

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Specifika sociálního podniku**

**Specifics of social enterprise**

Nikola Tykalová

Plzeň 2015

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Nikola TYKALOVÁ**  
Osobní číslo: **K12B0389P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Specifika sociálního podniku**  
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

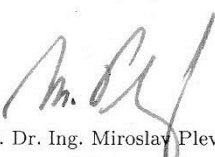
1. Vymezte základní pojmy k sociálnímu podnikání.
2. Charakterizujte prostředí sociální ekonomiky a možnost podpory sociálního podnikání.
3. Představte konkrétní sociální podnik a jeho podstatu.
4. Pomocí vhodně zvolených nástrojů analyzujte dosavadní průběh podnikatelské činnosti podniku.
5. Zhodnoťte provedenou analýzu a uveďte kroky pro další rozvoj podniku.

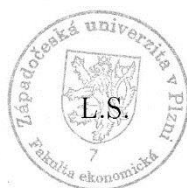
Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:

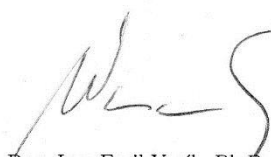
- **KULDOVÁ, Lucie.** *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR.* 1. vyd. Plzeň: Nava, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7211-408-5.
- **DOHNALOVÁ, Marie a kol.** *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého.* Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 131 s. ISBN 978-80-7357-269-3.
- **KALOUDA, František.** *Finanční řízení podniku.* Plzeň: Aleš Čeněk, 2009, 279 s. ISBN 978-80-7380-174-8.
- **DOHNALOVÁ, Marie a kol.** *Sociální ekonomika.* Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 175 s. ISBN 978-80-7357-573-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petra Taušl Procházková, Ph.D.**  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **25. října 2014**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2014

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Specifika sociálního podniku“*

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

V Plzni, dne .....

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí práce Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D. za cenné rady a odborné připomínky, které přispěly k vypracování této bakalářské práce. Také bych chtěla poděkovat společnosti Popelky s. r. o., především Martině Gabrielové za poskytnutí veškerých informací potřebných ke zpracování práce.

ÚVOD.....	7
1 Úvod do sociální ekonomiky a sociálního podnikání.....	8
1.1 Sociální ekonomika.....	8
1.1.1 Subjekty sociální ekonomiky.....	9
1.2 Třetí sektor.....	10
1.2.1 Subjekty třetího sektoru.....	11
1.3 Sociální podnikání.....	13
1.3.1 Sociální podnikatel.....	15
1.3.2 Sociální systémy.....	16
2 Sociální podnik.....	18
2.1 Sociální podniky v ČR.....	21
2.1.1 Příležitosti a hrozby sociálních podniků v ČR.....	22
2.2 Sociální podnik a společenská odpovědnost firem.....	23
2.2.1 Společenská odpovědnost firem.....	24
2.2.2 Sféry CSR.....	25
2.3 Vybraný sociální podnik – Popelky s. r. o. ....	26
2.3.1 Oblasti zaměření sociálních podniků.....	29
2.4 Znevýhodněné skupiny zaměstnanců.....	30
2.5 Principy sociálního podniku.....	32
2.5.1 Analýza naplňování principů sociálního podniku.....	33
3 Analýza podniku a jeho okolí.....	39
3.1 PEST analýza.....	39
3.2 Porterův model pěti sil.....	43
3.3 Mikro prostředí podniku.....	46
3.4 SWOT analýza.....	47

4	Veřejná podpora a finanční zdroje.....	50
4.1	Veřejná podpora.....	50
4.2	Finanční zdroje.....	52
4.2.1	Vícezdrojové financování.....	53
5	Dotazníkové šetření.....	56
5.1	Shrnutí a závěr dotazníkového šetření.....	60
6	Návrhy na zlepšení a doporučení.....	62
	ZÁVĚR.....	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	67
	SEZNAM TABULEK.....	68
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	69
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDOJŮ.....	70
	SEZNAM PŘÍLOH.....	74

## ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá oblastí sociální ekonomiky a sociálního podnikání. Sociální podnikání se v současné době dostává stále více do popředí zájmu, díky své schopnosti posilovat sociální soudržnost, zvyšovat zaměstnanost, generovat a udržovat sociální a ekonomické struktury, rozvíjet demokracii, sociální inovace a posilovat místní rozvoj [5]. Předpokladem pro oblast sociálního podnikání je, že stát či soukromé ziskové společnosti již nedokáží v plné míře uspokojovat všechny potřeby obyvatelstva nebo pro určité skupiny osob budou jejich služby nedostupné. Proto přichází sociální podnik jako zdroj dostupných služeb s uplatněním veřejného zájmu. Díky tomu je oblast sociálního podnikání velice široká, zahrnuje v sobě souhrn aktivit, které jsou uskutečňovány různými typy organizací, jejichž hlavním cílem je prospěšná činnost členům, občanům či komunitě.

Sociální podnik vytváří pracovní uplatnění pro občany, kteří jsou tělesně znevýhodněni, kteří jsou ze skupiny osob ohrožených sociálním vyloučením nebo z jiných specifických důvodů mají obtížnou či minimální šanci najít stabilní zaměstnání na běžném pracovním trhu. Tito lidé nemohou dostatečně vyhovět pracovním požadavkům podniků, které se výhradně zaměřují na tvorbu zisku. Sociální podnikání dává znevýhodněným občanům šanci na zlepšení životní situace a pomáhá k začlenění osob do pracovního prostředí.

Práce vymezuje základní pojmy sociálního podnikání, charakterizuje prostřední sociální ekonomiky a možnosti podpory sociálního podnikání. Poskytuje přehled z terminologie zkoumané oblasti a definice v teoretickém i praktickém pojetí s využitím odborné literatury, legislativy a informací dostupných na webových stránkách. Velkou roli v práci hraje vybraný sociální podnik. Na základě spolupráce s konkrétním sociálním podnikem jsou čerpány praktické informace a poznatky. Cílem práce je zmapovat prostředí sociálního podnikání v podmínkách České republiky a analyzovat konkrétní příklad vybraného sociálního podniku. Následně jsou na základě zjištěných teoretických i praktických informací vytvořeny návrhy na zlepšení a doporučení pro další rozvoj zkoumaného sociálního podniku. Dílčím cílem práce je zpracování dotazníkového šetření u vybraného vzorku sociálních podniků, jehož výsledky jsou dále v práci využity.



# 1 Úvod do sociální ekonomiky a sociálního podnikání

## 1.1 Sociální ekonomika

Pojem sociální ekonomika není formálně ani legislativně vymezen, je určován prozatím podle zahraničních definic a přístupů [4]. Sociální ekonomika je vnímána jako aktivity uskutečňované jejími subjekty, které mají za cíl zvyšovat zaměstnanost a uspokojovat další cíle komunity v oblasti sociálního, kulturního a environmentálního rozvoje [1].

I přesto, že neexistuje přesná definice sociální ekonomiky, lze ji shrnout do tří základních bodů:

- není založena na kapitálu, nýbrž na demokracii,
- hlavním cílem není zisk, nýbrž vzájemná soudržnost,
- významně přispívá k začleňování znevýhodněných osob zpět do společnosti [5].

Sociální ekonomika je propojena se **třetím sektorem** (který je popsán v kapitole 1.2), spolu s veřejným a tržním sektorem spadá pod národní hospodářství [4]. Sociální ekonomika je složena ze subjektů, které vykonávají ekonomické činnosti, ale na rozdíl od tržních ziskových společností sledují sociální či environmentální cíle [5]. Sociální ekonomika obsahuje aktivity, které jsou prováděny jejími subjekty, jejichž východiskem jsou následující principy:

- *„cílem je služba členům nebo komunitě, ne primárně vytváření zisku,*
- *nezávislost řídicích struktur organizace,*
- *demokratický rozhodovací proces,*
- *nadřazenost lidí a práce (pracovní síly) nad kapitálem a rozdělováním zisku“* [5 s. 32].

Sociální ekonomika má schopnost řešit problémy dneška, jelikož kombinuje podíl lidské práce a nových technologií [26]. Význam sociální ekonomiky tvoří soulad s ideami solidarity a humanismem [4]. Díky své schopnosti posilovat sociální soudržnosti, zvyšování zaměstnanosti, udržování sociální a ekonomické struktury, rozvíjení demokracie, sociální inovaci a posilováním místního rozvoje, se sociální ekonomika dostává stále více do popředí [5].

Sociální ekonomika je jako pojem často vysvětlována dle subjektů, které do ní spadají. K definování pojmu sociální ekonomika se využívají zejména dva přístupy:

**Právně-institucionální přístup** se orientuje na právní nebo institucionální formy subjektů sociální ekonomiky. Přístup uvádí čtyři základní „pilíře“ sociální ekonomiky. Jsou to družstva, vzájemně prospěšné společnosti, asociace a nadace [5].

**Normativní přístup** je založen na zahraničních definicích [5]. Hlavní zaměření přístupu je na propojení ekonomické činnosti se sociálními nebo environmentálními cíli. Dále

se normativní přístup zaměřuje na postupy a metody pro sociální přínos. Subjekty sociální ekonomiky by měly mít svoji činnost zaměřenou na „pilířích“ jako je kvalita životního prostředí, ekonomická prosperita a sociální kapitál [4].

### 1.1.1 Subjekty sociální ekonomiky

V sociální ekonomice se nachází subjekty, které jsou soukromé, nemají závislost na státu a vykonávají ekonomickou činnost. Subjekty sociální ekonomiky se od subjektů v tržním sektoru, které vytvářejí zisk, odlišují tím, že zároveň sledují sociální a environmentální cíle. Sociální cíl je nejčastěji spojován se zaměstnáváním osob, které jsou určitým způsobem znevýhodněni [4].

Subjekty sociální ekonomiky jsou sociální podniky, podpůrné finanční poradenské a vzdělávací instituce pro sociální podnikání a nestátní neziskové organizace, které vykonávají ekonomické činnosti s cílem zvýšit pracovní uplatnění osob [1].

*„Subjekty sociální ekonomiky jsou definovány charakteristickými znaky a hodnotami, které sdílejí:*

- *upřednostňování osob a sociálních cílů před kapitálem,*
- *ochrana a uplatňování zásady solidarity a odpovědnosti,*
- *spojení zájmů členů/ uživatelů a obecného zájmu,*
- *demokratická kontrola ze strany členů,*
- *dobrovolná a otevřená účast,*
- *samostatné řízení a nezávislost na veřejné moci,*

- *využívání podstatné části zisku pro dosažení cílů trvale udržitelného rozvoje, v zájmu poskytování služeb členům a služeb obecného zájmu“ [4 s. 28].*

Subjekty spolu musejí sdílet společné hodnoty, jako jsou naplňování veřejně prospěšného cíle, demokratické rozhodování, podpora iniciativy občanů, nezávislost na veřejných nebo soukromých institucích, specifický způsob zacházení se ziskem, dodržování environmentálních cílů, zohledňování a uspokojování místních potřeb a přednostní využívání místních zdrojů [1].

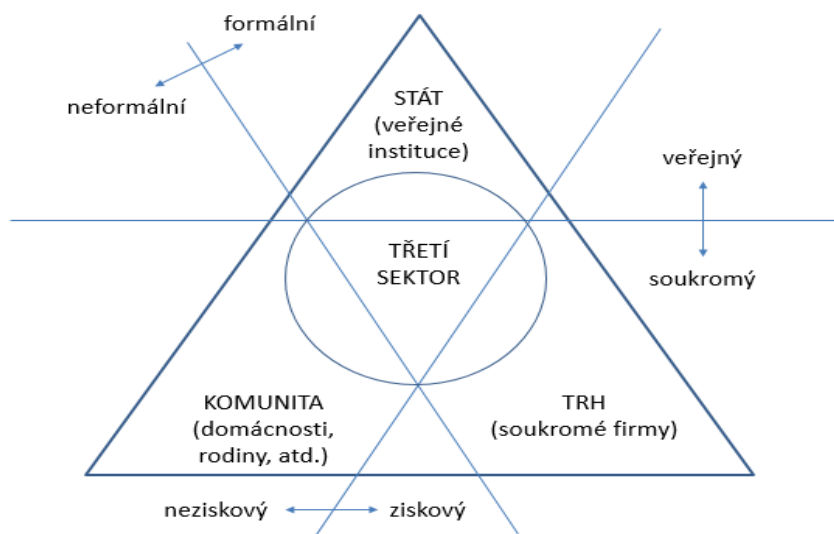
## **1.2 Třetí sektor**

Pro třetí sektor je vhodná řada označení, například neziskový sektor, občanský sektor nebo dobrovolnický sektor, význam je však stejný [4]. I přes velkou rozmanitost názvů se tento sektor rozvíjí a roste jeho ekonomický význam z hlediska zaměstnanosti a produkce. Nárůst můžeme vidět hlavně v oblasti poskytování služeb [5].

Stát a soukromé ziskové společnosti poskytují také určité služby, ale pro některé skupiny osob nebudou mít očekávanou kvalitu nebo pro ně budou cenově nedostupné i přesto, že je potřebují. Pro tento fakt, organizace třetího sektoru nabízejí potřebný doplněk v poskytování základních sociálních služeb, veřejnému i soukromému ziskovému sektoru [5].

Tvoří ho dobrovolně založené organizace, jejichž činnosti se zaměřují na plnění cílů a poslání organizace a přiblížení se k vizi budoucího stavu, dosažení zisku a dosažení podílu na výkonu politické moci k tomu nepatří. Třetí sektor se významně podílí na vztahu s veřejným a ziskovým sektorem, nachází se mezi státem, trhem a domácnostmi. Tyto vztahy znázorňuje obrázek číslo 1. Platí, že vztahy mezi nimi by měly být prospěšné pro všechny strany a mají přispívat k sociálnímu, ekonomickému a kulturnímu rozvoji společností [4].

**Obrázek č. 1:** Třetí sektor v tzv. trojúhelníku blahobytu



Zdroj: [5, s. 17], 2011

### 1.2.1 Subjekty třetího sektoru

V třetím sektoru se objevuje řada organizací či podniků, které jsou dobrovolně založeny, aby plnily své poslání. Hlavním posláním organizace není dosažení zisku, i když dostatek financí je pro existenci podstatný. Subjekty třetího sektoru, stejně jako subjekty sociální ekonomiky, se drží společných tradic i hodnotových východisek, které organizace splňují.

Způsob podnikání subjektů třetího sektoru je odlišný od komerčních společností. Obecně jsou subjekty třetího sektoru soukromé organizace oddělené od státu a od ziskových subjektů. Jejich hlavním rozdílem je, že jejich činnost není založena na ekonomických aktivitách, které jsou orientované na dosažení zisku. Lidé zakládají organizace dobrovolně, aktivity organizací jsou propojeny s veřejně prospěšným cílem se sociálním a ekonomickým záměrem. Zejména jde o soukromé organizace, které jsou nezávislé na státu a reagují na potřeby členů [4].

Občanský sektor je tvořen organizacemi, které mají své charakteristiky, které se skládají z pěti znaků. Aby organizace byla brána jako subjekt občanského sektoru, musí splňovat následující vlastnosti.

- 1) **Organizovanost:** organizace je založena jako právnická osoba, nebo má jasně danou organizační strukturu, která má dlouhodobé trvání. Dočasná a jednorázová setkání nejsou považována za organizace občanského sektoru.
- 2) **Soukromý charakter a nezávislost na státu:** organizace nesmí být řízena státem nebo být součástí veřejného sektoru. Na druhou stranu může od státu dostávat prostředky na činnosti organizace.
- 3) **Zásada nerozdělování zisku:** zisk a jeho rozdělování mezi členy, vlastníky či manažery není hlavním posláním organizace. Zisk je použit pro dosažení poslání a budoucí vize.
- 4) **Samosprávnost:** organizace není řízena jinou organizací a dokáže se sama spravovat.
- 5) **Dobrovolnost:** činnost organizace je založena za účasti dobrovolníků. Počet dobrovolníků na celkovém počtu osob organizace nemusí být většinový [4].

Subjekty občanského sektoru se podílejí nejvíce v oblasti vzdělávání, zdravotnictví, sociálních služeb, kultury a rekreace [4].

### **Odlíšnosti subjektů sociální ekonomiky a občanského sektoru**

Rozdílem občanského sektoru a sociální ekonomiky je, že sociální ekonomika zahrnuje některá družstva, obchodní společnosti a nové druhy sociálních podniků a jejich právních forem [4]. Následující tabulka zobrazuje tři základní odlíšnosti subjektů sociální ekonomiky a občanského sektoru.

**Tabulka č. 1:** Odlíšnosti subjektů sociální ekonomiky a občanského sektoru

<b>Organizace občanského sektoru</b>	<b>Kritérium</b>	<b>Subjekty sociální ekonomiky</b>
Explicitně cíle organizací občanského sektoru nevymezuje.	Určení cílů.	Hlavním cílem subjektů sociální ekonomiky je sloužit členům, komunitě nebo společnosti.
Demokratická kontrola nad organizací není požadována.	Kontrola nad organizací.	Vylučuje subjekty, které nefungují na demokratických principech.
Pro organizace občanského sektoru je nepřipustné jakékoli rozdělení zisku.	Užití zisku.	Omezené přerozdělování zisku je přípustné.

Zdroj: [5, s. 28], 2011

První odlišností je **určení hlavního cíle činnosti společnosti**. Cíl subjektů sociální ekonomiky je jasně postaven na službě lidem, komunitě nebo společnosti. U občanského sektoru není cíl činnosti společnosti jasně stanoven.

Druhým rozdílem je požadavek, který je vyžadován u subjektů sociální ekonomiky, na **demokratické řízení a kontrolu nad organizací**. Avšak tento požadavek není podmínkou občanského sektoru.

Třetím odlišným znakem obou konceptů je pojem **zisk**. Organizace občanského sektoru mají zakázáno přerozdělování zisku mezi své zakladatele nebo členy. Naopak u subjektů sociální ekonomiky je přerozdělování přípustné.

