

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**

Fakulta humanitních studií

Katedra studií občanské společnosti



**Bc. Vendula Kubátová**

**Analýza otevřenosti subjektů podpořených Výzvou č. 30: obsahová analýza  
webových stránek**

*Diplomová práce*

Vedoucí diplomové práce:  
doc. Ing. Marie Dohnalová, CSc.

Praha 2015



## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně. Všechny použité prameny a literatura byly řádně citovány. Práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické knihovně FHS UK a může být využita i jako studijní text.

V Praze dne 15. 5. 2015

Vendula Kubátová



## **Poděkování**

Touto cestou bych chtěla velmi poděkovat vedoucí práce doc. Ing. Marii Dohnalové, CSc. za její laskavé vedení a cenné rady při zpracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala rodině za podporu a trpělivost a kolegům a přátelům za podnětné konzultace.



## Abstrakt

Virtuální svět má pro nás všechny stále větší význam. Zasahuje nejen náš osobní život, ale ovlivňuje také nakupovací návyky. Pro řadu společností je v dnešní době již víceméně nutností být přítomný online. Předkládaná práce je první explorativní analýzou webových stránek sociálních podniků v České republice. Vzorek se skládá ze 128 sociálních podniků, které byly podpořeny Výzvou č. 30 „Sociální ekonomika“ Evropského sociálního fondu, a které jeho prostřednictvím získaly nemalé částky na svůj rozvoj. S přicházejícími veřejnými financemi je tak otázka transparentnosti a otevřenosti ještě více aktuální. Práce popisuje, které informace je možné napříč webovými stránkami sociálních podniků najít, hodnotí míru jejich transparentnosti a sleduje, zda se hlásí k sociálnímu podnikání. Detailně bylo zkoumáno zveřejňování informací, na jejichž základě by bylo možné označit organizaci za sociální podnik, který je v souladu s principy Tematické sítě pro sociální ekonomiku (TESSEA), sítě, která vytvořila první českou definici sociálního podniku. Výsledky ukazují, že většina sociálních podniků webové stránky má. Přestože informace hledané na webových stránkách byly základní, s jejich zveřejňováním mají některé sociální podniky problémy a zveřejňují necelých 40 % hledaných informací. Téměř 82 % společností se hlásí k sociálnímu podnikání, ale jen přibližně čtvrtina k nějakým konkrétním principům. Principy sociálního podnikání dle TESSEA naplňují podniky z necelých 36 %.

Klíčová slova: sociální podnikání, zveřejňování informací, transparentnost, internet, webové stránky





## **Abstract**

Virtual world is having an increasingly important role for us. Not only it affects our personal lives but also our shopping habits. Today it is more or less a necessity to be present online for many companies. The submitted work is the first exploratory analysis of websites content of social enterprises in the Czech Republic. This sample consists of 128 social enterprises, which were supported by a Call no. 30 "Social economy" of the European Social Fund. Supported organizations gain a considerable amount of funds for their development. With incoming public finances it is necessary to raise a question of transparency and openness of these organizations. Work describes which information is available through websites of social enterprises, evaluates their level of transparency and monitors whether these organizations recognize themselves as social enterprises. It was examined whether organizations disclose information for which they could be described as a social enterprise organization that is in compliance with the principles created by the Thematic Network for Social Economy (TESSEA) a network, which created the first Czech definition of social enterprise. The results show that most social enterprises have a website. However, although the information sought on websites were more or less basic, social enterprises have some problems with their publishing, and disclose a little less than 40% of the information sought. Almost 82% of companies recognize themselves as social enterprises, but only about a quarter apply to some specific principles of social entrepreneurship. Social enterprises fulfil the TESSEA's principles on their websites in less than 36%.

Key words: social entrepreneurship, disclosure, transparency, Internet, web pages



## Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická část .....	9
2.1	Sociální podniky a sociální ekonomika.....	9
2.2	Občanská společnost a sociální podniky z teoretického hlediska .....	10
2.3	Sociální podnikání ve světě.....	11
2.4	Sociální podnikání v České republice .....	13
2.4.1	<i>Sociální podnikání a právní formy.....</i>	<i>13</i>
2.4.2	<i>TESSEA: Česká definice sociálních podniků.....</i>	<i>14</i>
2.4.3	<i>Sociální firmy.....</i>	<i>15</i>
2.4.4	<i>Podpora sociálního podnikání v ČR.....</i>	<i>18</i>
2.4.5	<i>Databáze sociálních podniků.....</i>	<i>19</i>
2.5	Evropský sociální fond.....	21
2.5.1	<i>Výzva pro předkládání grantových projektů OP LZZ „Sociální ekonomika“ .....</i>	<i>22</i>
2.6	Zveřejňování informací: transparentnost a odpovědnost .....	27
2.6.1	<i>Stakeholderi a jejich význam pro organizaci.....</i>	<i>30</i>
2.6.2	<i>Důvěra.....</i>	<i>31</i>
2.6.3	<i>Teorie vysvětlující dobrovolné zveřejňování informací.....</i>	<i>33</i>
2.7	Sociální podniky a odpovědnost .....	37
2.7.1	<i>Výroční zpráva a účetní závěrka.....</i>	<i>37</i>
2.7.2	<i>Etické kodexy.....</i>	<i>38</i>
2.7.3	<i>Rámec pro porozumění odpovědnosti v sociálních podnicích.....</i>	<i>38</i>
2.7.4	<i>OECD: Principy dobrého řízení.....</i>	<i>40</i>
2.7.5	<i>Ashoka: Standard pro vykazování sociálního dopadu.....</i>	<i>40</i>
2.7.6	<i>Social Return on Investment.....</i>	<i>41</i>
2.7.7	<i>Normy a certifikáty.....</i>	<i>42</i>
2.8	Internet .....	45
2.8.1	<i>Češi a chování na internetu.....</i>	<i>46</i>
2.8.2	<i>Internet a web jako prostředek marketingu.....</i>	<i>47</i>
2.9	Webové stránky.....	51
2.9.1	<i>Teorie tvorby webových stránek.....</i>	<i>51</i>
2.9.2	<i>Struktura webových stránek.....</i>	<i>52</i>
2.9.3	<i>Obsah na webových stránkách: detailnější pohled.....</i>	<i>54</i>
2.10	Otevřenost organizací na webových stránkách .....	59

2.10.1	<i>Neziskové organizace</i> .....	60
2.10.2	<i>Běžné obchodní společnosti</i> .....	62
3	Praktická část.....	65
3.1	Výzkumné otázky .....	65
3.2	Metodologie.....	67
3.3	Měřítko .....	71
3.4	Výsledky.....	75
3.4.1	<i>O webových stránkách sociálních podniků obecně</i> .....	75
3.4.2	<i>Výsledky získané statistickým šetřením</i> .....	77
3.4.3	<i>Indexy</i> .....	84
3.4.4	<i>Shrnutí</i> .....	87
3.5	Diskuse .....	89
3.5.1	<i>Směr pro další výzkum</i> .....	92
3.5.2	<i>Doporučení</i> .....	92
4	Závěr.....	95
5	Citovaná literatura .....	97
6	Přílohy .....	103

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Zjednodušené principy sociální firmy dle Standardů sociální firmy (Projekt Rozvoj sociální firmy, 2007).....	17
Tabulka 2 Sociální podniky – základy a mechanismy odpovědnosti. Zdroj: (Connolly, a další, 2011 str. 232) .....	39
Tabulka 3 Výsledky zveřejňování informací dle principů sociálního podniku TESSEA ...	83
Tabulka 4 Index transparentnosti a Index sociálního podnikání v krajích .....	85
Tabulka 5 Index transparentnosti a index sociálního podnikání dle právních forem .....	86
Tabulka 6 Počet podpořených SP v jednotlivých kolech .....	103
Tabulka 7 Četnost a procentuální zastoupení právních forem ve vzorku.....	104
Tabulka 8 Prezentace sociálních podniků prostřednictvím webových stránek .....	104
Tabulka 9 Kontingenční tabulka: Právní forma a webové stránky.....	105
Tabulka 10 Aktuálnost webových stránek.....	105
Tabulka 11 Kontingenční tabulka: Právní forma a aktuálnost webových stránek.....	106
Tabulka 12 Informování o fungování organizace.....	106
Tabulka 13 Kontingenční tabulka: Právní forma a informace o fungování organizace ....	107
Tabulka 14 Zveřejňování kontaktů na organizaci.....	107
Tabulka 15 Kontingenční tabulka: Právní forma organizace a zveřejněné kontakty .....	108
Tabulka 16 Informace o vzniku organizace.....	108
Tabulka 17 Kontingenční tabulka: Vznik a právní forma .....	109
Tabulka 18 Přítomnost zakládacích dokumentů.....	109
Tabulka 19 Kontingenční tabulka: Právní forma organizace a zakládací dokumenty .....	110
Tabulka 20 Dostupnost kontaktů na zaměstnance.....	110
Tabulka 21 Kontingenční tabulka: Právní forma a kontakty se jmény.....	111
Tabulka 22 Dostupnost náplní práce zaměstnanců.....	111
Tabulka 23 Kontingenční tabulka: Právní forma a náplně práce.....	112
Tabulka 24 Přítomnost etického kodexu na webových stránkách.....	112
Tabulka 25 Kontingenční tabulka: Právní forma a etický kodex .....	113
Tabulka 26 Prezentování finanční situace .....	113
Tabulka 27 Kontingenční tabulka: Právní forma a finanční situace.....	114
Tabulka 28 Přítomnost výroční zprávy a účetní závěrky .....	114
Tabulka 29 Kontingenční tabulka: Právní forma a výroční zpráva .....	115
Tabulka 30 Informování o financích získaných z ESF.....	115
Tabulka 31 Informování o financích získaných z ESF k 22. 7. 2014.....	116
Tabulka 32 Kontingenční tabulka: Právní forma a finance z ESF k únoru 2015 .....	116
Tabulka 33 Transparentní účet organizace .....	117
Tabulka 34 Přihlášení k sociálnímu podnikání.....	117
Tabulka 35 Kontingenční tabulka: Právní forma a přihlášení k SP.....	117
Tabulka 36 TESSEA.....	118
Tabulka 37 Kontingenční tabulka: Právní forma a TESSEA .....	118
Tabulka 38 Přihlášení k nějakým principům sociálního podnikání.....	119
Tabulka 39 Konkrétní principy sociálního podnikání, ke kterým se organizace hlásí .....	119
Tabulka 40 Indexy .....	120

Tabulka 41 Korelační koeficienty .....	120
--	-----

## **Seznam grafů**

Graf 1 Procentuální zastoupení právních forem ve vzorku .....	75
Graf 2 Procentuální rozdělení sociálních podniků dle kraje, v němž sídlí .....	76
Graf 3 Aktuálnost webových stránek .....	78

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1 Pyramida webdesignu. Zdroj: (Řezáč, 2014, str. 232) .....	52
Obrázek 2 Principy sociálního podniku dle TESSEA .....	103

# 1 Úvod

Sociální podniky nejsou zcela novým fenoménem. První se začaly v západní Evropě zakládat již před dvěma sty lety. V dnešní době se sociálním podnikům dostává stále větší pozornosti. Vznikají organizace na jejich podporu, budí zájem médií a jsou finančně podporovány z veřejných rozpočtů a také z Evropské unie. Právě s přicházejícími penězi, jejichž objem není malý, je však třeba se ptát po transparentnosti a otevřenosti těchto organizací. Otevřenost organizacím prospívá, a to nejen ta finanční. Důležitá je také transparentnost řízení, díky níž je možné nahlédnout, jak některé procesy v rámci organizace fungují.

Tato práce se zabývá otevřeností sociálních podniků, které byly podpořeny v rámci Výzvy č. 30 „Sociální ekonomika“ Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost Evropského sociálního fondu, na jejich webových stránkách.

Mít své webové stránky je pro většinu organizací dnes již nutností, a to nezávisle na jejich právní formě. Je tomu tak proto, že si tyto organizace uvědomují, že virtuální svět hraje v našich životech stále větší roli, a že svou nepřítomností online by mohly hodně ztratit. Webové stránky používají organizace k posílení své image, budování vztahů se stakeholdery, ale i k prodeji produktů. Právě k prodeji je však potřeba důvěra stakeholderů, kterou organizace může podpořit otevřenou komunikací a transparentností prostřednictvím webu.

Téma otevřenosti a zveřejňování informací organizacemi na webových stránkách není v České republice novým tématem. Tematizovány bývají především neziskové organizace a státní instituce. V případě zahraniční literatury bývá zkoumána také otevřenost soukromých subjektů. O otevřenosti sociálních podniků se v našem prostředí neví prakticky nic. I to bylo motivem pro napsání této práce. Mimo seznámení s otevřeností sociálních podniků na webových stránkách umožňuje práce také pochopit, jak se sociální podniky na svých webech vypořádávají s napětím, které vytváří jejich rovnoměrný důraz na sociální, ekonomickou a environmentální podstatu. Zároveň nabízí sociálním podnikům inspiraci, jak obohatit svoje stránky takovým způsobem, aby byly po obsahové stránce zajímavé pro jejich stakeholdery.

Cíle této práce by bylo možné rozdělit do tří skupin. První skupina cílů se věnuje transparentnosti sociálních podniků na webových stránkách. Druhá skupina cílů je

orientována na to, zda se sociální podniky na svých webových stránkách hlásí k sociálnímu podnikání. Třetí skupina cílů se pak snaží o to, aby k sobě vzájemně vztáhla různá data.

Záměrem této práce je zjistit, zda podpořené subjekty v rámci Výzvy č. 30 mají webové stránky a zda jsou tyto stránky aktuální. Zajímá mě, jestli jsou podpořené sociální podniky transparentní prostřednictvím svých online prezentací. Pod pojmem transparentnosti či otevřenosti si pro účely této práce představuji zveřejňování základních informací na webových stránkách. K takovým informacím patří kontakt na organizaci, informace o vzniku, jejím fungování, personálním obsazení a informace týkající se financí a k tomu se vážících dokumentů. Záměrem je také popsat jejich zveřejňování napříč právními formami. Zveřejňování informací na webových stránkách pozitivně ovlivňuje jak důvěru v organizaci, tak její transparentnost.

Mou intencí je určit, zda mají podpořené organizace zájem představit sebe jako sociální podnik a zda se hlásí k některým principům sociálního podnikání. A dále také zda zveřejněné informace korespondují principy sociálního podnikání dle TESSEA.

V neposlední řadě chci zjistit, zda existuje souvislost mezi mírou transparentnosti podniku a mírou zveřejňování principů sociálního podniku dle TESSEA, sumou, kterou z grantového programu získala, stářím organizace a velikostí města, kde má organizace sídlo.

Tato práce je rozdělena na dvě části. Část teoretickou, která přibližuje současné poznání v oblasti tématu, a část praktickou, věnovanou vlastní analýze. V teoretické části se věnuji představení tématu sociální ekonomiky a sociálního podnikání, představuji koncept sociálního podnikání ve světě, společně s některými zásadními teoretickými definicemi vytvořenými důležitými výzkumnými institucemi v tomto oboru. Seznamuji také s fungováním tohoto konceptu v České republice, společně s českou definicí a podporou sociálního podnikání v ČR. Dále je představena Výzva č. 30 „Sociální ekonomika“ Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost Evropského sociálního fondu, neboť se jedná o dosud nejvýznamnější finanční podporu sociální ekonomiky u nás a zároveň podpořené projekty z této výzvy tvoří vzorek empirické části práce. Práce se dále věnuje problematice otevřenosti, transparentnosti a důvěry. V neposlední řadě se práce zaměřuje na internet, webové stránky a otevřenost na webových stránkách. Zmiňuji také některé praktické výzkumy otevřenosti neziskových organizací a běžných obchodních společností na webových stránkách.

Praktická část představuje výzkumné otázky, metodologii práce, zjištěné výsledky a diskusi, která porovnává zjištění z praktické části z částí teoretickou, dále je představen



směr pro další výzkum a doporučení pro neziskové organizace, jakým způsobem upravit své stránky. Práce je zakončena závěrem, po kterém následuje citovaná literatura a přílohy.



## 2 Teoretická část

### 2.1 Sociální podniky a sociální ekonomika

Sociální podniky jsou ztotožňovány se sociální ekonomikou. Pro sociální ekonomiku jsou typické ekonomické subjekty nezávislé na státu, které společně s ekonomickou aktivitou sledují ještě sociální a environmentální cíle.

Existují dva přístupy k definování toho, co je sociální ekonomika. Právně institucionální pojetí přímo vyjmenovává subjekty sociální ekonomiky. Tento přístup považuje za základní čtyři právní formy a to družstva, asociace, vzájemné společnosti a nadace, ke kterým se přidávají další formy odvislé od národní legislativy. Této koncepci využívá ve svých dokumentech například Evropská komise. Normativní pojetí pak definuje charakteristiky, které jsou pro subjekty sociální ekonomiky typické. Tento přístup je využíván například v Chartě sociální ekonomiky, kterou vytvořila Social Economy Europe. (Dohnalová, 2012 str. 27)

Sociální podniky jsou organizace, jejichž podstatou je podnikání, ale zároveň mají na zřeteli i sociální a environmentální cíle, přičemž důležitost sociálních cílů se vyrovná těm ekonomickým. Podobně jako neziskové organizace slouží i sociální podniky jako alternativa k soukromému a veřejnému sektoru v případě poskytování služeb.

Sociální ekonomika se z části překrývá s občanským sektorem. Jejich subjekty mají některé společné charakteristiky: jsou soukromé a nezávislé na státu, mají formální strukturu, ale spravují se samy, jsou určitým způsobem institucionalizovány a nikdo není nucen se v nich angažovat. Kromě toho mají z teoretického pohledu ale také odlišné prvky. V případě subjektů sociální ekonomiky je umožněno přerozdělování zisku mezi zakladatele či členy, kdežto u neziskových organizací nikoli. Účel neziskových organizací může být různý, ale není jasně definovaný. Naproti tomu u sociálních podniků je jejich cílem prospět svým členům nebo komunitě. Po subjektech sociální ekonomiky je vyžadováno demokratické řízení organizace, které není vyžadováno od organizací občanské společnosti. Součástí sociální ekonomiky jsou ty organizace občanské společnosti, které vykonávají ekonomické aktivity. (Dohnalová, 2012)

Subjekty sociální ekonomiky se také z části překrývají s tržními subjekty. Od těch běžných se liší tím, že kromě ekonomických cílů sledují i cíle veřejně prospěšné. Dle Borzagy a Defournyho (2001) se odlišují také velkou měrou inovativnosti. Do svého fungování zahrnují celou řadu různých zainteresovaných skupin a partnerů, mají velkou

schopnost využívat dobrovolné práce a dají se v nich nalézt neobvyklé typy zaměstnaneckých poměrů. Již samotné využívání jak placených zaměstnanců, tak dobrovolníků není u běžných podnikatelských subjektů obvyklé. Často mají i jiný poměr ke svým zaměstnancům, mohou například požívat jiných práv než zaměstnanci běžných organizací a participovat tak na řízení podniku a ovlivňovat jeho směřování. Sociální podniky také poskytují služby, po nichž mohla být sice poptávka, ale které ani stát ani trh nebyly schopny zajistit v dostatečném množství a kvalitě.

Od běžných firem a podniků se ty sociální liší právě důrazem na sociální a environmentální složku, jde o tzv. triple bottom line, kdy organizace sleduje zároveň ekonomické, sociální i environmentální cíle. V některých případech může jít dokonce i o tzv. quadruple bottom line, kdy jsou původní tři rozměry obohaceny ještě o rozměr kulturní.

Je důležité zdůraznit, že tyto rozdíly jsou pouze na úrovni teorie a že v praxi nemusí být tak patrné. Je to způsobeno tím, že koncept neziskových organizací resp. občanského sektoru a koncept sociální ekonomiky jsou značně obecné, neboť se snaží obsáhnout vše, co do nich spadá.

V řadě zemí Evropy je také sociální podnikání spojováno s nově vznikajícími právními formami subjektů, které by měly být šité na míru tomuto druhu podnikání. Tento trend byl započat v 90. letech v Itálii a dnes ho je možné pozorovat i v České republice, neboť od roku 2014 lze zakládat organizace s právní formou sociálního družstva.

## **2.2 Občanská společnost a sociální podniky z teoretického hlediska**

Ptáme-li se po tom, zda jsou sociální podniky součástí občanské společnosti, nemůžeme získat jasnou odpověď. Běžně se občanská společnost definuje jako prostor pro aktivity lidí, který se rozprostírá mezi rodinou, trhem a státem. Podle této definice by sociální podniky do občanské společnosti příliš nezapadaly, pro svou snahu dosáhnout zisku, nicméně svou veřejně prospěšnou složkou se jim blíží.

Pérez-Díaz přišel s třemi typy pojetí občanské společnosti. Müller (2002) toto třídění označuje jako sociokulturní pojetí. Dle tohoto teoretického přístupu lze rozeznávat generalisty, maximalisty a minimalisty, kteří se liší na základě toho, co všechno řadí pod termín občanská společnost. Na základě různých pojetí občanské společnosti pak její součástí sociální podniky jsou, případně nejsou.

V minimalistickém pojetí občanské společnosti není místo pro náboženskou, politickou a ekonomickou sféru. Toto pojetí odpovídá právě základní definici. K představitelům tohoto proudu patří například Alexander, Arendtová nebo Habermas. Maximalisté zase chápou občanskou společnost jako sféru, která je nezávislá na státu, do které ale patří politická veřejnost a trh (Müller, 2002). Tento proud zastupuje například Taylor, z českých autorů pak Havel. V tomto pojetí tedy sociální podniky do občanské společnosti patří. Pro generalisty je součástí občanské společnosti vše; veřejnost, stát i trh. Tito autoři chápou pojem občanská společnost jako vhodnější termín než demokracie, neboť lépe vystihuje společenský a kulturní kontext (Müller, 2002). Ke generalistům se řadí autor konceptu Pérez-Díaz nebo například Ernest Gellner. I v tomto případě jsou sociální podniky součástí občanské společnosti.

### 2.3 Sociální podnikání ve světě

Sociální podniky je možné nalézt všude po světě. Jejich pojetí se v každé zemi liší podle tamní historické a kulturní tradice. Existuje tak například patrný rozdíl mezi Amerikou a Evropou, kdy je například právě v Americe větší důraz kladen na jednotlivce a běžné podnikání, které má ale určité společenské poslání.

V Americe dochází k rozšíření myšlenky sociálního podnikání v 90. letech 20. století. Dle Defournyho a Nyssenové (2011) lze v této oblasti najít dvě myšlenkové školy. V rámci první školy „tržních zdrojů“ (*L'école des ressources marchandes*) lze rozlišit dvě generace prací. První generace se věnuje neziskovým organizacím, které prostřednictvím tržních aktivit získávají zdroje na financování svého společenského poslání. Sociální podnikání tak řeší problematiku nedostatku zdrojů v tomto segmentu. Pro druhou generaci prací mohou být sociální podniky tvořené různými právními formami, jak ziskovými, tak neziskovými, ale to, co je spojuje, je, že jejich tržní aktivity slouží společenskému účelu a využívají také metod řízení typických pro soukromý sektor. K této druhé generaci lze zařadit například Muhammada Yunuse, zakladatele Grameen bank, která se věnuje mikroúvěrům. Yunus je držitelem Nobelovy ceny za mír. Sociální podnikání tato generace chápe jako způsob, jak zajistit statky a služby chudým. Investoři těchto společností nezískávají dividendy, ale tyto finance jsou použity pro rozvoj podniku.

Muhammad Yunus (Yunus Centre, 2011) představil sedm principů sociálního podnikání (*social business*). Cílem firmy by mělo být překonání chudoby nebo jiného problému, jemuž společnost čelí, nikoli maximalizace zisku. Firma by měla být finančně

a ekonomicky udržitelná a investorům by neměly být rozdělovány dividendy. Zpět by měli získat pouze investované peníze. Zisk je použit na další rozvoj organizace. Mimo to bere sociální firma také ohledy na životní prostředí. Zaměstnanci dostávají mzdu, která je běžná na trhu, ale mají zajištěny lepší pracovní podmínky, než bývá běžné. Posledním principem je dělat všechny tyto věci s radostí.

Druhá škola (*L'école de l'innovation sociale*) se zaměřuje na sociální inovace. Činnosti, které sociální podnikatel vykonává, jsou odpovědí na potřeby společnosti, přičemž dochází k zapojování dosud nevyužívaných způsobů uspokojení potřeb. Mobilizované zdroje zde nehrají takovou roli jako v případě první školy. (Defourny, a další, 2011)

Nejen v Americe, ale i v rámci evropských zemí jsou rozdíly v přístupu. Ty se pokusila překonat evropská vědecká síť EMES založená v roce 1996, která na základě výzkumu zemí EU vytvořila společnou definici sociálních podniků. V evropském kontextu jsou často sociální podniky chápány jako prostředek, pomocí něhož lze řešit selhání trhu a státu. Přínos této vědecké sítě spočívá v tom, že se jako první v Evropě začala věnovat vytváření teoretických a empirických základů sociálního podnikání. (Defourny, a další, 2011)

EMES vytvořila ideálnětypický model sociálního podniku prostřednictvím identifikování sady ekonomických a sociálních kritérií (Defourny, a další, 2011). Tyto indikátory slouží nejen k identifikaci nových sociálních podniků, ale také ke klasifikaci starších organizací, které byly přetvořeny vnitřní dynamikou. Z důvodu možnosti snazšího srovnání byly původní dvě skupiny kritérií (sociální a ekonomické) rozděleny na tři (sociální, ekonomické a environmentální), nicméně indikátory zůstaly stejné.

