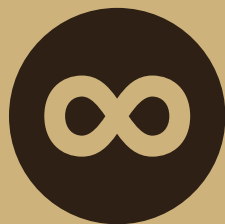


# Bold Future



# Udržitelností k efektivnímu byznysu





**Vydáno v prosinci 2022 u příležitosti konference Bold Future: Udržitelností k efektivnímu byznysu.**

Tuto publikaci vám společně s partnery konference Bold Future přináší expertní skupina Frank Bold.

Údolní 33, Brno, 602 00

+420 545 213 975 | [info@frankbold.org](mailto:info@frankbold.org) | [www.fbadvokati.cz](http://www.fbadvokati.cz) | [www.frankboldadvisory.cz](http://www.frankboldadvisory.cz) | [www.boldfuture.cz](http://www.boldfuture.cz)

# Obsah

4 Stabilita a bezpečnost Evropy závisí na proměně ekonomiky  
Pavel Franc | CEO Frank Bold

6 Mohlo to jít zvolna a po dobrém. Půjde to rychle a po zlem  
Mikuláš Bek | Ministr pro evropské záležitosti

8 Dekarbonizace musí začít zespoda  
Martin Vohánka | CEO Eurowag

## 10 ESG reporting

11 Na čem bude stát management udržitelnosti ve firmách  
Raúl García-Rodríguez | Ředitel řízení rizik Deloitte

13 Jak na ESG reporting? Kvalitním sběrem dat  
i zapojením managementu  
Filip Gregor | ESG expert Frank Bold Advisory

15 Klíčová je podpora managementu a komunitní přístup  
Ines Windisch | Head of HR, Communications & Sustainability Zentiva

## 17 Decentralizace energetiky

18 Komunitní energetika je cesta k energetické soběstačnosti obcí  
Anna Michalčáková | Unie komunitní energetiky

20 Z energetické krize se jde proinvestovat  
David Navrátil | Hlavní ekonom České spořitelny

22 Vyplatí se zelená energetika?  
Tomáš Voltr | CEO Energy financial group

## 24 Udržitelné stavitelství

25 Trend v rozvoji obcí: česká města schvalují pravidla  
pro spolupráci s investory  
Tomasz Heczko | Vedoucí advokát Frank Bold Advokáti

27 Za development (rozumně) udržitelnější  
Tomáš Kadeřábek | Ředitel Asociace developerů

29 Case study: V Česku vyroste doposud největší dřevěná bytovka  
Miroslav Kobera | Green Business Manager Skanska Residential

31 Spolupráce s komunitami je pro development základ  
David Vais | CEO Logport Development

## 33 Partneři

# Konference Bold Future: Udržitelností k efektivnímu byznysu

Myšlenka uspořádání velké offline konference o odpovědném podnikání, obnovitelné energetice a udržitelném stavitelství se nám ve Frank Bold na začátku roku 2022 zdála v postcovidové době smělá. S vývojem světových událostí ale dávala čím dál větší smysl. Transformace ekonomiky je nezbytná a bez spolupráce a sdílení know-how to nepůjde.

Díky zapojení špičkových expertů i odborníků z praxe a velké podpoře spolupořadatelů, partnerů i dalších zapojených institucí, jejichž seznam najdete na konci sborníku, se nakonec smělý plán stal realitou.

Výběr toho nejzajímavějšího najdete na následujících stránkách nebo zamiřte na web [boldfuture.cz](https://boldfuture.cz), kde můžete získat přístup k záznamům z konference.

**200+**

návštěvníků  
na místě

**50+**

diváků online

**40**

expertních  
speakerů

**3**

vystupující  
eurokomisaři

**14**

partnerských  
firem

**10**

prestižních  
záštít

**6**

odborných  
workshopů

**12**

hodin  
unikátního  
know-how

**10**

mediálních  
partnerů



# Stabilita a bezpečnost Evropy závisí na proměně ekonomiky



Pavel Franc  
CEO Frank Bold

Z nejrůznějších analýz vyplývá, že bychom měli každý rok celosvětově investovat až 7,5 % HDP do takzvané zelené transformace ekonomiky. To jsou tak velké peníze, že se nemůžeme vůbec splést, pokud do změny vložíme maximální možné úsilí.

O 2,1 stupňů Celsia  
stoupla za 60 let  
průměrná teplota  
v Česku.



Šance, že se do roku 2050 staneme uhlíkově neutrální, jsou ve skutečnosti poměrně nízké. Abychom se tomuto cíli aspoň přiblížili, budeme muset ještě hodně zabrat. I to je důvod, proč jsme se rozhodli uspořádat konferenci Bold Future. Peníze nestačí. Musíme se setkávat a sdílet know-how. Jen tak nastartujeme transformaci ekonomiky z neudržitelné na udržitelnou.

Téma Green Dealu a zelené transformace je ale v České republice pořád přijímáno s jistou skepsí. Globální oteplování bylo dlouho tématem pro ekologické aktivisty, eurohujery a „poblázněnou Evropskou unii“. V České republice jsme vždycky věděli, jak věci dělat, trochu lépe než ostatní, a není tedy divu, že nás téma zajímalo hlavně v okamžiku, kdy jsme si díky němu mohli sáhnout na evropské dotace.

## Závislost na dovozu zdrojů

Dnes si už ale i v naší kotlině pomalu uvědomujeme, že rozvíjející se tranzice ekonomiky ve skutečnosti není o zelené ideologii. Je to existenční nutnost. Napadení Ukrajiny Ruskem a následné manipulace s dodávkami zemního plynu nám bolestivě ukázaly, jak moc jsme jako Evropská unie závislí na dovozu energií, navíc z velmi problematické země. Obnovitelné zdroje jsou proto nutné řešení pro stabilitu a bezpečnost Evropy.

Podobná je situace s většinou strategických surovin. Jakkoliv máme v EU plány, jak situaci řešit, zatím se toho mnoho neděje. Důvod je jednoduchý, naleziště strategických surovin v potřebném množství v evropském regionu spíše nejsou a ochota jiných zemí dovážet je do Evropy v čase pochopitelně klesá. Počet obyvatel naší planety neustále roste. Už 15. listopadu jsme dospěli do bodu, kdy máme na Zemi osm miliard lidí – to je osm miliard snů o tom, že se každému z nás bude dařit lépe.

Jediným reálným řešením jsou tedy obnovitelné zdroje. A vůbec se nemusíme bavit o tom, jestli je to řešení zelené, nebo ne. Je prostě nezbytné, pokud nechceme, aby se z Evropy stal skanzen.

## Změnu klimatu už vidíme i v Česku

Nechtěl bych ale vynechat ani ekologický rozměr. Hlavně v České republice se vede dlouhá debata o tom, jestli globální oteplování existuje, nebo ne, a jaký vliv na něj má člověk. Narozdíl od zbytku světa, kde je tato diskuse už dávno okrajovou záležitostí, se u nás dlouhodobě držela a částečně ještě drží v hlavním proudu. Posledních 20 let jsme se tomu různě posmívali a dopady oteplování nám přišly pofidérní.

I to se teď mění. Za posledních 60 let se v ČR zvýšila průměrná teplota o 2,1 stupňů Celsia, ačkoliv planeta se celkově ohřála „pouze“ o jeden stupeň. V Evropě jsme čtvrtí od konce, pokud jde o zásoby pitné vody. České lesy postihla kalamita, která přinesla úbytek 20 % smrkového porostu. Jenom to nás přišlo na 40 miliard korun.

A to jsme teprve na začátku. Reálné platby za adaptaci na změny, které globální oteplování přinese, a jejich zmírnění, teprve přijdou. Nedá se tomu vyhnout.

Co je potřeba udělat, velice trefně ukazuje Bill Gates ve svém myšlenkovém konceptu Green Premium. Náklady většiny věcí v budoucnu vzrostou právě o takzvanou Green Premium složku, protože se budeme snažit vyrábět bez emisí. Bezemisní náklady jsou bohužel vysoké (jakkoliv je to diskutabilní s ohledem na cenu, kterou platíme za dopady znečištění). Naším úkolem je proto stáhnout onu zelenou část co nejbližší současným nákladům. Někde to půjde rychleji, někde pomaleji.

V Česku bychom se měli zaměřit na tři klíčové oblasti: průmysl, stavebnictví a energetiku. Právě ty u nás generují 73 % celkových emisí CO<sub>2</sub>. Abychom se zvládli posouvat, potřebujeme nejen podpořit inovace, ale také se naučit více spolupracovat napříč soukromým a veřejným sektorem a sdílet know-how.

Měl bych nicméně ještě jedno přání. Všichni jsme cítící bytosti, chceme být šťastní a vyhnout se utrpení. Chceme, aby se nám



**Průmysl, stavebnictví  
a energetika generují 73 %  
celkových emisí CO<sub>2</sub>  
v České republice. Na ně  
se musíme zaměřit.**

dařilo dobře a večer nám něco dobrého přistálo na talíři. Život ale může být barvitější, když do svého rozhodování a do svých činů přidáme ještě jeden motiv: dobrý pocit z toho, že jsme prospěšní nejen sami sobě, ale i celé společnosti a budoucnosti naší země. Z vlastní zkušenosti vím, že je někdy takový dobrý pocit k nezaplacení.

Přeji vám tedy dobré pocity a těším se na další sdílení know-how, které nám pomůže ke změně.

# Mohlo to jít zvolna a po dobrém. Půjde to rychle a po zlém



**Mikuláš Bek**  
Ministr pro evropské záležitosti

Bold Future je krásný titul konference. Abyste si něco takového vybrali, musíte být buď úplně zásadními optimisty, anebo musíte mít větší než malé množství smyslu pro černý humor. Těší mne, že debata na konferenci byla vedena těmi, kdo jsou přece jenom optimisty.



**Minimálně 750 miliard korun bude mít ČR na to, aby se vyrovnala s klimatickými cíli do roku 2030.**



K tomu, abychom si mohli otevřít cestu k „bold future“, nepochybně musíme zúčtovat dost nemilosrdně s minulostí a musíme se racionálně zachovat v přítomnosti. A účtování s minulostí v České republice nebude úplně příjemné.

