

# ESG nefinanční reporting: klíčový nástroj managementu pro dosažení udržitelného rozvoje

ESG NON-FINANCIAL REPORTING: KEY MANAGEMENT TOOL FOR ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Petra Jílková, Ladislava Knihová

České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Institut manažerských studií

V posledních letech nabývá koncept udržitelného rozvoje významu nejen v Evropě, ale i na celosvětové úrovni, což má zásadní dopad i na široké odvětví cukerního sektoru. Toto odvětví se stále více zaměřuje na implementaci opatření a postupů, které minimalizují negativní vliv na životní prostředí, podporují spravedlivé pracovní podmínky a zajišťují dlouhodobou udržitelnost. Jedním z klíčových cílů udržitelného rozvoje je snížení ekologické stopy výroby cukru. Toho lze dosáhnout modernizací výrobních procesů a zaváděním inovativních technologií, které minimalizují spotřebu vody, energie a dalších zdrojů. Dále je důležité klást důraz na udržitelné zemědělské postupy, jako je šetrné hospodaření s půdou, snižování používání pesticidů a hnojiv i podporu biodiverzity na polích.

Dalším důležitým aspektem udržitelného rozvoje v cukerním sektoru je sociální odpovědnost. Ta zahrnuje zajištění spravedlivých pracovních podmínek pro zaměstnance, dodržování lidských práv a podporu místních komunit. Dále je důležité zajistit transparentnost a zapojení veškerých zainteresovaných stran, včetně zemědělců, pracovníků, spotřebitelů a občanské společnosti. Pokroku v udržitelnosti lze dosáhnout také snižováním množství odpadu a jeho efektivním zpracováním.



Celkově je koncept udržitelného rozvoje nezbytný pro dlouhodobou prosperitu daného odvětví a vědomě se s ním pracuje nejen v Evropě, ale i po celém světě. Pokud bude průmysl přistupovat k této výzvě s odpovědností a inovativními přístupy, může hrát významnou roli ve snižování negativních dopadů na životní prostředí a společnost jako celek.

Jednou z klíčových iniciativ v tomto směru je Zelená dohoda pro Evropu (The European Green Deal) (1), přijatá v roce 2019. Tento dokument stanovil strategii Evropy zaměřenou na dosažení klimatické neutrality a konkurenceschopnosti hospodářství. Dalším významným krokem bylo představení Nového akčního plánu pro oběhové (cirkulární) hospodářství (2), který poukazuje na nutnost, aby Evropská unie urychlila svůj přechod k modelu regenerativního růstu. Tento model umožňuje obnovu přírodních zdrojů planety a přispívá k snížení uhlíkové a ekologické zátěže. Uvedené iniciativy představují zásadní kroky směrem k udržitelnější budoucnosti EU, avšak ve své podstatě začínají u každé firmy.

Cílem tohoto článku je podrobně popsat klíčovou roli ESG nefinančního reportingu v managementu společností a zdůraznit jeho přínosy. ESG nefinanční reporting hraje stále důležitější roli i v cukerním sektoru. Společnosti v tomto odvětví začínají chápat, že systematické sledování a zveřejňování informací o ESG aspektech jejich činnosti má zásadní vliv na dosažení udržitelného rozvoje a konkurenceschopnosti. Autorky se zaměřují na vysvětlení, co ESG nefinanční reporting znamená, jaké faktory zahrnuje a jak může být efektivně implementován do firemní strategie a výkaznictví. Dále článek zkoumá, jakým způsobem ESG nefinanční reporting pomáhá firmám zlepšit transparentnost jejich podnikání, posílit důvěru zákazníků, investorů a dalších stakeholderů a dosáhnout dlouhodobého udržitelného rozvoje. Důraz je kladen na výhody, které společností přináší systematické sledování a zveřejňování informací týkajících se ESG aspektů, včetně zvýšené konkurenceschopnosti, snížení rizik a posilování pověsti firmy jako odpovědné a etické organizace. Autorky koncept ESG nefinančního reportingu vnímají jako klíčový nástroj, který společností umožňuje řídit se udržitelnými principy podnikání, implementovat je do svých vnitropodnikových procesů a dosáhnout úspěchu ve stále náročnějším podnikatelském prostředí.

## Úvod

„Máte-li jen malé myšlenky, jste pro podnikání mrtví.“ Tento inspirativní citát od Jacka Welche, amerického výkonného ředitele společnosti General Electric, nám připomíná důležitost

velkých myšlenek v podnikání a společenském rozvoji. Jednou z těchto ideí, která získává pozornost moderního podnikání, je ESG nefinanční reporting. ESG představuje ambiciózní koncept, který nás vede k udržitelnému a etickému podnikání v zájmu naší budoucnosti. Společnosti, které tento koncept přijímají a uplatňují ho v praxi, nejenže vytvářejí pevné základy pro udržitelný rozvoj, ale také budují důvěru mezi svými stakeholdery – investory, zákazníky, zaměstnanci a komunitami, kterým slouží.

