UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Klára Čížková

Sociální podniky v Praze

Komunikace podnikání se sociálním prospěchem

Diplomová práce

Vedoucí práce: **Ing. Ondřej Matyáš, Ph.D.**

Praha 2013

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu. Současně dávám svolení k tomu, aby tato práce byla zpřístupněna v příslušné knihovně UK a prostřednictvím elektronické databáze vysokoškolských kvalifikačních prací v repozitáři Univerzity Karlovy a používána ke studijním účelům v souladu s autorským právem. Zároveň prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 13.12.2012 Klára Čížková

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Ondřeji Matyášovi, Ph.D. za odborné vedení a PhDr. Tereze Pospíšilové, MA., Ph.D. za konzultaci. V neposlední řadě patří velký dík celé rodině za podporu a pomoc nejen při psaní této práce.

OBSAH

1 Úvod ... 1
2 Sociální podnikání ... 3
2.1 Sociální ekonomika ... 3
2.2 Myšlenkové proudy v rámci sociálního podnikání ... 4
2.3 Definice EMES ... 5
2.4 Definice sociálních podniků v České republice ... 8
2.4.1 Sociální firmy ... 10
2.5 Legislativa a finance ... 13
3 Marketing ... 16
3.1 Sociální marketing ... 17
4 Marketingový mix ... 19
4.1 E-marketing mix ... 20
4.1.1 Produkt ... 21
4.1.2 e-produkt ... 22
4.1.3 Place, místo ... 22
4.1.4 e-place, e-místo ... 23
4.1.5 Price, cena ... 23
4.1.6 e-price ... 24
4.1.7 Propagace ... 24
4.1.7.1 Reklama ... 26
4.1.7.2 Public relations ... 26
4.1.7.3 Přímý marketing ... 27
4.1.7.4 Podpora prodeje ... 27
4.1.8 e-propagace ... 27
4.2 Sdílený marketing ... 28
4.3 Guerilla marketing ... 29
5 Výzkum ... 30
6 Metodologie ... 31
6.1 Dotazníky pro sociální podniky ... 34
6.1.1 Důvody pro založení sociálního podniku/firmy ... 35

6.1.2 Komunikace ... 37
6.1.3 Komunikace podstaty sociálních podniků/firem - klady a zápory ... 37
6.1.4 Komunikační kanály pro cílové skupiny sociálních podniků/firem ... 39
6.1.4.1 Zaměstnanci ... 39
6.1.4.2 Zákazníci ... 40
6.1.4.3 Veřejnost ... 41
6.1.4.4 Veřejná správa/místní samospráva ... 42
6.1.4.5 Firmy ... 42
6.1.5 Zastřešující organizace ... 44
6.1.6 Zájem o výzkum ... 44
6.2 Obsahová analýza ... 45
6.2.1 Webové stránky ... 45
6.2.2 Výroční zprávy ... 46
6.2.1 Webové stránky ... 47
Proměnné ... 47
6.2.2Výroční zprávy ... 47
Proměnné ... 47
6.3 Dotazníky pro veřejnost ... 50
6.4 Rozhovor s konzultantkou organizace NESsT ... 58
6.5 Dominantní témata výzkumu ... 64
7 Závěr ... 66
Literatura ... 68
Přílohy ... 76

ABSTRAKT

Diplomová práce pojednává o sociálních podnicích a jejich využití marketingových nástrojů pro jejich komunikaci. V první části diplomové práce je vymezena oblast, ve které se sociální podniky a sociální firmy v České republice pohybují, včetně legislativního prostředí. Jelikož se jedná o relativně nový koncept, tak jsou zde odkazy na přístupy a inspiraci ze zahraničí. Část práce věnovaná marketingu představuje možné přístupy k marketingové prezentaci a celkové komunikaci sociálních podniků a sociálních firem. Snahou byl přehled možných způsobů jejich komunikace směrem k jejich cílovým skupinám.

Samotný výzkum je zaměřen na komunikaci sociálních podniků z několika úhlů. Jednak se jedná o pohled samotných subjektů sociálních ekonomiky, představené prostřednictvím dotazníku a obsahové analýzy webových stránek a výročních zpráv. Dále je zde prezentován pohled organizace NESsT, která se věnuje tématice sociálního podnikání. Poslední pohled na sociální podniky a sociální firmy a jejich komunikaci tvoří dotazníkové šetření u vybrané části veřejnosti.

ABSTRACT

The diploma thesis focuses on social enterprises and their use of marketing tools for their communication. In its first part the field where they operate within the Czech Republic is laid out including the legislative setting. Since the concept is relatively new here, approaches and inspiration from abroad are a cited. The part dedicated to marketing introduces different approaches to marketing presentations and to the overall communication of social enterprises and social firms. The outcome of this was to portray the possibilities of their communication with their target audiences.

The research itself looks at the communication of social enterprises from several viewpoints. First of all it aims to show the approach taken by the subjects of social economy themselves. This is done through questionnaires and content analysis of documents. Also the view on the matter is expressed through an interview with a consultant of NESsT, an organization which deals with the theme of social entrepreneurship. The last angle, which is represented by a questionnaire for a selected segment of the public looks at their view of social enterprises and firms and their communication.

KLÍČOVÁ SLOVA

Sociální ekonomika, sociální podnikání, sociální podnik, sociální firma, marketingový mix, sociální marketing, obsahová analýza, veřejné zakázky

1 ÚVOD

Sociální podnikání nebo “caring capitalism“, kapitalismus s lidskou tváří, (Hibbert, Hogg, Quinn, 2002: 289) je jedním ze způsobů, jak zajistit inovativní formy řešení některých palčivých problémů dnešní společnosti. Sociální podniky mohou pomoci s tématy jako je zaměstnanost znevýhodněných na otevřeném trhu práce, rozvoj komunit nebo ochrana životního prostředí.

Sociální podnikání není samo o sobě způsobem řešení všech problémů, se kterými se jako společnost potýkáme. Některé potřeby nadále svým rozsahem zůstanou v gesci států a jiné budou spadat svými vlastnostmi do sféry nestátních neziskových organizací. Zůstává zde přesto velké pole působnosti, kde se mohou sociální podniky uplatnit. Sociální podnikání je o vyvíjení ekonomické činnosti v rámci snahy o dosažení sociálního cíle. Pokud není dosaženo prvního, je složitější dosáhnout druhého. Záleží to na jejich inovativním přístupu a v neposlední řadě na způsobu jejich komunikace s příslušnými cílovými skupinami. Právě tato oblast mě zajímá v kontextu sociálních podniků.

Marketing je způsob, jak o sobě komunikovat. Může se jednat o komunikaci skrz marketingový mix, který zahrnuje jak samotnou propagaci, tak i umístěním podniku a cenovou politiku, kterou subjekt provozuje. Stejně tak i výrobek nebo služby mají schopnost komunikovat.

V dnešní době je stále relevantnější komunikace přes online a digitální média. Tento trend se týká i komunikace sociálních podniků. Využívaná média a mediální obsahy by měly odrážet specifičnost sociálních podniků. Jestli se tak děje a jestli je vůbec žádoucí, aby se tímto způsobem vymezovaly, je jedním z předmětů diplomové práce.

Výzkum, který se zabývá komunikací sociálních podniků, jsem nahlížela z několika úhlů. Za prvé se jednalo o poznatky, které o sobě poskytly sociální podniky nebo dokumenty zveřejněné těmito subjekty. Výslovně se nejednalo o výzkum, který by byl veden marketingovou terminologií. Vycházela jsem z premisy, že know how sociálních podniků v této oblasti nemusí být na profesionální úrovni a výzkum takto úzce vymezený by mohl snížit jejich ochotu a případně i schopnost na otázky zodpovědět. Z jejich odpovědí bylo možné příslušné kategorie vyvodit.

Dotazníky určené pro vybranou skupinu veřejnosti, byly způsobem jak zjistit, co o komunikaci sociálních podniků vědí ti, kteří by mohli být, nebo už jsou jejich zákazníky. Měly tedy doplnit, případně upravit pohled na sociální podniky.

Rozhovor s představitelkou organizace NESsT, vnesl do výzkumu expertní pohled organizace, která se této tématice u nás věnuje již od roku 2001. Zkušenosti organizace NESsT z oblasti sociálních podniků sloužily k doplnění obrazu jejich komunikace a doporučení do budoucna.

V rámci diplomové práce budu používat termín sociální podnik pro obecné označení subjektů sociální ekonomiky. Užší vymezení sociální podnik/firma nebo označení sociální firma budu užívat v případě, že se samotný podnik k tomuto termínu hlásí.

2 SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ

V rámci popisu sociálního podnikání je třeba blíže vymezit sektor ekonomiky, kam sociální podniky patří. I zde panuje nejednoznačnost používaných termínů. Někteří autoři používají termín třetí sektor, občanský sektor a jiní pojmy jako solidární nebo sociální ekonomika. Často se jedná o místní označení, která vyplývají z historie používání daného termínu (Skovajsa a kol., 2010: 291). O bližší rozklíčování těchto překrývajících se termínu se pokoušejí ve svých publikacích Skovajsa a Potůček, kteří uvádějí pojmy dobrovolnický sektor, nevládní sektor nebo nezávislý sektor (Skovajsa a kol., 2010: 32-34; Potůček, 2005:155).

2.1 SOCIÁLNÍ EKONOMIKA

Různá označení se váží na kontext, v kterém je různí autoři používají. Pro vyjádření protiváhy k sektoru veřejnému a sektoru tržnímu se můžeme setkat s názvem třetí sektor. Tam, kde se snaží autoři vystihnout různorodost zapojení lidí do aktivit mimo veřejný a tržní sektor, se často mluví o občanském sektoru, který v sobě obsahuje étos aktivního občanství, které zahrnuje obecně i vzájemně prospěšné aktivity.

V případě kontextu sociálních podniků se jeví jako nejpřiléhavější termín sociální ekonomika, který odkazuje k vyvíjení soustavné ekonomické činnosti těchto subjektů. V České republice se jedná o relativně málo rozšířené označení. Jedním z důvodů může být právě nízké povědomí o specifických formách sociálního podnikání.

Sociální ekonomika a organizovaná občanská společnost se protíná v mnoha svých formách. Jelikož ale sociální ekonomika obsahuje i formy mimo organizovanou občanskou společnost jako jsou družstva a další nové typy subjektů sociálních podniků, tak se k využití termínu sociální ekonomiky někteří přiklání, jako ke komplexnějšímu vyjádření reality (Skovajsa a kol., 2010: 291).

Sociální ekonomika je definovaná prostřednictvím typů svých subjektů, kterými jsou „i přes rozdíly dané platnou legislativou jednotlivých zemí“ družstva, asociace vzájemné

společnosti a nadace (Dohnalová, 2006: 17). Tento přístup se označuje za právně institucionální a krom těchto 4 pilířů sociální ekonomiky také zahrnuje formy sociálních podniků, které vycházejí se specifik národních legislativ.

Normativní přístup k sociální ekonomice ji definuje přes její charakteristiky. Typické vlastnosti sociální ekonomiky zdůrazňují propojení ekonomických, sociálních a environmentálních složek, tzv. trojího prospěchu (triple bottom line) (Dohnalová, 2006: 17). Tato hlediska byla východiskem i pro stanovování principů sociálních podniků v České republice v rámci pracovní skupiny definice Tematické sítě pro rozvoj sociální ekonomiky **(**TESSEA).[i]

2.2 MYŠLENKOVÉ PROUDY V RÁMCI SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ

Sociální podnikání není zcela nový fenomén. Koncept sociálního podnikání se v Evropě a ve Spojených státech zakořenil v 70. a 80. letech dvacátého století (Kerlin 2009: xii). V rámci myšlenkových proudů na obou kontinentech se setkávají různé přístupy k vnímání smyslu sociálních podniků a jejich role ve společnosti. V Americe lze mluvit o dvou směrech uvažování o sociálních podnicích. Jeden v rámci zajištění zdrojů vlastním příjmem- Earned Income School of Thought nebo také Social Enterprise School a druhý v prosazování sociálních inovací-Social Innovation School of Thought (Dohnalová, Průša a kol., 2011: 30; Madill, Ziegler, 2012: 3). [ii]

První přístup je založen na premise, že organizace občanského sektoru budou v rámci svých aktivit řídit sociální podnik a zisky z něj půjdou na zajištění programů nebo chodu "mateřské" organizace. Tímto směrem se například ubírají Dobročinné obchody Sue Ryder.[iii]

Druhý americký přístup je postaven na myšlence, že sociální podniky mají „zakládat nové a lepší způsoby řešení sociálních problémů nebo naplňovat sociální potřeby"[iv] ve

[i] názorová platforma, jejímž účelem je prosazování konceptu sociální ekonomiky a sociálního podnikání v podmínkách České republiky

[ii] http://www.caseatduke.org/articles/0806knowledge/index.html

[iii] http://www.sue-ryder.cz/dobrocinne-obchody.html

[iv] http://www.caseatduke.org/articles/0806knowledge/index.html

společnosti. Vyzdvihuje také sociální podnikatele jako inovátory, kteří mají na trh přijít s novými nebo kvalitativně jinými službami, objevovat nové organizační struktury, nové trhy, přijít s novými základními výrobními faktory nebo metodami výroby (Dohnalová, 2006: 17). [v]

Evropské pojímání sociálních podniků je více spojeno s myšlenkou rozvoje demokratických hodnot. Je zde také větší zapojení do sociální ekonomiky jakožto „nositele institucionálních změn“ (Dohnalová, 2006: 17). Můžeme také pozorovat, že v Evropě se prosazují sociální podniky stylu WISE, tady pracovně integrační sociální podniky (work integration social entreprise). Tento typ sociálních podniků bývá v některých kontextech označován jako sociální firma (Davister, Defourny, Gregoire, 2004: 3-5). [vi] Sociální podniky typu WISE jsou jedním ze způsobů snižování nezaměstnanosti znevýhodněných skupin obyvatel. Mezi ty se řadí lidé s postižením, migranti, bezdomovci, etnické menšiny, toxikomani, ale i matky samoživitelky nebo děti ze sociálně slabých rodin.

Je také možné vnímat rozdíl v přístupu k finančnímu zajištění fungování sociálních podniků. Zatímco v Americe jsou sociální podniky tlačeny k finanční soběstačnosti, v Evropě jsou sociální podniky financovány z různých zdrojů. Částečně ze své činnosti, ale také z veřejných zdrojů ve formě dotací nebo grantů a darů (Kerlin 2009: xii).

2.3 DEFINICE EMES

Jednotná definice sociálních podniků díky jejich rozmanitosti neexistuje. V rámci EMES, sítě vědeckých institucí pro studium sociální ekonomiky, které vzniklo v roce 1996, byly na základě empirického výzkumu stanovené konkrétní vlastnosti, které by měly sociální podniky mít. Konkrétněji byla tato kritéria rozvedena po výzkumu sociálních podniků v patnácti státech Evropské unie. Kritéria se dělí na ekonomická a sociální a souhrn všech těchto kritérii definuje ideální typ sociálního podniku (Borzaga, Defourny, 2001: 383).

[v] https://www.ashoka.org/social_entrepreneur

Ekonomické hledisko je zastoupeno čtyřmi kritérii. Sociální podniky jsou zaprvé definovány svou vlastností produkovat zboží nebo poskytovat služby. Pokud se organizace věnuje například aktivitám, kde nevyvíjí ekonomickou činnost, tak nemůže být považovaná za sociální podnik.

Za druhé sociální podniky musí být vysoce autonomní. Jak uvádí Dohnalová, Průša a kolektiv „nejsou (však) přímo ani nepřímo řízeny veřejnými institucemi nebo jinými organizacemi (svazy, soukromými firmami)“ (Dohnalová, Průša a kol., 2011: 33). Sociální podniky však dle kritérii navržených v rámci výzkumu EMES mohou být do určité míry ekonomicky závislé na veřejných dotacích. Navázání rozpočtů sociálních podniků na granty můžeme pozorovat u většiny sociálních podniků v České republice. Jedná se většinou o granty na rozjezd podnikání, ale podmínka týkající se udržitelnosti podniku, znamená závazek ze strany sociálních podniků a tak praktické omezení jejich nezávislosti.[vii]

Třetí ekonomické hledisko je podstupování a přijímání ekonomických rizik sociálními podniky. Toto hledisko spíše srovnává sociální podniky s fungováním veřejných institucí, které podobné riziko nenesou. I tradiční nestátní neziskové organizace totiž přebírají riziko za svou činnost. Mají často své fundraisery pro získávání finančních zdrojů na své programy a například při nesplnění dotačních podmínek musí finance vrátit.

Čtvrté kritérium se týká skutečnosti, že alespoň minimální podíl práce musí být placený. Dobrovolníci se samozřejmě mohou podílet na chodu sociálního podniku, ale alespoň někdo musí za svou práci v sociálním podniku být placen.

Sociální hledisko, které má být naplňované ze strany sociálních podniků má vymezených pět kritérií.

První je lokální rozměr sociálního podnikání. Jedná se o jakýsi oboustranný vztah mezi sociálním podnikem a komunitou, kde funguje. Většina zakladatelů sociálních podniků/firem začíná podnikat tam, kde důvěrně znají prostředí. A to jak podstatu problému, tak lidi z příslušné komunity. Je pak snadnější vytipovat oblast, v které by sociální podnik mohl fungovat. Sociální podnik by měl být soběstačnou organizací, a aby se jí mohl stát, musí

---

vii http://www.ceskatelevize.cz/program/pokr/?idp=10267473861&page=archiv&id_porad=166&id_porad_obsah=999

odpovídat svým zaměřením potřebám prostředí, ve kterém se nachází. Tedy nejen že sociální podnik těží z ukotvení v rámci komunity, ale současně by ji měl i rozvíjet (Shaw, Carter: 418-434).

Druhé hledisko se týká kolektivního rozměru sociálních podniků. Mělo by se jednat o iniciativu, která odráží potřeby určité skupiny. Například se může jednat o lidi, kteří mají nějakou společnou zkušenost a rozhodli se ji řešit pomocí subjektu sociální ekonomiky. V praxi vede sociální podnik pouze část těchto lidí, ale prvotní impulz má vzejít z kolektivního rozhodnutí.

Třetí hledisko částečně souvisí s předešlým a také se týká lidí v rámci sociálních podniků. Jedná se o to, že řízení sociálních podniků je demokratické a nesouvisí s velikostí vkladu vloženého do podniku. Je to princip, který Dohnalová definuje jako „jeden člen, jeden hlas“ (Dohnalová in Skovajsa a kol, 2010: 296). Jde tedy o převládnutí sociálního hlediska nad čistě kapitálovým.

Zapojení svých zaměstnanců a případných partnerů do řízení podniku je další vlastnost, kterou by měl v ideálním případě sociální podnik naplňovat. Část sociálních podniků se zabývá integrací znevýhodněných skupin obyvatelstva na pracovní trh tím, že je zaměstnává na tzv. tréninkových pracovištích. Bylo by tedy protichůdné, aby se k daným zaměstnancům chovali paternalisticky a nezapojovali je do chodu podniku. Postoj zaměstnanců se tedy může projevit nejen na poskytovaných službách, ale i na způsobu jejich prezentace.

Poslední kritérium souvisí s omezením přerozdělování zisku mezi podílníky. Ani toto kritérium není vždy stoprocentně naplňované všemi sociálními podniky. Jako příklad uvádí výzkum EMES družstva v některých zemích (Borzaga, Defourny, 2001: 5). V ideálním případě by měl sociální podnik svůj případný zisk reinvestovat do svého chodu. Mohou je použít například na navyšování svých kapacit na jimi poskytované služby, ale i na navýšení platů svých zaměstnanců nebo náklady spojené s ostatním provozem organizace, případně vytvářet disponibilní zdroj financí pro organizaci, kterou má svou činností podporovat (Skovajsa a kol., 2010: 295; Dohnalová, Průša a kol., 2011: 30).

2.4 DEFINICE SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ V ČESKÉ REPUBLICE

Definice sociálního podniku v České republice rovněž vychází z popisu jeho vlastností. Jedná se o souhrn vlastností z ekonomické, sociální a environmentální oblasti. Není vyžadováno naplnění všech popsaných vlastností, ale pro označení se za sociální podnik vyžaduje splnění určitého stanoveného minima, které je považované za jádro subjektů sociální ekonomiky. Na formulaci definice se podíleli členové pracovní skupiny definice TESSEA, kteří zastupují akademickou obec, střešní instituce sociálních podniků a zástupce neziskové sféry.[viii]

Jelikož definice je komplexnější a vystihuje více hledisek, uvádím přepis celé definice v Tabulce č. 1. Upravuje šest charakteristik, které musí sociální podniky naplňovat, aby za ně mohly být považovány.

Z principu sociálního prospěchu se jedná o charakteristiky, které souvisí s provozováním činností, které jsou vzájemně nebo obecně prospěšné. Mohou mít cíle, které směřují k naplňování potřeb společnosti nebo její části. Mělo by se také jednat o iniciativu občanů, tedy “grassroots“ iniciativu, která problémy řeší přístupem zdola.

[viii] http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Spolecenska_odpovednost/Spolecenska_odpovednost/Prilohy/principy_soc_podniku.pdf 4

Tabulka č. 1

PRINCIPY SOCIÁLNÍHO PODNIKU

Principy sociálního podniku	**1. Sociální prospěch**	**2. Ekonomický prospěch**	**3. Environmentální a místní prospěch**
Charakteristiky	a/ provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí b/ demokratické rozhodování c/ založen z iniciativy občanů	a/ případný zisk je používán přednostně pro rozvoj soc. podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů b/ vykonávání soustavné ekonomické aktivity c/ nesení ekonomických rizik d/ nezávislost na veřejných či soukromých institucích e/ alespoň minimální podíl placené práce f/ možnost vícezdrojového financování	a/ uspokojování přednostně místních potřeb a využívání přednostně místních zdrojů b/ zapojení důležitých aktérů do činnosti sociálních podniků c/ podporování smyslu pro sociální zodpovědnost na místní úrovni d/ inovativní přístup a řešení e/ zohledňování environmentálních aspektů

Zdroj: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Spolecenska_odpovednost/Spolecenska_odpovednost/Prilohy/principy_soc_podniku.pdf

Principy ekonomického prospěchu jsou definovány vlastnostmi, jako je reinvestování případného zisku zpět do sociálního podniku nebo na účely spojené s naplňováním veřejně prospěšných cílů. Sociální podnik musí také vyvíjet soustavnou ekonomickou činnost, aby mohl nést toto označení.

Charakteristiky principu environmentálního a místního prospěchu jsou zastoupeny podmínkou plnění lokálních potřeb a to za využití lokálních zdrojů. Může se jednat jak o

zaměstnance, tak o využívané suroviny. Aktivity sociálních podniků by se nejen neměly negativně projevovat na životním prostředí, ale měly by je reflektovat a zohlednit.

Je samozřejmě otázkou, kdo bude naplňování definice kontrolovat, jelikož statut sociálního podniku není nikde legislativně ukotven. Těžko lze mluvit o vymáhání přítomnosti těchto znaků po subjektech, které se samy rozhodnou za sociální podnik či firmu označit. Jelikož se ale jedná o definici, která vznikala ve spolupráci zástupců výše zmíněných oblastí, lze usuzovat, že kdyby byl statut sociálních podniků v budoucnosti postaven na nějaké definici, jednalo by se pravděpodobně o velmi podobné vymezení.

2.4.1 SOCIÁLNÍ FIRMY

Některé sociální podniky se označují za sociální firmu. Sociální firmy jsou považovány za užší vymezení subjektů sociální ekonomiky, které zaměstnávají sociálně znevýhodněné osoby na trhu práce. Jde o jejich zaměstnávání společně s lidmi, kteří znevýhodnění nejsou a tak dochází k jejich integraci (Price, 2008: 16). Jedná se o označení, které se rozšířilo z Velké Británii a i u nás se tímto označením můžeme setkat.[ix] Na webových stránkách Social Firms UK jsou uvedené hlavní hodnoty a vlastnosti, které musí subjekty naplňovat, aby byly považované za sociální firmy. Platforma sociálních firem v ČR přejímá tento způsob definování sociálních firem a uvádí je na svých webových stránkách. Jedná se o tři hlavní hodnoty.[x] [xi]

I. Podnikání (Enterprise)
Sociální firmy jsou podniky, které kombinují tržní orientaci se sociálními cíli.

II. Zaměstnávání (Employment)
Sociální firma vytváří pracovní prostředí, které zajišťuje zaměstnancům podporu, příležitost a smysluplnou práci.