Dá se to shrnout do této teze: Mohlo to jít zvolna a po dobrém. Půjde to po zlém a rychle. Půjde to s válkou za humny a půjde to v prostředí mnohem dramatičtějších poměrů na energetickém trhu, než bychom si mysleli před třemi lety.

## Ztracená dekáda

Máme za sebou naprosto ztracenou dekádu. Dekádu, kdy jsme pod záminkou starostí o český průmysl nepokročili v budování infrastruktury pro elektromobilitu. Dekádu, kdy pod záminkou toho, že přírodní podmínky v České republice nedovolí pokrývat 100 procent energetických potřeb z obnovitelných zdrojů, jsme pro jistotu nebudovali žádné. Ztráceli jsme čas s ideologickými spory, které z pohledu zbytku Evropy vypadaly bizarně.

Uplynulou dekádu jsme dobře nechápali, že klimatická politika a Green Deal mají obrovskou podporu občanů Evropské unie. Žili jsme v iluzi, nebo alespoň část politické scény tuto iluzi šířila, že Česká republika bude mít politickou sílu zvrátit tento trend a redefinovat cíle. To se samozřejmě nestalo.

I dnes je potřeba mít na paměti to, že z pohledu české veřejnosti jsou problémem číslo jedna ceny energie, ale pro celou řadu evropských zemí je práh bolestivosti definován jinak. Pro celou řadu evropských zemí je totiž obava z důsledků klimatických změn mnohem silnější, než u nás. Je potřeba realisticky se podívat na vyjednávací sílu České republiky, podívat se na podporu, kterou mají klimatické cíle, a také lépe reflektovat to, že dopady klimatické změny jsou už citelné i u nás.

## Potřebujeme racionální debatu

Je to zúčtování s minulostí, ale není samoúčelné a nemá být vlastně součástí nějaké politické debaty mezistranické. Jde o to, abychom konečně nastavili veřejné politiky a využili veřejné zdroje racionálním způsobem. A abychom to udělali, tak podle mého soudu musíme ještě reflektovat jednu historickou zkušenost, a to je covidová pandemie. Byla to trochu jiná krize, nešlo ji tak snadno předvídat. Ukázala ale, jak to vypadá, když se problém musí řešit ex-post.

Představme si na chvíli, že bychom měli předem vakcínu. Kolik bychom ušetřili veřejných prostředků? Kolik firem mohlo přežít? Jak jinak mohla vypadat Česká republika, Evropská unie a celý svět, kdyby byla k dispozici vakcína předem?

A teď si představme, co by se dělo, kdybychom nyní neudělali kroky, které jsou předvídaný v evropských politikách jako obrana proti klimatické krizi. Zřejmě bychom přesídlovali stamiliony lidí. Úplně bychom měnili sociální geografii řady zemí. Museli bychom počítat s obrovskou uprchlickou krizí. Představme si jenom laickým zdravým rozumem ty obrovské náklady, které by to přineslo.

V této chvíli máme možná poslední příležitost se zachovat racionálně a pokusit se neopakovat staré chyby a nastavit politiky a finanční zdroje co nejlépe, abychom se vyrovnali s potřebami, které během následujících let Česká republika má. V tomto směru je možná dobré zmínit to, že když jsme provedli revizi finančních zdrojů v evropských programech na příští dekádu, tak už teď má Česká republika k dispozici 750 miliard korun k tomu, aby se vyrovnala s klimatickými cíli do roku 2030, a vláda v tuto chvíli zvažuje možnost využití půjčky z nástroje pro oživení a odolnost.

Potřeba investovat rychle do obnovitelných zdrojů je obrovská. Vlastně celá politická scéna dnes akceptuje obnovitelné zdroje jako východisko ze závislosti na fosilních palivech z Ruska, což výrazně přispělo ke zklidnění debaty. Věřím tomu, že je to

**V této chvíli máme poslední příležitost se zachovat racionálně a pokusit se neopakovat staré chyby a nastavit politiky a finanční zdroje co nejlépe.**

něco, co alespoň po nějakou dobu vydrží a pomůže nám překlenout kritickou dobu, abychom už neztráceli čas debatami a skutečně nastavili investiční pobídky tak, aby Česká republika dohnala ztrátu.

## Proč to jinde jde a u nás ne?

Když lítáte z Vídně do Berlína, je to moc poučná cesta, protože vidíte větrníky na rakouské straně v Dolních Rakousích, přeletíte někde u Znojma hranice, a tam to skončí. A pak začnou znova větrníky v Krušných horách v Sasku. Česká republika je ostrov, který se vymyká evropským poměrům, a my teď máme krátkou dobu na to, abychom se pokusili ztrátu dohnat, aby nás čekala ona „bold future“.

Věřím, že se nám to podaří. Úloha byznysu a průmyslu bude v tomto zcela zásadní. Naslouchám hlasům, které lkají nad dalšími regulacemi, které budou firmy zatěžovat, ale myslím si, že je potřeba si být vědom toho, že pokud teď některé regulace dobře nezavedeme, budoucí náklady mohou být astronomické. Proto bych vyzýval k hodně střízlivé diskusi. Část firemního sektoru to samozřejmě zatíží, tak to reálně je, ale zátěž může být zanedbatelná ve srovnání s náklady, které bychom mohli nést v budoucnosti. A ta by rozhodně nebyla „bold“.

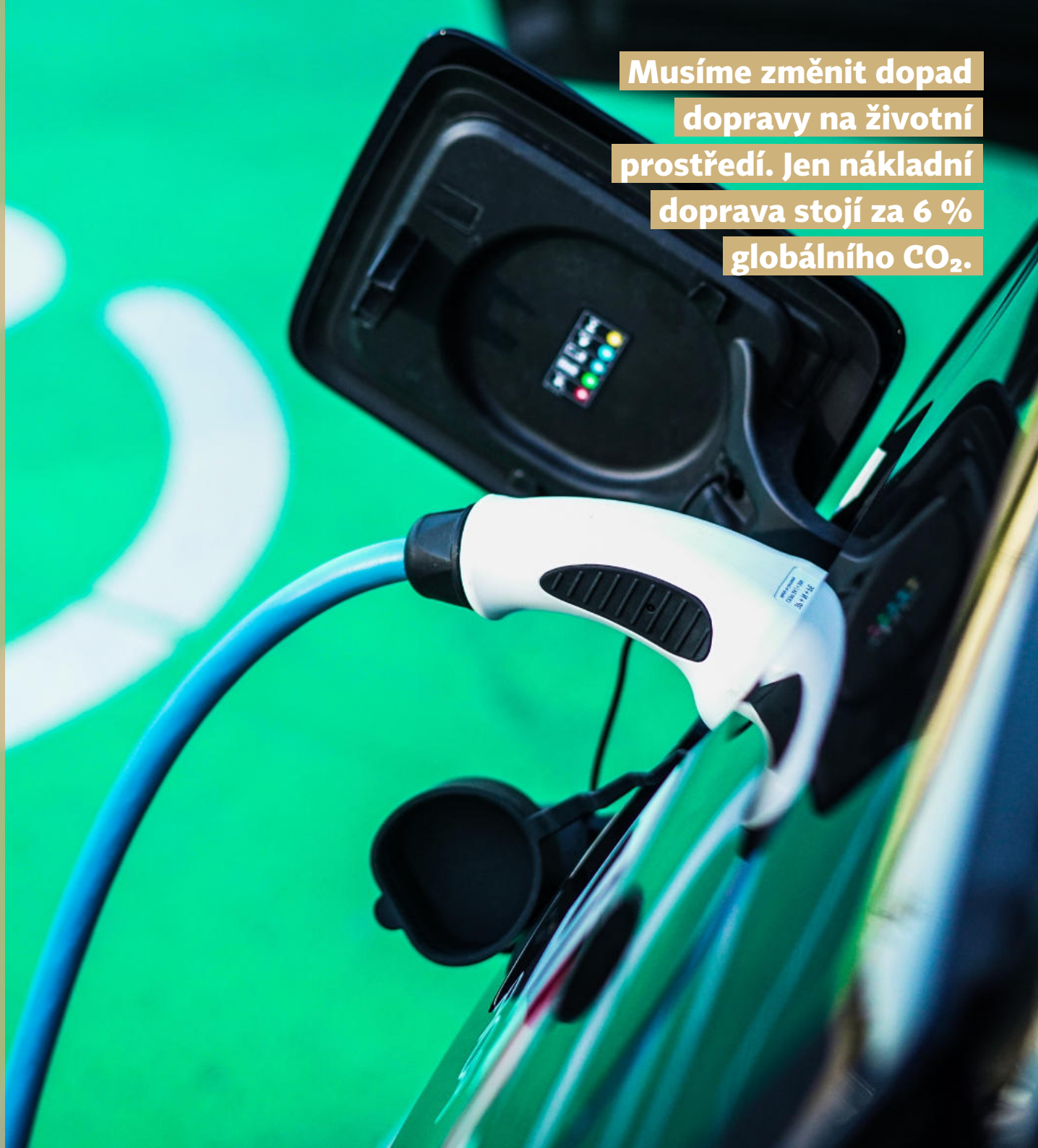
# Dekarbonizace musí začít zespoda



**Martin Vohánka**  
CEO Eurowag

Ve svém vystoupení na konferenci Bold Future jsem se věnoval třem tématům, která považuji za velmi důležitá pro úspěšnou budoucnost naší ekonomiky i země.

**Musíme změnit dopad  
dopravy na životní  
prostředí. Jen nákladní  
doprava stojí za 6 %  
globálního CO<sub>2</sub>.**



Tím prvním tématem je, proč si myslím, že přechod na udržitelnou ekonomiku a Green Deal jsou pro nás tak podstatné a především, proč musíme s prací na nich začít. Druhé téma je obor mého podnikání – doprava. Bez ní se neobejdeme, a tak si řekněme, jaké hlavní výzvy nás v ní čekají v nejbližší době. A třetím tématem je, co v Eurowagu děláme pro to, aby nákladní doprava byla čistší.

## Přechod na udržitelnou ekonomiku

Proč musíme zvládnout přechod na udržitelnou ekonomiku? Myslím si, že v první řadě nejde o planetu samotnou, ale o náš vztah k ní. Abychom nejen my, ale i budoucí generaci na ní mohli dál důstojně žít. Když si uvědomíme tento vztah, pomůže nám to lépe si najít správnou cestu k cíli.

