tolik podniků v rámci Evropské unie ke svému reportingu používá a tím pádem by pro ně přechod na standardy ESRS mohl být snazší. Cílem spolupráce bylo a stále je, aby společnosti, jež

historicky vykazují nefinanční ukazatele podle standardů GRI (GRI, 2023), byly schopny relativně snadno naplnit podmínky CSRD.

Task Force on Climate-related Financial Disclosures

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD, 2023) představuje závazek finanční komunity reportovat informace o svém dopadu na klima. Reporting zahrnuje čtyři základní oblasti: správu-řízení organizace, strategii organizace – dopady klimatických rizik a příležitosti pro činnosti organizace, řízení rizik a způsob, jakým organizace rizika spojená se změnou klimatu identifikuje, posuzuje a řídí. Poslední čtvrtou součástí je zveřejnění ukazatelů a metrik pro řízení rizik.

Jedním z hlavních důvodů, proč vznikají nové evropské standardy k vykazování výkonnosti z pohledu udržitelného rozvoje, je (FRANK BOLD, 2021b) mj. i značná míra roztříštěnosti a chaosu na poli metodik, které vykazovací subjekt může využít. Součástí legislativního balíčku CSRD EU (2022/2464) jsou i doprovodné evropské standardy udržitelnosti (dále také ESRS, European Sustainability Standards) (C/2023/5303), které jednoznačně definují, kterým tématům se mají firmy ve svých reportech věnovat.

Evropská komise přijala přílohou (C/2023/5303) ke Směrnici CSRD konečnou verzi standardů na konci července 2023. Pakliže Parlament a Rada EU nevznesou žádné námítky, které by zabránily postoupení do další legislativní fáze, standardy nabydou účinnosti k 1. lednu 2024 a stanou se tak závaznými pro první skupinu povinných subjektů dle platného harmonogramu.

Doplňující dokument (EC, 2023b) s odpověďmi na nejčastější otázky veřejnosti k přijetí standardů Evropská komise zmiňuje, že návrh zjednodušené verze standardů pro kótované MSP subjekty je aktuálně v přípravě, avšak bez uvedení konkrétního časového rámce.

ESRS standardy (C/2023/5303) obsahují celkem 12 standardů, které zahrnují obecné ukazatele o společnosti a tzv. ESG tematické okruhy. Schéma s konkrétními tematickými oblastmi a názvy ESRS standardů je vyobrazeno níže.

Obrázek 7 Evropské standardy udržitelnosti



Zdroj: vlastní zpracování dle EC, C/2023/5303

Obecné indikátory

Základ standardů vytváří tzv. průřezové standardy (C/2023/5303, s. 1-35), které jsou povinné pro každý vykazující subjekt. Obsah standardů je koncipován tak, aby podnik snáze pochopil,

jak vykazování na základě tohoto setu standardů v praxi používat. Níže autorka oba standardy detailněji vysvětluje.

ESRS 1: Obecné požadavky

Dle přílohy nařízení Evropské komise (C/2023/5303, s. 1-35) se jedná se o požadavky, které jsou povinné pro všechny podniky, mají návaznost na související EU legislativní předpisy, jako i informace o udržitelném financování a Taxonomii EU. Zveřejňování informací se týká oblastí: zmírňování změny klimatu, skleníkové plyny, přizpůsobení se změně klimatu, zveřejňování rizik podniku souvisejících s klimatem a adaptační řešení ke snížení rizik a oblast týkající se spotřeby a výroby energie.

Úvodní standard slouží zejména k vysvětlení pojmů jako například:

- standardy pro vykazování udržitelnosti;
- kvalitativní charakteristiky informací;
- dvojí významnost jako základ pro zveřejňování informací o udržitelnosti;
- hodnotový řetězec;
- časové horizonty;
- příprava a prezentaci informací o udržitelnosti;
- strukturu prohlášení o udržitelnosti;
- vazbu na ostatní části podnikového výkaznictví a související informace;
- přechodná ustanovení.

ESRS 1 (C/2023/5303, s. 1-35) stanovuje konkrétní informace, které podnik musí ve svém reportu vždy zohlednit:

- Správa a řízení podniku – popisy procesů správy, řízení, kontroly a postupů pro monitorování, řízení dopadů, rizik a příležitostí.
- Strategie – informace, jak se vzájemně ovlivňují strategie udržitelnosti a obchodní modely společnosti.
- Řízení dopadů, rizik a příležitostí.
- Metriky a cíle (MT) - měření výkonnosti a pokroku při dosahování cílů, které si podnik stanovil.

ESRS 2: Obecné ukazatele

Druhý z obecných standardů (C/2023/5303, s. 36-67) se v úvodní části zaměřuje na řízení agendy udržitelnosti v dané společnosti včetně zapojení, informování a odměňování vrcholového vedení v souvislosti s výkonem firmy v rámci strategie udržitelnosti. Podnik je rovněž povinen uvést, jaké reportovací období využívá a zda oproti přechozímu došlo k nějakým signifikantním změnám. Dalším povinným údajem je i zapojení zainteresovaných stran a řízení rizik. Veškeré informace z ESRS 2 jsou, oproti následujícím tematicky zaměřeným standardům, pro vykazující subjekt povinné v celé své šíři a nelze je opomenout.

Environmentální standardy

Standardy zaměřené na ochranu životního prostředí (C/2023/5303, s. 67-159) jsou, co do obsahu ale i počtu vykazovaných indikátorů, z celého setu nejkompexnější. Jak je ze schématu na Obr. 5 výše a následujícího popisu náležitostí jednotlivých standardů patrné, firmy se ve svých reportech budou zaměřovat na informace týkající se uhlíkové stopy, energií, znečištění, vodních zdrojů, biodiverzity a cirkularity. Zde je obecně vidět shoda a soulad se šesti hlavními environmentálními cíli evropského nařízení o Taxonomii. Autorka níže představuje základní principy každého standardu environmentální části.

ESRS E1: Klimatická změna

Oblast vykazování E1 je dle přílohy nařízení Evropské komise (C/2023/5303, s. 67-106) tematicky zaměřena na změny klimatu. I s ohledem na důležitost klimatické změny se jedná se o vůbec nejobsáhlejší standard ze všech. Firmy na základě tohoto standardu budou vykazovat údaje týkající se adaptace na změnu klimatu, zmírňování změny klimatu a energií.

Standardy společnosti EFRAG pro reportování v oblasti klimatické změny (EFRAG, 2022) stanovují přesné požadavky na vykazované údaje. Společnosti musí doložit vlastní strategii na zmírnění změny klimatu, údaje o emisích skleníkových plynů definovaných dříve v rámci Kjótského protokolu OSN (FCCC/CP/1997/L.7/Add.1). Standardy ESRS udávají přesné požadavky na výpočet uhlíkové stopy dle protokolu GHG, který dělí emise dle zdroje do třech oblastí (tzv. Scopes):

- SCOPE 1 reprezentuje přímé emise firmy, tj. emise vyprodukované přímo svou činností, např. vlastní spotřeba energie, vlastní doprava aj.
- SCOPE 2 představuje tzv. nepřímé emise, jež vznikají z výroby nakoupené nebo pořízené elektřiny, páry, tepla nebo jiných zdrojů energie a chlazení, které podnik spotřebuje.
- SCOPE 3 zahrnuje dodavatelský řetězec a počítá tedy jak s uhlíkovou stopou vstupů, tzn. dodavatelů, tak s uhlíkovou stopou vlastních výstupů (produktů a služeb). Nepřímé emise skleníkových plynů jsou důsledkem provozu zařízení.

Podnik je povinen identifikovat a zhodnotit významné dopady, rizika a příležitosti související s dopady vlastní činnosti i činností v rámci celého hodnotového řetězce společnosti na klima. Jedná se například o identifikaci zdrojů emisí skleníkových plynů.

Příklady měřitelných indikátorů (C/2023/5303, s. 75-81), které firma na základě tohoto standardu vykáže, jsou:

- celková spotřeba energie (z fosilních, jaderných a obnovitelných zdrojů),
- hrubé emise skleníkových plynů (tj. hodnota pro Scope 1, Scope 2 a Scope 3).

ESRS E2: Znečištění

Na základě druhého environmentálního standardu (C/2023/5303, s. 106–117) firmy poskytnou informace o znečištění ovzduší, vody, půdy, živých organismů a potravinových zdrojů a o nakládání s nebezpečnými látkami.

ESRS E3: Vodní a mořské zdroje

Vykazované informace třetího standardu (C/2023/5303, s. 117-127) se týkají spotřeby vody, nakládání s vodou, cirkulace vody či stavu biotopů.

Výkonnost v oblasti vodního managementu firma prokazuje i prostřednictvím měřitelných indikátorů, (C/2023/5303, s. 121-122) kterými jsou například:

- celková spotřeba vody v m³,
- celkové množství recyklované vody v m³.

ESRS E4: Biologická pestrost a ekosystémy

Čtvrtá environmentální kapitola (C/2023/5303, s. 127-147) je zaměřena na biodiverzitu a ekosystémy. Informace se budou týkat přímého dopadu na ztrátu biodiverzity např. v oblastech využití půdy, invazivních druhů či znečištění. Další kategorií je popis dopadů na stav

druhů. Oblast biodiverzity zahrnuje dále i dopady na rozsah a stav ekosystémů (např. degradace půdy, rozšiřování pouští apod.).

ESRS E5: Využívání zdrojů a oběhové hospodářství

Pátá oblast (C/2023/5303, s. 147-159) je věnována cirkularitě – oběhovému hospodářství. Zde je kladen důraz na využití zdrojů, znovupoužití produktů a služeb a využití odpadu jako zdroje. Z pohledu konkrétních indikátorů firma v této části vykáže například množství vyprodukovaných odpadů dle typu, způsobu zpracování a likvidace.

Z pohledu konkrétních měřitelných ukazatelů odpadového hospodářství (C/2023/5303, s. 153) vykazuje firma například následující informace:

- celkové množství vyprodukovaného odpadu (v kg nebo t);
- celkové množství odpadu odkloněného od likvidace s rozdělením na nebezpečný a jiný než nebezpečný odpad (v kg nebo t) dle způsobu využití (příprava k opětovnému využití, recyklace či jiný způsob využití);
- celkové množství zlikvidovaného odpadu s rozdělením na nebezpečný a jiný než nebezpečný odpad (v kg nebo t) dle způsobu konečné likvidace (spalování, skládkování či jiný způsob odstranění);
- množství a procentuální podíl nerecyklovaného odpadu na celkové produkci.

Sociální standardy

Společenská část standardů (C/2023/5303, s. 159–241) je zaměřena na hlavní zainteresované skupiny, které jsou podnikem, ať už přímo či nepřímo, ovlivňovány. V první řadě se standardy poměrně podrobně zabývají vlastní pracovní silou, tedy zaměstnanci příslušného podniku, a celkovým přístupem firmy k lidským zdrojům. V omezenějším rozsahu se podnik zaměří i na pracovníky svých dodavatelů, zákazníky či spotřebitele a další dotčené skupiny v rámci hodnotového řetězce.

ESRS S1: Vlastní pracovní síla

První sociální standard (C/2023/5303, s. 159–198) požaduje informace vztahující se k vlastním zaměstnancům společnosti. Jedná se například o informace týkající se pracovních podmínek, kam spadá ochrana zdraví při práci, pracovní doba, mzdové ohodnocení, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem, kolektivní vyjednávání a další. Další důležitou částí této oblasti jsou informace vztahující se k rovným příležitostem a zacházení. V rámci reportingu je vhodné informovat o rovnosti v odměňování za práci stejné hodnoty, o vzdělávacích a rozvojových aktivitách, začleňování osob se zdravotním či jiným hendikepem, opatření proti násilí a diskriminaci na pracovišti a diverzitě. Dále je vhodné popsat i postoj k ochraně lidských práv (právo na soukromí, zákaz nucené a dětské práce, nárok na přiměřené bydlení apod.).

Mezi typové příklady měřitelných ukazatelů (C/2023/5303, s. 167-174), jež firma ve vztahu k vlastní pracovní síle vykazuje, lze zařadit:

- celkový počet zaměstnanců s rozdělením dle pohlaví;
- celkový počet zaměstnanců, kteří ve vykazovacím období (zpravidla kalendářní rok) společnost opustili;
- poměr plných a zkrácených úvazků ve společnosti;
- procentuální podíl zaměstnanců, kteří jsou chráněni kolektivními smlouvami;
- rozdělení zaměstnanců na základě věkové struktury;

- Zastoupení mužů a žen mezi řadovými zaměstnanci ale i ve vedení firmy;
- Průměrný počet hodin absolvovaných odborných školení na zaměstnance s rozdělením dle pohlaví;
- Počet pracovních úrazů.

ESRS S2: Pracovníci v hodnotovém řetězci

Standard S2 (C/2023/5303, s. 198-213) řeší svým rozsahem v podstatě totéž, co definuje standard S1, jen z perspektivy pracovníků v rámci celého hodnotového řetězce.

ESRS S3: Dotčené komunity

Oblast S3 (C/2023/5303, s. 213-227) se týká podmínek dotčených stran, jako jsou ekonomické a sociální aspekty a kulturní požadavky, jako například adekvátní bydlení, dostatek potravin, voda a hygiena, dopady na půdu, bezpečnost. Dále se zabývá i oblastí občanských a politických práv komunit (např. svoboda projevu, shromažďování, dopady na lidská práva, právo na sebeurčení a kulturní právo).

ESRS S4: Spotřebitelé a koncoví uživatelé

Poslední sociální oblastí standardů (C/2023/5303, s. 227-241) je oblast zákazníků a koncových uživatelů. Zde je doporučováno zaměřit se na aspekty jako je ochrana soukromí zákazníků a spotřebitelů, svoboda projevu, přístup k informacím, osobní bezpečnost spotřebitelů, zdraví a bezpečnost, ochrana dětí apod. Z pohledu odpovědnosti ke spotřebitelům se jedná především o nediskriminační přístup, přístup k výrobkům a službám a odpovědný marketing.

Governance standardy

Governance standardy (C/2023/5303, s. 241-249) týkající se transparentní správy a řízení firmy se oproti předchozímu návrhu z dubna roku 2022 zúžily ze dvou tematických skupin pouze na jediný standard. Dle názoru autorky se oproti environmentální a sociální části jedná až o nepoměrné zestručnění tolik důležité „Governance“ sekce, která se mnohdy zdá být „ve stínu“ ostatních dvou tematických okruhů.

ESRS G1: Chování podniků

Standard „Business conduct“ (C/2023/5303, s. 241-249) se soustředí na problematiku etického obchodního jednání, politických a lobbistických aktivit, transparentní firemní kulturu a ochranu oznamovatelů (tzv. whistleblower). Do této části rovněž spadá i v praxi hojně skloňované téma protikorupční politiky, její prevence a související školení. Představení nejpoužívanějších vykazovacích rámců

Měřitelnými ukazateli (C/2023/5303, s. 244-246) pro část podnikatelského chování jsou například:

- počet odsouzení (včetně výše sankcí) za porušení protikorupční a protiúplatkářské legislativy;
- celkový počet detekovaných případů korupce a jejich povaha.

2.3 Proces implementace ESG

Proces implementace ESG (Frank Bold, Deloitte, 2023, s. 28) se týká celkového přístupu firmy k udržitelnosti v oblasti životního prostředí, společenské odpovědnosti a řízení firmy. Implementace ESG by měla být promítnuta do procesů a strategií firmy na všech úrovních. Proces implementace ESG se týká strategického plánování společnosti, řízení rizik, investičního rozhodování, komunikace, zaměstnanecké politiky i řízení dodavatelského řetězce.

Posouzení významnosti a analýza stakeholderů

První krokem (Frank Bold, Deloitte, 2023, s. 28) na začátku formování strategie udržitelnosti uvnitř firmy by měla být identifikace oblastí, plynoucích z předmětu podnikání příslušného podniku, na které by se měl v rámci své strategie udržitelnosti a ESG stěžejně zaměřit. Nezbytnou součástí tohoto procesu, který se volným překladem dá pojmenovat jako posouzení významnosti či analýza významnosti (tzv. Materiality Assessment), je dle společnosti Sphera (Sphera, 2022). zapojení tzv. stakeholderů společnosti do rozhodování o strategickém směřování firmy v oblastech udržitelnosti

K definici pojmu stakeholder významně přispěl R. Edward Freeman (2010, s. 52) svojí koncepcí stakeholderů, kterou představil ve své knize *Strategic Management: Stakeholder Approach* již v roce 1984. Doslovný překlad termínu stakeholder v českém jazyce sice neexistuje, podle Kunce (2012, s. 28) však nejčastěji bývá překládán jako zainteresovaná strana, jedinec či subjekt, který je, anebo potenciálně může být, ovlivňován podnikatelskou činností konkrétního podniku, případně ji sám ze své pozice ovlivňuje.

Nutno dodat, že samotná definice prošla dlouhým vývojem. Odborná literatura jich uvádí několik desítek, a to i proto, že termín je různými odborníky chápán s drobnými nuancemi. Rovněž i škálování zainteresovaných stran je extenzivní, nicméně pro účely představení problematiky v této práci postačí nejčastější dělení stakeholderů podle Částka (2010, s. 32) na tzv. přímé a nepřímé neboli primární a sekundární:

- Přímí stakeholderi (primární): zaměstnanci, akcionáři, dodavatelé, odběratelé či zákazníci.
- Nepřímí stakeholderi (sekundární): stát a jeho územní samosprávné celky, okolní subjekty nacházející se v bezprostředním okolí podniku.

Pro objektivní stanovení strategických témat musí tedy podnik a jeho vedení brát v úvahu nejen pro ně důležité okruhy, ale jak uvádí KPMG (2014, s. 8-10) zohlednit především názor těch, kteří jsou podnikem každodenně ovlivňováni. Má-li podnik významná témata vytyčena, může přejít k oslovování patřičných skupin, přičemž výběr komunikačního kanálu se bude odvíjet především od povahy zvoleného stakeholdera. Zatímco u zaměstnanců, dle KPMG jakožto hlavní interní zainteresované skupiny, využije firma osobní schůzky nebo celofiremní dotazníkové šetření, v případě investorů zvolí komunikaci spíše formálnější povahy.

Oslovení stakeholderi následně přiřazují významnost zvoleným tématům a zároveň mají možnost poukázat i na takové konkrétní činnosti, které samotná firma za významné dosud nepovažovala. Právě zapojením dalších stran do procesu je pak firma schopna nastavit strategii tak, aby odpovídala potřebám jejího širokého okolí ale i jí samotné.

Směrnice CSRD však zavádí do nedávné doby ještě neznámý termín tzv. **dvojitou významnost** (EFRAG, 2022, s. 4-5). Posouzení dvojí významnosti je povinnou součástí standardu ESRS 2 General disclosures, a povinný subjekt dle CSRD se tedy tímto procesem zabývat musí. Proces reflektuje dva úhly pohledu, a sice **význam dopadu** a **finanční významnost**. Významem dopadu se rozumí postup popsáný v odstavcích výše, kdy firma zapojuje zainteresované

subjekty. Důležitou „novinkou“ (EFRAG, 2022, s. 14-15) je však hodnocení dopadu na základě třech kritérií, kterými jsou:

- stupeň dopadu: 5 absolutní, 4 vysoký, 3 střední, 2 nízký, 1 minimální, 0 žádný;
- rozsah dopadu: 5 globální, 4 rozšířený, 3 střední, 2 koncentrovaný, 1 omezený, 0 žádný;
- odstranitelnost dopadu: 5 neopravitelný (nevratný); 4 velmi obtížně napravitelný nebo dlouhodobý; 3 obtížně napravitelný nebo střednědobý; 2 opravitelný s vynaložením úsilí (čas a náklady); 1 relativně snadno krátkodobě napravitelný; 0 velmi snadné napravitelný.

Vedle toho principem analýzy finanční významnosti (EFRAG, 2022, s. 5-6) je posouzení, jaké ekonomické konsekvence mají na firmu otázky udržitelnosti. Stěžejně se posuzuje, jak budou podnik a jeho aktivity ovlivněny klimatickými riziky. Udržitelné téma je z finančního hlediska významné, pokud vyvolává finanční dopady na podnik, tzn. vytváří rizika nebo příležitosti, které ovlivňují nebo mají potenciál ovlivnit budoucí peněžní toky, a tedy podnikovou hodnotou podniku v krátkodobém, střednědobém nebo dlouhodobém horizontu.

Splňuje-li téma udržitelnosti kritéria dvojí významnosti (EFRAG, 2022, s. 5-6), tedy pokud je významné z perspektivy dopadu, finanční významnosti nebo dokonce obou aspektů, pak se téma stává pro firmu významným (material) a musí být zařazeno do reportu dle CSRD. Výsledek procesu analýzy určuje další směřování ESG strategie firmy.

Stanovení strategických cílů

Na základě proběhlé analýzy, s jejíž pomocí byly definovány materiální oblasti ESG, došlo k prioritizaci faktorů na ty, které mají vliv na podnikovou výkonnost a jsou relevantní pro investory a stakeholdery. Oblasti, kterých se významná témata týkají, byly představeny autorkou v podkapitole 2.2.2.

Jak vyplývá z požadavků standardu ESRS 2 Obecné ukazatele (C/2023/5303), pro významné oblasti se stanoví měřitelné cíle, kterých chce společnost v udržitelnosti dosáhnout. Krátkodobé, střednědobé ale i dlouhodobé cíle by měly být v souladu s obchodními cíli a dlouhodobou vizí směřování firmy. Správné nastavení cílů je na počátku strategie zásadní pro to, aby byl podnik v naplňování úspěšný. Zároveň je nezbytné stanovit si referenční rok, vůči kterému bude výkon v následujících obdobích porovnáván.

Tvorba a schválení strategie

K formálnímu přijetí strategie udržitelnosti dle Koudelkové (2021, s. 47) dochází zpravidla po odsouhlasení vedením společnosti, přičemž předpokladem je, že tato strategie zapadá do celkového strategického směřování podniku.

Implementace ESG strategie je poměrně časově náročný proces, jelikož je zapotřebí nový koncept přístupu k podnikání zohlednit v řadě, již zaběhlých, interních systémů a procesů. Dle zkušenosti autorky z praxe a působení v mezinárodní společnosti, se ESG promítne primárně do následujících oddělení v podniku:

- účetnictví,
- investice,
- finanční řízení a controlling,
- informační technologie,
- komunikace a marketing,
- lidské zdroje a další.

Reporting a komunikace udržitelných aktivit

Jak bylo nastíněno v podkapitole 2.2.2. Evropské standardy pro reporting udržitelnosti, firma bude povinna vykazovat poměrně rozsáhlý přehled indikátorů a informací o své výkonnosti v ESG oblastech. Samotný reporting je však jeden z poledních kroků, kterému předchází řada činností, které zajistí, že firma bude schopna vůbec veškeré náležitosti splnit.

Pro implementaci ESG principů v organizaci (Frank Bold, Deloitte, 2023, s. 83) poté, co bylo rozhodnuto, jakých cílů a materiálních oblastí se strategické směřování bude týkat, je důležité vše dobře a transparentně komunikovat. Informace o progresu v plnění cílů jsou relevantní pro skupiny identifikovaných stakeholderů a zvolený marketingový komunikační mix by tomu měl být přizpůsobený.

Samozřejmostí pro komunikaci ESG strategie je web společnosti, na kterém lze dohledat potřebné informace. Řada společností využívá k prezentaci ESG aktivit různá sociální média i sdílení v rámci profesních komunit. Důležitým prostředkem, ve kterém budou každoročně veškeré aktivity související s implementací ESG prezentovány, je zpráva o udržitelnosti či udržitelném rozvoji. Dle nové legislativy Směrnice CSRD EU (2022/2464) je nefinanční vykazování povinnou součástí konsolidované výroční zprávy. V praxi to znamená, že zpráva o udržitelnosti zahrnuje informace za všechny dceřiné subjekty.

Ať už jsou udržitelnost a aktivity společnosti komunikovány jakkoli, vždy je potřeba se vyhnout greenwashingu, který oxfordský slovník definuje (2023) jako dezinformaci šířenou organizací za účelem prezentovat environmentálně zodpovědný veřejný obraz sama sebe. Jedná se o formu marketingu používanou k přesvědčování veřejnosti, že produkty, cíle a zásady organizace jsou šetrné k životnímu prostředí. Podle Koudelkové (2021, s. 71) za greenwashingem stojí sedm hříchů společností mezi které řadí: skrytý kompromis tzv. zatažený háček, vágní tvrzení, irelevantní tvrzení, menší zlo v podobě odvracení pozornosti od podstatného, chybějící důkazy a lživé argumenty.