[ix] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=43&sessid=a7f190ac8f2379ade1089a03ea490df7

[x] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=43&

[xi] http://www.socialfirmsuk.co.uk/about-social-firms/what-social-firm

III. Integrace/soběstačnost (Empowerment)

Sociální firma přispívá k sociální a ekonomické integraci postižených lidí skrze jejich zaměstnávání. Klíčovým nástrojem k tomuto cíli je posílení ekonomické soběstačnosti prostřednictvím vyplácení tržních mezd všem zaměstnancům

Platforma sociálních firem v ČR je volné sdružení právnických a fyzických osob se sídlem v České republice a sdružuje několik subjektů sociálního podnikání, které se hlásí k definici a standardům sociální firmy. Definice i standardy pro sociální firmy fungující v České republice, byly vypracovány v rámci projektu Rozvoj sociální firmy, který trval od roku 2005 do roku 2008 a byl realizován v rámci programu Iniciativy Společenství Equal. Cílem programu bylo ověřování a prosazování nových prostředků proti všem formám diskriminace a nerovností na trhu práce.[xii]

Přijatá definice sociálních firem v rámci Platformy sociálních firem v ČR je uvedena na jejich webových stránkách. Uvádí, že „Sociální firma je konkurenceschopný podnikatelský subjekt působící na běžném trhu, jehož účelem je vytvářet pracovní příležitosti pro osoby výrazně znevýhodněné na trhu práce a k tomu jim poskytovat přiměřenou pracovní a psychosociální podporu“.[xiii] Zmíněná definice se objevuje i na webových stránkách některých sociálních firem v České republice.

Jako skupiny obyvatel, které jsou znevýhodněné na trhu práce, zde jsou vyjmenovány:

- osoby se zdravotním postižením,
- osoby do 25 let věku
- absolventi vysokých škol po dobu 2 let po úspěšném ukončení studia, nejdéle však do 30 let věku
- těhotné ženy, kojící ženy a matky do devátého měsíce po porodu
- osoby pečující o dítě do 15 let věku
- osoby starší 50 let věku
- osoby, které jsou vedeny v evidenci uchazečů o zaměstnání déle než 6 měsíců

[xii] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=8&lang=cz

[xiii] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=12&lang=cz

- osoby, které potřebují zvláštní pomoc; těmito osobami se rozumí zejména fyzické osoby, které se přechodně ocitly v mimořádně obtížných poměrech nebo které v nich žijí
- osoby společensky nepřizpůsobené
- osoby po ukončení výkonu trestu odnětí svobody
- osoby ze sociokulturně znevýhodněného prostředí

Na webových stránkách občanského sdružení Fokusu Praha, které je spoluzakladatelem Platformy sociálních firem v ČR, je možné nalézt definované standardy sociálních firem. Standardy jsou rozdělené pod tři výše zmiňované pilíře, které odráží hodnoty propagované Social Firms UK, které byly výše citované.[xiv] K naplňování standardů se zavazují všechny sociální firmy, které jsou členy Platformy sociálních firem v ČR.[xv]

Pilíř	**Standardy**
DEFINICE	1 – Poslání sociální firmy
I. PODNIKÁNÍ	2 – Podnikání
	3 – Financování
	4 – Provoz sociální firmy
	5 – Informovanost a prezentace
II. ZAMĚSTNÁVÁNÍ	6 – Znevýhodnění zaměstnanci
	7 – Pracovní smlouvy a mzdy
	8 – Etické principy a vnitřní komunikace
	9 – Organizační struktura

[xiv] http://www.socialnifirmy.cz/getdoc.php?id=459&sessid=a7f190ac8f2379ade1089a03ea490df7

[xv] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=10&lang=cz

III. PODPORA	10 – Adaptace
	11 – Udržení
	12 – Profesní rozvoj
	13 – Spolupráce sociální firmy

2.5 LEGISLATIVA A FINANCE

Legislativní úprava jednotlivých forem sociálních podniků není jednotná a to jak v zahraničí, tak v České republice. Pokud zůstaneme u právního prostředí České republiky, tak nelze mluvit o snaze legislativně ukotvit statut sociálních podniků/firem. Dnes tak můžeme najít subjekty, které se dobrovolně hlásí k tomu, že jsou sociálními podniky, ale nemají stejnou právní formu. Může se jednat o obecně prospěné společnosti (o.p.s.), občanská sdružení (o. s.), družstva, ale i o společnosti s ručením omezeným (s.r.o.).[xvi]

Lze namítat, že každá právní forma může mít specifické výhody pro sociální podnikání, ale zároveň to vytváří komplikace. Některé právní formy mohou mít omezení v přístupu ke grantům (s.r.o.), jiné zase méně přísné zákonné povinnosti, jak zveřejňovat některé skutečnosti. Občanská sdružení například nemají povinnost předkládat výroční zprávu. Kvůli tomu se mohou jevit jako finančně netransparentní. V nově přijatém Občanském zákoníku, který vstoupí v účinnost 1. ledna 2014, se názvy některých právnických osob změní a s tím i některé jejich povinnosti.[xvii]

Sociální podniky sice nejsou legislativně ukotveny, ale například v zákoně o zaměstnanosti je možné najít prvky, které pro ně lze využít. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, spadající do působnosti Ministerstva práce a sociálních věcí, odkazuje na podporu zaměstnavatelů, kteří zaměstnávají osoby se zdravotním

[xvi] http://www.ceskatelevize.cz/program/pokr/?idp=10267473861&page=archiv&id_porad=166&id_porad_obsah=999

[xvii] http://www.novy-obcansky-zakonik.cz/cely-text-zneni-online-ucinne-1-1-2014/

postižením. Mají podle § 8a právo na „příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením“.[xviii]

Úřady práce také mohou poskytnout příspěvky na zřízení a provoz některých pracovních míst, které jsou určeny pro výše popsané skupiny osob. Jedná se například o chráněná pracovní místa, společensky účelná místa nebo veřejně prospěšné práce.[xix]

Zaměstnavatelé, kteří mají více jak 50 procent svých zaměstnanců tvořených osobami se zdravotním postižením (OZP), mohou nabízet náhradní plnění. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, zaměstnavatelům s více než 25 zaměstnanci v pracovním poměru stanovil povinnost zaměstnávat tzv. povinný podíl (v současnosti 4%) osob se zdravotním postižením. Firmy, které tuto povinnost nesplní a nechtějí provádět odvod do státního rozpočtu, mají možnost si zajistit služby od sociálních firem, který podmínku více jak 50 procent zaměstnanců v režimu OZP mají. Část třetí, Hlava IV, § 81 stanoví:

(3) *Zaměstnavatelé a osoby samostatně výdělečně činné uvedení v odstavci 2 písm. b) mohou pro účely splnění povinnosti uvedené v odstavci 1 poskytnout v kalendářním roce své výrobky a služby nebo splnit zadané zakázky pouze do výše odpovídající 36násobku průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předcházejícího kalendářního roku za každého přepočteného zaměstnance se zdravotním postižením zaměstnaného v předchozím kalendářním roce. O poskytnutém plnění jsou zaměstnavatelé povinni vést evidenci, která obsahuje identifikační údaje odběratele a cenu dodaných výrobků, služeb nebo zadaných zakázek bez daně z přidané hodnoty.*

(4) *Pro zjištění celkového počtu zaměstnanců, celkového počtu zaměstnanců, kteří jsou osobami se zdravotním postižením, a povinného podílu je rozhodný průměrný roční přepočtený počet zaměstnanců.*

[xviii] http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=0&idBiblio=58235&recShow=9&fulltext=&nr=435~2F2004&part=&name=&rpp=15#parCnt

[xix] Zákon 435/2004 Sb. Část pátá, Hlava I, paragraf 104, odstavec 2

(5) *Způsob výpočtu průměrného ročního přepočteného počtu zaměstnanců, způsob naplnění celkové výše poskytovaných výrobků a služeb nebo poskytovaných zakázek a způsob výpočtu plnění povinného podílu stanoví ministerstvo prováděcím právním předpisem.* [xx]

I v rámci Evropského sociálního fondu lze nalézt dotace, které mohou být aplikované na sociální podniky. Jedná se především o Operační program lidské zdroje a zaměstnanost (OPLZZ), kde jsou definované prioritní osy, které se vztahují k podpoře zaměstnanosti.[xxi] Právě nejasnost v tom, na jakou finanční podporu mají sociální podniky právo, komplikuje jejich fungování. Snaží se činnosti sociálních podniků napasovat na existující příležitosti jak získat dotace nebo granty.[xxii]

Oblastí, která se otevírá pro sociální podniky, jsou veřejné zakázky a k nim více nakloněný přístup k jejich vypisování. Ministerstvo pro místní rozvoj připravilo metodiku pro zadávání veřejných zakázek podle zákona č.137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů, která uvádí, že „zadavatel tedy může stanovit i požadavky na „sociálně odpovědné“ zadávání v souladu s usnesením vlády č. 699 z 21. 9. 2011, kterým vláda schválila Strategii boje proti sociálnímu vyloučení na období 2011-2015 (...) zadavatel může v zadávacích podmínkách např. požadovat, aby určité procento z celkového počtu pracovníků dodavatele, kteří se budou podílet na plnění zakázky, pocházelo z řad dlouhodobě nezaměstnaných osob“ (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2012: 87). Na stránkách se stanovisky se uvádí, že „Metodika není právně závazným výkladem ZVZ, vytváří však podpůrný prostředek pro aplikaci zadávání veřejných zakázek do praxe“.[xxiii]

Na konferenci “Jak a proč podporovat sociální podnikání“, Praha 2 a MČ Praha 12 prezentovaly své zkušenosti se zapojováním sociálních podniků do výběrových řízení, které vyhlašují. Může se jednat o zadávání podmínek do výběrového řízení tak, aby byly

[xx] https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni/zakon_c._435-2004_sb.pdf

[xxi] http://www.esfcr.cz/file/4976/

[xxii] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=151&

[xxiii] http://www.portal-vz.cz/Metodiky---stanoviska

zvýhodněny například firmy, které zaměstnávají osoby znevýhodněné na trhu práce.[xxiv] Je to způsob podpory sociálních podniků formou poskytnutí zakázek namísto dotací. Dávají sociálním podnikům příležitost získat práci a tím plnit své ekonomické i sociální cíle.

Z celkového pohledu je jasné, že v České republice chybí potřebná infrastruktura pro zakládání a rozvoj sociálních podniků. [xxv] Jedná se o velkou překážku pro již existující sociální podniky a brání to vzniku nových tím, že nejsou stanoveny jasné mechanismy podpory sociálního podnikání.

3 MARKETING

Marketing je v dnešní době neopomenutelnou složkou fungování všech organizací včetně těch, které nejsou primárně zaměřené na tvorbu zisku (Skovajsa a kol., 2010: 238). Může se jednat o strategické koncepce, které vyplývají z průzkumů trhu, ale i nahodilé a intuitivní akce na podporu prodeje nebo znalosti značky.

Práce se bude věnovat jak prvním, tak druhým, protože sociální podnikatelé nemusí mít znalosti o marketingových přístupech v jejich marketingové terminologii, ale sociální podniky je nicméně ve svých aktivitách využívají. Vycházím ze stejné premisy jako Madill a Ziegler, kteří píší, že podnikatelé mohou být zapojeni do využívání marketingových přístupů, aniž by je tak označovali nebo dokonce věděli, že se o marketingové přístupy jedná. Vědí jen, že tyto přístupy v praxi fungují (Madill, Zigeler, 2012: 3). Marketing je aplikovanou disciplínou, která vychází z praxe a zároveň ji odráží, a proto jsem se ji rozhodla využít pro ukotvení výzkumu.

Americká marketingová asociace (AMA) marketing definuje jako „činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, **komunikaci**, poskytování a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek“ (důraz vlastní).[xxvi] Definice

[xxiv] http://fokus-praha.cz/images/Prezentace_ENSIE/07062012-3.mp3

[xxv] http://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/10249971631-ekonomika/211411058390407/

[xxvi] http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx (překlad vlastní)

AMA odráží skutečnost, že v dnešní době je marketing pojímán šířeji a nemusí se jednat nutně jen o komerční aktivity a tvorbu zisku.

V rámci marketingu je možné pozorovat protichůdné tendence. Na jedné straně se rozšiřuje definice tradičního marketingu, aby byla všeobjímající, a na druhé straně je zde zřetelný trend mít vysoce specializované typy přístupů, které odrážejí hodnoty, které nabízejí (neziskový marketing, politický marketing), ale i média, kterými jsou přenášeny (internet marketing, digitální marketing).

O marketingu tak můžeme mluvit u státních institucí, firem, politických stran, nestátních neziskových organizací, ale i konkrétních osob. Většina z těchto oblastí má své označení, které obsahují specifika dané oblasti. Můžeme tedy najít publikace zabývající se politickým marketingem, veřejnými záležitostmi (tzv. public affairs). Nejinak tomu je v oblasti marketingu neziskových organizací, kde vládne pojmová nejasnost a je na každém autorovi, aby objasnil využití daného přístupu. Někteří mohou hovořit o marketingu neziskového sektoru a ten může být též označovaným za marketing sociální.

3.1 SOCIÁLNÍ MARKETING

Sociální podniky mají ve většině případů typické právní formy pro neziskový sektor. Jejich aktivity se však také týkají podnikání a mohou tak vyžadovat jiné aplikování marketingu než u typických nestátních neziskových organizací. Další rozpory v aplikaci marketingu vznikají také proto, že se na sociálních podnicích často podepisuje vliv zřizujícího subjektu (neziskové organizace), který sociální podnik založil. Praktikování marketingu v těchto organizacích se tedy často odráží na přístupu k marketingu jimi zřízených sociálních podniků a nemusí tak ani odpovídat potřebám těchto podniků.

Celý koncept sociálního marketingu je relativně rozostřen a je nutné si stanovat způsob jeho využití. Bačuvčík označuje marketing užívaný v denním fungování neziskových organizací za marketing neziskového sektoru a sociální marketing jako „specifických nástroj“ tohoto marketingu (Bačuvčík, 2011: 26). Ačkoliv se domnívám, že daný přístup je logický, při bližším pohledu na fungování sociálních podniků rozdělení už tak jednoznačné není. Když sociální podniky na svých webových stránkách zmiňují ideu sociálního podnikání, je to součástí jejich standardních marketingových aktivit nebo se to týká šíření myšlenky

sociálního podnikání a apelu na změnu chování a tudíž by se mělo jednat o formu sociálního marketingu?

I mezi dalšími autory je patrné rozdílné vnímání tohoto pojetí. Zatímco jedni poukazují na fakt, že do oblasti sociálního podnikání lze přenést přístupy a nástroje tradičního marketingu, jiní s tím nesouhlasí a poukazují na různou orientaci sociálního marketingu a tradičního marketingu (Sargeant, Wymer, 2008: 14). Zatímco u sociálního marketingu vyzdvihují orientaci na zaměstnance a dlouhodobou udržitelnost, u tradičního marketingu poukazují na primární hodnotu tvorby zisku a konceptu konkurence na trhu. Rozdělují tedy společenskou orientaci subjektů sociální ekonomiky a marketingovou orientaci subjektů tržního sektoru (Liao, Foreman, Sargeant, 2001: 256).

Pojem sociální marketing jsem si vybrala pro jeho větší adresnost. Marketing, který provozují sociální podniky, může být nazván jakkoliv, ale důležité je, jestli dokáže vystihnout i určité zvláštnosti, důraz na etiku, specifika těchto subjektů a jejich pozice na trhu (Bořecká, 2012).

Sociální marketing se jako pojem objevuje v sociologii v 50. letech minulého století. Jeho aplikace na oblast marketingu proběhla na přelomu 60. a 70. let. Jako jedna z prvních je citovaná definice Kotlera a Zaltmana. Podle ní byl sociální marketing definován jako „návrh, realizace a kontrola programů, které byly navrženy s cílem ovlivnit přijatelnost sociálních idejí“ (Kotler, Zaltman, 1971: 5). Dnes se za hlavní poslání sociálního marketingu uvádí nikoliv pouze zaměření na šíření idejí, ale vnímá se jako nástroj pro změnu chování. Vyplývá to i z rozšířené definice sociálního marketingu, kdy se mluví o „využití principů a technik marketingu k ovlivnění členů cílového publika tak, aby dobrovolně přijali, odmítli, pozměnili nebo opustili určité chování ve prospěch jednotlivců, skupin nebo společnosti jako celku“ (Kotler, Roberto, Lee, 2002: 5). Andreasen také poukazuje na rozšíření aplikace sociálního marketingu na kampaně ovlivňující chování a ne pouze na marketing produktů, které mají sociální rozměr. Jako příklad uvádí kondomy a rehydratační roztoky (Andresen, 2002: 4).

Bačuvčík v knize Marketing neziskových organizací navíc upozorňuje, že sociální marketing nemusí být vždy uplatňován jen v rámci neziskových organizací, a že dokonce může docházet mylně k označení společenské odpovědnosti firem za sociální marketing (Bačuvčík, 2011: 26). Aplikovaná povaha marketingu se tak projevuje i v pojmové oblasti.

Jelikož jej lze aplikovat různými způsoby, různí autoři v rámci literatury používají rozličná označení a někdy tedy dochází i k překrývání pojmů (Bačuvčík, 2011: 26).

Ať už se jedná o tradiční marketing nebo se hovoří o sociálním marketingu, marketingový mix představuje nástroje, kterými produkty vstupují na trh a komunikují na něm.[xxvii] Je tedy nezbytnou součástí všech přístupů zastoupených v marketingu.

4 MARKETINGOVÝ MIX

Nejznámější definicí toho, co je marketingový mix je pochází od Kotlera, který uvádí, že, „je souborem marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu“ (Kotler, 2001: 32). Je opět možné nalézt množství přístupů k označení prvků v marketingovém mixu i množství prvků v něm obsažených.

Původně byla součástí marketingového mixu tzv. čtyři P, označující v angličtině produkt, cenu, místo a propagaci. K těmto čtyřem někteří přidávají pro nekomerční marketing i další P a to například lidi (public, people) a procesy (processes). Bačuvčík vnímá toto rozšíření jako způsob zdůraznění důležitých vlastnosti služeb, ale upozorňuje na to, že se tak spíše rozmělňují čtyři základní P, která už v sobě zahrnují zmíněné prvky (Bačuvčík, 2011: 88).

V práci jsem zvolila plošné mapování sociálních podniků, tak se nebudu zaměřovat na všechny součásti marketingového mixu stejně. Je ale nutné jeho prvky představit, protože dohromady skládají ucelenou koncepci, kde by se jednotlivé nástroje měly doplňovat. Sociální podniky nemusí mít sofistikovaně vypracovaný přístup k jednotlivým součástem marketingového mixu, ale stejně se všemi jeho součástmi ve své praxi musely někdy zabývat. Nebudou se o produktu, ceně, místu nebo komunikačním mixu nutně vyjadřovat v marketingových termínech, ale tyto oblasti byly a jsou součástí nastavení sociálních podniků.

[xxvii] http://www.scmvd.cz/czj/images/Projekty/Aftercare_soc_podniku/MANUAL_PRO_PREZITI_SOCIALNIHO_PODNIKATELE.pdf

4.1 E-MARKETING MIX

V rámci představení 4P jsem se rozhodla zařadit i “4eP“ z e-marketingového mixu. Jedná se o marketing, který je uskutečňován skrze interaktivní technologie, jako je internet, mobilní telefon nebo CD, DVD nosiče, USB disky a internetové vyhledávače (Dann, Dann, 2011). Pod e-marketing tedy spadají jak webové stránky, tak marketing, který je uskutečňovaný přes e-mail. Mohou sem patřit i databáze zákazníků, které subjekty sbírají pro účely jejich přímého oslovení.

V dnešní době je komunikace s využitím digitálních technologií součástí běžného života a otevírá nové způsoby podnikání, včetně komunikace. Ředitelka organizace NESsT Varga to potvrzuje, když uvádí, že „mnoho (sociálních podniků) se drží online komunikace pro její nízké náklady a široký dosah-všechny (v portfoliu NESsT) mají slušné webové stránky a skoro všechny se snaží být aktivní na poli sociálních médií“.[xxviii]

Označení e-marketing mix se objevuje, jelikož se nemusí jednat pouze o online propagaci, ale i o další oblasti tradiční marketingového mixu, jako je produkt, místo, a cena. Další součásti e-marketingu mohou sloužit k relevantnějšímu spojení se zákazníkem. Samozřejmě, že ne všechny sociální podniky mohou povahou svých služeb využívat všech čtyř eP, ale je důležité e-marketing (někdy také digitální marketing) nepodceňovat (Dann, Dann, 2011). Digitální technologie jsou v dnešní době součástí života a stejně jako některé cílové skupiny opouštějí například tištěná média nebo televizi, nové kanály jako mobilní telefony se stávají běžnými.

[xxviii] Mailová komunikace, Éva Varga 11.12.2012

4.1.1 PRODUKT

Produktem se v marketingovém mixu míní to, co je zákazníkům nabízeno danou organizací. Může jít o tak rozličné produkty jako je spotřební zboží nebo služby až po poskytování zážitků. Produkt je v marketingu chápán více než jen samotný výrobek, ale i jako jeho vlastnosti, které jej činí jedinečným.

Produkt je tedy vnímán jako komplexní výrobek, který je tvořen jádrem a takzvanými rozšiřujícími efekty. Jádro produktu je to, k čemu má produkt sloužit a rozšiřující efekty jej odlišují od konkurence. Rozšiřující efekty můžeme dále dělit na tři skupiny. Na ty, které prohlubují užitné vlastnosti produktu jako je například kvalita či u hmotných výrobků například autorizovaný servis. Také existují efekty, které způsobují jiné prožívání produktu. Mezi tyto efekty se řadí značka a design. Posledním typem efektů jsou ty, spojené s prodejními službami, což znamená, že produkt může být například zaplacen různými způsoby nebo se také týká jeho doručení či úpravy (Kotler, 2001: 32).

U sociálních podniků se jedná o více složek produktu. Jednak mohou například v rámci kaváren poskytovat gastronomické služby, ale také "prodávají" myšlenku zaměstnávání lidí s mentálním postižením a také dobrý pocit z toho, že lidé svou návštěvou podpořili prospěšnou věc.[xxix]

Na produkt ve formě služeb i prodávaných výrobků kladou sociální podniky velký důraz. Uvědomují si, že je třeba poskytovat srovnatelný produkt jako konkurence. Ilustruje to i reklama občanského sdružení Maturus, o.p.s, které na svých webových stránkách představuje reklamu věnovanému tématu kvality produktu. Uvádí, že, „Kampaň bojuje s předsudky spojenými s kvalitou práce lidí s postižením. Veřejnost většinou očekává, že výsledkem práce postižených jsou rukodělné výrobky, jejichž hodnota je v některých případech spíše citová než estetická. Kampaní chce Maturus, o.p.s. a Y&R zbořit toto klišé, informovat o kvalitní a profesionální práci, kterou lidé s postižením nabízí. Klíčovým prvkem je ošklivý hrníček symbolizující tradiční zjednodušené uvažování. Komunikuje s firmami a veřejností a provokuje ke změně myšlení".[xxx] Z popisu kampaně je vidět, že se nejedná pouze

[xxix] http://www.scmvd.cz/czj/images/Projekty/Aftercare_soc_podniku/MANUAL_PRO_PREZITI_SOCIALNIHO_PODNIKATELE.pdf

[xxx] http://www.maturus.cz/

o snahu profesionálně povýšit práci lidí s postižením, ale upozornit i na možné předsudky ohledně jejich zaměstnatelnosti.

