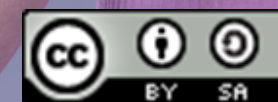




Školicí moduly pro zelenou transformaci

MODUL 9: Zelená komunikace (směřem k zaměstnancům a zákazníkům)

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory Evropské unie nebo Výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nenesou odpovědnost.



Co-funded by
the European Union



Obsah tohoto modulu

1

Klíčové poznatky

2

Úvod

3

Klíčové pojmy – obsah konkrétního modulu

4

Použité zdroje a doporučená literatura



Klíčové poznatky

Po absolvování tohoto modulu účastníci:

- **Pochopí**, proč je **komunikace** klíčovou součástí zelené transformace a jak ovlivňuje rodinu, zaměstnance, zákazníky, dodavatele i komunitu.
- Naučí se **identifikovat cílové skupiny** komunikace a podle toho přizpůsobit jazyk i formát.
- Seznámí se s širokým spektrem tradičních i moderních **komunikačních nástrojů** a naučí se je používat v synergii (omnichannel přístup).

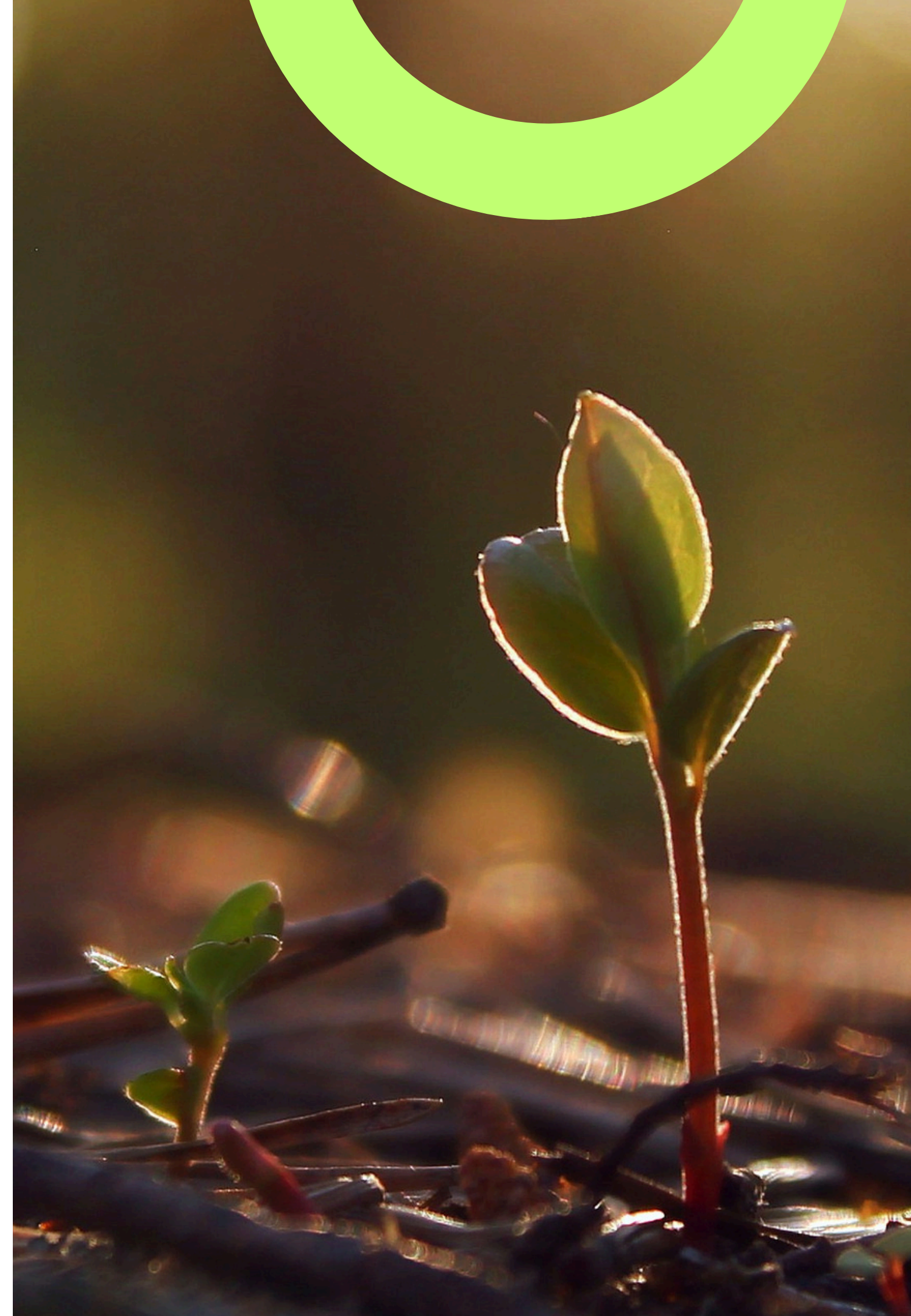
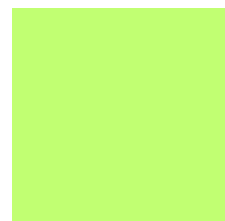
- Získají praktické tipy, jak zapojit rodinu i zaměstnance do **ekologických změn** a promění je v ambasadory udržitelnosti.
- Budou umět vytvořit **jednoduchý komunikační plán** a osvojí si dovednost storytellingu.

