

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Specifika sociálního podniku

Specifics of social enterprise

Veronika Volfová

Plzeň 2015

Originál (kopie) zadání bakalářské práce.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Specifika sociálního podniku“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D. za odborné a vřelé vedení při vypracování této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat panu Ladislavovi Novému z organizace MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. za poskytnutí potřebných informací a podkladů.

Obsah

Úvod	7
1 Vymezení pojmů z oblasti sociálního podnikání	9
1.1 Sociální ekonomika	9
1.2 Subjekty sociální ekonomiky	10
1.3 Sociální podnikání	11
1.4 Sociální podnik	11
1.5 Integrovaný sociální podnik	13
1.6 Sociální podnikání a společenská odpovědnost	14
2 Představení společnosti MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s.	16
2.1 Café Restaurant Kačaba	19
2.2 SECOND HELP	22
2.3 Kavárna Havlíčkovka	23
3 Sociální podnikání v České Republice	24
3.1 Historie sociální ekonomiky	24
3.2 Současná situace sociálního podnikání	25
3.3 Právní formy sociálních podniků	26
3.4 Možnosti podpory sociálního podnikání	29
3.5 Zdroje financování sociálních podniků	31
3.6 Příklady existujících sociálních podniků	35
4 Analýza podnikatelské činnosti MOŽNOSTI TU JSOU	37
4.1 Zařazení MOŽNOSTI TU JSOU do kontextu sociálních podniků v ČR	38
4.2 Ukazatele finančního zdraví MOŽNOSTI TU JSOU	41
4.3 Finanční zdroje MOŽNOSTI TU JSOU	45
4.4 Úspěšnost MOŽNOSTI TU JSOU v zaměstnávání cílové skupiny	48
4.5 Zhodnocení výsledků hospodaření MOŽNOSTI TU JSOU	49
4.6 SWOT analýza MOŽNOSTI TU JSOU	51
5 Zhodnocení analýzy a návrhy opatření pro další rozvoj MOŽNOSTI TU JSOU	54
5.1 Věrnostní program v Café Restaurant Kačaba	56
5.2 Zaměření na projekt Zdravá svačina	56
5.3 Zřízení e-shopu pro SECOND HELP	57
Závěr	58

Seznam tabulek	61
Seznam obrázků	62
Seznam použitých zkratk	63
Seznam použité literatury	64
Seznam příloh	68

Úvod

Sociální podnikání je poměrně mladým segmentem, který se stále ještě vyvíjí a formuje. Přesto začíná být v České republice frekventovanějším pojmem a postupně tak vzrůstá míra propagace i zapojení společností do tohoto segmentu. Jedním z důvodů může být měnící se povaha sociálních problémů, která vyvolává potřebu nových přístupů.

Nezaměstnanost je v současné době jedním z nejčastějších ekonomických, ale i sociálních problémů naší společnosti. Velké množství lidí nemůže sehnat vhodné zaměstnání, přestože pracovat chtějí. Jedná se mimo jiné také o lidi se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnané, etnické menšiny, lidi bez přístřeší či po výkonu trestu. Firmy zřízené podle principů sociálního podnikání mohou být vhodným místem pro zaměstnávání právě takto znevýhodněných lidí. Mezi sociálními podniky se nacházejí takové, které mají cílovou skupinu zaměstnanců vymezenou úzce, ale je také velice mnoho sociálních podniků, které zaměstnávají osoby s různými druhy znevýhodnění. Sociální podnik také dbá na spolupráci se svými zaměstnanci při řešení jejich mnohdy obtížné sociální situace. Zajišťuje jim dobré pracovní podmínky, rovné zacházení i přiměřenou odměnu. V sociální firmě mohou tyto lidé vytvářet společenské hodnoty, cítit se užiteční a mimo jiné získají pracovní návyky i kvalifikaci, která jim může pomoci při hledání jiné pracovní pozice. Zapojením znevýhodněných lidí do pracovního procesu se také snižují nároky na státní rozpočet.

Sociální podnik se snaží o vytváření zisku. Tento zisk, na rozdíl od provozování veřejně prospěšných aktivit, však není primárním cílem podnikání. Přednostně je používán pro rozvoj daného podniku, naplnění jeho obecně prospěšných cílů, zvýšení úrovně společnosti a lidského kapitálu. Existuje však řada projektů, které ukazují, že sociální podnikání může v konkurenci ostatních firem uspět, a naplňovat principy sociální odpovědnosti. Co přesně ale sociální podnikání je a proč se jím zabývat?

Úvod této práce je zaměřen na obecnou charakteristiku a vymezení základních pojmů v souvislosti se sociálním podnikáním. Mezi tyto pojmy patří například sociální ekonomika, subjekty sociální ekonomiky, sociální podnik a integrační sociální podnik. Poté je představen sociální podnik MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., vymezeno jeho poslání a cíle. Následně jsou popsány projekty, které pod společností v současné době

fungují. Mezi stěžejní projekty patří Café Restaurant Kačaba a řetězec second-handových prodejen SECOND HELP.

V další části práce je vymezena oblast sociálního podnikání v České republice. Ta zahrnuje historii sociální ekonomiky a současnou situaci sociálního podnikání v České republice. Dále jsou popsány možnosti sociálního podnikání v rámci stávající legislativy, tedy jaké právní formy mohou být pro sociální podnik využívány. Následně je práce zaměřena na možnosti podpory sociálního podnikání ze stran institucí a organizací. Pojednává také o zdrojích financování sociálních podniků.

Dílčím cílem této práce je charakterizovat oblast sociálního podnikání v České republice, vymežit jeho specifika a informovat o možnostech podpory sociálních podniků. Hlavním cílem je, na základě teoretického vymezení oblasti sociálního podniku, zpracovat s pomocí vhodných metod analýzu dosavadní činnosti MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., která podniká v souladu s konceptem sociálního podnikání. Na základě této analýzy zhodnotit její dosavadní činnost a navrhnout dle dostupných možností doporučení, která by mohla napomoci v jejím dalším rozvoji.

1 Vymezení pojmů z oblasti sociálního podnikání

Sociální podnikání se objevilo jako globální fenomén v kontextu řady změn. V Evropě se hovoří zejména o krizi sociálního státu, v celosvětovém měřítku o globálních problémech. Přestože již dříve existovala řada výjimečných lidí, jejichž jednání vedlo k sociálním změnám, rozsah a dopad nových aktivit, stejně jako výjimečnost spektra přístupů, které dnes používají, je zcela ojedinělý a mimořádný (Nicholls, 2006).

Následující tabulka zachycuje základní faktory růstu sociálního podnikání podle Nichollse, a to na straně nabídky a poptávky.

Tab. č. 1: Faktory růstu sociálního podnikání

Nabídka	Poptávka
Zvýšení bohatství (per capita)/větší sociální mobilita	Rostoucí krize v oblasti životního prostředí a zdravotnictví
Prodloužení střední délky života	Rostoucí ekonomické nerovnosti
Větší počet demokratických vlád	Neefektivita zajišťování služeb státními (veřejnými) institucemi
Větší role nadnárodních korporací	Ústup státu tváří v tvář ideologii volného trhu
Vyšší vzdělanostní úroveň	Více rozvinuta role neziskových organizací
Lepší komunikace	Konkurence o zdroje

Zdroj: Nicholls, 2006

1.1 Sociální ekonomika

„Pojem sociální ekonomika vnímáme jako souhrn aktivit uskutečňovaných subjekty sociální ekonomiky, jejich cílem je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách anebo uspokojit další potřeby a cíle komunity v oblasti sociálního, kulturního a environmentálního rozvoje“ (Bednáriková, Francová, 2011, s. 14).

Pojem sociální ekonomika je úzce spojen s pojmem pokroku a sociální soudržnosti. Přínos, který pro evropskou společnost představují družstva, vzájemné společnosti, sdružení, nadace a jiné sociální podniky, daleko přesahuje přínos, který může z čistě ekonomického hlediska zohlednit hrubý domácí produkt. Potenciál tohoto sociálního sektoru vytvářet sociální přidanou hodnotu je velký, stejně jako její vícerozměrná a výrazně kvalitativní realizace, kterou tudíž není vždy snadné zachytit a kvantifikovat.

Mnoho studií prokázalo, že sociální ekonomika tvoří prostor, který reguluje systém v zájmu dosažení vyváženějšího modelu sociálního a hospodářského rozvoje. Tato regulační úloha se projevuje na různých úrovních, jako je definice socioekonomických činností, dostupnost služeb (zeměpisná, sociální, finanční a kulturní), schopnost přizpůsobit služby potřebám a schopnost dosáhnout stability v kontextu výrazně cyklických ekonomik. Byla prokázána i schopnost sociální ekonomiky generovat nové příležitosti, stejně jako to, že se jedná o sociální sektor přinášející typ rozvoje, který na první místo staví člověka (Dohnalová, 2011).

Oblastmi s největší vědeckou, sociální a politickou shodou ve věci uznání sociální přidané hodnoty, kterou přináší sociální ekonomika, jsou sociální soudržnost, zaměstnanost, generování a udržení sociální a ekonomické struktury, rozvoj demokracie, sociální inovace a místní rozvoj. Sociální ekonomika však významně přispívá i ke spravedlivějšímu rozdělování zisku a bohatství, tvorbě a poskytování služeb sociální péče (například sociálních a zdravotních služeb, služeb sociálního zabezpečení), k udržitelnému rozvoji, větší demokracii a účasti veřejnosti i zvýšení účinnosti veřejných politik (Dohnalová, 2011).

1.2 Subjekty sociální ekonomiky

Sociální ekonomika je tvořena subjekty, které mají určité sociální cíle. Existují dva přístupy jak definovat subjekty spadající do oblasti sociální ekonomiky.

První přístup vymezuje sociální ekonomiku na základě právních nebo institucionálních forem, pod jejichž záštitou subjekty sociální ekonomiky působí. Tento přístup se nazývá **právně-institucionální** a mezi hlavní typy subjektů sociální ekonomiky podle něj patří družstva, vzájemně prospěšné společnosti, asociace, nadace a sociální podniky. Druhým přístupem je přístup **normativní**. Ten vymezuje subjekty sociální ekonomiky na základě společných principů, na základě kterých tyto subjekty fungují, a nezohledňuje přitom jejich právní či institucionální formy (Dohnalová, 2011).

„Subjekty sociální ekonomiky jsou sociální podniky, podpůrné finanční, poradenské a vzdělávací instituce pro sociální podnikání a nestátní neziskové organizace, které vykonávají ekonomické aktivity za účelem pracovního uplatnění svých klientů nebo pro dofinancování svého poslání. Subjekty sociální ekonomiky sdílí společné rysy, kterými jsou naplňování veřejně prospěšného cíle, demokratické rozhodování, podpora

iniciativy občanů, nezávislost na veřejných či soukromých institucích, jiný způsob zacházení se ziskem, zohledňování environmentálních aspektů, uspokojování přednostně místních potřeb a využívání přednostně místních zdrojů“ (Bednáriková, Francová, 2011, s. 14).

1.3 Sociální podnikání

Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu (Bednáriková, Francová, 2011).

Rozdíl mezi sociálním podnikáním a podnikáním tržním není v předmětu činnosti, kvalitě či ceně nabízených produktů a služeb, **rozdíl nacházíme ve stanovených sociálních cílech.**

1.4 Sociální podnik

Sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo její součást nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku. Sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, který je formulován v zakládacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního (Bednáriková, Francová, 2011).

Tab. č. 2 obsahuje vymezení principů sociálního podniku tak, jak je popisuje Tematická síť pro sociální ekonomiku (TESSEA)¹.

¹TESSEA je názorová platforma sdružující jednotlivce, sociální ekonomiku a sociální podnikání do povědomí laické i odborné veřejnosti. Podporuje vznik nástrojů a infrastruktury pro rozvoj sociální ekonomiky (České sociální podnikání, 2014a).

Tab. č. 2: Principy sociálního podniku

Principy sociálního podniku	Sociální prospěch	Ekonomický prospěch	Environmentální a místní prospěch
Veřejně prospěšný cíl formulován v základních dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.	Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí.	Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.	Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky.
	Účast zaměstnanců a členů na směřování podniku.	Nezávislost v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli.	Využívání přednostně místních zdrojů.
		Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech.	Zohledňování environmentálních aspektů výroby a spotřeby.
		Schopnost zvládat ekonomická rizika.	Spolupráce sociálního podniku s důležitými aktéry.
		Omezení nakládání s majetkem.	
		Vykonávání soustavné ekonomické aktivity.	
		Trend směrem k placené práci.	

Zdroj: České sociální podnikání, 2014b

Sociální podnik je charakterizován na základě pozitivního a negativního vymezení takto (Kurková, Francová, 2012):

Sociální podnik je:

- Chce dělat věci jinak, jiná hodnotová motivace.
- Umí podnikat, podnikání je základem příjmů.
- Většina zisku se vrací zpět do podniku.
- Respektuje zájmy a potřeby svých zaměstnanců.
- Zpravidla zaměstnává znevýhodněné osoby (není podmínkou).
- Je nezávislý.

Sociální podnik není:

- Podnik, který se za sociální označí.
- Není to každý společensky odpovědný podnik.
- Není to nestátní nezisková organizace, která si přivydělává prodejem výrobků.
- Není to sociálně-terapeutické pracoviště.
- Nemusí jím být každý zaměstnavatel s více jak 50 % zaměstnanců se zdravotním postižením.

1.5 Integrovaný sociální podnik

Integrovaným sociálním podnikem se rozumí “subjekt sociálního podnikání”, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy integrovaného sociálního podniku, viz Tab. č. 3. Integrovaný sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, kterým je **zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce**, a tento cíl je formulován v základních dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

„Je důležité říci, že principy sociálního podniku a integrovaného sociálního podniku slouží jako vodítko, jak by měl sociální podnik fungovat. Zatím v České Republice není žádná organizace, která by posuzovala jejich naplňování“ (Bednáriková, Francová, 2011, s. 17).

Tab. č. 3: Principy integračního sociálního podniku

Principy integračního sociálního podniku	Sociální prospěch	Ekonomický prospěch	Environmentální a místní prospěch
Veřejně prospěšný cíl zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce formulován v zakládacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.	Zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce.	Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.	Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky.
	Účast zaměstnanců a členů na směřování podniku.	Nezávislost v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli.	Využívání přednostně místních zdrojů.
	Důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců.	Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech.	Zohledňování environmentálních aspektů výroby a spotřeby.
		Schopnost zvládat ekonomická rizika.	Spolupráce sociálního podniku s důležitými aktéry.
		Omezení nakládání s majetkem.	

Zdroj: České sociální podnikání, 2014c

1.6 Sociální podnikání a společenská odpovědnost

Společenská odpovědnost podniků (CSR)² je způsob sjednocování podnikových činností se společenskými hodnotami v současné rychle se měnící době, nabízející možnost diferenciací a konkurenční výhodu. Jednou z možností naplnění společenské odpovědnosti je stát se subjektem sociální ekonomiky a vytvořit sociální podnik.

² Corporate Social Responsibility

V historii mluvili autoři ve spojitosti se společenskou odpovědností například o činnostech přesahujících ekonomické zájmy firmy, mnozí také chápali CSR jako dobrovolnou činnost ve prospěch společnosti. Z jiného pohledu může jít také o politiku firmy, která se v rámci udržitelného rozvoje zaměřuje na celkový dopad chování a fungování firmy.

Široce přijímaná je představa, že CSR tvoří v nejužším pojetí tři sféry, které společensky odpovědná firma plně respektuje: ekonomickou, sociální a environmentální, což koresponduje s tzv. principem trojího prospěchu sociálních a integračních sociálních podniků. Ekonomická sféra, označovaná jako zisk, zahrnuje platební morálku, dodržování smluv, ochranu dat, potírání kartelových dohod, nezneužívání dominantního postavení, ochranu duševního vlastnictví, atd. Do sociální sféry, kterou zastupují lidé, spadá firemní filantropie a dobrovolnictví, zaměstnanecká politika, podpora vzdělávání a rekvalifikace, genderová politika, sponzorství, angažovanost ve prospěch místní komunity a work - life balance³. Společnosti by měly identifikovat i dopady své činnosti na životní prostředí, a sice v rámci environmentální sféry vlivu, která zobrazuje naši planetu a mimo jiné zahrnuje ochranu přírodních zdrojů, investice do ekologických technologií nebo úspory energie (Kuldová 2012).