K ekonomickým kritériím dle EMES patří:

- 1) Kontinuální výroba nebo poskytování služeb
- 2) Významná míra přijetí ekonomických rizik
- 3) Minimální míra placené práce

K sociálním kritériím se řadí:

- 1) Služba komunitě nebo specifické skupině lidí
- 2) Iniciativa vychází od určité skupiny občanů
- 3) Omezené přerozdělování zisku

Kritéria týkající se struktury řízení:

- 1) Vysoká míra autonomie
- 2) Rozhodovací pravomoc není založena na vlastnictví kapitálu
- 3) Participativní povaha vede k zahrnutí různých aktérů do činnosti podniku

(Defourny, a další, 2011)

## 2.4 Sociální podnikání v České republice

### 2.4.1 Sociální podnikání a právní formy

Sociální podniky mohou v České republice nabývat řady právních forem, a to jak „ziskových“, tak „neziskových“. Samozřejmě nelze říci, že by některá z nich byla nejvhodnější, každá má svá pro a proti. Běžně může sociální podnik mít formu společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti a družstva. Nově je možné od roku 2014 založit sociální podnik také v právní formě sociálního družstva, ústavu a spolku. Naopak právě od roku 2014 není možné zakládat sociální podnik v podobě obecně prospěšné společnosti a občanského sdružení z toho důvodu, že již není možné tyto dvě právní formy dle platné legislativy založit. Přibližně polovinu právních forem, v nichž se sociální podniky vyskytují, tvoří právnické osoby, které jsou typické pro neziskový sektor. Děje se tak z toho důvodu, že pro neziskové organizace je sociální podnikání jedním ze způsobů, jak si zajistit s pomocí vícezdrojového financování potřebné prostředky pro svou činnost. Osoby samostatně výdělečně činné také mohou založit sociální podnik.

Nově je od ledna 2014 možné zakládat pro účely sociálního podnikání sociální družstvo. Jedná se o velmi striktně vymezenou a nepružnou právní formu, která se nemusí hodit pro každý způsob sociálního podnikání. Sociálnímu družstvu se věnuje Zákon o obchodních korporacích v paragrafech 758 - 773. Paragraf 758 definuje sociální družstvo jako „*družstvo, které soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje*“ ().

Sociální družstva jsou především omezena ve svém hospodaření; nemohou například vydávat dluhopisy, být stranou smlouvy o tichém společenství, zajišťovat splnění povinností jiných osob. Jen po předchozím souhlasu své členské schůze se mohou stát neomezeně ručícím společníkem obchodní společnosti či se podílet na podnikání jiných osob. Sociální družstvo může převést, zastavit či propachtovat svůj závod nebo pobočku výhradně pokud je druhou smluvní stranou také sociální družstvo. V jiném případě to nelze. Pokud jde o zisk, může družstvo rozdělit mezi své členy nanejvýš 33 % a to až po tom, co došlo k doplnění rezervního fondu a případných dalších fondů tvořených ze zisku.

Odlišně od běžných družstev je také upravena problematika členských schůzí, neboť sociální družstva nemohou zřizovat shromáždění delegátů, ani rozhodovat na dílčích členských schůzích (). Ze všech paragrafů, které se týkají sociálního družstva, je patrný velký důraz na ochranu zájmů členů družstva. Jsou tak omezeny potenciálně ohrožující a ne zcela průhledné praktiky, které by mohly vést k finančním obtížím družstva a jeho následnému zániku.

#### **2.4.2 TESSEA: Česká definice sociálních podniků**

Také Česká republika má svou definici sociálních podniků. Vytvořila ji Tematická síť pro rozvoj sociální ekonomiky (TESSEA), která sdružuje více než 200 členů. Síť spojuje jak sociální podnikatele, akademiky, tak potenciální sociální podnikatele, zkrátka všechny, kdo mají zájem o téma sociálního podnikání. (Bednáriková, a další, 2011) Charakteristiky sociálního podniku vytvořené TESSEA jsou v souladu s definicí sociálního podniku výzkumné sítě EMES. Principy ideálního sociálního podniku jsou rozděleny do tří kategorií: sociální prospěch, ekonomický prospěch a environmentální prospěch.<sup>1</sup>

Naplňování sociálního prospěchu vychází z toho, že podnik provozuje aktivitu, která prospívá společnosti nebo určité skupině znevýhodněných osob. Sociální podnik také umožňuje svým zaměstnancům, aby se podíleli na určování budoucnosti firmy. Klíčové je rovněž to, že zisk, který podnik získá, reinvestuje zpět do firmy, případně ho použije k naplnění veřejně prospěšných cílů (Bednáriková, a další, 2011). To, že si nezisková organizace sama vydělá určitou část svého příjmu tak neznamená, že je automaticky sociálním podnikem, protože nemusí splňovat ostatní kritéria.

---

<sup>1</sup> Tabulka principů sociálního podniku je dostupná v příloze viz Obrázek 2 Principy sociálního podniku dle TESSEA.



Pod ekonomický prospěch se řadí dlouhodobá ekonomická aktivita podniku. Je důležité, aby sociální podnik nebyl ve svém rozhodování závislý na externích zřizovatelích. Výnosy podniku by měly být alespoň z malé části tvořeny ziskem z tržeb z prodeje výrobků či služeb. Sociální podnik by také měl být schopen unést ekonomická rizika. Není třeba, aby byli všichni pracovníci placení. Sociální podnik může mít také dobrovolníky. Je však třeba, aby zde byla patrná tendence směrem k placené práci. (Bednáriková, a další, 2011 str. 15)

Environmentální a místní prospěch znamená, že sociální podnik preferuje uspokojování potřeb místní komunity a stejně tak využívá přednostně i místní zdroje. Při svém fungování bere v potaz také ekologické otázky a to jak při výrobě, tak spotřebě. Sociální podnik také kooperuje s důležitými lokálními aktéry. K těmto čtyřem základním prvkům se ještě přidávají dva nepovinné a to inovativnost v podnikání a přednostní uspokojování lokální poptávky. (Bednáriková, a další, 2011 str. 15)

Sociální podniky působí na trhu, přijímají rizika svého podnikání a konkurují si s ostatními „nesociálními“ firmami. Jejich cílem je řešit inovativními způsoby nové sociální problémy nebo sociální problémy, které i přes snahy soukromého a veřejného sektoru o jejich uspořádání, stále přetrvávají. Jejich zaměření je velice pestré. Věnují se digitalizaci dat, poskytují hlídací a úklidové služby, pečují o zeleň, vyrábí dárkové a dekorativní předměty. Řada sociálních podniků se také zabývá pohostinstvím nebo potravinářskou výrobou. Velmi populární jsou například kavárny a cukrárny.

Sociální podniky pro své fungování využívají financování z různých zdrojů; mohou využívat bankovních půjček, financí od investorů, někdy také mohou spoléhat na štedrost filantropů. V ideálním případě by však měly být finančně udržitelné právě kvůli svému tržnímu charakteru, kterým se liší od neziskových organizací.

### **2.4.3 Sociální firmy**

Sociálnímu podnikání se také věnují webové stránky Platformy sociálních firem, které jsou ale již více než rok neaktuální (poslední příspěvek je z února 2014). Platforma sdružuje sociální podniky, které uznávají model sociální firmy dle Standardů sociální firmy. Sociální firma je jednou z možných podob sociálního podniku. Cílem sociální firmy by mělo být vytvoření pracovních míst pro znevýhodněné osoby s jejich příslušnou podporou, ale přitom být stále konkurenceschopnou firmou na trhu (Projekt Rozvoj sociální firmy, 2007).

Tyto standardy vznikly v rámci programu EQUAL a projektu Rozvoj sociální firmy. Manuál definuje, co je to sociální firma a představuje třináct standardů sociální firmy společně s jejich kritérii. Tato kritéria jsou rozdělena do tří pilířů: podnikání, zaměstnávání a podpora.

Porovnáme-li tyto principy sociální firmy s principy sociálního podniku dle TESSEA, musíme dojít k závěru, že v definici sociální firmy je kladen větší důraz na praktické stránky podnikání a procesy uvnitř organizace, neboť tyto prvky jsou detailněji rozpracovány. Zároveň jsou také uvalena kritéria na počet znevýhodněných a neznevýhodněných zaměstnanců. Naproti tomu definice TESSEA počítá více s lokálním zakotvením podniku a jeho ekologickými aspekty, které definice sociální firmy netematizuje.

	<b>Podnikání</b>	<b>Zaměstnávání</b>	<b>Podpora</b>
Veřejná deklarace poslání. Závazek podnikat, vytvářet pracovní příležitosti pro osoby znevýhodněné na trhu práce a poskytování přiměřené pracovní a psychosociální podpory. Tomu jsou uzpůsobeny vnitřní postupy a způsob řízení sociální firmy.	Schopnost obstát na běžném trhu. Podnikání je etické a v souladu s platnými právními předpisy.	Zaměstnává minimálně 25 % znevýhodněných na trhu práce v přepočtu na plné úvazky, maximálně však 55 %. Sociální firma zaměstnává ty znevýhodněné, kteří potřebují delší dobu adaptace při nástupu do zaměstnání a dlouhodobou, popř. opakovanou pracovní a psychosociální podporu nutnou pro jeho udržení.	Zohledňuje potřeby svých zaměstnanců a vytváří podmínky pro jejich úspěšnou adaptaci a výkon kvalitní práce.
	Minimálně 50 % příjmů má zajištěno z vlastní produkce, tj. prodeje zboží nebo služeb. Ekonomickým cílem je finančně stabilní, dlouhodobě udržitelná a prosperující firma, která je respektovaná obchodními partnery a bankami.	Všichni zaměstnanci jsou v pracovněprávním vztahu a jsou za svoji práci finančně hodnoceni.	Přiměřeně přizpůsobuje pracovní podmínky a prostředí potřebám svých zaměstnanců a zajišťuje jejich odborné vedení a pracovní rozvoj.
	Provoz je bezpečný. Má zpracované provozní postupy, včetně řešení nouzových a havarijních situací. Tyto postupy jsou všem zaměstnancům srozumitelné a dostupné.	Má stanovené etické principy a pravidla vnitřní komunikace a dbá na informovanost svých zaměstnanců.	Usiluje o profesní rozvoj svých zaměstnanců, který zvyšuje konkurenceschopnost a možnost uplatnit se na trhu práce
	Otevřené a pravdivé informování veřejnosti o svém poslání a činnosti. Prezentace sociální firmy nevede ke stigmatizaci zaměstnaných znevýhodněných osob.	Má jasně stanovenou organizační strukturu a systém řízení, který je popsán a je srozumitelný.	Spolupráce s organizacemi a institucemi, které se zabývají problematikou zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce či jejich podporou.

**Tabulka 1 Zjednodušené principy sociální firmy dle Standardů sociální firmy (Projekt Rozvoj sociální firmy, 2007)**

#### 2.4.4 Podpora sociálního podnikání v ČR

V současné době existuje v České republice řada organizací, které podporují sociální podniky a sociální podnikání. Za nejvýznamnější by bylo možné označit neziskovou organizaci P3 - People, Planet, Profit, o.p.s., která provozuje webové stránky [www.ceske-socialni-podnikani.cz](http://www.ceske-socialni-podnikani.cz), koordinuje činnost Tematické sítě pro sociální ekonomiku TESSEA, provozuje knihovnu s literaturou týkající se sociální ekonomiky a sociálního podnikání, školí veřejnou správu a poskytuje konzultace. Zpracovává příklady dobré praxe ať v Čechách nebo v zahraničí a pravidelně organizuje setkání členů Klubu sociálních podnikatelů. V neposlední řadě také seznamuje širokou veřejnost s aktuálním děním v oblasti sociálního podnikání, a to ať prostřednictvím článků, tak videí a audionahrávek.

Podpoře sociálního podnikání se také věnovalo Centrum sociální ekonomiky, které vzniklo v roce 2012 v rámci projektu podpořeného z Evropského sociálního fondu Operačního programu Praha Adaptabilita za přispění Magistrátu hlavního města Prahy. Centrum sociální ekonomiky nabízelo po dobu projektu možnost školení a workshopů pro všechny, kteří měli zájem stát se sociálními podnikateli. Taktéž bylo možné se zdarma přihlásit na konzultace s odborníky z různých odvětví od práva přes marketing až po finance.

Další z organizací, věnující se podpoře sociálního podnikání, je Ashoka. Ta vyhledává přední české sociální podnikatele, které dále rozvíjí a snaží se je podpořit v tom, aby vytvářeli co největší sociální dopad. Toho se snaží dosáhnout pomocí zviditelňování, finanční podpory, síťování a poradenství.

Česká spořitelna v rámci své společenské odpovědnosti nabízí sociálním podnikům možnost úvěrů a prostřednictvím Akademie sociálního podnikání České spořitelny, kterou vede společně s nadací Via, jim nabízí možnost vzdělávání. Akademie sociálního podnikání se sestává ze dvou částí. Klubu, který je založen na setkávání se nad konkrétními tématy, aktuálními pro sociální podnikatele a Akcelérátoru, který umožňuje jeho účastníkům získat ekonomicko-manažerské vzdělání a zároveň pomáhá s přenesením teoretických poznatků do praxe podniku.

Po finanční stránce se do podpory sociálních podniků dvakrát zapojila Československá obchodní banka, a to v roce 2013 a 2014 prostřednictvím grantového programu Stabilizace sociálních podniků. V roce 2013 bylo mezi čtyři sociální podniky rozděleno 320 000 Kč, v následujícím roce mezi devět sociálních podniků 400 000 Kč. S vypláním grantového programu se počítá i pro letošní rok, přihlašovat se bude možné od

počátku srpna a lze očekávat navýšení částky, která bude mezi sociální podniky rozdělena. (ČSOB, 2015)

Sociální podnikání je také podporováno ze strany státu a Evropských institucí. Mezi lety 2009 -2013 měly sociální podniky možnost získávat prostředky z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Výzvy č. 30 „Sociální ekonomika“ Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a z Evropského fondu regionálního rozvoje prostřednictvím Integrovaného operačního programu. Na základě projektu Podpora sociálního podnikání v ČR, spolufinancovaném taktéž z Evropského sociálního fondu vytvořilo v roce 2012 Ministerstvo práce a sociálních věcí síť 12 konzultantů, kteří poskytují poradenství se zaměřením na sociální podnikání. Konzultace jsou zájemcům poskytovány zdarma v rozsahu 10 hodin (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2014). V rámci tohoto projektu MPSV také vytvořilo sady indikátorů pro obecný a integrační sociální podnik. Stejně tak tento program umožňuje zájemcům, kteří by se rádi stali sociálními podnikateli, přihlásit se na stáž v některém ze zavedených sociálních podniků. Smyslem těchto stáží je, aby se dovednosti zkušených sociálních podnikatelů přenášely dále.

Sociální podnikání je také podporováno rozšiřováním povědomí o této tematice. Ke zvýšení zájmu o sociální podnikání a místní komunitu mezi mladou generací vyhlásil Dům zahraniční spolupráce, který je příspěvkovou organizací Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, v rámci letošního Evropského týdne mládeže soutěž s názvem „Sociální podnikání očima mladých“. Soutěžící mají libovolnou formou představit fungování sociálního podniku v jejich okolí.

#### **2.4.5 Databáze sociálních podniků**

V současné době existuje v České republice přes 200 sociálních podniků (České sociální podnikání, 2014). Jejich počet nelze zcela přesně určit, protože nejsou nikde povinně evidované. Volně dostupný seznam vede nezisková organizace P3 - People, Planet, Profit, o.p.s. Tento seznam je vytvářen na základě dobrovolného přihlášení sociálních podniků do adresáře a tak může být počet sociálních podniků možná ještě vyšší. Organizace se snaží v adresáři reflektovat i případný zánik podniku. Přesnější seznam není momentálně k dispozici. Výhodou této databáze je, že umožňuje filtrovat sociální podniky podle místa podnikání, oboru jejich činnosti, oblasti, v níž se podnikání nachází, a dle cílové skupiny, na kterou je sociální podnik zaměřen.

O existenci organizací hlásících se k sociálnímu podnikání si také můžeme udělat představu díky seznamu projektů, které se ucházely o grant z Výzvy č. 30 na podporu sociální ekonomiky. Slabinou samozřejmě je, že zde nejsou zachyceny všechny sociální podniky, ale jen ty, které o grant žádaly. Mezi těmito sociálními podniky navíc nejsou organizace s formou občanského sdružení, neboť ty nemohly o grant žádat. Navíc tyto seznamy nereflktují, zda organizace zanikla či zda stále funguje.

## 2.5 Evropský sociální fond

Evropský sociální fond (ESF) je součástí Fondů Evropské unie, které poskytují členským zemím finanční a technickou pomoc. Jedná se o součást Strukturálních fondů, které mají za cíl redukovat rozdíly mezi regiony členských států. Kromě Evropského sociálního fondu je součástí Strukturálních fondů ještě Evropský fond pro regionální rozvoj. (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007)

Evropský sociální fond je nejstarším Evropským fondem, funguje již přes padesát let. Slouží jako finanční nástroj Evropské unie k zajištění ekonomické, sociální a územní soudržnosti napříč zeměmi. Je určen k podpoře sociálního začleňování, zaměstnanosti, rovných příležitostí a rozvoje lidských zdrojů. Česká republika má možnost využívat prostředků ESF od roku 2004, tj. od svého vstupu do Evropské unie. Evropský sociální fond získává finance z rozpočtu Evropské unie, přičemž se jedná o jednu desetinu jejího celkového rozpočtu. Tyto finance ještě doplňují příspěvky jednotlivých států. (Evropská komise, 2012)

Za řízení pomoci z ESF je v České republice odpovědné Ministerstvo práce a sociálních věcí. Na řízení se dále podílí Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a Magistrát hlavního města Prahy. Dále je zapojeno Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, CzechInvest, úřad práce a orgány místní a regionální samosprávy na pozici partnerů realizace. (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2008)

Peníze z Fondů Evropské unie mohou čerpat členské země jen na základě vytvořených a přijatých operačních programů, přičemž v každém operačním období vznikají jiné operační programy (OP). Operační programy si každá členská země zpracovává sama. Pro využití Fondů bylo v České republice připraveno pro programové období 2007 - 2013 celkem 24 operačních programů. Každý operační program detailně charakterizuje cíle a priority dané země v příslušném programovém období. Existuje zde popis oblastí podpory a dokument také říká, kdo je oprávněn v rámci operačního programu žádat o finanční prostředky. (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007)

Evropský sociální fond financoval v programovém období 2007 - 2013 tři operační programy: OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ), OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK) a OP Praha - Adaptabilita (OP PA). Celkově bylo možné v programovém období 2007- 2013 v rámci OP LZZ rozdělit 2161 mil. EUR, přičemž

1837 mil. EUR pocházelo z prostředků Evropské unie a 324 mil. z národních prostředků (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007).

Hlavním cílem OP Lidské zdroje a zaměstnanost je nárůst zaměstnanosti a zaměstnavatelnosti lidí v České republice do výše, která se rovná průměru 15 nejlepších zemí Evropské unie (Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, 2008). Z tohoto cíle vychází jednotlivé prioritní osy, kterých je pět:

- vzdělávání zaměstnanců a zaměstnavatelů
- zlepšení přístupu k zaměstnání a prevence nezaměstnanosti
- podpora sociálních služeb a sociálního začleňování
- zvyšování kvality veřejné správy a veřejných služeb
- silnější mezinárodní spolupráce v oblasti lidských zdrojů a zaměstnanosti

(Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, 2008)

### **2.5.1 Výzva pro předkládání grantových projektů OP LZZ „Sociální ekonomika“**

Výzva č. 30 „Sociální ekonomika“ je výzvou k předkládání žádostí o finanční podporu z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Jedná se o významnou finanční pomoc v podpoře sociální ekonomiky v České republice. Žádosti bylo možné podávat od počátku března 2009 do konce října 2013. Účelem této výzvy bylo podpořit sociální začleňování různým způsobem vyloučených osob do společnosti a usnadnění jejich přístupu k zaměstnání. Podpořené subjekty získávaly nemalé finance z Evropského sociálního fondu. Minimální finanční podpora, o niž bylo možné žádat, byla rovna 100 000 Kč, maximálně pak bylo možné získat 200 000 EUR (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013).

Cílem grantu bylo posílit vznik a rozvoj nových podnikatelských aktivit orientovaných na sociální podnikání. To mělo vést k integraci sociálně vyloučených osob a osob ohrožených sociálním vyloučením na trh práce a do podnikatelského prostředí a paralelně s tím i do společnosti jako celku. Podstatné je, aby se takto vzniklé činnosti staly ekonomicky nezávislé a udržitelné i v budoucnu (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013). Výzva podporuje nové podnikatelské aktivity či rozšíření možností podniku a zároveň také nové podnikatelské činnosti u osob samostatně výdělečně činných, které



nemají zaměstnance v případě, že patří k jedné z cílových skupin. Dotace nebyla určena k podpoře současné podnikatelské aktivity žadatele, mělo se tedy jednat o aktivitu novou.

Výzva byla zacílena na jedince, kteří jsou sociálně vyloučení či jsou tímto vyloučením ohroženi. Konkrétněji tato cílová skupina zahrnovala osoby zdravotně postižené, mládež a mladé dospělé ohrožené sociálně patologickými jevy či opouštějící ústavní zařízení, osoby bez přístřeší. Dále jedince, kteří odchází z ústavního zařízení a osoby po výkonu trestu odnětí svobody, oběti trestné činnosti, domácího násilí a obchodu s lidmi. Do této skupiny sociálně vyloučených nebo ohrožených vyloučením patřili také osoby pečující o osobu blízkou, jedinci se zkušeností závislosti na návykových látkách, osoby dlouhodobě nezaměstnané, vedené více než rok v evidenci Úřadu práce a další neupřesněné osoby, které byly či jsou uživateli registrované sociální služby. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013)

Žádost o finanční podporu mohly podat jen fyzické osoby a vybrané formy podnikatelských právnických osob, mezi něž náležely společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti (s výjimkou těch s listinnými akciemi na majitele), veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, družstva a další podnikatelské právnické osoby podnikající na základě oprávnění podle zvláštních právních předpisů. V případě nestátních neziskových organizací mohly žádat ty s formou obecně prospěšné společnosti a evidované církevní právnické osoby. Občanská sdružení se tedy nemohla Výzvy účastnit. Každý žadatel musel mít sídlo v České republice. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013)

Podmínkou dále bylo, aby realizace projektu probíhala mimo území hlavního města Prahy a aby osoby z cílové skupiny měly trvalé bydliště mimo Prahu. Maximální přípustná délka projektu je 24 měsíců, přičemž musí být ukončeny do 30. 6. 2015. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013)

Ve Výzvě lze dále nalézt definici principů sociálního podnikání a sociálních podniků. V zásadě se momentálně jedná o jediné oficiální vymezení těchto konceptů ze strany státu. Podle Výzvy se sociální podniky:

- podílí na snižování nezaměstnanosti a posilují sociální začleňování, tj. zaměstnávají alespoň 40 % zaměstnanců z určitých cílových skupin
- nejvyšší možnou měrou zapojují pracovníky do rozhodování a podporují sociální soudržnost
- zisk musí být využit k rozvoji podniku nebo k naplnění obecně prospěšných cílů a zároveň je nutné do podniku investovat minimálně 51 % z tohoto zisku

- zaměření podniku je místní a věnuje se také environmentální otázce

(Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013)

Výzva také určuje kritéria, která by měly podniky splňovat:

- jejich primárním úkolem je prostřednictvím trvalé ekonomické aktivity prospívat veřejnosti či místní komunitě
- posilují smysl pro lokální společenskou odpovědnost a dodržují etické zásady
- jsou inovativní v tom smyslu, že prosazují nové služby, zboží a výrobky nových vlastností, zapojují nové způsoby práce, zaměřují se na nové trhy, využívají nové zdroje surovin, mění strukturu svých aktivit
- angažují se v místních iniciativách a partnerstvích, podílí se na lokálním rozvoji
- berou na sebe ekonomická rizika
- nejsou podřízeny veřejným nebo soukromým institucím
- využívají tržní, netržní a nepeněžní zdroje v různé kombinaci

(Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2013)

Úspěšně podpořený žadatel o podporu se během projektu musí řídit pravidly uvedenými v Příručce pro příjemce, která zahrnuje důležité momenty od schválení financí přes realizaci projektu, změny v projektu až po jeho ukončení. Na příručku navazuje několik dalších manuálů a metodik věnujících se specifické problematice například publicitě, výdajům nebo veřejným zakázkám.

Příručka pro příjemce jasně definuje, že finanční podpora z fondů EU „*musí být zdůrazněna během všech činností realizace projektu, při jeho zahájení, v průběhu realizace i při prezentaci projektu např. V médiích, na internetu, v interních a výročních zprávách o realizaci projektu, během konferencí a seminářů apod.*“ (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2013 str. 59). Z toho je patrné, že by o získané finanční podpoře měly sociální podniky informovat i na svých webových stránkách. Mimo to každý žadatel problematiku publicity musí zpracovat již při podávání žádosti o finanční podporu.

Detailněji se tématu publicity věnuje Manuál pro publicitu. Například každá akce, která byla financovaná prostřednictvím Evropských fondů, musí být na počátku uvedena touto informací. Také všechny propagační materiály týkající se podpořeného projektu musí tuto informaci nést. Obdobně také například prezenční listiny či smlouvy. Manuál také specifikuje tzv. „Povinné minimum publicity OP LZZ“, do kterého spadá šest textů a log, která se musí objevit na příslušné akci nebo propagačních a dalších materiálech. K nim

patří logo Evropského sociálního fondu, text „Evropský sociální fond“, který ale může být součástí loga, logo Evropské unie s textem „Evropská unie“, logo OP LZZ, heslo „Podporujeme vaši budoucnost“ a odkaz na webové stránky [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz) (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2011 str. 7). Pro drobné propagační předměty však nejsou všechny tyto texty povinné.

