

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Reporting a vztah ke společenské odpovědnosti
v soukromém a veřejném sektoru: zkušenosti a
trendy**

**Reporting in association with corporate social
responsibility in private and public sector: trends
and practices**

Bc. Ondřej Keřka

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Reporting a vztah ke společenské zodpovědnosti v soukromém a veřejném sektoru: zkušenosti a trendy“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 21. 4. 2024

v. r. *Bc. Ondřej Keřka*

Zásady pro vypracování práce

1. Definujte pojmy reporting, nefinanční reporting a CSR.
2. Zpracujte přehled aktuálních pravidel nefinančního reportingu v České republice a Evropské unii
3. Proveďte analýzu nefinančních výkazů vybraných společností a jejich přístupu k CSR
4. Vyhodnoťte provedenou analýzu
5. Stanovte závěry práce a případná doporučení pro zlepšení stávajícího stavu.

Studijní program

Ekonomika a management: Podniková ekonomika a management

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat především vedoucí práce Ing. Pavlíně Hejdukové, Ph. D. za vstřícný přístup, cenné komentáře při zpracování práce a také čas věnovaný osobním konzultacím.

Obsah

Úvod.....	7
Cíl a metodika práce	8
1 Společenská odpovědnost firem	10
1.1 Historie a definice konceptu CSR.....	10
1.1.1 Teorie zainteresovaných stran	12
1.2 Moderní pojetí a definice CSR	14
1.2.1 Ekonomický pilíř.....	15
1.2.2 Sociální pilíř.....	15
1.2.3 Environmentální pilíř	16
1.3 Udržitelný rozvoj	16
1.4 Modely udržitelného rozvoje	17
1.4.1 Rozvojové cíle tisíciletí.....	17
1.4.2 Cíle udržitelného rozvoje a model 5P	18
1.4.3 Pět druhů kapitálu	20
1.5 Církulární ekonomika.....	22
1.6 CSR v České republice.....	25
1.7 Kritika konceptu CSR a udržitelného rozvoje	27
1.7.1 Friedmanova kritika	27
1.7.2 Greenwashing	28
1.7.3 Diverzita, rovnost a inkluze	30
2 Reporting	31
2.1 Finanční reporting	31
2.2 Finanční reporting v České republice.....	32
2.2.1 Rozvaha	32

2.2.2	Výkaz zisku a ztráty	33
2.2.3	Přehled o peněžních tocích (Cash flow).....	33
2.2.4	Přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha účetní závěrky	33
3	Nefinanční reporting	35
3.1	Nefinanční reporting v Evropské unii a České republice.....	36
3.1.1	Non-Financial Reporting Directive.....	36
3.1.2	Taxonomie a Sustainable Finance Disclosure Regulation	37
3.1.3	Corporate Social Responsibility Directive	39
3.2	Standardy nefinančního reportingu	41
3.2.1	Global Reporting Initiative	41
3.2.2	European Sustainability Reporting Standards	44
4	Praktická část	46
4.1	Společnost Heineken N.V.....	46
4.1.1	CSR strategie a vybraná ocenění společnosti Heineken N.V.	47
4.1.2	Environmentální oblast reportů společnosti Heineken N.V.	49
4.1.3	Sociální oblast reportů společnosti Heineken N.V.	52
4.1.4	Governance oblast reportů společnosti Heineken N.V.	55
4.2	Pivovary Staropramen s.r.o.....	56
4.2.1	CSR strategie a vybraná ocenění společnosti Pivovary Staropramen.....	58
4.2.2	Environmentální oblast reportu společnosti Staropramen s.r.o.	59
4.2.3	Sociální oblast reportů společnosti Staropramen s.r.o.	62
4.2.4	Governance oblast reportů společnosti Staropramen s.r.o.	64
4.3	Plzeňský Prazdroj a.s.....	64
4.3.1	CSR strategie a vybraná ocenění společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.	65
4.3.2	Environmentální oblast reportů společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.	66
4.3.3	Sociální oblast reportů společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.....	69

4.3.4	Governance oblast reportů společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.....	71
5	Vyhodnocení nefinančního reportingu vybraných firem	73
	Závěr	77
	Seznam použitých zkratk	78
	Seznam použitých zdrojů	79
	Seznam tabulek.....	91
	Seznam obrázků	93
	Seznam příloh	95
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Při pohledu na události několika posledních několika let nelze říci jinak, než že žijeme v době turbulentních a velkých změn. Tyto změny samozřejmě nejsou přítomné pouze v našich osobních životech, ale také v provozu firem. Jednou z oblastí firemního fungování, která momentálně vývojem prochází, je **výkaznictví (reporting)** - konkrétně **nefinanční výkaznictví**.

Aktuálnost tohoto tématu, včetně souvisejících konceptů v podobě společenské odpovědnosti firem a udržitelnosti je neoddiskutovatelná, a to nejen ve světle nově implementovaných směrnic Evropské unie. Problematika nefinančního reportingu by neměla být firmami vnímána pouze jako povinnost „shora“, ale také jako možnost blíže přiblížit aspekty svého podnikání zákazníkům, dodavatelům a ostatním zainteresovaným stranám. Stále častěji jsou to také investoři, kteří nefinanční data požadují a implementují je do svých investičních strategií (Capital Group, 2022).

Udržitelnost a společenská odpovědnost ovšem není relevantní pouze v případě firem. Pro pozitivní změny z pohledu společenského a environmentálního je důležité chování nejen firem, ale především nás, jednotlivců. Svými rozhodnutími totiž můžeme ovlivnit jak firmy z pozice spotřebitele, tak politický přístup k těmto tématům z pozice voliče.

První kapitola této práce je zaměřena na společenskou odpovědnost firem. Postupně je představena historie tohoto konceptu a jeho moderní pojetí. Předmětem této kapitoly je dále udržitelný rozvoj, cirkulární ekonomika a také související kritika.

Tématem druhé a třetí kapitoly je reporting a nefinanční reporting. Oblast nefinančního reportingu je pojata v kontextu České republiky a Evropské unie, v jejím rámci je pojednáno zejména o relevantních směrnících upravujících řešení této problematiky, včetně vybraných standardů nefinančního reportingu.

Praktická část práce je zaměřena na vykazování nefinančního reportingu ve vybraných společnostech, o čemž blíže pojednává cíl a metodika práce.

Cíl a metodika práce

Cílem této práce je **vyhodnotit vykazování nefinančního reportingu na příkladu vybraných společností a identifikovat naplňování vybraných aspektů udržitelné strategie**. Zkoumáno bylo období 2020 až 2022, a to z důvodu dostupnosti dat a skutečnosti, že pro dané časové období měly zvolené společnosti zpracovány a uveřejněny zprávy (reporty) o udržitelnosti.

Zvoleny byly společnosti z pivovarnického sektoru, konkrétně Heineken N.V., Pivovary Staropramen s.r.o. a Plzeňský Prazdroj a.s. Společnost Heineken N.V. zveřejňuje své nefinanční zprávy jako součást výročních zpráv pod sekcí „Sustainability review“, a proto jsou údaje a informace v případě této firmy čerpány převážně z této sekce dokumentů.

Pro zpracování diplomové práce byly stanovené 3 výzkumné otázky, na které je zodpovězeno v závěru práce:

VO1: Jaké metodiky, či standardy, jsou využívány pro zpracování nefinančních reportů?

VO2: Jsou nefinanční reporty vybraných firem ověřeny auditorem, či odpovědným odborníkem?

VO3: Jaké cíle udržitelného rozvoje sledují CSR strategie vybraných firem?

Pro naplnění cíle práce a zodpovězení uvedených výzkumných otázek bylo stanoveno a v práci využito zejména těchto dílčích kroků a postupů:

- Rešerše teoretických východisek k problematice udržitelnosti, CSR, nefinančního reportingu (byly zpracovány výstupy odborných knižních publikací, vědeckých a odborných článků a internetových zdrojů).
- Analýza dokumentů konkrétních společností (byly zpracovány údaje uváděné na oficiálních internetových stránkách a ve veřejně dostupných nefinančních zprávách výše zmíněných společností).
- Komparace zjištěných skutečností týkajících se zejména způsobů vykazování nefinančního reportingu a jeho obsahu zvolených společností.
- Syntéza zjištěných skutečností, vyhodnocení naplnění cíle práce a návrh potenciálních opatření ke zlepšení stávající situace.

Jedná se o smíšený výzkum provedený především pomocí obsahové analýzy výše zmíněných zdrojů, která je doplněna o kvantitativní údaje týkající se vybraných cílů zvolených firem v oblasti udržitelnosti a CSR a ESG.

Pro provedení analýzy je obsah nefinančních zpráv rozdělen do 3 sekcí kopírující akronym ESG, z nichž jsou dvě konzistentně rozděleny na jednotlivá zvolená podtémata:

- Environmentální oblast – Udržitelná výroba, odpadové hospodářství, vodní hospodářství
- Sociální oblast – aktivity směřované k zaměstnancům, aktivity směřované ke komunitám a společnosti
- Governance – správa a řízení společnosti

1 Společenská odpovědnost firem

Společenská odpovědnost firem, ve světě známá svým anglickým překladem Corporate Social Responsibility (dále CSR), je pojmem, se kterým se ve svém každodenním životem setkáváme stále častěji. Významnost tohoto pojmu v dnešní podnikové praxi nelze popřít, a to nejen díky vyšší angažovanosti vládních orgánů a regulátorů v oblasti udržitelnosti.

1.1 Historie a definice konceptu CSR

Přestože se CSR dostalo do popředí širší veřejnosti především v horizontu posledních 10-15 let, jedná se o koncept, který existuje dobu podstatně delší.

První zmínky o CSR v podobě, která zhruba připomíná dnešní, lze hledat v díle „Social Responsibilities of the Businessman“ od autora Howarda R. Bowena, jež vyšla v padesátých letech 20. století. V této knize interpretuje autor společenskou odpovědnost firem jako „závazek podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí“. Zajímavé je, že hlavním nositelem společenské odpovědnosti v této definici není organizace, ale samotná osoba podnikatele. (Koudelková a kol., 2022; Kunz, 2012)

Názor na to, co společenská odpovědnost představuje, ovšem tato interpretace nesjednotila. V druhé polovině dvacátého století proto vzniklo několik pohledů na vnímání společenského závazku firmy, jako například (Carroll, 1979):

- Odpovědností firmy je generování zisku
- Jít za hranici pouhé ziskovosti
- Dobrovolnické aktivity
- Ekonomické, právní a dobrovolnické aktivity

Za hlavní zlom v definici a pochopení problematiky CSR lze brát konec 80. let 20. století, kdy Archie B. Carroll definoval celkem čtyři oblasti společenské odpovědnosti firem (Koudelková a kol., 2022; Kunz, 2012), které zobrazuje následující obrázek.

Obrázek 1: Interpretace CSR pyramidy podle Archieho B. Carrola



Zdroj: Carroll (1991), zpracováno autorem

Umístění **ekonomické** odpovědnosti jakožto základny CSR pyramidy není překvapivé, jelikož generace zisku je obecně brána jako hlavní cíl firmy a podnikání (za alternativní cíle lze uvést maximalizaci obrátu, nebo dosažení podílu na trhu). Podnik má v tomto ohledu několik dílčích odpovědností, jako je dosahování vysoké provozní efektivity, maximalizování zisku na akcii a udržení konkurenční pozice na trhu. Za úspěšnou firmu z ekonomického hlediska je brána ta, která je konzistentně zisková (Carroll, 1991).

Do kategorie **zákonné** odpovědnosti spadá dodržování zákonů, regulací a chování firmy tak, jak očekává právo a vládní orgány. Úspěšná firma je v tomto aspektu ta, která naplňuje své právní povinnosti. **Etická** odpovědnost vyžaduje po podniku, aby se choval na základě etických a morálních hodnot vnímaných společností. V určitém smyslu lze říct, že etická odpovědnost předchází té zákonné, jelikož změna ve vnímání hodnot je tím, co často nastartuje změnu legislativy. Morální hodnoty a vnímání etiky se s vývojem společnosti a technologie mění, a proto by měl podnik jejich vývoj sledovat a vhodným způsobem se adaptovat. Filantropie a dobrovolnictví v sobě zahrnují aktivity, kterými se firma pokouší přispět ke zvýšení blahobytu společnosti. Jedná se například o finanční dary na podporu vzdělávání nebo umění. Rozdílem mezi touto úrovní odpovědnosti a odpovědností etickou je fakt, že dobrovolnictví a filantropie nejsou od podniku očekávány. Přestože by si společnost přála, aby firmy alokovaly zdroje do charitativních účelů, nebude je považovat za neetické, pokud to neudělají (Carroll, 1991; Carroll, 1979).

V 80. letech minulého století nedošlo ke zlomu pouze v ohledu definování CSR, ale také k rozvíjení této tematiky jako celku. Hlavním důvodem byl nástup globalizace, který na straně jedné nabídl podnikům nové příležitosti a vstup na nové trhy, na straně druhé ale zvýšil tlak na jejich výkonnost, tedy maximalizovat zisky a konsekvntně rozšiřovat bohatství vlastníků podniku (Pavlík a kol., 2010).

1.1.1 Teorie zainteresovaných stran

Pro hlubší pochopení tematiky CSR je na místě zmínit tzv. teorii zainteresovaných stran. Tato teorie představovala holistický způsob pro řízení organizací za respektování existence zainteresovaných stran (dále stakeholders) a faktu, že na aktivity organizace mají tyto strany vliv. Jednalo se o teorii původně kontroverzní, jelikož znamenala odklon od tehdejšího vnímání strategického řízení, jehož cílem byla maximalizace užitku vlastníků (neboli shareholders). Vymezení definice stakeholdera lze rozdělit na širší a užší. V širší definici se jedná o kohokoliv, kdo dokáže na základě počínání firmy něco získat, nebo ztratit. To je aplikováno jak na jednotlivce, tak skupiny. V užším vymezení se jedná o skupiny, které jsou kritické pro správné fungování a prosperitu organizace (Freeman, citovaný v Goyal, 2020).

Interakce s jednotlivými stakeholdery a balancování jejich vztahu s organizací se stává v tomto přístupu jednou z hlavních úloh managementu. Stakeholdery je možno rozdělit na dvě skupiny, a to **primární** a **sekundární**. Toto rozdělení vnímá primární stakeholdery jako skupiny, jejichž zájem a vliv na organizaci je přímý. Stakeholderi sekundární jsou sice aktivitami organizace ovlivněni, ovšem samotní vůči ní nedisponují přímým vlivem (Adámek, 2019).

K identifikaci jednotlivých stakeholderů existuje vícero metod, které jsou frekventovaně užívané v projektovém managementu. Pro příklad lze uvést matici vliv/zájem.

Tabulka 1: Matice vliv – zájem

		Zájem (očekávání)	
		<u>Nízký</u>	<u>Vysoký</u>
Vliv	<u>Vysoký</u>	<i>Tvůrci</i>	<i>Klíčový hráči</i>
	<u>Nízký</u>	<i>Dav</i>	<i>Důležité osoby</i>

Zdroj: Doležal a kol. (2023, s. 196), zpracováno autorem

Na základě míry vlivu a zájmu jsou jednotliví stakeholderi rozdělení do čtyř skupin (kvadrantů). K těmto skupinám je poté přiřazena základní strategie pro řízení vzájemných vztahů. Důležitou skupinou stakeholderů jsou **klíčový hráči**, kteří mají vysoký zájem i vliv vůči organizaci. Doporučovanou strategií je s touto skupinou intenzivně komunikovat a řídit vzájemné vztahy. **Tvůrci** sice neprojevují vůči organizaci vysoký zájem a očekávání, ale dokážou ji v podstatné míře ovlivnit. Volená strategie je v tomto případě zajištění a udržení jejich spokojenosti. U **důležitých osob** již není nutné docílení spokojenosti, pouze jejich průběžné informování. V případě stakeholderů majících nízké očekávání i vliv, označovaných také jako **dav** je postačující pasivní přístup komunikace a případné zodpovídání dotazů (Adámek, 2019; Doležal a kol., 2023).

Konkrétně za stakeholdery můžeme běžně považovat například zaměstnance, dodavatele a odběratele, sponzory, stát a nadnárodní společnosti, či odbory.

Této teorii se dostává v posledních letech stále více pozornosti, minimálně z pohledu akademického výzkumu. Během devadesátých let byl výzkum této problematiky téměř neexistující a roční počet vydaných vědeckých článků a publikací věnujících se stakeholder teorii se pohyboval v rámci jednotek. Rostoucí zájem o teorii nastává až po roce 2000, což je možné přisoudit zejména třem faktorům. V první řadě jde o fakt, že jako nová teorie musela být nejdříve kolektivně přijata akademiky managementu (formální počátky této teorie se objevily v 80. letech). Druhým faktorem byla obecná změna paradigmatu podnikového cíle – jelikož většina výzkumů uvažovala klasický model firmy neboli maximalizaci zisku jako ultimátní cíl, tak tento přístup představoval výrazné odchýlení od tehdejšího statusu quo. Posledním faktorem je rozvoj internetu a jeho přístupnosti obyvatelstvu po roce 2000. Internet představuje nástroj, který umožnil stakeholderům vzájemné propojení a poskytl přístup k aktuálním informacím. Mohou tak

lépe vzájemně koordinovat svůj postoj vůči organizaci, což může zahrnovat třeba i bojkot jejich produktů a služeb (Mahajan a kol., 2023).

1.2 Moderní pojetí a definice CSR

I přes dlouholetý vývoj názorů a pohledů na tuto problematiku se neustálila jednotná definice společenské odpovědnosti firem. Za jedny z nejznámějších moderních definic lze dle Pavlíka a kol. (2010) uvést:

„CSR je kontinuální závazek podniku chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku“ (World Business Council For Sustainable Development)

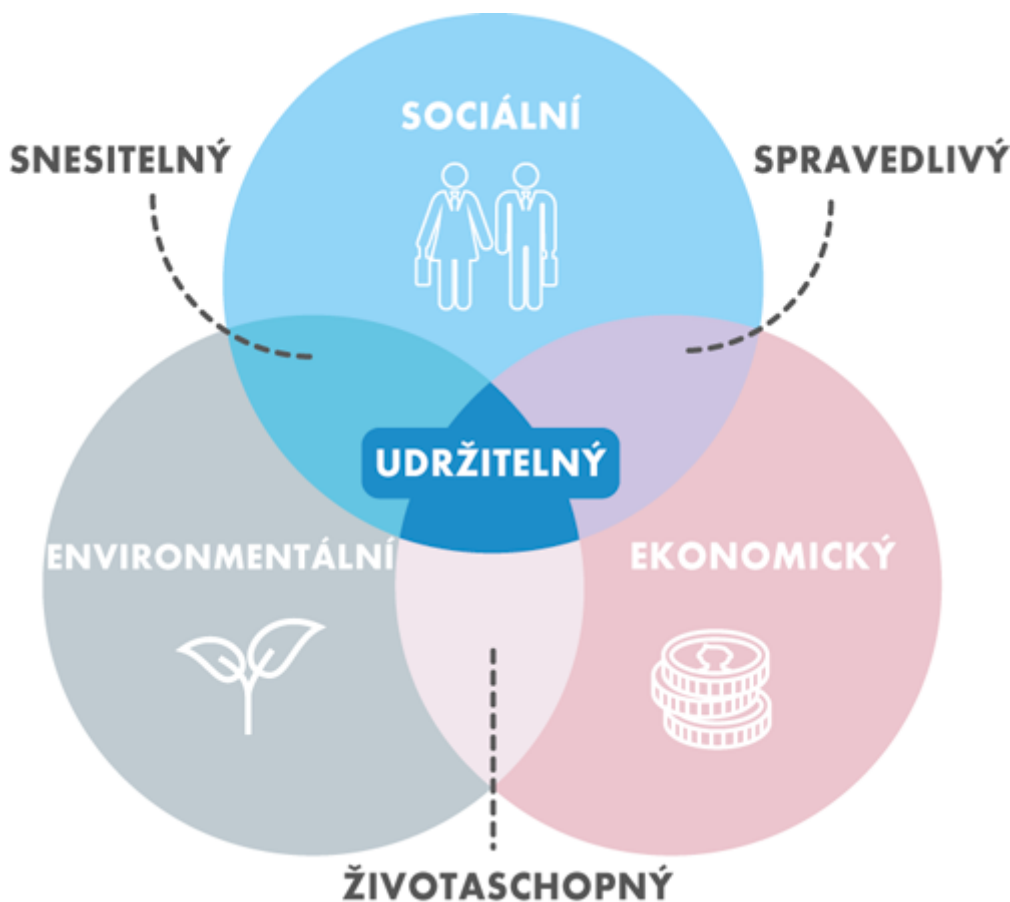
„CSR je způsob podnikání, který odpovídá, či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání“ (Business For Social Responsibility)

Z hlediska **modelů** (konceptů) CSR je dnes pravděpodobně nejznámějším tzv. **triple-bottom-line** model. Tento model se nazývá také model 3P a stojí na 3 základních pilířích (Herremans, 2020):

1. Prosperity, původně profit – zisk (ekonomický pilíř)
2. People – lidé (sociální pilíř)
3. Planet – planeta (environmentální pilíř, pilíř životního prostředí)

Graficky je tento model znázorněn následujícím obrázkem.

Obrázek 2: Pilíře CSR (triple-bottom-line)



Zdroj: Organizace spojených národů, citovaná ve Valinová (2018)

1.2.1 Ekonomický pilíř

Tento pilíř lze brát jako pilíř základní, jelikož je, jak bylo zmíněno výše, generování zisku bráno jako primární cíl podnikání. Je nutné brát v úvahu, že pokud podnik negeneruje ekonomické zdroje, nelze financovat společensky odpovědné aktivity (Kunz, 2012).

Z hlediska konkrétních firemních aktivit lze do tohoto pilíře zařadit – stanovení etického kodexu, principy dobrého řízení, protikorupční politiku firmy, transparentnost v jednání a komunikaci a vymezení pravidel chování k investorům, dodavatelům a zákazníkům. (Adámek, 2019, s. 15-16)

1.2.2 Sociální pilíř

Pilíř sociální je založen na vztazích vůči zaměstnancům a veřejnosti. Tento pilíř lze vnitřně rozčlenit na interní a externí. Interní část pilíře obsahuje aktivity nebo koncepty, které se vztahují k zaměstnancům (neboli směřují „dovnitř“ firmy). Externí část

sociálního pilíře se naopak vztahuje k místním komunitám a společnosti celkově. (Koudelková a kol, 2022, s. 18; Tetřevová a kol., 2017)

Tabulka 2: Model Tripple-Bottom-Line: Sociální pilíř.

	Sociální pilíř	
	Interní	Externí
Zaměření	Zaměstnanci, odbory	Veřejnost a neziskové organizace
Aktivity/řešená témata	Bezpečnost, zdraví na pracovišti	Dárcovství
	Vzdělávání	Dobrovolnictví
	Rovnost příležitostí	Podpora kvality života občanů
	Rovnováha pracovního a osobního života	Sociální integrace

Zdroj: Business Leaders Forum (2008), zpracováno autorem

1.2.3 Environmentální pilíř

Pod tento pilíř spadají interakce podniku se životním prostředím. Pro podnik je důležité, aby si uvědomoval, jaké negativní dopady mají jeho aktivity na ekosystémy, vzduch, vodní zdroje a další elementy životního prostředí. Předpokládá se, že svou činnost bude provozovat tak, aby její zátěž na životní prostředí byla co nejmenší (Leaders Forum, 2008, s. 3).

Podnik by měl v environmentální rovině dbát především na – ekologickou firemní kulturu, ekologickou výrobu a produkty naplňující standardy ISO 14000 a EMAS, ochranu přírodních zdrojů a investování do čistých a nejlepších dostupných technologiích. V poslední řadě lze také zmínit důsledné dodržování směrnic a zásad ohledně manipulace s rizikovými látkami, nebo začlenění environmentálních procesů do řízení dodavatelských vztahů (Vilém, 2012; Pavlík a kol., 2010).

1.3 Udržitelný rozvoj

Ve výše znázorněném modelu lze vidět, že v průniku pilířů se nachází pojem udržitelný, symbolizující (trvale) **udržitelný rozvoj**.

Autorkou definice udržitelného rozvoje, která poprvé vzešla v povědomí je Gro Harlem Brundtlandová. Její definice je součástí závěrečné zprávy Světové komise pro životní

prostředí a rozvoj s názvem „Naše společná budoucnost“ a definuje udržitelný rozvoj, jako „**Takový způsob rozvoje, který umožňuje naplnit potřeby současných generací, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby**“ (Světová komise pro místní rozvoj, citovaná v Kunz, 2012, s. 47).