³ Vyvažování osobního a pracovního života zaměstnanců. (Kuldová, 2012)

2 Představení společnosti MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s.

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. (dále jen MOŽNOSTI TU JSOU), vznikla v roce 2007 jako dceřiná společnost Diakonie Českobratrské církve evangelické (ČCE). Tato společnost je sociálním podnikem vytvářejícím vhodné podmínky pro pracovní programy na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. **Cílová skupina** společnosti je jasně vymezená, patří sem osoby se zdravotním postižením, zaměstnavatelé a veřejnost (Možnosti tu jsou, 2015).

Posláním MOŽNOSTI TU JSOU je měnit situaci osob se zdravotním postižením na trhu práce v Plzni a okolí. Naplňování poslání dosahuje společnost především zaměstnáváním osob se zdravotním postižením v Café Restaurantu Kačaba nebo v prodejnách SECOND HELP a poskytováním programu pracovní rehabilitace s následným tranzitním programem.

Cílem MOŽNOSTI TU JSOU je pomoci osobám se zdravotním postižením při uplatnění se na trhu práce, motivace zaměstnavatelů k zaměstnávání těchto osob a pozitivní ovlivňování veřejného mínění o problematice zaměstnávání osob se zdravotním postižením (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2011).

„Zřízení MOŽNOSTI TU JSOU předcházelo vybudování občanského sdružení rodičů a přátel dětí s postižením DAVID A GOLIÁŠ, které se zabývá hlavně tím, aby těmto dětem bylo umožněno prožít život stejně jako dětem bez postižení. Toho je dosahováno mimo jiné pořádáním výletů, letních pobytových akcí a organizováním volnočasových aktivit. K založení sdružení dal impuls Roman Hajšman, ředitel MOŽNOSTI TU JSOU, kterého motivovala osobní životní zkušenost. Současný ředitel vycházel ze zjištění, že v regionu existovaly organizace, které lidem s postižením poskytovaly ubytování i možnosti trávení volného času, ale chyběla organizace, která by lidem se znevýhodněním pomáhala s pracovním uplatněním. Aby trojúhelník běžného rozdělení životního prostoru – bydlení, volný čas a práce – byl kompletní, přišel Roman Hajšman s myšlenkou založit společnost MOŽNOSTI TU JSOU, která by těmto lidem dávala právě možnost pracovního prostoru. Zakladatelé využili v roce 2005 investičních a provozních fondů Evropské unie a požádali o pronájem domů ve vlastnictví evangelické církve“ (Francová, Kurková, 2015, s. 15).

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU poskytuje konkrétní obecně prospěšné služby a různé aktivity své vyhraněné cílové skupině. Pro osoby se zdravotním postižením vytváří chráněná pracovní místa, poskytuje jim pracovní rehabilitaci a poradenství v oblasti uplatnění na trhu práce. Pro zaměstnavatele a širokou veřejnost zprostředkovává osvětu a propagaci zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním (Statut MOŽNOSTI TU JSOU).

„Kromě obecně prospěšných služeb, k jejichž poskytování byla založena, obecně prospěšná společnost může vykonávat i jiné činnosti ("doplňková činnost") za podmínky, že doplňkovou činností bude dosaženo účinnějšího využití prostředků obecně prospěšné společnosti a zároveň tím nebude ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost obecně prospěšných služeb“ (Zákon č.248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, § 17, odst. 1).

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU je oprávněna vykonávat následující doplňkovou činnost:

- hostinská činnost,
- vydavatelská činnost,
- výroba plastových a pryžových výrobků,
- velkoobchod a maloobchod,
- poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií,
- zastavárenská činnost a maloobchod s použitým zbožím,
- provozování kulturně-vzdělávacích produkcí.

Doplňková činnost má pouze doplňkový charakter k hlavní činnosti, pro kterou je společnost zřízena (Statut MOŽNOSTI TU JSOU).

Na základě výše uvedených skutečností lze MOŽNOSTI TU JSOU zařadit mezi **integrační sociální podniky**, jejichž veřejně prospěšným cílem je zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce.

Tab. č. 4. obsahuje konkrétní způsoby naplňování principů integračního sociálního podniku.

Tab. č. 4: Naplňování principů integračního sociálního podniku

Principy integračního sociálního podniku	Sociální prospěch	Ekonomický prospěch	Environmentální a místní prospěch
	Společnost zaměstnává nejméně 40 % osob se zdravotním postižením.	Případný zisk společnosti je minimálně z 51 % použit pro rozvoj sociálního podniku.	Společnost působí lokálně – pomáhá řešit nezaměstnanost.
	Po každé směně následuje pětiminutová porada, kde mají zaměstnanci možnost vznášet podněty, diskutovat a řešit případné problémy. Je to jeden ze způsobů, jak společnost posiluje participaci zaměstnanců na strategickém rozhodování.	Zaměstnanci jsou podporováni ve zvyšování produktivity práce dle svých možností.	V Café Restaurantu Kačaba nakupují částečně od místních farmářů. SECOND HELP dováží zboží od českého dodavatele, ten ho ale odebírá ze zahraničí.
	Café Restaurant Kačaba slouží k přípravě znevýhodněných osob na jiné pracovní pozice v organizaci nebo na otevřený trh práce a k získávání sociálních dovedností a pracovních návyků. Jednou týdně chodí účastník na kurz sociálních a pracovních dovedností, nazývaný „Tomův plot“.	Společnost splňuje také princip minimálního podílu tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech.	MOŽNOSTI TU JSOU spolupracují se školami a také s nestátními neziskovými organizacemi, které poskytují služby jejich cílovým skupinám. Dále spolupracují se zaměstnavateli za účelem praxe pro osoby se zdravotním postižením. Úřad práce je pro ně nejdůležitějším partnerem.

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU v současné době provozuje několik pracovišť:

- Café Restaurant Kačaba,
- second-hand Second Help,
- kavárnu Havlíčkovka v Horažďovicích a
- dílny v Merklíně, Sušici a Třemošné.

Tato práce je zaměřena především na pracoviště (projekty) Kačaba a SECOND HELP, které jsou nejvýznamnější a také z důvodu, že pracoviště kavárny Havlíčkovka je typově velmi podobné Kačabě.

2.1 Café Restaurant Kačaba

Prvním projektem je restaurace a kavárna Kačaba. Ta funguje v Plzni a v současné době (2015) zaměstnává přes třicet lidí se zdravotním postižením. Cílem Kačaby je dát svým klientům nejen možnost zaměstnání, ale také vést je tak, aby byli zaměstnatelní.

Do konce roku 2011 byla Kačaba chráněnou pracovní dílnou. Změnou Zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, byl však od 1. 1. 2012 institut chráněné pracovní dílny zrušen a v zákoně byl ponechán pouze institut chráněného pracovního místa. Chráněné pracovní místo je definováno v §75 zmíněného zákona: *„Chráněné pracovní místo je pracovní místo zřízené zaměstnavatelem pro osobu se zdravotním postižením na základě písemné dohody s Úřadem práce. Na zřízení chráněného pracovního místa poskytuje Úřad práce zaměstnavateli příspěvek. Chráněné pracovní místo musí být obsazeno po dobu 3 let. Chráněným pracovním místem může být i pracovní místo, které je obsazeno osobou se zdravotním postižením, pokud je vymezeno v písemné dohodě mezi zaměstnavatelem a Úřadem práce. Dohoda se uzavírá na dobu 3 let“* (Zákon č.435/2004 Sb., o zaměstnanosti, § 75, odst. 1).

Kačaba nabízí osobám se zdravotním znevýhodněním vlastní vytvořená **chráněná pracovní místa**. Dále zajišťuje **pracovní rehabilitaci** pod vedením zkušených instruktorů a jiné podpůrné aktivity, které mohou pracovníkům se zdravotním znevýhodněním zlepšit pracovní a sociální dovednosti a tím jim zvýší šanci na získání a udržení pracovního místa na otevřeném trhu práce.

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, vymezuje v § 69 pojem pracovní rehabilitace: *„Pracovní rehabilitace je souvislá činnost zaměřená na získání a udržení vhodného zaměstnání osoby se zdravotním postižením, kterou na základě její žádosti zabezpečují krajské pobočky Úřadu práce a hradí náklady s ní spojené. Pracovní rehabilitace zahrnuje zejména poradenskou činnost zaměřenou na volbu povolání, volbu zaměstnání nebo jiné výdělečné činnosti, teoretickou a praktickou přípravu pro zaměstnání nebo jinou výdělečnou činnost, zprostředkování, udržení a změnu zaměstnání, změnu*

povolání a vytváření vhodných podmínek pro výkon zaměstnání nebo jiné výdělečné činnosti“ (Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, § 69, odst. 2, 3).

Podmínkou poskytnutí pracovní rehabilitace v Kačabě je invalidní důchod a úspěšné zvládnutí týdenní praxe – zkusit si práci číšníka, úklid, zapojit se do kolektivu. Po praxi se začne vyjednávat s příslušným Úřadem práce. Pokud je rehabilitace schválena, účastník nastupuje do Kačaby vždy na jeden rok. Podepíše se pracovní smlouva a účastník pobírá pravidelně měsíční plat. Jednou týdně chodí účastník na kurz sociálních a pracovních dovedností, nazývaný „Tomův plot“ – 12 planěk dovedností pro práci (vzdělávání, práva a povinnosti, jak napsat životopis a sehnat si práci, jednání se zaměstnavateli, peníze, pracovní smlouva, chování na pracovišti atd.), (Francová, Kurková, 2015). Tři měsíce před koncem rehabilitace začíná **tranzitní program**, kdy účastník nastupuje do spřízněné firmy společnosti, kde by měl po skončení rehabilitace v Kačabě pracovat (Nový, 2015).

Od 15 do 23 hodin probíhá v Kačabě tzv. odpolední směna. Provoz je v těchto hodinách zajištěn pouze lidmi se zdravotním postižením, kteří zde pracují samostatně bez instruktorů na pozicích číšník, servírka nebo pomocný kuchař (Nový, 2015).

Cílem pracovní rehabilitace je zapojení lidí se zdravotním znevýhodněním na otevřeném trhu práce, a to lidí dlouhodobě nezaměstnaných nebo bez pracovních zkušeností díky jejich zdravotnímu stavu. V současnosti pracuje 80 % absolventů pracovní rehabilitace (Kačaba, 2014a).

Naplňování cíle projektu závisí na příspěvku od Úřadu práce na pracovní rehabilitaci, bez jehož existence by nebylo možné program provozovat. Tržby se sice zvyšují, ale zároveň roste konkurence (Nový, 2015).

V roce 2013 došlo k rozšíření činností Kačaby prostřednictvím projektu Zdravá svačina. Projekt nabízí školám a jejich žákům cenově dostupné a kaloricky vyvážené svačiny, které odpovídají současnému trendu i zdravotnímu hledisku dnešní doby. To vše s donáškou až na místo určení a se zapojením 8 osob zdravotně znevýhodněných pracovníků Kačaby, kteří se na výrobě svačin přímo podílí. Cílovou skupinou projektu jsou zejména žáci základních a středních škol a firmy z Plzně a okolí. První žáci, kteří se stali odběrateli zdravých svačin, byli z Církevního gymnázia Plzeň (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2013).

Název Kačaba je zkratkou slov kavárna, čajovna a bar. Restaurací je Kačaba od roku 2012, kdy byl zahájen provoz teplé kuchyně. V současné době nabízí snídaně, denní menu – polévku a dvě jídla, z kterých jedno je vždy vegetariánské a minutky. Kačaba spolupracuje s Farmářským obchodem⁴, od kterého odebírá regionální a kvalitní potraviny. Zajímavá jsou jídla z Goody Foody masa⁵, což je bezmasý výrobek vyrobený z rostlinných bílkovin, které nabízí Kačaba jako jediná v Plzni. Nabídka nápojů je obohacena o několik druhů Fair Trade čajů. Každý týden se zde koná zajímavá kulturní akce – koncert, promítání filmu, vernisáže. Součástí Kačaby je i dětský koutek. V současnosti (2015) plánuje společnost vybudování venkovní terasy, která v letních měsících zásadně chybí (Nový, 2015).

Kačaba se zapojila do projektu „Živá hospoda“, který se koná za podpory EHMK 2015⁶. To znamená, že až do konce roku 2015 bude možné do Kačaby zavítat na koncerty skupin různých žánrů. Aktuální program vystoupení je uveden v Příloze A.

Na internetových stránkách Kačaby jsou v sekci „Podpora“ uvedeny způsoby, jakými lze Kačabu podpořit, viz Příloha B.

Na následujícím obrázku si lze prohlédnout interiér Café Restaurant Kačaba.

Obr. č. 1: Interiér Café Restaurantu Kačaba



Zdroj: Kačaba, 2014b

⁴ Informace dostupné na: www.farmarsky-obchod.cz

⁵ Informace dostupné na: http://www.goodyfoody.sk/cz/obsah/goody_foody

⁶ Evropské hlavní město kultury 2015

2.2 SECOND HELP

SECOND HELP je sociální podnik, který se zaměřuje na oblast prodeje kvalitního oblečení z druhé ruky. Vznikl jako reakce společnosti MOŽNOSTI TU JSOU na dlouhodobý problém týkající se malého zájmu firem zaměstnávat lidi s postižením v Plzeňském regionu. Cílem bylo zaměstnat osoby se zdravotním postižením a vydělat peníze. Společnost si nechala zpracovat na zakázku podnikatelský plán a podařilo se jí získat na rozjezd evropský grant na založení sociálního podniku z výzvy č. 30 Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ), (Francová, Kurková, 2015).

První second-hand SECOND HELP byl otevřen v centru Plzně na Americké ulici. Společnost zvolila expanzivní firemní politiku a v současné době provozuje pět vlastních SECOND HELPů (dva v Plzni a jeden v Klatovech, Nýrsku a nově také v Sušici). V pořadí druhá prodejna byla na počátku roku 2013 otevřena v Klatovech a po necelém roce fungování získala 1. místo v kategorii Obchod roku 2013 v soutěži klatovských provozoven, které v roce 2014 obhájila.

„SECOND HELPY se odlišují od ostatních českých sociálních podniků tím, že předávají svůj obchodní model formou sociální franšizy. Franšiza je obchodním modelem, který je založen na dlouhodobé spolupráci mezi dvěma podnikateli. Mezi poskytovatelem franšizy a odběratelem franšizy existuje smluvní vztah, na základě kterého poskytovatel předává odběrateli znalosti o vedení firmy a propůjčuje mu svou obchodní značku. Jedná se o placenou službu a poskytovatel franšizy dává druhé straně podporu a hlídá dodržování podmínek. Tento model se začíná používat také v sektoru sociálního podnikání v zemích EU. Od 23. 12. 2014 je název SECONDHELP zaregistrovanou ochrannou známkou na Úřadu průmyslového vlastnictví“ (Francová, Kurková, 2015, s. 18).

V prosinci 2013 byla otevřena první franšiza SECOND HELP ve Valašském Meziříčí. Pustit se do franšizového konceptu v prostředí neziskového sektoru vyžaduje důvěru a odvalu. Přestože se za dobu provozu SECOND HELPU bylo na projekt podívat již mnoho organizací, převážně z neziskového sektoru, nikdo z nich nevěřil v tento koncept. Paní ředitelka z 1. Valašské diakonické měla jak důvěru, tak odvalu. (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2013).

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU podpořila SECOND HELP ve Valašském Meziříčí předáním know-how franšizingového konceptu, jehož součástí je také oblast grafická a oblast propagace. V současné době (2015) je společnost v jednání se Vsetínem, Prahou, Sokolovem a Českými Budějovicemi (Nový, 2015).

2.3 Kavárna Havlíčkovka

V prosinci 2012 byla otevřena kavárna Havlíčkovka ve městě Horažďovice jako pilotní projekt komunitní kavárny na malém městě (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2012).