Úvod

Zelená transformace se netýká jen samotných opatření, ale také toho, jak je vnímají lidé uvnitř i vně firmy. **Komunikace je proto nedílnou součástí zelené transformace.** Nejde jen o sdílení technických dat nebo vykazování úspor – jde o schopnost **vyprávět příběh**: proč tyto změny provádíme, co znamenají pro naši firmu a rodinu a jak prospívají zaměstnancům, zákazníkům a komunitě.

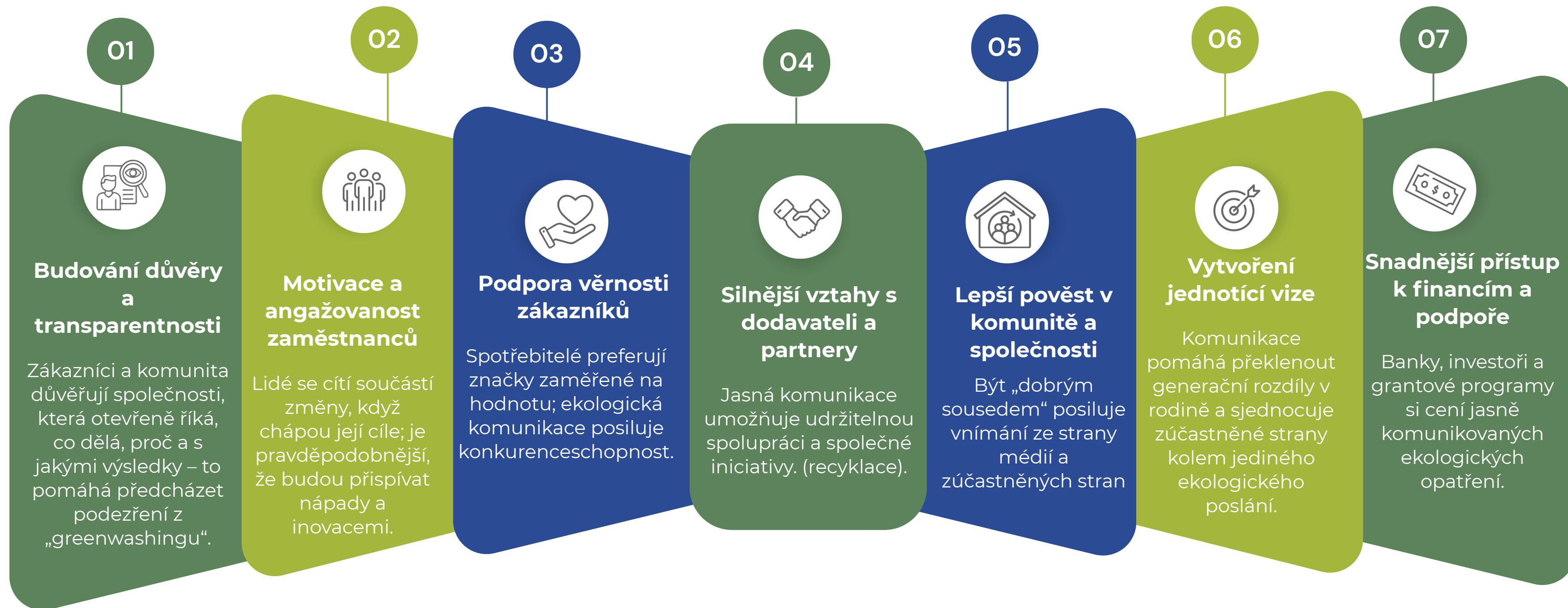
Každé publikum potřebuje jiný jazyk a médium. Rodiny hledají jistotu a vizi pro budoucí generace, zaměstnanci chtějí vědět, jak změny ovlivní jejich práci, zákazníci oceňují jasné závazky a příklady, dodavatelé očekávají jasná pravidla spolupráce a komunita usiluje o otevřenost a zapojení. Pokud se změny dostatečně nevysvětlí, mohou být zlehčovány, nepochopeny, nebo dokonce odmítnuty. Komunikace proto **nese význam i důvěru.**

Stručně řečeno: **bez komunikace neexistuje transformace.** Pouze tehdy, když dokážeme o našich ekologických krocích hovořit jasně, otevřeně a aktuálním způsobem, stanou se viditelnou součástí naší identity a inspirací pro lidi kolem nás.