Na jedné straně máme ekonomiku, způsob, jakým planetu užíváme. Jak vyrábíme, jak se na ní pohybujeme, jak spotřebujeme energie. Problém je, že od dob průmyslové revoluce jsme sledovali jen některé parametry: náklady, výnosy, ekonomický růst.

Zapomněli jsme ale započítávat skryté náklady, které se projeví až později, ale o to silněji. Mám na mysli ničení životního prostředí. I v České republice již můžeme pozorovat například usychající lesy, požáry, tornáda. V jiných částech světa se škody na životním prostředí ukazují ještě mnohem výrazněji. Náš neudržitelný přístup k planetě musíme a můžeme změnit. Díky inovacím, novým nápadům, odvážným podnikatelům. Věřím, že můžeme zajistit prosperitu udržitelným způsobem.

Na druhé straně tohoto vztahu je soudržnost naší společnosti. Musíme se ujistit, že při hledání vhodných řešení nebude nikdo zapomenut, že se naše společnost nerozpadne. Musíme usilovat o to, aby ze změny mohli všichni benefitovat a vzali si ji za svou.

## Dopad dopravy na životní prostředí

Druhé téma, které chci zmínit, je doprava, obor, ve kterém čtvrtstoletí podnikám. Je jasné, že cokoli chceme přepravit, musíme použít nějaký dopravní prostředek. To změnit nemůžeme. Co však musíme změnit je dopad dopravy na životní prostředí. Jen nákladní doprava stojí za 6 % globálního CO<sub>2</sub>. Svět zná a vyvíjí několik alternativ k fosilním palivům: vodík, syntetická paliva, bioLNG.

Co ale zůstává nevyřešeno je, kam napřít hlavní pozornost. Co je tím nejlepším mixem ve smyslu nákladů, času a dopadu na životní prostředí? Nejlepší řešení musíme teprve najít.

## Spolupráce na změně

Dekarbonizace dopravy je také příkladem toho, že v rozvoji udržitelné ekonomiky musíme zapracovat ještě na dvou důležitých oblastech. Tou první je způsob spolupráce. Musíme se všichni naučit mnohem lépe spolupracovat. Mezi firmami, s vládou, s regulátory, s výzkumnými a vzdělávacími organizacemi. Tím druhým, ale velmi důležitým problémem je, že změna byla dosud tlačena především svrchu. V tom případě nebude úspěšná. Musíme najít způsob, jak vtáhnout do celého procesu lidi. A to nejen srdcem, ale i peněženkou. V tomto ohledu máme co dohánět.

Rád bych se s vámi podělil o to, co jsme v Eurowagu již udělali. O silniční nákladní dopravě můžeme přemýšlet jako o souboru zdrojů. Potřebujeme je k výrobě kamionů, budování infrastruktury, výstavbě skladů, a především k výrobě energie, kterou potřebujeme k tomu, aby se zboží mohlo přemísťovat.

V Eurowagu vyvíjíme dvě skupiny produktů. Ta první skupina cílí na to, aby tyto zdroje byly co nejehospodárněji využity. Každý čtvrtý kamion na evropských silnicích jezdí prázdný. Jde nám tedy o to, aby každý kamion odvezl co možná největší množství nákladu, jednotlivé zastávky na jeho cestě byly účelně zvolené



**Musíme se všichni naučit  
mnohem lépe spolupracovat.**

**Mezi firmami, s vládou,  
s regulátory, s výzkumnými  
a vzdělávacími organizacemi.**

a způsob jízdy odpovídal efektivitě přepravy. Námi vyvinuté produkty slouží k omezení spotřeby zdrojů a jejich dopadu na životní prostředí.

Druhá skupina produktů se zaměřuje na zdroje, které pro pohyb zboží, i přes jeho optimalizaci, potřebujeme. Jsou to řešení, která propojují nové dodavatele energií s dopravními společnostmi. A současně poskytujeme dopravním firmám poradenství, aby věděly, co je při tom nezbytném kroku do neznáma v podobě dekarbonizace čeká.

Potřebujeme více takových akcí, jako je Bold Future. Pomůže nám to lépe se poznat, porozumět si, propojit se a snáze nacházet odpovědi na otázky, které si asi všichni klademe.

# ESG reporting

Evropská unie je první velký hospodářský celek, který se rozhodl standardizovat pravidla pro nefinanční neboli ESG (Environmental, Social, and Governance) reporting firem. Klíčová pro jeho nastavení je směrnice označovaná zkratkou CSRD, kterou finálně schválil Evropský parlament v listopadu 2022. Pomoci má hned ve dvou směrech.

Zaprvé poslouží jako vodítko finančním institucím, jak lépe alokovat své zdroje – tedy, do kterých projektů a do jakých firem investovat peníze, abychom dosáhli žádoucí transformace ekonomiky.

Za druhé má pomoci top managementu firem chytřeji řídit firmy. Jedině se správně sesbíranými a se správně vyhodnocenými daty je možné být efektivnější a škálovat své podnikání.



# Na čem bude stát management udržitelnosti ve firmách



**Raúl García-Rodríguez**  
Ředitel řízení rizik Deloitte

Náš svět čelí řadě globálních výzev: změně klimatu, přechodu z lineární ekonomiky na oběhovou, rostoucí nerovnosti a hledání rovnováhy mezi hospodářskými potřebami a potřebami společnosti. Investoři, regulační orgány i spotřebitelé a zaměstnanci nyní stále více požadují, aby společnosti byly nejen dobrými správci finančního kapitálu, ale také přírodního a sociálního kapitálu.



Právě ESG, což je zkratka pro environmentální, sociální a správní záležitosti, má za cíl zachytit všechna nefinanční rizika a příležitosti, které jsou součástí každodenních činností společnosti. ESG má tedy dopad na celou společnost. ESG je důležité i z hlediska zajištění kapitálu a to proto, že stále více investorů začleňuje ESG do svého investičního rozhodovacího procesu.

## Obchodní výhoda

Pod environmentální pilíř spadá například to, jak společnost znečišťuje ovzduší, jaké materiály využívá při své výrobě nebo jak spravuje své vodní zdroje. Společnosti také hlásí pozitivní dopady na udržitelnost, které mohou mít, což se může promítnout do dlouhodobé obchodní výhody.

V rámci sociálního pilíře společnosti podávají zprávy například o tom, jak řídí rozvoj svých zaměstnanců, pracovní postupy a své dodavatelské řetězce. V některých případech se očekává, že společnosti podají zprávu i o tom, jak umožňují přístup ke svým výrobkům a službám znevýhodněným sociálním skupinám.

Hlavními informacemi vykazovanými v rámci pilíře správy a řízení jsou práva akcionářů, diverzita správních rad, způsob odměňování vedoucích pracovníků a sladění jejich odměňování s výkonností společnosti v oblasti udržitelnosti. Zahrnuje také otázky na chování podniků, jako jsou praktiky narušující hospodářskou soutěž a korupce.

## ESG reporting pro udržitelné řízení firem

Pro udržitelné řízení společnosti je obzvláště důležité mít správně nastavené podávání ESG zpráv (reportů). Ty mohou společnosti poskytnout konkurenční výhodu, kterou mohou společnosti využít pro další strategická rozhodnutí.



Samozřejmě ne všechna odvětví ekonomiky čelí stejným problémům ESG. Například v případě bank nejsou emise skleníkových plynů tak důležité jako v případě energetiky. Tyto rozdíly v tom, co je důležité pro konkrétní sektor z hlediska ESG, se nazývají významnost.

Společnosti podávají zprávy o problémech, které jsou pro ně významné. Významnost se obvykle určuje na základě toho, jaké ESG problémy jsou v daném odvětví považovány za finančně významné, což jsou zejména ty, které mohou ovlivnit finanční výkonnost společnosti (např. neočekávané nadměrné náklady, pokuty, ztráta hodnoty značky, ztráta příjmů v důsledku toho, že spotřebitelé volí udržitelnější alternativy). Avšak stále více se považuje za důležitý koncept i dvojí významnosti, což znamená, že vedle finančně materiálních otázek se za materiální považují i otázky v rámci sociálních a environmentálních dopadů..

Nejefektivnější způsob, jak zajistit rychlý postup v cestě za udržitelností je zapojit do transformace společnosti i vrcholový management, zvolit si silný důvod, proč to společnost dělá a zvolit si nebo dokonce už mít zvolené cíle v oblasti udržitelnosti.

**ESG je důležité pro zajištění kapitálu, protože stále více investorů začleňuje ESG do svého investičního rozhodovacího procesu.**

# Jak na ESG reporting? Kvalitním sběrem dat i zapojením managementu



**Filip Gregor**

ESG expert Frank Bold Advisory a člen Sustainability Reporting Board EFRAG

Správně nastavený ESG reporting dává společnosti konkurenční výhodu, kterou může využít pro strategická obchodní rozhodnutí. Pro to, aby byl reporting dostatečně kvalitní, jsou klíčová data podle vznikající legislativy EU pro ESG, která jsou zásadní i pro obchodní partnery a investory.

Směrnice CSRD počítá s účinností pro firmy od roku 2024, některé podniky ale dostanou čas navíc.



Časový rámec pro plnění povinného zveřejňování nefinančních informací dává firmám Směrnice o reportingu a udržitelnosti (CSRD), která dopadne na velké firmy, pojišťovny a banky v jejich úvěrové činnosti. Jejím úkolem je integrovat požadavky na data, která potřebují investoři, zohlednit taxonomii udržitelných aktivit a vytvořit robustní systém pro reporting dat o udržitelnosti.

Evropský parlament finálně schválil směrnici CSRD v listopadu 2022. Evropská poradní skupina pro účetní výkaznictví (EFRAG), kde má zástupce i expertní skupina Frank Bold, zároveň dokončila detailní standardy pro ESG reporting, které budou povinné pro firmy napříč sektory.

Zásadní reforma legislativy a nastavení pravidel reportingu v EU je klíčem k řešení problému greenwashingu a umožnění udržitelného financování. Od publikace legislativy v Úředním věstníku EU mají členské státy maximálně 18 měsíců na její zavedení do národních právních řádů.