4.1.2 E-PRODUKT

E-produkt v této souvislosti mohou být webové stránky sociálních podniků. Stránky by měly obsahovat informace o poskytované službě nebo produktu, o lokalitě podniku, obrázky z interiéru a představení typu podniku, jestli se například jedná o rodinný podnik nebo je prostor uzpůsoben k pořádání velkých akcí. Měly by informovat o původu jídel a nápojů, aby návštěvník webových stránek měl představu, co podnik nabízí a jaké může mít očekávání. Stejně tak i u dalších sociálních podniků, které nabízejí jiné než gastronomické služby je potřeba o nich informovat na webových stránkách, aby bylo jasné, co v případě návštěvy podniku může zákazník čekat (Stokes, 2008: 24-25).

4.1.3 PLACE, MÍSTO

Klasicky pojaté místo v marketingovém mixu jsou distribuční cesty daného produktu. Způsob, jakým se k nám produkt dostává. Může to být v kamenných obchodech, na internetu neboformou přímého prodeje. Také to, jak je produkt dostupný, jestli je k dostání všude či pouze na konkrétních místech prodeje a v jakém sortimentu se považuje za Place. Stejně tak způsob dopravy a zásobování (Pelsmacker, Guens, van den Bergh, 2003: 24; Kotler, Scheff, 1997).

U sociálních podniků hraje roli, co nabízejí za služby. Pokud se jedná o kavárny, tak je samozřejmě stěžejní jejich lokace. Centrální umístění v rámci města je výhodou pro podniky nabízející pohostinské služby. Jelikož jsou ale sociální podniky často zasazené do dané komunity, i lokalita, která by nebyla považována za lukrativní, může být pro sociální podnik vhodnou. Příkladem může být sociální firma Jůnův statek, která těží ze skutečnosti, že přesto,

že není v centru Prahy, je největší restaurací v dané obci.[xxxi] Stejně tak i sociální firma Zahrada má zákazníky, kteří pochází z lokality, kde firma sídlí (Pašková 2009).

Sociální podniky, které nabízejí jiné služby, jako například prádelny nebo podniky zajišťující zahradnické práce, mají ještě možnosti v tom, jakým způsobem "půjdou za zákazníkem", jestli jsou v nabídce svých služeb flexibilní nebo musí zákazník přijít za nimi. Pokud mají vytvořenou stálou základnu zákazníku v daném místě, například i městkou část nebo obec, tak nemusí investovat do dalších způsobů přiblížení se zákazníkům.

4.1.4 E-PLACE, E-MÍSTO

S rozvojem internetu se objevil fenomén online nakupování. U zmiňovaných kaváren se dají těžko prodávat jejich výrobky online, ale existují také například dobročinné obchody, které by mohly část svých prodejních aktivit přenést na internet.

Většina sociálních podniků u nás se věnuje zaměstnávání lidí vyloučených z trhu práce a pojímá kontakt mezi zaměstnanci a zákazníky jako přínosný. O přesunutí podnikání na internet tak nemá zájem.[xxxii]

4.1.5 PRICE, CENA

Cena je samozřejmě klíčovým pojmem v marketingovém mixu. V tržní ekonomice je cena odrazem nabídky a poptávky na trhu. Z marketingového hlediska je správná cena taková, na které se shodne prodávající i kupující. Samozřejmě za předpokladu, že jejich postavení na trhu je srovnatelné. Prodávajícímu jde o maximalizaci zisků a kupujícímu o to, aby zboží či službu získal za co nejnižší cenu. Správné nastavení cen je jedním ze způsobů, jak produkt podpořit a zvýšit jeho prodej.

[xxxi] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=151&sessid=da1b46cb51b3c3b4bfd24b542407f30b

[xxxii] http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=12&lang=cz

Manuál pro přežití sociálního podnikatele varuje před nasazením příliš nízkých cen produktů sociálních podniků. Upozorňuje, že se jedná o neopodstatněný krok, jelikož služby nebo produkty zajišťované sociálními podniky jsou kvalitativně srovnatelné s ostatními na trhu. Nízké ceny mohou v zákaznících vzbudit podezření a nechtěně signalizovat, že se jedná o nekvalitní produkt.[xxxiii]

Výzkum vnímání prodeje časopisu Big Issue bezdomovci v Irsku poukazuje na fakt, že jasná cena produktu ovlivňuje zkušenost kupujících s transakcí. V případě, že cena není jednoznačně daná, zákazník se může cítit nepříjemně, jelikož neví, co je společensky přijatelné a jestli jím navržená částka nebude považovaná za příliš nízkou nebo nepřiměřeně vysokou. Tato nejistota může ve finále vést až k odmítnutí nabídky (Hibbert, Hogg, Quinn, 2002: 295).

4.1.6 E-PRICE

Cena na internetu souvisí s dostupností informací o konkurenci a dovoluje tak lidem, porovnat nabídky online a vybrat si z nich tu nejvýhodnější. U sociálních podniků nelze předpokládat, že by cenou výrazně vybočovaly z konkurence. Snaží se o držení příznivých cen, ale jelikož by měly být na trhu udržitelné, tak by neměly jít s cenami výrazně dolů.
V rámci odpovědí z dotazníků sociálních podniků se tento fakt potvrdil.

4.1.7 PROPAGACE

Všechna P komunikují, ale propagace je složka marketingového mixu, která komunikuje se zákazníky ne možná nejvíc, ale většinou nejvíce viditelně. Synonymem pro propagaci bývá používáno označení marketingová komunikace (Bačuvčík, 2011: 13).

Marketingovou komunikaci lze označit jako komunikační mix. Jedná se o reklamu, přímý prodej, podporu prodeje a vztahy s veřejností neboli PR. V některé literatuře se ještě odlišuje přímý (osobní) prodej a přímý marketing. Ten je pak definován jako,

[xxxiii] http://www.scmvd.cz/czj/images/Projekty/Aftercare_soc_podniku/MANUAL_PRO_PREZITI_SOCIALNIHO_PODNIKATELE.pdf

„využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu pro bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a průzkum jejich názorů“ (Kotler, 2001: 541).

Každá ze složek propagace má své výhody a nevýhody, které znamenají, že je vždy potřeba zvážit o jaký záměr organizaci jde, co je cílem jejich komunikace a s jakou cílovou skupinou.

Propagace sociálních podniků je specifická a je to dané už samotnou podstatou těchto subjektů. Sociální firmy naplňují svými aktivitami hned několik rolí. Jednak jsou samy zaměstnavateli skupin lidí, které spadají do oblasti vyloučených osob z trhu práce, ale také vedou příkladem. Lidé, kteří sociální podniky navštěvují, mají možnost vidět, že lidé z těchto skupin mohou být platnými zaměstnanci. Sami se pak mohou zasadit o změnu vnímání zaměstnávání vyloučených osob i na dalších pracovištích. Stejně tak mohou působit na veřejnou správu nebo místní samosprávu.

Na konferenci pořádané občanským sdružením Fokus Praha v létě 2012, bylo z příspěvků zastupitelů Městské části Prahy 2 patrné, že se snaží sociální firmy zvýhodňovat při výběrových řízení. Jak zde uvedla místostarostka Prahy 2 Kateřina Jechová, „Obce musí vnímat potřebu zadávat veřejné zakázky tak, aby se mohly účastnit i sociální firmy. Praha 2 při výběrových řízení na menší zakázky oslovovala sociální firmy. (…) Nemusí to být velké zakázky, ale od těch menších bychom mohli začít.“[xxxiv] Jedná se o snahu nechat sociální firmy si na sebe vydělat místo přidělování dotací na provoz. Je to také motivace pro další zaměstnavatele, aby mezi svými zaměstnanci měli lidi znevýhodněné na trhu práce. Je to příklad, jak se postupně místními zkušenostmi může změnit praxe na státní úrovni.

Co se týče sociálních podniků, které jsou zřizovány primárně za účelem získávání finančních prostředků na programy mateřské neziskové organizace, tak ty mají trochu odlišnou funkci. Jedná se o zajištění vícezdrojového financování a nastartování větší nezávislosti na veřejných zdrojích a darech. Jde tedy o jakousi emancipaci neziskových subjektů.

Všechny tyto skutečnosti jsou výchozími body pro určování marketingové strategie sociálních podniků. Jsou z nich totiž zřejmé cílové skupiny, kterými se sociální podniky musí

[xxxiv] http://www.fokus-praha.cz/novinky/obce-zacinaji-podporovat-socialni-podnikani

zaobírat, aby ve své činnosti byly úspěšnější. Jedná se o zaměstnance sociálních podniků, jejich zákazníky, veřejnost, zástupce veřejné správy/samosprávy a firmy, které se mohou stát jejich zákazníky a podporovateli.

Sociální podniky nemají velké rozpočty na marketingové aktivity. Často také nemají kapacitu nebo know how, aby je mohly realizovat (Madill, Ziegler, 2012: 2). Je nutné, aby se snažily být ve svých marketingových aktivitách co nejvíce kreativní, a z toho plynou další možnosti pro marketing jejich podniků, jako je sdílený marketing nebo guerilla marketing, které představím níže.

4.1.7.1 Reklama

Reklamní kampaně jsou náročné právě svou cenou. Je ale možnost získat služby komunikačních agentur *pro bono* a tak uskutečnit kampaň s relativně nízkými náklady. Každoročně se vyhlašují ceny za nejkreativnější reklamní kampaně. Jedná se o prestiž reklamních agentur, a ty jsou proto ochotné dělat právě sociální reklamy, které nejsou natolik svázané podmínkami zadavatelů (Bačuvčík, 2011:). I média jsou ochotná poskytnout svůj prostor za zvýhodněné ceny pro účely reklamních sdělení prospěšným projektům. Poskytování propagačních služeb nebo mediálního prostoru zvýhodněně nebo zdarma prospěšným aktivitám dnes totiž vytváří image sociálně zodpovědné firmy.

4.1.7.2 Public relations

Častým nástrojem propagace bývají public relations, rozesílání tiskových zpráv do médií. V dnešní době tato činnost kromě času pisatele nic nestojí. Je však otázkou, jestli daný subjekt dokáže sdělení pojmout natolik zajímavě, aby upoutalo pozornost novinářů, kteří musí vybírat mezi množstvím zpráv. Příjemci tento typ sdělení vnímají jako důvěryhodnější než placená inzerce, takže se jedná o způsob účinné a bezplatné propagace.

4.1.7.3 Přímý marketing

Sociální podniky mají možnost v rámci direct marketingu oslovovat cílovou skupinu přímo. Může se jednat o oslovení firem v jejich okolí e-mailem nebo prostřednictvím zaměstnance sociálního podniku v rámci služeb nabízených sociálním podnikem. S místní samosprávou mohou navazovat vztah formou e-mailové komunikace nebo pozváním zainteresovaných zástupců na akce nebo přednášky pořádané jejich podnikem.

Vždy je stěžejní, aby sociální podnik nalezl způsob, jak zaujmout protistranu, jak jim nabídnout relevantní službu, která jim nabídne řešení jejich situace. U novinářů může jít o zaslání tiskové zprávy, která je podstatná pro jejich publikum a navíc dobře napsaná a tak jim ušetří čas. U zastupitelů se může jednat o expertní informace, které mohou využít pro řešení problémů ve svém obvodě. Vždy by se mělo jednat o tzv. “win win“ situaci.

4.1.7.4 Podpora prodeje

Lze také pořádat mediálně zajímavé akce (events), které samy generují mediální ohlas. Café Rozmar například uspořádalo autogramiádu slavného herce nebo zapojilo do obsluhy známé hudebníky, kteří jim zde vypomáhali.[xxxv] Jedná se o způsob, jak se dostat do médií zdarma a jak skrze slavné osobnosti oslovit další potenciální zákazníky.

4.1.8 E-PROPAGACE

Propagace na internetu může začít u registrování domény na jméno, které je nejen dobře zapamatovatelné, ale vystihuje i podnik, který ji využívá. Dobrá prezentace na internetu se stává nutností. Lidé očekávají, že se na internetových stránkách dozví základní informace o podniku, ale také něco navíc. Může se jednat o grafické zpracování stránek, ale také o obsah, jakým způsobem se zde podnik prezentuje.

V případě první návštěvy stránek musí být prvním kritériem funkčnost a snadná navigace stránek. Musí obsahovat všechny relevantní údaje, které může návštěvník vzhledem

[xxxv] http://www.cafe-rozmar.cz/

k typu subjektu hledat. Měly by reflektovat korporátní identitu podniku tak, aby návštěvník stránek měl představu o tom, co jej zde čeká. Je zde také prostor pro propojení podnikajícího subjektu a jeho zákazníků, například informováním o akcích, které se zde chystají, ale také mohou fungovat jako způsob zpětné vazby. Pokud se ale podnik vydá touto cestou, tak musí počítat s tím, že aktualizace webových stránek, novinek na nich a odpovědi na dotazy zákazníků jsou časově náročné a je třeba se jim věnovat průběžně.

Na svých webových stránkách mohou mít také odkaz na facebookový profil podniku, který si mohou návštěvníci stránek přidat mezi své oblíbené. Propagace na sociálních sítích (někdy chybně označovaná za sociální komunikací), by měla být propojena s komunikací podniku na webových stránkách, ale neměla by je pouze dublovat (Bačuvčík, 2011: 26). Sociální sítě by měly nabízet víc interaktivního obsahu, novinek a nových fotek. Profil na facebooku by měl reagovat na současný stav, aby se stal pro zákazníky médiem, které je pro ně informačně cenné. Je zde tedy očekávání větší aktivity ze strany správců profilu, a to vyžaduje i více času věnovanému jeho aktualizaci.

Na internetu je možnost propagovat svůj podnik skrz bannery, které jsou vyvěšeny na stránkách, kde se očekává podobné publikum jako cílová skupina podniku. I zde je možné využít *pro bono* práce mediálních agentur a ochoty některých subjektů nechat dobročinné podniky inzerovat na svých stránkách zdarma nebo za sníženou sazbu.

Sociální podniky mohou také využít search engine optimization (SEO), tedy aby se jejich stránky ukazovaly ve vyhledávačích při zadání relevantních klíčových slov (Stokes, 2008: 261).

Lze také využívat média, jako jsou USB disky, které mohou obsahovat informace o sociálním podniku. Je to způsob, jak šířit informace o podniku, ale také to může být způsob šíření povědomí o značce, pokud je USB disk opatřen logem sociálního podniku.

4.2 SDÍLENÝ MARKETING

Další cestou, kterou se mohou neziskové organizace a potažmo i sociální podniky vydat, je sdílený marketing. Jedná se o dlouhodobější spolupráci komerčních subjektů s těmi

veřejně prospěšnými (Skovajsa a kol., 2010: 160). U nás je asi nejznámější kampaň sdíleného marketingu, kde je spojená koupě jogurtů s přispěním na nákup přístrojů do nemocnic.

Anglicky se sdílený marketing označuje jako cause related marketing (CRM) a odkazuje na sdílení společného zájmu a vyjadřuje podstatu spolupráce subjektů. Je jím propojení komerčního produktu s veřejně prospěšným cílem. Mělo by jít o propojení organické, které dává smysl. Tedy například o produkt dětských plen s podporou organizace zaměřené na pomoc dětem.[xxxvi]

Neziskový subjekt získává z transakce finanční prostředky a propagaci svého jména. Komerční subjekt může očekávat zvýšení prodeje svého produktu a také nálepku sociálně odpovědné společnosti. Obě strany ale mají co ztratit a to v případě, že druhý subjekt je spojován s negativními projevy, jakými mohou být spotřebitelské a korupční kauzy nebo environmentální nehody na straně korporací nebo netransparentnost na straně neziskového partnera.

4.3 GUERILLA MARKETING

Sociální podniky nemají velké rozpočty na marketingové aktivity. Je tedy nutné, aby se snažily být ve svých aktivitách co nejvíce kreativní, a z toho plynou další možnosti pro marketing jejich podniků.

Mezi další aktivity, které zahrnují méně využívané způsoby komunikace, patří guerilla marketing. Jedná se o marketing, který je zaměřený na vytváření zisku a ne povědomí o značce. Jde také o přístup, který využívá přesnější zacílení sdělení, které má větší dopad na cílového příjemce (Levinson, Levinson, Levinson, 2007: 10-12).

Taktiky guerilla marketingu mohou obsahovat virální marketing, buzz marketing nebo word of mouth marketing (šeptandu). Jedná se o přístupy k marketingu, které se vyznačují svou relativní finanční nenáročností, ale vysokými nároky na kreativitu, čas a znalost prostředí. V dnešní době, kdy jsme cíleni klasickými reklamními sděleními téměř neustále, se

[xxxvi] http://mam.ihned.cz/c1-15605740-zlomi-sdileny-marketing-skepsi-k-reklame

jedná o stále relativně novou formu komunikace. Jelikož nepoužívá klasických kanálů šíření reklamy, ale zakládá si na osobním šíření sdělení, má větší šanci upoutat pozornost.

V případě buzz marketingu jde o vyvolání rozruchu kolem značky nebo produktu s cílem je podpořit. Virální marketing zase pracuje s obsahy šířenými hlavně po internetu. Jde často o snímky, videa, která jsou vytvořena za účelem reklamy, ale jsou šířena samotnými uživateli mezi sebou. Znamená to tedy, že šířený obsah vezmou sdílející za svůj, pracují s ním, ztotožňují se s ním a tím i podporují image značky daného produktu. Nelze předvídat, co se stane virálně úspěšným, ale většinou jde o vtipný, originální obsah, který je něčím nový (Mourdoukoutas, Siomkos, 2009: 6-8).

Jelikož je však v mnohých neziskových subjektech včetně sociálních podniků malá kapacita věnovat se marketingovým kampaním, není pravděpodobné, že by se do podobné kampaně pouštěly. Navíc guerilla marketing využívá metody, které jsou někdy na hraně zákona, což může být další důvod, proč sociální podniky nebudou chtít využít tento přístup k marketingu.[xxxvii]

5 VÝZKUM

V rámci své diplomové práce se zabývám fenoménem sociálního podnikání a jeho využitím marketingových přístupů a nástrojů ke své komunikaci. Prezentace má sociálním podnikům napomáhat ve snaze uspět na trhu, dosáhnout finanční soběstačnosti, vyrovnaného hospodaření nebo alespoň naplnění svých sociálních cílů. V druhé části práce se zaměřuji na konkrétní příklady sociálních podniků/firem, které fungují v Praze a jejím blízkém okolí. Metodou obsahové analýzy jejich webových stránek a výročních zpráv a pomocí rozboru mailem distribuovaných dotazníků, se budu snažit určit jejich přístup ke komunikaci podniku a z čeho pramení.

Dotazníky určené vysokoškolským studentům mají odhalit jejich znalost, ale i vnímání konceptu sociálního podnikání. Expertní rozhovor s představitelkou mezinárodní organizace NESsT, která se věnuje podpoře a rozvoji sociálních podniků, má za cíl nahlédnout do

[xxxvii] http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=9490

vnímání komunikace sociálních podniků a celkově na stav sociálního podnikání v České republice.

Společně mají dotazníky pomoci zjistit možné shody čí naopak rozpory v představách o tom, co si která skupina myslí o způsobu komunikace sociálních podniků/firem. V případě, že tato data umožní stanovit doporučení pro způsob komunikace, tak se budu tato doporučení snažit shrnout v závěru práce.

Zde jsou hlavní výzkumné otázky, které jsem promítla do dotazníků a rozhovoru. Dané otázky jsem operacionalizovala a v určité formě kladla všem třem skupinám-sociálním podnikům, organizaci NESsT a veřejnosti.

Informují sociální podniky o své podstatě?

Jak je vnímána značka "sociální podnik"?

Jaké kanály jsou využívány pro šíření informací o sociálních podnicích/firmách?

Ekonomický a sociální pilíř- je jeden primární nebo jsou v rovnováze?

6 METODOLOGIE

Nebylo reálné, obsáhnout ve výzkumu všechny sociální podniky fungující v České republice. Kontext, ve kterém fungují, je různý, jelikož se jedná o sociální podniky, které jsou provozovány v různě velkých městech a tak i jejich přístup ke komunikaci bude jiný. Zatímco na malém městě může fungovat šeptanda jako primární kanál, tak ve velkém městě bude potřeba širší marketingové strategie a více kanálů na zasažení cílové skupiny. Proto jsem svůj vzorek zúžila na sociální podniky/firmy fungující v Praze a jejím blízkém okolí. Jednalo se tak o plošné šetření v geograficky ohraničené oblasti.

Vybrané sociální podniky/firmy jsem oslovila v rámci dotazníku, který se týkal jejich motivací k označení se za sociální podnik/firmu a jejich přístup ke způsobu, formě komunikování této skutečnosti navenek. Zajímaly mě také kanály, kterými oslovovaly své cílové skupiny. Jestli se jednalo o konvenční způsoby oslovení nebo jestli se v odpovědích sociálních podnikatelů objeví odkazy na nové metody. Zvolila jsem formu kvantitativného

šetření, jelikož z předchozího neformálního průzkumu sociálních podniků vyšlo, že sociální podnikatelé nemají čas na hloubkový rozhovor. Ani dotazník distribuovaný mailem, se neukázal jako řešením. Návratnost byla pouze 50 procentní. Žádost o vyplnění dotazníku byla opakovaná. Distribuovaný dotazník je obsahem Přílohy 1.

Pro vytvoření samotného výzkumného souboru jsem si definovala sociální podniky/firmy. Využila jsem k tomu seznam uveřejněný na webových stránkách organizace P3 – People, Planet, Profit o.p.s. Jedná se o seznam sociálních podniků, které se hlásí k tomuto označení. Celý seznam je výsledkem telefonního šetření z roku 2011 a online dotazníku této organizace, která se snaží zmapovat sociální podniky v České republice. Obsahem jsou kontaktní údaje sociálních podniků z celé republiky a krátký popis jejich činnosti.[xxxviii] V rámci výběru sociálních podniků z Prahy jsem vycházela primárně ze zmíněného přehledu. Jelikož seznam není vyčerpávající (což sama organizace 3P na svých stránkách reflektuje[xxxix]), rozhodla jsem se vzorek rozšířit o sociální podniky, které znám. Jedná se sociální podniky/firmy Café Therapy, Dobročinné obchody Domova Sue Ryder, Ethnocatering a Maturus, o.p.s. Celkem vzorek sociálních podniků čítá dvanáct subjektů. Kompletní výčet zkoumaného souboru sociálních podniků/firem je uveden v Tabulce 2.

[xxxviii] http://www.p-p-p.cz/images/Pdf/Seznam_socialni_podniky_zari_2012.pdf

[xxxix] http://www.p-p-p.cz/

Tabulka 2

Název sociálního podniku/firmy	Činnost	Webové stránky
Café Rozmar	kavárna	http://www.cafe-rozmar.cz/
Café Therapy	kavárna	http://www.cafe-therapy.cz/
cukrárna Cukrárna	cukrárna	http://www.cukrarna-cukrarna.cz/
Dobročinné obchody Sue Ryder	obchody s darovanými oděvy a doplňky	http://www.sue-ryder.cz/dobrocinne-obchody.html
Ethnocatering	catering	http://ethnocatering.cz/
Jůnův statek	hostinec a ubytování	http://www.junuvstatek.cz/
Maturus, o.p.s.	grafické služby	http://www.maturus.cz/
Modrý domeček	kavárna	http://www.os-naruc.cz/index.php?action=30101
Nové horizonty	pracovní agentura	http://www.novehorizonty.cz/
Prádelna u Mandelíků	prádelna	http://fokus-praha.cz/priprava-na-praci-a-zamestnavani/socialni-firma-pradelna-u-mandeliku
U Kapra	restaurace	http://www.ukapra.com/
Zahrada	zahradnické práce	http://fokus-praha.cz/priprava-na-praci-a-zamestnavani/socialni-firma-zahrada

Součástí výzkumu sociálních podniků a jejich přístupu ke komunikaci je také obsahová analýza jejich webových stránek a výročních zpráv za rok 2011. Jedná se o „kvantitativní metodu pro systematický a intersubjektivně ověřitelný popis komunikačních obsahů“ (Schulz, Scherer, Hagen, 2004: 30). S využitím této analýzy získám ověřitelné výsledky. Operacionalizace výzkumného tématu při analýze webových stránek a výročních zpráv vycházela z otázek obsažených v dotazníku, kategorie jsem volila na jejich základě. Pro každou kategorii jsem si určila hodnoty, které by mohly proměnné nabývat a pro jejich kódování jsem použila nominální škálu (Schulz, Scherer, Hagen, 2004: 42). Vše jsem si zaznamenávala do tabulky v rámci programu Google Drive. V rámci této služby jsem i data vyhodnocovala.