Kavárna se snaží oslovit lidi z Horažďovic a okolí, kteří hledají alternativní způsoby zábavy oproštěné od zažitých stereotypů a dají přednost klidnému a přátelskému prostředí. Havlíčkovka nabízí osobám se zdravotním znevýhodněním vlastní vytvořená chráněná pracovní místa. V kavárně probíhají každý měsíc nejrůznější přednášky, diskuse, taneční večery, projekce a jiné akce, o jejichž konání se mohou lidé dozvědět prostřednictvím měsíčních programů uvedených například na facebookových stránkách kavárny. Kavárna je součástí projektu „S Kačabou jdeme dál“ (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2013).

Projekt „S Kačabou jdeme dál“

MOŽNOSTI TU JSOU zahájili 1. 7. 2012 projekt pod názvem „S Kačabou jdeme dál“. Projekt je financován z OP LZZ pod číslem CZ.1.04/3.3.05/75.00093. Smyslem projektu je pomoci osobám se zdravotním postižením odstraňovat bariéry, které je izolují od společenského uplatnění a brání jim ve vstupu na trh práce nebo udržení se v něm.

Projekt je sestaven jako komplexní soubor těchto aktivit a nástrojů (Možnosti tu jsou, 2014):

- aktivizace a motivace cílové skupiny k hledání a získání zaměstnání,
- individuální vzdělávání cílové skupiny v dovednostech potřebných k uplatnění na trhu práce,
- program přípravy na práci v podmínkách chráněné dílny, získání zaměstnání v chráněných podmínkách nebo na volném trhu práce a udržení si jej.

3 Sociální podnikání v České Republice

3.1 Historie sociální ekonomiky

Sociální podnikání existuje již dlouho, ale aktivněji začíná být spojován tento typ aktivit s pojmem „sociální podnikání“ či „sociální ekonomika“ až po roce 2000. Vývoj sociální ekonomiky v jednotlivých zemích je velmi závislý na historickém kontextu každé země a tomu pak může odpovídat také mírně odlišné pojmání a výklad jednotlivých pojmů a definic i praxe.

Obecně však lze říci, že prvopočátky sociální ekonomiky bývají spojovány zejména s vývojem družstev (ta se vyvíjela přibližně od poloviny 19. století a patří mezi ně např. družstva zemědělská, spotřební, úvěrová, pojišťovací, maloobchodní, výrobní či bytová), vzájemných společností (mutual-type organisation) ⁷ či asociací na straně jedné, a neziskového sektoru na straně druhé.

Sociální ekonomika v České republice (ČR) má především na venkově dlouhou tradici. Česká kulturní a hospodářská identita na území Habsburské říše byla založena na dobrovolných aktivitách občanské společnosti, vytvářena aktivní činností malých a středně velkých podniků, výrobních a spotřebních družstev, spolků, vzájemných či obecních záložen a družstevních kempeliček.

Lze říci, že v průběhu 20. a 30. let 20. století, kdy svět zasáhla velká hospodářská krize, úloha těchto družstev a společností ještě posílila. Totalitní vývoj společnosti v průběhu války a po roce 1948 přerušil tradici sociální ekonomiky na 50 let. I v době totality existovala sdružení (družstva) samostatně hospodařících rolníků a malých živnostníků, postrádaly ale některé důležité vlastnosti subjektů sociální ekonomiky, jako je např. nezávislost ekonomického rozhodování či autonomie na státu.

Po roce 1989 byla snaha obnovit u nás autonomní družstevní sektor a družstva prošla nařízenou transformací. Po roce 1995 se pokoušela úvěrová družstva – záložny (potenciální alternativa vůči velkým bankám pro financování sektoru sociální ekonomiky, tj. drobného podnikání) navázat na svou zašlou slávu. Po dlouhé pauze však

⁷ „Jedná se o společnost, která je namísto podílů/investory vlastněna kolektivně svými členy, kteří jsou zároveň jejími zákazníky (může se jednat o pojišťovací či bytové společnosti). Hlasy členů mají při volbě představitelů stejnou váhu bez ohledu na hodnotu jejich vkladu do společnosti.“ (Bednářiková, Francová, 2011, s. 9)

nebyly schopny navázat na dřívější tradici a naplnit svoji úlohu a jejich kolaps koncem 90. let vedl ke ztrátě důvěry obyvatel v tento druh institucí. Po roce 2000 pak již můžeme zaznamenat nástup tématu sociální ekonomiky tak, jak ji u nás vnímáme v současné době. Tyto aktivity jsou v ČR spojovány zejména se vznikem drobných firem, pracovních skupin, sítí, pilotních projektů apod. podpořených z fondů Evropské unie (EU) či některých zahraničních nadací. Téma sociální ekonomiky začíná být diskutováno také v odborných kruzích či nestátními neziskovými organizacemi (Bednáriková, Francová, 2011).

3.2 Současná situace sociálního podnikání

České pojetí sociálního podniku je široké a velký důraz je kladen na to, aby ekonomický a sociální cíl byly v rovnováze, neboť sociální podnikání je stále podnikáním, jako takovým (Bednáriková, Francová, 2011).

V současné době Česká republika postrádá jednotné vymezení toho co je sociální podnik. S absencí definice souvisí i absence jakéhokoliv registru sociálních podniků. Není tak ani možné jednotně zkoumat sektor sociálních podniků, bez provedení náročnějšího průzkumu. Řešením by mohl být věcný návrh zákona o sociálním podnikání, který byl zařazen do legislativního plánu vlády na listopad 2015⁸.

V roce 2002 se v Praze konala světová konference o sociální ekonomice. Na konferenci byla přijata mimo jiné tzv. Pražská deklarace, ve které se mimo jiné uvádí: Přestože neexistuje žádná přesná právní definice sociální ekonomiky, je možné se shodnout na třech konstatováních (Dohnalová, 2011):

- sociální ekonomika není založena na kapitálu, ale na participativní demokracii,
- cílem sociální ekonomiky není zisk, ale vzájemná solidarita,
- sociální ekonomika může významnou měrou přispívat k začleňování znevýhodněných osob do společnosti.

I přes všechny kulturní, politické a legislativní překážky, představují v české společnosti nově vznikající typy sociálních podniků významný potenciál dalšího rozvoje. Nové podniky začínají zajišťovat užitečné služby široké veřejnosti a vyplňují tak mezery ve stávajícím sociálním systému. Subjekty sociální ekonomiky existují, sociální

⁸ Dostupné na: <http://www.vlada.cz/cz/media-centrum/dulezite-dokumenty/plan-legislativnich-praci-na-rok-2015-125665/>

ekonomika není však dosud formálně definovaná, z důvodu absence legislativního ukotvení. Dosud nevznikl orgán na vládní ani jiné úrovni, jehož předmětem by byla sociální ekonomika, a je všeobecně nízké povědomí o obsahu tohoto pojmu (Vyskočil, 2014).

V literatuře lze nalézt výčty zákonů, které autoři považují za nejrelevantnější pro téma sociálního podnikání. Mezi tyto zákony patří:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.
- Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách.
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

3.3 Právní formy sociálních podniků

Sociální podniky v ČR nabývají různých právních forem. Nelze jednoznačně určit, která z nich je nejvýhodnější. Vždy totiž záleží na konkrétních podmínkách, typu poskytovaných služeb nebo výrobků či na přístupu zakladatelů.

Vliv na výběr právní formy sociálního podniku má (Kurková, Francová, 2012):

- charakter podnikatelského záměru,
- potřeba spoluzodpovědnosti všech nebo pouze některých spolupracovníků,
- struktura zainteresovaných skupin (stakeholderů),
- předpokládaný další rozvoj,
- způsob financování a finanční a investiční náročnost podnikání,
- výše základního vkladu,
- další faktory – individuálně, včetně historie podnikatelského záměru.

Konkrétně se v ČR lze setkat se sociálními podnikateli, kteří podnikají jakožto **fyzické osoby na základě živnostenského oprávnění** (osoba samostatně výdělečně činná).

Sociální podnik je možné provozovat také jako **podnikatelský subjekt**. Tyto subjekty upravuje Zákon o obchodních korporacích. Patří mezi ně:

Obchodní společnosti⁹

- společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení.

Družstvo¹⁰

- právnická osoba s neuzavřeným počtem členů založená za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání
- dobrovolné a otevřené členství,
- stejná váha hlasu založená na většině,
- členové se na činnosti družstva musí podílet majetkově,
- solidární podílení se na výsledcích činnosti družstva.

Sociální družstvo¹¹

- sociálním družstvem je družstvo, které soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje,
- sociální družstvo může, připouštějí-li to stanovy, rozdělit nejvýše 33 % svého disponibilního zisku mezi své členy.

Sociálně podnikat lze také pod hlavičkou právní formy, kterou v ČR využívají spíše **nestátní neziskové organizace** (NNO), (Kurková, Francová, 2012). Z tohoto hlediska se nabízejí následující právní formy:

Obecně prospěšná společnost¹²

- poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek,

⁹ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 1-551.

¹⁰ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 552-773.

¹¹ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 758-773.

¹² Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech

- její hospodářský výsledek (zisk) nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejích orgánů nebo zaměstnanců a musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena,
- kromě obecně prospěšných služeb může vykonávat i doplňkovou činnost,
- nesmí se účastnit na podnikání jiných osob,
- je povinna ve svém účetnictví důsledně oddělit náklady a výnosy spojené s doplňkovými činnostmi a náklady a výnosy spojené s obecně prospěšnými službami.

Spolek¹³

- samosprávný a dobrovolný svazek členů,
- hlavní činností spolku může být jen uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování je spolek založen,
- podnikání nebo jiná výdělečná činnost hlavní činností spolku být nemůže,
- vedle hlavní činnosti může spolek vyvíjet též vedlejší hospodářskou činnost spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti, je-li její účel v podpoře hlavní činnosti nebo v hospodárném využití spolkového majetku,
- zisk z činnosti spolku lze použít pouze pro spolkovou činnost včetně správy spolku.

Ústav¹⁴

- právnická osoba ustavená za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky,
- provozuje činnost, jejíž výsledky jsou každému rovnocenně dostupné za podmínek předem stanovených,
- zisk může ústav použít jen k podpoře činnosti, pro niž byl založen, a k úhradě nákladů na vlastní správu.

Nadace¹⁵

- je zakládána k trvalé službě společensky nebo hospodářsky užitečnému účelu,

¹³ Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 214-302.

¹⁴ Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 402-418.

¹⁵ Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 306-393.

- účel může být veřejně prospěšný, spočívá-li v podpoře obecného blaha, i dobročinný, spočívá-li v podpoře určitého okruhu osob určených jednotlivě či jinak,
- může i podnikat, pokud podnikání představuje pouhou vedlejší činnost a výtěžky podnikání slouží jen k podpoře jejího účelu.

K 1. 1. 2014 nabyt účinnosti Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, na jehož základě mohou nově vznikat tyto právní formy: spolky, ústavy, fundace, nadace a nadační fondy. Občanské sdružení jako právní forma zaniká. Občanská sdružení byla po 1. 1. 2014 přetransformována na spolky. Ke dni účinnosti nového Občanského zákoníku (1. 1. 2014) byl zrušen zákon o obecně prospěšných společnostech, což v praxi znamená, že od 1. 1. 2014 není možné ustanovit novou obecně prospěšnou společnost (o.p.s.). Ty, které již existují, fungují i nadále a řídí se posledním stavem zákona o obecně prospěšných společnostech z roku 2011. Zrušený zákon se nedá novelizovat a zůstává nezměněn.

„Obecně můžeme říci, že sociální podnikatelé v ČR (nebo většina z nich) pochází buď z podnikatelského prostředí (tzn., že již dříve podnikali a rozhodli se začít podnikat „jinak“, společensky prospěšně) nebo z neziskového prostředí (tzn., že dříve pracovali v nějaké nestátní neziskové organizaci). Podle toho, z jakého prostředí pocházejí, pak mohou narážet při realizaci svého podnikatelského plánu na specifické problémy“ (Bednáriková, Francová, 2011, s. 19).

3.4 Možnosti podpory sociálního podnikání

Podporou sociálního podnikání se v České republice zabývá několik institucí a organizací. Ty pomáhají jak prostřednictvím grantů, tak poskytováním poradenství, které je především v začátcích sociálního podnikání velmi důležité. Mezi nejznámější organizace, které se podpoře sociálních podniků věnují, patří následující.

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV)

MPSV realizuje projekt „Podpora sociálního podnikání v ČR“. Projekt je primárně zaměřen na ověření podpory sociálních podniků (SP) formou sítě lokálních konzultantů a expertů/koučů, kteří budou poskytovat individuální poradenství k sociálnímu podnikání. Sekundárně je ambicí projektu přispět ke koncepčnímu uchopení tématu,

a to např. vytvořením sady indikátorů, které přispějí k rozpoznání sociálního podniku a integračního sociálního podniku (Evropský sociální fond v ČR, 2015a).

P3 - People, Planet, Profit, o.p.s.

P3 je obecně prospěšná společnost, která přináší a prosazuje nové a inovativní přístupy v podnikání, jakými jsou sociální nebo také společensky prospěšné podnikání. Mimo to koordinuje Tematickou síť pro sociální ekonomiku. Specializuje se na poskytování konzultací, seminářů a workshopů. Dále administruje největší zdroj informací o sociálním podnikání v ČR (české-sociální-podnikání.cz) a realizuje tematicky zaměřené projekty (P3, 2015).

ČSOB

Banka ČSOB ve spolupráci s organizací P3 vyhlásila v roce 2014 grantový program „Stabilizace sociálních podniků“, určený na podporu sociálního podnikání. Podpořeno bylo celkem 9 sociálních podniků celkovou částkou 400 000 korun. Podpořené projekty musí být realizovány během roku 2015 (ČSOB, 2015).

Ergoeduka

Ergoeduka je vzdělávací centrum provozované velmi úspěšným sociálním podnikem Ergotep v Proseči u Skutče. Pořádá školení a poradenství. Specializuje se na oblasti, kterými se jako sociální firma každodenně zabývá. Těmito oblastmi jsou především: sociální podnikání a marketing, CSR, legislativní změny, manažerské dovednosti, personalistika, profesní i osobní rozvoj, IT technologie v sociálním podnikání (České sociální podnikání, 2015a).

Nadace VIA

Nadace VIA je soukromá nezávislá nadace, která pomáhá jak prostřednictvím grantů, tak i promyšlenou nabídkou know-how ve formě konzultací, koučinku či vzdělávání. Činnost je tedy široká. Jednak investuje do profesionálního rozvoje neziskových organizací, dále pomáhá rozvíjet komunitní život českých měst a obcí a v neposlední řadě pomáhá obnovovat tradice dárcovství v ČR (kvalifikovaně propojuje dárců s dobročinnými projekty).

Jednou s aktivit je i sociální podnikání. S Českou spořitelnou, a.s. spolupracuje na vzdělávacím programu Akademie sociálního podnikání České spořitelny. Program

je určen manažerům sociálních podniků a neziskových organizací. Kromě účasti na workshopech, seminářích a osobních konzultacích účastníci programu rozpracovávají podrobný podnikatelský plán a učí se získávat potenciálního investora. Autoři nejlepšího podnikatelského plánu získávají finanční příspěvek na jeho rozvoj (České sociální podnikání, 2015b).

3.5 Zdroje financování sociálních podniků

Následující text uvádí přehled vybraných finančních zdrojů, kterých mohou sociální podnikatelé využít pro podporu založení a rozvoje sociálních podniků.

Pro sociální podniky je charakteristické více-zdrojové financování. Sociální podniky získávají finanční prostředky nejen na základě své podnikatelské činnosti, ale jsou jim také přidělovány finanční zdroje od orgánů veřejné správy. Neméně důležité jsou nepeněžní zdroje ve formě dobrovolnické práce nebo darů.

V zásadě existuje pět zdrojů financování:

- vlastní prostředky,
- granty,
- půjčky a úvěry,
- příspěvky ze zákona o nezaměstnanosti,
- jiné zdroje.