Právě harmonizovaná a rychlá implementace CSRD napříč EU je teď klíčová pro to, aby se k investorům a bankám začaly včas

dostávat jednotné informace od firem o jejich udržitelnosti. To je zásadní pro financování transformace ekonomiky.

## Povinnost reportovat ESG informace podle nových standardů bude mít vaše firma pokud:

- jsou její cenné papíry obchodované na regulovaných trzích na burze (mimo mikro společnosti)
- splňuje alespoň 2 ze 3 těchto kritérií:
  - » má více než 250 zaměstnanců
  - » má čistý obrát minimálně 1 miliarda korun
  - » vlastní aktiva v rozvaze vyšší než 500 milionů korun

## Od kdy začne povinnost platit?

Směrnice počítá s účinností pro firmy od roku 2024, některé podniky ale dostanou čas navíc. Rok 2024 je zcela závazný pouze pro největší české podniky, které už od roku 2018 musí reportovat nefinanční zprávy dle dřívější směrnice NFRD.

Firmy budou reportovat podle jednotných EU standardů pro ESG reporting. To je navede na klíčová data a sníží jejich administrativní zátěž.

Veřejně byly standardy publikované na konci listopadu 2022, kdy je EFRAG předal Evropské komisi k přijetí prostřednictvím prováděcího aktu ke směrnici CSRD.

Standardy mimo jiné stanovují povinnost měřit a vykazovat uhlíkovou stopu nebo popsat analýzu rizik, kterým firmy čelí v souvislosti s klimatickou transformací, a významných dopadů na lidi a životní prostředí v dodavatelském řetězci.

Standardy pokrývají strategické informace a 10 tematických oblastí včetně klimatu, znečištění, vodních zdrojů, biodiverzity, cirkulární ekonomiky, vlastní pracovní síly, pracovníků v hodnotovém řetězci, komunit a konečných uživatelů, a obchodního chování.

Standardy implementují řadu mezinárodních iniciativ, včetně TCFD, GRI, vznikajících mezinárodních standardů pod IFRS a norem OSN a OECD pro náležitou péči v oblasti udržitelnosti.

## Časová osa CSRD



**Firmy budou reportovat podle jednotných EU**

**standardů pro ESG. To je**

**navede na klíčová data a sníží**

**jejich administrativní zátěž.**



# Klíčová je podpora managementu a komunitní přístup



**Ines Windisch**

Head of HR, Communications  
& Sustainability Zentiva

Zentiva je jedním z nejvýznamnějších výrobců léčiv v České republice. Její historie sahá více než 500 let do minulosti, naše cesta k udržitelnosti ale začala až když jsme se stali nezávislou společností v roce 2018. Inspirací nám byl náš investor, Advent International, který už v té době měl a naplňoval strategii udržitelnosti. Prvním konkrétním krokem v Zentivě pak byla výsadba stromů v Rumunsku, kde máme dva výrobní závody.

**100 % elektrické energie z obnovitelných zdrojů využíváme v našich evropských závodech.**



Od té doby jsme za krátký čas ušli velký kus cesty. V minulém roce jsme provedli důkladné zhodnocení našich aktivit a jejich dopadu na životní prostředí. Na jeho základě jsme rozvinuli mnohem strukturovanější přístup a data nás vedou ke komplexnějšímu pojetí udržitelnosti. Součástí strategie je ukotvení udržitelnosti na výkonné úrovni. Máme silnou správu a řízení, což nám umožňuje měřit, jak si stojíme.

Těšíme se také silné podpoře nejvyššího vedení, které nás podporuje v investicích do udržitelnosti. V Zentivě si totiž všichni uvědomujeme, že je to důležité nejen pro nás jako pro společnost, ale pro celou planetu. Cítíme zodpovědnost za to, že si i budoucí generace budou moci naší planety užít.

## Zentiva v akci

O udržitelnosti musíme nejen mluvit, ale hlavně konat. Co děláme v Zentivě? Je jasné, že jako výrobce produkujeme emise a odpad. Víme ale, kde můžeme redukovat, nahradit nebo offsetovat. Naše evropské výrobní závody využívají 100 % elektrické energie z obnovitelných zdrojů. Nedávno jsme schválili další investice do solárních panelů, jeden z našich závodů má také svou vlastní větrnou turbínu. Pracujeme na snižování emisí a snižování množství využívané vody a energií. Participujeme na cirkulární ekonomice skrze prodej našeho odpadu, který může být znovu využit a co nejvíce omezujeme skládkování. Do roku 2030 chceme být uhlíkově neutrální v oblasti přímých emisí (scope 1) a nepřímých emisí z energie (scope 2).

Všechny naše aktivity v oblasti ochrany životního prostředí jsou zastřešené pod konceptem PlanetZ a spoléháme

na každého našeho zaměstnance, že přispívá svým dílem skrze uvědomělé každodenní volby. Mnoho dalšího podnikáme v oblastech Social a Governance při sledování ESG principů, v našich firemních hodnotách máme od počátku zakotvenou diverzitu a inkluzi. Ty patří mezi naše takzvané SuperpowerZ.

V současné turbulentní době, kdy se ceny energií skokově zvyšují a dopadá na nás obrovská inflace, jsou iniciativy šetření smysluplnější než kdy dříve. Jako farmaceutická společnost si nemůžeme svévolně zvýšit ceny produktů, protože působíme na cenově regulovaném trhu. V tuto chvíli interně absorbujeme miliony eur kvůli citelně zvýšeným nákladům. Jakožto společnost sídlící v Praze také zpravidla nedosáhneme na vládní programy podpory, takže většinu aktivit financujeme sami. Přesto nemůžeme rezignovat na udržitelnost, ale spíše aktivity v této oblasti urychlit. Doufáme, že obdobný přístup budou sdílet i další společnosti.

## Potřebujeme globální, nejen evropskou akci

Vítáme ESG regulace na evropské úrovni, ale jako společnost s americkým investorem a výrobním závodem v Indii vidíme nutnost globální akce a regulací. V tuto chvíli plníme tři různé standardy reportování a to vytváří velkou bariéru. Povinné globální reportování pomůže, v tuto chvíli jsou ale reporty velmi komplikované a nestandardizované. Věříme, že nemůžeme dále čekat a každý z nás by se měl rozhodnout, jak může přispět k lepšímu světu.



**Nemůžeme rezignovat na udržitelnost, ale spíše aktivity v této oblasti urychlit. Doufáme, že obdobný přístup budou sdílet i další společnosti.**

# Decentralizace energetiky

V celé transformaci ekonomiky je zcela zásadní efektivní práce se zdroji.

Decentralizovaná výroba energií s využitím obnovitelných zdrojů je klíčem ke stabilitě, bezpečnosti a soběstačnosti Evropy.

Musíme hledat cesty, jak spotřebovávat energii v místě výroby, a snižovat tak náklady na přenosovou soustavu i na uskladnění energie. Nezbytně proto potřebujeme také novou legislativu o komunitní energetice, která umožní sdílení elektřiny,

Novou výzvou je energetika pro municipality, které jsou okolnostmi tlačeny k využití potenciálu městských budov a pozemků pro fotovoltaiku, i pro investory ve stavebnictví, kteří postupně víc a víc objevují výrobu energií jako novou součást svého byznys modelu, ať už jde o využití v rezidenčním nebo průmyslovém developementu.



# Komunitní energetika je cesta k energetické soběstačnosti obcí



Anna Michalčáková  
Unie komunitní energetiky

Až 80 % spotřeby domácností může podle studie EGÚ Brno pokrýt komunitní energetika. Dva roky života s pandemií koronaviru a nyní s energetickou krizí nám ukazují, že centrální řízení státu je pomalé. Samostatnost obcí a decentralizace energetiky tak může být cestou ke snížení dopadů energetické krize na české občany.

**První krok k energetické soběstačnosti obce představuje mapování spotřeby a potenciálu pro výrobu z obnovitelných zdrojů.**



Vzhledem k tomu, že zavedení komunitní energetiky do energetického zákona ČR právě finišuje (psáno na konci roku 2022), je pro obce nejvyšší čas řešit budování vlastních obnovitelných zdrojů tak, aby byly příští zimu už částečně energeticky soběstačné.

Obecní energetika dávno není výsadou technologických nadšenců, ale kvůli energetické krizi prakticky nutnou oblastí, kterou starostové musí převzít na svá bedra. Zajistit si aspoň část spotřeby elektřiny z vlastních zdrojů je dnes to nejrozumnější, co starosta může pro svou obec udělat.

