

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Specifika sociálního podniku**

**Specifics of social enterprise**

Věra Burianová

Plzeň 2016



## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Specifika sociálního podniku“*

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

V Plzni, dne .....

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D. za odborné vedení při vypracování této bakalářské práce. Dále chci také poděkovat panu Ladislavu Novému z organizace MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. za poskytnutí informací a podkladů pro tuto bakalářskou práci.

## Obsah

Úvod .....	6
1 Vymezení pojmů z oblasti sociálního podnikání .....	8
1.1 Sociální ekonomika a její subjekty .....	8
1.2 Sociální podnikání a sociální podnik .....	9
1.3 Integrovaný sociální podnik .....	11
1.4 Sociální podnikání a společenská odpovědnost .....	12
2 Specifika sociálního podniku .....	14
2.1 Principy fungování sociálního podniku a jeho specifika .....	14
2.2 Financování sociálních podniků .....	15
2.3 Sociální podnikání v podmínkách ČR .....	17
3 Představení společnosti MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. ....	19
3.1 Café Restaurant Kačaba .....	21
3.2 Zdravá svačina .....	25
3.3 Knihomol .....	26
4. Dotazníkové šetření .....	27
4.1 Stručná charakteristika dotazníkových šetření P3 a OECD .....	28
4.2 Výsledky dotazníkového šetření a jejich interpretace .....	29
4.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření na pozadí podniku Kačaba .....	45
5. Návrhy opatření pro další rozvoj MOŽNOSTI TU JSOU .....	50
5.1 Návrhy opatření pro rozvoj podniku Kačaba .....	50
5.2 Návrhy opatření pro projekt Zdravá svačina .....	51
5.3 Návrhy opatření pro projekt Knihomol .....	52
Závěr .....	53
Seznam tabulek .....	55
Seznam obrázků .....	56
Seznam zkratk .....	57
Seznam použité literatury .....	58
Seznam příloh .....	61

## Úvod

Ve vyspělých státech západních zemích, kam se zařazují i země západní a střední Evropy se stále více ukazuje důležitost třetího sektoru, který se odlišuje od ziskového a veřejného sektoru (Dohnalová, Průša, 2011). Tento sektor nabývá na své podstatě zejména z hlediska zaměstnanosti a produkce. Právě tyto dvě problematiky jsou pro vlády různých zemí rozdílně důležité, ale v obou případech jsou velmi prioritní. I na to v jistých smyslech navazuje sociální ekonomika a skrze ni i sociální podniky. V poslední době také dochází velmi často k propojování veřejného sektoru s organizacemi třetího sektoru, které se stávají významnějším partnerem a to zejména při realizaci veřejných politik.

Organizace třetího sektoru, tedy sociální podniky se snaží o začlenění znevýhodněných lidí do společnosti. Toto znevýhodnění může spočívat v různých ohledech běžného života, ať už se jedná o fyzické postižení, mentální postižení, nebo znevýhodnění plynoucí z rasového původu jedince. Velmi často jsou také společensky znevýhodnění jedinci např. po výkonu trestu. Tito jedinci mají velmi často ztíženou pozici na trhu práce. Právě proto vznikají organizace, které se buďto specializují na zaměstnávání jistého spektra jedinců, nebo existují organizace zaměstnávající, či spolupracující s širším spektrem znevýhodněných skupin.

Sociální podnik s těmito lidmi, či skupinami lidí pracuje, nebo je zaměstnává a tak dbá zároveň i na řešení jejich mnohdy obtížné sociální situace. Sociální podnik těmito lidem zajišťuje spravedlivé a rovné zacházení, dobré pracovní podmínky i přiměřenou odměnu. Pro zaměstnané jedince může být sociální podnik velmi dobrým odrazovým můstkem, lidé zde získají pracovní návyky, praxi, kvalifikaci, která jim může dále pomoci v hledání jiné práce. Celkově sociální podnik pomáhá jedincům začlenit se zpátky do pracovního procesu. Tímto vším jsou také zároveň snižovány nároky na státní rozpočet ve smyslu sociálních dávek.

Stejně tak jako ostatní podniky, tak i sociální podnik se snaží o vytvoření zisku, není to však hlavním cílem organizace. Sociální podnik svůj zisk používá k dalšímu rozvoji podniku a naplnění jeho stanovených cílů. Zároveň však existuje mnoho podniků, které

ukazují, že i sociální podnik, navzdory svým odlišným prioritám může být ve srovnání s konkurencí prospěšný.

Tato bakalářská práce se zabývá charakteristikou a specifikací pojmů z oblasti sociálního podnikání. Popisuje specifika fungování a financování sociálních podniků a také popisuje podmínky pro sociální podnikání v České republice. V bakalářské práci je podrobně popsána organizace MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. Co se týká sociálních podniků, které spadají pod tuto organizaci, jsou do hloubky popsány pouze podniky Kačaba, Zdravá svačina a nejnovější z projektů organizace Knihomol, který vznikl až v únoru letošního roku (2016). Pro účely této bakalářské práce bylo provedeno dotazníkové šetření, které bylo sestaveno tak, aby bylo možné získat základní přehled o situaci sociálních podniků v podmínkách České republiky. Tento dotazník byl sestaven na pozadí již proběhlých dotazníků a to organizací P3 (2015) a OECD (2013). Výstupy dotazníkového šetření jsou konfrontovány s dostupnými informacemi z vybraných oblastí. V neposlední řadě jsou v práci popsány návrhy opatření pro rozvoj podniku Kačaba, Zdravá svačina a Knihomol.

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení výstupů zpracovaného dotazníkového šetření a komparace vybraných částí s konkrétním sociálním podnikem Kačaba. Na základě tohoto zhodnocení jsou navržena opatření pro další pozitivní vývoj podniku. Dílčí cíl této bakalářské práce lze rozdělit na teoretickou a praktickou rovinu. Po teoretické stránce jde o vymezení pojmů z oblasti sociálního podnikání a charakteristiku specifik sociálního podniku, jako jsou principy jeho fungování a financování, dále o popsání podmínek sociálního podnikání v České republice. Z praktického hlediska je dílčím cílem práce popsat společnost MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. a vybrané podniky, které pod tuto společnost spadají: podnik Kačaba, Zdravá svačina a Knihomol.

## **1 Vymezení pojmů z oblasti sociálního podnikání**

Sociální ekonomiku lze charakterizovat jako část národního hospodářství, jako jeho třetí sektor. Tvoří ji soukromé ekonomické subjekty nezávislé (do jisté míry) na státu, které vykonávají ekonomické činnosti, ale odlišují se od tržních ziskových společností tím, že sledují sociální anebo environmentální cíle v daném místě. V sociální ekonomice jsou produkovány služby anebo zboží, jsou vytvářena pracovní místa a vedle zaměstnanců zde často pracují dobrovolníci (Dohnalová, Průša, 2011). Autoři se přesto neshodnou na přesné definici sociální ekonomiky.

Důležité je si také uvědomit, že dochází k prolínání se názvů: třetí sektor je část společnosti vedle veřejného sektoru a ziskového soukromého sektoru. Tento třetí sektor se někdy také nazývá občanským sektorem nebo neziskovým sektorem, někdy ho nazýváme sociální ekonomikou. O sociální ekonomiku a sociální podniky se jedná tehdy, když dochází k vykonávání ekonomických aktivit a zároveň se sledují sociální cíle. Sociální ekonomika také zahrnuje soukromě a formálně založené organizace s rozhodovací samostatností a svobodou členství. Ty poskytují netržní služby pro domácnosti (Dohnalová, 2002). Co všechno sociální ekonomiku tvoří a jaké jsou pojmy s ní spojené, bude popsáno v následující kapitole.

### **1.1 Sociální ekonomika a její subjekty**

Oficiálně byl tento termín potvrzen v roce 1989, kdy Evropská komise vydala sdělení o podnicích v sektoru sociální ekonomiky- evropský trh bez hranic (Dohnalová, 2002). Význam sociální ekonomiky je zdůrazňován ze stranu EU především v následujících aspektech (OECD, 2013):

- přispívá k myšlence trvale udržitelného rozvoje (zmírňováním negativních dopadů-ekonomie na sociální, ekologický a společenský rámec),
- posiluje sociální zodpovědnost firem (jak k zaměstnancům, tak k životnímu prostředí a místní komunitě),
- rozšiřuje služby veřejného zájmu (na základě aktuálních potřeb),
- je vyjádřen organizované občanské společnosti (vzniká v demokratickém systému).

Jako každá oblast ekonomiky, i tato oblast, oblast sociální je tvořena subjekty, které mají své cíle. Tyto subjekty může třídit podle dvou vymezených přístupů.



První směr, tedy právně institucionální přístup vymezuje sociální ekonomiku na základě právních nebo institucionálních forem, pod jejichž záštitou subjekty sociální ekonomiky působí. Mezi tyto hlavní typy subjektů patří družstva, vzájemně prospěšné společnosti, asociace, nadace a sociální podniky (Dohnalová, 2011). Sociální podnikání se týká jak oblasti neziskového sektoru, tak oblasti sociální ekonomiky. Pro lepší představu je zde předkládán obrázek (viz Obrázek 1), kde je znázorněno, kam je dle Defournyho alokovat sociální podniky v porovnání s jinými subjekty.

**Obrázek č. 1:** Sociální podniky mezi družstvy a organizacemi občanského sektoru



Zdroj: Defourny citován in Dohnalová, Průša, 2011; překlad Dohnalová

Druhý přístup je přístup normativní. Ten vymezuje subjekty sociální ekonomiky na základě společných principů, v rámci kterých tyto subjekty fungují. Nezohledňuje právní, či institucionální formy.

## 1.2 Sociální podnikání a sociální podnik

Sociální podnikání v sobě spojuje ekonomickou, sociální a environmentální dimenzi. V české legislativě se jedná o neukotvený pojem, jednotná definice sociální ekonomiky a sociálního podnikání tedy neexistuje. Je zde ale několik principů, které nám velmi dobře přiblíží podstatu sociálního podnikání pochopit (Sociálnípodnikání.info, 2015) :

- sociální podnik se podílí na řešení problémů místní komunity, nebo celé společnosti,
- sociální podnik nediskriminuje a zaměstnává cíleně také zdravotně, či sociální znevýhodněné zaměstnance,
- cílem sociálního podniku je environmentální udržitelnost a obecně pozitivní dopad na lokální komunity,
- sociální podnik je ekonomicky udržitelný podnik, založen za účelem generování zisku, větší část zisku podnik reinvestuje do naplňování obecně prospěšných cílů.

Společným jmenovatelem sociálních podniků je jejich regionální zaměření především na rozvoj místních aktivit a možností -zajištění místních sociálních služeb, nebo také vytváření nových pracovních příležitostí (Dohnalová, 2011).

Sociální podnik můžeme také charakterizovat na základě pozitivního a negativního vymezení (Kurková, Francová, 2012):

**Sociální podnik je:**

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

**Sociální podnik není:**

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

### 1.3 Integrovaný sociální podnik

Integrovaným sociálním podnikem se rozumí tzv. subjekt sociálního podnikání, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy integrovaného sociálního podniku. Integrovaný podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, kterým je zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce, a tento cíl je formulován v základních dokumentech (České sociální podnikání, 2015).

**Tabulka č. 1** Principy integrovaného sociálního podniku

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

Zdroj: České sociální podnikání, 2015c

## 1.4 Sociální podnikání a společenská odpovědnost

Značná šíře konceptu společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility-CSR) zatím způsobuje velmi vysokou terminologickou nejednotnost v této oblasti. Většina definic společenské odpovědnosti podniků požaduje po organizaci, aby se chovala společensky zodpovědně k zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, místním komunitám, životnímu prostředí atd. (Pavlík, Bělčík, 2010). V historii mluvili autoři ve spojitosti se společenskou odpovědností například o činnostech přesahujících ekonomické zájmy firmy, mnozí také chápali CSR jako dobrovolnou činnost ve prospěch společnosti. Pokud se na CSR díváme z druhého pohledu, může jít také o politiku firmy, která se v rámci udržitelného rozvoje zaměřuje na celkový dopad chování a fungování firmy. Často také firma využívání CSR ke zlepšení své image.

Velmi často je přijímána představa, že CSR tvoří v nejužším pojetí tři sféry- paralelně jako v koncepci sociálního podnikání to jsou: ekonomická, sociální a environmentální, to koresponduje s tzv. principem trojího prospěchu sociálních a integračních sociálních podniků (Kuldová, 2012).

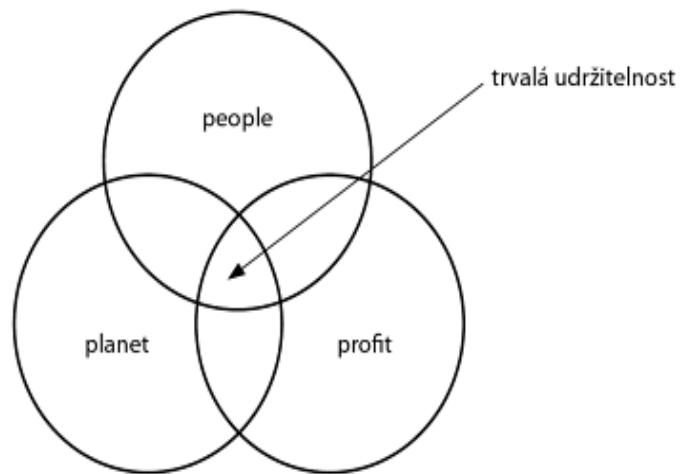
Mezi úplně prvními, kteří navrhovali koncept společenské odpovědnosti firem, byl Archie B. Carroll, tato definice, chcete-li koncept, se soustředila na čtyři základní oblasti, které byly do té doby (1999) většinou považovány za vzájemně se vylučující, a to sice (Carroll, 1999):

- ekonomická odpovědnost,
- zákonnou (legální) odpovědnost,
- etickou odpovědnost,
- odpovědnost dobrovolnou, kterou později přejmenoval na filantropickou odpovědnost.

Společenská odpovědnost firem je moderním konceptem podnikání, který vede k širšímu pohledu na podnikání a je postaven na zásadních třech pilířích (tzv. triple-bottom-line):

- ekonomickém (*profit*),
- sociálním (*people*),
- a environmentálním (*planet*) (Kunz, 2012).

**Obrázek č. 2** Triple-bottom-line společenské odpovědnosti firem



Zdroj: Společenská odpovědnost firem, Vilém Kunz

Firma, která přijímá výše zmíněný koncept společenské odpovědnosti, se snaží při svém podnikání nejen o dosažení tíženého zisku, ale její přístup je mnohem komplexnější, bere totiž ohled na všechny tzv. 3P („*people, profit, planet*“) a uplatňuje dobrovolně nad rámec svých povinností některé principy v třech základních oblastech, kterými jsou:

- ekonomická oblast, oblast správy a řízení,
- sociální oblast,
- environmentální oblast (Kunz, 2012).

## **2 Specifika sociálního podniku**

Sociální podnikání má mnoho specifíků ve srovnání s běžným podnikáním, ať už se to týká náboru a práce se zaměstnanci, chování se k životnímu prostředí, hospodaření s vygenerovaným ziskem, stylem vedení organizace (podniku) sociální podnik se v mnohém snaží chovat eticky, spravedlivě a navíc být existencí a fungováním firmy prospěšný sobě i okolí. V následujících subkapitolách bude popsáno, jaká jsou specifika sociálního podnikání, jaké mohou být úskalí a co všechno vytváří prostředí pro fungování sociálního podniku.

### **2.1 Principy fungování sociálního podniku a jeho specifika**

#### **2.1.1 Sociální principy a specifika**

Mezi základní principy sociálního podniku patří provozování aktivit, které prospívají společnosti, či specifické skupině lidí. Mezi další sociálně prospěšné cíle sociálního podniku patří demokratické rozhodování v rámci organizace a právě to, že sociální podnik je zakládán z iniciativy občanů. Také je nutné zmínit zaměstnávání znevýhodněných osob anebo produkce zboží a služeb, které jsou určeny specifické skupině lidí. Důležitým specifíkem sociálního podniku je záměrná informovanost (vhodnou formou) svých zaměstnanců o chodu podniku, výsledcích hospodaření a dalším směru jeho hospodaření. Pracovníci zároveň mají možnost vyjadřovat se k určitým pracovním záležitostem a ke strategii podniku. Tento bod, se do jisté míry může zdát samozřejmostí, ale dnešní doba do jisté míry plyne i v rytmu autokratického řízení podniků, které právě sociální podniky odmítají. Velmi marginální rozdíl je vůbec už v iniciativě zakládání podniku: běžný podnik je zakládán „iniciativou kapitálu“, kdežto sociální podnik je zakládán iniciativou lidí k uspokojení jejich potřeb (České sociální podnikání, 2015).

#### **2.1.2 Ekonomické principy a specifika**

Sociální podnik používá případný zisk přednostně pro rozvoj daného podniku, nebo pro rozvoj a plnění veřejně prospěšných cílů to je zároveň spojeno s vykonáváním soustavné ekonomické aktivity. Co se týká financování SP je možné a velmi často využívaným modelem vícezdrojové financování- využívání státních i nestátních dotací

atd. SP jsou nezávislé na veřejných, nebo soukromých institucích. V každém SP je vždy alespoň minimální podíl placené práce. To souvisí s vykazatelností zaměstnanců. V SP velmi často pracují i dobrovolníci (České sociální podnikání, 2015).

### **2.1.3 Environmentální principy (environmentální a místní prospěch SP)**

SP uspokojuje přednostně místní potřeby a využívá přednostně místních zdrojů, zapojuje důležité aktéry do činnosti sociálního podniku. SP podporuje smysl pro sociální zodpovědnost již na úrovni místních obyvatel a svého blízkého okolí. SP předkládá inovativní přístupy k řešení problémů a zohledňuje environmentální aspekty. Sociální podnik spolupracuje se svým okolím, spolupráce a kooperace s veřejnými a soukromými institucemi a s členy místní komunity dalo by se říci, že SP vstupuje do místních iniciativ a partnerství a přispívá k místnímu rozvoji znevýhodněných oblastí (České sociální podnikání, 2015).

## **2.2 Financování sociálních podniků**

Financování sociálních podniků je typicky vícezdrojové. Mimo samotného zisku, který podnik vygeneruje, získává další finanční zdroje od orgánů veřejné správy. Důležitou součástí jsou ale také nepeněžité zdroje ve formě dobrovolnické práce, nebo darů.

Zdroje financování můžeme v podstatě rozdělit do pěti skupin (České sociální podnikání, 2015):

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

### **Vlastní prostředky**

Vlastní prostředky jsou vždy nejbezpečnějším zdrojem financování podniku a podnikání jako takového. Vždy je doporučováno si vytvořit finanční rezervu z vlastních zdrojů ještě před zahájením podnikatelské činnosti.

### **Granty a dotace**

Podmínkou pro získání grantu je dobře zpracovaný podnikatelský plán, včetně stejně přesvědčivého finančního plánu. Grantem rozumíme účelový příspěvek na veřejně

prospěšný účel, získává se zpravidla ve veřejné soutěži na základě předloženého projektu (Finance, 2015).