Pro porovnání lze uvést definici dle české legislativy, která za trvale udržitelná rozvoj společnosti označuje „**takový rozvoj, který současným i budoucím generacím zachovává možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby, a přitom nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů.**“ (Zákon č. 17/1992 Sb.)

Udržitelný rozvoj je dnes možné brát jako podstatnou hybnou sílu CSR a jako hlavní budoucí směr vývoje této tematiky. V minulosti bylo na udržitelný rozvoj pohlíženo jako na subkategorii CSR. Časem se tento pohled ovšem změnil a dnes je CSR bráno především jako nástroj k dosažení udržitelného rozvoje, a to implementací mezinárodních standardů a iniciativ (Adámek, 2019).

1.4 Modely udržitelného rozvoje

Stejně jako v případě CSR existuje několik pohledů na trvale udržitelný rozvoj. V této podkapitole jsou stručně charakterizovány vybrané modely, přístupy a politiky, které se staly podstatné z hlediska vývoje konceptu udržitelnosti.

1.4.1 Rozvojové cíle tisíciletí

Rozvojové cíle tisíciletí, známé také pod zkratkou MDGs, je soubor cílů, jejichž dosažení si dalo za cíl 189 členských států OSN, účastnících se Valného shromáždění v New Yorku roku 2000 podpisem tzv. Mileniové deklarace. Mezinárodní společenství se tak zavázalo k naplnění celkem 8 cílů do roku 2015, které zahrnují: Snížení dětské úmrtnosti, zajištění udržitelného stavu životního prostředí, prosazování rovnosti mužů a žen a posílení role žen ve společnosti, boj s HIV/AIDS, zlepšení zdraví matek, odstranění extrémní chudoby a hladu a dosažení univerzálního základního vzdělání pro všechny. Hlavním přínosem MDGs byl fakt, že představovaly společnou a lehce komunikovatelnou agendu, která v sobě zároveň zahrnovala i vyhodnocovací a monitorovací systémy pro stanovení úrovně naplnění cílů (Sustainable Development Goals Fund, n.d.; Ministerstvo zahraničních věcí, n.d.).

V roce 2015 bylo provedeno závěrečné vyhodnocení MDGs a v oblastech vytyčených cílů došlo pro příklad k následujícím zjištěním/změnám (United Nations, 2015):

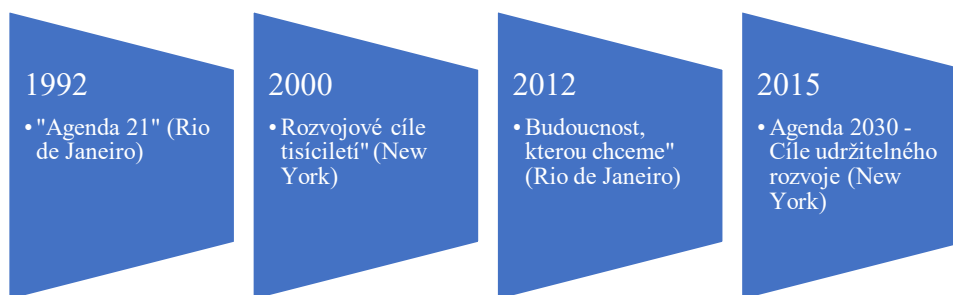
- Podíl lidí v rozvojových zemích žijících v extrémní chudobě klesl mezi lety 1990 až 2015 z téměř 50 % na 14 %
- Počet dětí mimo školní docházku ve věkové kategorii 6–15 let klesl ze 100 milionů na 57 milionů mezi lety 2000–2015. Míra gramotnost v demografické skupině 15 až 24 let vzrostla o 8 % na 91 %.
- Míra úmrtnosti dětí do 5 let se snížila o více jak polovinu v období 1990-2015. V roce 2013 dostalo minimálně jednu dávku očkování proti spalničkám přibližně 84 % dětí (oproti 73 % v roce 2015).
- Zlepšení zdraví matek – globálně došlo mezi lety 1990 a 2015 jak ke snížení mateřské mortality (o 45 %), tak ke zvýšení podílu porodů asistovaných odborným zdravotnickým personálem
- Došlo k výraznému zvýšení počtu lidí s připojením k internetu (3,2 miliardy k roku 2015)

1.4.2 Cíle udržitelného rozvoje a model 5P

V roce 2015 byla na Valném shromáždění Organizace spojených národů (dále OSN) přijata Agenda 2030. Tato agenda stanovuje společné cíle udržitelnosti a vyzývá všechny národy ke globálnímu partnerství za účelem realizování strategií k odstranění chudoby a nerovností, zvýšení úrovně vzdělání a kontinuálního ekonomického růstu. Všechny tyto strategie by měly být mezi sebou nejen provázané, ale především by měli být realizovány společně s konkrétními kroky, které cílí na zmírnění dopadu klimatických změn a znečištění planety. Tuto agendu považuje OSN za výsledek několika dekad trvající mezinárodní spolupráce (United Nations, dále UN, n.d.).

Stručný vývoj událostí, které vedly ke vzniku Agendy 2030, shrnuje následující obrázek.

Obrázek 3: Stručný vývoj mezinárodní spolupráce vedoucí k tvorbě Agendy 2030



Zdroj: Vlastní zpracování dle United Nations (n.d.)

Přímým pomyslným předchůdcem Agendy 2030 se stala deklarace s názvem „**Budoucnost, kterou chceme**“, jež byla přijata v Riu De Janeiru v roce 2012. Tento dokument o šesti kapitolách obsahoval cíle v oblastech jako je zabezpečení dostatečných zásob potravin, udržitelné zemědělství a doprava, nebo zdravotní stav populace. Zároveň tato deklarace také vyzývá k přijetí cílů udržitelného rozvoje (European Environment Agency, n.d)

Jádrem Agendy 2030 je celkem 17 hlavních cílů udržitelného rozvoje (SDGs), které lze dále rozdělit na 169 dílčích cílů. Tyto cíle vycházejí z dříve vytvořených rozvojových cílů tisíciletí. Každý člověk a každá organizace by měly pracovat na naplnění těch cílů, které jsou pro ně nejvíce relevantní. Za organizace se v tomto smyslu neberou pouze podniky, ale také vládní a neziskové organizace, včetně škol a univerzit (Herremans, 2020).

Společně se stanovením SDGs, které podstatně rozšířili obsah a záběr udržitelné agendy, došlo také k přehodnocení a rozšíření modelu tripple-bottom-line. Místo původního modelu 3P byl představen model **5P**, který lépe reflektuje podstatu SDGs. Tento model v sobě navíc zahrnuj pilíře:

- Peace – mír a jeho zajištění ve společnosti, včetně inkluze a spravedlnosti
- Partnership – zvýšená solidarita vůči nejchudším a nejohroženějším členům společnosti (globální partnerství pro udržitelný rozvoj).

Cíle vešly v platnost k 1. 1. 2016 a všechny země by je měly naplnit do roku 2030, ve kterém dojde k jejich přehodnocení (Ministerstvo životního prostředí, n.d.).

Tabulka 3: Vybrané cíle udržitelného rozvoje, včetně příkladu cíle dílčího.

Cíl	Počet dílčích cílů	Příklad dílčího cíle (splnění do roku 2030, pokud není uvedeno jinak)
1. Konec chudoby	7	Kompletně odstranit extrémní chudobu ve společnosti (denní příjem $\leq 1,25$ USD).
4. Kvalitní vzdělání	10	Zajistit dostupnost bezplatného kvalitního primárního a sekundárního vzdělání všem dětem.
7. Dostupné a čisté energie	5	Podstatně zvýšit podíl obnovitelných zdrojů v globálním energetickém mixu.
8. Důstojná práce a ekonomický růst	12	Vytvořit a implementovat zásady udržitelného turismu podporující lokální kulturu a produkty.
10. Méně nerovností	10	Zdokonalit monitoring a regulaci globálních finančních trhů a institucí.
12. Odpovědná výroba a spotřeba	11	Zredukovat plýtvání potravinami na spotřebitelské a maloobchodní úrovni o polovinu.
13. Klimatická opatření	5	Integrovat opatření týkající se klimatických změn do národních politik a strategií.
15. Život na souši	12	Zajistit zachování horských ekosystémů, včetně biodiverzity.
17. Partnerství ke splnění cílů	19	Podstatně zvýšit export rozvojových zemí.

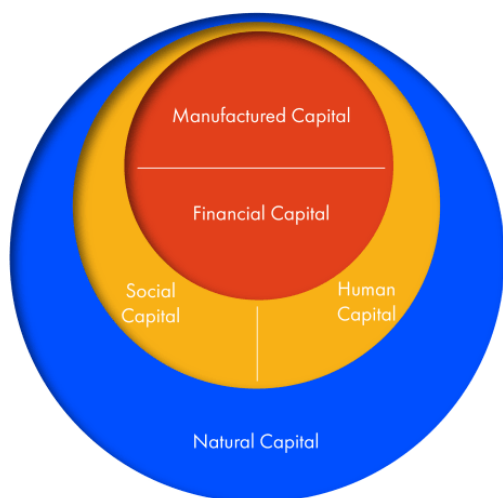
Zdroj: The Danish Institute for Human Rights (n.d.), vlastní zpracování

V tabulce lze pozorovat dříve zmíněnou návaznost cílů na MDGs. V oblasti vzdělání již například není cílem pouze dosažení dostupnosti základního (primárního) vzdělání, ale také vzdělání sekundárního.

1.4.3 Pět druhů kapitálu

Posledním modelem udržitelnosti představeným v této práci je model pěti druhů kapitálu. Na rozdíl od rozvojových cílů tisíciletí a Agendy 2030 není autorem tohoto modelu OSN, ale Jonathan Porritt společně s neziskovou organizací Fórum pro budoucnost. Autoři modelu argumentují, že každá organizace disponuje pěti druhy kapitálu – finančním, výrobním, lidským, sociálním a přírodním. **Udržitelná** organizace ovšem jednotlivé druhy kapitálu uchovává, a zvyšuje jejich zásobu – na rozdíl od organizací ostatních, které tento kapitál pouze vyčerpávají (Forum For the Future, n.d.).

Obrázek 4: Pět druhů kapitálu, koncepce Porritta



Zdroj: Forum For the Future (n.d.)

Přírodní kapitál představuje množinu přírodních zdrojů a jejich procesů, které organizace potřebuje k výrobě svého produktu, či poskytnutí služby. Všechny organizace by si měly být vědomé omezených kapacit životního prostředí a počínat si tak, aby svými kroky tyto kapacity nepřekročily. To zahrnuje aktivity jako recyklování odpadů, ochranu biodiverzity a snahu o plné a maximálně efektivní využití materiálů. Lidský kapitál zahrnuje vědomosti, intelekt, empatii, spiritualitu a schopnosti jedinců. Jakákoli přidaná hodnota, kterou organizace získává na základě lidských vztahu a partnerství je součástí sociálního kapitálu. Pro organizaci je tento kapitál důležitý jak z hlediska jak interního, tak externího. Interně se sociální kapitál projevuje ve formě sdílených hodnot a norem, díky kterým dokážou lidé efektivně spolupracovat a organizace prosperovat. Z externího hlediska se důležitost sociálního kapitálu projevuje v existenci sociálních struktur a norem, které udržují společnost ve stabilitě. Jsou to totiž právě tyto struktury, které vůbec umožňují existenci podnikatelského prostředí. Finanční kapitál je tvořen penězi a likvidními finančními instrumenty, kterými organizace disponuje. V poslední řadě je firma majitelem kapitálu výrobního, do kterého můžeme zařadit vybavení, stroje, budovy a infrastrukturu (Forum for the Future, n.d.; Herremans, 2020).

Stručné porovnání zmíněných modelů zobrazuje tabulka na následující straně.

Tabulka 4: Srovnání modelů CSR a udržitelného rozvoje

Model	Výhoda	Nevýhoda
3P	Lze jednoduše určit význam jednotlivých pilířů	Ekonomika a společnost jsou subsystemem životního prostředí, což model nezobrazuje
MDGs	Obsahuje explicitně stanovené dílčí cíle	Představuje převážně problémy rozvojových zemí
SDGs	Uznává nutnost spolupráce rozvojových a rozvinutých zemí	Na první pohled se zdá, že cílů lze dosáhnout separátně, i když jsou propojené
5 druhů kapitálu	Zobrazuje tvorbu hodnoty jako hlavní cíl ekonomiky a podniků	Vztahy mezi druhy kapitálu nemusí být na první pohled známé

Zdroj: Herremans (2020), vlastní zpracování

1.5 Cirkulární ekonomika

Cirkulární ekonomie se jako nový myšlenkový proud začala rozvíjet začátkem tohoto století a je hluboce spjatá s udržitelností. Její podstata tkví v odlišném vnímání výrobních řetězců. Klasické, lineární výrobní řetězce charakterizuje logika „surovina–produkt–odpad“. Uvnitř cirkulární ekonomiky dochází k co největšímu omezení takovéto výroby, a přechodu k cirkulárnímu (kruhovému) výrobnímu řetězci. Ten je od klasického podstatně odlišný, jelikož sleduje logiku „surovina–produkt–surovina“. Snaží se tedy o maximální (několikanásobné) využití výrobního materiálu, kde odpad z jednoho výrobku slouží jako vstupní surovina pro výrobek jiný. Je důležité zmínit, že za odpad se v tomto kontextu považují i energetické ztráty během výrobního procesu, včetně zplodin a znečištění (Kislingerová a kol., 2021).

V prospektu cirkulární ekonomiky vidí Evropská unie velký potenciál. Určité scénáře a studie implikují, že by se zavedením cirkulárních postupů do globální ekonomiky docílilo přibližně pětinnové redukce emisí oxidu uhličitého (CO₂) v sektoru těžkého průmyslu. Pro evropskou unii by zavedení cirkulárních opatření mohlo vyústit v pokles produkce skleníkových plynů až o 2/3 ročně do roku 2050 (Institut cirkulární ekonomiky, 2022).

Úspěšnému zavedení principů cirkulární ekonomiky brání ovšem několik faktorů.

Kompletní cirkulární ekonomiky není možné dosáhnout z fyzikálního hlediska, jelikož bude vždy existovat určité opotřebení a degradace použitého materiálu ve výrobě

(Kislingerová a kol., 2021). Toto je ovšem spíše obecný fakt, a tak se v literatuře lze setkat nejčastěji s 4 bariérami – technologickou, tržní, regulační a kulturní.

1. Technologické bariéry – hlavním problémem je zde špatná dostupnost nových technologií, často spojená s vysokými náklady pro jejich získání. Praxe ale ukázala, že technologická řešení ve většině případů dostupná jsou a problém tkví v nedostatečné informovanosti firmy.
2. Tržní bariéry lze hledat primárně v nákladech spojených s přechodem na jiný obchodní model. Za hlavní bariéru je ovšem brána dostupnost druhotných surovin za konkurenceschopnou cenu.
3. Kulturní bariéry – projevit se mohou nezájmem spotřebitelů o ekologické produkty, či zaměstnaneckou neochotou podílet se na přecházení k udržitelnému podnikání
4. Regulační bariéry – existuje celá řada odvětví, ve kterých jsou výrobní postupy i výrobky vysoce regulované. Úprava těchto regulací je časově i politicky náročná.

(Institut cirkulární ekonomiky, 2018)

Plány a cíle České republiky v oblasti cirkulární ekonomiky jsou obsahem strategického rámce **Cirkulární Česko 2040** vypracovaného Ministerstvem životního prostředí a schváleného vládou v prosinci 2021. Ten je možné považovat za vůbec první komplexně vypracovanou strategii oběhového hospodářství na úrovni České republiky. Rámec se zaměřuje na celkem 10 oblastí, které jsou zobrazeny na obrázku 5.

Obrázek 5: Prioritní oblasti oběhového hospodářství definované dokumentem Cirkulární Česko 2040



Zdroj: Ministerstvo životního prostředí (2021)

Z důvodu dlouhodobého charakteru strategického rámce je jeho dílčí realizace rozložena do několika etap. Aktuálně stanovené priority a úkoly obsahuje implementační dokument Akční plán Cirkulární Česko 2040 pro období 2022–2027. Akční plán vymezuje vždy pouze pár dílčích aktivit, které jsou v jednotlivých oblastech relevantní po dané časové období. V aktuálním období se jedná, mimo jiné, o následující aktivity: Podpora projektů potravinových bank, osvětňá kampaň o rozdílech mezi datem minimální trvanlivosti a datem spotřeby, zohlednění cirkulárních řešení ve státních investičních pobídkách a zahrnutí výuky o oběhovém hospodářství do vzdělávacích programů. Vyhodnocování naplňování cílů se provádí jednou za tři roky, s prvním vyhodnocením naplánovaným na prosinec roku 2024 (Ministerstvo životního prostředí, 2022).

Příkladem firmy, která zavedla principy cirkulární ekonomiky do svých aktivit, je IKEA, jež svým zákazníkům v ČR nabízí službu s názvem druhý život nábytku. Zákazníci mohou fotky svého starého nábytku nahrát na internetové stránky (včetně jeho popisu), kde jim je na základě zkušeností firemních prodejců nabídnuta výkupní cena. Za tuto cenu pak firma nábytek opět nabídne ke koupi v sekci zlevněného zboží. Přestože se jedná o

zboží použité, neubírá to na jeho obrátkovosti – tento nábytek IKEA prodá v průměru za necelé dva dny.

Z industriálního hlediska bývá v kontextu cirkulární ekonomiky často zmiňováno dánské město **Kalundborg**. V tomto městě existuje a funguje cirkulární systém, který propojuje veřejné a soukromé podniky. Tyto podniky mají mezi sebou více než 20 různých materiálních toků, které využívají k vzájemné výměně přebytečných surovin, čímž tvoří industriální symbiózu (Kalundborg Symbiosis, n.d.)

S původní iniciativou přišli nejprve firmy, a to dobrovolně. Je důležité podotknout, že žádná ze zúčastněných firem nestojí v pozici těžkého konkurenta vůči ostatním. Tento fakt je brán jako jeden z klíčových aspektů úspěchu Kalundborské symbiózy (Smed Olsen, n.d.). Přínosy pro firmy, které jsou součástí tohoto systému, každý rok zahrnují: konečné úspory nákladů ve výši 24 mil. EUR, úsporu socio-ekonomických nákladů 14 mil. EUR, ušetření 87 000 tun materiálu a další (European Union, n.d.)

1.6 CSR v České republice

V České republice byl historický vývoj CSR ovlivněn bývalým komunistickým režimem, který velkým firmám přispívání na to, co bychom dnes označili za společensky odpovědné aktivity, v podstatě nakázal. Během ekonomické transformace se však velká část firem těchto aktivit vzdala z ekonomických důvodů. Po transformaci na tržní hospodářství se podniky vrátily k činnostem, jako jsou sponzoring a filantropie, jenž mají na území ČR tradici sahající do dob první republiky (Koudelková, 2022).

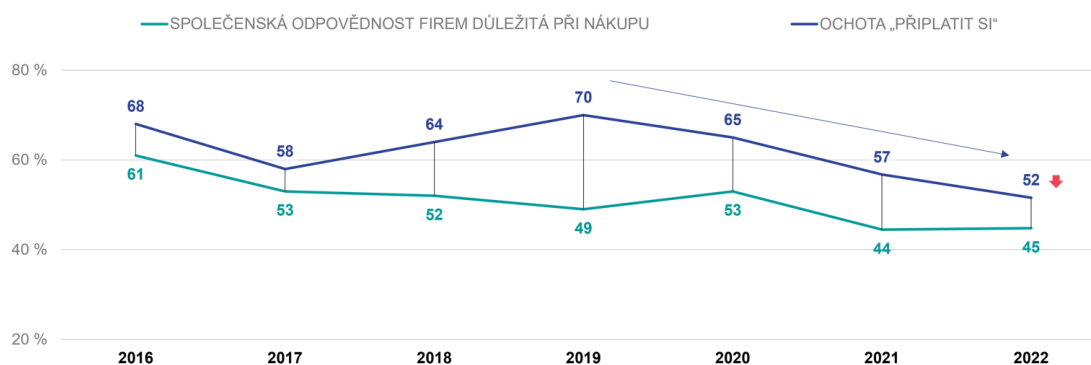
Jedním z nejčastěji zmiňovaných českých podnikatelů v kontextu CSR je Tomáš Baťa, který pomohl proslavit město Zlín i okolní regiony nejen z pozice významného zaměstnavatele, ale také starosty města. Baťa již v minulosti zakomponoval některé prvky společensky odpovědného podnikání do samotného jádra svých podnikových procesů, což se odráželo v podobě hlavních firemních hodnot. Ty zahrnovali (Kunz, 2012):

- Úctu k zaměstnancům
- Respektování obchodního partnera
- Vážnost k úřadům společně s dodržováním etických a právních zásad
- Ochrana životního prostředí
- Podnikání jako veřejná služba

Pokud se přesuneme do přítomnosti, lze sledovat v ČR nárůst zájmu o problematiku udržitelnosti a CSR. Firemní komunikace se v tomto ohledu podstatně zintenzivnila a čeští spotřebitelé již ve spoustě případů mají o společenské odpovědnosti firem základní přehled. V roce 2012 si dokázalo vybavit společensky odpovědnou firmu pouze přibližně 22 % Čechů. O deset let později to bylo již 40 %. Společně s rostoucím povědomím se ve společnosti měnila i očekávání, která Češi od CSR mají. Přestože některá zůstala stejná, jako třeba očekávání, že firma bude chránit životní prostředí, tak je možné pozorovat mírný odklon od původních priorit českých spotřebitelů. Mezitím co dříve považovali za hlavní priority pravdivou komunikaci vůči zákazníkům a bezpečnost zaměstnanců, dnes jsou to férovost vůči zaměstnancům, udržitelné nakládání se zdroji a zavádění ekologických technologií (Asociace společenské odpovědnosti, 2023a).

Na co by se měla firma v rámci CSR zaměřit záleží na jejím oboru a činnosti, každopádně téměř 75 % Čechů je názoru, že by společenská odpovědnost měla být jednou ze základních hodnot v každé firmě. Podle spotřebitelů by prioritou průmyslových podniků mělo být využívání obnovitelných zdrojů a zvyšování své ekologičnosti. Podniky poskytující služby by se naopak měly zaměřit na CSR formou podpory vzdělávání a vstřícností vůči znevýhodněným skupinám obyvatel. V obecné rovině by se Češi chtěli chovat udržitelně, ale nejsou ochotní kvůli tomu změnit své návyky, nebo si výrazně připlatit – necelých 6 z 10 spotřebitelů je ochotno si za udržitelný výrobek připlatit, maximálně však 10 % navíc oproti běžné ceně (Horáková, 2023; Ipsos, 2022).

Obrázek 6: Vývoj ochoty Čechů připlatit si za udržitelné výrobky

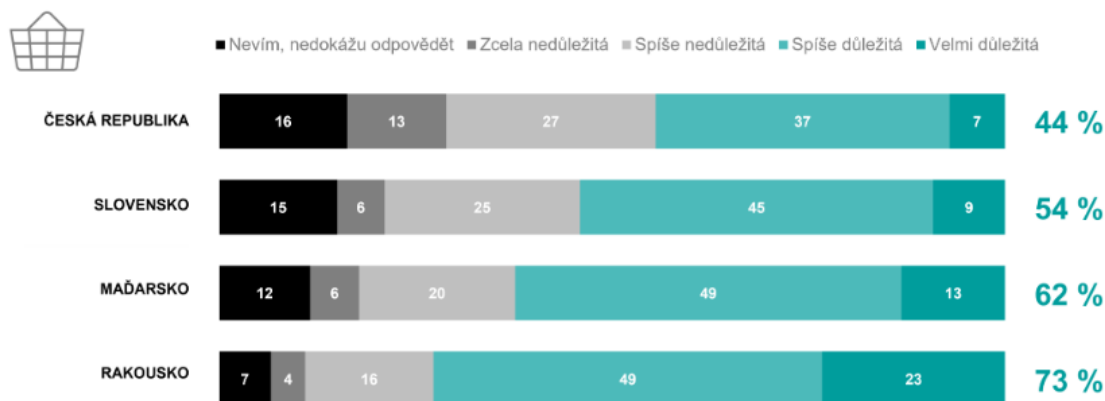


Zdroj: Ipsos (2023)

Podstatné pro firmu je, aby své udržitelné aktivity prováděla ve směrech, které přímo souvisí s činností firmy a informovala o nich náležitým způsobem. Více než 80 % Čechů se totiž o společenskou odpovědnost **aktivně** nezajímá. Obecně je CSR populárnější u

žen a generace Z. Současně nabývá CSR větší důležitosti při nákupním rozhodování spotřebitelů okolních států (Ipsos, 2022), jak ukazuje obrázek 7.