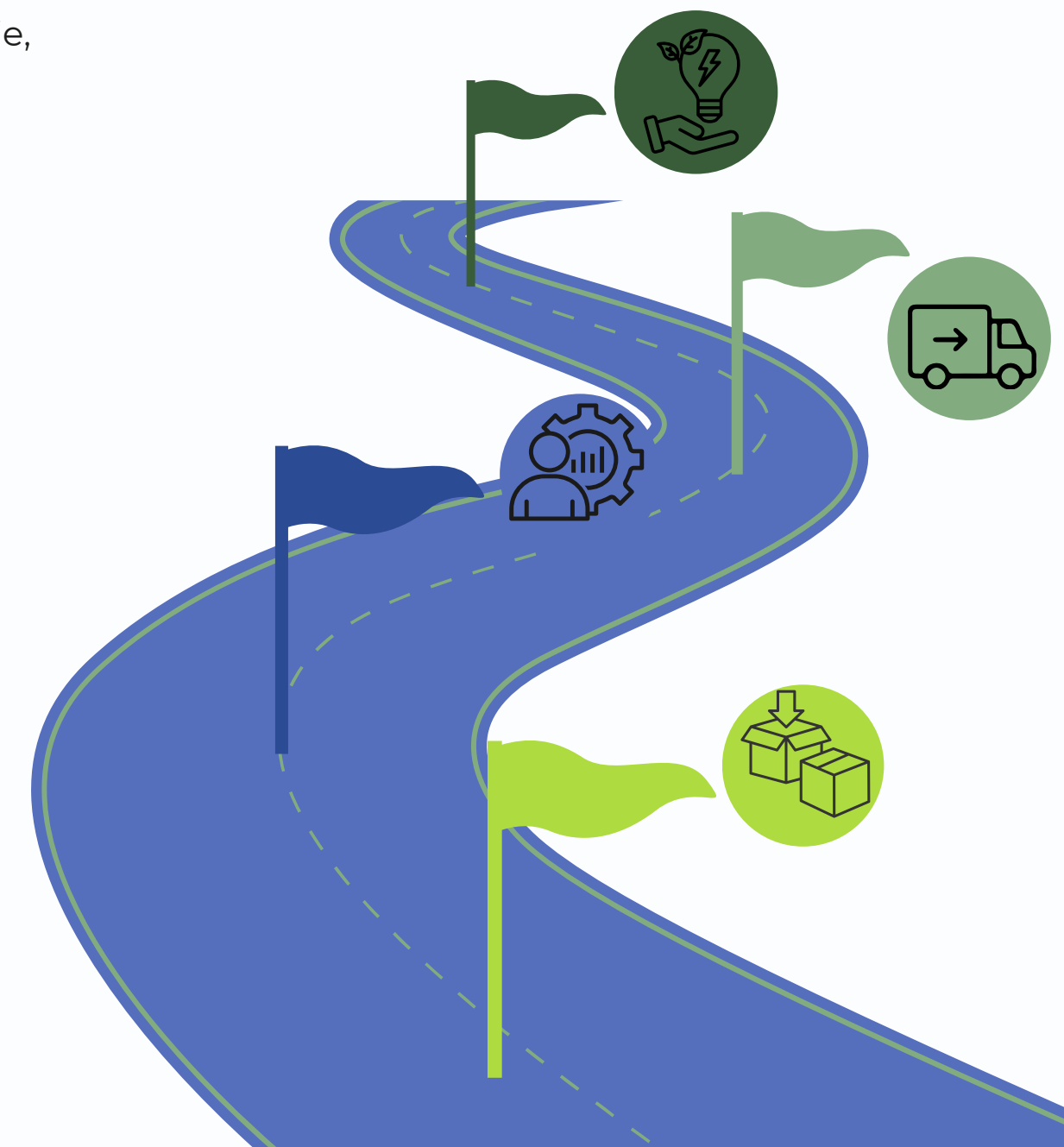
Klíčové koncepty

Hlavní výhody komunikace



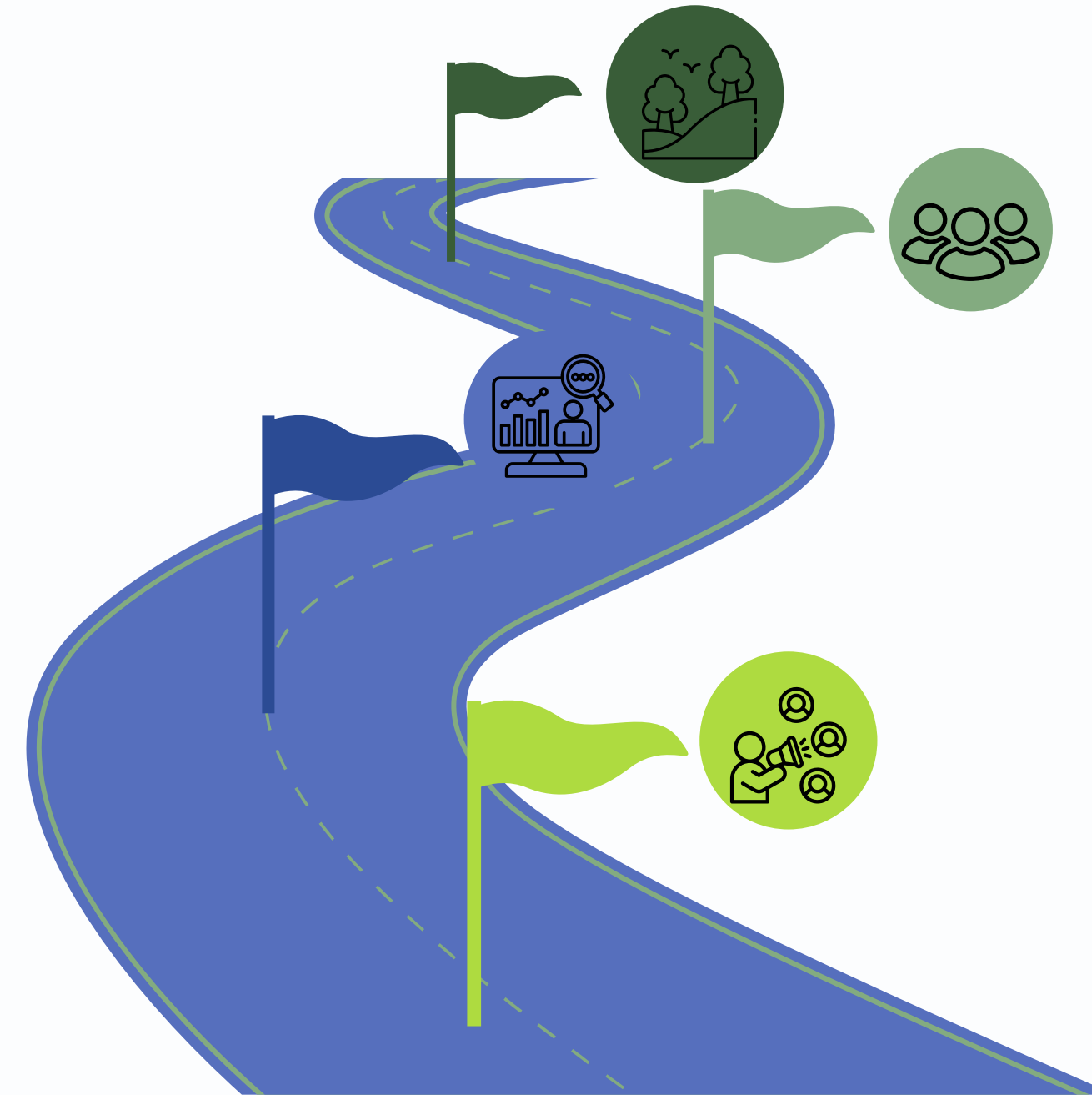
Jaká témata bude komunikace zahrnovat?

