

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Strategie udržitelnosti ve vybrané oblasti

Sustainability strategy in selected area

Karolína Egersdorfová

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Strategie udržitelnosti ve vybrané oblasti“

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

Plzeň dne 19. 4. 2024

v. r. Karolína Egersdorfová

Zásady pro vypracování práce

1. Vymezte teoretická východiska k problematice udržitelnosti v módním průmyslu.
2. Představte vybraný podnik.
3. Proveďte analýzu přístupu k udržitelnosti ve vybraném podniku.
4. Zhodnoťte provedenou analýzu a vytvořte doporučení.

Studijní program

Ekonomika a management: Podniková ekonomika a management

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí bakalářské práce Ing. Kristýně Machové, Ph.D. za odbornou pomoc, cennou zpětnou vazbu a profesionální rady při zpracování kvalifikační práce. Poděkování také patří panu Antonínu Soukupovi, zakladateli a návrháři značky LAFORMELA, za poskytnutí firemních materiálů a informací.

Obsah

Úvod	6
1 Udržitelnost	7
1.1 Udržitelný rozvoj	8
1.2 Tři pilíře udržitelnosti	9
1.3 Cíle udržitelného rozvoje.....	11
1.4 Společenská odpovědnost firem	12
2 Udržitelnost v módním průmyslu.....	14
2.1 Udržitelná móda.....	15
2.2 Pomalá móda.....	16
2.3 Rychlá móda	16
3 Faktory ovlivňující udržitelnost v módním průmyslu.....	19
3.1 Materiálová udržitelnost	19
3.1.1 Přírodní materiály	20
3.1.2 Umělé materiály.....	20
3.2 Dodavatelský řetězec	21
3.3 Výrobní proces.....	22
3.4 Práce a etika	23
3.5 Spotřebitelé	24
3.6 Inovace a technologie	25
3.6.1 Recyklace.....	25
3.6.2 Recyklované materiály	26
4 Značka LAFORMELA.....	28
4.1 Představení značky	28
5 Analýza strategie udržitelnosti firmy Laformela.....	30

5.1	Produkt.....	32
5.1.1	Materiálová udržitelnost	32
5.1.2	Výrobní proces.....	34
5.1.3	Minimalizace odpadů.....	36
5.1.4	Dodavatelský řetězec	37
5.1.5	Práce a etika	38
5.2	Provoz	39
5.2.1	Materiálová udržitelnost	39
5.2.2	Výrobní proces.....	40
5.2.3	Minimalizace odpadů.....	40
5.2.4	Dodavatelský řetězec	42
5.2.5	Práce a etika	43
5.3	Ostatní aktivity značky	44
5.3.1	Udržitelná kolekce ve spolupráci s Komerční bankou	44
6	Zhodnocení analýzy	47
6.1	Produkt.....	48
6.2	Provoz showroomu a e-shopu.....	50
6.3	Doporučení.....	53
	Závěr	55
	Seznam použitých zdrojů	57
	Seznam tabulek	63
	Seznam obrázků	64
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Problematika udržitelnosti představuje aktuální a často diskutované téma, které si získává stále větší pozornost společnosti. Vědomí jednotlivců o negativních vlivech svých aktivit na planetu, společnost i ekonomické systémy roste, a s tím i jejich snaha tyto dopady minimalizovat. Zvýšený zájem veřejnosti o udržitelnost a kumulující očekávání spotřebitelů na odpovědné chování firem vytváří naléhavou potřebu, aby podniky reagovaly na tento trend a začaly implementovat udržitelné postupy do svého podnikání.

Hlavním cílem této bakalářské práce je poskytnout komplexní analýzu stávajícího přístupu k udržitelnosti firmy LAFORMELA. Hlavní cíl práce je doplněn o cíle dílčí. Mezi ně patří provést literární rešerši konceptu udržitelnosti a udržitelného rozvoje. Práce má rovněž přispět k lepšímu porozumění implementace udržitelnosti v módním průmyslu a rozšíření povědomí o negativních dopadech tohoto odvětví. Analytický přístup této práce spočívá v kombinaci teoretických konceptů udržitelnosti s praktickými příklady a hodnocením reálných přístupů a opatření implementovaných firmou LAFORMELA.

Vzhledem k dynamické povaze módního průmyslu a neustálému tlaku na inovaci a změnu, je strategie udržitelnosti pro značky jako LAFORMELA klíčovým faktorem pro budoucí konkurenceschopnost. Touto bakalářskou prací se autorka snaží poskytnout konkrétní doporučení, jak mohou módní značky, konkrétně značka LAFORMELA, lépe integrovat udržitelnost do svého podnikání a přispět k pozitivním sociálním a environmentálním změnám v rámci módního průmyslu.

Bakalářská práce je strukturována do dvou hlavních sekcí, konkrétně teoretické a praktické. První část práce se zaměřuje na definování teoretických východisek k tématu udržitelnosti a její roli ve světě módy včetně vymezení vybraných faktorů ovlivňující udržitelnost v módním průmyslu. V praktické části práce jsou nejprve představeny základní charakteristiky firmy LAFORMELA. Analýza přístupu podniku k udržitelnosti vznikla na základě komunikace s jedním ze zakladatelů a návrhářů značky, Antonínem Soukupem. V rámci analýzy je na udržitelnost nahlíženo z hlediska produktu a provozu showroomu a e-shopu. Po provedení analýzy jsou hlavní poznatky zhodnoceny a následně vytvořena konkrétní doporučení.

1 Udržitelnost

Udržitelnost (*sustainability*) představuje komplexní koncept, který je ve společnosti zejména za poslední roky využíván stále častěji. Myšlenka udržitelnosti vznikla jako reakce na kumulující problémy spojenými s životním stylem současné společnosti. Jako zlomový okamžik ve vývoji udržitelnosti můžeme považovat silnou globalizaci a s ní mimo jiné rozsáhlý konzumerismus (Koudelková a kol., 2022). Vývoj civilizace je postaven zejména na snaze o co nejrapidnější a nejvýraznější ekonomický růst, který bývá spojen s neodpovědným chováním vůči okolí vedoucím k nevratnému poškození naší planety. Tyto trendy s sebou přináší daň v podobě zásadních globálních problémů, jimž je společnost nucena čelit. Potřeba činit svět udržitelným se tudíž stává stále významnější (Ministerstvo životního prostředí [MŽP], n. d.).

I přes časté užívání termínu udržitelnost, není dodnes jasně stanovena žádná univerzální definice, která by byla platná ve všech kontextech. Význam pojmu závisí na kontextu a prostředí, v němž je užíván. Téma udržitelnosti můžeme aplikovat téměř do všech složek společnosti, i proto bývá mnohými často kritizována široká obsáhlost tohoto termínu (Bell & Morse, 2012). Nicméně, pokusů o vyjádření významu udržitelnosti existuje mnoho a obvykle se v nich objevuje několik společných prvků. Termín je často spojován s efektivním a odpovědným využíváním přírodních zdrojů, minimalizací negativního dopadu na životní prostředí a podporou sociální spravedlnosti. Jinými slovy, udržitelnost můžeme chápat například jako uspokojování ekonomických i osobních potřeb současných i budoucích generací za ohleduplného chování vůči životnímu prostředí a zachování přirozené diverzity a ekosystému (Koudelková a kol., 2022).

Závodná a Pospíšil (2014, s. 17) uvádějí, že „udržitelnost je něco, čeho musí lidstvo dosáhnout, chce-li zabezpečit životodárné podmínky pro pokračování lidského rodu“.

O tom, že udržitelnost hraje v dnešní době nepostradatelnou roli i v oblasti podnikání není pochyb. Křečková Kroupová (2018) říká, že udržitelné je takové podnikání, které bude schopné udržet svou životaschopnost a úspěšně fungovat i v dlouhodobé perspektivě. Pokud je udržitelnost plně zakořeněna do podnikatelské strategie a je i dobře realizována, přináší podniku mnoho zjevných benefitů, mimo jiné i úsporu nákladů. Dle Krause (2019) udržitelnost napomáhá předpovídat nejen budoucí hrozby, ale i příležitosti, a je nutné na ní nahlížet jako na **strategickou záležitost**. Jako strategii vnímá udržitelnost i Koudelková a kol. (2022) která ve své publikaci tvrdí, že jeden z mnoha pohledů, kterým

lze na problematiku udržitelnosti nahlížet, představuje strategie vytvářející konkurenční výhodu, a tím pádem možnost přinášet nadprůměrné výsledky.

1.1 Udržitelný rozvoj

Udržitelný rozvoj je klíčový koncept úzce spojený s tématem udržitelnosti. Vztah mezi udržitelností a udržitelným rozvojem přibližuje Lozano (2008), který udržitelnost označuje za „cíl“, zatímco udržitelný rozvoj považuje za proces nebo „cestu“ k jeho dosažení. Dle Veber a kol. (2023) se udržitelnost užívá ve vztahu k přítomnosti, zatímco udržitelný rozvoj vyjadřuje delší vývoj v čase se zaměřením na budoucnost. Nejjednodušeji jej můžeme definovat jako „rozvoj, který lze dlouhodobě udržet“ (Závodná & Pospíšil, 2014).

Za jednu z nejnámějších definic pojmu *udržitelný rozvoj* (v angličtině *sustainable development*) lze považovat pojetí obsažené ve zprávě *Naše společná budoucnost* (v angličtině *Our Common Future*) publikovanou v roce 1987 Světovou komisí pro životní prostředí a rozvoj. „Udržitelný rozvoj“ je v této publikaci popsán jako „takový způsob rozvoje, který zajistí potřeby současných generací, aniž by omezoval možnosti příštích generací naplňovat jejich budoucí potřeby“ (Naše společná budoucnost, 1991, s. 20).

V České republice je význam pojmu udržitelný rozvoj vymezen v Zákoně o životním prostředí následovně: „Trvale udržitelný rozvoj společnosti je 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. o životním prostředí, § 6).

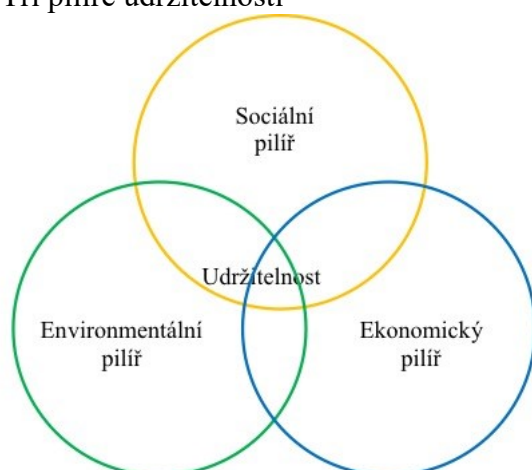
Vrabcová a Urbancová (2021, s. 17) definují udržitelný rozvoj jako „komplexní soubor strategií, které umožňují pomocí ekonomických nástrojů a technologií uspokojovat sociální potřeby lidí, při plném respektování environmentálních limitů, přičemž je nutné přizpůsobit vnímání jednotlivců, organizací a nastavení jejich systémů řízení“.

Dle Koudelkové & kol. (2022) je zejména třeba zdůraznit, že myšlenka udržitelného rozvoje není postavena pouze na environmentálním pilíři, nýbrž zahrnuje daleko širší rámec. Kromě environmentální oblasti zasahuje i do sociální a ekonomické. Těmto oblastem se blíže věnuji v následujících kapitolách.

1.2 Tři pilíře udržitelnosti

Jak již bylo řečeno v předchozích kapitolách, udržitelnost je komplexní koncept, který se nezabývá pouze životním prostředím, nýbrž vztahem mezi životním prostředím, společností a ekonomickými systémy. Jinými slovy, stojí na třech základních pilířích: ekonomickém, sociálním a environmentálním. Všechny tyto tři složky jsou navzájem propojené a je žádoucí mezi nimi vytvářet rovnováhu. Rovnováha mezi ekonomickou, sociální a environmentální oblastí je označována jako „Triple Bottom Line“ neboli princip trojí odpovědnosti jehož srdcem je právě udržitelnost (Koudelková a kol., 2022). Cílem udržitelnosti je, aby nedocházelo k vývoji v jednom pilíři na úkor jiného (MŽP, n. d.). Pokud je rovnováha mezi pilíři narušena, nejedná se o udržitelné chování (Závodná & Pospíšil, 2014). Tři pilíře udržitelnosti jsou pro lepší pochopení znázorněny na Obrázku 1 níže.

Obrázek 1: Tři pilíře udržitelnosti



Zdroj: vlastní zpracování podle Vrabcová (2021)

Ekonomická oblast

Ekonomický pilíř se zabývá otázkami spojenými s hospodářskou činností sledované oblasti. Hlavní roli v ekonomické udržitelnosti hrají snahy o zajištění ekonomické prosperity, dlouhodobé stability, posílení konkurenceschopnosti a zlepšení životní úrovně. Jinými slovy spočívá v hledání cest k dosahování trvale udržitelného ekonomického rozvoje. Konkrétně pomocí například zvyšování pracovních kapacit, kvality a produktivity práce, používání ekologicky šetrnějších výrobních zařízení a podporou technologických či organizačních inovací (Van Koten, n. d.). Ekonomická udržitelnost mimo jiné zajišťuje budoucí příjmy a vytváří stabilní prostředí pro investory (Vrabcová & Urbancová, 2021). Významná je v ekonomické stránce udržitelnosti také

transparentnost a marketingová etika. Jones (2014) uvádí, že firmy, které se chovají transparentně a sdílí nejvíce informací o svých aktivitách, působí na spotřebitele v porovnání s konkurencí věrohodněji. Zvyšují tak svou konkurenceschopnost a dosahují stabilnější pozice na trhu.

Sociální oblast

Sociální pilíř udržitelnosti se obecně zabývá vlivy na společnost. Zahrnuje veškeré činnosti, jejichž hlavní myšlenkou je pozitivně přispívat komunitě. Jedním z klíčových prvků je zajištění sociální rovnosti a spravedlnosti (Van Koten, n. d.). Sociální oblast udržitelnosti požaduje dodržování lidských práv, rovnost mužů a žen a zakazuje diskriminaci. V rámci podniků se jedná o otázky pracovní diverzity, rovnost příležitostí, vzdělávání pracovníků nebo vytváření pracovních míst (Koudelková a kol., 2022). Sociálně smýšlející firmy se angažují v dobrovolnických činnostech, zaměstnávají minoritní skupiny obyvatelstva a pro své zaměstnance vytváří vhodné pracovní podmínky.

V módním průmyslu jsou v sociální rovině problematické především oblasti zdraví a bezpečnosti pracovníků, odměňování a s ním spojená extrémní chudoba v rozvojových státech a v neposlední řadě dětská práce. Všechny zmíněné problémy jsou spojené s trendem tzv. „rychlé módy“, která stojí na snaze vyrobit co největší množství za co nejnižší náklady.

Environmentální oblast

Environmentální (někdy také označovanou jako ekologickou) oblast udržitelnosti považují dnes za nejvíce medializovanou, a tudíž i nejhojněji rozšířenou v povědomí společnosti. Právě s environmentální nebo ekologickou odpovědností bývá celý koncept udržitelnosti spojován nejčastěji. Environmentální pilíř udržitelnosti pojednává o dopadech lidských činností na životní prostředí. Přichází jako reakce na dosavadní vývoj moderní společnosti, který je založený na snaze o rapidní ekonomický růst často spojeným s nadměrným využíváním přírodních zdrojů a dalšími negativními dopady na planetu.

Obecně jde o vztah člověka a přírody. Environmentální stránka udržitelnosti vede společnost k pozitivnímu vztahu s přírodou a ohleduplnému chování vůči planetě. Především v dnešní době, kdy lidstvo čelí rapidnímu globálnímu oteplování, nabývají tyto tendence na důležitosti. Do této oblasti se zahrnují otázky spojené se změnou klimatu,

efektivitou využívání zdrojů a energií a ochranou biodiverzity. Environmentálně udržitelné chování je takové, které snižuje negativní dopady na životní prostředí na únosnou míru tak, aby nedošlo k narušení schopnosti Země se regenerovat (Koudelková a kol., 2022). Spočívá ve snaze chránit cenné ekosystémy, obnovovat přírodní bohatství, využívat přírodní zdroje co nejefektivněji a obecně šetřit přírodu (Závodná & Pospíšil, 2014).

Jako jeden z klíčových prvků environmentální udržitelnosti můžeme zmínit odpovědné hospodaření s energií, konkrétně snižování spotřeby nebo vyšší využívání obnovitelných zdrojů energie. Významnou roli hrají také investice do ekologických technologií, které podporují ochranu životního prostředí. Dalšími příklady relevantními pro tematiku této práce jsou odpadové hospodářství nebo recyklace. Přesněji snaha o snižování vzniku odpadu při výrobě oděvů a znovupoužití materiálů. Těmto tématům budou podrobněji věnovány kapitoly práce zabývající se konkrétně udržitelnosti v módním průmyslu.