Hranice mezi dotací a grantem je velmi vágní.

*„Dotace je formou poskytnutí určitého množství finančních prostředků, nejčastěji za státního rozpočtu (nebo také z územního rozpočtu). Může a nemusí být stanovena na konkrétní účel. Je třeba dodat, že neexistuje přesná hranice či rozdíl, mezi grantem a dotací. Jediným rozdílem je snad přesnější účelovost a specifika grantu, na rozdíl od dotace. Dotace se také obvykle chápe jako veřejná podpora zejména investičních nákladů projektu“ (Dotace online, 2015).*

### **Půjčky a úvěry**

Pro půjčky a úvěry platí ještě více než pro granty, že podmínkou pro jejich získání je dobře zpracovaný podnikatelský plán s detailně propracovaným a realistickým finančním plánem. Specializované úvěry šité na míru sociálním podnikům, zatím bohužel v našich podmínkách příliš nefungují. Proto také sociální podniky velmi často využívají finanční zdroje na podporu malých a středních podniků. Ovšem v praxi jich na tuto podporu dosáhne jen velmi málo.

### **Příspěvky ze zákona o zaměstnanosti**

Na příspěvek ze zákona o zaměstnanosti mají nárok pouze ty sociální podniky, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením. V podstatě se jedná o dorovnávací příspěvek pro zaměstnavatele a to zejména z toho důvodu, že osoby se zdravotním postižením jsou omezené ve své výkonnosti. I přesto, že se těmto příspěvku formálně říká dotace, jedná se o platbu za službu, kterou pro stát vykonávají zaměstnavatelé výše zmíněných zdravotně postižených osob. Ovšem ti, kteří zaměstnávají sociálně znevýhodněné osoby, nemají na žádný dorovnávací příspěvek nárok. Důsledkem toho je to, že většina sociálních podniků zaměstnává především zdravotně znevýhodněné osoby (České sociální podnikání, 2015).

### **Jiné zdroje**

Při zakládání a provozu podniku má podnik také možnost obrátit se s prosbou na sponzory a dárcy. Ti mohou přispět jak finančně tak také formou daru.



### 2.3 Sociální podnikání v podmínkách ČR

Pojetí českého sociálního podnikání je stále široké a velký důraz je kladen na to, aby ekonomický cíl a sociální cíl byly stále v rovnováze a to především proto, že sociální podnikání je stále podnikáním, jako takovým (Bednáriková, Francová, 2011).

V současné době Česká republika postrádá jednotné vymezení toho, co je sociální podnik. S neexistencí definice souvisí i absence jakéhokoliv registru sociálních podniků. Není tak ani možné jednotně zkoumat sektor sociálních podniků, bez provedení náročnějšího průzkumu. Ovšem i přes tyto legislativní, politické a v neposlední řadě kulturní překážky, představují v české společnosti nově vznikající typy sociálních podniků významný potenciál dalšího rozvoje. Nové podniky začínají zajišťovat užitečné služby široké veřejnosti, tím zároveň vyplňují těmito službami mezery ve stávajícím sociálním systému.

Subjekty sociální ekonomiky existují, sociální ekonomika není však zatím formálně definována, z důvodu absence legislativního ukotvení. Dosud nevznikl orgán na vládní ani jiné úrovni, jehož předmětem by byla sociální ekonomika (Vyskočil, 2014).

Nejrelevantnější výčet zákonů vztahující se k tématu sociálního podnikání je následující:

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

Sociální podniky, stejně tak jako podniky běžného rázu mohou využívat podpory ze stran subjektů poskytující tyto služby. Jak při zahájení, tak také v průběhu, potřebují podniky získávat aktuální informace o vývoji podnikatelského prostředí. Na tvorbě podnikatelského prostředí se podílejí především zákonodárné orgány, ministerstva a další orgány státní správy, dále státem zřízené instituce a agentury. Podnikatelské prostředí rovněž ovlivňují subjekty soukromého sektoru, dále také tržní subjekty, tedy reální konkurenti či obchodní partneři. Aby se podnikatelé v tomto složitém a často

nepřehledném podnikatelském prostředí lépe orientovali, byly v České republice zřízeny různé subjekty poskytující služby podnikatelům. Lze je rozdělit do čtyř skupin:

- vládní organizace,
- finanční instituce pro podporu podnikání,
- nevládní organizace,
- komerční subjekty (Srpová, Řehoř, 2010).

Co se týká podpory sociálního podnikání, v České republice se jím zabývá hned několik organizací či institucí. Ty pomáhají jak prostřednictvím grantů, tak například poskytováním poradenství, které je především v počátcích sociálního podnikání velmi důležité. Mezi tyto instituce patří **Ministerstvo práce a sociálních věcí** (dále jen MPSV), to realizuje projekt „Podpora sociálního podnikání v ČR“

*„Projekt je primárně zaměřen na ověření podpory sociálního podniku (SP) formou sítě lokálních konzultantů a expertů/ koučů, kteří budou poskytovat individuální poradenství k sociálnímu podnikání. Sekundárně je ambicí projektu přispět ke koncepčnímu uchopení tématu, a to např. Vytvořením sady indikátorů, které přispějí k rozpoznání sociálního podniku a integračního sociálního podniku“ (Evropský sociální fond v ČR, 2015).*

Další organizací je obecně prospěšná společnost **P3- People, Planet Profit, o.p.s.** Tato společnost se snaží přinášet a prosazovat nové přístupy v podnikání a to především cestou společensky prospěšného a sociálního podnikání. Specializuje se na poskytování konzultací, seminářů a workshopů. Dále provozuje portál s největším zdrojem informací o sociálním podnikání v ČR (České sociální podnikání, 2015a) a realizuje stejně tematicky zaměřené projekty (P3,2015).

V neposlední řadě je potřeba zmínit vzdělávací centrum **Ergeoduka**. Toto centrum je provozované úspěšným sociálním podnikem Ergotep v Proseči u Skutče. Pořádá školení a poradenství. Specializuje se na oblasti (jako jsou například sociální podnikání a marketing, CSR, legislativní změny, manažerské dovednosti, personalistika, profesní a osobní rozvoj, IT technologie v sociálním podnikání), kterými se jako sociální firma zabývá (České sociální podnikání, 2015).

### **3 Představení společnosti MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s.**

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. (dále jen MOŽNOSTI TU JSOU) byla zřízena jako dceřiná společnost Diakonie ČCE v roce 2007. Během roku 2008 poskytla pracovní rehabilitaci 15 osobám se zdravotním postižením, více než polovina z nich (8 osob) v tom samém roce pracovní rehabilitaci dokončila a tito lidé v tentýž rok byli umístěni na trhu práce. Dále v tomto roce zaměstnala dalších 9 osob. V průběhu roku 2009 poskytla společnost 30 osobám se zdravotním postižením podporu v zaměstnávání. Počet pracovníků společnosti vzrostl z 27 na 34 zaměstnanců. V roce 2010 společnost otevřela obchod SECOND HELP. Otevření nové prodejny je součástí projektu „Second hand SECOND HELP“, který přináší nové pracovní příležitosti až pro 12 lidí se zdravotním postižením a to zejména s mentálním handicapem v Plzni. Tento second hand je koncipován jako sociální firma a je směřován k tomu, aby poskytoval návaznou službu pro programy pracovní rehabilitace. Tento projekt zároveň odpovídá na potřebu vyrovnání pracovních příležitostí pro osoby se zdravotním znevýhodněním v plzeňském regionu. V roce 2010 programem pracovní rehabilitace prošlo 11 účastníků, z čehož 5 ukončilo. Během rehabilitace prošli tranzitním programem a všichni našli uplatnění na trhu práce. Ze všech absolventů je nyní více než 80% dlouhodobě zaměstnaných (Možnosti tu jsou, 2015).

*„Společnost MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. je sociálním podnikem, který vytváří vhodné podmínky pro pracovní programy určené lidem se zdravotním, převážně s mentálním postižením a podporuje jejich dovednosti potřebné pro získání a udržení pracovního místa. Dále usiluje o ovlivnění pozitivního mínění široké veřejnosti o životě lidí se zdravotním postižením, zejména pak ovlivňuje očekávání společnosti týkající se jejich pracovního potenciálu“ (Možnosti tu jsou, 2015).*

**Posláním** MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. je měnit situaci lidí se zdravotním postižením, se zřetelem na mentálně postižené na trhu práce v Plzni a okolí. Naplňování poslání dosahuje společnost především zaměstnáváním osob se zdravotním postižením v Café Restaurantu Kačaba nebo v prodejnách SECOND HELP.

*„Obecně prospěšná společnost MOŽNOSTI TU JSOU podporuje vytváření nových pracovních míst, zaměstnává lidi se zdravotním znevýhodněním a připravuje je na otevřený trh práce“ (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2014).*

Cílem MOŽNOSTI TU JSOU je pomoci osobám se zdravotním znevýhodněním při uplatnění na trhu práce, motivace zaměstnavatelů k zaměstnávání výše zmíněných osob (Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2011).

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

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU je angažována v následujících doplňkových činnostech:

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

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

Společnost MOŽNOSTI TU JSOU provozuje v současné době několik pracovišť:

- Café Restaurant Kačaba,
- Zdravá svačina,
- Knihomol,
- second-hand Second Help,
- kavárna Havlíčkovka v Horažďovicích a
- dílny v Merklíně, Sušici a Třemošné.

V této práci se důkladně zaměříme především na kavárnu Kačaba, také bude popsán projekt Zdravá svačina a Knihomol.

### 3.1 Café Restaurant Kačaba

Café Restaurant Kačaba funguje v Plzni od roku 2005 a v současné době zaměstnává 8 osob, které se účastní pracovní rehabilitace, tento program v současné době není plně využit. Jeho kapacita je 10 míst, navíc zde pracuje 8 osob s invalidním důchodem v kuchyni. Kačaba zaměstnává také jednu účetní, která je též v invalidním důchodu a v neposlední řadě také vedoucího kavárny. Celkem tedy je přímo v Kačabě zaměstnáno 28 lidí. Kačaba se sama navíc stará o kavárnu Knihomol a Zdravou svačinu, ta už má svého vedoucího a funguje téměř samostatně, ale stále ji Kačaba zaštiťuje (Nový, 2016).

*„V Café Restaurant Kačaba již řadu let probíhá program pracovní rehabilitace a další podpůrné aktivity pro lidi se zdravotním znevýhodněním. V Kačaba trénují účastníci jako pracovníci obchodního provozu pod vedením instruktorů, tím zlepšují své pracovní a sociální dovednosti, čímž zvyšují svou šanci na získání a udržení si pracovního místa na otevřeném trhu práce“ (Kačaba, 2015).*

Proto, aby některý z uchazečů o místo v Kačabě byl zařazen do pracovního rehabilitačního programu, musí nastoupit týdenní praxi v Kačabě. V té době je zde ve zkušební době, kdy instruktoři, kteří jej mají na starost, hodnotí jeho schopnosti. Po skončení této praxe jej oznámkuje ve formuláři na škále od 1 do 5. Princip je takový, že účastník, nesmí být v uvozovkách příliš dobrý, to by nemělo smysl ho do programu přijímat, ale zároveň musí být práceschopný, aby jeho účast v programu měla vůbec smysl. Pokud účastník splňuje věkové omezení to je dosažení plnoletosti a zároveň je v invalidním důchodu, pak může nastoupit program. Může se také ale stát, že po konzultaci s úřadem práce dostaneme doporučení, že věk žadatele je příliš vysoký (více než 60 let), s takovým případem jsme se ale ještě nesetkali. V programu už, ale také byl pán, kterému bylo 52 let. Pokud daná osoba do programu nastoupí tým Kačaby je s ní už stále v kontaktu. Poté co program ukončí- to je po jednom roce, podle preferencí daného jedince mu nalézá tým Kačaby pracovní místo. Pokud by se stalo, že by z jakéhokoliv důvodu přinesl výpověď, celé kolo se opakuje (Nový, 2016).

*„V poslední době se nároky zaměstnavatelů zvyšují, a tak je pro náš tým stále těžší shánět vhodné pracovní místo pro naše klienty. Také se čas od času stane, že se v daném podniku změní vedení a námi dosazené zaměstnance odsud propustí. Je to například proto, že nové vedení s touto politikou nesouhlasí. S tím se bohužel také čas od času setkáváme“ (Nový, 2016).*

Kačaba je financována ze tří velkých zdrojů. První z nich jsou příspěvky na chráněná pracovní místa. Ta osoba, která do Kačaby pracovně dochází na 4 hodiny denně je ve své podstatě pro podnik zadarmo. Náklady na toto místo jsou placeny úřadem práce. Dalším zdrojem příjmů jsou příspěvky na osoby docházející do programu pracovní rehabilitace, na tyto místa dostává Kačaba příspěvek od státu za určitý počet hodin co odchodí. V neposlední řadě jsou součástí rozpočtu Kačaby její tržby, těmi Kačaba pokrývá platy instruktorů, vedoucího prodejny a zbytek mezd, které nejsou pokryty příspěvky a samozřejmě celkový provoz Kačaby (Nový, 2016).

*„Nelze říci, že by sociální podnik Kačaba byl obzvlášť výdělečný, kdyby tomu tak bylo, byly by kavárny všude. Pravdou je, že se musíme snažit minimálně stejně, jako běžný podnikatel. Musíme si na sebe vydělat“ (Nový, 2016).*

Toto tvrzení, dokládá i Mészáros ve své knize, kde jednomu z respondentů pokládá otázku, zda je možné hovořit o skutečném podnikání, když je závislé na pravidelném příjmu ze státních dotací a zda není příliš jednoduché v takto zvýhodněných podmínkách podnikat a následně dosáhnout zisku, odpovídá takto: Z médií jsme se dozvěděli, jak je výhodné zaměstnávat občany se zdravotním postižením, jak stát podporuje tuto činnost a jak tyto podniky dostávají dotace. Na druhou stranu už ale nikdo neřekl, jaká je skutečnost. Dotace totiž nedostanete automaticky, naopak nakonec třeba nemusíte dostat vůbec nic. Ostatně, kdyby byla chráněná dílna takový zlatý důl, proč by jich nebylo víc?“(Mészáros, 2008)

Do konce roku 2011 byla Kačaba chráněnou pracovní dílnou. Změnou Zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, byl však od 1.1.2012 institut chráněné pracovní dílny zrušen a v zákoně byl ponechán pouze institut chráněného pracovního místa. Chráněné pracovní místo je definováno následovně v § 75 zmíněného zákona:

*„Chráněné pracovní místo je pracovní místo zřízené zaměstnavatelem pro osobu se zdravotním postižením na základě písemné dohody s Úřadem práce. Na zřízení chráněného pracovního místa poskytuje Úřad práce zaměstnavateli příspěvek. Chráněné pracovní místo musí být obsazeno po dobu 3 let. Chráněným pracovním místem může být i pracovní místo, které je obsazeno osobou se zdravotním postižením, pokud je vymezeno v písemné dohodě mezi zaměstnavatelem a Úřadem práce. Dohoda se uzavírá na dobu 3 let-., (Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti § 75, odst. 1).*

Kačaba nabízí osobám se zdravotním znevýhodněním vlastní vytvořená pracovní místa tedy chráněná pracovní místa. Dále poté zajišťuje pracovní rehabilitaci pod vedením zkušených lektorů a instruktorů a další podpůrné aktivity, které pracovníkům napomáhají ke zlepšení pracovních a sociálních dovedností.

Protože Kačaba zaměstnává především osoby, které jsou, jak na invalidním důchodu potýká se s velkým procentem absencí kvůli nemoci. Je to přibližně 40 %, což by v normálním podniku samozřejmě nebylo možné a tito lidé by nemohli v daném podniku pracovat. Samozřejmě je zde velká fluktuace lidí. Souvisí to ale především s jejich zdravotním stavem. V současné době Kačaba spolupracuje s osobami s různými postiženími (Nový, 2016).

Kačaba nabízí široký výběr jídel a nápojů, mimo jiné velmi příjemné posezení včetně dětského koutku a počítače s internetem. Kavárna má přibližnou kapacitu 50 osob. Zároveň se zde pořádají kulturní večery, během kterých se například promítají filmy, pořádají koncerty, vernisáže atd.

*„Pořádáme stále hodně akcí, snažíme se o to, aby se zde pořádala alespoň jedna týdně. Minulý rok, tedy v roce 2015 jsme zde velmi často měli koncerty kapel a to v rámci projektu Živá hospoda, který probíhal v rámci Plzně, evropského města kultury, tyto koncerty byli hrazeny z prostředků Plzně. V současné době zde probíhá vernisáž k 10 letům Kačaby“ (Nový, 2016).*

### **3.1.1 Znaky sociálního a integračního podniku aplikované na podnik Kačaba**

Podnik Kačaba zaměstnává cíleně zdravotně handicapované osoby, nediskriminuje je a snaží se o to, aby byli co nejvíce vtaženi do dění na pracovišti, každý týden s nimi probírá nové změny, které v podniku probíhají, ptá se jich na jejich názory a i jejich osobní problémy jsou pro tým pracující v Kačabě důležité. Snaží se jejich problémy řešit. Zaměstnanci jsou pro Kačabu na prvním místě, a i když dokončí roční kurz pracovní rehabilitace, tým Kačaby s nimi zůstává stále v kontaktu a pomáhá jim dále na jejich pracovní pozici a v případě, že by práci z jakéhokoliv důvodu ztratili, pomůže dotyčné osobě najít nové pracovní umístění. V tomto smyslu je zřejmé, že podnik Kačaba naplňuje vlastnosti integračního podniku ve smyslu sociálního prospěchu, jak je zmíněno výše a to následovně:

- zaměstnává a snaží se o sociální začleňování osob se znevýhodněním na trhu práce,
- aktivně pracuje na účasti zaměstnanců a členů na směřování podniku,
- klade důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců.

Pro tým Kačaby je ale také velmi důležitá jejich klientela, tedy návštěvníci Kačaby. Nejen, že se snaží o stejně dobrý servis, jako běžné podniky, ale jsou také velmi ohleduplní k jejich potřebám a neustále se snaží o své zlepšování. Nejen vedoucí Kačaby Ladislav Nový, ale celý tým ví, že je potřeba sociální podnik uživit a tak se snaží své služby neustále inovovat. Jako příklad k tomu lze uvést mimo jiné projekt Zdravá svačina, nebo Knihomol. Tyto projekty jsou popsány níže. Tým podniku Kačaba se snaží o to, aby podnik byl dlouhodobě udržitelný. Podnik je založen za účelem generování zisku ovšem i přes to se snaží o získání různých grantů a dotací, bez nichž by chod kavárny byl velmi omezen, a nemohli by tak například zaměstnávat takový počet instruktorů, zaměstnanců atd. Zisk podniku je využíván k dalšímu rozvoji, jak už bylo zmíněno, v posledním roce podnik nastartoval další dva projekty Knihomol a Zdravou svačinu, do kterých bylo potřeba také investovat a to nejen čas a úsilí. Podnik Kačaba zastřešuje organizace MOŽNOSTI TU JSOU, tato organizace ale nerozhoduje o jejich směřování. Podnik Kačaba je cele v rukou vedoucího podniku Ladislava Nového a ten společně s týmem Kačaby se jej snaží vést tou nejlepší cestou. Podnik je z více než 60% financován z tržeb podniku. Ve smyslu ekonomického prospěchu splňuje Kačaba kritéria integračního podniku v následujících bodech:

- případný zisk používá přednostně pro rozvoj sociálního podniku,
- je nezávislý v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích, či zřizovateli,
- alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech,
- schopnost zvládat ekonomická rizika.

