

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Specifika sociálního podniku

Specifics of social enterprise

Lucie Veselá

Plzeň 2015

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie VESELÁ**
Osobní číslo: **K12B0397P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Specifika sociálního podniku**
Zadávací 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. Zpracujte teoretický vstup k problematice sociálního podnikání.
2. Charakterizujte prostředí sociální ekonomiky a možnosti podpory sociálního podnikání.
3. Představte zvolený sociální podnik.
4. Analyzujte dosavadní průběh podnikatelské činnosti zvoleného podniku.
5. Zhodnoťte zjištěné výsledky analýzy a zpracujte možné návrhy pro jeho rozvoj.

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


- **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.
- **PRŮŠA, Ladislav.** *Ekonomie sociálních služeb. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: ASPI, 2007, 179 s. ISBN 978-80-7357-255-6.
- **KULDOVÁ, Lucie.** *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR.* 1. vyd. Plzeň: Nava, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7211-408-5.
- **ŠIMKOVÁ, Eva.** *Management a marketing v praxi neziskových organizací.* Vyd. 5., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7435-230-0.
- **KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA, Jiří.** *Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2008, xiii, 135 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5.

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 24. dubna 2015

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D. za její cenné rady, připomínky a ochotu při vypracování této bakalářské práce. Také bych ráda poděkovala Mgr. Jitce Stočesové, jednatelce společnosti Pracovní Sobota s. r. o., za poskytnutí všech potřebných informací a podkladových materiálů.

Obsah

Úvod.....	8
1 Sociální ekonomika	9
1.1 Historie	9
1.2 Subjekty a oblasti sociální ekonomiky	10
2 Sociální podnikání a sociální podnik	12
2.1 Sociální podnikání	12
2.2 Sociální podnik	12
2.2.1 Cílové skupiny, cíle a právní formy sociálních podniků.....	15
2.2.2 Financování	16
2.3 Sociální podnik - Pracovní Sobota s. r. o.	17
2.3.1 Historie	18
2.3.2 Poskytované služby	20
2.3.3 Zaměstnanci, jejich získávání a problémy	21
2.3.4 Zákazníci a jejich získávání	22
2.3.5 Konkurence	23
3 Možnosti podpory sociálního podnikání	25
3.1 Přímé podpory	25
3.1.1 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)	25
3.1.2 Operační program Zaměstnanost 2014 – 2020	26
3.1.3 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK) ...	27
3.1.4 Česká spořitelna	27
3.1.5 ČSOB	28
3.2 Nepřímé podpory	29
3.2.1 P3 – People, Planet, Profit, o.p.s.	29

3.2.2	TESSEA	29
3.2.3	Nadace Vodafone Česká republika	29
3.2.4	Konto bariéry.....	30
3.3	Financování a podpora podnikání Pracovní Soboty s. r. o.	30
4	Marketing.....	32
4.1	Sociální marketing	32
4.2	Sociální reklama	33
4.3	Marketing Pracovní Soboty s. r. o.	34
5	Analýza podniku.....	36
5.1	SWOT analýza.....	36
5.2	SWOT analýza sociálního podniku Pracovní Sobota s. r. o.	37
5.2.1	Silné stránky	37
5.2.2	Slabé stránky	38
5.2.3	Příležitosti.....	39
5.2.4	Hrozby.....	39
5.2.5	Strategie WO	41
5.3	Horizontální a vertikální analýza.....	41
5.4	Horizontální a vertikální analýza Pracovní Soboty s. r. o.	42
5.5	Analýza poměrových ukazatelů.....	51
5.5.1	Ukazatelé rentability	51
5.5.2	Ukazatelé likvidity	53
5.5.3	Ukazatelé zadluženosti	55
5.5.4	Ukazatelé aktivity.....	57
6	Zhodnocení a možné návrhy řešení	60
6.1	Zhodnocení situace podniku a návrhy řešení	60

6.2	Zhodnocení finanční analýzy.....	62
Závěr.....	64
Seznam tabulek.....	66
Seznam obrázků	67
Seznam použitých zkratk.....	68
Seznam použité literatury.....	70
Seznam příloh	73

Úvod

V dnešní době je mnoho lidí jak se zdravotním či sociálním znevýhodněním, kteří se snaží, jako obyčejní lidé, začlenit se do pracovního procesu. Toto znevýhodnění jim bohužel znepříjemňuje uplatnit se v běžných podnicích a uspokojit požadavky podniku na pracovní schopnost. Právě sociální podnikání je jedna z možností jak uvést tyto znevýhodněné osoby do pracovního života. Sociální podnikání se stále více rozvíjí jak v Evropě, tak v České republice a to převážně díky finančním podporám pro sociální podnikání z fondů Evropské unie. Těchto podpor existuje již řada a snaží se podpořit sociální podniky jak na začátku podnikání, tak i v průběhu podnikatelské činnosti. O sociálních podnicích v ČR je malé povědomí, protože mnoho lidí si sociální podniky spojuje s poskytovateli sociálních služeb. Sociální podniky jsou většinou malé podniky a mají nízké finanční prostředky např. na propagaci pro zviditelnění na trhu. Na druhou stranu, sociálních podniků stále více přibývá a zájem veřejnosti o tuto problematiku roste.

První kapitola této práce definuje sociální ekonomiku, ale také sociální služby, protože jak již bylo zmíněno výše, lidé si většinou sociální podniky pletou se sociálními službami. Dále zahrnuje historii sociální ekonomiky jak ve světě, tak v ČR a její oblasti, ve kterých se sociální ekonomika vyskytuje. Druhá kapitola se věnuje převážně sociálnímu podnikání a podniku, jeho specifickým, cílům a cílovým skupinám této oblasti. Tato kapitola také představuje vybraný sociální podnik, jeho služby, zaměstnance, zákazníky, ale i konkurenci. Ve třetí kapitole jsou popsány nejvýznamnější možnosti podpory financování pro sociální podnikání, protože jich existuje nespočet. Čtvrtá kapitola zmiňuje sociální marketing, který provádí převážně neziskové organizace a v určitém směru se liší od běžného marketingu. Pátá, předposlední kapitola se zaměřuje na finanční analýzu zvoleného sociálního podniku, prostřednictvím SWOT analýzy, analýzy absolutních ukazatelů a analýzy poměrových ukazatelů. Poslední kapitola se věnuje vyhodnocení zjištěných výsledků z jednotlivých analýz podniku s návrhy na řešení současné situace podniku.

Cílem bakalářské práce je popsat a analyzovat vybraná specifika sociálního podnikání, nejdříve po teoretické stránce a následně tyto specifika využít v praktické části na zvoleném sociálním podniku. V rámci praktické části budou provedeny vybrané analýzy, kterými jsou finanční analýza a SWOT analýza, které napomohou přiblížit vybraný sociální podnik.

1 Sociální ekonomika

Pod pojmem sociální ekonomika se každému jako první vybaví, že se týká sociálních služeb. Tím je ale na omylu, neboť sociální služby se poskytují znevýhodněným lidem pro zlepšení jejich života, začlenění do společnosti či jako ochrana před případnými riziky. Poskytují je veřejnoprávní nebo soukromoprávní instituce, stát, ale i fyzické osoby. Na rozdíl od toho jsou zřizovateli sociálních služeb v ČR obce, kraje, Ministerstvo práce a sociálních věcí, ale i nestátní neziskové organizace, např. nadace, které dostávají dotace na jejich činnost z veřejných rozpočtů. Zasluhou dalšího vývoje legislativy se v druhé polovině devadesátých let začínají zakládat poskytovatelé sociálních služeb v různých právních formách, jako jsou občanská sdružení, obecně prospěšná společnost a církevní právnické osoby (Matoušek, 2007). Poskytováním sociálních služeb je možno dosahovat i zisku, protože v této oblasti je to přínosné. Tito poskytovatelé sociální služby nerealizují pro dosažení zisku, ale především pro pomoc lidem z obtížné sociální situace (Pruša, 2007).

„Pojem sociální ekonomika vnímáme jako souhrn aktivit uskutečňovaných subjekty sociální ekonomiky, jejichž cílem je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách anebo uspokojit další potřeby a cíle komunity v oblasti ekonomického, sociálního, kulturního a environmentálního rozvoje“ (Bednáriková, a další, 2011). Dohnalová (2011) uvádí, že sociální ekonomika se snaží rozvíjet demokracii, posilovat místní rozvoj a inovace a zvyšovat zaměstnanost.

Sociální ekonomika je často spojována s neziskovým (občanským) sektorem. Od něj se liší tím, že navíc zahrnuje družstva a nové typy sociálních podniků v různých právních formách (Dohnalová, 2012).

1.1 Historie

Počátky sociální ekonomiky se poprvé objevují ve Francii roku 1830. Její rozvoj po Evropě se ale datuje až v první polovině 20. století, který bohužel v padesátých letech ustupuje díky soukromému a státnímu sektoru. Od 70. let začíná docházet ve vyspělých zemích západní Evropy ke změnám hospodářské politiky s koncepcí sociálního státu a s tím také dochází ke krizi. Některé vyspělé státy západní Evropy se tedy vrací ke konzervativní teorii a omezují státní výdaje. Na rozdíl od zemí střední a východní Evropy kde hlavní roli má stát, se objevují subjekty sociální ekonomiky, jako jsou družstva, ale základní principy dobrovolnosti členství

a demokratického řízení byli zrušeny. Sociální ekonomika se dostává na vrchol až na konci 20. století, kdy v západní Evropě dochází ke krizi sociálního státu. V současnosti se sociální stát mění na smíšený sociální stát, kde se odpovědnost rozděluje mezi veřejné instituce, ziskové organizace a subjekty třetího sektoru (Dohnalová, 2011).

Historie sociální ekonomiky v ČR

V České republice má sociální ekonomika velice dlouhou tradici, která se začala vyvíjet na území Habsburské říše. Česká hospodářská a kulturní společnost byla založena na dobrovolných aktivitách a vytvořena činností malých a středních podniků, výrobních družstev a spolků, které ve 20. až 30. letech, 20. století, kdy se projevila velká hospodářská krize, ještě posílili. Avšak v průběhu 2. světové války a po roce 1948 totalitní vývoj společnosti přerušil na 50 let tuto tradici. Vzestup sociální ekonomiky tak, jak je vnímána dnes lze registrovat až po roce 2000 (Bednáriková, a další, 2011).

1.2 Subjekty a oblasti sociální ekonomiky

Sociální ekonomika obsahuje sociální subjekty, které mají rozdílný způsob podnikání na rozdíl od komerčních společností. Podle Bednárikové (2011) „Subjekty sociální ekonomiky jsou sociální podniky, podpůrné finanční, poradenské a vzdělávací instituce pro sociální podnikání a nestátní neziskové organizace, které vykonávají ekonomické aktivity za účelem pracovního uplatnění svých klientů nebo pro dofinancování svého poslání.“ Jsou závislé na veřejných orgánech, věnují se obecnému zájmu, využívají místních zdrojů, přednostně uspokojují místní potřeby, zaměstnávají znevýhodněné osoby a jinak zacházejí se ziskem.

Mezi hlavní typy subjektů patří:

- družstva,
- vzájemně prospěšné společnosti,
- asociace,
- nadace,
- sociální podniky (Dohnalová, 2011).

Oblasti sociální ekonomiky

Dohnalová (2012) uvádí nejčastější oblasti sociální ekonomiky, ve kterých lze výše zmíněné sociální subjekty nalézt:

- sociální zabezpečení,
- pojišťovací služby,
- bankovní služby,
- místní služby (bydlení, doprava, údržba, opravy),
- vzdělávání, školení a výzkum,
- kultura, sport a volný čas,
- energetika,
- průmyslová a zemědělská výroba,
- řemesla,
- stavba, bydlení,
- družstevní bytová výstavba.

2 Sociální podnikání a sociální podnik

Tato kapitola se věnuje sociálnímu podnikání a sociálním podnikům. Tyto pojmy se začaly objevovat v 90. letech v USA i v západní Evropě. Na rozdíl od západní Evropy, se v USA sociální podnikání a sociální podnik rozdělili do dvou myšlenkových proudů. První proud byl zaměřen na zabezpečení finančních zdrojů vlastním příjmem, aby si společnosti ze svého zisku mohli financovat svůj provoz. Druhý proud byl zaměřen na sociální inovace pro dobro společnosti bez ohledu na její strukturu a sociální podnikatelé se aktivně zapojovali do kombinací různých aktivit, jako jsou například poskytování nových služeb a jejich nová kvalita, nové metody výroby, nové trhy a nové formy podnikání. V západní Evropě se více blížili k sociální ekonomice (Dohnalová, 2011).

2.1 Sociální podnikání

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

Momentálně je sociální podnikání na vzestupu, postupně se rozvíjí ve všech zemích EU a je podporováno Evropskou komisí. Sociální podnikání stále častěji zapojuje znevýhodněné osoby do pracovního procesu, aby nebyli přímo závislé na společnosti a nemuseli čerpat sociální dávky, tím se také snižují nároky na státní rozpočet. Snaží se využívat místních zdrojů a tím snižují negativní účinky globalizačních procesů. Také se snaží být ohleduplný k životnímu prostředí a zlepšit život na venkově (Kurková, a další, 2012).

2.2 Sociální podnik

Sociálním podnikem je subjekt sociálního podnikání, který funguje stejně jako běžný ekonomický subjekt. Je to především podnik, který nese svá podnikatelská a ekonomická rizika, obchoduje na běžném trhu s výrobky a službami, pracuje s lidmi (většinou se znevýhodněnými lidmi), je nezávislý, spolupracuje s místní komunitou a naplňuje svůj veřejně prospěšný cíl. Dosahování zisku je pro sociální podnik významným cílem, protože docílený zisk je dále použit na rozvoj podniku. Sociální podnik je založen na konceptu

tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního (viz obrázek 1), ve vztahu k přírodě, ale i k prostředí a místu (Bednáriková, a další, 2011).

Obrázek 1: Koncept trojího prospěchu



Zdroj: Bednáriková, a další, 2011

Pro sociální prospěch musí sociální podnik provozovat aktivity prospívající společnosti nebo specifické skupině, umožnit účast zaměstnancům na strategickém směřování podniku a případný zisk podniku musí být přednostně používán pro rozvoj podniku nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů. Ekonomický prospěch znamená, že sociální podnik musí být schopen zvládat ekonomická rizika, vykonávat soustavné ekonomické aktivity, být nezávislý v manažerském rozhodování a řízení a mít minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech. Pro environmentální prospěch musí sociální podnik uspokojovat potřeby místní komunity a místní zákazníky, využívat místní zdroje, spolupracovat se svou obcí/městem a regionem a zohledňovat environmentální aspekty výroby a spotřeby (Bednáriková, a další, 2011). Jak lépe pochopit co je a co není sociální podnik, znázorňuje následující tabulka.

Tabulka 1: Co je a co není sociální podnik

Co je sociální podnik	Co není sociální podnik
Chce dělat věci jinak a lépe, prvotní motivace vychází z odlišného hodnotového žebříčku zakladatelů a managementu.	Sociální podnikem není automaticky každý zaměstnavatel, který se takto označí.
Umí podnikat a respektuje ekonomickou realitu, podnikání je základem většiny jeho finančních zdrojů.	Není to každý společensky odpovědný podnik (tzv. CSR), protože ten bývá zřízen primárně za účelem zisku.
Většinu z případného zisku vrací zpět do podniku nebo ho věnuje na společensky prospěšné účely.	Není to nestátní nezisková organizace, která si přivydělává prodejem výrobků nebo služeb, ale jejich podnikatelské projevy mohou být základem sociálního podniku.
Respektuje zájmy a individuální potřeby svých zaměstnanců, usiluje o jejich identifikaci se sociálním podnikem.	Není to sociální terapeutické pracoviště (zpravidla NNO), protože se jedná v zásadě o službu klientům a nejde v ní o zaměstnávání v ekonomickém smyslu.
Zpravidla zaměstnává znevýhodněné osoby, není to ale podmínkou.	Integrační sociálním podnikem nemusí být automaticky každý zaměstnavatel s více jak 50 % osob se zdravotním postižením.
Je nezávislý, spolupracuje s místní komunitou a zainteresovanými skupinami (stakeholdery), chová se partnersky.	Není to nadnárodní společnost ani její část, případně podnik na této společnosti závislý.

Zdroj: Kurková, a další, 2012

Kolik existuje v České republice sociálních podniků lze nalézt v adresáři sociálních podniků, který vznikl v roce 2012, díky telefonickému šetření na webových stránkách Českého sociálního podnikání. V adresáři je zaregistrováno už přes 200 sociálních podniků, včetně jejich popisu, místa podnikání, mapy a kontaktu. Tento adresář je samozřejmě každý rok aktualizován a stále sociální podniky přibývají. Poslední telefonické šetření bylo provedeno na přelomu roku 2013 a 2014 (České sociální podnikání, 2015).