1.3 Cíle udržitelného rozvoje

Otázka udržitelnosti se dostává do popředí zájmů nejen jednotlivců či firem, ale i vládních a nadvládních organizací. V září roku 2015 byly na summitu OSN v New Yorku přijaty Cíle udržitelného rozvoje OSN (také označovány SDGs). Jedná se o program stanovený Organizací spojených národů, který má reagovat na současné globální výzvy a zajistit udržitelnější společnost. Program obsahuje 17 cílů, kterým se členské státy mají věnovat do roku 2030. Tyto cíle pokrývají širokou škálu témat včetně chudoby, změny klimatu, míru a spravedlnosti. Zaměřují se na propojení sociálních, ekonomických a environmentálních aspektů udržitelného rozvoje a jejich obecným cílem je podporovat prosperitu a zároveň chránit planetu. SDGs jsou výzvou pro všechny země a pobízejí ke společné spolupráci k jejich dosažení. (OSN, n.d.)

Jako reakci na tento dokument schválila Vláda ČR v roce 2017 Strategický rámec Česká republika 2030 neboli krátce „ČR 2030“, který přenáší cíle vymezené OSN do tuzemského prostředí, a slouží jako klíčový dokument státní správy pro udržitelný rozvoj (Úřad vlády České republiky, Obor pro udržitelný rozvoj, 2017).

Firmy, které jsou schopné integrovat tyto cíle do svého podnikání si mohou nejen zlepšit reputaci mezi spotřebiteli, ale i získat lepší pozici na trhu, což přináší řadu souvisejících výhod (Křečková Kroupová, 2018).

Všech 17 Cílů OSN je zobrazeno na Obrázku 2.

Obrázek 2: Ikony 17 cílů udržitelného rozvoje



Zdroj: OSN, n.d.

1.4 Společenská odpovědnost firem

S udržitelným rozvojem úzce souvisí také problematika společenské odpovědnosti firem. Jedná se o dvě koncepce, které se velmi prolínají, ale zároveň mají i své rozdíly. Hlavní odlišnost spočívá ve skutečnosti, že udržitelný rozvoj je oproti společenské odpovědnosti více komplexní, a týká se kromě firem i jednotlivců (Koudelková a kol., 2022). Společenskou odpovědnost firem také označovanou zkratkou CSR z anglického sousloví *Corporate Social Responsibility* můžeme definovat jako takový soubor strategií, který vede firmy k implementaci udržitelnosti do vlastních procesů.

Tetřevová a kol. (2017, s. 19) vymezuje společenskou odpovědnost firem jako „takové chování manažerů a dalších zaměstnanců firmy, které respektuje nejen ekonomické a technické zájmy firmy, ale i všech firemních stakeholderů, přičemž je realizováno dobrovolně nad rámec zákona a smluvních ujednání a prolíná se všemi firemními činnostmi“.

CSR je založena na dobrovolnosti, zasahuje všechny firemní oblasti a respektuje ekonomické a technické zájmy nejen firmy, ale i všech jejích stakeholderů (Tetřevová a kol., 2017). Právě dobrovolný charakter CSR otevírá prostor pro mnoho odlišných

přístupů k této tématice a definic opět existuje mnoho. Avšak ve většině z nich se objevují společné rysy, kterými jsou dobrovolnost, zmínka o stakeholderech a oblasti společenské odpovědnosti (tj. ekonomická, sociální a environmentální oblast). Většina interpretací se také shoduje na tom, že každá firma je nedílnou součástí společnosti, a tudíž ji i významně ovlivňuje (Kunz, 2012).

CSR zahrnuje činnosti či projekty sloužící společnosti, komunitě nebo životnímu prostředí. Jedná se například o dobročinnost, odpovědnou spotřebu energie, snaha o diverzitu a inkluzi nebo spravedlivé pracovní podmínky v organizaci. Je tedy možné konstatovat, že pokud se firmy chovají odpovědně, přispívají svým chováním k naplnění cílů udržitelného rozvoje (Křečková Kroupová, 2018). Celkově lze vztah mezi CSR a udržitelností popsat tak, že společenská odpovědnost firem může sloužit jako jeden z nástrojů, které organizace využívají k naplnění svých udržitelných cílů.

2 Udržitelnost v módním průmyslu

Móda je neodmyslitelnou částí každodenního života téměř každého člověka a je náročné si představit svět bez oblečení. Pro mnohé představuje důležité vyjádření osobnosti a individuality. Módní průmysl se s více jak 75 miliony zaměstnanými lidmi řadí mezi největší a nejvlivnější odvětví světové ekonomiky (Evropská hospodářská komise OSN [EHK OSN], 2018). Výrazně ovlivňuje životní styl, kulturu a v neposlední řadě životní prostředí.

Módní průmysl je považován za jednoho z největších znečišťovatelů planety Země (Gordon & Hill, 2015). Kromě toho však negativně působí i na zdraví lidí, zejména produkcí škodlivých látek do ovzduší a vody. Dle odhadů tento sektor produkuje 10 % světových uhlíkových emisí a zodpovídá za přibližně 20 % celosvětového znečištění vody (Poulová, 2020).

Móda je založena na nekonečné rapidní výměně starých stylů za nové. Zvyšující se rychlost módy je v posledních letech výrazně poháněna také sociálními sítěmi a s nimi spojenou nutností okamžité reakce na nově se objevující módní trendy, které chtějí firmy spotřebitelům nabídnout co nejrychleji (Amed a kol., 2018). Počet kolekcí, které jsou značkami každým rokem vyprodukovány, se stále zvyšuje. Z dřívějších 2 kolekcí ročně se stávají mikro kolekce představované každý týden. Množství koupených oděvů na jednoho člověka vzrostlo v Evropské unii od roku 1996 o více než 40 % (Šajn, 2022). Naopak průměrná životnost oděvu se snížila o polovinu (EHK OSN, 2018). Tento neustále rostoucí trend výrobního cyklu má výrazný vliv na hodnotu oděvů, která se nadále snižuje. Spotřebitelé mají dnes přístup k oděvům za velmi nízké pořizovací ceny. Tento fakt vede k impulzivnímu nákupu věcí, které jsou brány jako spotřební zboží či položka na jedno použití. Mnohonásobně se tak zvyšuje množství textilního odpadu. Na skládky míří každý rok 85 % veškerého textilu, zatímco recyklováno na nové kusy oblečení je méně než 1 % (Evropský parlament, 2023).

S extrémně rychlým tempem módy a konzumními tendencemi posledních desetiletí přišel nespočet výzev a problémů s nimi spojenými. Stálé snižování prodejní ceny je pouze umožněno nízkou výrobní cenou, a to na úkor životního prostředí, zdraví a života pracovníků, kteří dané oděvy vyrábí. Dle Evropské hospodářské komise OSN můžeme současný stav módního průmyslu označit za environmentální a sociální pohotovost (EHK OSN, 2018). V této souvislosti je kladen důraz na koncept udržitelnosti a udržitelného

rozvoje stále více nutný. Výrobce k udržitelnosti vede především změna uvažování spotřebitelů. Díky tomu, že se stále zvyšuje počet lidí, kteří nad svými nákupy začínají více přemýšlet, firmy jsou nucené na tento trend reagovat. Rostoucí zájem o udržitelné možnosti v módě je zaznamenán zejména u mladších generací, jako je generace Z a mileniálové (Smith, 2023). Uvědomělé spotřební chování zákazníků ve spojení s ekologicky šetrnou a eticky odpovědnou výrobou by měla být budoucnost módního průmyslu (Poulová, 2020). Důležitý význam udržitelnosti v módním průmyslu potvrzuje i výzkum *The State of Fashion* od McKinsey (2021), ve kterém autoři Amed a kol. uvádí, že udržitelnost bude hrát již v roce 2025 zásadní roli v nákupním chování zákazníků.

2.1 Udržitelná móda

Pojem udržitelná móda je obtížně definovatelným konceptem. Vzhledem ke kontrastu mezi neustále se měnící povahou módy a na druhé straně dlouhodobým charakterem udržitelnosti, bývá spojení „udržitelná móda“ označováno jako oxymoron. Nicméně se jedná o velmi často užívané spojení, které zahrnuje environmentálně a eticky odpovědnou módní produkci a designové metody (Gordon & Hill, 2015).

Udržitelná móda může být chápána jako takový proces výroby, produkce, distribuce a spotřeby oblečení, který zohledňuje etické chování k lidskému kapitálu a zvířatům, usiluje o zachování biodiverzity a podporuje ekonomickou prosperitu (Kulakova a kol., 2021).

Urbanová (2021) definuje udržitelnou módu jako „proces změny v oblasti módy s důrazem na ekologii a společenskou spravedlnost“. Zabývá se otázkami snížení ekologických a sociálních dopadů průmyslu při současného zachování ekonomického růstu. Jde o systémovou změnu nejen na straně výrobců, ale i spotřebitelů. Je nutné zdůraznit, že se nejedná pouze o změny v oblastech materiálů a výrobních procesů, ale také o daleko širší témata, jako jsou například rovnost zaměstnanců, kvalita pracovního prostředí, spravedlivé zacházení se zaměstnanci, inkluze a férová prezentace produktů (Urbanová, 2021).

Módní značky, které se mohou nazývat za udržitelné, mají udržitelnost postavenou jako základ svého obchodního modelu a považují ji za jednu z primárních podnikových hodnot. Nevnímají udržitelnost jako trend, nýbrž jako součást podnikové strategie a

aplikují stejné udržitelné principy na své kolekce, způsob tvorby i celé podnikání (Urbanová, 2021).

2.2 Pomalá móda

Pojem pomalá móda neboli „slow fashion“ byl poprvé představen spisovatelkou a profesorkou z Centra udržitelné módy v Londýně Kate Fletcher. Fletcher označila změnu tempa módního průmyslu za nutnou a začala propagovat nový koncept pomalé módy. Pomalá móda vyzývá společnost ke změně přístupu k oblečení tak, aby bylo bráno jako dlouhodobá investice, nikoli jako spotřební zboží. Základní myšlenkou je rovněž budování vztahu k oděvům.

Hill (2023) definuje pojem pomalá móda jako: „takový přístup k módě, který pečlivě zvažuje procesy a zdroje potřebné k výrobě oděvů“. Spočívá v omezení impulzivního nakupování, upřednostnění nákupů z druhé ruky a důkladnému promýšlení, které by mělo předcházet každému pořízení nového kusu oděvu. Vybízí k tomu, aby lidé o své oděvy důkladně pečovali a v případě potřeby například opravovali drobné nedostatky místo vyhazování daného kusu.

Myšlenka pomalosti v módě je součástí komplexních snah o změnu a transformaci módního sektoru směrem k udržitelnosti (Fletcher, 2010).

Oděvy jsou nabízeny za vyšší cenu, která však reflektuje skutečné ekonomické a sociální náklady za jejich výrobu. Vytvářením profitu prodejem méně kusů zboží za vyšší prodejní cenu nabízí alternativní přístup k nadprodukcí v módním průmyslu (Fletcher, 2010).

Dle Hill (2023) řadíme mezi charakteristické znaky pomalé módy:

- Používání vysoce kvalitních a udržitelných materiálů
- Výroba nadčasových produktů
- Prodej v menších, lokálních obchodech než v masových řetězcích
- Lokální výroba, produkce, prodej
- Nové kolekce maximálně třikrát ročně
- Šití na zakázku ke snížení nadprodukce

2.3 Rychlá móda

Často se můžeme setkat s chybnou interpretací pomalé módy jako opak „rychlé módy“ neboli *fast fashion*. I přesto, že se na první pohled zmíněné pojmy jeví jako antonyma,

jedná se o naprosto odlišné pohledy na svět, business modely, hodnoty a procesy (Fletcher, 2010). Koncept rychlé módy je založen na masové produkci a vysokých objemech prodeje za velmi nízké ceny (Šajin, 2022). Oděvy jsou navrhovány tak, aby byly jednoduché, rychlé a levné na výrobu. Nové styly jsou do masových obchodních řetězců představovány každých pár týdnů, vyvolávající ve spotřebitelích potřebu novoty (Fletcher, 2010). Prodeje a ekonomický růst jsou navyšovány maximalizací rozsahu a minimalizací nákladů. Jinými slovy se jedná o co nejrychlejší výrobu obrovského množství oděvů za co nejnižší možnou cenu.

Tento business model stojí na sledování a následném napodobování nejnovějších trendů z přehlídkových mol za co nejkratší čas. Jedná se nejen o nenápadné napodobeniny, ale velmi často také téměř přesné kopie cenných nápadů módních návrhářů. Návrháři bohužel nemají oproti impériím rychlé módy příliš mnoho legislativních možností, jak se tomuto trendu ubránit. Případné soudní řízení končí maximálně vyplacením, avšak částky se velmi málokdy zveřejňují. Nicméně je jasné, že v porovnání s výdělků fast fashion gigantů, se jedná o zanedbatelné sumy (Thomasová, 2020).

Nízkých výrobních nákladů, a tím pádem možnosti nabízet zboží za nižší ceny, je v rychlé módě dosaženo využitím levných materiálů a pracovní síly v rozvojových zemích. Aby firmy uspokojovaly rostoucí poptávku po nových trendech, jsou zaměstnanci pod extrémním časovým tlakem. Pracují dlouhé hodiny v nebezpečných pracovních podmínkách a za svou práci získávají velmi nízké ohodnocení (EHK OSN, 2018). Dodavatelský řetězec je rozdělen na malé články a každý výrobní krok se provádí u jiných subdodavatelů v jiných zemích. Své vlastní továrny má jen velmi malé procento módních firem (Thomasová, 2020). Složitost dodavatelského řetězce významně komplikuje kontroly sociálních a environmentálních dopadů produkce oblečení (Hauerová a kol., 2019).

Ultra fast fashion

V současnosti se do popředí dostává další model výroby oděvů, který posouvá hranice rychlosti produkce ještě daleko za rychlou módu. Jedná se o tzv. **ultra fast fashion** jejíž typickými zástupci jsou značky FashionNova, SHEIN či BoHoo. Firmy využívající tento business model jsou schopny vyprodukovat nové designy na trh za méně než dva týdny a každý týden představují až tisíce různých kusů oblečení za extrémně nízké ceny. Ultra fast fashion funguje na principu sledování nových trendů pomocí umělé inteligence a

algoritmů. Narozdíl od rychlé módy nesleduje přehlídková mola, ale obrací se zejména na virální trendy na sociálních sítích. Nejprve se do prodeje posílá malé zkušební množství produktu sloužící k otestování poptávky. Na základě popularity daných kusů se buď dále dělají větší objednávky nebo je produkt stažen z prodeje. Dodavatele tak čelí velkému tlaku rychle reagovat na vysokou fluktuaci objednávek, a to vše za extrémně nízkých cen (Khambay, 2019). Tento model výroby je velmi problematický jak ze sociálního, tak environmentálního hlediska. Pracovníci továren jsou podobně jako u rychlé módy extrémně podhodnoceni a při výrobě nejsou dodržována lidská práva. Z environmentálního hlediska je největší hrozbou enormní produkce textilního odpadu. Oděvy těchto firem jsou vyráběny co nejrychleji, ale na kvalitu se téměř vůbec nedbá. Zákazníci podporující značky ultra fast fashion nepočítají s vysokou kvalitou, ale upřednostňují kvantitu za nízké ceny. Tento trend je podmíněn sociálními sítěmi kdy se lidé snaží zaujmout ve fotkách s trendy kousky oblečení, které po vyfocení velmi často již nikdy znovu nevyužijí a velké množství tak končí na skládkách dokonce už po jednom použití (Khambay, 2019).

Tyto typy výroby jsou v současnosti tak pevně zakořeněny v módním průmyslu, že je podle mnohých změna konzumních tendencí ve společnosti téměř nemožná (Gordon & Hill, 2015). Dle Urbanové (2021) se společnost většinou při nákupech nových oděvů neřídí rozumem, nýbrž emocemi. Proto je pro mnohé náročné si rychlou či dokonce superrychlou módu odepřít i přesto, že jsou si jejích negativních aspektů plně vědomi.

3 Faktory ovlivňující udržitelnost v módním průmyslu

Na módní značky působí na jejich cestě k udržitelnosti velká řada faktorů. Pokud chce značka přispívat k posílení udržitelnosti v módě, měla by zvažovat ekologické, sociální i ekonomické souvislosti v každém kroku vedoucím k finálnímu výrobku. Ať už se jedná o volbu materiálu, jeho zpracování nebo balení jednotlivých kusů oděvů a jejich distribuce k zákazníkovi. V následujících kapitolách charakterizují některé z hlavních faktorů ovlivňující udržitelnost v módním průmyslu, jakožto východiska pro praktickou část této kvalifikační práce.

3.1 Materiálová udržitelnost

Materiál je základním vstupem pro výrobu oděvů a z hlediska udržitelnosti hraje jeho volba stěžejní roli. Významným faktorem pro snížení negativních dopadů módního průmyslu je nejen výběr vhodného druhu vlákna, ale rovněž transparentnost v oblasti původu použitých materiálů (Poulová, 2020). Odpovědný výběr materiálu je často základním kamenem změny k udržitelnější budoucnosti módních značek. V 90. letech 20. století přišla první vlna zájmu o udržitelnější materiály, zejména o recyklované a přírodní. Na počátku 21. století se do popředí dostávají organické, rychle obnovitelné a Fair Trade materiály. V tomto období začalo mnoho módních značek své nové kolekce stavět na volbě „alternativních“ materiálů (Fletcher, 2014).