Odlišné znaky jsou odvozeny z teoretického vymezení sociální ekonomiky a občanského sektoru, proto se v praxi tyto rozdíly nemusejí jevit tak vyhraněně [5].

### **1.3 Sociální podnikání**

Základním principem pro sociální podnikání je činnost založená na hledání cesty, jak udělat pracovní činnost smysluplnější pro vlastní pracovníky, ale také pro společnost. Dále na principu sociálně prospěšné činnosti za pomoci ekonomických nástrojů.

Díky rostoucímu procesu globalizace se zvětšuje potřeba podpory místních a komunitních výrobců a poskytovatelů služeb. Důvodem jsou nadnárodní firmy a řetězce díky své síle prosazující takové podmínky, kterými místní výrobce poškozují. Výhodou sociálního podnikání je využívání místních zdrojů, které jsou omezené svou velikostí. Díky tomu sociální podnikání pomáhá kompenzovat negativní účinky globalizace.

Stále více rostoucí nezaměstnanost s sebou nese řadu dalších sociálních problémů, které veřejná správa obtížně a dlouhodobě řeší. Sociální podnikání hledá cesty, jak smysluplným způsobem zapojit tyto osoby do pracovního procesu, pomoci se jim cítit užitečně a snížit jejich závislost na společnosti [10]. Sociální podnikání je často vytvářeno z potřeb společnosti a z její poptávky po pracovních místech a službách. Zaměřuje se na vyplnění poptávky, která je pro komerční sféru nezajímavá [30].

Sociální podnikání se soustředí na aktéry a skupiny lidí, kteří dávají občanskému sektoru život a směr, kterým se ubírají, je snaha nastartovat změny ve společnosti nebo reakce na vznikající společenské problémy [5]. Lidé díky sociálnímu podnikání nemusejí čerpat sociální dávky, dotace a snižují se jejich nároky na státní rozpočet. Zapojením znevýhodněných osob do pracovního procesu má také za následek jejich vytváření něčeho přínosného pro společnost. Podporuje aktivitu lidí, jejich sebedůvěru a hledání smyslu jejich práce [10].

Úspěch v podnikání bývá často spojen s neetickým jednáním. V mnoha případech by mohlo hrozit, že určitá část podnikatelů dosáhne zisku pomocí neetických a nelegálních praktik. Základ pro dlouhodobě udržitelné podnikání spočívá v budování vzájemné důvěry mezi podnikem a jeho okolím jako jsou dodavatelé, zákazníci, případně další instituce. Jedná se sice o těžší, ale déle udržitelnější cestu ke správnému úspěchu.

Podnikání by mělo být v souladu s cíli a vizí organizace, která definuje směřování podniku. Vize organizace se může definovat na mnoho let dopředu, či dokonce na celou dobu fungování. Vize je obecný cíl organizace, kterého se snaží pomocí všech aktivit dosáhnout [17].

### **Samostatné podnikání**

Do samostatného podnikání patří osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ) a fyzická osoba. Nespornou výhodou z hlediska jedince v podnikání je prosazování vlastního řešení, snaha ve všech směrech sociální podnik řídit, samostatnost a nezávislost na ostatních. Samostatné podnikání má však také výraznou nevýhodu. Riziko podnikatele z osobní odpovědnosti za závazky podniku, odpovědnost za své vlastní jednání, ale také za jednání dalších osob. Tedy zaměstnanců podniku. Podnikatel, který je fyzickou osobou, ručí za závazky podniku neomezeně. Zaměstnanci podniku odpovídají podnikateli za škodu vzniklou porušením činností a povinností při plnění pracovních úkolů do výše čtyř a půl násobku svého průměrného měsíčního platu. Škoda způsobená úmyslně, v opilosti nebo pod návykovými látkami nepatří do uvedeného omezení a výše náhrady škody neplatí. Založení právnické osoby (obchodní

společnost/korporace či družstvo) umožňuje podnikateli omezit jeho rizika, která jsou způsobena provozem podniku [30].

## **Společné podnikání**

Podnikat společně, tedy s jednou nebo více osobami, lze pomocí založení právnické osoby (společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost, komanditní společnost či družstvo), zakládané podle českého práva za účelem podnikání. Právnická osoba vystupuje v právních vztazích jako podnikatel a svým jménem a na vlastní odpovědnost sociální podnik provozuje. Založení právnické osoby s sebou vede řadu rozhodnutí, jako rozhodnutí o volbě právní formy právnické osoby, schválení zakladatelského dokumentu, upravení právních a majetkových vztahů společníků, akcionářů či členů, volba nebo jmenování členů orgánů právnické osoby [30].

### **1.3.1 Sociální podnikatel**

Sociální podnikatel je nositelem sociálního podnikání a je chápán jako zakladatel zásadních změn ve společnosti [4]. Sociální podnikatel je osoba, která vnáší do podnikání nové přístupy minimálně v jedné z oblastí jako je poskytování nových služeb, přicházení s novou kvalitou služeb, vytváření nových metod výroby, hledání nových zdrojů zásob materiálu. Může také přicházet s novými formami organizací a snaží se objevovat nové trhy [5].

Ctižádostivost, vytrvalost a snaha najít inovativní řešení nejnaléhavějších sociálních problémů společnosti, jsou základní vlastnosti sociálního podnikatele. Sociální podnikatel nečeká, až stát nebo komerční sektor najde řešení na problémy dneška, ale snaží se sám nabízet nové myšlenky a řešení pro společnost [32], nabízí nové druhy produktů a služeb a snaží se hledat nové cesty k rozčlenění svých zdrojů [4]. Často se zdá být až posedlý svými nápady a myšlenkami všech možných řešení v oblasti, kde působí. Jeho nápady musí být uživatelsky příjemné a srozumitelné, aby si zajistil širokou podporu a zvýšil počet lidí, kteří se s ním chopí nápadů a realizují je [32].

Běžný podnikatel má obvykle stanovený cíl v dosažení zisku, přesněji v maximalizaci tržní hodnoty podniku. V případě sociálního podnikatele je ekonomická činnost podniku pouze nástrojem k řešení společenského problému. Velké množství podnikatelů zakládá



organizace, aby mohly dále rozvíjet své aktivity zaměřené na sociální inovace ve prospěch společnosti [4]. Sociální podnikatel musí disponovat jak silnou motivací ke zlepšení stavu, tak s vysokým odhodláním uskutečňovat své plány [17].

„Obyčejný“ podnikatel, který se adaptoval na sociálního podnikatele, se velmi často dobře orientuje v prostředí trhu, dokáže vytvořit podnikatelský i finanční plán a může využívat kapitál ze své dřívější podnikatelské aktivity. Další výhodou je, že tito podnikatelé již umí jednat s bankami a mají kontakty vhodné pro podnikatelské aktivity, které mohou nadále využívat. Jako problém u tohoto typu podnikatelů je neudržení sociální vize podniku a práce s cílovou skupinou, pokud zaměstnávají znevýhodněné osoby. Naopak pokud sociální podnikatel pochází z neziskového sektoru, je jeho problém opačný. Velmi dobře pracuje s cílovou skupinou a má vhodné kontakty na ostatní organizace, ale ne příliš dobře se orientuje v podnikatelském prostředí a nedisponuje finančním kapitálem [1].

### **1.3.2 Sociální systémy**

Pod sociálním systémem se rozumí určitým způsobem uspořádaná soustava lidí a vztahy mezi nimi. Systémy se svojí sociální politikou snaží změnit či zabezpečit chod svého nebo jiného sociálního systému. Svými prvky směřují k zachování, rozvíjení nebo změně věcně a časově vymezené struktury lidí, kteří jsou prvky těchto systému a soustavy vztahů mezi nimi [11].

Sociální systémy se rozdělují na systémy **formalizované** a systémy **neformalizované**.

#### **Formalizovaný sociální systém**

Do formalizovaného sociálního systému patří organizované a institucionalizované skupiny, které jsou formálně uspořádané takovým způsobem, který je znám a přijat všemi účastníky. Struktura skupiny je viditelná, formalizovaná, uspořádaná hierarchicky a lidé ve struktuře mají přidělené a všemi respektované role. V těchto skupinách jsou normy, kterých se jednotliví účastníci musí držet. Existují také sankce za jejich nedodržení. Do tohoto systému patří například společnosti, podniky, úřady (neboli řídicí a podnikatelské subjekty), dále spolky, sdružení, nebo asociace (formalizovaná občanská sdružení) [11].

## **Neformalizovaný sociální systém**

Do neformalizovaného sociálního systému náleží skupiny lidí se stejným zájmem, ale nevytvořily si žádné formální struktury k uplatňování zájmu. Zájmové skupiny mohou být sestaveny nevědomě či neuvědoměle (obyvatele domů, neformalizovaná skupina lidí ze stejného pracoviště, skupina přátel atd.), nebo vědomě (lobbisté, účastníci stávky či demonstrace apod.).

Společným zájmem formalizovaného i neformalizovaného systému je bránit sociální zájmy, postoje nebo tyto zájmy prosazovat a získat pro ně respekt a podporu jiných sociálních subjektů [11].

## **Sociální kapitál**

Sociální kapitál nelze nikde koupit, musí se dlouhodobě budovat a lze jej rychle ztratit. Sociální podnik pracuje s lidmi, kteří jsou nějak znevýhodněni. Důležitou roli v tom hrají vztahy mezi nimi, mezi společníky, členy, ale také vztahy, které má podnik navenek. Jedná se o vztahy k obci, městu, občanům, úřadům a institucím. Od běžných podniků se liší i vztahy k zákazníkům a svým partnerům. To vše lze považovat za sociální kapitál [30]. Do sociálního kapitálu patří všechny vazby a vztahy, které osoby či organizace využívají pro plnění svých cílů (ekonomických, sociálních, kulturních a jiných), snaží se tyto vazby a vztahy vnášet do života lidí, společnosti a dalších organizací. Nejvýznamnější prvky jsou pocity a projevy sounáležitosti, a také dát najevo zájem o ostatní [5].

## 2 Sociální podnik

V dnešní době pojem sociální podnik (dále jen „SP“) nalezl svého uznání, ale stále existují značné rozdíly v jeho chápání. Velmi obecně je možné nazvat SP jako podnik, který je zaměřen na dosahování sociálních cílů s využitím tržních mechanismů.

Sociální podnik se pohybuje na průniku občanského sektoru a sektoru družstevního, viz obrázek číslo 2 [4].

**Obrázek č. 2:** Sociální podniky mezi družstvy a neziskovými organizacemi občanského sektoru



Zdroj: [4, s. 71], 2012

Sociálním podnikem se rozumí, subjekt sociálního podnikání, neboli právnická nebo fyzická osoba založená dle soukromého práva, která splňuje principy sociálního podniku. Sociální podniky jsou velmi významnou součástí místního rozvoje. Primárně jsou to občanská sdružení, evidované právnické osoby církví a náboženských společností, družstva, obchodní společnosti, pokud nejsou založeny za účelem podnikání [4]. Podniky však mohou mít i jiné právní podoby, než jsou zde uvedeny. SP zahrnuje jak nově vznikající organizace, tak i organizace staré, které prošly proměnou [5]. Mezi sociální podniky nepatří pouze integrační podniky, které zaměstnávají znevýhodněné osoby, ale také podniky zaměřené na ekologii

a podporující místní rozvoj [10]. Pro SP je dosažení zisku, který je z větší části použit pro další rozvoj společnosti, stejně důležité jako zvýšení veřejného prospěchu [4].

Definice sociálního podniku stojí na dvou kritériích. **Ekonomické hledisko** a **sociální hledisko**:

*„Ekonomické hledisko:*

- 1. Trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží a/ nebo poskytování služeb.*
- 2. Vysoký stupeň autonomie.*
- 3. Přijetí ekonomických rizik.*
- 4. Alespoň minimální podíl placené práce.*

*Sociální hledisko:*

- 1. Hlavní cíl sociálního podniku – prospět společnosti nebo specifické skupině lidí.*
- 2. Sociální podniky vznikají ze skupinové iniciativy.*
- 3. Právo rozhodovat není postaveno na výši vloženého kapitálu.*
- 4. Participativní charakter, který stojí na zapojení všech zúčastněných aktérů do vykonávané aktivity.*
- 5. Omezené přerozdělování zisku“ [4 s. 56].*

Sociální podnik může být založen jako občasná a příležitostná ekonomická aktivita vzájemné pomoci, která funguje v každé obci. Postupem času z této podoby vyrostě zcela tržní a konkurenceschopný podnik, pokud dostane profesionální základ [30].

Hlavním cílem sociálních podniků je pomoci znevýhodněným a nezaměstnaným lidem, kterým hrozí dlouhodobé vyloučení z trhu práce. Podniky se snaží integrovat tyto osoby prostřednictvím práce zpět do společnosti [5]. Hlavním posláním organizací je rozvíjet konkurenceschopnost občanského sektoru, který podporuje sociální podnikatele a otevírá všem občanům cesty ke změnám [4]. Vlastností SP je, že blíže k sobě vzájemně přitahuje subjekty ze sociální ekonomiky a občanského sektoru [5].

**Dle přínosu** společnosti lze rozdělit sociální podniky na dva základní druhy, které mohou podniky samozřejmě kombinovat:

- podniky se zaměřením na zaměstnávání zdravotně znevýhodněných osob či sociálně znevýhodněných osob na trhu práce,
- podniky, které jsou zaměřené na poskytování služeb a produktů prospěšných společnosti či životnímu prostředí [17].

Prospěšné aktivity sociálního podniku se objevují v rozsáhlé řadě odvětví, nejvýraznější je oblast sociálních služeb, místního rozvoje a pracovní integrace znevýhodněných osob [4]. Současný vývoj těchto podniků ukazuje výrazné rozšiřování do dalších oblastí, které by znevýhodnění občané mohli využít [5].

### **Obecně prospěšná společnost**

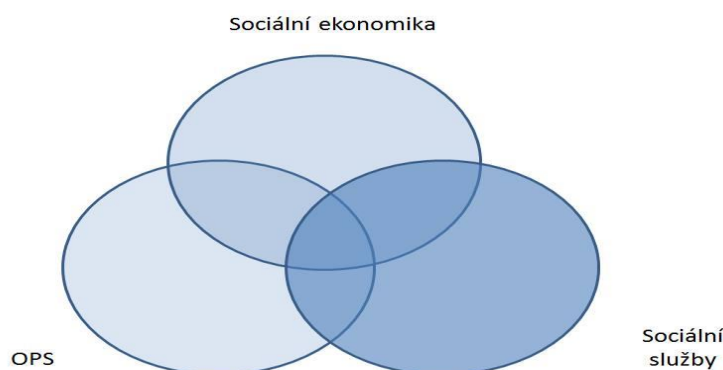
Hlavním představitelem sociálních podniků je obecně prospěšná společnost (dále jen „OPS“). OPS je označována za právnickou osobu s hlavním cílem poskytovat obecně prospěšné služby [4].

OPS není motivována při své činnosti vytvářením zisku, což je hlavním rozdílem mezi OPS a podnikatelskými subjekty. OPS vykonává svou činnost s cílem sloužit veřejnosti. Případný zisk, který OPS vytvoří, nevyužívá k prospěchu zakladatelů, členů nebo zaměstnanců, ale ponechá ho v činnosti na poskytování obecně prospěšných služeb [4].

K 1. 1. 2014 byly zavedeny významné změny, které se týkají právních forem neziskových společností. Od tohoto data nelze obecně prospěšné společnosti nově zakládat. OPS mají možnost, v souladu s novými právními postupy, měnit svou právní formu na ústav, spolky, nadaci nebo nadační fond. OPS, které svou právní formu nezmění, se budou nadále řídit posledním zákonem obecně prospěšných společností z roku 2011. Podmínkou je uvedení dokumentů do souladu s obecnou úpravou občanského zákoníku a to v příštím tříletém období [33].

Sociální ekonomika, obecně prospěšná společnost a sociální služby, tři odlišné pojmy, ale i přes to je jejich průnik velmi výrazný [4]. Působnost pojmů můžeme znázornit následovně:

**Obrázek č. 3:** Vztahy mezi pojmy sociální ekonomika, obecně prospěšná společnost a sociální služby



Zdroj: [5, s. 76], 2011

## 2.1 Sociální podniky v ČR

V České republice postupem času přibývá sociálních podniků, které zaměstnávají znevýhodněné osoby. České sociální podniky se registrují na webovou stránku České sociální podnikání, kterou spravuje společnost P 3 – People, Planet, Profit [15].

Adresář českých sociálních podniků je jedinečný zdroj informací, který v dnešní době obsahuje přes 200 organizací hlásících se k myšlence sociálního podnikání [14]. Přesný počet sociálních podniků v krajích České republiky znázorňuje tabulka číslo 2.

**Tabulka č. 2:** Počet sociálních podniků v ČR

<b>Počet sociálních podniků v ČR ke dni 3.3.2015</b>	
<b>Kraj</b>	<b>Počet</b>
Ústecký kraj	20
Hlavní město Praha	46
Jihočeský kraj	11
Jihomoravský kraj	23
Karlovarský kraj	2
Kraj Vysočina	7
Královohradecký kraj	12
Liberecký kraj	3
Moravskoslezský kraj	18
Olomoucký kraj	16
Pardubický kraj	9
Plzeňský kraj	8
Středočeský kraj	19
Zlínský kraj	17
<b>Celkem</b>	<b>211</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle [14], 2015

### **2.1.1 Příležitosti a hrozby sociálních podniků v ČR**

Na základě odborné literatury byla vytvořena analýza externího prostředí sociálních podniků v České republice. Do externího prostředí spadají příležitosti a hrozby, naopak v interním prostředí to jsou silné a slabé stránky. V dostupné literatuře se v interním prostředí nachází body, které jsou velmi spekulativní. Vzhledem k této neurčitosti byla provedena pouze analýza vnějších stránek sociálních podniků. Vybrané příležitosti a hrozby lze přehledně vidět v následující tabulce.