Když si lidé představí zelenou transformaci, často si představí solární panely nebo elektromobily. Ve skutečnosti zahrnuje mnoho aktivit, které mění způsob fungování firem, rodin a komunit. Pro efektivní komunikaci je důležité pochopit její hlavní oblasti a aktivity:





- Výsadba stromů a obnova zelených ploch
- Hospodaření s půdou šetrné k půdě a vodě
- Podpora biodiverzity (louky, hmyzí hotely, ptačí budky)
- Vzdělávání zaměstnanců v oblasti ekologie
- Zapojení komunity a rodiny
- Strategie a cíle ESG (emise, energie, odpady, diverzita)
- Motivační programy pro eko-inovace
- Dlouhodobé environmentální cíle (např. uhlíková neutralita do roku 2030/2040)
- Monitorování a reportování klíčových ukazatelů výkonnosti (CO₂, spotřeba energie, recyklace)
- Účast na grantech a komunitních energetických projektech
- Standardy pro dodavatele a investiční pravidla „no-go“
- Spolupráce s obcemi a školami na místních ekologických projektech
- Podpora komunitních iniciativ (cyklostezky, zahrady, vzdělávací akce)
- Transparentní komunikace o dopadech společnosti na životní prostředí



Tepre když si uvědomíme, že zelená transformace zahrnuje celý tento soubor aktivit, můžeme přemýšlet o tom, jak je efektivně komunikovat. Mluvit jinak s rodinou, zaměstnanci, zákazníky a dodavateli a volit správná média a kanály.

KOMUNIKACE V RODINĚ

Je užitečné si připomenout poučení ze vzdělávacích materiálů **SUFABU I**. Praxe ukazuje, že jednou z běžných slabin rodinných podniků během generační výměny je komunikace – nedostatek otevřeného dialogu, nedorozumění mezi generacemi nebo odlišné hodnoty a očekávání. Stejně principy platí i pro zelenou transformaci: nestačí udělat technické rozhodnutí (např. „nainstalujeme fotovoltaiku“) - rodina mu musí rozumět, přijmout ho a umět ho navenek prezentovat jednotně.

Mezi zásady rodinné komunikace (s důrazem na ekologická témata) patří:



Otevřenost a transparentnost

Starší generace kladou důraz na bezpečnost, mladší na inovace; oba pohledy jsou cenné.



Sdílená vize

Rodinné rady, facilitované debaty, jasně definovaná rozhodovací práva.

Mluvte nejen o výhodách, ale také o rizicích (náklady, dlouhá návratnost investice).

Respekt mezi generacemi



Ekologické cíle se mohou stát sjednocujícím účelem („to, co předáme budoucím generacím“).

Strukturovaný dialog



Nástroje pro interní rodinnou komunikaci mohou zahrnovat:

Kombinací formálních (rada, ústava), neformálních (oběd, výlet) a digitálních nástrojů (sdílené disky, aplikace) rodina zvyšuje šanci, že dialog o zelené transformaci zůstane živý, srozumitelný a motivující pro všechny generace.

01

Rodinné rady

schůze s jasnou strukturou – program, zápisy, rozhodnutí, odpovědnosti.

02

Rodinné „setkání“

krátká pravidelná schůzka (např. 30 minut zaměřená na jedno ekologické téma).

03

Rodinná ústava nebo ekologický kodex

písemné prohlášení o hodnotách, principech a hranicích (např. co nikdy neuděláme kvůli dopadu na životní prostředí).

