



Pavla Vrabcová

# UDRŽITELNÉ PODNIKÁNÍ V PRAXI

---

Dobrovolné nástroje (nejen)  
zemědělských a lesnických podniků





Pavla Vrabcová

# UDRŽITELNÉ PODNIKÁNÍ V PRAXI

---

Dobrovolné nástroje (nejen)  
zemědělských a lesnických podniků

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **restně stíháno**.

**Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.**

**Udržitelné podnikání v praxi**

*Dobrovolné nástroje (nejen) zemědělských a lesnických podniků*

Knihy je monografie

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 234 264 401  
www.grada.cz  
jako svou 8199. publikaci

**Odborní recenzenti:**

prof. Ing. Miloš Hitka, Ph.D., Technická univerzita vo Zvolene  
doc. Ing. Václav Kupčák, CSc., Mendelova univerzita v Brně

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědný redaktor Petr Somogyi  
Grafická úprava a sazba Milan Vokál  
Návrh a zpracování obálky Ondřej Mikulecký  
Počet stran 192  
První vydání, Praha 2021  
Vytiskl Tribun EU s.r.o., Brno

© Grada Publishing, a.s., 2021

*Tato monografie vznikla v rámci projektu NAZV č. QK1920391 financovaného Ministerstvem zemědělství s názvem Diverzifikace vlivu biohospodářství na strategické dokumenty lesnicko-dřevařského sektoru jako podklad pro státní správu a návrh strategických cílů do roku 2030.*

ISBN 978-80-271-4471-6 (ePub)  
ISBN 978-80-271-4470-9 (pdf)  
ISBN 978-80-271-3303-1 (print)

# Obsah

<b>O autorce</b> .....	<b>8</b>
<b>Předmluva</b> .....	<b>9</b>
<b>Úvod</b> .....	<b>11</b>
<b>1. Aktuální stav řešené problematiky</b> .....	<b>15</b>
1.1 Terminologická nejednoznačnost globálního konceptu udržitelného rozvoje .....	16
1.2 Bioekonomika v kontextu udržitelnosti .....	23
1.2.1 Zemědělská bioekonomika .....	27
1.2.2 Lesní bioekonomika .....	32
1.3 Udržitelnost podnikání organizací .....	38
1.4 Vybrané oblasti dobrovolných nástrojů pro podporu udržitelného podnikání se zaměřením na zemědělství a lesnictví .....	41
1.5 Sociální pilíř podnikového udržitelného rozvoje .....	43
1.5.1 Vztah mezi udržitelným podnikáním a společenskou odpovědností firem .....	44
1.5.2 Implementace principů age managementu pro zajištění udržitelného podnikání .....	52
1.6 Ekonomický pilíř udržitelného rozvoje na organizační úrovni .....	55
1.7 Environmentální pilíř podnikového udržitelného rozvoje .....	67
1.7.1 Environmentální manažerské účetnictví jako podklad pro rozhodování manažerů .....	72
1.7.2 Měření uhlíkové stopy – indikátor dimenzí udržitelného rozvoje ...	80
<b>2. Metodika výzkumu</b> .....	<b>87</b>
2.1 Analýza dat z dotazníkových šetření v zemědělských a lesnických podnicích .....	89
2.2 Environmentální manažerské účetnictví – případové studie .....	91
2.3 Metodika měření uhlíkové stopy – případová studie .....	96
<b>3. Výsledky řešení a vědecký přínos pro rozvoj oboru</b> .....	<b>101</b>
3.1 Výsledky v oblasti sociální udržitelnosti zemědělských a lesnických podniků .....	102
3.1.1 Přístupy podniků k prosazování společenské odpovědnosti firem a udržitelného podnikání .....	103
3.1.2 Age management jako strategie řízení lidských zdrojů v zemědělských a lesnických podnicích .....	109
3.2 Ekonomický pilíř udržitelného podnikání v zemědělských a lesnických podnicích .....	114

---

3.3	Environmentální pilíř v kontextu výsledků případových studií v lesnických podnicích. ....	120
3.3.1	Environmentální manažerské účetnictví – případová studie v lesních podnicích .....	121
3.3.2	Uhlíková stopa jako indikátor udržitelného rozvoje: příklad školního lesního podniku ČZU. ....	123
<b>4.</b>	<b>Perspektiva udržitelného podnikání .....</b>	<b>129</b>
4.1	Zohlednění sociálních aspektů podnikání v návaznosti na výsledky výzkumu .....	130
4.2	Ekonomické aspekty udržitelného podnikání ve vztahu k výsledkům výzkumu .....	132
4.3	Environmentální aspekty udržitelného podnikání v návaznosti na výsledky případových studií .....	134
<b>Závěr</b>	.....	<b>137</b>
Souhrn	.....	140
Klíčová slova	.....	141
Summary	.....	141
Key words.	.....	142
<b>Seznam zkratk.</b>	.....	<b>143</b>
<b>Seznam tabulek</b>	.....	<b>145</b>
<b>Seznam obrázků</b>	.....	<b>147</b>
<b>Seznam zdrojů</b>	.....	<b>148</b>
<b>Příloha I</b>		
Publikace autorky citované v monografii	.....	187
<b>Poznámky</b>	.....	<b>189</b>



## O autorce

Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D. (rozená Kubová) je absolventkou bakalářského studijního oboru Management podniku, magisterského studijního oboru Pojišťovnictví a stejnojmenného doktorského studijního oboru na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci, se zaměřením na environmentální pojištění. V roce 2015 úspěšně dokončila Kurz vysokoškolské pedagogiky v rámci celoživotního vzdělávání. Věnuje se široké problematice bioekonomiky v kontextu udržitelného rozvoje, v neposlední řadě pak dobrovolným nástrojům systémů řízení pro udržitelné podnikání především v odvětví zemědělství a lesnictví.