Účinným opatřením proti greenwashingu je dle Tiché (Econews, 2021) posouzení produktů a služeb z hlediska LCA (Life cycle assessment) produktu. Jedná se metodu posouzení celého životního cyklu produktu od jeho vzniku až po jeho likvidaci. Tato metoda je však dle Tiché časově i finančně velmi náročná.

Zásadním nástrojem v boji proti greenwashingu je připravovaná evropská legislativa. V březnu 2023 byl Evropské radě předložen návrh směrnice 2023/0085 (COD), Směrnice evropského parlamentu a rady o dokládání a sdělování výslovných environmentálních tvrzení tzv. směrnice o environmentálních tvrzeních.

Pro oblast ESG existuje řada hodnocení, tzv. ratingů, které posuzují investiční rizika a příležitosti. Pomocí ratingu je hodnoceno, jak se společností daří implementovat principy udržitelnosti v environmentální, sociální a Governance oblasti. ESG ratingy jsou klíčové hlavně pro subjekty finančního trhu. Na základě výsledku ESG ratingu jsou posuzovány investiční nabídky a úrokové sazby. Jednou z nevýhod dle návrhu směrnice Evropské komise (2023/0177/COD) je jejich vzájemná nejednotnost. Na trhu existují desítky agentur s různými metodikami a způsoby měření, čímž může docházet k tomu, že firma je u jedné společnosti hodnocena velmi rozdílně než u jiné.

Gargantini a Siri, autoři studie „ESG ratings and benchmarks in the European Union,“ vydané agenturou CEPS (2022) upozorňují na fakt, že ESG rating vzhledem k jeho vícerozměrové

povaze, je často subjektivnější než hodnocení, na nichž jsou založeny tradiční ratingové ukazatele. Vedle mezinárodních ratingových agentur existuje i celá řada tuzemských žebříčků a soutěží vyhlašované neziskovými organizacemi, spolky či organizacemi.

Nejen kvůli důvodům zmíněným výše Evropská Komise (2023/0177/COD) koncem letošního jara předložila návrh nařízení o poskytovatelích ESG ratingu. Regulace nemá za cíl harmonizovat metodiky stávajících ESG ratingů, ale především zvýšit jejich transparentnost. Poskytovatelům ratingů má být dle navrhovaného nařízení zachována kontrola nad metodikou, kterou používají, nicméně budou muset získat povolení od evropské autority ESMA (Evropský orgán pro cenné papíry a trhy) a budou podléhat jejímu dohledu.

Mezi nejznámější ratingová hodnocení v současnosti patří například:

- Sustainalytics (Sustainalytics, 2023) je ratingová agentura, kterou vlastní Morningstar. Sustainalytics poskytuje ratingy pro více než 40 000 společností a produktů. Její analýzy zahrnují nejen kvantitativní, ale i kvalitativní prvky, jako jsou například způsoby řízení společnosti a zapojení komunit.
- MSCI ESG (MSCI, 2023) patří mezi největší ratingové agentury specializující se na ESG. Poskytuje hodnocení pro více než 14 000 společností na světě. Metodika hodnocení ESG kombinuje skóre rizikové expozice (provoz, umístění, velikost) se skórem řízení rizik (politiky, závazky, programy, ukazatele výkonnosti).
- ISS ESG (ISS ESG, 2023) je ratingová agentura Deutsche Bourse Group, specializující se na hodnocení ESG rizik. Poskytuje rating pro více než 14 000 společností po celém světě. Je známá svými detailními analýzami rizik spojených s klimatickou změnou, lidskými právy a dalšími otázkami. Analýzy ISS ESG jsou vypracovávány na základě až 100 ratingových kritérií, z nichž většina je specifická pro dané odvětví.
- Moody's ESG (Moody's, ESG, 2023) patří mezi největší ratingové agentury poskytující služby více než 11 000 společnostem. Zaměřuje se na důsledky ESG faktorů a finanční výkonnost společnosti.

V Česku jsou již 19 let prostřednictvím platformy **Byznys pro společnost** (2022) vyhlašované ceny TOP Odpovědná firma. Jedná se o unikátní nezávislý rating odpovědného a udržitelného přístupu. Oceňuje velké, střední i malé podniky, které se věnují rozvoji a udržitelnosti v podnikání, rovnému zacházení se zaměstnanci, snižují svůj dopad na životní prostředí a přinášejí inovace pro společnost. Titul TOP Odpovědná velká firma je udělována prvním 25 společnostem. Další kategorií je i TOP Odpovědná malá firma. V roce 2022 se dle tiskové zprávy Byznys pro společnost soutěže účastnilo 67 společností, které hodnotilo 50 nezávislých porotců z různých oblastí byznysu, neziskových organizací i akademické sféry.

Druhým prestižním oceněním na poli udržitelnosti jsou Ceny SDGs pořádané pod záštitou organizace **Asociace společenské odpovědnosti** (dále také A-CSR) (Asociace společenské odpovědnosti, 2022), která hodnotí plnění cílů udržitelného rozvoje SDGs. Novinkou počínaje rokem 2022 je i kategorie s názvem ESG rating. A-CSR připravila ve spolupráci s Vysokou školou ekonomickou hodnocení firem z pohledu angažovanosti v ESG aktivitách a kvality jejich nefinančního reportingu. Přihlášením do této kategorie má tak firma možnost získat nestranné hodnocení úrovně jejího vykazování, což i s ohledem na finanční náročnost získání ratingového ohodnocení jednou ze světových agentur, může být samo o sobě velkým přínosem, a tedy i důvodem, proč se do soutěže přihlásit.

Hodnocení udržitelnosti malých a středních firem vydává týdeník Ekonom společně s Asociací malých a středních podniků (AMSP, Ekonom, 2023), výsledkem je publikovaný Žebříček udržitelnosti.

2.3.1 Přínosy a výzvy udržitelného přístupu

Společnost Ernst & Young (EY, 2022) která se odkazuje na analýzy Centra pro evropská politická studie (CEPS, 2021), očekává, že povinnost zveřejňovat informace spojené s CSRD reportingem a udržitelností se bude týkat 49 tis. firem v Evropské unii, přičemž v současnosti se jedná přibližně o cca. 11,6 tis. společností. Nová legislativní povinnost představuje pro firmy zvýšenou administrativní zátěž. Zveřejňování informací dle evropských standardů, promítnutí požadavků evropské Taxonomie, nastavení sběru dat a optimalizace veškerých interních procesů je náročné jak z pohledu nákladů, tak i lidských zdrojů.

Hlavní bariéry podniků při zavádění ESG principů ve firmách popisují Sheehan a kolektiv (2023, s. 269) jako neschopnost organizace spravedlivě posoudit a prioritizovat dopady, které má společnost na životní prostředí a své blízké okolí. Autoři rovněž upozorňují na značnou míru neochoty zavádět ESG opatření ze strany akcionářů, pro které je mnohdy ústředním smyslem organizace maximalizace profitu. Naopak překonají-li podniky tyto, nikoli zanedbatelné bariéry, lze podle autorů očekávat zlepšení vnímání jejich pozitivního přínosu k řešení environmentálních a společenských otázek. Posílenou reputací u veřejnosti se mohou vyvarovat obvinění z greenwashingu a umocní i své postavení a důvěryhodnost u zainteresovaných stran.

Implementace ESG strategie přináší zlepšení reputace a zvýšení důvěry zákazníků, investorů a dalších stakeholderů. Tento závěr potvrzuje i výzkum (McKinsey at al., 2020, s. 12) z roku 2019, ve kterém 83 % z dotazovaných manažerů uvedlo, že by bylo ochotno zaplatit 10% prémii za akvizici společnosti s pozitivní pověstí ESG oproti společnosti s negativní pověstí.

ESG je ve světě investic důležitým pojem. Posuzování firem z hlediska naplňování cílů udržitelnosti, slouží investorům jako vodítko k posouzení rizik. Existují společnosti, které se zaměřují na školení v oblasti udržitelného investičního managementu, a prostřednictvím svých kurzů např. Chartered Financial Analyst (CFA, 2021), poskytují certifikovaná školení investičním odborníkům a finančním profesionálům, kteří tak získávají potřebné znalosti a dovednosti v oblasti analýzy ESG faktorů a jejich integrace do firemních investičních strategií, stanovení měřitelných cílů a řízení ESG rizik.

Dle informací uvedených v příručce společností Frank Bold a Deloitte (2023, s. 7) udržitelný rozvoj a environmentálně zdravé investice vnímá Evropská banka pro obnovu a rozvoj jako svůj mandát a zavázala se do roku 2025 zvýšit tzv. zelené financování na 50 % svého ročního objemu, lze předpokládat, že společnosti s kvalitní ESG strategií budou mít vyšší pravděpodobnost získání přístupu ke zdrojům financování od investorů, kteří upřednostňují udržitelné a environmentálně šetrné přístupy. V souladu s tímto směřováním podepsalo v roce 2021 šestnáct bank působících na českém trhu Memorandum České bankovní asociace pro udržitelné finance k posilování ekologického a společensky odpovědného podnikání v Česku. V rámci této iniciativy připravily a na webových stránkách České bankovní asociace (ČBA, 2022) zveřejnily modelový ESG dotazník, který pomůže firmám připravit se na ESG legislativní požadavky EU.

Lze tedy říci, že implementace ESG strategií ve firmách přináší možnosti výhodnějšího financování i snazší přístup k zeleným financím obecně. Na základě ESG reportingu, ratingových hodnocení udržitelnosti firem, poskytují úvěry nejen banky a investoři, ale existuje i celá řada dotačních programů na podporu prvků udržitelnosti. V rámci operačních programů EU v ČR, které jsou zaměřené na podporu podniků, je to například Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost (OP TAK, 2022), který vyhláší řadu výzev zaměřených na environmentální opatření a udržitelnost ve firmách, dotace na zřízení obnovitelných zdrojů energie. Podporu cirkulární ekonomiky je možné čerpat z programu

Národní plán obnovy (NPO, 2023) s alokací téměř 4 miliardy korun, jako i v rámci Modernizačního fondu spravovaného Státním fondem životního prostředí (SFŽP, 2023) či Programu LIFE (2023). Nová zelená úsporám (NZU, 2023), program Ministerstva životního prostředí administrovaný Státním fondem životního prostředí ČR zaměřený na úspory energií v rodinných a bytových domech.

Vzhledem k tomu, že firmy jsou povinny do svých udržitelných strategií zahrnout i celý dodavatelských řetězec (C/2023/5303, s.11), je zřejmé, že výběr obchodních partnerů bude ovlivněn nejen jejich environmentálními aspekty, tj. ty firmy, které se chovají udržitelně, budou rovněž zajímavějšími pro nové ale i stávající obchodní partnery.

Udržitelnost s sebou nese rovněž potřebu inovací. Inovace přináší nové obchodní příležitosti, konkurenční výhodu. Podle agentury IPSOS (IPSOS, 2020) je více než 50 % Čechů při svém rozhodování o nákupu ovlivněno společenskou odpovědností firmy, u které koupí zvažují. Agentura dále udává, že až 65 % Čechů je ochotných připlatit si za společensky odpovědný produkt.

Udržitelný přístup k podnikání s sebou přináší ale i výhody na trhu práce. Dle IPSOS (IPSOS, 2019) je až pro 78 % dotazovaných důležité, zda se jejich zaměstnavatel chová společensky odpovědně. Udržitelné firmy jsou tedy atraktivnějšími zaměstnavateli a podle McKinsey (McKinsey, 2020, s. 4) společnosti, které vytvořily největší hodnotu pro zúčastněné strany (měřeno celkovými výnosy pro akcionáře), vykázaly silnější růst zaměstnanosti.

Transformace k řešení změny klimatu a požadavky na udržitelné chování a investování firem, přechod na ekologickou ekonomiku s sebou rovněž nese i potřebu nových „zelených“ pracovních pozic a dovedností. Lze očekávat, že v průběhu desetiletí vznikne v souvislosti s klimatickou politikou na celém světě mnoho nových pracovních míst, na což poukazuje analýza profesní platformy LinkedIn zveřejněná v reportu Global Green Skills Report 2022 (Economic graph, 2022), jejíž průzkumu se účastnilo 800 milionů uživatelů. Jen ve Spojených státech amerických vzrostl za posledních pět let počet pracovních míst v oblasti obnovitelných zdrojů energie a životního prostředí o 237 %. Zájem o specialisty v oblasti ESG potvrzuje i studie poradenské společnosti PwC (PwC, 2023), jehož se účastnilo 1 640 společností z 62 států, podle kterého v roce 2021 došlo k trojnásobnému meziročnímu nárůstu společností, jež vytvořily pozici Corporate Sustainability Officer CSO, tedy manažera odpovědného za řízení agendy udržitelnosti. Podle studie dosahují společnosti, které mají nominovaného odpovědného garanta udržitelnosti lepších ESG výsledků.

Ačkoli pracovní místa v oblasti udržitelnosti přibývají, jejich množství je podle univerzitních profesorů Christofera Boone a Karen C. Seto (2023, s. 1) nedostačující a nabídka na trhu ani zdaleka nepokrývá stávající potřeby. Poukazují na fakt, že ačkoli v roce 2021 existovalo 177 tisíc pracovních míst zaměřených na udržitelnost, stále v této oblasti chybí především odborné znalosti a dovednost, které by byly schopny pokrýt poptávku v takto rychle se vyvíjícím pracovním odvětví. Podle jejich průzkumu jen 43 % pracovních pozic v udržitelnosti má odpovídající vzdělání. Řešením je dle autorů otevření nových studijních programů a poskytnutí nabídky dalšího vzdělávání v této oblasti.

2.4 Metodika a cíl práce

Cílem práce je ověřit, do jaké míry jsou střední podniky připraveny na legislativní povinnost spojenou s reportingem na základě reformy směrnice o nefinančním vykazování. Na základě dotazníkového šetření mezi zástupci podniků a expertů v oblasti udržitelnosti autorka zhodnotí, jak důležité jsou pro ně principy udržitelnosti a jaké konkrétní přínosy v odpovědném přístupu spatřují.

Za dílčí cíle si řešitelka stanovuje zejména:

- teoreticky vymezit a definovat problematiku ESG a související pojmy;
- nastítnit jednotlivé kroky implementace ESG strategie;
- identifikovat vhodný vzorek podnikatelských subjektů a expertů v oblasti udržitelnosti, s nímž bude následně proveden kvalitativní výzkum;
- vyhodnotit zjištění vyplývající z praktické části a zodpovědět stanovené výzkumné otázky.

Na základě kvalitativního výzkumu se zapojením vybraných subjektů a expertů v praktické části, bude autorka schopna zodpovědět následující otázky:

1. *Spatřují střední společnosti, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, v novém povinném ESG reportingu stěžejně přínos a příležitosti, anebo primárně zátěž?*
2. *Je možné ze studovaného vzorku tuzemských středních firem konstatovat, že vybrané firmy jsou dobře srozuměné s tím, co je v nadcházejících letech čeká a již nyní podnikají kroky ke splnění stanovených nároků na nefinanční vykazování?*

Teoretická část předkládané práce má primárně čtenáře seznámit s relativně novým pojmem, respektive zkratkou ESG, a nastítnit, jak se odlišuje od ostatních, již všeobecně známých termínů z oblasti udržitelnosti (např. CSR, SDGs apod.). Teoretický úvod autorka zpracovává prostřednictvím rozsáhlé literární rešerše odborných zdrojů.

Následně se autorka v práci věnuje aktuální problematice nefinančního reportování a v první řadě poukazuje na srovnání rozdílů dobrovolných, dosud nejpoužívanějších, vykazovacích metodik a standardů. Následuje představení stávajících a budoucích nároků z pohledu závazných evropských regulací. Práce pokračuje praktickým návrhem setu doporučení, jak by měl podnik postupovat, pokud strategii udržitelnosti a odpovědného podnikání vůbec poprvé implementuje. Teorie dále vysvětluje problematiku zainteresovaných skupin (tzv. stakeholder engagement) a analýzu významnosti (tzv. materiality assessment).

Praktická část se zabývá pohledem na nefinanční reporting z pohledu středních podniků a expertních skupin, působících v oblasti udržitelnosti. Názory expertů odborníků z akademické sféry, poradců komerčních i neziskových subjektů, kteří se věnují poradenství v oblasti ESG, EU Taxonomie a ESG jsou získávány na základě Delfské metody. Názor reprezentantů středních podniků je získán na základě dotazníkového šetření. Výsledky obou šetření, jak mezi experty, tak mezi zástupci středních podniků autorka dále zpracovává, vzájemně porovnává a vyhodnocuje.

Z pohledu konkrétních metodik zpracování bude v teoretické části stěžejně použita metoda deskripce, komparace a syntézy. Praktická část je zpracována pomocí smíšeného výzkumu, a sice analýzy kvalitativního výzkumu metodou Delphi a jeho statistického vyhodnocení a komparací výsledků dotazníkového šetření mezi středními podniky.

Vzhledem k tomu, že tematika udržitelnosti a ESG stále není autory v odborné tištěné literatuře natolik pokryta, knižní publikace budou využity pouze v omezené míře v úvodu teoretické

kapitoly. Primárně se autorka ve své diplomové práci opírá o zdroje elektronické, přičemž významným zdrojem informací bude evropská legislativa, pomocí které autorka ilustruje nové povinnosti spjaté s vykazováním udržitelných aktivit.

Výběr středních podniků pro praktickou část bude vybrán z firem, které se účastnily soutěže Top odpovědná firma, pořádané aliancí Byznys pro společnost (2022), a dále také ze členů Asociace společenské odpovědnosti (2023) a společností, které se profilují jako udržitelné, případně získaly ocenění v oblasti odpovědného hospodaření. Detailněji je výběr společností popsán v kapitole 3.1 Představení výběru společností.

Názory expertů budou získávány prostřednictvím metody Delphi. Tato metoda je rozšířenou výzkumnou metodou, která se používá od 60. let 20. století k získání názorů od skupiny expertů na budoucí vývoj a události (von der Gracht et al., 2012, s. 1). Jedná se o více kolové anonymní dotazování, jehož hlavním cílem je dosáhnout co nejspolehlivějšího konsenzu názorů.

Obvykle se realizuje jako řízený panelový průzkum ve dvou nebo více po sobě jdoucích kolech (Konu et al., 2015, s. 45; Linstone a Turoff, 1975, s. 3), následně mají respondenti možnost, na základě zpětné vazby mezi jednotlivými koly, revidovat a upravit své předchozí úvahy ve světle dalších odhalených poznatků.

Mezi čtyři základní charakteristiky metody Delphi (Rowe and Wright 1999 in Lima and Seuring, 2023, s. 4; von der Gracht et al., 2012, s. 1526) patří:

- anonymita,
- iterace,
- řízená zpětná vazba,
- statistická agregace.

Dle Okoli a Pawlowski (2004, s.19) vybraní odborníci poskytují své názory ve vzájemné anonymitě, což je jednou z hlavních výhod této metody. Umožňuje tak vyjádřit názory bez ovlivňování ostatními účastníky, díky čemuž je dosaženo objektivnějšího posouzení.

Metoda Delphi zahrnuje opakované cykly dotazování a sběru informací od účastníků, přičemž každý další cyklus vychází z výsledků předchozího cyklu. De Lima a Seuring (2023, s. 16) uvádí, že díky iteraci dotazníků v několika kolech mohou členové panelu expertů měnit své názory a úsudky bez obav, že budou veřejně omezováni. Díky tomuto aspektu je minimalizována irelevantní a neproduktivní komunikace. Metoda tak umožňuje sociální učení a modifikaci předchozích názorů a úsudků. V praxi se setkáváme obvykle se třemi cykly, nicméně Linstone a Turoff (1975, s. 3) považují za dostačující minimálně dva cykly dotazování. Po každém cyklu se účastníkům poskytuje zpětná vazba o výsledcích a o tom, jaké názory byly v rámci skupiny nejčastěji identifikovány. Účastníci panelu jsou informováni o názorech svých anonymních kolegů. Po každé iteraci dotazníku jsou data statisticky analyzována a znovu uvedena v souhrnné podobě.

Statistická skupinová odpověď může být prezentována číselně nebo graficky. Jak uvádí de Lima a Seuring (2023, s. 7), výsledky jednotlivých kol jsou zaznamenávány zpravidla za pomoci průměru, mediánu, standardní odchylky či váženého průměru.

Podle autorů (de Lima et al., 2023, s. 16) po přezkoumání skupinové odpovědi se navíc každý člen expertní skupiny může rozhodnout, zda změni svou předchozí odpověď, anebo zůstane u svého původního rozhodnutí. Pokud se odhady výrazně odchylují od skupinové odpovědi, musí členové panelu odborníků své změny zdůvodnit. Tento postup zajišťuje, že jsou uváděna pouze odůvodněná tvrzení. Analýza údajů v průběhu po sobě jdoucích kol umožňuje měřit existenci konsenzu, jeho sílu a konvergenci názorů a úsudků.

Ačkoli se metoda jeví jako jednoduchá, je dle autorů (de Lima a Seuring 2023, s. 13) nutné vzít v potaz její časovou náročnost, zároveň jak uvádí de Jesus (de Jesus et al., 2019, s. 4), aby byl výzkum kvalitní a spolehlivý, je dle de Lima a Seuringa (2023, s.5), potřeba věnovat dostatečnou péči výběru expertů i kvalitě samotného návrhu výzkumu, aby se předešlo možným pochybením. Účastníci metody Delphi jsou vybíráni jako odborníci na dané téma. Výběr expertů je dle de Jesus (de Jesus et al., 2019, s. 4). zásadní. Zajišťuje, že výsledky jsou kvalitní a relevantní.

Cílem metody Delphi je dosáhnout konsenzu mezi účastníky a minimalizovat subjektivní pohled. Názory na velikost expertní skupiny panelistů se liší. Dle Okoli a Pawlowski (2004, s.18) velikost skupiny Delphi nezávisí na statistické síle, ale na skupinové dynamice pro dosažení konsenzu mezi experty, proto doporučují účast 10–18 expertů. Linstone a Turoff (1975, s. 82) naproti tomu upřednostňují pro použití Delphi metody skupinu expertů v rozmezí mezi deseti až padesáti, de Jesus (de Jesus et al., 2019, s. 4) naproti tomu uvádí, že nejčastější jsou panely s 10-30 experty.

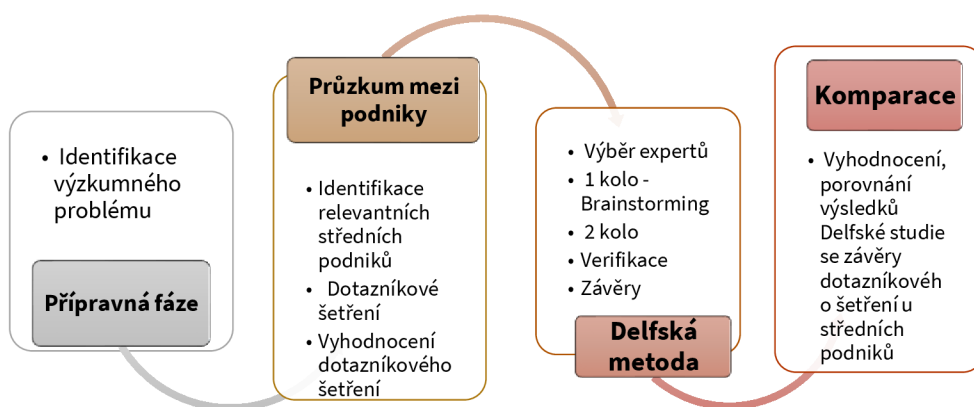
V praxi se metoda Delphi osvědčila jako oblíbený nástroj k predikci strategického rozhodování i hledání odpovědi na řadu výzkumných otázek. Lze uvést několik příkladů vědeckých výzkumů nedávné doby např. De Lima a Seuring (2023, s. 4) metodu Delphi použili ve svém výzkumu řízení rizik a nejistot v oblasti oběhového hospodářství u dodavatelského řetězce. Cesty ekologických inovací k oběhovému hospodářství jsou tématem výzkumu de Jesus (de Jesus et a. 2019, s.3). Pomocí Delphi metody řeší Petra Taušl Procházková s kolektivem (2020, s. 7) svůj výzkum zaměřený na „*Vývoj ukazatelů hodnocení výkonnosti sociálních podniků.*“

2.4.1 Design výzkumu

Vlastní výzkum zaměřený na zodpovězení výše uvedených výzkumných otázek rozdělila autorka na tři základní fáze navazující na přípravou fázi, kdy byl definován výzkumný problém a formulovány výzkumné otázky.