Informace z analýzy webových stránek a výročních zpráv chci porovnat s výpověďmi obsaženými v dotaznících pro zástupce sociálních podniků. Měly by tedy sloužit ke konfrontaci jejich tvrzení s realitou, která je zde prezentovaná.

Další dotazníky ve své práci chci využít, jako opěrné body pro analýzu vypovědí samotných sociálních podniků a jejich webové prezentace a komunikace v rámci závěrečné zprávy.

Pohled zdola představují dotazníky pro cílovou skupinu mladých respondentů (15-34let), kteří studují nebo jsou absolventy vysoké školy nebo vysoké odborné školy. Jelikož se jedná v kontextu České republiky o začínající koncept (jak je vidět z dokumentů, konferencí a relativně nedávného přijetí definice sociálního podnikání v České republice), lze předpokládat, že spíše mladší lidé s vyšším vzděláním budou mít povědomí o tomto konceptu. [xl] [xli] [xlii]Rozsah výzkumu neumožňoval dotazníky zacílit na reprezentativní vzorek veřejnosti, tak jsem byla nucená definovat užší cílovou skupinu.

Poslední součástí výzkumu je rozhovor s pracovnicí organizace NESsT, která vyvíjí činnost v rámci sociálního podnikání v České republice. Dotazy směřovaly na know how, které tato organizace předává sociálním podnikům, které má ve svém portfoliu v oblasti marketingu a komunikace. Dotazy byly opět provázány s otázkami kladenými pracovníkům sociálních podniků, takže odpovědi by měly odrážet možné shody i rozdíly mezi přístupy NESsT a konkrétní praxí sociálních podniků.

6.1 DOTAZNÍKY PRO SOCIÁLNÍ PODNIKY

Dotazníky pro sociální podniky jsem distribuovala online, byly přílohou e- mailu, který jsem rozesílala sociálním podnikatelům. Použila jsem v něm otevřené otázky, jelikož původní záměr byl získat data formou rozhovorů. Tímto způsobem jsem se snažila získat co

[xl] http://www.socialni-ekonomika.cz/cs/novinky-v-r/237-panelova-diskuze-jak-rozhybat-socialni-podnikani-v-praze-a-stedoeskem-kraji.html

[xli] http://www.handmadeexpressions.net/pages/fair-trade-survey-october-2009

[xlii]http://www.scmvd.cz/czj/images/Projekty/Aftercare_soc_podniku/MANUAL_PRO_PREZITI_SOCIALNIHO_PODNIKATELE.pdf

nejkvalitativnější data využitím kvantitativní metody (Walker, 2012: 52). Jednalo se celkově o 11 otázek. V zadání dotazníku byla žádost o pokud možno vyčerpávající odpovědi, ale ne všichni respondenti odpovídali v celých větách a omezili se na některé odpovědi v bodech. U některých dotazníků jsem měla možnost se doptat na některé jejich odpovědi. Tyto odpovědi jsem zahrnula pod příslušné otázky k danému podniku.

Z oslovených sociálních podniků dotazník zodpovědělo šest. Ze zbylých šesti podniků jeden slíbil, že dotazník vyplní, dva se omluvily pro nedostatek času a tři podniky na opakovanou výzvu nereagovaly.

6.1.1 DŮVODY PRO ZALOŽENÍ SOCIÁLNÍHO PODNIKU/FIRMY

Prvotně jsem se dotazovala na motivaci, proč se rozhodly označit se za sociální podnik. Zajímal mě tento důvod, jelikož v České republice se stále jedná pouze o nálepku, kterou si dávají samy sociální podniky a která není uzákoněná. Hlavní uváděnou motivací bylo zaměstnávání znevýhodněných lidí a finanční soběstačnost.

„Motivací bylo provozovat pod hlavičkou o.p.s Rozmarýna vlastní firmu, která bude splňovat ***sociální záměr (zaměstnávat mladé lidi po odchodu z DD)*** *a* ***zároveň bude ekonomicky soběstačná.*** *Od samého počátku jsme se snažili být organizací minimálně závislou na zdrojích zvenčí, Rozmar pro nás* ***byl jednou z forem posílení naší soběstačnosti****.“* (Café Rozmar)

Další doplňkovou motivací byla zkušenost z už existujícího sociálního podniku, která vedla k založení dalšího subjektu tohoto typu. Jednalo se tedy o navázání na zkušenosti a rozvoj fungujícího modelu.

„Hledali jsme vhodnou formu zaměstnávání výrazně znevýhodněných osob na trhu práce, ***měli jsme zkušenosti s fungováním naší sociální firmy Jůnův statek*** *(založena v roce 1999).“* (Zahrada)

Hlavní motivace byla podle sociálních podniků také účelem jejich založení. Opět se jednalo především o založení sociálního podniku za účelem zaměstnávání osob znevýhodněných na otevřeném trhu práce. Jednalo se také o další sociální aspekty, jako podpora zaměstnávání a demokratické zapojení zaměstnanců do chodu celého podniku.

„Nabídka pracovních míst osobám se zdravotním postižením. V našem případě se v žádném směru nejedná o „klienty“, ale o zaměstnance se všemi právy a povinnostmi vyplývajícími z norem a zákonů platných v ČR. V naší komunikaci používáme slovo kolega/kolegyně. ***Všichni zaměstnanci se podílejí na kompletním provozu firmy dle svých nejlepších schopností a znalostí, a to včetně rozhodovacího procesu****.“* (Cukrárna)

„Dle definice sociální firmy je sociální firma konkurenceschopný podnikatelský subjekt působící na běžném trhu, jehož ***účelem je vytvářet pracovní příležitosti*** *pro výrazně znevýhodněné osoby na trhu práce* ***a k tomu jim poskytovat přiměřenou pracovní a psychosociální podporu****.“* (Zahrada)

Druhým stejně často citovaným, ale méně zdůrazňovaným byl ekonomický prospěch provozování sociálního podniku. Některé podniky jejich ekonomický přínos označovaly za rovnocenný sociálnímu přínosu. Ačkoliv Cukrárna a Jůnův statek identifikovaly ekonomickou složku jako důležitou, uvedly, že zisk je podřízen jiným účelům. Čeští sociální podnikatelé by tedy byli označováni spíše jako sociální aktivisté než podnikatelé podle rozdělení Robinsona a Simmse (Robinson, Sims, 2009: 16).

„V současnosti zatím ještě platí, že naším cílem je zaměstnávat lidi se zdravotním handicapem. Proto podnikáme. Zaměstnávání je cílem a ***firma je tedy „jen prostředkem“ pro naplňování tohoto cíle****.“* (Jůnův statek)

„Důraz je sice kladen na ekonomickou stránku věci, ale naší ***prioritou není tvorba zisku, spíše dlouhodobá udržitelnost****.“* (Cukrárna)

Také se zde objevuje moment, že sociální podnik by mohl sloužit k přijetí myšlenky zaměstnávání znevýhodněných lidí ziskovými subjekty.

„Vedlejším plánem bylo založení firmy, která by mohla v budoucnu ***fungovat jako příklad dobré praxe pro komerční zaměstnavatele****.“* (Cukrárna)

6.1.2 KOMUNIKACE

Marketingovou komunikaci podniků mají všechny dotazované subjekty stanovené dopředu. Podle svých slov ji ale přizpůsobují momentální situaci. Ta se může týkat obecné hospodářské stavu, ale i situace konkrétní cílové skupiny, která službu využívá.

*„Nicméně (marketingový plán) je upravován a **měněn dle aktuální potřeby a nastalých změn**.“*(Café Therapy)

*„Máme vymezené cílové skupiny, na které se orientujeme. Svoji **strategii měníme podle změn chování těchto cílových skupin**.“* (Zahrada)

Za zdroj know how při stanovování komunikace svého podniku uvedli sociální podnikatelé hlavně zkušenost z předchozího provozu (sociálního podniku nebo komerčního subjektu). Při určování nynější strategie se zaměřili především na komunikování kvality svých služeb. Někteří uvedli i přidanou hodnotu sociálního prospěchu podniku.

*„Vycházíme z toho, že se chováme stejně jako jiný běžný podnikatelský subjekt. **Nabízíme tedy kvalitní služby za odpovídající cenu**.“* (Zahrada)

*„Profilujeme se především jako **kvalitní restaurace s přidanou hodnotou**.“* (Café Rozmar)

6.1.3 KOMUNIKACE PODSTATY SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ/FIREM - KLADY A ZÁPORY

Další dvě otázky se týkaly vnímání společenského statutu konceptu sociálního podniku a jeho významu pro sociální podniky. Kromě sociálního podniku Maturus, o.p.s. se další sociální podniky nevyjádřily, že by sociální podnik/firmu vnímaly jako výhodnou značku. Většinou se jednalo o odpověď, že v jak kterých případech a bylo odkazováno na legislativní neukotvenost pojmu v českém prostředí.

*„Zatím **není nikterak legislativně ukotven, a tudíž není výhodou** – není ani mediálně rozšířen“* (Café Therapy)

*„Díky tomu, že **v ČR není ukotvené** vnímání pojmu sociální podnik/sociální podnikání, tak toto **označení je pro zákazníky většinou matoucí a neví, co si pod ním představit**. Velmi často jejich představy končí u tréninkových pracovišť a sociálních služeb (u těch*

poučenějších), případně mají tendenci naše zaměstnance označovat jako „děti“ apod. ***Termín sociální podnikání tedy využíváme spíše při jednáních s komerčními zákazníky (v rámci nabídky náhradního plnění), případně u zákazníků, kteří se o danou problematiku zajímají****.“* (Cukrárna)

„Výhodné bych neřekla, spíše ***je to příjemný bonus, který ale není určující****. Pokud lidem u nás nebude chutnat, nebudou sem chodit jen proto, že jsme SF.* ***Pokud jim chutná a vrací se je pro ně příjemné, že tím, že chodí, zároveň podporují náš projekt****.“* (Café Rozmar)

S tím, jak sociální podniky vnímají výhody využití označení sociálního podniku navenek, se pojí fakt, jak a případně kdy (ne)komunikují tuto skutečnost. Nejčastěji bylo uváděno, že sociální podnik/firma svou podstatu nekomunikuje kvůli skutečnosti, že nechtějí stigmatizovat své zaměstnance.

*„****V komunikaci směrem k zákazníkům nevyužíváme pojmu sociální firma*** *– to by jenom* ***zvýšilo stigmatizaci našich znevýhodněných zaměstnanců*** *– ti se chtějí prezentovat jako běžní zaměstnanci a ne jako znevýhodněné osoby.“* (Zahrada)

„Statut SF komunikujeme spíše navenek, přímo v Café Rozmar je tato informace zastoupena spíše méně nápadně (stručné info na menu a vizitkách, letáky na stolech…). ***Intenzivnější komunikaci zvažujeme a hledáme vhodnou formu, která by byla dostatečně sdílná, ale zároveň nebyla nepříjemná našim klientům (neradi cítí stigma dítěte z DD*** *a to je pro nás* ***klíčové v rozhodování o míře komunikace našeho záměru****).“* (Café Rozmar)

Maturus, o.p.s., jenž vnímá sociální podnik/firmu jako výhodnou značku, se nebojí za sociální firmu označit. S tím nejspíš souvisí i fakt, že Maturus, o.p.s. ve spolupráci s Y&R vytvořily reklamu, která má za cíl změnit pohled laické veřejnosti na kvalitu práce odváděné lidmi s postižením. Rozhodli se, že budou proti předsudkům bojovat tím, že vyjdou vstříc těmto představám a změní jejich vnímání.

„Je to ***výhoda, která zákazníka zaujme****.“* (Maturus)

Café Therapy, zase komunikaci podstaty jejich kavárny vnímá jako nutnou pro adekvátní vnímání jejich služeb.

*„… **pochopeni zákazníků, proč není servis vždy perfektní**.“* (Café Therapy)

Tento argument je pochopitelný, ale bohužel se neodráží na současném způsobu komunikace sociální firmy Café Therapy. Pokud se při návštěvě sami od sebe nezajímáte o skutečnost, že se jedná o sociální firmu, tak zmínku nenaleznete. Mají pouze letmé a nepřímé připomenutí cílové skupiny zaměstnanců na svém jídelním lístku. Zaměstnanci podniku také nosí trička s nápisem "1. novoměstský charitativní podnik". Jedná se však o nápis, který jednak přímo neidentifikuje Café Therapy v této konotaci a také uvádí další pojem, "charitativní podnik" a tříští už tak nejednotné pojmové prostředí. Je otázkou, zda zákazník po navštívení Café Therapy ví, že navštívil specifický podnik se sociálním cílem.

6.1.4 KOMUNIKAČNÍ KANÁLY PRO CÍLOVÉ SKUPINY SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ/FIREM

Zajímaly mě kanály, kterými sociální podniky/firmy komunikují se svými různými cílovými skupinami. Identifikovala jsem čtyři cílové skupiny, které jsou pro sociální podniky i sociální firmy stejné. Vedle těchto skupin jsem se rozhodla přidat skupinu firemních zákazníků (firem i jejich zaměstnanců), jelikož se může jednat o relevantní skupinu, alespoň pro část sociálních podniků/firem.

V rámci těchto otázek jsem chtěla zjistit, jestli sociální podniky/firmy využívají nové přístupy ke komunikaci. Jestli mají komunikační kanály a jejich obsahy šité na míru různým cílovým skupinám. Jestli ve své komunikaci využívají inovativní metody komunikace.

6.1.4.1 Zaměstnanci

Sociální podniky/firmy bývají často založeny neziskovými organizacemi a tato skutečnost se odráží na způsobu získávání zaměstnanců. Většinou jde o lidi, kteří jsou klienty služeb neziskové organizace v některých z jejich programů. Další se mohou rekrutovat z partnerských organizací nebo neziskových organizací, které se věnují zaměstnávání osob znevýhodněných na volném trhu práce. Někteří zaměstnanci se o volných pracovních pozicích dozvídají z webových stránek nebo přímo od samotných sociálních podniků/firem. Důležitý je také aspekt word of mouth, který zde byl zmíněn. Poukazuje na fakt, že samotní zaměstnanci mají pozitivní zkušenost s prací v sociálním podniku/firmě a o tuto informaci dál šíří.

*„Ti si nás **nacházejí sami, prostřednictvím webových stránek**, pocházejí z našich služeb – jsou to **uživatelé našich sociálních služeb**.“* (Zahrada)

*„**Máme naši pracovní agenturu**.“* (Café Therapy)

*„**V rámci komunity** a **Centra služeb Vyšehrad**.“* (Maturus, o.p.s.)

*„**Přes vlastní projekty** v DD, přes **Domy na půli cesty**, občas přes **sociální kurátory**.“* (Café Rozmar)

*„**Ostatní organizace z neziskového sektoru** (osobně, mailem, telefonicky). V počátcích podnikání jsme volné pozice inzerovali, nyní to není zapotřebí. **NNO, které se zabývají zařazením OZP na pracovní trh, o nás vědí a sami tuto informaci svým klientům předávají. Dalším způsobem komunikace je předávání osobních zkušeností našimi stávajícími či bývalými zaměstnanci**.“* (Cukrárna)

6.1.4.2 Zákazníci

Stěžejní cílovou skupinou pro sociální podniky/firmy jsou zákazníci, díky kterým se mohou stát ekonomicky nezávislými na dotacích, grantech a darech. Sociální podniky/firmy uváděly, že způsob oslovení zákazníků vychází z jejich předchozích zkušenosti. Vědí, kde je tedy jejich cílová skupina a tomu přizpůsobují svou komunikaci s nimi. Jako hlavní nástroj oslovování byly zmíněny webové stránky. Ty jsou využívány všemi sociálními podniky/firmami, které se zúčastnily výzkumu. Webové stránky se tak ukázaly jako vhodné médium k obsahové analýze, která slouží jako jeden z doplňků dotazníků od sociálních podniků/firem.

Kromě Jůnova statku všechny sociální podniky/firmy také zmínily facebook, jako způsob, kterým oslovují potencionální nebo stávající zákazníky. Další nástroje obsahovaly inzerci, letáky nebo jídelní/nápojový lístek. Pořádají speciální akce, které mohou sloužit jako lákadlo pro zákazníky. Některé sociální podniky/firmy využívají public relations ve snaze upoutat veřejnost a potažmo z nich učinit zákazníky. Zahrada využívá k oslovení zákazníků i vlastní vydávaný čtvrtletník, Fokusoviny.

*„**Prezentace speciálních nabídek**, většinou akce na víno, jídlo atd., **vip obsluha** za barem..“* (Café Rozmar)

*„**Web, FB, aktuální a sezónní nabídky, PR články a akce**.“* (Cukrárna)

6.1.4.3 Veřejnost

Další všeobecnou kategorii, která tvoří cílovou skupinu pro všechny sociální podniky/firmy, je veřejnost v širším smyslu. Pokud o sociálních podnicích/firmách bude vědět větší část veřejnosti, tato množina pak bude obsahovat i větší část zákazníků. Informovanost veřejnosti je také způsob, jak ovlivnit myšlení společnosti a tím i její přístup například k zaměstnávání znevýhodněných osob.

Jako nejčastější formu oslovování této cílové skupiny uvedly sociální podniky/firmy opět webové stránky, popřípadě facebook a inzerci a to jak skrz letáky tam formou Google reklamy. Jednalo se také o public relations aktivity a organizování akcí.

Ve své podstatě lze říct, že formy oslovování veřejnosti se blížily těm, které využívají k oslovení zákazníků. U veřejnosti ale nelze předpokládat, že si sama bude aktivně vyhledávat webové stránky nebo facebookové profily. Mělo by se jednat o dosažení větší “reach“ (dosahu) komunikačních aktivit. Zajímavě zpracovaná inzerce (offline i online), může být způsobem, jak informace o sociálním podniku dostat mezi veřejnost, ale je otázkou, kam je inzerce nasazovaná a na jak dlouho.

*„ **Web, FB, PR články, odborné články, rozhlasové reportáže** ...“* (Cukrárna)

*„Záleží, co komunikujeme, jestli benefiční akci nebo nové menu....takže je to **vždy snaha představit co nejkonkrétněji co nabízíme**.“* (Café Rozmar)

Z výčtu kanálů, které sociální podniky/firmy využívají k oslovení veřejnosti je patrné, že využívají standardní způsoby. Neobjevují se zde formy komunikace, které by novým způsobem upozorňovaly na nevšednost koncepce sociálních podniků/firem.

6.1.4.4 Veřejná správa/místní samospráva

Veřejná státní správa i místní samosprávy mohou mít velký vliv na fungování sociálních podniků/firem. Ministerstvo pro místní rozvoj vypracovalo doporučení pro nastavení podmínek veřejných zakázek, aby v nich byly zvýhodňované podniky, které naplňují znaky sociálních podniků/firem. Jelikož se jedná pouze o doporučení, je zde prostor pro komunikaci směrem k státním i místním institucím, aby tato doporučení přijala za svá a sama je aplikovala.

Z obsahu dotazníků vyplynulo, že řada sociálních podniků samy s těmito institucemi cíleně nekomunikuje. S tím souvisí i fakt, jestli je sociální podnik/firma členem nějaké zastřešující organizace. Výsledky šetření ukázaly, že ty sociální podniky, které jsou členy zastřešující organizace, více komunikují s veřejnou nebo místní správou. Z nízkého množství obdržených dotazníku nelze odvodit, jestli existuje skutečná korelace mezi těmito dvěma jevy.

Většinou se jednalo o přímou komunikaci, včetně pravidelných schůzek nebo pořádání konferencí k tématu sociálního podnikání.

*„**Pravidelný kontakt** s místní samosprávou (**schůzky**).“* (Zahrada)

*„**Přímá komunikace** přes ředitelku. Tuto skupinu **oslovujeme minimálně**.“* (Café Rozmar)

6.1.4.5 Firmy

V rámci dotazníku jsem mezi cílové skupiny přidala i firemní zákazníky/dárce. Subjekty, které zaměstnávají více jak 50 procent lidí s postižením, mohou pro jiné firmy zajišťovat náhradní plnění: Pokud si firmy objednají služby nebo zboží od těchto subjektů, tak sami nemusí zaměstnávat určené procento lidí s postižením, ani odvádět peníze do státního rozpočtu.

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, Část třetí, hlava IV, § 81 odstavec 2 zákona stanoví, že firmy, mají možnost tuto povinnost splnit:

a) zaměstnáváním v pracovním poměru,

b) odebíráním výrobků nebo služeb od zaměstnavatelů zaměstnávajících více než 50 % zaměstnanců, kteří jsou osobami se zdravotním postižením, nebo zadáváním zakázek těmto zaměstnavatelům nebo odebíráním výrobků nebo služeb od osob se zdravotním postižením, které jsou osobami samostatně výdělečně činnými a nezaměstnávají žádné zaměstnance, nebo zadáváním zakázek těmto osobám, nebo

c) odvodem do státního rozpočtu,

nebo vzájemnou kombinací způsobů uvedených v písmenech a) až c).

Může se jednat o lákavou nabídku pro firmy a k tomuto účelu mohou sociální firmy využívat jiné kanály než ke komunikaci s dalšími cílovými skupinami. Nechala jsem cílovou skupinu firem v dotazníku s tím, že sociální podniky/firmy, které danou službu nabízí, příslušný způsob oslovení firem uvedou. I sociální podniky/firmy, které nenabízejí náhradní plnění, mohou na firemní zákazníky cílit, obzvlášť pokud na ně mají svůj podnik zaměřen, že pro tuto skupinu mohou poskytovat relevantní služby (restaurace v okolí sídel firem, dodávaní korporátních služeb).

Je patrné, že firmy nemusí být relevantní pro všechny typy sociálních podniků/firem stejně. Některé podniky tak tuto skupinu podle svých slov neoslovují. Pokud ano, tak většinou přímo. Jediný podnik zmínil nabídku náhradního plnění pro firmy. Nejedná se však o novátorský postoj vůči firmám, není zmíněn zvláštní způsob, jak firmy oslovují a získávají za zákazníky.

*„Termín sociální podnikání tedy využíváme spíše při jednáních … **s komerčními zákazníky (v rámci nabídky náhradního plnění) Firmám nabízíme protihodnotu, tj. naše výrobky či služby.**“* (Cukrárna)

6.1.5 ZASTŘEŠUJÍCÍ ORGANIZACE

Členy zastřešující organizace jsou kromě Cukrárny všechny sociální podniky/firmy, které odpověděly na dotazníkové šetření. Jsou členy Platformy sociálních firem v ČR a sociální firma Zahrada je současně i členem TESSEA.

Členství v zastřešujících organizacích může skýtat mnohé výhody pro individuální sociální podniky/firmy. Ze stránek Platformy sociálních firem v ČR je patrné, že funguje jednak jako iniciátor existence sociálních firem u nás, ale také se podílí na tvorbě koncepce a definice sociálního podnikání v České republice. Jedná se také o cenný zdroj informací a zkušeností se sociálním podnikáním u nás. Jelikož zakladatelé platformy stáli u vzniku prvních sociálních podniků/firem u nás, tak jsou tyto zkušenosti i praktické.