I díky častým akcím, vernisáží, koncertů je vidět snaha podniku o to, aby generovala pozitivní dopad na nejen lokální komunitu. To ale není způsobeno jen veřejnými akcemi, které se v Kačabě konají. Tento pozitivní dopad lze vidět i v zaměstnávání zdravotně, či jinak postižených osob. Jejich zaměstnáváním a následnou pracovní rehabilitací se snaží o snižování nezaměstnaných osob se zdravotním handicapem.



K tomu se váže i uspokojování potřeb komunity, která je místní. Účastníci pracovního rehabilitačního programu jsou z regiony, kde Kačaba působí, tedy Plzeňského. Zdroje, které Kačaba využívá pro své podnikání, ať se jedná o dodávky potravin, či jiných komodit jsou vybírané tak, aby primárně podporovali regionální a místní malé podnikatele. Kačaba také dbá na to, aby komodity a suroviny, které pro své podnikání využívá, byli kvalitní. To dokazuje i to, že jejich projekt Zdravá svačina prodává své produktu ve farmářském obchodu Grunt (Grunt, 2016).

V neposlední řadě je nutné zmínit spolupráci podniku Kačaba a magistrátu města Plzně, jako například při rozsáhlém projektu Plzeň, hlavní město kultury pro rok 2015. I v rámci tohoto projektu mohlo v Kačaba celý rok 2015 probíhat několik akcí, jako koncertů apod. a to za výrazného finančního přispění Plzně (Nový, 2016).

Kačaba vytváří následující environmentální a místní prospěch:

- přednostně uspokojuje potřeby místní komunity a místní poptávky,
- využívá přednostně místních zdrojů,
- zohledňuje environmentální aspekty výroby a spotřeby,
- spolupracuje s důležitými aktéry na regionální úrovni.

### **3.2 Zdravá svačina**

Posláním nového projektu Kačaby je nabídnout zdravou alternativu žákům škol, jako alternativu k nezdravým školním bufetům (Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., 2014). Ceny svačin se pohybují již od 12 Kč do 45 Kč a jsou používány jen kvalitní suroviny. Ve své podstatě jde o rozšířenou činnost podniku, který jako každý jiný podnik musí stále pracovat na svém vylepšení, aby obstál na konkurenčním trhu.

*„Kačaba chce tímto krokem zajistit další potřebné příjmy pro udržení sociálního podniku i pracovní rehabilitace a udržet či rozšiřovat nabídku pracovních míst zdravotně znevýhodněným osobám“ (Zdravá svačina, 2015).*

V současné době dodává zdravá svačina svačiny na Církevní gymnázium a dalším pěti školám, ale také je prodává například v prodejně Grunt. V současné době dodává společnost svačiny přibližně dvěma stům dětí. Svačiny jdou objednávat přes internet a zde se i platí. V roce 2014 bylo přes internetové rozhraní objednáno 10 261 kusů zboží (Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., 2014). Což je jedním z mnoha příkladů

toho, že sociální podnikání, není jen sociálním projektem, ale je potřeba i podnikavosti a především inovativnosti, aby byl podnik vůbec schopen přežít.

Počet osobo pracujících pro podnik Zdravá svačina se stále zvyšuje. Zároveň se podniku podařilo v roce 2014 otevřít dva kiosky se svačinami ve školách.

*„Tým tvoří 8 zdravotně znevýhodněných pracovníků řízených jedním vedoucím. Oproti loňskému roku je zde nárůst o 5 zaměstnanců a předpokládáme další navyšování stavu“ (Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., 2014).*

### **3.3 Knihomol**

Po projektu Zdravá svačina se podařilo 1. února 2016 otevřít kavárnu Knihomol ve Studijní a vědecké knihovně Plzeňského kraje. Café Knihomol funguje na samém principu jako Kačaba a to tím, že poskytuje kvalitní kavárenský servis pro zákazníky a zároveň nabízí práci pro lidi se zdravotním znevýhodněním. V kavárně Knihomol se nabízí občerstvení, které se vyrábí ve Kačabě a Zdravé svačině (Plzeň, 2015).

Kavárna Knihomol vznikla v prostorách kavárny, která zde svou působnost ukončila a je zřejmé, že se celý tým kavárny Knihomol snaží o své zákazníky pečovat, to si lze ověřit i dle recenzí, které mohou zákazníci kavárně ponechat, jako například následující.

*„Úžasné útulný prostor, který se mi momentálně velmi hodí, jelikož je přímo ve vědecké knihovně, kde trávím dost času. Původní kavárnu, co zde byla, jsem navštívit nestihla, jelikož vždy když jsem to zkoušela, tak bylo zavřeno. Tady je otevřeno od devíti a od jedenácti si můžete dát polévku s bagetkou. V průběhu celého dne mají sendviče, quiche, připravené dezerty a často i jejich zdravější varianty (cereální müsli sušenky/tyčinky). Čaj servírují v konvičkách a káva tady úžasně voní. Interiér je zařízen ve světlém dřevě s barevnými doplňky a vždy tady bývá klid“ (Videňská, 2016).*

Kavárna Knihomol je dobrým podnikatelským počinem. Návštěvníci knihovny si zde mohou posedět a vychutnat skvělou atmosféru. Bohužel nejde napsat o kavárně mnohé, protože v současné době tj. dubnu 2016 je v provozu 2 měsíce. S tím koresponduje i to, že kavárna nemá vytvořené své webové stránky a i prezentace na sociálních sítích není dobrá.

#### 4. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno v období 10. 3. 2016 až 20. 3. 2016 a bylo rozesláno 125 sociálním podnikům sídlícím v ČR, celkem se vrátilo 51 vyplněných dotazníků. Šetření bylo prováděno elektronickou formou a to rozesláním dotazníků prostřednictvím e-mailů. Průzkum se skládal z několika částí (níže jsou tyto části pospané, celý rozsah dotazníku je v příloze této bakalářské práce). První část dotazníku byla zaměřena na informace spjaté se založením podniku:

- region, ve kterém sociální podnik vykonává svou aktivitu,
- právní forma podniku,
- rok založení podniku.

Druhá část dotazníkového šetření měla za cíl zjistit, jaké jsou hlavní a vedlejší činnosti podniku. Zároveň v kontextu zaměření činnosti podniku byly podniky dotazovány na skupiny osob, se kterými spolupracují a na důvod založení podniku:

- hlavní činnost podniku – volba 1 možnosti,
- vedlejší činnost podniku – dotazovaný podnik mohl vybrat max. 2 možnosti,
- znevýhodněné skupiny, se kterými podnik spolupracuje,
- jaké impulzy/ podněty vedly k založení podniku.

Třetí část dotazníkového šetření byla zaměřena na zaměstnávání cílového skupiny osob a na zdroje podniku:

- kolik zaměstnanců podnik v současné době zaměstnává,
- jaký je trend počtu zaměstnanců v posledních třech letech,
- pokud podnik zaměstnává osoby se zdravotním znevýhodněním, o který druh postižení se jedná,
- jaké jsou zdroje financování podniku,
- výběr dvou zdrojů, které jsou pro podnik zásadní,
- roční obrat podniku za poslední účetní období,
- finanční situace podniku.

Poslední část dotazníkového šetření byla zaměřena a formulována tak, aby bylo možné analyzovat externí a interní problémy, se kterými se sociální podniky potýkají. Do dotazníkového šetření byla také zasazena otázka týkající se marketingu společnosti.

Dotazníkové šetření bylo formulováno na pozadí struktury některých oblastí u jiných dotazníkových šetření ze zahraničních i českých zdrojů, které byly provedeny v nedávném období. Pro sestavení dotazníkového šetření byly využity některé otázky a závěry průzkumu OECD z roku 2013. Toto dotazníkové průzkum srovnával současnou úroveň sociálních podniků v Austrálii, Belgii, Kanadě, Francii, Itálii, Lucembursku, Rumunsko a Švédsko. Tohoto průzkumu se neúčastnila Česká republika. Druhým velkým zdrojem pro sestavení šetření byly závěry a otázky situované přímo pro Českou republiku a to organizací P3 (2015), která provádí každoroční průzkum stavu sociálního podnikání v České republice.

#### **4.1 Stručná charakteristika dotazníkových šetření P3 a OECD**

V následujícím textu jsou popsány dotazníkové průzkumy, které byly pro tuto práci využity. Popsán je rozsah, počet respondentů, čas, kdy byly provedeny, a jejich stručná charakteristika. V dalším textu jsou srovnávány studie OECD z roku 2013 a P3 z roku 2015, přehlednější studie např. OECD zatím nejsou k dispozici a proto je zde časový nesoulad 2 let.

##### **Dotazníkové šetření P3**

V rámci tohoto dotazníků byli kontaktováni podnikatelé, kteří se k sociálnímu podnikání hlásí a byli na základě svých charakteristik zapsáni do Adresáře sociálních podniků (dále jen Adresář). Do tohoto adresáře se podniky hlásí sami, zcela dobrovolně a samy prohlašují, že fungují v souladu s principy sociálního podniku, Jednotná evidence ani kontrola zatím neexistuje. V Adresáři je uvedena většina sociálních podniků v ČR a je to zatím jejich jediný přehled, který je k dispozici. V době ukončení dotazníkového šetření v něm bylo registrováno 213 sociálních podniků. Dotazník byl prováděn telefonicky a probíhal od prosince 2014 do začátku července 2015. Provedeno bylo celkem 151 rozhovorů s vedoucími sociálních podniků provozujících svou činnost na území ČR (Šetření sociálních podniků, 2015).

Shrnutí a závěr tohoto dotazníkového šetření je přiložen v příloze této práce, neboť s těmito závěry byly často porovnávány i výstupy dotazníkového šetření provedeného pro účely této bakalářské práce.

## **Dotazníkové šetření OECD**

Dotazníkové šetření probíhalo v 9 zemích na různých kontinentech. Zúčastněné sáty byly: Austrálie, Belgie, Kanada, Francie, Itálie, Lucembursko, Rumunsko a Švédsko. Některé státy byly ještě dále dotazovány dle teritorií a to Austrálie (Tasmánie a Sydney), Kanada (Quebec a Britská Kolumbie), Francie (Burgundsko a Bretaňsko), Itálie (Lombardie a Puglia), Rumunsko (Střední část a Jihovýchod) a Švédsko (Ostergotland a Vastra Gotland). Díky tomuto teritoriálnímu přesahu dávají tyto výstupy hezký mezinárodní vstup do této problematiky. Dotazník se zaměřoval na to, jak v různých oblastech zvládá vedení/ management podniku (přeloženo nepřesně ze SEO) různé ekonomické problémy a udržování, případně navyšování počtu pracovních míst, s důrazem na cílovou skupinu. Samozřejmě měl dotazník za cíl shromáždit i základní údaje o podnicích, ať už se týká formy podnikání, způsobu podnikání, počtu zaměstnanců, hlavní a vedlejší činnosti podnikání. Dotazník srovnával také různé legislativní, ekonomické a jiné zázemí v různých zúčastněných zemích. Data byla získána od 655 respondentů z 14 teritorií a to v průběhu roku 2012, data byla shromážděována za rok 2011 (OECD, 2013).

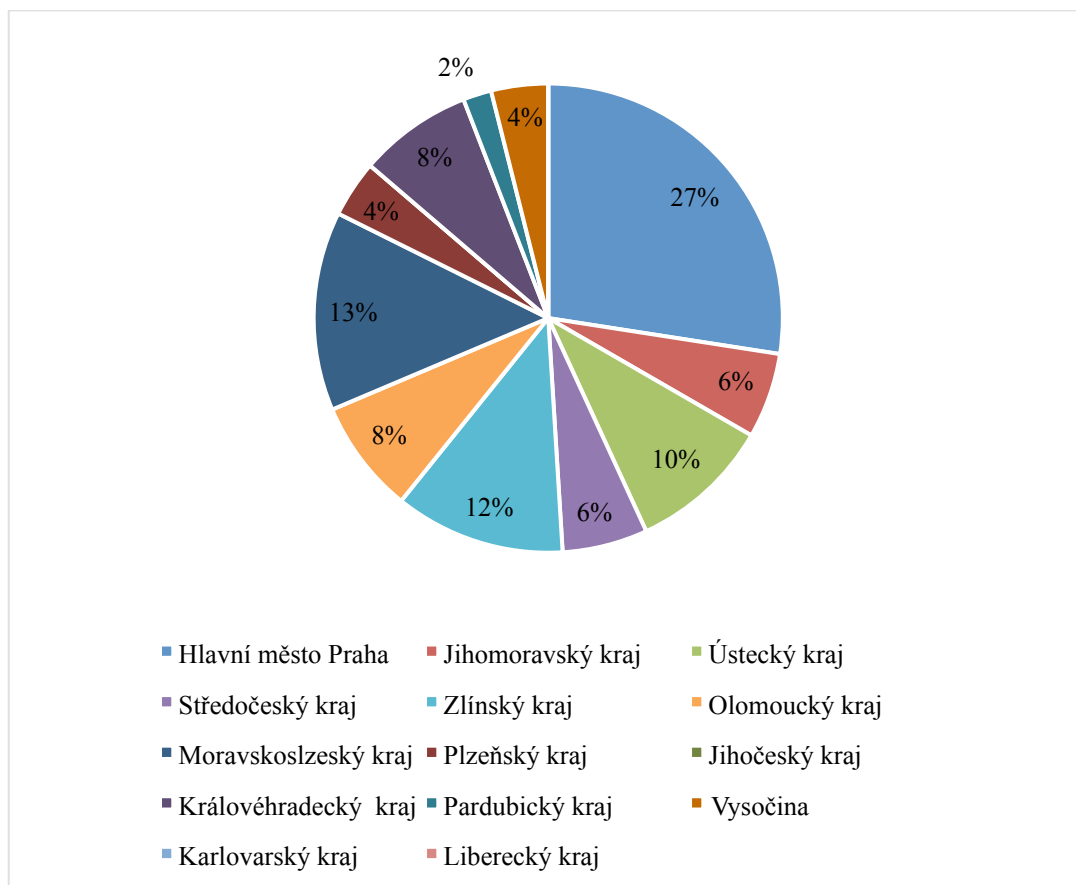
### **4.2 Výsledky dotazníkového šetření a jejich interpretace**

Tato kapitola interpretuje získané informace, které byly výtěženy z dotazníkového šetření. Mnoho z těchto analýz je podloženo grafickými schémata, pro lepší pochopení problematiky. V první podkapitole jsou pospány základní údaje, které byly z dotazníku zjištěny, jako právní formy podniků, počet podniků v krajích a počet založených podniků v čase. V dalších dvou kapitolách jsou více popsány a analyzovány údaje poskytnuté podniky.

#### 4.2.1 Základní informace o sociálním podnikání v ČR

Na první otázku, která se dotazovala na region podnikání daného sociálního podniku, byly získány následující odpovědi:

**Obrázek č. 3:** Počet sociálních podniků dle provedeného průzkumu



Zdroj: Vlastní zpracování

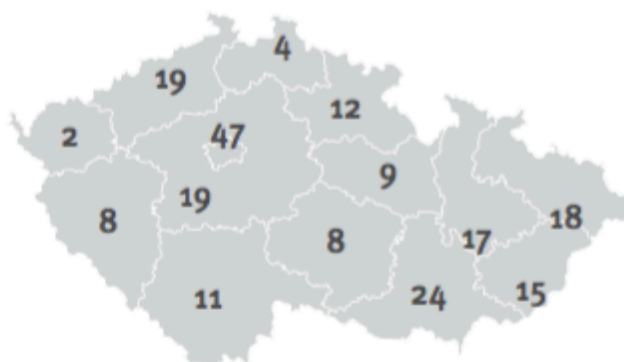
Rozložení sociálních podniků v krajích, které je vidět výše na grafu koresponduje i s výsledky, které zveřejnila organizace P3, která uváděla údaje patrné z tabulky níže (samozřejmě se liší v počtu respondentů, kteří se dotazníku účastnili, poměrově se ovšem shodují). V tabulce lze také vidět nezaměstnanost v krajích. Souvislost mezi těmito dvěma jevy je popsána níže.

**Tabulka č. 2:** Počet sociálních podniků v daných regionech

Kraj	Počet Sociálních podniků	Nezaměstnanost v %
Hlavní město Praha	33	4,20
Ústecký kraj	17	8,91
Jihomoravský kraj	17	7,01
Středočeský kraj	15	5,41
Zlínský kraj	11	5,98
Olomoucký kraj	11	7,01
Moravskoslezský kraj	11	8,56
Plzeňský kraj	7	4,62
Jihočeský kraj	8	5,07
Královéhradecký kraj	8	4,96
Pardubický kraj	6	5,14
Vysočina	3	6,22
Karlovarský kraj	2	7,06
Liberecký kraj	2	6,36

Zdroj: Šetření sociálních podniků 2015, ČSÚ a vlastní zpracování, 2016

**Obrázek č. 4:** Mapa sociálních podniků v ČR



Zdroj: Šetření sociálních podniků 2015, P3, 2016

Nejvíce sociálních podniků existuje v Praze a to z důvodu velké koncentrace lidí, jak etnických menšin, sociálně slabých, ale také většího množství osob s různými handicap. V posledních letech je jasný trend nárůstu sociálních podniků. Důvodů je hned několik: větší povědomí o možnosti sociálního podnikání, lepší přístup k evropským dotacím a jiným dotacím, nespokojenost lidí se stavem specifického dění, přístupu a další. V tomto případě se nabízí porovnat to, zda je závislost ať přímá, nebo nepřímá, mezi výší nezaměstnanosti a počtem založených sociálních podniků. Tuto

závislost lze matematicky vypočítat z tzv. Pearsonova koeficientu. Pearsonův koeficient korelace vyjadřuje míru přímé (nepřímé) závislosti dvou proměnných.