Vlastní prostředky

Z hlediska podnikatele jsou vlastní prostředky nejbezpečnější zdroj financování. Před zahájením podnikání je doporučeno vytvoření rezervy z vlastních zdrojů.

Granty a dotace

Dotace je: „*Nenávratné financování určitého programu, projektu nebo činnosti, které je uděleno žadateli po splnění předem stanovených podmínek, po schválení žádosti o dotaci. Dotace se poskytují z veřejných rozpočtů, kam patří státní rozpočet, rozpočty územních samosprávných celků, dále sem patří dotace ze státních fondů, ale také ze zahraničí prostřednictvím Národního fondu nebo z prostředků Evropského společenství a z veřejných rozpočtů cizího státu*“ (Dotační.info, 2015).

Grant je účelový příspěvek na veřejně prospěšný účel, získává se zpravidla ve veřejné soutěži na základě předloženého projektu. Podmínkou pro získání grantu je dobře

zpracovaný podnikatelský plán, včetně přesvědčivého finančního plánu (Finance, 2015). Grantové výzvy vypisují jednotlivé nadace, soukromé podniky, banky apod.

V České republice byly v programovém období 2007-2013 na podporu sociálního podnikání vymezeny finanční prostředky z OP LZZ a Integrovaného operačního programu (IOP), výzvy č. 1 a 8 v rámci priority 3.1.c investiční podpora sociální ekonomiky. Mezi další programy, které mohli sociální podnikatelé využít pro začátek svého podnikání, patřil Operační program podnikání a inovace (OPPI) a Program rozvoje venkova (PRV).

Tyto příklady mají viditelného společného jmenovatele a to jsou Evropské finanční prostředky. Problém s těmito programy však může spočívat v obtížnosti čerpání pro sociální podniky, které často nemají kapacity pro zpracování příslušné projektové žádosti. Navíc se jedná o spíše jednorázové programy a podporu tak jen dočasnou. Řada sociálních podnikatelů však i přes obtíže evropské prostředky pro svoji činnost získá.

Podle průzkumu SP provedeného organizací P3 ve spolupráci s Nadací ProVida v letech 2012-2013¹⁶ představovaly zdroje z OP LZZ a IOP v roce 2012 průměrně 33 % příjmů sociálních podniků. Zatímco podpora ze strany měst a obcí kolem 2,3 % a podpora z národních dotačních programů 1,8 %. Oba tyto zdroje předstihují i soukromé nadace podílející se 2,7 % na příjmech sociálních podniků. (výjimku tvořili dotace z úřadů práce, které díky sociálním podnikům zaměstnávajícím zdravotně postižené tvoří v průměru 6,4 %), (P3, 2013).

V programovém období 2014-2020 bude podpora z fondů EU, obdobně jako v předchozím programovém období, rozdělována prostřednictvím operačních programů.

V tomto období budou moci české firmy, obce a regiony čerpat celkem téměř 24 miliard eur. Největší podíl z této sumy půjde do rozvoje regionů, sociálních a zdravotních služeb, zlepšení života v obcích a městech, zkvalitňování veřejné správy a infrastruktury. Velké úsilí má směřovat do zvyšování zaměstnanosti a uplatnitelnosti lidí na pracovním trhu. To bude mít na starost Operační program Zaměstnanost (OP Z), jehož cílovou skupinou jsou zejména lidé znevýhodnění na trhu práce – ať už věkem, pohlavím, zdravotním postižením, či národností. V rámci programu bude také

¹⁶ Dostupné na: http://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf

podporováno sociální začleňování lidí a rozvíjeny různé formy sociálních inovací a sociálního podnikání. Projekty budou nejčastěji v režii úřadů práce (Záluský, 2015).

Celková alokace OP Z je přibližně 70 mld. Kč. Více než polovina této alokace bude věnována na podporu zaměstnanosti a téměř 1/3 celkové alokace bude věnována na aktivity věnované sociálnímu začleňování a financování sociálních služeb (Evropský sociální fond v ČR, 2015b).

Je již pouze na samotné firmě, zda se o dotaci bude ucházet, protože ne vždy jsou pro podnik výhodné. V některých případech jsou dotační podmínky tak přísné a nevýhodné, že dotace pro podnik nemá vůbec význam.

Půjčky a úvěry

Kromě grantů a dotací jsou dalšími možnostmi financování sociálních podniků půjčky a úvěry. Specializované úvěry čistě pro sociální podniky dosud v České republice příliš nefungují.

„Teoreticky vzato mohou sociální podniky využívat finanční zdroje na podporu malých a středních podniků. V praxi jich na tuto podporu dosáhne jen velmi malý počet. Sociální podniky jsou v porovnání s běžnými podniky rizikovější z hlediska pohledu finančních institucí“ (Kurková, Francová, 2012, s. 15).

Podpora sociálního podnikání je jednou z oblastí, na kterou se aktivně zaměřuje Česká spořitelna. Z jejího průzkumu, mapujícího potřeby sociálních podnikatelů, vyplynulo, že situace, kdy jsou tyto firmy plně závislé na státních dotacích či sponzorských darech, není dlouhodobě udržitelná. Jako první banka na českém trhu umožňuje získat finanční prostředky, které mohou sociální podniky použít podle svého uvážení na rozšíření podnikání či na rozvoj organizace jako takové. Proto spustila Česká spořitelna pilotní projekt s názvem Financování sociálních podniků (Social Enterprise Finance - SEF), který poskytuje úvěry sociálním podnikatelům v ČR (Česká spořitelna, a.s., 2015). Česká Spořitelna rovněž ve spolupráci s Nadací VIA organizuje vzdělávací program Akademie sociálního podnikání, viz předchozí kapitola.

Sociální podnikatelé samozřejmě mohou využít i další formy dluhového financování, jako jsou hypotéky, leasing, dluhopisy a další finanční produkty. Protože jsou ale v porovnání s běžnými podniky pro finanční instituce rizikovější a nemají většinou čím ručit, v praxi jich na tuto podporu dosáhne jen velmi malý počet.

Možné řešení přináší národní záruční **program ZÁRUKA 2015-2023**, schválený vládou ČR. Cílem programu je podpořit prostřednictvím záruk přístup malých a středních podnikatelů k bankovním úvěrům na realizaci jejich podnikatelských projektů. Záruky budou vystavovány Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou na úvěry poskytované úvěrujícími bankami zejména na pořízení a rekonstrukci dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a financování zásob. Sociální podnikatelé mohou k záruce získat i dotaci do výše 500 tis. Kč (Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, 2015).

Příspěvky ze zákona o zaměstnanosti

Většina sociálních podniků v České republice je zaměstnavatelem osob se zdravotním postižením. Jedním z úkolů obecné politiky zaměstnanosti je poskytování pomoci při zabezpečení pracovního uplatnění všem osobám se zdravotním postižením, které pracovat mohou a chtějí. Hlavní nástroje naplňující tento úkol jsou popsány v Zákonu o zaměstnanosti. Patří sem mimo jiné poskytování pracovní rehabilitace lidem se zdravotním znevýhodněním nebo vybudování chráněného pracovního místa zaměstnavatelem.

Pokud podnik zaměstnává osobu se zdravotním postižením, náleží podniku právo na celou řadu příspěvků na základě Zákonu o zaměstnanosti:

- příspěvek na podporu zaměstnávání OZP,
- příspěvek na vytvoření chráněného pracovního místa pro OZP,
- příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa,
- příspěvky na zřízení společensky účelného pracovního místa,
- příspěvek na zapracování.

Na příspěvky ze zákona o zaměstnanosti mají nárok pouze ty sociální podniky, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením. Jedná se v podstatě o dorovnávací příspěvek pro zaměstnavatele, protože osoby se zdravotním postižením jsou omezené ve své výkonnosti. I když se těmto příspěvkům formálně říká dotace, jedná se o platbu za službu, kterou pro stát vykonávají zaměstnavatelé zdravotně postižených. Ti, kdo zaměstnávají sociálně znevýhodněné osoby, nemají na žádné dorovnávací příspěvky nárok. Důsledkem toho je to, že většina sociálních podniků zaměstnává zdravotně znevýhodněné osoby (České sociální podnikání, 2015c).

Daňové úlevy jsou stanoveny v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (ve znění pozdějších předpisů). Příspěvky a povinnosti zaměstnavatelů lze nalézt v zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Prvořadou povinností zaměstnavatelů je zaměstnat určitý počet osob se zdravotním postižením. Zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci v pracovním poměru jsou povinni zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši povinného podílu těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců zaměstnavatele. Povinný podíl činí 4 %. Tento podíl může zaměstnavatel plnit několika způsoby: zaměstnáním určitého počtu zdravotně postižených lidí, odebráním výrobků produkované osobami se zdravotním znevýhodněním či odvodem určitých částek do státního rozpočtu.

Jiné zdroje

Aby mohly sociální podniky fungovat, musí se snažit získávat peníze na vykrývání případných ztrát i jinými způsoby, jako jsou například:

- sponzorské dary od firem a případně i jednotlivců,
- nižší nájemné od obcí,
- práce dobrovolníků,
- spolupráce s většími podniky v rámci společenské odpovědnosti firem.

3.6 Příklady existujících sociálních podniků

V této podkapitole jsou stručně představeny dva existující sociální podniky, které mohou ilustrovat odlišný charakter sociálního podnikání, než MOŽNOSTI TU JSOU. Prvním z nich je Pracovní sobota, s.r.o., která stejně jako MOŽNOSTI TU JSOU, působí v Plzni a zaměstnává zdravotně postižené osoby. Odlišuje se však předmětem činnosti. Druhým vybraným příkladem sociálního podniku je občanské sdružení Ethnocatering, jehož předmětem podnikání jsou cateringové služby a cílovou skupinu tvoří ženy migrantky.

Pracovní sobota, s.r.o.

Rok založení: 2009

Sídlo: Plzeň

Pracovní Sobota, s.r.o. je sociální firma, která poskytuje zahradnické a úklidové práce v Plzni a okolí. Provádí údržbu i výsadbu zahrad, úklidy parků a dalších veřejných prostor, celoročně pečuje o zeleň v komerčních firmách. Cílem společnosti je nabídnout

pracovní příležitost alespoň patnácti lidem se zdravotním postižením (Bednáriková, 2012).

Ethnocatering, o. s.

Rok založení: 2006

Sídlo: Praha

Ethnocatering poskytuje ženám migrantkám, které jsou znevýhodněny na trhu práce, důstojné zaměstnání a pomáhá jim prostřednictvím jejich tradiční dovednosti k integraci do české společnosti. Předmětem podnikání jsou cateringové služby (nabídka přes 70 jídel z Gruzie, Afganistanu, Arménie, Iránu, Běloruska a dalších zemí). Každá z žen připravuje jídla podle původních receptů, a tím dává jednotlivým pokrmům autentickou chuť a originalitu (Bednáriková, 2012).

4 Analýza podnikatelské činnosti MOŽNOSTI TU JSOU

V této kapitole jsou předloženy vybrané oblasti, které mohou informovat o výkonech sociálního podniku MOŽNOSTI TU JSOU. Na základě prozkoumání těchto oblastí je posouzena dosavadní podnikatelská činnost společnosti.

Jako základ pro výběr těchto oblastí byl využit Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO do roku 2020, s názvem „Sociální podnikání“, který slouží jako východisko ke zpracování Státní politiky vůči NNO na léta 2015 – 2020.

Autorem podkladu je Ing. Marek Vyskočil z Centra pro výzkum neziskového sektoru.

Jednou z částí podkladu je i kapitola: „Ekonomické ukazatele vztahujících se k oblasti sociálního podnikání“, kde jsou uvedeny použitelné ukazatele sociálního podnikání. Podklady jsou k dispozici v elektronické podobě na internetových stránkách Vlády České republiky¹⁷.

Pro účely zhodnocení dosavadní činnosti MOŽNOSTI TU JSOU byly vybrány následující oblasti:

- zařazení MOŽNOSTI TU JSOU do kontextu sociálních podniků v ČR,
- ukazatele finančního zdraví MOŽNOSTI TU JSOU,
- finanční zdroje MOŽNOSTI TU JSOU,
- úspěšnost v zaměstnávání cílové skupiny,
- zhodnocení výsledků hospodaření MOŽNOSTI TU JSOU,
- SWOT analýza MOŽNOSTI TU JSOU.

„Předem je nutno říci, že ačkoliv se lze hypoteticky bavit o řadě ukazatelů a metodách jejich vyjadřování, v praxi je jejich aplikace a použití často nemožná. První zásadní překážkou pro užité jakéhokoliv ukazatele o sociálním podnikání je jejich současná nedefinovanost. Sociální podniky nejsou představovány speciálními právními formami ani neexistuje žádný povinný registr. Sociální podniky se tak nacházejí rozdělené v množinách neziskových organizací, kdy je není možné vyčlenit ze statistik neziskových organizací, nebo spadají do komerčního sektoru s ostatními výdělečně činnými podniky, registrovanými v obchodním rejstříku. Jediné statistiky související výlučně se sociálními podniky jsou pak založené na průzkumech a výběrových šetřeních, vyskytujícími

¹⁷ Dostupné na: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_vyskocil_pro_web.pdf

se občas jako výsledky výzkumných projektů univerzit a neziskových organizací zabývajících se popularizací a podporou sociálního podnikání“ (Vyskočil, 2014, s. 18).

4.1 Zařazení MOŽNOSTI TU JSOU do kontextu sociálních podniků v ČR

První zkoumanou oblastí jsou charakteristiky existujících sociálních podniků v ČR. Zjištěné výsledky jsou použity pro zařazení MOŽNOSTI TU JSOU do kontextu těchto sociálních podniků.

Ukazatele velikosti sektoru sociálních podniků a jeho vývoji mohou podle Vyskočila sloužit jako ukazatel modernosti a zdraví české ekonomiky. Z děl obhájců sociálního podnikání se dočteme argumenty, které tvrdí, že současný vývoj ekonomiky zaměřené pouze na zisk je neudržitelný a že nové podnikání musí být orientované na udržitelný rozvoj ekonomiky a společnosti. Vyšší nebo rostoucí podíl sociálního podnikání tak může sloužit jako pozitivní ukazatel směřování ekonomiky a fungujícího zdravého sektoru, který svoji existencí přispívá primárně k řešení sociálních problémů.

Aby bylo možné zařadit MOŽNOSTI TU JSOU do kontextu sociálních podniků v ČR, je nejprve potřeba charakterizovat existující sociální podniky. Touto problematikou se zabývá následující text.

Charakteristika existujících sociálních podniků

Vhodným prostředkem pro charakteristiku existujících SP, může být „adresář sociálních podniků“¹⁸, který je dostupný na webových stránkách české-sociální-podnikání.cz. Tyto webové stránky provozuje organizace People, Planet, Profit, o.p.s. (P3), která se zabývá podporou a popularizací sociálního podnikání.

V současné době (únor 2015) je v adresáři 211 SP. Tento vzorek může být vhodnou aproximací reálného sektoru sociálních podniků v ČR. Vzorku lze kriticky vytknout fakt, že nemusí obsahovat všechny SP a ne všechny podniky v něm uvedené, by se dle všech definic musely jako sociální podniky jevit. Nicméně adresář je velice hodnotným vzhledem do tohoto sektoru nabízí typologii podniků podle místa působnosti, oblasti podnikání, cílené prospěšnosti a cílených skupin příjemců pomoci. Tyto informace nám můžou poskytnout cenou představu o tom, jak současný sektor sociálních podniků v ČR vypadá (Vyskočil, 2014).

¹⁸<http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku>

Výsledky zjistitelné z adresáře SP do značné míry korespondují s průzkumem SP provedených organizací P3 ve spolupráci s Nadací ProVida v letech 2012-2013. Průzkum navíc doplňuje informace, které dnes nejsou z pouhého adresáře zjistitelné.

Následující tabulka zachycuje zakládání SP v čase.