**Tabulka č. 3:** Příležitosti a hrozby sociálních podniků v ČR

<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
využití mezer na lokálním a regionálním obchodním trhu	nedocení potenciálu a nepochopení sociálního podnikání ze strany státu
potenciál pro řešení problémů znevýhodněných skupin (vytváření pracovních příležitostí a socializace)	chápaní sociálních podniků na pouhé integrační zaměstnávání znevýhodněných (nejčastěji OZP)
spojit výrobky a služby sociálního podnikání se značkou kvality	zaměňování sociálního podnikání za charitu a sociální služby
více využívat zahraniční zkušenosti a vyvarovat se rizikovým krokům	diskreditace tématu špatným využíváním sociálních podniků
existence organizací, které se tématu dlouhodobě věnují	malý zájem a nejasná podpora ze strany státu
vzrůstající trend společnosti k odpovědné spotřebě	neexistující legislativní vymezení a právní definice
probudit zájem veřejnosti a politiků o téma	malá informovanost mezi občany
rostoucí počet existujících příkladů dobré praxe v ČR	podcenění podnikatelským rizik
existující teoretický základ (literatura, studie)	
atraktivní myšlenka a nosná idea	
téma se stalo předmětem akademického zkoumání	

Zdroj: vlastní zpracování dle [1], 2015

Zvyšující se počet úspěšných sociálních podniků v České republice může pomoci k legislativnímu zavedení pojmů, které se sociální ekonomiky týkají. Významnou rolí pro vnější faktory je vzrůstající trend společnosti k odpovědné spotřebě, který může vést ke zvýšenému zájmu o sociální podniky a následné eliminaci zaměňování sociálního podniku za charitu a sociální služby.

Díky existujícím organizacím, které se tímto tématem zabývají a také existující literatuře, se další podniky mohou vyhnout hrozícím chybám a rizikovým krokům, které jsou známé ze zahraničí.

## **2.2 Sociální podnik a společenská odpovědnost firem**

V dnešní době nejsou podniky hodnoceny pouze dle jejich ekonomických výsledků, ale dalšími důležitými faktory je zohledňování stavu společnosti, zacházení s okolním prostředím jako jsou otázky týkající se životního prostředí (společenská odpovědnost firem). Sociální a společensky odpovědný prospěch podniku významně a pozitivně



ovlivňuje pohled okolí (zákazníků, komunity, vládních orgánů, bank, věřitelů, pojišťoven) na společnost, což znamená zvýšení konkurenceschopnosti podniku vůči ostatním firmám, které se takto nechovají [29]. Do společenské odpovědnosti firem spadá také zapojení a rozvoj místní komunity, zájmy občanů a spotřebitelů. Důležitou aktivitou je integrace zdravotně postižených osob [7].

Zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají více než 25 zaměstnanců v pracovním poměru, mají ze zákona povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením nebo tuto povinnost splní odvodem do státního rozpočtu. Pověst společensky odpovědné firmy získává podnik, který se rozhodne pro zaměstnávání OZP [7].

Sociální podnik se vytváří na konceptu trojího prospěchu: ekonomického, sociálního a environmentálního [4]. Zaměstnávání znevýhodněných skupin osob na trhu práce není jediným společným znakem těchto dvou pojmů. Společenská odpovědnost firem je tvořena na stejném trojím principu, který práce níže popisuje.

### **2.2.1 Společenská odpovědnost firem**

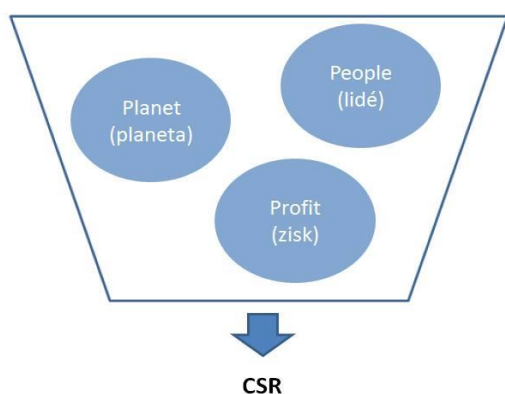
V současné době sílí zájem veřejnosti i soukromého sektoru o tematiku Společenské odpovědnosti firem neboli Corporate Social Responsibility (dále jen CSR). CSR nemá stanovenou jednotnou definici, která by přesně popsala její význam [8], ale je označován jako společensky odpovědné chování firem jako činnosti, které jsou nad rámec zákonných, ale také etických, komerčních a společenských očekávání. Podniky zohledňují potřeby jak svého vnitřního, tak také vnějšího prostředí a snaží se napomáhat k celkovému zlepšení stavu společnosti. Dobrovolně přebírají spoluodpovědnost za blaho a rozvoj společnosti.

Velkou konkurenční výhodou v dnešní době získávají podniky, které mají styl řízení spojen s tzv. „bojem za dobrou věc“. To spočívá v zahrnování právě společensky odpovědných aktivit do svého podnikání a dále samozřejmě v pružné reakci na stále se měnící očekávání spotřebitelů [7].

## 2.2.2 Sféry CSR

CSR je tvořena ze tří sfér ( Triple-bottom Line), které firma plně dodržuje. **Ekonomická, sociální a environmentální** sféra. Ekonomická sféra se označuje jako zisk (Profit), sociální sféra se označuje jako lidé (People) a environmentální sféra se označuje jako planeta (Planet), viz obrázek číslo 5 [8].

**Obrázek č. 4:** Tři sféry CSR



Zdroj: [8, s. 15], 2010

### **Ekonomická sféra (Profit)**

Do ekonomické sféry spadají principy a požadavky, které se týkají řízení a kontroly organizace, boj proti zneužití informací, které jsou pro společnost důvěrné, boj proti úplatkářství, chudobě a praní peněz, platební morálka, dodržování smluv, ochrana dat, plnění svých závazků, zamezení kartelovým dohodám a zneužívání dominantního postavení na trhu, ochrana duševního vlastnictví a práv a dodržování stanovené etiky [8].

### **Sociální sféra (People)**

Sociální sféra zahrnuje firemní filozofii, dobrovolnictví, zaměstnaneckou politiku, ochrana a bezpečnost zaměstnanců, rekvalifikační kurzy a vzdělávání zaměstnanců, zaměstnávání ohrožených skupin, dodržování lidských práv a vyvažování osobního a pracovního života zaměstnanců [8]. Spolupráce s okolím podniku, zákaz dětské práce,

rovné příležitosti pro muže, ženy a obecně pro znevýhodněné skupiny, jistota zaměstnání [9].

### **Environmentální sféra (Planet)**

Environmentální sféra ukazuje na dopad společnosti na životní prostředí, ochranu přírodních zdrojů, investice do ekologických technologií, úspory energie, zavedenou ekologickou politiku [8]. Dále se do environmentální sféry řadí recyklace, používání ekologických produktů, ekologická výroba, produkty a služby [9].

Sféru triple-bottom-line lze rozšířit o interní a externí dimenzi společenské odpovědnosti firem, což znamená projevení této politiky uvnitř a vně podniku [2].

Společnost, která přijala do své činnosti zásady CSR vytváří pozitivní trendy, nové inovace a je charakteristická větší transparentností. Na společnost působí tyto podniky důvěryhodněji než konkurenční podniky. Zaměstnanci, kteří jsou spokojeni, jsou více produktivní a vylepšená pověst může podniku na trhu velmi pomoci. Společensky odpovědné činnosti, zájem o komunitu, realizace veřejně prospěšných projektů. Všechny tyto aktivity ukazují na rostoucí potenciál CSR nejen v podnikatelském prostředí [7].

### **2.3 Vybraný sociální podnik – Popelky s. r. o.**

Popelky s. r. o. je organizace, která je na začátku a teprve se rozvíjí. Zaměřuje se na vytvoření fungující úklidové firmy, která pomáhá začleňovat sociálně vyloučené občany do pracovního prostředí. Ženy, které podnik založily a pracují v něm, dělají vše proto, aby si společnost vytvořila dobré podmínky pro další rozvoj společnosti.

Zakladatelkami jsou čtyři ženy. Všechny tyto ženy spojuje členství v Občanském sdružení Ty a Já. To je důvod, proč mají tak blízko k tělesně postiženým a jinak společensky vyloučeným lidem. Dvě ze čtyř zakladatelek se starají o své těžce postižené děti. Proto ví, jak je složité sehnat práci pro někoho, kdo se stará o postiženého člena rodiny. Občanské sdružení Ty a Já vzniklo v roce 2005 na popud rodičů, jejichž děti mají handicap. Sdružení Ty a Já lidem napomáhá začlenit se do společnosti a nabízí jim atraktivní trávení volného času. Pořádají různé kulturní, společenské a sportovní

akce, kterých se tito lidé rádi účastní. Zakladatelky Popelek viděly, že mnoho členů ze sdružení bylo schopno pracovat. Zkusily pár členů zaškolit. Bohužel po pár hodinách členové o práci ztratili zájem. Postupem času by se chtěly zaměřit na větší spolupráci se sdružením Ty a Já, využívat jejich členů a ne, jak je tomu doposud, pouze sdílení společných prostor.

**Obrázek č. 5:** Logo společnosti



Zdroj: [18], 2015

**Základní informace:**

- datum vzniku: společnost byla založena dne 5. 12. 2012
- právní forma: společnost s ručením omezeným
- jednatelé: Mgr. Jitka Vachulková a Bc. Martina Gabrielová
- sídlo: Vrchlického 1671/13, Jižní Předměstí, 301 00 Plzeň
- e-mail: info@polelkysro.cz
- webové stránky: <http://www.popelkysro.cz/>

Cílem společnosti je vytvoření stabilní úklidové firmy, která zajistí práci lidem ohroženým na trhu práce. Tento cíl si společnost sama stanovila a zveřejňuje ho na svých webových stránkách, ale od teorie se velmi liší. Dle teorie správně definovaný cíl je vhodné vytvářet dle pravidla SMART - specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově omezený [25]. Aby cíl odpovídal kritériím SMART, měl by být blíže specifikován. Proto by bylo možné definovat cíl takto: do konce roku 2015 zajistit pro podnik zvýšení počtu zakázek po úklidových službách v Plzni a okolí, které budou prováděné znevýhodněnými skupinami osob na trhu práce.

Takto definovaný cíl je již konkrétnější, měřitelný, lze na konci roku porovnat počet zakázek. Také je pro podnik vhodný vzhledem k jeho podnikatelské činnosti a v reálném časovém ohraničení dosažitelný.

Společnost se snaží ukázat veřejnosti, že to jde. Pokud někdo pracovat může a projevuje o práci zájem, mělo by se mu to umožnit. Společnost Popelky s. r. o. chce pomoci sociálně vyloučeným občanům v přístupu na pracovní trh a jejich začlenění do společnosti. Proto nabízí práci lidem ohroženým na trhu práce, dbá na to, aby každý zaměstnanec byl řádně proškolen a měl dostatek podpory pro svou činnost.

Vybraný sociální podnik se rozhodl pro podnikání s více osobami. Podnik je založen jako právnická osoba, přesněji společnost s ručením omezeným (s. r. o.), založena dle českého práva za účelem podnikání. Jelikož společnost Popelky s. r. o. byla založena více než dvěma zakladateli, musela být založena podepsáním společenské smlouvy. Nejnižší možný vklad společníka činil v té době 20 000,- Kč, maximální hranice stanovena nebyla. Základní kapitál společnosti v době založení činil 200 000,- Kč. Podnik má čtyři společníky, každý vložil vklad, který činil 50 000,- Kč. Obchodní podíl každého společníka je 25 %. Společníci ručí společně a nerozdílně do výše všech nesplacených vkladů [6]. Jelikož společnost Popelky s. r. o. byla založena za účelem podnikání, musely jednatelky požádat o vydání živnostenského nebo jiného podnikatelského oprávnění. Podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku se muselo učinit do 90 dnů ode dne doručení průkazu podnikatelského oprávnění. U s. r. o. všichni jednatelé svým jménem, nikoliv jménem již založené osoby, podávají návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku [6].

### **Údaje z živnostenského rejstříku společnosti Popelky s. r. o.**

Předmětem podnikání je: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

## **Obory činnosti:**

- výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků,
- výroba školních a kancelářských potřeb, kromě výrobků z papíru, výroba bižuterie, kartáčnického a konfekčního zboží, deštníků, upomínkových předmětů,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- velkoobchod a maloobchod,
- skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě
- realitní činnosti, správa a údržba nemovitostí,
- praní pro domácnost, žehlení, opravy a údržba oděvů, bytového textilu a osobního zboží,
- poskytování služeb osobního charakteru a pro osobní hygienu,
- poskytování služeb pro rodinu a domácnosti,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- poskytování technických služeb [22].

### **2.3.1 Oblasti zaměření sociálních podniků**

Sociální podniky se nejčastěji zaměřují na tyto oblasti:

- sociální zabezpečení, sociální a zdravotní služby (lékárny, nemocnice a další),
- pojišťovací služby,
- bankovníctví,
- místní služby (údržba, úklid, opravy a renovace bydlení a zeleně, sociální dopravy a další),
- vzdělávání, odborné přípravy a výzkum,
- kultura, sport a volnočasové aktivity,
- sociální turistika,
- energetika,
- spotřebitelé,
- průmyslová výroba,
- zemědělská výroba,
- ruční práce,

- budovy, bydlení [26].

Vybraný sociální podnik se zaměřuje na činnosti týkající se úklidových služeb, výhradně se zaměřuje na společné prostory domů, kanceláře a úklid společných prostor. První úklidové místo, kde společnost začala provozovat svou činnost, byla společnost, kde je jedna ze zakladatelek zaměstnána. Zde si uvědomily, že nejlepší pro úklid budou společné prostory. Jedná se o jednodušší úklid, nemusí se na zaměstnance dávat tak velký pozor a je tu menší riziko cokoliv poničit či odcizit. Úklidové služby mohou vykonávat všechny ohrožené skupiny. Nevýhodou při provádění této práce tělesně postiženými lidmi je, že musí mít nad sebou nějakou kontrolu. Pro tuto skupinu lidí je úklid poměrně složitou záležitostí. Pro klienta chce společnost odvést vynikající práci, a proto se v tomto případě chodí uklízet ve dvou.

Další činností je prodej ekodrogerie a ekokosmetiky, půjčování čistících strojů na koberce a okna a nově prodej látkových plen.

## **2.4 Znevýhodněné skupiny zaměstnanců**

Znevýhodněné skupiny zaměstnanců sociální firmy:

- osoby se zdravotním postižením. Tím jsou myšleny osoby, u kterých jejich zdravotní postižení představuje určité znevýhodnění ve vztahu k ostatním členům společnosti,
- mladí dospělí ve věku 15-26 let, kteří jsou ohroženi sociálně patologickými jevy (opouštění ústavní zařízení, pocházejí ze slabých rodin, drogové závislosti, poruchy chování, vandalismu, kriminalita, obtížná životní situace, selhávání v profesní přípravě),
- osoby bez přístřeší (osoby, které nemají možnost ubytování nebo bydlí v nouzovém obydlí),
- osoby, které opouštějí zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy nebo osoby opouštějící výkon trestu odnětí svobody,
- osoby, které se staly oběťmi trestní činnosti, domácího násilí, obchodu s lidmi nebo osoby komerčně zneužívané,

- osoby, které pečují o osobu jim blízkou a z různých příčin ohroženou sociálním vyloučením. Samy sebe díky jejich péči dostávají do skupiny znevýhodněných na trhu práce,
- osoby, které mají zkušenost s návykovými látkami, úspěšně ukončily léčbu nebo prokazatelným způsobem tři měsíce abstinují,
- osoby s dlouhodobou nezaměstnaností, s delší než roční evidencí na Úřadu práce ČR,
- ostatní nspecifikované sociálně vyloučené osoby [3].

Pro sociální podnik Popelky s. r. o. jsou cílovými skupinami lidé se zdravotním postižením. Dále se také zaměřují na matky pečující o postižené dítě a matky na mateřské dovolené. V poslední době se společnost orientuje také na dlouhodobě nezaměstnané, tedy osoby vedené na Úřadu práce. Jeden stálý zaměstnanec na plný pracovní úvazek je právě žena z Úřadu práce v Plzni.

### **Zdravotně postižené osoby**

Zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají více než 25 zaměstnanců v pracovním poměru, mají ze zákona povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši povinného podílu těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců. Tento podíl činí 4 %.

Tuto povinnost ze zákona zaměstnavatelé mohou splnit tím, že zaměstnají osoby se zdravotním postižením, tzv. „náhradním plněním“ nebo odvodem do státního rozpočtu. Podnik, který se rozhodl pro zaměstnávání osob zdravotně postižených (dále jen „OZP“), tím získává pověst **společensky odpovědné firmy** (společenská odpovědnost firem byla blíže popsána v kapitole číslo 2.2), zvýší si prestiž a buduje si image a atraktivitu firmy jak pro zákazníky, tak pro veřejnost. Občané kladně hodnotí snahu pomoci znevýhodněným osobám. Každý člověk s postižením vnese do podniku nový úhel pohledu a může být také příjemnou změnou.

Zaměstnávání OZP má za následek další výhody jako je sleva na dani, plnění zákonné povinnosti, snížení mzdových nákladů zaměstnance, příležitost využití kvalifikace zaměstnanců (OZP zastupují převážně pomocné práce a kvalifikovaní pracovníci se mohou lépe věnovat svému zaměření), příspěvky od úřadu práce (příspěvek



na vytvoření společensky účelného pracovního místa pro zaměstnance, kterému není možné zajistit pracovní místo jiným způsobem). Lidé se znevýhodněním si váží pracovního místa, které by bylo pro ostatní zaměstnance neatraktivní.

Zaměstnávání OZP sebou nese i některé nevýhody jako je například vyšší nemocnost a nezvládnutí náročných a komplexních činností, které pro svoje řešení potřebují vlastní úsudek a rozhodnutí [7].