Obrázek 7: Důležitost společenské odpovědnosti firmy při nákupním rozhodování spotřebitelů ve vybraných státech střední Evropy



Zdroj: Ipsos (2023)

1.7 Kritika konceptu CSR a udržitelného rozvoje

Během svého vývoje si koncepty udržitelného rozvoje a CSR získaly mnoho příznivců. Na straně druhé existuje ale také několik prominentních kritiků, kteří pokládají v otázku samotnou existenci společenské odpovědnosti firem. Tato podkapitola nejprve představuje **historicky** prominentní směr kritiky oblasti společenské odpovědnosti Miltona Friedmana, jež zůstává relevantní dodnes. Následně je pojednáno o greenwashingu, který představuje jednu z aktuálních výzev CSR a udržitelného rozvoje. V poslední řadě je zmíněna kritika DEI.

1.7.1 Friedmanova kritika

Jedním z nejznámějších kritiků společenské odpovědnosti firem byl držitel Nobelovy ceny za ekonomii Milton Friedman. V tomto ohledu je jedním z jeho nejvýznamnějších počínů článek s názvem „Friedmanova doktrína: Společenská odpovědnost firmy spočívá v maximalizaci svých zisků“.

Ve Friedmanově pohledu je podnikatel zastávající myšlenku, že v zájmu podniku není pouze generování zisku, ale také projevení určitého sociálního uvědomění a odpovědnosti, pouhou loutkou intelektuálních sil podkopávajících principy svobodné

společnosti. Tyto a podobné myšlenky jsou pak projevy čistého socialismu. Autor argumentuje tím, že odpovědnosti mohou mít pouze lidé, ne firmy.

Výkonný ředitel je v prostředí volného trhu podřízeným majitelů podniku – jeho odpovědností je tedy řízení firmy tak, jak si majitelé přejí, což většinou znamenalo generovat co největší bohatství (za současného splňování základních pravidel společnosti ve formě zákonů a etických standardů). Existence organizací, jejichž hlavním cílem není generace zisků (například univerzita) není popřena, ovšem ředitel prosazující a financující společensky odpovědné politiky, které nejsou v zájmu majitelů, v konečné fázi tvoří pouze dodatečné náklady vedoucí k menší návratnosti jejich prostředků. Tyto politiky mohou zahrnovat například nezvedání cen v době inflace, přestože by to bylo v nejlepším zájmu podniku. Výkonný ředitel se tímto dostává v určitém smyslu do pozice státního zaměstnance, jakéhosi správce státní poklady, kdy vybírá i přerozděluje pomyslné daně. Utrácí totiž peníze vlastníků a alokuje je ne dle jejich přání, ale do zvyšování obecného blaha společnosti (Friedman, 1970).

Obecné shrnutí kritiky CSR dle Friedmana

Sledováním krátkodobých zájmů ve formě propagování identity sociálně odpovědného podniku dochází k podporování společenského vnímání „generování zisku“ jakožto **nemorálního procesu**. To v konečné fázi může vést k tomu, že CSR firem nebude řízeno vnímáním jejich vlastní odpovědnosti vůči svému okolí, ale pomocí byrokracie. CSR aktivity mohou být pro firmy výhodné z dlouhodobého hlediska, ale motivované bývají především vidinou vlastní prosperity (například možností dedukce charitativních příspěvků od daňového základu). V tomto případě se nejedná o společenskou odpovědnost podniku, ale čistě o sledování vlastního zájmu. Doktrínu sociální odpovědnosti zasazuje Friedman do roviny kolektivismu s jediným rozdílem, a to že se snaží dosáhnout „kolektivistických cílů, bez použití kolektivistických metod.“ (Friedman, 1970).

1.7.2 Greenwashing

Pojem greenwashing se poprvé objevil v eseji Jaye Westervelda vydané roku 1983 (Watson, 2016) a označuje klamné prezentování aktivit, výrobků nebo služeb podniku, jako šetrnějších vůči životnímu prostředí, než ve skutečnosti jsou. Tato marketingová sdělení často fungují, jelikož většina spotřebitelů v tomto směru nedělá vlastní rešerši/bádání a nemůže tak tvrzení firem vyvrátit (CzechTrade, 2023).

Existence této praxe je problematická z několika důvodů. Falešnými prohlášeními o ekologičnosti a udržitelnosti mohou firmy nekale ztrahovat své produkty a zvýšit tím tržby. Nemusí se v tomto ohledu ovšem jednat pouze o produkty, firma může na základě falešné pověsti o své udržitelnosti přilákat i nové potenciální zaměstnance. Identifikovat lze šest možných způsobů praktikování greewashingu:

Greencrowding představuje strategii založenou na myšlence schování se v davu. Příkladem může být vytvoření nebo přidání se k mezinárodní asociaci/inciativě spojené s udržitelností, ale plnit vytyčené cíle nejpomalejším tempem. Snaha o pomyslné přenesení viny na někoho jiného (častokrát spotřebitele) se označuje **greenshifting**. Společnost Shell například sklídila kritiku americké kongresmanky za to, že zjišťovala, kolik jsou lidé ochotni udělat pro celkové snížení uhlíkových emisí. Odůvodněním kritiky byl fakt, že si tato firma dlouhodobě uvědomovala negativní dopady svého podnikání, ale přesměřovala tuto otázku na spotřebitele. Úmyslné a intenzivní propagování (v mnoha případech) nepodstatných aspektů udržitelnosti produktu s cílem odvedení pozornosti od poškozování životního prostředí, prováděného v ústraní, je **greenlighting**. **Greenlabelling** je považován za nejrozšířenější formu greenwashingu a souvisí se zavádějícími tvrzeními a výroky týkajícími se CSR a udržitelnosti. SC Johnson, významný výrobce (nejen) chemických prostředků pro čištění domácností a interiéru, v minulosti deklaroval, že pro výrobu obalů svého produktu využil plast vylovený z oceánu. Na hůře viditelné sekci produktu ovšem uvedl, že tento plast spadá pouze do kategorie plastu vyloveného v okolí oceánů. Poslední a poněkud odlišnou formou greenwashingu je **greenhushing**. Namísto klamného propagování je principem této metody uveřejňování co nejmenšího množství informací. V praxi se to projevuje například ve firemních reportech a vyjádřeních, které obsahují absolutní minimum údajů pro splnění legislativních požadavků na ně kladených (Planet Tracker, 2023). Právní úpravě greenwashingu na úrovni Evropské unie (EU) se věnují především směrnice o nekalých obchodních praktikách, směrnice o právech spotřebitelů a směrnice o klamavé a srovnávací reklamě (CzechTrade, 2023).

Stejně jako teorie zainteresovaných stran i greenwashing získává v posledních letech více akademické pozornosti než kdy předtím.

K hlavnímu vývoji počtu akademických publikací na toto téma došlo ve dvou obdobích, konkrétně mezi lety 2011 až 2016 a 2017 až 2021. Za významné lze považovat především druhé zmíněné období, ve kterém bylo vydáno 69 % z celkového počtu publikací a studií

zaměřených na greenwashing. Z geografického hlediska je publikační produktivita největší ve Spojených státech amerických, Británii a Čínské lidové republice (Santos a kol., 2023).

Na závěr této podkapitoly lze zmínit, že mezi americkými podniky patřícími do environmentálně citlivých oborů byla vyzorovaná menší úroveň greenwashingu, než u podobných firem z ostatních oborů. Podobná situace nastává u firem reportujících dle standardů Global Reporting Initiative (GRI), které jsou předmětem jedné z následujících podkapitol. U těchto firem je také pozorovatelná nižší úroveň greenwashingu, než u firem, které standardy neaplikují (Ruiz-Blanco a kol., 2021).

1.7.3 Diverzita, rovnost a inkluze

Stále častěji se lze setkat s organizačním rámcem (souborem hodnot) označovaným jako DEI, v českém překladu symbolizujícím diverzitu, rovnost a inkluzi na pracovišti. Rámec DEI prosazuje diverzitu zaměstnanců především z hlediska věku, pohlaví a etnicit, společně s jejich rovností na pracovišti a inkluzí. V tomto kontextu zahrnuje inkluze především to, jak zaměstnanci vnímají své pracoviště ze sociálního hlediska – prioritně míru, do jaké organizace začleňuje své zaměstnance, vnímá jejich názory a umožňuje jim relevantně přispívat k chodu firmy (McKinsey & Company, 2022).

Společně s rostoucí popularitou DEI vzrostla v posledních letech i jeho kritika. Za jednoho z dnes nejvokálnějších kritiků lze v tomto směru považovat podnikatele a miliardáře Elona Muska, který aktivně proti DEI vystupuje jak v rozhovorech, tak na své sociální síti X. Uvádí, že v současné době tento koncept nepřispívá k eradikaci diskriminace na pracovišti, nýbrž k jejímu nahrazení jinou formou (Musk, 2023). Příkladem lze uvést případ Duvall v. Novant Health Inc., ve kterém došlo k prokázání cíleného propouštění na základě pohlaví a bývalému vedoucímu zaměstnanci firmy Novant Health Inc. Davidu Duvallovi bylo tak na základě soudního verdiktu přisouzeno 10 milionů USD (Rogers & Gregston, 2023).

2 Reporting

„Reporting představuje komplexní systém vnitropodnikových výkazů a zpráv, které syntetizují informace pro řízení podniku jako celku i jeho základních organizačních jednotek.“ (Fibírová & Šoljaková, 2010, s. 10).

Osoby, kterým tyto zprávy a informace slouží, se nazývají uživatelé. Skupiny uživatelů reportů jsou velice různorodé a mohou klást rozdílné nároky na podobu a obsah reportů. Uživatele dělíme nejčastěji do dvou skupin, a to na uživatele **externí** a **interní**. Mezi externí uživatele řadíme například zaměstnance, odběratele, dodavatele, širokou veřejnost a orgány veřejné správy. Skupinu interních uživatelů tvoří vlastníci podniku (pokud vykonávají řídicí funkci, tedy jsou zároveň vlastníkem a manažerem) a management napříč všemi úrovněmi řízení podniku. (Fibírová & Šoljaková, 2010).

V českém prostředí se lze setkat často s ekvivalentem pojmu reporting, a to „výkaznictví“. Nejčastěji je rozlišován

- finanční reporting,
- nefinanční reporting.

2.1 Finanční reporting

Finanční reporting popsat jako proces vytváření finančních výkazů, které informují zájmové skupiny podniku (stakeholdery) o finanční situaci podniku (Gartner, n.d.)

O samotných finančních výkazech lze uvažovat jako podmnožině účetních výkazů, které můžeme rozdělit na **vnitropodnikové**, a výše zmíněné **finanční**. Rozdíly mezi těmito typy výkazů lze najít především v jejich zákonné úpravě a skupinami uživatelů, pro které jsou určeny. Finanční výkazy jsou určeny především pro uživatele externí a jejich podoba, včetně frekvence vykazování, je dána zákonem. Na druhé straně výkazy vnitropodnikové žádné legislativní úpravě nepodléhají – tyto výkazy jsou vytvářeny čistě na základě specifických potřeb daného podniku a jejich podobu určují zejména vedoucí pracovníci (Růčková, 2019).

Úloha finančních výkazů

Z uvedené definice finančního reportingu lze odvodit, že úlohou finančních výkazů je informovat. Jedním z podstatných aspektů finančních výkazů je ovšem fakt, že jsou primárním zdrojem informací pro finanční analýzu. Tato analýza se poté stává jedním

z podkladů, který pomáhá investorům při jejich rozhodování o alokaci kapitálu. Ve finanční analýze ovšem mohou figurovat i vnitropodnikové výkazy, které představují (za předpokladu jejich dispozice analytikem) důležitý doplněk ke zpřesnění výsledných hodnot analýzy. Hlavní výhodou využití těchto výkazů je častější frekvence jejich zpracování, což umožňuje tvorbu podrobnějších časových řad (Růčková, 2019).

2.2 Finanční reporting v České republice

V České republice (ČR) finanční reporting představují výkazy zveřejňované podniky v rámci účetní závěrky. Rozsah a povinnosti spojené s finančním vykazováním jsou v ČR rozdílné pro různé účetní jednotky. Podstatnou roli zde hraje především kategorizace účetní jednotky, která je (stejně jako vykazovací povinnost) předmětem zákona č. 563/1991 sb. o účetnictví.

Podle tohoto zákona účetní závěrku tvoří:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- příloha k účetní závěrce,
- *přehled o peněžních tocích,*
- *přehled o změnách vlastního kapitálu.*

2.2.1 Rozvaha

Za základní účetní výkaz podniku se považuje rozvaha. Rozvaha podává informace o struktuře podnikového majetku (aktivech) a zdrojů (pasiv), ze kterých byl financován. Sestavuje se vždy k určitému datu (stejně jako zbylé výkazy zmíněné v této kapitole), kterým bývá většinou konec kalendářního roku. Vždy musí platit, že se aktiva rovnají pasivům (tzv. bilanční rovnice). Likvidnost, vyjadřující schopnost majetku přeměnit se na peněžní prostředky, je základním hlediskem pro členění aktiv. (Knápková a kol., 2017)

Tabulka 5: Zjednodušené zobrazení rozvahy

Aktiva	Pasiva
Pohledávky za upsaný kapitál	Vlastní kapitál
Dlouhodobý majetek	Cizí zdroje
Oběžná aktiva	Časové rozlišení pasiv
Časové rozlišení aktiv	

Zdroj: Vlastní zpracování dle vyhlášky č. 500/2002 sb.

2.2.2 Výkaz zisku a ztráty

Pomocí Výkazu zisku a ztráty lze sledovat podnikové hospodaření za uplynulé účetní období. Jeho obsahem je peněžní vyjádření stavových veličin – nákladů a výnosů. Tyto tokové veličiny lze dále rozdělit na dvě podskupiny, konkrétně na náklady a výnosy plynoucí z **provozní činnosti a finanční činnosti**. Rozdíl mezi náklady a výnosy představuje výsledek hospodaření (který se po vzoru nákladů a výnosů dělí na provozní a finanční). Součtem obou výsledků hospodaření je výsledek hospodaření před zdaněním. Po odečtení daní získáváme konečný výsledek hospodaření za účetní období - čistý zisk/ztrátu (Scholleová, 2017).

2.2.3 Přehled o peněžních tocích (Cash flow)

Na rozdíl od výkazu zisku a ztráty (a rozvahy), který sleduje veličiny stavové, sleduje Cash flow veličiny tokové. Za ty v tomto případě považujeme příjmy a výdaje. Jedná se o klíčový výkaz pro zjištění opravdové finanční situace, ve které se podnik nachází. V České republice je tento výkaz sestavován od roku 1993 (Růčková & Roubíčková, 2012).

Existují dvě metody sestavení cash flow (Knápková a kol., 2017):

- Přímá – sledování skutečných plateb během účetního období
- Nepřímá – postupná úprava výsledku hospodaření o náklady, které nebyly výdajem a o výdaje, které nebyly nákladem. Dále o výnosy, které nebyly příjmem a příjmy, které nebyly výnosem.

2.2.4 Přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha účetní závěrky

Přehled o změnách vlastního kapitálu blíže informuje o přírůstcích a úbytcích složek vlastního kapitálu mezi dvěma rozvahovými dny. Tento výkaz nemá v ČR standardizovanou podobu. Účetní jednotky většinou volí mezi horizontální a vertikální podobou výkazu. Pokud došlo k výplatě zisku, tak je účetní jednotka povinna informovat o zdrojích, ze kterých byly podíly na zisku vyplaceny. (Růčková, 2019)

Příloha účetní závěrky svým obsahem poskytuje dodatečné informace k účetní závěrce. Jedná se například o způsoby stanovení odpisů, průměrný přepočtený počet zaměstnanců, či závazky nevykázané v rozvaze. (Knápková a kol., 2017).

Kategorizaci účetních jednotek a vyplývající vykazovací povinnosti zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 6: Kategorizace účetních jednotek v ČR, včetně povinností finančního výkaznictví

<u>Kategorie účetní jednotky</u>	Aktiva	Čistý obrat	Průměrný počet zam.	Povinnost vykazovat CF a VK	Povinnost sestavení výroční zprávy	Způsob zveřejnění
Mikro	≤ 9 mil. Kč	≤ 18 mil. Kč	≤ 10	Ne	Ne	Rozvaha
Malá	≤ 100 mil. Kč	≤ 200 mil. Kč	≤ 50	Za určitých okolností	Za určitých okolností	Pouze rozvaha (při nepovinném auditu)
Střední	≤ 500 mil. Kč	≤ 1 000 mil. Kč	≤ 250	Ano	Ano	V rozsahu ověřeném auditorem
Velká	> 500 mil. Kč	> 1 000 mil. Kč	> 250	Ano	Ano	V rozsahu ověřeném auditorem

Zdroj: vlastní zpracování dle Růčkové (2019, s. 62 - 68) a zákonu č. 563/1991 sb.

3 Nefinanční reporting

Nefinanční reporting představuje „povinnosti firem uveřejňovat...informace týkající se environmentálních, sociálních a zaměstnaneckých otázek, dodržování lidských práv či boje proti korupci“ (Czech Trade, 2023a).

Zjednodušeně lze tedy aktivity a kritéria uváděné v nefinančních reportech rozdělit do 3 kategorií (pilířů) – environmentální, sociální a správa a řízení (dále je používána zkratka ESG) (Atlas Consulting Group, 2023).

V tomto vyjádření lze hledat podobnost k modelu tripple-bottom-line s výjimkou ekonomického pilíře, který je v ESG nahrazen pilířem správy a řízení (známým spíše pod pojmem „governance“). Příhodně a stručně charakterizuje koncept ESG obrázek 8.

Obrázek 8: Model ESG



Zdroj: Beneš (2023)

Stejně jako v případě CSR je i nefinanční reporting oblastí, která existuje v podnikovém prostředí delší dobu, avšak do popředí se dostává až v současnosti. Obě problematiky jsou velice úzce propojené, ostatně některé firmy své nefinanční zprávy označují jako CSR reporty.

Z historického hlediska existovaly značné územní rozdíly v nefinančním reportování jak v objemu vykazování, tak v zaměření samotných zpráv (Kašparová, 2011). Evropská unie ovšem v několika posledních letech udělala významné kroky k tomu, aby se nefinanční reporting stal standardní součástí podnikového vykazování. Jednotlivými směrnicemi, které tento vývoj ovlivnily a aktuální podobou nefinančního reportingu se zabývají poslední části této práce.

3.1 Nefinanční reporting v Evropské unii a České republice

Nefinanční reporting je na úrovni EU upravován směrnici vydávanými oficiálními orgány této instituce. Z hlediska vývoje nefinančního reportingu jsou nejvíce relevantní – směrnice č. 2014/95/EU, označována jako **NFRD** (Non-Financial Reporting Directive), směrnice č. 2022/2464/EU, známá pod akronymem **CSRD** (Corporate Sustainability Reporting Directive) a směrnice 2019/2088/EU známá jako **SFDR** (Sustainable Finance Disclosure Regulation) určená pro investory a finanční sektor. Za čtvrtý, podstatný aspekt ovlivňující a upřesňující snahy EU v oblasti reportingu udržitelnosti je Taxonomie.

Před samotným představením jednotlivých směrnic je podstatné specifikovat, proč vůbec EU přistoupila k tak razantním krokům, jako je úprava podnikového výkaznictví. Cílem těchto politik je především zvýšení angažovanosti firem podnikajících na trhu EU v oblastech ochrany životního prostředí, udržitelnosti a lidských práv. Konsekventně se tato angažovanost má projevit v naplňování cílů EU v souladu se Zelenou dohodou a zasadit se o transformaci EU na udržitelnou ekonomiku (Roučková a kol., 2023).

3.1.1 Non-Financial Reporting Directive

Směrnice NFRD představovala první významný krok k etablování nefinančního reportingu na půdě EU a zvýšení jeho transparency. První návrh této směrnice byl uveřejněn v roce 2014. K jejímu schválení došlo v roce 2016 s platností od fiskálního roku 2018. Organizace tedy první výkazy upravené touto směrnicí vydaly s údaji z roku 2017. Povinnost vykazovat v souladu s NFRD byla uložena velkým společnostem kótovaným na evropských burzách a organizacím veřejného zájmu – mezi takovými organizacemi se řadí prioritně banky a pojišťovny. Za velkou společnost je v tomto kontextu považována ta, která po dvou po sobě jdoucích obdobích splní dvě ze tří kritérií ilustrovaných v tabulce 7 (PlanA, n.d.).

Tabulka 7: Identifikační kritéria velké společnosti v souladu s NFRD

Bilanční suma	Čistý obrat	Průměrný počet zaměstnanců
≥ 20 mil. EUR	≥ 40 mil. EUR	≥ 500

Zdroj: vlastní zpracování dle Schoute & Bodelier (2021)

Do oblastí, kterým se organizace měla ve výkaznictví věnovat, spadalo (European Parliamentary Research Service, 2021):

- Respektování lidských práv a vztah k svým zaměstnancům
- Protikorupční politika
- Diverzita výkonných orgánů
- Obchodní model
- Environmentální záležitosti
- Risk management a klíčové ukazatele výkonnosti (KPI)

Jednalo se v tomto ohledu o první rozsáhlou směrnici, která přesto že přispěla k naplnění cílů EU, obsahovala mnoho nedostatků. Jeden z hlavních nedostatků představovala absence povinnosti využití některého z existujících standardů/rámců nefinančního reportování k sestavení výkazů. NFRD obecně poskytovala organizacím značně velký manévrovací prostor a flexibilitu v její implementaci, což mohlo působit až zmatečně. Za další významný nedostatek lze pokládat zapojení auditora, jehož povinností nebylo údaje povinné na základě NFRD ověřovat, ale pouze se ujistit, že jsou v podnikovém reportingu zahrnuty (některé organizace neuveřejňují samostatný výkaz, ale zahrnují ho např. do výroční zprávy). V souladu s prvním zmíněným nedostatkem pověřila Evropská komise skupinu European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), aby vytvořila doporučení pro vyvinutí Evropských standardů nefinančního reportingu. (Parliamentary Research Service, 2021)

Směrnice se vztahovala na přibližně 11 600 subjektů (Asociace společenské odpovědnosti, 2023b). V roce 2023 byla tato směrnice nahrazena směrnicí CSRD.

3.1.2 Taxonomie a Sustainable Finance Disclosure Regulation

Jak Taxonomie, tak SFDR jsou součástí Akčního plánu EU pro udržitelné financování (Sustainable Finance Qualification, 2023).

Pod pojmem Taxonomie si lze představit rámec pro klasifikaci udržitelných ekonomických aktivit na území EU. Vytvoření takového rámce a definování, co lze

považovat za udržitelné aktivity je základním předpokladem pro realokaci kapitálu na společensky a environmentálně zodpovědné investice (projekty) v souladu s klimatickými cíli EU. (Envoria, 2021)

Taxonomie považuje aktivitu za udržitelnou, pokud přispívá k jednomu z 6 cílů: Zmírnění klimatických změn, přizpůsobení se těmto změnám, omezování a prevenci znečištění, obnově a ochraně biodiverzity, přechodu na cirkulární ekonomiku (oběhové hospodářství) a ochraně vodních zdrojů. (Českomoravská obchodní banka, 2023)

Krom naplňování (alespoň) jednoho z výše zmíněných bodů musí aktivita navíc splnit další 3 kritéria (European Commission, n.d.):

1. Výrazně nepoškozuje nebo negativně neovlivňuje ostatní uvedené cíle
2. Je v souladu s minimálními sociálními požadavky, jako jsou lidská práva
3. Je v souladu s kritérii definovanými v ostatních právních aktech týkajících se Taxonomie, vydávané EU

Povinností organizace je poté uveřejňovat 3 ukazatele neboli KPI, do kterých spadá čistý obrat, kapitálové výdaje a provozní výdaje. U těchto tří ukazatelů je následně potřeba určit, z jakého procenta se týkají udržitelných aktivit v souladu s Taxonomií. (Celsia, 2023)

Sustainability Finance Disclosure Regulation

Úkolem směrnice SFDR neboli „nařízení o zveřejňování informací souvisejících s udržitelností v odvětví finančních služeb“ (KLB Legal, 2023) je docílení harmonizace vykazovacích požadavků v oblastech udržitelnosti finančního sektoru a zamezení greenwashingu. Zavedení SFDR probíhalo ve dvou etapách – první část nových pravidel vešla v platnost 10. 3. 2021, kdežto druhá od 1. 1. 2023. Finančnímu odvětví ukládá povinnost uveřejňovat informace týkající se udržitelnosti na dvou úrovních. Na **úrovni podnikatelského subjektu** musí entity informovat například o integraci rizik udržitelnosti do investičního rozhodování, či negativních externalitách způsobených jejich obchodním modelem. Tyto údaje je mandatorní zveřejňovat a pravidelně aktualizovat na webových stránkách poskytovatelů finančních služeb. Druhá úroveň, **produktová**, upravuje klasifikaci finančních produktů na tzv. „light-green“ a „dark-green“. (Černá, 2023; European Union, 2023).