### *ESG – tři pilíře nefinančního reportingu a jeho důležitost v souvislosti s udržitelným rozvojem ve firmách*

ESG jako vývojově nejmladší koncept nefinančního reportingu je významným krokem směrem k udržitelnému podnikání a reportování o jeho úspěšné realizaci. Jedná se o přelom ve způsobu, jak společnosti mohou sledovat a zveřejňovat svůj dopad na životní prostředí, společnost a správu.

Kritéria ESG jsou důležitým nástrojem, který investoři využívají k hodnocení korporátních postupů a k identifikaci potenciálních rizik a příležitostí souvisejících s udržitelností a sociální odpovědností hodnocených subjektů.

ESG nefinanční report neboli zpráva musí pokrývat všechny tři oblasti – tj. environmentální (E), sociální (S) a správní (governance, G) a společnosti jsou povinny vykazovat jak pozitivní pokrok směrem k udržitelnosti, tak také informace o negativních dopadech na okolní prostředí.

**Environmentální pilíř (E)** se zaměřuje na témata související s ochranou životního prostředí, udržitelností a změnou klimatu. Firmy, které implementují ESG principy, usilují o minimalizaci svého environmentálního dopadu, například snižováním emisí skleníkových plynů, využitím obnovitelných zdrojů energie, ochranou přírodních zdrojů a odpovědným nakládáním s odpady. Pohled z této perspektivy umožňuje firmám lépe pochopit a minimalizovat svůj negativní dopad na životní prostředí. **Sociální pilíř (S)** se zaměřuje na zajištění lidských práv na pracovišti, aspekty, jako jsou zdraví a bezpečnost zaměstnanců, diverzita a inkluзивita, a také vztahy se zákazníky a dodavateli. **Governance neboli správní pilíř (G)** se věnuje aspektům, jako je etika podnikání či transparentnost a řízení rizik. Reporting ESG faktorů lze také chápat jako formu řízení rizik, která zahrnuje obchodní aktivity, udržitelnost a sociální otázky.

ESG nefinanční reporting hraje klíčovou roli v souvislosti s udržitelným rozvojem ve firmách, neboť se zaměřuje na výše uvedené tři klíčové pilíře environmentální, sociální a správní odpovědnosti. Tyto pilíře umožňují společnostem systematicky sledovat a zveřejňovat své úsilí a výsledky v oblastech ochrany životního prostředí, sociálního začleňování a dobré správy podnikání.

ESG nefinanční reporting umožňuje společnostem identifikovat, měřit a řídit svůj dopad na životní prostředí a společnost a efektivněji reagovat na rostoucí očekávání zákazníků, investorů a dalších zúčastněných stran. Tyto informace pomáhají firmám *vyvíjet dlouhodobě udržitelné strategie, minimalizovat rizika a vytvářet konkurenční výhodu* v dnešním náročném podnikatelském prostředí, kde udržitelnost a odpovědné podnikání stále získávají na významu.



Foto: Moravskoslezské cukrovary

### *ISO normy, GRI ratingová hodnocení a ESRS standardy*

Vymezení problematiky by nebylo úplné bez uvedení příslušných norem, GRI ratingového hodnocení a ESRS standardů. Jedná se především o normy ISO 14001 (3) a 50001 (4), které představují příklady standardů, které se specializují na řízení energetických a environmentálních aspektů a spadají do kategorie „E-environment“ (environmentální prostředí). ISO 14001 je norma pro systém řízení ochrany životního prostředí, pomocí které jsou identifikována všechna rizika spojená s environmentálním managementem během životního cyklu produktů a služeb. ISO 50001 je pak celosvětový standard pro hospodaření s energií. Zaměřuje na řízení energetických aspektů a umožňuje organizacím systematicky identifikovat, měřit, monitorovat a snižovat jejich energetickou spotřebu. Tato norma pomáhá organizacím dosáhnout energetické efektivity, snižovat náklady a omezovat negativní dopady na životní prostředí.

Další normy ISO 45001 (5), ISO 37001 (6) a ISO 27001 (7) se zaměřují na řízení bezpečnosti, zdraví zaměstnanců a rizik spojených s korupcí a kybernetickou bezpečností. ISO 45001 je mezinárodním certifikačním standardem v oblasti řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. ISO 37001 umožňuje organizacím zavést interní politiky, procesy a postupy ke snížení rizik korupce a podezření z netransparentního jednání. ISO 27001 je předním dokumentem ve skupině standardů pro zabezpečení informací, poskytuje komplexní pokyny a podporu pro systematické porozumění rizikům a zranitelnosti v oblasti zabezpečení informací. Jeho implementací lze v praxi uplatňovat přísné metodiky týkající se zabezpečení informací, snižování rizik a ochrany před narušením zabezpečení informačních toků. Tyto standardy spadají do pilířů „S“ (sociální) a „G“ (řízení). Jejich cílem je zajistit bezpečné a zdravé pracovní prostředí pro zaměstnance a minimalizovat rizika spojená s korupcí a kybernetickými útoky. ISO 45001 a ISO 37001 přispívají ke zlepšování pracovních podmínek a ochraně zdraví zaměstnanců, zatímco ISO 27001 pomáhá identifikovat a řídit rizika související se zabezpečením informací. Tyto ISO normy podporují etické chování, transparentnost a odpovědnost ve firmách a přispívají k vytvoření důvěryhodného a bezpečného prostředí pro všechny zúčastněné strany.