04

Zprostředkování třetí stranou

nezávislý moderátor nebo externí odborník, pokud jsou spory závažné.

05

Méně formální rodinná setkání

společné obědy, výlety nebo neformální rozhovory, kde se ekologická témata mohou objevit bez nátlaku.

06

Digitální nástroje a sdílené platformy

firemní disk (Google Drive, OneDrive), sdílené tabulky nebo aplikace (Trello, Asana, Miro) pro sledování projektů, klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI) a nápadů.

07

Rodinný komunikační kanál

např. soukromá skupina na WhatsAppu/Signalu nebo interní kanál na Slacku/Teams věnovaný ekologickým projektům.

08

Vizualizace a dashboardy

přehledy úspor energie, CO₂ nebo úspěšných projektů sdílené na rodinném intranetu nebo obrazovkách ve firmě

Praktický příklad: El Castillo Group

Grupo El Castillo, španělská rodinná společnost působící v oblasti zdravotnictví, nemovitostí a zemědělství, se zaměřuje na snižování využívání zdrojů a zlepšování environmentálních postupů ve všech svých centrech. Mladší generace, zejména Patricia, propaguje ekologičtější návyky, jako je menší tisk, třídění odpadu a zavádění normy ISO 14001 ve velkých centrech.



Prostřednictvím dialogu, strukturovaných schůzek a sdílených digitálních zdrojů se rodina dohodla na postupném přístupu: zahájit opatření udržitelnosti v největších centrech. Tím se vyvážila snaha mladší generace o změnu s obavami starší generace ohledně proveditelnosti. První pilotní kroky přinesly rychlé výsledky v úsporách zdrojů a zapojení zaměstnanců, což ukázalo, že zelená transformace často začíná kulturními změnami a malými každodenními postupy spíše než velkými technologiemi.

Otázky pro rodinnou reflexi

Tyto otázky lze použít jako pracovní kontrolní seznam na rodinné radě nebo workshopu. Mohou sloužit jako základ pro zahájení diskuse o komunikaci zelené transformace interně i externě.

- Co už děláme?
 - Jaké ekologické aktivity již realizujeme (např. třídění odpadu, úspory energie, digitalizace)?
 - Které z nich komunikujeme navenek a které zůstávají interní?
- Kam se chceme vydat?
 - Které aktivity v oblasti udržitelnosti chceme rozvíjet v příštích 10 letech (např. elektromobilita, cirkulární obaly, komunitní energie)?
 - Jak budou do rozhodování o těchto krocích zapojeny různé generace rodiny?
- Jak budeme komunikativně řídit změny?
 - Jaké interní nástroje pomohou rodině mluvit jedním hlasem (např. rodinná rada, společné poslání)?
 - Které externí kanály bychom měli posílit (webové stránky, sociální média, místní média, partneři)?
- Jak budeme měřit úspěch?
 - Jak budeme vědět, že naše ekologická komunikace funguje (zapojení zaměstnanců, zpětná vazba od zákazníků, reputace komunity)?



Úkol pro rodinu

- **Vyberte jeden ekologický cíl**, který může vaše firma realisticky zavést v příštích letech (např. snížit spotřebu elektřiny, zavést chytré senzory, šetřit vodou, přejít na ekologičtější obaly).
- **Formulujte cíl jednou větou:** Příklad: „Do dvou let snížíme spotřebu elektřiny o 10 % díky inteligentnímu řízení výroby.“
- **Rozdělte si rodinné role:** Kdo bude projekt prezentovat, kdo bude připravovat dokumentaci a kdo bude dohlížet na realizaci?
- **Vyberte vhodné komunikační nástroje:** Jak téma zahájíte (neformální schůzka)? Jak o něm rozhodnete (rodinná rada, pohovor)? Jak budete sdílet informace (digitální platforma)? Potřebujete facilitátora/odborníka?
- **Navrhněte první tři kroky:** Co uděláte do jednoho měsíce, do čtvrtletí a do roku?
- **Zapište si závazek:** Vytvořte krátký dokument (ekologický kodex, zápis z rodinné rady), aby byl cíl a postup jasně zachycen.



Tento úkol lze splnit během jednoho rodinného setkání (30 minut). Jeho výstupem bude konkrétní ekologický cíl podpořený rodinným rozhodnutím a dohodnutým komunikačním procesem.

