

## **Příloha č. 1: Průvodce strukturou hloubkových rozhovorů**

### **Část 1**

Uvítání respondenta. Vzájemné představení. Poděkování za účast. Představení průběhu rozhovoru.

### **Část 2 - Otázky týkající se postojů**

- 1) Víte, co je ESG? Říká vám tento pojem něco? Pokud ne, troufnete si odhadnout, o co se jedná?
- 2) Kde jste se s tímto pojmem setkal/a?
- 3) Máte nějaký zdroj, ze kterého čerpáte informace o ESG?
- 4) Máte pocit, že o ESG máte dostatek informací?
- 5) Setkal/a jste se s tímto pojmem ve vašem oboru podnikání? Jak přesně?
- 6) Jaký je váš obecný postoj k této iniciativě?

### **Část 3 - Otázky týkající se procesů**

- 1) Víte, co je ESG report?
- 2) Setkal/a jste se s pojmem ESG reporting ve svém podnikání?
- 3) Máte pocit, že máte o ESG reportování dostatek informací?
- 4) Vykazujete ESG report ve vaší firmě?
  - a) Pokud ano, přibližte mi prosím bližší detaily. Jakým způsobem ho vykazujete? Jaké máte výdaje za vykazování ESG?
  - b) Pokud ne, zavádíte nějaké jiné udržitelné iniciativy? Jaký máte případně názor na to, zda by konkrétně vaše firma měla zavést ESG reporting jako součást svého podnikatelského procesu?
- 5) Kdo je vaší firmě je zodpovědný za řízení a monitorování otázek souvisejících s ESG?
  - a) Pokud nikdo, zvážil/a byste najmutí osoby odpovědné v těchto záležitostech? Proč ano/ne?
- 6) Víte, že se připravuje nová legislativa, která pro některé malé a střední podniky zavede povinné vykazování ESG?
- 7) Co si o tomto kroku myslíte?

## **Část 4**

Poděkování za účast. Rozloučení s respondentem.

## **Příloha č. 2: Informovaný souhlas respondenta**

Potvrzuji, že souhlasím se zvukovým nahráváním rozhovoru a následným využitím zvukového záznamu pro potřeby výzkumu v rámci diplomové práce.

V ..... dne .....

Podpis respondenta: .....

### **Příloha č. 3: Informovaný souhlas výzkumníka**

Výzkumník se zavazuje, že získaná nahrávka bude využita pouze k výzkumným účelům v souladu s etickými zásadami.

V ..... dne .....

Podpis výzkumníka: .....

#### **Příloha č. 4: Přepis pre-testovacího rozhovoru s R1 (6. 11. 2023)**

**V:** Ahoj, moc ti děkuji, že sis na mě udělal čas. Už jsme o tom spolu hovořili, ale ať to máme i zde na záznamu, možná bych se tě na začátku zeptala na stručné představení tvojí firmy.

**R1:** Ahoj, já moc díky, a určitě. Jsem spolumajitel a spolujednatel v produkční firmě, kde se soustředíme na foto, video a vlastně jakoukoliv postprodukci pro různé klienty. Ty máme zejména teda tady z Čech, a jsou to jak menší, tak velké firmy.

**V:** Super, moc díky. A ještě se zeptám znovu na počet zaměstnanců?

**R1:** Jo, jasně, to jsem zapomněl zmínit. Jsme malá firma. Stálých zaměstnanců máme méně než 10. Plánujeme se ale v příštím roce hodně rozrůstat. Asi to není úplně tak, že bychom šli do stovek zaměstnanců najednou. Ale myslím, že v rámci několika desítek by to mohlo být v příštím roce. Nabíráme hodně klientů, tak budeme potřebovat určitě nové posily.

**V:** Super, moc děkuji. Tak už se tedy přesuneme k otázkám. Nejprve bych se tě chtěla zeptat, zda ti ESG něco říká takhle na první dobrou? Aniž by sis cokoli hledal.

**R1:** No, musím se přiznat, že si teď úplně nevzpomenu. Nebo takhle, vím že je to akronym, nebo zkratka teda. Mám to podvědomně tak spojený s udržitelností, určitě jsem to už někde viděl zmíněný. A mám právě tušení, jestli E není jako ekologie, nebo teda možná environment. Jsem úplně mimo?

**V:** Určitě nejsi. A žádná odpověď pro mě není špatná. Jak jsem ti zmiňovala, mě v tuto chvíli upřímně zajímá, zda o tom spontánně něco víš. A nejsi úplně mimo, je to opravdu zkratka a jednotlivé iniciály představují environmental, social a governance. V češtině bychom se tedy nejspíš odkazovali na správu o životní prostředí, společenskou odpovědnost a správu, nebo řízení podniku. Teď ti to možná řekne víc?

**R1:** Jo, jasně! No, to jsem myslel tak nějak tou udržitelností, jak se mi vybavovalo.

**V:** Určitě, to i z minulých výzkumů ti můžu říct, že není vůbec nic neobvyklého. Mnoho lidí si vybaví, že to je letmo spojené s udržitelností, ale neví kam dál. Nicméně předtím jsi zmínil, že jsi se s termínem někde setkal. Vzpomeneš si kde?

**R1:** Hele, upřímně asi ne. Nebo mám pocit, že jsem to možná viděl na Instagramu. Je možný, že by mi to vyskočilo jako reklama? Mám pocit, že jsem to vždycky viděl v kontextu jako kdyby “Investujte do ESG” nebo něco takového. Právě si myslím, že jsem o to možná takhle zavadil několikrát, ale ne vždy ta písmenka asi byla vysvětlená. Proto mi to možná nikdy neutkvělo v paměti.

**V:** Super, jasně, to je určitě možné. A je to určitě moc zajímavý insight, děkuji za něj. Zrovna na Instagramu jsem se s ESG asi nesetkala, ale na sítích jako celku to určitě není nic neobvyklého. Na LinkedInu se k tomu vyjadřuje například hodně organizací i osobních účtů.

**R1:** No ajo, hele to máš pravdu, jak o tom mluvíme, tak se mi toho vybavuje určitě víc. Já ve své síti mám hodně lidí, co sdílejí novinky jako kdyby k různým udržitelným iniciativám. Takže to jsem se s tím určitě taky setkal. Ale musím říct, že to je asi jediný místo upřímně. Není to tak, že bych měl informace z nějakých odborných časopisů nebo webů, to vůbec. Asi je to protože jsem nikdy detaily k ESG asi nevyhledával.

**V:** Jasně. To dává určitě smysl. Informací je dostupných opravdu hodně, ale člověk je musí hledat. ESG je de facto způsob, jakým můžou firmy hodnotit svou kolektivní odpovědnost firmy v oblasti sociálních a environmentálních otázek. Trochu jsi to nakoušl, ale řekl bys, že máš o téhle iniciativě dostatek informací?

**R1:** Řekl bych, že spíš nemáme. Když to takhle zmiňuješ, tak už jsi toho víc uvědomuju, ale musela jsi to ze mě tahat trochu, že? Ne, ale vlastně mi teď spíná, jak zmiňuješ ty sociální otázky, tak to může být i to, že přispívám na charitu nebo ve firmě, že jak se chovám k zaměstnancům, vid’?

**V:** Přesně tak. Rovné příležitosti zaměstnanců by například spadaly pod pilíř social. Předpokládám tedy, že ESG faktory ve firmě přímo nevykazujete, že?

**R1:** Ne, to určitě ne. Ale určitě děláme jiné věci, který do toho asi i spadají.

**V:** Super! Přiblížil bys mi je, prosím? Zajímají mě vesměs jakékoliv udržitelné iniciativy, které zavádíte. Tvůj příklad s přístupem k zaměstnancům může být třeba jeden příklad. Napadá tě ještě něco?

**R1:** Jo, určitě, skrz mnohý se takhle snažíme. Kromě toho, že teda určitě nediskriminujeme na základě pohlaví, národnosti, rasy, náboženství, nebo nevím co by ještě vůbec šlo, tak mě napadá teď asi třeba i víc k tomu ekologickému. Aktuálně sledujeme třeba naši spotřebu energie, a snažíme se minimalizovat odpad skrz to, že třídíme hodně u nás. Máme vlastně malé kanceláře a není nás moc, jak jsem zmiňoval, ale máme tendence se hlavně v tomhle ekologickým ohledu snažit, i vlastně jako jednotlivci spíš i než firma. Jo a taky mě napadá třeba, že si zakládáme na bezpečnosti práce třeba. Všichni jsou vlastně školení pravidelně o tom, jak se vším tady zacházet, elektronikou a tak. Takže asi takhle. Jsou to spíš menší věci, ale není to tak systematické, jak by možná bylo ideální. Na to bychom potřebovali někoho, kdo by se tomu mohl plně věnovat a dal tomu nějaký řád, víš, jak to myslím? Trochu mi přijde, že to je hrozně široká oblast, víš? Trochu bych sám nevěděl, kde začít a co do toho spadá, a co pak ne. Vím, že jsem vlastně sám přišel s tím příkladem jako kdyby respektu k zaměstnancům a kolegům, ale to je třeba něco, co mají podle mě firmy dělat automaticky, nebo třeba já nad tím už takhle ani nepřemýšlím. Mě by ani nenapadlo, že třeba to, že platím chlapům a ženám na stejných pozicích stejné peníze, by bylo něco, co bych měl někam vykazovat a prezentovat se tím. Protože to je prostě automatický. Stejně tak asi i nějaký ekologický věci. Asi chápu, že když firma investuje hodně peněz dejme tomu do solárních panelů, tak to je něco úctyhodného. Nebo to je blbý příklad, že třeba pošle peníze na charitu nebo dá vysadit stromy, jo. Tím se dá asi chlubit, ale právě mi přijde, že třeba to, jaká panuje někde firemní kultura, je trochu něco jiného.

**V:** Skvělé, moc ti děkuji za všechny tyhle informace. Tohle jsou pro mě moc zajímavé insighty.

**R1:** Jsme se docela posunuli, co? Že jsem ani nevěděl, a teď mě vlastně toho napadá víc. Asi to není úplně něco, co je dobře komunikovaný na nás jako podnikatele nebo možná já nejsem cílovka. Přitom bych asi měl být.

**V:** Myslíš, že kdybys byl víc informovaný, tak je to oblast, které by ti dávalo smysl dát víc pozornosti?

**R1:** Jo, to určitě. Nevím úplně, jak moc bychom se tomu měli čas a finance věnovat, ale určitě si dokážu představit, že to je něco, o co je větší zájem teď, vid'? Vlastně i že o tom teď píšeš diplomku i takhle na komunikačním oboru, to o něčem svědčí. Takže určitě myslím, že bychom toho třeba dělali víc, kdybychom věděli, jak to dát všechno dohromady a uskupit

třeba. Hlavně asi mi to přijde takový pátý přes devátý, jak jsem říkal. Ono se těžko něco rozvíjí, když pořádně ani nevíš, co v té dané oblasti už děláš, protože prostě to, že třídíš bereš jako automaticky. Takže asi kdybych měl buď člověka nebo nějaký tool, jak tomu dát fakt ten řád, tak bych se do toho třeba pustil víc. Ale nevím, jestli v tom vidím ten smysl moc, víš? Nevím, proč bych musel nějak dokládat něco co dělám pro dobřej pocit.

**V:** Super, moc díky. Poslední otázka, kterou ti i možná trošku odpovím. Víš, že se připravuje nová legislativa na Evropské úrovni, která by mohla zavést povinné vykazování ESG pro některé malé a střední podniky? A to už od roku 2026. Šlo by napřímo o kótované malé a střední firmy, ale nepřímou se očekává, že se legislativa dotkne mnohem více podniků, které budou skrze dodavatelské řetězce napojené na větší firmy, které pak budou muset vyhledávat takové dodavatele, které jim vlastní ESG reporty dejme tomu nepokazí. Co si o tom myslíš?

**R1:** Tyjo, tak to jsem nevěděl vůbec. No vidíš, to se ale dostáváme znova k tomu, co jsem říkal. Pro nás jako produkční firmu to asi není až tak relevantní, protože to asi není naše odvětví co by tím bylo nejvíc zasáhlý si dokážu představit. Víš, že jako jiný určitě budou víc, plácnu FMCG segment a tak. Nebo dodavatelé elektřiny třeba. Všechny tyhle víc k tomu napojený obory. Ale jako je to na nic, co si budeme povídat, že já o tom sotva něco vím a třeba to za pár let bude něco, co musím dělat. Je to pro mě novinka, a asi bych musel být líp informovaný na to, abych ti řekl, jestli to je dobře nebo ne. I když to vlastně není ani na mě k posouzení. Jen ti můžu říct, že se jako jednotlivec ani firma necítím být připravený na nic takovýho, takže se o tom určitě nekomunikuje dobře nebo dostatečně nebo třeba i cíleně na vysoko postavený manažery a tak. Kdyby se to mělo dotknout i nás, tak budeme potřebovat určitě o hodně víc informací, abychom to nějak mohli plně posoudit, co to pro nás znamená.

**V:** Úžasný. Tak jo, moc ti děkuju ještě jednou. Víím, že musíš běžet, ale opravdu jsem ti moc vděčná, že sis na mě takhle udělal čas i přes časový posun. Tak se měj moc hezky a třeba se zase brzy uslyšíme.

## **Příloha č. 5: Přepis pre-testovacího rozhovoru s R2 (10. 11. 2023)**

**V:** Dobrý den, moc vám děkuji, že jste si na mě udělala čas i takto na dálku. Moc si toho vážím. Hned na začátku, bych vás chtěla poprosit, zda byste mi na záznam stručně nepředstavila vaši firmu

**R2:** Dobrý den, Lucío, já moc děkuji, že jste mi vyhověla i v tuto hodinu, když už máte tak pozdě. A určitě firmu vám ráda představím. My jsme tedy malá účetní firmička, kterou jsem vlastně založila bude tomu rok. Jste zatím ještě opravdu malí a teprve se pouštíte pořádně do marketingu, aby bylo o nás vůbec vědět. Máme ale několik klientů, hlavně teda malé podnikatele, co jsou na OSVČ, nebo i menší firmy. Ale žádné velikány, no. Já jsem totiž vlastně dříve fungovala jako účetní, tedy pořád funguji, ale chci říct, že jsem měla nějaké své klienty, a vlastně jsem se jen rozhodla pro založení vlastní firmy. Fungujeme tedy ale v severních Čechách, a máme i včetně mě dohromady 6 zaměstnanců. Ale vlastně to ani není tak, že bychom měli úplně nějaké zázemí pořádné, jo. Vlastně je to dost remote role účetních, takže i klienty máme třeba hodně z Prahy a Středních Čech. Takhle vám to stačí, Luci?