Pokud jde o publicitu obecně, musí každý podpořený projekt splnit tři věci. Musí dodržovat „Povinné minimum publicity“, dále vše, co je spolufinancováno z OP LZZ musí být dle tohoto minima označeno a to např. včetně místností, kde probíhají školení. Organizace je také povinna zajistit vložení prezentace svého projektu na webové stránky Evropského sociálního fondu [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz). Nedodržení těchto pokynů je předmětem sankcí. (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2011)

Vedení webových stránek není pro podpořené sociální podniky povinné, nicméně MPSV ho nabízí jako jednu z možností propagování projektu. Pokud tedy organizace webové stránky svému projektu zařídí, musí dodržovat pravidla zmíněná výše. V každém případě se ale musí prezentovat na webových stránkách ESF. Tento způsob propagace je tedy považován za zcela běžný. Manuál také zmiňuje možnost propagace prostřednictvím internetových kampaní.



## 2.6 Zveřejňování informací: transparentnost a odpovědnost

Již jsme si rámcově představili Výzvu č. 30 a subjekty, které měla za cíl podporovat, tedy sociální podniky. Nyní se přesuneme k dalšímu bodu této práce, kterým je otevřenost a transparentnost.

Pojem transparentnosti je v dnešní době hojně skloňován především médii. Tomuto termínu se však také dostává větší pozornosti díky řadě neziskových organizací, které se otázky transparentnosti věnují a tuto problematiku tak přinášejí do veřejného prostoru. Často se podílejí na sběru relevantních dat nebo se zapojují do tvorby různých opatření, která by měla transparentnost zajistit. I přesto je tento termín velmi abstraktní a jeho definování složité.

Hned na začátku je potřeba podotknout, že pojmosloví týkající se zveřejňování informací není, alespoň pokud jde o zahraniční literaturu, jednotné. Není běžné, aby se v souvislosti s korporacemi hovořilo přímo o transparentnosti organizace. Daleko častěji můžeme tuto tematiku nalézt v kontextu principů dobrého řízení společnosti (*corporate governance*), odpovědnosti firem (*accountability*) nebo v rámci společenské odpovědnosti firem (*corporate social responsibility*). V případě neziskových organizací je toto téma již přímo spojeno s termínem transparentnost, případně též odpovědnost (*accountability*). Pro sociální podniky jsem žádné zvláštní používání těchto pojmů nezaznamenala. V této práci používám transparentnost a otevřenost jako synonyma, která se týkají problematiky zveřejňování informací a informování veřejnosti o činnosti organizace a to včetně finančních aspektů.

Definice transparentnosti jsou různé. Některé jsou velmi teoretické, například ta Druckerové a Gumeperta (2007), kteří připisují transparentnosti podobu škály, kdy na jedné straně je naprostá transparentnost, na druhé straně pak absolutní neprůhlednost. Pro Bandushe (Bandusch, a další, 2008) jsou skutečně transparentní organizace takové, které umožňují stakeholderům přístup k informacím a zároveň jim dávají šanci, aby na tyto informace mohli reagovat a to i kritikou. Tato koncepce je spíše založena na praktickém přístupu k problému.

Bennis, Goleman, O'Toole a Biedermanová (2008 str. 3) chápou transparentnost organizace jako „volný tok informací v rámci organizace, mezi organizacemi a jejími stakeholdery včetně veřejnosti“. Bushman, Piotroski, Smith (2004 str. 210) ji zase pojímají u veřejně obchodovaných společností jako „široce rozšířenou dostupnost pro firmu specifických informací ... těm, kteří jsou mimo firmu“. Světová obchodní organizace ve

svém slovníku (World Trade Organization, 2014) definuje transparentnost jako „*míru, do jaké jsou obchodní politiky a postupy, a procesy pomocí kterých se utváří, otevřené a předvídatelné.*“

Holtz, Havens a Johnson (2008) rozlišují dva typy transparentnosti organizace v rámci jejího chodu; transparentnost finanční a transparentnost řízení. Do transparentnosti finanční se řadí například zveřejňování informací o výdělcích a zisku, do transparentnosti řízení se pak řadí informace týkající se pravidel, procesů a chování organizace. Dle autorů však transparentnost zároveň neznamená, že je nutné o organizaci sdělovat naprosto vše, a často to ani kvůli různým slibům mlčenlivosti není možné.

Baan a Homburg (2013) rozlišují tři druhy transparentnosti podle toho, co je motivem k otevřenosti: nucenou, aktivní a pasivní. Nucená transparentnost se zakládá na právních normách, které zajišťují, že společnost musí zveřejňovat určité druhy informací. Aktivní transparentnost vychází z rozhodnutí samotné společnosti, že příslušné informace zveřejní. Pokud jde o pasivní transparentnost, na té se společnost nepodílí, ale zajišťují jí ostatní, kteří s ní přichází do styku. Většinou se jedná o hodnocení kvality zboží nebo služeb, které organizace poskytuje.

Holtz, Havens a Johnson (2008 stránky 22-23) definují efektivní transparentní organizace následovně:

- jejich představitelé jsou dostupní a upřímní,
- jejich zaměstnanci jsou ochotni podporovat vzhled veřejnosti do organizace,
- otevřeně ukazují etické chování, férové jednání a další hodnoty,
- netají se s tím, jakým způsobem řeší určité záležitosti,
- netají se s výsledky svého podnikání, ať jsou dobré či špatné,
- má obchodní strategii, které se drží.

Baue a Murginghanová (2011) popisují, že v oblasti otevřenosti a odpovědnosti dochází v případě firem k posunu. „Odpovědnost 1.0“ (*Accountability 1.0*), která spočívá v proklamacích, kampaních a PR komunikaci, je stále více doplňována „Odpovědností 2.0“ (*Accountability 2.0*), která je založena na dialogu a spolupráci. Je to velká změna, neboť v prvním případě spíše mluví stakeholderi a firmy jeden na druhého, ale nikoli spolu.

Podle Brinkerhoffa (2001) jsou v případě odpovědnosti důležité tři prvky. Primárním je zodpovídání se (*answerability*), které je dvojího druhu; první se zakládá na jednostranné komunikaci, kdy organizace jen informuje o rozhodnutích nebo činnostech. Druhý typ zodpovídání se již odpovídá na otázku „Proč?“ a podstatně větší měrou podporuje dialog

mezi zainteresovanými stranami. Druhým prvkem, který je pro odpovědnost důležitý je schopnost zajistit její dodržování, často prostřednictvím postihů různého druhu nebo naopak pobídek, které mají vést ke kýženému chování. Kde nejsou sankce vymáhány, jsou často větší pohnutí k oportunnímu chování a motivace k odpovědnému chování je tedy menší. Třetím důležitým prvkem, který má význam, pokud hovoříme o odpovědnosti, je prostředí, v němž k odpovědnosti dochází. Tento prostor může být dvojího druhu – v rámci instituce tj. například mezi různými odděleními, kdy se jedná o horizontální odpovědnost, anebo mezi institucí a vnějšími zainteresovanými skupinami, kterými mohou být média, občané nebo organizace občanské společnosti. Druhý případ bývá označován jako odpovědnost vertikální.

Dle Druckerové a Gumperta (2007) je neřízený tok informací o organizaci nemožný z psychologických a pragmatických důvodů. To, co se tak můžeme o organizaci dozvědět, muselo projít sítí dvou filtrů: technologického a politického. Politické filtry blokují nebo umožňují přístup k určitému obsahu a jsou stanoveny na základě nejlepších zájmů organizace. Čím více různých filtrů organizace používá, tím méně transparentní je.

Dokonce lze říct, že ani není vhodné či vůbec možné odhalovat o organizaci zcela vše. Některé informace nelze zveřejňovat například kvůli ochraně bezpečnosti a soukromí lidí nebo samotné organizace. Může tak jít například o firemní strategie, inovace či tradiční receptury. Má-li však organizace za svůj cíl transparentnost, pak je potřeba, aby o sobě odhalovala co největší množství vhodných informací. Je samozřejmě problematické říci, co lze za vhodné informace považovat, aby nedošlo naopak k poškození firmy a soukromí zaměstnanců.

Jak potvrzují zahraniční studie, transparentnost se firmám vyplácí. Podle studie Bushmana a Smithe (cit. in Briano Turrent & Rodríguez Ariza, 2012) mohou v případě organizací s větší transparentností investoři snáze porozumět rozhodování managementu, zvyšuje se důvěra v kapitálový trh, omezuje se informační asymetrie a v neposlední řadě to také vede ke zvýšení přímých zahraničních investic.

Transparentnost a otevřenost však není podstatná jen směrem ven, ale také směrem dovnitř. Firemní kultura, která je postavena na otevřenosti a upřímnosti, má velkou pravděpodobnost uspět v konkurenčním prostředí. Tam, kde jsou k sobě zaměstnanci i jejich leadeři upřímní a otevření, se dostávají potřebné informace a to i ty špatné, k těm správným lidem, kteří je mnou patřičně vyhodnotit (Bennis, a další, 2008).

Sociální podniky mají z pohledu transparentnosti oproti běžným obchodním společnostem jednu nevýhodu. Měly by se nejen zodpovídat z ekonomických aspektů svého fungování, ale také ze sociálních aspektů (Connolly, a další, 2011 str. 228). Konkrétně by tedy sociální podnik, který se věnuje zaměstnávání například zdravotně postižených, měl referovat o svém finančním zdraví, ale také o tom, jak prospívá své cílové skupině.

### **2.6.1 Stakeholderi a jejich význam pro organizaci**

Transparentnost je pro firmy společně s důvěrou zásadním prvkem. Všechny organizace jsou závislé na svých stakeholderech. Dle Kuldové (2012) jsou stakeholdery všichni, kteří ovlivňují chod firmy (jak organizace, tak jednotlivci), ale také ti, které činnost firmy ovlivňuje. Podle Tullberga (2013) je zase stakeholderem ten, kdo má ve firmě hmotný zájem. Do této skupiny podle něj také spadají ti, s nimiž je fungující spolupráce v zájmu všech a kteří by firmě zároveň přinesli ztráty, pokud by se s nimi rozkmotřila. Tento autor také dělí stakeholdery do dvou skupin; na ty, co ovlivňují organizaci a mají tedy moc, a na ty, kteří jsou organizací ovlivňováni a kteří se vyznačují podstatně menší měrou moci a často jsou poškozováni činností organizace. Být stakeholderem pro Tullberga (2013) znamená, že patří do obou skupin zároveň; usměrňuje chod organizace, ale zároveň ona působí na něj.

Časté je kromě toho také dělení dle Sternberga na stakeholdery primární, kam patří ti, na jejichž podpoře je organizace existenčně závislá, a na stakeholdery sekundární, kam se řadí organizace či jednotlivci, kteří organizaci ovlivňují nebo jsou jí ovlivňováni. Stakeholdery organizace tak jsou její zaměstnanci, zákazníci, lokální komunita v rámci které společnost působí, dodavatelé zboží, média, ale také například životní prostředí.

Pro organizaci je důležitá komunikace s jejími stakeholdery, protože právě na nich je organizace závislá. Je tedy klíčové zajímat se o to, jaké mají obavy, požadavky a potřeby a jaké si kladou otázky směrem k organizaci. Otevřená komunikace je tradičně spojena s efektivními organizacemi. Zájmy stakeholderů mohou být často naprosto opačné primárnímu zájmu firmy, kterým jsou především zisky. Pro dobré fungování firmy je však třeba najít kompromis a zajistit souladnost těchto často protichůdných zájmů.



## 2.6.2 Důvěra

Obchodní vztahy vyžadují důvěru, to platí i v případě sociálních podniků. Pokud jim lidé nebudou důvěřovat, nenakoupí u nich. Aby lidé byli ochotni na webu nakupovat a svěřovat mu svoje osobní údaje, je třeba, aby byl důvěryhodný nebo aby přinejmenším důvěryhodně vypadal. Důvěra je proto zásadní.

V dnešní společnosti je řada věcí proměnlivých a jen málo jich je stálých a neměnných. Aktivně se snažíme ovlivňovat svůj život a nevěříme v sílu osudu tak, jak tomu bylo dříve. V tomto ohledu musíme zapojovat důvěru. S industrializací, rostoucí dělbou práce a specializací se stáváme stále více závislími na druhých lidech a nevyhnutelně musíme vzájemně spolupracovat. Musíme jim věřit, že svou práci odvádí dobře. Dle Putnama (Putnam, a další, 1994 str. 171) „*Čím vyšší je míra důvěry v rámci komunity, tím větší je pravděpodobnost spolupráce. A kooperace sama plodí důvěru.*“. Spoléháme se také na to, že složité instituce budou fungovat tak, aby naplňovaly naše potřeby. Věříme jim.

S tím, jak moderní průmyslové společnosti vytváří bohatství, produkují zároveň rizika, která jsou nevyhnutelná, dají se jen minimalizovat. S množstvím technologií se také zvyšuje nepředvídatelnost našich životů, abychom se s tím vypořádali, musíme zapojovat důvěru. Moderní společnost nám nabízí řadu alternativ, mezi kterými si můžeme v životě vybírat, ať se jedná o politickou stranu nebo výběr výrobku, uchylujeme se k důvěře. Moderní společnost umožňuje i snazší cestování a migraci, setkáváme s řadou neznámých lidí z odlišných kultur. Také při jednání s nimi je důvěra důležitým faktorem. Důvěra je tedy jednou z možných odpovědí na různá rizika.

V neposlední řadě je také důvěra klíčovým prvkem občanské společnosti. Podle Sztompky (1999 str. 15) nemohou solidární společenství občanů existovat bez horizontální důvěry mezi sebou navzájem, ani bez vertikální důvěry směrem k veřejným institucím. Významnou roli hraje důvěra také v případě sociálního kapitálu tak, jak ho pojímá Putnam. Podle něj (Putnam, 1995) sociální kapitál usnadňuje spolupráci mezi lidmi, jejímž cílem je vzájemný užitek. Důvěra a angažovanost tvoří základ sociálního kapitálu. Sociální sítě také umožňují šíření důvěry. Putnam (Putnam, a další, 1994) řadí důvěru, ale i ostatní formy sociálního kapitálu mezi tzv. „morální zdroje“, které využíváním narůstají. Nejsou-li využívány, naopak klesají.

Sztompka (1999 str. 23) dává důvěru do úzkého vztahu se svobodou, neboť důvěra dochází největšího využití právě v podmínkách svobody. Výhradně v podmínkách

nesvobody můžeme řídit, co se stane a můžeme řídit i jednání druhých lidí, zde není potřeba investovat důvěru v chování a jednání lidí. Pro něj je důvěra prvkem, který umožňuje „*aktivně předvídat a čelit neznámé budoucnosti*“.

Podle Sztompky je důvěra fenoménem spojovaným s druhými lidmi. Lidé jsou ti, kterým věříme. Věřit věcem má podle něj (Sztompka, 1999 str. 21) smysl pouze v tom případě, že za těmito věcmi stojí lidé, kteří je vytvořili, a tím pádem svou důvěru prostřednictvím daných věcí vztahujeme opět k lidem.

To, zda v někoho nebo něco vložíme důvěru se dle Sztompky (1999) zakládá na dvou skupinách vlastností, které vytváří důvěryhodnost. První je spojena s vlastnostmi, jež vychází bytostně z daného člověka nebo objektu, kterému věříme. Jsou od něj neoddelitelné. Do této skupiny patří reputace, založená na předchozích zkušenostech, doložená různými certifikáty, lze jí také dosáhnout prostřednictvím spojení s někým vyhlášeným. Druhým klíčem k vložení důvěry je pro nás výkon, který hodnotíme dle současných hledisek a je méně spolehlivým prvkem než reputace, neboť ho lze snadno zmanipulovat. Posledním prvkem této skupiny je vzhled a vystupování. Spíše důvěřujeme lidem v různých uniformách s dobrým vystupováním. Proto také kladou firmy důraz na to, jak jejich zaměstnanci vypadají, a vyžadují například dress code.

Důvěryhodnost lze také zakládat na kontextu, v němž se odehrává činnost člověka nebo objektu. Do kategorie kontextových podmínek patří odpovědnost, předzávazek a situace vyvolávající důvěru. Tyto prvky posilují důvěryhodnost bez ohledu na to, jaké jsou další vlastnosti člověka nebo objektu. Odpovědnost (*accountability*) je spojena s existencí institucí, které zajišťují sankcionování, pokud dojde k porušení závazku; podněcují tedy spolehlivost. Klíčovou charakteristikou těchto institucí však musí být schopnost efektivně ukládat případné sankce. Nedělají-li svou práci dobře, pak jsou zbytečné a spolehlivost nejsou schopny zajistit. Sztompka také jmenuje zásadní záruky odpovědnosti, kam se řadí neanonymita a jasná identita, povinnost dodržovat nařízení výše zmíněných institucí a vlastnictví něčeho, o co by bylo možné přijít a v neposlední řadě také vymahatelnost smluv. Dalším prvkem této skupiny je předzávazek, kdy na sebe někdo dobrovolně uvalí omezení, které je ve prospěch druhé strany, čímž se činí důvěryhodnějším. Třetím bodem jsou pak specifické situace, které usnadňují důvěru. K takovým patří například malé komunity s vysokou mírou vzájemné závislosti a blízkými vztahy nebo například určitým způsobem posvátná místa, která působí na psychiku jedince a omezují porušení důvěry. (Sztompka, 1999)

Michael Power přišel koncem devadesátých let s konceptem „*audit society*“, který vycházel z toho, že ve Velké Británii v 80. letech značně vzrostla kontrolní aktivita všeho druhu. Tento trend stále přetrvává a očekává se, že „skládat účty“ budou nejen veřejné instituce, ale také neziskové organizace a soukromé firmy. Podle Powera (2000) lze nárůst kontrol vysvětlit ze tří důvodů:

- 1) došlo k rozmachu „nové veřejné správy“ a začal být kladen větší důraz na finanční kontroly a ideální poměr mezi kvalitou a cenou.
- 2) vznikaly vyšší požadavky na odpovědnost a transparentnost nejen směrem k veřejnému sektoru, ale také směrem k soukromému sektoru, což vedlo k vytvoření principů dobrého řízení společnosti (*corporate governance*).
- 3) začalo se objevovat množství modelů, které měly za úkol zajistit kvalitu. Lze sem zařadit i rozmach různých certifikátů mimo své původní oblasti působení, které mají ujišťovat o kvalitě (jako například ISO), a které do té doby byly doménou průmyslu. Současně s tím se měnil i způsob regulace, který je například patrný v auditech vnitřních kontrol podniku, čímž stále více docházelo ke „kontrolám kontroly“.

Audit se stal v řadě odvětví centrálním bodem a to nejen v tom smyslu, že byl skutečně prováděn, ale stal se vyžadovaným, obviňovaným, chváleným, regulovaným. Začal podléhat reformám, psalo a diskutovalo se o něm. Odtud tedy pramení vznik pojmu „*audit society*“. Všechny tyto prvky je možné najít i v dnešní době, ale jsou ještě podníceny masovým rozšířením internetu.

### **2.6.3 Teorie vysvětlující dobrovolné zveřejňování informací**

Existuje několik vysvětlení pro to, proč organizace dobrovolně zveřejňují více informací, než je zákonně požadováno. Jednou z nich je například teorie zastoupení (*agency theory* popř. *principal-agent theory*) pro podniky, kde je vlastníkem někdo jiný než ten, kdo je řídí. Dle této teorie existuje informační asymetrie mezi vlastníkem podniku (*principal*) a manažerem (*agent*), zástupcem vlastníka. Povaha vztahu mezi vlastníkem a zástupcem je taková, že zde vzniká konflikt, neboť vlastník má zpravidla méně informací než ten, kdo podnik řídí. Následkem toho může zástupce v podniku činit rozhodnutí, která nemusí být vlastníkovu ku prospěchu. Aby však vlastník měl komplexní přehled o činnosti svého zástupce, bylo by třeba vynaložit vysoké náklady. To tak může motivovat zástupce,

aby nejednal výhradně v zájmu vlastníka, ale upřednostnil svůj vlastní prospěch. (Holman, 2005)

Jinými slovy hlavním důvodem toho, proč organizace dobrovolně zveřejňují informace je právě omezení informační asymetrie mezi vlastníkem a manažerem a také omezení nákladů, investorům totiž snižuje náklady na sběr informací.

Ekonomická signalizační teorie (*signalling theory*), která vychází z psychologické signalizační teorie je také založena na nerovném přístupu k informacím. Tato teorie vychází z předpokladu, že existuje vysílatel, který má nějakou informaci a přijímatel, který tuto informaci nemá. Vysílatel pak může mít prospěch z toho, že se tato informace k přijímáтели dostane. V ekonomii se tato teorie často pojí s reklamou, kdy se marketéři snaží pomocí signálu přesvědčit kupující ke koupi jejich produktu. Vyslaný signál musí být však silnější než skepticismus přijímatele. Za spolehlivý je považovaný signál, jehož produkce by způsobila vysílateli s nízkou kvalitou vysoké náklady. Spolehlivý je také signál, kdy vysílatel i přijímatel mají společný zájem a kdy by vysílatel z falešného signálu nic nezískal. Důvěryhodný je také signál, který nelze zfalšovat. Spolehlivost signálu se zvyšuje v prostředí, které by zajistilo vysoké tresty při nespolehlivosti, nebo by byla výrazně ovlivněna reputace vysílajícího. (Saad, 2011)

Osobně se domnívám, že takovým signálem může být i vyšší rozsah zveřejňovaných informací, kdy se společnost může chtít odlišit od horších firem.

Zveřejňování informací je možné také vysvětlit perspektivou neoinstitucionální teorie. Tento pohled je využíván hlavně pro společnosti, které nevedou ke zveřejňování informací jejich obchodní zájmy. Podle neoinstitucionální teorie je zveřejňování informací odpovědí na tlak veřejnosti. Organizace se totiž snaží chovat v souladu s tím, jak je ve společnosti vnímaná legitimita organizace. Platnost této teorie prokázala mj. studie 167 belgických neziskových organizací (Van Hulle, a další, 2014). Poskytování informací sloužilo právě ke zvyšování legitimacy. Potřeba přizpůsobit se tlakům působícím z okolí vede organizace k tomu, že si jsou více a více podobné; jedná se o tzv. izomorfismus (DiMaggio, a další, 1983). Vnější tlak může být trojího druhu: donucovací, který je uplatňován legislativními požadavky dané země; tlak mimetický, pramenící z nejistoty, vede k tomu, že organizace napodobují ty, u kterých mají pocit, že mají legitimitu nebo jsou úspěšné; tlak normativní vyplývající z profesionalizace, kdy pracovníci v jistém oboru definují pravidla, jejichž dodržování pak vyžadují (DiMaggio, a další, 1983).

V případě neziskových organizací se zveřejňování informací vysvětluje také prostřednictvím teorie závislosti na zdrojích (*resource dependence theory*). Žádná organizace není schopná si sama opatřit všechny zdroje, aby si zajistila stabilitu a legitimitu. Z toho důvodu musí vstupovat do vztahů s ostatními organizacemi, které tyto zdroje mohou zajistit. Tato potřeba zdrojů však omezuje autonomii organizace, na kterou je vyvíjen tlak, aby jednala v reakci na tlak z venku. (O'Brien, 2010)

Z ekonomického hlediska je také jasné, že organizace by měla zveřejnit data pouze v případě, že náklady spojené se zajišťováním těchto informací budou nižší než zisk ze zveřejnění těchto informací. (Marstenová, a další, 2004)



## 2.7 Sociální podniky a odpovědnost

### 2.7.1 Výroční zpráva a účetní závěrka

Sociální podniky mají stejně jako kterékoli jiné organizace řadu možností, jak informovat své stakeholdery o tom, jak si organizace stojí. Tyto prostředky jsou zároveň nástroji, prostřednictvím kterých si mohou organizace budovat důvěru u svých stakeholderů. Běžným způsobem, jak shrnout, co se v organizaci za poslední rok stalo, a to i po finanční stránce, je výroční zpráva. Jejím prostřednictvím může organizace komunikovat také své cíle, vizi a výhled na následující vývoj. Zpracování výroční zprávy může být však cenné i pro samotnou organizaci, neboť jí dává možnost se zpětně ohlédnout na své úspěchy, což může poskytnout podněty k dalšímu zlepšování.

Obchodní společnosti a družstva musí mít podle Obchodního zákoníku §39 odstavce 1) výroční zprávu a účetní závěrku ověřenou auditorem. Výroční zpráva je cenným zdrojem informací pro ty stakeholdery, kteří se zajímají o minulý i budoucí vývoj společnosti a její finanční zdraví.

Také pro neziskové organizace je kvalitní výroční zpráva velmi důležitá. Vzhledem k tomu, že by měla obsahovat účetní závěrku, může poskytnout relevantní informace pro potenciální dárce a usnadnit jim tak jejich rozhodování o tom, které neziskové organizaci své zdroje věnovat. Pro veřejné instituce může být zase vodítkem, zda organizaci přidělit grant. Špatně zpracovaná výroční zpráva tedy může vést i k obtížnému shánění zdrojů potřebných pro chod organizace. Nahlédneme-li na problematiku z širší perspektivy, může kvalitní zpracování výročních zpráv a účetních závěrek zvýšit důvěryhodnost celého tohoto sektoru v očích stakeholderů.