2.2.1 Cílové skupiny, cíle a právní formy sociálních podniků

Cílové skupiny

Do cílové skupiny sociálního podniku se řadí osoby, kterým podnik chce pomáhat a podporovat je. Mohou to být jak jeho zákazníci, tak i zaměstnanci. Většina sociálních podniků v ČR zaměstnává osoby se znevýhodněním, jako jsou např. zdravotní a mentální postižení, osoby s duševní nemocí, osoby s chronickým onemocněním, nezaměstnaní s nízkým vzděláním a praxí, ženy na mateřské dovolené, lidé v důchodovém věku, mladí lidé z dětských domovů, oběti trestné činnosti, osoby bez přístřeší, cizinci nebo bývalí uživatelé návykových látek.

Cíle

Hned na začátku je nutné si sociální cíle vymezit, aby každý věděl, jaké má podnik sociální cíle a k čemu směřuje. Mezi nejvýznamnější cíl ze sociálního hlediska patří ten, aby sociální podnik vykonával aktivity, které prospívají společnosti nebo určité skupině osob. Společně se sociálními cíli podnik musí stanovit také cíle ekonomické, neboť dosažení zisku je pro sociální podnik také velmi podstatné. Velmi důležité je, aby tyto cíle byly navzájem vyvážené a cíl sociální byl vždy prvořadý (Dohnalová, 2012).

Právní formy

Mezi další významnou otázkou před založením sociálního podniku by měla být otázka týkající se výběru právní formy. Jaká právní forma je pro tento typ podniku ta nejlepší zatím nikdo nedefinoval, protože každá forma má své výhody a nevýhody. Podnikatel se nejdříve musí rozhodnout, zda bude pracovat sám, či za účasti více osob nebo založí právnickou osobu, která bude podnikatelem. Právních forem existuje v České republice několik, nejčastěji uváděné právní formy sociálních podniků jsou:

- ústav,
- spolek,
- evidovaná právnická osoba církve a náboženské společnosti,
- družstva,
- obchodní společnosti: společnost s ručením omezeným, akciová společnost (Dohnalová 2012).

Typickou formou pro sociální podnik byla obecně prospěšná společnost (OPS), upravena zákonem o obecně prospěšných společnostech č. 248/1995 Sb., který byl k 1. 1. 2014 zrušen Novým občanským zákoníkem a ten zavedl nový typ právnické osoby a tím je ústav.

Ústav je právnická osoba zaměřená na provozování činnosti užitečné sociálně nebo hospodářsky s využíváním své majetkové či osobní složky. Další právní formou, které také byla zrušena Novým občanským zákoníkem, je občanské sdružení, které nahradil termín spolek. (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

Mezi nejčastější právní formy sociálních podniků patří družstva. Družstvo definuje zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, který uvádí, že družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání. Tento již zmíněný zákon také definuje s účinností od 1. ledna 2014 nový typ družstva – sociální družstvo. „Sociálním družstvem je družstvo, které soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje“ (Zákon 90/2012 Sb., o obchodních korporacích).

Dalšími typy právních forem jsou obchodní společnosti: společnost s ručením omezeným a akciová společnost, které také definuje zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

2.2.2 Financování

Kdokoli, kdo chce začít podnikat, si musí pro začátek svého podnikání opatřit finanční zdroje na počáteční investice na nákup vybavení a zařízení podniku, protože bude nějakou dobu trvat, než podnik začne vydělávat.

Finanční zdroje, které podnik může využít:

- vlastní prostředky,
- dotace, granty,
- půjčky a úvěry,
- příspěvky ze zákona o zaměstnanosti,

- jiné zdroje.

Mezi nejbezpečnější zdroj financování patří vlastní prostředky. Na začátku podnikání zakladatelé vkládají do podniku kapitálové vklady, které mohou být buď finanční (peníze) nebo věcné (vybavení).

Dalším typem financování jsou dotace a granty. Aby sociální podnik získal grant, musí mít zpracovaný podnikatelský plán včetně prokazujícího finančního plánu a také musí zaměstnat minimálně 40 % znevýhodněných osob. O dotace a granty ale v dnešní době žádá velmi mnoho podniků a jejich úspěšnost je nízká. „Nevýhodou těchto dotací a grantů je jejich vysoká administrativní náročnost, nepružnost při změnách podnikatelského plánu a pětiletá podmínka zachování pracovních míst pro znevýhodněné osoby u příjemců investičních dotací.“ Pokud tyto podmínky podnik nesplní, dostane vysoké sankce. Když chce podnik žádat o půjčku nebo úvěr tak musí mít zpracovaný podnikatelský plán, aby finanční instituce, které půjčky a úvěry poskytují, měli jistotu, že se jim své peníze vrátí. Bohužel v České republice zkušenosti s půjčkami a úvěry pro začínající sociální podniky jsou zatím minimální. Mezi další typy financování patří příspěvek ze zákona o zaměstnanosti, ale o ten mohou požádat pouze sociální podniky, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením. Formálně se těmto příspěvkům říká dotace, ale samozřejmě se jedná o platby za služby, které pro stát poskytují zaměstnavatelé. Více o těchto příspěvcích je popsáno v kapitole 3.3. V poslední řadě se může jednat i úplně jiné zdroje, kam spadají dary od sponzorů nebo dárců. Nemusí se jednat pouze o finanční zdroje, podnik může dostat od jiné firmy např. bezplatné poradenství, konzultaci, vybavení nebo od obce zlevněný nájem, budovu či pozemek (Kurková, a další, 2012).

2.3 Sociální podnik - Pracovní Sobota s. r. o.

Pracovní Sobota s. r. o. je sociální firma, která poskytuje zahradnické a úklidové práce v Plzni a okolí. Mezi pracovníky této firmy se řadí osoby se zdravotním postižením zejména s mentálním handicapem nebo duševním onemocněním.

Datum zápisu do OR: 24. června 2009

Obchodní firma: Pracovní Sobota s. r. o.

Sídlo: Karolíny Světlé 463/13, Severní Předměstí, 323 00 Plzeň

Identifikační číslo:	290 74 061
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Statutární orgán – Jednatel:	Mgr. Jitka Stočesová, vznik funkce: 3. července 2013
Společníci:	<ul style="list-style-type: none"> – Milan Sobota Vklad: 98 000 Kč Obchodní podíl: 49% – Ledovec, o. s. Vklad: 22 000 Kč Obchodní podíl: 11% – Jaroslav Kuška Vklad: 40 000 Kč Obchodní podíl: 20% – Mgr. Jitka Stočesová Vklad: 40 000 Kč Obchodní podíl: 20%
Základní kapitál:	200 000 Kč (Obchodní rejstřík, 2015)

2.3.1 Historie

V roce 2006 pan Milan Sobota a paní Jitka Čechová společně s občanským sdružením Ledovec (které je zmíněno níže) založili subjekt Pracovní Sobota, který poskytoval zahradnické a úklidové služby a zaměstnával bývalé klienty občanského sdružení Ledovec tzv. převážně pracovníky se zdravotním postižením. Pan Sobota začal podnikat jako OSVČ a zaměstnával tři pracovníky se zdravotním postižením. V roce 2009 už zaměstnával sedm pracovníků a založil společnost s ručením omezeným.

Pracovní Sobota si jako náplň svého podnikání zvolila poskytování zahradnických a úklidových služeb, protože pracovníci měli rozdílné vzdělání, většinou minimální nebo byli vyučeni v určitém oboru, tak jim tato myšlenka, poskytovat takové služby, přišla nejlepší,

neboť pro tuto práci nemusí být odborné vzdělání. Pracovníci pouze musí být ochotni pracovat převážně venku, uklízet odpadky či psí exkrementy.

Ledovec, o. s.

Ledovec, o. s. je nezisková organizace, která nabízí podporu na zlepšování a udržování kvality života pro osoby se zdravotním postižením, především s mentálním hendikepem nebo duševním onemocněním.

Sociální služby poskytované pro osoby se zdravotním postižením:

- telefonická krizová pomoc - je poskytována osobám, které se nacházejí v životně obtížné situaci nebo dokonce v ohrožení zdraví nebo života,
- odborné sociální poradenství - je poskytováno osobám s duševním onemocněním, ale i ostatním, kteří nemohou vyřešit svoji situaci a mají zájem se o jejich situaci s někým poradit,
- sociální rehabilitace - se snaží o rozvoj schopností a dovedností pro osoby s duševním onemocněním, které potřebují pro zvládnutí soběstačného života,
- chráněné bydlení - je poskytováno především pro osoby s duševním onemocněním po dobu čtyř let v bytech po Plzni, s cílem vzbudit u lidí soběstačnost, samostatnost a vytvořit pro ně pocit bezpečí a jistoty,
- denní stacionář - je poskytován v pravidelných službách pro osoby s duševním onemocněním a mentálním hendikepem z Plzeňského kraje, aby se stali samostatní ve svém běžném životě,
- podporované vzdělání - tato služba je pro mladé lidi od 16 let s psychickou poruchou, kteří chtějí začít studovat, ale i pro jejich rodinu nebo pedagogy, kteří s nimi budou pracovat (Ledovec, 2015).

Z produkce terapeutických dílen nabízejí výrobky: svíčky, tkané výrobky, ruční filc nebo nábytek. Ledovec také zve širokou veřejnost na různé akce: kulturní akce, řemeslné kurzy, dobrovolnictví a Phoenix Experience což znamená, krátkodobé pobyty pro lidi, kteří se potřebují odreagovat např. od práce nebo pouze relaxovat (Ledovec, 2015).

2.3.2 Poskytované služby

Firma provádí veškeré sezónní práce ručně nebo drobnou mechanizací a to sekání trávníků, výhraby, prořezy a prostřihy, pletí, okopávání, dále výsadby zahrad, péče o zeleň, kultivační práce (kultivace zanedbaných koutů, likvidace náletů), úklid veřejných prostranství (sběr odpadků, vysypání košů, odvoz odpadu).

Pracovní náplň Pracovní Soboty lze rozdělit do tří skupin:

- Údržba areálů firem – sekání trávy, zastřihávání živých plotů, prořezávání stromů.
- Úklid parků pro město Plzeň – odvoz odpadků, likvidace černých skládek.
- Péče o soukromé zahrady – buď jednorázové uklízení spadaneho ovoce, nebo pravidelné sekání trávy v sezóně, dále také úklidové práce.

Když je sezóna, uklízejí parky v Plzni i třikrát týdně, ale mimo sezónu pouze jednou týdně a proto je jejich práce přes zimu docela dost omezená. Přes sezónu se musejí snažit vydělat tolik, aby vydrželi do další sezóny. Někdy se jim vyskytnou malé zakázky od soukromníků např. prořezávání stromů, ale bohužel nic velkého, tak si zaměstnanci vybírají dovolenou nebo provádějí údržbu svých strojů a náradí (křovinořezy, pily, traktúrky...). Ale například minulý rok bylo krásné počasí až do prosince a od města získali za úkol zbrousit a natřít lavičky pro městský mobiliář v Plzni. Na svých webových stránkách má Pracovní Sobota napsáno také to, že provádí úklidy vnitřních prostorů. Tyto služby poskytovala první rok svého fungování, avšak se mezi zákazníky moc neuchytily. Momentálně je neposkytuje, protože se více zaměřuje na úklidy exteriéru a v této oblasti má již mnoho stálých zákazníků. Do budoucna by se Pracovní Sobota znovu začala ráda věnovat těmto vnitřním úklidům, kvůli minimálním zakázkám přes zimu.

Náhradní plnění

Protože Pracovní Sobota zaměstnává více jak polovinu zaměstnanců se zdravotním postižením, má možnost poskytovat své služby s výhodou náhradního plnění. Většina jejich zákazníků převážně odebírá pouze práci a jen někteří náhradní plnění, proto ho zaměstnavatelům mohou nabídnout. Momentální kapacita náhradního plnění podniku je přibližně 5 mil. Kč a více je vysvětleno níže.

Pokud zaměstnavatelé zaměstnávají více jak 25 osob, mají povinnost zaměstnat minimálně 4 % osob se zdravotním postižením, jak uvádí zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., § 81. Pokud to zaměstnavatelé nesplní, musí buď, do státního rozpočtu ročně odvést 2,5 násobek průměrné mzdy za každou nezaměstnanou osobu, kterou by měli zaměstnávat nebo „čerpát náhradní plnění odebráním výrobků nebo služeb od organizace, která zaměstnává více než 50 % osob se zdravotním postižením, nebo od osoby se zdravotním postižením, která podniká jako OSVČ“ (Práce postižených, 2015).

Předpisy

Jako každý podnik, tak i Pracovní Sobota má ze zákona stanoveny určité předpisy, které musí dodržovat. Jelikož pracují zaměstnanci převážně venku, tak musejí dodržovat zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech. Environmentální a místní princip naplňují podle těchto způsobů:

- Zaměstnanci jezdí služebními vozy s důrazem na plnou vytíženost, v případě zakázek ve městě i hromadnou dopravou.
- Odpad vzniklý při zakázkách třídí a vozí na nejbližší skládku a bio odpad na kompostárnu.
- Využívají internet a tisknou pouze nejdůležitější dokumenty, faktury pro zákazníky skenují a posílají e-mailem.
- Zaměstnanci jsou z Plzně a okolí, také i vlastníci firmy.
- V rámci péče o zaměstnance spolupracují s poskytovateli sociálních služeb (např. chráněné a podporované bydlení Diakonie).
- Nakupují zboží a služby v Plzni a okolí.
- Realizují zakázky pro město Plzeň, firmy a soukromé osoby z Plzně a blízkého okolí.

2.3.3 Zaměstnanci, jejich získávání a problémy

Ledovec poskytuje sociální služby lidem s psychickým onemocněním a mentálním hendikepem, a tak zaměstnanci Pracovní Soboty mají převážně takové postižení. Ale najdou se i takoví, kteří mají fyzické onemocnění, jsou neslyšící, mají osteoporózu a jeden je dokonce se závislostí. Pracovní Sobota celkem zaměstnává 15 osob se zdravotním postižením z toho 13 osob je mužského pohlaví. Všichni zaměstnanci jsou zaměstnaní na pracovní smlouvu s tím, že jejich pracovní úvazek (většinou částečný úvazek) je upraven podle jejich možností a potřeb firmy. V minulých letech zaměstnávali přes léto i brigádníky (např.

studenty) na dohodu o pracovní činnosti. Brigádníci byli jak bez postižení, tak i s postižením a snažili se jim pomáhat na velkých zakázkách. Momentálně brigádníky nenajímají, protože je to velmi finančně náročné a zatím si vystačí sami.

Pracovní doba začíná v 8 hodin ráno a trvá přibližně 5 hodin. Při práci na ně dohlíží pan Kuška, hlavně u velkých zakázek, ale ty lehčí práce zvládnou i sami, pouze s případnou kontrolou od vedoucího. Práci mají rozdělenou podle typu postižení, co zaměstnanci zvládnou, někteří mohou pracovat s křovinořezem nebo pilou, ale ostatní zvládnou pouze sběr odpadků. Člověk s fyzickým postižením nemůže pracovat s křovinořezem nebo člověk s osteoporózou nemůže zvedat těžké věci. Motivace pro zaměstnance je velmi důležitá, hlavně pro ty s hendikepem. Velice je potěší pochvala za dobře odvedenou práci nebo odměna od zaměstnavatelů. Zaměstnanci se také scházejí po pracovní době, protože jsou si hodně blízcí a společně vyrážejí třeba na bowling.

Získávání zaměstnanců

Získávat zaměstnance se snaží od občanského sdružení Ledovec, od neziskových organizací, které poskytují sociální služby lidem s hendikepem nebo na Úřadu práce. Pro zaměstnance také připravují různá školení, hlavně pro ty, kteří pracují s křovinořezem a na školící kurzy docházejí do dělnické školy Galla v Plzni.

Problémy

Jako každý podnik, tak i sociální podniky mohou mít problémy. Problémy většinou nastávají díky lidem s postižením, kteří špatně odvedou svoji práci. Pracovní Sobota je si vědoma těchto problémů a snaží se je neprodleně napravit. Postižení lidé také dělají pomaleji a v kratší pracovní době než zdraví lidé, ale kladou důraz na kvalitu. Někteří zákazníci jsou překvapeni jejich krátkou pracovní dobou, někdy i od 8:00 do 12:00, ale vždy mají nějaký vymezený čas, např. týden, a stihnou vše bez zpoždění.

2.3.4 Zákazníci a jejich získávání

Pracovní Sobota má mnoho zákazníků. Mezi ty nejčastější, pro které zajišťuje služby většinou jednou týdně hlavně v sezóně, patří Statutární město Plzeň, Prowell s. r. o., Optima reality s. r. o., West Bohemia Trade s. r. o., Prekov s. r. o., Typos a Technocrane s. r. o. Mezi ty méně časté patří Ges - Electronic a. s., Hornát s. r. o., Město Třemošná, Sdružení majitelů

garáží Bory – Letiště, Sokol Plzeň a Spolek neslyšících Plzeň. Samozřejmě také poskytují služby soukromým osobám, které např. chtějí posekat na zahradě trávník.