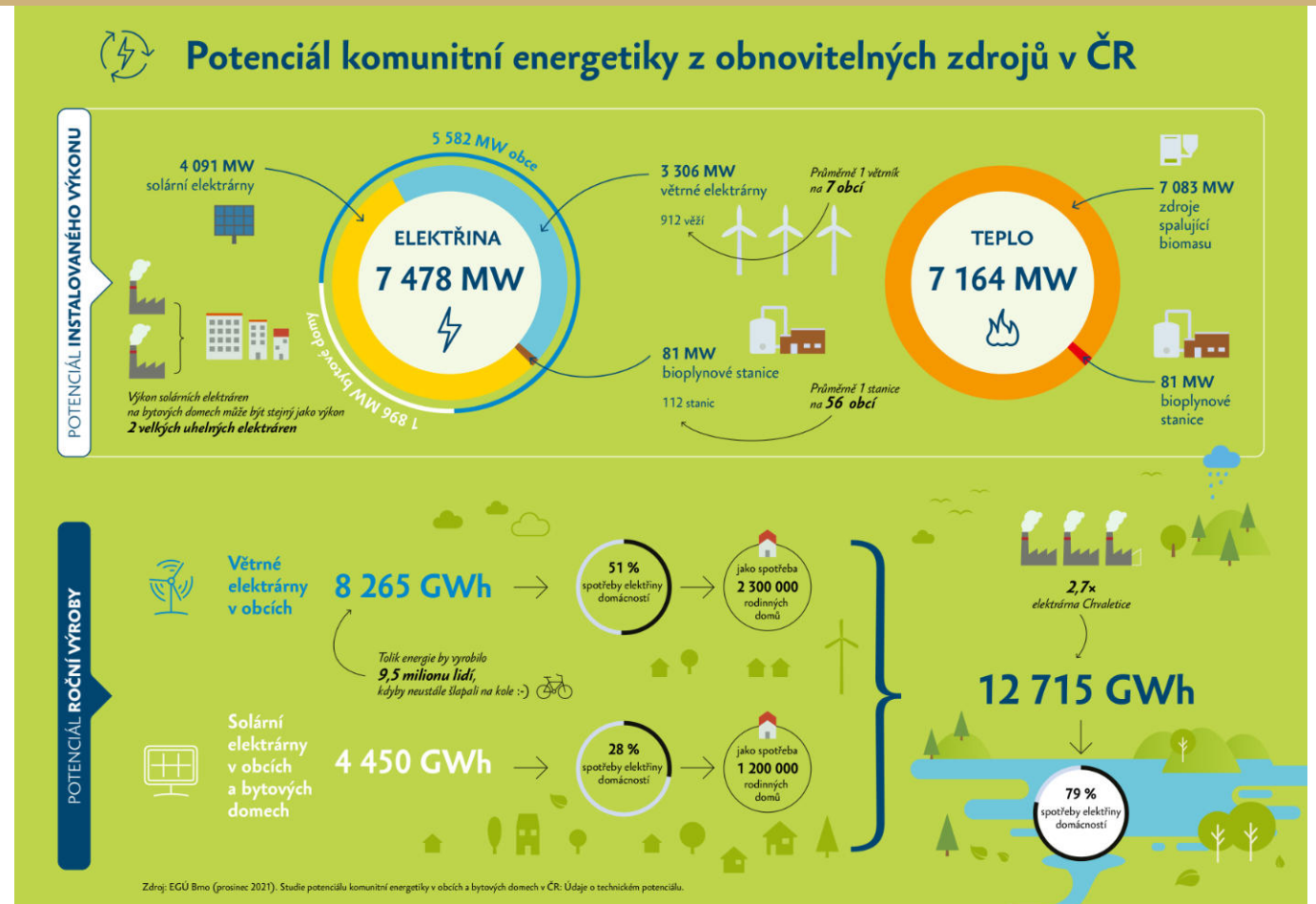
Učinit první kroky k realizaci např. fotovoltaické elektrárny je přitom velmi snadné. Krok po kroku vysvětluje starostům jednotlivé body příprav až k realizaci návod Jak na solární elektrárny v obci, který jsem zpracovali v Unii komunitní energetiky.

## Jak na to? Je potřeba začít

První krok k energetické soběstačnosti obce představuje mapování spotřeby a potenciálu pro výrobu z obnovitelných zdrojů. Vzhledem k tomu, že nejjednodušší a investičně nejlevnější je fotovoltaická elektrárna na střeše budovy, je potřeba zjistit, jaká je celková plocha použitelných střech, kam lze panely umístit.

Následuje zajištění potřebných povolení, např. vyřízení smlouvy o připojení do distribuční sítě a v některých případech i získání stavebního povolení a územního rozhodnutí. S financováním pomohou obcím banky, které na zelené investice poskytují zpravidla zvýhodněné úvěry či dotace. Až 75 % investic obce pokryje např. Modernizační fond. Posledním krokem je založení městské energetické společnosti, která bude elektrárnu provozovat.

Doba, kdy si budou moci obce v maximální možné míře řídit výrobu energie samy, by mohla nastat v průběhu roku 2023. Očekává se, že současná vláda, která má komunitní energetiku zakotvenou v programovém prohlášení, ji projedná do konce roku 2022.



Komunitní energetické hnutí má navíc podporu i v evropské legislativě, která nově dává právě komunitám a jednotlivcům právo vyrábět, skladovat, spotřebovávat a prodávat vlastní energii. Je však nutné, aby tato pravidla Česka a další členské státy dobře převedly do národní legislativy.

## Prevence energetické chudoby

Díky tomu, že komunitní energetika přesouvá výrobu elektřiny a tepla do rukou lidí, decentralizuje ji a demokratizuje ji,

pomáhá snižovat riziko energetické chudoby. Podporuje také lokální ekonomiku i formování komunitního života v obci. Obnovitelné zdroje navíc přispívají k řešení změny klimatu.

Ve státech, kde je koncept komunitní energetiky plně rozvinutý, je navíc běžným standardem, že se na financování projektů kromě obce či případného soukromého investora podílí i sami občané. To ostatně zvyšuje veřejnou podporu a lokální přijatelnost projektu.

# Z energetické krize se jde proinvestovat



**David Navrátil**  
Hlavní ekonom  
České spořitelny

Energetická náročnost české ekonomiky, tedy spotřeba energie na jednotku HDP, je vysoká. Je dvojnásobná ve srovnání s Dánskem. Je dokonce o více než 40 % vyšší než v Německu. Vysoká energetická náročnost automaticky neznamená, že máme problém.



**Mnoho firem může vyšší ceny energií kompenzovat zvýšením přidané hodnoty. Znamená to vymanit se z levné ekonomiky s nízkou přidanou hodnotou.**

V USA je náročnost ekonomiky ještě o cca 10 % vyšší než u nás. Rozdíl je v soběstačnosti. Zatímco naše energetická soběstačnost je na 63 %, tak USA jsou dokonce na 104 %. USA vyrobí více energie, než potřebují. My musíme 37 % spotřebované energie dovézt. Jinými slovy, se strukturou naší ekonomiky by měla být/musí být naším ekonomickým zájmem energetická soběstačnost anebo energetická bezpečnost a energetická hojnost.

Dovážíme především minerální paliva: ropu, plyn a uhlí. Za prvních sedm měsíců 2022 jsme za ně zaplatili o 150 mld. více než ve stejné době vloni. V roce 2019 jsme byli čistými dovozci minerálních paliv ve výši cca 3 % HDP. Za posledních 26 let jsme nikdy nezaplatili více než 5 % HDP. Podle aktuálních cen by se mohl účet jen za minerální paliva vyšplhat na 10 % HDP. Teoreticky bychom tak mohli ve srovnání s rokem 2019 zaplatit o 430 mld. korun více.

Jde ale o nadhodnocený odhad, protože je založen na předpokladu, že se nezmění struktura české ekonomiky, že nezměníme energetický mix, a že nebudeme s energií šetřit.

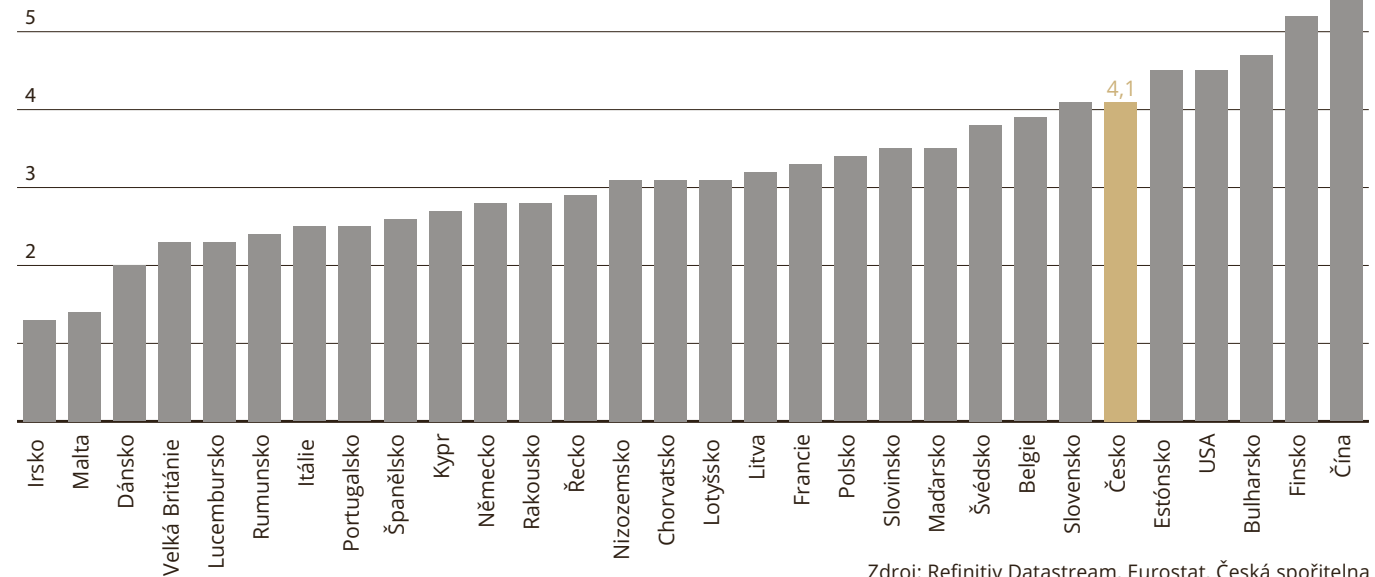
## Struktura průmyslu se (z)mění

Výroba kovů spotřebovala v roce 2020 28 % energie spotřebované ve zpracovatelském průmyslu. Přitom jeho podíl na přidané hodnotě zpracovatelského průmyslu byl 4 %. Výroba kovů poklesla meziročně v červenci o 16 %. Některé firmy mohou uvažovat nejen o omezení nebo zastavení výroby. Vzhledem k tomu, že ceny plynu jsou v USA, Kanadě, Kazachstánu a v dalších zemích na zlomku současných evropských cen, tak energeticky náročné firmy budou zvažovat přesun výroby.

Mnoho firem může vyšší ceny energií kompenzovat zvýšením přidané hodnoty. Znamená to vymanit se z levné ekonomiky s nízkou přidanou hodnotou investicemi do robotizace, digitalizace a automatizace výroby.

## Energetická náročnost ekonomiky

MJ na HDP v PPP



Zdroj: Refinitiv Datastream, Eurostat, Česká spořitelna

Dále pak vsadit více na předvýrobní a povýrobní fázi v dodavatelském řetězci, kde je vyšší přidaná hodnota. Především vsadit na vědu a výzkum, tedy na inovace a vzdělávání. A snižovat subdodavatelskou pozici české ekonomiky. Je jasné, že tohle účty za letošní energie nezaplatí. Ale dlouhodobě je to jediná cesta, nejen ke snížení vysoké energetické náročnosti ČR, ale především ke zvyšování prosperity Česka a životní úrovně Čechů.