Obsah výročních zpráv obecně upravuje Zákon o účetnictví 563/1991 Sb. Pro různé právní formy však existují zvláštní ustanovení, kterými se musí řídit. Například pro nadace jsou to §§358 – 361 Nového občanského zákoníku (NOZ), pro ústavy pak §416 NOZ, pro evidované právnické osoby církví a náboženských společností §16 a odstavec 5) Zákona o církvích a náboženských společnostech č. 3/2002 Sb. a pro obecně prospěšné společnosti §§19 – 22 Zákona č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů.

Dobře zpracovaná výroční zpráva, která může sloužit fundraiserovi neziskové organizace jako opora pro jeho aktivity, by měla být dle Boukala (2013 stránky 61 - 65) zveřejňována pravidelně, za jedno účetní období, včas, tzn. nejpozději do půl roku od

hodnoceného období. Informace ve výroční zprávě by měly být pravdivé, větší důvěryhodnost je možné zajistit pomocí auditu. Výroční zpráva by měla obsahovat všechny důležité informace, a zároveň by měla dodržovat požadavek přehlednosti. V neposlední řadě by měla být srozumitelná, je tedy třeba vzít v úvahu volbu vhodného jazyka. Kvalita výroční zprávy se ještě zvyšuje, pokud obsahuje informace, které umožňují mezinárodní srovnání.

### **2.7.2 Etické kodexy**

Etické kodexy organizací jsou čistě dobrovolnou záležitostí, k jejich vytvoření, ani zveřejnění nejsou sociální podniky ani jiné organizace žádným způsobem nuceny. Přijetím kodexu se organizace viditelně veřejně zavazuje k respektování jistých pravidel. Jedná se o samoregulační mechanismus organizace a zároveň se jedná přesně o ten druh předzavazku, který by měl vést ke zvýšení důvěry v organizaci. Kodexy také svědčí o vyspělé firemní kultuře. Bohužel jejich užívání není příliš rozšířené, uplatňuje se přibližně jen ve 20 % velkých a středních firem (Putnová, a další, 2007).

Etický kodex by měl srozumitelným způsobem řešit všechny sporné otázky, které by v chodu organizace mohly nastat a zároveň vhodně upravovat případy, které neřeší platná legislativa, ale jejich regulace je vhodná. Putnová a Seknička (2007) doporučují dát etickému kodexu formální podobu a seznámit své zaměstnance, ale i ostatní stakeholdery s jeho obsahem, a před jeho uvedením v platnost ho nejprve otestovat. Tito autoři také doporučují vyvěsit etický kodex na webové stránky organizace, aby byl veřejně dostupný, a rozeslat ho důležitým obchodním partnerům. Zcela zásadní je však především jeho uplatňování, a to na všech stupních řízení.

### **2.7.3 Rámec pro porozumění odpovědnosti v sociálních podnicích**

Connolly a Kelly (2011) vytvořili rámec pro porozumění odpovědnosti v rámci sociálních podniků. Podle autorů lze rozlišit tři druhy odpovědnost: zákonnou, konstruktivní a dobrovolnou. S každým druhem odpovědnosti se pojí určitá skupina stakeholderů a činnost organizace. Autoři každému typu odpovědnosti přidělili konkrétní mechanismy, které by tuto transparentnost měly zajistit.



Druh odpovědnosti:	Primárně pro:	Základem:	Mechanismy:
Zákonná	Směrem nahoru k donorům, lidem přinášejícím finance do organizace, regulační a kontrolní orgány	<b>Procesy</b> Poctivost a zákonnost - vyhýbání se nepoctivosti, prevence nepoctivé administrace, a zajišťování, že finance jsou využívány vhodným způsobem, zajištění toho, aby nebyly překračovány kompetence	Vytvoření vhodné struktury orgánů a rozhodovacích a kontrolních procesů a s tím související podávání informací. Zahrnuje vytváření výroční zprávy a finančních výkazů, získávání akreditace od různých institucí, dodržování zákonných a regulačních standardů a naplňování smluvních podmínek spojených s granty a smlouvami o poskytování služeb
Konstruktivní	Směrem dolů k příjemcům, veřejnosti a médiím	<b>Výkonnost</b> Cílem je předcházet plýtvání zdrojů (efektivita) a měření, zda výkon dosahuje požadovaných standardů. Zapojení postupů vyplývajících ze změny hodnot ve společnosti nebo nově vznikajících politických trendů, které zatím nebyly oficiálně kodifikovány v právu. To často zahrnuje určité formy vyjednávání mezi organizací a jejím prostředím, často kvůli externím tlakům vyplývajících z kritiky médií nebo z vnitřní krize organizace nebo jako výsledek ohrožení explicitních standardů výkonu, které byly na organizaci uvaleny z vnějšku, tak aby organizace byla vhodně nastavena, aby je aplikovala	Měření výkonu a hodnotící zprávy (například systém vyvážených ukazatelů výkonnosti podniku: balanced scorecard, benchmarking, metoda social return on investment). Neustálé zlepšování prostřednictvím školení a organizačního učení. Webové stránky Sítě spolupráce
Dobrovolná	Směrem dolů k příjemcům a veřejnosti	<b>Program</b> Týká se zjišťování, zda organizace dosáhla svých cílů a záměrů. Organizace je proaktivní v identifikování a interpretování svých vlastních standardů přijatelné praxe	Monitorování a postihování dobré pověsti podobně smýšlejících organizací, kde je běžný benchmarking a vyjednávání Neustálé zlepšování prostřednictvím školení a organizačního učení. Webové stránky Sítě spolupráce

**Tabulka 2 Sociální podniky – základy a mechanismy odpovědnosti. Zdroj: (Connolly, a další, 2011 str. 232)**

#### **2.7.4 OECD: Principy dobrého řízení**

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) vytvořila v roce 1999 Principy dobrého řízení, které byly znovu revidovány v roce 2004. Tyto zásady vznikly za účelem pomoci vládám ve zlepšení rámců pro firemní řízení. Nejsou určeny ale jen jim. Kromě toho mají také sloužit jako zdroj nápadů či návod pro burzy cenných papírů, investory, firmy a další, kteří se podílí na rozvoji principů dobrého řízení. Tyto principy jsou určeny především pro veřejně obchodované společnosti, nicméně jejich použití je možné i v případě zlepšení řízení ostatních organizací.

Principů je šest, přičemž jeden z nich je věnován právě zveřejňování a transparentnosti. Cílem je zajistit *„včasné a přesné zveřejňování všech důležitých materiálů, které se týkají společnosti, včetně finanční situace, výkonnosti, vlastnictví a řízení společnosti“* (Organisation For Economic Co-Operation and Development, 2004 str. 22).

Dokument pak tento princip dále rozpracovává, zpřesňuje a vysvětluje. Zveřejňovány by tedy měly být informace o výsledcích společnosti, jejích cílech, hlavních vlastních akciích, informace o členech představenstva a jejich odměňování, informace o transakcích, předpokládané rizikové faktory, problémy týkající se zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran a struktura řízení, přičemž tyto informace by měly být zveřejňovány podle nejvyšších standardů. Pro uživatele by měl být zabezpečen rovný, včasný a cenově efektivní přístup k relevantním informacím. Dokument klade důraz na to, aby roční audit účetní závěrky prováděl nezávislý a kvalifikovaný auditor.

#### **2.7.5 Ashoka: Standard pro vykazování sociálního dopadu**

Spoluprací německé Ashoky a společností Auridis, BonVenture Management, Phineo, Nadace Schwab, gut.org a Technické univerzity v Mnichově a Hamburské univerzity vznikl v roce 2011 Standard pro vykazování sociálního dopadu (Ashoka Německo GmbH, 2011). Jedná se o normu, jejímž cílem je sjednocení různých typů zpráv, které společnosti vytvářejí pro své stakeholdery. Standardy jsou určeny speciálně pro sociální podniky, neziskové organizace a další společnosti, které mají sociální dopad. Jedná se tedy také o jeden ze způsobů, pomocí kterých může organizace být transparentnější pro své okolí. V dlouhodobé perspektivě aplikace těchto standardů zajišťuje organizaci, že její výstupy budou jednotné a tedy i dobře porovnatelné. Směrem

k zainteresovaným skupinám pak může organizace lépe poukazovat na svůj dopad. Výhodou této metodiky je, že ji lze využít jak k informování o organizaci jako celku, tak i pro reportování konkrétních aktivit organizace, které mají sociální dopad.

Zprávy zpracované podle Standardu pro vykazování sociálního dopadu mají pět částí; první část má pojednávat o tom, co je předmětem zprávy, tedy jakýsi úvod. V druhé části jsou již popisovány aktivity organizace společně s jejich dopadem. Úkolem organizace je v této části popsat sociální problém, kterým se zabývá, společně s přístupy k jeho řešení. V této části organizace také popisuje svůj sociální dopad a prognózu do budoucna. Třetí sekce se stručně zabývá organizační strukturou, a to jak společnosti, která zprávu zpracovává, tak případně ostatních, které jsou do její činnosti zapojeny. Následuje popis společnosti a dalších zapojených organizací, jsou-li takové. Poslední část se věnuje financím, kde je třeba zveřejnit přehled aktiv a pasiv a výnosů a nákladů.

Manuál pro zpracování zpráv dle Standardu detailně rozvádí pro každou z těchto sekcí další body, které mají jednotlivé části obsahovat, přičemž lze říci, že manuál je velmi podrobný a značně návodný. S jeho pomocí by měl být schopen takovouto zprávu vypracovat i někdo, kdo s reportováním nemá žádné zkušenosti. Velkou výhodou Standardu pro vykazování sociálního dopadu je to, že materiál je dostupný v češtině. Je patrné, že odborníci, již materiál vypracovali, měli opravdu zájem o transparentnost a jednotnost, neboť manuál říká, že pokud se organizace od nějakého bodu Standardu odchyluje, je třeba, aby vysvětlila, proč tomu tak je.

Jako jedinou drobnost, kterou bych na manuálu vylepšila, je změna pořadí třetí a čtvrté části. Považuji za logičtější, aby organizace nejprve popsala svůj profil společnosti a teprve poté hovořila o organizačním uspořádání a nikoli naopak, jak je tomu nyní.

### **2.7.6 Social Return on Investment**

Sociální dopad mohou sociální podniky také vykazovat pomocí metody Social Return on Investment (SROI), která sleduje sociální, ekonomickou a environmentální odezvu, způsobenou investicí. Tato odezva je oceněna finanční hodnotou, případně přibližnou finanční hodnou, nelze-li ji určit přesně. Dochází k vypočtení podílu mezi vynaloženými náklady (investicemi) a za ně získanou odezvou vyčíslenou v penězích. Výsledek se nazývá SROI index. Tato metoda byla v České republice pilotně vyzkoušena na integračním sociálním podniku Modrý domeček. Bohužel se ukázalo, že tato metodika ne zcela jednoznačně dokládá přínosy sociálního podnikání, navíc je poměrně složitá a její

uplatnění vyžaduje nejen zkušeného výzkumníka, ale i dostatek času. Nevýhodou je také obtížně stanovitelné finanční ohodnocení odezvy v českém prostředí. Po pilotním testování této metody v praxi bylo nutné konstatovat, že její aplikace by pro začínající sociální podniky byla až příliš zatěžující. (Dohnalová, 2012)

### **2.7.7 Normy a certifikáty**

#### ***Normy ISO***

Aplikace standardizovaných norem je také způsobem, jak organizace může přesvědčit své stakeholdery o otevřenosti a odpovědnosti. Mezinárodní organizace pro normalizaci (International Organization for Standardization), která vznikla již v roce 1947 v Ženevě ve Švýcarsku, vytváří a publikuje mezinárodní standardy různého druhu. Českou republiku v této mezinárodní organizaci zastupuje Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.

V našem prostředí běžnými a zavedenými normami je rodina ISO 9000 týkající se řízení kvality, přičemž nejznámější z nich je ISO 9001. Jednání v souladu s touto normou si lze certifikovat a mohou tak učinit všechny typy podniků; jak malé, tak velké a nezávislé na oboru svého podnikání. Existuje však také norma ISO 26000 týkající se společenské odpovědnosti (kterou si nelze certifikovat, ale slouží spíše jako průvodce problematikou) nebo ISO 14000 pro organizace, kterým záleží na jejich environmentálním dopadu.

#### ***Certifikáty a značky***

Kvalitu poskytované služby nebo produktu mohou deklarovat certifikáty a značky. Významným způsobem se s nimi setkáváme například v pohostinství, kde se podnik může chlubit například značkou „Kavárna roku“, nebo může nabízet výrobky, které mohou být držitelem regionální značky. Je vhodné, když se zaměstnavatelé prezentují například jako „Ethnic friendly“ a deklarují tak rovné zacházení s etnicky odlišným obyvatelstvem.

#### ***Členství v odborných společnostech a organizacích***

Také členství v různých odborných společnostech může být prvkem, který udělá sociální podnik důvěryhodnějším. Jméno podniku může být spojeno například s uznávanou vědeckou institucí nebo jinou odbornou společností s dobrým jménem. Členství je na jednu stranu ukazatelem ochoty organizace spolupracovat, která je v dnešní době obzvláště důležitá, a také může být indikátorem toho, že organizace dosáhla jisté míry expertnosti, v případě společenství s uzavřeným členstvím. Jiná společenství mohou být otevřená všem, kteří mají zájem být jejich členy. Spojením s některými odbornými organizacemi se může společnost zavazovat k dodržování kodexu, který odborná organizace vydala a může zavazovat k uhrazení členského příspěvku. Odborné společnosti také pro své členy často pořádají školení na příslušná témata.

Speciálně pro sociální podnikatele je určen Klub sociálních podnikatelů; členství v tomto klubu není ničím omezeno. Některé sociální podniky jsou členy Asociace společenské odpovědnosti, zde je již členství omezené; členy mohou být jen ti, kdo splní příslušné podmínky a zaváží se k dodržování Etického kodexu člena. Sociální podniky také mohou být členy Asociace veřejně prospěšných organizací, společnosti, která se snaží o větší transparentnost v neziskovém sektoru. Pro přijetí za člena musí kandidát splňovat podmínky určené Asociací a uhradit členský příspěvek.



## 2.8 Internet

Komunikace a sdílení informací se stakeholdery je způsobem, jak se společnost může stát transparentní. V tom případě je internet ideálním nástrojem; je dostupný, s nízkými náklady a umožňuje šířit řadu informací. Internet je v dnešní době běžně rozšířenou záležitostí. Prakticky každý s ním přichází do styku. Jen internetová populace v České republice čítala v únoru 2015 7 011 000 uživatelů, přičemž o něco málo častěji ho využívají muži (51 %) než ženy (49 %). Používání internetu je však zatím stále doménou především mladší a střední generace, osoby nad 65 let tvoří jen 7 % internetové populace, ale jejich podíl se stále pomalu zvyšuje. (SPIR NetMonitor, 2015)

Internet je rychlým a levným nástrojem, jak dostat řadu rychle se měnících informací k uživatelům po celém světě. Firma má řadu dobrých důvodů pro to, aby si pořídila své webové stránky. Internetová prezentace má mnohem nižší náklady na výrobu, než tištěná prezentace a při tom má potenciál oslovit daleko větší množství lidí. Kromě toho mají výrobci možnost zapojit i takové formy komunikace, jejichž využití by v papírové formě nebylo možné. Prezentovat tak lze i použití výrobků společnosti například formou videí či se podělit o zkušenosti spokojených zákazníků a tak usnadnit potenciálním zákazníkům rozhodování.

Mimo to jsou webové stránky také základem e-komerce a mohou posílit vztahy se zákazníky a dalšími stakeholdery. Firmě dávají možnost prezentovat její nové technologie či výrobky. Zákazník může na internetu nakupovat 24 hodin denně a není omezen otevírací dobou kamenného obchodu. Zároveň jsou internet a webové stránky dobrým způsobem, jak může firma zvýšit svou transparentnost. Prostor, kde se stýká odpovědnost s interaktivitou Webu 2.0, nazývají Baue a Murninghamová (2011) odpovědným webem (*accountability web*).

Web se také neustále vyvíjí. Počátky webových prezentací jsou spojené s pojmem Web 1.0, kdy stránky sloužily čistě k předávání obsahu, na těchto stránkách nebylo možné nic, jen je číst. Jednalo se tedy o jednostrannou komunikaci. S využíváním nových technologií, dochází k přechodu na Web 2.0, který je charakterizován interaktivností. Komunikace již není jednostranná, ale uživatel má možnost zapojit se do interakce. Zatímco Web 1.0 byl spojen s pasivním publikem, Web 2.0 je spojován s aktivní účastí těchto lidí. Navíc řada lidí se prostřednictvím blogů sama stává aktivními tvůrci obsahu. Možná ještě výrazněji se aktivní přístup komunity k šíření informací projevuje

na fenoménu Wikipedie, otevřené encyklopedie, na jejímž obsahu se může podílet každý, kdo má chuť. S Webem 2.0 se pojí také sociální sítě, kterými jsou u nás nejčastěji Facebook, Twitter a pracovní sociální síť LinkedIn. Web 2.0 využívá obrázků, zvukových nahrávek a videí. V současné době se rozmáhá trend Webu 3.0, který zachází ještě dál. Tento druh webu je přizpůsobován pro mobilní telefony a pro přenosné technologie obecně. Také je spojován s tříděním obsahu dle tagů, díky kterým si můžeme nechat automaticky třídit obsah na míru.

Nevýhodou webových prezentací společností bohužel je, že ve světě internetu je takových prezentací spousta. Navíc ne každý ještě stále vlastní dostatečně rychlé připojení k internetu. Za slabinu lze také považovat neosobnost komunikace. Některé firmy se mohou rozhodnout, že jejich užitek z webových stránek je nižší než náklady na získání a prezentování informací o svém podniku, a tak se rozhodnou webové stránky vůbec nepořizovat.

Úskalím pro uživatele je, že informace poskytnuté na webových stránkách firem nemusejí být vždy úplné. Organizace si sama vybírá, co zveřejní, a byla by sama proti sobě, pokud by zveřejňovala pro ni diskreditující data. Takto vzniká informační asymetrie, která vede k tomu, že stakeholdeři zakládají svá rozhodnutí na neúplných informacích (Uyar, a další, 2013 str. 88). S tím se také pojí problematika neověřitelných informací. Alespoň pokud jde o výroční zprávy a účetní závěrky, lze tuto nejistotu zmírnit pomocí nezávislých externích auditů.

Přestože otevřenost organizací prostřednictvím internetu a webových stránek organizace může zvyšovat povědomí o organizaci jako transparentní jednotce, se zapojením těchto metod se váže také riziko. Vedení organizace by si mělo být obou těchto prvků vědomo a dle toho s těmito technologiemi zacházet.

### **2.8.1 Češi a chování na internetu**

Zajímáme-li se o českou internetovou základnu, pak mezi soukromé aktivity, které se s využíváním internetu pojí, patří nejčastěji komunikace (Pilík, 2013). Běžné je pro společenský styk využívat email, případně telefonování přes internet, a samozřejmě aktuálně populární sociální média. Dle Pilíka (2013), deklarovalo v druhé čtvrtině roku 2012 nákup prostřednictvím internetu 44 % české internetové populace.

Typického Čecha a jeho chování při online nakupování popisuje Pilík (2013) následujícími charakteristikami. Je to zákazník, který nakupuje v českém online obchodě



zboží, jenž si předtím vyhlédl v kamenném obchodě, především kvůli výhodnější ceně. Online obchod si zákazník vybírá na základě podmínek dodání a toho, jak odpovídá požadavkům zákazníka, také však na základě referencí. Český zákazník není příliš loajální, nemá problém se změnou internetového obchodu, pokud narazí na lepší cenu. Nejčastěji se lidé při nakupování online obávají zneužití svých osobních údajů, technických obtíží, problematických reklamací a nemožnosti si zboží předem vyzkoušet. Nejběžnější metodou platby je platba na dobírku, která může odrážet nedůvěru nakupujících vůči obchodu.

### 2.8.2 Internet a web jako prostředek marketingu

Přestože tradiční média stále spolýkají více než polovinu marketingových rozpočtů, je celoevropským trendem stále širší uplatňování nových médií jako jsou web, e-mail a mobilní marketing (Frey, 2011).

Není velkým překvapením, že principy marketingu lze uplatňovat i na internetu. Internet může sloužit společnostem k řadě účelů; může jít o reklamní médium, médium, které umožňuje okamžitou reakci zákazníka, je východiskem pro obchodní transakce, distribučním kanálem, prostředkem klientského servisu a médiem, které umožňuje budovat vztah se zákazníky a klienty (Pilík, 2013).

Stejně jako v případě běžného marketingu, i u online marketingu je třeba dobře znát svou cílovou skupinu, své zákazníky či klienty. Lidé nakupující online nejsou sto akceptovat špatné služby, jsou netrpěliví a nejsou ochotní odpouštět chyby a ochotně se dělí o své zkušenosti se službami nebo produkty. A díky sociálním médiím se o prohřešcích na nich spáchaných rychle dozví jejich síť.

Do sféry internetového marketingu dle Blažkové (2005) spadají mimo jiné právě webové stránky, reklama, marketingový výzkum na internetu a obchodování. Ne ve všech aspektech je však marketing na internetu shodný s marketingem klasickým.

Pilík (2013) také prezentuje 6I e-marketingového mixu; jedná se o šest schopností digitálních médií, které mohou mít pozitivní vliv při vytváření hodnoty pro zákazníka a firmu. K těmto vlastnostem patří interaktivita, inteligence, individualizace, integrace, restrukturalizace průmyslu a nezávislost na umístění.<sup>2</sup>

**Interaktivita** v rámci mixu znamená, že internet je využíván k dvoustranné (někdy i vícestranné) komunikaci. Často je to zákazník nebo klient, kdo začíná kontakt tím, že

---

<sup>2</sup> Anglicky interactivity, intelligence, individualization, integration, industry restructuring a independence of location. Intelligence by bylo možná vhodnější přeložit do češtiny jako získávání informací, neboť to lépe odpovídá obsahu tohoto bodu. Nicméně nechávám doslovný překlad.

hledá informace. Organizace sama ale může také začít interakci tím, že zveřejní soutěž nebo zajímavou obchodní nabídku, čímž podnítí zákazníky k reakci. (Pilík, 2013)

**Intelligence** spočívá v tom, že prostřednictvím internetu mohou marketéři snadno získávat informace pro své marketingové aktivity. Velmi dobře se tímto způsobem získávají data o tom, jak zákazníci vnímají produkty a služby. (Pilík, 2013)

Marketingová komunikace prostřednictvím internetu může být jednoduše **individualizovaná**. Mimo to není tato individualizace tolik nákladná v porovnání s tradičními médii, a je možné ji využívat právě díky sebraným informacím z internetu. S individualizací se pojí také personalizace, kdy je například po přihlášení webová stránka na míru klientovým potřebám a zobrazují se mu nabídky, které by ho mohly zajímat více, než jiné. V řadě případů není ani třeba se přihlašovat, neboť stránky mohou zobrazovat obsah i na základě cookies z předchozích navštívených stránek. (Pilík, 2013)

**Integrace** značí, že internet je způsobem, jak je možné vést komunikaci všemi směry; jak od společnosti k zákazníkovi, tak od zákazníka ke společnosti. Internet tak umožňuje integrovat i ostatní kanály komunikace. Prakticky se to projevuje například tak, že webové stránky umožňují zákazníkovi zareagovat na podnět, například učinit objednávku, zavolat na telefonní číslo v případě potřeby dalších informací, nebo se jen přihlásit k odběru newsletteru. Pilík (2013) zdůrazňuje, že je obzvlášť důležité, aby webová databáze klientů byla propojena s ostatními databázemi organizace.

Další součástí je neustálá **restrukturalizace odvětví**, ke které přispívá technologický pokrok. Digitální marketing je součástí tohoto pokroku. Některé inovace uspějí, jiné ne. K neúspěchu dochází v případě, že tyto inovace pro zákazníka nemají žádnou přidanou hodnotu. Pokud chce organizace odhadnout přínos pro zákazníka, může k tomu využít metody SWOT. (McDonald, a další, 2011)

Poslední je **nezávislost na umístění**. Výhodou digitálních médií je, že umožňují společnosti obchodovat i na trzích, které jí dříve nemusely být jednoduše dostupné (Pilík, 2013). Zároveň je díky nim možné omezit náklady, které jsou spojené s fyzickou přítomností společnosti na daném trhu (McDonald, a další, 2011).

Blažková (2005) uvádí, že v případě internetového marketingu existuje několik specifických prvků. Prostor je výrazně levnější než v případě marketingu běžného, dochází také k většímu uplatnění audiovizuálních technik. Oproti klasickému marketingu jsou zde spotřebitelé aktivní, mají možnost okamžitě reagovat na podnět a například tak nakoupit zboží v eshopu. Internetový marketing by měl také šetřit zdroje; časové, finanční i jiné.

Materiály není třeba tisknout, čímž se šetří čas, finance i prostor pro skladování. Zacílení na specifickou skupinu je také snazší a levnější. Právě nižší investice spojené s online marketingem jsou důvodem, proč si ho mohou dovolit i malé a střední podniky, pro které je klasický marketing příliš drahý. Online komunikace však také umožňuje přesné zacílení a personalizaci. Z marketingového hlediska jsou z internetových služeb nejvyužitelnější web, elektronická pošta a diskusní skupiny.