Co se týče spokojenosti zákazníků, nestalo se, že by se zákazníci měli nějaký závažný problém, kteří by si na jejich práci stěžovali. A když, tak v malé míře, např. když pracovníci zákazníkovi na jeho zahradě nedostatečně prořezali stromy, tak se hned druhý den vrátili a škodu napravili. Se zákazníky, s kterými spolupracují pravidelně každý týden např. Prowell s. r. o., nebo West Bohemia Trade s. r. o., dostali již několikrát zpětnou vazbu prostřednictvím e-mailu, ve kterém vyjádřili svoji spokojenost s Pracovní Sobotou. Také od ostatních podniků obdržela Pracovní Sobota e-maily hodnotící dobře odvedenou práci a s potěšením na budoucí spolupráci. Jinou formu zpětné vazby od zákazníků nemají, a proto návrh na toto řešení je popsán v kapitole 6.

Pracovní Sobota také spolupracuje s místními plzeňskými sociálními podniky, jako jsou Café Restaurant Kačaba, Second Help, který zpracovává a prodává kvalitní oblečení z druhé ruky a Dohromady s. r. o. z Třemošné, kteří se zabývají ruční výrobou obalů z polyetylenu. Také spolupracuje s nestátní organizací Diakonie Českobratrské církve evangelické, která se zabývá sociálními službami a občanskou pomocí.

Získávání zákazníků

Získávání zákazníků probíhá, jak říká paní jednatelka Stočesová, tzv. metodou „sněhové koule“ což znamená, např. od vidění při práci v parcích, nebo na soukromých zahradách, kde je mohou vidět sousedi a hned se zajímají, co jsou zač. Většinou je kontaktují, domluví si, co přesně chtějí, udělají bezplatnou cenovou nabídku a zákazník se rozhodne, zda jejich služby využije či ne. Samozřejmě také zákazníci vyhledávají např. na internetu, poptávají se po práci na Úřadu práce nebo navštěvují firmy po Plzni a nabízejí jim své služby. Pracovní Sobota by více zákazníků jistě získala lepší propagací svého podniku, která je v současné době velmi zanedbaná. Návrhy na toto řešení jsou více zmíněny v kapitole 6.

2.3.5 Konkurence

Podniků, které nabízejí zahradnické nebo úklidové služby, v Plzni existuje velké množství a všechny tyto podniky spadají do konkurence Pracovní Soboty. Většina podniků, které nabízejí úklidové služby, se spíše zaměřují na vnitřní úklidy a těch lze po Plzni najít nespočet.

Avšak vnitřní úklidové práce Pracovní Sobotě nekonkurují, protože se zatím soustředí pouze na exteriéry.

Mezi největšího konkurenta Pracovní Soboty se řadí firma Uklidy.com, která poskytuje stejné služby jako Pracovní Sobota a k tomu má ještě mnohem širší nabídku služeb. Nabízí úklidy exteriérů (zametání prostranství, sekání trávy, třídění odpadu, úklid odpadků, vyřezávání křovin, úklidy po kulturních akcích...), údržbu zeleně (zakládání trávníků, hrabání listí, zbavování náletů, pletí záhonů...), úklidy bytů či domů, zimní údržbu areálů a parkovišť, ale i čištění automobilů. Tyto služby poskytuje jak v Plzni, tak i po celém Plzeňském kraji a na svých webových stránkách mají spousta referencí od spokojených zákazníků (Uklidy.com, 2012).

Co se týče konkurence zahradnických a úklidových služeb v oblasti sociálních podniků, v Plzni není žádný sociální podnik, který by konkuroval Pracovní Sobotě se stejnou nabídkou služeb. Nicméně v Plzni lze nalézt sociální podnik Popelky s. r. o., který poskytuje také úklidové služby, ale jen vnitřních prostorů v domácnostech a firmách po Plzni a blízkém okolí. I když tento sociální podnik také poskytuje úklidové služby, nepatří mezi přímou konkurenci Pracovní Soboty, protože nenabízí úklidové práce vnějších prostorů. Tento podnik lze zařadit do potencionální konkurence, jelikož Pracovní sobota by chtěla do budoucna zavést také vnitřní úklidy, a poté by Popelky s. r. o. patřily ke konkurenci.

3 Možnosti podpory sociálního podnikání

Podpora podnikání je velice důležitá nejen pro začínající podnikatele. Podpory jsou různých typů od počátečních investic do podnikání až po podporu podnikání pro malé a střední podniky, rozvoj inovací, výzkumu a vývoje, rozvoj lidských zdrojů, či pouze poradenství pro podnikatele. Jsou poskytovány jak od státu (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR), EU (Evropský sociální fond), ale i od různých nevládních organizací či agentur.

Tato kapitola rozděluje podpory financování sociálních podniků na přímé, které podnikům poskytují finanční pomoc např. ve formě úvěrů a na nepřímé, které poskytují různá poradenství či semináře.

3.1 Přímé podpory

3.1.1 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)

„Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky trhu práce, profesního vzdělávání, dále na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech“ (Evropský sociální fond v ČR, 2008).

Tento program od Evropského sociálního fondu platil pro roky 2007 až 2013 a od roku 2014 na něj navazuje Operační program Zaměstnanost, který je zmíněný v další kapitole. Z tohoto programu Pracovní Sobota v roce 2010 získala dotaci na projekt Rozjezd a stabilizace trvale udržitelné sociální firmy, který je zmíněn v kapitole 3.3.

Projekt Podpora sociálního podnikání v ČR

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost v letech 2007 – 2013 realizoval množství projektů pro jakékoliv podniky, ale také nezapomněl na sociální podniky, pro které vyčlenil projekt Podpora sociálního podnikání v ČR.

Tento projekt byl realizován 1. října 2012, nadále pokračuje a bude končit 30. června 2015. Vyčleněná částka na tento projekt je 5.508.050 Kč a jeho cílem je podpora rozvoje sociálního podnikání v České republice. O tuto podporu se snaží tím, že poskytuje současným i budoucím podnikatelům odbornou pomoc od různých expertů a konzultantů. Také pořádá stáže a usiluje o vytvoření tzv. indikátorů pro rozpoznání sociálních podniků. Nicméně tento

projekt je určen pouze pro podnikatele, kteří uskutečňují nebo chtějí uskutečňovat podnikatelské záměry sociálního podnikání s jakoukoliv právní formou ve všech regionech ČR kromě hlavního města Prahy (Evropský sociální fond v ČR, 2014).

V projektu se vyskytuje nespočet expertů a konzultantů. Mezi konzultanty patří i spoluzakladatelka sociálního podniku Pracovní Sobota s. r. o., paní Jitka Čechová, která byla tři roky jednatelkou této společnosti. Paní Čechová se specializuje na zakládání sociálních podniků, jejich vedení, firemní vzdělávání, motivace zaměstnanců či konflikty ve skupině. Také se zaměřuje na práci s osobami se zdravotním postižením a na dotace od úřadu práce pro zaměstnavatele postižených zaměstnanců. Pro Pracovní Sobotu samozřejmě také poskytuje konzultace, sice už méně než dříve, protože Pracovní Sobota již nemá problémy se zakládáním podniku nebo vedením firmy. Nyní pro ně poskytuje poradenství v oblasti vzdělávání nebo motivace zaměstnanců.

3.1.2 Operační program Zaměstnanost 2014 – 2020

Tento program je v kompetenci Evropského sociálního fondu, funguje od roku 2014 a navazuje na výše zmíněný Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ). Oblasti, které program pokrývá, jsou:

- podpora zaměstnanosti,
- rovné příležitosti žen a mužů,
- adaptabilita zaměstnanců a zaměstnavatelů,
- vzdělávání,
- sociální začleňování, boj s chudobou,
- modernizace veřejné správy a veřejných služeb,
- podpora mezinárodní spolupráce a sociálních inovací v oblasti zaměstnanosti a sociálního začleňování (Evropský sociální fond v ČR, 2015).

Operační program Zaměstnanost je vhodný zase pro jakékoliv podniky i sociální podniky, ale z tohoto operačního programu Pracovní Sobota žádnou dotaci neměla ani o žádnou nežádala.

3.1.3 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK)

Dalším programem pro období 2014 – 2020 je Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost od Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO). Financování programu se uskutečňuje z Evropského fondu pro regionální rozvoj (EFRR) a vyplácení peněz probíhá formou dotací, záruk či úvěrů. OP PIK podporuje podniky ve čtyřech oblastech:

1. Rozvoj výzkumu a vývoje.
2. Rozvoj podnikání malých a středních firem.
3. Efektivnější nakládání energií.
4. Rozvoj informačních a komunikačních technologií (Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, 2015).

Tento operační program je samozřejmě vhodný pro všechny podniky zaměřené na výzkumnou a inovační oblast, ale také pro malé a střední podniky, kam nejvíce zapadají sociální podniky. Zde se hlavně soustředí na uskutečnění podnikatelského záměru a rozvoje služeb, které vedou k růstu konkurenční výhody malých a středních podniků na domácích ale i zahraničních trzích.

3.1.4 Česká spořitelna

V roce 2011 Česká spořitelna zahájila projekt Financování sociálních podniků (Social Enterprise Finance – SEF), ve kterém mohou sociální podniky žádat o výhodné bankovní úvěry. Na tomto projektu spolupracuje společně s Nadací VIA. O tento úvěr mohou požádat všechny sociální podniky z ČR, které splňují principy sociálních podniků a poskytují konkurenceschopné produkty či služby. V pilotní fázi mohly podniky žádat o úvěr a to od 1. srpna – 30. září 2011, a součástí úvěru bylo pro žadatele nabízeno bezplatné poradenství. V září 2012 Česká spořitelna spustila s Nadací VIA řadu vzdělávacích seminářů s názvem Akademie České spořitelny pro zástupce neziskových organizací a sociálních podniků, jejichž cílem je poradit podnikatelům jak správně sociálně podnikat, jak sestavit business plán či jak požádat o úvěr. Na těchto seminářích se podílejí zaměstnanci České spořitelny.

Na tyto vzdělávací semináře navazuje nový vzdělávací program Akademie sociálního podnikání České spořitelny, na kterém také spolupracuje s Nadací VIA. V roce 2014 společně spustily vzdělávací program na podporu sociálního podnikání s názvem Akcelerator. Program

Akcelerátor je určen převážně pro manažery sociálních podniků a neziskových organizací, který probíhá ve formě workshopů, seminářů nebo osobních konzultací a manažeři musí rozpracovat podnikatelský plán a naučit se získat možného investora. Tento program je také pro manažery velmi lákavý, protože za nejlepší podnikatelský plán podnik získá finanční příspěvek na svůj rozvoj. Do této Akademie patří i program Klub akademie sociálního podnikání ČS, který obsahuje cyklus setkání pro podnikatele, odborníky ale i zájemce o sociální podnikání. Během setkání jsou předávány zástupcům podniků know-how a zkušenosti z oblasti financování sociálního podniku, řízení firmy, marketingu atd. (Česká spořitelna, 2015).

Mezi cíle Akademie sociálního podnikání ČS patří:

- přispění k dlouhodobé stabilitě a profesionalizaci sociálních podniků,
- vytváření neformálního prostoru pro setkání odborníků,
- pozitivní ovlivnění života v komunitách,
- pomoc vytvářet příklady dobré praxe,
- podnikatelům a odborníkům dát prostor pro společná setkání (Nadace VIA, 2015).

3.1.5 ČSOB

Československá obchodní banka a. s. (ČSOB) ve spolupráci s organizací P3 – People, Planet, Profit o.p.s. (viz kapitola 3.2.1) v roce 2013 vyhlásili program na podporu sociálního podnikání **ČSOB Grantový program Stabilizace sociálních podniků**. Do programu se mohou přihlásit existující sociální podniky s minimálně dvouletou účinností. Mezi vybrané podniky je rozděleno cca 400 000 Kč a vždy jsou finančně podpořeny tři až pět sociálních podniků. Cílem tohoto programu je podpora sociálního podnikání a zaměstnávání postižených osob, podpora kulturního a přírodního dědictví, rozvoj regionu a vzdělávání zdravotně a sociálně znevýhodněných dětí. Skupina ČSOB také podporuje Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Pomáhají sociálním podnikům s financováním auditu a zviditelňují kvalitní práci zdravotně postižených osob (ČSOB, 2015).

3.2 Nepřímé podpory

3.2.1 P3 – People, Planet, Profit, o.p.s.

P3 je obecně prospěšná společnost, která se snaží rozšiřovat povědomí o sociálním podnikání.

Mezi její aktivity patří:

- podporování sociálně a společensky prospěšného podnikání,
- prosazování nových a inovativních přístupů v podnikání,
- poskytování konzultací, workshopů a seminářů,
- realizace tématicky orientovaných projektů.

Tyto aktivity jsou poskytovány veřejnosti, veřejné správě, vysokým školám, vědeckým a výzkumným institucím, nestátním neziskovým organizacím, komerčním subjektům a i současným či budoucím sociálním podnikům (České sociální podnikání, 2015).

3.2.2 TESSEA

TESSEA je Tématická síť pro sociální ekonomiku. Vznikla v roce 2009 v rámci projektu Tématická síť pro rozvoj sociální ekonomiky, který byl financován z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ). Mezi členy TESSEA patří jednotlivci, podnikatelé, nestátní neziskové organizace, vysoké školy a další instituce, které slučuje jeden stejný zájem a tím je prosazování sociálního podnikání a sociální ekonomiky v podmínkách ČR. Činnost TESSEA koordinuje výše zmíněná obecně prospěšná společnost P3 – People, Planet, Profit (České sociální podnikání, 2015).

3.2.3 Nadace Vodafone Česká republika

Nadace Vodafone ČR je státní nezisková organizace, která podporuje sociálně prospěšné aktivity, vznikla v roce 2006 a jejím zřizovatelem je, jak již z názvu vyplývá, Vodafone Czech Republic, a.s. Její program Laboratoř Nadace Vodafone slouží pro neziskové organizace a sociální podniky. Program Laboratoř se pro ně snaží udržet zájem trhu a ověřuje, zda jsou jejich vize a technologická řešení životaschopné. Skládá se z workshopů, které probíhají během půl roku a poté díky tomu, podniky mohou zažádat o finanční podporu z jiného programu Technologie pro společnost, který podporuje využití moderních informačních a komunikačních technologií (Laboratoř Nadace Vodafone, 2015).

3.2.4 Konto bariéry

Konto bariéry je projekt Nadace Charty 77, který vznikl před více než dvaceti lety pro podporu lidí s hendikepem. Jedná se o nepřetržitou sbírku, do které pravidelně přispívají dárci s cílem financovat a uskutečňovat tento projekt. Konto bariéry již pomohlo hendikepovaným lidem financovat například rehabilitační nebo kompenzační pomůcky, úpravu bytů, škol či veřejných budov pro bezbariérový přístup a nově se snaží lidem pomoci se vzděláváním a začleněním do pracovního života (Konto Bariéry, 2015).

3.3 Financování a podpora podnikání Pracovní Soboty s. r. o.

Pracovní Sobota zatím nepotřebovala od vzniku podniku nějaký úvěr či půjčku, pouze dostala jednu dotaci na projekt z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ) a to Rozjezd a stabilizace trvale udržitelné sociální firmy. Tento projekt byl realizován na období od 1. dubna 2010 do 31. března 2012 částkou 4 711 416,40 Kč a vznikl z iniciativy občanského sdružení Ledovec. Zaměřoval se na zlepšení zaměstnatelnosti osob se zdravotním postižením, především s mentálním handicapem a duševním onemocněním v Plzeňském regionu. Pracovní Sobota měla kromě toho v úmyslu prezentovat sociální podnikání v regionu jako vhodný prostředek začlenění osob se znevýhodněním do pracovního života a na konci projektu poskytnout pro veřejnost své zkušenosti a know-how.

Projekt podpořil podnik celkem ve čtyřech oblastech, ve kterých byl znevýhodněn:

- bezproblémový rozběh organizačního a technického fungování podniku,
- školení zaměstnanců,
- propagace podniku zaměstnávající osoby se zdravotním postižením,
- podpora zaměstnanců se znevýhodněním (Evropský sociální fond v ČR, 2013).