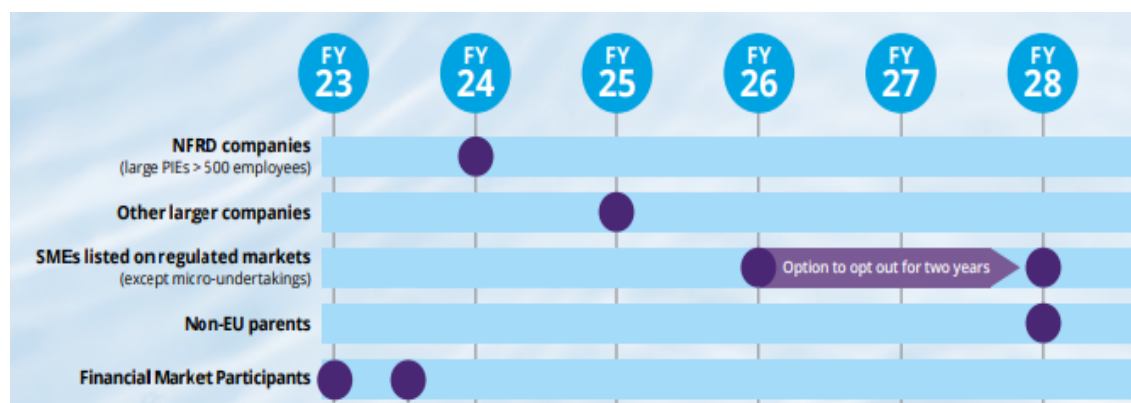
Light-green produkty prosazují sociální a/nebo environmentální vlastnosti. Pokud entita tyto produkty nabízí, musí ve výroční zprávě vykázat míru splnění těchto vlastností produktem. Oproti tomu produkty označované jako „dark-green“ udržitelnost neprosazují, ale přímo ji deklarují jako svůj cíl. U těchto produktů je nutné zveřejnit informace o jejich celkovém dopadu na udržitelnost, a to podle příslušných indikátorů. (Černá, 2023; KLB Legal, 2023).

3.1.3 Corporate Social Responsibility Directive

Nejaktuálnější směrnici upravující nefinanční reporting v EU je směrnice CSRD. Tato směrnice efektivně nahrazuje dřívější NFRD, zároveň z ní vychází a výrazně rozšiřuje její záběr.

První podstatnou změnou, kterou nová směrnice přinesla je zásadní expanze entit s povinností vykazování. Povinnost se již nevztahuje pouze na velké společnosti veřejného zájmu kotované na burzách, ale postupně se dotkne i malých a středních podniků kotovaných na burzách, a to včetně dceřiných společností firem, které, podnikají na území evropské unie. (Roučková a kol.)

Obrázek 9: Časová posloupnost povinností aplikovat reporting dle CSRD



Zdroj: Prague Stock Exchange (2023, s. 20)

Z obrázku vyplývá, že dle CSRD budou mít povinnost vykazovat nejdříve organizace, kterých se týkala směrnice NFRD (tyto entity první reporty uveřejní v roce 2025, s údaji roku 2024). Ostatních velký organizací, kotovaných na evropských burzách se povinnost začne týkat v roce 2025. Za velkou organizací je nově považována ta, která splňuje dvě ze tří podmínek – obrat 50 mil. EUR, bilanční suma 25 mil. EUR, 250 nebo více zaměstnanců (RSM, 2023). Malé a střední podniky mají možnost svoji vykazovací povinnost odložit celkem o 2 roky, na rok 2028. (Prague Stock Exchange, 2023)

Součástí směrnice je zavedení konceptu **dvojí materiality**. Tento princip slouží pro organizaci jako podklad, na základě, kterého určí, kterým tématům a indikátorům se v reportu bude extenzivněji věnovat. Pod pojmem dvojí materialita se skrývá oboustranný pohled na interakci organizace a okolního prostředí. Posuzuje se z dvou hledisek – významnosti dopadu a finanční významnosti. Dopadová významnost (také označována jako pohled zevnitř-ven) v sobě zahrnuje podstatné dopady, které organizace měla (nebo přímo souvisí s její činností, či produktem) v oblasti ESG. Tyto dopady mohou být jak pozitivní, tak negativní. Finanční materialita symbolizuje pohled „z venku-dovnitř“ a týká se dopadů, které mohou mít externí faktory na organizaci. Za finančně významné se berou ty otázky udržitelnosti, které mají potenciál výrazně ovlivnit aspekty finanční výkonnosti firmy. (Digital First Marketing Group. 2023)

Požadavky vykazování jsou oproti NFRD vyšší, nyní je organizace povinna informovat o (European Broadcasting Union, 2023):

- Obchodním modelu a strategii, včetně jejich robustnosti vůči rizikům spojeným s udržitelností.
- Konkrétních cílech v oblasti udržitelnosti a jejich plnění
- Roli managementu, administrativy a dozorčích orgánů (včetně expertízy a kvalifikací)
- Procesech, směrnicích a politikách
- Opatření vůči nepříznivým dopadům a jejich nápravě
- Hlavních rizikách a jejich řízení

Mezi další hlavní změnu oproti předchozí legislativě patří ověření informací v nefinančních reportech. Evropská komise prozatím počítá se zajištěním omezené jistoty správnosti informací ze strany auditora. Do roku 2028 ovšem Evropská komise plánuje navrhnout legislativu, která by umožňovala hlubší kontrolu auditorem (na úrovni přiměřené jistoty). (KPMG, 2023)

Do české legislativy byla směrnice přenesena jako součást konsolidačního balíčku schváleného v prosinci roku 2023 a nefinanční reporty podle CSRD identifikuje jako **zprávy o udržitelnosti**. Konkrétně byla začleněna do zákona č. 563/1991 sb. o účetnictví (8. hlava). Česká legislativa k povinnosti vykazovat identifikuje účetní jednotky, které jsou (Horková, 2023; zákon č. 563/1991 sb.):

1. Obchodní korporací
2. Subjektem veřejného zájmu
3. Velkou účetní jednotkou, i kdyby nebyly subjektem veřejného zájmu.
4. K rozvahovému dni překročila průměrný počet 500 zaměstnanců za účetní období

Zákon o účetnictví dále definuje výjimky z povinnosti vykazovat, její vymezení a obsah. Udává také, že zprávy o udržitelnosti tvoří samostatnou část výroční zprávy.

Standardy, kterými se zprávy o udržitelnosti musí řídit vypracovala skupina EUFRAG (viz. kapitola 3.1.1.) a nesou název **European Sustainability Reporting Standards** (ESRS). Základní seznámení s těmito standardy je předmětem podkapitoly 3.2.2.

3.2 Standardy nefinančního reportingu

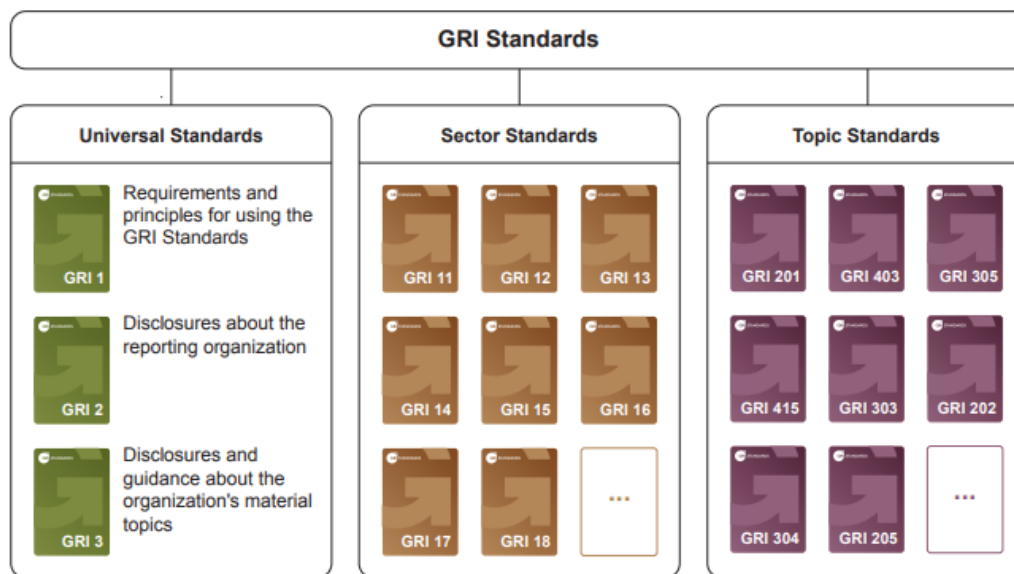
Za dobu existence společenské odpovědnosti firem a nefinančního reportingu bylo vytvořeno několik standardů/rámců upravujících tuto problematiku. Pro potřeby této práce byly vybrány standardy organizace Global Reporting Initiative a Evropské standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti.

3.2.1 Global Reporting Initiative

Global Reporting Initiative, známá spíše pod zkratkou GRI, je dnes pravděpodobně nejznámější světovou organizací publikující standardy nefinančního reportingu, která sídlí v Amsterdamu. GRI byla založena v devadesátých letech minulého století (konkrétně v roce 1997) jako odpověď na environmentální katastrofu ropné společnosti Exxon, jejíž tanker zapříčinil únik ropy poblíž města Valdez na Aljašce. Implikací této události pro Exxon nebyly pouze značné finanční náklady spojené s odstraněním úniku, ale také pokles tržní hodnoty akcií. V reakci na únik, který značně ovlivnil rybolov a turismus v oblasti města, došlo nejen k striktnějším regulacím celého ropného sektoru, ale také k uveřejnění Valdézských směrnic (později přejmenovaných na CERES směrnice), které tvořili desetibodový kodex chování upravující počínání firem ve vztahu k životnímu prostředí. Po založení uveřejnila organizace první návrh vykazovacích směrnic v roce 1999. (Herremans, 2020; Global reporting Initiative, dále GRI, 2022).

Jednotlivé GRI standardy jsou rozdělené do celkem tří skupin – univerzální, sektorové a tematické standardy.

Obrázek 10: Rozdělení standardů GRI



Zdroj: Global Reporting Initiative (n.d.a)

Universální standardy

Tyto standardy jsou, jak jejich název napovídá, aplikovatelné pro všechny organizace. Jedná se o celkem 3 obecné standardy upravující ucelené vykazování dle GRI. GRI 1 vymezuje účel a způsob použití standardů, včetně definování podstatných záležitostí, jako je ověřitelnost a přesnost uveřejňovaných informací. Standard GRI 2 se věnuje informacím o organizacích – vlastnické a organizační struktuře, směrnicím, zaměstnancům a angažovanosti stakeholderů. Ty jsou podstatné pro vytvoření profilu organizace a konceptualizaci jejích dopadů na své okolí. Materiální témata jsou obsahem standardu GRI 3. Tento standard stanovuje kroky, pomocí kterých má organizace identifikovat témata k vykazování, která jsou pro ni nejvíce relevantní a jakým způsobem má v tomto procesu požit standardy sektorové (GRI, 2021).

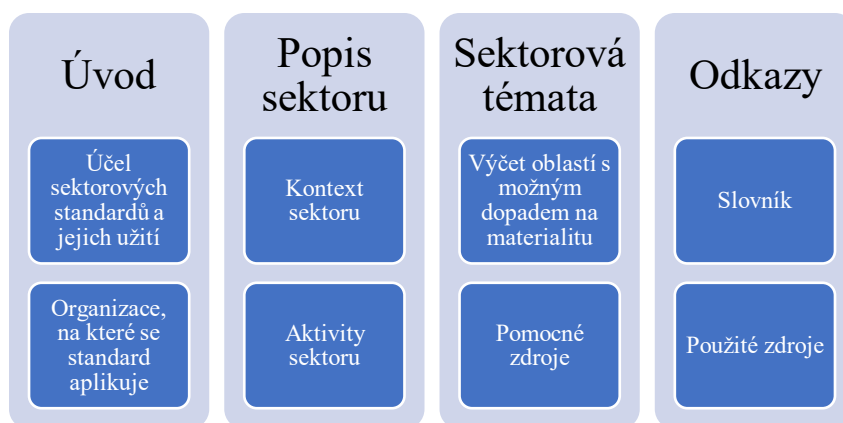
Sektorové standardy

Podnikatelské prostředí je z hlediska oborů a zaměření značně heterogenní. S touto heterogenitou souvisí také různorodost dopadů, které mají organizace na své okolní prostředí a planetu. Je zřejmé, že pouhá existence univerzálních standardů je v tomto případě nedostačující.

Cílem sektorových standardů je zvýšit kvalitu a konzistenci nefinančních výkazů napříč různými podnikatelskými sektory. Obsahují výčty témat a oblastí, které mají vysoký potenciál pro ovlivnění materiality. Celkový počet sektorů, pro které chce organizace

standards vydat, čítá 40. Pro obory, které mají největší dopad, jsou standardy tvořeny prioritně. Prvním sektorem, pro který byly standardy vydány, byl ropný a plynový průmysl. Dále již byly vytvořeny standardy pro uhelný průmysl, zemědělství a nejnověji pro průmysl těžební (vydán v únoru 2024 a platné od roku 2026). Ve stádiu přípravy jsou aktuálně standardy pro obor finančních služeb, jenž mají být za účelem připomínkování vydány na přelomu roku 2024 a 2025. (GRI, 2021; GRI, n.d.)

Obrázek 11: Struktura sektorových standardů GRI



Zdroj: GRI Secretariat (2020)

Tematické standardy

Poslední skupinou GRI standardů jsou tematické standardy. Tato skupina standardů blíže specifikuje, co konkrétně by měla firma zveřejňovat. Firma v tomto případě postupuje tak, že nejprve vyhledá standard určený pro její obor a ten jí následně v rámci jednotlivých oblastí odkáže na tematické standardy, které konkrétně udávají, co zveřejnit (GRI Secretariat, 2020; GRI, 2022). Momentálně existuje celkem 31 tematických standardů.

Pokud chce organizace vykazovat dle GRI, musí splnit celkem 9 požadavků (GRI, 2024; GRI, n.d.a):

1. Aplikovat vykazovací principy
2. Vykázat informace v souladu s GRI 2
3. Určit oblasti materiality
4. Vykázat informace v souladu s GRI 3
5. Vykázat informace z GRI 3 pro každou oblast určenou v požadavku 3
6. Odůvodnit vynechání vybraných informací a požadavků, které není organizace schopna splnit

7. Vydat index GRI
8. Poskytnout prohlášení o použití
9. Upozornit a informovat GRI o použití jejích standardů

3.2.2 European Sustainability Reporting Standards

Organizace s povinností uveřejňovat zprávu o udržitelnosti na základě směrnice CSRD se musí řídit vykazovacími standardy ESRS (evropské standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti), vytvořenými skupinou EFRAG.

Evropské standardy, stejně jako v případě GRI, budou rozděleny do několika skupin. V plánu Evropské komise je vytvoření (Evropská komise, 2023):

- Průřezových standardů
- Tematických standardů
- Odvětvových standardů
- *Standardů pro malé a střední podniky*
- *Standardů pro firmy sídlící mimo Evropskou unii*

Průřezové standardy jsou aplikovatelné pro všechny organizace, bez ohledu na obor podnikání (stejně jako universální standardy GRI). Konkrétně se jedná o standardy ESRS 1 a ESRS 2, které upravují obecné principy vykazování (ESRS 1) a specifické informace k vykazování napříč všemi otázkami udržitelnosti (ESRS 2). Všechny zbylé standardy jsou předmětem posouzení materiality a organizace se v jejich rámci bude věnovat tématům, která jsou pro ni materiálně relevantní. (Evropská komise, 2023; Mazars, 2022)

Stejně jako průřezové standardy jsou i **tematické standardy** aplikovatelné napříč sektory. Těchto standardů je celkem 10 a vymezují požadavky na zveřejňování informací ohledně obecných témat týkajících se ESG. (KPMG, 2023)

Sektorové standardy nejsou v době psaní této práce dostupné. Několik z nich je dle European Financial Reporting Advisory Group (n.d.) ve fázi počátečního návrhu, například standardy pro: Ropný a plynový průmysl, zemědělství, potravinový průmysl nebo oděvní průmysl. K adaptaci sektorových standardů mělo dojít původně v polovině roku 2024, ale tento termín byl odsunut na polovinu roku 2026. Hlavním důvodem pro toto rozhodnutí je poskytnutí více času organizacím na implementaci průřezových a tematických standardů. (European Commission, 2024)

Aktuálně vydané standardy zobrazuje tabulka 8.

Tabulka 8: Standardy ESRS uveřejněné k počátku roku 2024

Obecné standardy	Životní prostředí	Sociální	Správa a řízení
1.- Obecné požadavky	E1 – Změna klimatu	S1-Vlastní pracovní síla	G1-Chování podniků
2.- Obecné informace	E2 – Znečištění	S2-Pracovníci v hodnotovém řetězci	
	E3 – Vodní a mořské zdroje	S3-Dotčené komunity	
	E4 – Biologická rozmanitost a ekosystémy	S4-Spotřebitelé a koncoví uživatelé	
	E5 – Využívání zdrojů a oběhové hospodářství		

Zdroj: Vlastní zpracování dle Evropské komise (2023)

4 Praktická část

V praktické části jsou postupně představeny zvolené firmy, jejich strategie CSR/udržitelnosti a vybrané aktivity a témata uváděná v jejich nefinančních reportech mezi lety 2020 – 2022. Relevantní poznatky a data jsou následně využity k zhodnocení a porovnání nefinančních reportů a celkového přístupu k CSR (vyjádřeného CSR strategiemi) vybraných firem.

4.1 Společnost Heineken N.V.

Heineken N.V. je nadnárodní pivovarnickou společností s více než 150 let dlouhou tradicí, sídlící v Nizozemsku. Je druhým největším producentem piva v globálním měřítku z hlediska výstavu, který činí přibližně 6,8 miliardy galonů (necelých 26 miliard litrů) a největším producentem piva na evropském trhu (Heineken, n.d.; Dimitropoulou, 2023).

Obrázek 12: Logo společnosti Heineken N.V.



Zdroj: 1000logos.net (n.d.)

V České republice podniká společnost oficiálně od roku 2007, kdy firma BRAU UNION AG, součást skupiny Heineken, koupila 100 % podíl v Královských pivovarech Krušovice. V roce 2010 došlo ke změně jména společnosti na Heineken Česká republika, a.s. (dále Heineken ČR). Na českém trhu se jedná o třetí nejvýznamnější pivovarnickou společnost, vlastníci 3 pivovary s produkcí přibližně 2,5 milionů hektolitrů piva a ciderů (Heineken ČR, n.d.).

Souhrnné základní informace o společnosti uvádí následující tabulka.

Tabulka 9: Základní informace o společnosti Heineken N.V.

Název společnosti:	Heineken N.V.
Sídlo:	Tweede Weteringplantsoen 21, Amsterdam
Rok založení:	1864
Průměrný počet zaměstnanců celosvětově / v ČR	89 732 / 421
Počet značek spadajících pod společnost:	> 300
Vybrané značky společnosti:	Heineken, Amstel, Desperados, Strongbow, Zlatopramen, Edelweiss
Generální ředitel:	Dolf van den Brink

Zdroj: vlastní zpracování dle Heineken N.V. (n.d.a), Heineken N.V. (2024) a Heineken ČR (2022).

4.1.1 CSR strategie a vybraná ocenění společnosti Heineken N.V.

Současná CSR strategie (plán) Heineken N.V. nese název **Brew a Better World – Raise the bar 2030** (dále BaBW). Tento plán je součástí širší firemní strategie s názvem **EverGreen**, jež byla představena v roce 2021. Účelem EverGreen je dosáhnout vysokého, avšak vyváženého růstu s větším zaměřením na zákazníky a spotřebitele. Strategie má celkem 5 priorit, a to (Heineken N.V., n.d.b):

- Utvářet (nejen) budoucnost piva
- Financovat růst a zvyšovat zisk
- Zvýšit úroveň v oblastech udržitelnosti a zodpovědnosti
- Stát se nejlépe propojeným pivovarem
- Odemknout plný potenciál zaměstnanců

Strategii **BaBW** vytvořila společnost ve spolupráci s externími a interními stakeholdery. Založená je na 3 pilířích, v jejichž rámci se společnost soustředí na 9 dílčích oblastí.

Obrázek 13: Oblasti a priority sledované v rámci strategie Brew a Better World – Raise the bar 2030



Zdroj: vlastní zpracování dle Heineken N.V. (2021).

V jednotlivých oblastech má firma vytyčené konkrétní a převážně kvantifikovatelné cíle, o jejichž naplnění informuje ve svých nefinančních zprávách.

Strategie BaBW je v souladu s 7 cíli udržitelného rozvoje, konkrétně (Heineken N.V., 2023):

- 3 – Zdraví a kvalitní život
- 5 – Rovnost mužů a žen
- 6 – Pitná voda, kanalizace
- 7 – Dostupné a čisté energie
- 8 – Důstojná práce a ekonomický růst
- 12 – Odpovědná výroba a spotřeba
- 13 – Klimatická opatření

Vybraná ocenění firmy

Společnost za svou dlouholetou historii získala několik ocenění. Z recentních lze zmínit úspěchy sklizené na World Sustainability Awards 2023, kde firma získala hned dvě ceny, a to cenu **za redukci emisí uhlíku** a **externí partnerství**. Cenu za externí partnerství získala na základě spolupráce s šesti dodavateli, na jejímž základě byla stanovena cesta k dosažení uhlíkové neutrality pro všechny její závody (Procurement Leaders, n.d.).

Dlouhodobě získává ocenění firma v Malajsii v rámci Sustainability & CSR Malaysia Awards, kde Heineken Malaysia získal v roce 2022 titul „Firma roku v oblasti udržitelnosti životního prostředí a sociálních iniciativ“. Společně s tímto titulem získala firma i cenu „Dlouhodobé excelence v udržitelnosti“ (Heineken Malaysia Berhad, 2022).

4.1.2 Environmentální oblast reportů společnosti Heineken N.V.

Z hlediska rozsahu tvoří oblasti nefinančních reportů zaměřené na životní prostředí jejich relativně nejdelší část. Hlavními tématy jsou redukce emisí, vodní hospodářství a cirkularita.

Tabulka 10: Environmentální cíle společnosti Heineken N.V.

Rok dosažení	Cíl
2023	Ošetření 100 % odpadních vod napříč pivovary
2025	Žádný odpad z výroby nekončí na skládce
2030	Net zero emise (Scope 1 a 2) ve výrobě
	Absolutní redukce emisí (Scope 1,2,3) o 30 % oproti 2018
	Využívání 100 % udržitelného chmele a ječmene
	Přeměna odpadu na materiál, cirkularita v hodnotovém řetězci
	Plně vybalancované vodní hospodářství a maximální recyklace vody (rizikové oblasti)
	Spotřeba vody 2,6hl/hl (rizikové oblasti) a 2,9hl/hl (globálně)

Zdroj: vlastní zpracování dle Heineken N.V. (2022)

Udržitelná výroba

Redukce emisí v kategoriích Scope 1, 2 a 3 (přímé emise, nepřímé emise a emise v hodnotovém řetězci – dále **S1, S2 a S3**) je cílem, který si klade řada společností napříč sektory, a Heineken není výjimkou.

Hlavní prostředky, které firma využívá pro dosažení tohoto cíle, zahrnují přechod k obnovitelným zdrojům energie, spolupráci s dodavateli a inovování. V obecné rovině

se jedná o tzv. strategii 4R – reduce (redukovat), replace (nahradit), remove (odstranit) a report (nahlásit) (Heineken N.V., 2022)

Ve sledovaném období realizovala firma několik projektů v oblasti obnovitelných zdrojů. Na území Evropy došlo k vybudování solární elektrárny ve Španělsku, která bude zásobovat energií všechny tamní závody, včetně kanceláří (Heineken N.V., 2021). Projekty solárních elektráren byly realizovány i v Nigérii, kde by měly do roku 2025 ušetřit 10 000 tun CO₂ (Heineken, 2022). V zemích, ve kterých existují bariéry z pohledu implementace obnovitelných zdrojů, získává společnost pro své dceřiné firmy certifikaci EAC (Heineken N.V., 2021; Heineken N.V., 2022). Ty představují smluvní nástroj, který slouží k identifikaci původu odebírané elektřiny z obnovitelných zdrojů – např. z jaké vodní elektrárny elektřina pocházela (Bischof & Ditze Energy GmbH & Co.KG, n.d.).