**Elektronická pošta** je běžně využívána jako rychlé komunikační médium. Slouží však i jako reklamní médium; řada organizací rozesílá své akční nabídky prostřednictvím emailu. E-mailing se vyvinul ze svého předchůdce direkt mailingu a oproti němu je podstatně levnější. Nevýhodou elektronické pošty je zahlcení nevyžádanou poštou, v níž často končí bez přečtení i reklamní sdělení. Někdy mohou být informace prostřednictvím emailu považovány za rizikové, a to v důsledku kauz s podvodnými emaily. Zároveň může email sloužit také k různým výzkumům. (Blažková, 2005)

Využití **diskusních skupin** v marketingu spočívá v monitorování názorů a získání zpětné vazby svých klientů či zákazníků. Nejsou však určeny k prodeji, jejich role je spíše podpůrná, neboť umožňují snadným, rychlým a levným způsobem získat názory na výrobky a služby a to nejen své, ale i konkurenční. Informace z diskusních skupin by měly spíše sloužit k inspiraci, případně zamyšlení nad fungováním společnosti. S internetem se totiž pojí anonymita identit. Díky tomu je mnohem snazší si stěžovat. Dle Kallberga a Burkové (2012) existují tři druhy kritiky: nepodložená kritika, nedorozumění a oprávněná kritika. Právě nepodložená kritika využívá anonymity internetu. Aktuálně se tento fenomén často, nikoli však výhradně, pojí s firemními stránkami na Facebooku, kde lidé vyjadřují svůj názor na výrobky či služby, které firma poskytuje, a kladou nepříjemné dotazy. Není řešením na tuto kritiku nereagovat, organizace si naopak může zlepšit svůj dojem v očích veřejnosti, pokud bude komunikovat otevřeně a pravdivě. Tento typ zpětné vazby také může být skvělým zdrojem nápadů k inovacím. Transparentnost organizace prostřednictvím webu může vést ke zmírnění negativních reakcí a diskusí na internetu.

Cílem **webových stránek** a prezentace organizace na nich není jen prosté předání informací. Společnosti se snaží, aby jejich prostřednictvím přeměnily návštěvníky na své klienty či zákazníky. „*Správné nastavení komunikační strategie na internetu může posílit firemní značku, umožní zákazníkům nebo klientům lépe porozumět misi organizace a může jejich podnikání přidat na udržitelnosti*“ (Kallberg, a další, 2012 str. 88). Webové stránky jsou tak nástrojem direkt marketingu, díky možnosti přímo prodávat produkt, jsou nástrojem PR, neboť umožňují komunikaci se stakeholdery a zároveň jsou reklamním

nástrojem, který posiluje firemní značku. V neposlední řadě slouží také k podpoře prodeje (Karlíček, a další, 2011).

### **2.8.3 Komunikace na internetu**

Marketingová komunikace, do které spadá i online komunikace, by měla probíhat na základě komunikačního plánu společnosti, který vychází z marketingového plánu a měl by s ním být v souladu. V případě špatně nastavené ceny, nevyřešené distribuce a produktu nevalné kvality nemůže katastrofu zachránit ani bravurně provedená marketingová komunikace. Prodej ovlivňuje také chování konkurence a celkový vývoj na trhu. Každý komunikační plán musí začínat analýzou trhu, nastavením komunikačních cílů a příslušné strategie, která povede k naplnění těchto cílů (Karlíček, a další, 2011).

K běžným komunikačním cílům patří dle Karlíčka a Krále (2011) zvýšení žádoucího chování, povědomí o značce, ovlivnění postojů, vyšší loajalita vůči značce a budování trhu. Dle Pilíka (2013) je v případě využitelnosti internetu pro marketingové aktivity firmy důležité vzít v úvahu povahu produktu či služeb a nákupního chování cílové populace.

Komunikační mix se skládá ze sedmi prvků: reklama, direkt marketing, podpora prodeje, public relations (PR), event marketing a sponzoring, osobní prodej a online komunikace. S masovým rozšířením internetu dochází k pozměnění těchto tradičních disciplín a dochází k jejich rozšíření i do světa internetu. Běžně se setkáváme s reklamními bannery, direkt mailingem, online soutěžemi a věrnostními programy. Také tiskové zprávy organizace zveřejňují online. Internet slouží k ovlivňování image a komunikaci se stakeholdery. Všechny organizace, a to nejen běžné obchodní společnosti, se snaží komunikovat takovým způsobem, aby došlo na straně zákazníka ke kýženému chování. (Karlíček, a další, 2011)

Je vhodné kontrolovat, co lidé, kteří mají na starosti vnější vztahy organizace, říkají. Někdy to sice bývají odborníci na komunikaci, ale v daném prostředí se nemusí ještě příliš orientovat. Mohou tak neúmyslně přehánět a dělat mediální obraz firmy lepší, než ve skutečnosti je. Jistě je vhodné, aby materiály určené veřejnosti po faktické stránce zkontroloval ještě někdo, kdo se v dané problematice dobře orientuje. V případě, že se organizace dělala lepší než je a přišlo se na to, její reputace by mohla být velmi rychle poškozena.

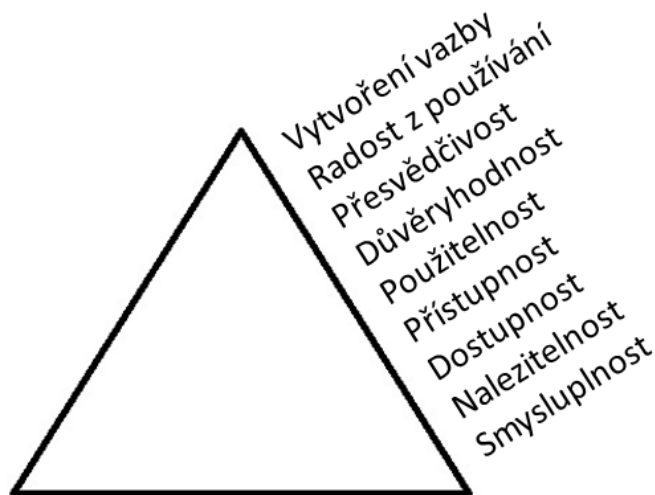
## 2.9 Webové stránky

### 2.9.1 Teorie tvorby webových stránek

Jan Řezáč (2014) rozděluje webové projekty na tři druhy: webové prezentace, které představují určitý produkt nebo službu a snaží se zapůsobit na chování jisté skupiny lidí; e-shopy, jejichž cílem je tento produkt prodávat, nikoli už jen prezentovat; a aplikace, které jsou samy produktem a které řeší potřeby svých uživatelů. Tato práce je zaměřena na webové projekty prvního a druhého typu.

Tvorba webových stránek, mají-li být kvalitní, není ani levným, natož pak rychlým procesem. Představa, že kvalitní stránky lze vytvořit za týden, je lichá. Už je proto, že i pro jejich vytvoření je třeba seznámit se s firmou, jejími konkurenty a také cílovým publikem. Úspěšné stránky by měly peníze buď vydělávat, nebo šetřit. Pouze zajímavé grafické zpracování stránek úspěch nezajistí, protože obsah je to, co lidé na stránkách hledají a důvod k tomu, proč je navštěvují. Web může sloužit nejen k předávání informací nebo nákupu produktu, může být také nástrojem, pomocí kterého firma buduje vztahy se svými zákazníky nebo klienty. V každém případě by měly být stránky pevně zasazeny do marketingové strategie firmy, jinak nemohou být úspěšné.

Řezáč (2014 str. 159) představuje tzv. Maslowovu pyramidu webdesignu, která je zjednodušeným schématem potřeb návštěvníka webu. Čím větší je konkurence v daném odvětví, tím větší nároky musí web splňovat, aby byl úspěšný, a tedy dosahovat na vyšší příčky této pyramidy.



**Obrázek 1 Pyramida webdesignu. Zdroj: (Řezáč, 2014 str. 232)**

Pro lepší pochopení pyramidy potřeb návštěvníka webu nyní zmíním stručné vysvětlení jednotlivých úrovní této pyramidy. Pro zajištění smysluplnosti je třeba si klást otázku, proč organizace webovou prezentaci chce. Nalezitelností je myšleno to, že se ti správní lidé dozvědí o existenci webu, a navštíví ho. Dostupnost je podmíněna rychlostí webu, který okamžitě reaguje na akce návštěvníka, a nepřítomností chybových hlášek. Přístupný web lze otevřít i v rozmanitých mobilních zařízeních (telefon či tablet) a také lidé s různým zdravotním postižením nemají problém s jeho prohlížením. Použitelný web umožňuje uživateli, aby se rychle zorientoval a provedl to, proč na stránky přišel. Bez důvěryhodného webu bude mít nejspíše firma problém s uzavíráním transakcí. Důvěryhodnost stránek je založena na dobré argumentaci a dostatečném množství informací, jedná se také o prvek, který lze ovlivnit řadou psychologických principů. Přesvědčivost webu spočívá v manipulaci s lidmi, které se snaží ovlivnit tak, aby se zvýšila pravděpodobnost transakce. Radost z užívání webu lze podpořit gamifikací, která spočívá například v odměňování návštěvníků za určitý typ akce, nebo použitím emocí. Web, který úspěšně vytvoří vazbu s návštěvníkem, se stane součástí jeho života, lidé se na něj rádi vrací a doporučují ho svým známým. (Řezáč, 2014)

### **2.9.2 Struktura webových stránek**

Obecně lze říci, že nepanuje shoda v tom, jak by měly ideální webové stránky vypadat. To je samozřejmě pochopitelné, neboť každé stránky prezentují něco jiného

a záleží na potřebách klientů a firem, které tyto weby provozují. Nicméně každé stránky by měly uživateli umožnit najít obsah, kvůli kterému na stránky přichází, v ideálním případě ještě rychle a bez zatěžování zbytečnostmi. Aby byly webové stránky úspěšné, je tedy nutné dozvědět se něco o návštěvnících webových stránek a jejich potřebách.

Jak zdůrazňuje Michal Hudeček (2012 str. 12) pro kvalitní design webových stránek je důležité vytvořit si určitý celkový koncept a ten uskutečnit. Dle Redishové (2007 str. 12) je zásadní si položit dvě otázky: Kdo je (nebo by měl být) návštěvníkem našich webových stránek? Z jakého důvodu přichází? Abychom na tyto otázky mohli odpovědět, je dobré si tyto návštěvníky sepsat, získat o nich faktické informace (tj. nespoléhat se na své domněnky), vytvořit si charakteristiky jednotlivých skupin návštěvníků, zjistit, jaké informace hledají, a na základě toho poté vytvořit scénář webových stránek. Podle Michala Hudečka je třeba web navrhnout tak, aby v něm byla určitá rovnováha mezi skupinami návštěvníků. *„Čím více se budete snažit jednu skupinu nadchnout, tím větší je šance, že někoho jiného odradíte. Naopak když se budete snažit uspokojit všechny, nenadchnete nikoho“* (Redish, 2007 str. 29).

Blažková (2005 str. 126) konkrétně specifikuje, jaké informace je třeba zveřejnit na každém firemním webu, neboť se jedná o skutečný základ. Opravdu elementárním prvkem je zveřejnění kontaktů na firmu a popis firmy, kde lze vyzdvihnout její historii, případně se zmínit o její struktuře. Dále je vhodné zaměřit se na výrobky nebo technologie společnosti či na služby, které poskytuje a zmínit se také o jejich cenách. V neposlední řadě je důležité umožnit klientům zpětnou vazbu, kterou lze zajistit zveřejněním kontaktního emailu, prostřednictvím kontaktního formuláře či založením diskusní skupiny.

V podobném duchu se nese i zahraniční literatura. Lachtnain (2011 str. 66) doporučuje sekce, které je vhodné na webových stránkách mít. Patří k nim domovská stránka, která má hlavně sloužit k úvodnímu představení a dále odkazuje na ostatní sekce. Redishová (2007) k tomu ještě dále doporučuje, aby nejdůležitější informace byly nahoře stránky, ty nejméně podstatné pak dole. Ani příliš dlouhé věty nejsou vhodné. Další sekcí by mělo být „O nás“, kde firma popíše osoby (management, zaměstnance), které za společností stojí. V této části může informovat o své historii, či o tom, v čem je výjimečná. Velice důležitou částí je sekce „Kontaktujte nás“, kde by se měla nacházet telefonní čísla do organizace případně kontaktní formulář. Je vhodné sem zařadit i adresu společnosti nebo popis cesty, případně vložit rovnou mapku. Existuje také možnost do kontaktů vložit spojení na webmastera, aby návštěvníci mohli poslat autorovi webu zpětnou vazbu. Společnost tak může získat cenné informace s minimem úsilí z její strany. Poslední sekcí

jsou pak „Produkty a služby“, kde by měly být k dispozici informace o produktech, které firma nabízí. (Lachtnain, 2011)

Pro webové stránky má význam také to, aby byly vyhledatelné, tj. aby se nacházely na předních místech v internetových vyhledávačích po zadání klíčových slov. Webové stránky se zobrazují na základě relevance vůči heslu; je tedy vhodné je tvořit i s tímto ohledem.

Z grafického hlediska je kromě atraktivního designu důležitá také čitelnost textu, neboť z obrazovky se nám zpravidla čte hůře než z tištěných materiálů. Karlíček a Král (2011) doporučují segmentovat text do krátkých odstavců s velkými nadpisy a dostatečnými mezerami mezi nimi. Je neomluvitelné, jsou-li v textu chyby nebo je-li text nesrozumitelný.

### 2.9.3 Obsah na webových stránkách: detailnější pohled

Jaké informace na webových stránkách tedy zveřejnit?

Základním prvkem by jistě měla být **mise** organizace, neboť je to myšlenka, na které stojí celá organizace. Pokud nemá zakladatel společnosti jasno v tom, proč ji chce zakládat, je skutečně na pováženou, zda se má vůbec do něčeho takového pouštět. Organizace si misí vytyčuje své cíle a způsoby, jak jich dosáhnout. Není-li organizace schopna prezentovat svou misi, ukazuje tím, že nemá příliš jasno v tom, co by ráda dělala. Společnost by měla v misi obecně zmínit dopad, kterého by chtěla dosáhnout, a také aktivity, prostřednictvím kterých by se měla k tomuto dopadu dopracovat. Kýžený dopad organizace by se neměl často měnit, jedná se o stabilní prvek organizace a jeho častá změna by poukazovala na nejistotu ve vedení organizace. Změna v aktivitách společnosti nepředstavuje žádný problém, neboť je třeba držet krok s moderní dobou a například příchod nových technologií může dramaticky změnit i aktivity, které bude organizace provozovat.

Organizace by se měla zmínit o tom, jaké jsou její **cíle**. Jak krátkodobé, střednědobé, tak dlouhodobé. Není třeba příliš zdůrazňovat, že cíle organizace by měly být v souladu s její misí. Během stanovování cílů organizace je vhodné mít na paměti pravidlo SMART<sup>3</sup>, tedy že tyto cíle by měly být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově ohraničené. Společnost by také mohla zmínit kvalitativní a kvantitativní kritéria těchto

---

<sup>3</sup> Název pravidla je akronymem prvních písmen jeho jednotlivých prvků v angličtině: specific, measurable, attainable, realistic, time-bounded.



cílů, v případě sociálních podniků by se mohlo jednat například o počet zaměstnanců se znevýhodněním, které organizace zaměstná či proškolí. V případě kvalitativních kritérií by se mohlo jednat o nově nabyté schopnosti těchto zaměstnanců.

Nezbytnou součástí webových stránek by měly být **kontakty**, aby klienti či zákazníci věděli, kam se mají v případě potřeby obrátit. Běžně se zveřejňuje adresa, telefon a email, eventuálně kontaktní formulář do organizace. Pro snazší orientaci se přidává i mapa. Je dobré, jsou-li v případě větších organizací zveřejněny i kontakty na konkrétní osoby, stojící v čele organizace. Případně pokud organizace zveřejňuje několik telefonních čísel, je vhodné uvést, komu se zákazník či klient dovolá. Tím lze předejít tomu, aby se lidé obraceli na nesprávné lidi, a člověk volající do organizace zase ví, na koho se obrací.

Každá společnost také čelí různým rizikům. V případě sociálních podniků, jako nositelů sociálních inovací, je toto téma ještě aktuálnější, neboť se pouští do věcí, které nejsou ještě příliš prověřené. Společnost by se měla zamyslet nad riziky, kterým čelí a dále s nimi pracovat. Je vhodné zpracovat si strategii pro jejich omezení. Ideálním místem, kde tyto informace zveřejnit je **výroční zpráva**, kterou organizace následně zveřejní i na svém webu. Některé druhy rizik lze zpracovat i prostřednictvím **etického kodexu** a předcházet tak jejich rozvinutí.

Pro společnost také může být zajímavé zveřejnit další organizace a státní instituce, se kterými spolupracuje a jakým způsobem. **Spolupráce** s ostatními naznačuje, že společnost není uzavřená jen do sebe, ale naopak se podílí na výměně zkušeností, což může vést k jejímu rychlejšímu rozvoji. Společnost tak nemusí opakovat chyby, které dělaly jiné jí podobné organizace, ale může využít jejich rad a zkušeností. Spolupráce může spočívat také ve sdílení příkladů dobré praxe, případně společně s místní samosprávou může řešit lokální problémy.

Na webových stránkách lze také využít psychologického působení jmen ostatních partnerů. Obzvláště výhodné je to v případě, že se jedná o zavedené společnosti s dobrým jménem, neboť mohou návštěvníkům webových stránek posloužit jako kotva a organizaci tak mohou hodnotit pozitivnějším dojmem. „*Záměrně manipulujeme viditelností našich vazeb na vítěze a poražené, abychom sami vypadali dobře před někým, kdo by tyto vazby mohl vnímat*“ (Cialdini, 2012 str. 224). To, že společnost spolupracuje například s univerzitou, může poukázat na její expertní potenciál a pro někoho to může být důvod, proč si vybrat jako poskytovatele zboží nebo služeb právě tuto firmu.

Dobrý potenciál pro organizaci může mít i zveřejnění referencí. **Reference** mají schopnost ukázat zájemcům o náš produkt či službu, že ostatní uživatelé, kteří je již

vyzkoušeli, byli spokojeni. Není správné, jsou-li reference vymyšlené nebo nezakládají-li se na pravdě. Několik negativních ohlasů navíc může zvýšit důvěryhodnost pozitivních ohlasů i celého webu. V každém případě se zde z psychologického hlediska uplatňuje princip sociálního schválení (Cialdini, 2012 stránky 133 - 188), kdy jednání jiných lidí využíváme jako vzor pro naše chování. Tento princip je uplatňován o to silněji, když jsou nám osoby, které jsou pro nás vzorem, podobné. Proto je v případě zveřejňování referencí užitečné, pokud se objeví i nějaké informace o lidech, kteří je poskytují, třeba i s fotografií. Lidé mají rádi ty, kteří jsou hezcí a kteří jsou jim podobní v různých směrech, například pochází-li ze stejných sociálních poměrů, mají stejné zájmy nebo názory. Cialdini (2012 str. 185) vysvětluje: „*Zejména jsme-li nejistí, jsme ochotní vkládat do kolektivní znalosti davu obrovskou důvěru*“. Významné může být pro firmu také zveřejnění reference od někoho, kdo je v daném oboru považován za autoritu. Neboť lidé mají tendenci následovat autority, nebo ty, kteří se jako autority jeví, díky symbolickým prvkům s autoritou spojenými, jako jsou tituly nebo zvláštní oděv. Jejich následování nám totiž poskytuje jednoduchý návod, jak v takové situaci jednat.

Pro firmu je také důležité, aby se od ostatních odlišovala, aby nebyla jen jednou z mnoha. Je tedy vhodné zdůraznit, **co ji činí výjimečnou** oproti ostatním. Organizace samotná by měla mít přehled o tom, jaké služby nebo zboží poskytuje jejich konkurence. Je zbytečné, aby docházelo například v případě NNO k duplikování stejných služeb, jako již poskytuje někdo jiný ve stejné lokalitě.

Aby byla firma schopná říct, jaké jsou její výstupy, měla by provádět evaluaci. **Sociální dopad organizace** může být v případě sociálních podniků a neziskových organizací pro některé klienty a zákazníky důležitým vodítkem, zda u firmy nakoupit či ne. Sociální dopad organizace můžeme vykazovat například pomocí již zmíněného Standardu pro vykazování společenského dopadu vytvořeného Ashokou nebo například pomocí metody SROI.

Dle Cialdiniho (2012) máme větší tendenci obchodovat s lidmi, které máme rádi. Ještě snazší je situace, pokud máme něco společného, jsme si v něčem podobní. Webové stránky by tedy měly být vytvořeny tak, aby tento pocit vzbuzovaly. Z návštěvníka se nestane náš zákazník, pokud mu o sobě neodhalíme informace, díky kterým by nás mohl mít rád, které by nás spojovaly. Společnost by měla **ukázat svou lidskou stránku**; její zaměstnanci jsou také jen lidé. Informace o tom, co mají rádi nebo nemají, jaké jsou jejich záliby a podobně, přestože pro byznys jako takový jsou irelevantní, umožní, aby se návštěvník cítil dobře, a posune ho to o něco blíže k tomu, aby se stal zákazníkem. Pokud

se tyto informace váží k příslušnému podnikání, je to jen výhoda. Je dobré tento obsah doplnit i o příslušný vizuální materiál, neboť ne každý pročítá celou stránku a prostřednictvím fotografie nebo videa je možné tuto informaci předat rychleji nebo pohodlněji. Obdobně mohou zapůsobit i krátké příběhy, vážící se k tématu.

V neposlední řadě by měl také být obsah webových stránek **aktuální**. Je víc než žádoucí mít ve společnosti kompetentního zaměstnance, který se bude o aktuálnost webových stránek starat a který bude pravidelně přidávat nový a zajímavý obsah.



## 2.10 Otevřenost organizací na webových stránkách

Otevřenost a dostupnost informací o organizaci na jejích webových stránkách není určena jen ochotou organizace tyto informace zveřejnit. V některých případech jsou společnosti přímo povinny webové stránky spravovat a zveřejňovat na nich zákonem určené informace. Zákon o obchodních korporacích §7 odst. 2 od 1. 1. 2014 akciovým společenstvem ukládá, aby po svém vzniku začaly zveřejňovat na webových stránkách informace, kterou jsou povinny uvádět na obchodních listinách, společně s dalšími informacemi podle tohoto zákona.

Společnost s ručením omezeným nemusí zakládat webové stránky, nicméně pokud je zřídit, pak by podle stejného zákona odst. 3 měla zveřejňovat stejné informace jako akciová společnost. Podle §435 Nového občanského zákoníku patří k informacím, které je třeba uvádět na obchodních listinách jméno a sídlo. V případě podnikatelů zapsaných v obchodním rejstříku, je třeba zveřejnit ještě údaj o tomto zápisu společně s oddílem a vložkou, případně zápis do jiných rejstříků. Identifikační údaj se zveřejňuje pouze v případě, že byl podnikateli přidělen. Tyto informace tedy musí akciová společnost zveřejnit na webových stránkách vždy, společnost s ručením omezeným jen v případě, že je zřizuje. Je tedy patrné, že mimo několika málo informací stanovených zákonem, závisí to, co organizace zveřejní, především na jejím vedení.

Dostupnost informací může být mimo jiné podmíněna konkurenčním bojem mezi firmami. Organizace se tak může rozhodnout určité informace nezveřejnit, aby jich nemohli využít jejich rivalové. Na druhou stranu otevřenost a zveřejňování informací v daném odvětví může vést k tomu, že organizace příslušné informace také zveřejní, aby se od ostatních organizací příliš nelišila.

Dostupná literatura se zabývá transparentností veřejného sektoru, soukromých firem (především těch obchodovaných na burze), ale také transparentností neziskových organizací. Vzhledem k tomu, že neexistují studie věnující se transparentnosti výhradně sociální podniků, považuji za vhodné se v následující části zmínit jak o transparentnosti neziskových organizací, tak běžných firem na svých webových stránkách, neboť sociální podniky, které mohly podávat žádosti v rámci Výzvy, směly nabývat obou forem.

### 2.10.1 Neziskové organizace

Na neziskové organizace je v dnešní době kladen stále větší tlak na jejich otevřenost a transparentnost, kvůli jejich sociálnímu, ale i ekonomickému dopadu. Marek Šedivý a Olga Medlíková (2012) přímo poukazují na to, že webové stránky posilují důvěryhodnost a transparentnost neziskových organizací. Tato důvěryhodnost je však odvislá od aktuálnosti zveřejňovaných informací.

Autoři také předkládají seznam toho, co by správně vytvořené webové stránky měly obsahovat. Jedná se o především o výroční a finanční zprávu, představení lidí, kteří za organizací stojí, včetně jejich kontaktů, zakládací listiny, etický kodex. Dále je vhodné doplnit webové stránky o reference různých stakeholderů, úspěchy a ocenění organizace, zmínit se o členství v různých síťových organizacích a podělit se o ohlas v médiích. Pro neziskové organizace je také důležité zveřejnit, jak mohou lidé organizaci podpořit.

Nadační fond Via Vitae umožňuje neziskovým organizacím, aby se připojily a dobrovolně deklarovaly svou transparentnost a otevřenost. Organizace, které se rozhodnou zapojit, musí odeslat na adresu nadačního fondu Deklaraci a Minimum transparentnosti neziskových organizací, kterou podepsal zástupce organizace. Teprve poté budou zařazeny do databáze transparentních neziskových organizací, kterou Nadační fond vede.