ESG dále navazuje na původní koncepty a teorii týkající se odpovědnosti firem a stává novým přístupem k firemní sociální odpovědnosti neboli Corporate Social Responsibility (dále CSR). Již HOLMES (8) definoval existenci faktorů, které ovlivňují sociální odpovědnost firem. Mezi tyto faktory patří:

- existence souladu mezi sociální a podnikovou potřebou,
- zájem vrcholového vedení,
- závažnost sociální potřeby,
- tlak ze strany vlády (8).

Dle Organizace spojených národů (2015) existuje definovaná spojitost mezi ekonomickým rozvojem a environmentální stabilitou (9). Zatímco tradiční CSR se soustředí na dobrovolné aktivity firem pro zlepšení jejich vlivu na společnost, ESG přináší strukturovanější a systematický přístup k hodnocení a řízení environmentálních, sociálních a správních faktorů. Nefinanční reporting ESG přináší firemnímu managementu řadu výhod a poskytuje mu cenné nástroje pro správu rizik, řízení výkonu a strategické rozhodování. Důkladný monitoring, měření a transparentní zveřejňování bude mít do budoucna také vliv na odběratelsko-dodavatelský řetězec.

Celkově lze konstatovat, že ESG nefinanční reporting společně s normami ISO 14001, 50001, 45001, 37001 a 27001 a ratingovým hodnocením GRI a ESRS hrají klíčovou roli v podpoře udržitelného rozvoje ve firmách. Tyto nástroje umožňují společnosti systematicky sledovat a zveřejňovat jejich environmentální, sociální a správní dopady, což zlepšuje jejich transparentnost, odpovědnost a etické chování. ESG nefinanční reporting a související normy a hodnocení přispívají ke zvýšení důvěry zákazníků, investorů a dalších zúčastněných stran k danému podnikatelskému subjektu a umožňují firmám vyvíjet dlouhodobě udržitelné strategie, minimalizovat rizika a chránit životní prostředí a zdraví zaměstnanců. Postupným rozšířením těchto praktik do firemního prostředí budou společnosti odpovědnější, udržitelnější a připravenější na výzvy budoucnosti. ESG nefinanční reporting se totiž stává povinnou součástí výkaznictví většiny podnikatelských subjektů, a to v postupném náběhu této nově vznikající povinnosti (viz Směrnice EU CSRD 2022/2464 dále).

### *ESG jako nástroj k budování důvěry mezi firmou a jejími stakeholdery*

Důležitost ESG nefinančního reportingu spočívá v jeho schopnosti poskytovat důvěryhodný a objektivní obraz o závazku firmy k udržitelnosti, etice a společenské odpovědnosti. To umožňuje zákazníkům, investičním partnerům a dalším stakeholderům důvěřovat firmě, protože jsou informováni o jejích konkrétních krocích vedoucích ke snížení negativního dopadu na životní prostředí, podpoře sociálních iniciativ a zlepšení správy podnikání. Tímto způsobem ESG nefinanční reporting pomáhá vytvářet zcela nové, pevné a trvalé vztahy s těmito zainteresovanými stranami, zvyšuje konkurenceschopnost firmy a přispívá k dlouhodobě udržitelnému rozvoji organizace ve prospěch všech zúčastněných.

Zveřejňování ESG dat a cílů má několik významných přínosů. Zaprvé – firma tím, že sdílí informace o svých environmentálních snahách, sociálních iniciativách a správních postupech, získává na důvěryhodnosti. Stakeholderi mají větší jistotu, že firma skutečně usiluje o dosažení udržitelných cílů, a nikoliv pouze o zlepšení svého mediálního obrazu v očích veřejnosti.

Zadruhé – ESG nefinanční reporting současně zlepšuje komunikaci s investory a zákazníky. Investorům poskytuje lepší přehled o rizicích a příležitostech souvisejících s udržitelností a především pak může zvýšit jejich zájem o investice do dané společnosti. Zákazníci, zejména ti, kteří kladou důraz na etické a ekologické aspekty, mají pochopitelnou tendenci upřednostňovat firmy, které se aktivně angažují v ESG oblastech. Díky ESG nefinančnímu reportingu si mohou zákazníci a další stakeholderi snadněji ověřit, zda společnost funguje v souladu s jejich hodnotami a podporuje jejich priority.

Napříč různými odvětvími se ESG stává významným ukazatelem pro budoucnost podnikání. Zvyšuje schopnost firmy reagovat na očekávání a požadavky zákazníků a investorů, což v konečném důsledku posiluje důvěru mezi firmou a jejími stakeholdery. Transparentní a integrovaný přístup k ESG nefinančnímu reportingu může firmě pomoci budovat dlouhodobé partnerské vztahy, snižovat rizika a zlepšovat svou pozici na trhu v dnešním stále náročnějším konkurenčním podnikatelském prostředí.

### *ESG nefinanční reporting z pohledu práva EU*

Podle Zelené dohody pro Evropu z roku 2019 je ambicí Evropské komise transformovat EU na spravedlivou a prosperující společnost s moderní a konkurenceschopnou ekonomikou, jež bude do roku 2050 efektivně využívat zdroje bez produkce skleníkových plynů a s hospodářským růstem nezávislým na využívání přírodních zdrojů. Tento dokument také zahrnuje vizi strategie „Od zemědělce ke spotřebiteli“, která usiluje o vytvoření spravedlivého, zdravého a k životnímu prostředí šetrného potravinového systému.