Tento projekt Pracovní Sobotě velice pomohl při rozjezdu podnikání. Hlavně pomohl zaměstnavatelům v organizaci firmy a zaměstnancům v proškolení. Školení se týkalo komunikace s lidmi, které zaměstnanci potkávají na veřejném prostranství např. v parcích, převážně s lidmi bez domova či opilci, nebo technické zdatnosti zaměstnanců při provádění práce (sběr odpadků, pohyb na skládce, prořezy stromů). Peníze Pracovní Sobota využila i na propagaci začínajícího sociálního podniku tím, že si nechala udělat po Plzni dva billboardy se svým logem a nabídkou služeb, které nabízejí pár letáčků, které rozdali v blízkosti sídla

podniku pro své sousedy a firemní auta polepila samolepkami s názvem podniku a jeho logem. Tato dotace od Evropského sociálního fondu Pracovní Sobotě umožnila vytvořit stabilní a úspěšný sociální podnik, který se snaží neustále se zlepšovat a inspirovat ostatní sociální podniky.

Tyto ostatní sociální podniky se mohou inspirovat prostřednictvím Manuálu Pracovní Soboty, který je veřejně přístupný v Databázi produktů Evropského sociálního fondu v ČR. Tento Manuál je výsledkem výše zmíněného projektu a slouží pro zájemce o sociální podnikání. V Manuálu lze nalézt nejprve popis sociální ekonomiky a sociálního podnikání a v další části vše o sociálním podniku Pracovní Sobota: popis jeho služeb, zaměstnanců se zdravotním postižením, současných zakázek, dosud získaných zkušeností atd. (Databáze produktů Evropského sociálního fondu v ČR, 2014).

Momentálně žádnou dotaci nevyužívají, pouze dostávají příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním místě, podle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, § 78. Tento příspěvek je poskytován zaměstnavatelům, kteří zaměstnávají více než 50 % osob se zdravotním postižením, prostřednictvím částečné úhrady skutečně vynaložených prostředků na mzdy nebo platy a to v měsíční výši 75 % vynaložených prostředků, maximálně však 8000 Kč. Příspěvek poskytují krajské pobočky Úřadů práce, v jejichž obvodech má zaměstnavatel sídlo (Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti).

Tento příspěvek je velice stěžejní pro financování podniku, neboť hradí velkou část mezd zaměstnanců. Protože jinou dotaci v současné době nevyužívají, podíl tržeb a dotací od Úřadu práce na celkovém obratu podniku je přibližně 55 % na 45 %. Letos zažádali o dotaci od ČSOB (Grantový program Stabilizace sociálních podniků, který je zmíněn v kapitole 3.1.5), která byla bohužel zamítnuta a o finanční prostředky od Konta bariéry (viz kapitola 3.2.4) na zakoupení nových strojů. Tato žádost nebyla ještě vyřízena a na rozhodnutí zatím stále čekají.

4 Marketing

Marketing výrobku či služby je velice důležitý pro jeho úspěch na trhu i pro úspěch firmy. Když výrobek či služba nevyvolá u zákazníků zájem, je to pro firmu velice těžké a pokud se tím nezačnou rychle zabývat, mohou se dostat do ztráty.

Základní funkcí marketingu je rozhodování o výrobcích a službách, které zákazníci chtějí nebo požadují, jak výrobky a služby zabezpečit, ocenit, jaké bude vhodné balení, jakou použít reklamu, způsob prodeje a distribuci ke konečnému uživateli (Šimková, 2012).

Tato kapitola je zaměřena na ujasnění sociálního marketingu a sociální reklamy. Většina lidí si tyto pojmy vysvětluje různými způsoby téměř podobně jako sociální podnikání a spojuje je s poskytovateli sociální služeb.

4.1 Sociální marketing

Sociální marketing se od běžného marketingu z větší části neliší, pouze tím, že sociální marketing ovlivňuje chování veřejnosti a neusiluje o finanční zisk.

Nejvíce se snaží o prosazení myšlenek, změnu názorů, postojů nebo hodnot lidí, ale také jejich chování. Sociální marketing je nejčastěji označován jako marketing neziskových organizací, ale mohou ho využívat státní instituce, jednotlivci či dokonce i podnikatelské subjekty (Bačuvčík, 2011).

Sociální marketing byl poprvé definován roku 1971 americkými profesory Philipem Kotlerem a Geraldem Zaltmanem, ale použití sociálního marketingu je uváděno již dříve v padesátých letech 20. století v Indii na kampaň plánování rodiny. V sedmdesátých letech 20. století pokračovalo v sociálním marketingu Švédsko, které se zaměřovalo na kuřáky a alkoholiky, kterých bylo ve Švédsku nespočet. Tímto marketingem se nakonec zabývalo a dodnes zabývá mnoho zemí, např. i Austrálie či Kanada v boji proti drogám. V osmdesátých letech už tento marketing propagovala i Světová banka, Světová zdravotnická organizace a Centra pro kontrolu a prevenci chorob (Kotler, a další, 2007).

Nejběžnější témata sociálního marketingu Kotler (2007) rozděluje do určitých kampaní.

1. Znalostní kampaň - ochrana přírody, výživné hodnoty potravin.
2. Akční kampaň - dárcovství krve, očkování, mamografické vyšetření pro ženy.

3. Kampaň týkající se chování - kouření cigaret.
4. Kampaň týkající se hodnot - demotivace užívání drog a alkoholu, změna názorů na potraty, změna postoje bigotních lidí.

Tyto sociální kampaně se nemusejí podobat přímo reklamním kampaním, ale často se využívají i různé netradiční způsoby, jako například demonstrace nebo happeningy. Mezi realizátory sociálních kampaní mohou patřit jednotlivci (např. úsilí rodičů přesvědčit své děti, aby si pravidelně čistily zuby), veřejnost, která se rozhodne demonstrovat např. proti určitým politickým záležitostem, dále určité komunity, které se snaží přesvědčit občany pro povolení stavby dětského hřiště. V neposlední řadě jsou to nestátní neziskové organizace, které organizují kampaň na dárcovství krve, dále veřejná správa, která organizuje kampaně proti kouření či komerční subjekty, které prosazují používání kondomů. Samozřejmě všechny tyto zmínění realizátoři mohou být i cílovými skupinami těchto kampaní (Bačuvčík, 2011).

Sociální marketing mohou využívat také sociální podniky. Jak je výše zmíněno, sociální marketing je především určen pro neziskové organizace, ale i pro podnikatelské subjekty. V ČR sociální marketing používaný podnikatelskými subjekty není moc běžný, ale i sociální podniky mají za právní formy např. ústav či spolek, které spadají do neziskového sektoru. Proto i sociální podniky mohou využívat sociální marketing pro ovlivnění lidí prostřednictvím různých kampaní.

V České republice mezi nejznámější sociální reklamní kampaň patřila „Nemyslíš, zaplatíš!“, od Ministerstva dopravy ČR, která varovala řidiče před nebezpečím na silnicích. Tato kampaň probíhala v letech 2008 – 2010 formou televizních a rozhlasových reklamních spotů a ukazovala divákům různé dopravní situace, do kterých se kdokoliv může dostat, jakmile nedodrží dopravní předpisy (Nemyslíš zaplatíš, 2011).

4.2 Sociální reklama

Reklama je jedna z nejpoužívanějších propagačních prostředků, kterou využívají téměř všechny podniky po celém světě. Reklama je velice důležitá jak pro informování potenciálních zákazníků, připomenutí se stávajícím zákazníkům nebo pro získání bývalých zákazníků. Mezi základní prostředky reklamy patří převážně tištěné a elektronické reklamy, vysílané reklamy, letáky, prospekty, plakáty, billboardy či reklamní dárky (Šimková, 2012).

Sociální reklama je určitý typ reklamy, který využívají neziskové organizace a státní složky. Tento typ reklamy je používán v rámci sociálního marketingu za účelem ovlivnění lidí, aby změnilí svůj způsob života či své chování. Stejně tak jako klasická reklama je sociální reklama neosobní a masová komunikace, prováděná prostřednictvím médií s cílem ovlivnit chování spotřebitele. Rozdíl je ale v tom, že sociální reklama neovlivňuje spotřebitele za účelem dosažení nějakého zisku (Kuldová, 2012).

4.3 Marketing Pracovní Soboty s. r. o.

Propagace Pracovní Soboty je bohužel velmi slabá. Jejich největší reklamou je webová stránka www.pracovnisobota.cz, na které si kdokoli, převážně jejich budoucí zákazníci, mohou přečíst různé informace o Pracovní Sobotě. Např. co to je za podnik, jeho historie, jaké služby nabízí nebo se podívat na fotogalerii, kde jsou vyfoceni všichni zaměstnanci. Na webových stránkách jsou zmíněni i její současní zákazníci, spřátelené subjekty, které spolupracují s Pracovní Sobotou a kontakt s adresou a telefonním číslem na jednatelku společnosti pro budoucí spolupráci.

Další možností, kde na Pracovní Sobotu lze narazit je sociální síť Facebook. Dnes je převážná většina lidí, ale i podniků zaregistrovaná právě na této sociální síti, a proto je to pro Pracovní Sobotu nezbytná věc. Svoji „facebookovou“ stránku se snaží navštěvovat pravidelně a vkládat nejnovější zprávy nebo se chtějí jen pochlubit, co se jim podařilo.

V roce 2010, kdy dostali peněžitou dotaci na projekt Rozjezd a stabilizace trvale udržitelné sociální firmy od Evropského sociálního fondu, využili část peněz na svou marketingovou propagaci a nechali si vytvořit letáčky s nabídkou svých služeb. Jelikož se jejich sídlo nachází na severním předměstí Plzně, kde v okolí se vyskytují převážně rodinné domky se zahradami, velkou část letáků rozdali právě zde pro své sousedy a zbytek do různých podniků po Plzni. Další část peněz využili na výrobu dvou reklamních billboardů (viz příloha D), které zákazník mohl spatřit v Plzni po dobu šesti měsíců. Na billboardech bylo logo společnosti (viz příloha C), nabídka služeb a kontakt s adresou pro případné zájemce. Také si nechali zvelebit svá firemní auta samolepkami (viz příloha E) s firemním logem, názvem společnosti a samozřejmě kontaktem, které mají doteď.

Momentálně žádnou jinou reklamu kromě webových a facebookových stránek a polepených firemních aut nevyužívají. Nicméně o zákazníky zatím nouzi nemají, ale do

budoucná se určitě z marketingového hlediska chtějí zlepšit. Nevýhodou je také to, že vedoucí pracovníci nejsou zaměřeni na oblast marketingu, protože jednatelka společnosti vystudovala v oblasti sociálních prací a zakladatel podniku pan Milan Sobota je vyučený strojař, a proto s reklamou podniku nemohou pomoci. Museli by si jediné najmout reklamní agenturu, která by jim s reklamou podniku pomohla. Více o tomto tématu i s návrhy řešení je popsáno v kapitole 6.

5 Analýza podniku

Cílem této kapitoly je analyzovat současnou situaci vybraného sociálního podniku a tedy k výše uvedeným informacím o zvoleném podniku jsou doplněny vybrané analýzy. Jedná se o SWOT analýzu pro zhodnocení podniku z hlediska vnějšího a vnitřního prostředí podniku, dále se jedná o analýzu absolutních ukazatelů s použitím horizontální a vertikální analýzy a o analýzu poměrových ukazatelů pro zhodnocení finanční stránky podniku. Analýza podniku je rozebrána pomocí těchto analýz, neboť byly podnikem vyhodnoceny jako nejzajímavější a pro něj nejpřínosnější. SWOT analýza má pro každý podnik velký přínos, protože přehledně popisuje momentální situaci podniku na trhu. Právě pro Pracovní Sobotu je tato analýza vhodná, aby zjistili převážně jejich slabé stránky a hrozby, které je ohrožují.

5.1 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz prostředí. Slouží k hodnocení současného stavu podniku, tzn. vnitřního prostředí a současného stavu okolí podniku tzn. vnějšího prostředí. SWOT je tudíž akronym silných stránek (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses) vnitřního prostředí podniku a příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) vnějšího prostředí podniku (Grasseová, 2012). Tento akronym znázorňuje následující tabulka.

Tabulka 2: SWOT analýza

		FAKTORY	
		Pozitivní	Negativní
PROSTŘEDÍ	Vnitřní	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
	Vnější	Příležitosti (O)	Hrozby (T)

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Silné a slabé stránky se stanovují z vnitropodnikových analýz a příležitosti a hrozby z analýzy podnikového okolí. Silné stránky ukazují skutečnosti, které jsou výhodné jak pro podnik, tak i pro zákazníky a slabé stránky ukazují skutečnosti, které podnik nezvládá a není v nich dobrý. Příležitosti zachycují skutečnosti, které mohou pro podnik být výnosnější, přinesou mu úspěch či zvýší poptávku. Naopak, hrozby zachycují události, které podniku úspěch nepřinesou, sníží poptávku nebo dokonce odradí zákazníky (Jakubíková, 2013).

SWOT analýza nesmí klást důraz pouze na jednotlivé prvky, jako jsou silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, ale také na jejich kombinace. Kombinace ukazují vazby mezi těmito prvky, ze kterých lze vytvořit tzv. Matici SWOT (viz tabulka 2), na jejímž základě lze navrhnout strategie pro budoucí rozvoj podniku, konkretizovat cíle a opatření (Grasseová, 2012).

Tabulka 3: Matice SWOT

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	<p>WO strategie <i>"hledání"</i> Překonání slabých stránek pomocí příležitostí.</p>	<p>SO strategie <i>"využití"</i> Využití silných stránek ve prospěch příležitostí.</p>
Hrozby (T)	<p>WT strategie <i>"vyhýbání"</i> Minimalizace slabých stránek a vyhnutí se hrozeb.</p>	<p>ST strategie <i>"konfrontace"</i> Využití silných stránek pro překonání hrozeb.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování dle Grasseová, 2012

5.2 SWOT analýza sociálního podniku Pracovní Sobota s. r. o.

5.2.1 Silné stránky

Silnou stránkou Pracovní Soboty je to, že zahradnické a úklidové práce mohou zaměstnanci vykonávat i s minimálním vzděláním a bez kvalifikace a to je další silnou stránkou společnosti. Na uklízení odpadků člověk nepotřebuje vysoké vzdělání či praxi. Další významnou silnou stránkou podniku je to, že Pracovní Sobota je v Plzeňském kraji jediný

sociální podnik, který poskytuje zahradnické a úklidové práce exteriérů. Samozřejmě, že v Plzeňském kraji existuje spousta takových firem, které se tímto oborem zabývají a Pracovní Sobotě konkurují, ale mnoho lidí rádo podpoří obecně prospěšné služby, které poskytují znevýhodněné osoby. Mezi jiné silné stránky patří i nenáročná potřeba vybavení a zázemí podniku. Práce zaměstnanců probíhají převážně venku, a tak potřebují pouze zázemí pro vedoucí pracovníky, kterých je jen pár, místo na stroje a garáž pro auto. Mnoho vybavení také nemají, pouze pár křovinořezů, pil, traktůrků, lopaty nebo košťata na uklízení odpadků a auto na dopravení zaměstnanců pro práci mimo Plzeň. A na další místo silných stran podniku patří také kvalita jejich práce a dodržení termínů zakázek, protože i když postižení zaměstnanci pracují pomaleji, než zdraví lidé, tak kladou důraz na nejlepší kvalitu svých služeb a stanovené termíny dokončení zakázky vždy dodrží. Proto si také žádný zákazník zatím nestěžoval na jejich výkon služeb, a když, tak v malé míře. Např. když pracovníci zákazníkovi na jeho zahradě nedostatečně prořezali stromy, tak se hned druhý den vrátili a škodu ve chvíli napravili. Dobré reference mají od většiny zákazníků, kteří byli nebo pořád jsou s Pracovní Sobotou naprosto spokojeni a doporučují ji i svým známým nebo obchodním partnerům.

5.2.2 Slabé stránky

Největší slabou stránkou Pracovní Soboty je nedostatečná propagace. Zákazník si je může vyhledat pouze na internetu, kde mají své webové stránky, a také na Facebooku, kam zveřejňují nejnovější informace nebo fotografie, ale to je bohužel vše. V roce 2010 si nechali udělat z dotací 2 billboardy a letáčky, ale od té doby žádné jiné neměli. Určitě by jim pomohla nějaká reklama např. vytištění plakátů či letáků, které by mohli vylepit a roznést po Plzni či zveřejnění nabídek v novinách, jak ze strany zviditelnění na trhu, tak i ze strany zvýšení počtu zákazníků. Více o propagaci firmy je popsáno v kapitole 4.3. Druhou slabou stránkou podniku je nedostatečné vzdělání vedoucích pracovníků hlavně v oblasti marketingu. Jednatelka společnosti Mgr. Jitka Stočesová studovala v oblasti sociálních prací a zakladatel podniku pan Milan Sobota vystudoval Střední průmyslovou školu strojnickou. Kdyby byli vedoucí pracovníci více kvalifikováni nebo zaměřeni do této oblasti, tak nemají problém s reklamou a snaží se s tím něco dělat. Další slabinou je také to, že veškeré služby, které podnik poskytuje, jsou sezónní. Tyto venkovní úklidové práce a zahradnické služby lze vykonávat kromě zimy, jelikož péče o zahrady či sekání trávy jsou v zimě zbytečné. Přes

zimou se mohou pouze starat o veřejné prostranství odvozem odpadků, a proto mají v tomto ročním období minimum zakázek. Další slabinou je regulace ekologickými a hygienickými předpisy, protože Pracovní Sobota se zabývá především pracemi venku a pracovníci se dostávají do kontaktu s odpady, pro které mají určené předpisy kam je odvést. Také mají stanoveny bezpečnostní předpisy z důvodu např. nalezení a likvidace injekční stříkačky. V poslední řadě mezi další slabou stránku lze zařadit i pomalejší práci postižených zaměstnanců. Kvůli svému znevýhodnění nemohou pracovat na celý úvazek a tak svoji práci vykonají např. o 3 dny déle než běžná firma.