KOMUNIKACE SE ZÚČASTNĚNÝMI STRANAMI MIMO RODINNÉ SPOLEČNOSTI

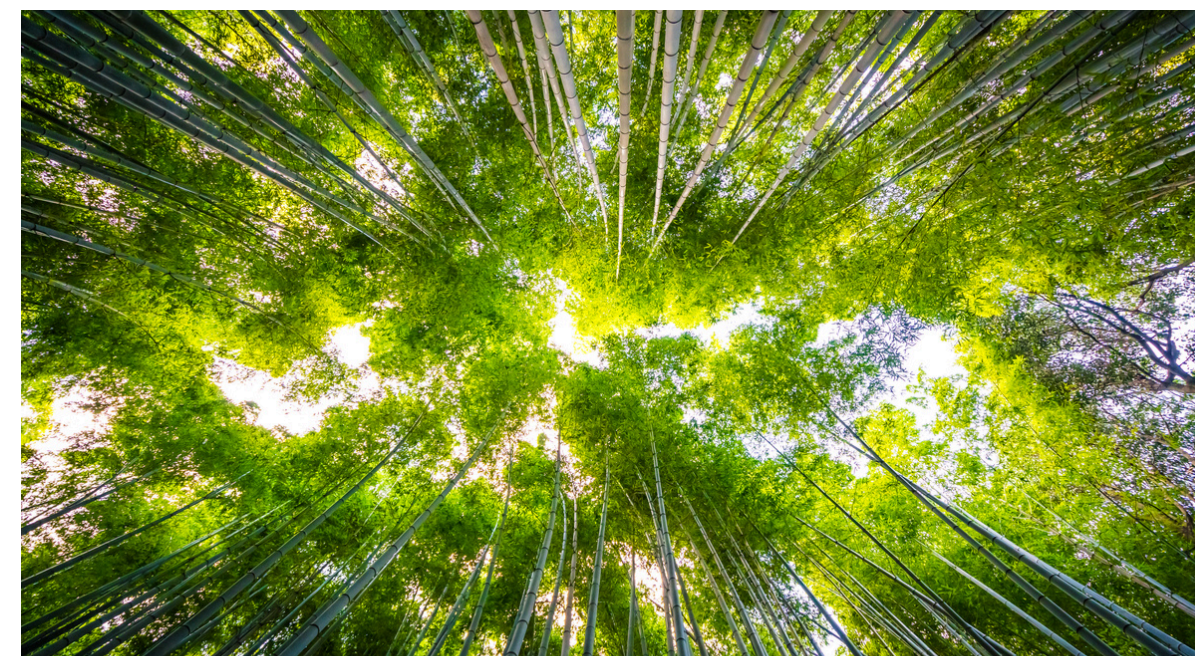
1

Komunikace se zákazníky

Zaměstnanci jsou klíčovými hráči v zelené transformaci, protože jsou to právě oni, kdo denně žijí s důsledky zavedených opatření. Pokud nechápou účel změn, mohou je vnímat jako „další povinnosti“. Na druhou stranu, pokud **jsou včas a jasně informováni**, vnímají ekologická opatření jako součást firemní kultury a mohou se stát **ambasadory změny navenek**.

Dobrá interní komunikace proto posiluje důvěru a motivaci, snižuje odpor k novým postupům, vytváří pocit hrdosti a spoluzodpovědnosti, přináší nové nápady od lidí do praxe, připravuje zaměstnance na změnu a její proces a zdůrazňuje pozitiva přijímaných opatření.

Úspěšná komunikace se zaměstnanci v kontextu zelené transformace je založena na **vyvážené kombinaci tradičních a moderních nástrojů**, formálních i neformálních. Každý nástroj má jiný účel a když se zkombinují, zaměstnanci nejen pochopí, co se mění, ale také se cítí součástí procesu a přicházejí s vlastními nápady





Formální tradiční nástroje:

- Schůze zaměstnanců - vedení vysvětluje důvody ekologických opatření a jejich očekávaný dopad.
- Školení - praktické workshopy o nových technologiích nebo procesech.
- Tištěný manuál / nástěnka - stručné postupy, výhody a kontakt na podporu.



Neformální tradiční nástroje:

- Káva s vedením - otevřená diskuse se zaměstnanci o změnách.
- Rozhovory vedoucích se směnami - vysvětlení změn přímo na pracovišti.
- Firemní oběd - neformální prostor pro debatu o iniciativách udržitelnosti.



Formální moderní nástroje:

- Firemní intranet – sekce „Naše zelená cesta“ s projekty, výsledky a často kladenými otázkami.
- Dashboardy na obrazovkách - vizualizace úspor energie a výsledků.
- E-newsletter - pravidelné aktualizace o ekologických projektech.
- Sekce webových stránek pro zaměstnance - materiály, školicí videa a kalendář akcí.



Neformální moderní nástroje:

- Skupina v Teams/Slacku - zaměstnanci sdílejí zkušenosti a nápady.
- Krátká videa / reels - ukázky nových technologií v praxi.
- Gamifikace a soutěže - týmy navrhují nápady na úspory.
- Firemní bonusy - odměny za návrhy na zlepšení.



Tento příklad ukazuje, že **kombinace formálních a neformálních, tradičních a moderních nástrojů** zajišťuje, že ekologická změna je nejen zavedena, **ale také přijata zaměstnanci jako jejich vlastní.**



Reflexní otázky o komunikaci se zaměstnanci

- Jak pravidelně a jakými kanály informujeme zaměstnance o ekologických opatřeních?
- Mají lidé možnost vyjádřit své názory nebo přinést vlastní nápady – a jsme připraveni je odměnit?
- Je naše komunikace srozumitelná i pro lidi bez technického vzdělání?
- Vidí zaměstnanci výsledky (v číslech a příbězích), nebo slyší jen sliby?
- Jsou ekologické cíle spojeny s motivačními programy a bonusy?