Evropská komise konstatuje, že produkce potravin nadále značně znečišťuje vzduch, vodu a půdu, přispívá k úbytku biologické rozmanitosti, změně klimatu a vyčerpávání přírodních zdrojů. Existuje rovněž problém s plýtváním potravin a konzumací nekvalitních potravin.

V rámci tohoto přechodu by měli sehrát klíčovou roli evropsí zemědělci. Komise se zavázala posílit jejich úsilí v boji proti změně klimatu tím, že „nejméně 40 % z celkového rozpočtu společné zemědělské politiky a nejméně 30 % prostředků z Evropského námořního fondu má být věnováno klimatickým opatřením“ (1).

Iniciativa ESG reportingu je další podporou udržitelných postupů a přechodu k odpovědné ekonomice. Společnosti s více než 250 zaměstnanci, čistým obratem nad 1 mld. Kč nebo s aktivy v rozvaze přesahujícími 500 mil. Kč budou muset v první fázi povinně vykazovat nefinanční ESG reporting a následně ho nechat auditovat. Podle směrnice CSRD 2022/2464, která nabyla platnosti 5. ledna 2023, se první nefinanční reporting od těchto společností očekává v roce 2026 s daty za fiskální rok 2025.

Tato povinnost by se od roku 2026 (s reportováním v roce 2027) měla rozšířit i na malé a střední podniky kotované na burzách, ty však mohou požádat o odklad až o 2 roky. Nefinanční reporting je dále definován pro mimoevropské skupiny, tedy firmy s čistým obratem přesahujícím 150 milionů EUR a s alespoň jednou dceřinou společností nebo pobočkou v EU. U těchto společností je povinnost udržitelného reportování stanovena na rok 2029 s daty za fiskální rok 2028. Tyto společnosti budou navíc muset poskytnout přehled o společenské odpovědnosti ve svém celém dodavatelsko-odběratelském řetězci, což vytváří tlak i na malé a střední podniky mimo definovaný okruh. Dalším



Foto: Tereos TTD

tlakem bude například požadavek na výpočet a poskytnutí ESG skóre při žádostech o úvěry v bankách (10).

Na tomto místě je vhodná hlubší analýza aktuální situace s cílem zjistit, jak právní požadavky EU mohou společností zlepšit transparentnost a sledovat svůj přínos k udržitelnému rozvoji.

Právní požadavky EU v oblasti ESG nefinančního reportingu hrají klíčovou roli v podpoře transparentnosti a umožňují společnostem sledovat a zlepšovat svůj přínos k udržitelnému rozvoji. Tyto požadavky jsou navrženy tak, aby firmám poskytovaly rámec pro systematické zhodnocování a zveřejňování informací o jejich aktivitách z hlediska environmentálních, sociálních a správních aspektů. Je možné konstatovat, že právní požadavky EU přispívají ke zlepšení transparentnosti a sledování přínosu společností k udržitelnému rozvoji, a to z několika úhlů pohledu:

- **ESG reportování jako součást povinností podniků:** Právní předpisy EU budou vyžadovat od podniků bez rozdílu jejich velikosti povinnost systematicky zveřejňovat ESG informace ve svých ročních zprávách nebo zprávách o udržitelnosti, a to dle již schváleného harmonogramu. To zajišťuje, že společnosti musí systematicky sledovat a hodnotit své ESG postupy a výsledky.
- **Specifikace ESG ukazatelů:** Právní požadavky EU budou přesně specifikovat konkrétní ukazatele, které mají být zahrnuty ve zprávách o ESG nefinančním reportingu. To umožní srovnávání mezi různými společnostmi a usnadňuje sledování a porovnání výkonu firem ve vztahu k udržitelnosti.
- **Zvýšená transparentnost a zodpovědnost:** Právní předpisy EU vyžadují transparentnost a zodpovědnost v rámci podnikání týkající se ESG faktorů. Společnosti musí informovat zúčastněné strany, včetně zákazníků, investorů a zaměstnanců, o svém úsilí a konkrétních výsledcích v oblasti udržitelnosti.
- **Nastavení cílů a sledování výkonu:** Právní požadavky EU mohou společností do budoucna ukládat povinnost stanovit konkrétní cíle týkající se ESG faktorů a pravidelně monitorovat svůj výkon vůči těmto cílům. Tímto způsobem je firma povzbuzována k neustálému zlepšování svých udržitelných postupů.

– **Podpora prodloužení hodnotového řetězce:** Právní požadavky EU mohou do budoucna vyžadovat, aby společnosti získávaly ESG informace od svých dodavatelů a předávaly je svým odběratelům. Tímto způsobem se podniká celým hodnotovým řetězcem za účelem zvýšení transparentnosti a sledování přínosu udržitelného rozvoje celého ekosystému.