**V:** Takhle to je úplně dostačující. Moc vám děkuji. A zeptala bych se vás rovnou na jednu z otázek. Říká vám něco zkratka ESG?

**R2:** ESG? No, upřímně řečeno, nemám úplně jasno, co to znamená. Zkratka říkáte, že? To jsem asi upřímně neslyšela. To jsem se měla lépe připravit, že?

**V:** To vůbec ne. Není to tak, že když nevíte, odpověď je špatná. Mě právě toto totiž zajímá, zda pojem znáte, co se vám pod ním vybaví a tak. A když nic, tak i to je pro mě důležité vědět.

**R2:** No tak to se obávám, že já mám opravdu prázdko. Připomnělo mi to EKG na první poslech, ale to si myslím, že vůbec nehledáte, že.

**V:** To ne, to je od významu daleko. Za zkratkou ESG stojí slova environmental, social a governance. V češtině bychom nejspíš řekli, že jde správu o životní prostředí, společenskou odpovědnost a řízení podniku. Jsou to jakési faktory, nebo můžeme říct oblasti, které kolektivně hodnotí udržitelnost a společenskou odpovědnost firem. Řekne vám to takto něco víc?

**R2:** Aha, tak to je pro mě opravdu novinka. A Luci, já si vám stejně nedokážu pod tím představit o co by šlo. Dala byste mi nějaký příklad? Anž byste samozřejmě toho příliš prozradila.

**V:** Samozřejmě, ráda. Pod ESG faktory zahrnují například to, jak firmy sledují svůj vliv na planetu, jakým způsobem jsou vedené, jaké mají pro své zaměstnance pracovní podmínky a prostředí. Je to takový celkový pohled na odpovědnost firem.

**R2:** Luci, děkuji, rozumím.

**V:** A když si tedy vezmete tento konkrétnější příklad, řekla byste, že se nějakým způsobem zajímáte o tyto oblasti ve vaší firmě?

**R2:** Ano, no, hned, jak jste to zmiňovala, tak mě napadlo, že určitě pracovní podmínky se snažíme všem zaměstnancům poskytovat co nejlepší. I když jsme menší firmička, tak toto je něco, co pro nás je důležité. Sice jsme odvětví obecně dominované více ženami například, a s tím toho člověk moc neudělá, ale my zrovna máme i jednoho pána zaměstnance například. No a teď vám možná odběhnu od tématu, kdyžtak mě utněte, ale napadá mě například, že v účetnictví se obecně o udržitelnosti dnes mluví opravdu hodně. Konkrétně tedy se soustředíme například hodně na digitalizaci. To je něco, co já svým klientům doporučuji určitě neustále, že proč mít vše na papírech, když to můžete mít uložené na cloudu. A tedy samozřejmě pro nás účetní je to otázka praktičnosti a i toho, jak se se všemi doklady lépe pracuje digitálně, ale svou roli v tom hraje i jak je to ekologické. To množství papírů a šanonů, co člověk musí u sebe mít, je opravdu obrovské A sice je musí uchovávat, tak to není úplně tak, že by se vše hned vyhodilo, ale o to víc nedává smysl to vše hromadit, že? Protože uchovávat jde opravdu snadněji. Takže to mě tak napadlo, že vlastně digitalizace by možná s tím mohla souviset. Vlastně používáme i digitální nástroje všichni a není to jen tak, že my bychom to doporučovali klientům, ale všímám si i toho, že je o to zvýšený zájem z jejich strany

**V:** To je skvělý příklad! Určitě s ESG souvisí. Napadá vás ještě něco?

**R2:** Luci, upřímně myslím, že toho víc neděláme. Jsme takový malý rodinný kolektiv, tak u nás denní komunikace společná není žádný strašák, že bychom museli mít nějaké normy. A obávám se, že nemáme žádné takovéhle velké iniciativy. Na to jsme opravdu malí.

V: Jasně, to dává smysl. Moc vám děkuji. Zeptala bych se vás ještě, zda víte že Evropskou Unií byla připravena nová legislativa, která zavede povinné vykazování ESG pro některé malé a střední podniky? Dotkne se tak mnoha malých a středních firmy, které jsou kótované, nebo napojené na dodavatelské řetězce větší firem, které ESG budou muset taktéž vykazovat. Co si o tom myslíte?

**R2:** Tak je pro mě úplná novinka. A v současnosti tedy firmy nemusí dělat nic, Luci? To je přecijen velký skok, že?

V: No, ne tak docela. Momentálně je to spíše dobrovolné, a mnoho společností ESG i tak vykazuje. Zejména těm, které jsou napojené například na banky nebo jiné velké instituce, to pomáhá zlepšovat reputaci, a udržet si například investory. Momentálně povinně ESG budou vykazovat velké firmy, ze kterých to taktéž mnohé již dělají. Je to něco, co se dá očekávat, že se pomalu krůček po krůčku bude aplikovat na drtivou většinu firem. Nebo taková je vize. Jak byste na toto reagovali ve vaší firmě, kdyby se vás to mělo dotknout?

**R2:** Páni, no to bychom museli zjistit více informací, abychom mohli posoudit, co to pro nás znamená, a co musíme tedy udělat. Ale je dobré, že mi o tom říkáte, budu si muset o tom načíst. Vůbec jsem nevěděla, že se něco takového ve firmách jako kdyby sleduje, natož kontroluje. Nebo samozřejmě vím, že hodně firem se snaží být ekologických, ale nenapadlo mě, že by to bylo takto komplexní. Dokážu si představit, že právě některé obory, jako jste například zmiňovala, to hodně zasáhne.

V: Přesně tak. Přestože v tuto chvíli to není něco, co by fungovalo plošně stejným způsobem a ovlivnilo opravdu každou společnost, předpoklad mezi mnoha odborníky je takový, že časem se z této iniciativy může právě stát jakýsi plošný standard.

**R2:** Ano, ano. To je opravdu zajímavé.

V: Soudím tedy, že byste řekla, že o ESG nemáte dost informací, je to tak?

**R2:** No to máte pravdu. Nasetkala jsem se s tím u klientů vůbec, a vlastně ani nikdy jinde. Opravdu myslím, že jsem tento pojem slyšela dnes poprvé. Udržitelnost a sociální odpovědnost, to samozřejmě ano, to je mi známé. Ale že by existovalo nějaké takové zastřešující slovíčko, nebo termín, to jsem opravdu nevěděla.

**V:** Tak jo. Myslím, že takto to pro mě bude v tuto chvíli dostatečné. Já vám ještě jednou moc děkuji za váš čas. Mějte se moc hezky.

## **Příloha č. 6: Přepis pre-testovacího rozhovoru s R3 (14. 11. 2023)**

**V:** Dobrý den. V první řadě bych vám moc ráda poděkovala za to, že jste si na mě udělal čas.

**R3:** Dobrý den, já vám moc děkuji.

**V:** Ještě než začneme, mohla bych vás poprosit o stručné představení vaší firmy?

**R3:** Ano, určitě. Jsme malá pražská firma, konkrétně spíš tedy agentura, která klientům nabízí full service v oblasti sociálních médií. Máme menší i větší klienty napříč Českou republikou. Z těch větších by asi stálo za to zmínit jednoho z největších poskytovatelů energie u nás.

**V:** Moc děkuji. A můžu se zeptat ještě na váš počet zaměstnanců?

**R3:** Jak zmiňují, jste spíše drobní. V tuto chvíli máme 4 stálé zaměstnance, nepočítám-li sebe, ale najímáme často podle konkrétního klienta a jobu i mnoho externích posil. Takže jsou i období, kdy nás funguje například 20.

**V:** Super. Tak teď už bych se přesunula k otázkám. Říká vám něco zkratka ESG?

**R3:** Ano, určitě říká.

**V:** Skvělé! Přiblížíte mi, co o tomto pojmu víte nebo co si pod ním představujete? Co se vám vybaví, když se řekne ESG?

**R3:** Tak ESG je momentálně ve světě korporací, ale i na akademické půdě velké téma. Znáám význam environmental, social, governance a to, že je to způsob jak podniky měří svou odpovědnost právě v těchto třech oblastech.

**V:** Přesně tak, to je skvělé. Zdá se mi, že máte v této oblasti celkem přehled. Zeptám se, odkud o ESG čerpáte informace?

**R3:** Krom diskuzí s kolegy a klienty se o jeho různých požadavcích, novinkách, metrikách, realizacích a tak dál dozvídám asi hlavně z médií.

**V:** Skvělé. A máte pocit, že o ESG máte dost informací?

**R3:** Myslím si, že informací o něm mám dost, a kdybych neměl, nemyslím si, že by bylo příliš složité je získat.

**V:** A vykazujete ve vaší firmě faktory ESG?

**R3:** Ne, ESG momentálně nevykazujeme.

**V:** Přiblížil byste mi, proč ne? Zavádíte například jiné udržitelné iniciativy?

**R3:** Jakožto malá firma nepodnikající s průmyslovými výrobními kapacitami máme jen malé možnosti realizace ESG. Vzhledem k tomu, že momentálně nepotřebujeme čerpat „levné“ peníze, nepotřebujeme řešit mandatorní checklist. Nicméně je to spíše o dobrovolném mindsetu společnosti, který se realizuje například rovnými příležitostmi jak pro muže, tak ženy se stejným ohodnocením, chuť pracovat spíše pro klienty, kteří se v rámci svého podnikání chovají zodpovědně k planetě a sami považují ESG za důležité.

**V:** Skvělé, moc děkuji. Zmiňujete právě dobrovolnost, která v ohledu ESG doposud mezi malými a středními společnostmi panovala. Víte ale, že se připravuje nová legislativa, která pro některé malé a střední podniky zavede povinné vykazování ESG?

**R3:** Ano, slyšel jsem o tom.

**V:** Co si o tomto kroku myslíte?

**R3:** Upřímně záleží na tom, jaké bude praktické legislativní vyjádření norem. Pokud půjde, možná v naivním ideálním scénáři, o drobnou administrativní zátěž s pozitivním dopadem na společnost, nemám žádný problém. Pokud naopak půjde o zbytečnou administrativu s fakticky žádným přínosem, budu nerad.

**V:** A dobrovolné reportování ESG byste zvážil?

**R3:** V tuhle chvíli bych to ani dobrovolně nepodstupoval. Nemyslím si, že to pro nás má smysl.

**V:** Skvělé, moc vám děkuji za váš čas. Mějte se moc hezky.

## **Příloha č. 7: Přepis hloubkového rozhovoru s R4 (8. 4. 2024)**

**V:** Tak spouštěno. Moc díky ještě jednou, že sis na mě udělal čas. Já mám samozřejmě nějaký otázky, ale kdyby jsi chtěl mluvit spíš sám nebo tě napadlo cokoli nad rámec toho, na co se tě zeptám, tak to je úplně OK.

**V:** Takže nejdřív bych se tě zeptala úplně obecně. Víš, co je ESG? Říká ti ten pojem něco? Kde jsi s tím pojmem případně setkal?

**R4:** Chtěl bych teda na začátek říct, že jsem se vůbec na tenhle rozhovor nějakým způsobem nepřipravoval. A vím teda, že ESG ... Teda nevím konkrétně, co to znamená, mám jenom takovou představu, že je to o udržitelnosti firem. Je to prostě o tom, podle cílů udržitelného rozvoje, jak máme, tak, že si firmy podle toho vybírají, v jakých oblastech se konkrétně budou orientovat. To se zároveň propisuje do jejich fungování, ať už do fungování, jaký produkty a jaký služby nabízejí, jaký cílové skupiny oslovují, jaký stakeholdery se snaží oslovit a celkově si vybírají takový to hezký na tom, jak k tomu světu přispějou, dejme tomu, v jaký oblasti. A tohleco je, dejme tomu, za mě to ESG. Tak jako laicky asi řečeno je to nejenom udržitelnost, ale obecně jakože si ta každá firma vybere pár bodů, dejme tomu jeden, dva, tři body, podle kterých se bude ve svých snahách orientovat, v jaký oblasti vlastně co chce zlepšit. A to je za mě to ESG teda. Ale konkrétně, co ta písmenka znamenají, to asi netuším. Bude to asi nějaká social responsibility a něco environmental nebo social responsibility bych řekl.

**V:** No paráda. Vůbec to nebyl laický popis, bylo to super. A je to vlastně tak, že jsou to ty písmenka, jsou environmentalní, jak říkáš, potom sociální faktory a faktory správního řízení. To je z anglického governance. A tyhle tři oblasti představují, přesně jak říkáš, ty tři pilíře, dejme tomu, z jakých si můžou firmy vybrat, co budou dělat za udržitelné iniciativy. A je to tak tedy, že můžou něco dělat v těchto třech ohledech nebo třeba jen dvoum nebo jednom.

**R4:** Já jsem v rámci téhle té problematiky, když jsem se to snažil nějakým způsobem zařadit i do fungování právě Dakysu, tak jsem úplně nekoukal přesně na to, co to přesně pod tím je. Já jsem si spíš jen vybral, jaké oblasti jsou pro mě osobně důležité, nehledě na to, že vůbec takového označení vlastně existuje a z čeho se vlastně skládá. Takže máš tady možná takovej, nevím jestli unikátní, nevím, jak to dělají ostatní, vhléd. Možná to dělají úplně stejně, že k tomu přijdou tak trochu jako slepej k houslím, ale nějak takhle to bylo.

**V:** To je zajímavý proces. A třeba v tuhle chvíli mě napadá, když říkáš, že jsi vyhledával, připravoval se na to, jak budeš vlastní firmu směřovat, tak kde jsi čerpal informace? Měl jsi k dispozici nějaké zdroje, když jsi vybíral, na co by si chtěl zaměřit a jak bys chtěl být třeba udržitelnější?