*„Pearsonův koeficient korelace může nabývat hodnot z intervalu od -1 do +1. Hodnota 0 vypovídá o statistické nezávislosti obou proměnných, hodnota +1 (resp. -1) vypovídá o naprosté (funkční nezávislosti obou proměnných. Čím více se vypočítaná hodnota koeficientu korelace blíží hodnotě 1 (nebo -1), tím těsnější je vztah mezi proměnnými (jevy), které srovnáváme. Kladný výsledek vypovídá, že vyšším hodnotám jedné proměnné odpovídají také spíše vyšší hodnoty druhé proměnné“ (Chráska, 2007, s. 114).*

Pearsonův koeficient lze získat pomocí dosazení proměnných do následujícího vzorce:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \sqrt{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}}, \quad (1)$$

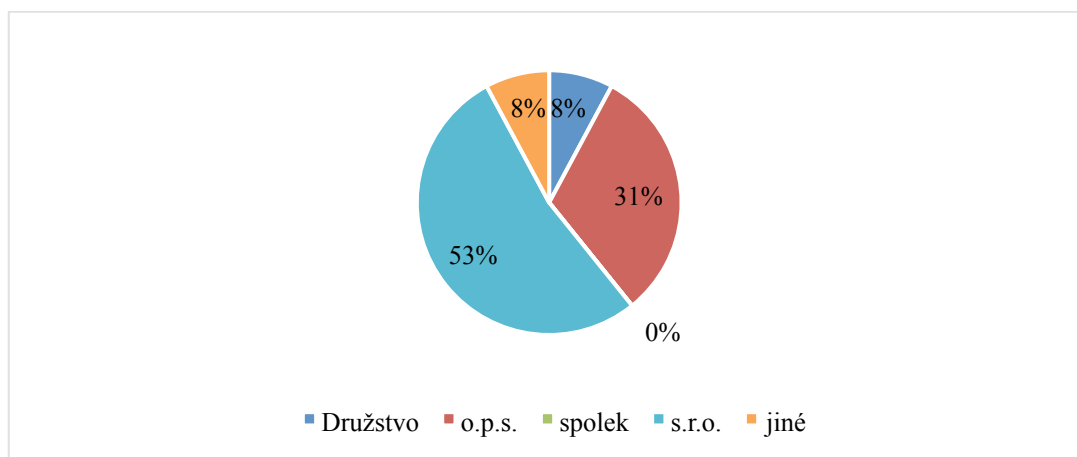
lze ale také využít funkce Excel, která tento Pearsonův koeficient vygeneruje sama. Této funkce bylo využito, pro získání výsledku v tomto případě.

Z výpočtu byla vyjmuta Praha, která je výjimečným krajem (zjištěné hodnoty jsou extrémem množiny hodnot), pak vyšel Pearsonův koeficient  $r = 0,36$ , hodnota tohoto indexu korelace kolem  $r = 0,4$  značí mírnou závislost. Tato závislost není nijak zásadní, přesto lze hovořit o jisté přímé závislosti mezi zvyšováním hodnoty nezaměstnanosti a zvyšováním množství zakládaných sociálních podniků.

Nejčastěji využívanou formou sociálního podnikání, je dle výsledků dotazníkového šetření Společnost s ručením omezeným a to v nadpoloviční většině, ve třetině případů pak respondenti vyhodnotily, jako výhodnou obecně prospěšnou společnost. Družstvo se neukázalo jako frekventovaná varianta, respondenti tuto variantu uvedly pouze v 8 % případů.



**Obrázek č. 5:** Poměr právních forem sociálních podniků

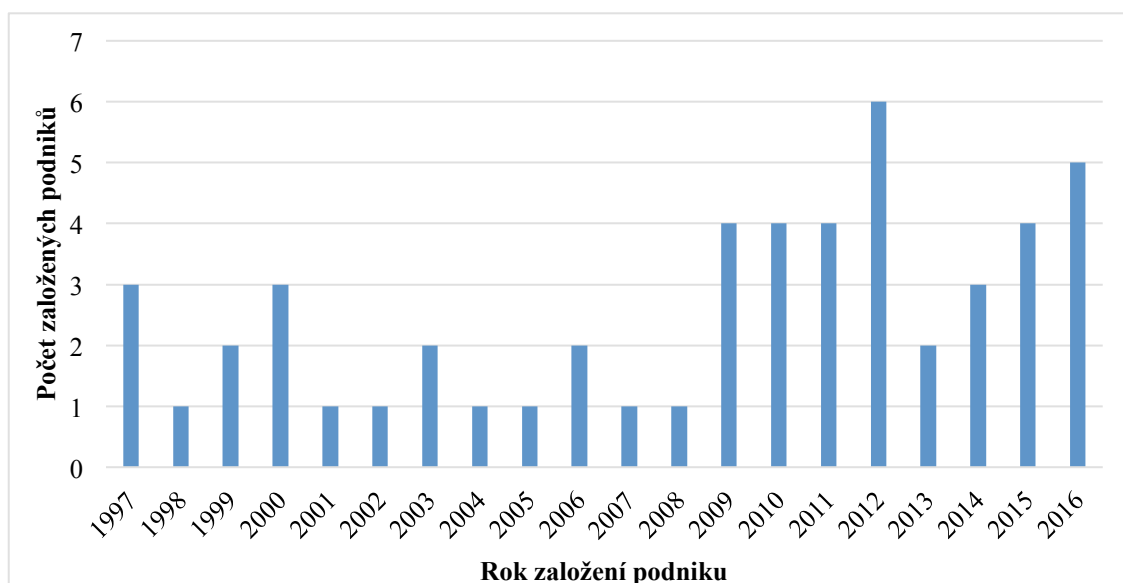


Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Podle výsledku, které prováděla organizace P3 vyplývá, že nejpreferovanějších právní formou je společnost s ručením omezeným (dle průzkumu P3 je tomu tak v 48 % případů), tento trend samozřejmě vyplynul i se zavedením nového občanského zákoníku, který změnil výši základního kapitálu na 1 Kč a také proto, že výzvy EU budou do budoucna podporovat formu podnikání s.r.o. nikoliv neziskové organizace. Druhým nejfrekventovanějším způsobem sociálního podnikání je obecně prospěšná společnost s 25 % zastoupením dotázaných dle P3. Tyto dvě formy tvoří dohromady téměř tři čtvrtě případů forem sociálního podnikání. Pod hranicí 9% jsou poté zastoupeny právní formy jako družstvo (5 %), spolek (9 %), OSVČ (7 %) a také jiné formy podnikání (6 %), do této skupiny patří společnosti podnikající jako akciové společnosti, veřejné obchodní společnosti a církevní právnické osoby (Šetření sociálních podniků 2015, 2016). Lze tedy hovořit, že výsledky, které jsou zde deklarovány, jsou v porovnání s analýzou společností P3 prakticky srovnatelné.

Respondenti dotazníkového šetření uváděly i rok založení sociálního podniku. Nejvíce podniků, dle našeho průzkumu, bylo založeno v roce 2012 (6 podniků) a poté v roce 2016 (5 podniků). Dlouhodobě lze hovořit o narůstající tendenci, jak lze také vidět v grafu níže.

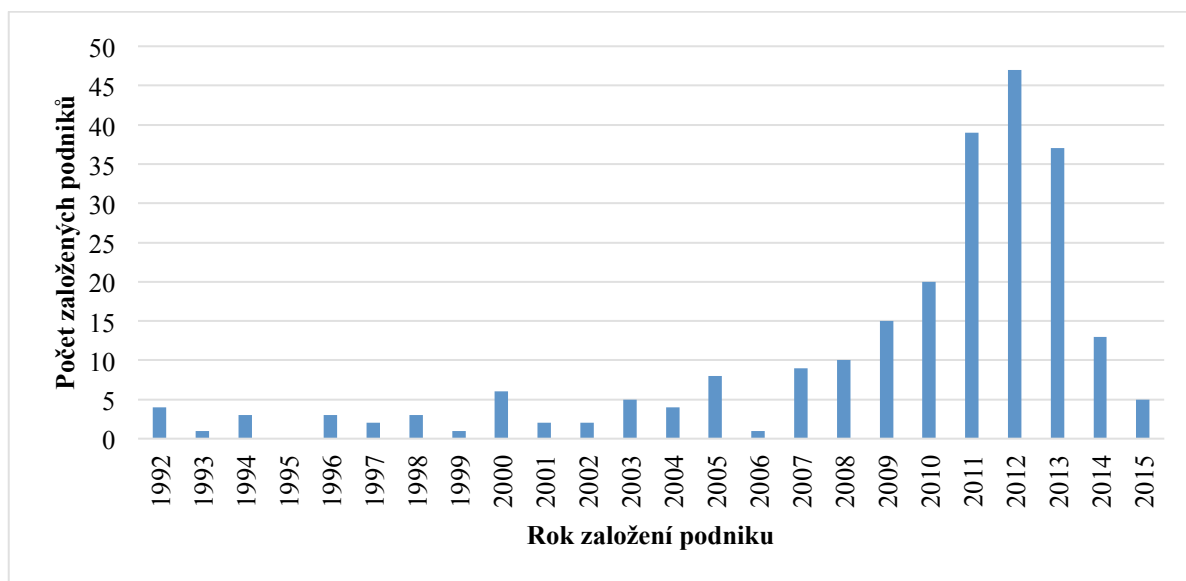
**Obrázek č. 6:** Počet založených podniků v čase



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Z dostupných údajů (Adresář SP) je patrný již výše zmíněný rostoucí trend zakládání sociálních podniků. Zde (Adresář SP) je vidět meziroční nárůst o několik desítek podniků (České sociální podnikání, 2016). Ovšem v grafu je patrné, že v posledních dvou sledovaných letech dochází naopak k poklesu zakládaných podniků. Reálný počet založených podniků v ČR je patrný níže na obrázku č. 7.

**Obrázek č. 7 :** Vývoj počtu založených podniků v letech dle P3

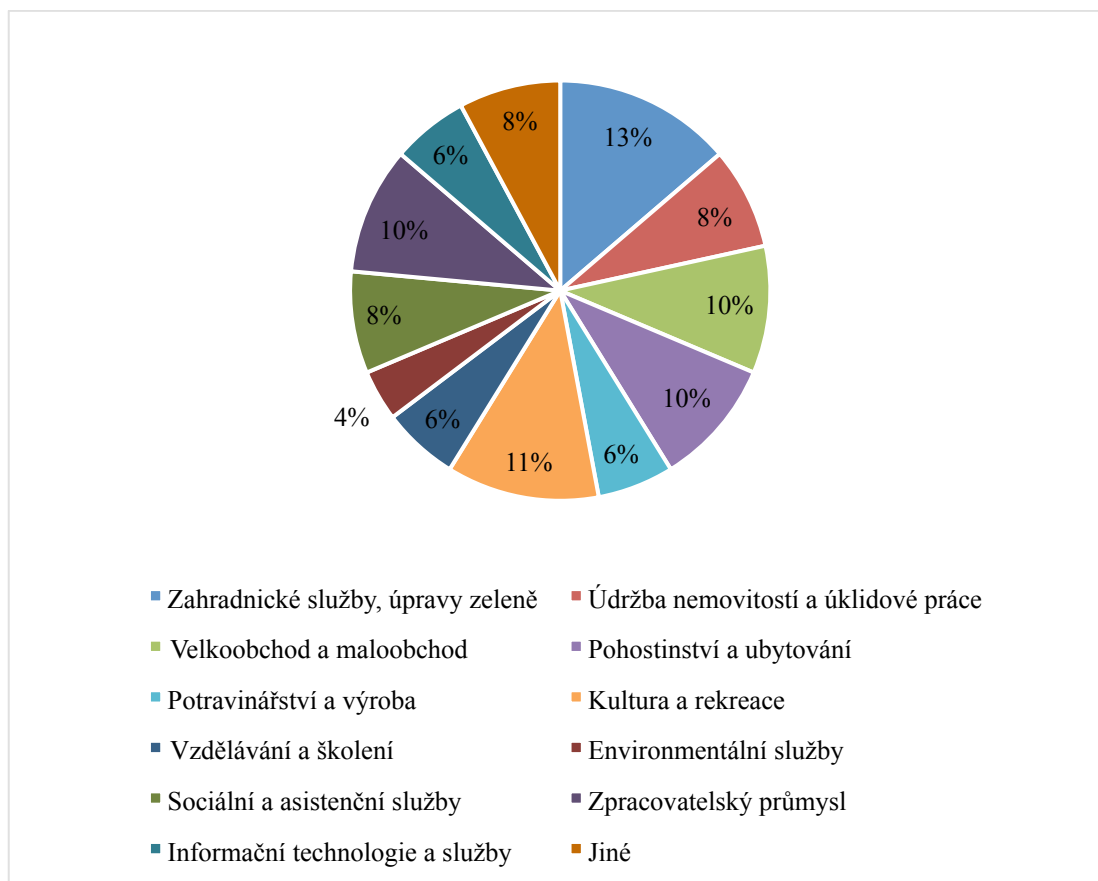


Zdroj: vlastní zpracování a adresář sociálních podniků P3, 2016

#### 4.2.2 Náplň činnosti podniku, motivy vedoucí ke vzniku sociálního podniku, znevýhodněné skupiny

Struktura činností, kterým se podniky věnují (hlavní náplň podnikání), je k prohlédnutí na grafu níže. Lze konstatovat, že nejčastěji frekventovanou činností dotazovaných podniků je poskytování zahradnických služeb spojených s úpravou zeleně, jako například veřejných parků aj. Což dle průzkumu bylo zastoupeno 13,7 % podniky. Další nejčastější hlavní náplní podnikání byla kultura a rekreace s 11,8 %, dále pak pohostinství a ubytování, velkoobchod a maloobchod a to 9,8 % každé. Naopak činnost, které se podniky věnují nejméně je oblast environmentálních služeb a to s 3,9 %.

**Obrázek č. 8:** Struktura hlavní činnosti podniků



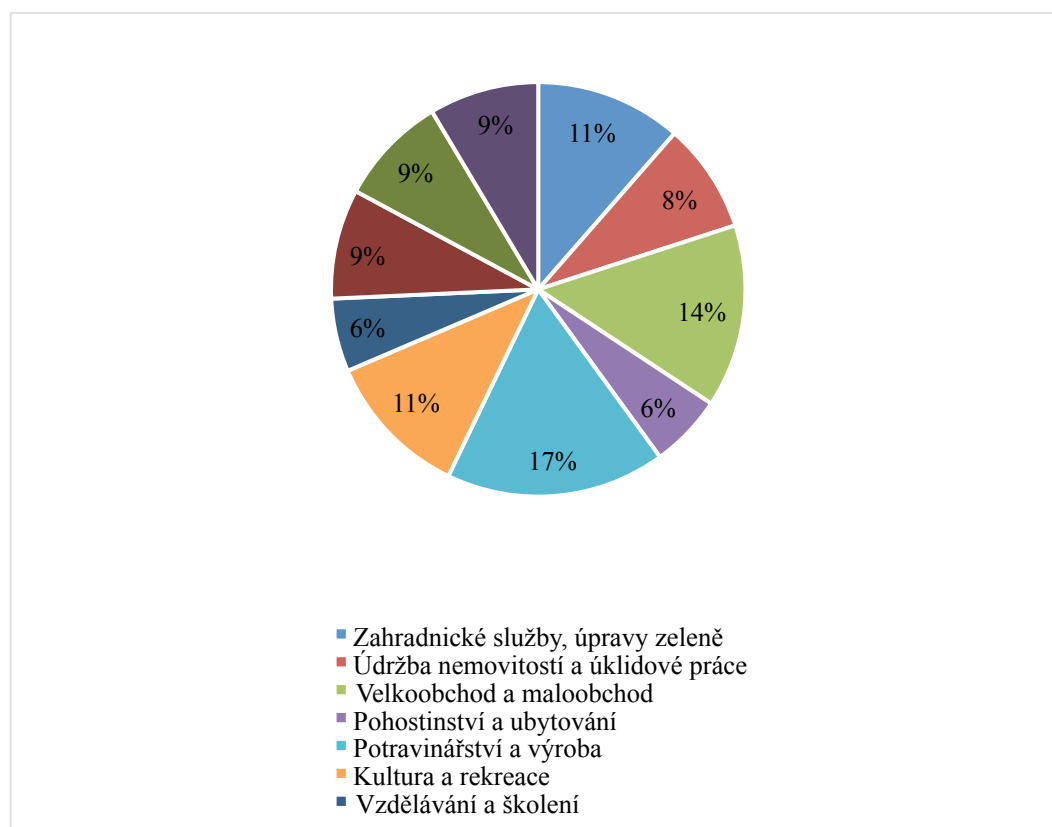
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Dle průzkumu organizace P3 jsou nečastější hlavní činností podniku zahradnické služby, úpravy zeleně, údržba nemovitostí a úklidové práce (24 %). Dále obecný prodej (18 %), pohostinství a ubytování (15 %) a potravinářská výroba (15 %). 20 %

z dotázaných podniků deklarovalo ostatní služby. V průzkumu P3, ale není patrné, co tyto ostatní služby znamenají (Šetření sociálních podniků 2015, 2015). I proto byl dotazníkový průzkum obohacen o další činnosti podniku dle klasifikace OECD: vzdělávání a školení, sociální a asistenční služby, informační technologie a služby, kultura a rekreace, environmentální služby, zpracovatelský průmysl. Tímto byly získány přesnější informace o aktivitách sociálních podniků v ČR.

Z další otázky dotazníkového šetření, která se týkala vedlejší činnosti podniku, byly získány informace o tom, jaké jsou další činnosti, které podniky provozují ke své hlavní činnosti. Na obrázku č. 9 je vidět, které aktivity podniky nejčastěji provozují ke své hlavní činnosti. Je patrné, že to jsou ve většině případů velmi příbuzné aktivity. To koresponduje i s tím, že je pro podnik samozřejmě výhodnější využít své dosavadní kapacity k provozování další činnosti, než investovat nemalé prostředky k zakládání dalších oddělení v podniku, které by se věnovali odlišným aktivitám. K tomu se přidružuje i personální obsazení podniku a přeškolení, nebo nabírání nových zaměstnanců.