Nevýhodu při zaměstnávání osob se zdravotním postižením vidí společnost Popelky s. r. o., že ne všichni OZP mají zájem o to, aby mohli pracovat. Finanční prostředky, které od státu dostávají, jim stačí a nemají potřebu získávat další prostředky vlastní činností. Problémem je obava osob, že mohou přijít například o svůj invalidní důchod. Proto například zdravotně postižené osoby někdy raději ani o nabízené pracovní místo nemají zájem. Už mnohokrát se podnik setkal s velkým nezájmem a neochotou pracovat. Vše ale závisí na jedinci, jeho přístupu a v neposlední řadě na jeho výchově.

## **2.5 Principy sociálního podniku**

Sociální podnik musí otevřeně prohlásit svůj podnikatelský záměr. Důležitým bodem je, že součástí záměru je poskytování pracovních příležitostí pro osoby se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním.

Sociální podnik je především podnikem a proto nese podnikatelská i ekonomická rizika, používá běžné tržní nástroje a pracuje s lidmi, nejčastěji nějak znevýhodněnými [30]. Zpracovává podnikatelský plán, který minimálně dvakrát do roka vyhodnocuje. V sociálním podniku je konkrétní organizační struktura, která je platná a obsahuje popis, pravomoc a odpovědnost pracovních pozic. Zaměstnanci jsou obeznámeni s podnikatelským plánem, organizační strukturou a také s průměrnými výsledky hospodaření [3].

Sociální podnik je minimálně z 50 % nezávislý, v konečných příjmech převažují příjmy z podnikatelské činnosti. Důležitým krokem je sestavení krizového plánu pro případ, že podnikání nebude úspěšné. Povinností je zveřejňovat výsledky hospodaření a poskytovat výroční zprávy [3].

### **2.5.1 Analýza naplňování principů sociálního podniku**

*„Sociální ekonomika je tedy souhrnem aktivit, uskutečňovaných různými typy subjektů, jejichž cílem je služba členům nebo komunitě prostřednictvím podnikání nebo podpora podnikání. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu: ekonomického, sociálního a environmentálního“ [4 s. 30].*

Cílem této analýzy je identifikovat naplňování principů vybraného sociálního podniku. Výstupem je zhodnocení, zda podnik Popelky s. r. o. tyto principy splňuje či nikoliv. Každý z těchto principů a indikátorů (dle zdroje [27]) je následně zhodnocen na sociálním podniku Popelky s. r. o.

V následující tabulce jsou vypsány principy sociálního podniku v dané oblasti trojího prospěchu. Povinných principů a indikátorů je celkem deset a podmínkou je, že sociální podnik musí splnit všechny. Nepovinných principů a indikátorů je celkem šest a sociální podnik musí splňovat minimálně tři.

**Tabulka č. 4:** Principy sociálního podniku

Obecná definice	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
Veřejně prospěšný cíl formulován v základacích dokumentech.	Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí.	Případný zisk je používám přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.	Uspokojování přednostně místních potřeb a využívání přednostně místních zdrojů.
Veřejně prospěšný cíl naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.	Demokratické rozhodování.	Vykonávání soustavné ekonomické aktivity.	Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.
	Založení z iniciativy občanů.	Nezávislost v rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích.	Zapojení důležitých aktérů do činnosti sociálního podniku.
	Inovativní přístupy a řešení.	Alespoň minimální podíl vlastní ekonomické činnosti na celkových příjmech.	Podporování smyslu pro sociální a environmentální zodpovědnost na místní úrovni.
		e) Snižování ekonomických rizik. Alespoň minimální podíl placené práce.	

Zdroj: vlastní zpracování dle [27], 2015

### **Obecná definice**

**1. princip** - Veřejně prospěšný cíl formulován v základacích dokumentech:

**Indikátor:** Existence veřejně prospěšného cíle formulovaného v základacích dokumentech (povinné).

Cílem Popelek je vytvoření stabilní úklidové firmy zaměstnávající osoby ohrožené na trhu práce, kterým poskytne možnost dalšího rozvoje. Tento cíl je předdefinován v základacích dokumentech a krátká charakteristika podniku je uvedena na internetových stránkách sociálního podniku.

**2. princip** - Veřejně prospěšný cíl naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit:

**Indikátor:** Existence veřejně prospěšných aktivit (povinné).

Veřejně prospěšný cíl je naplňován vytvářením pracovních míst. Společnost se snaží podporovat osoby hůře uplatnitelné na trhu práce zaměstnáváním těchto osob.

### **Sociální prospěch**

**1. princip** - Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí:

**Indikátor:** Specifikace cílových skupin, na které jsou aktivity zaměřeny (povinné).

Aktivity Popelky s. r. o. prospívají určitým skupinám lidí. Specifikace cílových skupin, na které jsou aktivity zaměřeny, je uvedena na webových stránkách společnosti. Specifickými cílovými skupinami jsou lidé se zdravotním postižením, matky pečující o postižené dítě, matky na mateřské dovolené. V poslední době se společnost zaměřuje také na dlouhodobě nezaměstnané, tedy osoby vedené na Úřadu práce.

**2. princip** - Demokratické rozhodování:

**Indikátor:** Pravidelné a systematické informování zaměstnanců a členů o chodu SP, výsledcích hospodaření a naplňování veřejně prospěšných cílů nad rámec závěrečné zprávy (povinné).

Na pravidelných schůzích, které jsou pořádány jednou za měsíc (v případě potřeby častěji), někdy po emailovém kontaktu, si jednatelky sdělují důležité informace o chodu podniku, o naplňování cíle společnosti a případně se zajímají o změny v legislativě. Všechny tyto informace později sdělují, v dnešní době zatím pouze jedné, zaměstnankyni na plný pracovní úvazek. Každý člen společnosti může vznášet požadavky či se vyjadřovat k dění v organizaci.

**3. princip** - Založení z iniciativy občanů:

**Indikátor:** Právní forma (nepovinné).

Společnost Popelky s. r. o. je založena jako právnická osoba, což znamená, že podnik byl tedy založen z iniciativy občanů.

#### **4. princip** - Inovativní přístupy a řešení:

**Indikátor:** Zavedení alespoň jednoho inovativního postupu během zkoumaného období, které vede ke zvýšení pozitivního sociálního a/nebo environmentálního dopadu SP (nepovinné).

Sociální podnik na úklid využívá výhradně ekologicky šetrné prostředky. Další aktivitou s pozitivním dopadem na životní prostředí je zejména prodej ekokosmetiky a ekodrogérie.

#### **Ekonomický prospěch**

##### **1. princip** - Případný zisk je používám přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů:

**Indikátor:** Alespoň 51 % případného zisku reinvestováno do rozvoje sociálního podniku a/nebo naplňování deklarovaných veřejně prospěšných cílů (povinné).

Za celou krátkou dobu podnikání sloužily výnosy z podnikatelské činnosti podniku výhradně na financování dalších aktivit podniku. Výhradně na nákup prostředků k úklidu, jako jsou například vysavače či čisticí prostředky.

##### **2. princip** - Vykonávání soustavné ekonomické aktivity:

**Indikátor:** Stabilní (tj. min. 1 rok) nabídka zboží a/nebo služeb (povinné).

Společnost byla založena na konci roku 2012 a od té doby stabilně vykonává následující obecně prospěšné služby: úklidové práce, půjčovně čističů oken a koberců, prodej ekodrogérie a ekokosmetiky a nově prodej látkových plen.

##### **3. princip** - Nezávislost v rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli:

**Indikátor:** Nezávislost operativy (vedení SP) v rozhodování a řízení o chodu SP na externím zřizovateli či vlastníkovi (povinné).

Zakladatelem společnosti jsou soukromé osoby, proto se jedná o nezávislost v rozhodování a řízení chodu podniku. Jednatelky společnosti vedou podnik samostatně a externího zřizovatele či vlastníka tedy podnik nemá, jeho řízení neprobíhá v závislosti na jakémkoli externím subjektu.

**4. princip** - Alespoň minimální podíl vlastní ekonomické činnosti na celkových příjmech:

**Indikátor:** Příjmy z vlastní ekonomické činnosti tvoří alespoň 30 % celkových příjmů SP (povinné).

Všechny příjmy, které společnost měla, za rok 2013 byly z vlastní ekonomické činnosti.

**5. princip** - Snižování ekonomických rizik:

**Indikátor:** Existence podnikatelského plánu, který obsahuje strategii řízení ekonomických rizik firmy, krizový plán pro případy platební neschopnosti, a postup, jakým budou zaměstnanci i další stakeholderi o případné krizové situaci a jejím řešení informováni (nepovinné).

Krizový plán, který by informoval stakeholdery a zaměstnance o případné krizové situaci v současné době v podnikatelském plánu stanoven není.

**6. princip** - Alespoň minimální podíl placené práce:

**Indikátor:** Podíl – počet placených zaměstnanců/celkový počet lidí zajišťující chod a aktivity SP – je větší než 0,1 (nepovinné).

V současné době (březen 2015) má organizace pouze jednoho zaměstnance na plný pracovní úvazek. Ostatních šest členů je ve společnosti na dohodu o provedení práce, dochází do společnosti dle zakázek. Tito zaměstnanci za své aktivity dostávají příslušné finanční ohodnocení. Co se týče čtyř zakladatelek, každá má své stálé povolání a žádné finanční ohodnocení od společnosti Popelky s. r. o. nedostává. Podíl tedy činí 0,6, což požadavek splňuje.

### **Environmentální a místní prospěch**

**1. princip** - Uspokojování přednostně místních potřeb a využívání přednostně místních zdrojů:

**Indikátor:** Lokální multiplikátor ( $LM2 = (\text{celkové výdaje v daném období} + \text{výdaje utracené v rámci definované lokality}) / \text{celkové výdaje v daném období}$ ) větší než 1,25 (tj. min. 25 % výdajů lokálních) (povinné).

Společnost se výhradně zaměřuje na město Plzeň a její blízké okolí. Proto všechny výdaje a které společnost v roce 2013 měla, byly vydány v rámci dané lokality.

**2. princip** - Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby:

**Indikátor:** Existence závazného vnitřního předpisu, který implementuje zásady environmentálně šetrného úřadování a provozu (povinné).

Společnost se snaží o šetrný způsob provozu, do kterého se řadí minimalizace spotřeby energie a vody, a na své zakázky používá výhradně ekologicky šetrné čisticí prostředky. To vše je zavedeno v provozním řádu.

**3. princip** - Zapojení důležitých aktérů do činnosti sociálního podniku:

**Indikátor:** Existující mapa stakeholderů a mechanismy jejich zapojení do činnosti SP, zakotvené v zakládacích dokumentech a/nebo závazných vnitřních předpisech (např. jejich účast ve správní radě, poradních orgánech, pracovních skupinách apod.) (nepovinné).

Mapa stakeholderů a jejich zapojení do činnosti v podniku v současné době není zapsána v zakládacích dokumentech ani v závazných vnitřních předpisech.

**4. princip** - Podporování smyslu pro sociální a environmentální zodpovědnost na místní úrovni:

**Indikátor:** Orientace na místní cílové skupiny a problémy (nepovinné).

Společnost Popelky s. r. o. se zaměřuje na Plzeň a její blízké okolí. Proto se snaží snižovat nezaměstnanost ohrožených skupin na trhu práce hlavně na Plzeňsku.

Cílem této analýzy bylo zhodnotit míru naplňování principů sociálního podniku společnosti Popelky s. r. o. Pro zhodnocení byly vybrány indikátory, které se týkaly oblasti obecné definice, sociálního prospěchu, ekonomického prospěchu a environmentálního prospěchu. Z povinných principů, kterých bylo celkem deset, společnost splňuje všechny možné indikátory. Z nepovinných principů, kterých bylo celkem šest, společnost splňuje celkem čtyři principy. Splnit musela minimálně principy tři, proto lze společnosti Popelky s. r. o. považovat za oficiální sociální podnik.

### 3 Analýza podniku a jeho okolí

Veškeré potřebné informace pro vytvoření analýz podniku a jeho okolí byly poskytnuty paní Martinou Gabrielovou, jednatelkou ve společnosti Popelky s. r. o. Komunikace s paní Gabrielovou probíhala prostřednictvím osobních schůzek v měsíci březnu 2015 a také pomocí elektronické komunikace.

#### 3.1 PEST analýza

Politické a právní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické, všechny tyto faktory spadají do makroprostředí podniku. Makroprostředí je okolí podniku, které firma musí zohledňovat a přizpůsobovat se, jelikož není schopna ho ovlivnit. Analýza, která se těmito skupinami faktorů zabývá je PEST analýza. Výsledkem této analýzy není najít všechny faktory, které do vybrané skupiny spadají, ale jen ty, které mohou představovat určitou příležitost nebo naopak hrozbu. Důležitost faktorů se může lišit dle odvětví či konkrétní situace podniku [12].

V rámci PEST analýzy ve společnosti Popelky s. r. o. je věnována pozornost následujícím faktorům:

**Tabulka č. 5:** PEST analýza společnosti Popelky s. r. o.

<b>Politické a právní faktory</b>	<b>Ekonomické faktory</b>
Daňová politika Legislativa	Nezaměstnanost
<b>Sociální a kulturní faktory</b>	<b>Technologické a technické faktory</b>
Zdravotně postižených osob	Internet Ekologicky šetrné prostředky

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

#### **Politické a právní faktory**

Pro společnost Popelky s. r. o. je velmi důležité sledovat zákony, normy a legislativy, kterými se řídí. V případě změny či potřeby je nutné přizpůsobit činnosti podniku nebo zavést příslušná opatření. Sociální podnikání jako takové není v české legislativě uzákoněno. Legislativní zavedení sociálního podniku by pro společnost bylo jistě pozitivní. Významným zákonem pro společnost je zákon o zaměstnanosti,



který vymezuje zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Stát podporuje zaměstnávání zdravotně znevýhodněných osob formou příspěvků pro zaměstnavatele prostřednictvím Úřadu práce. O tento příspěvek mohou zaměstnavatelé zažádat od 1. 1. 2015 [19].

Společnost Popelky je založena jako právnická osoba, přesněji společnost s ručením omezeným. Společnost s ručením omezeným může založit jeden či více společníků, firma Popelky s. r. o. byla založena čtyřmi společníky, kteří ve společnosti ručí společně a nerozdílně do výše nesplacených vkladů. Vytvořený zisk u s. r. o. je daněn sazbou z příjmů právnických osob, která činí 19 %, která je již od roku 2012, kdy byl podnik založen, konstantní. Další daní je daň z příjmů fyzických osob, která činí 15 %. U s. r. o. se daní vyplácený podíl společníkovi. Tato daň se ale Popelky týká minimálně, vzhledem k tomu, že každá ze zakladatelek má své stále povolání a žádné finanční ohodnocení ze společnosti nedostává. Důležitá legislativa pro podnik je zakotvena v Občanském zákoníku. Základní kapitál společnosti v době založení činil 200 000,- Kč. Od 1. ledna 2014 však vstoupil v platnost Zákon o obchodních korporacích. Tento zákon zrušil základní kapitál ve výši 200 000,- Kč a zavedl místo něj minimální vklad ve výši 1,- Kč [28].

V současné době právě příspěvek z Úřadu práce pokrývá výdaje na jednu zaměstnankyni společnosti Popelky s. r. o. Proto je jisté, že zrušení či jeho změna nebo snížení by na společnost měla negativní dopad, vzhledem k finanční situaci podniku.

### **Ekonomické faktory**

Jak již práce uvádí, zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci mají ze zákona povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši povinného podílu 4 % těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců. Pokud tuto povinnost ze zákona zaměstnavatelé nesplní, mohou využít tzv. „náhradní plnění“ nebo odvod do státního rozpočtu [7]. Kombinace těchto dvou možností mohou zvolit zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci. Náhradním plněním se rozumí odebírání výrobků od zaměstnavatelů, kteří již zaměstnávají více než 50 % osob zdravotně postižených na celkovém počtu zaměstnanců [24]. V následující tabulce je orientační přehled za rok

2014, kde lze dle celkového počtu zaměstnanců nalézt výši povinného počtu OZP, výši odvodů státního rozpočtu či náhradní plnění.

**Tabulka č. 6:** Orientační tabulka za rok 2014

Počet zaměstnanců	Počet OZP	Odvod do státního rozpočtu	Náhradní plnění
25	1	61 555 Kč	172 354 Kč
50	2	123 110 Kč	344 708 Kč
100	4	246 220 Kč	689 416 Kč
200	8	492 440 Kč	1 378 832 Kč
300	12	738 660 Kč	2 068 248 Kč

Zdroj: [24], 2014

Pokud se podnik rozhodně pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením může se obrátit na neziskové organizace, které se zaměřují právě na zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Nebo podnik může využít také možnosti oslovit Úřad práce se žádostí o zprostředkování zaměstnance evidovaného na Úřadu práce.

Další povinnosti zaměstnavatelů zdravotně postižených osob jsou:

- přizpůsobení pracovního místa a pracovních podmínek pro OZP,
- při zajištění pracovní rehabilitace spolupracovat s Úřadem práce,
- vedení záznamů o zaměstnávání OZP,
- vedení přehledu pracovních míst pro OZP [24].

Společnost Popelky s. r. o. má již dobrou zkušenost se zprostředkováním zaměstnance z Úřadu práce. Tato možnost je výhodou, vzhledem k úspoře času s vyhledáváním vhodného zaměstnance, který patří do skupiny znevýhodněných osob.

### **Sociální faktory**

Snaha sociálního podniku začlenit zpět do společnosti znevýhodněné a dlouhodobě nezaměstnané osoby, kterým hrozí vyloučení z trhu práce, ukazuje jeho přínos pro společnost. Vzhledem k zaměření sociálního podniku na zaměstnávání znevýhodněných osob na trhu práce, je důležitý i počet zdravotně postižených osob

v Plzeňském kraji, kde firma působí. Celkový počet obyvatel k 31. 12. 2014 v Plzeňském kraji činil 575 123 osob. K 29. 12. 2014 bylo v Plzeňském kraji zaznamenáno 23 272 držitelů průkazu zdravotně postižených. Všichni tito OZP mohou být případnými zaměstnanci Popelek s. r. o.