**R4:** Já jsem primárně předtím, než jsem vstoupil na trh, tak jsem si vůbec řekl, jaké ty oblasti by mi by dávaly smysl. Jestli je to nějaká péče o duševním zdraví, jestli je to nějaká nerovnost a nakonec mi prostě největší smysl stejně dává právě to, co se týče přírody a co se týče mentálního zdraví, obyvatelstva. A to jsem si začal učit vlastně jenom, když jsem šel na stránky Asociace společenské odpovědnosti a tam jsem si začal pročitat jenom ty cíle, co to konkrétně znamená. Tam jsem to ale bral jenom tak jako, aha, tak to asi znamená, že spadám teda do téhleté trojky, do téhleté šestky třeba a takhle podle toho jsem postupně začal.

Pak jsem se díval na konkurenci, co vlastně ona zrovna aplikuje všechno v rámci těch oblastí, ve kterých dělám já. Takže jsem si říkal, ty už to mají taky jako poměrně, asi i lépe zjištěný, než mám já. A to byl taky další takový odrazový můstek, že pak jsem začal číst různé články na internetu, blogy, když jsem si hledal například, že jsem chtěl mít udržitelný obaly. Udržitelný obaly, který ale zároveň budou snadno recyklovatelný, ale zároveň budou úplně ochraňovat funkci toho produktu. To proto, aby prostě, když už si někdo kupuje drahý čaj, aby mu opravdu vydržel, co nejdéle čerstvej. A to bylo docela jako boj. Takže tam jsem jako četl různé články ze zahraničí o tom, jak jsou daný materiály správně nebo dobře rozložitelný. A nakonec právě jsem vybrat tak, že mám třeba celou papírovou tubu s kovovým dnem, nebo s plechovým dnem a s plechovým víčkem, který je snadno oddělitelný. A pak vlastně mám ještě polypropylenovej plastovej sáček, ve kterém je tam ten čaj. Protože standardem na trhu je to, že je tam třeba taková tuba, ta je třeba papírová, je tady plech, je tady plech a vevnitř je to ještě pohliněný. A to už je ultra nerecyklovatelný, už vůbec kvůli tomu hliníku. A to se mi třeba nelíbilo, takže jsem hledal různé články a českých i zahraničních zkušeností ostatních podnikatelů jsem se ptal, co doporučujou v rámci balení. A pak nějak si to dal dohromady a vzniklo tohleto. Používáme polypropylenové sáčky a jednovrstvý plast. Takže stoprocentně recyklovatelný.

**V:** To je super insight, že jsi takhle rozmýšlel nad firmou, ale i tím produktem už od začátku. To je pro mě zajímavé slyšet. Zmínil jsi, že ses třeba i s ostatními podnikateli ve tvém nebo podobném oboru radil. Přijde ti, že u té tvé konkurence se na udržitelnost obecně zaměřují a

smýšlí nad ní takto i jiné podniky? Jestli to dokážeš nějak posoudit z toho, jakou míru jsi si od nich zjišťoval informací.

**R4:** Záleží asi, koho považuju všechno za konkurenci. V rámci takové té přímé konkurence co se týče třeba Sonnentor, Kusmi Tea, který tvoří čaje, tak tam si myslím, že pokud už nabízíte takovýhle prémiový produkt, to jedno jestli to je káva nebo jestli to je čaj, tak tam už je poměrně i dost vyžadovaný takovýhle udržitelnější přístup od zákazníků. Takže si myslím, že pouštět se do takového podnikání bez toho, aniž byste vůbec byli s nějakou udržitelností obeznámení, to nejde. Jo, že ti zákazníci už opravdu chtějí něco víc a ta udržitelnost a to, že to není jenom prostě pro profit, tak je zcela zásadní pro ně. Musí tam být vlastně něco navíc. Oni to možná nedokážou pojmenovat akorát. Podle mě spotřebitel se nerozhoduje přímo podle toho jestli si koupí udržitelnou věc nebo ne, nebo jako minimálně ne většina. Ale když to tam je, tak je to takový to nice to have. Ale primárně si myslím, že firmy by neměly být udržitelný jen kvůli tomu, že to je třeba zrovna cool, a že by si v něm mohli přidat nějaké další body. Prostě musíme si říct na rovinu, každý udržitelný krok, tak prostě ty firmy fakt obírá na zisku a získat ten zisk je fakt jako ultra těžký. Takže to musí fakt jako ten podnikatel, to vedení toho podniku fakt cítit a být o tom rozhodnutí přesvědčenější, protože jinak fakt to lehce skouzne i ke greenwashingu. A to si myslím, že dlouhodobě nebude udržitelný a nebude to pro tu firmu dobrý a vlastně by to bylo poměrně brzy průhledný, si myslím. Všechno to musí jít zkrátka z toho podniku, z těch hodnot, který uznává.

**V:** Super, mě k tomuhle napadá otázka, kterou jsem tu měla přímo napsanou. A chci se tě zeptat, protože ty jsi to tak jako docela správně pojmenoval, že je to něco nice to have, ale je tady i ta druhá stránka, kdy právě, dejme tomu ten rámec ESG, i když umí být přínosný a mít smysl, a to zejména pro větší firmy, které na to mají peníze a lidi a můžou se opravdu ve všech těch třech oblastech zaměřit na spoustu věcí, tak ale zároveň třeba spoustu výzkumů ukazuje, že i pro ty menší podniky to může být právě něco jakoby stěžujícího, a proto je to třeba něco, co zatím mohly dělat dobrovolně. Nebo jsou i studie na to, že jsou například obory, ve kterých ta udržitelnost nejde nějak efektivně komunikovat, aniž by působila jako greenwashing, jak jsi nakoušl. Tak to mě právě vede k mé otázce. Myslíš, že tenhle celý rámec ESG je něco co mají společnosti mít povinné nebo dělat pouze dobrovolně, jak jsi zmínil, pokud je to něco, co tak cítí? Jaký je tvůj obecný postoj k tomu tuhle iniciativu plošně přijímat?

**R4:** Já půjdu postupně. Abych řekl, co se týče mého oboru čajů, nebo i kávy, to je fakt jako jedno, tak tam si myslím, že tam se může aplikovat fakt spoustu možností právě z oblastí ESG a taky se to tam jako děje. Vlastně i ty nejprémiovější značky, i ty naopak nejdostupnější snaží v tomhle. Myslím si, že třeba u těch čajů to tak je právě kvůli tomu, jak je to spojený s tou přírohou, jak je to hodně spojený s lidma, který to prostě musí zpracovávat a ty bylinky, ten čaj prostě sbírat. Tak proto možná se na to hodně tlačí. Takže já jsem trošku ovlivněnej, že pro mě to je vlastně jako normální, protože se v tom ve své oblasti jako dost v rámci okolí pohybuju. Ale pak na druhou stranu zároveň věřím, že je to přijímání a zaměřování na ESG poměrně poslední dobou, dejme tomu posledních pět let, i dost tlačeny. Je to dobře, že to je takhle tlačeny, protože ty firmy, leč jsem přesvědčený, že to nemyslej jako vážně jako třeba 95% z nich, tak je to obecně dobře, protože je tam aspoň nějaká změna a snaha tý společnosti. Když to ale nemyslí vážně, a o tom jsem přesvědčenej, tak je to zároveň bohužel prostě jenom cesta k tomu, že to je skoro jako čistý greenwashing, si myslím. A je to dost tlačeny, ve většině oborech si myslím, ale zase pro většinu oborů je to fakt aplikovatelný. Každá firmička, i ta nejmenší, si může vybrat něco, ať už v oblasti environmentální, sociální a nebo politický. Jako vždycky tam může být něco. Líbí se mi poměrně tady web [Slusnafirma.cz](http://Slusnafirma.cz), pokud si dobře pamatuju. Česká iniciativa, nějaká neziskovka, která se tím zabývá tam a šířej taky tyhle poselství. Takže ta dostupnost v rámci toho, jak jde začít tady je. Začít může fakt i klidně živnostník i podnikatel, vždycky tam může být něco, co si může toho vzít. Takže je to super dostupný i pro malý firmy.

Samozřejmě nebudu úplně zachraňovat svět, nebudu zachraňovat africkou vesnici a dodávat jim tam jako vodu, pokud jsem živnostník nebo malá firma. Ale už jenom to, že jestli si zvolíš papírový lepenky versus obyčejný lepenky, tak je to náklad pár korun v uvozovkách. A to opravdu může aplikovat každá firma, která je na trhu klidně pár dní a prostě v pohodě. Je to jenom o tom, jak jsem říkal, jestli ten člověk fakt chce. A nebo může vlastně, i kdyby jako třeba někam ty zaměstnanci chodili sami alespoň jednou za rok třeba pomáhat jenom na Den Země, třeba přece sbírat odpadky. Nebo aby prostě třeba si v rámci žárovek třeba si koupili úsporný nějaký LEDky. Nebo aby třídili, nebo aby si třeba pořídili biocertifikace. Fakt jako, je to hodně dostupný, se myslím. A dneska, pokud někdo jako udržitelný vůbec není, tak je to poměrně asi ve většině případech nějakým způsobem výmluva. Ale musí to být, opět, součástí toho podniku, jako nejprioritnější je vize toho podniku. Tak jestli prostě jako někdo tady těží ropu, no tak asi si nebude hrát úplně na udržitelnost a na super pracovní

podmínky. Prostě tam to jako nejde, no.

Ale to se bavíme prostě o tom, že to je ta světlá strana té síly. A pak ta stinná strana síly a prostě to zrovna ropní hráči třeba, tak fakt jako nechtějí nějakou udržitelnost a nebudou řešit nějaký ESG. Takže tak. Jsem se rozpovídal, je to takový pro mě široký téma, nevím jak ho úplně uchopit, takže snad z toho něco jako si vezmeš. Nevím, úplně jak to uchopit.

**V:** Úplně v pohodě. Líbí se mi, že k tomu máš ze své zkušenosti, ale i takhle obecně, co říct. Přesně takhle mě to zajímá a čím více se rozpovídáš sám, tím si myslím, že líp. Když mi odběhneš, tak já tě nasměřuju, to neboj. Ale takhle mi třeba zodpovíš i několik otázek najednou, takže to je vlastně paráda.

Chtěla jsem se tě zeptat, bavili jsme se o tom, jak to máš v Dakysu. Seš na tu udržitelnost ve firmě sám? Víš, že je to tvoje firma samozřejmě, ale jde mi o to, jestli v téhle oblasti se informuješ, rozhoduješ i věci děláš tynebo máš někoho, kdo ti s tím pomáhá? Někaké konzultace třeba využíváš, co se toho týče?

**R4:** Žádného konzultanta ani žádnou konzultaci jsem si nikdy nezaplatil. Většinou mi stačí ty informace, které se sám najdu právě na webu těch daných iniciativ nebo právě firem. Například to je jako Asociace společenské zodpovědnosti, nebo jak to tam mají, pak Slušnáfirma.cz, jak jsem zmiňoval. Tak tam si prostě postupně vyzobávám, vždycky mě něco zajímá, tak si řeknu, no ok, co to vlastně znamená, tak pak jdu prostě na Google, tam si přečtu dalších pět článků. A pak si říkám, ale dává to smysl, nedává to smysl? Je to uvěřitelný, není? Dává mi to fakt jako smysl nebo to je prostě jenom nějaká, jenom na sílu být udržitelný? Takže v mém případě je to taková fakt mravenčí práce, ale vyloženě jako za konzultanty a tak nechodím. V rámci mé velikosti si myslím, že si to dokážu schopně zařídit sám, bez toho aniž bych potřeboval tvořit nějaký jako větší ESG plán do budoucna a jeho aplikaci. Zároveň je to na dané velikosti té firmy, protože jsem prostě já sám plus mám tady jako pár pomocníků, ale rozhoduju nad tím furt sám, tím pádem pro mě je ta změna okamžitá.

Plácnu, když prostě chci sázet stromy v českých lesích, tak prostě během půl dne se kontaktuji s tou iniciativou Aázíme Česko, nasadíme to na e-shop, no a prostě už to tam hnedka je. Mě to jenom musí dávat smysl, musím tomu projektu věřit a jestli třeba z těch 85 korun, kolik jde fakt asi na ty stromky a kolik jde fakt za tu práci té organizace. Takže to je pro mě důležité.

**V:** Rozumím. A ještě se zeptám, protože jsem na začátku zapomněla, promiň. Už jsme to do nějaké míry probrali, ale jestli bys nepředstavil tvou firmu co se týče velikosti, oboru, co děláš a tak. Už jsi něco z toho zmiňoval místy nebo na to aludoval, ale nějak komplexně, jenom ať to v přepisu. To jsem měla udělat na začátku, ale zapomněla jsem, promiň.

**R4:** Výborně, tak já udělám takové intro. Jmenuji se [REDACTED] a založil jsem tady společnost Dakys s.r.o., kde vlastně se specializujeme na výrobu premiových čajů. Nechtěli jsme totiž být další výrobci chutných čajů jako všichni ostatní, kdy se všichni zaměřují jenom na tu chuť, jenom na tu vůni, jenom na různé kombinace, jenom aby to prostě bylo dobrý. Mně šlo spíš o to, že aby ty čaje fungovaly tak, jak mají. To znamená, sám jsem měl z doby covidu různé problémy se zdravím. Naštěstí to zařukám, nebylo to nic hrozného, ale cítil jsem se furt, že mi ta hlava furt jede, neuměl jsem moc odpočívat a hledal jsem nějaké řešení, které by mi pomohlo se trošku zklidnit, se trošku uvolnit. Kromě, samozřejmě nejlepší je spánek, vyvážená strava a pohyb, to je bezkonkurenční, ale občas ani to nestačí a holt některý dny potřebujete nějakou podporu.

Koukal jsem v té době na trh, co existuje a vyzkoušel jsem různé kapky, CBD kapky, různé gumíky, oleje, suplementy stravy. A vlastně mě u nich vždycky štválo, že to je ve většině případech extrémně chemický. Když to fungovalo, tak fakt jenom krátkodobě a spíš si to vždycky dřív nebo později vezme tu daň. A nějak jsem takhle proplouval, nějak jsem to pak přestal řešit a potom jsem se o tomhle problému začal bavit s přáteli, s rodinou a zjistil jsem, že ty mají ještě horší problémy než já. Ty kolikrát mají diagnostikované úzkosti, deprese, že mají permanentní únavu, že se probudí a jsou prostě úplně bez energie. Tak podle toho vypadá celý ten den. A nebo mají problémy se spánkem. A to jsem si právě říkal, že ty bláho, tak to mě překvapilo. Tak jsem si začal hledat různé informace na internetu. Ty jsi z Karlovy univerzity, že?