Podle Minima transparentnosti Nadačního fondu by taková nezisková organizace, která chce být považována za transparentní *„měla veřejně (internet) prezentovat jisté minimum údajů, které překračuje minimum zákonné, tedy to, které již nyní neziskovým organizacím předepisuje legislativa nebo je běžnou praxí v občansko či obchodně právních vztazích. Transparentní organizace by měly být otevřené dotazům a ochotné k odpovědím.“* (Nadační fond Via Vitae, nedatováno). Údaje, které o sobě organizace veřejně prezentuje, by měly být přehledné a široce dostupné, aktuální (ne starší než 1 rok), a neměly by vyvolávat klamný dojem.

K údajům, které by měla každá taková nezisková organizace zveřejňovat, patří její poslání, cíle, statut/stanovy, jména členů statutárních a kontrolních orgánů, jména kontaktních osob a organizační struktura. Pokud jde o finanční zdroje, je třeba zveřejňovat alespoň obdržené dary a dotace, dále pak příjmy z vlastní hlavní a doplňkové činnosti. Je důležité podávat informace o svém hospodaření; organizace by měla zveřejňovat náklady na správu, mzdy a na provozování hlavní a vedlejší činnosti. Společnost se nesmí opomenout zmínit o zapojení do různých sítí a asociací, měla by říci, jací jsou její

projektoví partneři a významní partneři a dodavatelé. (Nadační fond Via Vitae, nedatováno)

### ***Otevřenost neziskových organizací v praxi***

Američtí výzkumníci Stone a Wilbanks (2012) provedli studii věnovanou transparentnosti neziskových organizací na webových stránkách. Jejich vzorek čítal 96 nevládních organizací. Na webových stránkách hledali informace o nezávislosti kontrolního výboru (*audit committee*), obecné zásady správní rady, detaily o členech správní rady, informace o finanční odbornosti kontrolního výboru a informace o etickém rámci organizace. Výsledkem jejich zjištění je, že 58 % procent neziskových organizací na svých webových stránkách deklaruje nezávislost kontrolního výboru, ale již jen 36 % hovoří o jejich finanční odbornosti. Detaily o členech správní rady zveřejnilo 82 % neziskových organizací, ale obecné principy fungování správní rady jen 30 % organizací. Etikou se na svých webových stránkách zabývalo jen 34 % organizací. Potenciální donoři tak často nemají dostatek informací pro zodpovědné rozhodnutí, komu své peníze věnovat. Zveřejňované informace také dle autorů studie mají spíše reklamní charakter a na transparentnost a odpovědnost nejsou příliš zaměřené.

Saxton a Chao (2011) zkoumali vzorek 117 webových stránek amerických komunitních nadací. Zajímali se o otevřenost organizace, kde se zaměřili na otevřenost spojenou s činností organizace a jejím financováním, a také na komunikaci organizace s jejími stakeholdery. Šlo o to, zda organizace komunikuje jen jednosměrně, nebo zda vede se zainteresovanými skupinami „dialog“. Výzkumníci zjistili, že běžně tyto organizace zveřejňují alespoň minimální množství informací, které se týkají financování a fungování organizace. Většina těchto organizací však plně nevyužívala možností webu k tomu, aby interaktivně spolupracovaly se stakeholdery nebo aby mohly tyto zainteresované skupiny organizaci poskytnout zpětnou vazbu. Přestože 78 % komunitních nadací mělo na webových stránkách určitou základní verzi kontaktního formuláře, jen 7 % organizací používalo vyspělejší formu získávání zpětné vazby.

Transparentnosti neziskových organizací online se také věnovala španělská studie provedená Rodríguezovou, Perézovou a Godoyem (Gálvez Rodríguez, a další, 2012) na vzorku 123 neziskových organizací. Autoři se zajímali o tři typy informací: organizační aspekty fungování organizace, aktivity neziskové organizace a ekonomickou stránku NNO.

Celý seznam čítal celkem 29 položek. Studie zjistila, že transparentnost neziskových organizací na webových stránkách není příliš dobrá. Dosáhla pouze 30 % ze sta možných. Přitom většina informací, které se podařilo získat z webových stránek, se týkala aktivit organizace (52 %). Ekonomických aspektů fungování se týkala necelá čtvrtina informací (23 %) a organizační informace tvořily jen 14 % ze všech získaných dat. Nejhůře se výzkumníkům sháněly informace o rozpočtech, které byly prakticky nedostupné. Je tedy vidět, že pro organizace není příliš snadné hovořit o svém vnitřním uspořádání a financích. Studie šla však ještě dále a výsledky ukazují, že větší organizace (měřeno počtem dobrovolníků) si více uvědomovaly potřebu transparentnosti. Ukázalo se také, že transparentnější byly organizace, které obdržely z veřejných zdrojů větší finanční podporu, zřejmě díky tlaku veřejnosti.

Obdobná studie transparentnosti neziskových organizací na webových stránkách existuje i v případě českých organizací. Bachmann (2012) ve své práci zjišťoval, zda neziskové organizace na webových stránkách informují o své činnosti a zda jsou jejich informace aktuální. Dále se zajímal o to, zda je na webových stránkách informace o směřování organizace a její základní údaje a dokumenty. Bachmann také sledoval to, zda lze na stránkách zjistit údaje o hospodaření organizace a informace o jejích dárcích. Vzorek čítal celkem 2400 nestátních neziskových organizací. Ze studie vyplynulo, že webové stránky nevlastní ani třetina neziskových organizací. Nejčastěji mají aktuální informace na webových stránkách účelová zařízení církve, kdy se jednalo o 97,6 % těchto organizací. Nejméně aktuální stránky měly naopak nadace, kde bylo aktuálních jen 67,3 % stránek. Poslání a vizi bylo možné nejčastěji nalézt u nadací a to v 98,2 %, nejméně pak v případě občanských sdružení 33,2 %.

### **2.10.2 Běžné obchodní společnosti**

Většina zahraniční literatury, která se zabývá transparentností nebo otevřeností běžných obchodních společností pracuje se vzorkem, který se skládá z organizací, které jsou vedené na burze cenných papírů, jedná se tedy o firmy většího rozsahu a významu než v případě mého vzorku.

Francouzská studie z roku 2011 (Hussainey, a další) sledovala v roce 2005 vzorek 529 domácích firem obchodovaných na burze. Z jejich sledování vyplynulo, že francouzské firmy v té době používaly internet k tomu, aby šířily již existující obsah, než v danou chvíli aktuální obsah. Mimo jiné studie odhalila, že velké firmy, firmy značně



pracující s audity, firmy s rozptýlenou vlastnickou strukturou, firmy, které vydávaly dluhopisy a IT firmy ve velké míře používaly webové stránky k šíření informací svým akcionářům. Podle autorů studie ukázala, že internet je vhodnější pro zveřejňování dobrovolných informací než informací, které jsou firmy povinny zveřejňovat. Pro francouzské firmy byl hlavním kanálem, který šířil informace stále papír, a na internetu se objevovaly stejné informace, které organizace prezentovala i v papírové podobě. Jen malé množství doplňkových informací bylo zveřejněno na internetu oproti papíru. Pro investory společnosti zveřejňovaly především významné události daného roku, materiály z konferencí a novinky. Tyto materiály byly dostupné častěji než výroční zpráva společnosti, která byla dostupná v 69 % případů. 85 % společností ze vzorku mělo webové stránky v angličtině, 63 % webů mělo mapu stránek a v 45 % případů se mohl zájemce přihlásit k odebírání novinek. Sekci často kladených otázek mělo jen 14 % firem. Podle autorů je toto zjištění překvapivé především z toho důvodu, že tato sekce umožňuje snížit množství pošty od investorů.

Turecká studie (Uyar, a další, 2013) zjistila, že všechny společnosti ve vzorku (registrované na burze) měly webové stránky. Studie dále tyto firmy rozdělila do dvou skupin; na ty, které byly vedené na seznamu Corporate Governance Index Istanbulské burzy cenných papírů, a na ty, které nebyly. Firmy ze seznamu Corporate Governance patří k těm, které mají nejvyšší úroveň corporate governance, tedy principů dobrého řízení. Organizace, které byly zahrnuty v tomto seznamu, zveřejňovaly na svých webových stránkách mnohem větší množství informací než firmy, které v tomto seznamu nebyly. Ukázalo se také, že čím větší je organizace, tím více informací zveřejňuje. Zatímco firmy zveřejňovaly značné množství informací o své finanční situaci, zřejmě i proto, že se jedná o povinně zveřejňované informace pro tento typ subjektů, jen málo jich zveřejňovalo informace, které autoři zařadili do sekce „společenská odpovědnost“. Sem patřila například informace o jméně osoby zodpovědné za vztahy s investory, existence etického kodexu, politika zveřejňování informací, report o úrovni corporate governance a jiné.

Matherlyová a Burtonová (2005) sledovaly četnost objevování celkem 35 položek na webových stránkách, které bylo možné rozdělit do pěti skupin: obchodní data, data týkající se odhadu budoucnosti, zázemí firmy, užitečné informace (např. aktuální cena na burze, tiskové zprávy, výroční zprávy, mapa webových stránek, dostupnost vyhledávacího pole na stránkách) a nezařaditelné informace (např. uzavřená partnerství, patenty, hlavní zákazníci, občanská a environmentální témata). Analyzováno bylo celkem 396 webových stránek veřejně obchodovaných firem, z čehož 334 bylo domácích (Spojené

státy) a 62 zahraničních. Dle studie bylo na webových stránkách průměrně nalezeno 38 % hledaných položek. Autoři byli překvapeni, jak málo informací bylo možné najít o vedení firem; jen polovina jich zveřejňovala alespoň jména současného představenstva firmy. Naopak k běžně zveřejňovaným informacím patřilo sídlo firmy, tiskové zprávy a cena na burze. Studie také třídila firmy dle odvětví. Nejméně byly ochotny sdílet obchodní data společnosti věnující se počítačovému hardwaru a farmaceutické firmy. Naopak pro automobilový průmysl je typické častější publikování budoucích cílů a plánů. Množství zveřejňovaných informací také souviselo s velikostí firmy (určováno na základě obrátu firmy). Nejmenší firmy soustavně uveřejňovaly nejmenší množství z hledaných položek, zatímco největší firmy nejvíce.

### 3 Praktická část

Transparentnost zvyšuje důvěru v organizaci a společnost je vnímána profesionálněji. Řada lidí neví, co konkrétního by si pod pojmem sociální podnik měla představit. Kombinace sociální s podnikáním jim může připadat zvláštní, což následně, jako vše nové a neznámé, vzbuzuje nedůvěru. Tuto nedůvěru by mohly sociální podniky překonat prostřednictvím vhodné komunikace na webových stránkách a svou otevřeností společně se zveřejňováním vhodným informací. Webové stránky jsou totiž v dnešní době jedním z prvních kanálů, který lidé využívají při svém kontaktu s organizací. Lidé hledají kontakt do organizace, protože chtějí navštívit její kamennou pobočku, hledají informace o produktech, které organizace nabízí, chtějí tyto produkty nakoupit online. Anebo jen potřebují získat kontakt proto, aby se mohli na něco zeptat. Virtuální svět má pro nás stále větší význam. Vzhledem k tomu, že studie o tom, co zveřejňují sociální podniky na svých webových stránkách, nebyla v našem prostředí nikdy prováděna, má tato práce explorativní charakter. Její snahou je zmapovat webové prostředí sociálních podniků, které byly podpořeny v rámci Výzvy č. 30 „Sociální ekonomika“ Evropského sociálního fondu.

#### 3.1 Výzkumné otázky

Prvního cíle práce, zjištění transparentnosti webových stránek organizací podpořených z grantového projektu, bude dosaženo pomocí zjištění odpovědí na následující otázky a podotázky:

1. Mají podpořené organizace webové stránky?
  - Jsou informace na nich aktuální?
  - Informují zde organizace o svém fungování?
  - Je na webových stránkách zveřejněn kontakt na společnost?
2. Je na webových stránkách informace o vzniku organizace?
  - Jsou zde dokumenty deklarující vznik organizace?
3. Informují organizace na webových stránkách o personálním obsazení?
  - Jsou k dispozici informace o náplních práce a odpovědnostech zaměstnanců?
  - Má organizace zveřejněný etický kodex?
4. Informuje organizace o své finanční situaci?
  - Je na webu zveřejněna účetní závěrka?

- Informuje organizace o tom, že obdržela finance z ESF?
- Má organizace transparentní účet?

Na základě těchto informací bude sestaven index transparentnosti sociálních podniků, s nímž budu pracovat dále a který bude sloužit k prezentování barvitějšího pohledu na problematiku transparentnosti sociálních podniků na webových stránkách. Výzkumné otázky z části vychází z výzkumu prováděného Bachmannem (2012) a zahraničními studiemi (Saxton & Guo, 2011; Gálvez Rodríguez, Caba Pérez, & López Godoy, 2012 a Matherlyová & Burtonová, 2005).

Druhého cíle, zjištění zda a jakým způsobem se podpořené organizace hlásí k sociálnímu podnikání, bude zjištěno pomocí následujících otázek:

5. Zveřejňuje organizace na svých webových stránkách informace, na základě kterých by bylo možné říct, že se jedná o sociální podnik podle metodiky TESSEA?

- Říká o sobě organizace, že je sociálním podnikem?
- Hlásí se organizace k principům sociálního podniku dle TESSEA?
- Hlásí se organizace k nějakým jiným principům sociálního podnikání?

Na základě informací, zda organizace informuje dle metodiky TESSEA, bude vytvořen index sociálního podniku, reprezentující míru, do jaké sociální podniky naplňují metodiku TESSEA.

Zvolené otázky pokrývají finanční transparentnost, organizační transparentnost a soulad s metodikou TESSEA.

Třetího cíle, zjištění souvislosti mezi vybranými získanými informacemi bude dosaženo zjištěním následujícího:

6. Jaká je míra korelace mezi:

- Indexem sociálního podniku a indexem sociálního podnikání
- Indexem transparentnosti a výší získaného grantu
- Indexem sociálního podnikání a výší získaného grantu
- Indexem transparentnosti a stářím organizace
- Indexem sociálního podnikání a stářím organizace
- Indexem transparentnosti a velikostí města, kde má organizace sídlo
- Indexem sociálního podnikání a velikostí města, kde má organizace sídlo

## 3.2 Metodologie

Vypracování praktické části práce předcházelo studium odborné literatury. Ke zpracování empirické části práce byly použity kvantitativní metody výzkumu. Byla prováděna obsahová analýza webových stránek a dokumentů dostupných na webových stránkách jednotlivých organizací. Dle Jandourka (2008) je obsahová analýza kvantitativní metodou, která se zabývá tím, kolik prostoru je věnováno určitým tématům, událostem nebo slovům. Jandourek (2008) také uvádí několik výhod této metody: je snadná, objektivní, nedochází k ovlivnění zkoumaného, umožňuje srovnání a testování hypotéz. Úskalím však je, že se jedná o metodu spíše popisnou než objasňující a do značné míry je také subjektivní, neboť výzkumník si kategorie definuje sám. Hendl (2005) upozorňuje ještě na další nedostatek. Obsahovou analýzou dochází k redukci komplexních jevů, neboť kvalitativní data jsou převáděna na data kvantitativní.

Tato metoda obsahové analýzy webových stránek byla zvolena jak pro svou snadnou dostupnost, tak i z toho důvodu, že v dnešní době je běžné i pro neziskové organizace komunikovat prostřednictvím internetu a webové stránky obecně jsou důležitou součástí prezentace organizace. Prostřednictvím této metody také není možné ovlivnění výzkumníka, neboť ten nepřichází s nikým z organizace do přímého kontaktu.

Vzorek zahrnoval všechny subjekty, které byly podpořeny z grantového projektu Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost „Sociální ekonomika“. Vzhledem k prodloužení Výzvy bylo nakonec vypsáno 17 kol, během nichž mohly sociální podniky o podporu žádat. Celkem bylo za celou dobu podpořeno 131 subjektů, přičemž tři z nich byly podpořeny dvakrát. Vzorek byl zvolen na základě toho, že se jedná o jediný státem vytvořený seznam sociálních podniků (přestože takto nejspíše nebyl zamýšlen), a lze očekávat, že tyto organizace budou mít webové stránky, neboť v rámci povinné publicity je podpořeným organizacím doporučeno webové stránky mít.

Data byla shromažďována z webových stránek subjektů, které byly grantovým programem podpořeny. Samozřejmě za předpokladu existence takových webových stránek. Nejprve proto bylo nutné zjistit, zda jsou vůbec tyto sociální podniky na internetu zastoupeny.

Webové stránky sociálních podniků jsem hledala nejprve prostým zadáním názvu podniku do vyhledávače Google, v řadě případů jsem byla úspěšná; především co se týče větších a zavedenějších podniků. Samozřejmě se našla i řada podniků, které se mi tímto

způsobem nepodařilo dohledat. V případě, že jsem neuspěla s běžným vyhledávačem, zkoušela jsem sociální podniky vyhledat přes realizované projekty na stránkách ESF, kde byl často k dispozici kontakt na příslušné webové stránky. Dalším zdrojem obtížně naležitelných webových stránek byl web České sociální podnikání, kde je k dispozici adresář sociálních podniků.

Problematické vyhledávání sociálních podniků pomocí internetových vyhledávačů spočívalo v tom, že řada z nich nemá příliš intuitivně pojmenované webové stránky a jakákoli spojitost firmy a názvu webové stránky nebyla zřejmá. Například firma AB koncept s.r.o. vlastní webové stránky <http://www.weta.cz/>. Některé sociální podniky také nevlastnily vlastní doménu, ale využívaly možnosti free webhostingu.

Obzvláště obtížně se hledaly webové stránky OSVČ jakožto sociálních podnikatelů. Často je nebylo možné nalézt prostřednictvím vyhledávače, a ani prostřednictvím ESF nebylo jejich vyhledávání snadné. V případě, že existovaly dvoje různé webové stránky, které spadaly pod organizaci, jež obdržela grant, pak byly hodnoceny ty webové stránky, které se týkaly konkrétního projektu a nikoli organizace obecně.

Data byla shromažďována v dlouhém časovém horizontu. První data byla sbírána na počátku roku 2014 a byla dále dosbírávána v průběhu roku. Vzhledem k tomu, že v počátcích psaní této práce ještě probíhalo vyhodnocení posledního kola Výzvy a přidělování financí, některé podniky tou dobou ještě neměly webové stránky, bylo proto nutné je začít hledat ještě později. Je to dáno i tím, že projekt je možné začít realizovat nejdříve dva měsíce po tom, co se sešla výběrová komise. Poslední data byla shromažďována na konci března 2015, kdy také došlo ke kontrole případných změn.

Během prohlížení webových stránek sociálních podniků jsem si vedla osobní poznámky o tom, jak stránky konkrétní organizace vypadají, co na nich lze nalézt nebo jak působí.

Analýza dat se věnovala dostupnosti informací na webových stránkách, jejich aktuálnosti a existenci webových stránek obecně. Byl vytvořen seznam kritérií, která byla na webových stránkách vyhledávána. Data jsem zanášela do kontrolního seznamu ve statistickém programu SPSS. Ve většině případů se jednalo o odpovědi ano/ne. Pokud jsem informaci na webových stránkách našla, do kontrolního seznamu jsem připsala jeden bod. V případě, že se informaci nepodařilo nalézt, byla zapsána nula. Bylo-li to nutné, zanášela jsem také to, zda daná informace byla jen částečná nebo ji nebylo možné zhodnotit. V případě hlášení k sociálnímu podnikání jsem zjišťovala také to, k jakým konkrétním principům se sociální podnik hlásí. Abych mohla vytvořit index

transparentnosti, bylo potřeba některá data překódovat tak, aby odpovídala odpovědím ano/ne<sup>4</sup>.

V této práci se jedná o analýzu, jejímž cílem je explorace. Explorační analýza dat je podle Hendla (2006) metodou, která hledá v datech nápadné konfigurace. Za tímto účelem doporučuje autor dva strategické postupy: nejprve dochází k analýze jednotlivých proměnných a teprve poté jsou sledovány vztahy mezi nimi. Obdobně doporučuje data nejprve zobrazit pomocí grafů, a teprve poté se zabývat numerickými charakteristikami.

Pokud jde o to, zda je na webových stránkách možné najít informace, na základě kterých by bylo možné danou společnost označit jako sociální podnik, který je v souladu s principy TESSEA, vycházela jsem z tabulky, která byla schválena vedoucími pracovních skupin k 8. 5. 2011.

Sebraná data byla následovně analyzována pomocí statistického programu. Výsledky byly zobrazovány prostředky, které jsou vhodné pro příslušný typ dat.

Aby bylo možné říci, do jaké míry je sociální podnik otevřený, byl vytvořen index transparentnosti sociálního podniku vypočítaný následovně:

$$IT = \frac{\text{Počet zveřejňovaných položek}}{\text{Celkové množství zveřejňovaných položek}} \times 100$$

IT = index transparentnosti

Maximální možná hodnota, které bylo v rámci indexu možné dosáhnout, byla rovna stu, minimální nule.

Index transparentnosti vychází ze zveřejňování informací 1-12 operační definice, viz níže. Dále byla zjišťována také průměrná hodnota indexu transparentnosti.

Výsledný index transparentnosti byl dále korelován s indexem sociálního podniku, velikostí grantu, který příslušná organizace získala, stářím organizace, počtem zaměstnanců, velikostí města, kde má organizace sídlo. Korelační analýza se zabývá vztahem mezi dvěma (nebo více) proměnnými, konkrétně jde o „*míru stupně asociace dvou proměnných*“ (Hendl, 2006 str. 240). Velikost Indexu transparentnosti byla dále tříděna dle kraje, v kterém organizace sídlí a právní formou organizace.

---

<sup>4</sup> To bylo třeba provést u personálního obsazení a finanční situace, kde „částečně“ bylo převedeno na „ano“, a aktuálnosti webových stránek, kde „nelze určit“ bylo nahrazeno jako ne, neboť nebylo možné dokázat, že by webové stránky byly aktuální.

Obdobně byl vytvořen také index sociálního podniku, ale protože definice TESSEA se skládá ze tří pilířů, byly vypočítány i jednotlivé subindexy pro jednotlivé pilíře: sociální, ekonomický a environmentální. Celkový index byl vytvořen tak, aby všechny tři prvky měly ve výsledném indexu stejnou váhu.

$$SSP_{1,2,3} = \frac{\text{Počet zveřejňovaných položek}}{\text{Celkové množství zveřejňovaných položek}} \times 100$$

$$ISP = (SSP_1 + SSP_2 + SSP_3) \times \frac{1}{3}$$

ISP = index sociálního podniku

SSP = subindex sociálního podniku

Byla zjišťována také průměrná hodnota indexu sociálního podniku. Výsledný index byl dále korelován s velikostí grantu, který příslušná organizace získala, stářím organizace, a velikostí města, kde má organizace sídlo. Velikost indexu sociálního podniku byla dále tříděna dle kraje, v kterém organizace sídlí a právní formy organizace.



### 3.3 Měřítko

Při přemýšlení nad vhodnými měřítky otevřenosti podpořených sociálních podniků byla brána v úvahu rozmanitost právních forem podpořených subjektů. Byla snaha, aby všechny zjišťované informace bylo možné nalézt u všech právních forem. I přes to lze některé informace častěji očekávat u určitých subjektů.

Operační definice:

1. Aktuálnost webových stránek: Za aktuální byly považovány ty stránky, jejichž datum posledního příspěvku v novinkách nebylo starší tří měsíců, zobrazoval-li se jídelní lístek pro daný týden v případě restauračních zařízení, eventuálně shodoval-li se rok uvedený v zápatí stránek s aktuálním kalendářním rokem<sup>5</sup>. V případě, že nebylo možné se žádným způsobem dobrat konkrétního data ani roku, byla aktuálnost označena jako nezjistitelná.
2. Informace o svém fungování: Organizace na webových stránkách zveřejňuje, čemu se věnuje, co je předmětem jejího podnikání.
3. Kontakt na organizaci: Organizace na webových stránkách zveřejňuje adresu sídla společnosti, telefon a email.
4. Informace o vzniku: Organizace udává alespoň rok vzniku nebo důvod proč organizace vznikla.
5. Dokumenty deklarující vznik organizace: Organizace zveřejňuje zakládací listinu, v případě OSVČ živnostenský list. Pozitivně byly také hodnoceny stránky, které obsahovaly přímo odkaz na jejich profil na webu justice.cz.
6. Personální obsazení: Organizace na webových stránkách zveřejňuje jména alespoň některých svých zaměstnanců společně s pozicí a kontaktem na ně.
7. Náplň práce a odpovědnosti zaměstnanců: Organizace zveřejňuje, jaké činnosti jejich zaměstnanci provádějí a za co nesou zodpovědnost.
8. Etický kodex: Organizace deklaruje pravidla, která dodržuje. Není důležité, jak jsou označena, nicméně často nesou názvy jako „kodex“ nebo „principy“.
9. Finanční otevřenost: Organizace říká, jak na své aktivity získává prostředky.
10. Výroční zpráva a účetní závěrka: Organizace zveřejňuje výroční zprávu společně s účetní závěrkou. Není důležité, zda je či není ověřená auditorem.

---

<sup>5</sup> Vzhledem k tomu, že v březnu 2015 byla všechna data překontrolována, nemohly být stránky, které v zápatí obsahovaly rok 2015, reálně neaktuální déle než 3 měsíce.