Vzhledem k tomu, že většina znevýhodněných osob má pouze vzdělání základní či žádné, je zde také uvedené nezaměstnanost dle vzdělání v Plzeňském kraji. 35 000 osob, to je celkové množství nezaměstnaných osob se základním nebo s žádným vzděláním. Od roku 2012 v této skupině došlo ke zvýšení nezaměstnanosti o celé 3 000 osob [20]. Úklidové služby společnosti Popelky s. r. o. vytváří činnost, kterou mohou vykonávat osoby bez kvalifikace nebo osoby s nízkým vzděláním, tedy velká část znevýhodněných osob. Další skupinou zaměstnanců jsou právě osoby zdravotně postižené. Společnosti se tedy nabízí určitá příležitost možných zaměstnanců pro úklidovou činnost.

### **Technologické faktory**

Sociální firma se prezentuje hlavně pomocí internetu. Na svých webových stránkách se představuje potencionálním zákazníkům a zájemcům o služby. Marketingová prezentace podniku je pomocí sociální sítě zvané Facebook, kterou může podnik využívat právě díky internetu. Internet podnik využívá denně, hlavně kvůli emailovému kontaktu se svými zákazníky či zájemci o produkty.

Vzhledem k malé velikosti, mladému věku a finanční situaci podniku je internet pro Popelky s. r. o. velmi užitečný. Jediná marketingová aktivita, kterou Popelky vytváří, je právě na internetových stránkách. A v neposlední řadě pomoc při hledání potřebných informací, které se týkají, jak konkurence, tak svých objednávek.

Pro veřejnost, které není lhostejné životní prostředí, společnost nabízí drogerii šetrnou k přírodě a netestovanou na zvířatech. Firma nabízí výrobky značek Ecover, Frosch, Sonett, Almacabio, Urtekram, Hurraw. Při úklidových službách společnost pracuje výhradně s ekologicky šetrnými prostředky.

## 3.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je analýza, která se zaměřuje na mezoprostředí podniku. Cílem modelu je nalézt faktory, které v tomto prostředí na podnik působí, identifikovat je a vybrat ty, které mají význam pro budoucí vývoj podniku a mohou ho ovlivnit.

Porterův model pěti sil zkoumá konkurenční prostředí podniku, do kterého spadá:

- rivalita mezi konkurenčními podniky,
- hrozba substitučních výrobků,
- hrozba vstupů nových konkurentů do odvětví,
- vyjednávací pozice kupujících,
- vyjednávací síla dodavatelů klíčových vstupů [12].

### **Dodavatelé**

Dodavatele podniku lze rozdělit do dvou základních skupin. První skupinou jsou dodavatelé, které firma potřebuje pro chod podniku. Řadí se sem například dodavatel energií nebo internetových služeb. Druhou skupinou jsou dodavatele, kteří zajišťují činnosti podniku. Mezi dodavatele drogerie patří Country life (značky Ecover, Jason), DNM Company (značky Almacabio, Equo), Frosch, Eureka, Biooo (vatové věci). Dodavatelem pro látkové pleny je firma Anavy. Dalším dodavatelem je společnost Karcher či Eureka, ty zajišťují čisticí stroje, které společnost dále půjčuje. Vzhledem k činnosti společnosti, která se zaměřuje na poskytování úklidových služeb, mezi dodavatele patří převážně dodavatelé čisticích prostředků a pomůcek na úklid. Tyto základní pomůcky firma nakupuje převážně v hobby marketech jako je například Baumax či Obi. Díky velkému množství dodavatelů těchto čisticích prostředků, má společnost velkou vyjednávací sílu. Společnost má tedy možnost svého dodavatele nahradit.

### **Zákazníci**

Na trhu se nachází velké množství úklidových firem, proto si zákazník může vždy vybrat, jakou firmu využije. Vyjednávací síla zákazníků je zde velmi vysoká. Snahou podniku proto vždy musí být, aby si zákazníka získal a uspokojil všechna jeho přání a požadavky. Důležité je udržovat si stálého zákazníka, což pro společnost

znamená opakované získání finančních prostředků. Neuspokojení požadavků zákazníka může být pro tak malou společnost, jako jsou Popelky, velmi negativní. Je zde možnost šíření špatné zkušenosti s úklidem a to může ve značné míře poškodit činnost podniku.

V současné době má společnost dva stálé zákazníky, kteří využívají její úklidové služby. Prvním stálým zákazníkem je již zmiňované sdružení Ty a Já. Další stálou zakázkou je úklid kanceláří v plzeňské pobočce společnosti Puppet Labs. Dle zakázek provádí společnost úklidové služby například po malířích či úklid soukromé chaty. Nejvýznamnější odběratelé drogerie jsou soukromé osoby, často přátelé majitelů podniku.

Za svou působnost se podnik nepotýkal s problémem se svými zákazníky. Platba je vždy hotově nebo převodem. Splatnost faktur je nastavena na 14 dní od vydání. Pouze v minimálních případech se stalo, že zákazník nezaplatil včas, ale stačilo jedno upozornění a vše bylo ihned řádně zapláceno. Skonto při platbě, tedy procentuální sleva, je možné pouze za ekodrogerii a ekokosmetiku, ale je k dostání jen pro zaměstnance společnosti.

### **Stávající konkurence**

Konkurenčních firem, které poskytují úklidové služby, existuje dle webových portálů v Plzni kolem deseti. Hlavní nevýhoda Popelek oproti ostatní společnostem je její založení teprve na konci roku 2012. Ostatní úklidové firmy působí na trhu již několik let a za tu dobu si na trhu vybudovaly jméno a dobré vztahy se zákazníky. Avšak pro tyto úklidové firmy je nejčastěji hlavním cílem ziskovost. To je hlavním rozdílem mezi nimi a Popelkami. Primárním cílem Popelek není zisk, ale obecně společenská prospěšnost, která se týká zaměstnávání znevýhodněných osob.

Mezi konkurenčními podniky panuje minimální rivalita. Avšak je nutné vyvíjet určité aktivity, vzhledem ke konkurenci, která je na trhu delší dobu a tím se více dostává do podvědomí veřejnosti. Popelky se snaží vždy odvést kvalitní práci, aby byl zákazník spokojen. U takto malého podniku je důležitý jejich osobní přístup ke svým zákazníkům, kteří se díky vybudovanému vztahu budou vracet s dalšími zakázkami.

## **Potencionální konkurence**

Potencionální konkurence může být jakákoliv společnost, která začne podnikat ve stejném oboru. Pro vstup na trh nejsou v podstatě žádné výrazné bariéry, počáteční investice pro zahájení činnosti v tomto odvětví není nijak výrazně vysoká. Proto je hrozba vstupu nových firem do odvětví velká. Zejména velkou hrozbou je vstup společnosti či živnostníka, který bude služby provozovat s nižšími náklady. Další hrozba přichází také se společností, která bude mít lépe propracovanou nabídku a propagaci své firmy. Nejvíce ohrozit chod podniku může nová společnost, která bude také založena na principech sociálního podniku a jejím cílem bude společenská prospěšnost veřejnosti. Pro tato fakta musí společnost dále klást důraz na kvalitní služby, přátelský přístup a v neposlední řadě přizpůsobení se zákazníkům.

V současné době má společnost v Plzni jednoho významného potencionálního konkurenta se stejným záměrem. Hlavním případným konkurentem je Pracovní Sobota, s. r. o. která byla založena již v roce 2009. Pracovní sobota je projekt, který se zaměřuje na oblasti zahradnických služeb, úpravy zeleně, údržby nemovitostí a úklidových prací. Tyto činnosti jsou prováděny při poskytování pracovních příležitostí nejméně pro patnáct lidí se zdravotním postižením [23]. Hlavním rozdílem mezi podniky je zaměření na místo úklidu. Zatímco Popelky se zaměřují na úklid vnitřních prostor, Pracovní sobota je zaměřena pouze na venkovní úklid, jedná se tedy o sezónní práce. Pokud by se Pracovní sobota rozhodla pro rozšíření své činnosti i na úklid vnitřních prostor, vznikl by na trhu přímý konkurent nejen se stejným zaměřením, ale také se stejným veřejně prospěšným zájmem.

## **Substituty**

K úklidové službě lze těžce najít vhodný substitut jinými službami, proto je tato hrozba minimální. Větší hrozbou nežli substituce je pro podnik snížení či omezení poptávky po úklidových službách. Vzhledem k velkému počtu organizací ve stejném oboru je hrozbou spíše přechod zákazníka k jiné společnosti. Pro tuto hrozbu se podnik musí snažit dále odlišovat od ostatních firem a nezůstat pozadu.

### **3.3 Mikro prostředí podniku**

#### **Marketing**

Společnost má téměř nulovou marketingovou aktivitu. Propagace společnosti probíhá pouze internetovou cestou. Základní informace o firmě a její činnosti lze najít na webových stránkách. Propagace služeb a drogérie probíhá také pomocí sociální sítě Facebook. Ale činnost na sociální síti není nijak výrazná či propracovaná. Daná firma podpoře prodeje ani reklamní kampani nevěnuje dostatečnou pozornost. Pouhá osobní doporučení známých a těch, kteří byli se službami spokojeni, jistě nestačí. Ačkoli se jedná o nejlevnější formu propagace, zároveň může společnost připravovat o tržby. Propracované marketingové aktivity mohou firmě zajistit zvyšování zisku a nové zájemce o služby a prodej. Marketingová činnost je výraznou slabou stránkou podniku. Vzhledem k mladému věku společnosti by jí právě podpora prodeje a reklamní kampaň jistě zajistila proniknutí do podvědomí veřejnosti a zvýraznění postavení na trhu.

#### **Zaměstnanci**

V současné době společnost zaměstnává jen jednoho zaměstnance na hlavní pracovní poměr. Dalších šest zaměstnanců je ve společnosti pouze na dohody o provedení práce. Většina těchto zaměstnanců je znevýhodněna právě zdravotním postižením. Zaměstnancem na hlavní pracovní poměr je matka samoživitelka, která byla již delší dobu nezaměstnaná. Pracuje dle základní pracovní doby, která činí 40 hodin týdně. Stálou náplní práce je úklid společných prostor ve sdružení Ty a Já. Společnost na tuto zaměstnankyni získává příspěvek ve výši 10 000,- Kč měsíčně. Tento příspěvek může využít na úhradu mzdových nákladů a pojistného. Příspěvek je za vytvoření společensky účelného pracovního místa vzhledem k delší době v evidenci na Úřadu práce. Ostatní zaměstnanci na dohody o provedení práce docházejí dle potřeby, když se dostaví větší či časově náročná zakázka.

V čele firmy stojí jednatelé společnosti, kteří jednají jménem společnosti samostatně. Jsou to Mgr. Jitka Vachulková a Bc. Martina Gabrielová, které jsou zároveň statutárním orgánem společnosti [21].

## **Finanční analýza**

Jelikož Popelky s. r. o. je velmi mladá společnost, nemá vlastně žádnou historii. Vzhledem k jejímu pozdnímu založení na konci roku 2012 by zde finanční analýza byla velmi nevyovídající. Proto jsou v textu dále pouze stručně nastíněny základní ekonomické informace.

Celkový hospodářský zisk za rok 2013, v tomto případě tedy ztráta byla 31 674,12,- Kč. Podnik tuto ztrátu řešil financováním ze svého základního kapitálu. Kdy celkové výnosy činily 110 645,- Kč, ale celkové náklady 142 319,12,- Kč. Výnosy jsou v podniku rozděleny do tří skupin, tržby z prodeje služeb (které byly v roce 2013 nevyšší), dále tržby za zboží a tržby z půjčování (které byly nejnižší, pouhých 800,- Kč.). Tyto vysoké náklady byly způsobené hlavně nákupem materiálu a pomůcek na rozjezd a zajištění chodu společnosti. Kromě čistících prostředků se jedná často o jednorázové nákupy (vzhledem k dlouhé životnosti pracovních pomůcek na úklid). Díky tomu lze v dalším období předpokládat snížení těchto nákladů.

Výhodou u nákladů společnosti jsou náklady mzdové, které za rok 2013 činily pouhých 64 468 Kč. Jak již bylo v práci uvedeno, každá ze zakladatelek společnosti má své stálé povolání a žádná z nich se v Popelkách na hlavní pracovní poměr neživí. Jejich důvodem založení této společnosti nebylo dosahování zisku, ale pouze snaha pomoci znevýhodněným občanům.

### **3.4 SWOT analýza**

SWOT analýza využívá informací z předchozích analýz a identifikuje silné a slabé stránky, které porovnává s vlivy z okolí podniku. SWOT analýza vystihuje pozitivní a negativní stránky vnitřního prostředí. Dále uvádí příležitosti a hrozby, které sebou nese okolí vnější [12]. V následující tabulce je provedena strategická analýza společnosti Popelky s. r. o.



**Tabulka č. 7: SWOT analýza Popelky s. r. o.**

<b>SWOT analýza</b>		
	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>Interní faktory</b>	Zaměstnávání zdravotně postižených a jinak znevýhodněných osob na trhu práce (společenská prospěšnost organizace)	Nedostatečná reklama a marketing podniku
	Jedná se o práce, které mohou vykonávat osoby bez kvalifikace a s nízkým vzděláním (což je velká většina znevýhodněných osob)	Náročnější manuální práce
	Práce v terénu (nenáročné z hlediska potřebného zázemí)	Nutný doprovod OZP při úklidu
	Nízké náklady na provozování činnosti (úklidové služby, jednorázová záležitost nákupu vybavení)	Nutnost dojíždění na místo výkonu
	Nejde pouze o sezónní práci (celoroční práce)	
	<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<b>Externí faktory</b>	Možnost rozšíření podnikatelské činnosti	Vstup nového podniku do odvětví
	Spolupráce s jinou úklidovou firmou (informace o zakázkách)	Změna legislativy (v oblasti zaměstnávání OZP či v oblasti sociálního podnikání)
	Možnost získání finančních prostředků z dalších zdrojů (dotace)	Malá informovanost občanů o možnostech sociálního podnikání
	Zvýšené využívání úklidových firem	Konkurence v oboru (nedostatek pracovních příležitostí)
	Spolupráce se sdružením Ty a Já	
	Rozšíření cílových skupin podniku	

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

V sestavené SWOT analýze zaměřené na vnitřní prostředí je velmi atraktivní možnost zaměstnávání nekvalifikovaných a zdravotně postižených či jinak znevýhodněných osob na trhu práce, z hlediska společenské prospěšnosti organizace. Tato silná stránka zaměstnávání zdravotně postižených osob, souvisí se slabým místem společnosti, a to v nevýhodě nutného doprovodu a jejich kontrole při úklidu. Další významnou slabou stránkou je téměř žádná reklamní a marketingová aktivita podniku. Marketingová činnost by mohla pomoci s propagováním jména podniku a jeho činnosti.

Při pohledu na vnější faktory se jako nejvýhodnější příležitost, kterou podnik doposud nevyužil, jeví rozšíření podnikatelské činnosti podniku při zdárném pokusu získání finančních prostředků z dalších zdrojů, například dotací. Významnou hrozbou ve vnějším prostředí, která by mohla ohrozit chod podniku, je změna legislativy v oblasti zaměstnávání OZP a sociálního podnikání.

Pokud společnost vhodným způsobem využije své silné stránky vzhledem k příležitostem, mohou jí zajistit úspěch. Využitím silných stránek ke zhodnocení

příležitostí se vytváří **strategie SO** [12]. Podle vytvořené SWOT analýzy je tato strategie pro podnik nejvhodnější. Jedná se o práce, které mohou využívat osoby bez dosaženého vzdělání či potřebné kvalifikace, tedy všechny skupiny znevýhodněných osob. Pro podnik je vhodné rozšíření cílových skupin podniku, tím může získat více zaměstnanců vzhledem k vzrůstajícímu se zájmu o služby úklidových firem.

## 4 Veřejná podpora a finanční zdroje

### 4.1 Veřejná podpora

Veřejná podpora je pojem velmi široký. Jakákoli hospodářská výhoda poskytnutá jednomu nebo více podnikům, kterou by tyto podniky během svého podnikání nezískaly. Zvýhodnění podnikatele nebo odvětví výroby je důležitým znakem veřejné podpory. V praxi se pojem veřejná podpora může zaměňovat za státní podporu, ale jedná se o slova stejného významu [13].

Veřejná podpora znamená jakoukoli formu podpory včetně programů veřejné podpory nebo výhod zvýhodňující podnikání nebo výrobu. Vše je poskytováno českým státem, ministerstvem, jiným správním úřadem, nebo orgánem samosprávy [13]. V České republice je podpora sociálního podnikání pokryta programy a nástroji, které jsou zaměřeny na rozvoj podnikání nebo podporu malých a středních podniků. Většinou se jedná o prostředky určené k zahájení nebo rozvoji podnikání [16].

#### Poskytovatelé veřejné podpory

Existují tři druhy pohledů na poskytovatele veřejné podpory:

- *„národní úroveň: stát, státní orgány a fondy, zdravotní pojišťovny, Česká národní banka, organizační složky a právnické osoby založené státem nebo státními orgány, resp. jimi řízené,*
- *regionální úroveň: kraje a jimi řízené nebo zřízené organizační složky a příspěvkové organizace,*
- *místní úroveň: obce a jimi řízené nebo zřízené organizační složky a příspěvkové organizace“ [13 s. 92].*

#### Formy podpory

Formy veřejné podpory nemají stanovenou přesnou definici. Odvíjí se od charakteru dané situace a také možností poskytovatele. Nejčastější forma veřejné podpory je podpora finanční, ale není jediná. Formy podpory mohou být finančního i nefinančního charakteru [13].