**V:** Jo, jo, jo, jsem. Z Fakulty sociálních věd.

**R4:** Tak já jsem právě vyšel ze studie od druhé lékařské fakulty Univerzity Karlovy, kde asi v roce 2018 taky zkoumali právě spotřebu antidepressiv, spotřebu léků nebo prášků na spaní, na úzkosti a zjistil jsem, jaké enormní počty lidí to berou a jsou na tom jako, dejme tomu, závislí. Nebo to, kolik lidí spotřeává cigarety. Tak vlastně jaký je ten důvod cigarety? No tak nějaký prostě snížení úzkosti, nějaký snížení stresu, okamžitý uvolnění, nějaký dopamin levnej. A to jsem si říkal a uvědomil najednou, že ten problém je větší, než jsem si myslel a

trošku jsem chvilku přemýšlel, jestli fakt existuje řešení. Hledal jsem řešení, který by bylo zdravý, ideálně přírodní a dlouhodobě udržitelný. A teď ne ve smyslu přírody, ale ve smyslu pro toho člověka. Když bude něco konzumovat po dobu měsíce, dvou, tří, roku, aby to pro ně mělo jenom ty prospěšný účinky a nemělo to nějaký pak jojo efekt, dejme tomu, pro ně. Protože stejně jako alkohol, energy drinky, no prostě drogy, prášky na spaní, tak ony vám krátkodobě pomůžou, ať s uvolněním, ať s nabitím energie, k uklidnění, a pak to hnedka znovu přijde a člověk se pak cítí ještě hůř. A tam jsem právě hledal něco, co by pomohlo. A to byly bylinky a čaje.

Takže jsem se postupně do toho začal víc a víc prohrabávat. Navázal jsem jak na tradiční bylinářství, ale zároveň jsem byl člověk, kterému nestačí jenom to, co například dělaly naše babičky. Začal jsem sledovat i vědecké studie, takže jsem si četl různé články o tom, jak na nás bylinka funguje, co se pak už prokázalo, proč by to mělo fungovat a proč ne. Spoustu těch vědeckých studií třeba poukazuje na ty pozitivní účinky, ale třeba měly hrozně málo respondentů, malý výzkumný prvek, tak jsem si říkal, OK, tak to radši úplně ne. A pak jsme postupně vytvořili tři bylinné směsi na podporu energie, spánku a na uvolnění. A to je vlastně celý Dakys. Zaměřujeme se na čaje, snažíme se to všechno dělat ručně nedaleko tady hory Říp. Takže veškerý sběr, veškerý balení, zpracování a pak odeslání, všechno se dělá ručně.

V České republice máme to certifikované bio, protože jsem právě chtěl, když už sám jsem přesvědčený, že to nejlepší, co člověk do sebe může dát, pochází z přírody, v té nejčistší formě. A to jediné, co by to mohlo trochu potvrzovat, tak je právě bio certifikace, takže to bez zaváhání jsem hned do ní šel. Navíc taky vybíráme jen dodavatele, kteří jsou právě bio, což je taky háček a taky to je přesně to, že asi by mi ta značka i fungovala, kdyby nebyla bio a zároveň bych na tom mohl mít mnohem větší marži, protože každá biopotravina průměrně je třikrát až čtyřikrát dražší než nebio a to je prostě brutální. Ale je to nějaké moje vnitřní přesvědčení, je to to, jak tu značku chci směřovat a zároveň jenom takhle tomu dokážu věřit já sám, takže proto třeba takhle jsme si zvolili to bio. Takže to bylo takové dlouhé shrnutí příběhu Dakysu a vzniku Dakysu.

**V:** Ok, ok, super. Díky za krásný intro. Myslím, že takhle to dává větší kontext třeba i k nějakým tvým pohledům. No nicméně zase půjdu zpátky k tomu ESG. Chtěla jsem se tě zeptat už jenom na pár věcí. Jak jsem ti říkala, moje diplomka, já se věnuju ESG reportování. Říká ti něco nebo výkazy nebo reporty ESG?

**R4:** Víím, že to můžou dělat jenom asi velké firmy, že to dává smysl, například pro Sonnentor v rámci čajů. Tipuji, že to asi dají do výroční zprávy a tam pak budou vlastně vyhodnocovat, co se jim povedlo z těch cílů, co se jim nepovedlo a jaký by to asi mělo třeba být do budoucna. Takže třeba si představuji, kolik ušetřili odpadů, kolik ušetřili vody, kolik ušetřili energie a podobně takhle bych tipoval, že asi toto je přímo ten výkaz ESG.

**V:** Přesně tak, ve své podstatě to říkáš správně. Je to vlastně popsání toho, co už jsme si říkali, že tyhle faktory, všechno, co v těch oblastech děláš, ideálně teda v těch všech třech, tak potom dáš dohromady a vlastně vykážeš kromě finančního reportu, který běžně děláš, i nefinanční report. No a je to tak, že hodně průzkumu ukazuje, že právě tyhle nefinanční ESG reporty, nebo výkazy, mají stále větší vliv například tak, že k tomu přiblíží různé stakeholderi. Podle některých výzkumů to může mít vliv až na 80% investičních rozhodnutí. A v tuto chvíli, jak jsi správně řekl na začátku, tak momentálně to mají podle legislativy Unie vlastně povinné velké společnosti. Když říkáme velké společnosti, tak jsou tam nějaké parametry, že mají více než 500 zaměstnanců, nějaký obrat v eurech a další věci. Ale vlastně ta legislativa se bude měnit, respektive přidávají se k těmhle gigantům i další společnosti, upravují se trochu ty podmínky a bude se to týkat postupně i menších podniků. Zatím teda, když říkám postupně, tak se bavíme v řádu příštích x let nějaké střední společnosti, to tam je od roku fiskálního 2026, ale třeba jen na ty kótované. Pořád tam je spousta faktorů, který musí splňovat, takže to není jako namátkou tak, že by úplně každá společnost, ať je sebevíc drobná, v příštích třech letech musela najednou dělat celý jeden report navíc, ale ten předpoklad, že výhledově to může být povinné, nebo jen velmi silně vyžadované od maličkým firmám, tu je. Už v tuhle chvíli to vlastně i malé a střední podniky můžou dělat i jako dobrovolně, kdyby chtěly nebo kdyby si právě chtěly nějak zlepšit jméno třeba v těch očích investorů. Nebo i právě některých podniků se to dotkne skrz dodavatelský a subdodatelský řetězce, jak si třeba i říkal ty, že už vybíráš prostě takový dodavatele, který splňují ty podmínky, co ty máš nastavený, tak přesně takhle se můžeme domnívat, že to bude mít efekt i na ty menší podniky v příštích letech.

Takže taková je současná situace. A já se tě chci vlastně zeptat. Nebo ještě předtím, nějak jsem z naší konverzace vydedukovala, že tyhle výkazy neděláš, je to tak?

**R4:** Je to tak, nedělám.

**V:** Jasně. Tak jak ty bys nahlížel na to, kdybych se tě zeptala, jestli to dobrovolně nechceš

dělat?

**R4:** No, OK. Já už jsem tušil, na co se mě chceš zeptat, a už jsem tady trochu se začal vrtět na židli, protože já chápu, že to asi jako... Ve mě se perou dvě osobnosti teďka. Já jsem rozhodně pro zelenou politiku, určitě. Zároveň chápu, že se do toho trochu musí ty firmy nutit, aby vůbec k té změně a naplnění nějakých cílů, aspoň z padesáti, šedesáti procent, vlastně jako v ideálním případě, jako došlo k naplnění těch cílů dřitelního rozvoje. No, ale takže chápu, že tam je tlak na ty korporace, tam bych se jich asi úplně jako neptal. Ale pak u malých, středních podniků bych rozhodně zůstal na nějaký dobrovolné bázi, protože ty úplně nejsou tolikrát závislí jako na investorech, takže tam, kdybych už byl ve fázi třeba střední firmy a nebyl jsem přesvědčený o tom, že chci nějakým způsobem přispívat v rámci ESG k něčemu, tak bych to fakt jako nechtěl dělat. Protože vezmi si, tady jsem zase jako poměrně dost liberální a to podnikání má být liberální akce a myslím si, že by to stejně mělo jenom efekt, pokud ty firmy jsou fakt o tom samy přesvědčený, že to mají dělat, tak se nemá nic jako nařizovat. To jsem jako přesvědčený. Asi edukovat, pomáhat to zavádět, vlastně ukazovat těm firmám, že to je super jako jednoduchý, že vlastně můžou začít téměř ze dne na den. Tak vlastně jako asi různý poradní orgány můžou jako existovat, můžou být dotované asi nějaký poradnické organizace pro každou firmu jednou ročně, že si na vás uděláme část. Ale určitě bych to nějakým způsobem na tom nelpěl, akorát pro ty malé střední podniky. Ani do budoucna. To si myslím, že by se akorát uškodilo.

To je stejné jak s tou třicítkou v Praze, to je stejné jak prostě akorát by to jako mělo opačný efekt, jo, v rámci týchletý udržitelnosti a ESG. Protože ti podnikatele prostě, někomu to fakt nedává smysl, tak proč ho do toho nutit. Akorát bude naštvaný na Evropskou unii a přispěje tady akorát do ohně takovým těm tvrzením, že je diktát Evropské unie a podobně, jo. Já jsem demokrat, evropský volič, zelený vyznavač, ale do určitý míry. Především jsem jako liberál, největším jako to, takže hlavně nič nenařizovat.

**V:** Super. Určitě to není tak, že jedna odpověď je dobrá, druhá je špatná. Pro mě je právě důležitý zjistit tohle a je pro mě je přínosný takhle vědět, že třeba to je něco, co vůbec nedává smysl pro ty malé podniky, nebo naopak jo.

Takže je to tak, chápu správně, že bys do tohodle reportování dobrovolného spíše nešel?

**R4:** Teď ne, možná, kdybych byl větší, tak je to něco, na čím bych se zamyslel, a pokud by mi to do mého podnikání dávalo smysl, proč ne. Ale jak říkám, nechal bych to určitě na týchle

dobrovolný bázi, nic nenařizovat. To je pak na škodu.

**V:** Chápu.

**R4:** Myslím, že to dává, kort ESG reporting, na který píšeš tu diplomku, tak si fakt myslím, že dává smysl tam, kde už fakt se točí poměrně velké peníze a jsou tam nějaké velké mezinárodní obchodní operace. Tam, kde už to vyžaduje například nějaký investory, jak jsi říkala. Ale pro malé a střední podnik, tam bych jim nechal co nejvíce rozvázaný ruce, vůbec bych je tímhle někde otravoval. Nějaká doporučení možná, víc to protlačovat jako přes nějaké možná „dotace“. Ted' si vymyslím, ale jsou různé programy, kterých jde takhle využít. Ted' jsem třeba přihlásil se na dotaci o ochrannou známku od Evropské unie, takže to byla paráda. A umím si představit, že by tam právě byla dotace třeba nějaký poradenství v rámci toho ESG reportingu nebo nějakého nasazení do těch podniků. Protože vezmi si, já jsem mladej, mám vysokoškolský vzdělání, pohybuju se mezi prostě mladýma a mezi touhleto vlnou zelenou, takže pro mě to není tak těžký získat ty informace. Ale zároveň chápu, že pro nějakého dědu, který podniká od 90. let a je prostě v nějakém tradičním oboru, třeba nějakém strojitelství nebo nějakém železářství, tak tam bych to chtělo právě jenom tu edukaci a ukázat jim vlastně, že to má vlastně i benefit pro ně, ale musí jim to dávat smysl. Ten benefit si tam musí najít oni sami. V čem? Co chtěj podpořit? Co jim dává smysl?

**V:** To je moc fajn insight vlastně ty dotace, i když je to hypotetická myšlenka. No tak paráda. Koukám na to, a máme už třicet minut a já myslím, že mám všechno. Napadá tě něco ještě k tomu?

**R4:** Možná bych ještě zmínil, možná to bude mimo jo, ale abych ti třeba ještě přiblížil ... Nebo jak mluvím o tom, že si každej může najít to svoje, tak takový malý důkaz z praxe. Vlastně nás čeká, že jedeme do Indie, kde je fakt to nejlepší, co se vůbec dělá ze světa v z oblasti černého čaje, a schválně tam budu hledat tu čajovou zahradu, kde ideálně budou mít certifikaci něco podobného jako Fairtrade. Čaj je Ethical Tea Partnership. To znamená, že když si od nich budete kupovat ten čaj, tak vlastně je tam nějaká určitá garance, že ty lidi dostávají více než minimální mzdu, že jejich děcka chodí do školy a že mají všechno jako učebnice, že mají boty, že mají takový ty základní úplně nejdůležitější potřeby. Takže to mi předává smysl velký a tohle bych si chtěl orientovat do budoucna.

**V:** Ježiš, to zní úplně krásně ■■■. Super. To přeju hodně štěstí na cestě, ať se podaří. No tak jo, paráda. Já si myslím, že za mě je úplně všechno, už tě nebudu zdržovat.

**R4:** Tak jo, tak super. Paráda.

**V:** Tak ti ještě jednou moc děkuji, bylo to moc moc příjemný, a myslím, že pro můj výzkum opravdu moc přínosný.

**R4:** Super. Tak jo, paráda. Já moc díky, bylo to moc fajn, a hodně štěstí s diplomkou. Teď jsem jí taky odevzdával, takže vím, jaký to je. Tak hodně sil do zdárného konce.

## **Příloha č. 8: Přepis hloubkového rozhovor s R5 (11. 4. 2024)**

**V:** Tak jo, tak to jede. Tak ještě jednou moc děkuji, že jste si udělal čas. A teda mám na vás určitě nějaké otázky, kterých se můžeme, ale nemusíme nutně držet v dané struktuře. Takže pokud třeba budete k něčemu mluvit sám, třeba mi na nějaké odpovíte sám, tak to je úplně v pohodě. Vlastně čím víc toho budete mít, co říct, tím lépe pro mě, ať do toho můžu zasahovat co nejméně. Samozřejmě kdybyste mi odbíhal, tak vás zastavím a nasměruju, ale určitě se nebojte takhle sám mluvit.