11. Finance z ESF: Organizace se veřejně hlásí k financím, které obdržela prostřednictvím ESF. Důležitou součástí je logo Evropského sociálního fondu na webových stránkách.
12. Transparentní účet: Organizace deklaruje existenci transparentního účtu.
13. Společnost jako sociální podnik: Organizace o sobě prohlašuje, že je sociálním podnikem.
14. TESSEA: Organizace se hlásí k principům sociálního podnikání dle tabulky principů sociálního podniku TESSEA.
15. Jiné principy sociálního podnikání: Organizace se hlásí k jiným principům sociálního podnikání než dle TESSEA.

Přihlášení ke konkrétním bodům z tabulky TESSEA na webových stránkách:

- Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí: Organizace na svých webových stránkách zveřejňuje, kdo je její cílovou skupinou a komu mají její aktivity prospět.
- Participace zaměstnanců a členů na strategickém směřování podniku: Organizace deklaruje zapojení svých zaměstnanců do rozhodování ovlivňujícího fungování společnosti.
- Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů: Společnost deklaruje, jakým způsobem bude se ziskem naloženo.
- Vykonávání soustavné ekonomické aktivity<sup>6</sup>: existence webových stránek.
- Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli: Organizace deklaruje, že ve svém řízení není na nikom závislá.
- Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech a jeho dynamika: Organizace prohlašuje, že ve své existenci není závislá výhradně na dotacích, případně to vhodně dokládá.
- Schopnost zvládat ekonomická rizika: Organizace deklaruje zvládání ekonomických rizik, případně má k dispozici krizový plán.

---

<sup>6</sup> Operacionalizace tohoto prvku byla obtížná, neboť sociální podniky o sobě prakticky nezveřejňují tento typ informací (výroční zprávy ani finanční zprávy nejsou na webových stránkách dostupné). Na základě zkušeností s webovými stránkami ve vzorku jsem se rozhodla tento princip operacionalizovat jako existenci webových stránek samotných, neboť se ukázalo, že se zánikem podniku zanikají také jeho webové stránky, což se reálně ve vzorku dělo a děje. Přesto samozřejmě nejsou webové stránky dokonalým ukazatelem toho, že podnik vykonává soustavnou ekonomickou aktivitu, nicméně lze jí přinejmenším předpokládat.

- Trend směrem k placené práci<sup>7</sup>: Organizace mluví o tom, že pracovníci jsou jejími zaměstnanci a jsou za svou práci finančně ohodnoceni.
- Přednostní uspokojování potřeb místní komunity: Společnost deklaruje, že její aktivity vycházejí z potřeb místní komunity.
- Využívání přednostně místních zdrojů: Společnost deklaruje, že pro své fungování využívá přednostně místní zdroje.<sup>8</sup>
- Uspokojování přednostně místní poptávky (nepovinné): Organizace říká, že její zboží/služby jsou určeny především pro lokální trh.
- Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby: Společnost deklaruje, že se chová ekologicky. Ve svém fungování se snaží minimalizovat zatěžování životního prostředí.
- Spolupráce sociálního podniku s důležitými místními aktéry: Organizace uvádí konkrétní partnery, s nimiž spolupracuje.
- Inovativní přístupy a řešení (nepovinné): Společnost uvádí, jakým způsobem se odlišuje od ostatních subjektů na trhu.

---

<sup>7</sup> Již z principu samotné Výzvy č. 30 musely sociální podniky vytvořit nová pracovní místa. Práce jejich zaměstnanců musí být tedy vždy placená. To samozřejmě nevylučuje možnost využívání také dobrovolnické práce.

<sup>8</sup> Již z principu Výzvy č. 30 musely podpořené sociální podniky využívat lokálních lidských zdrojů.



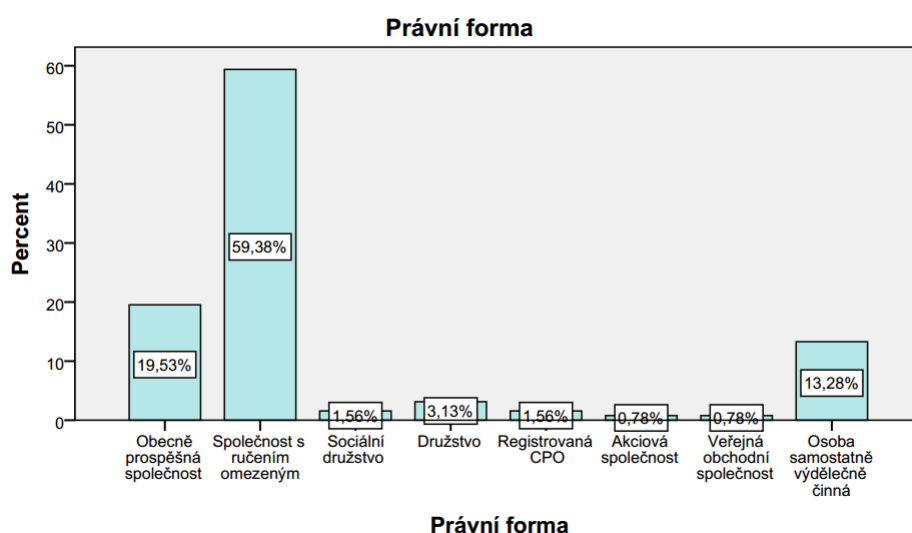
## 3.4 Výsledky

### 3.4.1 O webových stránkách sociálních podniků obecně

Celkem jsem hodnotila 128 podpořených subjektů ze 131, protože tři subjekty byly podpořeny dvakrát. Tyto opakovaně podpořené organizace jsem se rozhodla analyzovat pouze jednou, neboť by došlo k dvojímu hodnocení naprosto stejných webových stránek. Žádný z těchto subjektů totiž neměl zvláštní webové stránky pro druhý projekt.

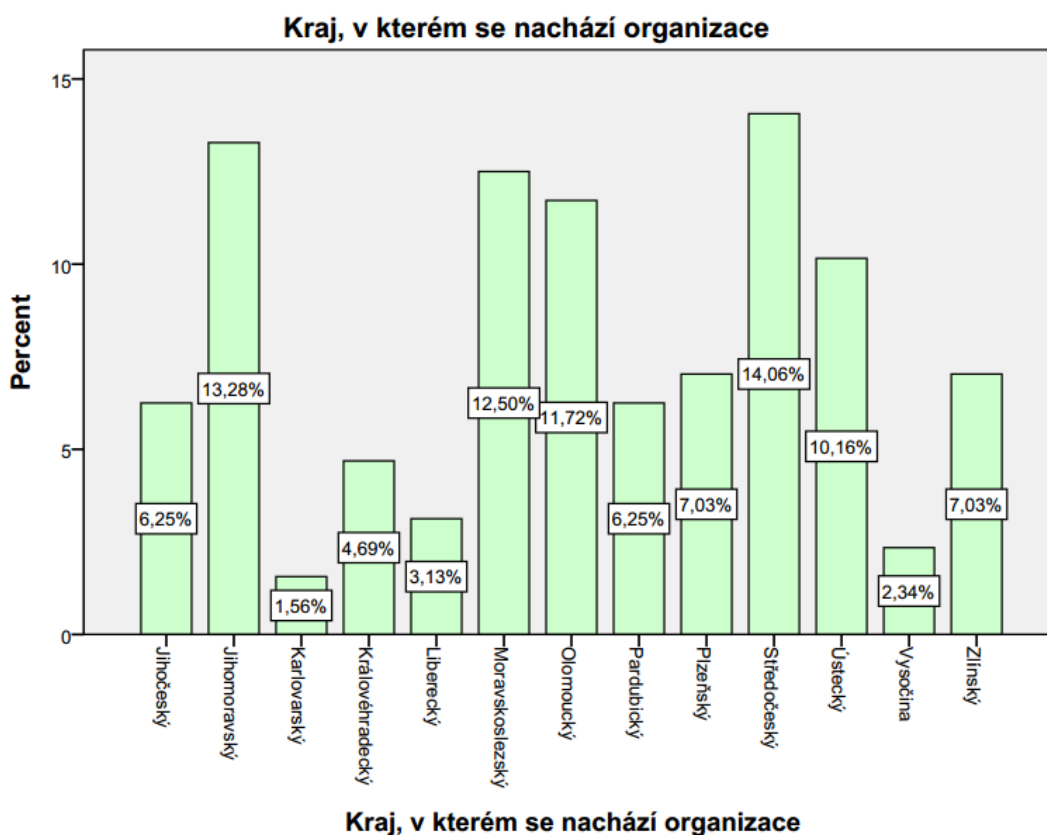
Podpořené sociální podniky vzešly celkem ze 17 výběrových kol. V počátečních kolech bylo podpořeno vždy menší množství projektů (do deseti podpořených), v konečných kolech bylo naopak podporováno větší množství projektů (nad deset). V žádném kole nepřesáhl počet podpořených podniků číslo dvacet. Viz přílohy Tabulka 6 Počet podpořených SP v jednotlivých kolech

Ze 128 sociálních podniků měla většina právní formu společnosti s ručením omezeným. Jednalo se o 76 firem, které tvořily 59,4 % z celku. Druhou nejčastěji zastoupenou formou byly obecně prospěšné společnosti, které tvořily 19,5 % z celku a čítaly 25 podniků. Následují osoby samostatně výdělečně činné, kterých bylo ve vzorku 17 a které tvořily 13 % z celku. Ve čtyřech případech byla také podpořena družstva, která čítala 3,1 % z celku. Po dvou sociálních podnikách mělo formu sociálního družstva a registrované církevní právnické osoby. Jedním podnikem byla zastoupena právní forma akciové společnosti a veřejné obchodní společnosti. Viz přílohy: Tabulka 7 Četnost a procentuální zastoupení právních forem ve vzorku



**Graf 1 Zastoupení právních forem ve vzorku**

Pokud jde o zastoupení podpořených sociálních podniků v rámci krajů, nejvíce jich je ve Středočeském, Jihomoravském a Moravskoslezském kraji. Nejméně naopak v Karlovarském, kraji Vysočina a Libereckém.



**Graf 2 Rozdělení sociálních podniků dle kraje, v němž sídlí**

Obecně lze říci, že úroveň webových stránek sociálních podniků je vskutku různorodá. Od podniků, které mají webové stránky jen proto, aby si odškrtnly, že je vytvořily, až po skutečně profesionální a informačně bohaté stránky. Několik sociálních podniků má také eshop, kde prodává své produkty a nabízí možnost zasílání newsletteru. Většina webových stránek však spadá někam doprostřed. V případě, že je sociální podnik součástí nějaké organizace nebo je jen jejím projektem, často mívá pouze vyčleněnou záložku v menu na stránkách organizace, jejímž je projektem, a nikoli vlastní webové stránky. Objevily se také podniky, které neměly vlastní doménu, ale využívaly možnosti free webhostingu. Velmi zajímavý je fakt, že několik sociálních podniků na svých webových stránkách zveřejňovalo mimo jiné i reference, které měly sloužit ke zvýšení důvěryhodnosti sociálního podniku.

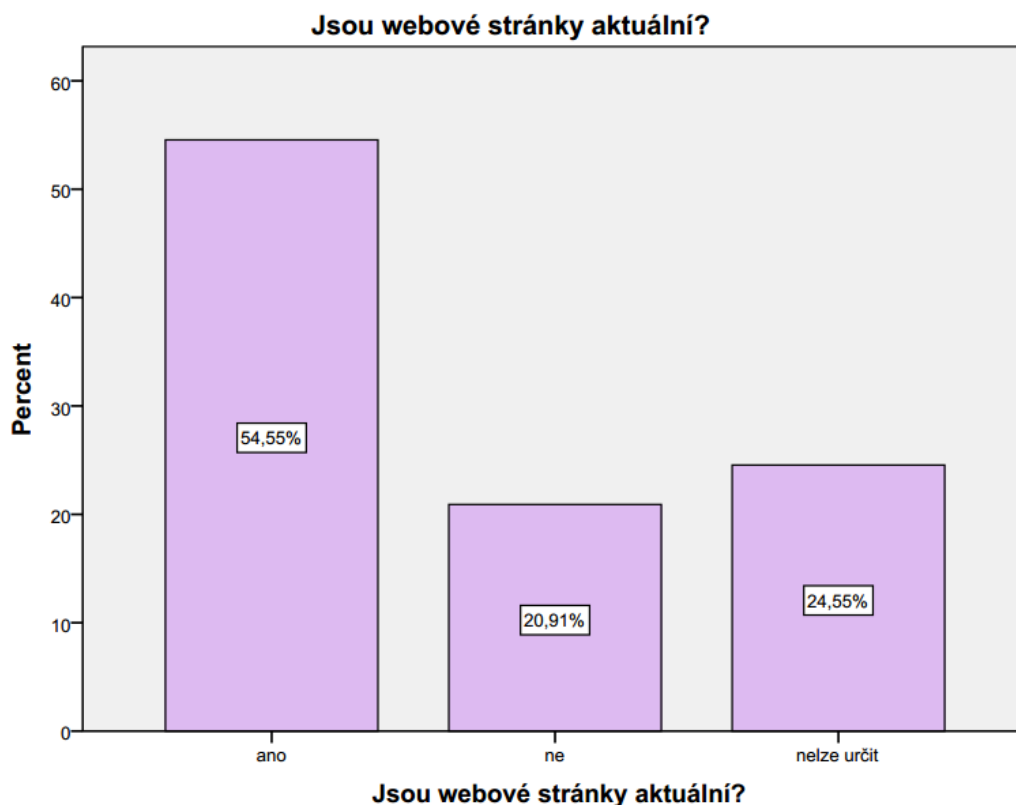
Jazyková úroveň zkoumaných webových stránek se rovněž ukázala jako odlišná. Přestože většina z nich používala srozumitelný jazyk a neobsahovala pravopisné chyby,

našly se i výjimky. Správné umístění čárky ve větě dělá evidentně problém řadě tvůrců stránek. Někdy bylo také možné narazit na tak elementární chyby, jako například „cenník“ či ignoraci shody přísudku s podmínkem. Takové webové stránky opravdu nepůsobí profesionálně, přestože jejich grafická úroveň může být vysoká. Jedny webové stránky také používaly byrokratický, pro uživatele nesrozumitelný a na webové stránky se nehodící jazyk: *„Důvodem realizace je celospolečenská i subjektivní potřeba multiplikace aktivit společníka žadatele, NÁZEV SPOLEČNOSTI, v oblasti podporovaného zaměstnávání. Multiplikací bude realizace projektu zaměstnanosti jako aktivity ekonomicky udržitelné a ziskové“* (Centrom Impex, 2014).

### 3.4.2 Výsledky získané statistickým šetřením

Většina sociálních podniků a sociálních podnikatelů zřizovala **webové stránky** (85,2 %) alespoň v průběhu fungování projektu. Webové stránky nemělo jen necelých 12 % podniků a čtyři podniky nedisponovaly funkčními webovými stránkami pokaždé při snaze o přístup. Pokud jde o nefunkční webové stránky, pak v těchto případech měly organizace pouze koupenou doménu, ale stránky jako takové se nenačetly. Viz přílohy: Tabulka 8 Prezentace sociálních podniků prostřednictvím webových stránek. Po ukončení projektu zrušilo webové stránky osm podniků. Nejméně často měly webové stránky sociální podniky tvořené OSVČ. Viz přílohy: Tabulka 9 Kontingenční tabulka: Právní forma a webové stránky

Zaměříme-li se na **aktuálnost** webových stránek sociálních podniků, pak lze říci, že většina z nich se je snaží udržovat aktuální. Jednalo se o 54,5 % všech webových stránek. Webové stránky viditelně zastaralé a obsahující neaktuální informace mělo 20,9 % podniků. Nemalá část sociálních podniků měla webové stránky vytvořené tak, aby nebylo možné, aby zastaraly; jednalo se téměř o 25 %. V takovém případě pak webové stránky nebyly příliš bohaté na informace, případně na nich bylo možné najít jen údaje, které se nemohou stát neaktuálními; neobsahovaly žádné novinky, v zápatí webu nebyl ani rok, a viditelně nebyla jejich záměrem oboustranná komunikace s návštěvníky stránek. Právní formou, která měla nejčastěji webové stránky aktuální, byla obecně prospěšná společnost. Tyto organizace měly „živé“ weby v 72,7 % případů, za nimi následovaly OSVČ, kde se jednalo o 58,3 % případů. Viz přílohy: Tabulka 10 Aktuálnost webových stránek a Tabulka 11 Kontingenční tabulka: Právní forma a aktuálnost webových stránek



**Graf 3 Aktuálnost webových stránek**

Informace o tom, **čemu se organizace věnuje a jak funguje**, lze nalézt na drtivé většině stránek (91,8 %). Nicméně objevilo se několik málo případů (9 případů, což činí 8,2 %), kdy se organizace žádným způsobem nepředstavila a i případné přihlášení k principům sociálního podnikání bylo provedeno natolik obecně, že nebylo patrné zaměření podniku. Nicméně celkovým vyzněním webových stránek se dala profilace podniku odhadnout. Přesto je zarážející, že se takové případy vůbec vyskytly. Z těchto devíti případů byl jeden v právní formě obecně prospěšné společnosti, šest v právní formě společnosti s ručením omezeným a ve dvou případech se jednalo o OSVČ. Viz přílohy: Tabulka Tabulka 12 Informování o fungování organizace a Tabulka 13 Kontingenční tabulka: Právní forma a informace o fungování organizace

Obdobně také zveřejnění **kontaktů** do organizace. Naprostá většina (97,3 %) organizací nemá se zveřejňováním kontaktů nejmenší problém. Nicméně i přesto se vyskytly tři případy, kdy nebyly nalezeny všechny tři údaje. V jednom případě chyběla adresa provozovny, v dalším případě pak chyběl emailový i telefonický kontakt na organizaci, v posledním případě se nešlo ke kontaktům dostat vůbec, neboť nebylo



možné záložku kontakty otevřít. Mezi podniky se vyskytl ještě jeden zvláštní případ, kdy na stránkách byla přítomná adresa, ale telefonní kontakt a email nebyly přidruženy k ostatním kontaktům. Tyto dva údaje byly zveřejněny pro potenciální dodavatele podniku. „Neotevřené“ organizace měly právní formu společnosti s ručením omezeným a obecně prospěšné společnosti. Viz přílohy: Tabulka 14 Zveřejňování kontaktů na organizaci a Tabulka 15 Kontingenční tabulka: Právní forma organizace a zveřejněné kontakty

Položíme-li si při studiu webových stránek otázku po **vzniku** daného sociálního podniku, případně co zakladatele vedlo k jeho založení, zůstane v řadě případů nezodpovězená. Tyto informace lze totiž dohledat jen v 56,4 % případů, zbylých 43,6 % organizací tyto informace nezveřejňuje. Údaje vážící se ke vzniku organizace můžeme nejčastěji najít v rámci právních forem u obecně prospěšných společností. Tyto údaje jich zveřejňuje 68,2 %. Tyto údaje jsou dostupné u všech registrovaných církevních právnických osob a akciové společnosti ve vzorku. Viz přílohy: Tabulka 16 Informace o vzniku organizace a Tabulka 17 Kontingenční tabulka: Vznik a právní forma

Sociální podniky nepovažují za důležité zveřejňovat svoje **zakládací dokumenty** na webových stránkách. Činí tak pouze devět organizací, což tvoří 8,2 % z celku. V těchto ojedinělých případech se bylo možné k dokumentům dostat z velké části i díky tomu, že na svých webových stránkách zveřejnily přímo odkaz na portál justice.cz. Viz přílohy: Tabulka 18 Přítomnost zakládacích dokumentů. Podíváme-li se na právní formy, jednalo se nejčastěji o podniky s podobou společnosti s ručením omezeným (4 případy), dále obecně prospěšné společnosti (3 případy), a po jednom případě u akciové společnosti a OSVČ. Viz přílohy: Tabulka 19 Kontingenční tabulka: Právní forma organizace a zakládací dokumenty

Obrátit se ve firmě na **konkrétního zaměstnance** bylo možné v téměř 33 % případů. Částečnou informaci poskytlo 8,2 % podniků. V tomto případě byl dostupný alespoň kontakt na jednu konkrétní kontaktní osobu, ve velké části případů se jedná o jejího jednatele. Většina organizací (59,1 %) zveřejňuje pouze obecný kontakt do společnosti bez možnosti kontaktovat konkrétní osobu. Konkrétnější kontakty bylo možné nalézt u obou registrovaných církevních právnických osob a u akciové společnosti. Také v 54,5 % obecně prospěšných společností ve vzorku bylo možné najít na webových stránkách kontakt na určitého zaměstnance. Viz přílohy: Tabulka 20 Dostupnost kontaktů na zaměstnance a Tabulka 21 Kontingenční tabulka: Právní forma a kontakty se jmény

**Náplně práce** svých zaměstnanců na webových stránkách zveřejňoval pouze jeden jediný podnik, což tvoří 0,9 % z celku. U 99,1 % sociálních podniků není tato informace

běžně dostupná. Sociální podnik, který náplně práce zveřejňoval, měl právní formu společnosti s ručením omezeným. Viz přílohy: Tabulka 22 Dostupnost náplní práce zaměstnanců a Tabulka 23 Kontingenční tabulka: Právní forma a náplně práce

**Etický kodex** organizace, který může posílit důvěru návštěvníků webu vůči společnosti, také nepatří mezi běžný prvek webových stránek sociálních podniků. Etický kodex totiž nemá zveřejněný 93,6 % sociálních podniků. Dohledat ho bylo možné jen u sedmi podniků ve vzorku. Z právních forem se jednalo o obecně prospěšnou společnost (2x), společnost s ručením omezeným (4x) a akciovou společnost. Viz přílohy: Tabulka 24 Přítomnost etického kodexu na webových stránkách a Tabulka 25 Kontingenční tabulka: Právní forma a etický kodex

Zajímáme-li se o **finanční otevřenost** sociálních podniků, většinou na webových stránkách příliš nepochodíme. Drtivá většina z nich o financích nemluví (90,9 % podniků). Alespoň z části o této problematice hovořily 3 sociálních podniky (tvořící 2,7 % ze vzorku), které říkaly, co za finance poskytnuté z evropských fondů pořídí, případně kolik peněz obdržely od ESF. Sedm sociálních podniků poskytlo tyto informace – čtyři s právní formou obecně prospěšné společnosti, dvě společnosti s ručením omezeným a jedna OSVČ. Jeden z těchto podniků předvedl však nejlepší úroveň informování. Tento podnik deklaruje, že jeho ekonomická strategie je nastavena tak, aby vedla k postupnému růstu konkurenceschopnosti, dokonce má i sestavený plán pro případ platební neschopnosti. Sociální podnik reinvestuje zpět minimálně 60 % zisku. Viz přílohy: Tabulka 26 Prezentování finanční situace a Tabulka 27 Kontingenční tabulka: Právní forma a finanční situace

Obdobně nepochodíme také v případě, že hledáme **výroční zprávu, obsahující účetní závěrku**. Tu bylo možné najít jen ve čtyřech případech, což tvoří 3,6 % ze vzorku. Většinou nebyla na webových stránkách výroční zpráva vložena přímo, ale bylo ji možné najít díky přiloženému odkazu na web justice.cz. Pouze jeden sociální podnik měl vloženou aktuální výroční zprávu přímo na webu. 96,4 % sociálních podniků tedy tyto informace nezveřejňuje. Do této skupiny patřily i sociální podniky, které sice měly zveřejněnou výroční zprávu společně s účetní závěrkou, nicméně ta byla značně neaktuální. Tři podniky s dostupnou výroční zprávou nabývaly právní formy obecně prospěšné společnosti, v jednom případě se jednalo o společnost s ručením omezeným. Viz přílohy: Tabulka 28 Přítomnost výroční zprávy a účetní závěrky a Tabulka 29 Kontingenční tabulka: Právní forma a výroční zpráva

Pozoruhodná je problematika přihlášení sociálních podniků k tomu, že obdržely **finance z Evropského sociálního fondu**. Vzhledem k tomu, že jsem analyzovala webové stránky sociálních podniků v několika vlnách a při posledním analyzování jsem je prohlédla znovu, zaznamenala jsem především v tomto ohledu zajímavé změny. Zatímco se k 22. 7. 2014 hlásilo k financím z ESF 83,3 % sociálních podniků, k únoru 2015 to bylo již téměř 91 % organizací. Tuto informaci nezveřejňuje jen sedm z nich, přičemž z těchto sedmi webů již dva nejsou v provozu. Tuto změnu v počtu sociálních podniků hlásícím se k financím z ESF přikládám nejspíše proběhlé kontrole publicity ze strany MPSV. Organizací, které se tedy aktuálně k únoru 2015 nehlásily k financím z ESF, bylo celkem deset. Ve dvou případech se jednalo o obecně prospěšné společnosti, šestkrát o společnost s ručením omezeným, jednou o sociální družstvo a v jedné případě také o OSVČ. Viz přílohy: Tabulka 30 Informování o financích získaných z ESF a Tabulka 31 Informování o financích získaných z ESF k 22. 7. 2014 a Tabulka 32 Kontingenční tabulka: Právní forma a finance z ESF k únoru 2015

Zajímáme-li se o to, zda sociální podniky mají **transparentní účty**, pak zjistíme, že něco takového není vůbec běžné. Ani jeden ze sociálních podniků na webových stránkách neproklamoval, že by měl transparentní účet. Viz přílohy: Tabulka 33 Transparentní účet organizace

Ptáme-li se po tom, zda se podnik, který byl podpořený z Výzvy č. 30, vůbec **hlásí k sociálnímu podnikání**, dojdeme ke zjištění, že k sociálnímu podnikání se na webových stránkách přihlásilo jen 81,8 % podpořených podniků. Na jedné straně byly takové sociální podniky, které měly sousloví „sociální podnik“ již v názvu a na svých webových stránkách dále vysvětlovaly, o co se jedná, nebo co pro ně osobně sociální podnikání znamená. Na straně druhé do této skupiny patřily také podniky, které na stránkách pouze stručně jednou větou zmínily, že jsou sociální podnik. Obzvláště kuriózní byl případ, kdy se podařilo zjistit, že ona organizace by mohla být sociálním podnikem výhradně díky tomu, že v kontaktech byl zmíněn „manažer sociálního podniku“. K sociálnímu podnikání se nepřihlásilo dvacet organizací – v pěti případech se jednalo o obecně prospěšnou společnost, v deseti případech šlo o společnost s ručením omezeným a v pěti případech to byla OSVČ. Viz přílohy: Tabulka 34 Přihlášení k sociálnímu podnikání a Tabulka 35 Kontingenční tabulka: Právní forma a přihlášení k SP

K principům sociálního podnikání dle **TESSEA** se hlásí 3,7 % sociálních podniků. Tyto podniky zároveň uvádí, že principy sociálního podnikání, které na svých webových stránkách zveřejňují, vytvořila právě TESSEA. Podniky, které se k principům otevřeně

přihlásily, měly právní formu obecně prospěšné společnosti a společnosti s ručením omezeným. Jeden sociální podnik (0,9 % z celku) se hlásí k principům sociálního podnikání dle TESSEA, nicméně neříká, že tyto principy TESSEA vytvořila, pouze tyto principy bez zdroje zveřejňuje. Velká většina podniků se k těmto principům však nehlásí, jedná se o 91,7 % z celku. Ještě však byla skupina sociálních podniků, která se sice na svých webových stránkách k principům nehlásila, avšak o TESSEA se alespoň zmiňovala. Jednalo se o 3,7 % z celku. Viz přílohy: Tabulka 36 TESSEA a Tabulka 37 Kontingenční tabulka: Právní forma a TESSEA

Vzhledem k tomu, že považuji otázku přihlášení k určitým principům sociálního podnikání za důležitou, neboť se jedná o principy, na nichž stojí celé podnikání a které ovlivňují chod firmy, rozhodla jsem se podívat na tuto problematiku detailněji.