Konkrétní formy podpory:

- „*granty*,
- *dotace (např. na podporu investic, výzkumu, vývoje, vzdělávání)*,
- *jiné finanční podpory (např. kapitálové podpory veřejným podnikům)*,
- *půjčky a záruky*,
- *daňové prázdny (např. úlevy a slevy na daních)*,
- *poplatkové prázdny (např. odpuštění různých místních a správních poplatků nebo povinných odvodů do státních fondů, systému sociálního pojištění)*,
- *nástroje aktivní politiky zaměstnanosti (např. podpora vzniku nových pracovních míst, podpora rekvalifikačních kurzů)*,
- *financování investiční infrastruktury (např. příprava nových ploch k podnikání, budování průmyslových zón a dalších nemovitostí k podnikání – greenfields)*,
- *revitalizace brownfields*,
- *zvýhodněný nájem nebo prodej nemovitostí k podnikání*,
- *poradenství (v oblastech projektového řízení, ochrany životního prostředí apod.)*,
- *odpisy provozních ztrát státem vlastněných podniků*,
- *pomoc za účelem přípravy státem vlastněných podniků pro privatizace*,
- *bezplatná reklama v státní televizi“ [13 s. 94].*

**Oblasti veřejné podpory** v České republice se mohou rozdělit do pěti základních skupin:

- podpora malých a středních podniků a jiných podnikatelských subjektů (podpora hmotných i nehmotných investic, výzkum a vývoj),
- podpora zaměstnanosti (vytváření nových pracovních míst, nábor znevýhodněných a postižených zaměstnanců, pokrytí nákladů, které souvisí se zaměstnáváním postižených zaměstnanců),
- podpora vzdělávání, získání dovedností a znalostí (školení a rekvalifikace pro nezaměstnané, studenty a učně),
- podpora regionálního rozvoje – vnitrostátní investiční regionální podpora (počáteční investice při vytváření pracovních míst),

- podpora v oblasti životního prostředí (podpora k nápravě a vyhnutí se poškozování životního prostředí) [13].

## 4.2 Finanční zdroje

Každý, kdo chce začít podnikat, musí před začátkem podnikání počítat se vstupními investicemi. Na začátku podnikání je potřeba nákupu vybavení a zařízení pro podnikání. Dalším důvodem je přežít počáteční období, než se společnost stane úspěšná [10]. Vnější neboli externí zdroje mají spíše úlohu doplňku k investičním prostředkům, jako jsou výnosy podniků z jejich hospodářské činnosti nebo vklady vlastníků či zřizovatelů [16].

Při využívání finančních zdrojů se odděluje financování **provozní** a financování **investiční**.

### Provozní financování

Provozní financování sociálních podniků znamená zajištění výrobních aktivit podniku, řadí se do toho například financování pohledávek, zásob, cash flow nebo řízení likvidity. Provozní financování je řešeno omezováním výdajů oddalováním splatností faktur nebo prostřednictvím jednoduchých úvěrových nástrojů poskytovaných většinou bankovními institucemi [16].

### Investiční financování

Investiční financování sociálních podniků je mnohem širší než financování provozní. Do investičního financování se řadí pořízení hmotného majetku, výrobních technologií nebo nemovitostí, investice do inovací, vědy a výzkumu, marketingová podpora a lidské zdroje.

Pro problematiku pořízení hmotného majetku k rozšíření aktivit podnikání nalezneme širokou škálu komerčních dluhových nástrojů i dotačních instrumentů určených pro malé a střední podniky. Ostatní kategorie investic jsou většinou podporovány veřejnými a dotačními zdroji. Poskytování dalších finančních zdrojů může být doplněno o další služby, jako je například zprostředkování informací nebo poradenství [16].

#### **4.2.1 Vícezdrojové financování**

Sociální podnikatelé jsou někdy, díky svým prospěšným cílům, v nevýhodě oproti své konkurenci, jelikož mají obtížnější přístup ke standardním zdrojům financování, jako jsou běžné bankovní úvěry či investoři, kteří očekávají vysoký výnos. Na druhou stranu mají možnost získat finance z veřejných či soukromých zdrojů určených pro podporu sociálního podnikání. Proto sociální podnikání využívá více různých zdrojů na rozdíl od běžných podniků [17].

Hlavním faktorem je vícezdrojové financování (zdroje, které se mohou kombinovat) [10], jelikož sociální podnik naplňuje jak sociální, tak ekonomické cíle, má přístup k různým finančním zdrojům, které běžný podnik nemůže získat [30].

#### **Vlastní prostředky**

Nejbezpečnějším zdrojem financování z hlediska podnikatele jsou vlastní prostředky. Vytvořením finanční rezervy ještě před začátkem podnikání se můžeme vyhnout nepříjemným situacím. Založení SP je náročný a časově dlouhodobý proces, pro který je důležité zakládat podnik s dobrou finanční zásobou. Naprosto mylná je představa o uvažování založení sociálního podniku v tísnivé finanční situaci [10].

#### **Granty**

Podmínkou pro dosažení grantů je výrobně zpracovaný podnikatelský plán. Další důležitou podmínkou je přesvědčivě vypracovaný finanční plán. Hlavní nevýhoda těchto dotací je vysoká administrativní náročnost. Nevýhodou u příjemců investičních dotací je pětiletá podmínka pro zachování pracovních míst pro znevýhodněné osoby. Při nesplnění podmínek může podnik dostat vysoké sankce. I přes tyto nevýhody, díky těmto zdrojům vzniklo mnoho nových sociálních podniků [10].

#### **Půjčky a úvěry**

Pro půjčky a úvěry jsou ještě přísnější podmínky pro výborně zpracovaný podnikatelský plán. Musí být detailně propracovaný a musí být realistickým finančním plánem. Finanční instituce, které poskytují úvěry, mají zájem na svém vlastním vysokém zisku, proto to není vždy vhodný prostředek financování. Sociální podniky mohou využívat

některé finanční zdroje na podporu malých a středních podniků, ale v praxi se to podaří velmi malému počtu podniků, protože jsou oproti běžným podnikům rizikovější z hlediska platební schopnosti [10].

### **Příspěvek ze zákona o zaměstnanosti**

O příspěvek ze zákona o zaměstnanosti mohou zažádat pouze podniky, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením. Příspěvek ze zákona o zaměstnanosti je dorovnávací příspěvek pro zaměstnavatele, jelikož osoby se zdravotním postižením jsou omezeny ve svém výkonu činnosti. V praxi příspěvek ze zákona tvoří několik desítek procent příjmů podniků. Proto se jedná o významný zdroj financování [10].

### **Dary**

Jako další zdroje mohou být považovány sponzorské dary. Ne vždy se musí jednat jen o finanční pomoc [10].

### **Obchodní příjmy**

Sociální podnik může získávat příjmy z prodeje výrobků a služeb. Obchodní příjmy jsou hlavním zdrojem příjmů z podnikání, představují jistotu podniku a dlouhodobou udržitelnost podnikání [30].

### **Programové financování**

Programové financování se zaměřuje na podporu sociálním podnikům při zaměstnávání určitých skupin občanů. Z programového financování často podnik nezískává žádný zisk, ale umožňuje mu naplňovat své sociální a nekomerční cíle [30].

### **Filantropická podpora**

Filantropická podpora je běžná forma u neziskových a charitativních organizací, přesto její uplatnění je možné i u sociálních podniků. Záleží pouze na schopnostech podnikatele, který musí přesvědčit příslušného donátora o společenské prospěšnosti sociálních cílů podniku [30].

Jelikož společnost Popelky s. r. o. byla založena teprve na konci roku 2012, její zdrojem financování jsou zatím pouze vlastní prostředky a obchodní příjmy. Od svého založení podnik nevyužil ani možnosti bankovního úvěru. Společnost si je vědoma rizik, které by nastaly, kdyby se dostala do platební neschopnosti. Většinu zdrojů pro financování tvoří tržby za úklidové služby. Bohužel ani to na rozjezd podnikání nestačí a firma musí dofinancovat ztrátu ze základního kapitálu. Společnost Popelky s. r. o. za celou svou působnost na trhu podala zatím jen jednu žádost o grant. Žádost byly zaslány do soukromé Nadace VIA, která poskytuje právě granty a další formy podpory jako například semináře a konzultace. Žádost společnost podala včas a řádně zpracovanou, ale díky vysoké konkurenci nevyhrála.



## 5 Dotazníkové šetření

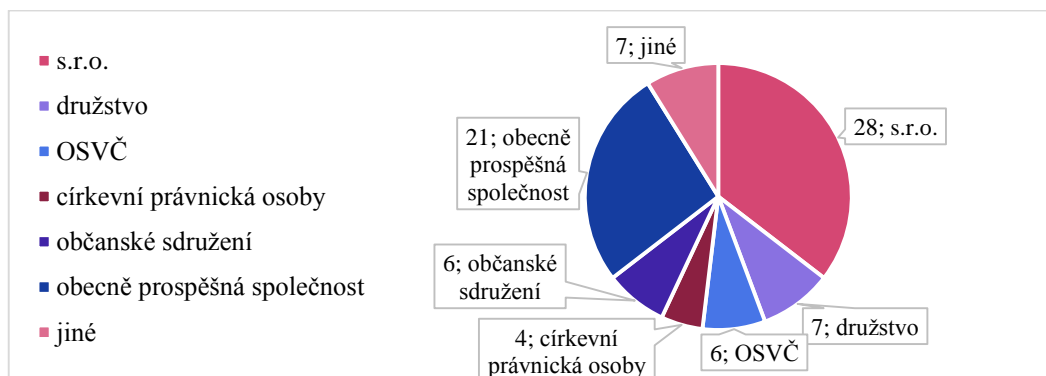
Pro účely práce byl vytvořen dotazník, který se týká sociálního podniku. Dotazník byl konstruován a určen pro sociální podniky v České republice. Dotazník se zaměřil na základní informace o podniku, jako je například oblast činnosti a počet zaměstnanců. Dále zhodnocení silných a slabých stránek, které se týkaly rozvoje a průběhu podnikání. Vybrané silné a slabé stránky byly vybrány na základě studia odborné literatury, znalostí načerpaných v průběhu studia této tematiky a konzultace s vybraným podnikem. Další část dotazníkového šetření se zabývá otázkami financování a finančních zdrojů podniku.

Dotazníkové šetření probíhalo formou emailového kontaktu. Na webových stránkách českého sociálního podnikání se nachází přehled všech registrovaných sociálních podniků v České republice. Tato skutečnost výrazně pomohla ve vytvoření adresáře sociálních podniků a následného vyhledání emailového kontaktu.

Celkem bylo osloveno 141 sociálních podniků, přičemž návratnost byla 79 dotazníků (tzn. 56 %). Velmi překvapující byla ochota některých podniků, které dotazník vyplnily. Zájem o výsledky dotazníkového šetření, poděkování za zájem o společnost, byly častou odpovědí podniků na email. Kompletní dotazník je k nahlédnutí v příloze práce, viz příloha A.

První otázky dotazníkového šetření se týkají základních informací. První otázka se zaměřuje na právní formu sociálního podniku respondenta. Dominantní odpovědí na právní formu byla společnost s ručením omezeným, která činila 36 % ze všech odpovědí. Druhou nejčastější odpovědí byla obecně prospěšná společnost (27 %). Četnost odpovědí znázorňuje následující graf. Jak již bylo v práci řečeno, od 1. 1. 2014 nelze zakládat obecně prospěšné společnosti. Proto je jisté, že se počet OPS v České republice zvyšovat nebude, ba naopak.

**Obrázek č. 6:** Graf právních forem sociálního podniku



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Nejčastěji (19 %) se na oblast, na kterou se zaměřuje podnikatelská aktivita podniků, objevovala odpověď zahradnické služby, úprava zeleně, údržba nemovitostí a úklidové práce. Dále to byla oblast pohostinství a ubytování (14 %) a potravinářská výroba a prodej (13 %). Velká roztržitost v oblastech ukazuje, že sociální podnik se může uplatnit v různých oblastech podnikání. Pro sociální podnikatele to může být velkou výhodou. Mnoho podniků se nezaměřuje pouze na jednu oblast, ale svou činnost rozšiřuje na více oblastí. Nejčastější vedlejší oblast byla oblast vzdělávání a rekvalifikace (10 %).

Z otázky zabývající se počtem zaměstnanců podniku jasně vyplývá, že jsou SP z více než poloviny (54 %) mikropodniky. Rozmezí počtu zaměstnanců bylo vybráno podle rozdělení na mikro podnik, malý podnik, střední podnik. Možnost více než 250 zaměstnanců žádný respondent nevyužil.

Sociální podnikání je často spojováno se zaměstnáváním zdravotně postižených osob. To se také v dotazníku potvrdilo. Podle respondentů jsou nejčastěji zaměstnáváni lidé se zdravotním postižením (68 %) a dlouhodobě nezaměstnaní (53 %). Naopak nejmenší skupinou zaměstnáváných znevýhodněných osob jsou oběti domácího násilí a osoby komerčně zneužívané (3 %). U zaměstnanců se zdravotním postižením se nejčastěji jedná o postižení tělesné (52 %). Jak je zřejmé z následujícího grafu, žádná skupina nebyla vynechána, což je velmi pozitivní pro zaměření a další vývoj sociálních podniků v České republice.

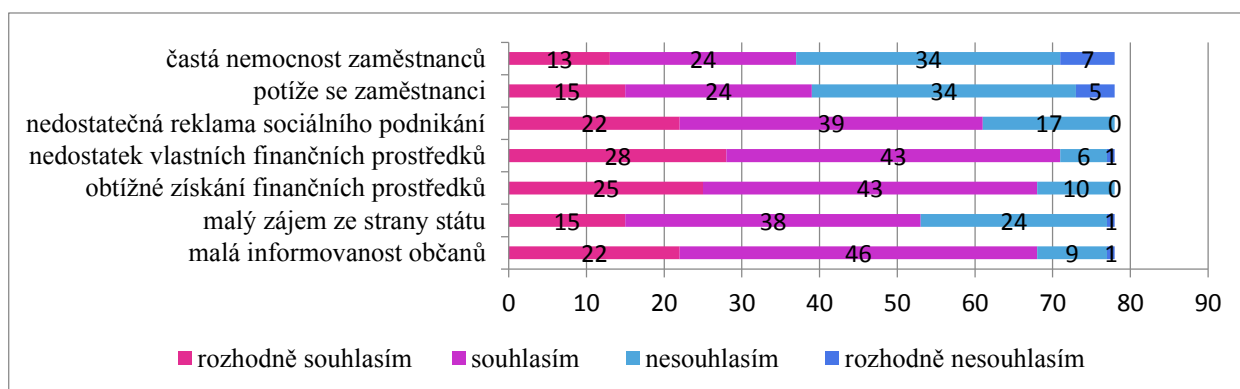
**Obrázek č. 7:** Graf nejčastěji zaměstnávaných znevýhodněných osob



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Rozvoj a průběh sociálního podnikání sebou nese určitá úskalí. Vybrané slabé stránky sociálního podnikání lze považovat za oprávněné. Odpověď souhlasím neklesla pod 48 %, tedy 38 odpovědí. Překvapivou výjimku tvoří potíže se zaměstnanci a častá nemocnost zaměstnanců. Dle odpovědí respondentů jsou tyto dvě vybrané slabé stránky velmi sporné. Tuto otázku významně ovlivňuje vybraná znevýhodněná skupina zaměstnanců. Souhlasím či rozhodně souhlasím bylo velmi vázané na zaměstnávání zdravotně postižených osob. Nejvíce hodnocenou slabou stránkou sociálního podnikání (s ohledem na rozvoj a průběh) bylo obtížné získání finančních prostředků. Hodnocení vybraných slabých stránek sociálního podnikání znázorňuje následující graf.

**Obrázek č. 8:** Graf hodnocení slabých stránek sociálního podnikání

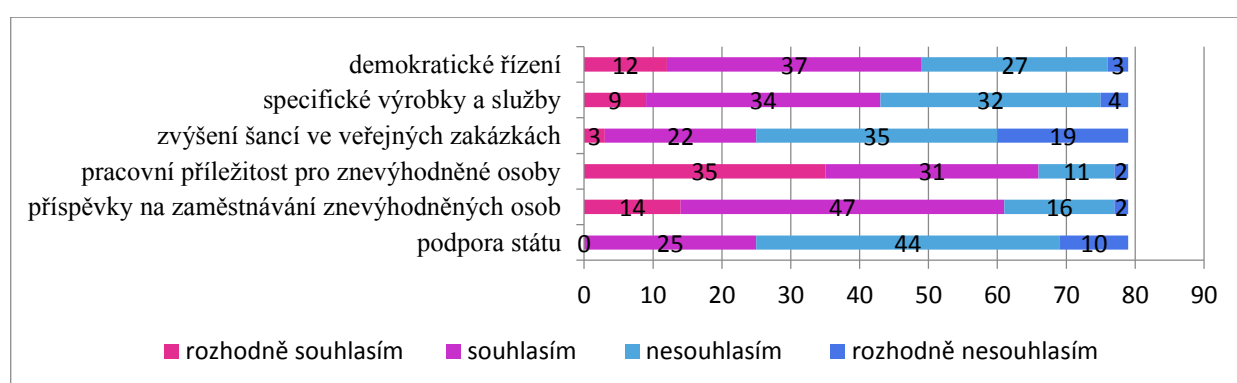


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Na druhé straně s sebou sociální podnikání nese také určité výhody. Jako hlavní výhody sociálního podnikání vidí respondenti příspěvky na zaměstnávání znevýhodněných osob a pracovní příležitost pro znevýhodněné osoby. Tyto silné stránky se mohou považovat

za oprávněné. Stát může být jedním z poskytovatelů veřejné podpory [13]. Ale i přesto, s bodem podpora státu ve velké míře respondenti nesouhlasí. Sporným bodem se jeví bod specifické výroby a služby. Ale právě tento bod by mohl pozvednout zájem o sociální podniky. Ve Velké Británii to byly právě veřejné zakázky, které velkou částí přispěly k rozvoji sociálního podnikání [31]. To se ale netýká českých respondentů. Zde se ukazuje převaha nesouhlasu sociálních podnikatelů v bodu, který se týká zvýšení šancí ve veřejných zakázkách. Následující graf zobrazuje četnost všech odpovědí.