## Co domácnosti?

Na lidi se valí doporučení stáhnout termostaty, nosit svetry, vytahovat spotřebiče ze zásuvky a prát na 30. Data přitom hovoří jasně. Nejvíce energie spotřebujeme doma za vytápění a za ohřev vody: jen tyto dvě položky stojí za 85 % spotřebované energie.

Pokud za teplo a ohřev vody ušetříme 20 %, snížíme celkovou spotřebu energií domácností o 17 %. Kdybychom snížili spotřebu energií na nulu ve všem ostatním (nevařili, nesvítili a neměli nic zapojené v zásuvce), tak by úspora byla pořád jen 15 %.

Pokud chceme ušetřit, tak musíme vědět, na co se soustředit a prioritizovat. Václav Smil, jeden z největších odborníků na energie, doporučuje zateplit, tepelné čerpadlo a solární panely. V tomto pořadí, protože zateplení je nejvíce efektivní.

Ne každý má úspory na takovou investici. Dobrou zprávou je, že stavební spořitelny se vrhly na financování energetické transformace domácností, což zvyšuje dostupnost takových investic: 30 % letošních úvěrů ze stavební spořitelny ČS šlo na zateplení, tepelná čerpadla a fotovoltaiku.

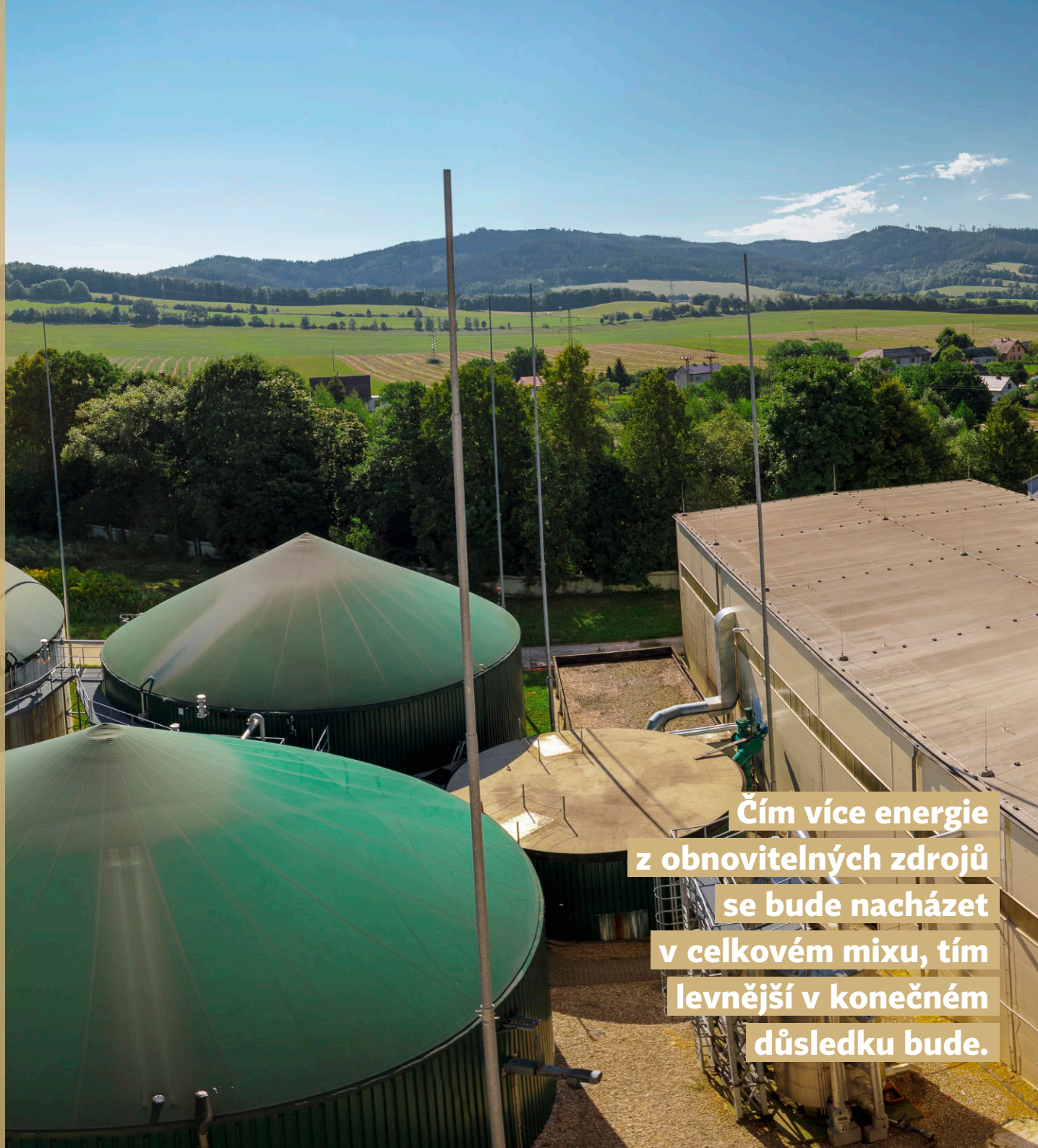
# Vyplatí se zelená energetika?



Tomáš Voltr  
CEO Energy financial group

Energetika je velice důležitý strategický sektor, který bude v nejbližších letech procházet transformací na obnovitelné zdroje vedoucí k větší geopolitické bezpečnosti i ekologické šetrnosti. Tyto procesy mají velkou legislativní podporu ze strany Evropské unie a přináší s sebou velké množství atraktivních investičních příležitostí. Kdy mohou dávat ekonomický smysl a kdy se developerům vyplatí?

**Čím více energie z obnovitelných zdrojů se bude nacházet v celkovém mixu, tím levnější v konečném důsledku bude.**





Bavíme-li se o profitabilitě obnovitelných zdrojů, je v prvé řadě třeba zmínit, že tato výrobní oblast je v rámci Evropy podporována několika institucemi a nástroji, které mají zajistit legislativu i financování nízkoemisních celoevropských cílů. Od Green Dealu, včetně jeho balíčku Fit for 55 pro přípravu na minimalizaci emisí Evropské unie do roku 2055, až po nejnovější balík změn REPowerEU reagující na náhradu ruského zemního plynu veškerými dostupnými zdroji, přinejlepším právě těmi obnovitelnými.

V překladu lze tedy říci, že už jen samotné zaměření účastníka trhu na udržitelnost mu může zajistit znatelně zvýšenou pozornost investorů či financí.

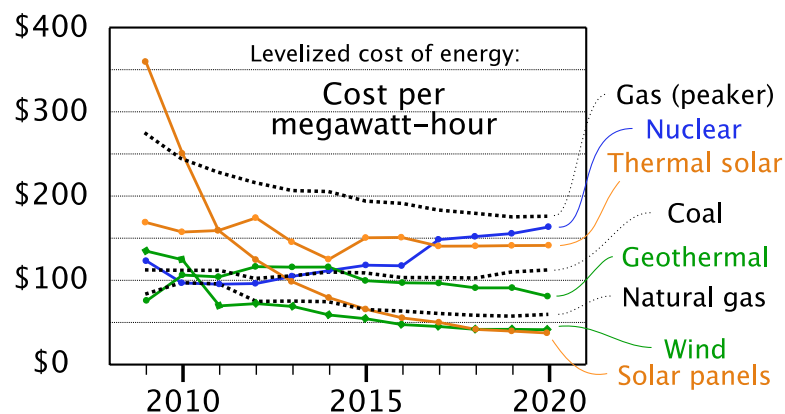
Rychlý rozvoj zelených zdrojů navíc podporuje i další nástroj Evropské unie: taxonomie odpovědného investování (ESG) platná od roku 2020. Ta představuje klasifikační systém, který má sloužit pro jednodušší posuzování účastníků finančního trhu nejen podle finančních kritérií, ale také parametrů jako je udržitelný přístup k životnímu prostředí. Tzv. nefinanční reporty mají zpřehlednit trh pro zúčastněné strany, přičemž jejich důsledkem by mělo být nasměrování kapitálu „tím správným směrem“.

## Fosilní versus obnovitelné

Růst investic do obnovitelné energie lze nejlépe demonstrovat přímo čísly z trhu. Fondy dodržující standardy ESG v posledních letech totiž vykazují lepší výkonnost a větší stabilitu než většina trhu, a to i v období posledních krizí. Například průměrný roční nárůst indexu MSCI World v letech 2016–2021 byl 8,41 %, přičemž jeho společensky odpovědná varianta MSCI World SRI rostla v tomto období průměrně o 10,11 % za rok.

Zatímco tradiční průmyslová generace se tedy často nedokázala vyrovnat s tržní volatilitou, obnovitelná energie zvýšila svůj význam navzdory nenadále nastoleným podmínkám daných dvěma za sebou následujícími krizemi, covidovou i válečnou.

## Levelized Cost of Electricity



Řekněme, že se tedy tradiční investiční misky vah začínají převažovat a udržitelnost se v tomto ohledu stává účinným nástrojem, jak odvrátit energetický kolaps a zároveň snížit ceny. Čím více energie z obnovitelných zdrojů se totiž bude nacházet v celkovém mixu, tím levnější v konečném důsledku bude (viz graf).

## Mobilizace soukromého kapitálu

Národní klimaticko-energetický plán stanovuje podíl obnovitelných zdrojů v roce 2030 na 20,8 %, přičemž dle výsledků výzkumu ČVUT je potřeba tuzemské investice do obnovitelné energie v příštích osmi letech navýšit až 6krát, aby dosáhly svých klimatických cílů. To mimo jiné povede také k mobilizaci soukromého kapitálu, který získá prostor k dalším investicím i díky taxonomii ESG.

Právě na této straně finančního světa se pohybuje i Energy financial group a.s. (EFG), která od roku 2007 buduje a provozuje projekty zaměřené na produkci energií z obnovitelných zdrojů



a je průkopníkem v tuzemské výrobě biometanu, plnohodnotné alternativy ruského zemního plynu.

Investiční holding EFG již v roce 2019 zprovoznil první odpadovou biometanovou stanici v České republice, jež vtlačí biometan do plynárenské distribuční sítě. Přičemž investice, které si výstavba vyžádala, byl schopen zhodnotit bez jakékoli dotace na plyn (půda pro oblast biometanu z odpadů zatím v ČR nebyla připravena). Skupina EFG neuspěla díky podporám, ale díky hodnotám nabízených investičních produktů a projektů, jež jsou jimi financovány. Projektů, které jsou ekologické, ekonomické a pro společnost dlouhodobě udržitelné.