Tab. č. 5: Zakládání SP v čase

Rok vzniku	Počet SP	Rok vzniku	Počet SP
1992	2	2003	4
1993	0	2004	5
1994	2	2005	4
1995	0	2006	2
1996	1	2007	4
1997	0	2008	12
1998	0	2009	15
1999	2	2010	16
2000	9	2011	22
2001	2	2012	20
2002	2	2013	1

Zdroj: P3, 2013

Průzkum jasně ukazuje, že SP jsou narůstajícím fenoménem v České republice, neboť drtivá většina vznikla po roce 2007 (85 ze sta dotázaných) a od roku 2008 až do roku 2012 vznikalo 12-22 podniků ročně, zatímco v předchozích letech se počet vzniků pohybuje kolem hodnot 2-4 za rok.

Kromě jednodušších manuálních prací, úpravy zeleně, úklidu, pohostinství a výroby potravin se některé SP zabývají vzděláváním, poradenstvím, nebo složitější výrobou elektroniky, chemickou a průmyslovou výrobou atd. Přes velkou škálu činností jsou však dominantní odvětví zřejmá. Dá se dovozovat, že odpovídají zejména integračním podnikům, které volí často pro svoji ekonomickou činnost různé kavárny, úklidové podniky či menší pekárny (Vyskočil, 2014).

Většina stávajících sociálních podniků v ČR zaměstnává osoby se zdravotním postižením, což je ovlivněno tradicí a poměrně jasně vymezenými nástroji i statutem tohoto typu znevýhodnění oproti jiným typům. Můžeme se však stále častěji setkat také s podniky, které zaměstnávají Romy, mladé lidi, kteří opustili dětské domovy, lidi bez

domova, lidi s drogovou minulostí atd. (Bednáriková, Francová, 2011). Konkrétní údaje v absolutním i relativním vyjádření zachycuje Tab. č. 6.

Tab. č. 6: Údaje o zaměstnávání cílových skupin sociálními podniky v ČR

Cílová skupina	Počet SP absolutně	Počet SP v procentech
Zdravotně postižení	77	67 %
Dlouhodobě nezaměstnaní	32	28 %
Jiné skupiny	14	12 %
Etnické menšiny	14	12 %
Mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci	13	11 %
Lidé pečující o rodinné příslušníky	13	11 %
Lidé bez přístřeší a po výkonu trestu	10	9 %
Lidé se závislostmi	9	8 %

Zdroj: P3, 2013

Nejmasivněji zaměstnávanou cílovou skupinou jsou osoby se zdravotním postižením. Děje se tak v 67 % z celkových 115 podniků. Druzí v pořadí jsou dlouhodobě nezaměstnaní s 28 %. Jiné skupiny dosahují 12 % (jako příklad "jiné" lze uvést azylanty a imigranty či osoby ve věku 50 let a více). Stejně procento (12 %) podniků zaměstnává etnické menšiny (zpravidla se jedná o Romy), (P3, 2013).

Za zajímavé lze považovat také regionální rozložení sociálních podniků. Nejvíce aktivní jsou kromě Prahy, hlavně Ústecký, Moravskoslezský a Zlínský kraj. Naopak Jihomoravský, Jihočeský kraj nebo kraj Vysočina v aktivitě za ostatními zatím zaostávají, viz následující obrázek.

Obr. č. 2: Regionální rozložení sociálních podniků v České republice



Zdroj: České sociální podnikání, 2014d

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU je jedním ze čtyř sociálních podniků založených v roce 2007, tedy v období, kdy se sociální podnikání v ČR začalo rozšiřovat. V porovnání s regionálním rozložením sociálních podniků v ČR, je Plzeňský kraj oblastí s velmi nízkou četností sociálních podniků. Podle adresáře sociálních podniků, zpracovaného P3, se na území Plzeňského kraje nachází v současné době šest sociálních podniků. Nejstarším SP v této oblasti je sdružení občanů EXODUS, které bylo založeno v roce 1992. MOŽNOSTI TU JSOU společně se sociálním podnikem Přeslička, s.r.o. jsou druhým nejstarším SP v Plzeňském kraji. Jejich cílová skupina, zdravotně postižení, patří v ČR do nejmasivněji zaměstnávané cílové skupiny.

4.2 Ukazatele finančního zdraví MOŽNOSTI TU JSOU

Dalšími užitečnými ukazateli by podle Vyskočila mohly být finanční zdroje sociálních podniků, nebo jiné ukazatele finančního zdraví, jako je zadluženost nebo schopnost splácet dluhy.

Pro účely zhodnocení finančního zdraví MOŽNOSTI TU JSOU, byly na základě výše uvedených doporučení použity ukazatele celkové zadluženosti a likvidity.

Ukazatelé likvidity

Likvidita znamená schopnost podniku dostát svým závazkům a je obvykle spojována se třemi základními poměrovými ukazateli, a to:

- běžnou likviditou,
- pohotovou likviditou,
- hotovostní (peněžní) likviditou.

Běžná likvidita (Current Ratio) měří, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Hlavní smysl ukazatele likvidity spočívá v tom, že pro úspěšnou činnost podniku má zásadní význam úhrada krátkodobých závazků z odpovídajících položek aktiv. Běžná likvidita je citlivá na strukturu oceňování zásob a pohledávek. Podle průměrné strategie se má tato likvidita pohybovat v rozmezí 1,6 - 2,5, podle konzervativní strategie má být vyšší než 2,5 a podle agresivní nižší než 1,6, ale ne nižší než 1. Je tedy pouze na managementu podniku, jakou strategii zvolí a zda preferuje spíše vysoký výnos nebo nízké riziko (Kislingerová, 2010).

$$\text{Běžná likvidita} = \text{Oběžná aktiva} / \text{Krátkodobé závazky}$$

Pohotová likvidita (Quick Asset Ratio, Acid Test) je konstruována ve snaze vyloučit nejméně likvidní část oběžných aktiv – zásoby (suroviny, materiál, polotovary, nedokončenou výrobu a hotové výrobky) z ukazatele běžné likvidity. Obdobně jako u běžné likvidity i zde vzniká otázka optimální výše tohoto ukazatele. V tomto případě se doporučuje hodnota 0,7 - 1,0, u konzervativní strategie 1,1-1,5 a opačným pólem jsou hodnoty v intervalu 0,4-0,7, tj. vysoce agresivní strategie. Nabývá-li ukazatel hodnoty 1, znamená to, že podnik by měl být schopen vyrovnat své závazky bez nutnosti prodeje svých zásob (Kislingerová, 2010).

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}) / \text{Krátkodobé závazky}$$

Výše uvedené dva ukazatele likvidity patří v praxi k nejvíce užívaným. Nejpřísnější ukazatel likvidity je **hotovostní likvidita** (Cash Position Ratio). Hotovostí se rozumí všechny pohotové platební prostředky, tzn. nejen suma prostředků na běžném účtu, v pokladně, ale rovněž volně obchodovatelné krátkodobé cenné papíry, šeky apod. Doporučená hodnota ukazatele je v rozmezí 0,2 – 0,5 (Kislingerová, 2010).

$$\text{Hotovostní likvidita} = \text{Peněžní prostředky} / \text{Krátkodobé závazky}$$

Jak již bylo řečeno v předchozím textu, likvidita znamená schopnost podniku dostát svým závazkům. Při analýze vývoje likvidity je důležité posuzovat nejen to, jestli je dostatečně vysoká, aby byl podnik schopný plynule a bez problémů hradit své závazky, ale také aby nedocházelo ke kumulaci příliš vysokého množství likvidního majetku, který by v takovém případě nemohl být využit pro jiné podnikatelské záměry.

Následující tabulka zachycuje vývoj ukazatelů likvidity MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007 – 2013.

Tab. č. 7: Vývoj ukazatelů likvidity MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007-2013

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	2,1	1,7	1,6	1,3	1,6	1,4	1,2
Pohotová likvidita	1,9	1,6	1,4	1,1	1,3	1,3	1,1
Hotovostní likvidita	1,3	0,6	0,2	0,5	0,6	0,4	0,3

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Podle průměrné strategie by se měla běžná likvidita pohybovat v rozmezí 1,6 - 2,5. Tohoto rozmezí nebylo dosaženo v letech 2010, 2012 a 2013. V ostatních letech se pohybovala běžná likvidita u spodní hranice doporučeného rozmezí, jedná se tedy převážně o agresivní strategii.

Pohotová likvidita se blížila hodnotám běžné likvidity, což je pro podniky poskytující služby typické. Průměrný podíl zásob na celkových oběžných aktivech byl 12 %. Za sledované období dosahovala pohotová likvidita průměrné hodnoty 1,4, která odpovídá konzervativní strategii. Společnost byla schopna ve sledovaném období vyrovnat své závazky bez nutnosti prodeje svých zásob.

Hotovostní likvidita se pohybovala v rozmezí 0,2 – 1,3. Nejvyšší hodnota byla dosažena v roce 2007. Vysoké hodnoty hotovostní likvidity znamenají, že společnost disponuje dostatečným množstvím nejlikvidnějších prostředků a je tak schopna hradit své splatné závazky včas. V ostatních sledovaných letech se hotovostní likvidita pohybovala kolem doporučeného rozmezí, ale i zde se MOŽNOSTI TU JSOU drží konzervativnějšího přístupu.

Ukazatelé zadluženosti

Ukazatele zadluženosti měří velikost dluhového financování podniku a poskytují informace o finančním a věřitelském riziku. Pro účely zhodnocení zadluženosti MOŽNOSTI TU JSOU je použit ukazatel celkové zadluženosti.

Celková zadluženost (Debt ratio)

Celková zadluženost je podíl cizího kapitálu na celkových aktivech. Zahrnuje jak dlouhodobé, tak krátkodobé dluhy. Optimální velikost zadlužení je u každého podniku jiná a při hodnocení zadluženosti je třeba přihlídnout k odvětví podnikání a k dalším faktorům (Synek, 2011).

Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je zadluženost podniku a také riziko věřitelů.

Znat poměr mezi cizími a vlastními zdroji je pro vlastníky podniku velmi důležité, aby mohli rozhodnout, zda je další zadlužování vhodné a únosné.

Následující tabulka zachycuje vývoj celkové zadluženosti sociálního podniku MOŽNOSTI TU JSOU.

Tab. č. 8: Vývoj celkové zadluženosti MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007-2013

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Celková zadluženost	63 %	69 %	77 %	76 %	62 %	65 %	65 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Z tabulky je patrné, že míra celková zadluženost dosahovala během sledovaných let průměrné hodnoty 68 %. Nejvíce byl majetek zatížen cizími zdroji v roce 2009, kdy dosahovala celková zadluženost 77 %. Hlavní část těchto cizích zdrojů tvořily závazky za zaměstnanci a institucemi sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění, jedná se tedy o krátkodobé cizí zdroje. Klesající tendence celkové zadluženosti v posledních letech je pro společnost pozitivní. Jelikož se doporučená hodnota celkového zadlužení liší podle velikosti a oboru podnikání, nelze jednoznačně určit, zda jsou zjištěné hodnoty pro oblast sociálního podnikání optimální.

4.3 Finanční zdroje MOŽNOSTI TU JSOU

Sociální podnik vstupuje do konkurenčního prostředí s ostatními podnikatelskými subjekty, jejichž činnost je motivována maximalizací zisku. Vize sociálního podniku může být sebelepší, ale realizovatelná je pouze za předpokladu, že pro její uskutečnění jsou k dispozici dostatečné finanční zdroje odpovídající náročnosti cílů a kapacitě podniku. Způsob financování sociálního podniku lze považovat za jeden z hlavních ukazatelů jeho dlouhodobé udržitelnosti. Více-zdrojové financování, kdy sociální podnik má v záloze více zdrojů příjmu, může poměrně efektivním způsobem překlenout závislost na dotacích.

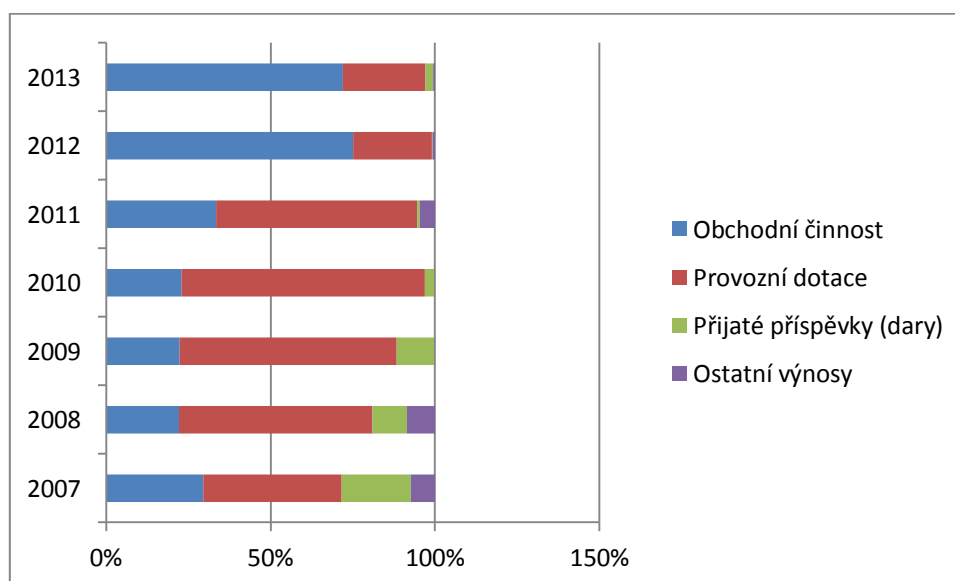
Následující tabulka zobrazuje strukturu výnosů MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007 až 2013.

Tab. č. 9: Výnosy MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007 - 2013 (v tis. Kč)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Obchodní činnost	341	941	1 065	1 595	3 928	31 233	30 090
Provozní dotace	488	2 504	3 156	5 152	7 185	10 039	10 253
Přijaté příspěvky (dary)	243	446	544	204	95	15	1 005
Ostatní výnosy	85	366	10	17	547	355	209

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Obr. č. 3: Struktura výnosů MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007 - 2013



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Z hlediska výnosů lze pozorovat dvě odlišná období. V období 2007 – 2011 představovaly hlavní část výnosů dotace, naopak v letech 2012 a 2013 jsou dominantní výnosy z obchodní činnosti. Důvodem nárůstu výnosů z obchodní činnosti je zahájení projektu SECOND HELP na konci roku 2010. Hlavním cílem tohoto projektu je rozjezd a stabilizace sociálního podnikání MOŽNOSTI TU JSOU.

Ze struktury výnosů MOŽNOSTI TU JSOU lze pozorovat více zdrojů financování. Primárně se jedná o tyto zdroje:

- tržby z obchodní činnosti,
- provozní dotace, granty a
- dary fyzických a právnických osob.

Tržby z obchodní činnosti zahrnují tržby za vlastní výrobky, tržby z prodeje služeb a tržby za prodané zboží, převážně z prodejen SECOND HELP. Ekonomická krize vede lidi k tomu, že více nakupují v second-handech, což dělá z prodejen SECOND HELP dobrý obchodní model. Rostoucí tendence příjmů z obchodní činnosti navíc odkazuje na schopnost MOŽNOSTI TU JSOU čelit finanční nestabilitě a nejistotě vnějších zdrojů (dotací, darů aj.).

Tržby jsou sledovány denně, včetně jejich změn. V případě poklesu tržeb jsou hledány příčiny a společnost se snaží patřičně reagovat. Vedení stanovuje denní a měsíční cíle tržeb jednotlivých provozů a seznamuje s jejich plněním všechny zaměstnance. Pokud tyto limity nejsou naplňovány, u lidí s duševním onemocněním to někdy vyvolává obavy, takže s nimi musí vedení jednat opatrněji (Francová, Kurková, 2015).

Druhým zásadním finančním zdrojem jsou dotace.

Následující tabulka obsahuje pro představu přehled dotací, které společnost obdržela v roce 2013.