Textilní materiály lze rozdělit do dvou základních skupin: přírodní a umělé. Přehled nejznámějších a nejpoužívanějších je znázorněn v Tabulce 1.

Tabulka 1: Základní rozdělení materiálů pro výrobu oblečení

Přírodní materiály		Umělé materiály	
Rostlinného původu	Živočišného původu	Z přírodních polymerů	Ze syntetických polymerů
Bavlna	Vlna	Viskóza	Polyester
Len	Hedvábí	Modal	Nylon
Konopí	Kašmír	Lyocell	Akryl

Zdroj: vlastní zpracování podle (Fletcher, 2014)

Dle průzkumů panují ve společnosti mylné představy o dopadech produkce textilních materiálů. Umělá vlákna jsou považována za „špatná“ a přírodní za „dobrá“. Ať už se

jedná o přírodní či syntetické, všechny materiály mají své specifické negativní dopady, a tudíž nelze ani jednu skupinu označit za dobrou či špatnou.

3.1.1 Přírodní materiály

Mezi přírodní materiály řadíme především bavlnu, vlnu, konopí či len. Bavlna je jedním z nejstarších a nejhojněji požívaných vláken v módním průmyslu. Z celkového množství využívaných přírodních vláken zastupuje bavlna neuvěřitelných 90 % (Ditty, 2015). I přesto, že se jedná o přírodní vlákno, dopady bavlny na životní prostředí jsou obrovské. V rámci udržitelnosti je v oblasti bavlny problematické zejména enormní využívání pesticidů a také extrémní spotřeba vody potřebná k jejímu pěstování. Pesticidy hubí plevel a živočišné škůdce a tlumí nemoci rostlin. Umožňují tak pěstitelům bavlny produkovat velké množství bavlny za nízkou cenu (Gordon & Hill, 2015). Model výroby je tedy nastaven tak, aby vyhovoval potřebám průmyslu. Požití pesticidů a dalších chemikálií má velké dopady na životy pěstitelů i místních komunit. Škodlivé látky jsou vypouštěny do podzemní vody a znečišťují velké plochy půdy, čehož výsledkem jsou tisíce otrávených pěstitelů ročně. Kromě environmentálních dopadů působí pěstování bavlny negativně i v sociální oblasti. Farmáři jsou nuceni ze svého už tak extrémně nízkého ohodnocení velkou část utratit právě za pesticidy k rychlému pěstování (Clean Clothes Campaign [CCC], 2022).

Produkce bavlny je spojena s intenzivním zavlažováním, tedy velkou spotřebou vody. K výrobě jediného bavlněného trička je za potřebí 2700 litrů vody (World Wildlife Fund [WWF], 2013). To je pro porovnání množství, které by pokrylo potřebu pitné vody jednoho člověka po dobu více jak 3,5 let (Van Woensel & Lipp, 2020).

Enormní negativní environmentální dopady výroby bavlny vedly k vývoji udržitelnější alternativy tzv. biobavlny neboli organické bavlny. Organická bavlna je vlákno pěstované bez použití pesticidů, hnojiv a růstových regulátorů. Negativní dopady produkce organické bavlny jsou oproti běžné bavlně minimální, nicméně její podíl na trhu zůstává i přes konstantně se zvyšující poptávku nižší než 1 % (CCC, 2022).

3.1.2 Umělé materiály

Umělé materiály jsou vlákna, která se nevyskytují v přírodě, ale jsou uměle vytvořená člověkem. Na módním trhu umělá vlákna dominují. V roce 2021 byla z celkového

objemu použitých látek ze 64 % využita syntetická vlákna, z toho 54 % polyester, 5 % polyamid a zbylých 5 % další syntetická vlákna (Smith, 2023).

Nejběžněji využívaným materiálem je polyester, a to zejména kvůli jeho nízké ceně a snadné údržbě. Polyester se vyrábí z neobnovitelných fosilních paliv, nejčastěji ze stejného materiálu jako plastové lahve – PET. Jeho výroba je velmi náročná z hlediska spotřeby energie a produkce oxidu uhličitého, který je hlavní příčinou klimatických změn. Výroba jedné tuny polyesteru vyprodukuje 5 tun oxidu uhličitého (Blabla Hubková, 2018). Mimo jiné se při výrobě tohoto syntetického vlákna spotřebovává i velké množství vody, která je využívána k ochlazování při výrobním procesu. Další problematickou vlastností polyesteru je, že v současné chvíli téměř není rozložitelný (Břínková, 2023). I přes mnoho negativních environmentálních dopadů, má polyester i pozitivní atributy. Zejména se jedná o schopnost být recyklován do produktu stejné kvality (Gordon & Hill, 2015). Na druhou stranu, po mechanické recyklaci, při níž ztrácí vlákno sílu, je pro dosažení požadovaných vlastností nutné doplnění surovým polyesterem.

Výrazným problémem spojeným s využíváním syntetických materiálů, který v posledních letech nabývá důležitosti zejména kvůli dopadům na zdraví lidí a životní prostředí, je ekologická stopa při praní oděvů vyrobených z těchto vláken. Praním syntetických kusů oblečení dochází k uvolňování plastových mikrovláken do vody. Tyto mikroplasty pokračují z řek do oceánů, kde ohrožují ekosystémy a následně končí v potravinovém řetězci (Rauturier, 2023). Odhadem se touto cestou každoročně dostává do oceánu 0,5 milionu tun plastových mikrovláken. Celkem se jedná o 35 % z celkových primárních mikroplastů uvolněných do životního prostředí (Evropský parlament, 2020).

3.2 Dodavatelský řetězec

Módní průmysl se charakterizuje několika typickými vlastnostmi v rámci dodavatelského řetězce. Dodavatelský řetězec tohoto průmyslového sektoru se vyznačuje zejména svou globálností, rozdělením na malé články, krátkými dodacími lhůtami, změnami objednávek na poslední chvíli a krátkodobými obchodními vztahy mezi dodavateli a subdodavateli. Právě tato specifika jsou často příčinou velmi malého povědomí módních značek o situaci u subdodavatelů v počátečních fázích dodavatelského řetězce. Značky ztrácí kontrolu nad podmínkami v těchto etapách a nemohou tak situaci ovlivňovat (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2018).

V kontextu dodavatelského řetězce je často diskutováno téma transparentnosti, respektive spíše její nedostatek. Dle Sodhi & Tang (2019) se transparentností dodavatelského řetězce rozumí podnik, který odhaluje informace ohledně výroby a distribuce svých produktů veřejnosti, včetně spotřebitelů a investorů. Komplexnost výrobního a dodavatelského řetězce a mezery v datech o původu oblečení způsobují velký nedostatek informací nejen pro spotřebitele o environmentálních a sociálních škodách způsobených jejich produkcí. Tlak ze strany spotřebitelů, vlád i podniků na zveřejňování detailů o systému a zdrojích silně roste. Transparentnost by neměla být vnímána jako zátěž, nýbrž jako příležitost či nástroj, který pozitivně ovlivňuje celý podnik a jeho procesy na cestě k udržitelnosti (CCC, 2022).

Odpovědné chování v rámci dodavatelského řetězce má na společnosti pozitivní vliv a mělo by být vnímáno jako prostor pro vytváření nových obchodních příležitostí. Podniky mohou touto cestou získat lepší reputaci a důvěru mezi zákazníky, zpětnou vazbu od spotřebitelů a posílit vztahy nejen s dodavateli. Kromě toho tak dostávají šanci sdílet s veřejností své snahy v oblasti environmentální a sociální udržitelnosti (Sodhi & Tang, 2019).

3.3 Výrobní proces

Výroba oděvů se řadí mezi nejdelsí a nejkomplicovanější výrobní systémy průmyslu. Přesahuje do zemědělského a chemického odvětví průmyslu, služeb a maloobchodu. Zahrnuje veškeré procesy, ke kterým dochází při přeměně surového vlákna na hotovou látku a následně finální produkt. Módní produkce vyžaduje obrovské množství práce, energie, vody a dalších zdrojů (Fletcher, 2014).

Výrobní systém v módní průmyslu je lineární. To znamená, že se využívá obrovské množství neobnovitelných zdrojů k produkci oděvů, které jsou často užívány po velmi krátkou dobu a následně posílány na skládky nebo spáleny. Výroba textilu je závislá na neobnovitelných zdrojích, kterých každoročně využívá 98 milionů tun. Nejvíce se spotřebovávají fosilní paliva na výrobu syntetických vláken, hnojiva k pěstování bavlny a řada chemikálií k barvení oděvů. Tento lineární systém plný plýtvání je příčinou neustále se zvětšujícího tlaku na zdroje (Ellen MacArthur Foundation, 2017).

Módní průmysl se od 20. století stal vysoce globalizovaným odvětvím. Oděvy jsou navrhovány v jedné zemi, vyráběny jinde a prodávány celosvětově. Než projdou kusy

oblečení všemi fázemi výrobního procesu, procestují mezitím celou řadu zemí, často až tisíce kilometrů (Ellen MacArthur Foundation, 2017).

Vytváření udržitelnějšího módního průmyslu se neobejde bez rozšíření povědomí a podpory více udržitelných výrobních procesů. Dle Fletcher (2014) je možné snížit environmentální dopady nezbytných procesů textilní výroby pomocí následující principů optimalizace a minimalizace:

- Minimalizace počtu procesů v rámci výroby (spojování více procesů do jednoho)
- Volba „čistých“ technik produkce
- Efektivní nakládání s pomocnými materiály (např. automatické dávkování chemikálií)
- Volba šetrnějších chemikálií
- Omezení spotřeby energie, vody a vzniku odpadu

3.4 Práce a etika

Nedílnou součástí udržitelnosti jsou přijatelné pracovní podmínky. Zejména z důvodu levné pracovní síly a produkci surovin jsou ve velké většině výroby textilu situovány do méně vyspělých zemí. Ve státech, které dominují jako hlavní výrobci oblečení, nebývají v porovnání s vyspělými státy tak přísné pracovní, sociální a ekonomické předpisy (Veber a kol., 2023). Neúprosný tlak na levnější produkci značně přispívá k dalšímu utlačování pracovních a sociálních práv lidí v těchto zemích se slabými vládními předpisy. Výsledkem jsou nízké mzdy pracovníků, nebezpečné pracovní prostředí, extrémně dlouhé pracovní hodiny a přesčasů nebo dokonce dětská práce. Zaměstnavatelé často využívají krátkodobých pracovních smluv, aby se tak vyhnuli vyplácení benefitů (CCC, 2022).

Dle statistiky týkající se situace oděvního průmyslu v různých státech textilní produkce zpracované aliancí Clean Clothes Campaign se problémy s dodržováním lidských práv neobjevují pouze v rozvojových státech, nýbrž i ve vyspělých státech, včetně České republiky. V případě České republiky se podle této studie z roku 2016 jedná nejčastěji o porušování v oblasti neplacení přesčasů, zpožděného vyplácení mezd či nezaplacení bonusů za práci v noci nebo přes svátky (Simerská & Musiolek, 2016).

Od 90. let minulého století se zvyšuje tlak veřejnosti, obchodních organizací a různých spolků zlepšit práva a pracovní podmínky pracovníků zaměstnaných v továrnách

módního průmyslu (Fletcher, 2014). Významnou roli v této oblasti hrají hnutí usilující o posun k lepším pracovním podmínkám zaměstnanců i ochraně životního prostředí, a to pomocí udělování různých certifikací oděvních produktů. Cílem certifikátů je nejen motivace výrobců, ale zejména usnadnění orientace v nabídce oděvních produktů pro spotřebitele (Veber a kol., 2023). Příkladem jsou certifikáty Fairtrade nebo Fair Wear, které zaručují etické zacházení s pracovníky při výrobě daného kusu oděvu. Skutečný původ oděvu včetně etické výroby garantuje certifikace GOTS neboli celým názvem anglicky Global Organic Textile Standard (Haunerová a kol., 2019). GOTS je považován za nejpřísnější textilní certifikaci, neboť je udělován na základě splnění náročných ekologických a sociálních kritérií v rámci vlastního akreditačního systému a posuzuje všechny fáze produkce textilu (Global Organic Textile Standard, 2023).

3.5 Spotřebitelé

Spotřebitelé hrají významnou roli ve všech obchodních rozhodováních podniků. Každá firma chce prosperovat a růst, a toho může dosáhnout pouze pokud bude mít dostatek zákazníků a vysokou poptávku. Uvědomělé spotřebitelské chování je rovněž jednou ze zásadních částí udržitelnosti v módním průmyslu.

Udržitelné spotřebitelské chování je dle Shen, Richards & Liu (2013) definováno jako spotřebitelé, kteří si vybírají recyklovatelné produkty, jsou sociálně odpovědní a podnikají další kroky přispívající k ochraně životního prostředí.

Dle Clean Clothes Campaign (2022) 72 % spotřebitelů považuje značky zodpovědné za vše, k čemu dochází při výrobním procesu a více než polovina zákazníků tvrdí, že by spíše nenakoupila u značky, která je spojená se znečištěním prostředí. Z toho vyplývá, že nákupní návyky spotřebitelů mají značný vliv na chování módních značek. Mnoho průzkumů však upozorňuje na rozdíl mezi postojem zákazníků k této problematice a jejich skutečným nákupním chováním. Spotřebitelé mají obecně k udržitelným produktům pozitivní přístup a mnozí stále více projevují o etickou módu zájem, nicméně ve výsledku si ji často nakonec nepořídí. Většina nakupujících dbá při finálním rozhodování více na cenu a estetiku produktu než na míru udržitelnosti značky. Upřednostní tak nákup levnější, neudržitelné varianty. I přes značné zvyšující se motivace k etickému nakupování, nejsou spotřebitelé často ochotni přijmout kompromis v mnoha attributech nákupu, což jim brání ve změně jejich nákupního chování (Shen, Richards a Liu, 2013). Jinými slovy volí většina zákazníků nákup udržitelných produktů pouze ve

chvíli, kdy tato volba není spojena s vyšší cenou nebo nevyžaduje výraznou změnu chování (Horáková, 2023). V České republice patří dle agentury Ipsos mezi tzv. udržitelné nadšence (tj. zákazníci, kteří si rádi za udržitelnost připlatí a přizpůsobí i své chování) 15 % obyvatel. Zajímavé je, že až 87 % Čechů by se chtělo chovat udržitelně, nicméně očekávají, že se změnami přijdou firmy (Horáková, 2023).

Míru udržitelnosti módního průmyslu spotřebitelé zásadně ovlivňují rovněž svým chováním ve fázi užívání oděvů. Například čisticí prostředky nebo množství energie využitá k praní oblečení zodpovídají za podstatnou část environmentálních dopadů tohoto průmyslu. Výrazného snížení dopadů by spotřebitelé potenciálně mohli dosáhnout pouze malými změnami ve svém chování.

Dle Beton a kol. (2014) jde například o:

- Snížení teploty při praní prádla
- Omezení vysoušení v sušičkách na minimum
- Ohleduplný nákup, upřednostnění pomalé módy a kvality
- Darování oblečení, které již není využíváno

Aby k potřebným změnám v nákupním chování a užívání oděvů spotřebiteli došlo, je nutné neustále usilovat o zvýšení povědomí o problematice udržitelnosti a negativních dopadech stávající situace ve společnosti.

3.6 Inovace a technologie

Díky novodobým inovacím a technologiím lze v různých fázích životního cyklu oděvu dosahovat pozitivních změn vedoucích k udržitelnější budoucnosti módy. Nové technologie nahrazují starší stroje a nástroje produkce a přispívají tak ke snížení environmentální stopy výrobku. Požadovaných výsledků dosahují efektivnějším využitím zdrojů, vyšší produktivitou práce nebo snižováním znečištění vznikajícím při výrobě. Nicméně v současnosti dostupné technologie často nejsou dostatečně pokročilé a zejména z důvodu chybějících investic nedochází v této oblasti k velkému pokroku (Changing Markets Foundation, 2021).

3.6.1 Recyklace

Recyklace je primárně mechanický proces, při kterém je látka rozdělována na vlákna, která mohou být znovu využita k výrobě produktů. Syntetické látky lze recyklovat také

chemicky, při tomto procesu je využito větší množství energie, ale výsledkem jsou vlákna vyšší kvality než ta vznikající mechanickou recyklací. Mezi benefity recyklace oblečení řadíme kromě redukce textilního odpadu také snížení spotřeby vody a chemikálií (Gordon & Hill, 2015).

System textile-to-textile neboli recyklace oblečení do nového oblečení zastává dle odhadů pouze nejvýše 1 % všech textilií (Ellen MacArthur Foundation, 2017). Kvůli nízkým cenám syntetických materiálů se firmám rychlé módy ekonomicky nevyplatí nakupovat velké objemy recyklovaných materiálů nebo investovat do nových technologií. Dalším problémem je fakt, že oděvy jsou ve velké většině vyráběny ze směsových vláken (například polyesteru a vlny), jejichž recyklace je s dosavadně dostupnými technologiemi téměř nemožná nebo velmi nákladná a náročná. Problematická oblast je rovněž nákladově efektivní sběr a třídění nepotřebných kusů oblečení. Takové systémy má k dispozici pouze několik států (Changing Markets Foundation, 2021). Mimo jiné lze dle Changing Markets Foundation (2021) využít na nové oděvy pouze 20 % - 30 % recyklovaných materiálů a zbytek tvoří surová vlákna.