Je členkou poradních orgánů různých tuzemských organizací – odborná sekce Rady kvality ČR Společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj (poradní orgán Ministerstva průmyslu a obchodu), Odbor ekonomiky, řízení, sociologie a informatiky, Odbor agrárních dějin České akademie zemědělských věd (poradní orgán Ministerstva zemědělství). Je zakládající členkou i tajemnicí Platformy pro bioekonomiku České republiky, České podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj, Platformy zainteresovaných stran CSR, Finanční akademie Zlaté koruny a členkou redakčních rad odborných časopisů a programových/organizačních výborů vědeckých konferencí (např. mezinárodní konference Účetnictví a reporting udržitelného rozvoje).

V rámci pedagogické činnosti na Fakultě lesnické a dřevařské České zemědělské univerzity v Praze zabezpečuje či garantuje výuku předmětů Kvalita výroby, Řízení jakosti, Lesnická bioekonomika, Forestry Economy, Forest Enterprise Economics či Environmental Economics, vedla zde i řadu úspěšných bakalářských a diplomových prací. Na svém kontě má šest vysokoškolských učebních textů.

Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D. publikovala desítky odborných článků ve světově uznávaných databázích Web of Knowledge, Scopus a dalších týkající se managementu zemědělských a lesnických podniků či multidisciplinárního oboru bioekonomiky, účastnila se minimálně stovky odborných konferencí či seminářů a je řešitelkou vědecko-výzkumných projektů (Národní agentura pro zemědělský výzkum, Technologická agentura pro zemědělský výzkum, smluvní výzkum v rámci výzev Pražský Voucher, interní projekty), u vybraných agentur působí rovněž jako hodnotitelka.





# Předmluva

Vážení čtenáři,

publikace, kterou máte před sebou, je zaměřena na aktuální a dynamicky se rozvíjející problematiku udržitelného a společensky odpovědného podnikání v podmínkách produkčních odvětví národního hospodářství – v zemědělství a lesnictví.

Klasická ekonomická teorie 19. století vycházela z pojetí, že podnikání v konkurenčním tržním prostředí je cílevědomá činnost za účelem dosažení zisku. Tento přístup se však může projevit i rozporně (krátkodobá maximalizace zisku nemusí vždy zabezpečovat dlouhodobé trvání podniku), proto se začal prosazovat růst a maximalizace hodnoty podniku (zisk je jak prostředkem, tak i výsledkem růstu podniku). V dalším společenském vývoji začaly do soustavy podnikových cílů pronikat aspekty sociální a ekologické, syntézou pak vznikla představa globálního cíle podnikání: dosahování přiměřeného zisku v dlouhodobém rozvoji podniku při respektování společenských a ekologických požadavků a determinací. V poslední době to jsou principy s akcentem na trvale udržitelný rozvoj – se systémovou integrací a zdůrazněním společensky odpovědného podnikání.

Evropská komise ho v tzv. Zelené knize z roku 2001 definuje: „Společenská odpovědnost firem dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností firmy, a to ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku neboli stakeholdery. Odpovědné chování firmy stojí na třech pilířích: ekonomickém, sociálním a environmentálním.“

Oblast udržitelného a společensky odpovědného podnikání se vyvíjí a výzkumná činnost pokrývá širokou škálu metodických přístupů. Internacionalizace těchto přístupů učinila konkurenci mezi podniky v primárním sektoru složitější a dosavadní obchodní modely se snaží nacházet vhodná a nová řešení. Podniky (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník od roku 2014 definuje podnik jako „obchodní závod“) jsou součástí tržní ekonomiky, musí se tedy řídit jejími pravidly. Jejich ekonomické aktivity jsou ovlivňovány právními normami a do jisté míry i politickými tlaky. Soukromé podnikání je však stěžejním subjektem těchto procesů a realizátorem udržitelnosti a od podnikatelských subjektů se očekává, že se v rámci svých zaměření budou zabývat otázkami, jako jsou hospodářské a sociální nerovnosti, environmentální rizika, omezené dispozice materiálních zdrojů, energetická náročnost, technický a technologický rozvoj apod., což lze na druhé straně považovat za příležitosti. Aby podniky v uvedené problematice uspěly, musí na tyto výzvy reagovat kreativní integrací ekologicky účinných a efektivních inovací – v souladu s ochranou přírodních, sociálních i finančních zdrojů.

Podniky v zemědělství a lesnictví využívají koncepty udržitelnosti v první řadě k uspokojení svých ekonomických, environmentálních a sociálních ambicí. Jejich společenská úloha a odpovědnost je navíc umocněna vztahem k půdě, coby omezenému a nereprodukovatelnému statku, respektive zdroji. Mezi aktuálně nejzávažnější výzvy v zemědělství a lesnictví přitom patří pokles počtu malých a středních podniků, snižující se počet zaměstnanců a stárnoucí pracovní síla, nová rizika a determinace stochastického charakteru, v neposlední řadě pak i nárůst legislativy a administrativy. K uvedeným konceptům patří i otázky uplatnění konvenčních obchodních modelů ke splnění cílů udržitelného rozvoje – při zachování produktivity, efektivnosti a ziskovosti. K řešení výzev udržitelné budoucnosti je zde nutný holistický přístup: reakce na změny životního prostředí jsou nevyhnutelně propojeny s ekonomickými a sociálními aspekty.

Ačkoli se teoretický význam udržitelných obchodních modelů stal široce přijímaným, vzhledem k nedostatku případových studií je pro podniky náročné pochopit, jak inovovat, identifikovat, navrhnout či posoudit příslušné nástroje a vybrat ty nevhodnější. V souvislosti s těmito otázkami lze považovat předloženou publikaci za významný příspěvek.