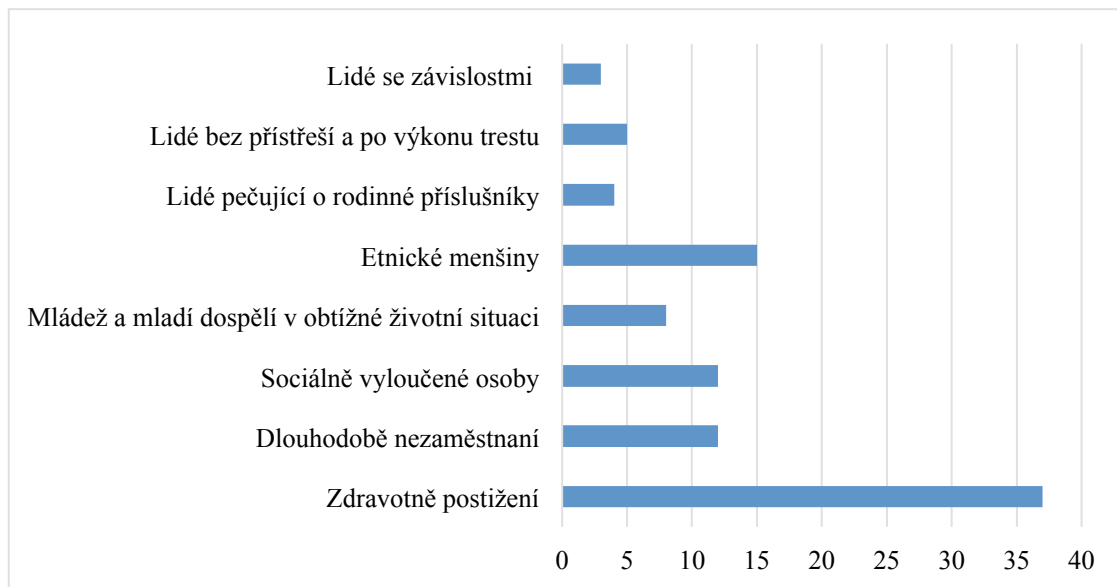
**Obrázek č. 9:** Vedlejší činnosti podniku



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Zastoupení znevýhodněných skupin, se kterými podniky spolupracují je velmi různorodé, jak je vidět z následujícího grafu:

**Obrázek č. 10:** Znevýhodněné skupiny lidí spolupracující se sociálními podniky



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

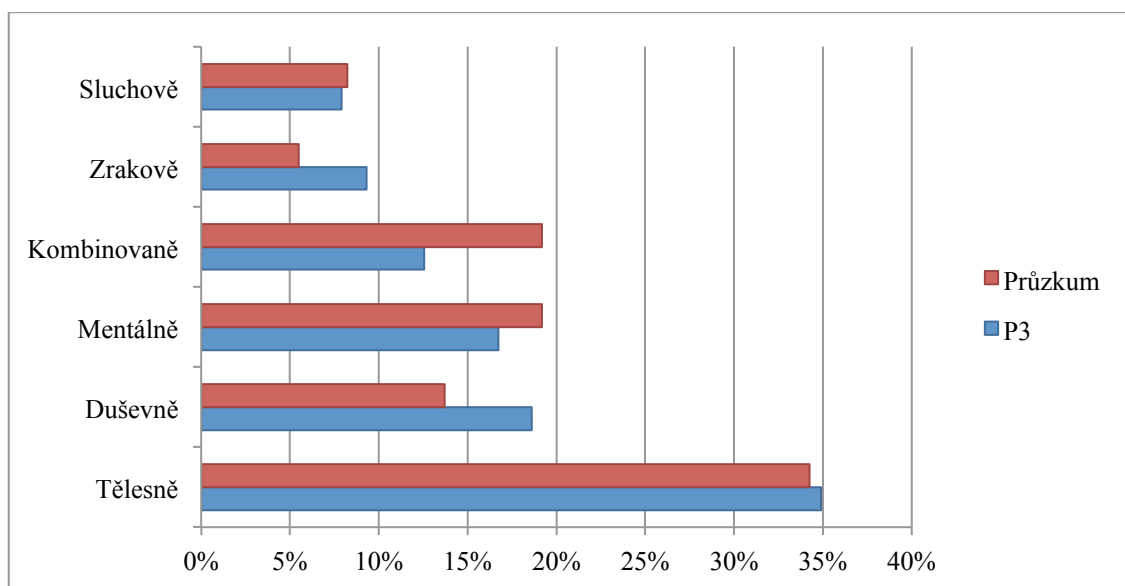
Nejčastější skupinou zaměstnávaných osob, kterou podniky v našem šetření deklarovaly, byly zdravotně postižené osoby, na druhém místě pak etnické menšiny, dále sociálně vyloučené osoby, dlouhodobě nezaměstnaní, lidé bez přístřeší a po výkonu trestu a lidé pečující o rodinné příslušníky. Nejméně často zastoupenou skupinou byli lidé se závislostmi.

Dle průzkumu, který prováděla organizace P3 jsou nejčastěji zaměstnávanou skupinou osoby zdravotně postižené (průzkum blíže nespecifikuje, o jaký handicap se jedná), dále pak dlouhodobě nezaměstnaní, jiné skupiny (není blíže specifikováno), mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci, etnické menšiny, lidé pečující o rodinné příslušníky, lidé bez přístřeší a po výkonu trestu a na posledním místě lidé se závislostmi (Šetření sociálních podniků 2015, 2015). Tento závěr zcela kopíruje i poměr proběhlého dotazníkového šetření pro tuto bakalářskou práci.

Nejčastějším podnětem, který vedl k založení již stávajících podniků, byla především nespokojenost s dosavadním stavem okolí a osobní zkušenost. Mezi další motivy, které vedly k založení podniku, patřily iniciativa ze strany cílové skupiny, zkušenost z blízkého okolí a také jen dobrý nápad.

Dle P3 64 % podniků zaměstnává osoby se zdravotním postižením. Otázka v dotazníkovém šetření proto byla koncipována tak, aby bylo možné tuto skupinu blíže specifikovat. Na výběr v této otázce bylo z následujících možností: tělesně, duševně, mentálně, kombinovaně, zrakově a sluchově postižení. Odpovědi byly porovnány se závěry, které uveřejnila organizace P3 ve svém dotazníkovém šetření. Toto porovnání je níže:

**Obrázek č. 11:** Porovnání výsledků dotazníkového šetření P3 a dotazníku provedeném pro účely této práce- zdravotně postižené osoby



Zdroj: P3, 2015 et vlastní zpracování, 2016

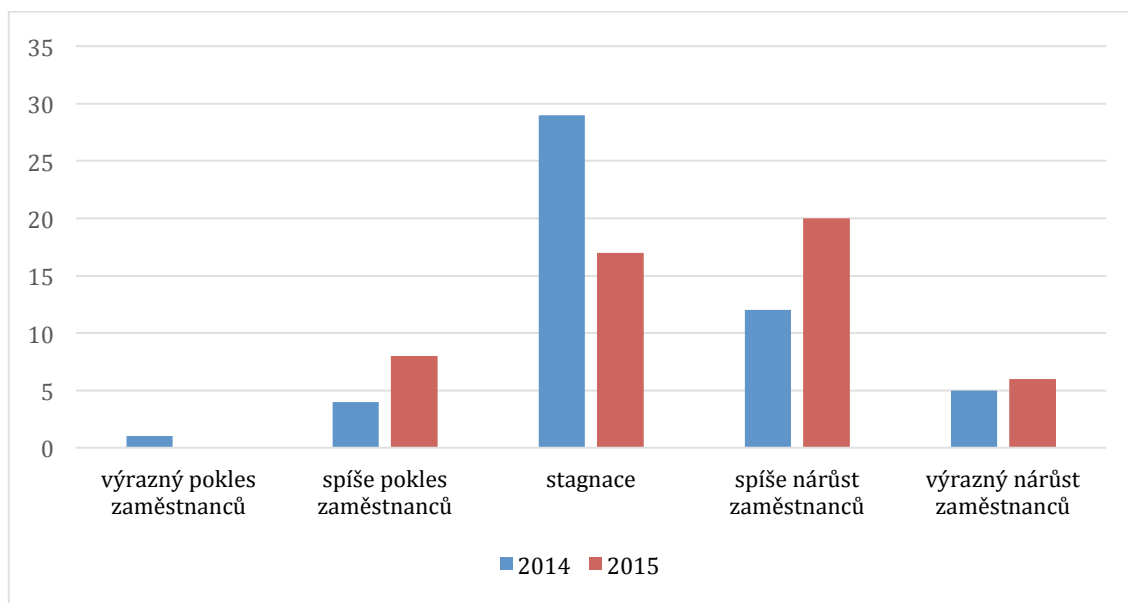
Z grafu lze usoudit, že nejčastěji zaměstnávanou skupinou osob, co se týká zdravotního postižení, jsou osoby s tělesným postižením, v tom se oba průzkumy shodují. Dále pak duševně, mentálně, kombinovaně, zrakově a sluchově postižení. Zde už bohužel námi provedený dotazníkový průzkum v jistém smyslu, tedy nedostatku respondentů, pokulhává.

#### 4.2.3 Vývoj počtu zaměstnanců a návaznost na zdroje financování podniku

Co se týká počtu zaměstnanců sociálních podniků, pak nejčastěji deklarovaným počtem s 15,7 % bylo 5 osob, druhý nejčastější počet osob byl 50 a více a to s 7,8 %. Většina podniků deklarovala počet od 2 až do 49. Na otázku počtu zaměstnanců byly navázány další otázky a to, zda došlo v průběhu roku 2014 a 2015 k poklesu, či nárůstu počtu zaměstnanců a dále které skutečnosti vedly k nárůstu, či poklesu zaměstnanců.

Kategorie nárůstu a poklesu zaměstnanců byla dále specifikována a to jako výrazný pokles/ nárůst (6 a více zaměstnanců), spíše pokles/ nárůst (1-5 zaměstnanců) a stagnace (počet zaměstnanců se v průběhu období neměnil). Výsledky šetření jsou patrné níže v grafu.

**Obrázek č. 12:** Vývoj počtu zaměstnanců v období 2014 a 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

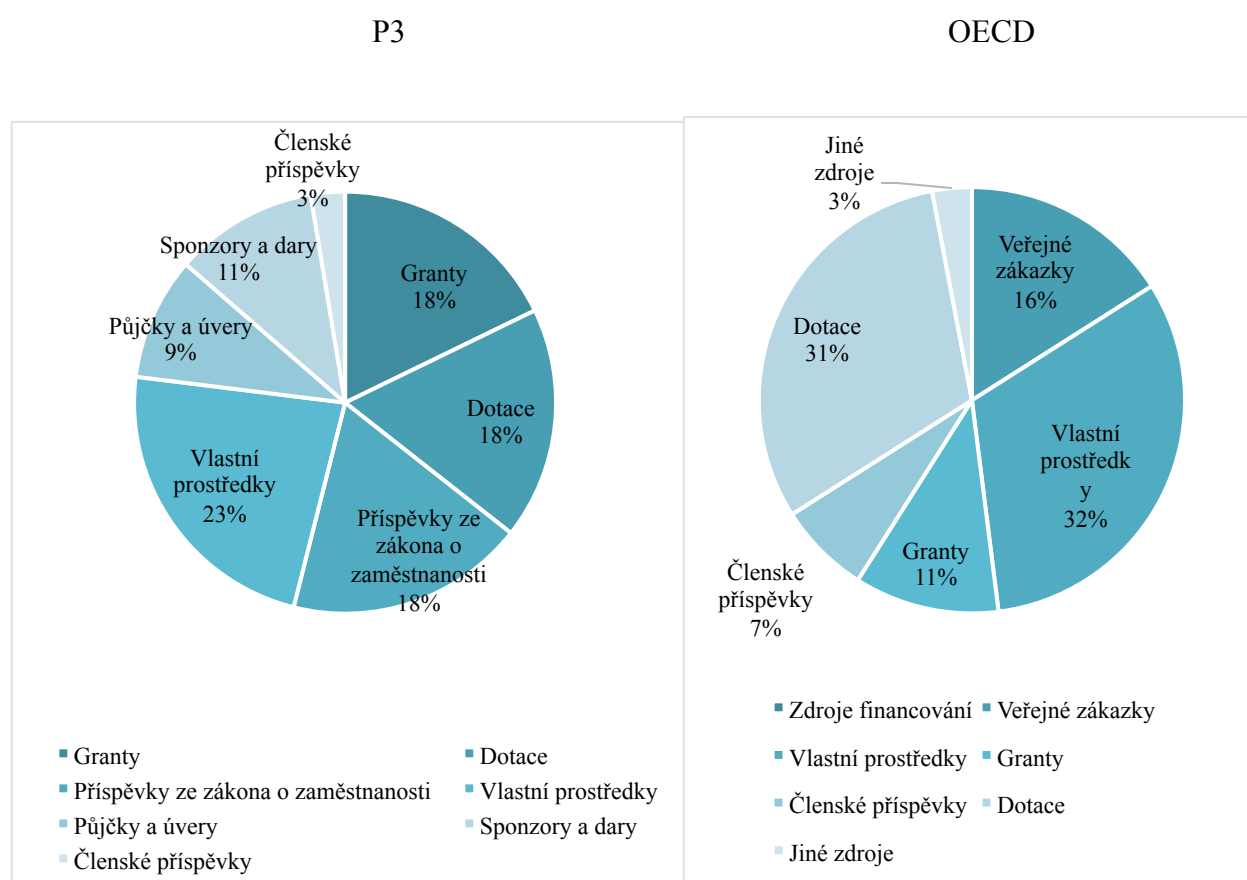
Z grafu je zjevné, že nárůst počtu zaměstnanců byl v roce 2014 prakticky zanedbatelný. Naprostá většina podniků uvedla, že v průběhu roku, se počet zaměstnanců v jejich podniku neměnil, 21 podniků uvedlo nárůst počtu zaměstnanců. V průběhu roku 2015 byl trend o něco více příznivý. Pouze 17 podniků uvedlo, že se v průběhu roku stav zaměstnanců nezměnil, naopak 26 respondentů uvedlo nárůst počtu zaměstnanců.

Z hlediska příčin, které vedly k nárůstu, či naopak poklesu zaměstnanců v podnicích bylo nejčastější příčinou zvýšení prodeje zboží a služeb a zvýšený příjem dotací. Malou mírou se na zvýšení počtu zaměstnanců pak podíleli zdroje jako: nárůst přijatých grantů a darů, přístup k bankovním úvěrům a zadání zakázky z veřejného sektoru. Příčina, která měla za následek snížení počtu zaměstnanců, byla: snížená dotace. Poté snížení odbytu zboží a služeb a nedostatek zakázek z veřejného sektoru (na stejné úrovni). Naopak nejméně tento trend ovlivnilo snížení z příjmů z členských příspěvků.

V další sekci dotazníkového šetření byly otázky koncipovány tak, aby bylo možné analyzovat zdroje financování podniku a určit i jejich priority. Závěry, které byly

zjištěny, je zajímavé porovnat se závěry OECD z roku 2013 (graf, který je níže je komplexní za všechny země, které se dotazníkového průzkumu účastnily). V dotazníkovém šetření byly koncipovány dvě otázky zaměřující se na způsob financování podniku. V první části této sekce byl zájem o to získat informace o veškerých zdrojích financování, které podnik využívá. V druhé sekci byla otázka koncipována tak, aby byly nalezeny pouze zdroje financování, které jsou pro podnik zcela zásadní a závisí na nich samotná existence podniku.

**Obrázek č. 13** :Zdroje financování sociálních podniků



Zdroj: OECD Report, 2013 et Vlastní zpracování, 2016

Jak lze vyčíst z porovnání financování sociálních podniků v mnohém se shodují. Téměř 42 % veškerých příjmů (dle OECD), které plynou do rozpočtu podniku, tvoří dotace a granty (s tím prakticky koresponduje i dotazníkové šetření, které bylo provedeno, zde granty a dotace tvoří 36 % celkových příjmů). Další velkou částí rozpočtu podniku, která neodmyslitelně patří k podnikání, jako takového jsou vlastní prostředky (dle

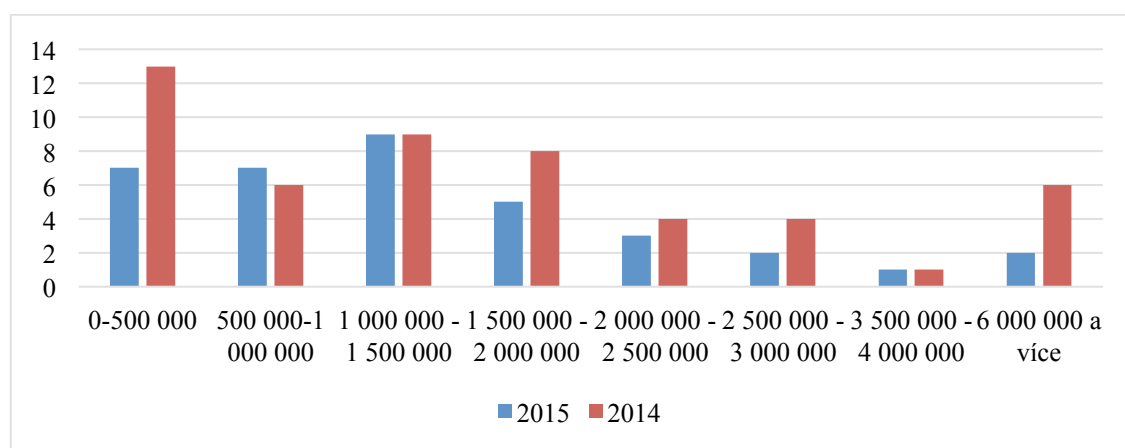


OECD 32 % dle dotazníkového průzkumu 23 %), zde si lze všimnout vcelku velkého rozdílu a to 9 %. Dále co se týká financování podniku, lze vidět další shodný zdroj a to členské příspěvky. V podmínkách ČR nejsou tyto příspěvky nijak vysoké a to 3 %, dle OECD lze hovořit o výši 7 %. Tím byly vyčerpány zdroje, které mají oba průzkumy společné. Co se týká průzkumu, který byl proveden, lze zde vidět dalších několik zdrojů a to bankovní úvěry, příspěvky ze zákona o zaměstnanosti a sponzory a dary. Naopak průzkum dle OECD ukazuje další zdroje, které podniky uvedly a to: veřejné zakázky a jiné zdroje. Je nutné podotknout, že podniky, které odpovídaly na vytvořený dotazník, nerozlišovaly vlastní prostředky získané ze zakázek pro soukromé, nebo veřejné instituce. Naopak jiné zdroje uvedené v průzkumu OECD obsahují s určitou jistotou zdroje získané od bankovních institucí (půjčky).

Zcela zásadním zdrojem financování podniku jsou vlastní prostředky spolu s dalším zdrojem, tak to bylo uvedeno 33 respondenty. Tito respondenti poté jako druhý zásadní zdroj, ke zmíněnému primárnímu zdroji, uváděli buďto příspěvky ze zákona o zaměstnanosti v polovině odpovědí, nebo granty či dotace (po čtvrtině každý zdroj). Jako zásadní zdroj pro chod podniku byly deklarovány půjčky a úvěry a sponzory a dary v naprosté menšině (jen 3 respondenty dohromady).

Roční obraty podniků jsou zřetelné na obrázků č. 14. Některé podniky neměly zatím zpracované údaje za rok 2015 a proto udaly obrat podniku pouze za rok 2014.