Vliv projektů a iniciativ týkajících se obnovitelné energie je patrný z deklarovaných údajů, kdy mezi lety 2020-2022 došlo k nárůstu podílu obnovitelné energie využitě ve společnostech z 22 % na 37 % (Heineken N.V., 2021; Heineken N.V., 2023).

Spolupráce s dodavateli je nutnou podmínkou pro redukci emisí napříč hodnotovým řetězcem. Z tohoto důvodu firma vytvořila program s názvem **Low Carbon Farming**, jež cílí na přechod k šetrnějším zemědělským praktikám. Pilotní projekty tohoto programu realizované v roce 2021 dokázali snížit emise CO₂ o 25 % (Heineken, 2023) a dále pokračují. Důraz na udržitelné zemědělství je patrný z podílu udržitelně vypěstovaného ječmene a chmele, který společnost nakupuje. V roce 2022 to bylo 73 % z celkového nakoupeného množství těchto surovin (Heineken, 2023). Tabulka níže zobrazuje postup v cíli snižování emisí S1 a S2 (rok 2020 nebyl zahrnut pro změnu základny porovnávání).

Tabulka 11: Snižování S1 a S2 emisí společnosti Heineken (oproti roku 2018)

Rok dosažení	Cíl	2021	2022
2030	Net zero emise (S1 a S2)	-16 %	-18 %

Zdroj: vlastní zpracování dle Heineken N.V. (2022) a Heineken N.V. (2023)

Odpadové hospodářství

Z pohledu maximalizace cirkularity je hlavním cílem dosáhnout nulové výše odpadu, který by jinak musel skončit na skládkách. Mezi lety 2020–2022 bylo tohoto cíle téměř dosaženo, kdy mimo rok 2020 dosahovala výše odpadu odvedeného na skládku pouhé 1 %. Většina odpadu vznikajícího při vaření piva je biologicky rozložitelná a umožňuje další využití, čehož firma v podstatné míře využívá, jak zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 12: Druhotné využití odpadů společností Heineken N.V. v období 2020-2022

	2020	2021	2022
Krmivo pro zvířata	81 %	81 %	80 %
Matriál	7 %	7 %	8 %
Kompost	6 %	7 %	7 %
Celkové množství odpadu (v tunách)	Neuvedeno	4 492 783	5 238 188

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti Heineken N.V. za roky 2020-2022)

Dedikovanou strategii pro uzavírání materiálových toků a přeměny odpadu k zpětnému užití firma vyvíjí. Jedním z podstatných aspektů jsou v tomto ohledu obaly (Heineken N.V., 2023), které se dlouhodobě podílejí na celkových emisích firmy z přibližně 30 % (Heineken N.V., 2021; Heineken N.V., 2022). Prioritou je proto použití vratitelných obalů, které tvoří přibližně 38 % celkového množství obalů.

Vodní hospodářství

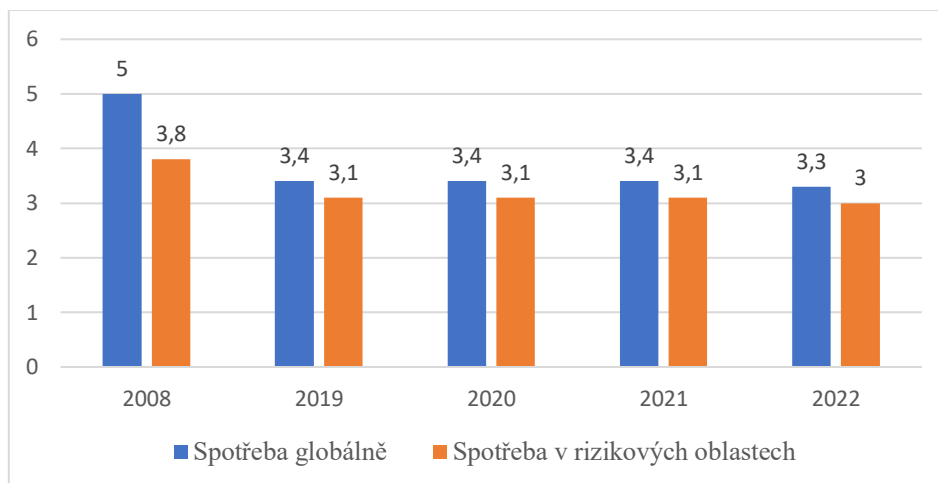
V oblasti vodního hospodářství se Heineken N.V. zaměřuje předně na **redukcii spotřebované vody** při vaření piva, **ošetření odpadních vod** před jejich vypuštěním a **vybalancování odběru vody** v rizikových oblastech (tzn. navrátit do povodí stejné množství vody, jaké bylo odebráno).

Snížení průměrné spotřeby vody ve výrobním procesu je cílem, který firma sleduje dlouhodobě. Oproti základní úrovni z roku 2008 bylo dosaženo 34 % snížení v hektolitrech vody potřebných na hektolitr produktu globálně a 21 % snížení v rizikových oblastech. Vývoj tohoto ukazatele je předmětem obrázku 15.

Kromě kolaborace s neziskovými organizacemi a členství v asociacích uplatňuje Heineken používání ověřených praktik v tématech týkajících se vody. Jejich implementaci realizuje iniciativou „Water Good Practices Management“, jež cílí na urychlení pokroků v oblasti vodního hospodářství díky sdílení vědomostí a vzájemné kolaboraci mezi firemními

závody. Od spuštění iniciativy v roce 2020 se počet implementovaných ověřených praktik zvýšil z přibližně 85 na více než 600 globálně (Heineken N.V.).

Obrázek 14: Vývoj průměrného objemu spotřebované vody při výrobě společnosti Heineken N.V. (v hektolitrech vody na hektolitr piva)



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti Heineken N.V. za roky 2020-2022

4.1.3 Sociální oblast reportů společnosti Heineken N.V.

V tabulce jsou uvedeny vybrané cíle společnosti v této oblasti.

Tabulka 13: Vybrané cíle společnosti Heineken N.V. v sociální oblasti

Rok dosažení	Cíl
2023	100 % managementu poučeného o inkluzivním leadershipu
	65 % vedoucího týmů je složeno z regionálních pracovníků
	Dostupnost nealkoholické verze 2 strategických značek na většině trhů
2025	Zvýšit lokální odběr zemědělských produktů v Africe o 50 % (oproti 2020)
2030	40 % žen napříč vrcholovým vedením
	Schopnost dosáhnout nulových úmrtí a vážných zranění
	Investovat 10 % mediálního rozpočtu do kampaní o zodpovědné konzumaci alkoholu

Zdroj: vlastní zpracování dle Heineken N.V. (2023)

Aktivita týkající se zaměstnanců

Společnost se v této podkategorii zaměřuje na aktivity týkající se inkluze, zastoupení žen ve vrcholovém vedení, férové mzdy a bezpečnosti práce.

Inkluze a diverzita je uvnitř firmy podporována existencí ambasadorů diverzity a inkluze, realizací naslouchacích a diskuzních sezení a coachingem managementu. Vzdělávání managementu je v oblasti inkluze prováděno především za využití e-learningu a workshopů. Ambicí je dosáhnout 100 % proškolení manažerů v této oblasti.

Férová mzda představuje takovou mzdu, která pokrývá základní potřeby zaměstnanců a jejich rodin a je ve většině případů vyšší, než minimální mzda. Její výše je stanovena na základě spolupráce s neziskovou organizací Fair Wage Network (Heineken N.V., 2022), ovšem její konkrétní hodnoty nejsou ve zprávách uvedeny. Do roku 2022 společnost provedla vyhodnocení ve všech svých závodech a více než 99 % zaměstnanců inkasuje mzdu alespoň na úrovni férové (Heineken N.V., 2023).

Za největší rizika v oblasti bezpečnosti práce považuje Heineken N.V. rizika spojená s řízením na silnicích a prací kontraktorů. I přes existenci tzv. Life Saving Commitments, které informují o různých rizicích se kterými se lze na pracovištích setkat, včetně preventivních opatření před jejich vznikem, docházelo ke smrtelným zraněním po celé sledované období. Pozitivním faktem je, že počet úmrtí zaměstnanců a kontraktorů firmy vykazuje klesající trend.

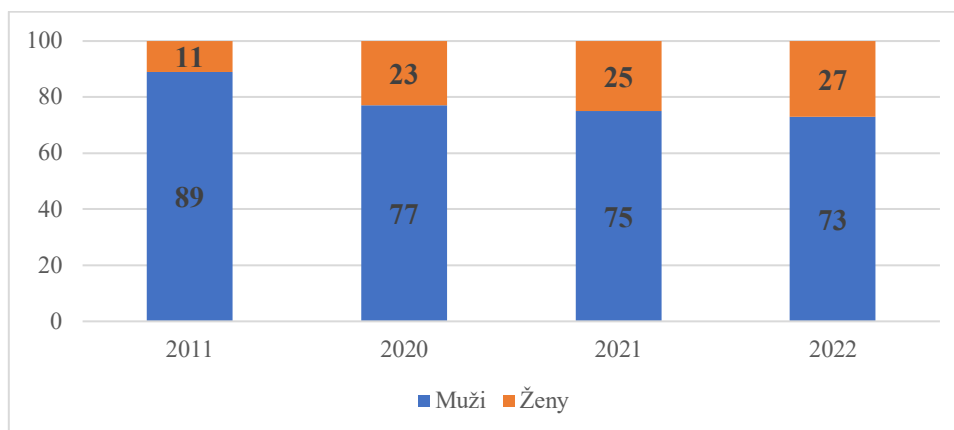
Tabulka 14: Vývoj počtu smrtelných zranění společnosti Heineken mezi lety 2019 a 2022.

	2019	2020	2021	2022
Počet smrtelných zranění	11	6	2	2

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti Heineken N.V. za roky 2020-2022

Jedním z cílů je také dosáhnout 40 % zastoupení žen ve vrcholovém vedení, a to do roku 2030. V tomto směru má společnost stanovený i dílčí cíl, kterým je dosažení 30 % zastoupení žen ve vrch. vedení do roku 2025. Dosavadní plnění tohoto cíle zobrazuje následující obrázek.

Obrázek 15: Poměr mužů a žen ve vrcholovém vedení Heineken N.V. (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování dle Heineken N.V. (2022)

Aktivity cílené na komunity a společnost

Reportované aktivity v této kategorii se týkají zejména zodpovědné konzumace alkoholu, lokálního odběru komodit v Africe a daňové transparency.

Lokální odběr komodit v regionu Afrika se ve sledovaném období zvyšuje v korespondenci na nastavený cíl zvýšit tento odběr o 50 % oproti úrovni roku 2020. Díky faktorům jako jsou dedikované dodavatelské projekty a programy, společně s rostoucí popularitou ječmene jakožto zemědělské plodiny, je společnost na cestě k naplnění tohoto cíle - k roku 2022 činil nárůst lokálního odběru v Africe 26 %. Společně s pozitivním dopadem na regionální dodavatele se tyto aktivity promítají i do zvýšených příjmů státních rozpočtů v podobě **daní**.

Firma zastává transparentní daňovou strategii založenou na (Heineken N.V., 2023):

- Dodržování zákonů a mezinárodních regulací, jako je Směrnice OECD o převodních cenách pro nadnárodní podniky a daňové správy
- Dodržování etického kodexu a nizozemského daňového řádu
- Nevyužívání daňových rájů a otevřeném dialogu s daňovými úřady

Zodpovědnou konzumaci alkoholu firma podporuje především za pomoci mediálních kampaní. S tím se váže i jeden z jejích cílů, a to dedikování 10 % mediálních výdajů do kampaní tohoto typu, které zároveň osloví 1 miliardu spotřebitelů ročně, do roku 2025 (Heineken, 2023). Mimo rok 2020, který byl ovlivněn pandemií Covid-19, byl tento cíl v letech 2021 a 2022 s předstihem naplněn. Za zmínku v tomto kontextu stojí kampaň Pijte s Mírou, kterou na tuzemském trhu realizuje Heineken ČR od roku 2010. Její

součástí jsou nyní i interaktivní webové stránky, které uživatele informují např. o negativních vlivech alkoholu na organismus, nebo požití alkoholu za volantem (Heineken ČR, n.d.a).

Krom mediálních kampaní uzavírá Heineken také partnerství s ostatními organizacemi za účelem adresování nadměrného a škodlivého užívání alkoholu. Cílem společnosti je mít takováto partnerství uzavřená napříč všemi trhy do roku 2023. Stejně jako v případě výše zmíněného cíle týkajícího se mediálních kampaní byl tento cíl naplňován, mimo rok 2020. Poslední ambicí, vytyčenou v roce 2021, je v tomto ohledu nabízet nealkoholickou variantu nápoje alespoň dvou strategických značek na 90 % trhů, na kterých firma podniká (do roku 2023). V letech 2021 a 2022 bylo dosaženo hodnot 43 % a 46 % (Heineken N.V. 2022; Heineken N.V. 2023).

4.1.4 Governance oblast reportů společnosti Heineken N.V.

Do hlavních témat v oblasti governance (řízení) v případě Heineken N.V. spadá **respektování lidských práv, zaměstnanecká platforma SpeakUp, zodpovědné obchodního jednání a organizační struktura.**

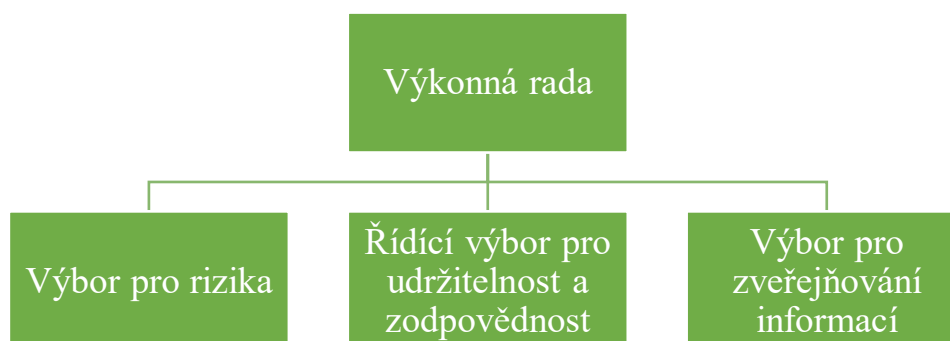
Respektování lidských práv je základním aspektem podnikání společnosti. Za účelem dodržování lidských práv napříč všemi zeměmi, kde firma podniká, jsou od roku 2016 pravidelně vyhodnocována rizika a pořádány workshopy, včetně provádění auditů lidských práv, kterých bylo do roku 2022 realizováno celkem 30 (Heineken N.V., 2022; Heineken N.V., 2023).

Pro zajištění transparency a etického a legálního chování uvnitř firmy slouží platforma SpeakUp. Díky této platformě mohou zaměstnanci upozornit na jakékoliv podezřelé a neadekvátní chování, jehož jsou svědky. K dispozici skrze platformu jim jsou buď vybraní zástupci z řad zaměstnanců, nebo nezávislý poskytovatel služeb. SpeakUp je funkční každý den, po celý rok (Heineken N.V., 2023).

Z hlediska organizační struktury existují ve firmě relevantní výbory a komise s agendou udržitelnosti. Tyto složky jsou zakomponované do organizační struktury firmy napříč různými úrovněmi vedení. **Dozorčí rada** má k dispozici především výbor pro udržitelnost a zodpovědnost, který provádí kontrolu nad výkonnou radou firmy v environmentálních a sociálních záležitostech. **Výkonné radě** jsou podřízeny celkem 3 výbory, a to (Heineken N.V., 2023):

- Výbor pro rizika – periodicky vyhodnocuje podniková rizika (včetně klimatických), nápravná opatření a monitoring. Schází se třikrát ročně a předsedá mu finanční ředitel firmy.
- Výbor pro zveřejňování informací – kontroluje a poskytuje poradenství v záležitostech materiality a reportingu.
- Řídící výbor pro udržitelnost a zodpovědnost – hlavní agendou tohoto výboru je dohled nad realizací strategie BaBW. Schází se minimálně jednou za kvartál a předsedá mu generální ředitel skupiny.

Obrázek 16: Organizační složky společnosti Heineken zaměřené na agendu klimatických rizik a udržitelnosti – výkonná úroveň



Zdroj: vlastní zpracování dle Heineken N.V. (2023)

4.2 Pivovary Staropramen s.r.o.

Pivovary Staropramen s.r.o. (dříve známé jako Pražské pivovary) byly založeny v roce 1868 v Praze na Smíchově. Firma vlastní celkem 3 pivovary – smíchovský Staropramen, pivovar Ostravar - začleněný do společnosti v roce 1997 (Pivovary Staropramen s.r.o., n.d) a Pardubický pivovar, který ovšem zůstal samostatným právním subjektem s vlastním vedením (Pivovary Staropramen, 2021). S ročním výstavem přibližně 3 milionů hektolitrů piva se jedná o druhou největší pivovarnickou společnost na českém trhu. Smíchovský ležák byl poprvé exportován v roce 1953 do východní Evropy, dnes je tato značka dostupná v celkem 35 zemích světa (Staropramen, n.d.; Staropramen, n.d.a) . Do roku 2010 byla firma součástí skupiny Anheuser-Busch InBev, ovšem v rámci prodeje jejích východoevropských operací se novým majitelem Staropramenu stala na krátké období investiční společnost CVC Capital Partners (MAFRA, 2009).

Obrázek 17: Logo společnosti Pivovary Staropramen s.r.o.



Zdroj: Pivovary Staropramen s.r.o. (n.d.a)

Od roku 2012 je vlastníkem firmy kanadsko-americká nápojová skupina Molson Coors Beverage Company. Jedná se o společnost s dlouhou tradicí, jejíž prvopočátky lze trasovat ke konci 18. století. Podstatným milníkem v její novodobé historii se stal rok 2005, ve kterém došlo k spojení společností Molson a Coors, díky čemuž se nově vzniklá skupina stala jedním z prominentních výrobců a distributorů piva na globálním trhu (Molson Coors, n.d.).

Obrázek 18: Logo skupiny Molson Coors Beverage Company



Zdroj: Molson Coors (n.d.a)

Vybrané údaje o společnosti Pivovary Staropramen s.r.o. shrnuje následující tabulka.

Tabulka 15: Vybrané údaje o společnosti Pivovary Staropramen, s.r.o.

Název firmy	Pivovary Staropramen s.r.o.
Rok založení	1868
Počet zaměstnanců	655
Roční produkce piva	3 000 000 hektolitrů
Vybrané značky	Staropramen, Ostravar, Braník, Cool

Zdroj: vlastní zpracování dle Pivovary Staropramen (n.d.a) a Pivovary Staropramen (2023)

4.2.1 CSR strategie a vybraná ocenění společnosti Pivovary Staropramen

Aktuální strategie společenské odpovědnosti a udržitelnosti Pivovarů Staropramen nese název „**Naše stopa 2025**“ a vychází ze strategie „Our Imprint 2025“ její mateřské společnosti. Tato strategie byla stanovena na základě dialogu se stakeholdery v roce 2017 a je v souladu s cíli udržitelného rozvoje. Původní vymezení strategie se zaměřovalo na 3 oblasti (Pivovary Staropramen, 2021), jak zobrazuje obrázek 20.

Obrázek 19: Původní oblasti zaměření strategie Naše stopa 2025.



Zdroj: vlastní zpracování dle Pivovary Staropramen (2021)

V roce 2021 došlo ke změně ve sledovaných oblastech s ohledem na jejich název a počet. Současně se tak strategie udržitelnosti jak Pivovarů Staropramen, tak skupiny Molson Coors, soustředí na dva pilíře – **Lidé** (Zaměstnanci, komunity, zodpovědná konzumace, corporate governance) a **Planeta** (udržitelná výroba). Obsahově ovšem strategie sleduje stále stejné priority a cíle, jako před rokem 2021 (Pivovary Staropramen, n.d.b)

Sledované cíle udržitelného rozvoje v strategii Naše Stopa 2025 zahrnují (Pivovary Staropramen, 2021):

- 2 - Konec hladu
- 3 – Zdraví a kvalitní život
- 5 – Rovnost mužů a žen
- 6 – Pitná voda a kanalizace
- 7 – Dostupné a čisté energie
- 8 – Důstojná práce a ekonomický růst
- 12 – Odpovědná výroba a spotřeba
- 13 – Klimatická opatření
- 17 – Partnerství k splnění cílů

Vybraná ocenění firmy

V České republice se Pivovary Staropramen umísťují pravidelně na vysokých příčkách žebříčku TOP Odpovědná firma organizace Byznys pro společnost. V kategorii TOP Odpovědná velká firma získala v roce 2020 firma titul Leader a v roce 2021 se firma umístila na přední pozici v kategorii TOP Odpovědná firma v reportingu (Pivovary Staropramen, 2023).

Tabulka 16: Umístění Pivovarů Staropramen v soutěži TOP Odpovědná firma v letech 2020 – 2022.

	2020	2021	2022
TOP Odpovědná firma v reportingu	3.	1.	-
TOP Odpovědná velká firma	3.	11.	13.

Zdroj: vlastní zpracování dle Pivovary Staropramen (2023)

4.2.2 Environmentální oblast reportu společnosti Staropramen s.r.o.

Pivovary Staropramen mají v této oblasti vytyčené cíle týkající se snižování spotřeby vody, energie, tepla a redukce odpadů putujících na skládku. Společnost v této souvislosti stanovila separátní cílové hodnoty pro své dva pivovary – Staropramen a Ostravar. Cílové hodnoty pro pivovar Ostravar jsou součástí přílohy A.

Tabulka 17: Plnění nastavených environmentálních cílů pivovarem Staropramen v období 2020-2022 (bez zahrnutí pivovaru Ostravar)

	2020	2021	2022	Cíl (2025)
Spotřeba vody (na hl piva)	3,89 hl	4,05 hl	3,93 hl	3,42 hl
Spotřeba el. Energie (na hl piva)	6,32 kWh	6,3 kWh	6,55 kWh	5,94 kWh
Spotřeba tep. Energie (na hl piva)	51,74 Mj	54,45 Mj	53,58 Mj	53,4 Mj
Množství odpadu odvedeného na skládku (v tunách)	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování dle Pivovary Staropramen (2023)

Udržitelná výroba

Ve společnosti je měřená spotřeba energie za účelem výpočtu emisí na úrovni skupiny Molson Coors (Pivovary Staropramen, 2023). Konkrétní hodnoty emisí ovšem ve zprávách **nejsou** od roku 2020 **zveřejňovány**.

V oblasti energií realizovala společnost několik dílčích projektů - výměnu kondenzátorů v pivovaru Ostravar, investici do chladících kompresorů nebo vyvločkování komína Smíchovského pivovaru (Pivovary Staropramen, 2021; Pivovary Staropramen, 2022). Do roku 2025 plánuje firma několik projektů a investic pro splnění svých energetických cílů jako například navázání energetické spolupráce pro využití odpadního tepla k vytápění budov v sousedství pivovaru a úpravu vyfukovací linky na plastové lahve. Firma se chce také zaměřit na fotovoltaické projekty a získání souvisejících dotací (Pivovary Staropramen, 2023)

Velký důraz je ve společnosti kladen na nákup zboží a služeb od lokálních dodavatelů. V případě Pivovarů Staropramen tvořil odběr od lokálních dodavatelů celkem 80 % celkového nákupu zboží a služeb a zároveň 90 % klíčových surovin pocházelo z České republiky. Dodavatelé kritického materiálu jsou pravidelně auditováni 4 krát ročně, kdežto ostatní dodavatelé prochází jedním auditem za rok (Pivovary Staropramen, 2021; Pivovary Staropramen, 2022; Pivovary Staropramen, 2023).

V logistice společnost zejména přechází na elektrické vysoko a nízko-zdvizné vozíky, maximálně využívá kapacitu kamionů a ve spolupráci s partnery obměňuje vozový park na emisní normu EURO VI. Zároveň byly také zavedeny limity CO₂ pro vozidla pořízená formou leasingu (Pivovary Staropramen, 2023).

Odpadové hospodářství

Hlavním cílem v oblasti odpadového hospodářství je pro firmu do roku 2025 dosáhnout nulové úrovně odpadu odváděného na skládku. Tento cíl je již naplňován pivovarem Staropramen, ovšem z pivovaru Ostravar je stále určité množství odpadu skládkováno. Celkovou produkci odpadu, včetně odpadu odvedeného na skládku, zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 18: Produkce odpadu, včetně odpadu odvedeného na skládku společnosti Pivovary Staropramen s.r.o. v letech 2020-2022 (v tunách)

	2020	2021	2022
Celková produkce odpadu	2 190,55	1 748,65	1 721,02
Odpad odvedený na skládku	1,34	1,348	1,293

Zdroj: vlastní zpracování dle zpráv o udržitelném rozvoji Pivovarů Staropramen v letech 2020-2022

Společnost se s ohledem na obaly soustředí zejména na jejich vratnost a recyklaci.