**R5:** Jo, já až pochopím vlastně přesně, co vás zajímá, tak třeba budu k tomu mít ještě nějaký poznámky. Ale jinak, jinak se ptejte a já se pokusím odpovědět co nejlíp.

**V:** Super, děkuju moc. Tak můžu se jenom na začátek zeptat, jestli byste mi nějak představil Retail Monkeys, vaši firmu vlastně? Klidně i vás a jakou pozici ve firmě zaujímáte, co jako firma děláte, ať to mám pohromadě.

**R5:** Já jsem majitel, takže já se snažím to držet v chodu ještě s kolegou. Nicméně, co my děláme? My dodáváme všechno fyzické, co se dá najít v krámech, případně i jako v jiných prostorech, jako mohou být třeba officeové prostory nebo něco takového. Děláme čistě B2B segment, ale děláme jak nábytek, tak fyzickou marketingovou komunikaci, tištěný materiály, všeho druhu pro, z 90 % pro retailový prostor. S tím, že my nemáme žádnou výrobu, naše přidaná hodnota je vlastně v organizaci toho celého. To znamená pro klienty, kteří jsou veliký, mají krámy po celé Evropě a případně globálně, tak nejsou schopni si sami interně, nebo nemají oddělení, které by samo vyvíjelo ty koncepty toho nábytku a těch marketingových komunikací. A už vůbec nemají vlastně oddělení, které by to dokázalo nakupovat, distribuovat a dodávat do těch krámů. A na to si najímají firmy jako je Retail Monkeys. Nebo kromě nás takových firem je po Evropě je víc, větších, menších. A to je vlastně to, co děláme. To znamená sbíráme informace od klienta o tom, co potřebuje, a pak skrz síť našich dodavatelů a díky tomu, že máme nějaký zázemí skladu a distribuci a logistiky po Evropě a instalačních týmů, tak potom jsme schopni to i dodávat. Takže tohle vlastně děláme. Běžně si to člověk nepředstaví, když přijde do krámu, tak ho nenapadne, že kromě toho zboží je tam ještě něco jiného, ale to všechno ostatní, co si nejde koupit, tak to dodáváme my, dá se říct.

**V:** Super. Zmiňoval jste, že máte nějakou logistickou síť po Evropě. Tak mě napadá, zeptám

se, klienty teda máte po Česku i mimo Česko po Evropě?

**R5:** Pro Českou republiku více méně nedodáváme. I když tenhle rok jsme získali klienta Storck, což je německá firma, která distribuuje cukrovinky, jako je Toffe a Mercy a tyhle, takže pro ně dneska děláme marketingový materiály pro FMCG sektor, což je krámy s rychlou obrátkovým zbožím, ale jinak doteď jsme měli z 99 % jenom zahraniční klienty a jsou to značky jako ty největší, North Face, Vans, Calvin Klein, pro Tommy Hilfigera jsme dělali, teďka děláme nově Karl Lagerfeld. Prostě většinou jsou to fashion lifestyle značky a nějaké digitál, jako třeba Sonos, to děláme pro španělskej region, a pak jsou tam nějaké architektonické věci, kanceláře a takovýhle jsou to potom jako menší zákazníci.

**V:** Super, děkuju moc. Tohle intro mi slouží k tomu, abych měla nějak všechny ty různé zaměření firem, kterých se optávám, hezky pohromadě. Aby to bylo v té práci jasné. A teď bych se teda vrhla na tu část, která se už týká tématu mé práce. To znamená, začneme tím, co se ESG týče. Říkám vám ten pojem ESG něco takhle spontánně? Jestli byste měl sám dokázat popsat, co si pod tím představíte?

**R5:** Tak pod tím si představím celý kolotoč, který kolem toho je a ten reporting, který nějakým způsobem by jednoho dne asi i pro nás měl být výstupem na konci roku. S tím, že pro nás je to poměrně téma, protože ty západní klienti, pro ně sustainabilita jako taková je poměrně dost důležitá interně, a navenek reálně o tom jako nic moc neví. Česká republika je samozřejmě ještě jiná, tady na to víceméně každé dlabe, ale na tom západě je to pro všechny strašně důležitý, všechny ty velké korporáty na to mají interní týmy, ale ty interní týmy tam mají jenom z toho důvodu, že pro certifikaci právě pro ESG a pro různé certifikáty jako dělá, jak se to jmenuje, my taky máme jeden, vzpomenu si... Tak vlastně potřebují mít v určitý velikosti ty firmy, potřebují mít třeba interní tým, který se o to stará. Takže vlastně z našeho pohledu všechny ty jejich snahy v tuto chvíli jsou čistě účelový, protože to třeba po nich už někdo chce a protože prostě musí už být nějakým způsobem certifikovaný.

To nic nemění na tom, že oni nějaká data vykazovat musí a aby nějaká data vykazovaly, tak jim je musí poskytnout ve svém podstatě jejich dodavatelé. Všechny ty firmy nakonec veliký nejsou samy výrobní, často nemají výrobní závody a všechno, co mají, jim někdo dodává a ta data od někoho musí získat. A my víme, že jednoho dne po nás budou chtít poměrně přesný data, prostě zblázní se to. Dneska oni to dělají dobrovolně, řekněme, na nějaký úrovni, která i tak z toho, jak my jsme to navníkali, slouží k tomu, aby se vůbec vytvořil

nějaký základ v té Evropě. K tomu, aby Evropa jako taková měla nějaký základ dat, na základě kterého může říct, hehe, OK, tak dobrý, tohle víme, vypadá to asi takhle a příští rok by to mohlo být třeba trošku lepší.

Ted' abych se do toho úplně nezamotal. I my vlastně v současné chvíli potřebujeme nejdřív vědět, jak vůbec na tom jsme. Tohle je ten největší problém, který ty všechny firmy mají. Ty firmy se nemůžou jako vydat směrem a říct, tak jo, tak od příštího roku budeme jezdit elektronickými autama a nebudeme vyrábět z toho a toho materiálu. Tak to nefunguje, protože ten výsledek by stejně nebyl měřitelný, protože nevíme, kde jsme. A to je problém té Evropy a těch velkých firem. A i my to pocítujeme, že když se nás zeptá někdo, jestli je tohle dostatečně sustainable, tak my mu můžeme jako odpovědět jenom na základě našich nějakých dohadů a předpokladů, který jsou často mylný. Jo, jeden příklad ze všech, který je takový nějaký veřejně známý, papírový kelímky nakonec asi nejsou tak sustainable, nebo tak udržitelný jako plastový prostě. Vyrábí se to hůř, dopravuje se tam jinak materiál, nedá se to potom recyklovat třeba a tak dále a tak dále. Takže ty předpoklady těch lidí jsou mnohdy mylný a jediný, jak to uchopit a nebrodit se v tom a totálně se ztratit je vůbec vědět, kde jsme. A to je třeba to, co my dneska děláme. Já vám vysvětlím i potom, jak.

Možná jsem trošku odběhnul od vaší první otázky, jestli mi něco říká ESG. Říká, je to pro nás téma a je to pro nás téma z toho důvodu, že si myslíme, že v následujících pěti, deseti letech se to bude týkat i nás. Ať už budeme větší, nebo budeme stále braný jako malá nebo střední firma třeba. A víme, že ten náklad spojený s tím, to začít řešit pozdě, je strašlivý. Že když se to naučíme v průběhu času, tak ty náklady budou nějakým způsobem nižší, než když to potom budeme muset dělat v rychlém okamžiku. Budeme si na to muset najmout někoho mnohem dražšího.

**V:** Skvělý, moc díky. Vlastně tady nemám vůbec co doplnit. Napadá mě, můžete třeba jenom procentuálně říct, jestli byste dokázali odhadnout, kolik z těch vašich klientů už se ESG nějak aktivněji zabývá? Nebo jaké procento od vás požaduje jakékoliv takhle udržitelná řešení nebo se s vámi o tom radí, jak jste zmínil?

**R5:** Požadují je dlouhý roky. Víceméně všichni to zmiňují, ať už jsou malý nebo velký, ty velký hodně, protože samozřejmě to potom nějakým způsobem se snaží prezentovat dál. Všichni o tom dneska mluví. Všichni, když chtějí nový nábytek, nový tiskový materiály, cokoliv, tak se vždycky ptají, a nebo my jim to samozřejmě nějakým způsobem na začátku

aktivně nabízíme, a oni to potom řeší. Jak moc je to pro ně důležitý, nebo pro ty lidi, kteří to napřímo řeší s námi, je nejasný, ale řeší to všechny ty západní firmy. A ty veliký, protože třeba ta skupina, která má North Face nebo Vans, tak to jsou veliký firmy, který točí miliardy dolarů, a tyto podle mě už třeba v rámci ty Evropy i mají nařízený. Jenom vím, jak to je, jo. I ta Evropa sama neví, co vlastně musí chtít, takže ono je to sice nařízený, ale je to formou pořád nějaký dobrovolnosti. A až se po pár letech seberou nějaký data, tak jim řeknou, OK, třeba tohle přesně po vás chceme, protože vidí, že to ty firmy jsou schopný dodat.

Ale v tuhle chvíli po nás chtějí jenom takový ten... to povrchní odsouhlasení toho, že je to udržitelný. Protože když my se za nima vrátíme, i když se potkáme s těma jiných zelenýma týmama a zeptáme se OK, jaký data od nás chcete, protože my je můžeme začít sbírat, tak nejsou schopný odpovědět. Oni totiž neví ani sami interně, co po nich na konci roku budou chtít, výstupem pořád od nich je nějaký jako kus papíru, který hezky zaobalí nějaký designer a budou tam něco tvrdit, ale nebude to podložený čísly. V tuhle chvíli vlastně po nás nikdo nechce čísla bych asi řekl. Přitom my dokonce už máme jednu značku, což je mladá švýcarská značka s premiovým dětským oblečením. Zase je to Namuk, psáno tak, jak slyšíte s K na konci. A pro to máme dokonce celý ten nábytkový koncept, ten nábytek, co je v tom obchodě, tak máme změřený, co se týče uhlíkový stopy. Teď nevím, jestli nemáte mezi tím další otázky, které tam máte napsané na papíru, abych neutekl.

**V:** Ne ne, klidně utíkejte. Tohle je moc zajímavý a do nějaké míry mi na hodně toho, co potřebuju vědět, odpovídáte.

**R5:** Jo, super. A tam třeba zase my jsme sami nevěděli, jak k tomu přistoupit. Shodou okolností jsme kontaktovali firmu, kde pracuje můj bývalý šéf, což je [REDACTED]. Ten dělá ve firmě Adastra, která se tímhle nově poměrně zaobírá. Mají na to jeden separátní department. On je specificky jako firma, která dodává digitální řešení, portály, interní systémy, ERP systémy a tak dále. Jsou partnerem Microsoftu a myslím si, že jako jediný v České republice dodávají Microsoft Sustainability Management System, což je vlastně ERP systém, který je vydesignovaný ve spolupráci s Evropskou Unií dneska už věřím, i když je to americký nástroj. V Americe nikomu nezajímá sustainability a ještě dneska na té vrcholový úrovni. Oni se si snaží inspirovat tady v Evropě, takže vyvinuli ten nástroj a ten už dneska v Evropě i v Americe, dá se koupit, není to levný. My jsme chvíli přemýšleli nad tím, že bychom si to koupili, protože to je fakt nástroj, který dokáže, to je místo, kde by se měly sbírat všechny informace, který ta firma je schopná skolektovat o tom, kolik spotřebují

jejich officy, lidi, dají se tam dělat cestování, jak lidi lítají po světě, jezdí autama, co se vyrábí, co se prostě nakupuje a tenhle systém by to měl být schopný dělat. Tak to možná je i zajímavý, možná je kontaktovat ještě Adastru jako takovou, jestli se vám někdo bude bavit, doufám, že jo, nicméně ty mají takovýhle tool.

No, ale abych se vrátil k tomu, co jsem chtěl říct. My jsme v nějaké fázi hledali někoho, kdo nám s tím pomůže, protože je to naprosto neuchopitelný a jelikož jsme dělali nějaké investice v Dánsku, jezdíme tam poměrně pravidelně i na nějaké výstavy a to, tak jsme se tam potkali s firmou Málbar, psáno M a s takovým kroužkem, já vám to když tak potom i pošlu, nebo když mi pošlete pak nějaký dotazy, tak já vám to napíšu.

V: Jasně, super.

**R5:** A to je dánská firma, která vytvořila nástroj, dneska teda běží to celý ještě na excelovský databázi, ale už se k tomu vyvíjí pěkný prostředník tý databázi. A je to nástroj, kde se dá opravdu zadávat, používám takovej a makovej materiál, zpracovávám ho ve Španělsku, pak to vozím do Německa, tam se to laminuje tímhle materiálem, kdy oni jsou schopní udělat audits i v těch fabrikách, zjistit, odkud oni berou surovej materiál. Takže díky tomuto nástroji jsme dneska byli schopní vytvořit velmi jednoduchý, to je zatím celý složitý, ale jsme schopní dát klientovi CO2 footprint na ty jednotlivý výrobky, který se může kupovat s tím, že to má nějaké své omezení. My jim tvrdíme, že to může být třeba na 80 % přesný, protože ty situace jsou pokaždý jiný, dopravuje se to jinak atd. Ale na to zboží, které by bylo v našich dveřích našeho skladu a jelo by to pryč, tak v tu chvíli jsme to schopní dát. A potom třeba na tu dopravu k tomu klientovi už to zase ty dopravci taky umí dodat. Jsou na tom líp ty velký dopravci, kurýrní, jako třeba DHL, to má dokonce i službu Green něco<sup>1</sup>, na webu byste to určitě našla. Tam se dá připlácet nějaký drobný a oni garantují, že offsetují nějak ten footprint tý dopravy, kterou my používáme. A ještě navíc jsou schopni nám zpětně reportovat, kolik CO2 jsme spotřebovali na těch dopravách s nimi.