Tab. č. 10: Přehled přijatých dotací za rok 2013

Dotace	částka v Kč
Úřad práce České republiky	7 160 844
Magistrát města Plzně	80 000
Plzeňský kraj	195 000
Dotace z evropských fondů	2 816 832

Zdroj: Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU, 2013

- Dotace od Úřadu práce byla poskytnuta na zaměstnávání osob se zdravotním postižením a na instruktory pracovní rehabilitace.
- Dotace od poskytovatele Plzeň, statutární město byla použita na krytí nákladů spojených s realizací služby s názvem „Pracovní rehabilitace – transitní pracovník“.
- Dotace z Plzeňského kraje byla poskytnuta na mzdové náklady instruktorů pracovní rehabilitace v souvislosti s realizací projektu Café Restaurantu Kačaba.
- Dotace OP LZZ na období od 1. 7. 2012 do 30. 6. 2014 pro projekt S Kačabou jdeme dál v celkové výši 5 946 726,08 Kč byla v roce 2013 byla čerpána do výnosů v částce 2 816 831,94 Kč (Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU, 2013).

Dotace od Úřadu práce jsou nezbytné pro úhradu nákladů a zabezpečení pracovní rehabilitace. Vzhledem ke zpětnému proplácení dotací z Úřadu práce si společnost někdy bere překlenovací úvěr od České spořitelny, s níž má Diakonie rámcovou smlouvu.

Jedním ze zdrojů financování jsou také přijaté dary, a to od fyzických i právnických osob, viz Tab. č. 11.

Tab. č. 11: Přehled přijatých darů za rok 2013

Dary	částka v Kč
Diakonie ČCE, středisko ZČ	964 520
TI Centrum, a.s. Plzeň	20 000
Nesst Europe Nonprofit KFT	193 220
Stanislava Krejčová	2 500
Lukáš Kouka	15 000

Zdroj: Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU, 2013

Nejdůležitějšími partnery se za dobu existence společnosti staly Úřad práce ČR, Plzeňský kraj, město Plzeň a Korandův sbor - farní sbor Českobratrské církve evangelické v Plzni.

4.4 Úspěšnost MOŽNOSTI TU JSOU v zaměstnávání cílové skupiny

Zvláštním ukazatelem vhodným hlavně pro integrační typ sociálních podniků by podle Vyskočila mohl být počet zaměstnanců přijatých v rámci jejich poslání, ze znevýhodněných skupin. Tento ukazatel by mohl být provázán i s evidencí účelových pracovních míst nebo příspěvky z politiky zaměstnanosti státu.

Počet handicapovaných, kteří během osmiletého působení organizace získali práci, přesáhl v lednu 2015 číslo sto. Stalo se tak především díky otevření prodejny SECOND HELP v Sušici. Pokud jde o konkrétní čísla, v Café Restaurantu Kačaba je zaměstnáno celkem 40 zdravotně postižených. Stejný počet zdravotně postižených pracuje v současné době v šesti prodejnách SECOND HELP. Osm zdravotně postižených našlo uplatnění díky projektu Zdravá svačina, šest osob je zaměstnáno v Kavárně Havlíčkovka a sedm zdravotně postižených osob spolupracuje v oblasti administrativy a podpory organizace (Nový, 2015).

V současné době si MOŽNOSTI TU JSOU drží 80% úspěšnost zaměstnanosti lidí, kteří úspěšně prošli pracovní rehabilitací a uspěli na otevřeném trhu práce.

Následující tabulka zobrazuje vývoj volných pracovních míst v Plzeňském kraji, a to v členění na pracovní místa pro zdravotně postižené, absolventy a mladistvé.

Tab. č. 12: Volná pracovní místa v Plzeňském kraji k 31. 12. 2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Volná pracovní místa	2 078	2 161	2 603	2 417	2 575
z toho:					
Pro absolventy a mladistvé	178	199	222	157	378
Osoby se zdravotním postižením	99	80	179	140	157

Zdroj: Český statistický úřad, 2014

Z tabulky lze pozorovat rostoucí tendenci volných pracovních míst pro osoby se zdravotním postižením. Dá se tedy odvodit, že vytvářením vhodných pracovních podmínek pro pracovní programy určené lidem se zdravotním postižením, pomáhá

společnost MOŽNOSTI TU JSOU lokálně řešit nezaměstnanost takto znevýhodněných lidí. Důsledkem není pouze zlepšování sociální integrace zdravotně znevýhodněných osob, ale také úspora veřejných rozpočtů na nákladech nezaměstnanosti.

Z pohledu veřejných rozpočtů se státu vyplatí podporovat tvorbu pracovních míst pro dlouhodobě nezaměstnané a osoby se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním, a to prostřednictvím podpory rozvoje integračních sociálních podniků. V okamžiku, kdy se tyto osoby pohybují mimo trh práce, nejen že nedochází k tvorbě hodnot, avšak vyvolávají přímé náklady nezaměstnanosti (podpora v nezaměstnanosti, ušlý výběr daní, sociálního a zdravotního pojištění, které jednotlivec, ale i jeho zaměstnavatel při ztrátě zaměstnání přestávají platit) a nepřímé náklady (vznikají díky sníženým výdajům nezaměstnaných vedoucí k nižšímu výběru přímých i nepřímých daní) zatěžující veřejné rozpočty. Tyto náklady výrazně převyšují výdaje spojené s podporou vzniku pracovních míst. Podmínkou efektivity je však sdílení nákladů se zaměstnavatelem, tj. nikoliv vytvářet a plně financovat pracovní místo, nýbrž podpořit podnikatelské aktivity sociálních podniků formou příspěvků, dotací nebo slevy na daních. Podporou integračních sociálních podniků, tj. podnikatelských subjektů zaměstnávajících osoby se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním, dojde ke vzniku nových pracovních míst a zároveň k úspoře veřejných rozpočtů (Vyskočil, 2014).

4.5 Zhodnocení výsledků hospodaření MOŽNOSTI TU JSOU

Bylo by optimální, kdyby si na sebe byl sociální podnik schopen plně vydělat prodejem svých výrobků a služeb a dosahoval také zisk. V praxi tomu tak ale často nebývá. Nejčastějším důvodem jsou vyšší náklady sociálního podniku spojené se zaměstnáváním znevýhodněných zaměstnanců (náklady na jejich zapracování, na zvýšenou míru podpory při řešení jejich problémů – pomoc psychologa, sociálního pracovníka), jejichž produktivita práce bývá nižší a které, vzhledem ke svému handicapu, nejsou vždy schopné (ať fyzicky či psychicky) zvládnout plnou pracovní dobu, potřebují častější přestávky, uzpůsobené pracovní prostředí, vybavení apod.

Sociální podnik se řídí principy, které ekonomickou efektivitu spíše než akcelerují, mnohdy brzdí. Vyvíjí aktivity, jejichž primárním zájmem je sociální prospěch, nikoliv maximalizace zisku.

Výsledek hospodaření je obrazem rozdílu nákladů a výnosů. Obecně prospěšná společnost je ze zákona povinna ve svém účetnictví důsledně oddělit náklady a výnosy spojené s doplňkovými činnostmi a náklady a výnosy spojené s obecně prospěšnými službami. Pro potřebu posouzení MOŽNOSTI TU JSOU, jako komplexního souboru činností, jsou uváděny souhrnné náklady a výnosy (součet nákladů/výnosů hlavní a doplňkové činnosti). Následující tabulka zobrazuje náklady, výnosy a výsledek hospodaření MOŽNOSTI TI JSOU v letech 2007 – 2013.

Tab. č. 13: Hospodaření MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007-2013 (v tis. Kč)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Výnosy	1 157	4 257	4 775	6 968	11 755	41 642	41 557
Náklady	1 158	4 111	4 752	7 299	11 014	39 644	40 990
Výsledek hospodaření	-1	146	23	-331	741	1 998	567

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Náklady, stejně jako výnosy, mají rostoucí tendenci. Ta souvisí s neustálým rozšiřováním aktivit společnosti. Hospodářský výsledek se během sledovaných let pohyboval jak v záporných, tak v kladných číslech. Pracovní rehabilitaci, která je hlavní činností společnosti, je nutné dofinancovat z jiných zdrojů, k čemuž slouží především dotace od Úřadu práce.

Záporný výsledek hospodaření v roce 2007 byl způsoben zahájením provozu.

V roce 2010 došlo ke ztrátě 331 000 Kč. Hlavní příčinnou této ztráty byl výpadek v poskytování dotace na pracovní rehabilitaci (červen – říjen), kdy důvodem byl nedostatek zdrojů Úřadu práce. V tomto roce si společnost nechala na zakázku zpracovat podnikatelský plán ohledně zamýšleného projektu SECOND HELPů, což bylo jednou z příčin nárůstu nákladů za využití služby. Největší složku nákladů tvořili mzdové náklady, stejně jako ve většině sledovaných let. Tyto náklady zahrnují odměny pracovníků se zdravotním postižením a také odměny pro pracovníky, kteří zajišťují provoz organizace na různých pozicích (trenér, instruktor, vedoucí provozu, účetní). Naopak nejvyšší podíl na celkových výnosech tvořily dotace, konkrétně 42 %. Hodnota přijatých darů se oproti roku 2009 snížila o 340 000 Kč.

Nejvyššího kladného hospodářského výsledku dosáhla společnost v roce 2012. Jedním z důvodů bylo rozšíření pracovišť ze tří na osm. Od jara tohoto roku není Kačaba

jen kavárnou a čajovnou, ale po vybudování teplé kuchyně se z ní stal také restaurant, což bylo jednou z příčin nárůstu tržeb. Hlavním důvodem dosaženého zisku je však extrémní nárůst výnosů z obchodní činnosti, konkrétně tržeb za prodané zboží v prodejnách SECOND HELP. Ty činily v roce 2012 celkem 27 484 000 Kč. Za tento rok navštívilo prodejny SECOND HELP okolo 80 000 zákazníků, z nichž 12 000 učinilo nákup. Celkem tak bylo prodáno 17 120 kusů různého oblečení (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2012). V roce 2012 proto tvořilo téměř polovinu celkových nákladů prodané zboží.

„Hlavním ukazatelem úspěšnosti sociálních podniků však nemůže být jen jejich zisk, financování či počet zaměstnanců. Primárním posláním sociálních podniků není zisk, třebaže ekonomické fungování podniku je důležité, ale primární je cíl sociální nebo veřejně prospěšný. Zde pak narazíme na další překážku. Vyjádřit efektivitu pro-ziskového podniku je totiž poměrně snadné, jeho hlavním ukazatelem je jeho ziskovost, jeho fungování na sebe čistícím trhu, kde neefektivní podniky časem sami zaniknou. S veřejnou a sociální prospěšností je to obtížnější, trh většinou tyto subjekty sám nezhodnotí nebo je zhodnotí „nesprávně“. Kolektivní blaho a pozitivní externality znemožňují spoléhání se na tržní mechanismy. Podnik s velkým sociálním přínosem může mít špatné tržní výsledky, ale i přesto může být velice přínosný pro společenské blaho“ (Vyskočil, 2014, s. 20).

4.6 SWOT analýza MOŽNOSTI TU JSOU

SWOT analýza je metoda, pomocí níž lze velmi přehledně identifikovat silné a slabé stránky podniku ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž původcem je vnější prostředí. Název vychází z počátečních písmen anglických slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby), které reprezentují 4 oblasti zájmu. Díky SWOT analýze lze komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problematické oblasti či nové možnosti pro rozvoj firmy (Kurková, Francová, 2012).

Po analýze všech faktorů, které mají na podnik vliv, a jejich roztřídění do jednotlivých výše uvedených kategorií, je možné pochopit procesy a dění vně i uvnitř podniku.

Jako základní zjednodušené strategie vycházející z analýzy SWOT uvádí Synek:

- **přístup S – T:** využívat silných stránek pro eliminaci hrozeb,
- **přístup W – O:** snažit se eliminovat slabé stránky za pomoci příležitostí z okolí,
- **přístup S – O:** využívat silných stránek a velkých příležitostí plynoucích z okolí,
- **přístup W – T:** snažit se vyřešit znepokojivý stav i za cenu likvidace organizace.

Pro účely zhodnocení vnitřního a vnějšího prostředí MOŽNOSTI TU JSOU je v následující tabulce vypracována SWOT analýza společnosti, která usnadňuje nalezení problematických oblastí či možností pro další rozvoj.

Tab. č. 14: SWOT analýza MOŽNOSTI TU JSOU

	Silné stránky	Slabé stránky
Vnitřní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> • zkušenosti v oblasti sociálního podnikání • expanzivní firemní politika • 80% úspěšnost absolventů rehabilitace při získávání dalšího zaměstnání • možnost zaměstnání OZP, kteří prošli rehabilitací v prodejnách SECOND HELP • úspěšnost v získávání dotací z minulých let • franšízingový koncept prodejen SECOND HELP 	<ul style="list-style-type: none"> • nutnost dofinancovat hlavní činnost finančními prostředky z činností doplňkových • nestabilní pracovní výkony, nemocnost a fluktuace cílové skupiny (OZP)
	Příležitosti	Hrozby
Vnější prostředí	<ul style="list-style-type: none"> • příspěvky ze zákona o zaměstnanosti • operační programy ESF • nárůst povědomí o sociálním podnikání ze strany institucí, zaměstnavatelů a veřejnosti • konání workshopů na téma sociálního podnikání 	<ul style="list-style-type: none"> • nedostatečná všeobecná informovanost zaměstnavatelů o možnostech pracovního uplatnění OZP • chybějící legislativa a nejednotnost pojmů SP • negativní předsudky zákazníků • konkurence ze strany provozovatelů kaváren a second-handů

Zdroj: vlastní zpracování 2015

Nejsilnějšími stránkami se v daném kontextu jeví zkušenosti v oblasti sociálního podnikání a především také možnost zaměstnávání OZP, kteří prošli rehabilitací, ve vlastních prodejnách SECOND HELP. Tato možnost by mohla napomoci odvrátit hrozbu nedostatečné informovanosti zaměstnavatelů o možnostech pracovního uplatnění takto znevýhodněných osob.

Vhodnou příležitostí představuje také konání workshopů na téma sociálního podnikání, kde by bylo možné propagovat franšizingový koncept prodejen SECOND HELP a předávat dlouholeté zkušenosti, které MOŽNOSTI TU JSOU za dobu své činnosti získaly.

K nejslabším stránkám patří naopak těžko dosažitelná rovnováha mezi sociálními a ekonomickými cíli, která vyplývá z nutnosti dofinancovat hlavní činnost podniku finančními prostředky z činností doplňkových. Zde se nabízí možnost využití finančních prostředků z operačních programů ESF, se kterými mají MOŽNOSTI TU JSOU již zkušenosti.

Vhodným přístupem pro MOŽNOSTI TU JSOU by na základě výsledů SWOT analýzy mohl být přístup S – O, případně přístup S – T.

5 Zhodnocení analýzy a návrhy opatření pro další rozvoj MOŽNOSTI TU JSOU

Tato část práce je shrnutím zjištěných skutečností o dosavadní činnosti MOŽNOSTI TU JSOU. Následně jsou předloženy návrhy, které by mohly napomoci v dalším rozvoji jejich sociálního podnikání.

Integrační sociální podnik MOŽNOSTI TU JSOU představuje ucelený koncept několika projektů, které se vzájemně doplňují a jako celek fungují synergicky. Společným jmenovatelem projektů a veškerých aktivit je měnit pohled na zaměstnávání lidí se zdravotním znevýhodněním.

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU vznikla v období, kdy se sociální podnikání v ČR začalo rozšiřovat. Z hlediska jejího místa výkonu je Plzeňský kraj oblastí s velmi nízkou četností sociálních podniků. Cílová skupina společnosti, zdravotně postižení, patří v ČR do nejmasivněji zaměstnávané cílové skupiny sociálních podniků.

V roce 2015 společnost překonala metu sta zaměstnaných lidí se zdravotním znevýhodněním, a to díky úspěšnému fungování svých stěžejních projektů: Café Restaurant Kačaba rozšířený o projekt Zdravá svačina, SECOND HELP a kavárna Havlíčkovka.

Na začátku všeho byla Kačaba, která nadále zůstává srdcem společnosti. Důležitá je nejen proto, že vznikla jako první, ale také proto, že poskytuje pracovní rehabilitaci, kterou ročně projde osm až deset lidí se zdravotním znevýhodněním. V současné době si společnost drží 80% úspěšnost zaměstnanosti lidí, kteří úspěšně prošli pracovní rehabilitací a uspěli na otevřeném trhu práce. Vytvářením vhodných pracovních podmínek pro pracovní programy určené lidem se zdravotním postižením, pomáhá společnost lokálně řešit nezaměstnanost takto znevýhodněných lidí. Pokud by požadovaným cílem byla kvalitní pracovní rehabilitace s výsledky, zvyšující se tržby a návštěvnost, pak by bylo možné říci, že se daří cíle naplňovat.