Obrázek 20: Vybrané údaje týkající se obalů společnosti Pivovary Staropramen s.r.o.



Zdroj: Pivovary Staropramen (2023).

Zaměřit se chce také na zálohování aktuálně nevratných obalů. Mateřská firma Molson Coors proto založila pracovní skupinu na úrovni své evropské divize podnikání, která má za cíl zmapovat aktuální stav této problematiky napříč zeměmi a různými legislativami (Pivovary Staropramen, 2021; Pivovary Staropramen, 2022).

Stejně jako v případě společnosti Heineken N.V. jsou vedlejší produkty ve formě pivovarského mláta a kvasnic druhotně využité jako komodita pro výrobce krmiv. Systém výroby těchto surovin je v případě Pivovarů Staropramen certifikovaný standardem GMP+ (Pivovary Staropramen, 2023), který potvrzuje splňování nejvyšších standardů v oblasti systémů řízení rizik s ohledem na zdravotní nezávadnost krmiv (GMP+ International b.v., n.d.)

Vodní hospodářství

Cílem společnosti je do roku 2025 dosáhnout spotřeby 3,42 hl a 4,5 hl vody na hektolitr piva (pro pivovar Staropramen a Ostravar). I přes zavádění úsporných opatření, jako bylo uvedení nového mix tanku do provozu (jež snížil spotřebu jedné z vodáren pivovaru o 5 %) se nedařilo spotřebu vody efektivně redukovat. Mezi hlavní důvody řadí firma zvýšenou poptávku po menších sudech (namísto klasických o objemu 50 a 30 litrů) a pokles výstavu, který ovlivnila zejména pandemie. K odběru vody je v pivovaru Ostravar z více než 80 % využita vlastní studna a v případě poklesu její hladiny je více využito

klasických městských vodních přípojek (Pivovary Staropramen, 2021; Pivovary Staropramen, 2022; Pivovary Staropramen, 2023).

Voda použitá k chlazení je druhotně využívána v rámci pivovarů, stejně jako odebrané teplo. Periodicky je také interně zpracováván formou dotazníku tzv. Water Risk Index, který se „ptá, jak s vodou pracujeme a jak s ní plánujeme naložit, a dále zjišťuje připravenost na mimořádné události a naše možnosti při výpadku zdrojů vody.“ (Pivovary Staropramen, 2022).

4.2.3 Sociální oblast reportů společnosti Staropramen s.r.o.

V této oblasti je jediným vytyčeným cílem do roku 2025 darovat komunitám v přepočtu 2,2 miliardy Kč, který je ovšem určen pro celou skupinu Molson Coors.

Aktivity cílené na zaměstnance

Společnost zde pravidelně sleduje mj. témata diverzity, zaměstnaneckých programů, benefitů (viz. příloha B) a vzdělávání zaměstnanců.

Hlavními zmiňovanými programy jsou v reportech program „Wellbeing“ a „BRAVO!“. Součástí programu Wellbeing jsou interní akce, zaměstnanecké výzvy a také pravidelný čtvrtletní zpravodaj, který řeší témata jako je propojení osobního a pracovního života, či zvládání stressu (Pivovary Staropramen, 2022).

Cílem programu BRAVO!, jež byl představen v roce 2020, je „dostat do povědomí zaměstnanců hodnoty, které společnost vyznává a díky dobrým příkladům jim i pomoci je pochopit a žít podle nich.“ (Pivovary Staropramen, 2022). Zaměstnanci mohou v tomto programu nominovat své kolegy a sdílet tak příběhy a příklady dobrých praktik. Na měsíční frekvenci jsou poté vybráni nejlepší zaměstnanci, kteří obdrží odměny (Pivovary Staropramen, 2021).

Firma pravidelně školí své zaměstnance v rozvoji technických i měkkých dovedností. Vzdělávání je prováděno také v oblasti diverzity, inkluze a rovnosti. Společnost zastává pravidlo rozvoje „70:20:10“, kdy má 70 % dovedností být naučeno v praxi, 20 % od druhých a 10% školením (Pivovary Staropramen, 2023).

Tabulka 19: Počet absolvovaných tréninkových hodin zaměstnanci Pivovarů Staropramen v období 2020 - 2022

		2020	2021	2022
Absolvované tréninkové hodiny	Osobně	8 753	8 444	8 280
	eLearningem	3 060	2 463	2 254

Zdroj: vlastní zpracování dle zpráv o trvale udržitelném rozvoji společnosti Pivovary Staropramen v letech 2020-2022

Od roku 2013 je podnik signatářem Evropské Charty diverzity a ve svých reportech pravidelně zmiňuje poměr žen ve vedení, který k roku 2022 činil 37,5 % (Pivovary Staropramen, 2023).

V poslední řadě lze zmínit zaměstnanecké průzkumy, které jsou od roku 2021 prováděny dvakrát ročně.

Aktivity cílené na komunity a společnost

Do této kategorie aktivit lze v případě Pivovarů Staropramen zařadit dobrovolnictví, partnerství se školami a neziskovými organizacemi a odpovědný marketing.

Hlavním a také nejstarším dobrovolnickým projektem firmy jsou tzv. „Dny, kdy pomáháme“. Během této akce se zaměstnanci firmy, společně se zaměstnanci městské části Moravská Ostrava a Přívoz, účastní dobrovolnických prací např. v sadech a parcích, nebo domech zvláštního určení. Mezi lety 2020 – 2022 nebyla tato akce konána z pandemických důvodů, a tak společnost volila podporu především ve formě finančních a produktových darů. Podpora byla poskytnuta také obyvatelům Jižní Moravy po zásahu tornáda v roce 2021, Ukrajině a integrovaným složkám záchranného systému v době pandemie. Dlouhodobá spolupráce je také navázána s Centrem výcviku psů pro postižené Helpes, komunitním centrem Prádelna a městskou částí Praha 5. Ve svém smíchovském pivovaru realizuje společnost dále akci „Výčep pod komínem“ na kterou jsou zvaní zaměstnanci a obyvatelé Smíchova (Pivovary Staropramen, 2021; Pivovary Staropramen, 2022; Pivovary Staropramen, 2023).

Společnost spolupracuje se středními a vysokými školami formou praxí, přednášek a exkurzí. Pro příklad lze uvést přednášky týkající se udržitelného podnikání, které jsou pořádány pro studenty University of New York in Prague (Pivovary Staropramen, 2023).

Jakožto člen Českého svazu pivovarů a sladoven se firma účastní projektů v oblasti odpovědného marketingu, např. (Pivovary Staropramen, 2022; Pivovary Staropramen, 2023):

- „Řídím, piju nealko pivo“ a „Bezpečně u vody“ (zacílený na vodáky)
- Nezlob se, prokaž se (cílicí na snížení dostupnosti alkoholu mladistvým)

Pivovary Staropramen se angažují i v oblasti sportu a od roku 2019 jsou hlavním partnerem české fotbalové reprezentace (Pivovary Staropramen, 2022).

4.2.4 Governance oblast reportů společnosti Staropramen s.r.o.

Dle společnosti je její hlavní snahou „aby byly vždy dodržovány principy etického podnikání a chování ve vztahu k našim zákazníkům, obchodním partnerům, dodavatelům a v neposlední řadě také zaměstnancům“ (Pivovary Staropramen, 2023).

Mimo vlastní kodex firemního chování je firmou adaptován i Etický kodex pivovarů, který byl vytvořen Českým svazem pivovarů a sladoven. Tento kodex poskytuje výčet samoregulačních pravidel pro pivovarnický sektor v oblastech komunikace a reklam – například zákaz použití velkoplošných plakátů k reklamním aktivitám v menší než 300 metrové vzdálenosti od škol (základních a středních) a podobných zařízení, určených primárně pro nezletilé (Český svaz pivovarů a sladoven z.s., n.d.)

Společně s kodexem firemního chování jsou zaměstnanci společnosti při vstupním školení seznámeni s

- Pravidly a principy pro prevenci korupčního jednání
- Pravidly hospodářské soutěže
- Pravidly pro přijímání a poskytování darů a sponzorských příspěvků

Zaměstnancům je také dostupná linka pomoci spravovaná firmou EthicsPoint, kterou mohou využít v případě podezření neetického nebo trestného chování (Pivovary Staropramen, 2021; Pivovary Staropramen, 2022; Pivovary Staropramen, 2023).

4.3 Plzeňský Prazdroj a.s.

Plzeňský Prazdroj a.s. je největší pivovarnickou skupinu v ČR (Bureš, 2021) s historií přesahující 180 let existence. V nabídce společnosti je dnes více než 50 různých piv a 12

značek nápojů (Plzeňský Prazdroj a.s., n.d.a). V roce 2022 měla společnost celkem 2 760 zaměstnanců napříč Českou republikou a Slovenskem (Plzeňský Prazdroj, 2023)

Obrázek 21: Logo společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.



Zdroj: Plzeňský Prazdroj a. s. (2021)

Stejně jako v případě Pivovarů Staropramen je i Plzeňský Prazdroj v zahraničním vlastnictví. Od společnosti SABMiller, která prošla fúzí s belgickou skupinou AB InBev, převzala Plzeňský Prazdroj v roce 2017 japonská Asahi Group Holdings. Součástí této akvizice byly také společnosti Dreher (Maďarsko), Ursus (Rumunsko) a polská Kompania Piwowarska¹ (Economia a.s., 2016).

4.3.1 CSR strategie a vybraná ocenění společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.

Aktuální CSR strategie Plzeňského Prazdroje byla představena v roce 2020 a nese název „**Na budoucnost! 2030**“. Tato strategie sleduje aktivity a cíle v celkem 7 oblastech (pilířích) a je plně v souladu se strategií udržitelnosti skupiny Asahi Europe and International.

Obrázek 22: Pilíře strategie Na budoucnost! 2023



Zdroj: vlastní zpracování dle Plzeňský Prazdroj (n.d.)

¹ „Prodej aktivit SABMilleru v Česku, Polsku, Maďarsku, Rumunsku a na Slovensku je součástí podmínek pro převzetí podniku ze strany rivala Anheuser-Busch InBev, které bylo dokončeno v říjnu.“ (Economia, 2016).

Celkem strategie podporuje 11 cílů udržitelného rozvoje, jejichž výčet je součástí přílohy C.

Udržitelnost je zakomponovaná v širší firemní strategii a plnění stanovených KPI v oblasti udržitelnosti vstupuje také do hodnocení nejvyššího managementu (Plzeňský Prazdroj, 2022).

Vybraná ocenění

Plzeňský Prazdroj je, stejně jako Pivovary Staropramen, držitelem několika cen v žebříčku Top Odpovědná firma organizace Byznys pro společnost. V roce 2021 dosáhla firma zlatého ratingu v kategoriích reporting a Velká firma (Plzeňský Prazdroj, 2022). V první zmíněné kategorii získal Plzeňský Prazdroj hlavní cenu v následujícím roce, včetně ceny Trendsetter mezi velkými firmami, jejímž vítězem byl i v roce 2020. Společnost je také držitelem několika cen Lemur, udělovaných Asociací Public Reactions (APRA). V této soutěži získal Prazdroj vícero ocenění, například za PR kampaň o pomoci výčepním během pandemie, nebo také za své zprávy o udržitelnosti. (Plzeňský Prazdroj, 2021a; Plzeňský Prazdroj, 2022; Plzeňský Prazdroj, 2023).

4.3.2 Environmentální oblast reportů společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.

Cíle společnosti pro tuto oblast zobrazuje tabulka 20.

Tabulka 20: Environmentální cíle společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.

Rok dosažení	Cíl
2025	Veškerá elektřina pro pivovary bude pocházet z obnovitelných zdrojů.
	Průměrná spotřeba vody 2,78l na 1l piva.
	Žádný odpad neskončí na skládce.
2030	Uhlíková neutralita pivovarů.
	Snížení emisí S3 o 30%.
	Voda pro pivovary pouze z udržitelných zdrojů.
	Všechny zemědělské suroviny budou pocházet z udržitelných zdrojů.
	Znovu-použitelnost či recyklovatelnost všech obalů a 50 % podíl recyklátu v obalech.
2050	Nulová uhlíková stopa v dodavatelsko-odběratelském řetězci.

Zdroj: vlastní zpracování dle Plzeňský Prazdroj (2022)

Udržitelná výroba

Reporty Plzeňského Prazdroje sledují v kontextu udržitelné výroby zejména témata snižování uhlíkové stopy a spolupráce s dodavateli zemědělských surovin.

S cílem snižování uhlíkové stopy firma realizovala projekty a kroky k přechodu na obnovitelné zdroje energie. V roce 2021 podepsal plzeňský pivovar smlouvu s Plzeňskou teplárenskou o dodávkách tepla z obnovitelných zdrojů. Spalováním odpadní dřevní štěpky, která nahradí necelých 300 000 tun uhlí, se tak docílí roční úspory přibližně 38 tisíc tun CO₂. V roce 2022 byl v tomto pivovaru také zahájen provoz nového automatického skladu, který redukuje emise díky nižšímu využití vysokozdvíhových vozíků. V budoucnu by měly být na střechy skladu umístěné i fotovoltaické panely, které pokryjí až 30 % jeho spotřeby energie. Instalace fotovoltaických panelů proběhla také ve Velkých Popovicích, v pivovarech Nošovice a Velký Šariš je plánovaná (Plzeňský Prazdroj, 2022; Plzeňský Prazdroj, 2023).

Ječmen a chmel, který Prazdroj využívá, pochází zejména od českých a slovenských dodavatelů. V případě ječmene je více než 70 % nakupováno přímo od lokálních dodavatelů, v ostatních případech od obchodníků garantujících jeho původ. Na podporu zemědělců pěstujících tyto komodity byly založeny projekty „**PRO JEČMEN**“ a „**PRO CHMEL**“. První ze zmíněných projektů cílí na „podporu lokálních farmářů, na ochranu jejich okolního prostředí a na udržitelné pěstování ječmene při využití principů agrolesnictví“ (Plzeňský Prazdroj, 2023, s. 72). V případě projektu PRO CHMEL je cílem vytvoření aplikace, která s pomocí umělé inteligence optimalizuje harmonogram zavlažování a celkovou péči o chmelnice (Plzeňský Prazdroj, 2022; Plzeňský Prazdroj, 2023).

V poslední řadě testuje společnost elektromobily v distribuci a v rámci manažerské vozové flotily. Pořádána je také soutěž o nejlepšího řidiče s ohledem na hospodárnou jízdu (Plzeňský Prazdroj, 2023).

Odpadové hospodářství

Do roku 2025 má společnost nastavený cíl nulového skládkování. Jedním z hlavních aspektů, který přispívá k naplnění tohoto cíle, je zvyšování recyklovatelnosti (zejména u obalů). Blíže zobrazuje zpracování odpadů následující tabulka. V roce 2022 činil podíl skládkovaného materiálu v ČR 6 % a na Slovensku 4 % (Plzeňský Prazdroj, 2023)

Tabulka 21: Zpracování odpadů (bez vedlejších produktů) ve společnosti Plzeňský Prazdroj a.s. v období 2020 - 2022 (v tunách)

	2020	2021	2022
Recyklace	6 371	8 736	10 956
Energetické využití	4 324	1 443	374
Skládkování	2 378	1 517	757

Zdroj: vlastní zpracování dle Plzeňský Prazdroj (2023, s. 159)

Trendem u obalů je poskytování produktů ve vratných obalech a snižování spotřeby plastu. V ČR bylo v letech 2021 a 2022 prodáno více než 70 % výrobků ve vratných obalech (na Slovensku byl tento podíl v obou letech nižší, konkrétně 46 % a 57 %). Od roku 2022 navíc Prazdroj již kompletně přestal stáčet pivo do plastových lahví (Plzeňský Prazdroj, 2022; Plzeňský Prazdroj, 2023). Materiální a odpadové úspory lze hledat také v etiketách – např. v roce 2020 došlo ke změně láhve piva Pilsner Urquell, kde byla původně hliníková etiketa v oblasti hrdla nahrazená etiketou z recyklovatelného papíru, což ušetřilo více jak 100 tun odpadu (Plzeňský Prazdroj, 2021a).

Pozornosti se také dostává nápojům v **plechovkách**, jelikož tvoří nezanedbatelnou část obalů, ve kterých jsou produkty společnosti prodávány (viz. příloha D). Za sledované období se deklarovaný průměrný podíl recyklátu v plechovkách navýšil ze 40 % (Plzeňský Prazdroj, 2021a, s. 54) na 60 % (Plzeňský Prazdroj, 2023, s. 84). Plechovky značky Pilsner Urquell obsahují dokonce 75 % recyklátu (Plzeňský Prazdroj, 2022).

V poslední řadě lze zmínit, že stejně jako předchozí společnosti využívá druhotně i Plzeňský Prazdroj pivovarnické mláto, jakožto krmivo pro hospodářská zvířata. V tomto ohledu společnost spolupracuje navíc s Biopekárnou Zemanka, kde je mláto využito na výrobu pivovarských krekrů, které se začaly prodávat v roce 2020 (Plzeňský Prazdroj, 2021a).

Vodní Hospodářství

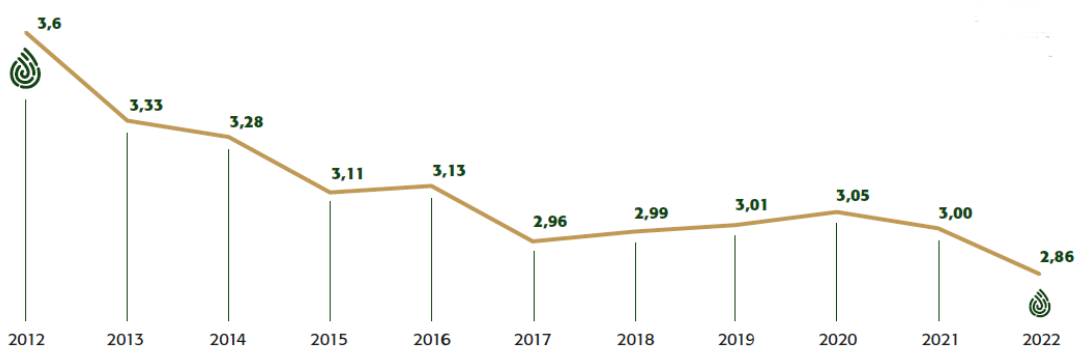
Stejně jako předchozí společnosti má i Plzeňský Prazdroj stanovený cíl s ohledem na snížení spotřeby vody při výrobě piva a realizovala v tomto ohledu za sledované období několik projektů.

V pivovaru Šariš došlo k optimalizacím v úpravě vody, které dokázali snížit spotřebu vody o 0,07l na litr piva. Šarišský pivovar obecně výrazně snížil svou spotřebu vody

v porovnání s rokem 2010 – z původních 4, 21 (Plzeňský Prazdroj, 2021a) byla spotřeba snížena na 2, 73 litru na litr piva k roku 2022 (Plzeňský Prazdroj, 2023).

V pivovaru v Plzni přinesl úspory i dříve zmíněný automatický sklad, jehož součástí jsou i zabudované retenční nádrže na dešťovou vodu, která je následně využita pro chlazení. V roce 2022 byly také realizovány audity a vyhodnocení rizik v oblasti dodávek vody a zranitelnosti vodních zdrojů (Plzeňský Prazdroj, 2023).

Obrázek 23: Vývoj průměrné spotřeby vody na litr piva společnosti Plzeňský Prazdroj a.s. (v litrech)



Zdroj: Pivovary Staropramen a.s. (2023, str. 62)

V poslední řadě lze zmínit projekt pivovaru Nošovice (Radegast), ze kterého je dešťová voda biologicky dočištěna v soustavě malých rybníků. Tento biotop ročně čistí více než 60 000 m³ vody a kromě filtračního efektu také přispěl k návratu původních živočichů a rostlin (Plzeňský Prazdroj a.s., 2022; Plzeňský Prazdroj a.s., 2023).

4.3.3 Sociální oblast reportů společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.

Aktivity cílené na zaměstnance

Společnost se ve svých reportech zmiňuje v tomto ohledu především diverzitu a inkluzi, bezpečnost práce a vzdělávání zaměstnanců.

Stejně jako Pivovary Staropramen je i Plzeňský Prazdroj signatářem Charty diverzity.

Hlavním cílem v oblasti diverzity je dosáhnout stejného poměru mužů a žen ve vrcholovém vedení do roku 2030. Mimo vlastních směrnic, které se týkají témat diverzity, je Plzeňský Prazdroj v tomto směru také členem platformy D&I Shapers, která „pomáhá propojovat a koordinovat úsilí firem v oblasti genderové diverzity a inkluze,…” (Plzeňský Prazdroj, 2023, s. 104). Zároveň byl ve společnosti proveden audit se zaměřením na rovné odměňování ve spolupráci s nadací Equal Salary Foundation a

organizací PwC, na jehož základě získal Plzeňský Prazdroj certifikát Equal Salary, dokazující rovné odměňování u mužů a žen (Plzeňský Prazdroj, 2023).

Z pohledu bezpečnosti práce byl v roce 2021 započat projekt tzv. JRA týmů (job risk analysis), které se napříč jednotlivými odděleními věnují otázkám bezpečnosti práce. Ve firmě existuje také systém ambasadorů bezpečnosti práce. Tito ambasadoři plní předem stanovené úkoly spojené s BOZP a na měsíční bázi reportují výsledky své práce (Plzeňský Prazdroj, 2022).

Stejně jako Pivovary Staropramen, i Plzeňský Prazdroj zmiňuje ve svých zprávách o udržitelnosti zaměstnanecké benefity. Vybrané benefity, které firma nabízí, zahrnují (Plzeňský Prazdroj, 2022):

- Školení eLearningem
- Mentoringový program
- Brewing academy – školení pro zvýšení znalostí v pivovarnictví a sladovnictví
- Katalogové kurzy – 2 ročně

Aktivity cílené na komunity a společnost

V kontextu komunit a společnosti firma ve svých reportech informuje o tématech, jako jsou grantové programy, dobrovolnictví, spolupráce s městy, pomoc během pandemie a odpovědná komerční komunikace.

Plzeňský Prazdroj spolupracuje v otázkách udržitelnosti mj. s Nadací Partnerství, Nadací Ekopolis, Centrem Paraple a organizací ČSOP Salamandr. V roce 2021 byl založen fond Na budoucnost!, z kterého je financován grantový program **Pivovary lidem**. Tímto programem jsou podporovány projekty podporující udržitelnost (týkající se např. hospodaření s vodou nebo rozvoje regionu a komunit) v okolí pivovarů Plzeňského Prazdroje (Plzeňský Prazdroj, 2022; Plzeňský Prazdroj, 2023). Od roku 2017 je realizován také program **Vesnice**, který finančně podporuje vesnické hospody v jejich rozvoji (Plzeňský Prazdroj, 2023).

Zaměstnanci Prazdroje mohou věnovat dva pracovní dny ročně na různé dobrovolnické aktivity. V roce 2022 bylo takto odpracováno celkem 2 690 hodin (Plzeňský Prazdroj, 2023). Firma také spolupracuje s městy (především v okolí jejích pivovarů), jako jsou Nošovice, Plzeň a Velké Popovice.

V reportech je také zmiňována pomoc komunitám během pandemie. Velká část podpory spočívala v zásobování zdravotnických zařízení nealkoholickými nápoji. Za rok 2020 tak bylo darováno více než 400 tis. plechovek značky Birell. Tato forma pomoci také směřovala na Moravu v roce 2021 poté, co byla zasažena tornádem. Podpořeny byly i gastronomická zařízení např. bezplatnou výměnou nenaražených sudů s prošlým pivem (Plzeňský Prazdroj, 2022).

Stejně jako předchozí firmy i Plzeňský Prazdroj věnuje prostor ve svých reportech odpovědné komerční komunikaci. Firma se účastní několika projektů, které cílí na prevenci konzumace alkoholu mladistvými a obecně zodpovědnou konzumaci alkoholu. Vybrané projekty zahrnují (Plzeňský Prazdroj, 2022; Plzeňský Prazdroj, 2023):

- Respektuj 18 – kontaktní kampaň na prevenci pití alkoholu mladistvými
- Pojd'me o tom mluvit
- Nezlob se, prokaž se
- Řídím, piju nealko
- Webové stránky **napivosrozumem.cz**, na kterých je k dispozici test konzumace alkoholu a kalkulačka pro výpočet alkoholu v krvi

Dlouhodobě organizace podporuje i sport. Je dlouholetým partnerem Českého olympijského výboru, hlavním partnerem hokejové reprezentace a také partnerem fotbalových klubů FC Viktoria Plzeň a FC Baník (Plzeňský Prazdroj, 2021a).