Operacionalizace udržitelných obchodních modelů není snadná a vyžaduje změnu paradigmatu maximalizace zisku směrem k sociálním a environmentálním prioritám. Autorka publikace se zde věnuje obchodním a funkčním strategiím v kontextu ekonomického pilíře udržitelného podnikání; kritický přehled zahraniční literatury doplňuje empirickým výzkumem v zemědělských a lesnických podnicích. Zjištění ukazují, že nová perspektiva může těmto podnikům pomoci porozumět i negativním aspektům jejich podnikání. Diskutují se zde způsoby, které směřují ke změně dlouhodobých obchodních norem a koncepcí, jež prosazují současný význam udržitelnosti a odpovědnosti v kontextu uvedených tří pilířů. Jak autorka zdůrazňuje: odvětví zemědělství a lesnictví je nutné vnímat jako zásadní činitele, jejichž ekonomický a společenský význam je třeba posuzovat nejen v kontextu výroby, ale i s ohledem na jejich mimoprodukční a krajinnotvorné funkce. V souvislostech s klimatickými změnami se v těchto rámcích zásadně profilují funkce vodohospodářské a vodoochranné.

Povědomí o potřebě ocenit ekosystémy a přírodní kapitál nezbytný pro společnost se řeší již desítky let. Oceňování „neplacených“ přírodních aktiv však dosud není zdaleka v podnikání běžnou praxí. Tomuto významnému problému se autorka věnuje v kontextu environmentálního pilíře, kde uvádí možnosti vyjádření a zahrnutí netržních ekosystémových služeb v environmentálním manažerském účetnictví. Navrzení tohoto způsobu lze považovat za zcela nový přístup, který mohou podniky implementovat do svých rozhodovacích procesů a strategických záměrů.

Přínos výzkumu týkajícího se uhlíkové stopy lesního podniku lze spatřovat v řešení specifik lesního hospodářství kombinací přístupů k měření antropogenních vlivů na globální klimatickou změnu, které obvykle zůstávají oddělené. Výsledky empirické studie lze považovat za důležité také proto, že mohou pomoci realizovat kroky ke snižování emisí skleníkových plynů nejen v rámci útvarů případového podniku, ale také napříč celým dodavatelským řetězcem.

Dobrovolné nástroje, které jsou předmětem kritické rešerše a empirických studií, celkově reflektují nejzásadnější výzvy v oblasti zemědělství a lesnictví. V tomto ohledu má publikace pro vědní obor Management nespornou aplikační hodnotu i přínos, neboť prezentuje inovativní poznatky užitečné pro rozvoj teorie a praxe.

V Brně, 21. dubna 2021  
doc. Ing. Václav Kupčák, CSc.

# Úvod

Primárním tématem udržitelnosti rozvoje je vztah člověka a přírody, respektive lidských sídel a krajiny. Lidstvo čelí klesající kvalitě ekosystémů (Orecchini et al., 2012; Kajikawa et al., 2014; Steffen et al., 2015; Hájek a Kubová, 2016a; Broman a Robèrt, 2017), populačnímu růstu (Shaker, 2015; Kopnina, 2017), chudobě (Kang et al., 2020), globální nerovnosti (Orecchini et al., 2012; Piketty a Saez, 2014; Diffenbaugh a Burke, 2019), změně klimatu (Samarakoon a Gudmestad, 2011), snižování biologické rozmanitosti (Kopnina, 2017; Waldron et al., 2017), narušení důvěry (Broman a Robèrt, 2017), globálně nepřiměřenému ekonomickému růstu (Orecchini et al., 2012). Vzhledem k naléhavým sociálním a environmentálním potřebám lze očekávat, že věda o udržitelnosti bude hrát důležitou roli při získávání odborných znalostí a přispívat k realizaci udržitelné společnosti (Spangenberg, 2011; Kajikawa et al., 2014). Vytvářejí se globální sítě pro výzkum v oblasti udržitelnosti a spolupráci mezi průmyslem a akademickou sférou (Orecchini et al., 2012). V rámci akademické sféry lze uvést široce pojímanou implementaci vzdělávání podporující udržitelný rozvoj (Barth a Michelsen, 2013), která je naprosto nezbytná pro jeho dosažení (Wiek et al., 2012).

Speth (2003) již před necelými dvaceti lety chápal udržitelný rozvoj jako součást poslání mezinárodních, národních, nadnárodních organizací a institucí, měst i městských částí, v neposlední řadě nevládních organizací. Zásadní myšlenkou je začlenit aspekty udržitelného rozvoje do řízení podniku (Ebner a Baumgartner, 2006), o čemž pojednává tato monografie. Od konce 20. století podniky začaly přijímat nová opatření v podobě technologií šetrných k životnímu prostředí (Orecchini et al., 2012; Hájek a Kubová, 2016a; Urbancová a Vrabcová, 2019a).

Existuje celá řada nástrojů zaměřených na dosažení udržitelnosti. Jednu z důležitých skupin těchto nástrojů představují dobrovolné přístupy, a právě ty jsou předmětem této monografie. Přístupy jako environmentální management či společenská odpovědnost firem (*Corporate Social Responsibility*, CSR) byly zkonstruovány, aby pomohly podnikům řídit aspekty udržitelnosti (Baumgartner a Rauter, 2017). Dále autoři zmiňují integraci aspektů udržitelnosti do nákladového účetnictví nebo integrované systémy řízení QMS (*Quality Management System*, systém řízení kvality), EMS (*Environmental Management System*, environmentální manažerský systém) a BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci). V rámci těchto systémů existují určité společné prvky jako například doporučené postupy a praktická opatření, výstupní kontrola, zpětná vazba od zákazníka apod.