Celkově lze říci, že právní požadavky EU hrají klíčovou roli v podpoře transparentnosti a sledování přínosu společností k udržitelnému rozvoji. Tyto požadavky motivují firmy k systematickému sběru, analýze a zveřejňování ESG informací, což umožňuje zvýšení transparentnosti, zlepšení hodnocení firem a organizací ze strany stakeholderů a vytváření pozitivního dopadu na společnost a životní prostředí.

#### *Proces implementace ESG nefinančního reportingu do výkaznictví společnosti*

Proces implementace ESG reportování v rámci EU upravuje Směrnice o podávání zpráv podniků o udržitelnosti 2022/2464 ze dne 14. 12. 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive, dále CSRD), kterou se mění nařízení (EU) č. 537/2014, směrnice 2004/109/ES, směrnice 2006/43/ES a směrnice 2013/34/EU. Dále směrnice CSRD nahrazuje EU směrnici 2014/95/EU (dále NFRD) a je doplněna o EU taxonomii. EU taxonomie platí pro podniky nebo skupiny podniků, které jsou povinny vykazovat a vydávat ESG reporty dle směrnice NFRS nebo směrnice CSRD.

Evropské standardy pro podávání zpráv o udržitelnosti CSRD přijme ve druhé polovině roku 2023 Evropská komise formou nařízení, budou mít přímou účinnost, a tudíž nebude nutná transpozice do národního práva konkrétních států Evropské unie. Tyto standardy jsou tvořeny Evropskou poradní skupinou pro účetní výkaznictví (dále EFRAG). ESG nefinanční reporting bude podle těchto norem vykazován v rámci výroční zprávy, v samostatné a oddělené části v digitální podobě. Není přípustné vypracovávat tuto zprávu odděleně, tedy samostatně. Vízí je, že tento dokument bude ověřen třetí, nezávislou osobou.

Dále jsou shrnuty kroky, které je nutné v rámci ESG transformace a tvorby nefinančního reportu zvážit v rámci všech druhů podniků. Platí jak pro velké firmy, které mají danou nutnost na základě legislativy, regulace a směrnic Evropské unie, tak i pro malé a střední podniky (SMEs), které v nejbližších letech tuto povinnost nemají, ale budou nuceny k vykazování ESG nefinančního reportingu např. z důvodu lepší přístupnosti k bankovním úvěrům, obchodovatelnosti svých akcií nebo dluhopisů na finančních trzích nebo z důvodu tlaku velkých společností na své partnery z kategorie SMEs v kontextu odběratelsko-dodavatelských řetězců.

Mezi základní transformační kroky vedoucí společnosti k nefinančnímu reportování a ESG odpovědnosti patří tyto oblasti.

- **Právní požadavky:** V rámci procesu implementace ESG standardů do praxe konkrétní společnosti je nutné důkladně sledovat aktuální regulační požadavky a směrnice týkající se ESG reportování. Je nezbytné se informovat o právě tvořené regulaci.
- **Interní audit stavu ESG ve společnosti:** V souladu s regulačními požadavky je nutné vypracovat analýzu současného stavu a provést interní audit stavu ESG. Pokud společnost ve svém týmu nemá dostatečně erudované odborníky, je nutné si zajistit právní servis a odborné poradenství pro oblast ESG subdodavatelsky.
- **Definice klíčových ESG témat:** Společnost si musí definovat klíčová témata pro každý ESG pilíř a stanovit jasné cíle. Dále je nutné se zabývat identifikací rizik a příležitostí a vypracování strategií pro jejich řízení. Poté je nutné začlenit ESG aspekty do celkové strategie a podnikových plánů organizace.
- **Soubor dat pro reportování:** Následně je klíčové vypracovat strategii reportování, která definuje cíle, rozsah a časový plán procesu reportování ESG v konkrétní společnosti. Strategie by měla zohledňovat zainteresované strany, určit reportovací hranice a identifikovat důležitá témata, která budou zahrnuta ve zprávě. Posouzení současných reportovaných informací ve srovnání s požadavky ESG reportování je dalším krokem. Identifikování nedostatků a omezení ve stávajících reportovaných informacích umožní identifikovat oblasti, ve kterých je potřeba doplnit další údaje nebo zlepšit úplnost a srozumitelnost jejich zveřejňování.



Pramen: sustaincase.com

Dále je velmi důležité implementovat postupy a systémy pro sběr, správu a analýzu ESG údajů. To může zahrnovat vybudování procesů pro využití interních a externích ESG zdrojů dat tak, aby byl zajištěn přesný a spolehlivý datový soubor. Posouzení současných reportovaných informací ve srovnání s požadavky ESG reportování je dalším krokem. Tento krok zahrnuje posouzení dostupnosti a kvality údajů a identifikaci případných výzev spojených s jejich zpracováním.

Dále musí společnosti spadající do povinnosti vypracovávat nefinanční ESG reporting monitorovat dodavatelsko-odběratelský řetězec a míru zátěže, kterou přináší jednotliví dodavatelé.