A na nějaký náklad, když prostě tady máme plný návěs, nebo je to kontejnerem, někam to vezeme, tak tam už je to jednoduché dopočítat, to už jako není těžké. Ale ta naše snaha dostat se do té fáze, aby jsme věděli vůbec, kolik spotřebováváme, tak na to jsme si prostě museli najít partnera, ten nám s tím pomáhá. S tím, že spousta naší výroby je hodně customovaná, jsou to standardizovaný věci, pokaždý je to jiný. A tam třeba je poměrně už běžná praxe, že

---

<sup>1</sup> poznámka výzkumníka: GoGreen Solutions

se vypočítá v rámci toho byznysu na x nějakých výrobcích, kolik CO2 odpovídá a hodnotě v eurech. A ta metrika, to je i metrika, kterou budeme používat my na 90 % výrobků, kde je to rychle obrátkový zboží, který se vyrobí, dodá a příště vypadá jinak, má jiný rozměr. Je to prostě nějaká jednoduchá tiskovina.

Takže od vaší otázky, jestli nám to něco říká, tak ano, setkáváme se s tím u klientů, vyžadují to do nějaké míry, protože se chtějí prezentovat jako sustainable firmy, i když se toho strašně bojí. Hrozně se bojí prezentovat potom, co třeba dokázali, to, že použili recyklované materiály a tak. Protože s tím mají samozřejmě špatné zkušenosti, někde něco řekli, pak jim někdo polil výlohu červenou barvou, protože řekl, vy lžete a šijou vám to někde děti z nějakého strašného sajrajtu. Takže jsou opatrní a potřebují strašné záruky toho, že to opravdu je sustainable. Když říkáme, že není to sustainable, je to case, na kterém chcete ukázat cestu, jste první. A to je možná další část toho našeho plánu. My dneska spolupracujeme s Matériem<sup>2</sup>, což je česká firma, možná jí znáte, sídlí v Praze, možná ještě někde. A ty mají obrovskou materiálovou knihovnu. Slouží to primárně pro architekty a návrháře, ale my jsme se s nimi potkali a dali jsme dokupy asi 10 materiálů, kromě jiných, které dneska jsou ze Španělska nebo z Holandska, které jsou zrecyklované, ale jsou už ve fázi, kdy na to existuje fabrika a dá se to kupovat v dostatečném množství. A to jsou materiály, které nabízíme klientům. Dokonce tady za mnou, tato skříňka, třeba celá je vyrobená kromě železných prvků a kování na ty dvířka taky z recyklovaných materiálů. Jako je recyklovaná kůže, jsou tam recyklované plasty, všechny deskové materiály jsou tam z recyklovaného papíru, ze zbytků z výroby kapesníků a toaletáku, které byly jinak už opravdu nemohly být použity. Velice pěkný španělský materiál, který se jmenuje Honext.

A vlastně jsme vytvořili databázi nějakých materiálů, které, když je ten klient chce, tak jsme schopni dodávat. Je totiž hrozný problém v tomhle celém sustainable byznysu, že je tu spousta krásných materiálů, a když přijde někdo a chce to použít, tak je to všechno jenom koncept. Ale už se tady objevují věci, které nejsou jenom koncepty. Opravdu se to dá používat i v relativně velkém měřítku. Teď třeba vyrábíme pro North Face kampaň, a za dva týdny to bude v krámech, kde část toho výrobku je ze zrecyklovaných plastů. Teď je to od firmy Polygood, kteří jsou němci. Ale je na to pěkná česká firma, třeba Good Plastic<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> poznámka výzkumníka: materiO' Prague

<sup>3</sup> poznámka výzkumníka: The Good Plastic Company

Myslím, že jsou tady v Čechách. Takže objevuje se to.

**V:** Super, úplně úžasný. Myslím, že jste mi odpověděl na spoustu věcí a udělal dobrý obrázek. Jenom bych se zeptala, abych se ujistila, že jestli jsem pochopila správně. Říkal jste teda, že se nějak připravujete a počítáte, že se vás ESG bude týkat ještě víc, než doposud se týká v příštím zhruba desetiletí. Je to tak, počítáte, že se vás bude týkat ten reporting jako takový, vykazování přímo toho všeho možného, udržitelného, co děláte v těch třech sférách E, S a G? Nebo jste to spíš myslel tak, že budete muset ještě implementovat víc věcí, než děláte teď, abyste skrz... abyste pro ty klienty vlastně mohli být potom dál jako relevantní a ideální partner.

**R5:** Jo, já úplně ten tlak necítím jako třeba z té Evropský unie, protože pochybuju o tom, že oni to dokážou pojmout prostě nějak systémově a že budou schopni říct, že jim někdo lže třeba. Myslím si, že bylo fér spíš, aby ty státy nebo tyhle úskupení potom poskytly vlastně ty nástroje na to, protože ty nástroje jsou jako extrémně drahý, no. Jenom ta jedna licence prostě na ten Microsoft, to je 40 tisíc euro ročně.

Já spíš si myslím, že ten tlak je jakoby ze strany těch klientů, no, že teďka to nechtěj, ale až to budou chtít, tak my musíme být připravený. Prostě my nemůžeme tam potom jako půl roku, rok, rok a půl blekotat, že už to budeme mít. My to i vnímáme jako naší konkurenční výhodu. Ve chvíli, kdy tohle jim dáme a oni interně už to tam někde mají, jako hele, kdyby náhodou se to dokázalo z těch klientů dostat, dodavatelů dostat, tak je to obrovská výhoda. A oni, když to potom najednou budou chtít v tendru, tak budeme mít, nebudeme tam fabulovat, blafovat, ukážeme jim nástroj. No a ty ostatní budou více nebo méně jako, nebudou konkurenceschopní. A my se nechceme do té situace dostat jako na té druhé straně, no.

A jo, v rámci všech sfér, no dneska už třeba my máme nástroj, jmenuje se to Payhawk. To je vlastně virtuální banka, která nám poskytuje karty a tak dále, ale oni třeba mají placenej nástroj, kdy jsou schopní nám dávat CO2 v rámci těch plateb zase. Oni jako podle toho, kolik eur se utratí a podle toho, co to je za typ byznysu, jestli je to kafe, jestli je to počítač nebo tak, jsou schopní nám to dávat. A myslím si, že i Alza to tam teďka začíná mít, protože my máme třeba všechnu elektroniku, většinu elektroniky pro netu od Alzy a myslím si, že i oni to začínají jako mít. Takže i tu sféru vlastně toho, že nám někdo něco dodá a tam prostě my to nějak používáme, my bychom měli mít pokrytou. Nebo pak to, co děláme my, to je to z

toho asi to nejjednodušší, nejtěžší je vlastně ta sféra toho, my jsme to někde dodali a teď, co se s tím stane. A tam vím, že to je možná to, co přijde nejdřív v EU a to je, že ty značky budou muset garantovat, co se vlastně stane s tím zbožím nebo s tím vybavením těch plateb potom a to je to, co vlastně my jim chceme dát. A proto my musíme vědět, z čeho to je a jak to třeba potom recyklovat a na tom se prostě pracuje. Aby lepidla třeba na laminaci materiálu na nějaký desky byly takový, aby se pod infračerveným zářením daly zase odlepit, aby se to dalo rozdělat, poslat prostě do těch různých míst a recyklovat. Je to extrémně komplexní téma, který ani my nemáme jako vymafaný úplně perfektně. A nikdy ani mít nebudeme.

**V:** Říkal jste teda, že necítíte tlak úplně z té Evropské unie. Zaregistroval jste i přesto tu poměrně novou legislativu, která právě rozšiřuje počet podniků, který budou mít ty povinnosti?

**R5:** To ne, určitě ne. V posledních měsících jsem to neřešil. On se o to navíc ještě stará trošku víc jako kolega. Ale nemyslím si, že bychom do toho ještě spadli.

**V:** Ne ne, to si myslím, že vůbec ne. Ale to rozšíření tu je a vedou se debaty o tom, jak moc je tohle něco, co má platit i pro menší firmy, které jsou oproti těm velkým gigantům v mnohém omezené.

**R5:** Ale jak říkám, já si myslím, že oni můžou dělat i nakonec bububu a cokoliv, ale oni opravdu nebudou mít šanci vůbec vědět, jestli je to skutečně tak nebo není. To je trochu blbý, že v rámci celého toho byznysu nás ta sustanaibilita baví, chceme to dělat správně, ale nakonec je to něco, co se často dělá jen kvůli penězům. Je to in, lidi se tak potřebují prezentovat ať říkají, co chtějí, tak prostě tímhlectím lidstvo nezachráníme. Pořád jsme konzumní svět. Takže já, je mi to líto, ale myslím si, že to v mnoha případech bude probíhat tak, že to prostě někdo dá dokupy tak, aby to vypadalo hezky a vlastně to vůbec nemůže odrážet realitu, protože v tomto kosmickém celém běhu to nemá žádný význam, nebo nevím, jak to říct.

**V:** Chápu, co říkáte.

**R5:** V mnoha odvětvích si to asi dovedu představit, naše odvětví tím, že často jsou to designové věci, tak ten prostor má, lidem se to líbí, ale prakticky to ne. Prakticky by bylo mít jedny boty 15 let a nechat si je opravovat, ale pak bychom museli žít úplně jinak. Lidstvo se nikdy neohne, takže musíme dělat nějakou úlitbu v Evropské unii.

**V:** Rozumím.

**R5:** Já se hrozně omlouvám, já mám další call teď v jednu, ale pokud by vám to nestačilo, tak já se s váma můžu spojit ještě po tom callu.

**V:** Jasně, v pohodě. Já myslím, že klidně stačit bude. Já už jsem se teď tak chtěla doptávat spíš ze zajímavosti, co jste zmínil a tak, ale myslím si, že ty podstatné body mám určitě odškrtnutý. A kdyby ne, tak bych se vám ještě kdyžtak ozvala. Takže klidně takhle.

**R5:** Tak doufám, že to k něčemu bylo.

## **Příloha č. 9: Přepis hloubkového rozhovoru s R6 (15. 4. 2024)**

V: Tak spuštěno a už se jede. Tak moc děkuji ještě jednou, [REDACTED]. Já mám teda nějaké otázky. Obvykle mi to zabere tak do 30 minutek úplně v pohodě. Mám něco připraveného, co chci zjistit, ale samozřejmě kdybys mluvila sama od sebe, tak klidně vždycky můžeš i povídat navíc, co k těm otázkám ti napadne, a rozmluvit se. Pro mě je to jenom lepší. Kdybys odběhla, tak tě zas stáhnu tam, kam potřebuju.

**R6:** Dobře, pokusím se. Uvidím, jestli k tomu tématu budu mít tolik, co říct.

V: I kdyby ne, tak i to je zjištění. Takže v pohodě. Možná na začátek bych se tě zeptala, jestli bys mohla nějak popsat teda Spektodu? Třeba tvoji pozici v ní, jak je to velká firma, co přesně děláte, nějak obecně, ať to tu mám pak černý na bílým.

**R6:** Jasně. Děláme vlastně systém řízení světla. Zjednodušeně systém řízení světla znamená, že ze světel, které jsou on off-ové, tak nějakým způsobem je automatizujeme, digitalizujeme. Říkáme, že z nich děláme světla pro 21. století. To znamená, propojujeme je se senzorama. Dáváme do nich takový kontrolery, takový mozečky, který dovolují ty světla stmívat. Stmívat je včas, ovládat je z mobilní aplikace nebo z dalších různých chytrých deviců a propojovat je mezi sebou. A pak je třeba propojovat i na další systémy řízení budov. A děláme to nějakým čtvrtým rokem.

S tím, že teď momentálně má ta firma takové tři subdivize, které se historicky vlastně vyvíjely, protože to, co se teď popisuje, tak je spíš té třetí divize. Ale náš systém, který vyvíjeme, tak využíváme i na eventy. To je jedna taková divize, druhá jsou nějaké scénická světla. To znamená, spojíme ten systém do světel, která jsou hezká a mají působit nějakým způsobem efektně. To znamená třeba bary, kluby, restaurace, fasády a tak. A třetí segment je vlastně průmysl, administrativní prostory, továrny, školy, školky, nemocnice, kde vlastně nejde o design, ale jde přesně o tu funkčnost těch světel a o tu úsporu. Vyvíjeme vlastně hardware svůj vlastní, zároveň integrujeme hardware třetích stran a do toho si vyvíjeme nějaký vlastní softwarový portfolio, který pak umožňuje ten hardware dál modifikovat a přizpůsobovat a zároveň nějaké uživatelské rozhraní. A pak kromě toho se dá samozřejmě i tu firmwareovou vrstvu, která zařizuje tu komunikaci těch hardwarových prvků mezi sebou. A to jsem zašla tak, že už je moc technický.

No a v týmu je nás nějakých šest lidí na fulltime a dohromady i s nějakými externisty, třeba

co máme na Slacku lidí, tak je nás třeba kolem 13 nebo 14, něco takovýho. Furt se to tak nějak přejevává podle toho, kdo má jaký kapacitu.

**V:** A ty jsi teda jedna ze dvou zakladatelů. Je to tak?

**R6:** Jo, přesně tak, to jsem zapoměla změnit.

**V:** Jo, super.

**R6:** Detail. Detail.

**V:** Maličký detail! Super, tak jo. Tak já už se přesunu k těm otázkám. V první řadě bych se tě velmi obecně chtěla zeptat, jestli víš, co znamená ESG? Když ti takhle řeknu ten pojem, co se ti klidně vybaví, kam si myslíš, že to směřuje.

**R6:** Jo. Hele, přiznám se, že jsem se na tu schůzku moc nepřipravovala, nebo na ten call záměrně, ať to není jako bias. Ale myslím se, že to je nějaký environment, social a governance. Tak zkratka. A teď nevím, jestli to vychází z nějaký úmluvy OSN nebo jako i Evropská unie do tohoto. Každopádně je to nějaký soubor nástrojů, jak to tady dýl přežít na té planetě, pokud to správně chápu. Jak dělat ty věci líp a v souhladu s přírodou a inkluzivitou, diverzitou a tak dále. Každý ten z těch třech segmentů, si myslím, že je zaměřenej trošku na něco jiného.

**V:** Jo, vlastně to je přesně tak. To jsi popsala docela dobře. Jsou to vlastně tři pilíře oblastí, ve kterých se firmy můžou snažit být udržitelný. Ty oblasti jsou fakt ty, co jsi popsala, to jsi řekla správně písmenka. Takže jsou to dejme tomu nějaký pilíře, na který se firmy by se měly nebo mohly zaměřovat, pokud chtějí trochu víc vyhovovat nějakému udržitelnému podnikání. A jak jsi zmínila, je to pokrytý na úrovni Evropské unie a jsou tam další věci, ale k tomu se ještě dostaneme. Když takhle máš o tom docela dobrý přehled za mě, tak kde jsi se s tím pojmem setkala, jestli si vzpomeneš? Kde se o ESG třeba informuješ?