Předmětem této monografie jsou vybrané dobrovolné nástroje k dosažení udržitelného podnikání s ohledem na aktuální výzvy zemědělských a lesnických podniků v rámci tří pilířů udržitelnosti:

## 1. Sociální pilíř udržitelného podnikání:

- společenská odpovědnost podniku,
- age management.

## 2. Ekonomický pilíř udržitelného podnikání:

- strategické dokumenty.

### 3. Environmentální pilíř udržitelného podnikání:

- environmentální manažerské účetnictví (EMA),
- indikátor uhlíkové stopy.

Odvětví zemědělství a lesnictví je vhodné vnímat jako významného činitele v krajině a posuzovat jeho ekonomický i sociální význam jednak v kontextu produkčních, ale i v rámci mimoprodukčních ekosystémových služeb (Vrabcová et al., 2019a). V této základní charakteristice spočívá specifická těchto odvětví a odlišný přístup k udržitelnosti oproti jiným odvětvím.

Výzkum v rámci sociální udržitelnosti je zaměřen na koncept CSR a podporu rozvoje lidských zdrojů s ohledem na aktuální výzvy zemědělských a lesnických podniků (negativní externalita produkce, dobré životní podmínky zvířat, hospodaření s vodou, používání pesticidů, bezpečnost potravin a další). Lidé představují klíčový zdroj, který je jedním ze zásadních faktorů úspěchu těchto podniků. Proto je nezbytné se vypořádat s bariérami v oblasti lidských zdrojů, konkrétně čelit problému stárnutí populace spojeného s nutností generační výměny, což potvrzují i více než 15 let staré výzkumy (Banks, 2006).

Někteří autoři (Kolk a van Tulder, 2010; Baumgartner, 2014) považují CSR za klíčový příspěvek společnosti k udržitelnému rozvoji. Iniciativy CSR jsou často úzce spojeny s podnikem udržitelnosti podnikání (Ahi a Searcy, 2013), někteří autoři tyto termíny považují za synonyma (van Marrewijk, 2003). Zajímavou aktivitou CSR v kontextu řízení lidských zdrojů podle věku (age management) je projekt CSR Europe *Nový pohled na kariéru: jak se vyrovnat s prodloužením aktivního pracovního života* s ambicí hledat a podporovat příklady inovací, které podnikům dlouhodobě pomohou s přístupem k zaměstnávání lidí v průběhu jejich životní kariéry. Příležitost ke vzdělávání a rozvoji může být motivačním faktorem (Folwarczná, 2010; Veteška, 2010; Barth a Michelsen, 2013; Klevetová, 2017; Hitka et al., 2018a) všech generací pracovníků, jelikož vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů překračuje hranice pouhé odborné způsobilosti. Ve velké míře zahrnuje formování osobnosti zaměstnance, tedy vlastností, které taktéž ovlivňují jeho pracovní chování a vědomí, včetně motivace.

V kontextu ekonomického pilíře se jedná o nástroje založené na znalostech, dovednostech a zvyšování konkurenceschopnosti organizací prostřednictvím kodifikace strategických dokumentů a sdílení jejich klíčového obsahu se zaměstnanci, kteří napomohou dosahování strategických cílů organizace. Z hlediska environmentálního pilíře je výzkum orientován na odvětví lesnictví, konkrétně na případové studie v rámci environmentálního manažerského účetnictví a výpočtu uhlíkové stopy se zřetelem na plnění mezinárodních závazků ČR v oblasti udržitelného rozvoje, což může přispívat i k řešení podstatných globálních problémů. V posledních desetiletích je kladen důraz na včasné a úplné poskytování informací o různých aspektech podnikatelských činností nad rámec těch, které se odrážejí v tradičních metodách finančního a nákladového účetnictví (Burrirt, 2005; IFAC, 2005; Schaltegger a Burrirt, 2010; Phan et al., 2017). Jedním ze způsobů, jak toho dosáhnout, je použití environmentálního manažerského účetnictví, což je po desetiletí uplatňovaný dobrovolný přístup zaměřený na ekonomické a environmentální přínosy (IFAC, 2005; Burrirt a Saka, 2006; Gale, 2006; Hájek a Vrabcová, 2020).

Za jeden z nejzávažnějších environmentálních problémů je považováno globální oteplování, kterému lidstvo v současnosti čelí, a proto jsou aspekty související se životním prostředím důležitým faktorem při ospravedlňování rozhodnutí na úrovni podniku (Samarakoon a Gudmestad, 2011). Strategie v oblasti změny klimatu zahrnují celou řadu nástrojů. Má-li se řešit změna klimatu úspěšně, průmysl bude muset změnit způsoby

hospodaření a výrazně snížit emise CO<sub>2</sub> (Orecchini et al., 2012). Uhlíková stopa a její měření je jedním ze zajímavých nástrojů pro vzdělávání v oblasti udržitelného rozvoje, případně dobrovolným nástrojem pro ochranu životního prostředí (Janoušková et al., 2017; Ratnasingam et al., 2017).

Jak již bylo uvedeno výše, monografie pojednává o udržitelném podnikání v kontextu tří pilířů udržitelného podnikání (sociálního, ekonomického a environmentálního). S ohledem na aktuální výzvy, jimž čelí podniky v odvětví zemědělství a lesnictví, akcentuje dobrovolné nástroje v oblasti CSR, age managementu (sociální pilíř), kodifikace strategických dokumentů pro zajištění konkurenceschopnosti (ekonomický pilíř), EMA a uhlíkové stopy podniku (environmentální pilíř).