O tom, že recyklace a další strategie nakládání s odpadem pomáhají snižovat negativní vlivy módního sektoru průmyslu, není pochyb. Nicméně se jedná o pouhá dočasná řešení pracující se systémem, který tyto problémy původně zapříčinil. Soustředí se na jednu dílčí část systému, namísto vnímání úplného celku a nevyžadují žádné radikální změny chování výrobců ani spotřebitelů. Vytváří tak iluzi změny k lepšímu i přesto, že spotřeba a výroba zůstává stále stejná. Z tohoto důvodu jsou recyklace nebo znovuvyužití textilií často kritizovány a označovány za povrchní a z dlouhodobého hlediska nepodporující udržitelnost (Fletcher, 2014).

3.6.2 Recyklované materiály

Poptávka po látkách vyrobených recyklací je v posledních letech stále vyšší. Výhod spojených s jejich upřednostněním je celá řada. Jednou z hlavních je snižování odpadu. Při výrobě recyklovaných materiálů se také využívá menší množství vody a chemikálií a dochází tak k úsporám jak zdrojů, tak ekonomickým.

Recyklovaný polyester se vyrábí recyklací starých plastových PET lahví, které jsou vyčištěny a rozemlety na malé granule či vločky z nichž se následně vytahují při vysoké teplotě vlákna. Při jeho výrobě se v porovnání se surovým polyesterem spotřebovává o 59 % méně energie a do ovzduší je uvolněno o 32 % méně skleníkových plynů (Břínková,

2023). Ačkoli se na první pohled zdá recyklovaný polyester jako správné řešení, jeho výroba je z hlediska udržitelnosti značně problematická. Zatímco samotné PET lahve lze recyklovat několikrát za sebou, oděvy z již recyklovaného polyesteru vzhledem k limitovaným technologiím dále využívány nejsou a nejčastěji končí na skládce. Dochází tak k přerušení cirkulárního systému. Navíc při procesu mechanické recyklace ztrácí vlákno svou sílu a musí tak být doplněno surovým polyesterem pro dosažení požadovaných vlastností, čímž se podporuje další spotřeba neobnovitelných zdrojů (Brinková, 2023).

4 Značka LAFORMELA

Tato kapitola se zaměřuje na představení značky LAFORMELA a následnou analýzu její strategie udržitelnosti pomocí výše popsaných faktorů udržitelnosti.

4.1 Představení značky

LAFORMELA je díky svému nezaměnitelnému stylu jednou z nejvlivnějších a nejznámějších značek českého i slovenského módního trhu. Byla založena v roce 2010 a za jejím vznikem stojí duo absolventů Technické univerzity v Liberci a předních českých návrhářů – Miroslava Kohutiarová a Antonín Soukup. První impuls ke vzniku LAFORMELY byl dle slov návrhářů fakt, že se chtěli v životě věnovat právě tomu, co vystudovali. Založení vlastní značky byl tak pro ně logický krok.

Designéři se věnují tvorbě sezónních kolekcí, které pravidelně prezentují na týdnech módy. Celkem návrháři vytváří 4 nové kolekce ročně, a to dvě hlavní „mainline“ a dvě takzvané „essentials“. Kolekce zvané essentials jsou levnější produktové řady, které bývají dostupné na e-shopu značky, zatímco modely z kolekce mainline lze pořídit pouze po sjednání schůzky v showroomu. Dle webových stránek značky je LAFORMELA založena na pečlivosti, nadčasovosti, poctivém řemeslu a kvalitě. Charakterizují ji také výrazné barvy a unikátní designy. Oděvy značky upoutají pozornost veřejnosti nejen vizuálně, ale vynikají i svou nadčasovostí a myšlenkou. Návrháři hledají při své tvorbě inspiraci na mnoha místech i časových obdobích a nechávají se ovlivňovat celou řadou vnějších faktorů včetně současných kontroverzních společenských problémů. Kombinují prvky celosvětových trendů s česko-slovenskou kulturou a mimo jiné čerpají i ze svého osobního života a vracejí se ke vzpomínkám z dětství. K oděvům se tak pojí zajímavá historie a příběh, který dokáže zákazníky zaujmout.

Až na pár výjimek v podobě unisex produktů, se LAFORMELA specializuje především na produkci dámských kolekcí, proto jsou muži mezi zákazníky spíše v menšině. Firma cílí zejména na ženy nižšího a středního věku v rozmezí od cca 20 do 50 let. Cílovou skupinou představují ženy, které žijí převážně ve větších městech a zajímají se o lokální módu. Při nákupu nových oděvů si potrpí na poctivé řemeslo a kvalitu. Za tyto vlastnosti jsou ochotné zaplatit vyšší cenu, protože takové kousky oblečení vnímají jako investici. Často se jedná zejména o ženy umělecky založené, které se pohybují v umění ať už profesně nebo ve svém volném čase. Oceňují kreativní modely, preferují originalitu a

svým oblečením se chtějí odlišit a zaujmout. Vždy rády podpoří lokální designéry, které upřednostňují před retailovými řetězci, v nichž téměř nenakupují. Většina zákazníků značky pochází z České republiky, nicméně po expanzi na zahraniční trhy se začíná stále výrazněji objevovat i tamní klientela.

Značka pravidelně představuje své nové kolekce na přehlídkách v rámci Mercedes-Benz Prague Fashion Weeku. Kromě Česka a Slovenska sklízí úspěchy i v hlavních městech módy Paříži a Miláně a poměrně nově své obzory rozšiřuje i v Americe, přesněji v Los Angeles v Kalifornii. Modely značky se pravidelně objevují také v prestižních módních časopisech jako je Vogue CS, ELLE, Harper's Bazaar či Marie Claire. Značka se rovněž pyšní několika různými oceněními. Mezi nejvýznamnější patří cena Czech Grand Design, kterou obdržela v roce 2015. V roce 2018 byla LAFORMELA se svou kolekcí SS18 zařazena do výběru nejlepších designerů Vogue Talents sestavovaným na konci každé sezóny italským časopisem Vogue Italia (LAFORMELA, n.d.). Zmínka v takto prestižním zahraničním časopisu s velkým počtem čtenářů z módního průmyslu představuje pro značku významný úspěch, který mimo jiné výrazně zvyšuje její důvěryhodnost.

LAFORMELA se vyznačuje nejen kreativními a inovativními designy, ale také závazkem k udržitelnosti a etické výrobě, který deklaruje i na svých webových stránkách. Značka intenzivně pracuje na minimalizaci negativních dopadů své činnosti na životní prostředí a neustálé vylepšování pracovních podmínek svých zaměstnanců (LAFORMELA, n.d.). Analýza společnosti v kontextu udržitelnosti je provedena v následujících kapitolách.

5 Analýza strategie udržitelnosti firmy Laformela

Návrháři značky LAFORMELA si jsou vědomi významu udržitelnosti v módním průmyslu a aktivně pracují na implementaci opatření vedoucích k menšímu ekologickému a sociálnímu dopadu své činnosti. Analýza aktuálních iniciativ a postupů firmy v kontextu udržitelnosti jsou popsány v následujících kapitolách. Praktická část této bakalářské práce je orientována na oblasti ovlivňující udržitelnost v módním průmyslu, které byly identifikovány v teoretické části této práce, se zaměřením na značku LAFORMELA. Udržitelnost značky bude vnímána z hlediska produktu a provozu showroomu a e-shopu. Pozornost je soustředěna na materiálovou udržitelnost, udržitelnost ve výrobě, minimalizaci odpadů, dodavatelský řetězec a v neposlední řadě práci a etiku. Popsány jsou také další aktivity značky v kontextu udržitelnosti, a to například spolupráce s dalšími firmami či iniciativy související se společenskou odpovědností.

Kvalifikační práce je zpracována se souhlasem firmy LAFORMELA a veškeré poznatky týkající se společnosti vycházejí z přímé komunikace s jedním z návrhářů značky, Antonínem Soukupem, popřípadě z webových stránek společnosti.

Pro začátek je nutné přiblížit, jakou hraje udržitelnost v činnosti značky LAFORMELA roli, jak je udržitelnost návrháři vnímána a jaké má v rámci firmy postavení. Návrháři značky vnímají dle vlastních slov udržitelnost jako důležitou součást svého podnikání a při své tvorbě ji bezpochyby zohledňují. Již od vzniku firmy zařazují odpovědné chování do svých podnikových strategií a dbají na minimalizaci dopadů své činnosti. Obecně vnímají v průběhu času velký vývoj ve významnosti udržitelnosti nejen v módním průmyslu, ale i v prostředí podnikání. Tento fenomén je stále více ve společnosti skloňován a očekávání zákazníků na to, aby se značka chovala odpovědně rostou. Za změnu návrháři považují fakt, že dříve se na udržitelnost soustředily především menší, začínající značky, které si na této problematice stavěly svůj branding a image. V průběhu let se udržitelnost začala mnohem více řešit ve velkých, korporátních, oděvních firmách, které se nyní této problematice věnují stále intenzivněji. Designéři uvádějí, že se však bohužel často stává, že lidé bývají značně podezíraví vůči jakýmkoli činnostem módních značek v oblasti udržitelnosti. Dle slov pana Soukupa je tomu tak zejména proto, že velké oděvní firmy si často zlepšují svou image určitými tvrzeními, která pouze zneužívají udržitelnost k marketingu a ve výsledku se ukážou jako nepravdivá a klamavá. V lidech

se vyvolává nedůvěra k jakýmkoli udržitelným aktivitám módních značek. A není se čemu divit, módní průmysl je v současnosti plný tzv. greenwashingu. **Greenwashing** lze definovat jako „aktivity společnosti, které mají spotřebitele přesvědčit o tom, že daný subjekt je šetrný k životnímu prostředí, i když tomu tak ve skutečnosti není“ (Koudelková a kol., n.d., s.11). Se zvyšující se aktuálností problematiky udržitelnosti se bohužel s tématem greenwashingu lze shledat i v podnikatelském sektoru stále častěji. Greenwashing souvisí s klamavou reklamou nebo nekalými praktikami, kdy firmy zneužívají obecný zájem o udržitelné chování a staví své marketingové kampaně na nepravdivých, či zavádějících informacích bez jakéhokoli legitimně podloženého základu (Koudelková a kol., n.d.). I přesto, že tak velmi často nečiní úmyslně, nýbrž nevědomky z neznalosti a nedostatku informací, výsledek je stále stejně negativní. Jedná se o reálnou hrozbu, jejíž důsledkem je rapidně se snižující důvěra společnosti v zelená řešení. Pro značku může tudíž být poměrně obtížné s veřejností své snahy vhodně komunikovat. Závažnost a rozšířenost greenwashingu dokládá také fakt, že se tato problematika intenzivně řeší na úrovni Evropské unie, která se pomocí nové legislativy snaží proti němu bojovat. Nově připravený balíček právních předpisů schválený Evropským parlamentem 17. ledna 2024 představuje holistický systém, který nejen zabrání firmám v greenwashingu a zavádějícím označování produktů, ale také skoncuje s obecnými ekologickými tvrzeními, která nelze nijak podložit. Nový zákon tak přinese spotřebitelům transparentnější přehled o udržitelnosti zboží na trzích (Evropský parlament, 2024).

Při otázce, jaký postoj má firma na business model rychlé módy založený na nadprodukcí nekvalitního oblečení odpovídají návrháři zcela jasně. LAFORMELA silně odsuzuje celý koncept rychlé módy a masivního konzumu a svou tvorbou se snaží s takovou formou podnikání bojovat. Návrháři nejsou zastánci nadměrné produkce obrovského množství nekvalitních oděvů, které slouží většinou jednu sezónu a následně končí na skládkách. Hlavní myšlenkou a hodnotou značky, na které si návrháři zakládají, je výroba a prodej kvalitních kusů oblečení, které lze vzájemně lehce kombinovat, jsou nadčasové a majitelům slouží roky.

Nepovažují se za udržitelnou značku, nicméně se tak ani neprezentují, což lze z pohledu zákazníka ocenit. Designéři se netají tím, že pro ně udržitelnost sice hraje důležitou roli, ale není pro ně zatím na prvním místě. Zároveň se domnívají, že v současnosti ani být nemůže. Jakožto malá značka z České republiky mají značně omezené zdroje. Podnikají kroky, které jsou pro ně momentálně dostupné, ale možnosti jsou omezené. Protože si

uvědomují důležitost udržitelnosti v podnikání, rádi by se do budoucna v této oblasti rozvíjeli. Největší problém nyní vidí v hodnotě udržitelných alternativ. Designéři značky jsou však zastánci názoru, že téměř každá malá lokální značka je svým způsobem udržitelná nebo při nejmenším udržitelnější než módní giganti produkující desítky kolekcí ročně. A to především proto, že nevytváří velké skladové zásoby, vyrábí lokálně férovou módu a umí efektivně nakládat se zdroji.

5.1 Produkt

Následující kapitola se věnuje analýze strategie udržitelnosti značky LAFORMELA z hlediska produktu. Zaměřeno je na oblasti materiálu, výrobní proces, minimalizaci odpadů, dodavatelský řetězec a etiku.

5.1.1 Materiálová udržitelnost

Značka si zakládá na své lokálnosti a kvalitě, proto pro ně **původ textilie** hraje významnou roli. Návrháři se při výběru látek na výrobu nové kolekce snaží získávat co největší množství materiálů od dodavatelů z České republiky. I přesto, že designéři při výběru vždy upřednostňují podpoření české tkalcovské firmy, některé materiály bohužel nejsou lokálně k dispozici a nabídka obzvláště inovativních udržitelných materiálů je na tuzemském trhu výrazně omezená. Firma tedy spolupracuje i s dalšími dodavateli v rámci Evropy, přesněji z Německa, Itálie nebo Polska. V případech, kdy není možné využít český/evropský trh, se návrháři obrací na světové dodavatele, a to například z Japonska. Uvědomují si, že tato volba není z hlediska ekologického dopadu z důvodu dlouhého transportu ideální, avšak japonský trh nabízí velkou řadu unikátních inovativních materiálů, které na lokálních trzích k sehnání prozatím bohužel nejsou. Firma je přesvědčena o tom, že japonské dodavatele dodávají kvalitní a inovativní materiály odpovídající jejich požadavkům. Návrháři si tak otevírají dveře k novým technologiím, se kterými se lokálně neseťkávají.

Významnou iniciativou značky v kontextu materiálové udržitelnosti byl vznik udržitelné kolekce PURE ve spolupráci s Komerční bankou. Návrhy celé této kolekce byly vytvořeny z **recyklovaného materiálu**, který je až ze 23 % tvořen recyklovanými uhlíkovými emisemi. Výroba takového materiálu je umožněna technologií firmy LanzaTech, která reaguje na problematiku vypouštění škodlivých emisí do atmosféry. Technologie spočívá v zachycení přebytečných uhlíkových emisí včetně oxidu uhličitého

a jejich následně přeměně na etanol pomocí fermentace. Jedná se o inovaci, která je schopna zachytit škodlivé emise ještě předtím, než jsou vypuštěny do atmosféry a negativně ovlivní životní prostředí. Tento proces lze pro představu přirovnat k tradiční výrobě piva. Rozdíl spočívá v tom, že místo cukru a pivovarských kvasnic využívaných při výrobě piva se při technologii LanzaTech přidávají do směsi právě přebytečné uhlíkové emise. Uhlíkové emise zastávají při fermentaci funkci živin pro speciálně zvolené mikroorganismy, díky kterým ke zkvašení dochází. Tímto procesem vznikají cenné chemikálie používané při výrobě řady produktů. V případě textilií se přesněji jedná o etanol. Fermentací vzniklý etanol je následně využit na výrobu recyklovaného materiálu, z něhož může být ušito nové oblečení (Lanzatech, n.d.). Vzniklá látka má vlastnosti blízké polyesteru a při běžném používání jej téměř nelze odlišit. Tato inovace využívá jednu z největších environmentálních hrozeb vzniklých lidskou činností jako příležitost k dalšímu vývoji a udržitelnější výrobě.

Dalším materiálem, který značka využívá, je **recyklovaný polyester**. Tento materiál je vyráběn z části z recyklovaných PET lahví a firma jej získává od dodavatele z Asie, přesněji Japonska. Designéři tuto látku využívali například při tvorbě některých denimových návrhů.