Nejvíce absolventů pracovní rehabilitace nachází práci v řetězci second-handových prodejen SECOND HELP, který tvoří síť franšíz, jak uvnitř organizace MOŽNOSTI TU JSOU, tak nezávislých organizací. Tento projekt vznikl jako reakce organizace na dlouhodobý problém týkající se malého zájmu firem zaměstnávat lidi s postižením v regionu. V současné době zaměstnává SECOND HELP čtyřicet osob se zdravotním

postížením. Tržby za zboží v prodejnách SECOND HELP slouží jako prostředek ke stabilizaci sociálního podnikání MOŽNOSTI TU JSOU.

Na základě hodnocení ukazatelů likvidity lze konstatovat, že je společnost schopná dostát svým závazkům. S přihlédnutím na charakter podnikání se jako přijatelná jeví i průměrná celková zadluženost MOŽNOSTI TU JSOU, která činí za sledované období (2007 – 2013) 68 %.

Společnost využívá více-zdrojové financování. Tyto zdroje tvoří především příjmy z obchodní činnosti, dotace a dary. Zahájením projektu SECOND HELP došlo k postupné změně ve struktuře těchto zdrojů, kdy se hlavní složkou staly příjmy z obchodní činnosti. Postupně tak dochází k naplňování cíle tohoto projektu, kterým je především stabilizace sociálního podnikání MOŽNOSTI TU JSOU. Rostoucí tendence příjmů z obchodní činnosti navíc odkazuje na schopnost MOŽNOSTI TU JSOU čelit finanční nestabilitě a nejistotě vnějších zdrojů (dotací, darů aj.). Pracovní rehabilitaci, která je hlavní činností společnosti, je nutné dofinancovávat z jiných zdrojů, k čemuž slouží především dotace od Úřadu práce. Ten se stal za dobu činnosti společnosti jedním z jejich nejdůležitějších partnerů.

Ačkoliv primárním cílem sociálního podnikání není maximalizace zisku, ale provozování veřejně prospěšných aktivit, i v této oblasti, s přihlédnutím na charakter podnikání, lze hodnotit činnost MOŽNOSTI TU JSOU jako úspěšnou. Společnost dosahovala za sledované období (2007 – 2013) převážně kladného hospodářského výsledku. Záporného hospodářského výsledku dosáhla pouze v letech 2007 a 2010. V roce 2007 se jednalo o ztrátu ve výši 1 000 Kč, která byla způsobena především zahájením provozu. Ztráta v roce 2010 ve výši 331 000 Kč byla způsobena výpadkem v poskytování dotace na pracovní rehabilitaci od Úřadu práce.

Nejsilnějšími stránkami společnosti jsou dlouholeté zkušenosti v oblasti sociálního podnikání a především také možnost zaměstnávání OZP, kteří prošli rehabilitací, ve vlastních prodejnách SECOND HELP. K nejslabším stránkám patří naopak těžko dosažitelná rovnováha mezi sociálními a ekonomickými cíli.

V následujících podkapitolách jsou předloženy návrhy, které by mohly napomoci v dalším rozvoji MOŽNOSTI TU JSOU.

5.1 Věrnostní program v Café Restaurant Kačaba

Jednou z moderních záležitostí v oblasti kavárenské, ale také pohostinské činnosti jsou v dnešní době věrnostní programy. Vytvoření věrnostního programu v Café Restaurantu Kačaba, by mohlo zvýšit motivaci zákazníků se do Kačaby vracet. Jedním z dalších přínosů pro společnost by byly získané informace o zákaznících a jejich nákupním chování.

Věrnostní program je marketingový nástroj, který má odměnit stávající zákazníky, zajistit jejich věrnost a zároveň získat důvěru budoucích zákazníků.

Věrnostní programy je možné rozdělit podle typu odměn. Ty mohou být buď finanční (slevy, vouchery apod.) nebo nefinanční (speciální nabídky, nadstandardní služby). Z hlediska sociálního podnikání se jako udržitelnější jeví odměny nefinanční z důvodu nižší nákladové náročnosti, avšak pro zákazníky není tato forma tolik atraktivní.

Konkrétním řešením věrnostního programu v Kačabě by mohlo být zavedení zákaznických karet fungujících na principu bodového systému. Body by byly připisovány na základě výše peněžní částky zaplacené za občerstvení v Kačabě. Při dosažení určitého počtu bodů by zákazníci obdrželi slevu, dárek nebo jiný benefit (v případě finančních odměn).

Druhou možností by mohlo být zavedení klubových karet na základě členského příspěvku. Ten by mohl činit například 500 Kč ročně. Zaplacením tohoto příspěvku by se zákazník stal členem klubu dárců Kačaby. Pro tyto členy by Kačaba poskytovala nadstandardní služby nebo je zvala na výjimečné akce (v případě nefinančních odměn).

5.2 Zaměření na projekt Zdravá svačina

Zdravá svačina je rozšířením činnosti Café Restaurantu Kačaba. Inspiraci našla Kačaba v chráněné dílně v Hradci Králové. V rámci tohoto projektu jsou nabízeny firmám, školám a jejich žákům cenově dostupné a kaloricky vyvážené svačiny. Vedle několika druhů plněných housek, baget a sendvičů jsou to i saláty nebo ochucené jogurty s müsli, medem, čokoládou nebo ovocem. Cena zdravé svačiny, o jejíž přípravu se stará osm hendikepovaných, se pohybuje mezi 17 a 30 Kč.

V současné době dodává Kačaba zdravé svačiny šesti školám v Plzni. Zároveň se snaží o získání větších prostor pro jejich přípravu a také o dotaci na provoz, jelikož se na této

službě nedá vydělat. Oblasti propagace tohoto projektu se v současné době společnost příliš nevěnuje.

Tento projekt se jeví jako velice slibný z hlediska naplňování principů integračního sociálního podniku. Intenzivní propagací tohoto projektu by mohl Café Restaurant Kačaba získat nové odběratele, což by znamenalo možnost zaměstnání více osob cílové skupiny (OZP) společnosti. Firmy by navíc mohly odebírání zdravých svačín z Kačaby uplatňovat v rámci svých aktivit CSR.

V roce 2015 podala společnost MOŽNOSTI TU JSOU v rámci projektu Zdravá svačina žádost o dotaci na Magistrát města Plzeň. Požadovaná částka ve výši 96 000 Kč, která měla být využita na rozšíření nabídky pracovních míst zdravotně znevýhodněným osobám v plzeňském regionu na 14 míst, však nebyla schválena.

5.3 Zřízení e-shopu pro SECOND HELP

Dalším návrhem pro rozvoj MOŽNOSTI TU JSOU by mohlo být zřízení internetového obchodu (e-shopu) pro SECOND HELP. Výhodami této varianty je možnost oslovení širšího okruhu potenciálních zákazníků, a tím získání dodatečných tržeb za prodané zboží. Tato varianta s sebou ale přináší také dodatečné náklady na správu e-shopu a expedici zboží zákazníkům. Nabízí se také otázka, zda by bylo možné v souvislosti s provozováním e-shopu zaměstnat některé osoby z cílové skupiny (OZP). Bylo by nezbytné zaměstnat člověka, který by se staral o pořizování fotografií oblečení a jejich zpracování. Dalším faktorem je také samotný koncept, tedy second-hand, kdy jsou ceny oblečení velmi nízké. V případě nákupu malého množství oblečení by značnou část celkové ceny tvořilo poštovné, což by potenciální zákazníkovi mohlo odradit.

E-shopy mají oproti kamenným obchodům mnoho pozitiv i negativ. Mezi hlavní výhody patří široká působnost a v podstatě neomezená otevírací doba. Široká působnost se pozitivně odráží mimo jiné i v marketingu, který v případě e-shopů umožňuje širší zásah při nižších nákladech na propagaci. S tím souvisí i možnost pravidelně a aktivně komunikovat se zákazníky. Mezi výhody e-shopu patří v neposlední řadě také možnost širší nabídky zboží než v kamenných obchodech, z důvodů omezených prostor a vysokým nájmům.

Velkým negativem je chybějící osobní kontakt se zákazníkem. Další nevýhoda plyne z nemožnosti si zboží fyzicky vyzkoušet, což hraje velkou roli především u oblečení a obuvi, které musí zákazníkům sednout a neodvažují se jej koupit bez vyzkoušení.

Náklady na provoz e-shopu se skládají z několika částí. K těmto nákladům patří náklady na zakoupení či pronájem e-shopu včetně grafiky, náklady na provozní režii e-shopu (hosting, doména, aktualizace systémů), náklady na balení a logistiku produktů, náklady na reklamace apod. Existuje i možnost koupit již hotové řešení internetového obchodu, což šetří nejen čas, ale i náklady.

Na straně výnosů stojí tržby, dlouhodobě pak také hodnota značky a hodnota získaných zákazníků (a jejich budoucí opakované nákupy).

Závěr

Dílčím cílem této práce bylo charakterizovat oblast sociálního podnikání v České republice a vymezit jeho specifika. Hlavním cílem bylo zpracování analýzy dosavadní činnosti integračního sociálního podniku MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. a na základě této analýzy zhodnotit jeho činnost. Následně navrhnout dle dostupných možností doporučení, která by mohla napomoci v jeho dalším rozvoji.

Sociální ekonomika je pojem, který se v posledních několika letech dostává stále více do popředí. Schopnost sociální ekonomiky inovativním způsobem reagovat na sociální potřeby vede k tomu, že její význam neustále roste. Státy, kde dosud není legislativně či jinak přijata, začínají pro sociální ekonomiku vytvářet podmínky. Stejně tak je tomu i v České republice, kde se sociální podnikání těší v posledních několika letech nebývalému zájmu. Sociální podnikání nabývá v českých podmínkách mnoha podob. Velkou část tvoří podniky, které zaměstnávají osoby se ztíženým přístupem na trh práce. Majoritní skupinou jsou pak osoby se zdravotním postižením, které kvůli nižší produktivitě práce a častější nemocnosti mnohdy nenachází pracovní uplatnění.

Subjekty sociální ekonomiky působí na běžném trhu a jsou konkurenceschopné, podnikají za sociálním účelem, kladou značný důraz na svou společenskou odpovědnost a reinvestují zisk zpět do podnikání. Jejich cíle podnikání jsou odlišné od komerčních firem, které usilují primárně o maximalizaci zisku.

Podporou podnikatelských aktivit, které splňují kritéria sociálního podnikání, se v České republice zabývá několik organizací. Tato podpora má formu poradenství nebo grantů. Finanční sektor poskytuje produkty (úvěry) pro sociální podniky v malém měřítku, jako pilotní iniciativy v rámci svých aktivit CSR.

Efektivita činnosti integračního sociálního podniku MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. je vzhledem k cílové skupině značná a nepřehlédnutelná. V roce 2015 přesáhl počet zdravotně postižených, kteří během působení organizace získali práci, číslo sto. V současné době si společnost navíc drží 80% úspěšnost zaměstnanosti lidí, kteří úspěšně prošli pracovní rehabilitací a uspěli na otevřeném trhu práce. Důsledkem není pouze zlepšování sociální integrace zdravotně znevýhodněných osob, ale také úspora veřejných rozpočtů na nákladech nezaměstnanosti.

Ačkoliv primárním cílem sociálního podnikání není maximalizace zisku, ale provozování veřejně prospěšných aktivit, i v této oblasti lze hodnotit činnost MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. jako úspěšnou. Rostoucí tendence příjmů z obchodní činnosti navíc odkazuje na schopnost společnosti čelit finanční nestabilitě a nejistotě vnějších zdrojů.

Z výše zmiňovaných důvodů je proto důležité, aby existence sociálního podniku byla udržena a v budoucnu maximálně rozvíjena.

Mezi navržená opatření, která by mohla napomoci dalšímu rozvoji MOŽNOSTI TU JSOU, patří: zavedení věrnostního programu v Café Restaurantu Kačaba, intenzivní propagace projektu Zdravá svačina a zřízení e-shopu pro prodejny SECOND HELP.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Faktory růstu sociálního podnikání

Tab. č. 2: Principy sociálního podniku

Tab. č. 3: Principy integračního sociálního podniku

Tab. č. 4: Naplňování principů integračního sociálního podniku

Tab. č. 5: Zakládání SP v čase

Tab. č. 6: Údaje o zaměstnávání cílových skupin sociálními podniky v ČR

Tab. č. 7: Vývoj ukazatelů likvidity MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007-2013

Tab. č. 8: Vývoj celkové zadluženosti MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007-2013

Tab. č. 9: Výnosy MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007 - 2013 (v tis. Kč)

Tab. č. 10: Přehled přijatých dotací za rok 2013

Tab. č. 11: Přehled přijatých darů za rok 2013

Tab. č. 12: Volná pracovní místa v Plzeňském kraji k 31. 12. 2013

Tab. č. 13: Hospodaření MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007-2013 (v tis. Kč)

Tab. č. 14: SWOT analýza MOŽNOSTI TU JSOU

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Interiér Café Restaurantu Kačaba

Obr. č. 2: Regionální rozložení sociálních podniků v České republice

Obr. č. 3: Struktura výnosů MOŽNOSTI TU JSOU v letech 2007 - 2013

Seznam použitých zkratk

CSR	Corporate Social Responsibility
ČCE	Českobratrská církev evangelická
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
IOP	Integrovaný operační program
NNO	Nestátní neziskové organizace
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPPI	Operační program podnikání a inovace
o.p.s.	obecně prospěšná společnost
OP Z	Operační program Zaměstnanost
P3	People, Planet, Profit, o.p.s.
PRV	Program rozvoje venkova
SP	Sociální podnik
TESSEA	Tematická síť pro sociální ekonomiku

Seznam použité literatury

- Adresář sociálních podniků. České sociální podnikání.* [online]. 2014d [cit. 11. 10. 2014]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku>
- Aktivity P3. P3 – People, Planet, Profit.* [online]. [cit. 11. 1. 2015]. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/cz/>
- BEDNÁRIKOVÁ, Daniela. *Příklady dobré praxe aneb sociální podnikání v České republice a zahraničí.* Praha: P3 – People, Planet, Profit, 2012, 45 s., ISBN 978-80-260-4043-9
- BEDNÁRIKOVÁ, Daniela a FRANCOVÁ, Petra. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR - plná verze.* 1. vydání, Praha: Nová ekonomika, 2011, 63 s., ISBN 978-802-6009-344
- ČR. Zákon č. 89/2012 Sb, občanský zákoník. [on-line]. 3. 2. 2012, [cit. 8. 2. 2015]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/obcansky-zakonik-novy>
- ČR. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. [on-line]. 25. 1. 2012, [cit. 8. 2. 2015]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obchodnich-korporacich>
- ČR. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. [on-line]. 28. 9. 1995, [cit. 8. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-248-1995-sb-o-obecne-prospesnych-spolecnostech/zneni-20130401/uplne/>
- ČR. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. [on-line]. 13. 5. 2004, [cit. 8. 2. 2015]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni/zoz_-_22._1._2015.pdf
- DOHNALOVÁ, Marie a kol. *Sociální ekonomika.* 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 175 s., ISBN 978-80-7357-573-1
- Dotace.* Dotační.info. [online]. 2015 [cit. 11. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.dotacni.info/glossary/dotace-2/>
- FRANCOVÁ, Petra a KURKOVÁ, Gabriela. *Podnikejte pomalu: Zkušenosti sociálních podniků se zaměstnáváním osob s mentálním postižením a s duševním onemocněním.* [online]. Praha: P3 – People, Planet, Profit, o.p.s., 2015. [cit. 20. 3. 2015]. Dostupné z: http://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Podnikejte_pomal_u_publicace_P3.pdf

Galerie. Kačaba. [online]. 2014b [cit. 11. 12. 2014]. Dostupné z:

<http://www.kacaba.cz/galerie/>

Grantový program Stabilizace sociálních podniků. ČSOB. [online].