Jednotlivé fáze výzkum jsou znázorněny na následujícím grafickém vyobrazení designu výzkum na následujícím obrázku č. 8 Design výzkumu

Obrázek 8 Design výzkumu



Zdroj: vlastní zpracování

Ze znázornění je patrné rozdělení samotného výzkum na tři hlavní části:

1. Dotazníkové šetření mezi středními podniky
2. Dvoukolová Delfská studie – šetření mezi experty

3. Vzájemná komparace výsledků obou šetření

V první část praktického výzkumu je zaměřena na dotazníkové šetření mezi zástupci středních firem. Pro jejich zodpovězení vybrala autorka zástupce středních podniků a expertů v udržitelnosti, kritéria jejich výběru jsou blíže specifikována v kapitole 3.1. Představení výběru vzorku společností. V rámci této části výzkumu je distribuován dotazník mezi vybrané středně velké společnosti a následně jsou získané informace zpracovány a vyhodnoceny.

Druhá část se zaměřuje na získání a vyhodnocení názoru expertů v oblasti udržitelnosti prostřednictvím dvoukolové delfské studie na základě metodiky popsané v předešlé kapitole. Výběr expertů je popsán v praktické části v kapitole 3.1.1 Experti v oblasti udržitelnosti a ESG.

Třetí část se zaměřuje na vyhodnocení a porovnání výsledků Delfské studie se závěry dotazníkového šetření u středních podniků s cílem vyhodnotit přínosy, zátěž a potřebné kroky, které by středně velké společnosti měly učinit, aby byly na nadcházející období nefinančního reportingu připraveny.

Dotazníkové šetření mezi firmami

Dotazníkové šetření mezi středními firmami bylo spuštěno v průběhu března 2023. Pro dotazníkové šetření mezi firmami, byli zvoleni zástupci firem osloveni prostřednictvím e-mailové žádosti. V průvodním dopise (viz Příloha č.1) autorka představila téma své diplomové práce, výzkumný záměr, výzkumné otázky a odkaz na on-line dotazník s informací o časové náročnosti vypracování. Respondenti byli požádáni o vyplnění dotazníku do 26.3.2023. On-line dotazník byl vypracován a distribuován pro sběr dat v softwarovém nástroji Microsoft Forms.

Dotazník pro střední podniky zahrnoval tři typy otázek:

- otevřené otázky,
- otázky s volbou,
- hodnotící škály.

Detail dotazníků je znázorněn v Příloze č. 6. Dotazníkové šetření bylo anonymní, obsahovalo požadavek na doplnění obecných informací týkající se velikosti společnosti, aby bylo zajištěno, že se odpovědi vztahují právě na střední podniky. Respondenti byli požádáni o uvedení jejich současné pracovní pozice a oblasti, ve kterém jejich společnosti působí. Dotazník zjišťoval, zda mají společnosti zakotvenou strategii udržitelnosti a zda jsou společnosti obeznámeny s požadavky CSRD a EU Taxonomie. V rámci otevřených otázek byli zástupci středních firem požádáni, aby popsali alespoň tři aktivity, které jejich společnosti v oblasti ESG již realizuje, tři příklady bariér v implementaci nefinančního reportingu do praxe a alespoň tři příklady přínosů, které, z jejich pohledu, nefinanční reporting reprezentuje.

Každou z kategorií, tzn. bariéry a přínosy nefinančního reportingu zástupci firem hodnotili na škále 1-5 (1 pro minimální přínos a 5 nejvyšší možný přínos; 1 pro minimální zátěž a 5 nejvyšší možnou zátěž/bariéru). Nakonec byli reprezentanti středních podniku požádáni, aby blíže specifikovali, jaké kroky plánuje jejich společnost učinit pro vlastní připravenost na nefinanční reporting. Přehled otázek dotazníkového šetření, které byly zaslány zástupcům středních podniků je součástí přílohy č. 6 Otázky dotazníkového šetření pro střední firmy.

Získané kvalitativní údaje byly dále zpracovávány, rozříděny dle oblastí ESG, jednotlivá tvrzení týkající se přínosů, bariér a kroků byla seřazena dle procentuálního zastoupení odpovědí respondentů. Vyhodnocené výsledky byly porovnávány s výsledky dotazníkového šetření mezi experty.

Delfská studie

Paralelně s dotazníkovým šetřením mezi středními podniky, bylo v průběhu března zahájeno první kolo dotazníkového šetření mezi experty v udržitelnosti. Pro sběr dat byla zvolena dvoukolová metoda Delphi. V prvním kole proběhl anonymní brainstormingový sběr podkladů od vybraných expertů. Způsob a výběr expertů je detailněji popsán v kapitole 3.1.1. Pro účast do prvního kola byli vybraní experti vyzváni prostřednictvím e-mailu. V průvodním dopise (Příloha č. 2) autorka představila téma své Diplomové práce, výzkumný záměr, výzkumné otázky a odkaz na on-line dotazník s informací o předpokládané délce vypracování, jakož i výzkumnou metodu, jejímž prostřednictvím je výzkum realizován. Respondenti byli požádáni o vyplnění dotazníku do 26.03.2023. Součástí e-mailu byla i informace o připravovaném druhém kole šetření.

Dotazníkové šetření prvního kola Delphi metody, tzv. brainstorming, bylo realizováno v průběhu měsíce března 2023. V rámci prvního kola byli experti vyzváni, aby odpověděli na tři otevřené otázky, a uvedli minimálně tři příklady přínosů nefinančního reportingu pro střední firmy, tři příklady bariér nefinančního reportingu pro střední firmy a min. tři konkrétní kroky, které by firma měla učinit již nyní, aby byla připravena na nefinanční reporting. Detailní přehled otázek, které byly v prvním kole prostřednictvím e-mailu zaslány expertům v udržitelnosti je znázorněn v příloze č. 7 Otázky dotazníkového šetření Experti – 1. kolo Delphi metody. Dotazníkové šetření bylo dle standardů metody Delphi anonymní. Experti byli vyzváni, aby uvedli pouze svou pracovní pozici a vybrali, do jaké skupiny respondentů se řadí. V nabídce byly čtyři možnosti:

- Neziskové organizace působící v oblasti udržitelnosti a poradenství ESG
- Zástupci komerčních společností zabývající se poradenstvím v oblasti udržitelnosti
- Akademičtí pracovníci působící v oblasti udržitelnosti a ESG
- Jiné

Data prvního kola byla sbírána do konce března 2023. Následně byla vyhodnocena a odpovědi, názory expertů byly rozřazeny do skupin podle shodnosti odpovědí. Díky tomuto rozřazení vznikl pro každou dotazovanou oblast (tj. bariéry, přínosy, kroky potřebné pro implementaci ESG) seznam tvrzení, která se stala součástí dotazníku distribuovaného v rámci druhého kola dotazníkového šetření. Přehled otázek druhého kola Delphi šetření ilustruje Příloha č. 4.

Na začátku druhého kola byli experti k účasti na dotazníkovém šetření vyzváni prostřednictvím e-mailu, který stejně tak jako v prvním kole, obsahoval průvodní dopis (Příloha č. 3) a instrukce týkající se účasti a cíle dotazníkového šetření. Účastníci byli informováni, že dotazník obsahuje souhrn závěrů expertů z prvního kola a byli požádáni, aby ke každému tvrzení přiřadili body v rozmezí 1-5 dle významnosti (1 pro minimální přínos a 5 nejvyšší možný přínos; 1 pro minimální zátěž a 5 nejvyšší možnou zátěž/bariéru). Dotazník byl distribuován prostřednictvím aplikace Microsoft Forms v průběhu měsíce dubna. Sběr dat byl ukončen 18. dubna 2023.

Získaná data byla následně analyzována a zpracovávána. K analýze byly použity standardní dostupné softwarové nástroje. Pro statistické vyhodnocení bodového hodnocení získaných ukazatelů byl použit softwarový nástroj Microsoft Excel. Pro účely této práce se jedná o směrodatnou odchylku, aritmetický průměr, modus, medián, procentuální vyjádření ukazatelů a součet bodového hodnocení.

Jednotlivá tvrzení v dotazovaných kategoriích: *Přínosy*, *Bariéry* a *Kroky k implementaci reportingu* byla následně rozřazena dle získaného bodového hodnocení. V případě, že se body shodovaly, rozhodovalo procentuální vyjádření respondentů, kteří volili horní bodovou hranici.

Závěry z dotazníkových šetření středních podniků byly porovnány se závěry expertní skupiny, které vyplynuly z druhého kola Delfské metody. Výsledky jsou detailně popsány v kapitolách 3.2 a 3.3.

3 Praktická část

Praktická část této práce se zaměřuje na samotný výzkum, který byl detailně popsán v metodice v podkapitole 2.4.2. Design výzkumu, který má sloužit k zodpovězení hlavních výzkumných otázek týkajících se přístupu středně velkých podniků k ESG nefinančnímu reportingu, ke zodpovězení výzkumných otázek:

1. *Spatřují střední společnosti, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, v novém povinném ESG reportingu stěžejně přínos a příležitost, anebo primárně zátěž?*
2. *Je možné ze studovaného vzorku tuzemských středních firem konstatovat, že vybrané firmy jsou dobře srozuměné s tím, co je v nadcházejících letech čeká a již nyní podnikají kroky ke splnění stanovených nároků na nefinanční vykazování?*

Popisuje postup při výběru respondentů dotazníkového šetření z řad středních podniků, kritéria pro jejich výběr a způsob oslovení jejich zástupců. Seznamuje s výsledky dotazníkového šetření, analyzuje získané informace. Zaměřuje se na aktivity v oblasti udržitelnosti ESG, ve kterých jsou střední podniky již nyní aktivní. Zabývá se pohledem firem na přínosy a bariéry nefinančního reportingu, které zástupci středně velkých podniků v dotazníkovém šetření identifikovali.

Tato část práce představuje způsob výběru expertů v udržitelnosti, kteří byli osloveni s prosbou o zapojení se do dvoukolové Delfské studie, jejímž cílem bylo zjistit pohled odborníků, kteří se udržitelností a ESG reportingem profesně zabývají. Práce seznamuje s výsledky, které se díky Delfské studii podařilo zjistit. Analyzuje výsledky studie, identifikuje oblasti ESG reportingu, které experti vnímají z pohledu středních podniků jakožto přínos, zabývá se pohledem odborníků na bariéry spojené s nefinančním reportingem, a především poukazuje na kroky, které by střední podniky měly učinit, aby byly připraveny na povinné reportovací období, kterého se budou střední podniky účastnit jakožto zástupci hodnotového řetězce velkých společností.

Kapitola představuje i přehled a procentuální účast reprezentantů z obou dotazovaných skupin, středních firem i expertů. Obsahuje srovnání závěrů delfské studie expertní skupiny s výsledky dotazníkového šetření mezi zástupců středních podniků. Vyhodnocuje výsledky a interpretuje nalezené souvislosti v rámci výzkumného tématu.

3.1 Představení vybraného vzorku společností

V první části výzkumu se autorka zaměřila v rámci dotazníkového šetření na obchodní společnosti střední velikosti. Autorka záměrně zvolila nikoli velké společnosti, na které se reportovací společnost vztahuje již od roku 2024 (EU. 2022/2464), tedy společnosti, pro které byl povinný nefinanční reporting NFRD a ostatní velké společnosti, pro které bude povinnost nefinančního reportingu platná již od roku 2025. U velkých společností lze logicky předpokládat, že budou mít spíše dostatek prostředků i lidských zdrojů, aby byly na náročnou legislativní povinnost spojenou s CSRD včas připraveny.

Ačkoli se reportovací povinnost na střední podniky bude vztahovat až od roku 2026 (Frank Bold Advisory, Deloitte, 2023, s. 19), budou již jako součást hodnotového řetězce velkých společností nuceny dodávat podklady a informace právě velkým společnostem, které se budou týkat v oblasti ESG stejných ukazatelů, jaká budou vykazovat tyto společnosti.

Cílem této práce bylo zjistit, jak dobře informovány jsou střední podniky v oblasti nefinančního reportingu, a do jaké hloubky jsou firmy obeznámeny s nároky, které tento druh vykazování obnáší a jaká opatření činní již nyní. Cílem bylo rovněž zjistit, zda pro střední podniky zavedení nové legislativy znamená spíš zátěž, či zda a kde vnímají případné přínosy tohoto procesu.

Velkost středních podniků byla ověřována na základě definice podnikatelského subjektu dle Občanského zákoníku (§ 420 a § 421 zákona č. 89/2012) a Doporučením Evropské unie (EU 2003/361/ES) týkající se definice mikro, malých a středních podniků.

Přehled kritérií pro určení MSP je uveden v následující Tabulce 1.

Tabulka 1 Definice MSP

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat	Bilanční suma rozvahy
Střední podnik	< 250	≤ 50 milionů EUR	≤ 43 milionů EUR
Malý podnik	< 50	≤ 10 milionů EUR	≤ 10 milionů EUR
Mikropodnik	< 25	≤ 2 milionů EUR	≤ 2 milionů EUR

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Doporučení EU 2003/361/ES

Z výše znázorněné tabulky vyplývá, že jedním ze zásadních kritérií pro určení velikosti středního podniku, je počet zaměstnanců dané společnosti, který nesmí být vyšší než 250 zaměstnanců. Pro splnění tohoto kritéria, byl každý vybraný subjekt dále prověřen prostřednictvím internetového Administrativního registru ekonomických subjektů Ministerstva financí ČR (ARES, 2023), kde v rámci Registru ekonomických subjektů byl ověřen počet zaměstnanců daného podniku, tak aby vyhovoval definici středních podniků dle Doporučení EU 2003/361/ES.

Dalším kritériem pro výběr společností pro zařazení do dotazníkového šetření bylo kromě velikosti i umístění v jedné z následujících kategorií. Do výběru společností pro dotazníkové šetření byly zařazeny společnosti, které obdržely ocenění v rámci soutěže TOP Odpovědná společnost pořádané asociací Byznys pro společnost (BPS, 2022), výběr se týkal středních podniků, kteří jsou členy Asociace společenské odpovědnosti (A-CSR, 2023), dále byly zařazeny společnosti, které obdržely ocenění Nejlepší rodinná firma vyhlašované Asociací malých a středních podniku (AMSP, 2022) či společnosti, které se umístily v rámci soutěže Žebříček udržitelnosti, vyhlašované Asociací malých středních podniků a deníku Ekonom (AMSP, 2022).

Kromě výše zmíněných členství a soutěží, byly do výběru společností pro dotazníkové šetření zařazeny subjekty, u nichž byla prokázána aktivní účast na vědecko-výzkumných projektech zaměřených na inovace v oblasti udržitelnosti jako je např. energetická efektivita budov a další témata v oblasti ochrany klimatu. Do výběru byly zařazeny společnosti, které se zabývají vědecko-výzkumnou spoluprací s výzkumnými a akademickými institucemi. Výběr subjektů proběhl na základě databáze národních projektů Technologické agentury České republiky (STARFOS, 2023) a z databáze mezinárodních projektů Evropské unie (CORDIS, 2023), díky čemuž byly vybrány některé subjekty, které se podílí na aplikovaném výzkumu v oblasti udržitelnosti.

Na základě těchto kritérií se podařilo identifikovat 66 podnikatelských subjektů, které splňovaly požadavek velikosti středního podniku a vyhovovaly z pohledu alespoň jednoho výše zmíněného kritéria. Osloveno bylo celkem všech 66 středních podniků s žádostí o účast na dotazníkovém šetření týkajícího se připravenosti středních podniků na ESG nefinanční reporting.

Firmy byly kontaktovány prostřednictvím e-mailu, jehož součástí byl průvodní dopis (Příloha č. 1), který informoval potenciální účastníky dotazníkového šetření o zaměření výzkumu, i termínu pro odevzdání dotazníků distribuovaných prostřednictvím online tvůrce průzkumů Microsoft Forms.

Ačkoli bylo osloveno 66 subjektů z velmi různorodých oblastí podnikání, návratnost dotazníků byla relativně velmi nízká. Celkem bylo získáno 19 odpovědí z deseti různých oblastí podnikání. Přehled znázorňuje Tabulka 2, jež zachycuje oblasti podnikání subjektů, jejichž zástupci se účastnili dotazníkového šetření.

Tabulka 2 Zaměření středních podniků

Odvětví	Počet respondentů z odvětví
Stavebnictví	6
Maloobchod	1
Výroba chemických látek, kosmetika	1
Výroba plastových výrobků	2
Potravinářský průmysl	2
Výroba strojů	2
Oděvní průmysl	2
Výroba, obchod a služby	2
Recyklace stavebního odpadu	1
Doprava	1

Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Z výše znázorněných údajů lze vyčíst, že nejvyšší zastoupení průmyslových odvětví, jejichž zástupci reagovali na dotazníkové šetření týkající se připravenosti středně velkých společností na povinnosti spojené s nefinančním ESG reportingem, reprezentoval stavební průmysl. Takto výrazné zastoupení stavebního průmyslu ve srovnání s ostatními oblastmi lze ve světle vlivu staveb na uhlíkovou stopu a tím pádem i na klimatickou změnu vnímat jako logické.

Podle OSN (UNEP, 2009, s. 3) jsou budovy zodpovědné přibližně za 40 % spotřeby energie 30 % emisí CO₂ a tento trend neklesá ba naopak roste, jak uvádí Globální zpráva o stavu budov a stavebnictví 2022, vydaná OSN (UNEP, 2022 s. 3), podle které emise CO₂ z provozu budov dosáhly historického maxima ve výši přibližně 10 GtCO₂, což představuje přibližně pěti procentní nárůst od roku 2020.

Zároveň je dle Evropské komise (EC, 2021) v budovách největší potenciál pro dosažení významného a nákladově efektivního snížení emisí skleníkových plynů. Je to právě stavební průmysl, který je nucen činit razantní opatření, aby dostal vysokým nárokům EU Taxonomie (2020/852) v oblasti energetické efektivity budov, materiálového využití, cirkulární ekonomiky a dalších náročných podmínek, a tím dokázal obstát nejen v konkurenčním prostředí, ale dostát i závazkům klimatické neutrality.

Mezi další významná odvětví, která nejvíce znečišťují životní prostředí a mají nejvyšší dopad na klimát uvádí OSN na svých stránkách ke klimatické změně Climate change (UN, 2023) na první místo výrobu energie a využití fosilních paliv, ta se podle OSN podílejí na více než 75 % celosvětových emisí skleníkových plynů a téměř 90 % všech emisí oxidu uhličitého. Mezi

nejvýznamnější emitenty řadí organizace: výrobu energie, výrobu zboží, těžbu lesů, dopravu, produkci potravin, stavebnictví a přílišný konzum. Tato tvrzení lze vyčíst i z dalších zdrojů, například podle statistické ročenky mezinárodní Organizace pro výživu a zemědělství Organizace Spojených Národů (FAO, 2022, s. 50) činil nárůst emisí ze zemědělské produkce v roce 2020 ve srovnání s rokem 2000 až 13% nárůst. Módní průmysl, se dle údajů Světové banky (World bank, 2019) podílí na roční uhlíkové stopě 10 %. Následuje doprava, která společnosti celosvětově zodpovědná za přibližně pětinu emisí skleníkových plynů. Společnost uvádí, že přibližně 40 % z nich pochází z přepravy zboží, zatímco zbytek (60 %) pochází z osobní dopravy, v čele s leteckou dopravou. stavebnictví.

Ačkoli mezi oslovenými zástupci středních podniků byla zastoupena většina z výše uvedených oblastí, které mají výrazný dopad na tvorbu CO₂, kromě oblasti stavebnictví se to na počtu získaných odpovědí nijak neprojevalo.

Celková účast a návratnost dotazníků tvořila 29 %. Důvody, proč odpovědělo pouze 19 subjektů z oslovených 66 společností, spatřuje autorka především v nedostatku přímých kontaktů na reprezentanty společností. Kontakty byly získány z webových stránek subjektů a často nebylo možné dohledat přímé e-mailové adresy na relevantní reprezentanty firem v oblasti udržitelnosti. Jednalo se tak většinou o e-maily obecné a tudíž pravděpodobnost, že se dostanou k osobám, jenž mají ve společnosti agendu udržitelnosti na starost, nebyla vysoká. Druhým důvodem je, dle mínění autorky, vysoká vytiženost kontaktovaných zástupců podnikatelských subjektů a nízká priorita věnovat čas dotazníkovému šetření studentů vysokých škol. Toto tvrzení bylo písemně potvrzeno i zástupkyní Asociace malých středních podniků, která své členy právě z těchto důvodů vysokého zatížení, jenž se pojí se zájmem studentů o různá šetření mezi MSP, s omluvou odmítla kontaktovat.

Pro zvýšení účasti a získání vyššího počtu odpovědí se autorka pokusila dohledat přímé telefonické kontakty, a oslovovala některé zástupce středních firem napřímo s žádostí o vyplnění zasláního dotazníku. Navzdory této iniciativě, a příslibu kontaktovaných zástupců firem, nedošlo k rapidnímu nárůstu získaných odpovědí. Z oslovených 66 středních podniků zaslalo své odpovědi 29 % dotazovaných. Průzkum byl anonymní, ale respondenti byli požádáni, aby uvedli název pracovní pozice, kterou k datu vyplňování dotazníku ve firmě vykonávají. Celkový přehled je uveden v následující Tabulce 3.

Tabulka 3 Pracovní pozice respondentů

Pracovní pozice respondentů	Počet
Generální/ výkonný ředitel	6
Vedoucí vývoje	1
Jednatel společnosti	2
Manažer kvality	2
Obchodní zástupce	1
Zástupce marketingu, PR manažer, Vedoucí komunikace	3
HR manažer	1
CSR manažer	2
Technický dozor	1

Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Z přehledu je patrné, že nejvyšší zastoupení co do počtu odpovědí, dodali výkonní a generální ředitelé. V návaznosti na studie společnosti PwC (2023), která zjistila, že společnosti, ve kterých agendu udržitelnosti vede vedoucí pracovník, získaly v 98 % ratingové hodnocení A. PwC dále uvádí, že změny, které jsou posazované vedoucími pracovníky ideálně v pozici manažera udržitelnosti se ve společnosti prosadí i v rámci běžného byznysu. Lze tedy usuzovat, že pokud se tématem udržitelnosti zabývá nejvyšší vedení, což se na základě získaných odpovědí právě od nejvyšších zástupců středních podniků zdá být pravděpodobné, je to dobrým signálem, že se střední podniky udržitelností vážně zabývají a nefinanční reporting ESG neberou na lehkou váhu. V návaznosti na studie PwC, existuje vyšší pravděpodobnost prosazení změn v souvislosti s udržitelností v rámci celé společnosti.

3.1.1 Experti v oblasti udržitelnosti a ESG

V rámci praktické části byly získávány informace vztahující se k připravenosti středních podniků na nefinanční reporting díky dotazníkovému šetření mezi zástupci středních podniků. Druhou neméně významnou částí výzkumu byla část, která se zaměřila na získání názoru z řad expertů v oblasti udržitelnosti a ESG. V druhé fázi praktického výzkumu byli osloveni experti v oblasti udržitelnosti, aby se prostřednictvím dvoukolové delfské studie vyjádřili k přínosům a bariérám, které agenda související s ESG nefinančním reportingem středním podnikům z jejich pohledu přinese a na co se mají podniky v nejbližším období připravit, aby na novou legislativní povinnost byly připraveny.

Pro úspěšnou realizaci delfské studie, jak již bylo zmíněno (de Jesus, 2019, s. 5) je klíčovým faktorem výběr kvalitních expertů. Odborníci mají přinést znalosti, odbornost, vhled a pohled z různých perspektiv, jejich výběr je klíčový, od něj se odvíjí kvalita získaných informací a celkových výsledků. V rámci výzkumu se jedná o významnou a klíčovou aktivitu, která nesmí být podceňena.

Výběr odborníků této práce se zaměřil na tři základní oblasti působení: akademickou sféru, komerční subjekty specializující se na odborné poradenství pro firmy a neziskový sektor působící v dané oblasti poskytující odborné konzultace a služby v oblasti udržitelnosti.