5.2.3 Příležitosti

Největší příležitostí je rozšíření služeb o vnitřní úklidy např. společných prostor či kanceláří v různých podnicích, či domácností. Tyto úklidy by nejvíce vyřešily jejich práci přes zimu, protože by měli více zakázek a více tržeb. Další příležitostí je finanční podpora buď od státu či od EU nebo nějaké organizace na další roky, což by jim pomohlo po finanční stránce. Také rozšíření služeb i mimo Plzeň a blízké okolí, neboť by si rozšířili povědomí i po celém Plzeňském kraji a nemuseli se spoléhat převážně na zákazníky z Plzně. Příležitostí je i navázání spolupráce s novými zákazníky, která je důležitá pro všechny podniky, neboť starí zákazníci odcházejí a noví přicházejí. Poslední příležitostí je také to, že se zvyšuje zájem veřejnosti o oblast sociálního podnikání. Sociálních podniků stále více přibývá, protože jsou více podporovány Evropskou komisí, ale vznikají i nevládní organizace, které se sociálním podnikáním začínají čím dál více zabývat. Také začínající podnikatelé jsou více informováni o této problematice a začínají v této oblasti podnikat, či dokonce stávající podnikatelé se v některých případech rozhodnou podnikat jinak než doposud a založí si sociální podnik.

5.2.4 Hrozby

Každý podnik má nějaké hrozby, které ho ohrožují. Mezi hrozby Pracovní Soboty patří příchod nového sociálního podniku se zahradnickými nebo úklidovými službami, který by měl např. více služeb či větší reklamu a některé zákazníky Pracovní Soboty by přetáhl. Další hrozbou je neschválení dotací nebo úvěrů, o které může Pracovní Sobota požádat. Některé podpory, o které zatím žádali, jim zamítli, kromě jedné z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a to Rozjezd a stabilizace trvale udržitelné sociální firmy (viz kapitola 3.3). Úvěr zatím také nepotřebovali, ani na začátku podnikání, na který jim stačily vlastní

prostředky, ale to se může do budoucna změnit. Největší hrozba, která Pracovní Sobotu momentálně nejvíce ohrožuje, je ztráta úklidu parků po Plzni, protože jejich smlouva končí v únoru 2016. Samozřejmě že se znovu přihlásili do výběrového řízení, ale obávají se, že v novém výběrovém řízení znovu neuspějí, a tak by přišli o jednu z největších zakázek, kterou zatím měli a museli by shánět více zákazníků. Další hrozbou tohoto sociálního podniku je růst cen energií, převážně pohonných hmot, neboť Pracovní Sobota využívá osobní automobily, kterými se dopravují za zakázkami mimo město Plzeň. Pohonné hmoty také využívá jako palivo do křovinořezů, pil a traktůrků, které využívají poměrně často pro zahradnické práce. Momentálně jsou ceny pohonných hmot na vzestupu, přes 30 Kč za litr.

Jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby Pracovní Soboty jsou znázorněny níže v přehledné tabulce.

Tabulka 4: SWOT analýza Pracovní Soboty s. r. o.

<p>Silné stránky (S)</p> <p>Zaměstnancům stačí minimální vzdělání pro práci.</p> <p>Nenáročná potřeba vybavení a zázemí podniku.</p> <p>Dodržování termínů zakázek.</p> <p>Kvalita služeb.</p> <p>Jediný sociální podnik v Plzni, který poskytuje zahradnické a úklidové práce exteriérů.</p>	<p>Slabé stránky (W)</p> <p>Nedostatečná propagace.</p> <p>Sezónní práce.</p> <p>Nedostatečné vzdělání vedoucích pracovníků.</p> <p>Regulace ekologickými a hygienickými předpisy.</p> <p>Potřeba více času na práci.</p>
<p>Příležitosti (O)</p> <p>Finanční podpora.</p> <p>Rozšíření služeb i mimo Plzeň a blízké okolí.</p> <p>Navázání spolupráce s novými zákazníky.</p> <p>Rozšíření služeb o vnitřní úklidy.</p> <p>Zvyšující se zájem veřejnosti o oblast sociálního podnikání.</p>	<p>Hrozby (T)</p> <p>Příchod nového sociálního podniku poskytujícího také zahradnické a úklidové služby.</p> <p>Neschválení dotací nebo úvěrů.</p> <p>Ztráta velké zakázky pro město Plzeň.</p> <p>Růst cen energií.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

5.2.5 Strategie WO

Jelikož SWOT analýza klade důraz i na kombinaci těchto prvků, a protože Pracovní Sobota má hodně slabých stránek a příležitostí, je vhodné se pro rozvoj podniku těmito kombinacím věnovat prostřednictvím strategie WO. Tato strategie slouží, jak je znázorněno v tabulce 2, pro překonání slabých stránek pomocí příležitostí.

V případě Pracovní Soboty se za prvé jedná o nedostatečnou propagaci a rozšíření služeb mimo Plzeň a blízké okolí. Kdyby Pracovní Sobota věnovala určitou sumu peněz na reklamu, ať už v novinách, na internetu či formou letáků, mohla by získat více zákazníků jak z Plzně, tak hlavně i z širšího okolí Plzně, a tím by si více rozšířila povědomí v celém Plzeňském kraji. Tato problematika je více rozebrána i s návrhy řešení v kapitole 6.

Za druhé se jedná o nedostatečnou propagaci a finanční podporu od státu, EU nebo nějaké nevládní organizace. Pracovní Sobota si stěžuje na nedostatečné finanční prostředky pro svoji reklamu, a tak, kdyby zažádala o finanční podporu např. z nějakého fondu, které jsou vysvětlené v kapitole 3.1, mohla by tyto peníze věnovat i na svoji reklamu. V roce 2010 kdy Pracovní Sobota získala dotaci od Evropského sociálního fondu, tak část peněz využila právě na rozšíření propagace o podniku.

Za třetí se jedná o sezónní práce a rozšíření služeb o vnitřní úklidy. Služby Pracovní Soboty jsou z větší části sezónní a lze je provádět pouze od jara do podzimu, protože např. sekání trávy by bylo v zimním období zbytečné. Přes toto roční období má podnik minimální tržby a právě rozšíření služeb o vnitřní úklidy v různých firmách by jim pomohly tyto tržby zvýšit. Také by získali mnoho nových zákazníků, více zakázek a samozřejmě více práce, kterou zaměstnanci Pracovní Soboty neodmítnou. Více o tomto tématu v kapitole 6.

5.3 Horizontální a vertikální analýza

Tato kapitola je zaměřena na horizontální a vertikální analýzu z teoretického hlediska, pro pochopení následující kapitoly. Jedná se o výchozí techniky finanční analýzy, které umožňují zkoumat účetní výkazy (rozhava, výkaz zisku a ztráty) v jistých relacích a souvislostech. Horizontální analýza znamená, že porovnává hodnoty v jedné řádce (horizontálně), na rozdíl od vertikální analýzy, která se porovnává od shora dolů (vertikálně).

Horizontální analýza

Horizontální analýza porovnává meziroční výsledky z účetních výkazů podniku. Sleduje určité veličiny v čase, většinou k minulému účetnímu období. Tyto meziroční změny lze určit pomocí rozdílu a zjistit o kolik procent se položky účetních výkazů změnilly proti minulému roku, respektive o kolik se změnilly v absolutních číslech (Kislingerová, 2008).

Výpočet:

$$\text{změna v \%} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \times 100 \quad (1)$$

Vertikální analýza

Vertikální analýza zkoumá strukturu účetního výkazu k určité veličině (v případě rozvahy se jedná o bilanční sumu) v jednotlivých letech a jednotlivé položky se poměrují, z kolika procent se podílejí např. na bilanční sumě (Kislingerová, 2008).

5.4 Horizontální a vertikální analýza Pracovní Soboty s. r. o.

Do finanční analýzy podniku patří horizontální a vertikální analýza. Tato kapitola se věnuje horizontální a vertikální analýze aktiv, pasiv a výkazu zisku a ztráty. V těchto analýzách jsou porovnávány údaje z rozvah a výkazů zisku a ztrát Pracovní Soboty s. r. o. za čtyři roky, v období 2010 – 2013. V jednotlivých podkapitolách je vždy v první tabulce znázorněn přehled jednotlivých položek z účetních výkazů a v následujících tabulkách je vypočtena horizontální a vertikální analýza těchto položek.

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 5: Přehled vybraných aktiv z rozvahy

Aktiva (v tisících Kč)				
Rok	2010	2011	2012	2013
Aktiva celkem	2 005	2 312	968	902
Dlouhodobý majetek	23	115	64	129
Dlouhodobý hmotný majetek	23	115	64	129
Oběžná aktiva	1 832	2 014	665	517
Krátkodobé pohledávky	593	690	129	67
• Pohledávky z obchodních vztahů	5	95	115	55
• Dohadné účty aktivní	535	581	-	-
Krátkodobý finanční majetek	1 239	1 324	536	450
• Peníze	-	-	10	5
• Účty v bankách	1 239	1 324	526	445
Časové rozlišení	150	183	239	256

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv

Rok	2011/2010		2012/2011		2013/2012	
	částka (v tis. Kč)	%	částka (v tis. Kč)	%	částka (v tis. Kč)	%
Aktiva celkem	307,0	15,3	-1 344,0	-58,1	-66,0	-6,8
Dlouhodobý majetek	92,0	400,0	-51,0	-44,3	65,0	101,6
Dlouhodobý hmotný majetek	92,0	400,0	-51,0	-44,3	65,0	101,6
Oběžná aktiva	182,0	10,0	-1 349,0	-67,0	-148,0	-22,2
Krátkodobé pohledávky	97,0	16,4	-561,0	-81,3	-62,0	-48,1
• Pohledávky z obch. vztahů	90,0	1 800,0	20,0	21,1	-60,0	-52,2
• Dohadné účty aktivní	46,0	8,6	-581,0	-100,0	-	-
Krátkodobý finanční majetek	85,0	6,9	-788,0	-60,0	-86,0	-16,0
• Peníze	-	-	10,0	-	-5,0	-50,0
• Účty v bankách	85,0	6,9	-798,0	-60,3	-81,0	-15,4
Časové rozlišení	33,0	22,0	56,0	30,6	17,0	7,1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z horizontální analýzy je patrné, že aktiva od roku 2012 velmi klesla, až o 1 344 tis. Kč, tzn. až o 58,1 %, což je způsobeno poklesem jak dlouhodobého majetku, oběžných aktiv, tak i krátkodobého finančního majetku. Největší skok je vidět u pohledávek z obchodních vztahů, které klesly z 1800 % na pouhých 21,1 %, protože první rok Pracovní Sobota měla nízké tržby, poté tržby vzrostly a pohledávky z obchodních vztahů se o hodně zvýšily. Peníze v pokladně podnik má až od roku 2012 a do té doby měl peníze pouze na bankovních účtech. Podíl peněz na účtech v bankách se v analýze snižují do mínusu, protože je to způsobeno velkým úbytkem peněz na účtech, neboť podnik v té době neměl mnoho zákazníků, a proto měl také málo pohledávek.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv

Aktiva (v %)				
Rok	2010	2011	2012	2013
Aktiva celkem	100,0	100,0	100,0	100,0
Dlouhodobý majetek	1,1	5,0	6,6	14,3
Dlouhodobý hmotný majetek	1,1	5,0	6,6	14,3
Oběžná aktiva	91,4	87,1	68,7	57,3
Krátkodobé pohledávky	30,0	30,0	13,3	7,4
• Pohledávky z obchodních vztahů	0,2	4,1	12,0	6,0
• Dohadné účty aktivní	26,7	25,1	-	-
Krátkodobý finanční majetek	61,8	57,3	55,4	50,0
• Peníze	-	-	1,0	0,5
• Účty v bankách	61,8	57,3	54,3	49,0
Časové rozlišení	7,5	8,0	24,7	28,4

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Na první pohled je vidět, že jednoznačně převládají oběžná aktiva na úkor dlouhodobého majetku. Jelikož Pracovní Sobota vznikla roku 2009, nakupovala potřebné stroje a auta během dalších let, protože neměli dostatek financí k nakoupení strojů hned na začátku. Proto podíl dlouhodobého majetku každým rokem roste. Oběžná aktiva a krátkodobý finanční majetek se naopak každým rokem snižují, z důvodu poklesu pohledávek a peněz. Krátkodobé pohledávky zahrnují převážně pohledávky z obchodních vztahů a dohadné účty aktivní, do kterých patří dotace, které pohledávky z obchodních vztahů převažují. Dotaci Pracovní

Sobota dostala pouze v prvních dvou letech, a tak v dalších letech je položka dohadných účtů aktivních nulová. Peníze v pokladně, jak je již zmíněno výše, má podnik až od roku 2012 jen v patrné míře a peníze na bankovních účtech se snižují.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 8: Přehled vybraných pasiv z rozvahy

Pasiva (v tisících Kč)				
Rok	2010	2011	2012	2013
Pasiva celkem	2 005	2 312	968	902
Vlastní kapitál	477	910	786	705
Základní kapitál	200	200	200	200
Rezervní fond	-	10	20	20
Výsledek hospodaření minulých let	-30	267	690	566
Výsledek hospodaření běžného účetního období	307	433	-124	-81
Cizí zdroje	1 526	1 400	180	196
Krátkodobé závazky	1 526	1 400	180	196
• Závazky z obchodních vztahů	19	41	21	20
• Krátkodobé přijaté zálohy	1 178	1 178	-	-
Časové rozlišení	2	2	2	1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Tabulka 9: Horizontální analýza pasiv

Rok	2011/2010		2012/2011		2013/2012	
	částka (v tis. Kč)	%	částka (v tis. Kč)	%	částka (v tis. Kč)	%
Pasiva celkem	307	15,3	-1344	-58,1	-66	-6,8
Vlastní kapitál	433	90,8	-124	-13,6	-81	-10,3
Základní kapitál	0	0	0	0	0	0
Rezervní fond	10	0	10	100	0	0
Výsledek hospodaření minulých let	297	-990	423	158,4	-124	-18
Výsledek hospodaření běžného účetního období	126	41	-557	-128,6	43	-34,7
Cizí zdroje	-126	-8,3	-1220	-87,1	16	8,9
Krátkodobé závazky	-126	-8,3	-1220	-87,1	16	8,9
• Závazky z obch. vztahů	22	115,8	-20	-48,8	-1	-4,8
• Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	-1178	-100	0	0
Časové rozlišení	0	0	0	0	-1	-50

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Celková pasiva se musí rovnat celkovým aktivům, z čehož vyplývá, že musí mít stejné hodnoty jako celková aktiva v horizontální analýze aktiv. U pasiv je to zapříčiněno poklesem krátkodobých závazků a výsledku hospodaření. Vlastní kapitál nejvíce vzrostl roku 2011, až o 90,8 %, díky vysokému výsledku hospodaření jak minulých let, tak i běžného účetního období. Základní kapitál vykazuje v horizontální analýze v celém řádku 0, protože má ve všech letech stejnou hodnotu. Rezervní fond podnik začal využívat až v roce 2011, v dalším roce ho zvýšil o 100 % a stejná hodnota zůstala i pro rok 2013. Nejvyšší pokles je vidět u cizích zdrojů v roce 2012, kdy poklesly o 87,1 %, díky splacení většiny strojů a podnik od té doby již nemá tak velké závazky.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv

Pasiva (v %)				
Rok	2010	2011	2012	2013
Pasiva celkem	100,0	100,0	100,0	100,0
Vlastní kapitál	23,8	39,4	81,2	78,0
Základní kapitál	10,0	8,7	20,7	22,2
Rezervní fond	-	0,4	2,0	2,2
Výsledek hospodaření minulých let	-1,5	11,5	71,3	62,7
Výsledek hospodaření běžného účetního období	15,3	18,7	-13,0	-9,0
Cizí zdroje	76,0	61,0	18,6	21,7
Krátkodobé závazky	76,0	61,0	18,6	21,7
• Závazky z obchodních vztahů	0,9	1,8	2,2	2,2
• Krátkodobé přijaté zálohy	58,8	51,0	-	-
Časové rozlišení	0,1	0,1	0,2	0,1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Vlastní kapitál z velké části zahrnuje výsledek hospodaření a cizí zdroje zahrnují pouze krátkodobé závazky. V letech 2010 a 2011 viditelně převládají cizí zdroje oproti vlastnímu kapitálu, ale v dalších letech se to podniku podařilo obrátit a převažuje vlastní kapitál, protože v prvních dvou letech podnik čerpal dotaci, která se v rozvaze projevila v krátkodobých přijatých zálohách, které tvořili převážnou část krátkodobých závazků. V dalších dvou letech již dotace skončila, a proto krátkodobé závazky mnohonásobně klesly.