**Obrázek č. 14:** Roční obraty podniků v Kč



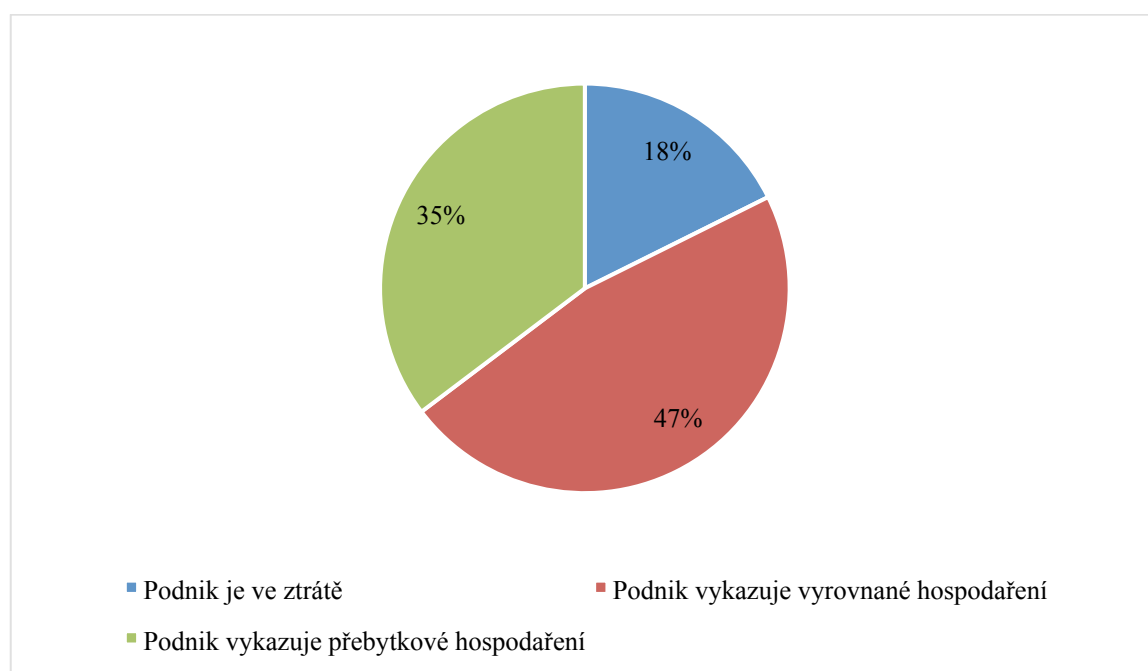
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

V grafu je patrný rozdíl počtů respondentů. To je způsobené již zmíněnou absencí analyzovaných dat podniků, které dotazník vyplňovaly. Je zřejmý velký počet podniků,

keré jak v roce 2014 tak také v roce 2015 dosáhly ročního obratu jen řádově do půl milionu korun. To vypovídá i obecnému trendu sociálních podniků v ČR a to, že velká řada sociálních podniků má nízký obrat a bilancuje na hraně vyrovnaného hospodaření a ztráty. Také lze pozorovat vcelku velký počet podniků, které uvedly svůj roční obrat v rozmezí milionu až dvou milionů. V těchto případech už lze prakticky hovořit o zaběhlých podnicích, které se svým rozpočtem dobře hospodaří (interpretace vyplývá z námi provedeného průzkumu). 6 podniků deklarovalo, že v roce 2015 dosáhly ročního obratu vyššího než šest milionů. Z jejich výročních zpráv a dalších dostupných informací, jako např. účetní uzávěrky vyplývá, že to jsou převážně podniky, které jsou již nějakou dobu na českém trhu a tyto podniky jsou ziskové. Je tedy vidět, že i sociální podnikání lze pojmout tak, aby ne jen neslo užitek cílové skupině, ale zároveň bylo výdělečné a naplňovalo veškeré definice podnikání samotného.

Na otázku obratu podniku navazuje i úzce samotná finanční situace podniku. Tu vyhodnotily podniky, tak jak lze vidět na grafu níže.

**Obrázek č. 15:** Finanční situace podniku v roce 2015



Zdroj: Vlastní zpracování

I marketing je důležitou součástí podnikání jako takového. Je ovšem pravdou, že mnoho sociálních podniků neumí s tímto elementem pracovat a následkem toho, je marketing společnosti podceněn. To je následně odraženo i v odbytu produktů popř. služeb

podniku a snižují se tak potenciálně získané finanční prostředky, které by podnik mohl využívat a dále investovat do podniku. Otázka na marketing společnosti byla také zařazena do dotazníkového šetření. Naprostá většina podniků (68,6 %) uvedla, že marketing společnosti má starost osoba, která v podniku vykonává i jinou činnost. Jen 11,8 % respondentů uvedlo, že marketing společnosti má na odpovědnost konkrétní osoba, která se věnuje jen této aktivitě. Dokonce 19,6 % podniků deklarovalo, že v podniku není osoba, která by jakýmkoliv způsobem byla zainteresovaná v marketingu podniku.

*„Hlavním zdrojem informací a základní filozofií ovládající celý podnik se stal marketing. Jeho úkolem je hledat příležitosti na trhu. A nejlepší příležitosti k proniknutí na trh jsou inovace.“ (Synek, 2011)*

#### **4.2.4 Vnitřní a vnější vlivy působící na sociální podniky**

Na závěr dotazníku byla umístěna sekce, která měla za cíl poskytnout informace k analýze vnějších hrozeb a slabých stránek podniku. Respondent mohl zvolit libovolné množství možností. Ty byly následující:

- nedostatek financí,
- nedostatečný marketing,
- nedostatek času,
- problémy se zaměstnanci,
- nedostatek obchodních příležitostí,
- nedostatečná podpora ze strany veřejných institucí,
- nevyhovující podmínky nastavené ze strany bankovních institucí,
- nedostatečné legislativní zázemí,
- jiné (nebylo zvoleno žádným respondentem).

Níže lze vidět tabulku, která tyto hrozby a slabé stránky podniku seřazuje, dle naléhavosti, tak jak byly označeny podniky (tedy, jak samotné podniky tyto skutečnosti hodnotí dle závažnosti).

**Tabulka č. 3:** Slabé stránky a vnější hrozby podniku

<b>Slabé stránky</b>	<b>Počet odpovědí</b>
· nedostatek financí	30
· nedostatečný marketing	25
· problémy se zaměstnanci	16
· nedostatek času	9
<b>Vnější hrozby</b>	
· nedostatek obchodních příležitostí	22
· nedostatečná podpora ze strany veřejných institucí	13
· nedostatečné legislativní zázemí	10
· nevyhovující podmínky nastavené ze strany bankovních institucí	5

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že zcela nejzásadnější problém spatřují podniky v nedostatku financí a hned na to navazuje i nedostatečný marketing podniku. Tyto dvě proměnné jsou velmi úzce spjaty a je zřejmé, že podnik s žádným, nebo špatným marketingem nemůže generovat takové finanční prostředky, jako podnik, který má tuto problematiku zcela zvládnutou. Jak už bylo zmíněno výše, některé podniky dokonce marketing vůbec neřeší. Takže i přes velmi dobrý podnikatelský plán, kvalitní a atraktivní produkty, či služby atd. může přijít jeho snaha vniveč. Tyto dva aspekty (finanční situace v návaznosti na marketing podniku) lze považovat jako zcela zásadní pro úspěšné fungování podniku. V tabulce je také vidět relativně vysoký počet podniků, které se potýkají s problémy se zaměstnanci. Mnoho podniků uvádí, že pokud pracují například se zdravotně postiženými lidmi lze očekávat jejich častou absenci v práci z důvodu jejich zdravotního stavu, další specifickou skupinou jsou také dlouhodobě nezaměstnané osoby, které si musí znovu zvykat na pracovní proces a je velmi obtížné je motivovat k tomu, aby vůbec do zaměstnání docházeli atd. Nedostatek času pak podniky nevidí jako zcela zásadní problém. Tuto možnost zvolilo jen 9 respondentů.

Nedostatek obchodních příležitostí je pro 22 podniků závažným problémem, 13 podniků uvedlo nedostatečnou podporu ze strany veřejných institucí a 10 podniků spatřuje problém v nedostatečné legislativě. Naopak pouze 5 podniků vidí problém v nevyhovujících podmínkách nastavených ze strany bankovních institucí.

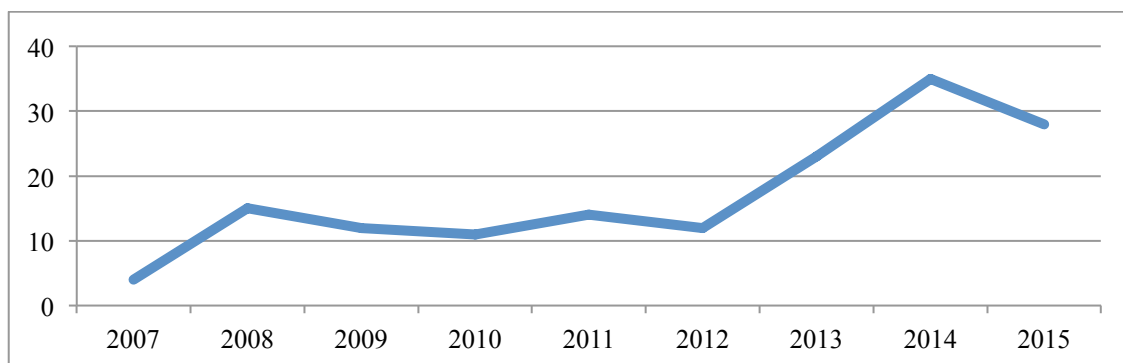
### **4.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření na pozadí podniku Kačaba**

Nejen na pozadí výsledků dotazníkového šetření, ale také dle výročních a tiskových zpráv, které jsou k dispozici, lze jistě konstatovat, že kavárna Kačaba je úspěšným příkladem sociálního podnikání. V následujících podkapitolách je sledován vývoj počtu zaměstnanců, v konfrontaci s vývojem financování podniku, především pak s čerpáním dotací. Dále je v této kapitole vytvořena SWOT analýza podniku Kačaba a její závěry jsou popsány. Části popsané v této kapitole kopírují analogické pasáže ze závěrů dotazníkového šetření.

#### **4.3.1 Vývoj počtu zaměstnanců (2007-2014)**

Od roku 2007, kdy byl projekt sociálního podniku Kačaba teprve v plenkách a zaměstnával 4 osoby se zdravotním postižením v odpoledním provozu kavárny uběhlo již 9 let (nyní rok 2016). O rok později již společnost dosahovala 80% úspěšnosti v následném umístění absolventů pracovní rehabilitace na trh práce a poskytla pracovní rehabilitaci 15 osobám s převážně těžším zdravotním postižením. 8 z nich v tomto roce rehabilitaci dokončilo a všech osm bylo v tomto roce umístěno na trh práce. V roce 2009 poskytla kavárna Kačaba pracovní rehabilitaci 12 osobám se zdravotním znevýhodněním. V roce 2010 programem pracovní rehabilitace prošlo 11 účastníků, z čehož 5 program slavnostně ukončilo. Během rehabilitace prošli tranzitním programem a všichni našli uplatnění na trhu práce. V roce 2011 programem pracovní rehabilitace prošlo 14 účastníků, z čehož 7 program slavnostně ukončilo. V roce 2012 absolvovalo pracovní rehabilitaci 12 účastníků přičemž 5 z nich program slavnostně ukončilo. Během rehabilitace prošli rovněž tranzitním programem a všichni našli uplatnění na trhu práce. V roce 2013 pracovalo v Kačabě 28 pracovníků, z toho 23 se zdravotním znevýhodněním, v roce 2014 celkem 40 pracovníků, z toho 35 se zdravotním znevýhodněním, (výroční zprávy MOŽNOSTI TU JSOU, 2007-2014). V roce 2015, jak je již řečeno výše kavárna Kačaba zaměstnává 28 osob se zdravotním znevýhodněním (Nový, 2016).

**Obrázek č. 16 :** Vývoj počtu účastníků pracovní rehabilitace



Zdroj: Výroční zprávy MOŽNOSTI TU JSOU 2007-2014 et Nový,2016

#### 4.3.2 Zdroje financování a finanční situace podniku

Podnik Kačaba financuje svůj chod z více zdrojů: granty, dotace, příspěvky ze zákona o zaměstnanosti, vlastní prostředky a sponzory a dary. Je potřeba dodat, že zcela zásadní dva zdroje jsou pro podnik vlastní prostředky a příspěvky ze zákona o zaměstnanosti. Podnik vykazuje vyrovnané hospodaření s ročním obrátem v roce 2014 a 2015 v rozmezí 1 000 000 až 1 500 000 Kč (Nový,2016). Bohužel výroční zpráva i účetní uzávěrka jsou kompletovány za celou organizaci MOŽNOSTI TU JSOU (za roky 2013 a 2014), takže jsou tato data zjištěna přímo od manažera kavárny pana Ladislava Nového. Podnik vykazuje vyrovnané až mírně přebytkové hospodaření a dlouhodobý trend tržeb podniku je rostoucí.

Aby bylo možné zjistit důvody pro výše zobrazený vývoj zaměstnanců v podniku Kačaba, je potřeba vidět i strukturu těchto příjmů. Ty jsou následující.

**Tabulka č. 4:** Celkové příjmy podniku Kačaba resp. MOŽNOSTI TU JSOU

Rok	Úřad práce	ESF + MPSV	Ostatní příjmy	Dary	Tržby	Celkový příjem
2007			488000	323000	341000	1152000
2008	2504000	446000	366000		941000	4257000
2009	3156000	544000	10000		1065000	4775000
2010	3511000	315000	17000	196000	1037000	5076000
2011	4040000	612000	31000	25000	1093000	5801000
2012	3563425	487506	343216	10500	1267048	5671695
2013	7435844	2816832	209566	1005240	30089515	41556997
2014	7929000	1766000	29252000		43979000	82926000

Zdroj: Výroční zprávy MOŽNOSTI TU JSOU 2007-2014

Roky 2013 a 2014 jsou příjmy za celou organizaci MOŽNOSTI TU JSOU.

V roce 2007, jak je patrné z tabulky velkou část výdajů za chod podniku hradil podnik sám ze svých zdrojů a pak také darů. V tomto roce měl podnik 4 účastníky pracovní rehabilitace. V následujícím roce došlo k prudkému nárůstu na 15 účastníků pracovní rehabilitace, z tabulky je patrný velký nárůst z vlastních prostředků a zároveň dotací z Evropských fondů a Ministerstva práce a sociálních věcí. Přesto, že další rok podnik zvýšil svoje tržby, počet účastníků pracovní rehabilitace se snížil. V dalším roce, tedy roce 2010 tento trend pokračoval, zde lze vidět snížení dotací (ESF+MPSV), což mělo pravděpodobně tento pokles za následek. Další nárůst odstartoval v roce 2011 a to díky zvýšení příjmu dotací a také celkem výrazného navýšení vlastních prostředků. Snížení počtu účastníků pracovní rehabilitace o 2, lze vidět i v roce 2012, zde měl tento pokles za příčinu opět snížení dotací. Výrazný nárůst počtu zaměstnanců v následujících letech plynul opět z navýšení tržeb podniku a dotací (ESF+MPSV). Ze stejného důvodu se počet účastníků pracovní rehabilitace snížil v roce 2015.

Jak je i zde vidět, nejčastější příčinou zvýšení, či snížení počtu zaměstnanců sociálního podniku je změna přijatých dotací. Velmi výraznou proměnou je také změna vlastních prostředků resp. tržeb. Tato závislost, která je vidět mezi vývojem počtu zaměstnanců a vývojem dotací, případně jiných zdrojů financování (vlastní prostředky, příspěvky ze zákona o zaměstnanosti), označily respondenti dotazníku, jako velmi výraznou. Každý podnik, kterému se v posledních dvou letech snížil, nebo zvýšil počet zaměstnanců deklaroval, že se tato změna odvíjela od výkyvu příjmu dotací, příspěvků ze zákona o zaměstnanosti, nebo změny vlastních příjmů (tržeb).

#### **4.3.3 SWOT analýza**

I přesto, že v dotazníkovém šetření byly analyzovány pouze slabé stránky podniku a jeho hrozby, zde bude, pro celistvost analýzy podniku jako takového a jeho okolí, použita SWOT analýza.

*„Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry je současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, která nastávají v prostředí“ (Jakubíková, 2008, s. 103).*

**Tabulka č. 5:** SWOT analýza podniku Kačaba

		<b>SWOT analýza</b>	
		<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>interní</b>	Společenská prospěšnost organizace - zaměstnávání zdravotně postižených osob	Časté absence zaměstnanců (jejich zdravotní stav)	
	Práce, kterou mohou vykonávat zdravotně postižení	Potřeba lektorů na pracovišti	
	Nejde jen o sezónní práce	Práce je náročná na psychiku (zvláště pro mentálně postižené styk se zákazníkem), relativně vysoká fluktuace zaměstnanců	
	Časté kulturní akce, dětská koutek	Zabezpečení financování podniku (potřeba získat dotace)	
	Propracovaný systém zaučení zaměstnanců a práce s nimi	Nedostatečný marketing	
		<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<b>externí</b>	Další rozšíření podnikatelské činnosti	Konkurence ze strany stávajících i nových kaváren	
	Spolupráce s jinými sociálními podniky v Plzeňském kraji	Negativní předsudky zákazníků	
	Možnost získání další dotací popřípadě grantů	Nedostatečné povědomí o sociálním podnikání	
		Chybějící legislativa a nejednotnost pojmů sociálního podnikání	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Na pozadí dotazníkového šetření je zřejmé, že body, které podnik označil, jako omezující: nedostatek financí, nedostatečný marketing, nedostatek času, problémy se zaměstnanci byly ve své podstatě zahrnuty do SWOT analýzy. Je vidět, že tyto problémy jsou především interního charakteru. Pro úplný pohled na okolí a vlastní podnik, je ale dobré znát i ostatní faktory, které podnik ovlivňují.

Zákazníci kavárny se často vracejí nejen proto, že je zde dobrá atmosféra, káva a jídlo, ale důležitým prvkem je společenská prospěšnost organizace. Zákazníci podporují kavárnu také proto, že jejím prostřednictvím dostávají práci zdravotně postižení. To, že zde tato cílová skupina může pracovat je úzce spjata s fyzickou nenáročností práce a relativně její jednoduchou náplní. Účastníci pracovní rehabilitace jsou zde spokojeni. Je to proto, že se o ně pečlivě stará tým lektorů Kačaby, který má důkladně propracovaný systém práce se zaměstnanci. Ať už se jedná o společné setkání každý den, před začátkem pracovní doby, nebo týdenní schůzky všech zaměstnanců, kde se probírají



důležité změny. Zaměstnanci mohou ovlivnit do určité míry chod podniku a mají pocit sounáležitosti. Kavárna Kačaba vyniká i v nespočtu proběhlých a naplánovaných kulturních akcí. Každý zákazník si zde může vybrat, dle svého vkusu. Konají se zde vernisáže, promítání filmu, autorské čtení, vystoupení kapel atd.