Pro každou jednotlivou skupinu byla připravena kritéria výběru, jenž musel daný odborník splňovat, aby byl zařazen do databáze oslovených odborníků. Pro účastníky z akademické sféry bylo rozhodujícím kritériem jejich publikační činnost v oblasti udržitelnosti, dále byli zařazeni akademičtí pracovníci, kteří se podílejí na vědecko-výzkumných projektech v oblasti udržitelnosti. Pro jejich identifikaci byla použita databáze národní vědecko-výzkumná databáze projektů Technologické agentury České republiky (STARFOS, 2023). Databáze STARFOS poskytující přehled aplikovaných výzkumných národních projektů řešených jak akademickými institucemi, tak v rámci spolupráce akademického sektoru se zástupci průmyslových subjektů. Pro mezinárodní projekty byla využita databáze evropských vědecko-výzkumných projektů CORDIS (Cordis, 2023). Osloveni byli autoři odborných vědeckých publikací a článků v oblasti udržitelnosti a ESG, dále akademičtí pracovníci, kteří udržitelnost vyučují, či se aktivně účastní konferencí v roli přednášejících.

Druhou skupinou expertů zařazených do výzkumu, tvoří zástupci komerčních subjektů, které poskytují poradenství v oblasti udržitelnosti. Kontakty a informace o nich byly získávány prostřednictvím profesní sítě LinkedIn, na jejichž stránkách se profiluje široká paleta poradenských a konzultačních subjektů, kteří nabízejí služby v ESG poradenství. Byly oslovovány subjekty působící na národním trhu. Zařazeny byly i nadnárodní organizace, působící na českém trhu. Při výběru se autorka zaměřila na zástupce společností, kteří se aktivně profilují jako lektori ESG akademií, školí a publikují v oblasti udržitelnosti. Kontakty byly

získávány i prostřednictvím doporučení od firemních specialistů, kteří se problematice ESG profesně věnují a byli ochotni vybrané experty konzultačních firem doporučit.

Třetí a poslední skupinou oslovených odborníků jsou experti na udržitelnost působící v neziskových organizacích. Informace a kontakty byly získávány rovněž prostřednictvím profesní sítě LinkedIn, účastí na vzdělávacích seminářích a školeních v online prostředí, prostřednictvím ESG akademií a díky doporučením odborníků. Kritériem pro výběr expertů byla jejich lektorská činnost, aktivní účast na konferencích, vzdělávacích akcích v oblasti udržitelnosti, přednášky v ESG akademiích, které jsou pořádány neziskovým, komerčním i akademickým sektorem.

Přehled skupiny expertů a kritéria pro jejich výběr znázorňuje Tabulka 4 Kritéria výběru expertů.

Tabulka 4 Kritéria výběru expertů

Skupiny expertů	Kritéria výběru
Akademičtí pracovníci	<ul style="list-style-type: none"> • Vědecké publikace a projekty v oblasti ESG, udržitelnosti, • Účast na konferencích se zaměřením na udržitelnost, • Výuka v oblasti udržitelnosti, ESG.
Zástupci komerčních subjektů poskytující poradenství v oblasti udržitelnosti, ESG	<ul style="list-style-type: none"> • Účast na konferencích, odborných školeních, ESG akademiích, • Poradenství ve firmách, • Prezentace na téma udržitelnost, • Metoda sněhové koule.
Zástupci neziskových organizací poskytující poradenství v oblasti udržitelnosti/ESG	<ul style="list-style-type: none"> • Vedení ESG akademií, účast na odborných konferencích, poradenství ve firmách, • Metoda sněhové koule

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě výše znázorněných kritérií bylo vybráno celkem 47 expertů ze všech třech skupin. Všichni tito experti byli osloveni jak v prvním, tak i v druhém kole dotazníkového Delphi šetření. Oslovení experti obdrželi e-mail s průvodním dopisem (Příloha č. 2), ve kterém byli požádáni, aby se zúčastnili anonymního dvoukolového dotazníkového šetření zaměřeného na připravenost středních firem na požadavky legislativního nefinančního reportingu a pomohli identifikovat příležitosti a bariéry, jakož i nezbytné kroky, které by společnosti měly učinit, aby byly na změny, které zavedení nefinančního reportingu přinesou připraveny.

Oslovení zástupci expertů byli informováni, že se jedná o dvoukolové dotazníkové šetření a byli požádáni o vyplnění online dotazníku do konce měsíce března.

Dotazníkové šetření prvního kola, tzv. brainstorming, bylo realizováno v průběhu měsíce března 2023 a zúčastnilo se ho celkem 21 expertů ze 47 původně oslovených odborníků. Návratnost dotazníků tvořila téměř 45 %.

Zájem odborníků, který se projevil v počtu zasláných odpovědí během prvního kola dotazníkového šetření autorka přisuzuje aktuálnímu zvýšenému zájmu o danou tematiku ESG reportingu mezi odbornou veřejností. Odezva mezi experty byla nejen rychlá, ale i velmi pozitivní. Většina odpovědí byla zaslána ještě ten samý den, kdy byl dotazník distribuován.

Autorka navíc obdržela od některých respondentů prostřednictvím e-mailu pozitivní zpětnou vazbu reflektující zájem o danou tematiku ESG a udržitelnosti. Část účastníků vyjádřila zájem o zaslání budoucích výsledků šetření.

Ačkoli se jednalo o anonymní dotazníkové šetření, jeho součástí byly i obecné otázky vztahující se k pracovnímu zařazení a identifikaci sektoru, ze kterého respondent pochází, bylo možno identifikovat procentuální zastoupení expertních skupin. Ze získaných odpovědí vyplynulo, že se do výzkumu prvního kola zapojily všechny oslovené skupiny v následujícím rozložení:

- 14 % Zástupci neziskových organizací
- 52 % Zástupci komerčních společností poskytujících poradenství v udržitelnosti
- 29 % Akademičtí pracovníci
- 5 % Jiné

Jakkoli byl poměr oslovených subjektů co do počtu zastoupených skupin vyvážený, nejvyšší počet vyplněných dotazníků byl získán od zástupců komerčních subjektů, tedy expertů poradenských firem, kteří tvořili více než polovinu všech odpovědí. Tuto skutečnost autorka připisuje tomu, že udržitelnost, nefinanční reporting a ESG poradenství je pro dané společnosti také obchodní příležitostí a mají tedy zájem profilovat své názory. Zájem o dané téma ve své téměř třetinové účasti aktivně projevili i akademičtí pracovníci, následovaní zástupci neziskových organizací. Všechny expertní skupiny byly při získávání informací zastoupeny.

Pokud se na výsledky dotazníkového šetření podíváme z pohledu významnosti zastoupení jednotlivých pracovních pozic respondentů, z procentuálně velmi vysokého zastoupení ředitelů a manažerů společností, tedy pracovníků, u kterých lze předpokládat vysoké časové vytížení, kteří přesto byli ochotni věnovat svůj čas vyplňování zasláného dotazníku, autorka usuzuje, že téma udržitelnosti a nefinančního ESG vykazování, je aktuální a potřeba se jím zabývat je urgentní. V tabulce 5 níže je uveden přehled všech pracovních pozic expertů, které byly ve výsledném vzorku zastoupeny.

Tabulka 5 Pracovní pozice expertů

Název pracovní pozice respondenta	
Director, Head of Risk Advisory Services	Chief Sustainability Officer a ředitelka útvaru ESG
Senior manažer v konsultingové společnosti PwC	CE Head of Compliance and Ethics (Tesco Stores), Assistant Professor (VŠE)
Auditor	Akademičtí pracovníci
Sustainability manažer	Senior konzultant
ESG expert	Manažer
CEO	Ředitel pro vědu a výzkum
Junior konzultant	Konzultant
Výzkumník	Director KPMG ČR
Odborný asistent	Předsedkyně správní rady
Vědecko-výzkumný pracovník	Zakladatel organizace

Zdroj: vlastní výzkum

Všichni v přehledu uvedení zástupci expertních skupin znázornění v tabulce byli osloveni také v rámci druhého kola Delfské studie. Prostřednictvím e-mailu bylo osloveno bylo všech původních 47 expertů s žádostí o účast v druhém kole dotazníkového šetření Delfské studie.

Pro druhé kolo byly připraven dotazník na základě odpovědí expertů z prvního kola byly zpracovány okruhy bariér, přínosů a kroků souvisejících s implementací ESG nefinančního reportingu a experti byli vyzváni, aby k jednotlivým identifikovaným okruhům přiřadily váhu/bodové hodnocení. Druhé kolo bylo otevřeno v rámci online dotazníku do 18. dubna 2023. Návratnost dotazníků z druhého kola ve srovnání s prvním kolem Delfské studie lehce poklesla. Z oslovených 47 expertů odpovědělo 19 respondentů, tedy o dva méně než v prvním kole. Účast druhého kola se tak pohybovala na 40% hranici.

Závěry a interpretace výsledků obou kol Delfské studie jakož i výsledky dotazníkového šetření realizovaného mezi zástupci středně velkých společností jsou předmětem dalších kapitol.

3.2 Analýza aktivit souvisejících s ESG a nefinančním reportingem u vybraného vzorku společností

V této části jsou představeny závěry části dotazníkového šetření mezi středními podniky, zaměřeného na identifikaci aktivit a opatření v oblasti udržitelnosti. V dotazníkovém šetření byli zástupci středních firem formou otevřených otázek vyzváni, aby popsali alespoň tři aktivity, které jejich společnosti v oblasti ESG již realizují. Získané informace byly následně interpretovány a rozřazeny z pohledu všech třech ESG oblastí. Vybrané aktivity byly seskupeny do oblastí reprezentující ochranu životního prostředí (E), sociální oblast (S) a správu organizace (G) v rámci kterých byly dále řazeny v pořadí odpovídající procentuálnímu zastoupení odpovědí. Následně byly aktivity přiřazeny odpovídajícím kategoriím dle standardů ESRS.

Část dotazníkového průzkumu zjišťovala, zda mají vybrané společnosti zakotvenou či jinak zpracovanou strategii udržitelnosti. V rámci tohoto průzkumu bylo jisté, že z 19 firem, které se v rámci dotazníkového průzkumu poskytly informace, má strategii udržitelnosti zpracovanou téměř jedna třetina. Vzhledem k tomu, že v rámci výběru společností bylo pracováno s firmami, které se v prostředí „odpovědných“ firem pohybují, byť např. jako členové Asociace společenské odpovědnosti, nebo tím že již získaly nějaké ocenění v oblasti udržitelnosti, případně se věnují výzkumu, není tento fakt dle autorky nikterak překvapivý.

Ochrana životního prostředí (Environmentální odpovědnost)

Ze získaných dat dotazníkového šetření lze snadno vyčíst, že jádrem ESG aktivit podniků je oblast životního prostředí. Ve srovnání s ostatními oblastmi „S“ a „G“ se výčet aktivit a zastoupení odpovědí v oblasti „E“ od ostatních početně výrazně lišil. Všechny respondenty zmíněné aktivity v oblasti environmentu byly rozřazeny na základě tematické shodnosti či podobnosti. Díky tomu vznikl přehled patnácti oblastí aktivit, na které se dle výsledku dotazníkového šetření střední firmy zaměřují. Detailní přehled okruhů aktivit v oblasti životního prostředí, rozřazených podle jednotlivých oblastí je uveden v příloze č. 8 Environmentální aktivity středních podniků. Z příložených tabulek lze kromě jednotlivých aktivit vyčíst i procentuální zastoupení firem, kterých se daná aktivita environmentální udržitelnosti týká.

Podle procentuálního zastoupení se na nejvyšší příčce, co do počtu společností, které danou aktivitu vykonávají, zařadilo třídění odpadů a činnosti zaměřené na snižování odpadů. V této oblasti se aktivně angažuje 84 % společností účastnících se výzkumu.

Na předních příčkách environmentálního pilíře se podle procentuálního zastoupení odpovědí, dále umístily aktivity akcentující prvky cirkulárního hospodaření. Z odpovědí je patrné, že

firmy kladou důraz na znovupoužití a využívání materiálů a odpadu k dalšímu využití, tuto skutečnost ve svých odpovědích zmínila větší polovina respondentů, téměř 53 % respondentů. Stejně procento vyjadřuje podíl firem, které se zaměřují na ekologické hospodaření s obalovými prostředky. Tyto společnosti vnímají i obalový materiál jako surovinu a preferují využití takových obalových materiálů, které nejsou jednorázové, ale lze je použít vícekrát. Aktivitu v této oblasti zmínilo 10 zástupců středních podniků.

Neméně důležité je pro řadu firem využívání lokálních zdrojů a materiálů. Sedm z devatenácti společností deklarovalo, že pro svou výrobu či prodej používají převážně místní suroviny a lokální produkty a tím přispívají k environmentální udržitelnosti a snižování uhlíkové stopy. Aktivitu v této oblasti zmínilo ve svých odpovědích téměř 37 % zástupců středních firem.

Jako páté v pořadí se umístilo šetrné zacházení s primárními surovinami. Tato oblast je důležitá pro 32 % respondentů, kteří prohlašují, že ve svých firmách kladou důraz na efektivní využívání primárních surovin, jejich důslednou recyklaci, snižování zbytečného plýtvání a zodpovědné nakládání s přírodními zdroji.

Další skupinu aktivit reprezentuje využívání ekologických materiálů a surovin jako vstupů pro výrobu. Firmy vyrábějí produkty z recyklovaných materiálů, používají ekologické obaly bez plastů, nebo v rámci dodavatelského řetězce spolupracují s dodavateli, kteří uplatňují ekologické postupy a používají šetrné materiály. Důraz na ekologické materiály pro výrobu zmínilo 26 % respondentů.

Vlastní obnovitelné zdroje energie pro svou činnost využívá téměř 16 % zapojených společností, které tak dle informací z dotazníkového šetření, získávají vlastní elektřinu z přírodních zdrojů, díky čemuž snižují nejen své energetické náklady, ale především tak snižují svou uhlíkovou stopu a dopad na životní prostředí. Oproti tomu nákup zelené energie, jako environmentální udržitelnou aktivitu, zmínil pouze jeden z respondentů.

V environmentální oblasti se společnosti angažují nejen v rámci výše zmíněných aktivit přímo souvisejících s výrobou, ale i nepřímo, například podporou neziskových organizací, které se ochraně klimatu a environmentálním aktivitám profesionálně věnují nebo pořádáním vlastních osvětových aktivit. Z průzkumu vyplynulo, že 5 % respondentů mezi své environmentální aktivity řadí podporu neziskových organizací a 11 % společností pořádá vlastní konference a vzdělávací aktivity zaměřené například na oblast energetické efektivity či recyklaci stavebních a demoličních odpadů. Jedenácti procenty jsou zastoupeny střední firmy, které aktivně hledají inovativní řešení, jenž mají potenciál přispět ke snižování klimatické změny. Jejich aktivity jsou soustředěny do aplikovaného výzkumu a spolupráce s vědecko-výzkumnými institucemi.

Mezi další kategorie, bylo zařazeno šetrné zacházení s vodou, které zmínilo 5,3 % respondentů, a v rámci uvedeného příkladu bylo zmíněno využívání dešťové vody. Samostatnou kategorií představuje i oblast zelených technologií, konkrétně chytré systémy pro energetické řízení budov, aktivity v této oblasti byly zmíněny jednou.

Jednotky respondentů uváděly pro oblast životního prostředí také aktivity související s certifikací ISO 14001 (ISO 14001), která je bezesporu dobrou počáteční bází pro nefinanční reportování environmentálních aktivit dle budoucích standardů. Firmy, které na základě normy ISO 14001 řídí své organizace již nyní, jsou zvyklé na pravidelný roční reporting aktivit v environmentální oblasti i nastavení ambiciózních cílů s důrazem na soustavné zlepšování se.

Výsledky dotazníkového šetření mezi zástupci středních firem prokázaly aktivitu v oblasti environmentální udržitelnosti. Tyto činnosti jsou v rámci společností vykonávány již nyní a pouze na základě dobrovolnosti. Leze tedy předpokládat, že s příchodem legislativní

povinnosti pro velké společnosti budou tyto střední podniky schopny doložit informace týkající se vlastních environmentálních závazků a přístupu k ochraně klimatu.

Společenská odpovědnost

Další hodnocenou kategorií je oblast sociálního řízení společnosti, která je zaměřená na vztahy se zaměstnanci a okolí společnosti. Dle mezinárodní poradenské agentury FLAGSHIP (2023) jsou v této oblasti hodnoceny aktivity spojené především s vlastními zaměstnanci, vnitřními procesy, interakcí a podporou místních komunit či dalšími zúčastněnými stranami. Z dotazníkového šetření mezi zástupci středních firem vyplynulo, že oblast sociální udržitelnosti středních firem je reprezentována celou řadou aktivit. Stejně tak jako v případě environmentálních aktivit, byly jednotlivé uvedené činnosti následně tematicky rozřazeny. V případě sociální oblasti se jedná o jedenácti kategorií. Ke každé oblasti bylo přiřazeno i procentuální zastoupení společností, ve kterých je daná aktivita součástí sociální udržitelnosti. Detailní přehled je k nahlédnutí v příloze č. 9 Sociální aktivity středních podniků.

Ačkoli se sociální část ESG reportingu vztahuje jak k vlastním zaměstnancům, tak k podpoře okolních komunit, výsledky průzkumu odhalily převládající důraz zúčastněných středních podniků na činnosti vztahující se k vlastním zaměstnancům. Počet realizovaných aktivit v oblasti péče o zaměstnance byl zastoupen v poměru devět ku dvěma činnostem, které měly souvislost s podporou okolních komunit a neziskových organizací.

Nejvyšší procentuální zastoupení odpovědi se vztahovalo k činnostem zaměřeným na podporu vzdělávání vlastních zaměstnanců. Tuto aktivitu zmínilo téměř 32 % respondentů. Firmy poskytují svým zaměstnancům různá školení, workshopy, studijní programy i jazykové kurzy, které pomáhají zaměstnancům rozvíjet dovednosti a znalosti související s jejich pracovní pozicí.

Stejný počet respondentů akcentoval důraz na dobré vztahy s okolím a podporu okolí. Z průzkumu vyplynulo, že pro zapojené firmy jsou vztahy s okolím důležité a jejich podpora se zaměřuje především na lokální spolky a organizace, zmíněna byla i realizace dobrovolnických aktivit. Podpora komunitních projektů a charitativních aktivit.

Co do četnosti odpovědí se na další příčce umístilo transparentní a spravedlivé oceňování zaměstnanců, které zdůraznilo 21 % dotazovaných. Firmy zmiňovaly aktivity týkající se hodnocení zaměstnanců na základě výkonu a objektivních kritérií, nastavení stejné mzdy v dané pozici bez ohledu na gender i vytvoření pravidel na sdílení části zisku firmy se zaměstnanci.

O tom, že je udržitelnost aktuálním tématem svědčí, vyjádření 16 % respondentů, kteří mezi aktivity zařadili i zapojení svých zaměstnanců do rozhodovacích procesů v oblasti udržitelnosti např. do tvorby strategie udržitelnosti.

Nabídku možnosti využít Home office či Sick days zmínili dva respondenti. Toto nízké zastoupení, v dnešní době již celkem běžného standardu benefitů, lze dle autorky přisoudit především faktu, že se jedná právě o běžnou součást pracovních benefitů na trhu práce, tedy nabídku, kterou firmy již ani neměly tendenci zdůrazňovat.

Výčet aktivit v oblasti Social zahrnoval dále už jen v jednotkách zastoupené následující aktivity. V procentuálním vyjádření zastupovala každá výše zmíněná aktivita přes 5 %.

Nabídka flexibilních pracovních úvazků. V tomto případě firma uvedla, že nabízí nejen rodičům pečujícím o malé děti nebo zaměstnancům, kteří pečují o další členy domácnosti a stárnoucí rodiče kromě nabídky zkrácených úvazků, také možnost časové flexibility při stanovení pracovní doby, kdy si mohou vybrat začátek a konce pracovní doby, případně pracovat mimo pracovní dobu, pokud to charakter dané práce dovoluje.

Dalším aktivitou, která byla uvedena v dotazníkovém šetření je nadstandardní péče o zdraví zaměstnanců. V tomto případě společnost zmínila, že její zaměstnanci mají k dispozici vybavené fitness centrum a relaxační zónu umístěnou přímo zázemí společnosti a mimo to nabízí svým zaměstnancům možnost účastnit se krátkých pohybových lekcích, které jsou zaměřeny na zdravé sezení a mají sloužit jako prevence zdravotních důsledků spojených se sedavým zaměstnáním.

Zřízení a provozování školky pro děti zaměstnanců zařadil do sociálních aktivit zástupce jedné společnosti, která provozuje vlastní malou mateřskou školku s kapacitou 20 dětí.

Mezi výsledky šetření bylo zastoupeno i dotované závodní stravování, díky kterému propaguje společnost zdravé stravování a poskytuje svým zaměstnancům dle vyjádření této společnosti zdravější a levnější dotované jídlo ve vlastním stravovacím zařízení.

Dalším aktivitou, která na základě dotazníkového šetření byla zahrnuta do přehledu činností v oblasti sociální udržitelnosti je integrace osob se zdravotním znevýhodněním. Daná společnost uvedla že nabízí a obsazuje vybrané pracovní pozice osobám se zdravotním hendikepem.

Správa a řízení (Governance)

Oblast správy organizací dle CSRD Směrnice EU (2022/2464) zahrnuje například obchodní etiku a etický kodex, práva akcionářů, firemní kulturu, daňovou transparentnost, boj proti korupci a úplatkářství, whistleblowing, řízení rizik, interní kontroly a audit a Compliance.

Stejně jako u předchozích oblastí environment a social byly odpovědi získané z dotazníkového šetření v oblasti governance tematicky rozřazeny a seřazeny sestupně dle procentuálního zastoupení odpovědí jednotlivých firem. Oblast governance, ve srovnání s předešlými, neměla co do počtu popisovaných aktivit tak výrazné zastoupení. Přehled okruhů aktivit je znázorněn v příloze č. 10 Aktivit v oblasti správy organizace středních podniků.

V rámci dotazníkového šetření jmenovali zástupci středních firem u oblasti Governance aktivity týkající se odpovědného marketingu. Poměrově byla tato aktivita zastoupena 5 % a byla demonstrována jako propagace produktů, které mají menší dopad na životní prostředí s cílem podpory udržitelné módy.

Rovněž pěti procenty byla zastoupena aktivita vztahující se k transparentnosti vedení společnosti. Ta byla v rámci dotazníku zástupci společností popsána jako pravidelné poskytování otevřených informací o důležitých rozhodnutích a o výsledcích firmy.

Nejvíce byly zastoupeny aktivity týkající se důrazu na etiku obchodování, ty v celkovém přehledu tvořily 42 %. V této kategorii respondenti zmínili aktivity, mezi něž společnosti řadí např. vydání etického kodexu obchodních partnerů, otevřené a pravdivé informování o výrobcích, respektování duševního vlastnictví, dodržování autorských práv a patentů a antikorupční politiku.

Vzhledem k velikosti vzorku, který představovalo zapojení pouhých 19 zástupců středně velkých podniků, nelze dle autorky závěry považovat za reprezentativní zastoupení všech středních firem. Uvedené aktivity však dokládají, že minimálně společnosti, které se průzkumu účastnily, by byly schopny v rámci ESG reportingu vykázat vhodné činnosti spadající do všech třech ESG oblastí dle ESRS standardů.

3.2.1 Klasifikace ESG aktivit firem dle ESRS standardů

Nejčastější aktivity ESG, reprezentované zástupci firem, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, lze z hlediska ochrany životního prostředí a environmentální odpovědnosti zařadit do následujících podoblastí:

- minimalizace odpadů;
- efektivní využívání materiálů šetřením primárních zdrojů;
- zavádění prvků cirkularity;
- lokální produkce (snižování uhlíkové stopy).

Tyto aktivity, viděno optikou budoucího nefinančního výkaznictví dle ESRS standardů EU (C/2023/5303), je možné tematicky začlenit do jednoho konkrétního ESRS standardu, a sice **ESRS E5** (Využívání zdrojů a cirkulární ekonomika), který se týká oblasti cirkulárního hospodaření, ve kterém je kladen důraz na využití zdrojů, znovupoužití produktů a služeb a využití odpadu jako zdroje. Z pohledu konkrétních měřitelných indikátorů firma v této oblasti bude dle ESRS standardů vykazovat například množství vyprodukovaných odpadů dle typu, způsobu zpracování a likvidace.