V současné chvíli přesahují aktiva skupiny 1,3 miliard korun, přičemž budoucí rozvoj svých aktivit v sektoru bioplynu a biometanu nyní skupina hodlá financovat také pomocí zelených dluhopisů, které budou v souladu s taxonomií Evropské unie. Ty jsou nyní velmi zajímavé jak pro institucionální, tak soukromé investory. Jsou totiž prakticky potvrzením ekonomické výkonnosti, stability i odolnosti vůči výkyvům trhu.

# Udržitelné stavitelství

Stavebnictví v České republice má před sebou spoustu výzev. Na jedné straně je dlouhodobě paralyzováno neefektivní státní správou a neúměrně dlouhými povolovacími procesy, které nás řadí na chvost zemí OECD. Na druhé straně je pod tlakem zdražujících surovin, jejichž průměrná cena meziročně stoupla o 40 %. To vše má zásadní dopady na kvalitu života v České republice.

Vedle nezbytných změn v legislativě je cestou rozvoj spolupráce měst a investorů – prolomení vzájemné nedůvěry, hledání efektivních modelů spolupráce a místního konsensu. Zároveň je potřeba nacházet způsoby, jak stavět udržitelně a přitom levně, hledat alternativní materiály a další technologie.



# Trend v rozvoji obcí: česká města schvalují pravidla pro spolupráci s investory



**Tomasz Heczko**  
Vedoucí advokát  
Frank Bold Advokáti

Dokumenty upravující jednání mezi městem a investorem jsou čím dál rozšířenější. V Praze na konci ledna 2022 zastupitelé schválili Metodiku spoluúčasti investorů, v Brně a Jihlavě využívají Zásady pro spolupráci s investory už od roku 2021 a začátkem roku 2022 je schválili také v Liberci či Pardubicích. Všude s odbornou právní pomocí Frank Bold Advokátů.

Zásady umožňují rozvíjet město udržitelně a s dostatkem veřejné infrastruktury i občanské vybavenosti.



Tato pravidla představují velmi efektivní způsob, jak vést jednání o stavebních projektech ke spokojenosti obyvatel, samospráv i developerů. Usnadňují vzájemnou spolupráci, aby se město mohlo rozvíjet udržitelně a s dostatkem veřejné infrastruktury i občanské vybavenosti. Částečně také doplňují dosud chybějící nový stavební zákon, který měl urychlit povolovací procesy, a tím i výstavbu a rozvoj měst.

Cílem dokumentů je stanovit férovou spoluúčast investorů na zvýšených nákladech města na veřejnou infrastrukturu, kterou investičními záměry vyvolávají. Zároveň mají řešit deficit veřejné infrastruktury a občanské vybavenosti a zajištění udržitelného rozvoje a ochrany zájmů stávajících i budoucích obyvatel města.

Zkušenosti z praxe ukazují, že investice do přípravy takových pravidel se vyplatí. Konkrétní podobu dokumentu, který je vždy navázán na program strategického rozvoje a jiné koncepční dokumenty města, si navíc každé město upravuje podle vlastních požadavků.

## První zkušenosti: Jihlava a Brno

Jako první statutární město schválila Zásady pro spolupráci s investory 17. prosince 2020 Jihlava, v praxi je město využívá od 5. ledna 2021. S využitím principů, které dokument obsahuje, se začalo s přípravou výstavby zhruba 1000 bytových jednotek. Zásady přinesly investorům benefit v podobě komplexních informací k podmínkám výstavby na jednom místě ze všech odborů samosprávy.

Zásady v Brně nabyly platnosti a účinnosti 1. dubna 2021 a o rok později smlouvu o výstavbě uzavřelo město s využitím

dokumentu už se 14 investory. Podle nich by mělo být postaveno minimálně 2298 nových bytů. Investoři v Brně odvádí finanční i nefinanční příspěvek do Fondu developerských projektů, k jejímuž poskytnutí se investoři smluvně zavazují.

## Praha

Pražská Metodika spoluúčasti investorů při rozvoji území byla přijata pražskými zastupiteli na začátku letošního roku. Mohl tak vzniknout základ pro vyjednávání mezi městem a investory, který umožní kvalitní výstavbu na mnoha lokalitách, kde to dosud nebylo možné.

K jednání o pilotních projektech přistoupila Praha ještě v průběhu roku 2022. Týkala se významných pražských brownfieldů, jako jsou Nákladové nádraží Žižkov, areál bývalého Interlovu Roztyly nebo Rohanský ostrov. První z těchto smluv už jsou nyní úspěšně uzavřeny. V případě Rohanského ostrova jde o novou čtvrť pro 11 tisíc lidí. Pro toto území získá Praha a městská část Praha 8 od developera díky metodice dobrovolný příspěvek 560 milionů korun především na výstavbu parku a novou školu.

## Čeladná

Zásady pro spolupráci ale mohou být užitečné i pro menší obce, které potřebují regulovat "divoký development". Krásná příroda obklopující Čeladnou na Frýdecko-Míšecku dlouhodobě láká turisty i developery a vzhledem k masivnímu zájmu investorů o výstavbu v obci v posledních letech se zde nově schválené Zásady vztahují jak na komerční, tak i na soukromou výstavbu.



**Praha a městská část**

**Praha 8 získá**

**od developera díky**

**metodice dobrovolný**

**příspěvek 560 milionů**

**korun především**

**na výstavbu parku**

**a novou školu.**

# Za development (rozumně) udržitelnější



**Tomáš Kadeřábek**  
Ředitel Asociace developerů

Lze vedle sebe postavit slova development a udržitelnost? Mnozí se domnívají, že nikoli. Opak je ale pravdou. Udržitelnost se stává stále silněji součástí rozvoje měst a obcí od fáze jejich plánování, až po samotnou výstavbu a následný životní cyklus staveb. Přesto zde je jisté „ale“: implementace musí probíhat v náležitém čase, podporující inovace, a s vědomím nákladů, které s sebou všechny tyto změny nesou.

**8 tisíc nových bytů  
potřebuje každý rok  
Praha, staví se  
méně než polovina.**



A také s analýzami, které dají odpověď na to, zda navržená opatření jsou skutečně udržitelná, nebo se tak jen tváří, případně zda ve svém důsledku nevyvolají negativní dopady, které životnímu prostředí spíše ublíží, než pomohou.

Česká republika má dlouhodobý problém. Je jím krize bytové výstavby, která způsobuje krizi bytovou, projevující se nedostatkem bytů, zvedající jejich cenu, a tedy obecně dostupnost. Největší problémy mají velká města, ve kterých se realizuje 80 % projektů. Z nich největší problém je v Praze, která dosáhla kumulovaného dluhu v bytové výstavbě v souhrnu 40 tisíc bytů (Praha dlouhodobě potřebuje roční výstavbu nejméně 8 tisíc bytů, daří se jich nicméně postavit méně než polovinu z potřebného množství).

Předchozích několik let se sice mohlo zdát, že zažíváme realitní boom, již zmíněná čísla ale tento falešný pocit bezesbytku korigují. Dynamicky se zvedaly ceny, nikoli výstavba. Celý trh sice rostl v průměru o 13 %, byty ale jen za rok 2021 zdražily o 18 %, a pozemky dokonce o 21 %. S tímto trendem zásadně a dlouhodobě nezahýbá ani krize, které na přelomu let 2022 a 2023 čelíme.

Jsme sice svědky ochlazení realitního trhu, především v důsledku výrazného zvýšení sazeb hypotečních úvěrů (vzrostly z 2,4 % v lednu 2022 na 6,8 % v srpnu 2022), ale také kvůli posílení koruny vůči euru, což snížilo atraktivitu investic do nemovitostí pro naše evropské sousedy. Válka na Ukrajině přinesla zásadní zvýšení cen stavebních materiálů, hmot a výrobků, také ale pracovní síly. Vše pro jejich nedostatek. Či spekulace.

Důsledek? Extrémní nárůst cen na primárním trhu, následovaný tímž na trhu sekundárním, s přímým dopadem do výše nájemného. Chceme-li s tímto trendem něco dělat, nezbyvá než se z toho prostavět. K tomu je potřeba především změny legislativy, podporující na jedné straně kvalitní územní plánování,

na straně druhé zrychlení a zjednodušení technického stavebního povolování.

## Požadavek na udržitelnost je legitimní, ale chce čas

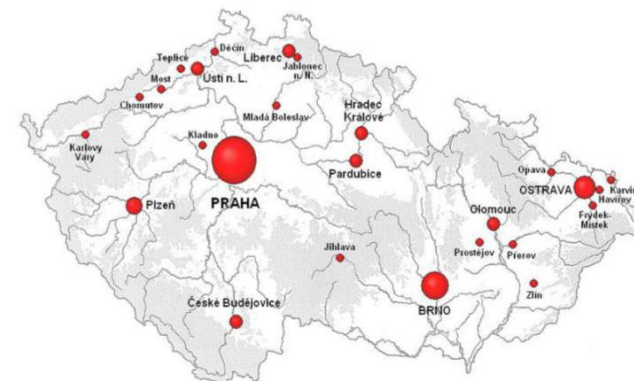
V této situaci vstupuje na developerský trh externalita: požadavek na udržitelnost. Ten sám o sobě je zcela legitimní. K diskusi nicméně je, zda jej lze realizovat v čase a s podmínkami, které jsou nastavovány, ať již v kancelářích Bruselu, nebo Praze.

Developeři dnes sami prosazují některé ze zelených principů a přístupů, mimo jiné proto, že je to pro klienty důležité téma, a také proto, že to sami považují za správné. Potřebují ale čas přizpůsobit se. Připravit se. Najít technologická řešení. Objevit možné náhrady různých materiálů. To vše nelze stihnout v limitních termínech, které jsou stanovovány. A také je potřeba přiznat si, že to vše nadále zvýší cenu výsledného produktu. Bytu. Ale také kanceláří, logistických areálů, ale také kupříkladu silnic či další infrastruktury. Bez ohledu na to, kdo je jejím investorem. Zda soukromá firma, obec, nebo stát.