Návrhářské duo LAFORMELA má také zkušenosti s tvorbou návrhů z **veganské kůže**. Tento materiál hrál hlavní roli například v kolekci jaro/léto 2020, která byla představena na Mercedes-Benz Prague Fashion Weeku na podzim roku 2019. Použitím veganské kůže se značka snažila o podporu výroby bez materiálů živočišného původu a udržitelnosti. Označení „veganská“ je však často bráno jako zavádějící. Ve společnosti panuje mylná představa o tom, že veganské se rovná udržitelné. Mnoho expertů však toto tvrzení z hlediska módního průmyslu vyvrací. Environmentální aktivistka Tanja Hester dokonce označuje myšlenku „veganské kůže“ za greenwashing. Hester tvrdí, že veganská kůže je ve své podstatě plast, který téměř není možné recyklovat a že něco jako „udržitelná veganská kůže“ zkrátka vůbec neexistuje. Při výrobě takových vláken se totiž uvolňují škodlivé toxiny do atmosféry a blízkých vodních toků (Mercado, 2021). Upřednostňování tohoto materiálu je tedy z pohledu udržitelnosti poměrně problematické. Nicméně kromě plastového původu mohou být veganské napodobeniny kůže vyrobeny také různými inovativními způsoby využívajícími rostlinných zdrojů. Například se jedná o bambus, korek, ananasové listy, kůru jablek nebo dalších částí různých druhů ovoce, které se

obvykle nekonzumují (Sewell, 2015). V těchto případech se využívá nepotřebný bioodpad k výrobě užitečných materiálů, které jsou šetrné k přírodě.

V minulosti využívali návrháři při tvorbě také látku z **organické bavlny**, která byla opatřena certifikací GOTS. Certifikace GOTS neboli celým názvem Global Organic Textile Standard je považována, jak již bylo řečeno v teoretické části práce, za nejpřísnější certifikaci pro textil sledující celý proces od pěstování bavlníku až po finální produkt. Certifikace GOTS zaručuje splnění nejvyšších etických i ekologických požadavků při výrobě této látky.

Nicméně kromě výše zmíněných inovativních materiálů značka v současnosti při výrobě často využívá klasický polyester, konvenční bavlnu, nylon a elastan. Některé oděvy jsou rovněž vyráběny z tzv. taftu. Taft je velmi pevná látka držící tvar, která se tradičně vyrábí z hedvábí, ale dnes existují i varianty z polyesteru či nylonu. Jedná se o luxusní textilii využívanou zejména firmami produkující vysokou módu jako například Dior či Prada (Sewport, 2024). LAFORMELA nabízí oděvy z polyesterového taftu.

Obecně jsou designéři značky bez pochyby otevření novým nápadům a technologiím a rádi zkouší zapojovat inovativní materiály do své tvorby. Při výběru takových inovací je pro ně důležitá zejména praktičnost dané látky, kterou nechtějí za cenu vyšší udržitelnosti obětovat. Problémem podle slov návrhářů bývá nejčastěji sehnat dodavatele, kteří jsou ochotni dodávat takové materiály po menších množstvích. Dle autorky je zjevným problémem pro značku také vyšší cena inovativních a udržitelných látek. Firma zatím nechce do udržitelných alternativ vkládat příliš vysoké **investice** a upřednostňuje raději varianty, které jsou méně nákladově náročné. Investice do udržitelnosti tak představují další oblast, ve které má značka prostor ke zlepšení do budoucna.

5.1.2 Výrobní proces

V kontextu výrobního procesu se značka vyznačuje zejména svou **lokální výrobou**. Veškeré produkty firmy LAFORMELA jsou ručně šité v České republice. Firma si tak udržuje pod kontrolou kvalitu provedení každého oděvu a získává lepší přehled nad celým průběhem výroby. I přesto, že by zcela jistě bylo nákladově výhodnější přesunout výrobu do států s levnější pracovní silou, značka o takovém kroku rozhodně neuvažuje. Lokálnost je součástí základních hodnot LAFORMELY a návrháři si chtějí zachovat image malé značky z České republiky, která produkuje zásadně s kvalitou, za kterou si pevně stojí. Je pro ně důležité, aby poctivým řemeslem vyráběli hodnotné, ručně šité

modely. Taková tvorba se od značky i očekává a zákazníci jsou bez problému ochotni si za tuto kvalitu připlatit. Lokální výroba přispívá mimo jiné k podpoře místních komunit a ekonomiky tím, že poskytuje pracovní místa a příjmy v regionu. To může vést k posílení socioekonomické stability v oblasti. Výroba v tuzemsku také snižuje **přepravní vzdálenosti** v rámci logistiky, což je z hlediska udržitelnosti potěšující, protože dochází ke zmírnění produkce emisí při transportu produktů.

Při tvorbě nové kolekce návrháři nejprve vytváří nové návrhy a zpracovávají konkrétní designy jednotlivých produktů. V některých případech mají již materiály předem vybrané, a ty se tak mohou stát zdrojem inspirace pro samotný design. Stává se tak zejména s novými, inovativními či udržitelnými materiály, které jsou návrhářům nabídnuty od dodavatelů. Ti se pak myšlenku těchto inovací snaží podpořit a zdůraznit jejím zapojením do designu produktů. Příkladem byla kolekce „PURE“ ve spojení s Komerční bankou, kdy značka obdržela 8 různých látek, ze kterých následně kolekci vytvořila. Inspiraci čerpali návrháři právě z technologie, pomocí níž byly materiály na kolekci vytvořeny. V opačném případě dochází k výběru látek až po zpracování návrhu produktů. Designéři si následně látky využívané k výrobě jednotlivých oděvů vybírají sami. Ponechávají si tak kontrolu a zaručují svou stoprocentní spokojenost s výsledkem. Po navržení nových produktů mají vždy téměř jasnou představu o tom, jaké látky plánují použít, a na dodavatele se tak obrací již s jasnými požadavky.

Udržitelnost v módním průmyslu úzce souvisí s **kvalitou** oděvů a jejich **odolností**. Čím odolnější jsou použité materiály a kvalitnější je provedení, tím delší může být životní cyklus daného kusu oblečení a tím širší jsou možnosti jeho užitku majitelem. Prodloužením životnosti oděvů a dosažením dlouhodobé spokojenosti zákazníků s již zakoupenými oděvy může vést ke snížení pocitu potřeby pořízení nových kousků. Předchází se tak zbytečné nadspotřebě nekvalitního oblečení. Značka LAFORMELA si zakládá na výrobě kvalitních kousků, které jsou ušity především s cílem dosažení dlouhé životnosti a spokojenosti zákazníků, kteří si produkt zakoupí. Designéři se při tvorbě nových kolekcí sice inspiroují mimo jiné i aktuálními trendy, vždy však chtějí dosáhnout nadčasových designů, které lze lehce společně kombinovat. Cílem značky rozhodně není vyrábět trendy kousky na jednu sezónu, nýbrž přesný opak v podobě nadčasových, lehce kombinovatelných oděvů, které nikdy nevyjdou z módy. Kromě satisfakce zákazníků přináší výroba kvalitních nadčasových oděvů významná pozitiva v environmentální oblasti. Dle Coopera (2012) environmentální benefity narůstají s prodlužováním

životnosti produktu. Jinými slovy, čím déle vyrobený oděv užíváme, tím nižší jsou jeho negativní dopady na životní prostředí.

5.1.3 Minimalizace odpadů

Negativní dopady výrobního procesu módního průmyslu na životní prostředí lze obecně rozdělit na 3 nejzásadnější oblasti, a to využití zdrojů, využití energie a odpad. Právě enormní tvorba textilního odpadu je jednou z největších hrozeb spojených s produkcí módního průmyslu. Značka LAFORMELA pracuje na minimalizaci dopadů své produkce v tomto kontextu různými aktivitami, které jsou blíže popsány níže.

Značka si v oblasti minimalizace odpadů při své produkci vede velmi obstojně. Firma se angažuje v oblasti **využívání zdrojů** a efektivní výrobou bojuje proti plýtvání se zdroji. Při objednávání vždy pořizuje pouze tolik látek, kolik bude skutečně potřebovat. Při šití se následně švadleny snaží neplýtvat a obecně pracovat s dostupnými látkami co nejefektivněji. Pokud se i přesto objeví přebytky či ústřížky, které zůstanou nevyužity po ušití požadovaných kusů oblečení, nabízí je značka jiným návrhářům k dalšímu zpracování. Zejména látky posouvají směrem k začínajícím návrhářům, kteří například stále studují a nemají prozatím dostatek finančních prostředků k vytvoření vlastní kolekce. Pro návrháře značky LAFORMELA je podpora menších českých designérů velmi důležitá. Kromě začínajících návrhářů spolupracuje značka také s českou designérkou, která vytváří všechny své návrhy pouze z nevyužitých ústřížků látek. Tento styl výroby se nazývá „upcylace“. Upcylace představuje proces přeměny odpadového materiálu či nepotřebného produktu na nový užitečný produkt s vyšší hodnotou (Lebby, 2021). Upcylaci považují designéři LAFORMELY za velmi efektivní nástroj přispívající k tvorbě cirkulární ekonomiky a rádi tento koncept podporují. Díky těmto firemním opatřením v oblasti nakládání s materiály jsou nejen využity veškeré látky, které značka odebírá od svých dodavatelů, ale také dochází k podpoře lokální výroby a rozvoji aspirujících designérů. Podpora začínajících českých designérů je jedním z dlouhodobých cílů značky. Své dlouholeté zkušenosti o fungování módního průmyslu chtějí návrháři předávat dál a pomáhat tak malým tvůrcům na cestě k dosažení jejich cílů. Tyto činnosti jsou tedy rovněž součástí iniciativ posilující **sociální odpovědnost** značky LAFORMELA.

5.1.4 Dodavatelský řetězec

Klíčovou roli z hlediska dodavatelského řetězce hraje **výběr dodavatelů**. Hlavní část strategie značky LAFORMELA v této oblasti představuje upřednostnění dodavatelů z České republiky před zahraničními. Návrháři se považují za zastánce lokálních firem a snaží se svou činností podporovat českou výrobu a ekonomiku. Volba lokálních dodavatelů představuje pro značku mnoho benefitů. Zejména se jedná o kratší dodací časy a obecně větší flexibilitu ve výrobním procesu. LAFORMELA tak může lépe reagovat na změny v poptávce a módních trendech. Výběr dodavatelů z blízkosti přispívá mimo jiné ke snížení nákladů souvisejících s transportem a stejně tak emisí skleníkových plynů spojených s dlouhými dodavatelskými řetězci, které jsou pro módní průmysl typické. Z toho vyplývá další významná oblast, kterou představuje **délka dodavatelského řetězce**. Když firma upřednostňuje lokální dodavatele a usiluje o zkrácení svého dodavatelského řetězce, dochází k minimalizaci environmentálního otisku společnosti. Nicméně jak již bylo řečeno výše, značka není v této oblasti stoprocentní a například některé materiály čerpá od dodavatelů ze zahraničí, včetně daleké Asie. Zejména inovativní materiály často nejsou na lokálním trhu dostupné. Návrháři si však uvědomují problematiku dlouhého dodavatelského řetězce a v rámci svých možností podnikají kroky k jeho zkrácení.

Co se týká hlavních kritérií, která rozhodují při výběru dodavatelů, zmiňují návrháři především kvalitu a unikátnost nabízených látek. Cílem je spolupracovat pouze s dodavateli, kteří jsou schopni dodávat materiály s vysokou úrovní provedení a kvalitou za férovou cenu. Značka rovněž hledí na faktory jako spolehlivost a flexibilita dodavatelské firmy. Žádoucí je, aby byly dodržovány stanovené termíny a nedocházelo ke zpoždění nebo dokonce nedodání zboží. Důležitou roli hraje při výběru samozřejmě i cena. Značka musí hledět na to, zda má dostatek finančních prostředků na výrobu celé kolekce z daných látek nebo zda je to pro ni ekonomicky nevýhodné. Designéři zmiňují v oblasti výběru dodavatelů problematiku odebírání menšího množství, které ke své výrobě značka potřebuje. Značka usiluje o optimalizaci **množství odebíraných zdrojů** a pořizovat pouze tolik materiálů, kolik zvládne zpracovat. Mnoho dodavatelů dle slov návrhářů upřednostňuje firmy, které šijí ve velkém a nakupují tak mnohem více zdrojů než LAFORMELA. Značce se tak značně snižují možnosti výběru. O to více si nicméně návrháři váží svých stávajících dodavatelů.

Případné **certifikace**, kterými mohou dodavatelé disponovat, jako například Fair Trade nebo GOTS, vnímají v současnosti designéři spíše jako výhodu, nicméně nejedná se o rozhodující faktor, na kterém by při výběru lpěli. Pokud by více vyhledávali tyto certifikace, měli by jistotu splnění etických a environmentálních požadavků a nemuseli by tak čelit potenciálním problémům s nedostatečnou transparentností. Odebírání více certifikovaných materiálů by mohl být první krok vedoucí ke zlepšení transparentnosti firmy, a tím i celkové strategie udržitelnosti.

5.1.5 Práce a etika

LAFORMELA si zakládá na **férovém přístupu** vůči všem svým zaměstnancům, kteří jsou zapojeni do výroby produktů firmy. Značka dodržuje zákony a právní předpisy stanovené v Zákoníku práce, které upravují pracovní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci. Pracovní vztahy jsou upevněny ve smlouvách, popřípadě dohodách, jejichž náležitosti jsou řádně dodržovány oběma smluvními stranami. Jak již bylo řečeno dříve, firma spolupracuje s externími švadlenami z České republiky, které práci odvádějí ve vlastních zvolených prostorách a zadání jsou jim zasílána pomocí kurýrních služeb. Všechny švadleny pracují v dobrých pracovních podmínkách, nejčastěji z pohodlí svého vlastního domova. Vzhledem k tomu, že se jedná o externí zaměstnance a práce je často vykonávána v domácím prostředí, není firma schopna znát přesný postoj jednotlivých švadlenek k problematice udržitelnosti a kontrolovat míru odpovědnosti jejich chování v místě práce.

Tím, že lze práci vykonávat kdekoli a není nutné každý den docházet na konkrétní pracoviště, dává firma šanci k zaměstnání také lidem, kteří bydlí dál od hlavního města nebo mají omezené možnosti transportu. Značka tak nabízí pracovní místa obyvatelům České republiky a pozitivně ovlivňuje českou ekonomiku. Velkou výhodou je pro zaměstnance také fakt, že si mohou stanovovat **vlastní pracovní dobu** a není na ně vytvářen tlak na dodržování pevné pracovní doby. Pokud se jedná například o ženy s malými dětmi, mohou pracovat podle svých časových možností a přizpůsobit pracovní dobu dennímu režimu svých dětí.

Značka dbá také na to, aby byli zaměstnanci náležitě ohodnoceni za odvedenou práci a dostávají odpovídající **pravidelnou mzdu**. Každému zaměstnanci je rovněž řádně zapláceno za jakékoli případné přesčasy, které mohou u některých nastat například těsně

před přehlídkou nové kolekce kdy často dochází k více změnám na poslední chvíli a vše se musí stihnout do konkrétního termínu.

Firma zakazuje diskriminaci a podporuje **rovnost příležitostí** pro všechny bez ohledu na pohlaví, věk, rasu, etnický původ či jiné charakteristiky. Při vybírání zaměstnanců do výroby jsou pro značku stěžejní technické dovednosti uchazeče. LAFORMELA podporuje v rámci své tvorby také **inkluzi a diverzitu**. Do svých přehlídek pravidelně zařazuje diverzní skupinu modelek bez ohledu na pohlaví, rasu, náboženství či sexuální orientaci. Jako módní značka dlouhodobě svou tvorbou vyjadřují podporu rovnosti a bojují za práva žen.

5.2 Provoz

Následující kapitola se věnuje iniciativám značky LAFORMELA, které představují součást její udržitelné strategie z hlediska provozu showroomu a e-shopu.

5.2.1 Materiálová udržitelnost

V rámci provozu showroomu a e-shopu jsou důležitou oblastí z hlediska materiálů **obalové materiály**, které firma využívá na balení svých produktů. Návrháři uvedli, že na produkty, které je nutné zasílat zákazníkovi využívají kompostovatelné obaly. Tyto obaly se dle slov designérů ukázaly jako cenově přijatelné řešení pro značku a měly by být také šetrnější k životnímu prostředí. Návrháři nicméně bohužel nebyli schopni poskytnout bližší informace o těchto konkrétních obalech, míru jejich skutečné šetrnosti k životnímu prostředí považuje autorka tedy za poměrně nejasnou. Kompostovatelné obaly bývají označovány za problematické také z toho důvodu, že jsou k jejich skutečnému kompostování za potřeby speciální kompostárny, které se v hodně případech ani nenachází v ČR. Byl by tak nutný jejich transport, což z hlediska životního prostředí příliš šetrné již není.

Firma spolupracuje při výrobě s externími švadlenami, kterým pravidelně dodává buďto surové látky nebo rozdělané oděvy k došití. Tyto zásilky posílají návrháři ze sídla firmy na adrese Dušní 905 v Praze, sloužící mimo jiné jako showroom, na jednotlivé adresy pracovišť švadlen. Během těchto transportů značka usiluje o optimalizaci **nakládání s obalovými materiály**. Firma používá k posílání produktů papírové krabice. Tyto krabice na prevoz se znovu používají až do úplného zničení a nové se pořizují pouze v případě, že jejich další transport již není možný. Pokud se krabice při prevozu nějakým

způsobem poškodí, dbá se na její opravení. Tímto opatřením firma přispívá k minimalizaci tvorby odpadu při transportu produktů na různé adresy. Jedná se sice o malý krok, ale zavádění těchto jednoduchých dílčích aktivit přispívá k omezení negativních dopadů činnosti společnosti.