**Obrázek č. 9:** Graf hodnocení silných stránek sociálního podnikání

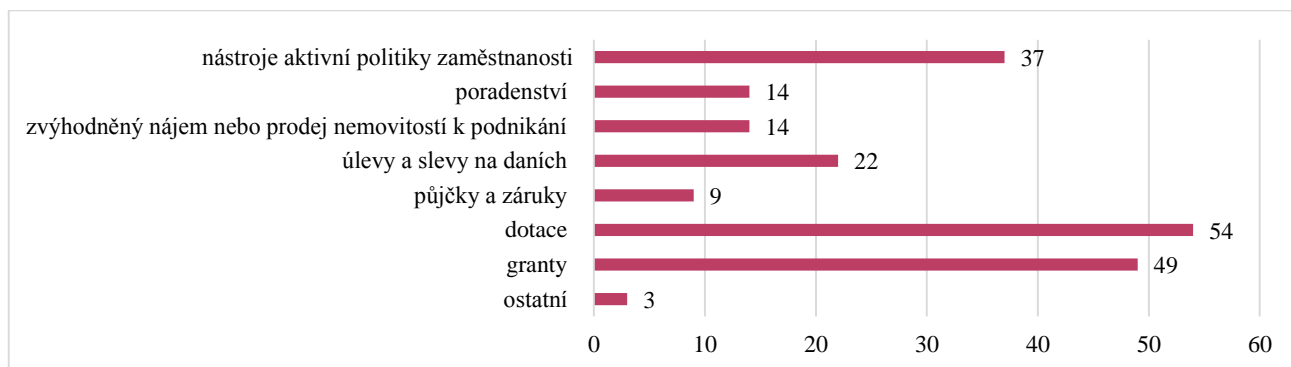


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

I když není zisk prioritou sociálního podnikání, je pro existenci podniku důležitý [4]. Potěšující je, že ve ztrátě se jich nachází nejmenší procento z celkového počtu (23 %). Dalších 41 % podniků označilo svou situaci jako bod zvratu a můžou být na dobré cestě k zlepšení své finanční situace. Zbylé podniky už tento bod překonaly a vykazují zisk.

Z otázek zaměřených na finanční zdroje podniku vyplývá, že nejvíce využívané veřejné prostředky jsou dotace (68 %), granty (62 %) a nástroje aktivní politiky zaměstnanosti např. podpora vzniku nových pracovních míst, podpora rekvalifikačních kurzů (47 %). Díky společensky prospěšnému podnikání mají podniky přístup právě k veřejným zdrojům financování [17]. Co se týče neúspěšných pokusů o získání veřejných zdrojů, lze vidět velký zájem již o zmíněné granty (46 %) a dotace (36 %). Dle dotazníkového šetření bylo více úspěšných sociálních podniků než těch, kteří se o dotaci či grant pokoušely marně. Je zde také možnost opětovného pokusu o získání, kdy to jednou vyšlo a naopak podruhé ne. Četnost výskytu jednotlivých možností znázorňuje následující graf.

**Obrázek č. 10:** Jaké veřejné prostředky získáváte?



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Výsledky ukazují, že nejvíce využívány zdroje financování jsou vlastní vygenerované zdroje podniku (77 %), tudíž jde o zisk společnosti. Další na řadě je často zmiňovaný pojem dary a dotace (62 %), poté zdroje vlastní vložené (61 %). Naopak nejméně využívaným zdrojem sociálních podniků je leasing, který činil pouhých 4%. Nejčastěji jsou zdroje využívány na vybavení organizace (58 %) a na pořízení hmotného či nehmotného majetku (56 %).

## 5.1 Shrnutí a závěr dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo uskutečněno za účelem zmapování základních informací o sociálních podnicích v České republice a jejich situaci. Dotazník byl respondentům zaslán emailem v měsíci březnu 2015. Při kontaktování nebyl brán zřetel na místo výkonu, jednalo se tedy o celorepublikové dotazování. Zjištění z dotazníkového šetření jsou propojené s vybraným sociálním podnikem.

Dle dotazování se sociální podniky nejvíce objevují v právní formě společnosti s ručením omezeným, za kterou následuje obecně prospěšná společnost (kterou již v dnešní době nelze založit). Podniky dle počtu zaměstnanců nejčastěji spadají do mikropodniku. Tato zjištění plně vystihují i vybraný sociální podnik Popelky s. r. o., jak právní forma podniku, tak jeho velikost.

Podnikatelská aktivita podniků se nejvíce projevuje v zahradnických službách (dále úprava zeleně, údržba nemovitostí a úklidové práce). Úklidové práce jsou také hlavní činností sociálního podniku Popelky s. r. o. Dalšími velmi využívanými oblastmi je potravinářský prodej a výroba a pohostinství a ubytování. Z toho vyplývá, že sociální

podniky se zaměřují na oblasti služeb, nejčastěji na ty, které nějakým způsobem souvisí s potravinami.

Nejvíce využívaná společensky prospěšná oblast je zejména zaměstnávání znevýhodněných osob. Výrazně nejvíce zaměstnávány znevýhodněnými skupinami jsou lidé se zdravotním postižením a dlouhodobě nezaměstnaní. Nejvíce se při zaměstnávání OZP objevuje postižení tělesné či mentální. Jak dotazník ukazuje, snaha začlenit tyto osoby na trhu práce je důležitým pohonem jak pro Popelky s. r. o., tak pro ostatní respondenty, kteří dotazník vyplnili.

Jako největší překážku pro vznik a další rozvoj sociálního podnikání vidí respondenti jednoznačně nedostatek finančních zdrojů. Další hrozbou je nedostatek uvědomění pro sociální oblast a nedostatek zkušeností a kompetencí. Malá informovanost občanů, malý zájem ze strany státu, obtížné získání finančních prostředků, nedostatek vlastních finančních prostředků a nedostatečná reklama. To vše jsou vybrané slabé stránky sociálního podnikání, se kterými většina respondentů souhlasí. Zde nemůžou Popelky jinak než souhlasit, hlavně s bodem nedostatečné reklamy a s tím související nulová propagace konkrétního sociálního podniku. Naopak potíže se zaměstnanci a častá nemocnost zaměstnanců jsou spekulativní. Zde záleží na skupině zaměstnáváných a na samotné osobnosti člověka.

Co se týče veřejných prostředků, nejvýznamnější vliv na sociální podniky mají dotace a granty. Vícezdrojové financování je pro sociální podniky charakteristické. Sociální podnik má přístup k různým finančním zdrojům, které jsou pro běžný podnik nedostupné. Je to způsobeno naplňováním jak sociálních, tak ekonomických cílů [30]. Velké množství podniků se je marně pokusily získat. Popelky s. r. o. je bohužel příkladem podniku, kde snaha o grant byla neúspěšná. Ale na druhou stranu je výrazně vyšší procento podniků, které tyto zdroje již využívají. Nesmí se opomenout vlastní vygenerované zdroje, které tvoří největší skupinu zdrojů pro financování podniku.

## 6 Návrhy na zlepšení a doporučení

Uvedená opatření se snaží přispět k posílení konkurenceschopnosti podniku a pomoci pro jeho další pozitivní vývoj. Vybrané návrhy mohou usnadnit činnosti sociálního podniku Popelky s. r. o.

Popelky s. r. o. patří k relativně novému a malému podniku v oboru úklidových služeb. Ve stejném oboru podniká velké množství velkých firem, které se na trhu již uplatňují. Pro společnost je proto velmi náročné těmto firmám konkurovat, budovat si na trhu své místo a získávat nové zákazníky. Poskytování kvalitních služeb a vstřícnost podniku je polovina úspěchu, ale tomu musí předcházet získání nových klientů. Vzhledem k tomu, že podnik nemá vybudovanou žádnou marketingovou strategii, tudíž nulovou reklamu, je zde velký prostor ke zdokonalení.

Jediným marketingovým krokem bylo vytvoření webových stránek a stránek na sociální síti Facebook. V dnešní době má většina veřejnosti přístup na internet, díky tomuto faktu by bylo vhodné aktualizovat tyto firemní stránky častěji. Například zlepšení internetových stránek formou zveřejňování nabídky služeb a drogérie k zakoupení. Co se týče prodeje ekodrogérie zájemci své objednávky mohou zasílat emailem. V současné době není elektronický obchod ničím výjimečným, proto by bylo pro podnik její zavedení výhodou. Elektronický obchod by ušetřil čas oběma stranám, jak zákazníkům, tak podniku. Například se zákazník nemusí ptát na dostupnost, u produktu uvidí, zda je momentálně k dostání či nikoliv. Podá svůj požadavek a firma ho následně zpracuje.

Ne všechny značky výrobků jsou blíže uvedeny a rozepsány. Proto by bylo vhodné ukázat popis všech výrobků (k čemu slouží, na co je vhodný) s fotografií, cenou a jeho dostupností. Poté by se každý zákazník mohl o výrobku více dozvědět a případně po objednání následně vyzvednout výrobek na uvedené adrese. Uvedená adresa vyzvednutí je v prostorách občanského sdružení Ty a Já. Výdejní místo je pro člověka, který ulici dokonale nezná, poměrně nepřehledné. Vhodné by bylo uvedené výdejní místo lépe označit, například využitím navigační cedule.

Důležitým faktorem je zajištění reklamní kampaně v jakékoli podobě. Společnost může pro začátek využít osobního nabízení svých služeb, například telefonickým

kontaktováním firem či městské bytové správy. Dalším krokem může být zasílání nabídky ostatním potencionálním zákazníkům poštou, poutavý leták s nabídkou služeb a ceníkem. Zasílání poštou je vhodné doplnit o krátký průvodní dopis. Další možností využití vytvořených letáků je jejich roznos v plzeňských ulicích. Tím se osloví také skupina pro úklid domácností. Významnou výhodou Popelek je na rozdíl od ostatních „obyčejných“ úklidových firem její veřejně prospěšný zájem a zaměstnávání znevýhodněných skupin osob. Proto tuto výhodu musí při své propagaci využít a zaměřit se na ní. S dostatkem financí přichází možnost využití reklamy v rádiu nebo inzerce v novinách, která osloví širokou veřejnost.

Všechna tato snaha o reklamu podniku není velkou finanční zátěží, naopak může podniku získat více zákazníků a s tím i příliv financí. Pokud se podnik v oboru uchytí, může to pro něj znamenat výrazný krok a možnost dalšího rozvoje. Jméno se musí dostat do podvědomí veřejnosti a tím se zajistí vyšší počet zákazníků. Podniků ve stejném oboru je mnoho, ale další se díky zvyšujícímu se zájmu o služby, může na trhu jistě také udržet.

I přes to, že se zatím jedná o velmi mladou firmu, která teprve nabírá zkušenosti, má určitě možnost vybudovat si na trhu dobré jméno. Negativem pro podnik je nízký počet zaměstnanců, vzhledem k velikosti trhu. Pokud chce firma trhu stačit, určitě by se měla zaměřit na zvýšení zaměstnaneckých kapacit. Jako možná příležitost z uvedené SWOT analýzy se jeví rozšíření cílové skupiny. Například pro zavedení online objednávek by bylo vhodné zaměstnat dalšího člověka ze znevýhodněné skupiny, který by se o e-shop staral.

Další příležitostí je rozšíření podnikatelské činnosti podniku. Vzhledem k tomu, že se společnost zaměřuje na úklid vnitřních prostor, se jako vhodné jeví rozšíření úklidových služeb také na venkovní prostory. S tímto rozšířením souvisí zvýšení zaměstnaneckých kapacit. I přes to, že je úklid venkovních prostor spíše sezónní práce, může pro podnik znamenat hlavně zvýšení zakázek a získání kontaktů. Nákup pracovních pomůcek pro venkovní úklid znamená většinou jednorázový nákup, tedy dlouhodobou investici, která může v budoucnu přinášet zisk.



V neposlední řadě by se firma měla zaměřit na konkurenci. Zájem o konkurenci se jeví jako slabé místo v podniku. Podnik musí sledovat více aktivity ostatních úklidových firem. Je potřeba, aby podnik pravidelně analyzoval své konkurenční okolí, a to jak stávající, tak případnou konkurenci. I přes malou velikost podniku musí podnik své konkurenty sledovat, například jejich marketingové tahy, nabídku a přístup k zákazníkům. Vzhledem k vysoké konkurenci v odvětví je nutné přicházet s novými nápady a přístupy.

Samotné podnikání s sebou nese řadu rizik. V souvislosti s tím musí společnost dbát na dobré jméno podniku a minimum negativních referencí. Silnou stránkou Popelek s. r. o. je snaha o osobní kontakt se zákazníky. Společnost by se měla snažit tuto aktivitu udržet a nadále si na ni zakládat. Neustálá kvalitní komunikace a zájem o požadavky musí být na denním pořádku. Precizní a profesionální, tato dvě slova by si zákazníci měli spojovat s úklidem společnosti Popelky s. r. o.

## ZÁVĚR

Zaměstnávání znevýhodněných osob a jejich začlenění do společnosti je nutností. Stát či velké množství podniků, jejichž hlavním cílem je zisk, nemohou v plné míře uspokojovat potřeby těchto lidí nebo mnohdy pro ně pracovní uplatnění nemají. Zde je velký prostor právě pro sociální podniky a jejich snahu vytvořit vyhovující pracovní podmínky. Pomocí rovnováhy mezi ekonomickými, sociálními a environmentálními cíli se sociální podniky snaží zkvalitňovat životní úroveň společnosti. Společensky prospěšné aktivity v podnikání jsou významným principem v oblasti sociálních podniků. Je potřeba, aby tuto nutnost a pozitiva veřejně prospěšných aktivit sociálních podniků začala vnímat také veřejnost.

Pro účely práce bylo vytvořeno dotazníkové šetření, které ukazuje, že podpora sociálního podnikání státem je velmi nízká. Lze předpokládat, že zvýšený zájem státu a jeho podporu by sociální podniky s radostí přijaly. Nedostatek finančních zdrojů je dle respondentů hlavní překážkou pro vznik a rozvoj sociálního podniku. S financemi podniků naopak souvisí také výhoda sociálního podnikání a to příspěvky na zaměstnávání znevýhodněných osob. V dotazníkovém šetření lze vidět velkou roztržitost v oblastech, na kterou se zaměřuje aktivita sociálního podniku. Možnost sociálního podniku uplatnit se v mnoha oblastech podporuje vzestup sociálního podnikání.

V průběhu práce byly popisovány pojmy související se sociálním podnikáním, které pomohou k lepší orientaci v prostředí, ve kterém se sociální podniky nacházejí. Pro praktickou část byl vybrán sociální podnik Popelky s. r. o. Hlavní činnosti podniku je provozování úklidových služeb, výhradně se zaměřují na společné prostory domů a kanceláří. Tedy činnost, kterou mohou vykonávat osoby bez kvalifikace či osoby s nízkým vzděláním, což je velká část znevýhodněných osob. Na základě odborné literatury a internetových zdrojů bylo prokázáno, že společnost Popelky s. r. o. odpovídá charakteristice sociálního podniku a splňuje jeho podstatu. Pro analýzu průběhu a činnosti vybraného sociálního podniku byla použita PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, SWOT analýza a analýza mikroprostředí společnosti. Analýza společnosti Popelky s. r. o. vedla k lepšímu poznání jak vnějšího okolí, tak situaci uvnitř podniku.

Uvedená doporučení na zlepšení situace podniku se týkají především marketingové činnosti, která je v současné době nedostatečná. Vzhledem k mladému věku podniku právě reklama a podpora prodeje zajistí proniknutí do podvědomí společnosti, tím i vyšší počet zákazníků a vyšší zájem o úklidové služby či výrobky, které podnik dále nabízí. Také skutečnost, že Popelky s. r. o. je jediným sociálním podnikem v Plzni, který se zabývá úklidem vnitřních prostor, může pomoci podniku zlepšit postavení na trhu.