- **Tvorba ESG strategie:** Je nezbytné formulovat ESG strategii a scénáře z krátkodobého, střednědobého a dlouhodobého hlediska. Vyhodnotit rizika a navrhnout další postup pro oblasti, které budou vykazovat největší rozdíl oproti vyžadovanému standardu.
- **Klíčové ukazatele výkonnosti:** Neméně důležité je definovat relevantní klíčové ukazatele výkonnosti (KPIs – Key Performance Indicators), které umožní sledování a měření ESG výkonu organizace. Tyto ukazatele by měly být zvoleny s ohledem na identifikované významné otázky a je nutné zajistit jejich měřitelnost a relevanci pro cíle organizace. Imperativem je definovat klíčové ESG metriky a ukazatele, které jsou relevantní pro finanční výkonnost organizace. Tyto metriky mohou zahrnovat oblasti jako emise uhlíku, rozmanitost a začlenění pracovníků na pracovišti, fluktuaci zaměstnanců nebo rozmanitost odborníků i názorů v představenstvu. Je nutné zvolit takové ukazatele, které odpovídají podstatným otázkám ve vztahu k ESG s významným dopadem na finanční výkonnost společnosti a celkovou obchodní strategii. Důležitost zaměření na ESG faktory s nejvyšší prioritou spočívá v tom, že umožňuje efektivně řešit otázky, které jsou nejvýznamnější pro stakeholdery, a umožňuje společností přijímat informovaná rozhodnutí, která přispívají k dlouhodobé tvorbě a prosazování udržitelných hodnot.
- **Postup transformace:** Tento krok zahrnuje výběr konkrétních opatření, tvorbu časového plánu implementace změn a studii proveditelnosti. V neposlední řadě je nutné zavést provozní model pro ESG reportování. Tento model určuje odpovědnosti, role a procesy spojené s reportováním ESG. Dále je nutná fáze implementace, a to včetně případných IT procesů.
- **Nefinanční reporting v rámci výroční zprávy:** Je nutné vypracovat komplexní rámec pro reportování, který **integruje ESG informace s finančními daty**. To může zahrnovat poskytování ESG údajů v rámci finančních výkazů, samostatných zpráv o udržitelnosti nebo integrovaných přístupů k reportování. Nezbytným se jeví zapojení relevantních zainteresovaných stran, včetně investorů, analytiků a regulátorů, aby podnik dokázal porozumět jejich očekáváním ohledně ESG reportování a mohl získat zpětnou vazbu na stávající reportovací postupy. To může pomoci zpřesnit firemní strategii reportování a zlepšit transparentnost a odpovědnost.

#### *Metriky pro vykazování nefinančního reportingu dle Směrnice CSRD a GRI 13 pro zemědělství*

Cílem evropských standardů ESRS je stanovit informace o udržitelnosti, které musí podnik zveřejnit v souladu se směrnicí o udržitelném rozvoji Evropského parlamentu a Rady 2013/34/EU ve znění směrnice (EU) 2022/2464 (1). Směrnice určuje tři kategorie

pravidel: i) průřezové normy (cross-cutting standards), ii) tematické normy pro jednotlivé oblasti, jako je například životní prostředí, sociální oblast nebo normy pro oblast správy a řízení podniku a iii) odvětvové standardy. Příloha D této směrnice upravuje strukturu ESG nefinančního reportu podle těchto kategorií, viz tab. I. Později Evropská komise rovněž upraví jednotlivé sektorové standardy, zjednodušené standardy pro menší podniky a standardy pro podniky z třetích zemí.

V každé výše uvedené oblasti mají podniky vykazovat dopad reportu do dané oblasti, vymezit metriky měření, definovat cíle a zlepšení, informovat o rizicích a příležitostech, které jsou specifické pro daný subjekt. Příslušná legislativa je pak doplněna o Sektorové standardy GRI 13: Zemědělství, vodní hospodářství a rybolov, které jsou určeny jako podpůrný dokument k podpoře podávání zpráv o udržitelnosti.

Tab. I. Přehled témat obsažených v nefinančním reportu o udržitelnosti dle ESRS (platné k 14. červenci 2023)

Kategorie	Standard	Téma
Průřezové standardy	ESRS 1 ESRS 2	Hlavní požadavky Obecné informace
Životní prostředí	ESRS E1 ESRS E2 ESRS E3 ESRS E4 ESRS E5	Zmírňování změny klimatu Prevence a omezování znečišťování Udržitelné využívání a ochrana vodních a mořských zdrojů Ochrana a obnova biologické rozmanitosti a ekosystémů Užití zdrojů a dodržování principů cirkulární ekonomiky
Společnost	ESRS E1 ESRS E2 ESRS E3 ESRS E4	Pracovní síla Pracovníci v odběratelsko-dodavatelských řetězcích Dotčené komunity Zákazníci nebo koneční uživatelé
Správa a řízení	ESRS G1	Obchodní chování

Pramen: vlastní zpracování dle Směrnice 2022/2464 (X, Annex 1 – Appendix D)

### Role managementu při využití ESG reportingu k dosažení udržitelného rozvoje

Management hraje klíčovou roli při využití ESG reportingu k dosažení udržitelného rozvoje ve firmách. Management je tím, kdo stanovuje strategii a rozhoduje, jak budou ESG faktory integrovány do každodenního chodu a rozhodování v organizaci:

- **Stanovení strategie a cílů:** Management je odpovědný za stanovení ESG strategie a cílů, které jsou v souladu s celkovou strategií a cíli společnosti. To zahrnuje vytváření plánů a cílů, které jsou v souladu s ESG principy a které podporují udržitelný rozvoj.
- **Integrace ESG do rozhodování:** Management musí zajistit, že ESG faktory jsou zahrnuté do rozhodovacích procesů na všech úrovních společnosti. To znamená, že ESG hlediska musí být zohledněna při rozhodování o investicích, operacích, nákupech, řízení rizik a dalších oblastech.
- **Komunikace a reportování:** Management je odpovědný za komunikaci otázek spojených s ESG se všemi zainteresovanými stranami, včetně zaměstnanců, zákazníků, investorů a dalších. To zahrnuje pravidelné zveřejňování ESG reportů, které poskytují transparentní a důvěryhodné informace o tom, jak společnost naplňuje své ESG cíle a jaký dopad tento reporting má na její udržitelnost. ESG kritéria nestačí jen v reálu provádět, je nutné o nich transparentně a srozumitelně komunikovat.
- **Podpora kultury udržitelnosti:** Management musí vytvářet kulturu, která podporuje udržitelný rozvoj a podněcuje zaměstnance k tomu, aby byli aktivně zapojeni do ESG iniciativ. To zahrnuje poskytování školení a vzdělávacích programů, které zvyšují povědomí o ESG a udržitelném rozvoji.
- **Měření a sledování výsledků:** Management musí měřit a sledovat výsledky ESG iniciativ a zpětně je hodnotit, aby bylo možné posoudit účinnost těchto iniciativ a provést potřebné úpravy.

Úspěšný management, který se s vysokou dávkou prozíravosti zaměřuje na ESG reporting, může společnosti přinést řadu výhod, včetně zlepšení reputace, snížení rizik, zvýšení atraktivity pro investory a zaměstnance a promyšleného zajištění podpory dlouhodobého udržitelného růstu.

### Závěr

Význam ESG nefinančního reportingu jako klíčového nástroje managementu firem s cílem dosažení udržitelného rozvoje neustále roste. Ať již přímo prostřednictvím nařízení Evropské unie nebo zprostředkovaně přes tlak velkých korporací na udržitelné odběratelsko-dodavatelské řetězce. Evropská komise přijala iniciativy, jako je Zelená dohoda pro Evropu a Nový akční plán pro oběhové hospodářství, které směřují k dosažení udržitelného a konkurenceschopného hospodářství Evropské unie. Směrnice CSRD zavádí povinnost nefinančního reportování o udržitelnosti s cílem poskytnout transparentní informace o konkrétních společnostech a jejich environmentálním, sociálním a správním chování a výkonech.

Implementace ESG nefinančního reportingu vyžaduje důkladnou analýzu současného stavu, definici klíčových ESG témat, vytvoření datového souboru pro reporting a stanovení ESG strategie. Společnosti musí také implementovat postupy a systémy pro sběr, správu a analýzu ESG údajů. Výsledkem je vytvoření zprávy o udržitelnosti na základě ESG, která zahrnuje informace o environmentálních, sociálních a správních faktorech společnosti. ESG nefinanční reporting poskytuje firmám mnoho výhod, včetně efektivnějšího a prozíravějšího řízení rizik, zlepšení výkonu a strategického rozhodování. Tyto aktivity se promítají také do odběratelsko-dodavatelského řetězce a jsou ovlivňovány finančním sektorem. Společnosti, které se včas přizpůsobí a začnou vykazovat ESG faktory, budou lépe připraveny



Foto: Cukrovar Prosenice

na budoucnost a budou mít konkurenční výhodu na trhu. ESG nefinanční reporting je novým přístupem v rámci sociální odpovědnosti firem.

Pohled do budoucnosti naznačuje, že implementace ESG nefinančního reportingu bude hrát stále důležitější roli v podnikání a bude mít dlouhodobý pozitivní dopad na firmy a organizace i na společnost jako celek. Postupující globalizace, narůstající povědomí o environmentálních a sociálních problémech a zvýšená pozornost investičního společenství zaměřená na kritéria ESG poukazují na to, že koncept ESG není pouhým trendem, ale trvalým směrem, kterým se podniky musí ubírat.

Implementace ESG nefinančního reportingu umožňuje společnostem efektivně identifikovat a řešit klíčové otázky se vztahem k ESG, které mají vliv na jejich výkonnost, pověst a dlouhodobou udržitelnost. Přijímáním ESG postupů a hodnot do svých vnitřních procesů a strategií mohou společnosti nejen snížit negativní dopady na životní prostředí a společnost, ale také posílit svou konkurenceschopnost a odpovědnost vůči zainteresovaným stranám.

Dlouhodobý dopad ESG nefinančního reportingu se bude projevat v lepší integritě firem, zlepšených vztazích se zákazníky a zaměstnanci, a tím posilovat společenskou důvěryhodnost v organizace. Tento přístup také podpoří inovace a vytvoří prostředí, v němž jsou firemní cíle v souladu s cíli udržitelného rozvoje a dlouhodobým blahobytem společnosti.