Časté absence zaměstnanců jsou bohužel neovlivnitelnou součástí sociálního podnikání jako takového. Bohužel ani kavárna Kačaba se tomuto problému nemůže vyhnout. Souvisí to především s tím, že každý z účastníků pracovní rehabilitace má nějaký zdravotní handicap (podmínkou pro nástup pracovní rehabilitace v podniku Kačaba je alespoň částečný invalidní důchod). S tím souvisí časté absence zaměstnanců a také jejich fluktuace (někteří z těchto zaměstnanců jsou na nemocenské téměř dva roky). K fungování sociálního podniku se samozřejmě váže i získávání finančních prostředků. Kavárna Kačaba generuje vlastní prostředky, kterými z části pokrývá svůj chod. To by ale pro pokrytí nákladů nestačila. Důležitou součástí finančního rozpočtu kavárny jsou prostředky získané od úřadu práce a samozřejmě dotace jak od MPSV tak také z evropských fondů. Sociální podniky mimo jiné většinu svého času investují do svých zaměstnanců a zabezpečení bezproblémového chodu podniku. Zapomínají ale často na nedílnou součást podnikání a tou je marketing. I tato oblast není podnikem Kačaba plně využita. Větší reklama jak tištěnou formou, nebo na internetu, by kavárně přinesla vyšší návštěvnost. To lze vidět na příkladu kulturních akcí. Pokud chce zákazník navštívit nějakou z plánovaných akcí, musí se podívat na webové stránky, kde jsou k dané akci informace. Na jiném místě nemá zákazník šanci se dozvědět více.

V současné době kavárna Kačaba rozjela projekt Zdravá svačina (v roce 2015), další příležitostí v rozvoji tak může být rozšíření prodeje v rámci projektu Zdravá svačina, nebo i kavárny samotné. Nabízí se také navázání spolupráce mezi jinými sociálními podniky, nebo dobrovolnickými organizacemi. V neposlední řadě je velkou příležitostí získání dotací, či grantů na další projekty kavárny.

Konkurence ze strany ostatních kaváren je samozřejmě velmi významným elementem podnikání kavárny Kačaba, proto kavárna neustále inovuje jak své portfolio produktů, které svým zákazníkům nabízí, tak také zlepšuje své služby. Negativním elementem je také nedostatečné povědomí lidí o sociálním podnikání a negativní předsudky zákazníků. V neposlední řadě může kavárně Kačaba ztížit pozici na trhu nedostatečné legislativní zázemí v podmínkách ČR.

## **5. Návrhy opatření pro další rozvoj MOŽNOSTI TU JSOU**

Tato kapitola se zaměří především na návrhy opatření pro podnik Kačaba, Zdravá svačina a Knihomol a to proto, že na podnik Kačaba je zaměřená celá bakalářská práce. Zdravá svačina je projektem navazujícím na podnik Kačaba a je jedním z nejnovějších projektů Kačaby, stejně tak i projekt Knihomol.

### **5.1 Návrhy opatření pro rozvoj podniku Kačaba**

Návrhy na posílení konkurenceschopnosti podniku, které jsou popsány níže, se snaží přispět ke zvýšení úspěšnosti podniku a jeho dalšímu pozitivnímu vývoji. Podnik Kačaba je jeden z velmi úspěšných projektů organizace MOŽNOSTI TU JSOU. Lze hovořit i o tom, že je jediným podnikem z této skupiny, který zvládne pokrývat své výdaje ze svých příjmů. I přesto, že v této kapitole jsou popsány návrhy na zlepšení, lze konstatovat, že podnik Kačaba je dobrým příkladem úspěšného sociálního podnikání.

#### **5.1.2 Zlepšení marketingu**

V této kapitole jsou popsány návrhy na opatření, které spolu s adekvátní marketingovou podporou mohou vést ke zvýšení prodeje podniku Kačaba.

##### **Věrnostní program**

Velmi častým prostředkem přilákání nových a zároveň udržení stávajících zákazníků je věrnostní program. V kontextu Kačaby by se mohlo jednat jak o kávu zdarma při určitém odběru, tak také například zvýhodněné menu při určitém odběru zákazníkem. Velmi levným způsobem zajištění věrnostního programu jsou například kartičky s vyznačenými místy, kam by se otisklo razítko při odběru produktu a x- tý produkt by byl s určitým zvýhodněním. Tato věrnostní akce se dá pojmout také jiným způsobem a to opačným: nebude docházet ke zlevnění produktu, ale například k x-té kávě by byl zákusek zdarma. Co se týká věrnostního programu, je mnoho možností jak stálým, ale i stávajícím zákazníkům nabídnout přidanou hodnotu k jejich návštěvě v Kačabě.

##### **Rozšíření internetového prodeje**

Na webových stránkách Kačaba nabízí objednání produktů z nabídky Zdravé svačiny. Stálo by za zvážení, zda tento sortiment neobohatit i o nabídku denních menu, které Kačaba pro své hosty připravuje a dále o cukrářské výrobky, které má Kačaba též ve své nabídce. Při navýšení sortimentu by bylo ovšem nutné detailně propracovat

konceptu objednávání produktů a zvládnout logistiku celého procesu, ať se jedná už o komplementaci celé objednávky, tak o rozvoz, přijímání objednávek atd.

Obě tyto změny zároveň vybízí k zlepšení marketingu podniku, zviditelnění věrnostních akcí popř. rozšíření prodeje.

### **Dětský koutek**

V Plzni není mnoho kaváren, které by mohly své zákazníky přilákat kvalitním dětským koutkem. Velmi často se pod dětským koutkem rozumí 2 hračky v koutě kavárny. Kačaba ale tento potenciál má. Tento koutek by bylo ale dobré o trochu vylepšit více aktivními hračkami pro menší děti, které ještě tolik neocení stůl s papírem a tužkou, například umístěním bazénku s balónky, skluzavkou, více interaktivními hračkami atd. Tomuto koutku by bylo dobré přizpůsobit i rozmístění stolů, židlí a pohovek kavárny a to tak, aby dítě více vidělo na své rodiče a neběhalo po celé kavárně. Vzhledem k prostorovému rozložení kavárny, by tato změna, pokud by byla dobře provedena, byla v souladu s potřebami handicapových zaměstnanců.

## **5.2 Návrhy opatření pro projekt Zdravá svačina**

Projekt Zdravá svačina je zatím pouze rok starý a proto je zřejmé, že i samotné zakladatele napadá mnoho impulzů jak tento projekt postavit na své nohy, ve smyslu toho aby pokryl své výdaje. Je zřejmé, že na mnoho podnětů, i těch, které přichází od samotných zakladatelů projektu, zatím nejsou finanční prostředky, které by se investovali do dalšího růstu. V současné době je Zdravá svačina výrazně dotovaná organizací MOŽNOSTI TU JSOU (Nový, 2016).

### **Firemní a individuální odběr**

Zatím Zdravá svačina dodává zdravé bagety, sendviče a jiné pokrmy do škol a zároveň je prodává ve farmářském obchodu Grunt. Určitě by ale nebylo od věci získat další klientelu tak, že by tyto produkty, které Zdravá svačina nabízí za dobré ceny, byly nabídnuty i firmám (ve smyslu dalších firem, v současné době dodává pouze jedné firmě) pro své zaměstnance. Odebírající firma by tak zároveň s příjmem cenově výhodných jídel pro své zaměstnance získala i svým způsobem status firmy podporující sociální podnikání.

V současné době lze svačiny objednat jen pro školy. Co se týká jednotlivce, může si svačinu zakoupit jen ve farmářském obchodě Grunt. Pokud by ale na internetových

stránkách bylo možná individuální objednávka a vyzvednutí dané objednávky na sjednaném výdejním místě, byla by to služba, kterou nenabízí mnoho firem. Zákazník by si byl tak jistý tím, že jeho oblíbený pokrm bude v danou hodinu dostupný na daném místě. Atraktivní by také bylo mít alespoň několik výdejních míst rozmístěných po Plzni tak, aby zákazník nemusel dojíždět dlouhou trasu k výdejnímu místu.

### **5.3 Návrhy opatření pro projekt Knihomol**

Kavárna Knihomol byla otevřena 1. února letošního roku, a tak i t důvodu toho, že je projekt velmi mladý, má některé věci, které se týkají provozu nedoladěné. I přesto je potřeba říci, že je to velmi zajímavá kavárna s příjemným prostředím a je zřetelně vidět, že veškerý personál pečlivě pracuje na celkovém zlepšování celého chodu kavárny.

#### **Webové stránky**

Internetové stránky jakéhokoliv podniku jsou v dnešní době téměř nutností pro přežití v konkurenčním prostředí. Bylo by dobrým tahem podniku, aby tyto webové stránky doplnil. Na nich pak může své zákazníky informovat o různých kulturních akcích, o tom jaký sortiment nabízí a o dalších možnostech. Na to navazuje i profil podniku na Facebooku. Prakticky lze konstatovat, že o podniku Knihomol lze zjistit jen velmi málo z prostředí internetu.

#### **Výstavy a rauty**

Prostředí knihovny podniku přináší tu možnost konat v dolních prostorách budovy různé výstavy. Zaměstnanci Knihomolu už jednou k takovéto výstavě připravili i raut. Výstava je rozhodně akcí, která by mohla přilákat větší počet osob a možné připravené občerstvení a případné doplňky generují mnoho potenciálních zákazníků. Výstavy je vhodné v určitých intervalech obměňovat a to by se mohlo stát silnou konkurenční výhodou před ostatními kavárnami, které tuto možnost nemají. S tím je ale zároveň spojena potřeba větších investic do reklamy a webových stránek, které pomohou podniku se více zviditelnit.

## **Závěr**

Sociální podnikání je v posledních letech trendem vyspělých zemí. Jde o základní uvědomění si handicapovaných (a to jakýmkoliv způsobem) osob v naší společnosti a zároveň reakci na tuto situaci. S rozvojem sociálního podnikání přichází i reakce států, včetně České republiky, na legislativní i jiné úpravy. Sociální podnikání je směr podnikání vyznačující se především svou společenskou prospěšností, ovšem, i jak je v bakalářské práci popsáno, může vzniknout úspěšný model sociálního podniku, který svůj sociální zájem chápe jako přednost, nikoliv jako svůj handicap v konkurenčním prostředí ostatních podniků.

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zhodnocení odpovědí vypracovaného dotazníku a komparace vybraných částí s podnikem Kačaba a navržení opatření pro další pozitivní vývoj podniku. Dílčím cílem této bakalářské práce bylo vymezit pojmy z oblasti sociálního podnikání a charakterizovat specifika sociálního podniku, jako jsou principy jeho fungování a financování a popsat podmínky sociálního podnikání v České republice. Tato práce si také kladla za cíl popsat společnost MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. a vybrané podniky, které pod společnost spadají: podnik Kačaba, Zdravá svačina a Knihomol.

Prioritou této bakalářské práce bylo vyhodnotit provedený dotazník a vybrané tematické oblasti porovnat s podnikem Kačaba. Jak bylo zjevné z dotazníkového šetření, ale také údajů získaných od pana Nového (vedoucího podniku Kačaba), existuje velmi výrazná závislost, mezi změnou čerpaných dotací a nárůstu, či poklesu účastníků pracovní rehabilitace. Dále se ukázalo, že je podnik Kačaba výrazně závislý na finanční podpoře ze strany úřadu práce a dotacích (jak od Ministerstva práce a sociálních věcí, tak také z evropských fondů). Tyto závěry korespondují i s výsledky provedeného dotazníkového šetření. Na základě porovnání vybraných částí dotazníku a informací o podniku Kačaba, byly navrženy změny k dalšímu pozitivnímu rozvoji podniku. Tyto návrhy byly koncipovány tak, aby jejich případné zavedení, nebylo náročné na vynaložené prostředky, ale zároveň přinesly tížený efekt. Návrhy opatření byly sestaveny pro podnik Kačaba, Zdravá svačina i nejnovější z projektů Knihomol.

V bakalářské práci byly popsány zásadní pojmy z oblasti sociálního podnikání s akcentem na sociální a integrační podnik. Tyto pojmy byly zároveň aplikované na vybraný podnik Kačaba. V bakalářské práci byly také vyzvednuty základní specifika

sociálního podnikání, co se týká samotného fungování sociálního podniku, jeho financování a dalších funkcí podniku. V práci byly také popsány podmínky pro sociální podnikání v České republice, s akcentem na organizace jako P3 a Ergeoduka.

Tato práce, mimo jiné, přinesla aktuální pohled do současného stavu sociálního podnikání v ČR (dotazníkové šetření), přispěla k rozšíření povědomí o sociálních podnicích v ČR a přinesla nové souvislosti k tomuto tématu.

## **Seznam tabulek**

**Tabulka č. 1** Principy integračního sociálního podniku

**Tabulka č. 2:** Počet sociálních podniků v daných regionech

**Tabulka č. 3:** Slabé stránky a vnější hrozby podniku

**Tabulka č. 4:** Celkové příjmy podniku Kačaba resp. MOŽNOSTI TU JSOU

**Tabulka č. 5:** SWOT analýza podniku Kačaba

## **Seznam obrázků**

**Obrázek č. 1:** Sociální podniky mezi družstvy a organizacemi občanského sektoru

**Obrázek č. 2** Triple-bottom-line společenské odpovědnosti firem

**Obrázek č. 3:** Počet sociálních podniků dle provedeného průzkumu

**Obrázek č. 4:** Mapa sociálních podniků v ČR

**Obrázek č. 5:** Poměr právních forem sociálních podniků

**Obrázek č. 6:** Počet založených podniků v čase

**Obrázek č. 7 :** Vývoj počtu založených podniků v letech dle P3

**Obrázek č. 8:** Struktura hlavní činnosti podniků

**Obrázek č. 9:** Vedlejší činnosti podniku

**Obrázek č. 10:** Znevýhodněné skupiny lidí spolupracující se sociálními podniky

**Obrázek č. 11:** Porovnání výsledků dotazníkového šetření P3 a dotazníku provedeném pro účely této práce- zdravotně postižené osoby

**Obrázek č. 12:** Vývoj počtu zaměstnanců v období 2014 a 2015

**Obrázek č. 13 :** Zdroje financování sociálních podniků

**Obrázek č. 14:** Roční obraty podniků v Kč

**Obrázek č. 15:** Finanční situace podniku v roce 2015

**Obrázek č. 16 :** Vývoj počtu účastníků pracovní rehabilitace



## Seznam zkratek

3P	koncept společenské odpovědnosti tzv. „people, profit, planet“
CSR	Corporate Social Responsibility, nebo-li společenská odpovědnost podniku
ČR	Česká republika
Diakonie ČCE	Diakonie českobratrské církve evangelické
EU	Evropská unie
ESF	Evropský sociální fond
IT	Informační technologie
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development – Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
SP	Sociální podnik

## Seznam použité literatury

### Knižní publikace

BEDNÁRIKOVÁ, Daniela a FRANCOVÁ, Petra. Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR: plná verze. vyd. 1. Praha: Nová ekonomika, 2011, 63 s. ISBN 978-80-260-0934-4.

CAROLL, Archie B. Corporate Social Responsibility, Evolution of Definitional Construct. [online portál Univesity of Georgia] SAGE, 1999, ISSN 3268-295 [cit. 21.11.2015] Dostupné z: <http://bas.sagepub.com/content/38/3/268.short>.

CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu. 1. vyd, Praha: Grada, 2007, 272 s., ISBN 978-80-247-1369-4.

DOHNALOVÁ, Marie a kol. Sociální ekonomika. 1. vyd., Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 175 s., ISBN 978-80-7357-573-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing strategie a trendy. 1. vyd., Praha: Grada, 2008, 272 s., ISBN 978-80-247-2690-8.

KULDOVÁ, Lucie. Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: Strategická CSR. 1. vyd., Plzeň: Nava, 2012, 173 s., ISBN 978-80-7211-408-5.

KURKOVÁ, Gabriela a FRANCOVÁ, Petra. Manuál: Jak založit sociální podnik. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012, 41 s., ISBN 978-802-6040-422.

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd., Praha: Grada Publishing, a.s., 2012, 208 s., ISBN 978-80-247-3987-0.

MÉSZÁROS, Peter. Sociální podnikání: 10 úspěšných příkladů z Evropy. 1. vyd. Praha: Nový prostor, 2008, 64 s. ISBN 978-80-903990-1.

PAVLÍK, Marek a BĚLČÍK Martin. Společenská odpovědnost organizace. 1.vyd., Praha: Grada Publishing, 2010, 176s., ISBN 978-80-247-3157-5.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. Expert (Grada), ISBN: 978-80-247-3494-1.

SRPOVÁ, Jitka. ŘEHOŘ, Václav A KOL. Základy podnikání. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

### **Internetové zdroje:**

Adresář sociálních podniků [online]. České sociální podnikání, 2015 [cit. 15.12.2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/misto-vykonu2>

Adresář sociálních podniků [online]. P-p-p, 2015 [cit. 3.3.2016]. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/cz/164-adresar-socialnich-podniku2>

Co je sociální podnikání. Sociální podnikání.[online].2015c[cit. 31.8.2015]. Dostupné z: <http://www.socialnipodnikani.info/co-je-socialni-podnikani/>

ČR. Zákon č. 89/2012 Sb, občanský zákoník. [on-line]. 3. 2. 2012, [cit. 8. 2. 2016]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/obcansky-zakonik-novy>

ČR. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. [on-line]. 25. 1. 2012, [cit. 8. 2. 2016]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obchodnich-korporacich>

ČR. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. [on-line]. 28. 9. 1995, [cit. 8. 2. 2016]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-248-1995-sb-o-obecne-prospesnych-spolecnostech/zneni-20130401/uplne/>

ČR. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. [on-line]. 13. 5. 2004, [cit. 8. 2. 2016]. Dostupné z: [https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav\\_predpisy/akt\\_zneni/zoz\\_-\\_22.\\_1.\\_2015.pdf](https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni/zoz_-_22._1._2015.pdf)

Otázky a odpovědi: Příspěvky ze zákona o zaměstnanosti. České sociální podnikání. [online]. 2015c [cit. 8. 9. 2015]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/otazky-a-odpovedi-2#>

O nás. Zdravá svačina. [online]. 2016 [cit. 25.2.2016]. Dostupné z: <http://www.zdrava-svacina.cz>

Podpora sociálního podnikání v ČR. Evropský sociální fond v ČR. [online]. 2015 [cit. 10. 3. 2016]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/podpora-socialniho-podnikani-v-cr>

Podpora. Kačaba. [online]. 2014 [cit. 11. 12. 2015]. Dostupné z: <http://www.kacaba.cz/podpora/>

Principy sociálního podniku. České sociální podnikání. [online]. 2015a [cit. 8. 11. 2015]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

Principy integračního sociálního podniku. České sociální podnikání. [online]. 2014c [cit. 11. 12. 2015]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

S Kačabou jdeme dál. Možnosti tu jsou. [online]. [cit. 15. 12. 2016]. Dostupné z: <http://www.moznostitujsou.cz/prectete-si/hlavni-rubrika/s-kacabou-jdeme-dal>

Statut MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s

Výroční zpráva Diakonie ČCE, 2011 - 2014

Výroční zpráva MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s., 2007 - 2014

VYSKOČIL, Marek. Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO: Sociální podnikání. [online]. 2014 [cit.27.2.2016]. Dostupné z: [http://www.vlada.cz/assets/ppov/rno/dokumenty/studie\\_vyskocil\\_pro\\_web.pdf](http://www.vlada.cz/assets/ppov/rno/dokumenty/studie_vyskocil_pro_web.pdf)

Výsledky dotazníkového šetření v sociálních podnicích v České republice. In: České sociální podnikání.cz [online]. Praha: P3 – People, Planet, Profit, o.p.s., 2015. [cit. 20. 1. 2016]. Dostupné z: [http://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3\\_setreni\\_socialni\\_podniky.pdf](http://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf)

Zdravé svačiny z plzeňské restaurace Kačaba. [online]. [cit. 31.1.2016]. Dostupné z: <http://www.plzen.nasgrunt.cz/140-zdrave-svaciny-z-plzenske-kacaby.html>

### **Interní zdroje:**

NOVÝ, Ladislav (vedoucí kavárny Kačaba)

VÍDEŇSKÁ, Adriana (návštěvník kavárny Knihomol)

## **Seznam příloh**

**Příloha č. 1:** Kulturní akce v kavárně Kačaba

**Příloha č. 2:** Dotazníkové šetření

**Příloha č. 3:** Shrnutí a závěr dotazníkového šetření P3

## Příloha

### Příloha č. 1: Kulturní akce v Kavárně Kačaba



Zdroj: Kačaba, 2015

## Příloha č. 2: Dotazníkové šetření

# Průzkum současného stavu sociálního podnikání v ČR

Dobrý den,

tento dotazník byl vytvořen pro účely zhodnocení současné situace sociálního podnikání v České republice, a to pro bakalářskou práci, která je psaná pod Západočeskou univerzitou v Plzni fakultou ekonomickou.