[cit. 13. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Spolecenska-odpovednost/odpovedne-podnikani/Stranky/CSOB-grantovy-program-stabilizace-socialnich-podniku.aspx>

Granty – jak to funguje. Finance. [online]. 2015 [cit. 11. 3. 2015]. Dostupné z:

<http://www.finance.cz/zpravy/finance/284596-granty-jak-to-funguje/>

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vydání, Praha: C.H. Beck, 2010, 811 s., ISBN 978-80-7400-194-9

KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: Strategická CSR*.

1. vydání, Plzeň: Nava, 2012, 173 s., ISBN 978-80-7211-408-5

KURKOVÁ, Gabriela a FRANCOVÁ, Petra. *Manuál: Jak založit sociální*

podnik. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012, 41 s., ISBN 978-802-6040-422

Možnosti tu jsou o.p.s. Možnosti tu jsou. [online]. [cit. 15. 3. 2015]. Dostupné

z: <http://www.moznostitujsou.cz/moznosti-tu-jsou/>

Národní program Záruka 2015 – 2023 ČMZRB. Asociace malých a středních podniků a

živnostníků ČR. [online]. [cit. 8. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.amsp.cz/narodni-program-zaruka-2015-2023-cmzrb>

Nezaměstnanost v Plzeňském kraji k 31. 12. 2013. Český statistický úřad.

[online]. 2014 [cit. 8. 3. 2015]. Dostupné

z https://www.czso.cz/csu/xp/nezamestnanost_v_plzenskem_kraji_k_31_12_2013

NICHOLLS, Alex. *Social entrepreneurship: new models of sustainable social change*.

Oxford: Oxford University Press, 2006, 448 s., ISBN 01-992-8388-5

NOVÝ, Ladislav, vedoucí Café Restaurantu Kačaba, 2015

OP Zaměstnanost 2014 - 2020. Evropský sociální fond v ČR. [online]. 2015b

[cit. 1. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/op-zamestnanost-2014-2020>

Osobní finance. Česká spořitelna. [online]. [cit. 13. 3. 2015]. Dostupné

z: http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_6816.xml

Otázky a odpovědi: Příspěvky ze zákona o zaměstnanosti. České sociální podnikání. [online]. 2015c [cit. 11. 1. 2015]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/otazky-a-odpovedi-2#>

Podpora. Kačaba. [online]. 2014c [cit. 11. 12. 2014]. Dostupné z: <http://www.kacaba.cz/podpora/>

Podpora sociálního podnikání v ČR. Evropský sociální fond v ČR. [online]. 2015a [cit. 10. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/podpora-socialniho-podnikani-v-cr>

Poradenství: Ergoeduka. České sociální podnikání. [online]. 2015a [cit. 11. 1. 2015]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/kdo-poradi/poradenske-organizace>

Poradenství: Nadace VIA. České sociální podnikání. [online]. 2015b [cit. 11. 1. 2015]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/kdo-poradi/poradenske-organizace>

Pracovní rehabilitace v Kačabě. Kačaba. [online]. 2014a [cit. 11. 12. 2014]. Dostupné z: <http://www.kacaba.cz/program/>

Principy sociálního podniku. České sociální podnikání. [online]. 2014b [cit. 11. 10. 2014]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

Principy integračního sociálního podniku. České sociální podnikání. [online]. 2014c [cit. 11. 10. 2014]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

S Kačabou jdeme dál. Možnosti tu jsou. [online]. [cit. 15. 12. 2014]. Dostupné z: <http://www.moznostitujsou.cz/prectete-si/hlavni-rubrika/s-kacabou-jdeme-dal>

Statut MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika.* 5. aktualizované a doplněné vydání, Praha: Grada, 2011, 471 s., ISBN 978-80-247-3494-1

TESSEA. České sociální podnikání. [online]. 2014a [cit. 18. 12. 2014]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/tessea>

Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2011 - 2013

Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., 2007 - 2013

VYSKOČIL, Marek. *Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO: Sociální podnikání*. [online]. 2014 [cit. 27. 2. 2015]. Dostupné

z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_vyskocil_pro_web.pdf

Výsledky dotazníkového šetření v sociálních podnicích v České republice. In: České sociální podnikání.cz [online]. Praha: P3 – People, Planet, Profit, o.p.s., 2013.

[cit. 20. 1. 2015]. Dostupné z: <http://ceske-socialni->

[podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf](http://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf)

ZÁLUSKÝ, Jan. *Čerpat dotace bude v novém období jednodušší*. Hospodářské noviny

[online]. 2015, [cit. 26. 3. 2015]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-63724660->

[cerpat-dotace-bude-v-nbsp-novem-obdobi-jednodussi](http://archiv.ihned.cz/c1-63724660-cerpat-dotace-bude-v-nbsp-novem-obdobi-jednodussi)

Seznam příloh

Příloha A: Program koncertů v Kačabě v rámci projektu „Živá hospoda“

Příloha B: Možnosti podpory Café Restaurantu Kačaba

Příloha C: Zkrácená rozvaha MOŽNOSTI TU JSOU z let 2007 – 2013

Příloha D: Zkrácený výkaz zisku a ztrát MOŽNOSTI TU JSOU z let 2007 – 2013



**živá hospoda
v Kačabě**
začátek vždy 20:00

6.2. Filled Up with
Music Café (funky, jazz)
20.3. DJ Pufaz (soul, rap)
speciální akce, více na fb Kačaba
3.4. Martin Svátek & band
15.4. Jazzband LIVE! (jazz)
29.4. Annešanté (šanson)
8.5. Pilsenskills (hip-hop)
20.5. Johnny Survived (post-rock)
3.6. Hynek Kočí (folk)

Akce se koná za podpory
EHMK 2015 - projekt živá hospoda

2015 Plzeň
Evropské hlavní město kultury

Kačaba

Příloha B: Možnosti podpory Café Restaurantu Kačaba



The image is a screenshot of the website for Café Restaurantu Kačaba. At the top, there is a navigation menu with links: "o nás", "menu", "akce", "galerie", "rezervace", "program", "lidé", "podpora", and "kontakt". In the center, there is a circular logo featuring a cartoon duck and the word "kačaba". Below the logo, the text reads: "POKUD KAČABĚ FANDÍTE, MŮŽETE JI PODPÓRIT NĚKOLIKA ZPŮSOBY:". This is followed by a list of seven support options, each accompanied by a small icon: a thumbs up for Facebook likes, a plate of food for dining, a coin for sponsorships, a calendar for events, a person for hiring, a duck for donations, and a leaf for volunteering.

o nás menu akce galerie rezervace program lidé podpora kontakt

kačaba

POKUD KAČABĚ FANDÍTE, MŮŽETE JI PODPÓRIT NĚKOLIKA ZPŮSOBY:

- dejte lajk na Facebooku
- choďte k nám do Kačaby pravidelně snídat, obědovat nebo jen tak na čaj a zákusek
- zapojte se do našich akcí jako partner či sponzor
- využijte našich prostor pro večírek, výstavu a vernisáž či svou reklamu
- přijměte do svého pracovního kolektivu některého z námi vyškolených lidí se zdravotním znevýhodněním
- věnujte nám materiální či finanční dar na provoz a vybavení
- přijďte se pobavit na některou z našich akcí – koncerty, vernisáže...
- staňte se dobrovolníkem

Zdroj: Kačaba, 2014c

Příloha C: Zkrácená rozvaha MOŽNOSTI TU JSOU z let 2007 – 2013 (v tis. Kč)

Označ.	AKTIVA	Účetní období						
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM	334	748	644	2043	3216	12914	11869
A.	Dlouhodobý majetek celkem					539	1 834	2 913
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem					539	1 930	3 312
3.	Stavby						1 495	1495
4.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí						380	1762
9.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek					539	55	55
IV.	Oprávky k dlouhodobému majetku celkem						-96	-399
6.	Oprávky ke stavbám						-33	-83
7.	Oprávky k samostatným movitým věcem a souborům movitých věcí						-63	-316
B.	Krátkodobý majetek celkem	334	748	644	2043	2677	11080	8 956
I.	Zásoby celkem	34	47	74	337	491	862	995
1.	Materiál na skladě	34	47	53	52	61	74	87
5.	Výrobky						11	
7.	Zboží na skladě a v prodejnách			21	285	430	777	908
II.	Pohledávky celkem	76	439	469	885	1194	6 845	5 448
1.	Odběratelé		9	66	93	107	5 001	2 246
4.	Poskytnuté provozní zálohy	48	134	91	167	325	180	424
5.	Ostatní pohledávky	1			3	8		5
6.	Pohledávky za zaměstnanci				-1	3	9	15
7.	Pohledávky za institucemi soc. zabezpečení a zdrav. pojištění		8					
10.	Daň z přidané hodnoty				58	48		
12.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	27	288	312	554	694	1 655	1 636
17.	Jiné pohledávky				11	9		50
18.	Dohadné účty aktivní							1 072
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	205	244	79	821	985	3 347	2 311
1.	Pokladna	53	40	21	148	87	206	229
2.	Ceniny	1	9	9	9	20	12	
3.	Účty v bankách	151	195	49	664	878	3 129	2 082
IV.	Jiná aktiva celkem	19	18	22		7	26	202
1.	Náklady příštích období	19	18	22		7	26	11
2.	Příjmy příštích období							191
	PASIVA	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM	334	748	644	2043	3216	12914	11869
A.	Vlastní zdroje celkem	131	206	230	432	1543	4 504	4 103
I.	Jmění celkem	132	61	207	763	909	1 871	903
1.	Vlastní jmění	62	5	6	5	340	839	903
2.	Fondy	70	56	201	758	569	1 032	
II.	Výsledek hospodaření celkem	-1	145	23	-331	634	2 633	3 200
1.	Účet výsledku hospodaření	-1	146	23	-331	741	1 998	567
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let		-1			-107	635	2 633
B.	Cizí zdroje celkem	203	542	414	1611	1673	8 410	7 766
II.	Dlouhodobé závazky celkem	46	106					
III.	Krátkodobé závazky celkem	157	436	409	1611	1673	7 984	7 390

1.	Dodavatelé	8	21	19	86	66	6 154	3 451
3.	Přijaté zálohy					9	8	13
4.	Ostatní závazky					10	683	
5.	Zaměstnanci	92	176	200	315	367	10	707
6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům							6
7.	Závazky k institucím soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	50		72	148	166	290	302
9.	Ostatní přímé daně	7	9	15	17	22	25	24
10.	Daň z přidané hodnoty			12			195	28
11.	Ostatní daně a poplatky							1
17.	Jiné závazky		230		375	7		
18.	Krátkodobé bankovní úvěry					400		1 428
22.	Dohadné účty pasivní			91	90	46	39	170
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci				580	580	580	1 260
IV.	Jiná pasiva celkem			5			426	376
1.	Výdaje příštích období						426	376
2.	Výnosy příštích období			5				

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2015

Příloha D: Zkrácený výkaz zisku a ztrát MOŽNOSTI TU JSOU z let 2007 – 2013
(v tis. Kč)

Označ.	NÁKLADY	Účetní období						
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	NÁKLADY CELKEM	1158	4111	4752	7299	11014	39 644	40990
A.	Náklady							
I.	Spotřebované nákupy celkem	240	709	822	1461	2 240	26 692	26247
1.	Spotřeba materiálu	194	580	686	1090	1 002	1 839	1 847
2.	Spotřeba energie	46	129	135	190	247	362	478
4.	Prodané zboží			1	181	991	24 491	23922
II.	Služby celkem	97	510	508	1085	1 802	2 607	2 084
5.	Opravy a udržování	1	27	14	42	107	78	473
6.	Cestovné	2	25	7	16	10	40	17
7.	Náklady na reprezentaci	2	5	15	29	33	47	69
8.	Ostatní služby	92	453	472	998	1 652	2 442	1 525
III.	Osobní náklady celkem	791	2805	3352	4651	6 837	10 076	12125
9.	Mzdové náklady	591	2079	2726	3543	5 171	7 734	9 301
10.	Zákonné sociální pojištění	198	668	574	1046	1 501	2 236	2 704
11.	Ostatní sociální pojištění					96	105	120
12.	Zákonné sociální náklady		58	52	62	69	1	
13.	Ostatní sociální náklady	2						
IV.	Daně a poplatky celkem	4	7	6	5	12	2	14
14.	Daň silniční						2	8
16.	Ostatní daně a poplatky	4	7	6	5	12		6
V.	Ostatní náklady celkem	26	80	64	97	123	170	218
18.	Ostatní pokuty a penále				2	5	2	4
19.	Odpis neodbytné pohledávky					2	9	
20.	Úroky					21	33	9
21.	Kurzové ztráty						6	8
23.	Manka a škody	8	32	13	27	35		
24.	Jiné ostatní náklady	18	48	51	68	60	120	197
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek						97	302
25.	Odpis dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku						97	302
	VÝNOSY	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	VÝNOSY CELKEM	1157	4257	4775	6968	11755	41 642	41557
B.	Výnosy							
I.	Tržby za vlastní výkony a zboží celkem	341	941	1065	1595	3 928	31 233	30090
1.	Tržby za vlastní výrobky					802	1 199	1 618
2.	Tržby z prodeje služeb	341	941	1065	1595	557	2 550	1 184
3.	Tržby za prodané zboží					2 569	27 484	27288
IV.	Ostatní výnosy celkem	85	366	10	17	547	355	209
15.	Úroky				1		2	2
17.	Zúčtování fondů	80	359			534	70	1
18.	Jiné ostatní výnosy	5	7	10	16	13	283	206
VI.	Přijaté příspěvky celkem	243	446	544	204	95	15	1 005
27.	Přijaté příspěvky (dary)	243	446	544	204	95	15	1 005
VII.	Provozní dotace celkem	488	2504	3156	5152	7 185	10 039	10253
29.	Provozní dotace	488	2504	3156	5152	7 185	10 039	10253
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	-1	146	23	-331	741	1 998	567

34.	Daň z příjmů							
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	-1	146	23	-331	741	1 998	567

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2015

Abstrakt

VOLFOVÁ, Veronika. *Specifika sociálního podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 68 s., 2014

Klíčová slova: sociální ekonomika, subjekty sociální ekonomiky, sociální podnikání, sociální podnik, integrační sociální podnik

Tato bakalářská práce je zaměřena na sociální podnikání v České republice. V úvodní části práce jsou vymezeny hlavní pojmy: sociální ekonomika, subjekty sociální ekonomiky, sociální podnikání, sociální podnik a integrační sociální podnik. Druhá část práce je věnována představení sociálního podniku MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., který zaměstnává zdravotně postižené osoby. Následující část se zabývá oblastí sociálního podnikání v České republice. Zahrnuje historii sociální ekonomiky a současnou situaci sociálního podnikání v České republice. Dále jsou popsány právní formy sociálních podniků a možnosti podpory sociálních podniků ze stran institucí a organizací. Práce pojednává také o zdrojích financování sociálních podniků.

Hlavním cílem této práce je, s použitím vhodných metod, zhodnotit dosavadní činnost sociálního podniku MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. Závěr práce je věnován návrhům, které by mohly napomoci v jeho dalším rozvoji.

Abstract

VOLFOVÁ, Veronika. *Specifics of social enterprise*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia, 68 pgs., 2014

Key words: social economy, subjects of social economy, social business, social enterprise, social integration enterprise

This Bachelor thesis is focused on social business in the Czech Republic. The first part of the Bachelor thesis familiarizes the reader with definitions of main terms as social economy, subjects of social economy, social business, social enterprise and social integration enterprise. The second part relates to introduction of social enterprise MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. - employing disabled people. The next chapter is devoted to the sector of social business in the Czech Republic. It contains the history of social economy and presents the current situation of social business. The following describes the legal regulations of social enterprises and options of the support given by institutions and organisations. The Bachelor thesis also generally describes financial resources of social enterprises.

The main purpose of this Bachelor thesis is to assess business activity of the social enterprise MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. up to now by using suitable methods. The conclusion is devoted to proposals that could help in its further progress and development.