Za oblast sociální odpovědnosti byly nejčastěji skloňovány tyto aktivity společnosti:

- Podpora vzdělávání zaměstnanců
- Důraz na dobré vztahy s okolím, podpora okolí
- Spravedlivé a transparentní odměňování
- Zapojení zaměstnanců do rozhodovacích procesů v oblasti udržitelnosti

Při vykazování by dané oblasti tematicky spadaly do následujících evropských standardů:

ESRS S1: Vlastní pracovní síla (C/2023/5303, s. 159–198) vztahující se k vlastním zaměstnancům společnosti. Jako jsou například pracovní podmínky, kam se řadí ochrana zdraví při práci, pracovní doba, mzdové ohodnocení, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem, kolektivní vyjednávání apod. Další důležitou částí této oblasti jsou informace vztahující se k rovným příležitostem a zacházení. V rámci reportingu je vhodné informovat o rovnosti v odměňování za práci stejné hodnoty, o vzdělávacích a rozvojových aktivitách, začleňování osob se zdravotním či jiným hendikepem, opatření proti násilí a diskriminaci na pracovišti a diverzitě. V neposlední řadě sem spadají i neméně důležité otázky lidskoprávní (právo na soukromí, zákaz nucené a dětské práce, nárok na přiměřené bydlení apod.).

ESRS S3: Dotčené komunity

Standard S3 (C/2023/5303, s. 213-227) se týká podmínek dotčených stran, jako jsou ekonomické a sociální aspekty a kulturní požadavky, jako například adekvátní bydlení, dostatek potravin, voda a hygiena, dopady na půdu, bezpečnost. Standard zdůrazňuje i oblast občanských a politických práv komunit, jako je např. svoboda projevu, shromažďování, kulturní práva a další.

Co se týče Governance, tj. transparentní správy a řízení, týče, nejčastěji zmiňovaným aspektem mezi respondenty byla etika podnikání, jakož i transparentnost vedení společnosti. Tyto okruhy jsou obsaženy ve standardu ESRS G1 (C/2023/5303, s. 241-246). Standard G1 s českým překladem Chování podniků se soustředí na témata etického obchodního jednání, politických a lobbistických aktivit, transparentní firemní kultury a ochrany oznamovatelů (tzv. whistleblower). Do této části rovněž spadá i v praxi hojně skloňované téma protikorupční politiky, její prevence a související školení.

Závěrem lze tedy konstatovat, že ačkoli by společnosti v současnosti se svými aktivitami nepokryly celou škálu vykazovacích povinností dle ESRS standardů, určité části výše zmíněných standardů, by byly schopny naplnit již nyní.

3.3 Zhodnocení přístupu vybraných společností k ESG reportingu

Tato část práce se zabývá analýzou výsledků dotazníkového šetření mezi zástupci středních firem a výsledků delfské studie, do které byli zapojeni experti působící v oblasti udržitelnosti a ESG. Výzkum analyzuje a porovnává přístup obou skupin respondentů k nefinančnímu reportingu z hlediska přínosů a bariér a srovnává navrhované kroky vedoucí ke splnění legislativní povinnosti nefinančního reportingu jakož i míru jejich prioritizace, kterou jednotlivým krokům zástupci obou skupin přiřazují. První část dotazníku distribuovaného mezi zástupce středních podniků se mimo jiné zaměřovala na obeznámenost s požadavky CSRD a EU Taxonomie. Respondenti volili mezi možnostmi:

- ANO obeznámení,
- NE neobeznámení,
- částečně obeznámení.

Z výsledku průzkumu, kterého se účastnilo 19 zástupců středních podniků z 66 oslovených společností vyplynulo, že představa o významu CSRD a EU Taxonomie je u většiny podniků v době realizace tohoto průzkumu, tedy v březnu roku 2023, jen částečná. Toto tvrzení vyplynulo z odpovědí dvanácti respondentů, tedy více než 63 % zúčastněných subjektů. Dle získaných výsledků dotazníkového šetření se pouze tři společnosti cítí být s novou legislativou obeznámeny a zbytek společností, téměř 21 % zúčastněných, s požadavky obeznámení nejsou.

V hlavní části dotazníkové šetření se výzkum zaměřil na oblast přínosů nefinančního reportingu, oblast bariér spojených s nefinančním vykazováním a identifikaci kroků vedoucích k naplnění legislativní povinnosti nefinančního reportingu.

3.3.1 Přínosy nefinančního reportingu

Oblast přínosů nefinančního reportingu byla mapována v obou skupinách. Mezi zástupci středních podniků i mezi experty v udržitelnosti. Výsledky dotazníkového šetření mezi zástupci firem, kteří byli požádáni, aby popsali alespoň tři přínosy spojené s vykazováním aktivit v oblasti udržitelnosti a ESG implementací nefinančního reportingu na jejich společnost, byly následně tematicky seskupeny a seřazeny dle procentuálního zastoupení uvedených přínosů podle počtu získaných odpovědí. Identifikované hlavní přínosy a jejich procentuální zastoupení je znázorněno v příloze č. 11 Přínosy nefinančního reportingu z pohledu firem, která je součástí příloh tohoto dokumentu.

Na prvních příčkách žebříčku přínosů firem se umístila agenda ochrany životního prostředí, která je vnímána jako hlavní přínos vykazování nefinančních ukazatelů u 58 % respondentů z řad středních firem. Tento fakt koresponduje se zjištěním, které vyplynulo z analýzy stávajících ESG aktivit středních podniků, které se věnovala předešlá kapitola, totiž, že jádro a důraz dosavadních aktivit zúčastněných středních podniků tvoří právě činnosti spojené s životním prostředím.

Vedle ochrany životního prostředí je to dále získání konkurenční výhody, jenž pro respondenty představuje významný přínos nefinančního reportingu, který dle výzkumu zastává rovněž 58 % zástupců středních firem. Respondenti se domnívají, že společností, které budou schopny nefinanční data poskytnout, vznikne, ve srovnání s ostatními společnostmi, které toho schopny nebudou, konkurenční náskok.

Významná skupina respondentů, téměř 37 % vnímá nefinanční reporting jako příležitost, která přinese do obchodování větší transparentnost. Sedm z devatenácti zúčastněných, umístilo transparentnost v obchodování na třetí místo v pořadí přínosů.

Akcentování transparentnosti se projevuje i v pořadí dalším zmíněném přínosu, jehož potenciál dle odpovědí spočívá v prevenci greenwashingu. Tento přínos nefinančního reportingu hraje významnou roli pro 26 % respondentů. Z průzkumu vyplynulo, že stejným poměrem hodnotí společnosti i přínos nefinančního reportingu jakožto prostředku k získání pozitivního vlivu na dodavatelsko-odběratelský řetězec a získání informací o stavu vlastní společnosti. Disponovat informacemi o vlastní společnosti lze interpretovat jako určitý druh transparentnosti, kterou nefinanční reporting společností může přinést. Tento benefit nefinančního reportingu vnímá pozitivně rovněž 26 % respondentů.

Důraz na životní prostředí se zrcadlí v preferenci, která se umístila na sedmém místě v pořadí. Nefinanční reporting dle 21 % zastoupených odpovědí přinese ekologičtější nastavení firem. Téměř 16 % si myslí, že přinese větší odpovědnost za budoucnost a zvýší zájem uchazečů o práci především z řad mladší generace.

Naopak marginální roli zastupuje ve výčtu přínosů získaných od zástupců střední firem splnění legislativní povinnosti či snazší přístup k zelenému financování. Pro tyto oblasti se vyjádřili pouze dvě společnosti. Ani získání prestiže či pozitivního PR není vnímáno jako hlavní přínos, který společností nefinanční reporting může zajistit. Z průzkumu vyplynulo, že tento názor zastává 5 % respondentů.

Pohled expertů týkající se přínosů, které nefinanční vykazování středně velkým podnikům přináší, byl získán na základě dvoukolového Delphi šetření. V prvním kole byli experti stejně jako zástupci firem v dotazníkovém šetření, vyzváni, aby z pohledu středních firem popsali alespoň tři hlavní přínosy, tři hlavní bariéry spojené s povinným vykazováním dle CSRD a EU Taxonomie aktivit v oblasti udržitelnosti a ESG a tři kroky, které by středním podnikům doporučili učinit, aby byly včas připraveny na nadcházející reportovací povinnost. Přehled otázek prvního kola Delphi studie je k nahlédnutí v přílohách jako Příloha č. 7.

Prvního kola dotazníkového šetření se zúčastnilo 21 ze 47 oslovených expertů v udržitelnosti. Získané informace byly poté rozřazeny do tematicky příbuzných skupin a následně rozeslány všem původně osloveným expertům v udržitelnosti, aby ke každé položce nově přiřadili bodové ohodnocení. Dotazník druhého kola je k dispozici v přílohách jako Příloha č. 4 Dotazník Delphi druhé kolo. Druhého kola dotazníkového šetření se účastnilo 19 ze 47 oslovených expertů v udržitelnosti. Detailní přehled bodového ohodnocení a procentuálního rozložení, jako průměrných hodnot a dalších statistických ukazatelů je znázorněno v Příloze č. 5 Přehled výsledků 2. kola Delphi studie.

Na základě výsledků byly jednotlivé kategorie tzn. přínosy, bariéry a kroky důležité pro implementaci nefinančního reportingu rozřazeny podle pořadí bodového hodnocení uděleného experty, od nejvýznamnějších dolů. Detailní přehled přínosů znázorňuje příloha č. 12 Přínosy nefinančního reportingu z pohledu expertů. Tabulka představuje šestnáct přínosů.

Z výsledků Delphi šetření vyplývá, že nejsignifikantnějším přínosem nefinančního reportingu pro střední podniky je dle expertní skupiny snazší přístup k financování a možnost získání výhodnějších podmínek financování. Přístup k zelenému financování a dotacím byl hodnocen pozitivně i ze strany zástupců středních podniků, v rámci jejich hodnocení se však neumístil na předních příčkách, ale naopak až ke konci spektra přínosů.

Druhé místo v pořadí hodnocení expertů získal přínos nefinančního reportingu ve formě zvýšené konkurenceschopnosti a lepší pozice na trhu. V tomto případě se jedná o absolutní

shodu v s názory zástupců firem. Jde o přínos, který se u obou skupiny objevil na předních příčkách hodnocení.

Třetí místo v žebříčku přínosu spatřují experti v atraktivitě pro stávající a budoucí zaměstnance, investory, dodavatele, zákazníky a další stakeholdery. Shodu v tomto ohledu je lze nalézt i v hodnocení zástupců středních podniků, kteří mezi přínosy na 4.-6. místě jejich žebříčku umístili aspekt pozitivního vlivu na dodavatelsko-odběratelské řetězce.

Firma splňující podmínky nefinančního reportingu je dle expertů vnímána jako atraktivní a odpovědný zaměstnavatel, který je schopen přilákat a udržet zaměstnance. Tento přínos se umístil mezi experty na pátém místě. Jak již bylo zmíněno, obdobně formulovali tento přínos i zástupci středních firem, totiž jako zvýšený zájem uchazečů o práci z řad mladší generace, v hodnocení středních firem se umístil na 8.-9. místě v pořadí.

Experti se domnívají, že nefinanční reporting posílí image a dobré jméno firmy a v rámci bodového hodnocení jej umístili na čtvrtém místě v pořadí. I tento výrok lze obdobně vyjádřit dvěma přínosy uvedenými v hodnocení firem a totiž jako pozitivní PR a prestiž. Oba výroky se sice nacházejí na opačném konci spektra jednotlivých žebříčků hodnocení, podstatným faktem zůstává, že se v hodnocení obou skupin objevily.

Obdobně vnímají obě skupiny nefinanční reporting jako příležitost pro získání prostředků z dotačních titulů. Experti konkrétně hovoří o možnosti transformace společnosti na zelenější a levnější technologie pomocí dotačních programů.

Měření dopadů vlastní činnosti na životní prostředí, jakožto nástroje pro strategické rozhodování managementu o investicích a řízení společností, charakterizuje skupina expertů jak významnou příležitost, kterou tak zařadily na sedmé místo v pořadí. Podobně je zástupci středních podniků vnímán přínos ve formě přístupu k informacím o stavu společnosti. Pro experty je navazujícím přínosem, jenž informace získané z nefinančního reportingu představují, příležitost ke snižování provozních nákladů, jako i příležitost k eliminaci greenwashingu a posílení transparentnosti v podnikání. Tento přínos byl zařazen na osmé a deváté místo v pořadí. Obě tyto kategorie se opět shodují se závěry dotazníkového šetření mezi středními podniky, kde byly oba body akcentovány na předních místech hodnocení přínosů nefinančního reportingu.

Přínos ve formě splnění legislativní povinnosti uvádí obě skupiny a shodují se i v místě pořadí, které u expertů stejně tak jako zástupců firem zaujímá místo v poslední třetině hodnocení.

Experti ve svém hodnocení přínosů dále oceňují příležitost pro nastavení vhodné strategie zelené transformace a dekarbonizace, téma které je umístěno na dvanáctém místě a mezi posledními hodnocenými oblastmi jsou na základě výsledků Delphi šetření zařazeny přínosy týkající se řízení nefinančních dat skrze uvědomění si současného stavu, schopnost lépe zmapovat potřeby stakeholderů, nastavení stejných podmínek a definic udržitelnosti pro všechny a poznání vlastní společnosti z jiného úhlu pohledu.

Ze srovnání obou průzkumů lze vyvodit, že firmy jako přínos vnímají především pozitivní dopad a na ochranu životního prostředí a prevenci greenwashingu. Naproti tomu experti více akcentují přístup k zelenému financování a dotačním možnostem, lepšímu řízení společnosti a snižování nákladů.

Obě skupiny se shodnou a vysoce hodnotí přínos Zlepšení konkurenceschopnosti a lepší pozice na trhu, jako i atraktivitu pro zaměstnance či Posílení prestiže. Řada přínosů je shodně identifikována v obou skupinách, jen pořadí je rozdílné.

3.3.2 Bariéry nefinančního reportingu

Dotazníková šetření zaměřená na bariéry, zátěž spojenou s nefinančním vykazováním, byla rovněž podstoupena obou skupinám, zástupcům firem prostřednictvím dotazníkového šetření a skupině expertů v rámci dvoukolové Delfské studie.

Získané informace byly seskupeny podle oblastí a výsledky v podobě přehledu bariér jsou znázorněny v přílohách Příloha č. 13 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu firem a Příloha č. 14 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu expertů.

Z výčtu bariér a zátěží nefinančního reportingu devatenáct zástupců firem, kteří se podíleli na výzkumu, lze konstatovat, že pro společnosti představuje největší zátěž a bariéru nefinančního vykazování jeho administrativní náročnost. Tento názor byl zastoupen v přehledu bariér zástupců středních firem 63 % a ztotožňuje se s tím 12 respondentů. Stejný podíl zastoupení má dle respondentů bariéra ve formě nedostatečných a neúplných informací. Dle průzkumu firmy nevědí, co se od nich očekává a informace nejsou kompletní. To odpovídá i zjištění, že většina respondentů je obeznámena s podmínkami nefinančního reportingu jen částečně.

Třetí největší bariéru představuje pro 42 % dotazovaných společností nedostatek lidských zdrojů a interních kapacit, které jsou nutné k zajištění nefinančního reportování. Dále finanční a časová náročnost, kterou negativně vnímá 37 % respondentů jakožto zátěž, které brání zdárnému naplnění legislativních nároků na nefinanční reporting.

Složitá implementace a nedostatečná podpora ze strany státu, chybějící legislativa jsou kritéria, která zmiňuje přes třicet procent dotazovaných. 16 % procent dotazovaných se domnívá, že na trhu není dostatek kvalifikovaných odborníků a více než 5 % nemá důvěru v ESG tematiku. Stejný počet respondentů chápe jako bariéru Nedostatečnou prioritizaci tématu uvnitř vlastní organizace.

Detailní přehled identifikovaných bariér z pohledu zástupců středních podniků včetně procentuální zastoupení a pořadí je k nahlédnutí v přílohách tohoto dokumentu jako Příloha č. 13 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu firem.

Výsledky dvoukolové Delfi studie identifikovaly bariéry, které dle expertů v udržitelnosti brání středním podnikům k úspěšné implementaci nefinančního reportingu. Přehledné zpracování výsledků je znázorněno v Příloze č. 14 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu expertů.

Jako hlavní bariéru vnímají experti vysokou finanční a časovou náročnost celého procesu implementace. Tato zátěž je totožná se zjištěním vyplývajícím z dotazníkového šetření mezi zástupci středních firem, kde se identifikovaná finanční a časová náročnost umístila mezi čtvrtým a pátým místem v pořadí.

Dle expertů představuje robustnost a nejednoznačnosti legislativních požadavků zásadní překážku, bránící hladkému průběhu implementace nefinančního reportingu. Obdobně vnímají chybějící legislativa i zástupci středních podniků, ačkoli pro ně se umístila až na sedmém místě v pořadí ve srovnání s druhou pozicí významnosti, kterou jí přisuzují experti.

Obě skupiny se shodnou jak v pořadí, tak identifikaci další významné překážky. Náročnost na interní kapacity a investice spojené s proškolením lidských zdrojů představují, dle expertů, v udržitelnosti významnou bariéru v implementaci nefinančního reportingu, což potvrzuje rovněž zjištění dotazníkového šetření mezi zástupci středních společností, kteří nedostatek lidských zdrojů a interních kapacit k realizaci nefinančního reportingu řadí taktéž mezi první tři nejvýznamnější překážky.

Mezi významné bariéry patří, dle názoru expertů, neznalost předpisů a nedostatek informací. Tento hendikep je pak v pořadí čtvrtou nejvýraznější překážkou pro zdárnou realizaci nefinančního výkaznictví. Z pohledu zástupců firem je tato překážka vnímána jako závažnější a v celkovém pořadí se dělí o první a druhé místo s administrativní náročností. Nedostatečné porozumění problematice a rozmanitá interpretace požadavků je obdobným vyjádřením již zmíněných bariér korespondujících s překážkami na straně firem, které ji vnímají jako složitou implementaci.

Administrativní zátěž je vnímána jako bariéra na obou stranách. Jak již bylo zmíněno, pro firmy je její závažnost vnímána výrazněji, o čemž svědčí i zařazení na první místo v žebříčku bariér, kdežto zástupci firem administrativní náročnost zařazují do středu žebříčku identifikovaných bariér.

Identifikace „Skeptického přístupu k problematice ESG“ jako bariéry pro nefinanční reporting se projevuje i v hodnocení firem v podobě bariéry nazvané jako Nedůvěra v problematiku, ale dala by se chápat i jako Nedostatečná prioritizace uvnitř vlastní společnosti, která je dále uvedena i v přehledu bariér expertů.

Experti se domnívají, že negativní vliv na přijetí legislativních povinností u středních firmem mohou mít i vysoké, leckdy až přemrštěné, ceny za konzultační služby, přičemž počet kvalitních poradců na trhu je velmi nízký. Vzhledem k tomu, že problematika ESG je relativně nová a kvalifikovaných expertů, kteří by uspokojili nynější ale i budoucí poptávku, není dle komentářů z Delfské studie, dostatek. Na to upozorňují i zástupci středních firem, kteří nedostatek kvalifikovaných odborníků zařadili na sedmé místo v pořadí jejich žebříčku bariér.

Další bariéru může dle expertů v udržitelnosti představovat i nesouhlas některých zástupců středních podniků s politikou a cíli EU, jakož i obecná neochota se tématem zabývat už z principu. Zástupci středních podniků rovněž poukazují na riziko strachu z procesu změn, který by nefinanční vykazování pro firmy mohlo představovat.

Z obou přehledů, jak z výčtu bariér společností, tak z výčtu bariér identifikovaných experty, lze vyčíst velkou shodu. Jednotlivé bariéry jsou si tematicky velmi podobné a liší jen v drobných nuancích. Ve srovnání s přehledy přínosů se u identifikovaných bariér obou skupin nevyskytují ani velké diskrepance v pořadí.

Další pohled na přínosy a bariéry poskytly výsledky vyplývající z části dotazníkového šetření mezi zástupci středních firem, kteří byli dotázáni, aby bodově ohodnotili na škále 1-5, jak velký přínos či bariéra nefinanční reporting pro jeho společnost představuje. Výsledky znázorňuje tabulka 6 níže.

Tabulka 6 Přínosy vs bariéry nefinančního reportingu

	Celkový počet bodů	Směrodatná odchylka	Průměr	Modus	Medián	% respondentů, kteří hodnotí danou oblast jako významnou (4-5 bodů)
Přínosy	53	1,03	2,94	3	3	26,32 %
Bariéry	63	0,90	3,50	4	4	57,89 %

Zdroj: vlastní výzkum

Ze znázornění v přehledu uvedeném v tabulce 6 je patrné, že většina dotazovaných zástupců středních podniků vnímá nefinanční reporting jako zátěž. Téměř 58 % respondentů přiřadilo

bariérám nefinančního reportingu váhu 63 bodů ve srovnání s 53 body, které získaly přínosy nefinančního reportingu.

Z dat výše lze vyčíst, že výraznou převahu představují v hodnocení respondentů bariéry. Na základě tohoto údaje se lze domnívat, že střední podniky shledávají v nefinančním reportingu v současnosti více bariér než přínosů.

3.3.3 Kroky pro úspěšnou implementaci nefinančního reportingu

Poslední část průzkumu mezi středními firmami a expertními skupinami se týkala zmapování kroků, které by společnosti měly učinit, aby byly včas připraveny na požadavky nefinančního reportingu. Informace byly získávány na základě dotazníkového šetření mezi zástupci středních podniků a z výsledků dvoukolové delfské studie s experty v oblasti udržitelnosti.

Z dotazníkového šetření mezi zástupci středních podniků vyplynulo jedenáct kroků, které vnímají respondenti jako zásadní pro úspěšnou implementaci nefinančního výkaznictví. Detailní přehled včetně pořadí, počtu respondentů a procentuálního zastoupení odpovědí je k dispozici jako Příloha č. 15 Kroky k implementaci nefinančního reportingu z pohledu firem.

Prvním krokem, který by měl být dle zástupců středních podniků učiněn, aby byly střední podniky připraveny na povinnosti související s nefinančním vykazováním, je zajištění informací. Více než polovina dotázaných se domnívá, že je potřeba problematiku konzultovat s odborníky a zajistit společnosti odborné poradenství, aktivně zjišťovat informace a v neposlední řadě vzdělávat se v problematice ESG.

Vzhledem k tomu, že zástupci středních podniků uvedli mezi nejzásadnějšími bariérami pro implementaci nefinančního reportingu právě nedostatek informací, je logické, že první dvě místa v pořadí kroků nezbytných pro implementaci nefinančního reportingu, jsou reprezentována právě zajištěním informací.

Jak již bylo uvedeno, mezi nejzásadnějšími bariérami, byl zařazen kromě nedostatku informací, také nedostatek lidských zdrojů. S tímto faktem koresponduje i 32% zastoupení požadavku na interní vyčlenění lidských zdrojů a vytvoření vlastního týmu pro zdárnou realizaci povinností souvisejících s následným výkaznictvím.

V pořadí čtvrtým krokem a procentuálním zastoupením 26 % je aktivní sběr dat pro reporting. Jak již bylo řečeno, zúčastněné podniky již nyní realizují řadu aktivit v oblasti udržitelnosti a ESG, které lze vykázat a „napasovat“ na standardy ERSR.

Naopak někteří zástupci firem, konkrétně čtyři z devatenácti zúčastněných se domnívají, že pro zdárný nefinanční reporting stačí pokračovat v dosavadní činnosti, což je dle jejich názoru, dostačující. Tento argument může být vnímán ve světle legislativních požadavků, které se v nejbližší době budou skutečně týkat jen velkých podniků (CSRD, EU 2022/2264) jako legitimní. Nicméně s ohledem na fakt, že střední podniky jsou součástí hodnotového řetězce velkých firem, budou tyto velké korporace od svých dodavatelů, tedy i středních podniků, informace požadovat.

Stejný počet názorů tedy 21 % reprezentuje tvrzení, že by střední podniky měly vytvořit GAP analýzu a identifikovat, jaká data již mají a která bude potřeba dodat. Následně by podle 16 % názorů měla být vytvořena strategie udržitelnosti, kterou by se podniky do budoucna měly řídit.

Názorový rozpor je patrný v přístupu zástupců středních podniků u následujících kroků, které se dělí o sedmé až desáté pořadí. Šestnácti procenty je zastoupen názor zástupců středních podniků, kteří doporučují nebyť aktivní a nejprve vyčkat. Stejným procentuálním zastoupením (16 %) doporučují reprezentanti středních podniků inspirovat se u jiných společnostech a téměř

11 % tvrdí, že podnik má jít ostatním příkladem. Více než 5 % dotazovaných by si vyžádalo požadavky na reportování od investorů.