Díky uvedeným analýzám a zjištěným poznatkům byla možnost v závěru práce uvést kroky pro další rozvoj podniku, tedy opatření či návrhy na zlepšení, které mohou vést ke zlepšení současného stavu společnosti, čímž byl naplněn cíl práce.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<b>Obrázek č. 1:</b> Třetí sektor v tzv. trojúhelníku blahobytu .....	11
<b>Obrázek č. 2:</b> Sociální podniky mezi družstvy a neziskovými organizacemi občanského sektoru.....	18
<b>Obrázek č. 3:</b> Vztahy mezi pojmy sociální ekonomika, obecně prospěšná společnost a sociální služby.....	21
<b>Obrázek č. 4:</b> Tři sféry CSR.....	25
<b>Obrázek č. 5:</b> Logo společnosti .....	27
<b>Obrázek č. 6:</b> Graf právních forem sociálního podniku .....	57
<b>Obrázek č. 7:</b> Graf nejčastěji zaměstnávaných znevýhodněných osob .....	58
<b>Obrázek č. 8:</b> Graf hodnocení slabých stránek sociálního podnikání .....	58
<b>Obrázek č. 9:</b> Graf hodnocení silných stránek sociálního podnikání .....	59
<b>Obrázek č. 10:</b> Jaké veřejné prostředky získáváte? .....	60

## **SEZNAM TABULEK**

<b>Tabulka č. 1:</b> Odlišnosti subjektů sociální ekonomiky a občanského sektoru .....	12
<b>Tabulka č. 2:</b> Počet sociálních podniků v ČR .....	22
<b>Tabulka č. 3:</b> Příležitosti a hrozby sociálních podniků v ČR .....	23
<b>Tabulka č. 4:</b> Principy sociálního podniku.....	34
<b>Tabulka č. 5:</b> PEST analýza společnosti Popelky s. r. o. ....	39
<b>Tabulka č. 6:</b> Orientační tabulka za rok 2014 .....	41
<b>Tabulka č. 7:</b> SWOT analýza Popelky s. r. o. ....	48

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
Kč	koruna česká
např.	například
OPS	obecně prospěšná společnost
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
OZP	osoby zdravotně postižené
resp.	respektive
SP	sociální podnik
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tj	to je
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaně

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDOJŮ

### Knižní publikace:

- [1] BEDNÁRIKOVÁ, Daniela a FRANCOVÁ, Petra. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR: plná verze*. Vyd. 1. Praha: Nová ekonomika, 2011, 63 s. ISBN 978-80-260-0934-4.
- [2] BERÁNEK, Antonín, FORAL, Jiří a VALOUŠEK, Jan. *Management veřejné sféry*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011, 179 s. ISBN 978-80-210-5516-2.
- [3] BOUKAL, Petr a kol. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 260 s. Expert. ISBN 978-80-247-4487-2.
- [4] DOHNALOVÁ, Marie a kol. *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012, 131 s. ISBN 978-80-7357-269-3.
- [5] DOHNALOVÁ, Marie a kol. *Sociální ekonomika*. 1. vyd. Praha: Wolter Kluwer ČR, 2011, 175 s. ISBN 978-80-7357-573-1.
- [6] KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009, 279 s. ISBN 978-80-7380-174-8.
- [7] KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. 1. vyd. Plzeň: NAVA, 2012, 176 s. ISBN 9788072114085.
- [8] KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 193 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
- [9] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert. ISBN 978-80-247-3983-0.
- [10] KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012, 41 s. ISBN 978-80-260-4042-2.
- [11] MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Základy sociální práce*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 309 s. ISBN 978-80-7367-331-4.

[12] SEDLÁČKOVÁ, Helena a BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2., přeprac. dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

[13] TETŘEVOVÁ, Liběna a kol. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2009, 190 s. ISBN 978-80-86946-90-0.

### **Internetové zdroje:**

[14] *Adresář sociálních podniků* [online]. České sociální podnikání, 2015 [cit. 15.3.2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/misto-vykonu2>

[15] *Adresář sociálních podniků* [online]. P-p-p, 2015 [cit. 3.3.2015]. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/cz/164-adresar-socialnich-podniku2>

[16] JETMAR, Marek. Financování sociálních podniků –externí zdroje financování dostupné v ČR. In: *Server.universium.cz* [online]. 2010 [cit. 15.2.2015]. Dostupné z: [http://server.universium.cz/publikace/9\\_financovani\\_socialnich\\_podniku.pdf](http://server.universium.cz/publikace/9_financovani_socialnich_podniku.pdf)

[17] MAREŠ, Jakub. Rozjed' to! Jak začít společensky prospěšné podnikání. In: *Mas-sluknovsko.cz* [online]. 2010 [cit. 15.2.2015]. Dostupné z: [http://www.mas-sluknovsko.cz/pict/fotogalerie/soc\\_podnikani\\_luzan/Socialni%20podnikani\\_web.pdf](http://www.mas-sluknovsko.cz/pict/fotogalerie/soc_podnikani_luzan/Socialni%20podnikani_web.pdf)

[18] *O nás* [online]. Popelky sro, 2014 [cit. 20.3.2015]. Dostupné z: <http://www.popelkysro.cz/cz-o-nas/>

[19] *Osoby zdravotně znevýhodněné* [online]. Česká správa sociálního zabezpečení, 2015 [cit. 25.3.2015]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/ozz/>

[20] *Plzeňský kraj* [online]. Český statistický úřad, 2015 [cit. 20.3.2015]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp/1-xp>

[21] *Popelky s. r. o.* [online]. Rejstřík.peníze, 2014 [cit. 12.3.2015]. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/29163153-popelky-s-r-o>



- [22] *Popelky s. r. o.* [online]. RZP, 2014 [cit. 12.3.2015]. Dostupné z: [http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps\\_cacheWEB.sh?VSS\\_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=popelky%20sro&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=84110840936f6d5313b9&HISTORIE=1](http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=popelky%20sro&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=84110840936f6d5313b9&HISTORIE=1)
- [23] *Pracovní sobota s. r. o.* [online]. České-sociální-podnikání, 2015 [cit. 20.3.2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/366-pracovni-sobota-s-r-o>
- [24] *Práva a povinnosti zaměstnavatele při zaměstnávání osob se zdravotním postižením* [online]. Ligavozick.skynet, 2014 [cit. 20.3.2015]. Dostupné z: <http://ligavozick.skynet.cz/ip/prace.php?oblast=9000030>
- [25] *Smart* [online]. Management mania, 2013 [cit. 17.3.2015]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>
- [26] *Social economy* [online]. Social economy Europe, [cit. 9.2.2015]. Dostupné z: <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?rubrique10&lang=en>
- [27] *Sociální podnikání: indikátory* [online]. České-sociální-podnikání, 2015 [cit. 12.3.2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/1078-indikatory>
- [28] *Společnost s ručením omezeným* [online]. Občanský zákoník.justice, 2015 [cit. 20.3.2015]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/spolecnost-s-rucenim-omezenym/>
- [29] STEINEROVÁ, Magdaléna a kol. Společenská odpovědnost firem: průvodce nejen pro malé a střední podniky. In: *CSR-online.cz* [online]. 2008 [cit. 15.2.2015]. Dostupné z: [http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF\\_Pruvodce\\_CSR.pdf](http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf)

[30] Svaz českých a moravských výrobních družstev. *Manuál pro přežití sociálního podnikatele*. In: *Komora-sociálních-podniků.cz* [online]. 2010 [cit. 15.2.2015]. Dostupné z: [http://www.komora-socialnich-podniku.cz/wp-content/uploads/2014/03/MANU%C3%81L\\_PRO\\_P%C5%98E%C5%BDIT%C3%8D\\_SOCI%C3%81LN%C3%8DHO\\_PODNIKATELE.pdf](http://www.komora-socialnich-podniku.cz/wp-content/uploads/2014/03/MANU%C3%81L_PRO_P%C5%98E%C5%BDIT%C3%8D_SOCI%C3%81LN%C3%8DHO_PODNIKATELE.pdf)

[31] *Veřejné zakázky jako alternativa dotační politiky: inspirace z Velké Británie* [online]. České-sociální-podnikání, 2014 [cit. 12.3.2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/clanky/673-verejne-zakazky-jako-alternativa-dotacni-politiky-inspirace-z-velke-britanie>

[32] *What is a Social Entrepreneur?* [online]. Ashoka, [cit. 9.2.2015]. Dostupné z: [https://www.ashoka.org/social\\_entrepreneur](https://www.ashoka.org/social_entrepreneur)

[33] *Změna právní formy občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost* [online]. Veřejná-správa.kr-moravskoslezský, 2014 [cit. 4.3.2015]. Dostupné z: <http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cz/zmena-pravni-formy-obcanskeho-sdruzeni-na-obecne-prospesnou-spolecnost-31058/>

### **Interní zdroje:**

GABRIELOVÁ, Martina (jednatelka ve společnosti Popelky s. r. o.)

# **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha A:** Dotazníkové šetření

# PŘÍLOHA A: DOTAZNÍK

## 1. Právní forma sociálního podniku

- s. r. o.
- a. s.
- v. o. s.
- družstvo
- OSVČ
- církevní právnická osoba
- obecně prospěšná společnost
- občanské sdružení
- nadace
- jiné

## 2. Na které oblasti se zaměřuje vaše podnikatelská aktivita? (více možností)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> audiovize - technika a služby                         | <input type="checkbox"/> potravinářská výroba a prodej  |
| <input type="checkbox"/> bezpečnost, ochrana osob a majetku                    | <input type="checkbox"/> prodej (obecně)  |
| <input type="checkbox"/> dekorativní výroba, sklo a keramika                   | <input type="checkbox"/> stavebnictví a řemesla   |
| <input type="checkbox"/> digitalizace, kopírování, kancelářské práce a výrobky | <input type="checkbox"/> telekomunikace a telemarketing   |
| <input type="checkbox"/> doprava, dopravní prostředky a náhradní díly          | <input type="checkbox"/> terénní práce, sociální integrace a služby                             |
| <input type="checkbox"/> dřevozpracování, dřevovýroba, papírnictví             | <input type="checkbox"/> textilní služby - čištění, žehlení                                     |
| <input type="checkbox"/> elektronika - výroba a prodej                         | <input type="checkbox"/> textilní výroba, oděvní výroba, obuv                                   |
| <input type="checkbox"/> elektřina, voda, teplo, plyn, odpady                  | <input type="checkbox"/> vydavatelství, nakladatelství  |
| <input type="checkbox"/> finanční služby                                       | <input type="checkbox"/> výroba obalů, balící činnost   |
| <input type="checkbox"/> chemická výroba, plasty, pryže                        | <input type="checkbox"/> vzdělávání, rekvalifikace  |
| <input type="checkbox"/> informační technologie a služby                       | <input type="checkbox"/> zahradnické služby, úprava zeleně, údržba nemovitostí a úklidové práce |
| <input type="checkbox"/> kovy a kovové výrobky                                 | <input type="checkbox"/> zábava a volný čas, turistický ruch                                    |
| <input type="checkbox"/> kulturní management a služby                          | <input type="checkbox"/> zdravotnická výroba a služby   |
| <input type="checkbox"/> pohostinství a ubytování                              | <input type="checkbox"/> zprostředkovatelské služby   |
| <input type="checkbox"/> poradenství a podpora podnikání                       | <input type="checkbox"/> drobná průmyslová výroba   |

**3. Na kterou vedlejší oblast se zaměřuje vaše podnikatelská aktivita?**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> žádná   | <input type="checkbox"/> poradenství a podpora podnikání  |
| <input type="checkbox"/> audiovizuální - technika a služby                     | <input type="checkbox"/> potravinářská výroba a prodej  |
| <input type="checkbox"/> bezpečnost, ochrana osob a majetku                    | <input type="checkbox"/> prodej (obecně)  |
| <input type="checkbox"/> dekorativní výroba, sklo a keramika                   | <input type="checkbox"/> stavebnictví a řemesla   |
| <input type="checkbox"/> digitalizace, kopírování, kancelářské práce a výrobky | <input type="checkbox"/> telekomunikace a telemarketing   |
| <input type="checkbox"/> doprava, dopravní prostředky a náhradní díly          | <input type="checkbox"/> terénní práce, sociální integrace a služby                             |
| <input type="checkbox"/> dřevozpracování, dřevovýroba, papírnictví             | <input type="checkbox"/> textilní služby - čištění, žehlení                                     |
| <input type="checkbox"/> elektronika - výroba a prodej                         | <input type="checkbox"/> textilní výroba, oděvní výroba, obuv                                   |
| <input type="checkbox"/> elektřina, voda, teplo, plyn, odpady                  | <input type="checkbox"/> vydavatelství, nakladatelství  |
| <input type="checkbox"/> finanční služby                                       | <input type="checkbox"/> výroba obalů, balící činnost   |
| <input type="checkbox"/> chemická výroba, plasty, pryže                        | <input type="checkbox"/> vzdělávání, rekvalifikace  |
| <input type="checkbox"/> informační technologie a služby                       | <input type="checkbox"/> zahradnické služby, úprava zeleně, údržba nemovitostí a úklidové práce |
| <input type="checkbox"/> kovy a kovové výrobky                                 | <input type="checkbox"/> zábava a volný čas, turistický ruch                                    |
| <input type="checkbox"/> kulturní management a služby                          | <input type="checkbox"/> zdravotnická výroba a služby   |
| <input type="checkbox"/> pohostinství a ubytování                              | <input type="checkbox"/> zprostředkovatelské služby   |
|  | <input type="checkbox"/> drobná průmyslová výroba   |

**4. Jaká je oblast společenské prospěšnosti organizace? (více možností)**

- oblast životního prostředí a ekologie
- rozvoj místního společenství
- oblast rovných příležitostí (zejména zaměstnávání znevýhodněných)
- sociální oblast (poskytování sociálního poradenství a sociální pomoci, např. znevýhodněným zaměstnancům)
- kulturní oblast
- jiná

**5. Počet zaměstnanců podniku?**

- 0 – 10
- 11 – 50
- 51- 250
- více

**6. Pokud zaměstnáváte osoby ze znevýhodněných skupin, vyberte skupiny, o které se jedná (více možností)**

- lidé se zdravotním postižením
- mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci
- osoby po výkonu trestu
- osoby bez přístřeší
- lidé se závislostmi
- etnické menšiny

- dlouhodobě nezaměstnaní
- lidé pečující o rodinné příslušníky
- oběti domácího násilí a osoby komerčně zneužívané
- jiné

**7. Pokud zaměstnáváte osoby se zdravotním postižením, o jaký druh postižení se jedná? (více možností)**

- tělesné postižení
- mentální postižení
- duševní postižení
- zrakové postižení
- sluchové postižení
- kombinované
- jiné

**8. V čem vidíte hlavní překážky vzniku a rozvoje sociálního podnikání? (více možností)**

- nedostatek uvědomění pro sociální oblast
- nedostatek finančních zdrojů
- nedostatek zkušeností a kompetencí
- neochota již vzniklých organizací se podílet
- nejsou žádné překážky
- nevím
- ostatní

**9. Ohodnot'te slabé stránky sociálního podnikání. (S ohledem na rozvoj a průběh podnikání)**

	rozhodně souhlasím	souhlasím	nesouhlasím	rozhodně nesouhlasím
malá informovanost občanů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
malý zájem ze strany států	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
obtížné získání finančních prostředků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nedostatek vlastních finančních prostředků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nedostatečná reklama sociálního podnikání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
potíže se zaměstnanci	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
častá nemocnost zaměstnanců	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. Ohodnot'te silné stránky sociálního podnikání (s ohledem na průběh a rozvoj podnikání)**

	rozhodně souhlasím	souhlasím	nesouhlasím	rozhodně nesouhlasím
podpora státu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
veřejná podpora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
příspěvky na zaměstnávání znevýhodněných osob	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
pracovní příležitost pro znevýhodněné osoby	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
zvýšení šancí ve veřejných zakázkách	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
specifické výrobky a služby	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
demokratické řízení	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. Vykazuje Váš podnik zisk nebo ztrátu?**

- zisk
- ztráta
- tržby se rovnají nákladům

**12. Kolik procent případného zisku používáte pro rozvoj podniku?**

- 0 – 20 %
- 21 – 40 %
- 41 – 50 %
- 51 – 100 %

**13. Jaké veřejné prostředky získáváte? (více možností)**

- granty
- dotace
- půjčky a záruky
- úlevy a slevy na daních
- nástroje aktivní politiky zaměstnanosti (např. podpora vzniku nových pracovních míst, podpora rekvalifikačních kurzů),
- zvýhodněný nájem nebo prodej nemovitostí k podnikání,
- poradenství
- jiné

**14. které veřejné prostředky jste usilovali, ale nepodařilo se Vám je získat? (více možností)**

- granty
- dotace
- půjčky a záruky
- úlevy a slevy na daních
- nástroje aktivní politiky zaměstnanosti (např. podpora vzniku nových pracovních míst, podpora rekvalifikačních kurzů),

- zvýhodněný nájem nebo prodej nemovitostí k podnikání,
- poradenství
- jiné

**15. Jakou podobu mají vaše zdroje financování? (více možností)**

- dary, dotace
- granty
- úvěry od banky
- půjčky od přátel
- leasing
- vlastní vložení
- vlastní vygenerované
- jiné

**16. Na jaké provozní účely byly vynaloženy obdržené dary nebo granty? (více možností)**

- vybavení organizace
- školení zaměstnanců
- IT, technologie
- náklady na provoz (energie, nájem)
- pořízení hmotného

**17. Jakou % část z celkového objemu financí tvoří cizí zdroje?**



## **Abstrakt**

TYKALOVÁ, Nikola. *Specifika sociálního podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 74 s., 2015

**Klíčová slova:** sociální podnik, sociální podnikání, sociální podnikatel, společenská odpovědnost firem

Předložená bakalářská práce je zaměřena na specifika sociálních podniků. První část práce obsahuje základní definice a pojmy, které pomohou k lepšímu porozumění tématu. Znevýhodněné osoby jsou velkou skupinou na trhu práce, proto je nutnou záležitostí podpořit jejich zapojení do společnosti a do pracovního prostředí. Práce uvádí přehled veřejné podpory sociálního podnikání a subjektů, které tuto podporu poskytují. Část práce je zaměřena na společnost Popelky s. r. o. Práce pomocí PEST analýzy, Porterovy analýzy pěti sil a SWOT analýzy charakterizuje dosavadní průběh činnosti a okolí společnosti. Praktická část je doplněna o dotazníkové šetření, díky kterému si lze vytvořit přehled o sociálních podnicích v České republice. Na základě zjištěných poznatků a analýz jsou v závěru práce předložena možná doporučení a návrhy, které mohou pomoci podniku v pozitivním růstu na trhu.

## **Abstract**

TYKALOVÁ, Nikola. *Specifics of social enterprise*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemie in Pilsen, 74 pp., 2015

**Key words:** social enterprise, social entrepreneurship, social entrepreneur, corporate social responsibility

This bachelor thesis focuses on specifics of social companies. The first part is concerned with basic definitions and notions which mediate the insight into the topic. Disadvantaged people form rather large group of people in the labour market. That is why it is necessary to support their participation in society and occupational environment. The paper mentions an overview of public social business support and subjects which provide this. Part of the bachelor thesis aims Popelky s. r. o. company. By the means of PEST analysis, Porter analysis of five competitive forces and SWOT analysis it characterizes existing business activity and its surroundings. Practical part provides questionnaire finding which pictures the survey of social companies in the Czech Republic. Based on the ascertained results and analyses possible recommendations and suggestions are proposed which should help the company positively grow on the market.