Úkol pro firmu

- Vyberte jednu ekologickou aktivitu, která je aktuálně zaváděna (např. umělá inteligence pro úsporu energie, nové obaly, třídění odpadu).
- Rozdělte komunikační nástroje do dvou skupin: tradiční a online.
- Navrhněte alespoň 2 nástroje z každé skupiny, které zaměstnance o této aktivitě informují.
- Rozhodněte, jak zapojit zaměstnance do zpětné vazby a motivace (např. soutěže, bonusy, intranetový prostor).
- Vytvořte krátký tříměsíční komunikační plán: kdo, co, kdy, jak.

Navrhovaný text – Soutěž: Staňte se eko-ambasadorem!

Vážení kolegové,

Naše společnost se vydala cestou zelené transformace – a vy jste její nejdůležitější součástí. Každý den můžete svým nápadem nebo malou změnou přispět k tomu, abychom mohli pracovat chytřeji, efektivněji a ekologičtěji. Proto vyhlašujeme soutěž o nejlepší ekologický nápad!

Jak se připojit?

- Zamyslete se nad tím, kde ve vaší práci dochází ke zbytečným ztrátám (energie, voda, materiály, čas).
- Odešlete svůj nápad prostřednictvím intranetové aplikace EkoTip (ikona na domovské stránce).
- Každý měsíc vybereme 3 nejzajímavější návrhy a odměníme je.

Co můžete vyhrát?

*Bonus k vaší výplatě ve výši XY Kč
Dárkový poukaz dle vlastního výběru*

Titul „Eko-ambasador měsíce“ zveřejněný na intranetu a na firemní nástěnce.

Nebojte se přijít s drobnými zlepšeními - ta často přinesou největší úspory. Společně můžeme ukázat, že naše inovace nejsou jen o technologiích, ale také o společné chytrosti a kreativitě

Klikněte na EkoTip a připojte se ještě dnes!

2

Komunikace se zákazníky

Dnes zákazníci bedlivě sledují, jak jejich dodavatelé a partneři přistupují k udržitelnosti. Nejde už jen o kvalitu a cenu produktů, ale také o hodnoty značky a ekologickou odpovědnost. Pokud je společnost schopna jasně komunikovat své kroky v zelené transformaci, získává důvěru a loajalitu zákazníků, poskytuje konkurenční výhodu, otevírá nové obchodní příležitosti a buduje si lepší reputaci.

Formy marketingové komunikace

Každý zákazník, každá generace a každá cílová skupina má jiný způsob přijímání informací a hledání inspirace. Zatímco starší zákazníci si mohou vážit novinového článku nebo osobního setkání, mladší generace očekávají rychlou vizuální komunikaci na sociálních sítích nebo krátká videa.

Proto firmy potřebují využívat **omnichannel marketing** – kombinovat tradiční a digitální nástroje tak, aby se vzájemně podporovaly a společně vytvářely jeden, ucelený příběh a jednotný firemní image. Omnichannel přístup znamená, že zákazníci dostávají konzistentní sdělení, ať už si přečtou newsletter, navštíví webové stránky, otevřou si LinkedIn nebo si prohlédnou váš produkt v obchodě.

Síla spočívá v synergii. Každá forma komunikace posiluje ostatní a teprve společně vytvářejí ucelený obraz značky jakožto odpovědného a moderního rodinného podniku.



Tradiční nástroje, např.:



Tiskové zprávy a články v místních nebo oborových médiích.



Reklama v novinách, rádiu, odborných časopisech.



Letáky, brožury a ekoštítky přímo na obalech výrobků.



Firemní akce a dny otevřených dveří zaměřené na ekologii.

Online a moderní nástroje, např.:



Webové stránky – specializovaná sekce „Naše cesta k udržitelnosti“ s fakty, klíčovými ukazateli výkonnosti (KPI) a příběhy



Sociální média – diferencovaný obsah:

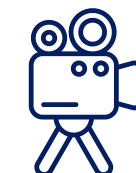
- Facebook – emotivní příběhy, fotografie zaměstnanců a zákazníků, společné akce.
- LinkedIn – data, cíle, B2B projekty, partnerství, certifikace.
- Instagram/TikTok – krátká videa a reels „ze zákulisí“.



Zákaznický zpravodaj – pravidelné sdílení aktualizací a ekologických milníků.



Balení produktů s QR kódy – propojení s příběhem ekologické inovace.



Video storytelling - mini-dokument o zelené cestě firmy.

Praktický příklad

- Společnost zavádí umělou inteligenci a strojové vidění ke snížení spotřeby energie. Pro zákazníky se to stalo součástí příběhu jejich značky:
- Na webových stránkách spustili sekci „**Chytrá výroba** = nižší **uhlíková stopa**“, která vysvětluje, jak umělá inteligence snižuje uhlíkovou stopu výroby.
- Na LinkedInu sdíleli **infografiku** s čísly: 15% úspora energie, XY tun emisí CO₂ snížených ročně.
- Na Instagramu zveřejnili **krátké video** z výroby, kde technik ukazuje kamerový systém a vysvětluje, jak monitoruje efektivitu.
- Na obaly produktů přidali **QR kód** odkazující na stránku „Jak vyrábíme udržitelně“.
- V místním tisku byl publikován článek: „Regionální rodinný podnik šetří energii díky umělé inteligenci.“

Zákazníci tak chápou, že společnost nejen prodává produkty, ale také **zodpovědně inovuje**.