Horizontální analýza výkazu zisků a ztráty

Tabulka 11: Přehled zkráceného výkazu zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztrát (v tisících Kč)				
Rok	2010	2011	2012	2013
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	646	953	1 150	1 325
Výkonová spotřeba	593	1 011	844	483
Spotřeba materiálu a energie	127	327	278	200
Služby	466	684	566	283
Přidaná hodnota	53	-58	306	842
Osobní náklady	1 618	2 381	1 963	1 722
• Mzdové náklady	1 254	1 826	1 537	1 350
• Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	364	555	426	372
Daně a poplatky	5	17	9	16
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	5	41	51	63
Ostatní provozní výnosy	1 900	2 962	1 604	905
Ostatní provozní náklady	18	35	32	33
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	307	430	-145	-87
Mimořádný výsledek hospodaření	-	3	21	6
Výsledek hospodaření za účetní období	307	433	-124	-81
Výsledek hospodaření před zdaněním	307	433	-124	-81

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Tabulka 12: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Rok	2011/2010		2012/2011		2013/2012	
	částka (v tis. Kč)	%	částka (v tis. Kč)	%	částka (v tis. Kč)	%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	307	47,5	197	20,7	175	15,2
Výkonová spotřeba	418	70,5	-167	-16,5	-361	-42,7
Spotřeba materiálu a energie	200	157,5	-49	-15,0	-78	-28,0
Služby	218	46,8	-118	-17,3	-283	-50,0
Přidaná hodnota	-111	-2,0	364	-627,6	536	175,2
Osobní náklady	763	47,2	-418	-17,6	-241	-12,3
• Mzdové náklady	572	45,6	-289	-16,0	-187	-12,2
• Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	191	52,5	-129	-23,2	-54	-12,7
Daně a poplatky	12	240,0	-8	-47,0	7	77,8
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	36	720,0	10	24,4	12	23,5
Ostatní provozní výnosy	1 062	56,0	-1 358	-46,0	-699	-43,6
Ostatní provozní náklady	17	95,0	-3	-8,6	1	3,0
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	123	40,0	-575	-133,7	58	-40,0
Mimořádný výsledek hospodaření	3	-	18	600,0	-15	-71,4
Výsledek hospodaření za účetní období	126	41,0	-557	-128,6	43	-34,7
Výsledek hospodaření před zdaněním	126	41,0	-557	-128,6	43	-34,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z přehledu tabulky výkazu zisku a ztrát je hned na první pohled vidět, jak tržby každým rokem rostly. To je vidět i v horizontální analýze výkazu zisku a ztrát u tržeb, kdy největší nárůst tržeb byl v roce 2011 o 47,5 %, ale bohužel procento růstu se každým rokem snižuje. V přehledu výkazu zisku a ztráty jsou také k povšimnutí osobní a mzdové náklady, které byly nejvyšší roku 2011. Pracovní Sobota tento rok zaměstnávala 20 zaměstnanců, což bylo zatím nejvíce, další roky již osobní a mzdové náklady zase klesají, protože zaměstnance zredukovali a momentálně zaměstnávají jen 15 zaměstnanců. Tato skutečnost se v horizontální analýze

projevuje zápornými procenty od přelomu let 2012/2011. U odpisů je nejvyšší nárůst z roku 2010 do roku 2011, kdy stouply až o 720 %, díky nákupu novým strojů a aut.

Výsledek hospodaření podniku se nejvíce propadl v roce 2012, kdy sice měli vysoké tržby za prodej služeb, ale o velkou část se jim snížily ostatní provozní výnosy, protože přestali čerpat dotaci od Evropského sociálního fondu, která pro ně měla velký význam. V roce 2013 měli doposud nejvyšší tržby (viz Tabulka 9) a ztrátu se snaží snižovat.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka 13: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztrát (v %)				
Rok	2010	2011	2012	2013
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	100	100	100	100
Výkonová spotřeba	91,8	106,0	73,4	36,5
Spotřeba materiálu a energie	19,7	34,3	24,2	15,0
Služby	72,0	71,8	49,2	21,4
Přidaná hodnota	8,2	-6,0	26,6	63,5
Osobní náklady	250,5	250,0	170,7	130,0
• Mzdové náklady	194,0	191,6	133,7	102,0
• Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	56,3	58,2	37,0	28,0
Daně a poplatky	0,8	1,8	0,8	1,2
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	0,8	4,3	4,4	4,8
Ostatní provozní výnosy	294,0	310,8	139,5	68,3
Ostatní provozní náklady	2,8	6,7	2,8	2,5
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	47,5	45,1	-12,6	-6,6
Mimořádný výsledek hospodaření	-	0,3	1,8	0,5
Výsledek hospodaření za účetní období	47,5	45,4	-10,8	-6,1
Výsledek hospodaření před zdaněním	47,5	45,4	-10,8	-6,1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Na první pohled ve všech letech převládají osobní náklady, které nejvíce tvoří mzdové náklady. Výkonová spotřeba kromě nájemného, energie a dopravy se nejvíce týká nákladů na opravu strojů, protože zaměstnanci často, aniž by chtěli, rozbíjejí majetek podniku a proto je výkonová spotřeba kromě roku 2013 dost vysoká. Výsledek hospodaření za účetní období je v mínusu od roku 2012, kdy se podnik dostal do ztráty a důvod je již zmíněn výše u horizontální analýzy.

5.5 Analýza poměrových ukazatelů

Na rozdíl od horizontální a vertikální analýzy, které sledují vývoj veličiny v čase nebo v relaci k jedné veličiny, tak poměrová analýza poměřuje veličiny mezi sebou.

Tato analýza poskytuje rychlý názor na finanční situaci podniku pomocí tzv. poměrových ukazatelů. Poměrový ukazatel poměřuje některé položky účetních výkazů - rozvahy, výkazu zisku a ztráty či cash flow. Mezi nejvyužívanější ukazatele spadají ukazatelé likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity (Knápková, a další, 2013). Tato kapitola se věnuje výpočtu, právě těchto nejvyužívanějších ukazatelů Pracovní Soboty. Jejich výsledky jsou zobrazeny v přehledných tabulkách a pro lepší ujasnění, jsou na konci podkapitol znázorněny grafy.

5.5.1 Ukazatelé rentability

Rentabilita, popř. výnosnost vloženého kapitálu, měří, jak podnik dosahuje zisku s použitím investovaného kapitálu. Tento ukazatel je jeden z nejvyužívanějších a představuje hlavní kritéria alokace kapitálu (Knápková, a další, 2013). Nejčastěji používané ukazatele jsou popsány níže.

Rentabilita tržeb (ROS)

Vyjadřuje ziskovou marži pro hodnocení úspěšnosti podniku.

Výpočet:

$$\text{ROS} = \text{Zisk} / \text{Tržby} \quad (2)$$

Rentabilita aktiv (ROA)

Tento ukazatel měří výkonnost (produkční sílu) podniku. Pro tuto výkonnost je vhodné použít do čitatele zisk před zdaněním a úroky (EBIT), pro měření bez vlivu daní a zadlužení (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{ROA} = \text{Zisk (EBIT)} / \text{Aktiva} \quad (3)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Tato rentabilita stanovuje výnosnost vlastního kapitálu.

Výpočet:

$$\text{ROE} = \text{Zisk} / \text{Vlastní kapitál} \quad (4)$$

Rentabilita investice (ROI)

Rentabilita investice udává výnosnost dlouhodobého kapitálu, který se skládá z dlouhodobého cizího kapitálu a vlastního kapitálu (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{ROI} = \text{Zisk} / \text{Dlouhodobý kapitál} \quad (5)$$

Ukazatelé rentability Pracovní Soboty s. r. o.

Tabulka 14: Ukazatelé rentability

Rentabilita v %	2010	2011	2012	2013
ROS	47,52	45,44	-10,78	-6,11
ROA	15,31	18,73	-12,81	-8,90
ROE	64,36	47,58	-15,78	-11,49
ROI	64,36	47,58	-15,78	-11,49

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Rentabilita tržeb (ROS) byla v roce 2010 a 2011 téměř srovnatelná, z čehož vyplývá, že na 1 Kč tržeb připadalo podniku kolem 47 % čistého zisku. Naproti tomu rentabilita aktiv (ROA) byla nejvyšší v roce 2011, z čehož vyplývá, že na 1 Kč připadalo 18,73 % čistého zisku. Tento ukazatel je počítán ze zisku před zdaněním a úroky (EBIT), pro výhodnější vypovídající schopnost. Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) a rentabilita investic (ROI) byla ve všech letech stejná, protože podnik neměl žádné dlouhodobé úvěry a v roce 2010 byla vyšší než v roce 2011, ale pořád na dobré úrovni, díky vysokému zisku. Rentabilita vlastního kapitálu ukazuje, že zisk byl v roce 2010 z vložených prostředků vlastníků tvořen 64 %, ale

v roce 2011 poklesl přibližně na 47 %, v důsledku růstu vlastního kapitálu. V letech 2012 a 2013 byl sociální podnik ve ztrátě, a proto je veškerá rentabilita v záporných číslech.

Obrázek 2: Ukazatelé rentability



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

5.5.2 Ukazatelé likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své splatné závazky a je předpokladem pro finanční rovnováhu a vůbec existenci podniku.

Běžná likvidita

Tento ukazatel ukazuje, jak často pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje. Struktura zásob a jejich ocenění by mělo být zváženo, vzhledem k prodejnosti zásob, protože neprodejné zásoby k likviditě nepřispívají. Doporučená hodnota je v rozmezí 1,5 – 2,5. Hodně vysoká hodnota ukazuje, že má podnik vysokou hodnotu čistého pracovního kapitálu, naopak nízká hodnota udává financování dlouhodobého majetku krátkodobými cizími zdroji (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{Běžná likvidita} = \text{Oběžná aktiva} / \text{Krátkodobé cizí zdroje} \quad (6)$$

Pohotová likvidita

Doporučená hodnota je v rozmezí 1 – 1,5, pokud je hodnota menší než 1, tak podnik musí počítat s případným prodejem zásob (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (7)$$

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita neboli peněžní likvidita, by měla nabývat hodnoty mezi 0,2 – 0,5, pokud je větší, tak to vypovídá o neefektivním hospodaření s finančními prostředky (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (8)$$

Ukazatelé likvidity Pracovní Soboty s. r. o.

Tabulka 15: Ukazatelé likvidity

Likvidita	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	1,2	1,4	3,7	2,6
Pohotová likvidita	1,2	1,4	3,7	2,6
Okamžitá likvidita	0,8	0,9	2,9	2,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

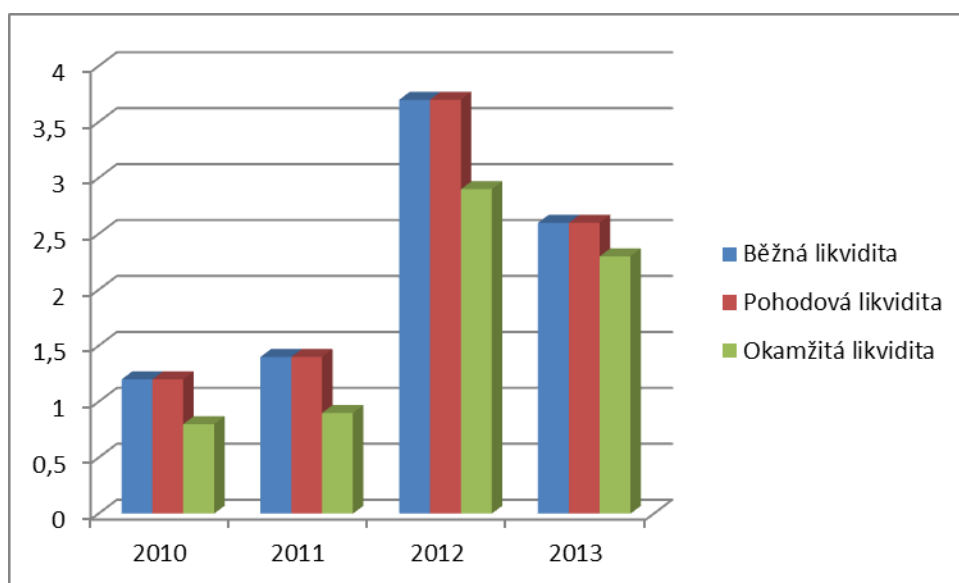
V případě běžné likvidity, Pracovní Sobota nedosahuje ani v jednom roce doporučenou hodnotu 1,5 – 2,5. Největší běžnou likviditu podnik dosáhl roku 2012, z čehož vyplývá, že podnik byl schopen pokrýt svými oběžnými aktivy více než 3,7násobek krátkodobých cizích zdrojů. V ostatních letech se hodnoty přibližovaly doporučeným.

Pohotová likvidita vyšla pro Pracovní Sobotu úplně stejně jako běžná likvidita, protože podnik nedrží žádné zásoby. Tato likvidita nesmí být menší než 1, a to podnik splňuje, ale doporučená hodnota je 1 – 1,5 což splňuje pouze v prvních dvou letech a v dalších je o hodně vyšší, z čehož vyplývá, že podnik má i mnoho jiných prostředků na pokrytí krátkodobých

závazků. Tato informace je důležitá pro věřitele, pro které vyšší likvidita znamená záruku navrácení vložených peněz.

Okamžitou neboli peněžní likviditu podnik bohužel nesplňuje v doporučených hodnotách, které jsou mezi 0,2 – 0,5, což vypovídá o neúčelném hospodaření s finančními prostředky. Pracovní Sobota by mohla například investovat do nového nářadí či strojů, ale na rozdíl od toho je schopna hradit své závazky včas, protože má mnoho likvidních prostředků.

Obrázek 3: Ukazatelé likvidity



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

5.5.3 Ukazatelé zadluženosti

Ukazatel zadluženosti udává výši rizika, který podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Cizí kapitál je ale levnější než vlastní kapitál, a tak je určitá míra zadlužení i užitečná. Je to dáno tím, že úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení firmy, protože úrok, který je součástí nákladů snižuje zisk. Cenu kapitálu také ovlivňuje stupeň rizika, protože čím větší má investor riziko, tím větší cenu kapitálu bude požadovat. Z toho všeho plyne, že by se podniky měly snažit o optimální finanční strukturu mezi vlastním a cizím kapitálem, protože ta rozhoduje o výši nákladů na vlastní kapitál (Knápková, a další, 2013).

Celková zadluženost

Čím více je podnik zadlužen, tím s sebou také nese velké riziko, protože musí být schopen platit své závazky. Doporučená hodnota tohoto ukazatele by měla být mezi 30 – 60 % (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{Celková zadluženost} = \text{Cizí zdroje} / \text{Aktiva} \quad (9)$$

Míra zadluženosti

Na základě tohoto ukazatele se např. banky rozhodují, zda poskytnou úvěr určitému podniku a také naznačuje věřiteli, do jaké míry by mohly být jeho nároky ohroženy. Optimální situace pro podnik je, že cizí zdroje by neměly být větší než vlastní kapitál (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{Míra zadluženosti} = \text{Cizí zdroje} / \text{Vlastní kapitál} \quad (10)$$

Ukazatelé zadluženosti Pracovní Soboty s. r. o.