**R6:** Myslím si, že třeba minimálně v nějaký mojí bublině lidí nebo těch firem, o kterých se bavíme, tak to nějakým způsobem už rezonuje. Samozřejmě vím, že přesně, myslím si, že pro banky, pro ty už to všechno jakoby platí. A samozřejmě třeba jsme v nějaké části věci jakoby subdodavatelem nějakých bank. A to znamená, že ono nějakým způsobem by se to mělo částečně vázat i na ty subdodavatele, kteří pak tvoří ten celek. Což musím říct, že ještě se mi nestalo, že by na Spektodu měl někdo nějaký požadavky, co se týče ESGíčka, že

bychom něco museli reportovat nebo takhle. Samozřejmě je to věc, kterou si snažíme mít nějakým způsobem jako v hledáčku, protože celý tým, že je to téma, ale je to téma, o kterým zatím nikdo moc neví a začíná to až teď nějakým způsobem rezonovat.

A i to je důvod, proč jsem říkala, tak to bude super, když si zavoláme, pokud o tom ty víš víc. Protože další z věcí, který, to je ten jeden pohled, to, co se týká mě jako mojí firmy, že já bych musela nějaké výkazy dělat a takhle, to se přiznám, že zatím my moc neřešíme. A to protože za prvý jsme fakt malá firma. A myslím si, že pro ty malé firmy, jako já si upřímně moc nedokážu představit, jak to pak bude fungovat u těch malých firm, protože si myslím, že svých problémů máme dost. Jo, jako nevím, jak budeme onboardovat někoho, zaškolovat, dělat tyhle výkazy. Bude to další administrativa, jakoby za mě navíc docela složitá, ale uvidíme, jak postupem času se to vykrytalizuje, co vlastně budeme my malé firmy na konci dne povinni reportovat a nebudeme.

Ale spíš pro nás je to vlastně i zajímavé, co já bych chtěla uchopit, tak uchopit to i byznysově, protože vzhledem k tomu, že v tom našem třetím pilíři, kterým my se jako spektra věnujeme, tak vlastně vyvíjíme nějaký nástroj, který díky tomu, že ty firmy vlastně používají, tak tím pomáhají šetřit jak CO<sub>2</sub>, tak spotřebu elektrický energie, což si myslím, že do toho nějakým způsobem spadá. Zároveň máme nějaké reportingové nástroje, které pak přes nějaké API se dají napojit na nějaké nadřazené systémy, které pak ten reporting můžou zpracovat. Tak proto mě to nějakým způsobem okrajové zajímá, ale spíš narážím na to, že nikdo moc nemá velké ucelené informace o tom a ani nemám nějaký přehled o těch produktech, které by na tom trhu byly, protože chápu, že to všechno vzniká. Takže vnímám kolem toho jako velký buzz, ale zároveň docela jako zmatek, že zatím moc jsem si nevytyčila žádné jasné kroky, co proto udělat nebo jak tomu jít naproti.

**V:** Jasně, to je určitě zajímavý slyšet. A zmiňovala si tedy, že vy jste subdodavatelé některých bank, které, jak jsi správně řekla, už z drtivé většiny tyhle nefinanční výkazy musí dělat povinně. Je ještě kromě toho bankovníctví nějaká třeba další oblast, kde se v tom svým oboru podnikání s větším uchopením ESG setkala? Ať už mezi klienty, tak klidně i třeba možná jako mezi konkurencí?

**R6:** Jo, hele konkurence, která už je dostatečně velká na to, aby měla nějaké komunikační oddělení a nějakým způsobem sofistikovaně řešila marketing, tak to samozřejmě jako komunikační téma taky rezonuje. Jo, to je asi tak stejné, že to rezonuje, že vlastně řízení

světla je v souladu prostě s SDG goals, nebo s takový těch, to je zase od, to nevím, jestli to je taky Evropská unie, nebo to je OSN zase pro změnu možná, takových těch 30 udržitelných cílů, který bychom měli dosáhnout do roku 2030 nebo něco takového.

**V:** Jojo, to je OSN.

**R6:** Jo. No, takže vnímám to tak, že jako mezi konkurencí je to asi tak nějak jako na podobný úrovni, že hele je to něco, nás se to zatím nějak extra moc netýká, ale pojd'me být chytrí a pojd'me to jako komunikovat, abychom vypadali jako dobře, aby jsme si budovali dobrý PR. Takže asi takhle. Ale musím říct, že já jsem třeba, my jsme vlastně se Spectodou v rámci nějakým takových, teď nevím, jak to pojmenovat, já tomu vždycky říkám klubík. Nicméně v rámci takových jako seskupení vlastně jako podnikatelů, jako malých, středních firem, hodně jako rodinný firmy tam jsou, kde se pořádají jednou za měsíc nějaké jakoby setkání, kde se nějakým způsobem jakoby diskutuje. A je třeba pravda, že na tohle téma jsme tam už třeba přesně měli jako by nějakou specialistku, která se přesně zaměřuje na to, že radí už firmám, jakým bychom byli udržitelnější a takhle. Takže tam to téma bylo a musím říct, takže tam se o tom jako bavíme. Musím říct, že třeba u těch větších firm, který už třeba mají nad těch sto dvěstě zaměstnanců, tak je cítit, že vědí, že jsou jako kdyby další na řadě. Tak a tam ten postoj k tomu je jako hlavně negativní, že jako je to zase prostě další integrace, další jako buzerace, další administrativa, co vykazovat a tak no.

**V:** To je určitě zajímavé pro mě takhle vědět. A říkala jsi, že vy v současnosti nic nevykazujete teda. To je vlastně ta věc, kterou já zkoumám, je přímo ten ESG report, protože, jak jsi zmínila, tak ta legislativa už teda nějaká je. Je to ale tak, že se neustále posouvaly data, kdy vejde v platnost, a taky konkrétní podmínky, jak a které by to mělo zasáhnout jako střední a menší společnosti. Ale už za nějakých určitých podmínek prostě to na stole je a právě, jak zmiňuješ nějaké ty maličko větší střední podniky, které ty podmínky splňovat budou, to zasáhne jako další. A dá se do jisté míry předpokládat, že takhle to třeba půjde i dál. A to mě vede k otázce, slyšela jsi někdy o tom, že vlastně to můžete v současnosti vykazovat i dobrovolně?

**R6:** Ne, popravdě ne. A vlastně, když takhle jsi jako začala tohle téma, tak já vlastně nevím, co všechno mám měřit. Já vím, že přesně v nějaký tý prezentaci někdy, kde se jsem to jako... Takže já zase zaprvý moc nevím, kde hledat ty informace. Co všechno tedy by se mělo mít a hlavně, jak to měřit. A jak to pak vykazovat. A komu to vlastně vykazovat. Je to takové,

že možná bych byla asi v jiné situaci, kdybych měla jasnější přehled, že bych se k tomu třeba víc přikláněla. Já nevím, třeba teď mě napadá, jak se na to dívají už banky. Jestli to nějakým způsobem hraje nějakou roli, když jde třeba žádat o úvěr, což my jsme teď v poslední době nemuseli ani nemáme v blízké budoucnosti asi tohle v plánu. Věřím, že možná je to nějaký téma už. Nevím, jen tak odhaduju na základě toho, jak to teče ten rozhovor.

**V:** S tím úvěrem se přiznám, že teď z patra nevím, jak to je. To se ti můžu pak mrknout. Nicméně chápu z toho, že v tuhle chvíli v tom spíš nemáš natolik ty jasné informace na to, abys ty nefinanční reporty dělala dobrovolně. Je to tak? Že by ses v tuhle chvíli by se spíš k tomu ani nepřikláníla tohleto dělat? Protože vlastně netušíš jak, když to tak řeknu.

**R6:** Jo. Úplně ale neříkám, že se k tomu nepřikláním. Třeba prostě je to easy a možná mi to uniká. A já věřím, že třeba komunikačně se to dá nějakým způsobem uchytit nebo zvýšit si tu kredibilitu třeba přesně pak u těch bank nebo u dalších těch potenciálních zákazníků. Ale musím říct, že momentálně to po nás vlastně nikdo nechce. Ani z těch našich zákazníků. Ani mě to vlastně, nikdy jsem na to nenarazila, že by mě to dalo stopku v nějakém třeba přesně jednání s bankou. Ale z toho důvodu, že žádné takové jednání neprobíhá ani jako by neprobíhalo v úplně druhé době. Takže jo, takže tak.

**V:** Asi můžu objektivně říct, že to easy určitě není, to je právě ono. Spoustu výzkumů o tomhle svědčí, že je to složitá praktika. Nicméně, zaujalo mě, co jsi řekla, tak bych se optala. Takže třeba od zákazníků jsi se nesetkala přímo s požadavky na ESG. Možná jsme to do určité míry nakously v tom, co už teď třeba děláte, třeba to CO2, ale setkala jsi se nějakýma jinýma požadavkama na co se v udržitelnosti jako takový?

**R6:** Hele, pokud budu svůj obor brát jako světlařinu, jako světla jako takový. Jo, protože asi bych to rozdělila na dvě části, kde když řešíme ty víc architektonické prvky, kde to je víc o tom designu. Nebo ty eventy, u těch eventů to vnímám hodně jako rychloobrátku. A my vlastně, je pravda, že se nám třeba stalo, že za náma přišla agentura a řekla, hele, my tam chceme vaše světla a nějaký světelný prvky, protože my vlastně chceme pro toho korporátního klienta postavit akci, která je udržitelná. To znamená, že chceme co nejmíň tisknout. To znamená, potřebujeme tam jiný dekorace než ty tisky, tím pádem si pronajmeme vaše světla, které tam budou sloužit jako ta dekorace. Což pro nás je jenom, že můžu si říct, OK, tak to je super, hraje nám to do karet, protože jasně, nejsou to jednorázové věci, je to prostě věc, která nějakým způsobem, jasně, není jednorázová, to asi chápeš z podstaty věci.

Takže takhle jsem se s tím potkala v těch eventech. V té architektonické designové části si troufám říct, že se na žádnou udržitelnost moc nehraje, že to se spíš řeší jako materiály různé a takhle, ty světla až tak ani ne, zvlášť když jde o ten design. A co se týče toho světlařského průmyslu, tak on je hodně konzervativní a pořád se vede takový spor, že třeba je jedna řada světlařů, který třeba i ty světla nechávají vlastně vyrábět tady v Česku, snaží se snížit tu uhlíkovou stopu, že vlastně ty materiály nejezdí po celém světě, ale samozřejmě narážejí na to, že ty náklady výrobní jsou trojnásobný.

A teď, je to hezký a hodnotově se setkávám přesně s takovými firmami, které mají tuhle filozofii, že prostě přesně říkají, ale my nejsme nejlevnější, blablabla. Ale na konci dne přesně narážejí na to, že třeba i ty velké zakázky, typu vyměnit světla na centrále celé banky, kde je třeba nevím, 15 000 světel, což je zakázka za desítky milionů. Tak stejně ty banky, i který se tváří, jak jsou hrozně ESG friendly a takhle, tak to objednájí od nějaký firmy, která ty světla stejně nechává vyrábět a dováží z Číny, protože na konci dne je to pořád ještě o ceně. Takže pořád si myslím, že ten marketing za tím, že my jsme hrozně udržitelní, tak jsou ty věci, které jsou vidět na povrch, ale když jdeš pod pokličku nebo na spodek toho ledovce, na čem vlastně ty firmy stejně stojí, což jsou takovéhle věci, typu spotřební zboží světla, tak stejně jdou ty lidi po ceně. Takže vnímám na tom trhu takovou zvláštní náladu, že se to trochu rozevírá do dvou směrů. Že jsou prostě lidi, kteří stejně na to vlastně nehleděj, ani si na to často nehrajou a prostě to sypou v Číně a prodávají to ve velkém. A pak jsou tam firmy, které jsou v tomhle z toho uvědomělejší a mají ty hodnoty trochu někde jinde, ale hrozně na tom trhu momentálně bojují, co se týče výrobních náhledů a toho. Protože ten koncový uživatel za to zatím ještě pořád za ty světla takový není ochotný platit. Na konci dne, vlastně i to je paradoxní, to už možná fakt moc zabíháme do detailů, když tak se mě zastav...

**V:** Dobrý, dobrý, klidně povídej. Tohle mě zrovna zajímá, jak to je ze strany zákazníků. I oni hrají v tomhle celém velkou roli.

**R6:** Světla jsou specifický v tom, že ten trh je obrovský. On to nikdo moc nevidí, protože o světlech se velice málo lidí baví. Když už někdo ví, tak třeba zná Hynka Medřického, který jede úplně brutální kampaně, co se týče světel, což je super. Ale paradoxní je, že my třeba trávíme 90% času v interiéru pod nějakým umělým světlem a to světlo vůbec není téma. To už i to, jaký máš pracovní stůl nebo jaký máš monitor, jaký máš cokoliv, se řeší víc než to, pod jakými sedíš světly. To znamená, že my jsme tak málo edukovaní a tak málo nám na těch světlech záleží, že stejně na konci dne ty lidi jdou někam do Hornbachu a koupíš tam

nějaké trashové světlo za 600,- Kč a to možná přeháním, které vyráběly nějaké čínské děti za úplně příšerných podmínek a nikdo to vlastně neřeší.

A ve všech, kterých ty přijdeš a řekneš, že mám světlo, který má skvělé vlastnosti, má 2 % odchylku od slunce, vyrábí se tady v Česku, je to prostě změřený, že to má celý nějaký vliv pro kognitivní výkony, že se ti pod tím prostě jako líp pracuje, líp se soustředíš, má to na tebe pozitivní vliv, ale stojí to prostě třeba jako 6x, 10x tolik, tak i firmy, který se celou dobu tváří jako, že jo, my jsme hrozně jako ESG compliant a všechny tyhle věci jsou pro nás hrozně důležité, tak vlastně ty firmy, který tenhle přístup mají jako pošlou většinou do háje. Zase je to takový ten na oko, vlastně OK, tak nám to dejte do téhle jedné zasedačky, my se tím budeme jako chlubit, ale ve všech dalších tisíci místnostech budou ty trashová světla za těch 600,- Kč, že je to takový celý vlastně jenom jako na oko. Tak to je takováhle podle mě situace v tom světlařském průmyslu.