5.2.2 Výrobní proces

Způsob řízení firmy LAFORMELA lze dle autorky označit za demokratický. I vzhledem k velikosti a povaze podniku panuje jak na pracovišti, tak mezi zaměstnanci velmi přátelská, až rodinná atmosféra. Návrháři, jakožto vedoucí pracovníci, delegují dílčí úkoly na své zaměstnance, ale zároveň je podporují a motivují k jejich vlastní kreativitě. Firma působí v uměleckém, kreativním odvětví, a tak je pro ni důležité zaměstnávat lidi, kteří mají k tomuto řemeslu vztah.

Návrháři mají vždy zákazníka na prvním místě, a proto je dlouhodobým cílem právě jejich spokojenost. I z tohoto důvodu každému ze svých klientů po zakoupení produktu nabízí možnost **opravy** v případě vzniku jakékoli nedokonalosti. Pokud dojde k poškození oděvu, nemusí si zákazník obratem pořizovat nový kus, nýbrž jej stačí donést zpět do showroomu návrhářů, kteří se o opravení postarají za klienta. Tuto službu poskytují designéři svým zákazníkům bez časového omezení a samozřejmě zdarma. Potvrzují tak své přesvědčení o vysoké kvalitě vlastních produktů. Firma si díky tomuto zákaznickému servisu získává důvěru a věrnost svých klientů, se kterými tak udržuje dlouhodobé vztahy. Cílem je, aby se zákazník ke značce vždy rád vracel a zakoupené oděvy vlastnil a využíval co nejdéle. Tato iniciativa pozitivně ovlivňuje nejen důvěryhodnost značky, ale i její celkovou udržitelnost. Podporují tak jednu z hlavních hodnot udržitelnosti spočívající v omezení zbytečného vyhazování pouze lehce poškozeného oblečení, které lze jednoduše opravit a nadále nosit namísto dalších nepotřebných nákupů. S tímto úzce souvisí oblast minimalizace odpadů, které se věnuje následující kapitola.

5.2.3 Minimalizace odpadů

Z hlediska provozu se značka na minimalizaci odpadů angažuje rovněž v několika oblastech. Jednou z aktivit firmy v této oblasti podnikání je výroba pouze menšího množství kusů každého návrhu. Značka téměř nešíje na sklad a nevytváří velké **skladové zásoby** u kterých by hrozilo, že nebudou prodány. Zabraňuje se tak zbytečné nadprodukci

oblečení, které není poptáváno a stalo by se pouhou environmentální zátěží. Systém, který firma provozuje, funguje na principu představení kolekce na přehlídce, po níž jsou dané modely k dispozici v showroomu. Zájemci mohou do showroomu po sjednání schůzky přijít, vidět kolekci zblízka, osahat si materiály nebo cokoli vyzkoušet. Následně se v případě zájmu klienta na základě objednávky ušije nový kus. Většinu zakázek tedy firma vyrábí na míru, což znamená, že je daný kus oblečení uzpůsoben preferencím konkrétního klienta. Docílí se tak perfektní velikosti, která sedí podle představ zákazníka vedoucí k dlouhodobé absolutní spokojenosti z nákupu.

Jednou z aktivit pozitivně ovlivňující udržitelnou strategii značky představuje nabídka **pronájmu oděvů**. V případě zájmu o pronajmutí určitého kousku například na konkrétní společenskou akci, mohou klienti designéry kontaktovat a dohodnout se na půjčení. K zapůjčení jsou k dispozici modely dostupné v showroomu, kde si zákazníci daný kus mohou i vyzvednout. Nejčastěji pronajímá značka modely, které jsou více extravagantní a hodí se více na konkrétní společenské události než na denní nošení. Zákazník tak nemusí kvůli jednomu večeru kupovat speciální outfit, který už v budoucnu nevnosí. Namísto toho si jej pouze vypůjčí a minimalizuje tak případný textilní odpad, který vzniká impulzivními nákupy. Pronájem oděvů považují za velmi efektivní nástroj podporující udržitelnost módního průmyslu a značka by v poskytování této služby měla jistě pokračovat.

LAFORMELA má své webové stránky, jejichž součástí je e-shop, kde si zákazníci mají možnost zakoupit kusy z „essentials“ kolekce. Značka se tudíž zabývá také problematikou **obalů**, v nichž jsou oděvy posílány. Na webových stránkách je omezený výběr na pouze pár produktů, které jsou buď v danou chvíli na skladě nebo se šijí na základě objednávky. Na stránkách je v takových případech uvedena doba dodání do 3 týdnů. Jak bylo řečeno výše, firma většinu oděvů šije právě na objednávku a skladové zásoby tak nemá velké. Velká část produktů je na stránkách pouze nafocena a pokud má klient o oděv zájem, musí kontaktovat návrháře. Z tohoto faktu pramení, že značka nemá webové stránky jako primární prodejní kanál a on-line objednávek nezískává tak podstatné množství. Návrháři také zdůrazňují, že většina jejich stálých zákazníků je z Prahy a využívá tak k vyzvednutí zakoupených produktů **osobní odběr** v showroomu, který je strategicky pro dobrou dostupnost umístěn v centru hlavního města. V těchto případech není nutné na oblečení využívat speciální obal, ale pouze dárková taška v případě zájmu. Stejně tak není potřeba zajišťovat dopravu produktu k zákazníkovi a minimalizují se tak vyprodukované emise

vznikající transportem. Pokud zákazník zvolí při objednávce on-line doručení na adresu, využívá značka již zmíněné kompostovatelné obaly k ochraně zásilky při transportu. Objednávky z e-shopu jsou zákazníkům doručovány ze sídla společnosti v Dušní ulici pomocí externích přepravních firem. Výběr přepravce si volí zákazník dle svých preferencí, nejčastěji se jedná o PPL, Českou Poštu nebo DPD. Například společnost DPD dlouhodobě pracuje na snížení svých vyprodukovaných emisí a usiluje o doručování nízkoemisních balíků. Uhlíková stopa DPD je měřena a následně kompenzována financováním projektů čisté energie různě po světě (DPD, n.d). LAFORMELA by tak mohla do budoucna upřednostňovat tohoto přepravce a zákazníka na webových stránkách při nákupu produktů z e-shopu informovat o pozitivních/negativních jednotlivých přepravcích z hlediska udržitelnosti.

5.2.4 Dodavatelský řetězec

Dodavatelský řetězec v módním průmyslu je typický svým rozdělením na malé články a globálností, kdy dochází k provádění každé z činností na různých místech po celém světě. Tyto charakteristiky zvyšují jeho negativní environmentální dopady a je důležité se zaměřit na jejich minimalizaci. V této podkapitole je představena současná strategie firmy v oblasti dodavatelského řetězce z hlediska provozu showroomu včetně případných nedostatků.

Výběr dodavatelů a veškerou **komunikaci** s nimi ve firmě zařizují sami návrháři. Ti s dodavateli aktivně sdílí důležité informace týkající se požadavků na kvalitu, termíny dodání a další relevantní informace. Pro vytvoření nových kolekcí mají designéři jasnou vizi, kterou se svými dodavateli sdílí tak, aby bylo dosaženo požadovaných výsledků. Efektivní a aktivní komunikace umožňuje zlepšování dodavatelských procesů a zajišťuje dobře fungující vzájemnou spolupráci.

LAFORMELA si zakládá na vytváření **dlouhodobých vztahů** se svými obchodními partnery a snaží se tato partnerství udržovat a rozvíjet. Dlouhodobé vztahy v rámci dodavatelského řetězce přináší firmě větší stabilitu a jednodušší kontrolu kvality. Kromě toho umožňují také snazší plánování dodávek. Pokud má značka vztahy s dodavateli založené na vzájemné důvěře a transparentnosti, dochází k lepšímu sdílení informací a společných řešeních problémů. To posiluje vztahy mezi značkou a dodavateli a přispívá k dlouhodobé udržitelnosti spolupráce.

S tím souvisí další oblast strategie udržitelnosti, která hraje významnou roli, a tím je **transparentnost dodavatelského řetězce**. Tento faktor představuje pro značku oblast, ve které má jisté mezery a dle autorčina názoru se jedná o její slabší stránku. Při volbě nových dodavatelů na problematiku transparentnosti firma v současnosti příliš nedbá, a tak by se v budoucnu měla v tomto směru více rozvíjet a svou strategii vylepšovat. Momentálně se hledí téměř pouze na konečný produkt, který dodavatelé nabízí, nicméně podmínky, v nichž byl vyráběn, zůstávají často neobjasněné. Pokud firma zrovna nečerpá z ověřených zdrojů, se kterými má dlouholetou spolupráci, a s jejichž výrobními praktikami je lépe obeznámena, může nedostupnost informací představovat velké riziko. Nedostatečná transparentnost dodavatelského řetězce může být pro značku potenciální hrozbou poškození reputace či ztráty důvěry zákazníků. Kromě toho vede samozřejmě k neznalosti podmínek, ve kterých jsou produkty vyráběny. Firma tak může mít více negativních dopadů své činnosti, aniž by tak činila vědomě.

5.2.5 Práce a etika

Strategie udržitelnosti firmy LAFORMELA z hlediska práce a etiky je založena na odpovědnosti vůči vlastním zaměstnancům, dodavatelům a komunitám, ve kterých značka působí. Pomocí této strategie firma usiluje o budování dlouhodobých a udržitelných vztahů stojících na vzájemné důvěře a respektu nejen se svými stakeholdery.

Pro firmu je důležité vytvářet v showroomu příjemné **prostředí**, které působí přívětivě a otevřeně vůči zaměstnancům i zákazníkům. I vzhledem k tomu, že se jedná o malý podnik, zaměstnanci jsou si blízcí a atmosféra na pracovišti je přátelská. Se zákazníky komunikují primárně sami návrháři, kteří mají nejlepší přehled a také nejpodrobnější znalosti o produktech. Nejlépe znají nejen veškeré informace o produktech, jako jsou použité materiály nebo stříhy, ale mají také nejlepší povědomí o preferencích svých klientů. LAFORMELA si zakládá na vytváření dlouhodobých **vztahů se svými zákazníky** a pro návrháře je přímý kontakt s klientem velmi důležitou součástí strategie firmy. Vzhledem k tomu, že provoz showroomu není pevně stanoven, ale odvíjí se od předem domluvených schůzek, popřípadě hromadných společenských akcí, jsou časové kapacity designérů na obsluhu klientů prozatím dostačující a zaškolování nového personálu na tuto pozici tudíž není vyžadující.

Na bezpečnost práce a vhodné pracovní podmínky se samozřejmě dbá nejen při výrobě produktů, ale rovněž při provozu prodejny, respektive showroomu.

LAFORMELA usiluje o podporu **inkluze a diverzity** nejen ve své tvorbě, ale i na pracovišti. Vytváří se takové prostředí, ve kterém se každý zaměstnanec cítí respektován a oceněn a v němž se všichni navzájem podporují bez ohledu na kulturní, etnické či genderové odlišnosti.

5.3 Ostatní aktivity značky

LAFORMELA se aktivně zapojuje do lokálních komunit a angažuje se v sociálních aktivitách. Zakladatel značky Antonín Soukup působí jako odborný konzultant v Institutu módní tvorby, kde má možnost předávat své dlouholeté know-how a znalosti z oboru prostřednictvím seminářů a exkurzí. Mimo jiné dohlíží na konečný styling vytvořených kolekcí a poskytuje tak podporu začínajícím módním návrhářům. Kromě Institutu módní tvorby vystupovali v minulosti návrháři rovněž například na Vysoké škole kreativní komunikace v Praze, kde přednášeli studentům o svých zkušenostech z podnikání v módním průmyslu. Taková angažovanost v místní módní komunitě pozitivně ovlivňuje **společenskou odpovědnost firmy**.

Kromě podpory místních aspirujících umělců má za sebou značka hned několik partnerství s dalšími významnými společnostmi z různých oblastí podnikání. V minulosti spolupracovala například se značkami jako Footshop, Ambiente, Microsoft, Glo či Belda. Nejnovější spoluprací, která byla představena na přehlídce v říjnu loňského roku, je spojení s Komerční bankou. Toto partnerství je iniciativou obou zapojených stran k podpoře udržitelného rozvoje a environmentální a společenské odpovědnosti. V rámci spolupráce vznikla unikátní udržitelná kolekce s názvem „PURE“ pomocí níž LAFORMELA demonstruje svůj závazek k ochraně životního prostředí a sociální odpovědnosti a Komerční banka svůj zájem v podpoře lokálních projektů a udržitelnosti. Celá spolupráce LAFORMELA x KB vznikla díky produkční agentuře Imminent World, která se věnuje zejména módním a designovým inovacím a za tímto spojením stojí.

5.3.1 Udržitelná kolekce ve spolupráci s Komerční bankou

K představení udržitelné kolekce značky došlo na říjnové přehlídce v Hauch Gallery v Praze. Nová kolekce přibližuje inovativní přístup k módní tvorbě, který zahrnuje využití recyklovaných materiálů s nižším ekologickým dopadem. Kolekce PURE byla vytvořena s cílem nastínit, jak je možné novými technologiemi přispět ke snížení množství oxidu uhličitého v ovzduší. Komerční banka má v plánu technologii LanzaTech, která byla

využita k výrobě materiálů, z nichž kolekce vznikla, využívat k výrobě svých platebních karet a snižovat tak svou uhlíkovou stopu. Kolekce PURE sloužila jako přiblížení jednoho z mnoha využití této inovace veřejnosti. Koncept tohoto chemického procesu byl návrháři znázorněn i v samotné kolekci pomocí postupného přechodu z černých do bílých modelů v průběhu přehlídky. Tento přechod představoval právě přeměnu plynového odpadu na čerstvý vzduch. Jako hlavní inspirace pro tvorbu jednotlivých modelů sloužil dle slov návrhářů samotný materiál.

Tato spolupráce může být pro LAFORMELU prospěšná, protože získává podporu od strategického partnera, který dokáže posílit důvěryhodnost a viditelnost značky. Komerční banka je významnou finanční institucí s dlouholetou tradicí a zásadním zastoupením na bankovním trhu v České republice. Vzhledem k těmto faktorům vede spojení s Komerční bankou k větší prestiži značky a důvěře ze strany zákazníků i dalších partnerů. Komerční banka poskytla značce finanční podporu pro vytvoření udržitelné kolekce. LAFORMELA díky tomu získala jedinečnou možnost financovat vývoj a výrobu udržitelné kolekce bez nutnosti vlastních rozsáhlých investic. Návrhářům se tak otevřely dveře k nově vyvinutým technologiím a měli prostor pro aplikaci inovativních postupů do své výroby oděvů. Díky takovým pokrokům může firma mimo jiné snížit negativní dopady své činnosti a zlepšit tak míru udržitelnosti společnosti.

Spolupráce je výhodná rovněž pro Komerční banku, která může touto cestou prezentovat svou angažovanost v oblasti udržitelnosti a podpory lokálních projektů. Podpora takovýchto projektů je v souladu s trendem, kdy si firmy stále více uvědomují svou společenskou odpovědnost a hledají způsoby, jak podporovat udržitelný rozvoj v rámci svého podnikání. Právě Komerční banka je v oblasti udržitelnosti velmi aktivní a považuje odpovědnost a udržitelný rozvoj jako jeden ze základních pilířů a součást své podnikové strategie.

Kolaborace LAFORMELY s Komerční bankou na udržitelné kolekci se v českých médiích setkala s řadou pozitivních ohlasů. Dle autorčina názoru tak splnila svůj účel v rozšíření povědomí o aplikaci udržitelných technologií v českém módním průmyslu a zlepšila image obou firem.

Partnerství dvou firem, které podnikají v rozdílných oborech je výhodné pro obě strany také z hlediska viditelnosti a dosahu do nových okruhů lidí, kteří mohou být potenciálními zákazníky. Značky získávají jedinečný přístup k novým cílovým skupinám

a zvyšují tak povědomí o firmě. Benefity plynoucí z této spolupráce mohou přispět k posílení postavení značky LAFORMELA na trhu a zajistit tak její dlouhodobý úspěch.

6 Zhodnocení analýzy

Tato kapitola bakalářské práce je věnována zhodnocení provedené analýzy stávající situace ve firmě z hlediska přístupu k udržitelnosti a následně doporučením, která by mohla značku vést ke zlepšení a pokroku v těchto aspektech podnikání. Pro řádné a přehledné zhodnocení jednotlivých oblastí analýzy byly vytvořeny dvě tabulky. První znázorňuje zhodnocení oblastí z hlediska produktu a druhá z hlediska provozu showroomu a e-shopu. Každá z oblastí v rámci tabulky je následně ohodnocena určitým číslem na stupnici 1-5. Přidělené číslo charakterizuje, do jaké míry se značka během své činnosti zajímá o daný aspekt související s udržitelností. Čím vyšší číslo firma získá, tím lépe si v dané oblasti vede. Použitá škála hodnocení je popsána v Tabulce 2.

Tabulka 2: Škála hodnocení

Stupeň	Význam
1	Firma se této oblasti vůbec nevěnuje.
2	Firma se této problematice věnuje minimálně.
3	Firma zohledňuje pouze určité aspekty oblasti.
4	Firma se o oblast aktivně zajímá, avšak stále existuje prostor ke zlepšení.
5	Firma má oblast plně pod kontrolou, žádné zlepšení není nutné.