Tabulka 16: Ukazatelé zadluženosti

Zadluženost v %	2010	2011	2012	2013
Celková zadluženost	76,11	60,55	18,60	21,73
Míra zadluženosti	320	153,85	23,00	27,80

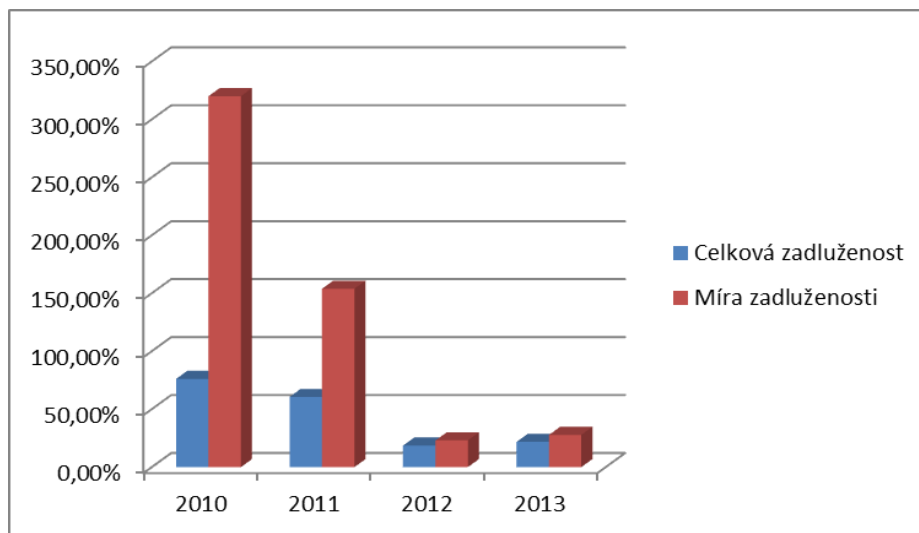
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

V případě celkové zadluženosti, která má doporučenou hodnotu mezi cca 30 – 60 %, tak Pracovní Sobota splňuje pouze v roce 2011. V roce 2010, kdy zadluženost podniku byla až 76 %, nesl podnik velké riziko, aby byl schopen platit své závazky. Na rozdíl od let 2012 a 2013, kdy byla celková zadluženost minimální a finanční riziko podniku bylo velmi malé, díky tomu, že podniku klesly cizí zdroje až o 770 %, protože přestali čerpat dotaci.

Míra zadluženosti porovnává cizí zdroje a vlastní kapitál podniku. V letech 2010 a 2011 byla míra zadluženosti dost vysoká a z toho vyplývá, že podnik více využíval cizí zdroje, což je nepříznivé pro rozhodnutí bank v případě úvěru pro Pracovní Sobotu. Tyto vysoké hodnoty jsou způsobeny dotací, kterou Pracovní Sobota dostávala v letech 2010 a 2011. Naproti tomu

v letech 2012 a 2013 se míra zadluženosti velmi propadla, opět kvůli tomu, že přestali čerpat dotaci.

Obrázek 4: Ukazatelé zadluženosti



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

5.5.4 Ukazatelé aktivity

Ukazatele aktivity měří účinnost podnikatelské činnosti, především se zabírají oběžnými aktivy a krátkodobými závazky a vyhodnocují dobu obratu pohledávek, závazků a zásob. Aby podnik nebyl v platební neschopnosti, musí být doba obratu závazků delší než doba obratu pohledávek. V případě malých podniků se může stát, že dlouhá doba obratu pohledávek i závazků povede k úpadku podniku, protože mají malé či dokonce žádné rezervy na splacení jejich závazků (Růčková, 2011).

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv udává, kolikrát se celková aktiva obrátila v tržby za určitý rok.

Výpočet:

$$\text{Obrat aktiv} = \text{Tržby} / \text{Celková aktiva} \quad (11)$$

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv (dlouhodobého majetku) je podobný jako výše zmíněný obrat celkových aktiv a udává, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátil v tržby za rok.

Výpočet:

$$\text{Obrat aktiv} = \text{Tržby} / \text{Dlouhodobý majetek} \quad (12)$$

Obrat pohledávek

Obrat pohledávek stanovuje rychlost přeměny pohledávek na peněžní prostředky.

Výpočet:

$$\text{Obrat pohledávek} = \text{Tržby} / \text{Pohledávky} \quad (13)$$

Doba obratu pohledávek

Tento ukazatel udává dobu od prodeje svých výrobků či služeb odběratelům na obchodní úvěr po obdržení peněz za tyto poskytnuté výrobky či služby. Čím delší doba obratu pohledávek, tím vyšší má podnik náklady (Knápková, a další, 2013).

Výpočet:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{Pohledávky} / \text{Tržby}) \times 360 \quad (14)$$

Doba obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků na rozdíl od doby obratu pohledávek udává dobu neuhrazení závazku.

Výpočet:

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{Krátkodobé závazky} / \text{Tržby}) \times 360 \quad (15)$$

Ukazatelé aktivity Pracovní Soboty s. r. o.

Tabulka 17: Ukazatelé aktivity

Aktivita	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv	0,3	0,4	1,2	1,5
Obrat stálých aktiv	28,1	8,3	18,0	10,3
Obrat pohledávek	1,1	1,4	8,9	19,8
Doba obratu pohledávek	330,5	260,7	40,4	18,2
Doba obratu závazků	850,4	528,9	56,4	53,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

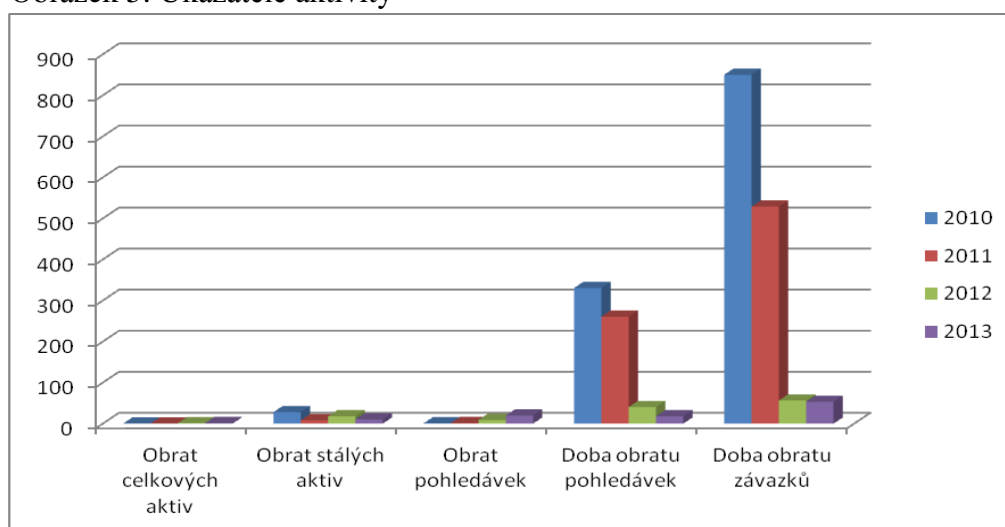
Ukazatel obratu celkových aktiv by se měl obrátit alespoň jednou za rok, což podnik splňuje v letech 2012 a 2013, díky tomu, že se o více jak polovinu snížila aktiva podniku. V roce 2010 a 2011 byl obrat aktiv velmi nízký, protože podnik měl v těchto letech velmi malé tržby.

Ukazatel obratu stálých aktiv by se měl, jako obrat celkových aktiv, obrátit za rok minimálně jednou a to také podnik splňuje ve velmi dobré míře. Je to hlavně způsobeno rychlým růstem tržeb oproti dlouhodobému majetku. V roce 2010 se stálá aktiva obrátila v tržby dokonce více jak 28 krát, což je velice pozitivní zjištění.

Obrat pohledávek stanovuje rychlost přeměny pohledávek na peněžní prostředky a samozřejmě čím větší tím lepší, takže nejlépe na tom Pracovní Sobota byla roku 2013, kdy měla nejméně pohledávek.

Doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek, to tedy Pracovní Sobota splňuje, a proto není v platební neschopnosti. Doby obratu pohledávek i závazků jsou v prvních dvou letech velice vysoké, z důvodu jak nízkých tržeb, tak vysokých pohledávek, které ale nesouvisí s pohledávkami z obchodních styků (konkrétně se jedná o dohadné účty aktivní) a závazků (konkrétně krátkodobých přijatých záloh). Naopak v dalších letech, kdy tyto konkrétně zmíněné pohledávky a závazky naprosto vymizely, protože podnik přestal čerpat dotaci, se krátkodobé pohledávky a závazky snížily. Tak se doba obratu pohledávek dostala na průměrnou hodnotu 40 dní a v roce 2013 dokonce na 18 dní, a doba obratu závazků činila kolem 50 dní.

Obrázek 5: Ukazatelé aktivity



Zdroj: Vlastní zpracování

6 Zhodnocení a možné návrhy řešení

Tato kapitola je rozdělena na dvě části. V první části je popsáno zhodnocení situace podniku Pracovní Soboty i s možnými návrhy na jeho řešení, konkrétně jejího marketingu, rozšíření služeb a zpětné vazby od zákazníků. Druhá část je zaměřena na celkové zhodnocení ekonomické situace podniku.

6.1 Zhodnocení situace podniku a návrhy řešení

Marketing

Jak již bylo zmíněno v kapitole 4.3, propagace Pracovní Soboty je velmi slabá, ale pro získání více zákazníků by jim právě pomohla jistá reklama. Vedoucí pracovníci s tímto problémem podniku nemohou nějak pomoci, protože na tuto oblast nejsou specializováni. V Plzni ale existuje velké množství reklamních agentur, které jsou ochotné podnikům pomoci s jejich propagací. Jelikož Pracovní Sobota má velmi hezky a přehledně udělanou webovou stránku, navrhnutí nové nebo zdokonalení současné stránky by bylo zbytečné. Pracovní Sobotě by bylo nejlepší doporučit navrhnutí plakátů, které by po celé Plzni vylepila na dobře viditelná místa a s tím navrhnutí letáků, které by byly totožné s plakáty. Ty by zaměstnanci roznesli či poslali do různých firem po Plzni a blízkého okolí. Také by bylo vhodné, aby se podnik zaměřil nejenom na blízké okolí, ale i na širší okolí Plzně, aby se dostali do povědomí zákazníků z celého Plzeňského kraje. Pracovní Sobota by se neměla propagovat pouze jako podnik se zahradnickými a úklidovými službami, ale měla by i zdůraznit, že se jedná o sociální podnik a převážně zaměstnává pracovníky se zdravotním postižením. Proto by tato informace měla být na plakátech a letácích zdůrazněna. Samozřejmě také logo společnosti, nabídka služeb, ale i nějaká fotografie např. zaměstnanců při práci. Na závěr pak kontakt s adresou, telefonem a webovou adresou.

Velice moderní se teď stává online reklama neboli reklama na internetu, protože na internetu lze nejen oslovit velké množství osob, ale i zacílit přímo na určitou část trhu. Nejvyužívanější reklamou na internetu je tzv. bannerová neboli proužková reklama, která se nachází na různých domovských serverech nebo portálech, právě ve tvaru proužku buď vodorovně, nebo svisle. Tento druh reklamy by byl pro Pracovní Sobotu také vhodný, protože by mohli zacílit přímo na určitou skupinu zákazníků např. v Plzni, ale bohužel se cenově pohybuje minimálně

kolem deseti tisíc korun za týden, což si Pracovní Sobota vzhledem ke svému rozpočtu nemůže dovolit.

Největší překážkou, proč Pracovní Sobota v současné době nemá nějakou větší reklamu, kromě webových a facebookových stránek a polepených aut je také to, že se bojí do reklamy investovat. Obávají se, že utratí určitou sumu peněz za propagaci svého podniku a nepodaří se jim získat nové zákazníky. Toto riziko bohužel podstupuje každý podnik, který vkládá peníze do reklamy, ale Pracovní Sobota si musí věřit, a když se jí to povede a získá mnoho nových zákazníků, peníze vložené do reklamy se jí mohou vrátit i dvojnásobně. Podnik by si také mohl zažádat o nějakou peněžitou dotaci a tyto peníze využít na svou propagaci, jak je již zmíněno v kapitole 5.2.5.

Rozšíření služeb

Jelikož popsané služby zmíněného sociálního podniku jsou především sezónní, odvoz odpadků či sekání trávy je vhodné pouze při dobrém počasí, takže většinu práce provádějí hlavně od jara do podzimu. Přes zimu si pak zaměstnanci vybírají dovolenou nebo provádějí údržbu strojů, a proto mají v tomto ročním období minimální tržby. Z této situace by jim nejvíce pomohlo, kdyby zavedli i vnitřní úklidy např. v kancelářích v různých firmách nebo v domácnostech po Plzni a okolí, a tím by mohli přes zimu více pracovat a zvýšily by se jim tržby. Zajisté vnitřní úklidy nemusí zaměstnanci vykonávat pouze přes zimu, ale po celý rok, a tím by si Pracovní Sobota zajistila více zákazníků.

Zpětná vazba od zákazníků

Pracovní Sobota nemá žádnou zpětnou vazbu, kde by se mohla dozvědět, zda jsou zákazníci s jejich službami spokojeni či ne. Několikrát již od svých pravidelných zákazníků obdrželi e-maily s pochvalou za dobře odvedenou práci, ale bohužel jinou formu zpětné vazby, kde mohou zákazníci vyjádřit svá pozitiva či negativa na jejich práci, podnik zatím nemá k dispozici. Pracovní Sobota by mohla například umístit na své webové a facebookové stránky malý dotazník, kde by měl každý zákazník možnost vyslovit, zda byl se službami podniku spokojený nebo nespokojený. Dotazník by mohl být anonymní, s tím, že kdo chce zveřejnit své jméno, může ho na závěr napsat, ale i veřejný, aby si široká veřejnost mohla přečíst o jejich výkonu práce patřičné reference. Tato zpětná vazba od zákazníků by také velice pomohla všem zaměstnancům, aby si i oni mohli přečíst pochvaly na jejich práci.

6.2 Zhodnocení finanční analýzy

V této práci byla vypočtena finanční analýza sociálního podniku Pracovní Sobota s. r. o. pro období 2010 – 2013, především na základě teoretických předpokladů analýzy absolutních a poměrových ukazatelů.

V analýze absolutních ukazatelů byly porovnávány jednotlivé položky z rozvah a výkazů zisků a ztrát Pracovní Soboty. Z analýzy aktiv je patrné, že ve všech čtyřech letech měla větší podíl na celkových aktivech oběžná aktiva, ale ta se postupně snižovala z 91,4 % v roce 2010 na 57,3 % v roce 2013. Z oběžných aktiv největší část tvořil krátkodobý finanční majetek, ale také krátkodobé pohledávky, převážně dohadné účty aktivní v prvních dvou letech, díky získané dotaci. Z analýzy pasiv vyplývá, že v letech 2010 a 2011 převažovaly cizí zdroje na celkových pasivech a to opět díky již zmíněné dotaci, a od roku 2012 převažoval vlastní kapitál až s 81,2 %. Momentálně se dá říci, že podnik využívá pro své financování z větší části vlastní zdroje. Z analýzy výkazu zisků a ztrát se ukázalo, že tržby podniku každým rokem rostou, což je způsobeno narůstajícím objemem tržeb z prodeje služeb. V roce 2013 tržby činily až 1 325 tis. Kč a je patrné, že podnik nemá o zákazníky nouzi. Od roku 2010 do roku 2012 Pracovní Sobota čerpala dotaci na projekt Rozjezd a stabilizace trvale udržitelné sociální firmy. Tato peněžní podpora od Evropského sociálního fondu Pracovní Sobotě nesmírně pomohla hlavně na začátku podnikání. V březnu roku 2012 tato podpora skončila a podnik se bohužel dostal do ztráty. Snažil se jí ale snižovat a v roce 2013 tato ztráta klesla díky vysokým tržbám.

V analýze poměrových ukazatelů byly vypočteny ukazatelé rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Ukazatelé rentability v letech 2010 a 2011 vykazují pozitivní, kladné hodnoty, ale v dalších letech byla rentabilita podniku v záporných číslech, neboť Pracovní Sobota se dostala do ztráty. Ukazatelé likvidity se vyvíjeli uspokojivě. Ukazatel běžné likvidity v roce 2012 dosáhl nejvyšší hodnoty, kdy byl podnik schopen pokrýt až 3,7 krát krátkodobé cizí zdroje oběžnými aktivy. Jelikož Pracovní Sobota nedrží žádné zásoby, pohotová likvidita vykazuje stejné hodnoty jako běžná likvidita. Tyto likvidity jsou poměrně vysoké v letech 2012 a 2013, což je pozitivní zjištění především pro budoucí věřitele. Co se týče okamžité likvidity, podnik drží velké množství peněz na bankovních účtech, z čehož plyne, že má mnoho likvidních prostředků, ale ty by mohl lépe využít např. investováním do nových strojů. Celková zadluženost v posledních letech klesla na nízké hodnoty ze 76,11 % na 21,73 %, což

je pro podnik velmi dobře a v tomto ohledu mají značný prostor pro možné zadlužení. Ukazatelé aktivity se mohou hodnotit velice pozitivně. Obrat celkových a stálých aktiv podnik obrátil v tržby každý rok minimálně jednou a konkrétně obrat stálých aktiv dokonce až 28 krát. Doba obratu pohledávek a závazků ukazují, že Pracovní Sobota není v insolventi, protože doba obratu závazků byla ve všech letech vyšší než doba obratu pohledávek. V prvních dvou letech byly hodnoty sice velmi vysoké, z důvodu vysokých pohledávek, ale v dalších letech se mnohonásobně snížily a podnik teď má pozitivně nízké hodnoty, např. doba obratu pohledávek v roce 2013 činila 18 dní.