Reflexní otázky

- Je naše ekologická strategie viditelná na webových stránkách a sociálních sítích?
- Jsme schopni zákazníkům sdělit ekologické kroky na základě konkrétních faktů a čísel?
- Můžeme propojit produkt s příběhem – aby zákazník věděl, že jeho volba podporuje udržitelnost?
- Jak pravidelně informujeme zákazníky o novinkách a výsledcích?
- Kdo je v naší firmě zodpovědný za komunikaci „zeleného marketingu“?

Úkol pro firmu

- Vyberte jednu ekologickou inovaci (např. umělá inteligence ve výrobě, nové obaly, úspory vody).
- Vytvořte pro zákazníka krátký příběh – co to znamená pro něj, nejen pro firmu.
- Rozhodněte se, jak budete příběh sdílet tradičně (např. článek, leták) a moderním způsobem (např. video na Instagramu, infografika na LinkedInu).
- Definujte jeden měřitelný ukazatel, který zákazníkům ukážete (CO₂, % úspor, recyklace).
- Navrhněte vizuály pro komunikaci v jednotlivých médiích.

Příklad - storytellingová komunikace rodinné firmy na sociálních sítích

Rodinný příběh

„Naši prarodiče vždy říkali, že bychom se k půdě a své práci měli chovat s úctou. Dnes se snažíme tuto hodnotu přenést do 21. století – proto jsme do výroby zavedli umělou inteligenci. Pomáhá nám šetřit energii a materiály. Díky tomu můžeme vyrábět stejně kvalitní produkty s menší ekologickou stopou – pro vás i pro budoucí generace.“

Konkrétní fakt – „Umělá inteligence nám již v prvním pololetí pomohla snížit spotřebu energie o 15 %.“

Apel na hodnoty – „Děláme to, protože věříme, že rodinný podnik má odpovědnost – vůči lidem, přírodě a zítřku.“

Hashtagy: #RodinnýPodnik #ZelenáPřechod #NašeCesta

Tímto způsobem je zákazník nejen informován, ale také emocionálně a racionálně zapojen do ekologického příběhu společnosti.



Závěr modulu

Komunikace není doplňkem zelené transformace, ale jejím nezbytným předpokladem. Pouze tehdy, když dokážeme o ekologických krocích hovořit jasně, otevřeně a autenticky, se jednotlivá opatření promění v silný příběh, který posiluje důvěru uvnitř i vně firmy. Rodina získá jasnou vizi, zaměstnanci motivaci, zákazníci důvod k loajalitě, dodavatelé inspiraci a komunita partnera, na kterého se může spolehnout. Zelená transformace tak přestává být jen technologickou změnou – stává se součástí identity rodinného podniku a jeho odpovědnosti vůči budoucím generacím.

Použité zdroje a doporučená literatura

Doporučené profesionální portály a zdroje

- **ESG News.** (2025). Web plný aktuálních zpráv, reportů a analýz o trendech v ESG, zelených technologiích, regulaci a klimatickém financování. <https://esgnews.com/>
- **FamilyBusiness.org.** (2025). Skvělý zdroj zaměřený na specifika rodinných firem: leadership, governance, vzdělávání nastupující generace, ESG strategie. <https://familybusiness.org/>
- **Circular Economy Alliance.** (2025). Platforma podporující zavádění principů cirkulární ekonomiky prostřednictvím vzdělávacích programů, kurzů a praktických nástrojů. <https://circulareconomyalliance.com/>
- **STEP. (2022).** Principy cirkulární ekonomiky pro rodinné podnikání a správu rodinného majetku: nový rámec pro governance a udržitelnost. <https://www.step.org>
- **Family Business Association.** (2025). Strategický růst prostřednictvím hodnot a smyslu - KPMG zpráva o rodinném podnikání. <https://kpmg.com/cn/en/insights/2025/05/global-family-business-report-2025.html>

Použité zdroje a doporučená literatura

- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2023). Marketing 6.0: Budoucnost je imerzivní. John Wiley & Sons.
- Aleksic, A. (2025). Algospeak: Jak sociální média mění budoucnost jazyka. Knopf.
- O'Leary, J. (2025, červen). 5X: Pět zásadních posunů, které v příštích pěti letech promění komunikaci a marketing. Weber Shandwick.
- TikTok. (2025, leden). TikTok rozebírá 3 velké trendy, které by značky měly v roce 2025 sledovat. Business Insider.
- DeWitt, D. (2025, květen). Zapojení publika 2025. AV Network.

Výzkum a odborné články

- Pearson, S., & Malthouse, E. (2024). IMC páté generace: rozšíření záběru na zisk, lidi a planetu.
- Aghaei, R., Kiaei, A. A., Boush, M., Vahidi, J., Zavvar, M., Barzegar, Z., & Rofoosheh, M. (2025). Využití potenciálu velkých jazykových modelů v moderním marketingovém managementu: aplikace, budoucí směry a strategická doporučení.
- Abboud, S., Hanna, E., Jeunen, O., Raheja, V., & Wheeler, S. (2025). Agentní personalizace multikanálových marketingových zkušeností.



Budte ekologičtí se SUFABU!

www.greensufabu.eu

RegioVision
GmbH Schwerin



**ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR**



**KNOW
HOUSE**



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



snprojects

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory autorů a nemusí odrážet názory Evropské unie ani Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nenesou odpovědnost.



**Co-funded by
the European Union**