Zdroj: vlastní tvorba (2024)

6.1 Produkt

Na základě analýzy přístupu k udržitelnosti firmy LAFORMELA provedené v předchozích kapitolách jsou v Tabulce 3 níže ohodnoceny hlavní aspekty z hlediska produktu. Zaměřeno je jednotlivě na oblast materiálů, výrobní proces, dodavatelský řetězec a práci a etiku.

Tabulka 3: Zhodnocení přístupu k udržitelnosti z hlediska produktu

Materiály		Výrobní proces		Dodavatelský řetězec		Práce a etika	
Udržitelnost používaných textilií	3	Přepravní vzdálenosti	4	Délka dodavatelského řetězce	4	Pracovní podmínky	5
Životnost produktu	5	Kvalita provedení	5	Množství odebíraných zdrojů	4	Pracovní doba	5
Původ materiálů	4	Objem produkce	4	Podpora lokálních dodavatelů	4	Mzdy	5
Inovace	3	Využívání zdrojů	5	Certifikace	2	Inkluze, diverzita	5

Zdroj: vlastní tvorba (2024)

Z hlediska produktu lze shrnout, že má firma mezery v oblasti používaných **materiálů** k výrobě svých produktů. I přesto, že značka v průběhu let získala určité zkušenosti s různými druhy udržitelných materiálů, které jsou šetrnější, v porovnání s celkovou výrobou se bohužel jedná o poměrně nízký podíl. Firma by tak do budoucna měla využít tento prostor ke zlepšení a při své činnosti využívat ve větším množství šetrnější vlákna. Například by bylo vhodné zapojit více certifikované organické bavlny se kterou má značka již z minulosti zkušenosti a nahradit tak konvenční bavlnu, jejíž výroba je spojena se závažnými problémy. Obecně by firma mohla jak u dodavatelů, tak samotných látek, které využívá k výrobě více vyhledávat **certifikace**. Značka by si tímto krokem zaručila, že byly dané materiály vyrobeny eticky a šetrně k životnímu prostředí. Snižovaly by se tak negativní dopady činnosti firmy. Využití certifikovaných materiálů rovněž může mít

pozitivní vliv na důvěryhodnost firmy z pohledu zákazníka. Vhodné by bylo vyhledávání například certifikací GOTS, Fair Trade International, Bluesign či Fair Wear.

V oblasti **inovací** se značka angažuje využíváním recyklovaných materiálů jako recyklovaný polyester, či materiál obsahující podíl recyklovaných uhlíkových emisí. Jakožto malý podnik nemá značka prostředky k vlastnímu výzkumu a vývoji nových technologií, ale mohla by i nadále vyhledávat dostupné inovativní materiály a více je zapojovat do své produkce. Žádoucí je spolupráce s dodavateli, kteří se na ekologicky šetrné materiály a inovativní technologie specializují. Taková partnerství bylo mohla do budoucna vést k objevení nových možností k udržitelnější výrobě produktů.

Naopak firma vyniká **kvalitou** provedení a stejně tak i celkovou **životností produktu**. Výroba kvalitních oděvů, které vydrží majitelům ve stejném stavu řadu let, představuje pro podnik prioritu a z hlediska udržitelnosti se jedná o velmi dobrou strategii, ve které značka bude pokračovat i nadále.

Za chvályhodné lze také považovat **využívání zdrojů** při výrobním procesu a způsob následného nakládání s těmi zbylými. Firma se snaží odebírat pouze takové množství zdrojů, které dokáže využít. Pracuje také na minimalizaci odpadů vzniklých při výrobě a své zdroje zpracovává co nejefektivněji. V případě nezpracování všech látek putují vzniklé přebytky jiným lokálním designérům k novému využití.

Z **etického hlediska** si podnik vede velmi dobře a k podmínkám, ve kterých pracují zaměstnanci přistupuje odpovědně. Produkty se šijí v České republice a návrháři značky se tak se všemi svými zaměstnanci mají šanci znát osobně. Značka tím pádem zná přesný původ svých produktů v rámci vlastní produkce a nad samotnou výrobou má přímou kontrolu. Díky tomu, že jsou oděvy vyráběny lokálně se také zkracují **přepravní vzdálenosti** z výroby k uživatelům a s nimi snižuje emisní stopa vzniklá z transportu oděvů. Oděvy tím pádem necestují přes celý svět jako je tomu například u řetězců rychlé módy. Kromě těchto benefitů poskytuje podnik svou lokální výrobou práci obyvatelům České republiky a pozitivně tak ovlivňuje tuzemskou ekonomiku.

6.2 Provoz showroomu a e-shopu

V následující tabulce ohodnocuji dílčí oblasti vycházející z poznatků z provedené analýzy přístupu k udržitelnosti z hlediska provozu showroomu a e-shopu. Zaměřeno je na materiály, výrobní proces, dodavatelský řetězec a oblast práce a etiky.

Tabulka 4: Zhodnocení přístupu k udržitelnosti z hlediska provozu showroomu a e-shopu

Materiály		Výrobní proces		Dodavatelský řetězec		Práce a etika	
Obalové materiály	3	Opravy produktů	5	Výběr dodavatelů	4	Edukace zaměstnanců a zákazníků	2
Množství užívaných obalů na produkty	4	Způsob řízení firmy	5	Vztahy s dodavateli	4	Vztahy se zákazníky	5
Nakládání s materiály po výrobě	4	Skladové zásoby	5	Komunikace s dodavateli	4	Komunikace udržitelnosti	3
Investice do udržitelných alternativ	3	Pronájem oděvů	4	Transparentnost	3	Společensky odpovědné aktivity	3

Zdroj: vlastní tvorba (2024)

Z analýzy strategie udržitelnosti z hlediska provozu showroomu vyplývá, že má značka prostor ke zlepšení v oblasti **obalových materiálů**. Určité snahy o vylepšení dopadů firmy v této oblasti se již objevily, avšak obecně se firma této problematice příliš dopodrobna nevěnuje. Krok dobrým směrem představuje znovupoužití krabic sloužících ke transportu oděvů či látek k externím zaměstnancům. Značka se také pokoušela využívat kompostovatelné obaly k ochraně oděvů při zasílání zákazníkovi, nicméně konkrétní typ obalu nebyl firmou specifikován. Dobrým řešením by dle autorky bylo podporování znovu použitelných obalů, které by potenciálně vedly k minimalizaci odpadů. Značka by mohla své obaly potisknout hláškou podněcující spotřebitele k jejich opakovanému využití. Je samozřejmé, že vzhledem k povaze značky pro ni nejsou

vhodné například již použité krabice na posílání zásilek zákazníkovi. Značka vyrábí prémiové oděvy a kvalitní obal je součástí očekávání, které zákazníci mají při pořizování takových produktů. Zásilka by měla působit luxusním dojmem a takové kvality již použité obaly bohužel nemají. Nicméně další ekologickou volbou, kterou by značka mohla do budoucna upřednostnit jsou biologicky rozložitelné, recyklované či recyklovatelné typy obalů. Zřejmě nejlepším řešením pro minimalizaci odpadů je celkové omezení nadbytečného používání obalů a optimalizace **množství užívaných obalů na produkty**. Tomu se firma již v současnosti snaží zamezit díky umožnění osobních odběrů objednávek, které jsou mezi zákazníky oblíbené. Není tím pádem třeba pečlivě balit a posílat každou objednávku, a kromě odpadů se tak snižují i emise vyprodukované transportem.

V rámci výroby si firma vede velmi dobře z hlediska **skladových zásob**. Značka šije většinu svých produktů na zakázku, a díky tomu nevytváří velké skladové zásoby, u kterých by hrozilo, že nebudou prodány. Vyzdvihnout by se také měly **opravy** oděvů, které značka poskytuje dle potřeby svým zákazníkům, a které mají velmi pozitivní vliv na celkovou udržitelnost firmy.

V dodavatelském řetězci je prostor pro zlepšení v oblasti **transparentnosti**. Z komunikace se značkou během analýzy vyplynulo, že s podmínkami u některých svých dodavatelů není plně seznámena, a to by pro ni mohlo mít do budoucna negativní následky. Proto by se návrháři měli zaměřit na získávání více podrobnějších informací o procesu vzniku materiálů, které od dodavatelů odebírají. Zamezilo by se tak potenciálním hrozbám v podobě poškození dobrého jména firmy či dokonce sankcím zejména s nově přicházející legislativou ze strany Evropské unie.

Firma by se mohla do budoucna více zaměřit na oblast **edukace zaměstnanců**. Jedna z možností pro zlepšení by byla účast zaměstnanců na školení či semináři věnující se tématům udržitelnosti a udržitelných praktikách v podnikání a v módním průmyslu. Konkrétně by mohl podnik k proškolení využít služeb externí firmy. Vhodnou volbou by byla například společnost Ciraa, která se této problematice věnuje a nabízí personalizované poradenství, mentoring a strategické konzultace v různých oblastech udržitelnosti. Ciraa poskytuje mimo jiné pomoc s vzděláváním zaměstnanců, komunikací udržitelnosti nebo dodavatelsko-odběratelským řetězcem (Ciraa, n.d.). Společnou diskusí a sdílením nápadů by značka také mohla získat cennou zpětnou vazbu od svých zaměstnanců, a přijít tak s novými iniciativami vedoucí k pokroku nejen v oblasti

udržitelnosti. Žádoucí je, aby firma vytvořila prostředí, které podporuje udržitelné chování a myšlení mezi zaměstnanci a umožňuje jim aktivně přispívat k udržitelnému rozvoji firmy LAFORMELA. Edukace zaměstnanců souvisí také s oblastí **investic** vložených do udržitelného rozvoje firmy, protože by pravděpodobně bylo nutné do podobných vzdělávacích služeb investovat jak čas, tak finanční zdroje. Dle autorčina názoru by se však investice do edukace vyplatila, jelikož by se značka mohla významně rozvíjet a posouvat směrem k udržitelnější budoucnosti svého podnikání.

Firma by také ke zlepšení své strategie udržitelnosti mohla jít cestou **edukace zákazníků** v této oblasti. Konkrétním návrhem, který by firma mohla aplikovat, je vytvoření samostatné záložky věnující se udržitelnosti na svých webových stránkách. Tato část webových stránek by například edukovala zákazníky o tom, jak se správně starat o zakoupené oděvy, tak, aby byla zachována původní kvalita produktu co nejdéle a prodloužila se tak jeho životnost. **Péče o oděv** spotřebiteli hraje klíčovou roli v dopadech módního průmyslu na životní prostředí a pokud se zákazníci o zakoupené produkty starají vhodně, negativní vlivy produkce se mohou značně snížit. Dále by bylo vhodné zahrnout informace o tom, jak nejlépe čistit a prát oděvy z různých materiálů, aby se minimalizovaly dopady těchto procesů. Například u polyesterových produktů je velkým problémem uvolňování mikroplastů do odpadních vod, které se následně dostávají do vodních toků a ohrožují přírodní ekosystémy. Značka by mohla jako řešení tohoto problému na svých stránkách spotřebitelům doporučit použití speciálních pracích sáčků na polyesterové oděvy, které uvolněná mikrovlákna zachytí a efektivně tak zabrání jejich uvolnění do vody, a tím pádem i negativním vlivům na životní prostředí. Další doporučení, která by šla na stránkách zahrnout, je používání ekologických pracích prostředků, či praní na nižší stupeň. Kromě tipů na správnou péči o oděvy by firma mohla zákazníky na stránkách pobízet k opakovanému využití případných obalů, ve kterých jim produkty byly doručeny. Na stránkách by mohly být uvedeny i konkrétní tipy, jak obaly znovu využít, například k poslání další zásilky. Další návrh k obohacení obsahu webových stránek firmy představuje například rozšíření informací ohledně jednotlivých **přepravních společností**, které jsou zákazníkům k dispozici k výběru pro doručení balíku při nákupu na e-shopu. Značka by mohla k jednotlivým dopravcům uvést jejich současné iniciativy v oblasti udržitelnosti. Například, zda daná firma usiluje o redukci nebo kompenzaci emisí vzniklých transportem. Na základě těchto informací by bylo možné zákazníkům doporučit, který z dopravců se jeví jako udržitelnější volba a naopak.

Mimo doporučení pro zákazníky by značka mohla na webových stránkách více **komunikovat** své iniciativy v oblasti udržitelnosti. Zvýšila by tak svou transparentnost a působila více důvěryhodně. Tento krok v podobě doplnění webových stránek, by firma mohla podniknout poměrně rychle a zároveň by nebylo potřeba vyčleňovat velké množství finančních investic. Vzhledem k tomu, že některé udržitelné aktivity mohou být obzvláště pro malý podnik jako je LAFORMELA velmi nákladově náročné, iniciativa v podobě přidání více informací na webové stránky značky by v porovnání s ostatními nepředstavovala tak velkou zátěž, a byla tak více realistická a lehce aplikovatelná.

Co se týká **společensky odpovědných aktivit**, angažuje se firma zejména darováním nevyužitých látek a předáváním svého know-how aspirujícím designérům, tím značka podporuje lokální výrobu a ekonomiku. Návrháři rovněž aktivně sdílí s novými talenty své znalosti z oboru a napomáhají tak k obohacení českého módního průmyslu o nové osobnosti vedoucí k jeho rozvoji a větší rozmanitosti. Kromě těchto aktivit by firma mohla do budoucna zvážit další dobročinné aktivity. Například vytvoření určitého produktu či v lepším případě celé kolekce s charitativním účelem. Část výtěžků z prodeje by mohla putovat například na libovolnou neziskovou organizaci či sbírku. Takový krok by vylepšil image značky a její společenskou odpovědnost.

6.3 Doporučení

I přesto, že se firma udržitelným aktivitám věnuje a v některých ohledech si vede velmi obstojně, stále existuje prostor pro potenciální zlepšení. Na základě autorčiny analýzy bylo stanoveno 6 konkrétních oblastí, na které by se firma do budoucna měla více zaměřit, aby vylepšila svůj přístup k udržitelnosti. Tyto oblasti zahrnují materiály, obalové materiály, transparentnost, edukace zaměstnanců a zákazníků a sociální angažovanost. Tato kapitola představuje shrnutí hlavních výstupů, a tedy nejpodstatnějších doporučení ve zmíněných oblastech přístupu firmy.

- **Materiály oděvů:** Při výrobě oděvů by bylo vhodné upřednostňovat certifikované materiály a inovativní udržitelné látky. Tento krok představuje pro podnik větší finanční a časovou zátěž. Musely by tak být vynaloženy vyšší investice do oblasti udržitelnosti.
- **Transparentnost:** Značka by do budoucna měla dbát na vyšší transparentnost nejen výrobního procesu, ale především dodavatelského řetězce, kde má v současnosti větší prostor ke zlepšení. Je nutné úzce komunikovat s dodavateli o podmínkách,

ve kterých produkty vznikají, aby se předešlo potenciální hrozbě ztráty dobrého jména, či sankcím, které by mohly vážně ohrozit podnikatelskou činnost firmy.

- Obalové materiály: Firma by mohla podporovat opakované používání již využitých obalů pro minimalizaci odpadů. Pro zásilky posílané zákazníkům by bylo vhodné upřednostňovat papírové, popřípadě recyklovatelné obaly, které mohou být po vyhození buďto biologicky odbourány či díky recyklaci znovu zpracovány a nadále využity.
- Edukace zaměstnanců: Značka by mohla podpořit svůj udržitelný rozvoj edukací vlastních zaměstnanců v kontextu udržitelnosti. Vhodnou volbou by byla účast na školení či konferenci pořádaném externí firmou specializující se na tuto problematiku. Účast na školení by mohla designérům přinést cenné informace například o tom, jak vhodně komunikovat své iniciativy v oblasti udržitelnosti a zabránit nechtěnému greenwashingu.
- Edukace zákazníků: Z pohledu edukace zákazníků by firma mohla vytvořit novou část svých webových stránek, kterou by věnovala problematice udržitelnosti. Zahrnout by zde šlo například informace o tom, jak správně pečovat o oděvy z různých materiálů, jak je vhodně prát a sušit. Cílem by bylo podpořit spotřebitele v šetrné péči o produkty tak, aby se zachovala jejich původní kvalita co nejdéle a prodloužila se jejich životní délka. Kromě toho by tento krok mohl přispět například k řešení významného problému v podobě uvolňování mikroplastů při nesprávném praní oděvů vyrobených zejména z polyesterových vláken, které značka v současnosti také využívá. Pozitivním krokem by rovněž bylo uvedení více informací o odpovědných iniciativách jednotlivých přepravních společností dostupných k výběru pro doručení balíku zákazníkovi. Firma by na základě těchto informací z hlediska udržitelnosti přepravců mohla formulovat doporučení týkající se volby doručovatele zákazníkem.
- Sociální angažovanost: Firma by mohla iniciovat vznik produktu či celé kolekce s charitativním účelem. Výtěžek z prodeje, popřípadě jeho část, by putovala na libovolnou neziskovou organizaci, sbírku, či jinou oblast dle potřeby a preferencí. Značka by tak měla šanci posunout svou společenskou odpovědnost na ještě vyšší úroveň.