Hlavním cílem této monografie založené na výzkumech je identifikovat a vyhodnotit stěžejní faktory v rámci dobrovolných nástrojů, které směřují k udržitelnému podnikání v kontextu tří pilířů (sociálního, ekonomického, environmentálního) na vzorku zemědělských a lesnických podniků. Se zřetelem na předmět zkoumání a hlavní cíl jsou v návaznosti na třípilířový systém udržitelného podnikání se zaměřením na aktuální výzvy zemědělských a lesnických podniků formulovány následující výzkumné otázky:

### **1. Sociální pilíř udržitelného podnikání:**

- Které faktory jsou rozhodující při zajištění organizační koncepce udržitelného rozvoje a CSR?
- Jaké jsou zásadní faktory managementu v oblasti formování lidských zdrojů, které pomohou zajistit generační výměnu ve vybraných zemědělských a lesnických podnicích?

### **2. Ekonomický pilíř udržitelného podnikání:**

- Které společné faktory jsou rozhodující při nastavení strategických dokumentů vybraných zemědělských a lesnických podniků vzhledem k věcné rozmanitosti udržitelného podnikání?

### **3. Environmentální pilíř udržitelného podnikání:**

- Jaké stěžejní faktory hrají roli při zahrnutí hodnoty netržních služeb lesních ekosystémů do environmentálního manažerského účetnictví za účelem transformace vstupních dat použitelných v ekonomických analýzách zohledňujících netržní aspekt (případové studie)?
- Které faktory životního cyklu vybraných produktů jsou kritické z hlediska zatížení životního prostředí při aplikaci uhlíkové stopy (případová studie)?

Odpovědi na předmětné výzkumné otázky vycházejí z empirického výzkumu a jsou součástí závěrečné části monografie. Metodika uvedená v kapitole 2 a sběr primárních dat týkajících se výše uvedených nástrojů spolu s jejich analýzou jsou navzájem provázány, doplňují se a v jednotlivých kapitolách na sebe odkazují. První kapitola obsahuje aktuální stav řešení problematiky s ohledem na terminologickou nejednoznačnost udržitelnosti, udržitelného rozvoje a udržitelného podnikání. Součástí podkapitol je chronologický přehled definičních variant termínu udržitelného rozvoje od 18. století. Je zcela zřejmé, že se pro podniky udržitelnost stává základním principem, proto jsou v další podkapitole jednak identifikovány vybrané dobrovolné nástroje pro podporu udržitelného podnikání se zaměřením na aktuální problémy zemědělských a lesnických podniků, jednak v ní jsou uvedeny teoretické souvislosti, spojitosti a vzájemný vztah s udržitelným rozvojem a zemědělskou i lesní bioekonomikou. V neposlední řadě je definováno aktuální pojetí v kontextu udržitelnosti.

Vědecký přínos pro rozvoj oboru je uveden v kapitole 3 spolu s přístupy organizací k prosazování koncepce udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti podniků, klíčovými strategickými dokumenty, strategií řízení lidských zdrojů podle věku, případovými studii environmentálního manažerského účetnictví a výpočtem uhlíkové stopy jakožto indikátoru udržitelného rozvoje. Následuje diskuze a závěr se shrnutím stěžejních výsledků výzkumu a zodpovězením formulovaných výzkumných otázek.

Monografie je primárně určena studentům vysokých škol zaměřených ekonomicky nebo environmentálně, případně manažerům (nejen) zemědělských a lesnických podniků, kteří se budou chtít inspirovat, jakým způsobem směřovat k udržitelnosti, udržitelnému rozvoji a dlouhodobé prosperitě.

---

# KAPITOLA 1

## Aktuální stav řešené problematiky

Následující podkapitoly poskytují kritický přehled literatury týkající se globálního udržitelného rozvoje jakožto přístupu, který by mohly organizace na různých úrovních řízení implementovat prostřednictvím vhodných dobrovolných nástrojů. Jsou zde identifikovány vybrané oblasti nového multidisciplinárního oboru bioekonomika a v neposlední řadě dobrovolné nástroje pro podporu udržitelného podnikání se zaměřením na aktuální problémy zemědělských a lesnických podniků.

V podkapitole 1.1 je pojednáno o vybraných aktivitách a definičních variantách souvisejících s globálním konceptem udržitelného rozvoje. Na tuto část navazuje vymezení nového multidisciplinárního oboru bioekonomika se zaměřením na zemědělství a lesnictví v podkapitole 1.2. V rámci podkapitoly 1.3 je vysvětleno pojetí udržitelnosti podniku, na kterou navazují vybrané oblasti dobrovolných nástrojů pro podporu udržitelného podnikání se zaměřením na zemědělství a lesnictví v rámci tří pilířů udržitelnosti.

## 1.1 Terminologická nejednoznačnost globálního konceptu udržitelného rozvoje

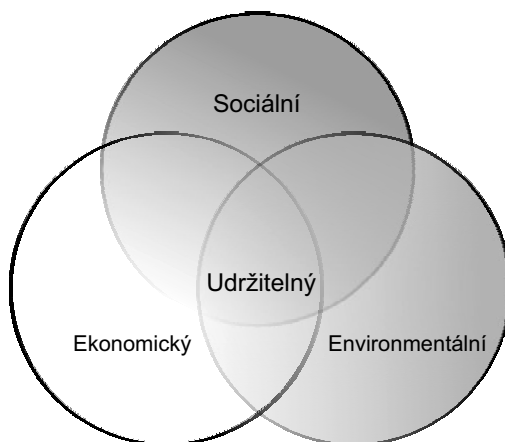
Pojmy „udržitelný rozvoj“, „udržitelnost“ a přídavné jméno „udržitelný“ se užívají s různými konotacemi (Waas et al., 2011). Již několik desetiletí se Mebratu (1998) a Jabareen (2004; 2008) shodují na tom, že nedostatečný komplexní teoretický rámec neumožňuje pochopení složitosti udržitelného rozvoje. Neuwirth (2017) kvůli nevyhovující terminologii navrhuje dokonce jiný název, a to „rozvojová politika“, který je podle jeho názoru více inkluzivní a dynamický. Lozano (2008) udržitelnost vnímá jako „cíl“, zatímco udržitelný rozvoj označuje za „proces“ k jeho dosažení. Prug a Assadourian (2003) a Sartori et al. (2014) se však shodují, že je k dosažení udržitelnosti vyžadováno udržitelného rozvoje. Lozano (2008) rozděluje definice podle následujících kategorií:

1. perspektiva konvenčních ekonomů,
2. perspektiva degradace mimo životní prostředí,
3. integrační perspektiva zahrnující ekonomické, environmentální a sociální aspekty,
4. mezigenerační perspektiva (dlouhodobé účinky dnešních rozhodnutí, zaměření na kontinuitu),
5. celostní perspektiva.

Navzdory uvedeným pěti kategoriím má pojem udržitelný rozvoj především environmentální konotace a integrační perspektivu, viz například Elkington a Rowlands (1999), kteří již před více než dvaceti lety konstatovali, že udržitelný rozvoj zahrnuje úsilí o ekonomickou prosperitu, kvalitu životního prostředí a sociální spravedlnost (srov. s Kubová a Hájek, 2018).

Existují snahy vysvětlit řadu definic udržitelného rozvoje graficky, například prostřednictvím Vennova diagramu, přičemž jde o vysvětlení příslušnosti prvků do množiny včetně vztahů mezi množinami. Jak je patrné z obrázku 1.1, Vennův diagram je tvořený uzavřenými křivkami, přičemž body uvnitř představují prvky množiny. Lozano (2008) takové znázornění kritizuje, neboť abstrahuje od dynamických procesů a změn v čase, v neposlední řadě přehlíží vzájemnou propojenost uvnitř tří aspektů (ekonomických, sociálních a environmentálních) a mezi nimi.





**Obrázek 1.1** Udržitelnost znázorněná Vennovým diagramem (zdroj: Vrabcová a Urbancová, 2021a)

Je zřejmé, že všechny tři aspekty jsou zcela nezbytné, poněvadž ekonomická udržitelnost poskytuje budoucí příjmy, zdroje a stabilní prostředí pro investory, environmentální udržitelnost poskytuje ekosféru, jež podporuje a chrání život, a společenská, respektive sociální udržitelnost poskytuje funkční společnosti a záruky dodržování lidských práv.

V tomto smyslu nelze opomenout koncept tzv. *triple bottom line* (Elkington, 1994; 1998; Norman a MacDonald, 2004; Slaper a Hall, 2011), který podporuje hodnocení celkového obchodního výkonu na základě tří důležitých oblastí (zisk, lidé a planeta) a který vznikl z frustrace z tradičních, finančně zaměřených opatření výkonnosti podniku. Elkington (1994) předpokládal, že podniky musí ve svých manažerských plánech spolu s ekonomickým kapitálem zohlednit jednak přírodní, jednak sociální kapitál.

První vývojovou fází udržitelného rozvoje bylo vydání publikace *Meze růstu* (Meadows et al., 1972). V souvislosti s uváděním pouze vybraných definic je tato publikace často desinterpretována (jakožto predikce katastrofické budoucnosti atd.), poněvadž výroky bývají vytrženy z kontextu. *Meze růstu* představily výsledky simulace (tzv. *Worlds3*) exponenciálního ekonomického a populačního růstu s limitovanými zdroji (Turner, 2008; Ansell a Cayzer, 2018), tzn. implementace exponenciálního indexu, který udává, na kolik let vystačí zásoby při konstantní rychlosti růstu spotřeby. Omezení vyvolaná sociálními otázkami, technologický pokrok a schopnost ekosystému přizpůsobit se uhlíkovým stopám jsou faktory, které zamezují mít jednotný plán pro udržitelný rozvoj pro každou zemi či region (Kanter et al., 2016; Olawumi a Chan, 2018).

Je proto řešením rozvíjet místní politiky s ohledem na globální cíl, viz například *Sustainable Development Goals* (SDGs), tedy cíle udržitelného rozvoje na 15 let (2015–2030), které byly přijaty v rámci tzv. Agendy 2030. Forma stanovení SDGs má celou řadu kritiků (Holden et al., 2017; Sengupta, 2018; Brussel et al., 2019), kteří se vyjadřují k nevhodné formulaci udržitelnosti pomocí ekonomického růstu vzhledem k environmentálním limitům Země.

Jak je zřejmé, udržitelný rozvoj je založen na třech pilířích (Klarin, 2018): koncept rozvoje (socioekonomický rozvoj v souladu s environmentálními omezeními), koncepce potřeb (alokace zdrojů s cílem zvýšení kvality života) a koncept budoucích generací (udržitelné využívání zdrojů v souladu s potřebami budoucích generací). Klarin (2018) vychází mimo

jiné z definice publikace, jež byla důležitým mezníkem zaměřeným na rozmanité úvahy týkající se vztahu mezi člověkem a životním prostředím, z knihy *Naše společná budoucnost* (*Our Common Future*) z roku 1987, která je známá také jako „Zpráva Brundtlandové“. Udržitelný rozvoj prošel v průběhu celé historie zásadními změnami a různými vývojovými fázemi. V následující tabulce 1.1 jsou uvedeny nejdůležitější milníky v historii definování udržitelného rozvoje a podstatné aktivity související s tímto konceptem.