Finanční analýza ve sledovaném období neodkryla žádné značné problémy, které by byly pro Pracovní Sobotu zásadní a musela by je co nejdříve začít řešit. Za zmínku pouze stojí záporná rentabilita, která byla v letech 2012 a 2013, protože byl podnik ve ztrátě. Aby podnik opět dosáhl zisku, měl by ze všeho nejdříve omezit časté rozbití náradí a strojů (např. pily, sekačky, křovinořezy...), protože náklady na opravy těchto strojů jsou poměrně vysoké. Z momentální situace podniku je známo, že za rok 2014 Pracovní Sobota znovu dosáhla zisku, nicméně tyto informace jsou získané pouze od paní jednatelky Stočesové, protože v době kdy byla vypracovávána tato práce, účetní závěrka za rok 2014 ještě nebyla zveřejněná v obchodním rejstříku.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo popsat a analyzovat vybraná specifika sociálního podnikání. Tyto specifika nejdříve analyzovat teoreticky, následně na zvoleném sociálním podniku a zvolený sociální podnik více přiblížit vybranými analýzami.

Práce představuje čtenáři pojem sociálního podnikání jako možnost zaměstnávání osob se zdravotním postižením či osob s jiným znevýhodněním. Tento pojem s dalšími pojmy jako jsou sociální podnik a sociální ekonomika, jsou teoreticky popsány v prvních dvou kapitolách. Pro praktickou část práce byl zvolen sociální podnik Pracovní Sobota s. r. o., který se nachází v Plzni, poskytuje zahradnické a úklidové práce a zaměstnává z větší části zaměstnance se zdravotním postižením. Tento podnik je zmíněn v kapitole 2.3, kde je popsána historie podniku, jeho zaměstnanci, zákazníci, služby, které poskytuje a současná či potencionální konkurence.

Sociální podnikání je čím dál více na vzestupu a to díky možnostem podpory od Evropské unie. Tyto podpory jsou v práci popsány ve třetí kapitole a pro přehlednost rozděleny na přímé neboli finanční a na nepřímé, které se zaměřují na poradenství. Tato kapitola také zmiňuje dotaci, kterou využil zvolený sociální podnik a jak mu pomohla.

Následující kapitola je zaměřena na marketing, především na sociální. I když je nejvíce využíván neziskovými organizacemi, sociální podniky ho také mohou využívat. Sociální marketing se od běžného marketingu převážně neliší, ale rozdíl mezi nimi existuje. V první řadě sociální marketing neusiluje o finanční zisk, ale o ovlivnění chování lidí.

Předposlední kapitola přibližuje situaci sociálního podniku pomocí zvolených analýz, kterými jsou analýza absolutních a poměrových ukazatelů pro nastínění podniku po finanční stránce a SWOT analýza pro zhodnocení vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Jako podklad pro výpočty analýz absolutních a poměrových ukazatelů sloužily Rozvahy a Výkazy zisku a ztráty za roky 2010 – 2013.

V závěru práce byla zhodnocena ekonomická situace sociálního podniku z výsledků finanční analýzy. Podnik si ekonomicky stojí od roku 2012 velmi dobře, především z výpočtů ukazatelů zadluženosti a aktivity. Výjimku tvoří rentabilita, která je v posledních letech v záporu, kvůli ztrátě, do které se podnik dostal v roce 2012. Nicméně roku 2014 se Pracovní Sobota dostala opět do zisku a neustále se snaží vylepšovat svojí finanční situaci zvyšováním

tržeb. V této kapitole dále byly stanoveny návrhy řešení situace podniku především z hlediska marketingu, protože se podnik potýká s nedostatečnou propagací. Propagace podniku je velmi důležitá jak pro zviditelnění na trhu, ale hlavně pro získání nových zákazníků. Dalším návrhem bylo rozšíření služeb, neboť Pracovní Sobota momentálně poskytuje pouze úklidové práce exteriérů, a ty jsou hlavně sezónní. Rozšíření služeb by se týkalo vnitřních úklidových prací. Návrhy na řešení byly podniku stanoveny i ze strany zpětné vazby od zákazníků, kterou podnik zatím nemá.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Co je a co není sociální podnik	14
Tabulka 2: SWOT analýza	36
Tabulka 3: Matice SWOT	37
Tabulka 4: SWOT analýza Pracovní Soboty s. r. o.	40
Tabulka 5: Přehled vybraných aktiv z rozvahy	43
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv	43
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv	44
Tabulka 8: Přehled vybraných pasiv z rozvahy	45
Tabulka 9: Horizontální analýza pasiv	46
Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv	47
Tabulka 11: Přehled zkráceného výkazu zisku a ztráty	48
Tabulka 12: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	49
Tabulka 13: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	50
Tabulka 14: Ukazatelé rentability	52
Tabulka 15: Ukazatelé likvidity	54
Tabulka 16: Ukazatelé zadluženosti.....	56
Tabulka 17: Ukazatelé aktivity	58

Seznam obrázků

Obrázek 1: Koncept trojího prospěchu.....	13
Obrázek 2: Ukazatelé rentability.....	53
Obrázek 3: Ukazatelé likvidity.....	55
Obrázek 4: Ukazatelé zadluženosti	57
Obrázek 5: Ukazatelé aktivity.....	59

Seznam použitých zkratek

a. s.	Akciová společnost
CSR	Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility)
ČR	Česká republika
ČS	Česká spořitelna
ČSOB	Československá obchodní banka
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
EU	Evropská Unie
MPSV	Ministerstvo průmyslu a sociálních věcí
NNO	Nestátní nezisková organizace
o. p. s.	Obecně prospěšná společnost
o. s.	Občanské sdružení
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OPS	Obecně prospěšná společnost
OR	Obchodní rejstřík
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
P3	People, Planet, Profit
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Rentabilita investic
ROS	Rentabilita tržeb
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
Sb.	Sbírka

SEF	Financování sociálních podniků (Social Enterprise Finance)
SWOT	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats
TESSEA	Tématická síť pro sociální ekonomiku
USA	Spojené státy americké (United States of America)

Seznam použité literatury

- BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín : VeRBuM, 2011. str. 190. 978-80-87500-01-9.
- BEDNÁRIKOVÁ, Daniela a FRANCOVÁ, Petra. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky ČR: plná verze*. Praha : Nová ekonomika, 2011. str. 63. ISBN 9788026009344.
- DOHNALOVÁ, Marie a kol. *Sociální ekonomika*. Vyd. 1. Praha : Wolters Kluwer, 2011. str. 175. ISBN 978-80-7357-573-1.
- DOHNALOVÁ, Marie a kol. *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. Vyd. 1. Praha : Wolters Kluwer, 2012. str. 131. ISBN 978-80-7357-269-3.
- GRASSEOVÁ, Monika; DUBEC, Radek a ŘEHÁK, David. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno : BizBooks, 2012. str. 325. ISBN 978-80-265-0032-2..
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha : Grada, 2013. str. 362. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA, Jiří. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha : C.H. Beck, 2008. str. 135. ISBN 978-80-7179-713-5.
- KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTĚKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha : Grada, 2013. str. 236. ISBN 978-80-247-4456-8.
- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. str. 788. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. 1. vyd. Plzeň : NAVA, 2012. str. 173. ISBN 978-80-7211-408-5.
- KURKOVÁ, Gabriela a FRANCOVÁ, Petra. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha : P3 - People, Planet, Profit, 2012. str. 41. ISBN 9788026040422.
- MATOUŠEK, Oldřich. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. 1. vyd. Praha : Portál, s.r.o., 2007. str. 184. ISBN 978-80-7367-310-9.

PRŮŠA, Ladislav. *Ekonomie sociálních služeb*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha : ASPI, 2007. str. 179. ISBN 978-80-7357-255-6.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. aktualiz. vyd. Praha : Grada, 2011. str. 143. ISBN 978-80-247-3916-8.

ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 5. Hradec Králové : Gaudeamus, 2012. str. 173. ISBN 978-80-7435-230-0.

Internetové zdroje:

Česká spořitelna. *Akademie České spořitelny*. [online]. 2015 [cit. 16. 2. 2015]. Dostupné z: http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_9139.xml.

České sociální podnikání. *Adresář sociálních podniků*. [online]. 2015 [cit. 12. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku>.

České sociální podnikání. *P3 - People, Planet, Profit, o.p.s.* [online]. 2015 [cit. 23. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/kdo-jsme/p3>.

České sociální podnikání. *TESSEA*. [online]. 2015 [cit. 23. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/tessea/tessea-2>.

ČSOB. *ČSOB Grantový program Stabilizace sociálních podniků*. [online]. 2015 [cit. 23. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Spolecenska-odpovednost/odpovedne-podnikani/Stranky/CSOB-grantovy-program-stabilizace-socialnich-podniku.aspx>.

Databáze produktů Evropského sociálního fondu v ČR. *"Manuál Pracovní Soboty" jako popis dobré praxe a případová studie sociální firmy Pracovní Sobota*. [online]. 2014 [cit. 14. 3. 2015]. Dostupné z: <http://esfdb.esfcr.cz/modules/products/detail.php?pid=4215>.

Evropský sociální fond v ČR. *OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)*. [online]. 2008 [cit. 16. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplaz>.

Evropský sociální fond v ČR. *OP Zaměstnanost 2014 – 2020*. [online]. 2015 [cit. 16. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/op-zamestnanost-2014-2020>.

Evropský sociální fond v ČR. *Podpora sociálního podnikání v ČR*. [online]. 2014 [cit. 16. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/podpora-socialniho-podnikani-v-cr>.

Evropský sociální fond v ČR. *Pracovní Sobota – rozjezd a stabilizace trvale udržitelné sociální firmy – 2. podání*. [online]. 2013 [cit. 14. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/pracovni-sobota-rozjezd-a-stabilizace-trvale-udrzitelne?highlightWords=pracovn%C3%AD+sobota>.

Konto Bariéry. *Konto Bariéry*. [online]. 2015 [cit. 8. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.kontobariery.cz/Projekty/Konto-Bariery.aspx>.

Laboratoř Nadace Vodafone. *O co jde*. [online]. 2015 [cit. 16. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.laboratornadacevodafone.cz/>.

Ledovec. *Co nabízíme*. [online]. 2015 [cit. 2. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.ledovec.cz/nabizime/nabi1.html>.

Nadace VIA. *O programu Akademie sociálního podnikání ČS*. [online]. 2015 [cit. 18. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.nadacevia.cz/cz/granty-a-podpora/o-programu-akademie-socialniho-podnikani-cs>.

Nemyslíš zaplatíš. *Nemyslíš zaplatíš*. [online]. 2011 [cit. 28. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.nemysliss-zaplatis.cz/>.

Obchodní rejstřík. *Výpis z obchodního rejstříku*. [online]. 2015 [cit. 2. 4. 2015]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=101892&typ=PLATNY>

Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. *Dotáční programy*. [online]. 2015 [cit. 16. 2. 2015]. Dostupné z: <http://www.oppik.cz/dotacni-programy>.

Práce postižených. *Náhradní plnění*. [online]. 2015 [cit. 2. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.pracepostizenych.cz/nahradni-plneni>.

Uklidy.com. *Naše služby*. [online]. 2012 [cit. 30. 3. 2015]. Dostupné z: <http://www.uklidy.com>.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. *Business Center*. [online]. 2015 [cit. 1. 3. 2015]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/>.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. *Business Center*. [online]. 2015 [cit. 12. 3. 2015]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>.

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. *Business Center*. [online]. 2015 [cit. 1. 3. 2015]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zamestnanost/>.

Seznam příloh

Příloha A: Rozvaha v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Příloha C: Logo Pracovní Soboty s. r. o.

Příloha D: Billboard Pracovní Soboty s. r. o.

Příloha E: Firemní auto Pracovní Soboty s. r. o.

Přílohy

Příloha A: Rozvaha v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v tis. Kč)

označení	AKTIVA	Rok			
		2010	2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM	2005	2312	968	902
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	23	115	64	129
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	23	115	64	129
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	6	115	64	129
B. II. 7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	17	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	1832	2014	665	517
C. III.	Krátkodobé pohledávky	593	690	129	67
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	5	95	115	55
C. III. 7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	26	14	14	6
C. III. 8.	Dohadné účty aktivní	535	581	0	0
C. III. 9.	Jiné pohledávky	27	0	0	6
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	1239	1324	536	450
C. IV. 1.	Peníze	0	0	10	5
C. IV. 2.	Účty v bankách	1239	1324	526	445
D. I.	Časové rozlišení	150	183	239	256
D. I. 1.	Náklady příštích období	7	7	10	20
D. I. 3.	Příjmy příštích období	143	176	229	236

označení	PASIVA	Rok			
		2010	2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM	2005	2312	968	902
A.	Vlastní kapitál	477	910	786	705
A. I.	Základní kapitál	200	200	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	200	200	200	200
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	10	20	20
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	0	10	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-30	267	690	566
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	0	267	690	690
A. IV. 2.	Neuhrazená ztráta minulých let	-30	0	0	-124
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	307	433	-124	-81
B.	Cizí zdroje	1526	1400	180	196
B. III.	Krátkodobé závazky	1526	1400	180	196
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	19	41	21	20
B. III. 4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	4	0	0	0
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	233	133	87	90
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	56	65	40	40
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	8	-18	32	46
B. III. 8.	Krátkodobé přijaté zálohy	1178	1178	0	0
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	26	1	0	0
B. III. 11.	Jiné závazky	2	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení	2	2	2	1
C. I. 1.	Výdaje příštích období	2	2	2	1

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů Pracovní Soboty s. r. o.

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v tis. Kč)

označení	TEXT	Rok			
		2010	2011	2012	2013
II.	Výkony	646	953	1150	1325
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	646	953	1150	1325
B.	Výkonová spotřeba	593	1011	844	483
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	127	327	278	200
2.	Služby	466	684	566	283
+	Přidaná hodnota	53	-58	306	842
C.	Osobní náklady	1618	2381	1963	1722
C. 1.	Mzdové náklady	1254	1826	1537	1350
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	364	555	426	372
D.	Daně a poplatky	5	17	9	16
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	5	41	51	63
IV.	Ostatní provozní výnosy	1900	2962	1604	905
H.	Ostatní provozní náklady	18	35	32	33
*	Provozní výsledek hospodaření	307	430	-145	-87
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	307	430	-145	-87
XIII.	Mimořádné výnosy	0	3	21	6
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	3	21	6
***	Výsledek hospodaření za účetní období	307	433	-124	-81
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	307	433	-124	-81

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů Pracovní Soboty s. r. o.

Příloha C: Logo Pracovní Soboty s. r. o.



Zdroj: <http://pracovni.sobota.sweb.cz/>

Příloha D: Billboard Pracovní Soboty s. r. o.



Zdroj: interní fotografie Pracovní Soboty s. r. o.

Příloha E: Firemní auto Pracovní Soboty s. r. o.



Zdroj: interní fotografie Pracovní Soboty s. r. o.

Abstrakt

VESELÁ, Lucie. *Specifika sociálního podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 73 s., 2015

Klíčová slova: sociální ekonomika, sociální podnikání, sociální podnik, analýza podniku, analýza poměrových ukazatelů

Předložená bakalářská práce je zaměřena na analyzování vybraných specifík sociálního podnikání a tyto specifika jsou popsána na zvoleném sociálním podniku, kterým je Pracovní Sobota s. r. o. Tato práce také popisuje možné podpory sociálního podnikání jak přímé, které poskytují finanční podporu, tak nepřímé, které poskytují poradenství. Zmíněn je i sociální marketing, který se od běžného marketingu částečně liší a je určen především pro neziskové organizace, ale i pro sociální podniky. Současná situace zvoleného sociálního podniku je analyzována pomocí vybraných analýz, kterými jsou analýza absolutních a poměrových ukazatelů a SWOT analýza. V závěru práce je zhodnocena ekonomická situace podniku z výpočtů finanční analýzy a zhodnocení situace podniku z hlediska marketingu, rozšíření služeb a zpětné vazby od zákazníků spolu s návrhy na zlepšení.

Abstract

VESELÁ, Lucie. *Specifics of social enterprise*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia, 73 p., 2015

Keywords: social economy, social business, social enterprise, enterprise analysis, analysis of financial ratios

The Bachelor Thesis, which is presented, deals with analysing of selected specifics of a social business. These specifics are described on a chosen social enterprise “Pracovní Sobota s. r. o.” The Thesis also describes possible supports of the social business which are either direct, providing a financial support, or indirect, providing consultancy services. There is also mentioned a social marketing which is partly different from a regular marketing and it is mainly assigned to non-profit organisations and also to social enterprises. Current situation of the chosen social enterprise is analysed by selected analysis, which are an analysis of financial absolutes and ratios and the SWOT analysis. In the end of the thesis, there is evaluated a financial situation of the enterprise from the analysis calculations and the enterprise’s situation from the marketing point of view, an extension of services and a customer feedback with suggestions for improving.