**V:** To mi přijde hrozně zajímavé, protože to zní trošku i jako, že dejme tomu, i kdyby vy jste o tom měli hromadu informací, lidi, peníze na to všechno, tak že by to stejně jako tak nefungovalo, protože o to není ten nebo zájem za to ty peníze dát.

**R6:** Jako víš co. Je to možná přesně, jako marketingově to funguje tak, že když to máš, protože pro nás je to takový, že naše zákazníci jsou ty světlaři, protože ty nikdy neprodáš systém řízení jako končákovi do nějaký průmyslový haly, protože tam se vždycky prodají světla a to řízení je balíček k těm světům. To znamená, ty vlastně potřebuješ přesvědčit toho světlaře, kterýho zase přesvědčíš jako na konci dne jenom jako cenou. Tomu je úplně jedno, jestli to prostě jako eco-friendly nebo není. Pokud nenarazíš přesně na nějakého takovýhlehého jako osvětleného světlaře, pro kterého je třeba fajn, že jsi jako česká firma (když my se teďka bavíme o českém trhu a tak dál), ale to je spíš kvůli jako jejich pohodlnosti, že vědí, že pro ně budeš jako víc flexibilní, než to, že by tam byl nějaká jako nějaký zamyšlení nad nějakou ekologií a dalšíma věcmi.

Potom další jakoby stakeholder v té komunikaci pro tebe je vlastně ten koncový zákazník, což znamená dejme tomu majitel té továrny, který vlastně dělá pak to rozhodnutí, jestli ano nebo ne, pro kterého je třeba fajn, když se podívá na naše stránky, tak si řekne, to vlastně vypadá jako progresivně, dejme tomu přesně, když tam máš nějaký něco, že jsi prostě ESG compliant, tak to pro ně může být jeden jako z rozhodujících, nebo je to takový jako nice to have, ale na konci dne se stejně vlastně v tomhle stavu všichni rozhodují na základě jako

ceny.

**V:** Ty jsi zmínila nebo mluvili jsme tady o českém trhu. Tak jenom to ve mně vyvolalo, pro zajímavost chci jenom si ověřit, vy působíte i mimo český trh, nebo jenom na českém?

**R6:** Hele primárně fakt z 99 % jako Česko. Máme pár zakázek, prostě třeba v Dubaji třeba dvě, tři, teďka tři. A nějaký věci jsme dělali na Slovensku, jednu myslím třeba ve Francii, a to je jako všechno, fakt jenom jako velice okrajové, velice specifické věci, což je toho jako tak fakt 99 % vlastně Česko.

**V:** Takže asi je to příliš malý průnik na ten trh na to, abys třeba dokázala říct, jestli v té Dubaji, Slovensko předpokládám, že asi podobný přístup, ale jestli třeba v té Dubaji se k tomu nestaví nějak jinak, vid'?

**R6:** My vlastně do Dubaji jsme dělali jakoby řízení do designovejch lustrů, do fakt drahých vlastně lustrů a tam si myslím, taky zase pro nás se ten zákazník nebo ten koncový uživatel nebyl náš zákazník, takže nevím do jaké míry třeba pro ně hrálo roli ten výběr, kdo jim ten lustr doručí. Nicméně co se týče řízení, tak třeba my jsme měli jako jeden projekt třeba 2-3 roky zpátky, myslím, kde my jsme jako nahrazovali nějaký úplně příšerný čínsko-polský jako řešení, který do toho Dubaje mělo vlastně vodit jako za nás. Takže si myslím, že na tohleto se vlastně asi moc nehledí. Minimálně co se týče, ale zase říkám, my jsme ten balast uvnitř, takže je dost možný, že to je něco, co tím spíš neřešíš, jako ten koncový zákazník.

**V:** Jasný, jasný.

**R6:** Myslím si, že nemám relevantní data k tomuto.

**V:** Jo, jo, jenom mě to tak napadlo, jestli náhodou z tama nemáš nějakou zkušenost. No tak už mám pár jenom posledních otázek. Možná se zeptám, nakousla jsi to, že teda z těch vašich setkání jsi navnímalala pocit o tom, že ty maličko větší firmy už jsou asi další na řadě legislativně. Ale zaznamenala jsi přímo to, že je ve schvalování legislativa, která vlastně plánuje rozšířit to spektrum těch firem, pro které vlastně bude to ESG vykazování povinné?

**V:** Vůbec nezaregistrovala. Takhle jsem to přímo asi nezaregistrovala.

**R6:** OK. V pohodě. Tak já ti to možná jenom v rychlosti shrnu, ať se k tomu pak můžeme třeba pobavit dál. Vlastně je to tak, že je to už schválená směrnice, která podle velikosti firmy povinné vykazování ESG má dát v povinnost i menším firmám, který mají ale stále ve

stovkách zaměstnanců a jako obrovský obrat. Ale je to tu. Stejně tak je teď ale také ve schvalování směrnice, která zas upravuje tohle, a dělá ty podmínky pořád trochu rozvázanější, že jde třeba do tisíců zaměstnanců a tak. A to je protože na to vlastně byla špatná odezva a několik členských států se proti tomu ohradilo, že je to až příliš v požadavku, a pojme to najednou velmi brzo příliš firem, které na to nejsou ready. To znamená, přestože se spousta věcí změnilo, podle té jedné směrnice by tu ta povinnost byla pro některý kótovaný menší, střední firmy byla už za fiskální rok 2026. No právě proto se začínalo už bavit o tom třeba i dobrovolném reportingu, kdy to ty firmy mohou přijmout za své předtím, než se jich do dotkne legislativně nebo skrz subdodavatelské řetězce, jak už jsme se na začátku bavily. A to dobrovolné reportování je něco, co právě takhle zajímalo mě. Bavily jsme se o tom, že nemáš dost informací asi na to, abyste ho realisticky dělali, ale jak vnímáš tuhle legislativu a povinnost jako takovou?

**R6:** Jo, jako určitě, tak je to takový, že prostě, víš co, znám to z té roviny přesně toho člověka, který prostě s nějakým způsobem tu firmu buduje a je tolik byrokratických administrativních překážek, který ty musíš vlastně dodržovat. Ty informace o tom nejsou ucelené, to znamená, že z celou přímě správního hlediska, ty nikdy nemůžeš být úplně čistý ve všem, jo? A je to podle mě jako jakýkoliv další takové to nařízení, který nějakým způsobem byť je myšlený dobře, já věřím, že je to myšlený dobře, tak je to prostě bič. A na konci dne je to bič na ty malé a střední podniky, protože v těch velkých korporátech, ok, tak si na to uděláš oddělení, jo? Jako banky, jako ČEZ, všechny tyhle obrovské firmy s miliardovými zisky, no tak co? Tak si najmeš prostě oddělení lidí, kteří ti to budou řešit, máš to jako oškrtnutý a jsi v pohodě. Ale jakoby pro mě, jako pro malej tým lidí, kde bylo, že mě se jako lidi zaměřují fakt na ten produkt a na ten jako prodej a na to budování té hodnoty, který ta firma má jako budovat za mě, tak je to prostě... Je to jako práce navíc a zase je to jako, stojí to peníze, stojí to jako čas, teď ty informace k tomu jako vlastně za mě nejsou nebo nejsou dobře komunikované. Já vlastně ani nevím, kdo by tohle třeba měl komunikovat, jako kdo tohle má jako v gesci za Českou republiku, kdo tohle musí komunikovat, že jak to má třeba vůbec i vypadat, jestli je to jako Ministerstvo průmyslu a obchodu, nebo nevím vlastně, za koho to spadá.

**V:** No, tohle asi můžu říct. Že na akademické půdě například je v mnoha publikacích ohledně tohoto častá skepse. Vlastně v tom, že jak se ptáš, kdo určuje, jak to vypadá, tak prakticky nikdo. Ten report, jasně ty piliře mu dávají nějaký rámec, ale nemá jednu jednotnou podobu, jak měl to vypadat. V několika studiích se zkoumalo třeba to, jak vlastně se ty jednotlivý

věci budou bodovat, jestli teda teď to řeknu laicky, nemám to otevřené před sebou. Nicméně jestli je lepší, že firma vysadila stromy, nebo že používá prostě recyklovatelné materiály k výrobě, nebo že tolik netopí, chápeme se. Řeší se vlastně, jaká aktivita má dostat vůbec jaký bod a jak to vůbec porovnávat, to prostě v tuhle chvíli plošně jednotný bohužel není. Jsou k tomu samozřejmě nějaké jako guidelines, dejme tomu, a třeba konzultační firmy se k tomu snaží poskytovat pomocný materiály. Takže to jede tak nějak ta každá firma za sebe tak trochu, co uváží.

**R6:** Jo, tak to je přesně jako ty lidi to budou fejkovat samozřejmě ty věci, že budou hledat cesty, jak to jako, jak s tím mít co nejvíc práce a získat co nejvíc bodíků, jako podle mě lidi jsou v tomhle stavu furt stejný, takže jo. Hele, mě to třeba fakt upřímně říct, mě to zajímá, jakoby nejenom z toho, jasný, kdyby se mě to dotýkalo jenom jako ta buzerace, když to tak řeknu jako otevřeně, tak jako jsem taková, že mě to určitě zajímá a zajímalo by v tu chvíli ještě víc asi. Ale tím, že ten, jako náš produkt nějakým způsobem cítím, že do toho jako spadá, že je to jako jeden z nástrojů, který když máš, tak si můžeš jako odškrtnout nějaký věci, jako k dobru, tak mě to zajímá samozřejmě i z toho jako byznysového jako potenciálu, jak toho využít, aby nám to jako nahrálo jako obchodně.

Jo, ale říkám, jakoby já bych vlastně strašně ráda... No, my musíme určitě počkat, až to povědomí bude jakoby širší, protože teď, když řekneš lidem, jo, prostě nechte si ty světla odřídít, budete prostě víc jako ESG friendly, tak ti řeknou, hm, že to vlastně neřeší a není to pro ně téma. Téma pro mě jsou jako peníze. Což si myslím nebo věřím, že třeba za dva, za tři roky už to bude jakoby trošku jinak, možná. Doufám, nevíme. Zároveň ale já s nimi vlastně tuto konverzaci ani jako moc vést nemůžu, protože sama moc nevím, jako co oni jsou povinni reportovat, jak ten report vypadá, komu se reportuje. Jenom tak jako mezi námi, komu se ten report jako dává?

**V:** No. Počkej, teď jsi mě zaskočila, protože si nejsem jistá, jak moc to reálně je třeba na té úrovni Unie kontrolovaný. No. Ale je to tak, že zodpovědná je firma za to, a dává ten report třeba k výroční zprávě, na web... Vykazuje to stakeholderům prostě, zaměstnancům třeba i a veřejnosti.

**R6:** Hm. No, jakoby, no. No, to je přesně prostě ono, no. Takže říkám, jako mě to vlastně to téma jakoby zajímá, ne zase úplně tak, že bych jako od rána do večera nedělala nic jenom, než řešila jako ESG a nebo byla v tom nějak jako extrémně jako proaktivní, ale snažím se

aspoň nějakým způsobem chápeš, jako be in touch.

Jsi na to ready. Jak z toho jako jednoho pocitu, že se to bude týkat svojí firmy, tak vlastně víc nějak patrnosti, že se týká dalších firm až ten tvůj produkt nějakým způsobem do toho jakoby principiálně zapadá. Ale prostě, jo, protože přesně, my třeba máme jako analytický nástroj, který vlastně ti měří, když máš nasazený to řízení v těch světlech. Třeba v těch kancelářích, tak ti to vlastně vypočítává tvoji to, kolik svítíš, kolik prosvítíš energie a rovnou ti to porovnává s tím stavem, který jsi tam měl předtím. Vypočítává ti to tu úsporu na kilowatty a tím pádem si to přepočítá na peníze. No a kdybychom věděli, z jakého zdroje oni odebírají tu energii, tak jim dokážeme rovnou vypočítávat i tu jejich úsporu CO2, kterou pak, předpokládám, můžou nějakým způsobem reportovat. Ale, jakoby říkám, za prvním, zatím to pro moc těch firem, i když ten nástroj máme, zatím akutní téma. Je to takový, že je to nice to have a možná se za rok potkáme a něco s tím uděláme, ale teď to není třeba. Takhle to vnímají si myslím. Zároveň prostě oni sami nevědí. A já taky nevím, takže o tom nemůžu edukovat. Takže každopádně, pokud máš nějaké typy na nějaké neziskovky, nebo na nějaké cokoliv, tak budu mega ráda, když mi naposíláš něco, ať si můžu to vzdělat.

**V:** Určitě, teďka z hlavy si vzpomenu za Změnu k lepšímu třeba. Oni vedou celý vlastně edukativní program pro firmy, buď jako jsi ty, že by jen chtěly vědět víc a dozvědět se, proč byznysově je to něco fajn pro ně nebo i firmy, kterých se ta legislativa má dotknout a neví si rady. Jmenuje se to ESG Academy, což jak to chápu, je takovej rychlokurz, nějaký lekce, setkání, právě spíš jako pro menší, střední podniky. Máš z toho pak i certifikát a měla bys z toho mít prostě víc znalostí, od těch lektorů a organizací, který to vedou. Určitě vím o víc podobných společnostech, jen teď si nevzpomenu, ale poslala bych ti určitě.

Vlastně i pro mě je to takový docela velký learning téma, protože třeba co se... Já jsem na strategický komunikaci, takže tohle jde trochu i v té teorii maličko i mimo mě. Nebo teda to není úplně ryze můj obor. No ale přišlo mi to aktuální a zajímavé to zkusit zpracovat. Je to trochu challenge ale no. Třeba popisovat už jenom tu legislativu, co zatím je docela oříšek, že se s tím taky probrhávám už pár měsíců. A vlastně furt nacházím nový a nové věci, taková nekonečná smyčka.

**R6:** Chápu, chápu. No tak držím palce.

**V:** Děkuji moc. Tak jo, [REDACTED], za mě to bylo asi všechno, si myslím. Takže paráda takhle.

Už tě nebudu zdržovat. Já to teda vypnu.