Zastřešující organizace může být také relevantnějším partnerem například pro jednání s veřejnou správou, jelikož zastupuje větší počet subjektů. Zmíněné důvody představitelkou Cukrárny mohou být tedy vnímány jako důvody proč se členy střešní organizaci naopak stát.

*„**Ne. Z časových a personálních důvodů**.“* (Cukrárna)

6.1.6 ZÁJEM O VÝZKUM

K otázce, jestli by stály sociální podniky o širší výzkum v souvislosti s komunikací sociálního podnikání, nepanuje jednotný názor. Často bylo uváděno, že záleží, u jaké cílové skupiny by se prováděl. Také někteří odkazují na nejednotnosti vnímání sociálních podniků/firem, takže v současné chvíli by byl výzkum neurčitý. Také zde zazněl názor, že se jedná o tak individuální věc u každého sociálního podniku/firmy, že by výzkum komunikace jednotlivých subjektů oblasti neměl větší význam.

*„**Vzhledem k tomu, že je SP** (sociální podnikání) **v ČR na začátku, tak je určitě potřeba veřejnosti představit co jsou zač a proč je taková forma kombinace charity a podnikání tou nejlepší cestou**. Takže v tom širším obecném pohledu je osvěta potřeba, **marketing jednotlivých SP je věcí každého takového podniku** a jsem přesvědčená, že primární je nabízet kvalitní služby, jinak lidé stejně službu využívat nebudou, i když je prospěšná.“*

„Co se týče mé, potažmo naší skepse k výzkumu o vnímání sociálního podnikání, tak to vychází hlavně z faktu, že ***ani odborná veřejnost není jednotná v definici a principech sociálního podnikání****. Někdy jsou zde řazeny tréninková pracoviště a chráněné dílny, jindy "pouze" zaměstnavatelé s více než 50% OZP a těch rozporů/nevyjasněných věcí je samozřejmě více.* ***Netvrdíme, že by takový výzkum nebyl vůbec zajímavý, ale v tomto okamžiku nám přijde příliš vágní a neukotvený****."*

6.2 OBSAHOVÁ ANALÝZA

Obsahovou analýzu jsem aplikovala na webové stránky sociálních podniků/firem a na výroční zprávy, které se týkaly subjektů, které jsou jejich zřizovateli. Umožnila doplnění obrazu komunikace, který byl sestaven na základě výpovědí sociálních podnikatelů.

6.2.1 WEBOVÉ STRÁNKY

Webové stránky jsou v dnešní době klíčovou součástí komunikace komerčních, ale i nekomerčních subjektů. Mnohdy jsou „statickou prezentací" (Bačuvčík, 2011: 100), kde "čtenář" nalezne informace o produktu, historii subjektu, kontakt na organizaci a informace o otevírací době a případně o cenách. Některé organizace webové stránky využívají pro získávání členů a jejich mobilizaci[xliii], jiné pro jejich pobavení.[xliv]

Jelikož jsou webové stránky rozšířeným způsobem, kterým se subjekty prezentují veřejnosti, zvolila jsem je jako reprezentativní pro výzkum o způsobu, jak o své podstatě informují sociální podniky/firmy. Volba se ukázala jako opodstatněná, jelikož všechny sociální podniky/firmy, které se zúčastnily dotazníkového šetření, používají webové stránky jako nástroj své prezentace. Jedná se tak o doplněk k dotazníkům rozeslaným sociálním podnikům a firmám. Rozhodla jsem se pro začlenění webových stránek do výzkumu také z toho důvodu, že ne všechny sociální podniky/firmy dotazník vyplnily.

[xliii] http://www.greenpeace.org/czech/cz/Kampan/Toxicke-znecisteni/voda/Detox/detox-fashion/?utm_source=p3&utm_medium=lb&utm_campaign=Detox_video

[xliv] http://www.google.com/doodles/hurdles-2012

Všech dvanáct zahrnutých subjektů, mělo buď své vlastní webové stránky (10) nebo se prezentovaly na stránkách organizace, která je založila (2). V druhém případě se jednalo o sociální firmy zřízené občanským sdružením Fokus Praha - Prádelnu u Mandelíků a Zahradu.

V obou případech, vlastních webových stránek i webové prezentace na stránkách zakládající organizace, jsem použila stejnou metodologii. Určila jsem si proměnné a s jejich využitím jsem podrobila webové stránky obsahové analýze.

Na webových stránkách se jednalo o identifikaci pěti proměnných, které měly za cíl operacionalizovat hlavní oblast výzkumu. Fakt, jestli se organizace, které se dobrovolně zapsaly na seznam sociálních podniků, uveřejněný na webových stránkách obecně prospěšné společnosti P3 – People, Planet, Profit, k tomuto označení hlásí na svých webových stránkách.

6.2.2 VÝROČNÍ ZPRÁVY

Výroční zprávy jsou důležitým dokumentem organizací. Informují o aktivitách organizace za uplynulý rok, zveřejňují přehled finančních transakcí, ale také se jedná o dokument, který slouží ke komunikaci image organizace, její identity, ale také jejího směřování (Stittle, 2003: 5). Jedná se jak o nástroj public relations, tak o informativní dokument, který může být distribuován mezi relevantní skupiny pro organizaci. U neziskových organizací se může jednat o dárce, dobrovolníky, média, orgány veřejné zprávy a partnerské organizace (Bačuvčík, 2011: 99).

K obsahové analýze výročních zpráv jsem se rozhodla proto, že webové stránky jsou určené pro širokou veřejnost, zatímco výroční zprávy jsou přeci jen specializované a určené užšímu publiku. Informace v nich obsažené mohou tedy doplnit a rozšířit obraz sociálních podniků získaných z dotazníků a webových stránek.

Analyzovala jsem zprávy za rok 2011. Ve většině případů se jednalo o výroční zprávy mateřských organizací, tedy těch, které sociální podnik založily. Jednalo se o občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti. K dispozici na internetu bylo deset výročních zpráv ze zkoumaných 12 sociálních podniků. U některých subjektů nebylo možné výroční zprávy na internetu dohledat. Týkalo se to dvou zkoumaných subjektů, o společnost s ručením

omezeným (s.r.o.) a fyzickou osobu podnikající dle živnostenského zákona nezapsanou v obchodním rejstříku.

Výzkum byl primárně postaven na otázce, jestli sociální podniky svou podstatu komunikují a hlásí se k němu. Z toho důvodu jsem hledala výroční zprávy na internetu, kde by se k nim mohl dostat běžný člověk, který by měl zájem o více informací o organizaci, potažmo podniku.

V rámci závěrečných zpráv jsem si stanovila dvě proměnné, které reflektují skutečnost, jestli jsou v rámci výročních zpráv identifikovány subjekty, které jsou součástí výzkumu, jako sociální podniky/firmy. Vyjádřením této skutečnosti bylo, jestli jsou ve výroční zprávě výslovně označené jako "sociální podnik" nebo "sociální firma". Hledala jsem také zmínku o faktu, jestli je sociální podnik/firma součástí nějaké zastřešující organizace. Vztahovala se k ní jedna otázka v dotazníku a chtěla jsem tak porovnat, jestli deklarovanou skutečnost v dotazníku mají zahrnutou i v rámci výroční zprávy.

6.2.1 Webové stránky

Proměnné

Výslovně uvedené pojmy "sociální podnik" nebo "sociální firma"

Umístění zmínky o tom, že svou činností naplňují principy sociálního podniku/firmy (domovská stránka, záložka O nás/Historie, v rámci textu)

Uvedenou definici sociálního podniku/firmy na webových stránkách

Typ používané definice (vlastní, zastřešující organizace, mezinárodní)

Odkaz na stránkách na jiné subjekty sociální ekonomiky (další sociální podniky/firmy, zastřešující organizace, výzkumná pracoviště)

6.2.2Výroční zprávy

Proměnné

Výslovně uvedené pojmy "sociální podnik" nebo "sociální firma"

Uvedení členství v zastřešující organizace pro sociální podniky/firmy

Z celkového vzorku dvanácti sociálních podniků/firem, mělo osm z nich tuto informaci výslovně uvedenou na svých webových stránkách. Dva ze zbývajících čtyř měly informaci obsaženou ve výroční zprávě a dvě další neměly výroční zprávu uvedenou na svém webu, takže nebylo možné tuto informaci dohledat. Jednalo se o restauraci U Kapra (fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku) a agenturu Nové horizonty (s.r.o.).

Jedenáct z dvanácti sociálních podniků/firem má na svých webových stránkách zmínku, že naplňují principy sociálního podniku nebo sociální firmy. A to i v případě, že na svých webových stránkách nemají výslovně uvedeno, že se jedná o sociální podnik nebo sociální firmu. Vyšší počet subjektů, které se hlásí k naplňování rysů sociálních podniků oproti těm, které přímo uvádí pojmy sociální podnik nebo sociální firma, je možné vysvětlit neexistencí uznávané definice těchto pojmů. Proto je pro některé ze subjektů sociální ekonomiky snazší se vymezit vlastnostmi podniku a ne označením.

Zajímalo mě i umístění informace. U šesti subjektů se zmínka o principech objevila hned na jejich domovské stránce (Café Rozmar, Jůnův statek, Modrý domeček, Nové horizonty, Prádelna u Mandelíků, Zahrada). U dvou z nich bylo domovskou stránkou záložka O nás/Historie (Jůnův statek, Modrý domeček). Sociální podniky/firmy, které měly zmínku pouze v záložce O nás/Historie byly čtyři. Jednalo se o Cukrárnu, Ethnocatering, Dobročinné obchody Sue Ryder a Marurus. V rámci textu (přiložené dokumenty) na svých webových stránkách měly zmínku o naplňování principů sociálních podniků/firem Modrý domeček a Café Therapy.

Sedm z těchto podniků má na webových stránkách uvedenou definici sociálního podniku nebo firmy (Café Rozmar, Cukrárna, Ethnocatering, Jůnův statek, Modrý domeček, Prádelna u Mandelíků, Zahrada). Zajímalo mě, jestli definice, kterou uváděly, byla přejatá a odkazovala například na zastřešující organizaci nebo na mezinárodní definici nebo se jednalo o definici vlastní, která popisovala fungování daného subjektu. Tři z nich uvedly definici, kterou na svých stránkách prezentuje Platforma pro sociální firmy v ČR (Modrý domeček, Prádelna u Mandelíků, Zahrada). Další čtyři popisují svou činnost a případně zde vyzdvihují specifické vlastnosti sociálního podniku/firmy. Café rozmar například uvádí, že se jedná o první sociální podnik věnovaný zaměstnávání dětí z ústavní péče. Cukrárna v rámci vlastní definice zase uvádí, že se chce stát příkladem dobré praxe v zaměstnávání pro další firmy.

Jelikož sociální podnikání je u nás rozvíjející se fenomén, tak je důležité, jestli se stávající podniky podporují. A to nejen mezi sebou navzájem, ale jestli na svých webových stránkách odkazují na další subjekty sociální ekonomiky, včetně zastřešujících organizací a výzkumných pracovišť. Jelikož se jedná o sociální podniky, které se nacházejí v Praze a jejím blízkém okolí, a některé poskytují stejné služby, tak by podpora de facto konkurence nemusela být žádoucí. Jsou ale sociální podniky a sociální firmy i jinde v České republice a tak by mohly prezentovat vzdálenější podniky s podobným přístupem. Stejně tak by se mohly odkazovat na organizace, které se tématikou sociálních podniků/firem zabývají. Odkazy, na výzkumná pracoviště by také mohla být součástí rozšířené prezentace myšlenky, která stojí za sociálním podnikáním.

Sedm z dvanácti nemá na svých webových stránkách odkaz ani na jiné sociální podniky/firmy, ani na zastřešující organizaci ani na výzkumná pracoviště nebo jiné doplňující dokumenty (Café Rozmar, Café Therapy, Cukrárna, Ethnocatering, Modrý domeček, Nové horizonty, U Kapra). Naopak na další sociální podniky, na zastřešující organizaci i na další dokumenty týkající se problematiky odkazují sociální firmy Prádelna u Mandelíků a Zahrada. Oba zmíněné subjekty mají svou webovou prezentaci v rámci stránek zakládající organizace (o.s. Fokus Praha) a ta se sama věnuje sociálnímu podnikání, což vysvětluje množství odkazů. Maturus, o.p.s. a Jůnův statek odkazují na zastřešující organizaci, Platformu sociálních firem v ČR. Na stránkách Dobročinných obchodů Sue Ryder lze nalézt odkaz na další sociální podniky.

V odpovědích sociálních podnikatelů bych se dalo čekat, že zde bude větší snaha o podporu myšlenky a dalších subjektů sociální ekonomiky v rámci jejich webových stránek. Zaznělo zde několikrát, že veřejnost není o problematice informovaná a webové stránky by mohly sloužit i jako platforma těchto myšlenek.

Ve výroční zprávě jsem ověřovala zjištěné informace s tím, že její zaměření je více specializované a že některé informace neuváděné na webových stránkách, zde budou obsažené. Například pět oproti čtyřem subjektům mělo ve výroční zprávě zmínku o tom, že jsou členy zastřešující organizace Platformy sociálních firem v ČR. Deset z nich má ve výroční zprávě výslovně napsáno, že jsou sociální podnik nebo sociální firma, z čehož Dobročinné obchody Sue Ryder ve výroční zprávě píší, že se jedná o sociální podnikání.

6.3 DOTAZNÍKY PRO VEŘEJNOST

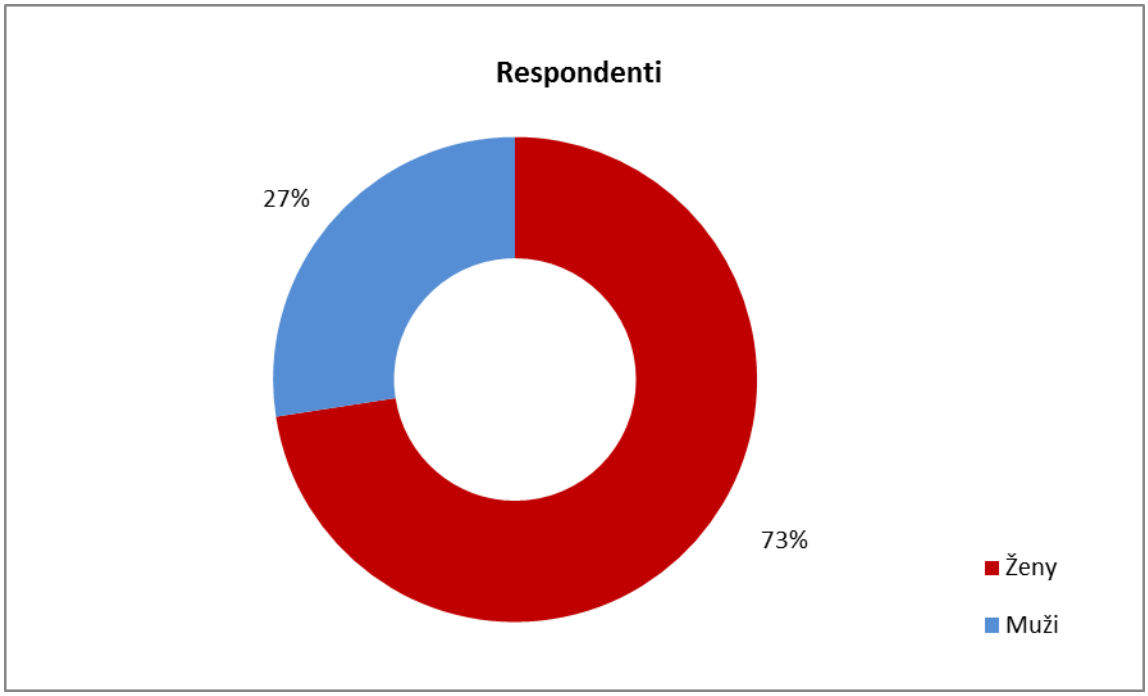
Získaná data o sociálních podnicích/firmách z jim distribuovaných dotazníků a z informací uvedených na jejich webových stránkách a ve výročních zprávách jsem chtěla konfrontovat s výsledky dotazníků distribuovaných mladým lidem. Cílovou skupinu mladých vysokoškolsky vzdělaných lidí jsem si vybrala z důvodu, že se jedná o skupinu, která by měla mít informace o nových trendech ve společnosti a tak je větší pravděpodobnost, že slyšela a/nebo někdy navštívila sociální podnik/firmu (Pew Research Center 2010, Disman, 2002: 112). Jedná se také o věkovou skupinu, která má již vlastní příjmy, ale většinou ještě nemá domácnost, kterou by musela podporovat. Tím pádem má více disponibilních příjmů, které může investovat do návštěv restaurací a kaváren. Jelikož většina zkoumaných sociálních podniků/firem je zaměřena na poskytování gastronomických služeb, jevila se tato cílová skupina jako vhodná pro výzkum.

Dotazník jsem distribuovala s ohledem na jeho cílovou skupinu online, přes e-mail nebo facebook formou odkazu na dotazník vytvořený pomocí služby Google Drive. Dotazník je také dostupný online přes odkaz. Jelikož není uzpůsoben tištěné prezentaci, tak v Příloze 2 uvádím odkaz, který je stále funkční a kde je dotazník k nahlédnutí.

Se způsobem distribuce dotazníku se pojí fakt, že volné šíření nedovoluje identifikovat počet těch, kterým byl dotazník distribuovaný a tím ani návratnost dotazníku. Celkový počet vyplněných dotazníků byl 54. S ohledem na cílovou skupinu jsem byla nucená z ní vyjmout 3 respondenty, kteří neodpovídali svým vzděláním nebo věkem.

Mezi respondenty převládaly ženy a to 37 ku 14 mužům. Tento fakt nelze interpretovat způsobem, že by se ženy o téma více zajímaly. Již zmíněná forma distribuce nedovoluje vyhodnotit celkový počet oslovených žen a mužů.

Graf 1

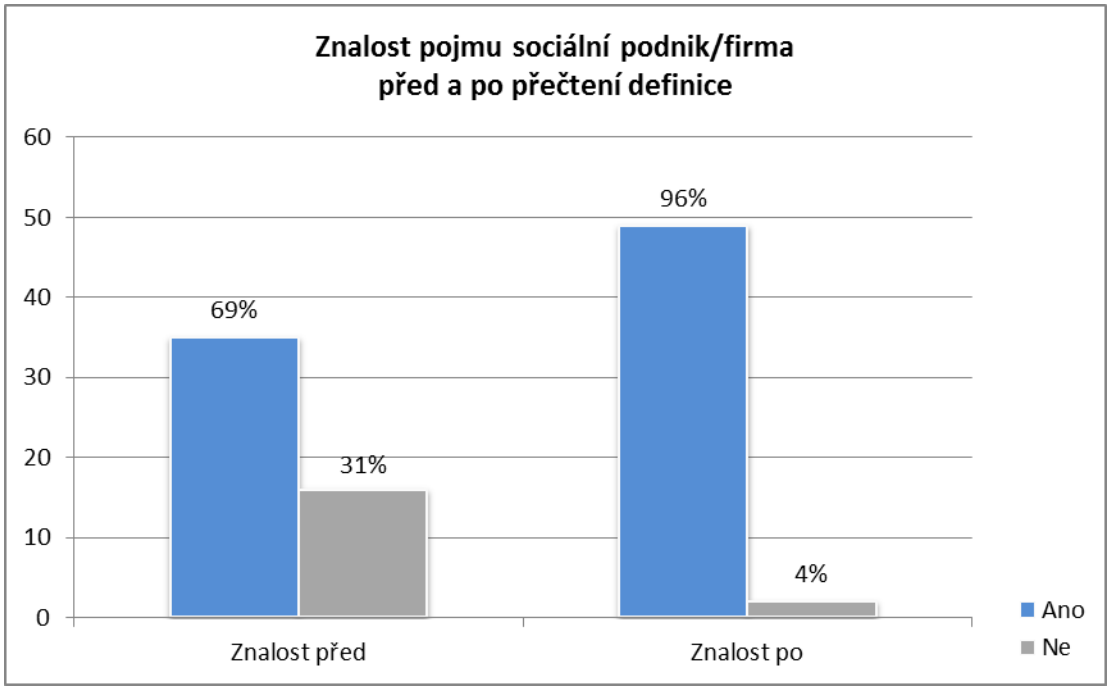


Respondenti odpovídali na otázky spojené s jejich znalostí sociálních podniků a s jejich vnímáním komunikace těchto podniků. Většina otázek byla uzavřená nebo polouzavřená. U jedné otevřené otázky, která byla zahrnutá do výzkumu, šlo o identifikaci sociálních podniků jménem (u respondentů, kteří odpověděli, že sociální podnik navštívili) a tak o způsob ověření předchozí otázky. Dotazník byl koncipován způsobem, aby bylo možné jeho výsledky konfrontovat s tím, co o sobě prozradily sociální podniky.

V odpovědích sociálních podniků se objevovaly narážky na neznalost samotného pojmu sociálního podnikání. Upozorňovaly na neukotvenost definice v českém prostředí a s tím spojenou neznalost pojmu mezi lidmi. Výběrem cílové skupiny pravděpodobně došlo k navýšení znalosti konceptu oproti znalosti v běžné populaci. Z 51 respondentů znalo pojem sociální podnik nebo sociální firma 35. Toto číslo se zvýšilo na 49 respondentů poté, co jsem v dotazníku popsala hlavní rysy těchto subjektů. Skutečnost, že se počet lidí, který znal

pojem, se s nápovědou zvýšil, signalizuje, že lidé koncept z praxe znají, ale neznají jeho označení. Znalost konkrétního příkladu může být tak ve skutečnosti vyšší, než se sociální podnikatelé domnívají.

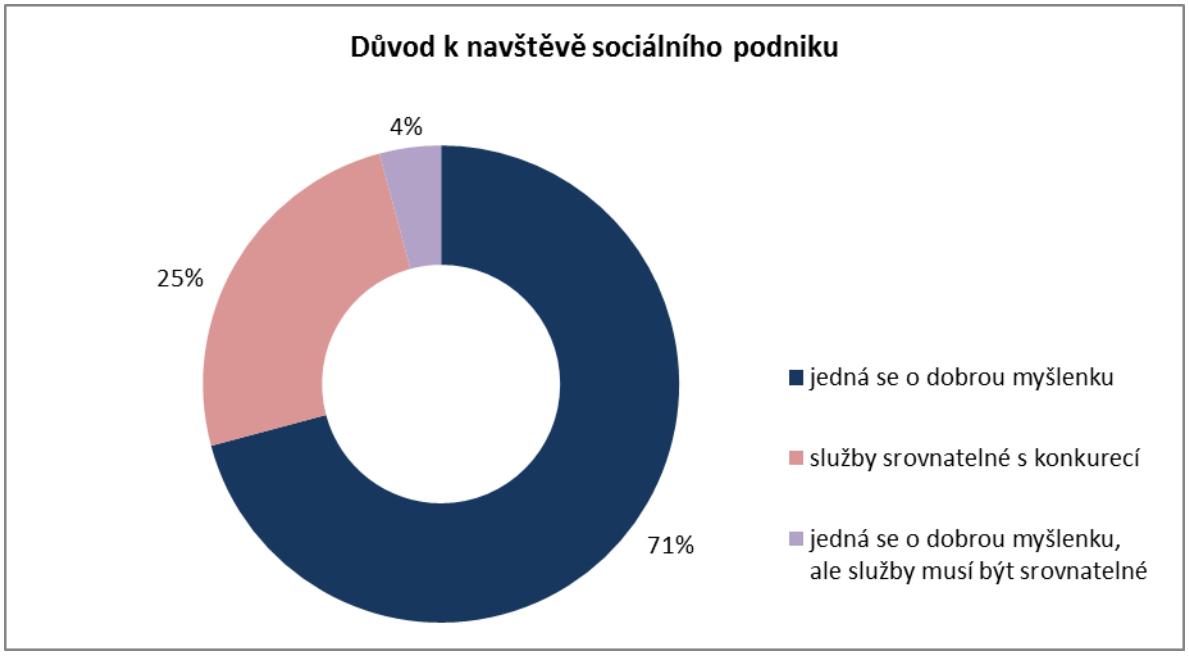
Graf 2



Z 24 respondentů, kteří zatím nenavštívili sociální podnik, by bylo 23 ochotných v budoucnosti nějaký navštívit. Jako důvody uváděli, že se jedná o dobrou myšlenku (17 respondentů). Šest uvedlo, že by tak učinili, pokud by služby nabízené sociálním podnikem nebo firmou byly srovnatelné se službami konkurence. Jedna respondentka uvedla, že se jedná o dobrou myšlenku, ale podmínkou návštěvy by bylo poskytování srovnatelných služeb.