Stále častěji narážíme na střet veřejných zájmů. A development se v tomto boji postupně ztrácí, stává se obětí odlišných pohledů na svět, chybí „selský rozum“. Důsledkem je nedostatečná a drahá výstavba. Přitom některá jednoduchá a efektivní řešení se nabízí dlouhodobě, mnozí o nich veřejně i hovoří, ale jejich naplnění se nakonec z různých důvodů nedaří.

Shrnu-li do jednoho odstavce postoj developerů k udržitelnosti, potom musím říci: Pojdme stavět kapacitní a smysluplně zahuštěná města, ve kterých lze aplikovat skutečně udržitelnou výstavbu, zastavme rozrůstání měst do přírody, stanovme efektivní a smysluplné cíle udržitelnosti a nastavme jim vhodné podmínky, nikoli tvrdé normy. A soustředme se na to, aby taková řešení byla skutečně efektivní, smysluplná a pomáhala nám dosáhnout společného cíle.

Největší problém ve výstavbě je ve velkých městech, kde probíhá 80 % výstavby



**Pojdme stavět kapacitní  
a smysluplně zahuštěná  
města, ve kterých lze  
aplikovat skutečně  
udržitelnou výstavbu,  
zastavme rozrůstání  
měst do přírody.**

# Case study: V Česku vyroste doposud největší dřevěná bytovka



**Miroslav Kobera**  
Green Business  
Manager Skanska

V zahraničí se ve výstavbě čím dál častěji využívá dřevo namísto konvenčních materiálů. Česká republika je však v tomto ohledu zatím na začátku své cesty, limitem jsou totiž především přísné požární normy, které povolují pouze čtyři patra a maximální dvanáctimetrovou výšku.

O 28 % nižší uhlíkovou  
stopu má dřevodům  
oproti konvenční  
stavbě.



Přitom z pohledu požární bezpečnosti jsou stavby z dřevěných tzv. CLT desek stejně bezpečné jako objekty realizované tradičním způsobem výstavby.

Coby rezidenční developer jsme ve Skanska v této oblasti průkopníkem. V pražských Radlicích chceme postavit doposud největší bytový dům ze dřeva v České republice. Ten má vyrůst na brownfieldu v Praze 5 a nabídnout 76 bytů.

Za architektonickým návrhem stojí přední český ateliér Jakub Cíglér Architekti, který navazuje na boom využití dřeva ve výstavbě v zahraničí. Cílem pilotního projektu je prokázat funkčnost nového materiálu v rezidenční výstavbě v podmínkách České republiky a ověřit jeho potenciál pro budoucí využití, urychlení výstavby a redukci uhlíkové stopy. Následně plánujeme v Radlicích využít dřevo také při výstavbě komerční budovy.

Rezidenční projekt s názvem Radlický Dřevák plánujeme ve Skanska postavit v rámci jednofázového projektu o celkovém počtu 177 bytových jednotek, a kromě dřevostavby zahrnuje i další dvě budovy z konvenčního materiálu. Samotná čtyřpodlažní dřevostavba využívá dřevěné CLT desky ve všech nadzemních podlažích a je vystavěná na železobetonové monolitické podnoži. Výstavba projektu by mohla začít už v roce 2024 a bude synonymem nízké energetické náročnosti, moderního bydlení a zdravého stavění.

V rámci jednoho projektu máme jedinečnou příležitost porovnat dvě různé stavební technologie, a to nejen z hlediska rychlosti výstavby a managementu stavby, ale především redukce uhlíkové stopy. Předpokládáme, že si tu ověříme, že dřevo do budoucna může nahradit výraznou část konvenčních materiálů, které více zatěžují životní prostředí.

CLT desky budou využity pro nosnou konstrukci budovy, dřevo ale plánujeme využít i jako pohledový materiál pro vybrané interiérové příčky nebo jako vybavení veřejného prostranství. 1600 m<sup>3</sup> dřeva nahradí téměř polovinu celkového objemu betonu potřebného na výstavbu objektu konvenční metodou.

V důsledku toho zajistí dřevodům nižší uhlíkovou stopou až o 560 tun CO<sub>2</sub>, tedy o 28 % méně oproti konvenční výstavbě. Po dobu své životnosti uchová dalších 1400 tun CO<sub>2</sub> ve dřevě, což přibližně odpovídá emisím, které vyprodukuje 345 benzínových osobních aut za rok.

Radlický Dřevák je navržen podle přísných požadavků environmentální certifikace BREEAM a zároveň cílí na mimořádně nízkou energetickou náročnost v nejvyšší kategorii PENB – A. Oproti referenční budově tak vychází úsporněji až o 40 %. Součástí důkladně zateplené obálky budovy budou také izolační trojskla a ve srovnání s referenční budovou bude mít o zhruba 20 % lepší součinitel prostupu tepla.

V létě spolu s využitím exteriérových žaluzií na všech oknech zajistí přirozené snižování teploty v bytech o 5–7°C. Ke snížení energie na vytápění a chlazení přispěje také centrální rekupe- rační jednotka. Ta v místnostech zajistí čerstvý vzduch, který zároveň ohřívá odchozím vzduchem ve výměníku a díky tomu ušetří až 80 % tepelných ztrát větráním.

Ve všech budovách projektu bude instalován systém pro hospodaření s recyklovanou, tzv. šedou vodou, která sníží spotřebu pitné vody až o čtvrtinu. Teplo z šedé vody bude navíc využito pro předehřev teplé užitkové vody, kde ve spojení s fototermickými panely může dojít ke snížení spotřeby zemního plynu pro předehřev TUV až o polovinu.



**Dřevo do budoucna může nahradit výraznou část konvenčních materiálů, které více zatěžují životní prostředí.**



# Spolupráce s komunitami je pro development základ



David Vais  
CEO Logport Development

Logport zahájil v roce 2022 realizaci svého prvního parku s názvem Logport Prague West. Unikátní koncept moderní komerční zóny o rozloze 150 tisíc m<sup>2</sup> se nachází u Jinočan na západě Prahy, v těsné blízkosti pražského okruhu (D0, exit 21 Stodůlky).

Od doby, kdy společnost Logport vstoupila do zcela nepříjemného projektu, došlo k výrazné a pozitivní změně. Firma respektovala připomínky občanů, spolků a obce.  
– Miluše Čančíková,  
starostka Jinočan



Semiindustriální haly kombinují různé využití a nabízí prostory pro výrobu a skladování, velko- a maloobchodní prodej i administrativu. Jako mladá developerská společnost klademe velký důraz na spolupráci s municipalitou i místní komunitou.

Měli jsme štěstí na osvědčenou městskou samosprávu a přínosnou spolupráci s občany, které vyústily v – na pražské poměry mimořádně – rychlý schvalovací proces trvající 20 měsíců. Když Logport v roce 2020 do projektu vstupoval, tak to tak ale vůbec nevypadalo, protože obec byla vůči původní verzi projektu naladěna velmi negativně.

Bariéra mezi původním developerem projektu a místními obyvateli byla tak velká, že v budování vzájemné důvěry začínala naše společnost od úplného začátku. Logport zahájil jednání s představiteli obce, aby zjistil jejich požadavky, a uspořádal několik setkání s občany, aby získal podněty také od nich.

Miluše Čančíková, starostka Jinočan, v této souvislosti uvádí: „Od doby, kdy společnost Logport vstoupila do zcela nepřijatelného projektu, došlo k výrazné a pozitivní změně. Firma Logport respektovala připomínky občanů, spolků a obce. Výsledkem bylo uzavření smlouvy o limitech projektu, která přesně definuje parametry celého území i řešeného projektu, a dále navazující smluvní dokument – investorská smlouva, která řeší a pojmenovává finanční podporu rozvoje naší obce, zejména její budoucí infrastrukturu. Společnost i nadále korektně informuje zastupitelstvo i veřejnost o průběhu přípravy tohoto významného projektu.“

Jednání o obou smlouvách trvala cca 6 měsíců a byla vedena z obou stran velmi profesionálně a zároveň vstřícně, protože

obě strany měly zájem na reálném posunu projektu. To, co pomohlo počáteční jednání odblokovat, bylo zásadně odlišné nastavení naší developerské společnosti.

Na začátku projektu se na danou lokalitu díváme nejen optikou developera, který směřuje za co nejlepším ekonomickým výsledkem, ale i pohledem občanů žijících v blízkosti plánované zóny. Vnímáme rozvoj lokality i z pohledu širších vztahů, dopravní situace a občanské vybavenosti v okolí. A snažíme se kombinovat různé využití tak, aby vytvářelo dobré zázemí jak pro firmy z bezprostředního i vzdálenějšího okolí, tak pro místní obyvatele.

Naše parky nabízí prostory pro skladování a lehkou výrobu, pro showroomy, obchody i kanceláře, ale také supermarket, restauraci a čerpací stanici. Lidé v parku mohou pracovat, nakupovat, ale také odpočívat a sportovat, protože jeho součástí budou zelené plochy s lavičkami, workoutové hřiště pro děti a dospělé a několik cyklostezek. Celá zóna bude od obce oddělena přírodním zatravněným valem se vzrostlými stromy a doprava od/z areálu Logport Prague West je kompletně vedena mimo obec.

Cílem naší společnosti Logport Development je vytvářet dlouhodobě udržitelné projekty, a proto klademe velký důraz na jejich ekologické a komunální aspekty. Aby bylo možné vytvořit kvalitní projekt, který zvýší kvalitu života v jeho bezprostředním okolí, je spolupráce s obcí nezbytná.

Míra vzájemných požadavků a ústupků je vždy individuální. Druhým projektem, který v Logport nyní připravujeme a kde také úspěšně spolupracujeme s místní komunitou, je Logport Kladno Poldi, jehož výstavba by měla začít v roce 2023.



**Aby bylo možné vytvořit**

**kvalitní projekt, který**

**zvýší kvalitu života**

**v jeho bezprostředním**

**okolí, je spolupráce**

**s obcí nezbytná.**

## Organizátoři



## Generální partneři



## Hlavní partneři



## Partneři



# Mediaální partneři



Hlavní mediální partner



# Pod záštitou

ČESKÁ KOMORA ARCHITEKTŮ



EU2022.CZ





[www.boldfuture.cz](http://www.boldfuture.cz)