V případě zájmu o závěry, které budou získány z tohoto dotazníku, můžete vyplnit svůj e-mailový kontakt a rádi vám výsledky dotazníkového šetření sdělíme.

Budeme rádi, pokud si najdete několik minut vašeho času a vyplníte tento krátký dotazník.

Vřele děkujeme

**\*Required**

### 1. E-mailový kontakt (v případě, že chcete být seznámeni s výsledky dotazníkového šetření):

.....

### 2. Region, ve kterém sociální podnik vykonává svou aktivitu: \*

*Mark only one oval.*

- Hlavní město Praha
- Jihomoravský kraj
- Ústecký kraj
- Středočeský kraj
- Zlínský kraj
- Olomoucký kraj
- Moravskoslezský kraj
- Plzeňský kraj
- Jihočeský kraj
- Královehradecký kraj
- Pardubický kraj
- Vysočina
- Karlovarský kraj
- Liberecký kraj

**3. Jaká je právní forma organizace: \***

Mark only one oval.

- družstvo
- o.p.s.
- spolek
- OSVČ
- s.r.o.
- jiné

**4. Rok založení podniku \***

.....  
*Example: 15 December 2012*

**5. Jaká je hlavní činnost podniku \***

Mark only one oval.

- Zahradnické služby, úpravy zeleně
- Údržba nemovitostí a úklidové práce
- Velkoobchod a maloobod
- Pohostinství a ubytování
- Potravinářství a výroba
- Kultura a rekreace
- Vzdělávání a školení
- Environmentální služby (recyklace odpadu aj.)
- Sociální a asistenční služby (např. péče o děti)
- Zpracovatelský průmysl
- Informační technologie a služby
- Jiné



**6. Jaká je vedlejší činnost podniku:***Mark only one oval.*

- Zahradnické služby, úpravy zeleně
- Údržba nemovitostí a úklidové práce
- Velkoobchod a maloobod
- Pohostinství a ubytování
- Potravinářství a výroba
- Kultura a rekreace
- Vzdělávání a školení
- Environmentální služby (recyklace odpadu aj.)
- Sociální a asistenční služby (např. péče o děti)
- Zpracovatelský průmysl

**7. S jakými znevýhodněnými skupinami spolupracujete: \****Tick all that apply.*

- Zdravotně postižené osoby
- Dlouhodobě nezaměstnaní
- Sociálně vyloučené skupiny
- Etnické menšiny
- Mládež a mladí dospělí v obtížné situaci
- Lidé pečující o rodinné příslušníky
- Lidé bez zázemí a po výkonu trestu
- Lidé se závislostmi
- Other: .....

**8. Vyberte prosím z následujících možností, jaké podněty/ jaké impulzy vedly k tomu, že organizace vznikla: \****Tick all that apply.*

- Nespokojenost s dosavadním stavem okolí
- Osobní zkušenost
- Iniciativa ze strany cílové skupiny
- Zkušenost z rodiny a blízkého okolí
- Zdál se to být dobrý nápad
- Other: .....

**9. Kolik zaměstnanců ( HPP + dohoda o pracovní činnosti + dohoda o provedení práce) v současné době zaměstnáváte: \****Mark only one oval.*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35

- 36  
 37  
 38  
 39  
 40  
 41  
 42  
 43  
 44  
 45  
 46  
 47  
 48  
 49  
 50 a více

**10. Jaký je trend v počtu zaměstnanců v posledních dvou letech: \***

*Mark only one oval per row.*

	výrazný pokles počtu zaměstnanců (6 a více)	spíše pokles počtu zaměstnanců (1-5)	stagnace (celý rok stejný počet zaměstnanců)	spíše nárůst počtu zaměstnanců (1-5)	výrazný nárůst počtu zaměstnanců (6 a více)
2014	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2015	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11. Jaké důsledky měly za následek nárůst počtu zaměstnanců:**

Vyplňte pouze v případě, že se v podniku počet zaměstnanců zvýšil.

*Tick all that apply.*

- Zvýšená dotace  
 Zvýšený prodej zboží a služeb  
 Zvýšení příjmu z členských poplatků  
 Nárůst přijatých grantů a darů  
 Přístup k bankovním úvěrům  
 Zadání zakázky veřejného sektoru

**12. Jaké důsledky měly za následek pokles počtu zaměstnanců:**

Vyplňte pouze v případě, že v podniku počet zaměstnanců poklesl.  
*Tick all that apply.*

- Snížení dotace
- Nižší odbyt zboží a služeb
- Snížení příjmu z členských poplatků
- Pokles z příjmů z přijatých grantů a darů
- Nedostupnost bankovních úvěrů
- Nedostatek zakázek veřejného sektoru

**13. Pokud zaměstnáváte osoby se zdravotním postižením, o který druh postižení se jedná:**

*Tick all that apply.*

- Tělesně
- Duševně
- Mentálně
- Kombinované
- Zrakové
- Sluchové

**14. Jaké jsou zdroje financování podniku: \***

*Tick all that apply.*

- Granty (např. strukturální fondy)
- Dotace
- Příspěvky ze zákona o zaměstnanosti
- Vlastní prostředky
- Půjčky a úvěry
- Sponzory a dary
- Členské příspěvky
- Other: .....

**15. Vyberte dva zdroje, které jsou pro podnik zásadní: \****Tick all that apply.*

- Granty (např. strukturální fondy)
- Dotace
- Příspěvky ze zákona o zaměstnanosti
- Vlastní prostředky
- Půjčky a úvěry
- Sponzory a dary
- Other: .....

**16. Jaký byl roční obrát podniku za poslední účetní období, tedy rok 2015 :**

Pokud nemáte údaje zatím zpracované prosím odpovězte až na následující otázku.

*Mark only one oval.*

- 0- 500 000
- 500 000- 1 000 000
- 1 000 000 - 1 500 000
- 1 500 000 - 2 000 000
- 2 000 000 - 2 500 000
- 2 500 000 - 3 000 000
- 3 000 000 - 3 500 000
- 3 500 000 - 4 000 000
- 4 000 000 - 4 500 000
- 4 500 000 - 5 000 000
- 5 000 000 - 5 500 000
- 5 500 000 - 6 000 000
- 6 000 000 a více

**17. Jaký byl roční obrat podniku za poslední účetní období, tedy rok 2014: \****Mark only one oval.*

- 0- 500 000
- 500 000- 1 000 000
- 1 000 000 - 1 500 000
- 1 500 000 - 2 000 000
- 2 000 000 - 2 500 000
- 2 500 000 - 3 000 000
- 3 000 000 - 3 500 000
- 3 500 000 - 4 000 000
- 4 000 000 - 4 500 000
- 4 500 000 - 5 000 000
- 5 000 000 - 5 500 000
- 5 500 000 - 6 000 000
- 6 000 000 a více

**18. Jaký je trend tržeb podniku: \****Mark only one oval.*

- Růst
- Stagnace
- Pokles

**19. Jaká je finanční situace podniku: \****Mark only one oval.*

- Podnik je ve ztrátě
- Podnik vykazuje vyrovnané hospodaření
- Podnik vykazuje přebytky v hospodaření, ty investuje zpět do podniku

**20. Zaměstnáváte osobu která vede marketing společnosti: \****Mark only one oval.*

- Ano
- Ne
- Marketing podniku je k v kompetenci osoby, která má na starost i jiné věci, které se týkají chodu podniku.
- Other: .....

**21. Jaké z následujících bodů jsou pro podnik nejvíce omezující (je nejtěžší se s nimi vypořádat): \****Tick all that apply.*

- Nedostatek financí
- Nedostatečný marketing
- Nedostatek času
- Problémy se zaměstnanci
- Nedostatek obchodních příležitostí
- Nedostatečná podpora ze strany veřejných institucí
- Nevyhovující podmínky nastavené ze strany bankovních institucí
- Nedostatečné legislativní zázemí
- Other: .....

Powered by



## 10. SHRUTÍ A ZÁVĚR

P3 – People, Planet, Profit o.p.s. uskutečnila v pořadí již třetí dotazování za účelem aktualizace dat a získání informací o situaci sociálních podniků v ČR. Sběr dat probíhal telefonicky prostřednictvím řízených rozhovorů a doplňkově také e-mailů v období mezi prosincem 2014 a červencem 2015. V rámci dotazníkového šetření byli kontaktováni podnikatelé, kteří se k sociálnímu podnikání hlásí a byli na základě svých charakteristik zapsáni do Adresáře sociálních podniků. Bylo provedeno 151 rozhovorů s vedoucími sociálních podniků pracujícími na území ČR. Došlo také k porovnání výsledků se dvěma předešlými šetřeními za účelem sledování trendů v oblasti sociálního podnikání.

Co se týče právní formy dotázaných sociálních podniků, na prvním místě byly společnosti s ručením omezeným (48 %), na druhém obecně prospěšné společnosti (25 %) a na třetím spolky (9 %). Pořadí nejčastějších právních forem dotazovaných podniků se za poslední tři roky nezměnilo. Podíl s.r.o. se zvýšil pouze o 3 %, zatímco podíl neziskových právních forem (součet o.p.s., o.s. a církevních právnických organizací) klesl o 4 %.

Většina (79 %) dotazovaných podniků mělo samostatnou právní subjektivitu a pouze 19 % z dotázaných podniků bylo součástí větší organizace.

Nejvíce obvolaných sociálních podniků bylo z Prahy (22 %). Druhý v pořadí jsou shodně Ústecký a Jihomoravský kraj (oba po 11 %) a na třetím místě se umístil Středočeský kraj (10 %).

Tak jako i v roce 2014, nejvíce dotazovaných podniků (24 %) působilo v oblasti zahradnických služeb, úpravy zeleně, údržby nemovitostí a úklidových prací. Na druhém místě se s 20 % umístily ostatní služby, na třetím místě byl s 18 % obecný prodej. O čtvrté místo se dělily s 15 % pohostinství a ubytování spolu s potravinářskou výrobou, obě tyto kategorie zaznamenaly oproti předešlým letům pokles.

Průzkum zjišťoval profil ředitelů/ředitelek sociálního podniku. Dvě třetiny z nich mají vysokoškolské vzdělání, jsou ve věku 30-49 let a mírně převažují muži nad ženami.

Pořadí podílu znevýhodněných cílových skupin, které dotazované sociální podniky v ČR zaměstnávají, se v posledních třech průzkumech nezměnilo. Jako i v předešlých letech, nejčastější cílovou skupinou byly se 64 procenty osoby se zdravotním postižením, i když jejich podíl pomalu klesá. Na druhém místě byly osoby, které jsou dlouhodobě nezaměstnané, jejich podíl narostl ve srovnání s rokem 2013 o 19 %. Třetí příčku si drží další nespecifikované sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené osoby.

Průzkum si také všiml druhu zdravotního postižení zaměstnanců sociálních podniků. Polovina z nich zaměstnává tělesně postižené osoby, na druhém místě jsou s 27 % zastoupena duševní onemocnění a na třetím místě s 24 % postižení mentální.

Sociální podniky zaměstnávají v průměru téměř třikrát více zaměstnanců ze znevýhodněných skupin oproti zaměstnancům "běžným". V sociálním podniku pracuje průměrně 13 osob znevýhodněných na trhu práce a jejich úvazek je srovnatelný s úvazkem "běžných" zaměstnanců sociálních podniků. Sociální podniky, které se zúčastnily dotazníkového šetření, zaměstnávají celkem 1724 znevýhodněných zaměstnanců. V období dvou let došlo k nárůstu průměrného počtu všech zaměstnanců o 2 a průměrného počtu znevýhodněných zaměstnanců o 3. Tyto údaje dokládají důležitou roli sociálních podniků při integraci osob znevýhodněných na trhu práce.



Průměrný roční obrat dotazovaných podniků v posledních 2 letech byl 4 514 541 Kč. Ve srovnání s dotazníkovým šetřením provedeným v roce 2013 došlo k nárůstu o více než 900 000 Kč. Co se týče zisku, 48 % dotazovaných sociálních podniků uvedlo, že v roce 2013 vykázalo zisk. V šetření z roku 2013 to uvedlo 40 % respondentů, došlo tedy k nárůstu o 8 %. Do vykazovaných zisků podniky započítávaly i dotace.

Zástupci sociálních podniků byli dotazováni, jak se jim v jejich podnikání daří. 57 % manažerů svou situaci vyhodnotilo kladně, 38 % průměrně a záporně jich odpovědělo pouze 5 %. Podíl kladných odpovědí stoupl o 9 % a u negativních odpovědí došlo k poklesu o 11%. Celkově tedy hodnotili dotazovaní sociální podnikatelé svou situaci lépe.

Respondenti byli dotazováni na 5 možných problémových oblastí: obecně nedostatek času, stav marketingu podniku, stav obchodu a zakázek, finanční situace podniku a ne/spokojenost se zaměstnanci. Nejčastěji zmiňovaným problémem byl nedostatek času, na který si stěžovalo tři čtvrtiny dotázaných. Na druhém místě byly s 63 % problémy v oblasti financí, na třetím místě s 55 % obchod a zakázky, na čtvrtém s 49 % marketing. Při porovnání s rokem 2014 vzrostl počet téměř všech uváděných problémů. Nedostatek času jako největší potíže uvedlo o 30 % více manažerů. U financí jim nejvíce vadila závislost na finanční podpoře z vnějšku, častěji také uváděli problémy týkající se obchodu, zakázek a marketingu.

Jako možnost vyřešení stávající situace byly dotazovaným nabídnuty 4 možné varianty: půjčka, poradenství, příspěvky na zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců a dotace. Bylo možno zvolit více odpovědí naráz. Více než dvě třetiny respondentů uvedlo, že by jim pomohla dotace, téměř stejný počet dotazovaných by ocenilo příspěvek na zaměstnávání znevýhodněných osob, 43 % by uvítalo poradenství a o půjčku by mělo zájem 24 % respondentů. Ve srovnání s rokem 2014 naprosto zásadně vzrostla potřeba čerpání příspěvků na zaměstnávání znevýhodněných zaměstnanců, a to o 43 %. Pomoc prostřednictvím dotací by uvítalo o 18 % více dotázaných, o stejné procento také vzrostla potřeba půjček.

Vzhledem k připravovanému zákonu o sociálním podnikání byli sociální podnikatelé dotazováni, zda cítí jeho potřebu. 80 % z nich odpovědělo, že by zákon měl existovat, a to především z důvodu přesnějšího vymezení pojmu "sociální podnik". Respondenti se většinou shodli na tom, že by to mimo jiné pomohlo vyčistit trh od podniků zneužívajících toto označení a že by legislativní definice mohla přinést lepší porozumění ze strany nejen obchodních partnerů, ale i širší veřejnosti. 58 % si myslelo, že by měl vzniknout orgán pro kontrolu dodržování podmínek sociálního podnikání, neměl by však přinést pro samotné podnikatele zbytečně velkou administrativní zátěž.

Z výše uvedených výsledků je vidět, že sociální podnikatele na jednu stranu trápí závislost na veřejných zdrojích, na druhou stranu se ale bez nich neobejdou. Dvě třetiny dotazovaných sociálních podniků čerpalo dotace na rozjezd ze strukturálních fondů a postupně se učí fungovat bez nich. Roste potřeba čerpání příspěvků z Úřadu práce na zaměstnávání znevýhodněných osob, která jim alespoň částečně kompenzuje vyšší náklady s tím spojené. To, že šetření zaznamenalo velký nárůst problému spojených s podnikáním, lze interpretovat tak, že si sociální podnikatelé více uvědomují realitu podnikatelského prostředí a učí se fungovat na běžném trhu. Je třeba pomoci jim oprostit se od závislosti na dotacích, nastavit funkční příspěvky na zaměstnávání znevýhodněných osob a připravit pro ně vhodné finanční nástroje ve formě úvěrů a záruk, což by mělo být provázáno s jejich přípravou na to, aby byli připraveni na vstup investora. Průzkum prokázal i přes všechny výše uvedené problémy důležitou a stále rostoucí roli sociálních podniků při integraci osob znevýhodněných na trhu práce.

## **Abstrakt**

BURIANOVÁ, Věra. Specifika sociálního podniku. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 60s., 2016-04-18

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

Tato bakalářská práce je zaměřena na sociální podnikání v České republice. V úvodní části bakalářské práce jsou vymezeny základní pojmy: sociální ekonomika, subjekty sociální ekonomiky, sociální podnikání, sociální podnik a sociální integrační podnik. Druhá část bakalářské práce je věnována představení společnosti MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. s akcentem na charakteristiku podniků Kačaba, Zdravá svačina a Knihomol. Dále jsou na podniku Kačaba popsány vlastnosti sociálního integračního podniku. Následující část práce se zabývá vyhodnocením dotazníkového šetření a vybrané výstupy dotazníku komparuje s podnikem Kačaba. Na základě závěrů této komparace a informací získaných prostřednictvím managementu zkoumaného sociálního podniku, jsou navrženy opatření pro další pozitivní rozvoj podniku Kačaba.

## **Abstract**

BURIANOVÁ, Věra. Specifics of social enterprise. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia, 60 pgs., 2016

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

This Bachelor thesis is focused on social business in the Czech Republic. The first part of the bachelor thesis familiarizes the reader with definitions of fundamental terms as social economy, subjects of social enterprise and social integration enterprise. The second part relates to introduction of social enterprise MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s. with an emphasis on enterprises Kačaba, Zdravá svačina and Knihomol. In the bachelor thesis there are described properties why enterprise Kačaba is the social enterprise and as well the social integration enterprise. The main purpose of this bachelor thesis is to evaluate questionnaire survey and to confront selected parts with the social enterprise Kačaba. The conclusion is devoted to proposals that could help in its further positive progress and development. The proposals are based on information sourced enterprise management and also on conclusions of the comparison.