Je patrné, že lidé mají stále podobné podniky spjaté hlavně s pomáháním dobré věci, ale neočekávají, že služby budou srovnatelné. Je tedy otázka, jestli lidé chápou koncept sociálních podniků v jeho šíři, kdy by se mělo jednat o běžně fungující podnik s integrovaným sociálním rozměrem.

Graf 3



U respondentů, kteří sociální podnik v minulosti někdy navštívili, jsem zkoumala, jakou cestou se o nich dozvěděli. Jestli se jednalo spíše o neformální způsob nebo se jednalo o cílenou komunikaci v médiích.

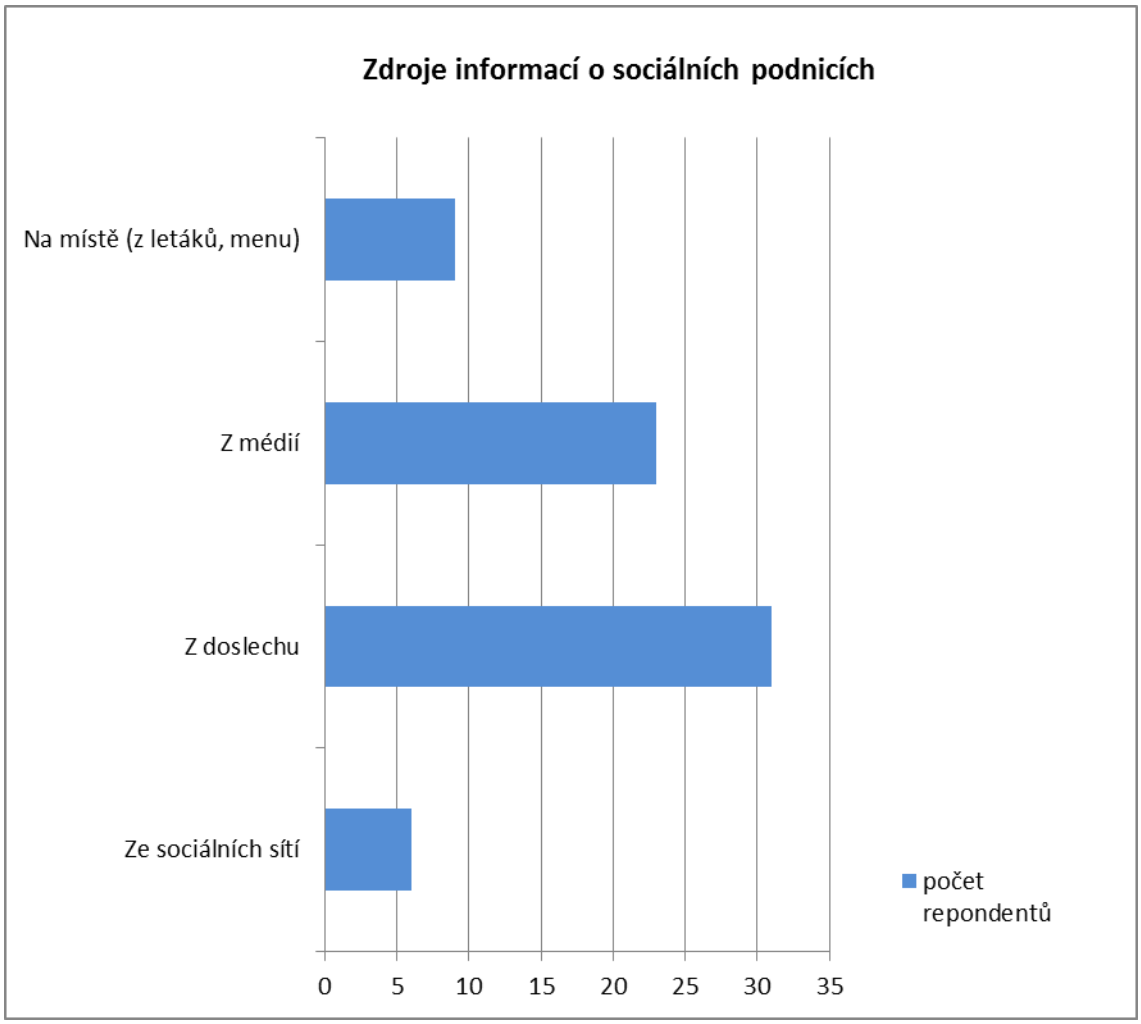
Z výsledků se ukázalo, že lidé se o sociálních podnicích dozvídali více způsoby. Především však od svých blízkých nebo známých. Jednalo se o 31 respondentů z celkového počtu 49, kteří za zdroj informací o sociálním podniku uvedli "word of mouth".

Dalším nejčastějším zdrojem byla média. Sem jsem zahrnula jak tradiční média jako rozhlas, tisk a televizi, tak i internet, jako médium, které je pro cílovou skupinu běžné. Z médií se o sociálních podnicích a firmách dozvědělo 23 respondentů. Mohlo se jednat jak o inzerci, tak o PR články, které se v médiích o sociálních podnicích objevily.

Podstatně menší počet z nich se o subjektech sociální ekonomiky dozvěděl až na místě, z informací v samotném podniku (9 respondentů) a pouze 6 označilo jako zdroj informací o sociálních podnicích sociální sítě (6 respondentů). Tuto skutečnost přikládám tomu, že člověk se například na facebookový profil podniku dostane až po získání primárních informací odjinud. Také sem mohou spadat odpovědi, které se opět týkají zmiňované

šeptandy, kdy se lidé o podnicích dozvídají přes aktivitu svých přátel a známých na sociálních sítích.

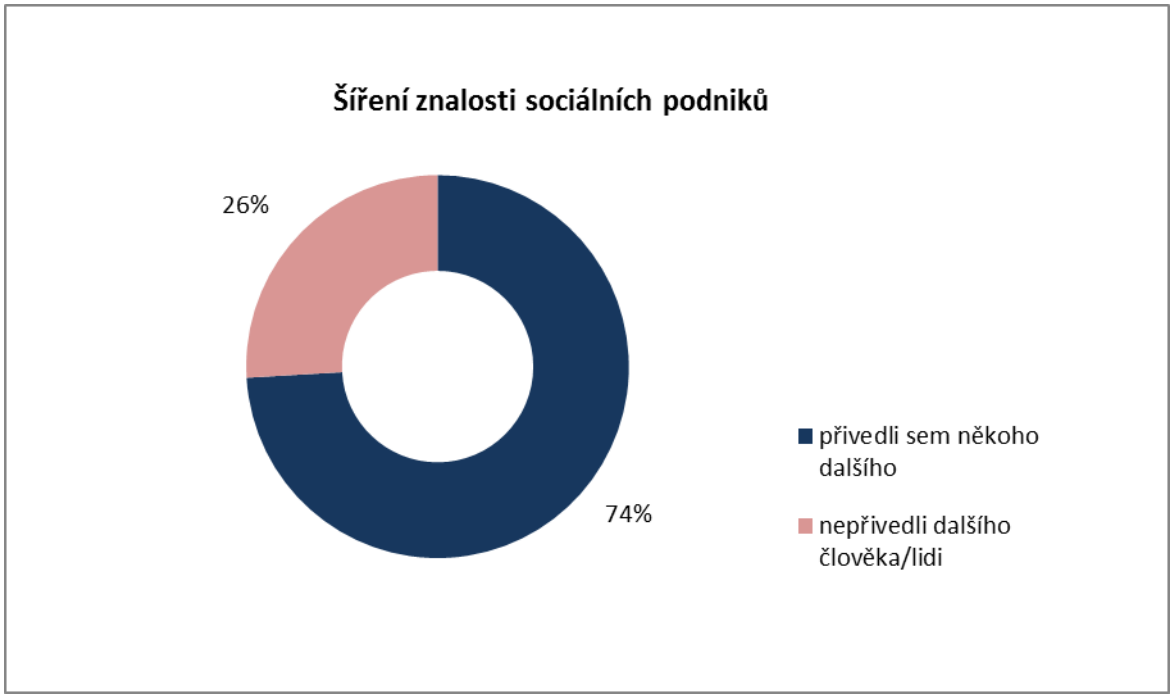
Graf 4



Jelikož jednou z forem, kterou se respondenti mohli dozvědět o sociálních podnicích, byla šeptanda, zajímalo mě, jestli i oni sami šířili znalost o sociálních podnicích, Jelikož by se jednalo o slabý indikátor, tak jsem se rozhodla otázku formulovat způsobem, jestli někoho k návštěvě sociálního podniku přivedli. Jedná se tak o konkrétní akt z jejich strany. Z 27 respondentů, kteří navštívili sociální podnik, se jednalo o 20 lidí. Pokud budeme uvažovat, že tento počet by narostl, pokud bychom se ptali na pouhé referování okolí o sociálním podniku,

tak je patrné, že právě šeptanda je důležitým zdrojem propagace pro sociální podniky u této cílové skupiny a měl by být sociálními podniky dále rozvíjen.

Graf 5



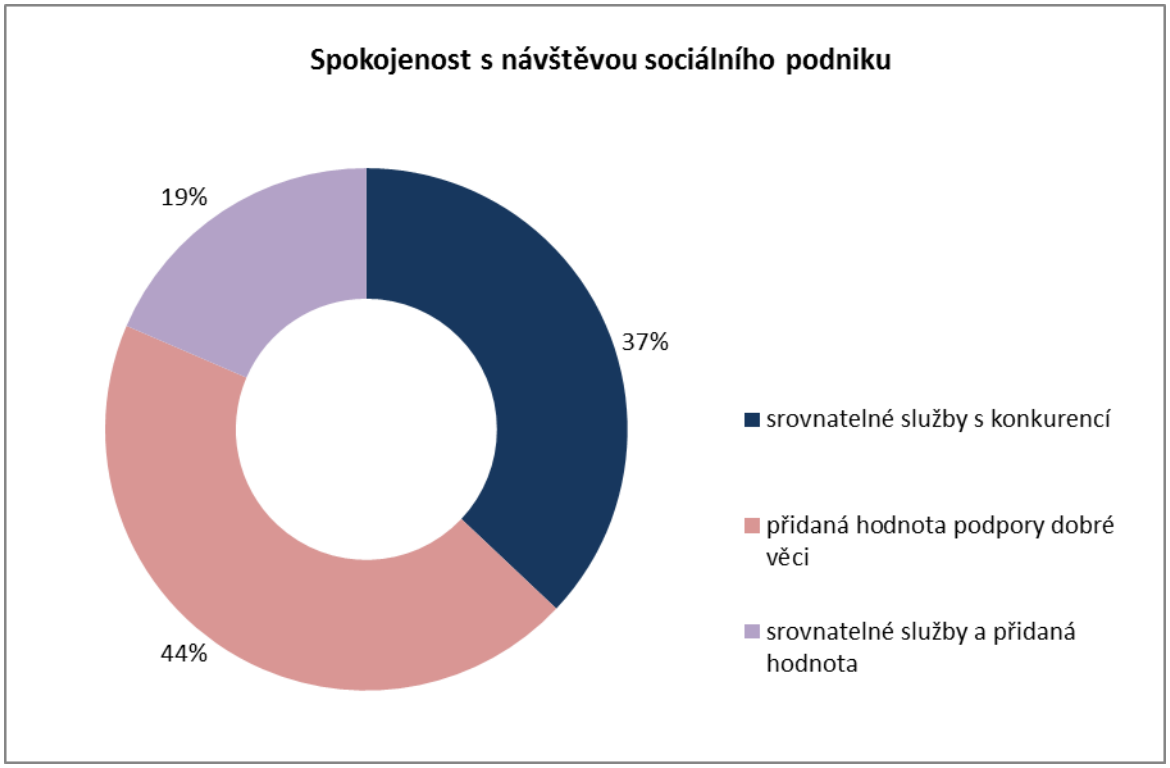
Sociální podnikatelé v rámci dotazníků často zdůrazňovali kvalitu poskytovaných služeb a produktů. Vnímají a označovali kvalitu jako klíčovou k úspěchu sociálního podniku. Pokud by lidé nebyli spokojení s poskytovanými službami, sociální charakter podniků by je podle jejich slov k další návštěvě nepřivedl.

Z 27 respondentů, kteří navštívili sociální podnik, se ani jeden respondent nevyjádřil, že by kvalitativně nebyly poskytované služby v sociálním podniku vyhovující. Deset respondentů označilo poskytnuté služby za srovnatelné se službami jiných provozoven stejného typu. Dalších 12 vyjádřilo spokojenost a uvedlo, že služby měly přidanou hodnotu v podpoře dobré věci. Pět respondentů pak uvedlo oba důvody.

Důležitý moment je také ten, že žádný respondent neoznačil možnost, že se zde cítil nepříjemně. Možnost uvést, že se zde člověk necítil dobře, jsem se rozhodla do dotazníku umístit na základě výzkumu (Mičková, 2009). Zde se objevily názory pracovníků oddělení

lidských zdrojů (human resources - HR), že by se zaměstnanci, pracující ve společnosti se znevýhodněnými lidmi, mohli cítit nepříjemně. Nechtěla jsem tedy ani pominout možnost, že člověk nemusí sociální podniky pojímat celkově negativně, ale osobně mu v nich není příjemně.

Graf 6



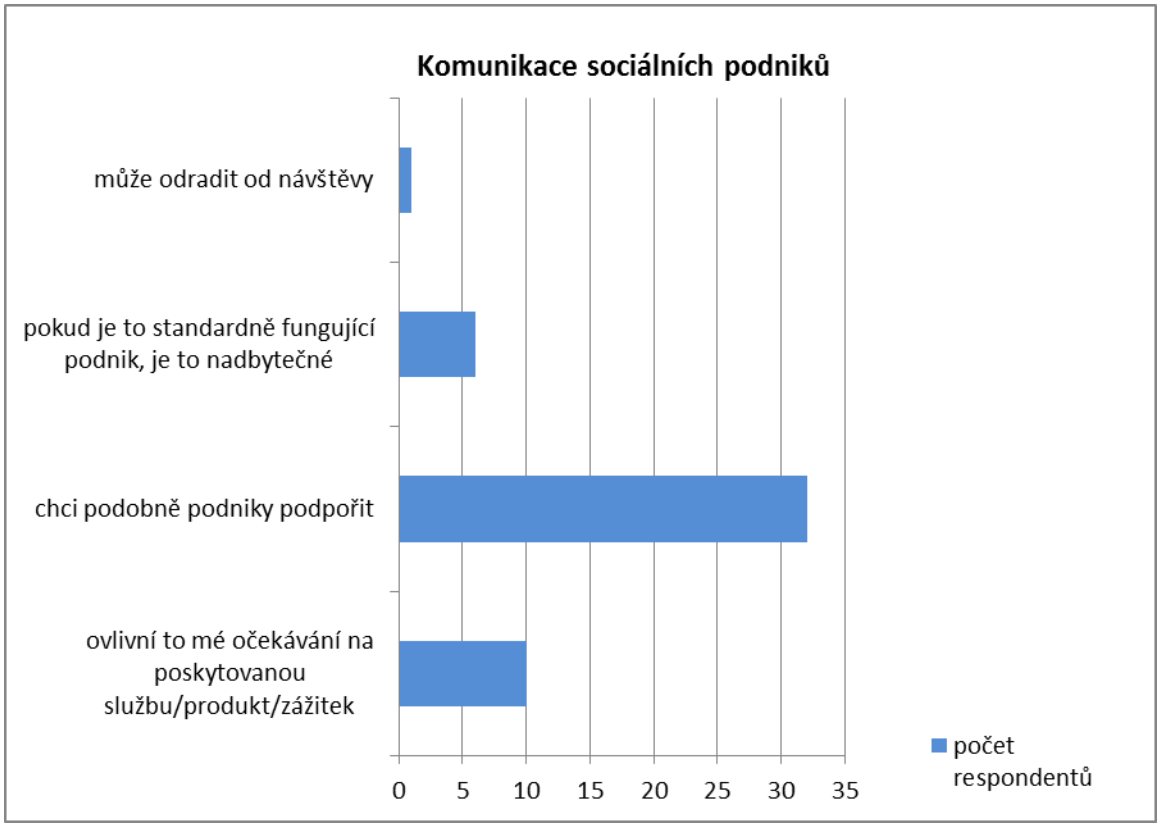
Stěžejní otázka této práce je, jestli mají sociální podniky komunikovat svou podstatu veřejnosti. Sociální podniky a především sociální firmy, zaměstnávající znevýhodněné skupiny nejsou velkými zastánci přílišné komunikace tohoto faktu směrem k veřejnosti. Komunikují často skutečnost, že sociálními firmami jsou (alespoň v rámci svých webových stránek nebo výročních zpráv), ale nepoužívají to jako konkurenční výhodu tím, že by zmíněnou skutečnost v komunikaci vyzdvihovaly.

Zajímalo mě, jestli se na to podobně dívají i mladí respondenti. Jestli je pro ně důležitější srovnatelná kvalita poskytovaných služeb sociálními podniky nebo přidaná hodnota podpory dobré věci. Otázku jsem položila všem respondentům, kteří pojem sociální podnik znali nebo nějaký navštívili. Týkala se faktu, jestli by chtěli, aby sociální podniky, (například kavárny) informovaly veřejnost o své podstatě. Z celkového počtu 49 se 32

respondentů vyjádřilo, že si přejí, aby je informovaly, jelikož chtějí podobné podniky svou návštěvou podpořit. Dalších 10 by chtělo být informováno s odůvodněním, že to může ovlivnit jejich očekávání a to jak na poskytovanou službu, tak na zážitek z návštěvy podniku. Sama se domnívám, že tento dopad (komunikace podstaty sociálních podniků) je stěžejní pro obě strany-zákazníky i zaměstnance podniku. Pokud jedna strana neví, že poptává službu, která má svá specifika, tak může snadno ke střetu očekávání a tím vzniknout i prostor pro nedorozumění a stresové situace. Jelikož sociální firmy uvádí, že by mělo docházet i k psychosociální podpoře znevýhodněných zaměstnanců, tak se jedná o důležitý moment.

Ti, kteří se vyjádřili, že by nechtěli, aby sociální podniky informovaly veřejnost o specifičnosti svého podnikání, uváděli jako důvod běžný provoz sociálního podniku a tím i nadbytečnost sdělení. Šest respondentů se vyjádřilo ve smyslu, že pokud v sociálním podniku dostávají standardní služby, tak nepotřebují vědět, že se jedná o sociální podnik. Jedna respondentka odpověděla, že by také nechtěla, aby sociální podniky o své podstatě informovaly veřejnost, jelikož by to mohlo odradit od návštěvy podniku.

Graf 7



6.4 ROZHOVOR S KONZULTANTKOU ORGANIZACE NESSST

Expertní rozhovor s Martou Ricci, konzultantkou pro rozvoj sociálních podniků v organizaci NESsT, byl poslední součástí výzkumu. Marta Ricci také externě vyučuje na katedře Studií občanské společnosti. Rozhovor byl veden v angličtině a přepis je doslovným překladem.

Vybrala jsem si organizaci NESsT z několika důvodů. Jednak má vlastní portfolio sociálních podniků/firem, kterým poskytuje jak finanční podporu, tak podporu ve formě odborného know how v oblastech financí, podnikání a marketingu. Za druhé má NESsT své pobočky v mnoha zemích, jak střední a východní Evropy, tak v zemích Jižní Ameriky. Má tak zkušenosti se sociálními podniky napříč světem. V České republice působí od roku 2001.

NESsT do vybraných sociálních podniků investuje vlastní prostředky a tak má imanentní zájem, aby se jim dařilo. Také má možnost sdílet poznatky z jednotlivých zemí a zároveň mezi nimi přenášet příklady dobré praxe. Lze tedy předpokládat, že v oblasti sociálních podniků a jejich fungování má expertní znalosti.

Rozhovor byl poslední součástí výzkumu a povaha otázek byla podobná jako u dotazníků pro sociální podniky. Zaměřila jsem se i na konkrétní aspekty sociálního podnikání, které byly zmíněny v dotaznících nebo z nich vyplývaly. Na dotaz komunikace povahy sociálního podniku navenek, zaznělo, že jde o velmi individuální záležitost a že spočívá na skutečnosti, jak těsně je sociální podnik navázán na „mateřskou“ organizaci.

„Podnikatelský plán by měl identifikovat, jestli se fakt, že jste sociální podnik/firma měl komunikovat. A to vzhledem k cílové skupině zákazníků nebo donorům. Ale komunikovat se to nemusí. My doporučujeme našim sociálním podnikům, aby se soustředili na kvalitu a na profesionalismus. Na druhé straně jim nedoporučujeme, aby inzerovali pouze svou sociální misi, poslání. To, že jste sociální podnik je silné, cenné, ale abyste byli udržitelní na trhu, tak musíte mít kvalitu. Klienti k vám nebudou chodit jen proto, že máte nějaký sociální rozměr.“

Na otázku zda by sociální podniky neměly být i šiřiteli tohoto konceptu a tím pádem by měly skutečnost, čím jsou, komunikovat, nebyla jednoznačná. Vyznělo z ní, že se opravdu

jedná o případ od případu. Poukazuje to na šíři konceptu a fakt, že nelze definovat univerzální způsob, kterým se sociální podniky prezentují a jakým o sobě komunikují

„Určitě, měly by se označit za sociální podnik. I když definice není jednotná, bohužel. Myslím, že existuje riziko, že když se podnik, který například zaměstnává lidi s postižením, označí za sociální, tak si myslím někdy mají zákazníci pak předsudky, jaká bude kvalita a že bude tím pádem nižší.

První stupeň komunikace by měl být o prodeji, takže zde je potřeba komunikovat kvalitu. Ale pokud jste kavárna, kde obsluhují lidé s postižením a jsou vidět u stolů, obsluhují zákazníky, tak samozřejmě musíte, není prostě jiná cesta (než to o sobě deklarovat).“

NESsT vidí jako důležitou složku sociálního podnikání inovace, nacházení nových způsobů řešení problémů, se kterými se společnost v dnešní době potýká. Z dotazníků pro sociální podnikatele ale nevyplynulo, že by se snažily komunikovat jedinečnost a inovaci. Jedná se spíš o přístupy, které se osvědčily v běžném podnikání, a nejsou uzpůsobeny specifikům sociálních podniků.

„Myslím si, že například zaměstnávání lidí s postižením a podobné věci je potřeba prezentovat z pohledu novosti, inovace. Nový přístup k podnikání. Neměly by se stavět do pozice - pomozte nám, my tady zaměstnáváme chudáky lidi, ale podívejte, my děláme super věc. Když jsou schopnosti těchto lidí (lidí s postižením) dobře směřované, tak dokáží úžasné věci. Musíte komunikovat, že jste unikátní a zvláštní. Že požíváte model, který funguje v zahraničí, ale i v České republice.“

Někteří sociální podnikatelé ve svých odpovědích psali, že prezentaci svého podniku/firmy za sociální se vyhýbají i s ohledem na stigmatizaci svých zaměstnanců. Roli stigmatizace NESsT u svých sociálních podniků, potažmo sociálních firem tak silně nevnímá a má dokonce jiné zkušenosti. Vždy ale bude záležet, o jakou skupinu zaměstnanců půjde. Sociální firmy mohou zaměstnávat od bývalých toxikomanů po děti z dětských domovů a pohled na tyto dvě skupiny může být diametrálně odlišný.