4.3.4 Governance oblast reportů společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.

Hlavním tématem v oblasti governance je etika.

Všichni zaměstnanci společnosti musí při nástupu, a poté každý rok projít školením o firemní etice. V případě podezření o porušení těchto pravidel je zaměstnancům (včetně zaměstnanců třetí strany) k dispozici linka etiky, přes kterou lze telefonicky, či webovým formulářem, nekalé obchodní praktiky nahlásit. Objem stížností v letech 2021 a 2022 se pohyboval v řádu jednotek. Pro řešení záležitostí etiky má společnost vyčleněné následující orgány (Plzeňský Prazdroj, 2022; Plzeňský Prazdroj, 2023):

- Etická komise, tvořená generálním ředitelem, finančním ředitelem a ředitelem lidských zdrojů
- Tým pro řešení neetického chování
- Veřejný ochránce práv

- Zmocněnec pro záležitosti etiky

V reportech společnost zmiňuje také své certifikace ISO, které zahrnují (Plzeňský Prazdroj, 2022):

- ISO 9001 – řízení kvality
- ISO 4001 – řízení ochrany životního prostředí
- ISO 22000 – řízení managementu bezpečnosti potravin
- ISO 45001 – systém bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- ISO 50001 – systém hospodaření s energií

5 Vyhodnocení nefinančního reportingu vybraných firem

V této kapitole je provedeno porovnání vybraných firem na základě informací uvedených v předchozích kapitolách a informací získaných z analýzy dokumentů jejich nefinančních reportů v období 2020 – 2022.

Tabulka 22: Porovnání nefinančního reportingu vybraných firem v období 2020-2022

	Heineken N.V.	Plzeňský Prazdroj a.s.	Pivovary Staropramen s.r.o
Rok zveřejnění 1. zprávy o udržitelnosti	2004	2006	2017
(VO1) Použité standardy/metodiky nefinančního reportingu	GRI, WEF, TCFD	GRI	Neuvedeno
(VO2) Ověření zprávy auditorem	Ano	Ano	Neuvedeno
Název CSR strategie	Brew a Better World – raise the bar 2030	Na budoucnost! 2030	Naše stopa 2025
(VO3) Sledovaná SDGs	3, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 17	3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 15, 17	2, 3, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 17
Pilíře CSR strategie	Pilíř: životního prostředí, sociální, zodpovědnosti	Voda, uhlíková neutralita, cirkularita obalů, suroviny, odpady, odpovědnost, diverzita	Lidé, planeta

Zdroj: vlastní zpracování dle nefinančních zpráv firem Plzeňský Prazdroj a.s., Pivovary Staropramen s.r.o. a Heineken N.V.

Nejdelší historii vydávání nefinančních zpráv má z vybraných firem Heineken. První komplexní nefinanční report vydala tato firma již v roce 2004 (Heineken N.V., 2005). V případě Plzeňského Prazdroje je nefinanční zpráva vydávána pravidelně od roku 2006 a na základě dostupných informací lze říci, že je firma nejdéle reportující pivovarnickou společností v ČR v oblasti udržitelnosti. Pivovary Staropramen zveřejňují zprávu o udržitelnosti nejkratší dobu z vybraných firem – první byla vydána v roce 2017 (Pivovary Staropramen, n.d.c). V tomto kontextu je nutné podotknout, že jakožto velká účetní jednotka s akciemi obchodovatelnými na evropských burzách má **povinnost** zveřejňovat nefinanční informace pouze **Heineken**. Jak Plzeňský Prazdroj, tak Pivovary Staropramen zveřejňují své zprávy o udržitelnosti na bázi **dobrovolnosti**.

Nejvíce metodik a standardů nefinančního reportingu používá Heineken. Společně se standardy GRI využívá od roku 2021 také standardy Světového ekonomického fóra² a doporučení mezinárodní skupiny Task-Force for on Climate-Related Financial Disclosures (**TCFD**). Plzeňský Prazdroj přistoupil k reportování dle standardů GRI poprvé ve zprávě za rok 2021. Přechod na tyto standardy definitivně zvyšuje transparentnost a důvěryhodnost nefinančního reportingu Prazdroje, včetně zachování konzistence dat (pro použité indikátory byly vypočteny zpětně i hodnoty za rok 2020). Další výhodou reportingu dle těchto standardů je snazší přechod na budoucí standardy **ESRS**. Pivovary Staropramen oproti zbylým dvou firmám nedeklarují ve svých nefinančních zprávách užití žádných standardů, což ve srovnání působí negativně. Negativně působí i fakt, že zprávy této firmy nejsou prověřeny nezávislým auditorem/odborníkem. Přestože se v případě prověření jedná pouze o **omezené ujištění** o správnosti uvedených údajů, tak stále tento fakt zvyšuje důvěryhodnost nefinančních zpráv.

Nefinanční reporty všech porovnávaných společností jsou obsahově děleny převážně dle pilířů jejich CSR strategií (např. zprávy o udržitelnosti Pivovarů Staropramen obsahují samostatné kapitoly „Lidé“ a „Planeta“). CSR strategie vybraných firem jsou bez výjimek vždy v souladu s některými cíli udržitelného rozvoje. Největší počet SDGs v tomto směru deklaruje ve své strategii Plzeňský Prazdroj. Z údajů v tabulce 21 je patrné, že určité cíle se napříč strategiemi těchto pivovarnických společností prolínají. Výčet společných SDGs uvádí tabulka 23.

² Univerzální metriky použitelné napříč odvětvími vytvořené Světovým ekonomickým Fórem v roce 2020

Tabulka 23: Shodné cíle udržitelného rozvoje ve strategiích vybraných společností





SDGs	
3	Zdraví a kvalitní život
5	Rovnost mužů a žen
6	Pitná voda, kanalizace
7	Dostupné a čisté energie
8	Důstojná práce a ekonomický růst
12	Odpovědná výroba a spotřeba
13	Klimatická opatření

Zdroj: vlastní zpracování (2024)

Zajímavé je porovnání výše zmíněných cílů s každoročně realizovaným průzkumem Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj, nesoucím název **Reporting matters**. Na základě jeho výsledků z roku 2022 lze konstatovat, že cíle 8, 12 a 13 jsou sledovány nejčastěji, nehledě na podnikatelský sektor. Naopak nejméně je z cílů v tabulce 22 sledován cíl 6., ke kterému se v průzkumu hlásilo 47 % firem (Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj, 2022)

Kvantifikovatelným cílem, který uvádějí všechny vybrané společnosti, je snížení spotřeby vody při výrobě piva. Kromě společnosti Heineken N.V., jež svůj cíl stanovila na rok 2030, je cílová hodnota tohoto ukazatele pro zbylé společnosti stanovena pro rok 2025.

Tabulka 24: Porovnání spotřeby vody ve výrobě vybraných společností v období 2020 – 2022 (v hl vody na hl piva)

	2020	2021	2022	Cíl	Plnění cíle k 2022	Průběh
Heineken	3,4	3,4	3,3	2,9	87,88%	
piv. Staropramen	3,89	4,05	3,93	3,42	87,02%	
piv. Ostravar	4,72	4,8	4,7	4,5	95,74%	
Plzeňský Prazdroj	3,05	3	2,86	2,75	96,15%	

Zdroj: vlastní zpracování dle nefinančních zpráv společností Heineken N.V., Pivovary Staropramen s.r.o., a Plzeňský Prazdroj a.s. za roky 2020-2022.

Nejblíže k naplnění cíle byl k roku 2022 Plzeňský Prazdroj. Zároveň je také jedinou firmou, která dokázala hodnoty tohoto ukazatele snižovat jak v letech 2021, tak 2022. Z hlediska plnění cíle vykazuje kladné hodnoty i pivovar Ostravar, ovšem stejně jako v případě pivovaru Staropramen se tento ukazatel zhoršil v roce 2021. Pivovary Staropramen tento fakt zdůvodňují nepříznivou situací během pandemie, kdy došlo k poklesu výstavu. Současně musely být zachovány související procesy, jako jsou sanace, což zvýšilo průměrnou spotřebu vody k výrobě piva. V případě společnosti Heineken N.V. došlo ke snížení ukazatele v období 2021 – 2022. Jelikož se jedná o mezinárodní společnost se závody napříč různými kontinenty, tak do tohoto ukazatele vstupují data z podstatně více pivovarů, než v případě zbylých dvou firem. Různorodost podmínek v rámci výrobních závodů je pravděpodobně jedním z faktorů, který způsobuje spíše konstantní vývoj této metriky.

Nefinanční reporting na úrovni skupiny (v případě Heineken N.V.) představuje v porovnání s nefinančním reportingem na úrovni samostatné firmy určité výhody, ale také nevýhody. Za jednu z výhod považují podstatně větší základnu informací, kterou obchodní skupiny disponují. Mezinárodní přesah skupin umožňuje lépe informovat o aktivitách např. v ekonomicky slabých zemích, s čímž se ovšem pojí riziko greenwashingu (větší množství informací může v reportech vést k výraznějšímu selektování pouze těch pozitivních). Za bezpochyby největší výhodu označují fakt, že ve většině případů bude obchodní skupina vždy disponovat větším množstvím financí než samostatná firma. Větší společnost tak má možnost mj. lépe nastavit systém sběru nefinančních dat a dedikovat agendě reportingu větší část zaměstnanců.

Za výhodu nefinančního reportingu na úrovni firmy vnímám jeho vztah se zemí, či městem, kde firma podniká. Lokální zaměření těchto reportů může vytvářet lepší dojem z podnikání firmy u jejích stakeholderů, jelikož kladně přispívají k podpoře lokálního prostředí.

Závěr

Cílem této práce bylo vyhodnotit vykazování nefinančního reportingu na příkladu vybraných společností a identifikovat naplňování vybraných aspektů udržitelné strategie.

K naplnění cíle bylo využito několik dílčích postupů a metod, jež jsou uvedeny v části diplomové práce Cíl a metodika práce.

Otázky nefinančního reportingu a naplňování vybraných aspektů udržitelné strategie byly řešeny na příkladech 3 společností z oblasti pivovarnictví. U daných společností byla provedena analýza jejich nefinančních zpráv za roky 2020 - 2022 formou obsahové analýzy těchto dokumentů a souvisejících relevantních zdrojů, zejména oficiálních internetových stránek společností.

Následně bylo komparováno, jak dlouho se společnosti nefinančnímu reportingu věnují, jaké k tomu využívají standardy/metodiky, zdali mají údaje ve své zprávě externě ověřeny, jaké cíle udržitelného rozvoje sledují jejich strategie apod.

Na příkladu uvedených společností bylo zjištěno, že jsou využívány různé přístupy, metodiky a důvody pro nefinanční reportování. Výsledky analýzy také ukázaly, že dosud není sjednocen přístup k udržitelným strategiím, ale je možné očekávat, že nefinanční reporting bude hrát stále důležitější roli v oblasti vykazování výsledků aktivit firem.

Nefinanční reporting prošel v posledních letech značným vývojem a není důvodu se domnívat, že tomu tak nebude i v blízké budoucnosti. Povinnost řídit se směrnicí CSRD bude postupně spadat na stále větší množství podniků a nefinanční reporting se tak stane rozšířenějším, ale také komplexnějším. Implementaci této směrnice lze považovat za dobrý krok směrem k určitému sjednocení obsahu nefinančních zpráv a většímu zamezení greenwashingu. S sebou tento krok ovšem nese také negativa, jako jsou zvýšené náklady na administrativu a přidaná byrokracie.

Na problematiku nefinančního reportingu v EU lze nahlížet mnoha způsoby. Pro některé společnosti se jedná (či bude jednat) pouze o povinnost, pro některé o příležitost. Zejména je to ale jeden z nástrojů k dosažení klimatických cílů EU, jejichž naplňování má potenciál ovlivnit nás všechny, jakožto občany členských států tohoto společenství. Opomenout však není možné ani další pilíře udržitelnosti, jako je sociální a ekonomický, neboť udržitelnost je (a bude) dále třeba chápat v komplexním pojetí.

Seznam použitých zkratk

CSR – Společenská odpovědnost firem

CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive

DEI – Diverzita, rovnost a inkluze

EFRAG – European Financial Reporting Advisory Group

ESG – Píře environmentální, sociální, správy a řízení

ESRS – Evropské standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti

EU – Evropská unie

GRI – Global reporting initiative

KPI – Klíčové ukazatele výkonnosti

MDGs – rozvojové cíle tisíciletí

NFDR – Non-financial Reporting Directive

OSN – Organizace spojených národů

SDGs – Cíle udržitelného rozvoje

SFDR – Sustainable Finance Disclosure Regulation

Seznam použitých zdrojů

1000logos.net: Heineken logo (n.d.). Dostupné 23. 3. 2024 z

<https://1000logos.net/heineken-logo/>

Adámek, P. (2019). Společenská odpovědnost firem, neziskového sektoru a veřejné správy. Slezská univerzita, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné.

Andrlík, B., Formanová, L., Dvořáková, K., & Bastlová, V. (2022). *Finanční účetnictví podnikatelského sektoru: pohled teorie a praxe*. Wolters Kluwer ČR. Dostupné z

<https://www.bookport.cz/e-kniha/financni-ucetnictvi-podnikatelskeho-sektoru-pohled-teorie-a-praxe-1534793/#>

Asociace společenské odpovědnosti (2023a). 10 let udržitelnosti v Česku. *Udržitelné Česko*, 1(3), 4-5. [https://www.spolecenskaodpovednost.cz/wp-](https://www.spolecenskaodpovednost.cz/wp-content/uploads/2023/03/Udrzitelne-Cesko_pro-web.pdf)

[content/uploads/2023/03/Udrzitelne-Cesko_pro-web.pdf](https://www.spolecenskaodpovednost.cz/wp-content/uploads/2023/03/Udrzitelne-Cesko_pro-web.pdf)

Asociace společenské odpovědnosti (2023b). *NFRD a CSRD: Jaká je jejich role, obsah a v čem se liší?*. [https://www.spolecenskaodpovednost.cz/nfrd-a-csrd-jaka-je-jejich-](https://www.spolecenskaodpovednost.cz/nfrd-a-csrd-jaka-je-jejich-role-obsah-a-v-cem-se-lisi/)

[role-obsah-a-v-cem-se-lisi/](https://www.spolecenskaodpovednost.cz/nfrd-a-csrd-jaka-je-jejich-role-obsah-a-v-cem-se-lisi/)

Atlas Consulting (2023). *ESG reporting od začátku do konce. Která data se vyplatí sledovat ?*. Právní prostor. [https://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/esg-](https://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/esg-reporting-od-zacatku-do-konce-ktera-data-se-vyplati-sledovat)

[reporting-od-zacatku-do-konce-ktera-data-se-vyplati-sledovat](https://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/esg-reporting-od-zacatku-do-konce-ktera-data-se-vyplati-sledovat)

Beneš, M. (2023). *Boom odpovědného ESG investování neutichá, právě naopak*. Portu magazín. [https://magazin.portu.cz/boom-odpovedneho-esg-investovani-neuticha-prave-](https://magazin.portu.cz/boom-odpovedneho-esg-investovani-neuticha-prave-naopak/)

[naopak/](https://magazin.portu.cz/boom-odpovedneho-esg-investovani-neuticha-prave-naopak/)

Bischof & Ditze Energy GmbH & Co.KG (n.d.). *Energy Attribute Certificates*. Energy Attribute Certificates. Dostupné 1. 4. 2024 z <https://energy-attribute-certificates.com/>

Bureš, M. (2021). *Kdo vlastní české pivovary?*. Finance.cz

<https://www.finance.cz/513517-ceske-pivovary/>

Business Leaders Forum (2008). *Společenská odpovědnost firem: průvodce nejen pro malé a střední podniky*.

https://www.dataplan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/blf_pruvodce_csr.pdf

Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.

<https://doi.org/10.2307/257850>

Carroll, A.B. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

[http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

Celsia (2023). *The EU taxonomy's Key Performance Indicators (KPIs): How to compute it right*. Dostupné 10. 2. 2024 z <https://www.celsia.io/blogs/taxonomy-key-performance-indicators-kpis-how-to-compute-it-right>

CzechTrade (2023). *Greenwashing: Jak jej upravuje legislativa a jak správně a legálně komunikovat udržitelnost*. BusinessInfo.cz.

<https://www.businessinfo.cz/clanky/greenwashing-jak-jej-upravuje-legislativa-a-jak-spravne-a-legalne-komunikovat-udrizitelnost/>

Czech Trade (2023a). *Většina malých firem nezná nefinanční reporting. Je to příležitost, nebo zátěž?*. BusinessInfo.cz. <https://www.businessinfo.cz/clanky/vetsina-malych-firem-nezna-nefinancni-reporting-je-prilezitosti-nebo-pritezni/#:~:text=Nefinan%C4%8Dn%C3%AD%20reporting%20je%20ve%20zkratce,boje%20proti%20korupci%20a%20%C3%BAplatk%C3%A1%C5%99stv%C3%AD.>

Černá, K (2023). *Zveřejňování informací o udržitelnosti: Seznamte se s novými pravidly pro poskytovatele finančních služeb*. Deloitte. dReport.

<https://www.dreport.cz/blog/zverejnovani-informaci-o-udrizitelnosti-seznamte-se-s-novymi-pravidly-pro-poskytovatele-financnich-sluzeb/>

České fórum pro rozvojovou spolupráci (n.d.). *Cíle udržitelného rozvoje – SDGs (2015 – 2030)*. Dostupné 31. 1. 2024 z <https://fors.cz/temata/sdgs/cile-udrizitelneho-rozvoje-sdgs/>

Českomoravská obchodní banka (2023). *3. díl: Taxonomie EU: Klíč ke klasifikaci udržitelných aktivit*. Průvodce podnikáním.

<https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/taxonomie-eu/>

Český svaz pivovarů a sladoven z.s. (n.d.). *Etický kodex pivovarů – pravidla samoregulace v oblasti komunikačních a reklamních aktivit*. Dostupné 10. 4. 2024 z <https://ceske-pivo.cz/download/prilohy/2019-kodex-web.pdf>

Digital First Marketing Group (2023). *Dvoji materialita vyjasní, co budou firmy muset reportovat*. CSRD. <https://csrd.cz/dvoji-materialita-vyjasni-co-budou-firmy-muset-reportovat/#:~:text=Dvoj%C3%AD%20materialita%20p%C5%99edstavuje%20nov%C3%BD%20sm%C4%9Br,kter%C3%A9%20maj%C3%AD%20naopak%20zanedbateln%C3%BD%20vliv.>

Dimitropoulou, A. (2023). *Revealed: The Biggest Beer Companies in the World, 2023*. CEOWORLD Magazine. <https://ceoworld.biz/2023/09/22/revealed-the-biggest-beer-companies-in-the-world-2023/>

Doležal, J., Krátký, J., Hájek, M., Lacko, B., Cingl, O., Ježková, Z. (2023). *Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Grada Publishing

Economia a.s. (2016). *Japonská skupina Asahi kupuje Plzeňský Prazdroj. Za pět východoevropských pivovarů dá 200 miliard korun*. Hospodářské noviny. <https://byznys.hn.cz/c1-65555070-japonsky-pivovar-asahi-kupuje-plzensky-prazdroj-za-pet-vychodoevropskych-pivovaru-da-200-miliard-korun>

Envoria (2021). *EU Taxonomy overview*. EU-Taxonomy Info. Dostupné 10. 2. 2024 z <https://eu-taxonomy.info/info/eu-taxonomy-overview>

European Broadcasting Union (2023). *Sustainability Rulebook: The Corporate Sustainability Reporting Directive*. EBU. <https://www.ebu.ch/case-studies/open/legal-policy/eu-sustainability-rulebook-the-corporate-sustainability-reporting-directive>

European Commission (2024). *Daily News 08/02/2024*. Dostupné z https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/mex_24_707

European Commission (n.d.) *EU Taxonomy Navigator*. Dostupné 10. 2. 2024 z <https://ec.europa.eu/sustainable-finance-taxonomy/>

European Environment Agency (n.d.). *The Future We Want -Declaration of the UN Conference on Sustainable Development, Rio (2012)*. <https://www.eea.europa.eu/policy-documents/the-future-we-want-2013declaration>

European Financial Reporting Advisory Group (n.d.). *EFRAG Sector Specific ESRS*.

Dostupné 12. 2. 2024 z <https://www.efrag.org/lab5>

European Parliamentary Research Service (2021). *Briefing: Implementation Appraisal - Non-financial Reporting Directive*.

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/654213/EPRS_BRI\(2021\)654213_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/654213/EPRS_BRI(2021)654213_EN.pdf)

European Union (n.d.) *Kalundborg Symbiosis: six decades of a circular approach*.

<https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/good-practices/kalundborg-symbiosis-six-decades-circular-approach-production>

European Union (2023). *Sustainability-related disclosures in the financial services sector*. EUR-Lex. [https://eur-lex.europa.eu/legal-](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=CELEX:32019R2088)

[content/EN/LSU/?uri=CELEX:32019R2088](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=CELEX:32019R2088)

Evropská komise (2023). *Evropské standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti*.

<https://www.kacr.cz/file/7302/priloha-i-evropske-standardy-pro-podavani-zprav-o-udrizitelnosti.pdf>

Fibířová, J., Šoljaková, L. (2010). *Reporting*. Grada Publishing. Dostupné z

<https://www.bookport.cz/e-kniha/reporting-1417523/#>

Forum For the Future (n.d.). *The Five Capitals – a framework for sustainability*.

Dostupné 6. 2. 2024 z <https://www.forumforthefuture.org/the-five-capitals>

Friedman, M. (1970). *A Friedman doctrine: The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits*. The New York Times.

<https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

Gartner, Inc. (n.d.). *Gartner Glossary: Financial reporting*.

<https://www.gartner.com/en/finance/glossary/financial-reporting#:~:text=Financial%20reporting%20is%20the%20process,investors%2C%20cr editors%20and%20regulatory%20agencies.>

Global Reporting Initiative (n.d.a) *A Short Introduction to the GRI Standards*.