**Tabulka 1.1** Přehled vybraných aktivit souvisejících s globálním konceptem udržitelného rozvoje a jeho východisky od šedesátých let 20. století

Rok, událost/instituce, místo	Poznámka
1969: zveřejnění publikace <i>Man and His Environment</i>	Publikace, na níž pracovalo bezmála 2000 vědců, je zaměřena na činnosti orientované na prevenci globální degradace životního prostředí.
1972: Konference OSN o životním prostředí člověka, Stockholm, Švédsko	Konference představuje zásadní krok ve vývoji koncepce udržitelnosti a udržitelného rozvoje. Jako jeden z podkladů ke konferenci vznikla studie <i>Meze růstu</i> . Došlo k přijetí principů Stockholmské deklarace (26).
1973: Mezinárodní svaz ochrany přírody (IUCN), Gland, Švýcarsko	V roce 1973 definuje IUCN ochranu přírody a přírodních zdrojů jako takový způsob řízení přírodních zdrojů a živých organismů včetně člověka, který zabezpečí dosažení nejvyšší udržitelné kvality života.
1979: první Světová klimatická konference, Ženeva, Švýcarsko	Konference byla zaměřena na výzkum v oblasti monitorování změny klimatu.
1980: IUCN, Program OSN na ochranu životního prostředí (UNEP), Světový fond na ochranu přírody (WWF)	Vznik dokumentu <i>Světová strategie ochrany životního prostředí</i> (WSC). Jedná se o první dokument, ve kterém je akceptován pojem udržitelný rozvoj.
1981: Konference OSN o nejméně rozvinutých zemích, Paříž, Francie	Výstupem z této konference je zpráva s pokyny a opatřeními na pomoc zaostalým zemím.
1984: ustavena Světová komise Organizace spojených národů pro životní prostředí a rozvoj (WCED)	Od založení WCED se prosazovalo komplexnější pojetí životního prostředí, tedy problematika životního prostředí a rozvoje v globálním měřítku.
1987: WCED	Byla vydána studie <i>Naše společná budoucnost</i> („Zpráva Brundtlandové“). Jedná se o holistickou koncepci, poprvé definovala termín udržitelný rozvoj a spojila jej s požadavkem sociální rovnosti.
1987: Montrealský protokol	Protokol obsahuje výsledky výzkumu týkající se látek, které narušují ozónovou vrstvu.
1990: Centrum pro lidská sídla OSN	Byla formulována zpráva <i>Lidé, sídla, životní prostředí a rozvoj</i> , kde byla vymezena základní východiska udržitelného rozvoje sídel.
1992: Konference OSN o životním prostředí a rozvoji (Summit Země), Rio de Janeiro, Brazílie	V rámci Deklarace o životním prostředí a rozvoji („Charta Země“) bylo schváleno 27 principů udržitelného rozvoje. Byla ustanovena Agenda 21, která představuje podrobný akční plán v oblasti ochrany životního prostředí.
1992: přijetí zákona č. 17/1992 Sb., o životním prostředí, Česká republika	Josef Vavroušek se nejvíce zasadil o současnou definici principu trvale udržitelného rozvoje tak, jak je uvedena v ustanovení § 6 zákona o životním prostředí.
1993: ustaven Výbor OSN pro trvale udržitelný rozvoj	O rok později vyšla publikace <i>Evropa 2000+</i> .
1995: Založení Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj (WBCSD), Ženeva, Švýcarsko	WBCSD je mezinárodní organizace se sídlem v Ženevě, která sdružuje aktéry z různých odvětví podnikání a socioekonomické sféry.



Rok, událost/instituce, místo	Poznámka
1997: Konference OSN o změně klimatu, Kjóto, Japonsko	Po intenzivních jednáních byl přijat Kjótský protokol, který nastínil povinnost snížit emise skleníkových plynů pro vybrané země.
1998: zasedání Rady OECD, Paříž, Francie	Udržitelný rozvoj byl prohlášen za prioritu vlád členských zemí. Za stěžejní výsledek konference je považován tříletý projekt, jehož výstupem je souhrnná publikace <i>Trvale udržitelný rozvoj – kritické otázky</i> .
2000: Summit tisíciletí, New York, USA	Summit potvrdil koncepci udržitelného rozvoje vytyčenou v Riu de Janeiro v roce 1992. Byly stanoveny tzv. Rozvojové cíle tisíciletí (MDGs).
2002: Světový summit o udržitelném rozvoji, Johannesburg, Jihoafrická republika	Vznik Johannesburgské deklarace o udržitelném rozvoji, která poskytuje ideový rámec a nezavazuje státy k opatřením.
2006: Obnovená strategie EU pro udržitelný rozvoj	Kromě identifikace přetrvávajících neudržitelných trendů řeší strategie zlepšení života současné i budoucí generace prostřednictvím udržitelných komunit při efektivním využívání zdrojů.
2009: Světová konference o klimatu, Ženeva, Švýcarsko	Světová konference o klimatu napomohla dalšímu rozvoji globálního systému pro sledování změny klimatu s cílem včasné detekce možných katastrof.
2009: Summit G20, Pittsburgh, USA	Členské státy skupiny G20 uzavřely dohodu o udržitelném hospodářství.
2012: Konference OSN o udržitelném rozvoji Rio +20, Rio de Janeiro, Brazílie	Jedním z výstupů konference je závěrečný dokument <i>The Future We Want</i> . Začal proces tvorby Agendy 2030.
2012: vznik české pobočky WBCSD – Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj (CBCSD)	Česká pobočka CBCSD spolupracuje s řadou národních i mezinárodních institucí a podniků.
2015: Akční program OSN z Addis Abeby, Etiopie	Akční program OSN týkající se financování rozvoje, ve kterém se země zavázaly ke spolupráci v oblasti technologií a inovací a potvrdily své závazky k poskytování rozvojové pomoci.
2015: Summit OSN, New York, USA	Agendu udržitelného rozvoje schválil summit OSN v New Yorku v dokumentu <i>Přeměna našeho světa: Agenda pro udržitelný rozvoj 2030</i> , jehož součástí jsou i Cíle udržitelného rozvoje (SDGs).
2015: přijetí Pařížské dohody	Pařížskou dohodu přijaly smluvní strany Rámcové úmluvy OSN o změně klimatu. Dohoda provádí ustanovení Rámcové úmluvy OSN a po roce 2020 nahrazuje Kjótský protokol.
2015: Vize 2050 České republiky z perspektivy CBCSD	Vize si klade za cíl dlouhodobě prosperující společnost, rostoucí kvalitu života, ochranu životního prostředí a společenskou kohezi.
2015: Sendajský rámec pro omezování důsledků katastrof 2015–2030	Sendajský rámec poprvé implementoval cíle zaměřené na snižování dopadů nežádoucích událostí a živelních pohrom. Hlavní ambicí přijatého rámce je výrazně snížit počet obětí na životech, poškození klíčové infrastruktury a ekonomické ztráty způsobené katastrofami do roku 2030.
2017: Strategický rámec Česká republika 2030	Rámec stanovil dlouhodobé priority v klíčových oblastech. Cílem je zvyšování kvality života v České republice.
2018: Nová strategie bioekonomiky pro udržitelnou Evropu	Evropská komise představila akční plán rozvoje udržitelné a oběhové bioekonomiky, která má sloužit společnosti, životnímu prostředí i ekonomice Evropy.