„Záleží, jestli je sociální podnik součástí sociální rehabilitace klienta nebo … jestli to je zaměstnání poté, co už absolvovali tuto část. Naše zkušenost se sociálními podniky v našem portfoliu bylo, že vlastně jsou velice hrdí (zaměstnanci), získají znalosti, know how … poté mají šanci najít další zaměstnání a 70 procent si je najde. Náš sociální podnik Kačaba v Plzni

zaměstnává 27 lidí, samozřejmě na směny během dne a jsou velice hrdí na to, co dělají. Je to důležité to říct.

Opět zde vyzdvihla potřebu kvality jako základního předpokladu pro úspěch sociálního podniku. Je to určující pro udržitelný přístup k sociálnímu podnikání.

„Ale to jako když si otevřete francouzskou restauraci. Budete o ní mluvit, že je francouzská, ale bude záležet na kvalitě. Označíte se za sociální podnik, ale musíte být dobrá restaurace."

Další část rozhovoru byla směřovaná na oblast marketingu sociálních podniků. Zajímalo mě, jestli NESsT podnikům ve svém portfoliu kromě financí také poskytují podporu v rámci znalostí a využití marketingu.

„Marketing je součástí know how, které poskytuje NESsT. Pořádáme vysoce specializované workshopy ušité na míru sociálním podnikům v našem portfoliu. Teď v listopadu byl jeden v Bukurešti na sociální média. Učíme je o nástrojích (marketingových), způsobech jak upravit sdělení. Poskytujeme technologickou podporu na vysoké úrovni. Pomáháme jim a podporujeme je v tvorbě komunikačního plánu, marketingových kampaní."

Překážky pro sociální podniky jsou ve všech oblastech. Někde se jedná o finanční zdroje, které sociální podnik raději využije jinde. Lze za tím vidět i nedostatečné know how, ale i nechuť vrhat se do marketingových aktivit, které jsou některými mateřskými neziskovými organizacemi stále vnímané jako druhotné, odvádějící od hlavního poslání sociálního podniku/firmy. NESst ale vnímá marketing sociálních podniků jako důležitou činnost, která sociálním podnikům pomáhá.

„Ale my jim důrazně radíme, aby věnovaly nějaké zdroje na marketing. A součástí našeho portfolia je investovat do marketingové strategie. Takže jim pomáháme ji vyvinout a implementovat. Zaplatit jim experty, někoho kdo udělá například hezké webové stránky."

Ve srovnání se Slovenskem a jinými středo a východoevropskými zeměmi neexistují velké rozdíly v přístupech, ale ani v marketingových nástrojích využívaných sociálními podniky. Jelikož portfolio NESsT v sobě zahrnuje i sociální podniky v Jižní Americe, situace zde je trochu jiná.

„Vycházejí zde (v střední a východní Evropě) z podobné myšlenky, co je sociální podnik. Zatímco kdybychom se podívali do Jižní Ameriky na naše portfolio, tak bychom našli rozdíly. Ve smyslu, že sociální podniky jsou velice spojené s technologickými inovacemi. Nic tam není, je tam spousta odlehlých vesnic, v tom bude marketing jiný, více zaměřený na komunikaci inovací. V Evropě je spousta podobností a i překážky jsou velmi podobné."

Další oblastí, která je bytostně spjatá se sociálními podniky, je otázka spojení ekonomického hlediska a sociálního prospěchu. Samotné sociální podniky se s řešením míry zachování obou složek potýkají a hledají způsoby, jak je vyvážit. NESsT má přístup, že stěžejní je si definovat, o co usiluji a na základě toho přizpůsobit nastavení sociálního podniku. Lze hovořit o identitě sociálního podnikatele, jestli se jedná více o podnikatele nebo sociálního aktivistu, který prosazuje určitou myšlenku (Robinson, Simms, 2009, Policar 2009). NESsT v rámci svého portfolia pozoruje trend, kdy i podnik více zaměřený na sociální aspekt (zaměstnávání znevýhodněných lidí) vydělává více peněz.

„Já myslím, že je potřeba si stanovit cíle a kritéria, To je naše první cvičení pro naše sociální podniky v portfoliu. Proč to děláte? Jestli to děláte pro generování příjmů, tak je to jedna věc. Ale jestli to děláte proto, že chcete vést podnik, protože víte, že zaměstnáte 10 klientů a víte, že to bude skvělá zkušenost, krok kupředu v jejich léčení, tak je to jiné. Tím myslím, že můžete chtít oboje, ale pak je to těžší. Pokud chcete generovat více zisku, budete muset nabrat míň lidí, snížit počet zaměstnanců. Když jste více zaměření na počtu příjemců (zaměstnanců), tak záleží na tom, že pokryjete vlastní náklady, nezáleží na tom, že nevyděláte. Ale už samotná existence (sociálního podniku) dává smysl pro organizaci."

Lze ale argumentovat, že sociální podnik, který si na sebe nevydělá a potřebuje finanční podporu státu, nesplňuje premisu finančně nezávislého subjektu. NESsT nevidí granty jako nezbytný způsob podpory, ale státní dotace například na zaměstnance s postižením schvalují. Vnímají je jako podporu aktivit, které nahrazují stát, který selhává v poskytování služeb svým občanům. Pokud je tedy nějaký subjekt schopný poskytnout službu efektivněji, tak by měl být podporován státem. Odkazuje se zde na stejnou premisu, která je používána v rámci přístupu k fungování nestátních neziskových subjektů, kterými jsou často sociální podniky zřizovány (Potůček, 2005: 112).

„Je to zdravý způsob, jak investovat do komunity. Granty ne, ale dotace na služby, když zaměstnáváte někoho s postižením nebo na supervizora, který dohlíží na zaměstnance,

sociálního pracovníka, protože to není pouze o zaměstnávání, ale o osobním růstu těch lidí."… „Byla zde velká snaha o prosazení (myšlenky) a pro rozvoj sociálních podniků v České republice, peníze, které přišly z EU. My si nemyslíme (v NESsT), že jsou potřeba granty na rozjezd sociálního podniku. Někdy jsou vhodné, ale někdy ne. Musíte si říct, jestli je podnikatelská myšlenka životaschopná, udržitelná, to je, na čem záleží. Jestli potom jste schopní získat finance na rozjezd z nějakých grantů, super, ale pokud myšlence věříte, tak byste měli získat peníze fundraisingem nebo úvěrem."

Důležitá zmínka se týká momentu, kdy neziskové organizace začínají skrz své sociální podniky/firmy podnikat. Přenos znalostí ze sféry podnikání mohou neziskové organizace využít i ve svých dalších aktivitách.

„Fakt, že neziskové organizace vedou podnik, je velice inspirující. Je tady silná potřeba pro profesionální podporu, pro podporu podnikání, to je co sociální podniky postrádají. I když mají peníze, tak mají nízké know how a myslím, že je potřeba, aby to šlo ruku v ruce."

Jde o přenos know how z oblastí, které byly pro neziskové organizace méně potřebné (byznys a marketingový plán) a tím někdy praktikované na nižší profesionální úrovni.

NEsT se svými aktivitami podílí na šíření myšlenky sociálního podnikání. Jedná se ale o zainteresované strany, nikoliv o přímé oslovování veřejnosti. V zemích, kde mají registrovanou právnickou osobu, organizují dny sociálních podniků. V minulosti je organizovaly v Maďarsku a Rumunsku. Stýkají se zde neziskové organizace, lidi z ministerstev, korporace, ale i akademici, kteří se této oblasti věnují. V České republice zatím registrovanou právnickou osobu nemají.

„Část našich aktivit namířených na šíření znalosti (o sociálních podnicích) je účast na domácích nebo zahraničních akcích (spojených s tématikou), konferencích, na NGO market a dalších a taky mezi našimi dárci, takže mezi korporátním publikem. …Social Enterprise Day (Den sociálních podniků) je skvělý způsob (jak propagovat sociální podnikání), protože se zapojí i ministerstva tím, že dají záštitu."

S tím se váže i fakt, jestli NESsT souhlasí s prosazováním větší podpory sociálních podniků v rámci vyhlašování veřejných zakázek. Snaha, která se projevila v doporučení Ministerstva pro místní rozvoj u vypisování veřejných zakázek, i ve snaze některých městských částí formulovat veřejné zakázky tak, aby upřednostňovaly sociálně prospěšné dodavatele.

„Děláme hodně lobbying, ale na EU úrovni. Naše ředitelka Eva Varga je v Evropské komisi ve výboru pro sociální podnikání. Je zde (v České republice) potřeba vyvinout tlak na zadávání veřejných zakázek, aby dávaly přednost ve výběru sociálním podnikům. Nejzdravější způsob není rozdělování grantů, ale to, že se stanou jejich zákazníky, že si kupují jejich služby. Nerozdělujte granty, ale zvedněte poptávku po jejich produktech, službách.“

V rámci NESsT vnímají rozšíření konceptu sociálního podnikání v České republice a přisuzují to podpoře ze strany Evropské unie a jejich fondů. Ne vždy se ale musí jednat o smysluplnou pomoc v podobě rozdělovaných grantů, určeným začínajícím sociálním podnikům.

„Rozvinulo se (sociální podnikání) díky grantům z EU. Spousta neziskových organizací se o to začala zajímat. Bude zajímavé vidět, kolik podniků vydrží za tři roky, kolik z nich bylo postaveno na životaschopném byznys plánu, na udržitelné myšlence. A kolik ne.“

Celkově ale vnímají zvyšující se zapojení organizací, které se otázce sociálního podnikání věnují a podporují jeho rozvoj. Jedná se ale i o změnu myšlení lidí ve společnosti. Je to stále neznámý koncept u veřejnosti a bude chvíli trvat, než se stane rozšířenějším.

„A nemyslím si, že v té době byla pevná síť podpory sociálního podnikání. Nyní se to mění. Před pár lety to byl více méně jen NESsT, ale dnes je to mnoho dalších. Myslím, že se to rozšiřuje, že přišly mezinárodní iniciativy, které přináší vlastní definice sociálního podnikání, podporují spíše inovativní stránku jejich fungování. Nemusí se jednat pouze o zaměstnávání, ale například o environmentální dopad. Je to nová věc v České republice a je zde velký odpor k otevření se neziskovému sektoru, který je víc dynamický, podnikavý, zabývá se penězi, image, marketingem dynamicky. Myslím, že se jedná o posun v mentalitě, který pomalu, pomalu, ... který nastane. Myslím, že je to hodně podobné na Slovensku, Maďarsku, napříč touto oblastí.“

NESsT se nevěnuje kampani o sociálním podnikání určené veřejnosti. Upozorňuje však na změnu přístupu, který by měl být přijat k představování konceptu. Je třeba sociální podnikání představit tak, aby lidé chápali, o co jde. Někdy je sociální podnikání prezentované příliš odborně a činí tak koncept odtažitým, určeným jenom zasvěceným. Vizuální prezentace to může změnit a koncept přiblížit veřejnosti.

„Nedávno jsme měli akci s našimi dárci a ukázali jsme jim..jsou to dárci a podporovatelé, takže znají NESsT, vědí, co děláme. Máme video, které jsme pořídili nedávno, abychom vysvětlili, co děláme a bylo to tak silné, všichni byli jako „wow", mnohem víc zamilovaní do toho konceptu, protože někdy to je strašně složité vysvětlit co to je, co to dělá. Trvá to tři, čtyři minuty a lidi to úplně nepoberou a obrazy dnes fungují mnohem lépe, takže je to součást marketingu, používat vizuály, videa … a ano, byli jsme překvapeni, jak to funguje, obnovilo to zájem, co je význam sociálního podnikání. Takže mnohem víc se zamilovali do (konceptu) sociálního podnikání a oni to dál šíří to video.

Takže to udělat jednoduché, jasné, vizuální, aby to lidé mohli lépe pochopit. Myslím, že do teď to bylo moc akademické a komplexní, ale týká se to i (přístupu) NESsT."

6.5 DOMINANTNÍ TÉMATA VÝZKUMU

Z výzkumu všech skupin dotazovaných vystupují nejsilněji tři oblasti, které se vzájemně doplňují. Jedná se o témata, která prostupují komunikaci sociálních podniků a firem a ovlivňují je v jejich fungování.

Stigmatizace

Stigmatizaci svých zaměstnanců označilo mnoho sociálních podnikatelů za důvod, proč skutečnost, že jsou sociálními podniky, příliš nekomunikují. Sociální firmy, které zaměstnávají osoby ze znevýhodněných skupin, jsou často zakládány neziskovými organizacemi, které s danou cílovou skupinou pracují. Věnují se jejímu rozvoji, pomoci a zaměstnání v sociální firmě, tak pojímají jako další možnost pro své klienty. Podrobně tak znají potřeby svých zaměstnanců. Dokonce Café Rozmar v dotazníku zmínilo, že si sami

zaměstnanci nepřejí, aby byli výrazně prezentováni jako ti z dětských domovů. Jedná se tedy o vnímání potřeb zaměstnanců a naplňuje se tím sociální prospěch těchto subjektů.

Kvalita

Mnoho sociálních podniků/firem vnímá důležitost kvality jako určující pro svou udržitelnost na trhu. Pokud nebudou konkurenceschopní, tak nespoléhají na to, že by je zákazníci navštěvovali jen pro dobro jejich poslání. V tomto ohledu se shodují s představitelkou NESsT, která kvalitu považuje za klíčovou pro jejich další setrvání a případný úspěch na trhu. Mladí lidé, kteří sociální podniky/firmy navštívili, považovali kvalitu poskytovaných služeb za srovnatelnou s podobnými komerčními subjekty. Sociální podniky/firmy tedy nejen deklarují potřebu kvality, ale jsou jí schopné i ve svém provozu dosahovat.

Kvalita může být také jeden ze způsobů, jak dosáhnout většího přijetí myšlenky sociálního podnikání ve společnosti. Pokud si někteří myslí, že sociální podniky nemohou svou kvalitou konkurovat a proto je nenavštěvují, tak prezentace kvality může sehrát velkou roli při získávání nových zákazníků a tím snad i podporovatelů jejich myšlenky.

Lobbying

Sociální podnikatelé si stěžují na neznalost konceptu v České republice. Dávají to za vinu nepřijaté definici. Ta by podle nich mohla pojem ukotvit alespoň v právním smyslu a tím dát pojmu sociálního podnikání legitimitu. Ve svých aktivitách se však samy výrazně neangažují na poli lobbyingu. Ani jejich spolupráce s veřejnou správou nebo místní samosprávou není nijak hluboká. Právě zde existuje možnost apelovat na stát, aby sociální podnikání podpořil. V rámci Evropské unie je snaha věnovat se rozvoji tématu sociálního podnikání, ale v českých podmínkách není snaha státu jasně deklarovaná.

Prostřednictvím zastřešujících organizací mají jednotlivé sociální podniky a firmy možnost spojit své síly a vyvinout tak silnější tlak na veřejnou správu. Většina oslovených sociálních podniků byla členem střešní organizace, ale ta v dnešní době nevyvíjí výraznou

aktivitu. Je to dané nedostatečnými finančními, ale i časovými možnostmi. Například práce v Platformě sociálních podniků v ČR je založená pouze na dobrovolné bázi.

7 ZÁVĚR

Práce je věnovaná oblasti sociálního podnikání, které není dosud v České republice příliš rozvinuté, ale v posledním období je možné zaznamenat větší zájem o ní jak na straně zakladatelů, tak na straně veřejnosti.

S ohledem na chybějící definici sociálního podnikání, sociálních podniků a sociálních firem v českém právním řádu se první část práce zabývá výkladem těchto pojmů. Stěžejní část práce je věnovaná způsobu komunikace sociálních podniků. Zde se hlavně opírám o složky marketingového mixu jako běžného přístup ke komunikaci subjektů na trhu.

Obsah komunikace sociálních podniků a jejich způsob nastavování a oslovování příslušných cílových skupin jsem zjišťovala prostřednictvím dotazníků a obsahové analýzy dokumentů. Hlavní výzkumné otázky zkoumaly fakt, jestli a pokud ano, tak jak, sociální podniky komunikují navenek svou podstatu. Na výsledcích se odrazilo, že většina zkoumaných sociálních podniků je sociálními firmami a jejich zaměstnanci jsou osoby znevýhodněné na trhu práce. Komunikaci své podstaty tak sociální firmy vnímají jako méně žádoucí. Označení sociální podnik nebo firma, tak ve většině případů nevnímají jako "značku", která by jim mohla být nápomocná v jejich podnikání.

Veřejnost naopak chce být informována o podstatě sociálních podniků. Hlavní motivací je pro ně podpora podniků tohoto druhu a také potřeba vědět, co mohou očekávat. V případě, že zákazník nemá informace, o tom, o jaký podnik se jedná, může dojít ke střetu jeho očekávání se skutečností a tím i k možným nepříjemným momentům. Jak pro zákazníka, tak samozřejmě i pro zaměstnance. Ekonomický i sociální rozměr tak může být ohrožen.

NESsT upozorňuje na různorodost přístupů sociálních podniků ke komunikaci, která je dána specifickým charakterem každého z nich. Podle názoru NESsT by však sociální podniky, které zaměstnávají osoby s viditelným postižením, tento fakt neměly ve své komunikaci opomíjet.

Z odborné literatury a vyhodnocení dotazníků vyplývá, že pokud hlavním cílem konkrétního sociálního podniku je osoby z cílových skupin zapojit do pracovního trhu, tak je nelze před veřejností skrývat. Sociální podnikání má být vyšší formou integrace než chráněné dílny, a proto by se mělo jednat i o otevřenější přístup ke komunikaci této skutečnosti.

V odpovědích sociálních podniků v rámci dotazníkového šetření nebyly zaznamenány inovativní přístupy k marketingu, ačkoliv jejich uplatnění by odpovídalo specifickému charakteru sociálního podniků. Jako důležitá forma komunikace sociálních podniků se ukázala tzv. šeptanda (word of mouth). Jedná se o levný a zároveň důvěryhodný způsob získávání dalších zákazníků a měla by mu být věnována příslušná pozornost.

Vyvážení sociálního a ekonomického rozměru sociálních podniků je podstatou tohoto konceptu. Většina sociálních podniků je na této premise založena, ale postupem času dochází u mnoha k převážení sociálního rozměru nad ekonomickým. Pokud sociální podnik naplňuje alespoň své sociální cíle, tak jej lze vnímat jako částečně úspěšný, i když ekonomicky ne zcela soběstačný. Vždy se jedná o cennou zkušenost pro zřizující subjekty, kterými jsou ve většině případů neziskové organizace. Získávají tak know how v oblasti podnikání a mohou se dále v této oblasti profesionalizovat.

Konkurenční prostředí je tvrdé a sociální podniky i sociální firmy potřebují najít svou výhodu na trhu. Lepší znalost konceptu sociálního podnikání může vést k oslovení větší části jejich cílových zákazníků. Z výzkumu vyplývá, že současná podoba komunikace konceptu není dostatečná ani pro sociální podniky, ani pro veřejnost. Přispívá k tomu absence jednotné definice a fakt, že převážná většina subjektů sociálního podnikání v Praze a blízkém okolí jsou sociální firmy, které se zdráhají svou specifičnost komunikovat.

Pokračování výzkumu, který je předmětem této diplomové práce, by mohlo zahrnovat oslovení dalších cílových skupin sociálních podniků. Rozšíření by se mohlo týkat například konkrétních zákazníků, firem nebo veřejné správy. Jednalo by se tak o výzkum, který by mohl sociálním podnikům sloužit jako podklad pro rozvoj jejich další komunikace.

LITERATURA

Andreasen, Alan R. 2002. Marketing social marketing in the social change Marketplace. *Journal of Public Policy & Marketing*; 21 (1): ProQuest Central: 3-13.

Bačuvčík, Radim. 2011. Marketing neziskových organizací. Zlín: VeRBuM.

Borzaga, Carlo, Defourny, Jacques. 2001. The Emergence of Social Enterprise. EMES.

de Pelsmacker, Patrick. Guens, Maggie. van den Bergh, Joeri. 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing.

Dann, Stephen, Dann,Susan. 2011. E-Marketing: Theory and Application.New York:Palgrave Macmilllan.

Davister, Catherine, Defourny, Jacques, Gregoire, Olivier.Work Integration Social Enterprises in the European Union: An Overview of Existing Models. Dostupné z: <http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/PERSE/PERSE_04_04_Trans-ENG.pdf> Datum náhledu: 11.10 2012.

Disman, Miroslav: 2002. Jak se vyrábí sociologická znalost. Praha: Karolinum.

Dohnalová, Marie, Průša, Ladislav a kol. 2011. Sociální ekonomika. Praha: Wolters Kluwer ČR.

Hibbert, Sally A., Hogg, Gillian, Quinn, Theresa. 2002. Consumer response to social entrepreneurship: The case of the Big Issue in Scotland. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7 No. 3: 288–301.

Kašparová, Klára. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K_Kasparova_Vyvoj-CSR.pdf 23.10.2012>. Datum náhledu: 30. 10. 2012.

Kerlin, Janelle A. 2009. Social Enterprise: A Global Comparison.New Hampshire: Tufts University Press.

Kotler, Philip. 2001. Marketing Management. 10. rozšířené vydání. Praha. Grada Publishing.

Kotler, Philip. Scheff, Joanne. 1997. Standing room only: Strategy for Marketing the Performing Arts. Boston, Masachusetts: Harvard Business School Press.

Kotler, Philip, Roberto, Ned, Lee, Nancy R. 2002. Social Marketing: Improving the Quality of Life. Thousand Oaks, California:Sage Publications, Inc.

Kotler, Philip, Zaltman, Gerald (1971), "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change". *Journal of Marketing*, 35 (May): 3-12.

Levinson, Jay Conrad, Levinson, Jeannie, Levinson, Amy. 2007. Guerrilla Marketing: Easy And Inexpensive Strategies For Making Big Profits From Your Small. New York : Houghton Mifflin.

Liao, Mei-Na, Foreman, Susan, Sargeant, Adrian. 2001. Market versus societal orientation in the nonprofit context. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 6 No. 3: 254–268.

Madill, Judith, Ziegler, Rafael. 2012. Marketing social missions—adopting social marketing for social entrepreneurship? A conceptual analysis and case study. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*: 1-11.

Mourdoukoutas, Panos, Siomkos, George J. 2009. Seven Principles Of WOM And Buzz Marketing. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.

Potůček, Martin a kol. 2005. Veřejná politika. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON).

Price, Martin. 2008. Social Enterprise: What It Is and Why It Matters. Wales: Fflan Ltd.

Sargeant, Adrian, Wymer, Walter. 2008. The Routledge Companion To Nonprofit Marketing. New York: Routledge.

Simms, Shalei V. K., Robinson, Jeffrey A. 2009. Activist or Entrepreneur?: An Identity-based Model of Social Entrepreneurship. In Robinson, Jeffrey. A., Mair, Johanna, Hockerts, Kai (eds.) 2009. *International Perspectives on Social Entrepreneurship.* New York: Palgrave Macmillan.

Shaw, Eleanor, Carter, Sara. Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. *JSBED*: 418-434.

Schulz, Winfried, Scherer, Helmut, Hagen, Lutz. 2004. Analýza Obsahu Mediálních Sdělení. Praha: Karolinum.

Skovajsa, Marek a kol. 2010. Občanský sektor: Organizovaná občanská společnost v České republice. Praha: Portál.

Stittle, John. 2003. Annual Reports: How to Deliver Your Corporate Message to Stakeholders.Burlington, Vermont: Gower Publishing Company.

Stokes, Rob. 2008. Emarketing The Essential Guide To Digital Marketing. Woodstock: Quirk eMarketing (Pty) Ltd.

Trymlová, Martina. 2005. Zlomí sdílený marketing skepsi k reklamě?. iHned.cz, 7. 2. 2005. Dostupné z: < http://mam.ihned.cz/c1-15605740- , článek Zlomí sdílený marketing skepsi k reklamě? >. Datum náhledu: 5. 11. 2012.