Celkově je možné konstatovat, že implementace ESG nefinančního reportingu povede k pozitivním změnám v podnikání, umožní společnostem dosáhnout udržitelného úspěchu a hrát konstruktivní roli v řešení globálních výzev. Tento dlouhodobý a holistický přístup k podnikání nebude bez překonávání překážek a náročných situací, avšak jeho realizace bude klíčová pro budování odolnějších a prosperujících společností, které se budou aktivně podílet na dosahování cílů udržitelného rozvoje a pozitivní změny ve světě.

Závěrem lze podtrhnout, že ESG nefinanční reporting představuje klíčový nástroj pro společnosti, které usilují o udržitelný rozvoj a posilování důvěry a dobrých vztahů se svými stakeholdery. Zvolením relevantních ukazatelů odpovídajících podstatným ESG otázkám, které mají významný dopad na finanční výkonnost a obchodní strategii firmy, mohou společnosti systematicky monitorovat své snahy na poli udržitelnosti a transparentně informovat zúčastněné strany. ESG nefinanční reporting umožňuje společnostem posílit svou konkurenceschopnost, zlepšit vztahy s investory, zákazníky a zaměstnanci a přispět k dlouhodobé tvorbě hodnoty v souladu s etickými principy a environmentálními i sociálními cíli. Důslednou realizací závazku k ESG nefinančnímu reportingu mohou firmy dosáhnout úspěchů na poli kvalitního a moderního řízení, ale také podporovat udržitelný růst a pozitivní vliv na společnost i planetu jako celek.

### Souhrn

Cílem tohoto článku je podrobně zkoumat klíčovou roli nefinančního ESG reportingu. Článek rozkládá koncept nefinančního reportingu na jeho environmentální, sociální a správní pilíř. S ohledem na implementaci těchto aspektů do firemní strategie a výkaznictví, článek demonstruje, jak tento typ reportingu zvyšuje transparentnost v podnikání, posiluje důvěru mezi zákazníky, investory a dalšími zainteresovanými stranami a podporuje dlouhodobou udržitelnost. Mezi hlavní výhody patří zlepšení konkurenceschopnosti, snížení rizik a posílení reputace jako etické a odpovědné organizace. Pro společnosti, které uplatňují principy udržitelného podnikání, se ESG nefinanční reporting stává jedním z klíčových nástrojů. Článek také zkoumá metriky stanovené Směrnicí pro reportování o korporátní udržitelnosti (CSRD) a standardy Global Reporting Initiative (GRI) upravené pro zemědělský sektor.

**Klíčová slova:** ESG, nefinanční výkaznictví, standardy GRI 13, role managementu, řízení dodavatelského řetězce, směrnice CSRD, udržitelnost.

### Literatura

1. *Zelená dohoda pro Evropu. Sdělení komise evropskému parlamentu, evropské radě, radě, evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a výboru regionů.* Evropská komise, 2019, COM (2019) 640, [online] [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0010.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0010.02/DOC_1&format=PDF), cit. 2. 7. 2023.
2. *Nový akční plán pro oběhové hospodářství, čistší a konkurenceschopnější Evropa.* Evropská komise, 2020, COM (2020) 98, [online] [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa75ed71a1.0001.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF), cit. 2. 7. 2023.
3. *ČSN ISO 14001. Systémy environmentálního managementu.* Praha: ÚNMZ, únor 2016.
4. *ČSN ISO 50001. Systémy managementu hospodaření s energií.* Praha: ÚNMZ, prosinec 2020.
5. *ČSN ISO 45001. Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.* Praha: ÚNMZ, říjen 2018.
6. *ČSN ISO 45001. Systémy protikorupčního managementu.* Praha: ÚNMZ, září 2019.
7. *ČSN ISO 27001. Systémy managementu bezpečnosti.* Praha: ÚNMZ, říjen 2006.
8. HOLMES, S. L.: Executive perceptions of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 19, 1979 (3), s. 34–40.
9. *Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2022/2464 ze dne 14. prosince 2022.* Evropský parlament a Rada EU, 2022, [online] <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2464>. cit. 3. 7. 2023.

### **Jílková P., Knihovalá L.: ESG Non-Financial Reporting: Key Management Tool for Achieving Sustainable Development**

The aim of this article is to thoroughly describe the key role of ESG non-financial reporting in corporate management and highlight its benefits. It explains the concept of ESG non-financial reporting, covering its environmental, social, and governance factors. Emphasizing its implementation in corporate strategy and reporting, the article shows how it enhances business transparency, builds trust among customers, investors, and stakeholders, and fosters long-term sustainable development. The advantages include increased competitiveness, risk reduction, and an enhanced reputation as a responsible and ethical organization. For companies adhering to sustainable business principles, ESG non-financial reporting is a crucial tool for success in today's demanding business environment. Additionally, the article focuses on the metrics for reporting non-fi-

nancial information according to the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) and Global Reporting Initiative (GRI 13), the standards tailored for the agricultural sector.

**Key words:** ESG non-financial reporting, GRI 13 standards, management role, supply-chain management, CSRD Directive, sustainability.

---

#### **Kontaktní adresa – Contact address:**

Ing. Petra Jílková, Ph.D., České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Kolejní 2637/2a, 160 00 Praha 6, Česká republika, e-mail: [petra.jilkova@cvut.cz](mailto:petra.jilkova@cvut.cz)