Pohled expertů udržitelnosti byl získán ze závěrů Delfské studie. Přehled jednotlivých kroků byl uspořádán na základě výsledků druhého kola dle přiřazeného bodového hodnocení. Tabulka s pořadím jednotlivých identifikovaných kroků je k dispozici jako Příloha č. 16 Kroky pro zavedení ESG reportingu z pohledu expertů.

Z výsledků vyplynulo, že prvním krokem, který vnímají experti jako nejdůležitější, je začít sbírat potřebná data. Jak již bylo popsáno výše, tento krok je důležitý i pro reprezentanty středních podniků.

Experti se domnívají, že co do důležitosti, je na druhém místě potřeba získat přehled o aktivitách společnosti a zpracovat GAP analýzu výchozího stavu. Tato činnost se objevuje i ve výčtu nezbytných kroků, které by volily střední podniky, ač ne na tak významném druhém místě, ale na šestém v pořadí, co do priorit.

Dle názorů expertů, následovat by mělo vytvoření ESG strategie reflektující požadavky legislativy a potřeb firmy. Požadavek na vytvoření strategie udržitelnosti se rovněž objevuje ve výsledcích dotazníkového šetření mezi středními firmami.

Čtvrtým krokem doporučovaným expertní skupinou je neustálé zvyšování povědomí o ESG a související legislativě v rámci firmy. Opět koresponduje se závěry zástupců středních podniků, kteří vzdělávání v problematice ESG a získávání informací zařadili na druhé místo.

Páté až sedmé místo v pořadí si mezi sebou dělí aktivity nastavení a revize stávajících a nevyhovujících procesů ve firmě, alokace dostatečných finančních zdrojů, jako i zmapování dodavatelsko-odběratelského řetězce na základě čehož mají být identifikována požadovaná data pro nefinanční reporting.

Osmým krokem v pořadí důležitosti je dle expertů zpracování Materiality Assessment, tj. posouzení významných oblastí se zapojením klíčových stakeholderů firmy. Na devátém místě následuje Risk Assessment, tedy identifikace rizik a oblastí spojených s obchodní činností společnosti. V obou krocích je patrný rozdíl mezi výsledky šetření u středních podniků a závěry expertů. Je evidentní, že experti v udržitelnosti znají detailně kroky vedoucí k optimálnímu zavedení nefinančního reportingu, které prozatím středními podniky nejsou vnímány jako podstatné.

Naopak dále zmíněné aktivity související s pravidelným proškolením zaměstnanců odpovědných za agendu ESG a konzultace s odborníkem se objevují v závěrech obou dotazovaných skupin.

Odborníci doporučují společně měřit uhlíkovou stopu za všechny tři oblasti, vyzkoušet si reporting nanečisto a pro zdárnou implementaci doporučují zřídit ESG tým v čele s manažerem odpovědným za agendu udržitelnosti.

Obdobně jako zástupci firem i experti doporučují čerpat inspiraci u ostatních firem a poradit se s bankou, jaké požadavky bude v oblasti udržitelnosti od společností požadovat.

Obecně lze tady konstatovat, že na základě výsledků obou šetření, jak z dotazníkového šetření mezi zástupci středních podniků, tak ze závěrů delfské studie, lze identifikovat průniky a kroky, které by obě skupiny doporučily učinit, aby dokázaly střední podniky vyhovět legislativním požadavkům spojeným s implementací směrnice CSRD 2022/2264 o podávání zpráv podniků o udržitelnosti.

4 Závěr

Cílem této práce bylo ověřit, do jaké míry jsou střední podniky připraveny na legislativní povinnost spojenou s reportingem na základě reformy směrnice o nefinančním vykazování. V teoretické části byly vymezeny a definovány základní pojmy ESG, jakož i kroky vedoucí k implementaci ESG strategie. Pro účely výzkumu byly definovány dvě hlavní výzkumné otázky:

1. *Spatřují střední společnosti, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, v novém povinném ESG reportingu stěžejně přínos a příležitost, anebo primárně zátěž?*
2. *Je možné ze studovaného vzorku tuzemských středních firem konstatovat, že vybrané firmy jsou dobře srozuměné s tím, co je v nadcházejících letech čeká a již nyní podnikají kroky ke splnění stanovených nároků na nefinanční vykazování?*

K jejich zodpovězení zvolila autorka metody kvalitativního výzkumu, konkrétně bylo zvoleno dotazníkové šetření mezi středními podniky spolu s metodou Delphi, prostřednictvím které byly během dvoukolového dotazníkového šetření získány odpovědi od identifikovaného vzorku expertů v oblasti udržitelnosti.

Dotazníkového šetření mezi podnikatelskými subjekty se účastnilo 29 % středních firem ze zvoleného vzorku 66 subjektů. V prvním kole Delphi metody se dotazníkového šetření mezi experty účastnilo 21 ze 47 oslovených odborníků a druhé kolo absolvovalo 19 expertů. Od řady oslovených expertů přicházela i pozitivní zpětná vazba, dokládající, že udržitelnost i ESG reporting jsou aktuální a žádaná témata.

Cílem průzkumu bylo zhodnotit, jak důležité jsou principy udržitelnosti, tedy jaké konkrétní opatření v rámci ESG vybrané společnosti již praktikují a jaké konkrétní přínosy a bariéry v odpovědném přístupu spatřují zástupci firem a expertů v oblasti udržitelnosti. Průzkum dále sledoval, které konkrétní kroky by navrhli implementovat, aby byly společnosti schopny co nejlépe vyhovět požadavkům nefinančního reportingu.

Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že již v současné době jsou společnosti schopny v každé z oblastí ESG vykázat relevantní aktivitu, která je v souladu s principy udržitelnosti. Přičemž největší důraz, vyjádřeno počtem aktivit v oblasti, lze dle výzkumu vnímat v oblasti ochrany životního prostředí. Z výzkumu rovněž vyplynulo, že střední podniky se nejvíce angažují v oblasti snižování odpadu a jeho třídění, uplatňují prvky cirkulární ekonomiky, především v souvislosti se znovupoužitím materiálu, velký důraz je kladen na využívání lokálních surovin i místní produkce.

Oblast sociální je v daných společnostech akcentována péčí o zaměstnance především v oblasti vzdělávání zaměstnanců a spoluprací a podporou okolí a místních komunit. U pilíře Governance, tj. správy a řízení organizací, je patrný jednoznačný důraz na etiku a transparentnost podnikání.

Tyto výše zmíněné aktivity, viděno optikou budoucího nefinančního výkaznictví dle vykazovacích standardů, lze zařadit do jednotlivých kategorií ESRS standardů. Ačkoli by dnes dotazované firmy nebyly schopny obsáhnout všechny ESRS kategorie, výše uvedené aktivity by bylo možno přiřadit již nyní k ESRS E5, ESRS S1, ESRS S2 a ESRS G1.

Druhou částí dotazníkových šetření tvořil průzkum zaměřený na přínosy a bariéry nefinančního reportingu. Ze srovnání obou průzkumů lze vyvodit, že firmy jako přínos vnímají především pozitivní dopad na ochranu životního prostředí a prevenci greenwashingu. Naproti tomu experti více akcentují přístup k zelenému financování a dotačním příležitostem, lepšímu řízení společnosti a snižování nákladů. Obě skupiny se však shodují že přínosem je zlepšení

konkurenceschopnosti a lepší pozici na trhu, stejně jako zvýšení atraktivity pro zaměstnance či posílení prestiže společnosti.

Jak z přehledu identifikovaných bariér společností, tak z výčtu bariér identifikovaných experty, lze vyčíst velkou shodu. Identifikované bariéry jsou si v obou případech skupin respondentů tematicky velmi podobné a liší se jen velmi málo. Ve srovnání s přehledy přínosů, se u bariér nevyskytují ani velké diskrepance v pořadí.

Mezi nejvýznamnější bariéry, dle výzkumu, patří především vysoká administrativní náročnost celého procesu implementace nefinančního reportingu, nedostatek a neúplnost informací, které mají společnosti v současné době k dispozici, finanční a časová náročnost, složitá implementace i nedostatek kvalifikovaných interních lidských zdrojů.

Ačkoli množství vyjmenovaných kategorií přínosů bylo o poznání vyšší než množství identifikovaných bariér, z průzkumu mezi firmami, které byly požádány, aby bodově ohodnotily jak přínosy, tak bariéry, které se k nefinančnímu výkaznictví pojí, vyplynulo, že střední podniky vnímají nefinančním reportingem jako zátěž, která představuje víc bariér než přínosů. Tento závěr koresponduje s výsledky dotazníkového šetření, týkajícího se obeznámenosti středních podniků s podmínkami nefinančního reportingu, ze kterých vyplynulo, že zastoupené střední firmy jsou pouze částečně obeznámeny s agendou nefinančního reportingu.

Poslední část výzkumu zaměřená na budoucí kroky k úspěšnému zavedení nefinančního reportingu ukázala, že ačkoli střední firmy deklarovaly ve většině případů jen částečnou obeznámenost s nefinančním reportingem, mají již nyní představu, jakým způsobem se do implementace zapojit. V první fázi by dle výsledků výzkumu podnikali aktivity směřující k získání detailních informací týkající se legislativních požadavků, zaměřili by se na poradenství od konzultantských společností, vyčlenily by interní lidské zdroje a začaly by sbírat data o činnostech, které již nyní realizují a které jsou v souladu s ESG principy, a tudíž vhodná pro reporting. Vhodnost této strategie přípravy potvrzují i závěry vyplývající z názorů expertů.

Ačkoli dle CSRD směrnice 2022/2264 účast středních podniků na nefinančním reportingu bude prozatím jen nepřímá, v nejbližší době se bude týkat pouze velkých podniků a do budoucna středních podniků kótovaných na burze, má smysl se na nefinanční reporting připravit, jelikož tlak na sledování a měření ESG výkonu bude rapidně narůstat. Střední podniky budou zapojeny již nyní jako součást hodnotového řetězce velkých společností, které od nich budou požadovat stejná data, jaká budou vykazovat ony samy. Středním podnikům lze tedy jen doporučit, aby situaci nepodcenily a naopak, díky včasné přípravě získaly výhodu nejen v přístupu k výhodnějšímu financování, které budou banky v souladu s principy udržitelnosti poskytovat, ale především výhodu v podobě náskoku oproti konkurenčním firmám na trhu.

Literatura

Primární zdroje

- 2003/361/ES. Doporučení 2003/361/ES ze dne 6. května 2003 týkající se definice mikro, malých a středních podniků Úřední věstník EU, L 124 ze dne 20. 5. 2003, str. 36-40
- 2012/27/EU. SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY ze dne 25. října 2012 o energetické účinnosti, o změně směrnic 2009/125/ES a 2010/30/EU a o zrušení směrnic 2004/8/ES a 2006/32/ES. 29.12.2022. Úř. věst. L 315, s. 1—56. 29.12.2022. ISSN 1977-0626.
- 2014/95/EU SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2014/95/EU ze dne 22. října 2014, kterou se mění směrnice 2013/34/EU, pokud jde o uvádění nefinančních informací a informací týkajících se rozmanitosti některými velkými podniky a skupinami (1). Úř. věst. L 330, 15.11.2014, s.1-9. ISSN 1977-0626.
- 2018/2001 SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) ze dne 11. prosince 2018 o podpoře využívání energie z obnovitelných zdrojů (přepřacované znění) (Text s významem pro EHP Úř. věst. L 328, 21.12.2018, s. 82—209. ISSN 1977-0626.
- 2020/852 NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2020/852. 2020 ze dne 18. června 2020 o zřízení rámce pro usnadnění udržitelných investic a o změně nařízení (EU) 2019/2088 (Text s významem pro EHP) 22.6.2020. Úř.věst. L 198. Vol. 63. s. 13—43. ISSN 1977-0677.
- 2020/0036(COD) NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY, kterým se stanoví rámec pro dosažení klimatické neutrality a mění nařízení (EU) 2018/1999 (evropský právní rámec pro klima) 29.9.2021. OJ C 395. vol. 64. s. 119–191. ISSN 1977-0863.
- 2022/2577. NAŘÍZENÍ RADY (EU) ze dne 22. prosince 2022, kterým se stanoví rámec pro urychlení zavádění energie z obnovitelných zdrojů. 29.12.2022. Úř. věst. L 335, s. 36-44. ISSN ISSN 1977-0626.
- 2022/2464 SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2022/2464 ze dne 14. prosince 2022, kterou se mění nařízení (EU) č. 537/2014, směrnice 2004/109/ES, směrnice 2006/43/ES a směrnice 2013/34/EU, pokud jde o podávání zpráv podniků o udržitelnosti (Text s významem pro EHP). 16.12.2022, Úř. věst. L 322, Vol. 65, s. 15-81. ISSN 1977-0626.
- 2022/C 486/03.EHSV. Stanovisko Evropského hospodářského a sociálního výboru k tématu Sociální taxonomie – výzvy a příležitosti (stanovisko z vlastní iniciativy). (2022/C 486/03). 21.12.2022. Úř. věst. C 486, Vol. 65, s. 15-22. ISSN 1977-0626.
- 2023/0085 (COD). Návrh SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY o dokládání a sdělování výslovných environmentálních tvrzení (směrnice o environmentálních tvrzeních). EU. 18.8.2023. Úř. věst. C 293. s. 86–90. ISSN 1977-0863.
- 2023/0177/COD. Proposal for a REGULATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL on the transparency and integrity of Environmental, Social and Governance (ESG) rating activities. 7.7.2023 [online]. [cit. 2023-07-26]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52023PC0314> .
- C (2021) 2800 final ANNEX 1 Nařízení Komise v přenesené pravomoci (EU) kterým se doplňuje nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2020/852, Dostupné z: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:d84ec73c-c773-11eb-a925-01aa75ed71a1.0017.02/DOC_2&format=PDF.
- C/2023/5303. NAŘÍZENÍ KOMISE V PŘENESENÉ PRAVOMOCI (EU) /kterým se doplňuje směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/34/EU, pokud jde o standardy pro

podávání zpráv o udržitelnosti. 31.7. 2023 Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=PI_COM:C\(2023\)5303](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=PI_COM:C(2023)5303).

- C (2023)5303 Annex 1 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards. [online]. [cit. 2023-08-01]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/finance/docs/level-2-measures/csrd-delegated-act-2023-5303-annex-1_en.pdf
- C/2023/5303. PŘÍLOHA NAŘÍZENÍ KOMISE V PŘENESENÉ PRAVOMOCI (EU) /kterým se doplňuje směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/34/EU, pokud jde o standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti. 31.7. 2023 Dostupné z: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:a17f44bd-2f9c-11ee-9e98-01aa75ed71a1.0016.02/DOC_2&format=PDF.
- COM(2009) 400. EU. 2009. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions Mainstreaming sustainable development into EU policies: 2009 Review of the European Union Strategy for Sustainable Development. Brussels, 24.7.2009 COM(2009) 400 final. [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2009:0400:FIN:en:PDF>.
- COM (2019) 640. SDĚLENÍ KOMISE EVROPSKÉMU PARLAMENTU, EVROPSKÉ RADĚ, RADĚ, EVROPSKÉMU HOSPODÁŘSKÉMU A SOCIÁLNÍMU VÝBORU A VÝBORU REGIONŮ ZELENÁ DOHODA PRO EVROPU Evropská komise, 11.12.2019, s. 25. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?qid=1588580774040&uri=CELEX%3A52019DC0640>.
- COM (2020) 98. SDĚLENÍ KOMISE EVROPSKÉMU PARLAMENTU, RADĚ, EVROPSKÉMU HOSPODÁŘSKÉMU A SOCIÁLNÍMU VÝBORU A VÝBORU REGIONŮ Nový akční plán pro oběhové hospodářství, Čistší a konkurenceschopnější Evropa. 11.3. 2020. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN>.
- COM (2022) 230. SDĚLENÍ KOMISE EVROPSKÉMU PARLAMENTU, EVROPSKÉ RADĚ, RADĚ, EVROPSKÉMU HOSPODÁŘSKÉMU A SOCIÁLNÍMU VÝBORU A VÝBORU REGIONŮ. *Plán REPowerEU*, SWD (2022) 230. 18.5. 2022. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022DC0230&from=EN>.
- COM. (2021) 550. SDĚLENÍ KOMISE EVROPSKÉMU PARLAMENTU, RADĚ, EVROPSKÉMU HOSPODÁŘSKÉMU A SOCIÁLNÍMU VÝBORU A VÝBORU REGIONŮ EMPTY „Fit for 55“: plnění klimatického cíle EU pro rok 2030 na cestě ke klimatické neutralitě. 18.7. 2021. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/cs/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0550>.
- ČESKO, Zákon č. 89/2012, Občanský zákoník § 420 a § 421. Sbírka zákonů České republiky. 2012, část první, s. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89?text=%C2%A7%20420&citace=1>
- 02016M/TXT-20200301 - CS. KONSOLIDOVANÉ ZNĚNÍ SMLOUVY O EVROPSKÉ UNII. Úř. věst. C 202 7.6.2016, s. 13. ISSN 1977-0863.

Odborné knižní publikace a časopisy

- BEZNER KERR, R., T. HASEGAWA, R. LASCO, I. BHATT, D. DERYNG, A. FARRELL, H. GURNEY-SMITH, H. JU, S. LLUCH-COTA, F. MEZA, G. NELSON, H. NEUFELDT, AND P. THORNTON, 2022: *Food, Fibre, and Other Ecosystem Products*. In: *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation, and Vulnerability*. (Cambridge University Press, Cambridge, UK and New York, NY, USA, pp. 713-906, doi:10.1017/9781009325844.007.

- BIRKMANN, J., E. LIWENGA, R. PANDEY, E. BOYD, R. DJALANTE, F. GEMENNE, W. LEAL FILHO, P.F. PINHO, L. STRINGER, D. WRATHALL, 2022: *Poverty, Livelihoods and Sustainable Development*. In: *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation, and Vulnerability*. Contribution of Working Group II to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Cambridge University Press, Cambridge, UK and New York, NY, USA, pp. 1171-1274, doi:10.1017/9781009325844.010.
- CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 1991, 34(4): s. 39-48. ISSN: 0007-6813.
- COSTELLO, M.J., M.M. VALE, W. KIESSLING, S. MAHARAJ, J. PRICE, AND G.H. TALUKDAR, 2022: *Cross-Chapter Paper 1: Biodiversity Hotspots*. In: *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation, and Vulnerability*. Cambridge University Press, Cambridge, UK and New York, NY, USA, pp. 2123-2161, doi:10.1017/9781009325844.018.
- CFA INSTITUTE. Certificate in ESG Investing Curriculum: ESG Investing Official Training Manual. UK: CFA Institute, 2021 551 s. ISBN 978-1-953337-41-2.
- ČÁSTEK, O. *Využití stakeholderského přístupu při strategické analýze podniku*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko správní fakulta, 2010. 242 s. ISBN 978-80-210-7743-0.
- DE JESUS, A. et al. *Eco-innovation pathways to a circular economy: Envisioning priorities through a Delphi approach*. 2019. *Journal of Cleaner Production*. 10. August 2019, vol. 228. Pages 1494-1513. ISSN: 0959-6526. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.049>.
- DE LIMA.F.A., SEURIG. S. *A Delphi study examining risk and uncertainty management in circular supply chains*. *International Journal of Production Economics*. 12. February 2023. vol. 258, 108810. ISSN: 0925-5273. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108810>
- ELKINGTON, J. Partnerships from cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. *Environmental quality management*. 1998, 8(1), s. 37-51. ISSN 520-6483.
- EC.EUROPEAN COMMISSION. *A user guide to navigate the EU Taxonomy for sustainable activities*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. July 2023, 54 s. ISBN 978-92-76-40678-5. doi: 10.2874/561427 EV-03-21-657-EN-N. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/sustainable-finance-taxonomy/assets/documents/Taxonomy%20User%20Guide.pdf> .
- FAO. Food and Agriculture Organization of the United Nations. *World Food and Agriculture – Statistical Yearbook 2022*. FAO. 2022. s. 382. ISBN: 978-92-5-136930-2 <https://doi.org/10.4060/cc2211en>.
- FREEMAN, E. R. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. GB. 2010. Cambridge. Cambridge University Press, 292 s. ISBN 9780521151740.
- FRIEDMAN, M. *Kapitalismus a svoboda*. Jinočany: H & H, 1994, 182 s. ISBN 80-85787-33-4.
- GORDON, T. J. *The Delphi Method*, The Millennium Project, Futures Research Methodology – Version 3.0. Washington DC. American Council for the United Nations University. 1994. s.30. ISBN-13: 978-0981894119
- IPCC, 2022: *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation, and Vulnerability*. Contribution of Working Group II to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. 2022. Cambridge University Press, Cambridge, UK and New York, NY, USA, 3056 pp., doi: 10.1017/9781009325844.

- KONU, H. *Developing nature-based tourism products with customers by utilising the Delphi method*. 2015. *Tourism Management Perspectives*. April 2015, Vol.14, pages 42-54. ISSN: 2211-9736. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.03.003>.
- KOUDELKOVÁ, P. et al. *Společenská odpovědnost firem a organizací: udržitelně o udržitelnosti*. Jesenice: Ekopress, 2022, 140 s. ISBN 978-80-87865-77-4.
- KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012, 201 s. ISBN 978-80-247-3983-0.
- LINSTON, H. A., TUROFF, M. *The Delphi Method: Techniques and Applications*. Addison-Wesley Pub.Co. USA. 616 s. ISBN 0-201-04294-0.
- MCKINSEY, et al. *Valuation: measuring and managing the value of companies*, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2020, 929 s. ISBN 978-1-119-61188-2.
- OKOLI, C., PAWLOWSKI, S. D. *The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications*. *Information & Management*, 2002 42(1), 15–29. <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.11.002> ISSN: 1872-7530.
- OSN. *Naše společná budoucnost: Zpráva Svět. komise pro životní prostředí a rozvoj. 1991, 1. vyd. Praha: Academia, s. 300*. ISBN: 80-85368-07-02.
- PURVIS, B, MAO, Y., ROBINSON, D., Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*. s. 681–695 (2019) vol. 14, ISSN1862-4057.
- RIFKIN, J. *Green Deal: Strašák, nebo jedinečná šance?* Praha: Walden Press s.r.o., 2021, 236 s. ISBN978-80-908015-3-0.
- ROWE, G., WRIGHT, G. *The Delphi technique as forecasting tool: issues and analysis*. 1999 *International Journal of Forecasting*. Vol. 15. Issue 4. October 1999, Pages 353-375 ISSN: 0169-2070. [https://doi.org/10.1016/S0169-2070\(99\)00018-7](https://doi.org/10.1016/S0169-2070(99)00018-7).
- SHEEHAN, N.T. et al. Making invisible, visible: Overcoming barriers to ESG performance to ESG performance with an ESG mindset. March-April 2023, *Business Horizons*, vol. 66, Issue 2, p. 265-276. ISSN 1873-6068.
- TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P. et al., Development of Performance Evaluation Indicators for Social Enterprises: The Use of Delphi Technique. 2021 *Journal of Business Economics and Management*, 2021 Volume 22. Issue 6: 1396-1415. ISSN 1611-1699/ e ISSN 2029-4433.
- VON DER GRACHT, H.A. Consensus measurement in Delphi studies: Review and implications for future quality assurance. 2012. *Technological Forecasting and Social Change*. Vol 79, Issue 8, October 2012, Pages 1525-1536. ISSN: 0040-1625 <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.04.013>.

Internetové zdroje

- AMSP, EKONOM. Žebříček udržitelnosti. *Žebříček udržitelnosti*. [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://zebricekudrzitelnosti.cz/>.
- AMSP: Průzkum ASMP Nejlepší rodinné firmy roku. 11/2022. [online]. [cit. 2023-02-16] Dostupné z: <https://amsp.cz/vyhlaseny-nejlepsi-rodinne-firmy-roku/>.
- ARES. *Administrativní registr ekonomických subjektů* Ministerstvo financí České republiky [online]. [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: https://www.info.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz.
- A-CSR, ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI, naši členové [online]. [cit. 2023-02-16]. Dostupné z: <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/nasi-clenove/>.
- ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI... *Ceny SDGs* [online]. [cit. 2023-02-16]. Dostupné z: https://www.spolecenskaodpovednost.cz/wp-content/uploads/2022/10/Brozura_Ceny-SDGs-2022.pdf.

- ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI. *ESG rating* [online]. [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/ceny-sdgs/#esg>
- BOONE, CH., SETO. K.C., *Green jobs are booming, but too few employees have sustainability skills to fill them – here are 4 ways to close the gap*. *The Conversation*, 5. January 2023 [online]. [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://theconversation.com/green-jobs-are-booming-but-too-few-employees-have-sustainability-skills-to-fill-them-here-are-4-ways-to-close-the-gap-193953>.
- BLANCO, G., H. DE CONINCK, L. AGBEMABIESE, E. H. MBAYE DIAGNE, L. DIAZ ANADON, Y. S. LIM, W.A. PENGUE, A.D. SAGAR, T. SUGIYAMA, K. TANAKA, E. VERDOLINI, J. WITAJEWSKI-BALTVILKS, 2022: Innovation, technology development and transfer. In IPCC, 2022: Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change. Contribution of Working Group III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Cambridge University Press, Cambridge, UK and New York, NY, USA. doi: 10.1017/9781009157926.018 https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/downloads/report/IPCC_AR6_WGIII_Chapter16.pdf.
- BLOOMBERG Law. Comparison of ESG Reporting Frameworks. August 2022. [online]. [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://pro.bloomberglaw.com/brief/comparison-of-esg-reporting-frameworks/>
- BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *Cena TOP odpovědná firma*. 2022. [online]. [cit. 2022-12-27]. Dostupné z <https://www.odpovednefirmy.cz/cena-top/vysledky.html>.
- CEPS. GARGANTINI, M, SIRI. M, 2022, *Information Intermediaries and Sustainability, ESG ratings and benchmarks in the European Union* [online]. [cit. 2023-02-16] Dostupné z: https://www.ceps.eu/wp-content/uploads/2022/11/ECMI-Working-Paper_Information-intermediaries-and-ESG.pdf.
- CORDIS. *Cordis* [online]. [cit. 2023-04-16] Dostupné z: <https://cordis.europa.eu/>.
- ČBA. *Vzorový ESG dotazník* [online]. [cit. 2022-12-26]. Dostupné z: <https://cbaonline.cz/vzorovy-esg-dotaznik-na-pomoc-firmam>.
- EC.2021 Factsheet-Energy Performance of Buildings. European Commission 15.12.2021. [online]. [cit. 2023-08-06] Dostupné z: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficient-buildings_en
- EC. 2023a. *EU taxonomy for sustainable activities* [online]. [cit. 2023-07-15]. Dostupné z: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en.
- EC. 2023b. Questions and Answers on the Adoption of European Sustainability Reporting Standards. 31 July 2023. [online]. [cit. 2023-08-01]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/qanda_23_4043.
- ECONOMIC GRAPH. *Global green skills report 2022* [online]. [cit. 2023-02-16] Dostupné z: <https://economicgraph.linkedin.com/content/dam/me/economicgraph/en-us/global-green-skills-report/global-green-skills-report-pdf/li-green-economy-report-2022.pdf>.
- ECONIEWS. *Ani LCA nám neřekne vše. Když neznáme všechna fakta třeba o mikroplastech*. 2.8.2021 [online]. [cit. 2023-02-19] Dostupné z: <https://www.ekonews.cz/marie-ticha-ani-lca-nam-nerекne-vse-kdyz-nezname-vsechna-fakta-treba-o-mikroplastech/>.
- EFRAG. *EFRAG & GRI landmark Statement of Cooperation*. 8 July 2021. [online]. [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <https://www.efrag.org/Assets/Download?assetUrl=%2fsites%2fwebpublishing%2fSiteAssets%2fEFRAG%2520GRI%2520COOPERATION%2520PR.pdf>

- EFRAG. 2022 [Draft] *European Sustainability Reporting Guidelines 1 Double materiality conceptual guidelines for standard-setting*. January 2022. [online]. [cit. 2023-02-19] Dostupné z: <https://www.efrag.org/Assets/Download?assetUrl=/sites/webpublishing/SiteAssets/Appendix%202.6%20-%20WP%20on%20draft%20ESRG%201.pdf>.
- EU. 2001. PRESIDENCY CONCLUSIONS GÖTEBORG EUROPEAN COUNCIL 15 and 16 june 2001. [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/media/20983/00200-r1en1.pdf>.
- EU. 2006 Review of the EU Sustainable Development Strategy (EU SDS)- Renewed Strategy. Brussel 26.6. 2006. [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-10917-2006-INIT/en/pdf>.
- EU. 2022 *Versailleské prohlášení*. Neformální zasedání hlav států a předsedů vlád Versailleské prohlášení, 11. března 2022. [online]. [cit. 2023-08-15]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/media/54804/20220311-versailles-declaration-cs.pdf>.
- EY. *Směrnice EU o zprávách o udržitelnosti*. 2022. [online]. [cit. 2022-12-26]. Dostupné z: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/cs_cz/noindex/sustainability/ey-28-11-2022-ey-smernice-eu-o-zpravach-o-udrzitelnosti.pdf.
- FCCC/CP/1997/L.7/Add.1 Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change: Kyoto Climate Change Conference. 10 Dec 1997. Dostupné z: <https://unfccc.int/cop3/resource/docs/cop3/07.htm>.
- FLAGSHIP IMPACT. *Vše, co potřebujete vědět o směrnici CSRD a o nových evropských standardech ESRS agentury EFRAG*. 2.12.2022. [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://flagshipimpact.com/tpost/4fokitlm91-ve-co-potebujete-vdt-o-smrnic-ic-srd-a-o>.
- FRANK BOLD. 2021a *Nové standardy reportování udržitelnosti navedou firmy na klíčová data a pomůžou se získáním financování*, 22.04.2021. [online]. [cit. 2022-12-27]. Dostupné z: <https://frankbold.org/pro-media/tiskova-zprava/nove-standardy-reportovani-udrzitelnosti-navedou-firmy-na-klicova-data-a-pomuzou-se-ziskanim-financovan>.
- FRANK BOLD. 2021b *Proč vznikají nové evropské standardy pro reporting udržitelnosti firem (ESG) a co bude jejich obsahem? 10 klíčových bodů*. 3.11.2021. [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://frankbold.org/zpravodaj/kategorie/aktualne/proc-vznikaji-nove-evropske-standardy-pro-reporting-udrzitelnosti-firem-esg-a-co-bude-jejich-obsahe>.
- FRANK BOLD Advisory. Deloitte. 2023. ESG Guidelines. [online]. [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: https://www.pse.cz/userfiles/related_documents/cs/ESG-Guidelines.pdf
- FRANK BOLD. *Banky: pro rozvoj zeleného financování jsou zásadní kvalitní data*. 21.02. 2023a. [online]. [cit. 2023-08-27]. Dostupné z: <https://www.frankboldadvisory.cz/post/banky-pro-rozvoj-zeleneho-financovani-jsou-zasadni-kvalitni-data-a-soulad-regulacnich-nastroju>.
- GRI. *25 years of empowering sustainable decisions*. [online]. 15 September 2022. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/news/news-center/25-years-of-empowering-sustainable-decisions/>
- GRI. *European Commission signals ESRS alignment with GRI*. 31 July 2023. [online]. [cit. 2023-08-01]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/news/news-center/european-commission-signals-esrs-alignment-with-gri/>.
- IFC. *Who cares wins*. Washington. 2004. International Finance Corporation. s. 4. [online]. [cit. 2023-02-15] Dostupné z
- <https://documents1.worldbank.org/curated/en/444801491483640669/pdf/113850-BRI-IFC-Breif-whocares-PUBLIC.pdf>.

- IFC. 2023 Emerging Market Green Bonds. IFC-Amundi Joint Report. IFC. July 2023. <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/ifc-amundi-emerging-market-green-bonds-july2023.pdf>.
- IFC. ESG Guidebook, Washington. 2021. International Finance Corporation. s. 83, [online]. [cit. 2023-02-27] Dostupné z: <https://www.ifc.org/en/insights-reports/2021/ifc-esg-guidebook>.
- IFRS. Sustainability reporting [online]. [cit. 2023-02-15] Dostupné z: <https://www.ifrs.org/projects/completed-projects/2021/sustainability-reporting/>
- IPSOS. *Společenská odpovědnost firem v roce 2020* [online]. [cit. 2023-04-14] <https://www.ipsos.com/cs-cz/spolecenska-odpovednost-firem-v-roce-2020-z-pohledu-verejnosti>.
- IPSOS. Veřejnost očekává od CSR aktivit firem zejména ochranu životního prostředí a férové chování k zaměstnancům TISKOVÁ ZPRÁVA Praha, 28. 5. 2019. [online]. [cit. 2023-02-15] Dostupné z: https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2019-05/tiskova_zprava_ipsos_28_05_2019_csr.pdf.
- ISO 14001. *ISO14001*. 2015. [online]. [cit. 2022-12-26]. Dostupné z: <https://www.iso.org/publication/PUB100371.html>.
- ISS ESG: [online]. [cit. 2023-02-15] Dostupné z: <https://www.issgovernance.com/esg/>
- KPMG. Big shifts, small steps. Survey of Sustainability Reporting 2022. October 2022. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pk/pdf/2022/10/Survey-of-Sustainability-Reporting-2022.pdf>.
- KPMG. *The essentials of materiality assessment*. 2014. 19 s. [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/10/materiality-assessment.pdf>.
- LIFE. *European Climate Infrastructure and Environment Executive Agency*. [online]. [cit. 2023-02-27] Dostupné z: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life_en
- MOODY'S. ESG. [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.moody's.com/web/en/us/capabilities/esg.html>.
- MSCI. *MSCI* [online]. [cit. 2023-02-23]. Dostupné z: <https://www.msci.com/>.
- NPO: *Národní plán obnovy*. [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: <https://www.planobnovy.cz/vyhlase-ne-vyzvy>.
- NZU. *Nová zelená úsporám* [online]. [cit. 2023-08-01]. Dostupné z: <https://novazelenausporam.cz/rodinne-domy/>.
- OP TAK *OPTAK* [online]. [cit. 2022-12-26] Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/cs/op-tak/>.
- OSN: Cíle udržitelného rozvoje. [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/>.
- OXFORD LEARNERS DICTIONARY: *Oxford learners dictionary* [online]. [cit. 2022-12-26]. Dostupné z: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/greenwash?q=greenwashing>.
- PwC *How empowered is your CSO?* [online]. [cit. 2023-08-01]. Dostupné z: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/the-leadership-agenda/how-empowered-is-your-cso.html>
- PwC: ESG strategie [online]. [cit. 2023-08-27]. Dostupné z: <https://www.pwc.com/cz/cs/sluzby/sustainability/esg-strategie.html>
- SFŽP. *Modernizační fond*. [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: <https://www.sfzp.cz/dotace-a-pujcky/modernizacni-fond/>

- SPHERA. How to Conduct an Effective Materiality Assessment. April 2022. [online]. [cit. 2023-08-01]. Dostupné z: <https://sphaera.com/glossary/how-to-conduct-an-effective-materiality-assessment/>
 - SSEI. Sustainable Stock Exchanges Initiative [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://sseinitiative.org/>
 - STARFOS *Starfos*[online]. [cit. 2023-04-16] Dostupné z: <https://starfos.tacr.cz/cs>
 - SUSTAINALYTIC: *Sustainalytic ESG rating* [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: <https://www.sustainalytics.com/esg-ratings>
 - TCFD. *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z <https://www.fsb-tcfd.org/>.
 - UN. 1992 Agenda 21. United Nations, New York. United Nations Conference on Environment & Development. Rio de Janeiro, Brazil, 3 to 14 June 1992 Dostupné z: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>
 - UN. 2011. *Guiding Principles on Business and Human Rights*. United Nations: 2011. New York and Geneva. 42 s..[online]. [cit. 2023-1-20]. Dostupné z: https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf.
 - UN. 2015 Agenda 2030. [online]. [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <https://sdgs.un.org/2030agenda>.
 - UN.2019. Climate Action Summit 2019. [online]. [cit. 2023-07-12]. Dostupné z: <https://www.un.org/en/climatechange/2019-climate-action-summit>.
 - UN.2023. Climate Action [online]. [cit. 2023-07-12]. Dostupné z <https://www.un.org/en/climatechange/science/causes-effects-climate-change>.
 - UN.2023. MDGs [online]. [cit. 2023-02-25] Dostupné z: <https://www.un.org/millenniumgoals/>.
 - UN. 2023. Climatechange. Causes and Effects of Climate Change. [online]. [cit. 2023-08-06]. Dostupné z: <https://www.un.org/en/climatechange/science/causes-effects-climate-change>.
 - UN 2023. Sustainable development Goals [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z:
 - <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>.
 - UNFCCC. *ADOPTION OF THE PARIS AGREEMENT*. December 12, 2015. [online]. [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: <https://unfccc.int/resource/docs/2015/cop21/eng/l09r01.pdf>
 - UNEP. *Buildings and Climate Change: Summary for Decision Makers*; UNEP DTIE: Paris, France, 2009. [online]. [cit. 2023-08-06]. Dostupné z: <https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/32152>.
 - UNEP. Executive Summary - 2022 Global Status Report for Buildings and Construction: Towards a Zero-emission, Efficient and Resilient Buildings and Construction Sector UNEP. Paris, France, November 2022. [online]. [cit. 2023-08-06]. Dostupné z: <https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/41134>
 - UNEP FI. *Implementing Responsible Investment Report, A United Nations Investor Roundtable* Paris, June 16, 2004. [online]. [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: https://www.unepfi.org/fileadmin/documents/responsible_investment_meeting_report_2004.pdf
 - UNPRI. *Principles for responsible investment* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.unpri.org>, <https://www.unpri.org/introductory-guides-to-responsible-investment/what-is-responsible-investment/4780.article>
- WORLD BANK. *How Much Do Our Wardrobes Cost to the Environment?* [online]. [cit. 2023-07-12]. Dostupné z: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2019/09/23/costo-moda-medio-ambiente>.

Přehled příloh

Příloha 1 Průvodní dopis pro střední firmy

Příloha 2 Průvodní dopis Experti – Delphi část 1.

Příloha 3 Průvodní dopis Experti – Delphi část 2.

Příloha 4 Dotazník Experti – Delphi druhé kolo

Příloha 5 Přehled výsledků 2. kola Delphi

Příloha 6 Otázky dotazníkového šetření pro středí firmy

Příloha 7 Otázky dotazníkové šetření mezi experty – Delphi 1. kolo

Příloha 8 Environmentální aktivity středních podniků

Příloha 9 Sociální aktivity středních podniků

Příloha 10 Aktivity v oblasti správy organizace středních podniků

Příloha 11 Přínosy nefinančního reportingu z pohledu firem

Příloha 12 Přínosy nefinančního reportingu z pohledu expertů

Příloha 13 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu firem

Příloha 14 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu expertů

Příloha 15 Kroky k implementaci nefinančního reportingu z pohledu firem

Příloha 16 Kroky pro zavedení ESG reportingu z pohledu expertů

Příloha 1 Průvodní dopis pro střední firmy

Dobrý den,

obracím se na Vás jakožto experty v oblasti udržitelnosti v českém prostředí, a budu velmi ráda, pokud přijmete mé pozvání a zúčastníte se dotazníkového šetření, které je součástí výzkumu mé diplomové práce na téma „**Transformace středních podniků ve světle nových povinností nefinančního výkaznictví.**“ Výzkum se zaměřuje na připravenost středních tuzemských firem na legislativní požadavky nefinančního reportingu (CSRD, EU Taxonomie) a má poskytnout odpověď především na následující otázky:

- *Je možné konstatovat, že střední firmy jsou dobře srozuměné s tím, co je v nadcházejících letech čeká a již nyní podnikají kroky ke splnění stanovených nároků na nefinanční vykazování?*
- *Spatřují střední společnosti, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, v novém povinném ESG reportingu stěžejně přínos a příležitosti, anebo primárně zátěž?*

Vyplnění dotazníku by Vám nemělo zabrat více než 10-15 minut. Nejdete ho pod tímto [odkazem](#). Své odpovědi prosím zašlete nejpozději do **26.03.2023**.

Předem srdečně děkuji za Vaši spolupráci a ochotu podílet se na mé diplomové práci.

S přátelským pozdravem,

Kateřina Mrkvičková

Příloha 2 Průvodní dopis Experti – Delphi část 1.

Dobrý den,

obracím se na Vás jakožto experty v oblasti udržitelnosti v českém prostředí, a budu velmi ráda, pokud přijmete mé pozvání a zúčastníte se dotazníkového šetření, které je součástí výzkumu mé diplomové práce na téma „**Transformace středních podniků ve světle nových povinností nefinančního výkaznictví.**“ Výzkum se zaměřuje na připravenost středních tuzemských firem na legislativní požadavky nefinančního reportingu (CSRD, EU Taxonomie) a má poskytnout odpověď především na následující otázky:

- Je možné konstatovat, že střední firmy jsou dobře srozuměné s tím, co je v nadcházejících letech čeká a již nyní podnikají kroky ke splnění stanovených nároků na nefinanční vykazování?
- Spatřují střední společnosti, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, v novém povinném ESG reportingu stěžejně přínos a příležitosti, anebo primárně zátěž?

Jedná se o anonymní dvoukolové šetření, které by Vám v každé části nemělo zabrat více než 10-15 minut. V prvním kole prosím o vyplnění tohoto [dotazníku](#). Své odpovědi prosím zašlete nejpozději do **26.03.2023**. Z odpovědí následně zpracuji druhé kolo dotazníku, do něhož budete rovněž zapojeni.

Předem srdečně děkuji za Vaši spolupráci a ochotu podílet se na mé diplomové práci.

S přátelským pozdravem,

Kateřina Mrkvičková

Příloha 3 Průvodní dopis Experti – Delphi část 2.

Dobrý den,

V návaznosti na uplynulé dotazníkové šetření k mé diplomové práci si dovoluji se na vás, jakožto respondenta prvního kola, obrátit v kole druhém – již posledním. V první řadě bych Vám však chtěla moc poděkovat za Váš čas, který jste mi již věnovali.

Z poměrně širokého vzorku odpovědí, které se mi sešly, byly zpracovány okruhy bariér, přínosů a kroků souvisejících s implementací ESG nefinančního reportingu. Ráda bych vás v tomto dotazníku poprosila o přiřazení vah, potažmo priorit ke každému bodu.

Vyplnění dotazníku by Vám nemělo zabrat více než 5 minut. Najdete ho pod tímto **odkazem**. Prosím, zasílejte své odpovědi do 18.04. 2023.

Ještě jednou děkuji za Vaši spolupráci a ochotu podílet se na mé diplomové práci.

S přátelským pozdravem,

Kateřina Mrkvičková

Příloha 4 Dotazník Experti – Delphi druhé kolo

Č.	Bariéry nefinančního reportingu	Typ otázky
B.1	Robustnost a nejednoznačnost legislativních požadavků v dosud nefinální podobě.	Bodová škála
B.2	Obavy z procesu a případných změn a dopadů na firmu (např. včetně odhalení negativních informací o fungování firmy)	Bodová škála
B.3	Neochota alokovat finanční prostředky	Bodová škála
B.4	Vysoká finanční i časová náročnost celého procesu implementace	Bodová škála
B.5	Náročnost na interní kapacity (investice do proškolení lidských zdrojů)	Bodová škála
B.6	Narůstající ceny za konzultantské služby a nedostatečný počet kvalitních poradců na trhu	Bodová škála
B.7	Administrativní zátěž související s implementací požadavků regulací	Bodová škála
B.8	Nesouhlas s politikou a cíli EU a obecná neochota se tématem zabývat	Bodová škála
B.9	Nedostatečná prioritizace stran vedení firmy	Bodová škála
B.10	Skeptický až pesimistický přístup k problematice ESG	Bodová škála
B.11	Nedostatečné porozumění problematice a rozmanitá interpretace požadavků	Bodová škála
B.12	Neznalost předpisů a nedostatek informací	Bodová škála
Č.	Přínosy nefinančního reportingu	Typ otázky
P.1	Splnění legislativní povinnosti	Bodová škála
P.2	Eliminace greenwashingu a posílení transparentního podnikání	Bodová škála
P.3	Posílení dobrého jména a image firmy	Bodová škála
P.4	Schopnost lépe zmapovat potřeby stakeholderů	Bodová škála
P.5	Atraktivita pro stávající i budoucí zaměstnance, investory, dodavatele, zákazníky a další stakeholdery	Bodová škála
P.6	Zvýšení konkurenceschopnosti a lepší pozice na trhu	Bodová škála
P.7	Snazší přístup k financování s možností získání výhodnějších podmínek	Bodová škála
P.8	Možnost transformace na zelenější a levnější technologie pomocí dotačních programů	Bodová škála
P.9	Možnost přilákat a udržet si zaměstnance jakožto atraktivní a odpovědný zaměstnavatel	Bodová škála
P.10	Řízení rizik a příležitostí a Compliance, podklady pro risk management	Bodová škála
P.11	Měření dopadu vlastní činnosti na životní prostředí (klíčové informace pro management pro další strategické rozhodování o investicích a řízení provozu)	Bodová škála

P.12	Řízení nefinančních dat skrze uvědomění si současného stavu	Bodová škála
P.13	Poznání vlastní společnosti z jiného úhlu pohledu	Bodová škála
P.14	Získání nových informací pro nastavení vhodné strategie zelené transformace a dekarbonizace	Bodová škála
P.15	Snižování provozních nákladů	Bodová škála
P.16	Nastavení stejných podmínek a definic udržitelnosti pro všechny	Bodová škála
Č.	Kroky potřebné pro zavedení ESG reportingu	Typ otázky
K.1	Seznámit se související legislativou a neustále zvyšovat povědomí ve firmě o ESG napříč relevantními úseky	Bodová škála
K.2	Pravidelně proškolovat zaměstnance odpovědné za agendu ESG	Bodová škála
K.3	Zřídit ESG tým v čele s manažerem odpovědným za agendu udržitelnosti	Bodová škála
K.4	Najmout si konzultanta, který provede firmu celým procesem nebo jeho částí	Bodová škála
K.5	Poradit se se svou bankou, co bude do budoucna požadovat	Bodová škála
K.6	Nastavit, příp. revidovat stávající (nevyhovující) procesy ve firmě	Bodová škála
K.7	Zajistit si konsenzus v rámci celé společnosti	Bodová škála
K.8	Alokovat dostatečné finanční zdroje	Bodová škála
K.9	Zpracovat GAP analýzu výchozího stavu	Bodová škála
K.10	Připravit ESG strategii reflektující požadavky legislativy a potřeb firmy	Bodová škála
K.11	Zpracování Materiality Assessment (tj. posouzení významných oblastí pro firmu) se zapojením klíčových stakeholderů firmy	Bodová škála
K.12	Začít sbírat potřebná data	Bodová škála
K.13	Risk Assessment – identifikace rizik a oblastí spojených s obchodní činností společnosti a ESG požadavky	Bodová škála
K.14	Zmapovat si svůj dodavatelsko-odběratelský řetězec (value chain) a identifikovat, jaká data od něj budou potřebovat	Bodová škála
K.15	Čerpat inspiraci u přímé a nepřímé konkurence	Bodová škála
K.16	Měřit uhlíkovou stopu podle GHG protokolu za všechny 3 oblasti	Bodová škála
K.17	Vyzkoušet si reporting nanečisto s předstihem	Bodová škála

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 5 Přehled výsledků 2. kola Delphi