Zdroj: Vrabcová a Urbancová (2021a)

Uvedené milníky lze rozdělit do následujících období (Waas et al., 2011): vývojová fáze do konce sedmdesátých let 20. století, 1980–1986 stagnace, 1987–1995 období poklesu. Tento přístup je však nutné s ohledem na aktuální vývoj revidovat. Od roku 2000 se konala

řada významných událostí, při kterých byly formulovány stěžejní cíle udržitelného rozvoje (Summit OSN v New Yorku). Agendou 2030 stanovených 17 SDGs se pozvolně navázalo na proces implementace Rozvojových cílů tisíciletí (MDGs), které představovaly osm poměrně ambiciózních rozvojových cílů (Vandemoortele, 2011; Fukuda-Parr et al., 2013). Podle Vandemoortele (2011) byly statistiky zneužívány k vytváření důkazů o úspěchu. Autor používá termín *Minding Development Gaps*, který implikuje myšlenku, že dokud svět bude zavírat oči před rostoucími nerovnostmi v jednotlivých zemích, nebude možné naplnit rozvojové cíle tisíciletí. Ve *Zprávě o plnění Rozvojových cílů tisíciletí 2015* bylo přes celou řadu nedostatků v oblasti nerovností a některých aspektů environmentu jejich plnění vyhodnoceno jako úspěšné (United Nations, 2015).

Tabulka 1.2 dále sumarizuje chronologický přehled definičních variant charakterizujících význam globálního udržitelného rozvoje významných autorů a událostí. Nejčastěji uváděná definice udržitelného rozvoje, která pochází z uvedené publikace, zní (Brundtland et al., 1987, s. 41): „Rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích a aniž by se to dělo na úkor jiných národů.“ Jednoduchost tohoto přístupu je však podle některých autorů klamná (Redclift, 2005; Millar et al., 2019; Zhang a Zhu, 2020; Hummels a Argyrou, 2021). Redclift (2005) uvádí do souvislosti různé potřeby rozmanitých kultur a kulturních specifík, termín vnímá dokonce jako oxymoron (srov. s Hummels a Argyrou, 2021). Je zřejmé, že se potřeby v čase vyvíjejí, uvedená definice poukazuje na časově neomezený a pozitivní vývoj globální civilizace. Odporující aspekt definice (Punkari et al., 2007) se také odráží v tom, že počítá s dlouhodobým pozitivním vývojem pro další generace, nicméně na straně druhé uznává, že některé skupiny mohou být negativně zasaženy jistými intervencemi. Uvedená definice nenabízí metodiku či návod, jaké strategie, plány nebo činnosti je třeba uskutečnit (Baumgartner a Rauter, 2017).

Parkin et al. (2003) uvádí, že existuje více než 200 definic pojmu udržitelný rozvoj, autoři napříč desetiletími, například Mebratu (1998); Franklin a Blyton (2013); Uitto (2014); Cobbinah et al. (2015); Fischer et al. (2017); Missimer (2017); Zhang a Zhu (2020), se shodují na tom, že je terminologie nejasná a nejednoznačná, což deklaruje i následující tabulka 1.2 s chronologickým přehledem definičních variant globální udržitelnosti a udržitelného rozvoje.

**Tabulka 1.2** Chronologický přehled definičních variant termínu udržitelného rozvoje a jeho východisek od 18. století

Rok	Autor/instituce/opatření	Poznámka/Definice
1713	Carlowitz	Hans Carl von Carlowitz použil ve své publikaci termín <i>nachhaltende Nutzung</i> (udržitelné používání) v rámci myšlenky udržitelného využívání lesa – mělo by se kácet jen tolik dřeva, kolik by se dalo znovu získat prostřednictvím plánovaných projektů zalesňování (Grober, 1999).
1798	Malthus	Malthus je považován za předchůdce koncepce udržitelného rozvoje a za prvního ekonoma, který předvídal limity růstu způsobené nedostatkem zdrojů (Dorfman, 1989), viz <i>Esej o principu populace</i> .
1817	Ricardo	Ricardo nastavil složitější ekonomický model, jehož podstata spočívá v tom, že se ekonomický růst dlouhodobě zhoršuje v důsledku nedostatku přírodních zdrojů. Uvedl, že fyzická omezenost daného zdroje bude v dlouhém období působit na jeho cenu (Dorfman, 1989).