Walker, Ian. 2012. Výzkumné metody a statistika. Praha: Grada Publishing.

Kvalifikační práce:

Bořecká, Berenika. 2012. Marketingová komunikace neziskových organizací poskytujících sociální služby se zaměřením na křesťanské organizace. Magisterská diplomová práce. Praha. Karlova univerzita v Praze.

Mičková, Barbora. 2009. Podpora zaměstnávání lidí s mentálním postižením. Kampaň "Zaměstnanec s mentálním postižením? Zkuste to!". Bakalářská práce. Praha. Karlova univerzita v Praze.

Pašková, Petra. 2009. Sociální podnikání jako cesta k finanční stabilitě českých neziskových organizací? Magisterská diplomová práce. Praha. Karlova univerzita v Praze.

Policar, Lukáš. 2010. Role, identita a inovace sociálního podnikání v ČR v transnacionální perspektivě. Magisterská diplomová práce. Brno. Masarykova univerzita v Brně.

Webové stránky:

American Marketing Association. Dostupné z: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>. Datum náhledu: 3. 10. 2012.

Ashoka. Dostupné z: <https://www.ashoka.org/social_entrepreneur>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Center for the Advancement of Social Entrepreneurship. Dostupné z: <http://www.caseatduke.org/articles/0806knowledge/index.html>. Datum náhledu: 28. 10. 2012.

Café Rozmar. Dostupné z: < http://www.cafe-rozmar.cz/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Café Therapy. Dostupné z: <http://www.cafe-therapy.cz/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Cukrárna. Dostupné z: <http://www.cukrarna-cukrarna.cz/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

České noviny. Dostupné z: < http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/v-cesku-pribyva-socialnich-podniku-funguje-jich-uz-zhruba-stovka/862535>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Dobročinné obchody Sue Ryder. Dostupné z: <http://www.sue-ryder.cz/dobrocinne-obchody.html>. Datum náhledu: 16. 10. 2012.

Ekonomika+. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/10249971631-ekonomika/211411058390407/ >. Datum náhledu: 9. 10. 2012.

Enterprise and Industry. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/social-enterprises/index_en.htm>. Datum náhledu: 27. 10. 2012.

Ethnocatering. Dostupné z: <http://ethnocatering.cz/>. Datum náhledu: 16. 10. 2012.

Evropský sociální fond v ČR. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/4976/>. Datum náhledu: 19. 10. 2012.

Fokus Praha. Dostupné z: < http://fokus-praha.cz/images/Prezentace_ENSIE/07062012-3.mp3>. Datum náhledu: 8. 10. 2012.

Google. Dostupné z: <http://www.google.com/doodles/hurdles-2012>. Datum náhledu: 4. 11. 2012.

Greenpeace. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/czech/cz/Kampan/Toxicke-znecisteni/voda/Detox/detox-fashion/?utm_source=p3&utm_medium=lb&utm_campaign=Detox_video>. Datum náhledu: 4. 11. 2012.

Guerilla marketing. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=9490/>. Datum náhledu: 23. 10. 2012.

Handmade Expressions. Dostupné z: <http://www.handmadeexpressions.net/pages/fair-trade-survey-october-2009>. Datum náhledu: 23. 10. 2012.

Jůnův statek. Dostupné z: <http://www.junuvstatek.cz/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Manuál pro přežití sociálního podnikatele. Dostupné z: <http://www.scmvd.cz/czj/images/Projekty/Aftercare_soc_podniku/MANUAL_PRO_PREZITI_SOCIALNIHO_PODNIKATELE.pdf >. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Maturus, o.p.s. Dostupné z: <http://www.maturus.cz/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Millennials. Dostupné z: < http://www.pewsocialtrends.org/files/2010/10/millennials-confident-connected-open-to-change.pdf >. Datum náhledu: 20. 10. 2012.

Modrý domeček. Dostupné z: <http://www.os-naruc.cz/index.php?action=30101>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Nové horizonty. Dostupné z: <http://www.novehorizonty.cz/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Občanský zákoník. Dostupné z: <http://www.novy-obcansky-zakonik.cz/cely-text-zneni-online-ucinne-1-1-2014/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

P3-People, Planet, Profit o.p.s. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/>. Datum náhledu: 14. 10. 2012.

Platforma sociálních firem v ČR. Dostupné z: <http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&subject=43&>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

POKR. Dostupné z:

<http://www.ceskatelevize.cz/program/pokr/?idp=10267473861&page=archiv&id_porad=166&id_porad_obsah=999>. Datum náhledu: 9. 10. 2012.

Portál po veřejných zakázkách a koncesích. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/Metodiky---stanoviska>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Prádelna u Mandelíků. Dostupné z: <http://fokus-praha.cz/priprava-na-praci-a-zamestnavani/socialni-firma-pradelna-u-mandeliku>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Principy sociálního podniku. Dostupné z: <http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Spolecenska_odpovednost/Spolecenska_odpovednost/Prilohy/principy_soc_podniku.pdf >. Datum náhledu: 11. 10. 2012.

Seznam sociálních podniků. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/images/Pdf/Seznam_socialni_podniky_zari_2012.pdf>. Datum náhledu: 11. 10. 2012.

Social Firms UK. Dostupné z: <http://www.socialfirmsuk.co.uk/about-social-firms/what-social-firm>. Datum náhledu: 11. 10. 2012.

Social Marketing Institute. Dostupné z: <http://www.social-marketing.org/sm.html>. Datum náhledu: 27. 10. 2012.

Sociální ekonomika. Dostupné z: <http://www.socialni-ekonomika.cz/cs/novinky-v-r/237-panelova-diskuze-jak-rozhybat-socialni-podnikani-v-praze-a-stedoeskem-kraji.html>. Datum náhledu: 12. 10. 2012.

U Kapra. Dostupné z: <http://www.ukapra.com/>. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Zákon o zaměstnanosti. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=0&idBiblio=58235&recShow=9&fulltext=&nr=435~2F2004&part=&name=&rpp=15#parCnt>. Datum náhledu: 17. 10. 2012.

Zahrada. Dostupné z: <http://fokus-praha.cz/priprava-na-praci-a-zamestnavani/socialni-firma-zahrada >. Datum náhledu: 15. 10. 2012.

Analyzované dokumenty:

Výroční zpráva 2011 – Domov Sue Ryder Praha. Dostupné z:

< http://www.sue-ryder.cz/res/data/085/009553.pdf>. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Výroční zpráva 2011 - Fokus Praha. Dostupné z:

<http://fokus-praha.cz/images/Vyrocky/Vyrocni%20zprava%202011.pdf >. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Výroční zpráva 2011 - InBáze Berkat. Dostupné z: <http://www.inbaze.cz/PDF/inbaze/vyrocni_zprava-2011_final.pdf>. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Výroční zpráva 2011 – o.s. Máme otevřeno? Dostupné z:

< http://www.mameotevreno.cz/prilohy/4c84dcbe5/VZ%202011.pdf>. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Výroční zpráva 2011 – o.s. Náruč. Dostupné z:

< http://www.os-naruc.cz/index.php?action=40101&id_p_m=1&id_m=295>. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Výroční zpráva 2011 – o.s. SANANIM. Dostupné z:

< http://www.sananim.cz/ke-stazeni/vyrocni-zpravy.html>. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Výroční zpráva 2011 – Maturus, o.p.s. Dostupné z: <http://www.maturus.cz/files/maturus_vyrocni_zprava_final.pdf>. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Výroční zpráva 2011 – Rozmarýna o.p.s. Dostupné z:

< http://www.cafe-rozmar.cz/images/vz_rozmaryna_2011.pdf>. Datum náhledu 15. 10. 2012.

Zákony:

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č.137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů

Rozhovor:

Rozhovor 1. Marta Ricci, konzultantka pro rozvoj sociálních podniků, NESsT. Vedla Klára Čížková 2. 12. 2012.

PŘÍLOHY

Příloha 1 – dotazník pro sociální podnikatele

Příloha 2 – odkaz na dotazník pro veřejnost

Obr. 1, 2 – leták z Café Rozmar

Obr. 3, 4 – leták z Café Therapy

Obr. 5, 6 – leták Ethnocatering

Obr. 7, 8 – leták Dobročinných obchodů Sue Ryder

Příloha 1

Marketingová komunikace sociálních podniků/firem

Prosím, kde to bude možné, odpovězte na otázky obšírněji. Vy svůj sociální podnik/firmu detailně znáte, ale pro účely výzkumu platí, že čím víc v dotazníku sdělíte, tím bude výzkum kvalitnější a reprezentativnější. Děkuji.

Pro větší výpovědní hodnotu bych ráda použila názvy jednotlivých sociálních podniků/firem, které se výzkumu účastní. V případě, že si přejete, abych anonymizovala Váš dotazník, napište to do úvodu. Pokud budete mít zájem o výsledky výzkumu, ráda Vám je poskytnu.

Děkuji Vám za Vaši ochotu a čas.

- **Kdy jste vznikly jako organizace a kdy jste se začaly nazývat sociálním podnikem/firmou?** (Byl zde větší časový odstup? Z jakého důvodu?)

- **Jaká motivace vás vedla k označení se za sociální podnik/firmu?** (Inspirace v zahraničí? Něčí doporučení?)

- **Co je primárním účelem vašeho sociálního podniku/firmy?**
  (jde o zajištění financí na chod "mateřské organizace? Zaměstnávání/poskytování tréninkových služeb "klientům"? Seznámení veřejnosti s myšlenkou zaměstnávání sociálně vyloučených skupin?)

- **Domníváte se, že je označení sociální podnik/firma výhodnou značkou? Je to různé u různých cílových skupin (klienti, zákazníci, dárci, veřejnost)?**

- **Určily jste si marketingovou komunikaci (jakým způsobem budete komunikovat s příslušnými cílovými skupinami) předem nebo ji vytváříte *ad hoc* (podle návštěvnosti, zájmu)?**

- **Z čeho vycházíte při určování své komunikace o vnímání sociálního podnikání klienty, zákazníky, veřejností, veřejnou správou?** (Z výzkumu, z předchozí zkušenosti z podnikání, řízení organizace, z intuice, z časových možností?)

- **Pokud byste zmíněné výzkumy měly k dispozici, změnilo by to váš přístup ke komunikaci vašeho podniku navenek?** (Stáli byste o širší výzkum? O jaký?)

- **Z jakého důvodu jste se rozhodli více či méně veřejně (ne)komunikovat fakt, že jste sociální podnik/firma?**

- **Jakým způsobem komunikujete (jakými kanály např. mailem, osobně, inzercí, telefonicky atd.) s (e):**

- potencionálními klienty (z řad sociálně vyloučených skupin)? (např. skrz partnerské organizace)

-zákazníky navštěvujícími sociální podnik/firmu? (např. webové stránky, facebook, jídelní lístek)

-jednotlivými dárci? (např. webové stránky, letáky)

-firemními dárci? (např. přímé oslovení?)

-veřejnou správou/ samosprávou? (např. lobbying, schůzky, konference)

-veřejností? (např. kampaň, reklama, webové stránky)

- **Jste organizováni v nějaké zastřešující organizaci? V jaké a proč/proč ne?**

- **Pokud jste, je snaha v rámci této organizace o podporu myšlenky sociálního podnikání jako takové?**

- **Plánujete se samy zapojit do kampaně na propagaci myšlenky sociálního podnikání? (případně popište formu kampaně)**

- **Zapojily byste se do kampaně na propagaci myšlenky sociálního podnikání? Do jaké a proč?**

Příloha 2

https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dHlhSkY3d25URWNRY2VELXRqUTJ5WkE6MQ

Obr. 1

Co vám dává CAFÉ ROZMAR?

DARINA
„Ještě během svého pobytu v dětském domově jsem začala pracovat jako pedagogická asistentka ve škole pro sluchově postižené. Po čtyřech letech jsem cítila únavu a z práce odešla. Café Rozmar je pro mě místem, kde se můžu psychicky zregenerovat a za pomoci průvodce zároveň hledat stálé pracovní uplatnění v sociální oblasti, která mě naplňuje a baví. Také se chci zaměřit na dálkové studium a vrátit se ke znakovému jazyku. Café Rozmar pro mě znamená trpělivost, shovívavost a hlavně podporu."

DAVID
„Práce číšníka mě ze začátku vůbec nezaujala, nedovedl jsem si představit, že budu obsluhovat lidi. Jsem hodně stydlivý a navíc jsem tuhle práci nikdy nedělal. Po prvním pracovním dni v Rozmaru bylo vše jinak. Stydlivost sama zmizela a přišlo mi normální obsluhovat lidi. Jsem moc rád, že jsem práci číšníka vzal. Rád poznávám nové lidi a tahle práce mi to umožňuje. Nic lepšího mě nemohlo potkat. Lidi kolem mě v práci, hosté i kolegové, jsou úžasní. Rozmar je pro mě možností se vzdělávat a učit nové věci."

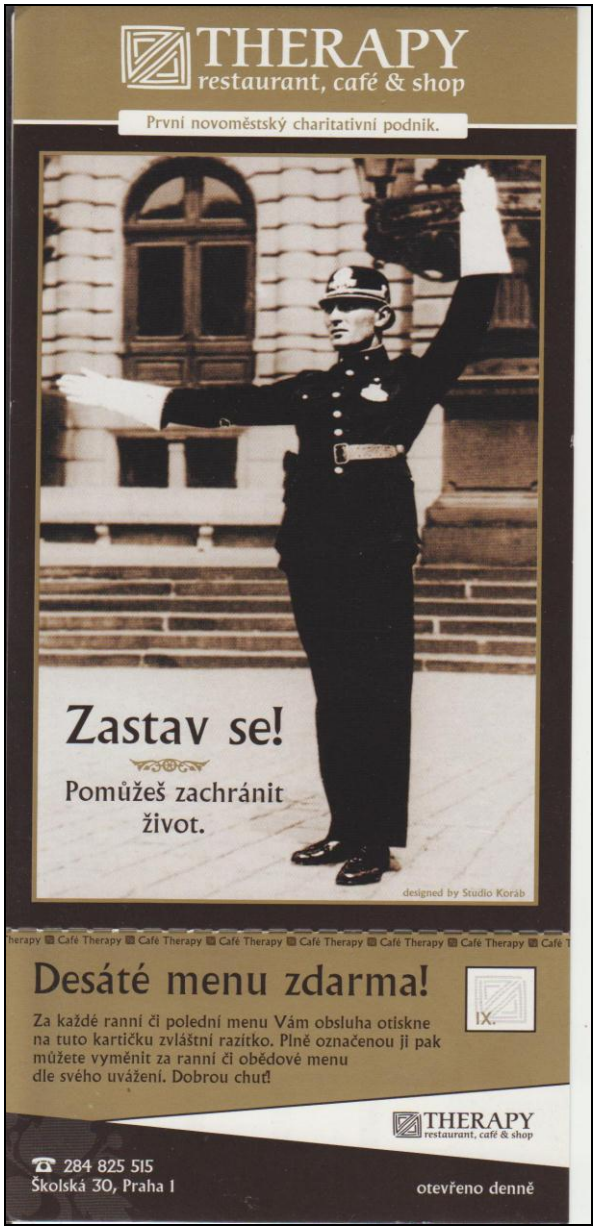
MARTHA ISSOVÁ
patronka Rozmarýny

„Líbí se mi, co Rozmarýna dělá a s radostí jsem přijala nabídku stát se její patronkou. Integraceděti z dětských domovů do všedního života je dle mého názoru společností opomíjený problém, kterému není věnován dostatek pozornosti. Doufám, že svým aktivním přístupem přispěji k většímu zájmu veřejnosti o tuto problematiku a přilákám nejen více hostů do Café Rozmar, ale také více podporovatelů do Rozmarýny."

Obr. 2

rozmar
CAFÉ ROZMAR Trojická 1, Praha 2
www.cafe-rozmar.cz
Café Rozmar je první a jediná sociální firma v ČR, která zaměstnává mladé lidi po odchodu z dětského domova.
Sociální firma = podnikání + zaměstnávání a podpora osob znevýhodněných na trhu práce.
Na pozicích tréninkový číšník/servírka, pomocný kuchař/ka získávají tito mladí lidé pod vedením zkušenějších kolegů první pracovní zkušenosti.
Vaší návštěvou podporujete konkrétní mladé lidi v začátcích jejich samostatného života.

Obr. 3


THERAPY
restaurant, café & shop
První novoměstský charitativní podnik.
Zastav se!
Pomůžeš zachránit život.
designed by Studio Korab
Café Therapy
Desáté menu zdarma!
Za každé ranní či polední menu Vám obsluha otiskne na tuto kartičku zvláštní razítko. Plně označenou ji pak můžete vyměnit za ranní či obědové menu dle svého uvážení. Dobrou chuť!
IX.
THERAPY
restaurant, café & shop
284 825 515
Školská 30, Praha 1
otevřeno denně

Obr. 4

THERAPY
restaurant, café & shop
Fair purpose. Fair prices. Fair play. Fair Trade.
Náš podnik Vám nabízí
Inspirující nápoje
Nejlepší světové značky piva
Kvalitní moravská vína
Příznivé ceny nápojů
Fair Trade káva
Skvělá jídla
Snídaně, hotová jídla, minutky...
Originální česká kuchyně
Plus
Nekuřácký grill
Dětský koutek
Klimatizované prostředí
WiFi přístup zdarma
A nad to všechno
Domácí příjemná atmosféra
Velmi nízké ceny v centru Prahy
THERAPY
restaurant, café & shop
Café Therapy
restaurant, kavárna,
charitní obchod keramikou
Školská 30, Praha 1
5 minut pěšky
z Václavského náměstí
Otevřeno denně
ve všední dny 8.00 - 23.30
v sobotu 12.00 - 23.00
v neděli 12.00 - 22.00
284 825 515
www.cafe-therapy.cz
Šťastná hodinka
navíc udeří všem hostům
denně v 16 hodin!
Do pěti hodin odpoledne nezaplatíte ani korunu za každé třetí pivo nebo každou třetí sklenku vína, kterou vypijete. Tak honem k nám!
akce 9+1 menu zdarma
I.
II.
III.
IV.
V.
VI.
VII.
VIII.
Provozovatel Café Therapy (Školská 30, Praha 1) si vyhrazuje právo na změnu podmínek. Děkujeme za pochopení a těšíme se na Vaši příští návštěvu.
Více informací na www.cafe-therapy.cz.

Obr. 5

ethnocatering
netradiční catering
s chutí exotiky
Nabízíme přes 70 druhů jídel z Gruzie, Afghánistánu, Arménie, Íránu, Běloruska a dalších zemí.
Zajišťujeme společenské akce do 1000 osob (konference, svatby, rauty, soukromé oslavy apod.).
+420 739 619 742
www.ethnocatering.cz
www.ethnosandwich.cz
info@ethnocatering.cz
Tyto pokrmy připravují ženy migrantky, které přišly do České republiky hledat nový domov. Každá z nich připravuje jídla podle původních receptů a tím dodává jednotlivým pokrmům na autentické chuti a originalitě.

Obr. 6

novinky

Ethnosandwich

Vyzkoušejte naše čerstvé a originální sendviče

Gruzínské kuře celozrnné domácí pečivo s dýňovými semínky plněné pečeným kuřecím masem obaleným v ořechách s kyselou okurkou

Iránský lilek celozrnné domácí pečivo s dýňovými semínky plněné smaženým lilkem s paprikou a česnekovým dresinkem

Arménský mátový tvaroh celozrnné domácí pečivo s dýňovými semínky plněné tvarohem s mátou, sušenými rajčaty a balkánským sýrem

Afghánský kebab pšeničná placka plněná kebabem z hovězího masa a zeleninovým čatní s pikantním kořením

Express menu

Nově Vám zajistíme občerstvení do 24 hodin od objednání. Vyberte si z denní nabídky na www.ethnocatering.cz

Ethnocatering je sociální podnikání občanského sdružení InBáze Berkat a nabízí možnost využití modelu společenské odpovědnosti firem (CSR). Ženám migrantkám, které jsou znevýhodněny na trhu práce, poskytuje důstojné zaměstnání a pomáhá jim tak skrze jejich tradiční dovednosti k integraci do české společnosti. Zisk z podnikání Ethnocateringu je investován do rozvoje integračních programů sdružení.

Naše služby během pěti let existence využily k plné spokojenosti mimo jiné tyto společnosti a organizace:
Telefónica O2, ČSOB, KPMG, Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo financí, British Council, Velvyslanectví USA, Akademie věd ČR, Člověk v tísni, Knihovna Václava Havla a další.

INBAZE BERKAT

InBáze Berkat, o. s.
Legerova 50, 120 00 Praha 2
(+420) 739 037 343
info@inbaze.cz
www.inbaze.cz

Obr. 7

Dobročinné obchody Domova Sue Ryder přijímají a prodávají darované věci. Výtěžek z prodeje je určen na financování péče o seniory, kteří jsou v důsledku nemoci nebo vysokého věku odkázáni na pomoc druhých.

Nakupte či darujte!

Uděláte dobrou věc.

Dobročinné obchody Domova Sue Ryder

Adresy a otevírací doby:

Praha 1 - Štěpánská 53, tel. 224 221 217
po - čt 10 - 19, pá 10 - 18

Praha 2 - Ke Karlovu 10, tel. 222 515 004
po - čt 9 - 18, pá 9 - 16

Praha 3 - Prokopovo nám. 5, tel. 775 977 672
po - čt 9 - 18, pá 9 - 17

Praha 4 - Michelská 1/7 (areál domova) tel. 244 029 137
po - čt 10 - 18, pá 10 - 17

Praha 6 - Koulova 2, tel. 233 320 502
po - čt 10 - 18, pá 10 - 17

Kontakt pro další informace a sjednávání odvozu větších darů:
tel.: 244 029 154, mobil: 774 377 003
e-mail: dobrocinne.obchody@sue-ryder.cz

Více informací na www.sue-ryder.cz

Domov Sue Ryder Praha

Dobročinné obchody

Nakupte či darujte!

Uděláte dobrou věc.

www.sue-ryder.cz

Obr. 8

Jaké dary přijímáme

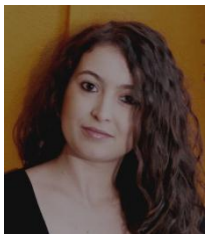
- moderní (tj. maximálně 5 let staré) vyprané, nepoškozené oblečení - dámské, pánské i dětské
- módní doplňky - kabelky, šátky, kravaty, bižuterie, pásky
- dárkové předměty
- originální CD, DVD
- knihy
- keramika, sklo, porcelán
- sportovní potřeby
- domácí potřeby
- funkční elektrospotřebiče
- obrazy
- hračky
- nábytek
- materiál pro aranžování našich obchodů (tj. košíky, mašle, proutí, bavlnky, přírodní materiály atd.)

Jaké dary nemůžeme přijmout

- poškozené, rozbité nefunkční věci
- staré (tj. starší 5 let) poškozené nebo špinavé oblečení
- spodní prádlo
- ponožky
- plavky
- drogerie
- potraviny
- živá zvířata

Jak a kdy nám můžete dary předat

Vaše dary můžete doručit do kteréhokoliv obchodu Domova Sue Ryder v otevírací době. Nenechávejte, prosím, věci před obchodem mimo otevírací dobu. Takové dary bývají odcizeny nebo znehodnoceny. Pokud vám nevyhovuje otevírací doba našich obchodů, zavolejte nám a my vám nabídneme individuální termín předání daru či odvoz většího daru autem Domova Sue Ryder.



Bc. Klára Čížková se narodila v roce 1985 v Praze. Středoškolské studium ukončila maturitou na osmiletém gymnáziu Jiřího Gutha Jarkovského. V roce 2009 získala bakalářský titul na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy. Ve studiu pokračovala v magisterském oboru “Studia občanského sektoru“ na Fakultě humanitních studií na téže univerzitě. Během magisterského studia absolvovala roční studijní pobyt na Kodaňské univerzitě v rámci evropského výměnného programu Erasmus.