číslo	Typ otázky	přirazených bodových hodnocení	Směrodatná odchylka σ	Průměr	Modus	Medián	% respondentů, kteří hodnotí danou oblast jako významnou (4-5 bodů)
BARIÉRY nefinančního reportingu							
1	B.1	73	0,85	4,06	4	4	78,00%
2	B.2	49	0,87	2,72	2	3	22,00%
3	B.3	69	0,69	3,83	4	4	67,00%
4	B.4	75	0,76	4,17	4	4	89,00%
5	B.5	71	0,85	3,94	4	4	73,00%
6	B.6	55	0,62	3,06	3	3	22,00%
7	B.7	65	1,11	3,61	4	4	62,00%
8	B.8	52	1,05	2,89	3	3	34,00%
9	B.9	59	0,85	3,47	3	3	34,00%
10	B.10	63	0,69	3,50	3	3,5	50,00%
11	B.11	68	0,97	3,78	4	4	67,00%
12	B.12	71	0,62	3,94	4	4	78,00%
PŘÍNOSY nefinančního reportingu		0					
13	P.1	55	1,22	3,06	3	3	35,00%
14	P.2	57	0,69	3,17	3	3	34,00%
15	P.3	71	0,70	3,94	4	4	84,00%
16	P.4	54	0,82	3,00	3	3	22,00%
17	P.5	72	0,88	4,00	5	4	62,00%
18	P.6	75	0,90	4,17	4	4	89,00%
19	P.7	76	0,63	4,22	4	4	89,00%
20	P.8	65	0,89	3,61	4	4	56,00%
21	P.9	65	0,89	3,61	4	4	67,00%
22	P.10	55	1,27	3,06	2	2	39,00%
23	P.11	64	0,90	3,56	4	4	62,00%
24	P.12	54	0,92	3,18	3	3	28,00%
25	P.13	50	1,13	2,78	2	2,5	33,00%
26	P.14	55	0,78	3,06	3	3	34,00%
27	P.15	59	1,04	3,28	3	3	39,00%
28	P.16	52	1,15	2,89	3	3	34,00%
KROKY pro zavedení ESG reportingu		0					
29	K.1	70	0,81	3,89	3	4	62,00%
30	K.2	64	0,76	3,56	3	3,5	50,00%
31	K.3	56	1,10	3,11	3	3	28,00%
32	K.4	63	0,96	3,50	3	3,5	50,00%
33	K.5	56	1,05	3,11	3	3	28,00%
34	K.6	68	0,79	3,78	4	4	67,00%
35	K.7	61	0,68	3,39	3	3	39,00%
36	K.8	68	0,97	3,78	4	4	62,00%
37	K.9	72	0,75	4,00	4	4	73,00%
38	K.10	72	0,75	4,00	4	4	84,00%
39	K.11	67	0,93	3,72	4	4	62,00%
40	K.12	80	0,76	4,44	5	5	83,00%
41	K.13	66	0,82	3,67	4	4	56,00%
42	K.14	68	0,63	3,78	4	4	78,00%
43	K.15	54	1,05	3,00	3	3	34,00%
44	K.16	64	0,83	3,56	4	4	56,00%
45	K.17	61	0,89	3,39	3	3	34,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 6 Otázky dotazníkového šetření pro středí firmy

Č.	Znění otázky	Typ otázky
1	1. Vaše společnost je: <ul style="list-style-type: none"> • Malý podnik • Střední podnik • Velký podnik • Jiné 	Volba
2	V jakém odvětví Vaše společnost působí?	Otevřená
3	Prosím o uvedení Vaší pracovní pozice ve společnosti.	Otevřená
4	Má Vaše firma zakotvenou strategii CSR/ESG/udržitelosti? <ul style="list-style-type: none"> • ANO/ NE 	Volba
5	Jste obeznámeni s požadavky CSRD a EU Taxonomie? <ul style="list-style-type: none"> • ANO/NE/ČÁSTEČNĚ 	Volba
6	Prosím, popište aktivity, které Vaše společnost realizuje v souvislosti s ESG – konkrétně v oblasti ochrany životního prostředí (Environmental), společenské odpovědnosti (Social), a správy a řízení organizace (Governance).	Otevřená
7	Prosím, popište hlavní přínosy z pohledu středních podniků spojené s povinným (CSRD, EU Taxonomy) vykazováním aktivit v oblasti udržitelosti a ESG? (Prosím o uvedení min. 3).	Otevřená
8	Prosím, ohodnoťte přínos nefinančního reportingu pro vaši firmu na škále od 1 do 5 (1 znamená minimální přínos a 5 nejvyšší možný přínos)	Bodová škála
9	Prosím, popište hlavní bariéry z pohledu středních podniků spojené s povinným (CSRD, EU Taxonomy) vykazováním aktivit v oblasti udržitelosti a ESG? (Prosím o uvedení min. 3).	Otevřená
10	Prosím, ohodnoťte zátěž/bariéry nefinančního reportingu pro vaši firmu na škále od 1 do 5 (1 znamená minimální zátěž a 5 nejvyšší možnou zátěž/bariéru)	Bodová škála
11	Které konkrétní kroky plánuje Vaše společnost učinit, aby byla připravena na nadcházející reportovací povinnost (CSRD, EU Taxonomy). (Prosím o uvedení min. 3).	Otevřená

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 7 Otázky dotazníkové šetření mezi experty – Delphi 1. kolo

Č.	Znění otázky	Typ otázky
1	Uveďte, prosím, název Vaší pracovní pozice:	Otevřená
2	Uveďte, prosím, z jaké skupiny respondentů jste: <ul style="list-style-type: none"> • Neziskové organizace působící v oblasti udržitelnosti a poradenství ESG • Zástupci komerčních společností zabývající se poradenstvím v oblasti udržitelnosti • Akademičtí pracovníci působící v oblasti udržitelnosti a ESG • Jiné 	Volba
3	Popište, prosím, hlavní <u>přínosy</u> z pohledu středních podniků spojené s povinným (CSRD, EU Taxonomy) vykazováním aktivit v oblasti udržitelnosti a ESG. (Prosím o uvedení min. 3).	Otevřená
4	Popište, prosím, hlavní <u>bariéry</u> z pohledu středních podniků spojené s povinným (CSRD, EU Taxonomy) vykazováním aktivit v oblasti udržitelnosti a ESG. (Prosím o uvedení min. 3).	Otevřená
5	Jaké konkrétní kroky byste středním podnikům doporučili již nyní učinit v implementaci ESG, aby byly včas na nadcházející reportovací povinnosti (CSRD, EU Taxonomy) připraveny? (Prosím o uvedení min. 3).	Otevřená

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 8 Environmentální aktivity středních podniků

ESG aktivity ve firmách - „Environment“	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Třídění odpadu, důraz na snižování odpadu	16	84,21 %
Preference obalů a materiály, které se dají použít vícekrát	10	52,63 %
Cirkulární ekonomika, znovupoužití materiálů, odpadů pro další produkci či jiné využití	10	52,63 %
Využívání lokálních surovin, materiálů pro výrobu, prodej	7	36,84 %
Šetrné zacházení s primárními surovinami	6	31,58 %
Používání ekologických materiálů, surovin, vstupů	5	26,32 %
Vlastní OZE	3	15,79 %
Výroba v ČR	3	15,79 %
Certifikace ISO 14001	2	10,53 %
Spolupráce na výzkumných projektech v oblasti inovací	2	10,53 %
Pořádání osvětových aktivit, konferencí zaměřených na energetiku, recyklace	2	10,53 %
Šetrné zacházení s vodou	1	5,26 %
Nákup zelené energie	1	5,26 %
Zelené technologie	1	5,26 %
Podpora neziskových organizací, zaměřených na ochranu ŽP	1	5,26 %

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 9 Sociální aktivity středních podniků

ESG aktivity ve firmách - „Social“	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Podpora vzdělávání zaměstnanců	6	31,58 %
Důraz na dobré vztahy s okolím, podpora okolí	6	31,58 %
Spravedlivé a transparentní odměňování	4	21,05 %
Zapojení zaměstnanců do rozhodovacích procesů v oblasti udržitelnosti,	3	15,79 %
Nabídka Home Office, Sick days	2	10,53 %
Integrace osob se zdravotním znevýhodněním	1	5,26 %
Nabídka flexibilních pracovních úvazků	1	5,26 %
Nadstandardní péče o zdraví zaměstnanců	1	5,26 %
Školka pro děti zaměstnanců	1	5,26 %
Dotované jídlo	1	5,26 %
Podpora neziskových organizací, zaměřených na ochranu ŽP	1	5,26 %

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 10 Aktivity v oblasti správy organizace středních podniků

ESG aktivity ve firmách – „Governance“	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Důraz na etiku v obchodování	8	42,11 %
Odpovědný marketing	1	5,26 %
Transparentní vedení společnosti	1	5,26 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Příloha 11 Přínosy nefinančního reportingu z pohledu firem

Pořadí	Přínosy nefinančního reportingu z pohledu firem	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
1.-2.	Ochrana životního prostředí	11	57,89 %
1.-2.	Konkurenční výhoda	11	57,89 %
3.	Transparentnost v obchodování	7	36,84 %
4.-6.	Prevence greenwashingu	5	26,32 %
4.-6.	Informace o stavu společnosti	5	26,32 %
4.-6.	Pozitivní vliv na dodavatelsko-odběratelské řetězce	5	26,32 %
7.	Ekologičtější nastavení firem	4	21,05 %
8.-9.	Převzetí odpovědnosti za budoucnost	3	15,79 %
8.-9.	Zvýšený zájem uchazečů o práci z řad mladší generace	3	15,79 %
10.-12.	Splnění legislativních povinností	2	10,53 %
10.-12.	Využití udržitelných materiálů	2	10,53 %
10.-12.	Přístup k zelenému financování a dotacím	2	10,53 %
13.-15.	Ochrana spotřebitelů	1	5,26 %
13.-15.	Pozitivní PR	1	5,26 %
13.-15.	Prestiž	1	5,26 %
16.	Akcelerace inovací	1	5,26 %

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 12 Přínosy nefinančního reportingu z pohledu expertů

Pořadí		Přínos dle expertů
1.	P.7	Snazší přístup k financování s možností získání výhodnějších podmínek
2.	P.6	Zvýšení konkurenceschopnosti a lepší pozice na trhu
3.	P.5	Atraktivita pro stávající i budoucí zaměstnance, investory, dodavatele, zákazníky a další stakeholdery
4.	P.3	Posílení dobrého jména a image firmy
5.	P.9	Možnost přilákat a udržet si zaměstnance jakožto atraktivní a odpovědný zaměstnavatel
6.	P.8	Možnost transformace na zelenější a levnější technologie pomocí dotačních programů
7.	P.11	Měření dopadu vlastní činnosti na životní prostředí (klíčové informace pro management pro další strategické rozhodování o investicích a řízení provozu)
8.	P.15	Snižování provozních nákladů
9.	P.2	Eliminace greenwashingu a posílení transparentního podnikání
10.	P.10	Řízení rizik a příležitostí a Compliance, podklady pro risk management
11.	P.1	Splnění legislativní povinnosti
12.	P.14	Získání nových informací pro nastavení vhodné strategie zelené transformace a dekarbonizace
13.	P.12	Řízení nefinančních dat skrze uvědomění si současného stavu
14.	P.4	Schopnost lépe zmapovat potřeby stakeholderů
15.	P.16	Nastavení stejných podmínek a definic udržitelnosti pro všechny
16.	P.13	Poznání vlastní společnosti z jiného úhlu pohledu

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 13 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu firem

Pořadí	Bariéry nefinančního reportingu z pohledu firem	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
1.	Administrativní náročnost	12	63,16 %
2.	Nedostatek informací, neúplnost informací	12	63,16 %
3.	Nedostatek lidských zdrojů, interních kapacit	8	42,11 %
4.	Finanční náročnost	7	36,84 %
5.	Časová náročnost	7	36,84 %
6.	Složitá implementace	6	31,58 %
7.	Nedostatečná podpora ze strany státu, chybějící legislativa	6	31,58 %
8.	Nedostatek kvalifikovaných odborníků	3	15,79 %
9.	Nedůvěra v problematiku	1	5,26 %
10.	Nedostatečná prioritizace uvnitř vlastní společnosti	1	5,26 %

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 14 Bariéry nefinančního reportingu z pohledu expertů

Pořadí	Kód	Bariéra
1.	B.4	Vysoká finanční i časová náročnost celého procesu implementace
2.	B.1	Robustnost a nejednoznačnost legislativních požadavků v dosud nefinální podobě.
3.	B.5	Náročnost na interní kapacity (investice do proškolení lidských zdrojů)
4.	B.12	Neznalost předpisů a nedostatek informací
5.	B.3	Neochota alokovat finanční prostředky
6.	B.11	Nedostatečné porozumění problematice a rozmanitá interpretace požadavků
7.	B.7	Administrativní zátěž související s implementací požadavků regulací
8.	B.10	Skeptický až pesimistický přístup k problematice ESG
9.	B.9	Nedostatečná prioritizace stran vedení firmy
10.	B.6	Narůstající ceny za konzultantské služby a nedostatečný počet kvalitních poradců na trhu
11.	B.8	Nesouhlas s politikou a cíli EU a obecná neochota se tématem zabývat
12.	B.2	Obavy z procesu a případných změn a dopadů na firmu (např. včetně odhalení negativních informací o fungování firmy)

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 15 Kroky k implementaci nefinančního reportingu z pohledu firem

Pořadí	Kroky k implementaci nefinančního reportingu z pohledu firem	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
1.	Konzultace s odborníky, nechat si poradit	10	52,63 %
2.	Zjistit si detailní informace, vzdělávat se v problematice ESG	7	36,84 %
3.	Vyčlenění lidských interních zdrojů, vlastní tým	6	31,58 %
4.	Začít sbírat data pro reporting	5	26,32 %
5.-6.	Pokračovat v dosavadní činnosti je dostačující	4	21,05 %
5.-6.	GAP analýza, zjistit jaká data již společnost má	4	21,05 %
7.-9.	Tvorba strategie udržitelnosti	3	15,79 %
7.-9.	Vyčkat	3	15,79 %
7.-9.	Inspirovat se u jiných společností	3	15,79 %
10.	Jít příkladem	2	10,53 %
11.-12.	Vyžádat si požadavky na reportování od investorů	1	5,26 %

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 16 Kroky pro zavedení ESG reportingu z pohledu expertů

Pořadí	Kód	Kroky
1.	K.12	Začít sbírat potřebná data
2.-3	K.9	Zpracovat GAP analýzu výchozího stavu
2.-3.	K.10	Připravit ESG strategii reflektující požadavky legislativy a potřeb firmy
4.	K.1	Seznámit se související legislativou a neustále zvyšovat povědomí ve firmě o ESG napříč relevantními úseky
5.-7.	K.6	Nastavit, příp. revidovat stávající (nevyhovující) procesy ve firmě
5.-7.	K.8	Alokovat dostatečné finanční zdroje
5.-7.	K.14	Zmapovat si svůj dodavatelsko-odběratelský řetězec (value chain) a identifikovat, jaká data budou vyžadována
8.	K.11	Zpracování Materiality Assessment (tj. posouzení významných oblastí pro firmu) se zapojením klíčových stakeholderů firmy
9.	K.13	Risk Assessment – identifikace rizik a oblastí spojených s obchodní činností společnosti a ESG požadavky
10.-11.	K.2	Pravidelně proškolovat zaměstnance odpovědné za agendu ESG
10.-11.	K.16	Měřit uhlíkovou stopu podle GHG protokolu za všechny 3 oblasti
12.	K.4	Najmout si konzultanta, který provede firmu celým procesem nebo jeho částí
13.-14.	K.7	Zajistit si konsenzus v rámci celé společnosti
13.-14.	K.17	Vyzkoušet si reporting nanečisto s předstihem
15.-16.	K.3	Zřídit ESG tým v čele s manažerem odpovědným za agendu udržitelnosti
15.-16.	K.5	Poradit se se svou bankou, co bude do budoucna požadovat
17.	K.15	Čerpat inspiraci u přímé a nepřímé konkurence

Zdroj: vlastní výzkum



Transformace středních podniků ve světle nových povinností nefinančního výkaznictví

Kateřina Mrkvičková, DEMMA 04

Řešená problematika



úvod

Vykazování nefinančních ESG dat je v rámci EU zavedeno směrnicí NFRD od roku 2017 pokrývající úzký vzorek velkých firem. Změna nastala v roce 2022, kdy vešla v platnost směrnice CSRD, jenž k této povinnosti bude zavazovat daleko širší spektrum společností.

problém

CSRD směrnice se v nejbližším období dotkne většiny velkých podniků. Jak dalece jsou ale na ESG reporting připraveny střední podniky, které jsou součástí hodnotového řetězce velkých firem a je na ně vyvíjen tlak nefinanční ESG data rovněž sledovat?

přístup

Doposud se nefinanční reporting a aktivity v oblasti udržitelnosti vykazovaly povětšinou ryze na dobrovolné bázi zveřejňované například v CSR zprávách firmy.

Postup řešení



zdroj

Zdrojem teoretické části byla stěžejně EU legislativa, jakož i odborné publikace z oblasti udržitelnosti. Aplikační část se čerpá z vlastního výzkumu, tj. z názorů zástupců středních firem a expertů z oblasti udržitelnosti.

získávání

Informace byly získávány na základě dotazníkového šetření mezi středními podniky a šetřením pomocí metody Delphi mezi experty z oblasti udržitelnosti.

zpracování

Získaná data z obou druhů průzkumu byla vyhodnocena podle významnosti, procentuálního zastoupení a následně pomocí vzájemné komparace.

Cíl práce a výzkumné otázky



Cílem práce je ověřit, do jaké míry jsou střední podniky připraveny na legislativní povinnost spojenou s reportingem na základě reformy směrnice o nefinančním vykazování. Dílčím cílem je i zhodnotit, jak důležité jsou principy udržitelnosti a jaké konkrétní přínosy a bariéry v odpovědném přístupu spatřují zástupci firem a expertů v oblasti udržitelnosti.



1. Spatřují střední společnosti, které se již nyní začínají angažovat v oblasti udržitelnosti, v novém povinném ESG reportingu stěžejně přínos a příležitosti, anebo primárně zátěž?
2. Je možné ze studovaného vzorku tuzemských středních firem konstatovat, že vybrané firmy jsou dobře srozuměné s tím, co je v nadcházejících letech čeká a již nyní podnikají kroky ke splnění stanovených nároků na nefinanční vykazování?

Metody

- Delphi studie – online dotazníkové šetření (březen 2023)
- Využití komparace, syntézy
- Dotazování na jednotlivé **přínosy**, **bariéry** a **kroky** k implementaci reportingu

Respondenti a návratnost

- zástupci středních firem
 - osloveno **66** zástupců, návratnost **29 %**
- experti působící v oblasti udržitelnosti
 - osloveno **47** zástupců, návratnost **45 %** (2. kolo 40 %)

Teoretické vymezení konceptu ESG



Definice

- ESG je koncept, který se týká faktorů, jenž ovlivňují udržitelnost a společenskou odpovědnost firem a investičních rozhodnutí.
- Koncept, pomocí něhož lze měřit výkonnost firem v oblasti udržitelnosti (rozdíl oproti CSR) a tuto výkonnost mezi jednotlivými podniky porovnávat.

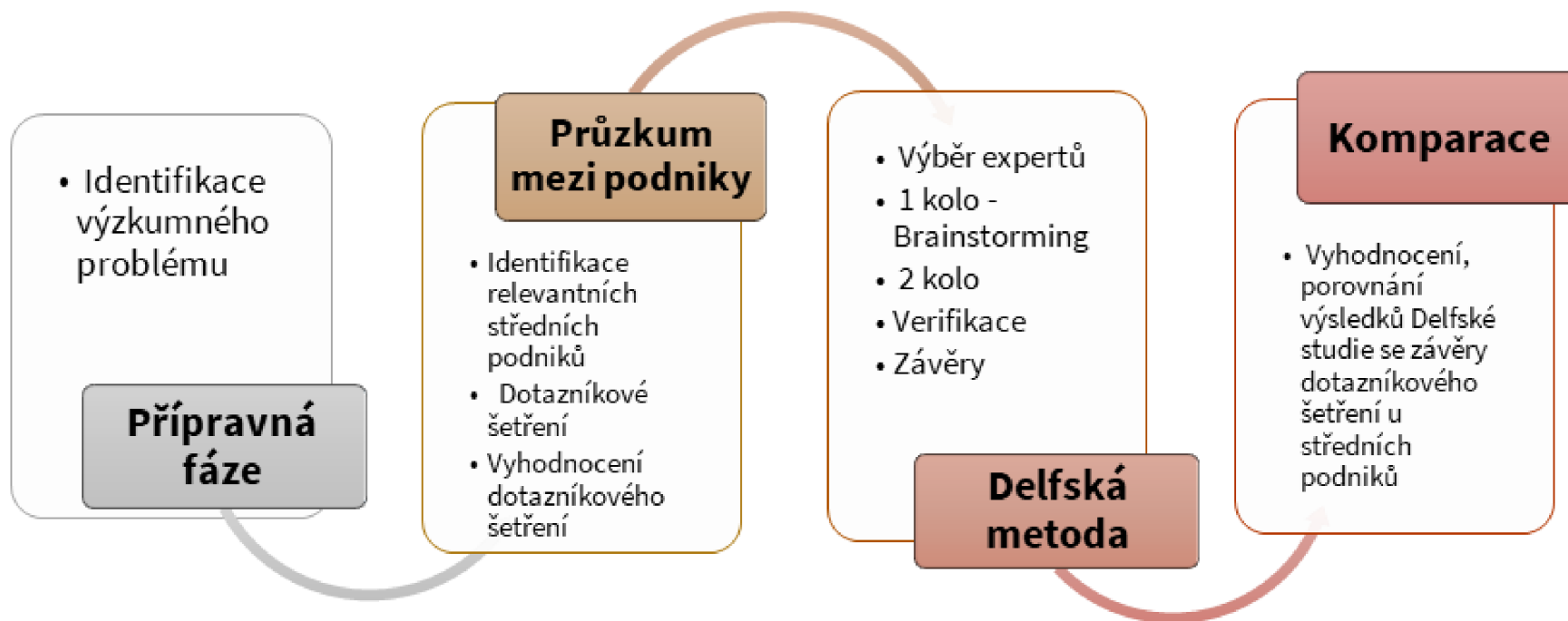
Vývoj

- Carollova pyramida – „otec CSR“
- Vennův diagram „3P“
- Who Cares Wins – ESG
- Pařížská dohoda, Zelená dohoda
- Cíle udržitelného rozvoje SDGs
- Rozvojové cíle tisíciletí MDGs

Regulace

- Dobrovolné rámce: GRI, SASB, TCFD aj.
- Směrnice NFRD (od r. 2017 – cca dvě desítky subjektů v ČR, cca 11 tis. v EU)
- Směrnice CSRD - cílena na většinu velkých korporací (cca 50 tis. subjektů v EU), přísnější požadavky
- Doprovodné standardy ESRS
- EU Taxonomie – klasifikace udržitelných aktivit firem z pohledu šesti udržitelných cílů
- návrh směrnice o zelených tvrzení "Green Claims"

Výzkum v praktické části - Delphi



Výsledky výzkumu



Hlavní bariéry

- Administrativní náročnost
- Časová a finanční náročnost
- Nejednoznačnost informací
- Nedostatek interních kvalifikovaných lidských zdrojů

Hlavní přínosy

- Konkurenční výhoda
- Ochrana životního prostředí
- Prevence greenwashingu

Bariéry > Přínosy

Doporučení

Na základě výsledků praktické části lze definovat pro podniky následující doporučení.



1. Neotálet s implementací ESG strategie a reportingu. Včasným zapojením je možné získat konkurenční výhodu.

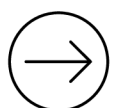


2. V případě nedostatečných interních kapacit se obrátit na externího poradce, který firmu procesem provede.

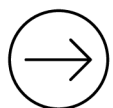


3. Seznámit se se související legislativou a požadavky velkých firem ve vlastním hodnotovém řetězci pro přehled o tom, co bude po středních podnicích z jejich strany požadováno.

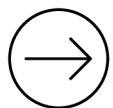
Závěr



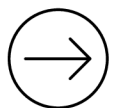
Téma zapojení středních podniků začalo mezi firmami a experty rezonovat v průběhu psaní diplomové práce (inspirace dotazníkovým šetřením pro poradenské společnosti).



Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že již v současné době jsou společnosti schopny v každé z oblastí ESG vykázat relevantní aktivitu, která je v souladu s principy udržitelnosti. Přičemž největší důraz, vyjádřeno počtem aktivit v oblasti, lze dle výzkumu vnímat v oblasti ochrany životního prostředí.



Z výzkumu rovněž vyplynulo, že střední podniky se nejvíce angažují v oblasti snižování odpadu a jeho třídění, uplatňují prvky cirkulární ekonomiky, především v souvislosti se znovupoužitím materiálu, velký důraz je kladen na využívání lokálních surovin i místní produkce.



Ačkoli dle CSRD směrnice 2022/2264 účast středních podniků na nefinančním reportingu bude prozatím jen nepřímá, v nejbližší době se bude týkat pouze velkých podniků a do budoucna středních podniků kótovaných na burze, má smysl se na nefinanční reporting připravit, jelikož tlak na sledování a měření ESG výkonu bude rapidně narůstat. Střední podniky budou zapojeny již nyní jako součást hodnotového řetězce velkých společností, které od nich budou požadovat stejná data, jaká budou vykazovat ony samy.

VŠEM VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

**DĚKUJI ZA
POZORNOST**