<https://www.globalreporting.org/media/wtafl4tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf>

- Global Reporting Initiative (2022). *25 years as the catalyst for a sustainable future 1997-2022*. <https://www.globalreporting.org/media/b15hggfc/gri-25-years-history.pdf>
- Global Reporting Initiative (2024). *GRI 1: Foundation 2021*. <https://globalreporting.org/pdf.ashx?id=12334>
- Global Reporting Initiative (n.d.) *Schedule of Standards projects*. Dostupné 9. 2. 2024 z <https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/schedule-of-standards-projects/>
- GMP+ International b.v. (n.d.). *Certification*. Dostupné 10. 4. 2024 z <https://www.gmpplus.org/en/certification/>
- Goyal, L. (2020). Stakeholder theory: Revisiting the origins. *Journal of Public Affairs*, 22(3). <https://doi.org/10.1002/pa.2559>
- GRI Secretariat (2020, 8. července). *GRI Sector Standards Programme* (Video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=-vCqMT8i8ps>
- Heineken Česká republika, a.s. (n.d.). *Co děláme*. Dostupné 23. 3. 2024 z <https://www.heinekenceskarepublika.cz/o-nas/#co-delame>
- Heineken Česká republika a.s. (n.d.a). *O projektu pijte s mírou*. Pijte s mírou. Dostupné 1. 4. 2024 z <https://www.pijtesmirou.cz/o-projektu>
- Heineken Česká republika, a.s. (2022). *Výroční zpráva 2022*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=79421221&subjektId=704123&spis=74248>
- Heineken Malaysia Berhad (2022). *Long-Standing Excellence Award – Double Win for Heineken Malaysia at Sustainability & CSR Awards*. <https://www.heinekenmalaysia.com/long-standing-excellence-award-double-win-for-heineken-malaysia-at-sustainability-csr-awards/>
- Heineken N.V. (2021a). *Brew a Better World – raise the bar 2023. Our strategy*. <https://www.theheinekencompany.com/sites/heineken-corp/files/heineken-corp/sustainability-and-responsibility/babw-our-strategy-march-2022.pdf>
- Heineken N.V. (2005). *Heineken N.V. Annual Report 2004*. https://bib.kuleuven.be/files/ebib/jaarverslagen/HEINEKEN_2004.pdf

- Heineken N.V. (2021). *Heineken N.V. Annual Report 2020*.
<https://www.theheinekencompany.com/newsroom/download/987390/heinekennvannualreport-2020.pdf>
- Heineken N.V. (2022). *Heineken N.V. Annual report 2021*.
<https://www.theheinekencompany.com/newsroom/download/1143698/heinekenn.v.annualreport202125-02-2022.pdf>
- Heineken N.V. (2023). *Heineken N.V. Annual Report 2022*.
<https://www.theheinekencompany.com/newsroom/download/b51e7816-6035-4a1c-ab89-82a4310e1eed/heinekennvannualreport202223-02-2023.pdf>
- Heineken N.V. (2024). *Heineken A.V. Annual Report 2023*.
<https://www.theheinekencompany.com/sites/heineken-corp/files/heineken-corp/investors/our-2022-annual-report/heineken-n-v-annual-report-2023-final-22feb24.pdf>
- Heineken N.V. (n.d.a). *Our brand*. Dostupné 23.3.2023 z
<https://www.theheinekencompany.com/our-company>
- Heineken N.V. (n.d.b). *Welcome to EverGreen*. Dostupné 23.3.2023 z
<https://www.theheinekencompany.com/our-company/our-strategy>
- Herremans, I.M. (2020). *Sustainability Performance and Reporting*. Business Expert Press
- Horáková, T. (2023). *Marketingový výzkum jako průvodce značek na cestě k udržitelnosti*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/cs-cz/marketingovy-pruzkum-jako-pruvodce-znacek-na-cestech-k-udrzitelnosti>
- Horková (2023). *Změna zákona o účetnictví transponuje CSRD do české legislativy*. EY. https://www.ey.com/cs_cz/sustainability/zmena-zakona-o-ucetnictvi-transponuje-csrd-do-ceske-legislativy
- Institut cirkulární ekonomiky (2022). *Role cirkulární ekonomiky v dekarbonizaci průmyslu*. <https://incien.org/nova-studie-incien-role-cirkularni-ekonomiky-v-dekarbonizaci-prumyslu/>

Ipsos (2022). *Češi a CSR: rezonuje férové chování k zaměstnancům i důraz na životní prostředí*. Dostupné 8. 2. 2024 z <https://www.ipsos.com/cs-cz/cesi-csr-rezonuje-ferove-chovani-k-zamestnancum-i-duraz-na-zivotni-prostredi>

Ipsos (2023). *Udržitelnost nebo cena?*. Dostupné 8. 2. 2024 z <https://www.ipsos.com/cs-cz/udrzitelnost-nebo-cena>

Kalundborg Symbiosis (n.d.). *About us*. Dostupné 15. 4. 2024 z <https://www.symbiosis.dk/en/om-os/>

Kašparová, K. (2011). *Reportování o společenské odpovědnosti podniku*. Masarykova univerzita.

Kislingerová, E., Alina, J., Beran, V., Faltová Leitmanová, I., Klufová, R., Krásnická, M., Novotná, M., Šetek, J., Škodová Parmová, D., Šmejkal, A., Volek, T. (2021). *Cirkulární ekonomie a ekonomika – společenské paradigma, postavení, budoucnost a praktické souvislosti*. Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/cirkularni-ekonomie-a-ekonomika-10619/>

KLB Legal (2023). *SFDR v kostce: Které povinnosti musíme plnit?*. <https://klblegal.cz/sfdr-v-kostce-ktere-povinnosti-musime-plnit/>

Knápková, A., Pavelková, D., Remeš, D., Šteker, K. (2017). *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady* (2. vyd.). Grada Publishing.

Koudelková, P., Heuer, D., Senichev, V., Klimeš, D., Heuerová, L., Koudelková, Z., Senicheva, B., & Štěpková, V. (2022). *Společenská odpovědnost firem a organizací: udržitelně o udržitelnosti*. Ekopress.

KPMG (2023). *Get ready for European Sustainability Reporting Standards*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/07/talkbook-get-ready-for-esrs.pdf>

Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. Grada.

MAFRA a.s. (2009). *Staropramen už nepatří belgickému obrovi, koupili ho investoři CVC*. Lidovky. https://www.lidovky.cz/byznys/staropramen-uz-nepatri-belgickemu-obrovi-koupili-ho-investori-cvc.A091015_094906_firmy-trhy_nev

Mazars (2022). *First set of draft ESRS: putting sustainability and financial information on an equal footing*.

<https://www.mazars.cz/content/download/1127090/57996828/version/1/file/Mazars-ESRS-Factsheet-Nov-2022.pdf>

McKinsey & Company (2022). *What is diversity, equity and inclusion?*

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-diversity-equity-and-inclusion>

Ministerstvo zahraničních věcí (n.d.). *Rozvojové cíle tisíciletí*. Dostupné 1. 2. 2024 z

https://mzv.gov.cz/public/75/82/f6/157123_14896__3a_Rozvojove_cile_tisicileti.doc

Ministerstvo životního prostředí (2022). *Akční plán Cirkulární Česko 2040 pro období 2022-2027*.

[https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/news_20230621_Cirkularnimu-Cesku-jsme-o-krok-bliz-Vlada-schvalila-prvni-Akzni-plan-pro-cirkularni-ekonomiku-do-roku-2027/\\$FILE/AP_C%C4%8C_2040.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/news_20230621_Cirkularnimu-Cesku-jsme-o-krok-bliz-Vlada-schvalila-prvni-Akzni-plan-pro-cirkularni-ekonomiku-do-roku-2027/$FILE/AP_C%C4%8C_2040.pdf)

Ministerstvo životního prostředí (n.d.) *Agenda 2030*. Dostupné z

https://www.mzp.cz/cz/agenda_2030

Ministerstvo životního prostředí (2021). *Strategický rámec cirkulární ekonomiky České republiky* 2040.

[https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/cirkularni_cesko/\\$FILE/OODP-Cirkularni_Cesko_2040_web-20220201.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/cirkularni_cesko/$FILE/OODP-Cirkularni_Cesko_2040_web-20220201.pdf)

Molson Coors (n.d.). *History*. Dostupné 10. 4. 2024 z

<https://www.molsoncoors.com/about/history>

Molson Coors (n.d.a). *We are Molson Coors Beverage Company*. Dostupné z

<https://www.molsoncoors.com/>

Mohajan, R., Marc Lim, W., Sareen, M., Kumar, S., Panwar, R. (2023). Stakeholder theory. *Journal of Business Research* (166),

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114104>

Musk, E. [@elonmusk]. (2023, 15. prosince). *DEI must DIE. The point was to end discrimination, not replace it with different discrimination*. [Příspěvek]. X.

<https://twitter.com/elonmusk/status/1735568882499211557>

- Pavlík, M., Bělík, M., Srpová, J., Kunz, V., Kužel, S. (2010). *Společenská odpovědnost organizace – CSR v praxi a jak s ním dál*. Grada Publishing.
- Pivovary Staropramen s.r.o. (n.d.). *O nás: Historie*. Dostupné 7. 4. 2024 z <https://pivovary-staropramen.cz/o-spolecnosti/historie>
- Pivovary Staropramen s.r.o. (n.d.a). *O nás: Zajímavá čísla o společnosti*. Dostupné 7. 4. 2024 z <https://pivovary-staropramen.cz/o-spolecnosti/zajimava-cisla>
- Pivovary Staropramen s.r.o. (n.d.b). *Udržitelnost*. Dostupné 7. 4. 2024 z <https://pivovary-staropramen.cz/udrzitelnost/>
- Pivovary Staropramen s.r.o. (n.d.c). *Udržitelnost: Reporting a ocenění*. Dostupné 7. 4. 2024 z <https://pivovary-staropramen.cz/udrzitelnost/reporting-a-oceneni/>
- Pivovary Staropramen s.r.o. (2021). *Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2020*. Dostupné z https://pivovary-staropramen.cz/documents/zprava_o_trvale_udrzitelnem_rozvoji_2020_cz.pdf
- Pivovary Staropramen s.r.o. (2022). *Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2021*. Dostupné z https://pivovary-staropramen.cz/documents/zprava-o-trvale-udrzitelnem-rozvoji_2021_cz.pdf
- Pivovary Staropramen s.r.o. (2023). *Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2022*. Dostupné z https://pivovary-staropramen.cz/documents/zprava_2022_cz.pdf
- PlanA (n.d.). *Non-Financial Reporting Directive (NFRD)*. <https://plana.earth/policy/non-financial-reporting-directive-nfrd#:~:text=The%20Non%2DFinancial%20Reporting%20Directive,with%20their%20annual%20management%20report.>
- Planet Tracker (2023). *The Greenwashing Hydra*. <https://planet-tracker.org/wp-content/uploads/2023/01/Greenwashing-Hydra-3.pdf>
- Plzeňský Prazdroj a.s. (2021). *Logo Assets_1*. Dostupné 10. 4. 2024 z https://www.prazdroj.cz/our-beer/logo-assets_1-2
- Plzeňský Prazdroj a.s. (n.d.a). *O nás: Historie*. Dostupné 10. 4. 2024 z <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh>

- Plzeňský Prazdroj a.s. (n.d.). *Udržitelnost*. Dostupné 10. 4. 2021 z <https://udrzitelnost.prazdroj.cz/>
- Plzeňský Prazdroj a.s. (2021). *Zpráva o udržitelnosti 2020*. Dostupné z https://udrzitelnost.prazdroj.cz/wp-content/uploads/2021/11/Zprava_2020_desktop.pdf
- Plzeňský Prazdroj a.s. (2022). *Zpráva o udržitelnosti 2021*. Dostupné z https://udrzitelnost.prazdroj.cz/wp-content/uploads/2022/09/CZ_Zprava-o-udrzitelnosti_2021.pdf
- Plzeňský Prazdroj a.s. (2023). *Zpráva o udržitelnosti 2022*. Dostupné z https://udrzitelnost.prazdroj.cz/wp-content/uploads/2023/10/Plzensky-Prazdroj_Zprava-o-udrzitelnosti-2022.pdf
- Prague Stock Exchange (2023). *Sustainability Reporting Guidelines*. Dostupné 11. 2. 2024 z https://www.pse.cz/userfiles/related_documents/cs/ESG-Guidelines.pdf
- Procurement Leaders Limited (n.d.). *External Partnership Award Winner: Heineken*. World Sustainability Leaders. Dostupné 1. 4. 2024 z <https://worldsustainabilityleaders.com/events/winner-external-partnership-heineken/>
- Rogers, A., & Gregston, M. (2023). *Words matter – Can your DEI policies be evidence of (reverse) discrimination claims ?* Reuters. <https://www.reuters.com/legal/legalindustry/words-matter-can-your-dei-policies-be-evidence-reverse-discrimination-claims-2023-07-11/>
- Roučková, J., Kouklíková, R., Málek, J. (2023). *CSRD, NFRD a CSSD – čím se zabývají směrnice EU o udržitelnosti?*. Právní prostor. <https://www.pravniprostor.cz/clanky/mezinarodni-a-evropske-pravo/csrd-nfrd-cssd-cim-se-zabyvaji-smernice-eu-o-udrzitelnosti>
- RSM (2023). *Přelom v ESG: Nové ESRS standardy a aktualizované směrnice*. <https://rsm.cz/blog/corporate-cervices/prelom-v-esg-nove-esrs-standardy-a-aktualizovane-smernice/>
- Ruiz – Blanco, S., Romero, S., Fernandez-Feijoo, B. (2022). Green, blue or black, but washing – What company characteristics determine greenwashing?. *Environment, Development and Sustainability*, 24(), 4024-4045. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01602-x>

- Růčková, P. (2019). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi (6)*. Grada. Dostupné z <https://www.bookport.cz/e-kniha/financni-analyza-6-aktualizovane-vydani-1534807/#>
- Růčková, P., & Roubíčková, M. (2012). *Finanční management*. Grada Publishing.
- Santos, C., Coelho, A., Marques, A. (2022). A systematic literature review on greenwashing and its relationship to stakeholders: state of art and future research agenda. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00337-5>
- Scholleová, H. (2017). *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/ekonomicke-a-financni-rizeni-pro-neeconomy-4062/>
- Schoute, S., & Bodelier, M. (2021). *The EU Non-Financial Reporting Directive and the Proposal for Corporate Sustainability Reporting Directive*. GreenbergTraurig. <https://www.gtlaw.com/en/insights/2021/5/eu-non-financial-reporting-directive-proposal-corporate-sustainability-reporting-directive>
- Smed Olsen, L. (n.d.) *Industrial symbiosis in Kalundborg*. Nordregio. <https://nordregio.org/nordregio-magazine/issues/industrial-symbiosis/industrial-symbiosis-in-kalundborg/>
- Sustainable Development Goals Fund (n.d.). *From MDGs to SDGs*. <https://www.sdgfund.org/mdgs-sdgs>
- Sustainable Finance Qualification (2023, 14. června). *The EU Action Plan & Financial Advice*. [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=G7fo7ykppBY>
- Tetřevová, L., Vávra, J., Bednaříková, M., Munzarová, S., Košťálová, J. (2017). *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/spolecenska-odpovednost-firem-spolecensky-citlivych-odvetvi-3052/>
- The Danish Institute for Human Rights (n.d.) *Goals, targets and indicators*. <https://sdg.humanrights.dk/en/goals-and-targets?page=4>
- United Nations (2015). *The Millennium Development Goals Report 2015*. [https://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20\(July%201\).pdf](https://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20(July%201).pdf)

United Nations Department of Economic and Social Affairs (n.d.). *The 17 Goals*.
Dostupné 1. 2. 2024 z <https://sdgs.un.org/goals#history>

Valinová, E. (2018). *Role ČSÚ v problematice udržitelného rozvoje*. Statistika&My.
<https://www.statistikaamy.cz/2018/09/18/role-csu-v-problematice-udrzitelneho-rozvoje/>

Watson, J. (2016). *The troubling evolution of corporate greenwashing*. The Guardian.
<https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/aug/20/greenwashing-environmentalism-lies-companies>

Zákon č. 17/1992 Sb. o životním prostředí

Zákon č. 563/1991 sb. o účetnictví

Seznam tabulek

Tabulka 1: Matice vliv – zájem.....	13
Tabulka 2: Model Tripple-Bottom-Line: Sociální pilíř.....	16
Tabulka 3: Vybrané cíle udržitelného rozvoje, včetně příkladu cíle dílčího.....	20
Tabulka 4: Srovnání modelů CSR a udržitelného rozvoje	22
Tabulka 5: Zjednodušené zobrazení rozvahy	32
Tabulka 6: Kategorizace účetních jednotek v ČR, včetně povinností finančního výkaznictví.....	34
Tabulka 7: Identifikační kritéria velké společnosti v souladu s NFRD	37
Tabulka 8: Standardy ESRS uveřejněné k počátku roku 2024.....	45
Tabulka 9: Základní informace o společnosti Heineken N.V.	47
Tabulka 10: Environmentální cíle společnosti Heineken N.V.....	49
Tabulka 11: Snižování S1 a S2 emisí společnosti Heineken (oproti roku 2018).....	50
Tabulka 12: Druhotné využití odpadů společností Heineken N.V. v období 2020-2022	51
Tabulka 13: Vybrané cíle společnosti Heineken N.V. v sociální oblasti	52
Tabulka 14: Vývoj počtu smrtelných zranění společnosti Heineken mezi lety 2019 a 2022.	53
Tabulka 15: Vybrané údaje o společnosti Pivovary Staropramen, s.r.o.....	57
Tabulka 16: Umístění Pivovarů Staropramen v soutěži TOP Odpovědná firma v letech 2020 – 2022.....	59
Tabulka 17: Plnění nastavených environmentálních cílů pivovarem Staropramen v období 2020-2022 (bez zahrnutí pivovaru Ostravar).....	59
Tabulka 18: Produkce odpadu, včetně odpadu odvedeného na skládku společností Pivovary Staropramen s.r.o. v letech 2020-2022 (v tunách)	61
Tabulka 19: Počet absolvovaných tréninkových hodin zaměstnanci Pivovarů Staropramen v období 2020 - 2022	63

Tabulka 20: Environmentální cíle společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.	66
Tabulka 21: Zpracování odpadů (bez vedlejších produktů) ve společnosti Plzeňský Prazdroj a.s. v období 2020 - 2022 (v tunách)	68
Tabulka 22: Porovnání nefinančního reportingu vybraných firem v období 2020-2022	73
Tabulka 23: Shodné cíle udržitelného rozvoje ve strategiích vybraných společností	75
Tabulka 24: Porovnání spotřeby vody ve výrobě vybraných společností v období 2020 – 2022 (v hl vody na hl piva).....	75

Seznam obrázků

Obrázek 1: Interpretace CSR pyramidy podle Archieho B. Carrola.....	11
Obrázek 2: Pilíře CSR (triple-bottom-line)	15
Obrázek 3: Stručný vývoj mezinárodní spolupráce vedoucí k tvorbě Agendy 2030	19
Obrázek 4: Pět druhů kapitálu, koncepce Porritta.....	21
Obrázek 5: Prioritní oblasti oběhového hospodářství definované dokumentem Cirkulární Česko 2040	24
Obrázek 6: Vývoj ochoty Čechů připlatit si za udržitelné výrobky	26
Obrázek 7: Důležitost společenské odpovědnosti firmy při nákupním rozhodování spotřebitelů ve vybraných státech střední Evropy	27
Obrázek 8: Model ESG	35
Obrázek 9: Časová posloupnost povinností aplikovat reporting dle CSRD.....	39
Obrázek 10: Rozdělení standardů GRI.....	42
Obrázek 11: Struktura sektorových standardů GRI	43
Obrázek 12: Logo společnosti Heineken N.V.	46
Obrázek 14: Oblasti a priority sledované v rámci strategie Brew a Better World – Raise the bar 2030	48
Obrázek 15: Vývoj průměrného objemu spotřebované vody při výrobě společnosti Heineken N.V. (v hektolitrech vody na hektolitr piva).....	52
Obrázek 16: Poměr mužů a žen ve vrcholovém vedení Heineken N.V. (v %)	54
Obrázek 17: Organizační složky společnosti Heineken zaměřené na agendu klimatických rizik a udržitelnosti – výkonná úroveň.....	56
Obrázek 18: Logo společnosti Pivovary Staropramen s.r.o.	57
Obrázek 19: Logo skupiny Molson Coors Beverage Company	57
Obrázek 20: Původní oblasti zaměření strategie Naše stopa 2025.	58
Obrázek 21: Vybrané údaje týkající se obalů společnosti Pivovary Staropramen s.r.o.	61
Obrázek 22: Logo společnosti Plzeňský Prazdroj a.s.....	65

Obrázek 23: Pilíře strategie Na budoucnost! 2023	65
Obrázek 24: Vývoj průměrné spotřeby vody na litr piva společnosti Plzeňský Prazdroj a.s. (v litrech)	69

Seznam příloh

Příloha A: Plnění nastavených environmentálních cílů pivovarem Ostravar v období 2020-2022.

Příloha B: Firemní benefity společnosti Pivovary Staropramen s.r.o.

Příloha C: Sledované cíle udržitelného rozvoje ve strategii Naše budoucnost! 2030.

Příloha D: Struktura a podíl obalů v rámci prodeje na českém a slovenském trhu společnosti Plzeňský Prazdroj a.s. v roce 2022.

**Příloha A: Plnění nastavených environmentálních cílů pivovarem Ostravar
v období 2020-2022**

Pivovar Ostravar				
	2020	2021	2022	Cíl (2025)
Spotřeba vody (na hl piva)	4,72 hl	4,8 hl	4,7 hl	4,5 hl
Spotřeba el. Energie (na hl piva)	8,77 kWh	8,81 kWh	8,89 kWh	8,17 kWh
Spotřeba tep. Energie (na hl piva)	78,67 Mj	84,24 Mj	83,7 Mj	82,9 Mj
Množství odpadu odvedeného na skládku (v tunách)	1,34	1,348	1,293	0

Zdroj: vlastní zpracování dle Pivovary Staropramen (2023, s. 41)

Příloha B: Firemní benefity společnosti Pivovary Staropramen s.r.o.

Váš Wellbeing	Vaše budoucnost a finance	Vaši blízcí
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilita v práci • Kariérní volno • Flexi volno • Týden dovolené navíc • MultiSport karta 	<ul style="list-style-type: none"> • Příspěvek na stravování • Příspěvek na penzijní připojištění • Kafeterie • Odměna při doporučení zaměstnance • Odměna při pracovním jubileu • Odměna při odchodu do důchodu • 3 dny sickdays • Firemní automobil (dle prac. Pozice) 	<ul style="list-style-type: none"> • Skupinové životní pojištění • Dny volna nad rámec zákona • Dorovnání příjmů v případě dlouhodobé nemoci do 80% základní mzdy • Zaměstnanecký asistenční program • Firemní akce • Skupinové životní pojištění

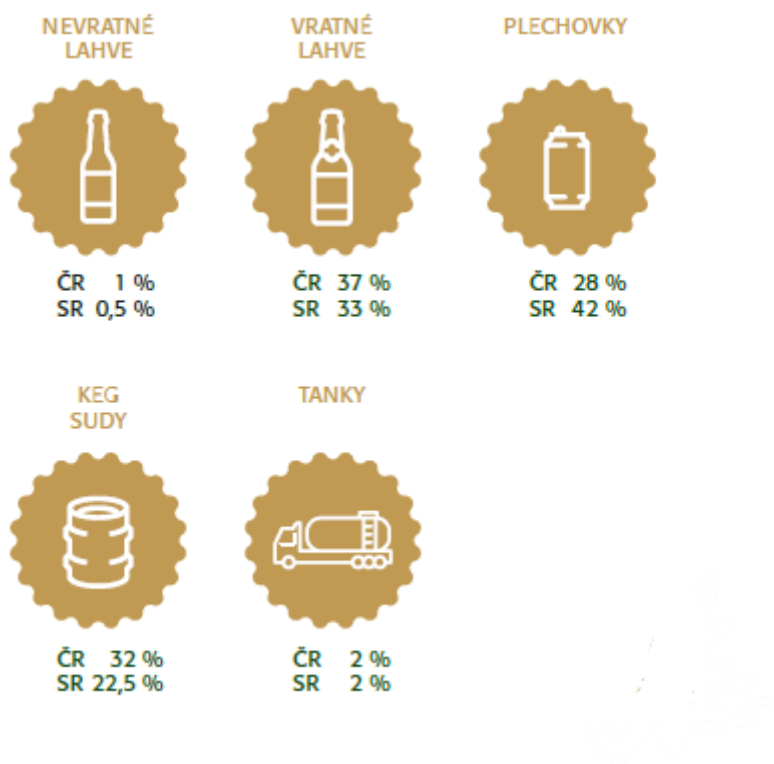
Zdroj: Pivovary Staropramen (2023, s. 20), upraveno autorem

Příloha C: Sledované cíle udržitelného rozvoje ve strategii Naše budoucnost! 2030



Zdroj: Plzeňský Prazdroj (2023, s. 27)

Příloha D: Struktura a podíl obalů v rámci prodeje na českém a slovenském trhu společnosti Plzeňský Prazdroj a.s. v roce 2022



Zdroj: Plzeňský Prazdroj a.s. (2023, s. 83)

Abstrakt

Keřka, O. (2024). *Nefinanční reporting a vztah k společenské odpovědnosti v soukromém a veřejném sektoru – modely a trendy* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: nefinanční reporting, společenská odpovědnost firem, stakeholderi, udržitelnost, zpráva o udržitelnosti

Tato diplomová práce se zaměřuje na reporting a vztah ke společenské udržitelnosti, s cílem vyhodnotit vykazování nefinančního reportingu na příkladu vybraných společností a identifikovat naplňování vybraných aspektů udržitelné strategie. Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou na základě rešerše relevantních zdrojů vymezeny oblasti společenské odpovědnosti firem a udržitelnosti, reportingu a nefinančního reportingu. V praktické části jsou představeny zvolené firmy a, na základě analýzy jejich nefinančních zpráv mezi lety 2020-2022, také jimi vyvíjené aktivity z hlediska udržitelnosti. Získané poznatky jsou komparovány a vyhodnoceny v závěrečné části práce.

Abstract

Keřka, O. (2024). *Reporting in association with corporate social responsibility in private and public sector: trends and practices* [Master's Thesis, University of West Bohemia].

Key words: corporate social responsibility, non-financial reporting, stakeholders, sustainability, sustainability report

This thesis is focused on reporting in association with corporate social responsibility, with the goal of evaluating non-financial reporting of chosen companies. The thesis is divided into two parts – theoretical and practical. Based on research of relevant sources, the theoretical part defines areas such as corporate social responsibility, sustainability, reporting and non-financial reporting. The practical part presents the selected companies and, based on the analysis of their non-financial reports between years 2020-2022, their sustainable activities. The findings are compared and evaluated in the final part of the thesis.