Závěr

S narůstajícím zájmem a povědomím o udržitelnosti ve společnosti a zvyšujícím se tlakem na firmy ze strany spotřebitelů je nutné v podnikání věnovat této oblasti zvýšenou pozornost, aby si značky udržely svou konkurenceschopnost v dlouhodobém horizontu.

V této práci byly vymezeny teoretické základy konceptu udržitelnosti a udržitelného rozvoje, včetně tří pilířů udržitelnosti a cílů udržitelného rozvoje. Následně byla pozornost zaměřena konkrétně na módní průmysl a identifikaci klíčových faktorů, které mají v tomto odvětví na udržitelnost podstatný vliv. Tyto faktory sloužily jako teoretická východiska pro analytickou část práce.

Na základě získaných výstupů z provedené analýzy lze konstatovat, že stanovené cíle této kvalifikační práce byly úspěšně dosaženy. Hlavním cílem bakalářské práce bylo provést komplexní analýzu přístupu k udržitelnosti firmy LAFORMELA. V praktické části práce byl vybraný podnik představen a následovala zmíněná analýza. Na udržitelnost bylo nahlíženo z hlediska produktu a provozu showroomu a e-shopu, tyto dva sektory byly následně posuzovány z dílčích oblastí. Zkoumanými faktory byly materiály, výrobní proces, minimalizace odpadů, dodavatelský řetězec a práce a etika.

Z provedené analýzy vyplývá, že má společnost do své podnikatelské činnosti zavedenou řadu iniciativ souvisejících s udržitelností a v současnosti se nachází na cestě k budování udržitelnější budoucnosti. Celkově lze říct, že téma udržitelnosti hraje pro značku LAFORMELA důležitou roli a již od svých počátků aktivně pracuje na jejím zapojování do své tvorby. Nicméně je možné shrnout, že v rámci udržitelného přístupu se firma řídí spíše intuitivně, než aby měla pevně stanovenou strategii, stále tak existuje prostor pro zlepšení. Současný přístup značky představuje solidní základ pro příští rozvoj a posílení jejího závazku k udržitelnějšímu podnikání. Dle autorčiny analýzy by se firma měla do budoucna podrobněji zaměřit především na materiálovou udržitelnost, transparentnost, edukaci zaměstnanců a zákazníků a společenskou odpovědnost. Například by bylo vhodné doplnit webové stránky podniku o užitečné edukativní informace související s problematikou udržitelnosti pro zákazníky či upřednostňovat větší množství certifikovaných materiálů při výrobě.

Hlavní výstupy práce v podobě konkrétních doporučení mají sloužit jako návrh ke zlepšení přístupu k udržitelnosti firmy LAFORMELA. Rozvojem identifikovaných

rizikových oblastí může podnik posílit svou pozici v konkurenčním prostředí a dosáhnout tak svých dlouhodobých podnikatelských cílů. Práce může mimo jiné přispět k rozšíření povědomí o negativních dopadech činností spojených se současnou produkcí módního průmyslu a zdůraznit rostoucí potřebu věnovat vyšší pozornost implementaci udržitelnosti do podnikání v tomto odvětví.

Seznam použitých zdrojů

- Amed, I., Berg, A., Balchandani, A., Hedrich, S., Rolkens, F., Young, R., Jensen, J., & Peng, A. (2021). *The State of Fashion 2021*. McKinsey & Company.
- Amed, I., Berg, A., Kappelmark, S., Hedrich, S., Andersson, J., Drageset, M. & Young, R. (2018). *The State of Fashion 2018*. McKinsey & Company.
- Bell, S. & Morse, S. (2012). *Sustainability Indicators: Measuring the Immeasurable?*. Routledge.
- Beton, A., Dias, D., Farrant, L., Gibon, T., Le Guern, Y., Desaxce, M., Perwueltz, A., Boufateh, I., Wolf, O., Kougoulis, I., Cordella, M., & Dodd, N. (2014). *Environmental Improvement Potential of textiles (IMPRO Textiles)*. Publications Office of the European Union. <https://dx.doi.org/10.2791/52624>
- Blabla Hubková, V. (2018). *Příběh skříně: o tom, jak funguje módní průmysl*. Vlastním nákladem.
- Břinková, K. (2023). *Polyester vs. udržitelnost: jak si stojí nejpoužívanější materiál současnosti?*. Slow Femme. Dostupné 15. 1. 2024 z: <https://www.slowfemme.com/magazine/polyester-a-recyklovany-polyester>
- Ciraa. (n.d.). *S čím pomáháme*. <https://www.ciraa.eu/>
- Clean Clothes Campaign. (2022). *The Intersections of Environmental and Social Impacts of the Garment Industry*. Fashion Checker. https://cleanclothes.org/file-repository/the-intersections-of-environmental-and-social-impacts-of-the-garment-industry_aug-2022.pdf/view
- Cooper, T. (2012). *The value of longevity: product quality and sustainable consumption*. https://www.researchgate.net/publication/322506265_The_value_of_longevity_product_quality_and_sustainable_consumption#:~:text=An%20extended%20product%20life%20implies,product%20life%20cycles.%20...
- Ditty, S. (2015). *It's time for a Fashion Revolution*. Fashion Revolution. https://www.fashionrevolution.org/wp-content/uploads/2015/11/FashRev_Whitepaper_Dec2015_screen.pdf
- DPD. (n.d.). Společenská odpovědnost. <https://www.dpd.com/cz/cs/o-nas/spolecenska-odpovednost/udrzitelna-preprava/>

Ellen MacArthur Foundation (2017) *A new textiles economy: Redesigning fashion's future*. https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/A-New-Textiles-Economy_Full-Report_Updated_1-12-17.pdf

Evropská hospodářská komise OSN. (2018). *UN Alliance aims to put fashion on path to sustainability*. Dostupné 22. 3. 2024 z: <https://unece.org/forestry/press/un-alliance-aims-put-fashion-path-sustainability>

Evropský parlament. (2020). *Rychlá móda a textilní výroba – jaký mají dopad na životní prostředí* (infografika). <https://www.europarl.europa.eu/topics/cs/article/20201208STO93327/jak-dopada-vyroba-textilu-na-zivotni-prostredi-infografika>

Evropský parlament. (2023). *The impact of textile production and waste on the environment* (infographics). <https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/society/20201208STO93327/the-impact-of-textile-production-and-waste-on-the-environment-infographics>

Evropský parlament. (2024). *MEPs adopt new law banning greenwashing and misleading product information*. <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20240112IPR16772/meps-adopt-new-law-banning-greenwashing-and-misleading-product-information>

Fletcher, K. (2010). Slow Fashion: An Invitation for System Change. *Fashion Practice: The Journal of Design, Creative Process & the Fashion*, 2 (2), 259–266. DOI:[10.2752/175693810X12774625387594](https://doi.org/10.2752/175693810X12774625387594)

Fletcher, K. (2014). *Sustainable Fashion and Textiles*. Routledge.

Global Organic Textile Standard. (2023). *The Standard*. Dostupné 22. 3. 2024 z: <https://global-standard.org/the-standard>

Gordon, J. F., & Hill, C. (2015). *Sustainable fashion Past, Present, and Future*. Bloomsbury.

Haunerová, K., Khelerová, V., & Šimonovská, Z. (2019). *Fashion management*. Grada publishing.

Hill, M. (2023). *What is slow fashion?*. Goodonyou. Dostupné 15. 1. 2024 z <https://goodonyou.eco/what-is-slow->

[fashion/#:~:text=Some%20characteristics%20of%20a%20slow,sourced%2C%20produced%2C%20and%20sold%20garments](#)

Horáková, T. (2023). *Marketingový průzkum jako průvodce značek na cestě k udržitelnosti*. IPSOS. <https://www.ipsos.com/cs-cz/marketingovy-pruzkum-jako-pruvodce-znacek-na-cestech-k-udrzitelnosti>

Changing Markets Foundation. (2021). *Fossil Fashion: the hidden reliance of fast fashion on fossil fuels*. <https://changingmarkets.org/report/fossil-fashion-the-hidden-reliance-of-fast-fashion-on-fossil-fuels/>

Jones, D. (2014). *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí*. Management press.

Khambay, A. (2019). *Ultrafast fashion offers cheap styles but its business model threatens garment workers rights*. Business & Human Rights Resource Centre. <https://www.business-humanrights.org/en/blog/ultrafast-fashion-offers-cheap-styles-but-its-business-model-threatens-garment-workers-rights/>

Koudelková, P., Heuer, D., Senichev, V., & Klimeš, D. (2022). *Společenská odpovědnost firem a organizací udržitelně o udržitelnosti*. Ekopress.

Koudelková, P., Márová, B., Rieger, M., Schandl, A. & Bábiková, J. (n.d.). *Manuál komunikace udržitelnosti bez greenwashingu*. FSV UK & CIRA Advisory. <https://www.ciraa.eu/wp-content/uploads/2024/01/Manual-komunikace-bez-greenwashingu.pdf>

Krause, J. (2019). *Podniková environmentální strategie*. Wolters Kluwer ČR.

Křečková Kroupová, Z. (2018). *Udržitelnost v České republice v kontextu vývoje v pokrizovém období*. Oeconomica.

Kulakova, O., Kostiuhenko, O., & Tymoshenko, O. (2021). Fashion Industry in the Context of Sustainable Development: Eco-Products, Concious Consumption and Management. *Socio-Cultural Management Journal*, 4 (2), 126-142. <https://doi.org/10.31866/2709-846x.2.2021.246752>

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

LAFORMELA. (n.d.). *About us*. <https://www.laformela.com/about-us>

Lanzatech. (n.d.). *About*. <https://lanzatech.com/>

- Lebby, S. (2021). *What Is Upcycling?*. Treehugger. <https://www.treehugger.com/what-is-upcycling-5116081>
- Lozano, R. (2008). Envisioning sustainability three-dimensionally. *Journal of cleaner production*, 16 (17), 1840. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.02.008>
- Mercado, A. (2021). *Is „vegan” leather really better for the planet?*. Popular science. <https://www.popsci.com/environment/leather-sustainability-ethics/>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2018). *Pokyny pro odpovědné obchodní řetězce v textilním a obuvnickém odvětví*. Dostupné 15. 1. 2024 z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/narodni-kontaktni-misto-pro-smernici-oecd/smernice-a-sektorove-pokyny/pokyny-pro-odpovedne-obchodni-retezce-v-textilnim-a-obuvnickem-odvetvi---237718/>
- Ministerstvo životního prostředí. (n.d.). *Udržitelný rozvoj*. https://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj
- OSN. (n.d.). *Cíle udržitelného rozvoje*. <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/>
- Poulová, E. (2020). *Budoucí trendy textilního průmyslu*. Businessinfo. <https://www.businessinfo.cz/clanky/budouci-trendy-textilniho-prumyslu/>
- Rauturier, S. (2023). *What Is Fast Fashion and Why Is It So Bad?*. Goodonyou. <https://goodonyou.eco/what-is-fast-fashion/>
- Sewell, Ch. (2015). *From Apples to Kombucha Tea: See the Ingenious Way Designers Are Making Vegan Leather*. Peta. <https://www.peta.org/living/personal-care-fashion/vegan-leather-chic-sustainable-and-fruity/>
- Sewport. (2024). *What is Taffeta Fabric, Properties, How its Made and Where*. <https://sewport.com/fabrics-directory/taffeta-fabric#:~:text=Traditionally%2C%20taffeta%20was%20made%20from,materials%20like%20rayon%20and%20polyester.>
- Shen, D., Richards, J., & Liu, F. (2013). Consumers' awareness of sustainable fashion. *Marketing management journal*, 23 (2), 134–145. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2008.09.011>

- Simerská, L., & Musiolek, B. (2016). *Country profile Czech republic*. Clean Clothes Campaign.
- Smith, P. (2023). *Sustainable fashion worldwide – statistics & facts*. Statista. <https://www.statista.com/topics/9543/sustainable-fashion-worldwide/>
- Sodhi, M. S., & Tang, C. S. (2019). *Research opportunities in Supply Chain Transparency*. Production and Operations Management.
- Světová komise pro životní prostředí a rozvoj. (1991). *Naše společná budoucnost*. Academia.
- Tetřevová, L., Vávra, J., Bednaříková, M., Munzarová, S., & Košťálová, J. (2017). *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Grada publishing.
- Thomasová, D. (2020). *Vláda módy*. Host.
- Urbanová, E. (2021). *Lepší šatník, lepší svět*. Nila Living s.r.o.
- Úřad vlády České republiky, Obor pro udržitelný rozvoj. (2017). *Strategický rámec Česká republika 2030*. Polygrafie Úřadu vlády České republiky.
- Van Koten, L. (n.d.). *Nejen pro firmy: 4 pilíře udržitelnosti*. BIO mapa. <https://www.bio-mapa.cz/nejen-pro-firmy-4-pilire-udrzitelnosti-bio-mapa/>
- Van Woensel, L., & Suna Lipp, S. (2020). *What if fashion were good for the planet?*. European Parliament. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2020/656296/EPRS_ATA\(2020\)656296_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2020/656296/EPRS_ATA(2020)656296_EN.pdf)
- Veber, J., Švecová, L., Jechová, M., Krajčík, L., Králová, P., & Ostapenko, G. (2023). *Udržitelnost a udržitelný management*. Grada publishing.
- Vrabcová, P. (2021). *Udržitelné podnikání v praxi – Dobrovolné nástroje (nejen) zemědělských a lesnických podniků*. Grada publishing.
- Vrabcová, P., & Urbancová, H. (2021). Terminologický rámec a stěžejní milníky vývoje udržitelného rozvoje. *Prameny a studie*, 69, 9-20. https://www.researchgate.net/publication/359107307_Terminological_Framework_and_Key_Indicators_of_Sustainable_Development

WWF. (2013). The Impact of a Cotton T-Shirt: How smart choices can make a difference in our water and energy footprint. Dostupné 17. 1. 2024 z: <https://www.worldwildlife.org/stories/the-impact-of-a-cotton-t-shirt>

Zadražilová, D., Filipová, A., Křečková Kroupová, Z., Mokrejšová, V., Průša, P., Vošta, M., & Zeman, J. (2011). *Udržitelné podnikání*. Oeconomica.

Zákon č. 17/1992 Sb., Zákon o životním prostředí (1991). Ministerstvo životního prostředí.

https://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf/5B17DD457274213EC12572F3002827DE/%24file/Z%2017_1992.pdf

Závodná, L., Závodný Pospíšil, J. (2014). *Udržitelnost v podnikání*. Univerzita Palackého v Olomouci.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní rozdělení materiálů pro výrobu oblečení.....	19
Tabulka 2: Škála hodnocení.....	47
Tabulka 3: Zhodnocení přístupu k udržitelnosti z hlediska produktu	48
Tabulka 4: Zhodnocení přístupu k udržitelnosti z hlediska provozu showroomu a e-shopu	50

Seznam obrázků

Obrázek 1: Tři pilíře udržitelnosti	9
Obrázek 2: Ikony 17 cílů udržitelného rozvoje	12

Abstrakt

Egersdorfová, K. (2024). *Strategie udržitelnosti ve vybrané oblasti* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: udržitelnost, udržitelné podnikání, módní průmysl, strategická analýza přístupu k udržitelnosti

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou udržitelnosti v módním průmyslu, jakožto žhavým tématem dnešní doby, vzhledem k enormním negativním sociálním, environmentálním a ekonomickým dopadům tohoto odvětví. V teoretické části práce jsou charakterizována základní teoretická východiska z oblasti udržitelnosti, s důrazem na její roli v kontextu módního průmyslu. Praktická část je věnována analýze přístupu k udržitelnosti české módní značky LAFORMELA. Nejprve je firma stručně představena, následně jsou analyzovány její aktuální konkrétní iniciativy v oblasti udržitelného rozvoje. V rámci analýzy jsou zkoumány aspekty udržitelnosti z hlediska produktů a provozu showroomu a e-shopu. Výsledky analýzy jsou dále zhodnoceny a na jejich základě jsou formulována doporučení pro budoucí rozvoj přístupu k udržitelnosti vybrané firmy. Tato kvalifikační práce poskytuje ucelený pohled na implementaci udržitelnosti v módním průmyslu a může sloužit jako inspirace pro další podniky působící v tomto odvětví.

Abstract

Egersdorfová, K. (2024). *Sustainability strategy in selected area* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: sustainability, sustainable business, fashion industry, strategic analysis of the approach to sustainability

This bachelor thesis addresses the issue of sustainability in the fashion industry as a hot topic in today's world, given the significant negative social, environmental and economic impacts of this industry. The theoretical part of the thesis characterizes the basic theoretical principles of sustainability, emphasizing on its role in the context of the fashion industry. The practical part is devoted to analysing the approach to sustainability of the Czech fashion brand LAFORMELA. Initially, the company is briefly introduced, followed by an analysis of its current specific initiatives in sustainable development. Within the analysis, aspects of sustainability are examined from the perspective of product and store operations, including the website of the brand. The results of the analysis are further evaluated, and based on them, recommendations for the future development of the approach to sustainability of this company are formulated. This thesis provides a comprehensive view of sustainability implementation in the fashion industry and can serve as inspiration for other businesses operating in this sector.