Zajímala jsem se, protože přihlášení k principům TESSEA nebylo příliš vysoké, zdali se sociální podniky hlásí vůbec k **nějakým principům sociálního podnikání**. Na svých webových stránkách toto deklarovalo pouze něco málo přes čtvrtinu sociálních podniků (29,9 % z celku). Viz přílohy: Tabulka 38 Přihlášení k nějakým principům sociálního podnikání

Při bližším pohledu se ukázalo, že 17 z nich na webu zveřejňuje nějaký vlastní druh principů sociálního podnikání a že nejrozšířenější definicí zaštitěnou uznávanou institucí jsou právě principy TESSEA. Kromě toho se čtyři sociální podniky hlásí k více druhům definic sociálního podnikání, tři podniky se hlásí k principům sociálního podnikání dle Konfederace evropských sociálních firem, zaměstnaneckých iniciativ a sociálních družstev (CEFEC) a jeden podnik se hlásí k sedmi principům vytvořeným Muhammadem Yunusem. Jeden podnik se hlásí k principům sociálního podnikání, které zveřejnilo MPSV. Viz přílohy: Tabulka 39 Konkrétní principy sociálního podnikání, ke kterým se organizace hlásí

Nyní detailněji ke konkrétním principům sociálního podniku dle TESSEA. Pro zjednodušení a přehlednost výsledků přikládám následující tabulku:

<b>Princip</b>	<b>Zveřejňuje na webových stránkách  % sociálních podniků</b>	<b>Nezveřejňuje na webových stránkách  % sociálních podniků</b>
Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí	81,4 %	18,6 %
Participace zaměstnanců a členů na strategickém směřování podniku	9,8 %	90,2 %
Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů	23,5 %	76,5 %
Vykonávání soustavné ekonomické aktivity	85,2 %	14,8 %
Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli	2 %	98 %
Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech a jeho dynamika	8,8 %	91,2 %
Schopnost zvládat ekonomická rizika	3,9 %	96,1 %
Trend směrem k placené práci	76,5 %	23,5 %
Přednostní uspokojování potřeb místní komunity	25,5 %	74,5 %
Využívání přednostně místních zdrojů	21,6 %	78,4 %
Uspokojování přednostně místní poptávky (nepovinné)	7,8 %	92,2 %
Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby	7,8 %	72,5 %
Spolupráce sociálního podniku s důležitými místními aktéry	56,9 %	43,1 %
Inovativní přístupy a řešení (nepovinné)	46,1 %	53,9 %

**Tabulka 3 Výsledky zveřejňování informací dle principů sociálního podniku TESSEA**

Z tabulky vyplývá, že pokud jde o sociální prospěch, na webových stránkách nejčastěji nalezneme informace o tom, na kterou znevýhodněnou skupinu je společnost zaměřena a jakým způsobem jí slouží. Nejméně často byla naopak deklarována participace zaměstnanců na směřování podniku.

Z ekonomického pilíře se nejčastěji dozvíme o vykonávání soustavné ekonomické aktivity, která byla posuzována pouze na základě existence webových stránek, neboť jiný ukazatel vzhledem k nedostupnosti dat nebylo možné aplikovat. Z ekonomického pilíře sociální podniky nejméně často deklarují nezávislost vedení organizace na externích zřizovateli.

Pokud jde o environmentální principy, nejčastěji lze na webových stránkách nalézt informaci o strategických partnerech sociálního podniku, s nimiž spolupracuje. Naopak nejméně často se zveřejňuje přednostní uspokojování místní poptávky, což je možné, neboť společnost může mít zájem uspokojovat poptávku nejen v místě svého působení. Co je však překvapivé, že v době, kdy ekologické produkty nabývají stále vyšší popularity, byly stejné a tedy nejnižší hodnoty nalezeny i pro zohledňování environmentálních aspektů výroby a spotřeby. Sociální podniky tedy neinformují o svém ekologickém dopadu, ani o dopadu svých produktů.

### **3.4.3 Indexy**

Pro webové stránky sociálních podniků byl vytvořen index transparentnosti. Průměrný index transparentnosti dosahoval míry 38,76 %. Minimální hodnotou byla míra 8,33 %, maximální naopak 66,67 %. To ukazuje, že neexistoval žádný podnik, který by nezveřejňoval alespoň některou informaci, ale na druhé straně neexistoval ani podnik, který by měl na webu dostupné všechny informace. Viz přílohy Tabulka 40 Indexy

Nyní k jednotlivým subindexům sociálního podniku. Průměr indexů sociálního podnikání pro sociální pilíř činil 38,24 %, pro ekonomický pilíř činil o něco méně a to 38,04 %. O něco menšího průměru bylo dosaženo v případě environmentálního pilíře, kde se jednalo o 30,88 %. Ukazuje se tedy, že průměrně patří informace z environmentálního pilíře k těm nejméně zveřejňovaným. Přičemž informace týkající se sociálního a ekonomického prospěchu najdeme zhruba ve stejné míře. Průměr sociálních podniků v indexu zahrnujícím všechny tři tyto prvky byl 35,71 %.

Podíváme-li se na index transparentnosti v souvislosti s kraji, vidíme, že nejvyššího průměru dosahuje kraj Karlovarský, nejnižšího naopak kraj Vysočina. Tyto extrémní

hodnoty byly získány pravděpodobně z toho důvodu, že v těchto dvou krajích bylo podpořeno jen velmi malé množství sociálních podniků; v Karlovarském jen dva sociální podniky, na Vysočině 3. Viz níže Tabulka 4 Index transparentnosti a Index sociálního podnikání v krajích

Obdobně také můžeme sledovat, do jaké míry se k sociálnímu podnikání hlásí společnosti na svých webových stránkách dle krajů. V tomto případě jsou již data poměrně rovnoměrně rozložena a nenabývají příliš extrémních hodnot. Největších hodnot indexu sociálního podnikání dosáhly podniky v Ústeckém kraji, naopak nejnižších hodnot podniky v kraji Jihočeském, viz níže Tabulka 4 Index transparentnosti a Index sociálního podnikání v krajích. Lze shrnout, že ve všech krajích sociální podniky zveřejňují víceméně stejné množství informací o svém sociálním podnikání, ale samozřejmě se liší tím, o jaké informace se jedná.

<b>Kraj</b>	<b>Průměr IT</b>	<b>Průměr ISP</b>	<b>Počet podpořených SP</b>
Jihočeský	39,1098	29,3651	8
Jihomoravský	33,4343	30,3419	17
Karlovarský	62,5000	38,8889	2
Královéhradecký	46,6667	39,0741	6
Liberecký	35,9848	31,3889	4
Moravskoslezský	37,7162	36,1905	16
Olomoucký	38,0536	37,6667	15
Pardubický	39,5833	39,7222	8
Plzeňský	33,6174	34,1667	9
Středočeský	41,2338	34,6154	18
Ústecký	38,1543	41,1111	13
Vysočina	30,3030	37,0370	3
Zlínský	45,2652	39,5238	9

**Tabulka 4 Index transparentnosti a Index sociálního podnikání v krajích**

Mimo to se nabízí srovnat sociální podniky v tom, jak se odlišují ve velikosti indexu transparentnosti a indexu sociálního podnikání na základě právní formy viz níže Tabulka 5 Index transparentnosti a index sociálního podnikání dle právních forem. Nejvyšších hodnot dosáhly v rámci indexu transparentnosti sociální podniky s právní formou obecně prospěšné společnosti, nejméně naopak družstva. Nejvyšších hodnot v rámci indexu sociálního podnikání dosáhla právě družstva, nejmenších pak OSVČ. V případě

Registrovaných církevních právnických osob je třeba upozornit na to, že se jedná o extrémní hodnoty, neboť jejich vzorek byl velmi nízký.

<b>Právní forma</b>	<b>Průměr IT</b>	<b>Průměr ISP</b>	<b>Počet podpořených SP</b>
Obecně prospěšná společnost	44,5886	35,4545	25
Společnost s ručením omezeným	37,8558	35,9788	76
Družstvo	32,5758	38,3333	4
Registrovaná CPO	43,5606	35,5556	2
Osoba samostatně výdělečně činná	34,6591	29,0123	17

**Tabulka 5 Index transparentnosti a index sociálního podnikání dle právních forem**

Dále jsem zjišťovala, jaká je síla statistické závislosti mezi indexem transparentnosti, indexem sociálního podnikání, výší získaného grantu, stářím společnosti v měsících a velikosti sídla, z něhož organizace pochází. Údaje pro určení stáří společnosti byly spočítány na základě data zápisu do příslušného veřejného rejstříku. Údaje o počtu obyvatel v daném sídle pochází z veřejných databází Ministerstva vnitra ČR a jsou vztaheny k 1. 1. 2015<sup>9</sup>. Pro výpočet korelace bylo použito Pearsonova korelačního koeficientu ( $r$ ), který je „nej důležitější mírou síly vztahu dvou náhodných spojitých proměnných“ (Hendl, 2006 str. 243).

Získaný koeficient může nabývat hodnot od 0 do 1, s tím, že 0 značí, že mezi těmito prvky není žádný statistický lineární vztah, 1 naopak ukazuje na vztah perfektní (Davies, a další, 2006). Negativní korelace indikuje, že zatímco hodnota první veličiny stoupá, hodnota druhé veličiny klesá. Naopak pozitivní korelace značí, že se zvyšováním první veličiny se zvyšuje i druhá (Davies, a další, 2006). Jak ale upozorňuje Hendl (2006), korelační koeficienty nerozlišují mezi závisle a nezávisle proměnnou.

Hendl dále (2006) uvádí, že v případě takto získaných dat, existují tři pásma síly asociace. Výsledek v rozmezí 0,1 – 0,3 značí jen malou sílu asociace, výsledek v rozmezí

<sup>9</sup> Data jsou dostupná ke stažení zde: <http://www.mvcr.cz/soubor/pocty-obyvatel-v-obcich-pocet-obcane-leden15-b-xls.aspx>



0,3 – 0,7 značí střední míru asociace a výsledky v rozmezí 0,7 – 1 značí vysokou míru asociace.

V případě provedených korelací stojí za zmínku pouze dva výsledky, neboť ostatní dosáhly velmi malých hodnot. Jedná se o pozitivní korelaci indexu sociálního podniku a indexu transparentnosti ( $r = 0,362$ ), která dle Hendla (2006) značí již střední míru asociace mezi těmito hodnotami. Druhou nejsilnější korelací byla pozitivní korelace mezi indexem transparentnosti a výší grantu, která je však malá ( $r = 0,209$ ). Viz Tabulka 41

#### Korelační koeficienty

Pro lepší představu o výpovědní schopnosti korelačního koeficientu doporučuje Chrátka (2006) uvádět také koeficient determinace, vypočítaný jako  $r^2$ . Takto je pro první případ  $r^2$  rovno 0,131, což se interpretuje tak, že z 13,1 % je výše indexu transparentnosti ovlivněna výší indexu sociálního podniku. Z 86,9 % se na tom tedy podílejí jiné, nezjištěné faktory. Tento vztah je možné interpretovat i opačným způsobem, tedy že výše indexu sociálního podniku je z 13,1 % ovlivněna výší indexu transparentnosti. Pro druhý případ  $r^2 = 0,043$ ; z 4,3 % je výše grantu provázána s indexem transparentnosti, z více než 95 % se na tom tedy podílejí jiné, nezjištěné faktory. Jak je patrné, reálně je tedy vztah mezi těmito skutečnostmi opravdu malý.

### 3.4.4 Shrnutí

Ukazuje se tedy, že sociální podniky také sledují trend tvorby vlastních webových stránek. V řadě případů se společnosti snaží své webové stránky udržovat aktuální, případně je tvoří takovým způsobem, aby nebylo možné jejich zastarání. Nicméně jejich obsah je poměrně odlišný od toho, jak si literatura představuje ideální stránky. Obdobně by bylo možné tvrdit, že prostřednictvím webových stránek nejsou sociální podniky příliš otevřené, respektive jsou otevřené jen v některých bodech.

Je patrné, že organizace zveřejňují své základní kontakty, ke kterým patří jméno společnosti, adresa, telefon a kontaktní email. Podstatně méně často je ale možné se obrátit na konkrétního zaměstnance. Obdobně je dobrým zvykem představit zde činnost svého podniku a zmínit něco z její historie, případně zdůraznit, čím je podnik výjimečný, co ho odlišuje od ostatních.

Zřídka narazíme na webových stránkách na zakládací dokumenty sociálních podniků nebo jejich výroční zprávy a účetní závěrky. Obecně lze říci, že o finančních aspektech

svého podnikání se sociální podniky příliš nešíří, s jedinou výjimkou, kterou je podpora finančními zdroji z Evropského sociálního fondu, jež je ale pro ně v rámci podpory povinná. Většinou ale nehovoří o konkrétní získané sumě, ale čistě o tom, že byly z ESF podpořeny.

Není běžné zveřejňovat náplně práce zaměstnanců, ani mít transparentní účet.

Zaměříme-li se na principy TESSEA, zhruba stejnou měrou se sociální podniky zmiňují o sociálních a ekonomických pilířích svého podnikání. Environmentální pilíř však bývá bohužel v řadě případů opomíjen. Nejčastěji lze z webových stránek vysledovat vykonávání soustavné ekonomické aktivity podniku a zjistit, jakými aktivitami prospívá cílovým skupinám. Nejméně často společnosti deklarují nezávislost ve svém rozhodování.

V rámci korelační analýzy dosáhly významnějších hodnot pouze pozitivní korelace indexu transparentnosti s indexem sociálního podniku a následně pozitivní korelace mezi indexem transparentnosti a výší získaného grantu.

Ještě bych ráda podotkla, že tato analýza primárně neslouží k tomu, aby určila, zda je možné společnost označit za sociální podnik. Webová prezentace je jen jedním ze způsobů, jak se organizace představuje a o jejím chodu reálně v řadě případů není možné prostřednictvím webu mnoho usuzovat. Přestože webové stránky sociálního podniku mohou být tristní, svůj účel může sociální podnik plnit jak v ohledech sociálních, ekonomických, tak environmentálních na výbornou. Proto bych ráda zdůraznila, že webové stránky podniků by neměly sloužit jako jediné vodítko pro určení toho, zda je daná organizace sociálním podnikem a doporučila bych tak tuto metodu přinejmenším zkombinovat s rozhovorem s vedoucím pracovníkem v organizaci.

### 3.5 Diskuse

Výsledky ukázaly přinejmenším velmi zajímavé trendy, pokud jde o webové stránky sociálních podniků. Objevilo se i několik možná poněkud zarážejících věcí, které by bylo dobré uvést na pravou míru. Například v principu TESSEA „Využívání přednostně místních zdrojů“ většina sociálních podniků explicitně neříká, že využívá místní zdroje, nicméně reálně se tak děje. Protože přinejmenším lidské zdroje ze svého okolí čerpá, neboť to v zásadě vyplývá již ze samotné podstaty Výzvy č. 30, která byla zaměřená na podporu zaměstnanosti znevýhodněných skupin v regionech. Sociální podnik tedy nejspíše nenapadne, o něčem takovém na svých webových stránkách informovat. Je možné spekulovat, že to organizace považují za samozřejmost, nebo nezajímavou informaci. Nicméně rozhovory s vedoucími představiteli sociálních podniků by mohly pomoci tyto věci vyjasnit.

To samé lze konstatovat v případě trendu směrem k placené práci. Podstatou Výzvy bylo vytvoření nových pracovních míst a zaměstnání osob, které jsou nějakým způsobem vyloučeny a zaměstnání se jim neshání snadno. Tato informace je však již na webových stránkách významněji dostupná. Podniky většinou přímo neříkají, že by jejich pracovníci dostávali plat. Nicméně o nich hovoří jako o svých zaměstnancích, takže je jasné, že jejich práce bude placená.

Práce také ukázala, alespoň tedy v rámci webových stránek, mírné oslabení „triple potom line“. Na prezentování environmentálních aspektů svého podnikání, oproti sociálním a ekonomickým, společnosti příliš nelpí. Bylo by zajímavé zjistit, zda toto oslabení existuje pouze ve virtuálním světě, nebo zda funguje i v tom reálném a sociální podniky opravdu opomíjejí ekologické a místní prvky své existence.

Ráda bych se zastavila také u nalezených korelací. Pozitivní korelace mezi indexem transparentnosti a indexem sociálního podniku je snadno pochopitelná. Organizace, které zveřejňují více informací v indexu transparentnosti, publikují zároveň více informací také v rámci indexu sociálního podniku. Tyto organizace teda mají celkově mnohem informačně bohatší stránky. Pozitivní korelace mezi indexem transparentnosti a výší získaného grantu nám ukazuje, že transparentnější organizace také patřily k těm, které získaly z Výzvy č. 30 vyšší částky. Bohužel korelace neumožňují říci, co je příčinou a co je následkem v těchto vztazích.

Nabízí se také srovnání s již provedenými studiemi. Přestože neexistuje studie cílená na transparentnost sociálních podniků, je nasnadě srovnat má data alespoň s některými daty pro neziskové organizace a obchodní společnosti.

Studie Rodríguezové, Perézové a Godoye (Gálvez Rodríguez, a další, 2012) také pracovala s indexem transparentnosti a byla zaměřena na zveřejňování informací neziskovými organizacemi ve Španělsku. Index transparentnosti tamějších organizací byl průměrně 30,03 %, pro můj vzorek se jednalo o 38,7 %. Nejedná se tedy o příliš veliký rozdíl. Navíc nízké skóre španělských neziskových organizací odráží i druh informací, které autoři na webových stránkách hledali. Kontrolní seznam těchto autorů byl zacílen i na data, které by bylo možné v našem prostředí považovat za nadstandardní, rozhodně se tedy nejednalo jen o hledání základních informací. Také v souladu s touto prací je možné konstatovat, že informace o hospodaření a fungování organizace po finanční stránce jsou nejhůře dostupné. K ostrému rozporu dospějeme při porovnání zveřejňování výročních zpráv: ve španělské studii byl tento dokument dostupný v 61,79 %, kdežto v mém vzorku tato hodnota dosahovala jen 3,6 %. Srovnat lze také míru zveřejňování spolupráce se svými partnery: ve Španělsku se jednalo o 63,41 % organizací, v České republice o 56,9 %.

Srovnatelnost výsledků s českou studií Bachmanna (2012) na vzorku neziskových organizací je bohužel složitá, neboť autor neposkytuje celkový souhrnný přehled, ale pouze data pro jednotlivé právní formy. Komparovat však můžeme množství dostupných webových stránek; pro neziskové organizace byly webové stránky dostupné jen v 30,6 % případů, nicméně je vhodné zmínit, že jeho vzorek byl vskutku rozsáhlý a čítal 2400 nestátních neziskových organizací. Je potěšující konstatovat, že webové stránky sociálních podniků se těší větší dostupnosti, a sice 85,2 %. Jedná se tedy o rozdíl vskutku významný. Sociální podniky ve vzorku si tedy nejspíše více než neziskové organizace uvědomují důležitost webových stránek pro své fungování.

Také komparace s obchodními společnostmi není snadná, ať z důvodu použitého vzorku, tak z důvodu zjišťování odlišných informací. Matherelyová a Burtonová (2005) na vzorku 396 firem hledaly četnost informací z jejich seznamu čítajícího 35 položek. Ukázalo se, že z těchto informací na webových stránkách organizací bylo běžně dostupných jen 38 % z nich. Toto číslo je možné srovnat s celkovým průměrným indexem transparentnosti v mém vzorku, který dosahoval 38,7 %. Obdobně jako autoři také mohou konstatovat, že umístění podniku patří jednoznačně k informacím, které jsou nejčastěji zveřejňovány.

Posledním komparovatelným elementem je zveřejňování etické stránky podnikání na webových stránkách společností. Studie Stona a Wilbankse (2012) zjistila, že na svých webových stránkách hovořilo o etice 34 % organizací. Ve vzorku Ulyara a kol. (Uyar, a další, 2013) byl etický kodex zveřejňován v 36 % případů. V případě mého vzorku hovoříme o 6,4 % organizací. Je však třeba vzít v úvahu, že výše zmínění autoři pracovali se vzorky firem zapsanými na burze, rozhodně se tedy nejedná o malé podniky jako v mém případě.

Podnětná data by mohlo poskytnout třídění sociálních podniků podle velikosti a indexu transparentnosti. Velikost organizace je totiž v zahraničních studiích často studovaným faktorem. Bohužel něco takového není vzhledem k charakteru mého vzorku možné. Žádné informace, z nichž by bylo možné určit velikost všech podniků, nejsou k dispozici. Nebývá zvykem, aby společnost zmiňovala, jaké finance má ročně k dispozici, jaký má obrat, případně kolik má zaměstnanců či dobrovolníků. Do jisté míry je to možná také způsobeno tím, že řada podniků je teprve ve svých počátcích.

Tato práce měla za cíl popsat obsah webových stránek sociálních podniků podpořených Výzvou č. 30 „Sociální ekonomika“ a zjistit, jaké informace zveřejňují, zda jsou transparentní a zda zveřejňují informace, na základě kterých by bylo možné je označit za sociální podnik dle definice TESSEA. Práce neměla ambici popsat, proč organizace zveřejňují data, která zveřejňují. Jako každá práce má i tato svá omezení. Jedním z nich je právě i to, že použitá metodologie je popisná, nicméně zastávám názor, že pokud nevíme co, nemůžeme se ani ptát proč.

Dalším omezením je, že webová transparentnost nemusí odrážet transparentnost reálnou. Prezentace organizace prostřednictvím webu je jen jednou dimenzí života společnosti. Práce je tedy omezena prostředím, v kterém byla zkoumána. Tím, že jsem během výzkumu nepřišla do přímého kontaktu se zástupci sociálních podniků, jsem sice nemohla být žádným způsobem ovlivněna zaměstnanci společnosti, na druhou stranu jsem tím mohla přijít o část užitečných dat. Některé informace s největší pravděpodobností organizace mají, nebo by je přinejmenším mít měly, a jen je nenapadne je zveřejnit nebo je nechtějí zveřejnit. Tyto informace by však bylo třeba zjišťovat kvalitativními metodami výzkumu.

Největší slabinou tohoto typu výzkumů je sběr dat. Přestože jsem data sbírala sama a na všechny webové stránky jsem používala stejná měřítka, tudíž data byla kódována stejně, nelze vyloučit, že jsem mohla někde něco přehlédnout, což samozřejmě ovlivní konečná data. V žádném případě jsem však data nezkreslovala úmyslně.

### **3.5.1 Směr pro další výzkum**

Vzhledem k tomu, že téma sociálního podnikání ve vztahu k otevřenosti na webových stránkách není v českém prostředí prozatím příliš popsáno, je zde velký prostor pro další výzkum.

Podnětná data by mohly poskytnout rozhovory s vedoucími sociálních podniků, které by zjišťovaly, co je vede k jejich konkrétní webové prezentaci. Takový kontakt by byl navíc prospěšný i pro sociální podnik, neboť by tím získal zpětnou vazbu, což by následně mohlo vést k vylepšení webových stránek. Nové poznatky by přineslo také studium chování těchto organizací na sociálních sítích, protože nabývají stále více na popularitě a jejich správa může být pro sociální podniky snazší než správa webových stránek.

Na poli transparentnosti mezi sociálními podniky samotnými by bylo zajímavé sledovat, jak si stojí v transparentnosti sociální podniky, které byly v rámci výzvy podpořeny a ty, které podpořeny nebyly; zda se nějakým zásadním způsobem liší od podpořených sociálních podniků.

Nová data by také mohlo přinést srovnání webových stránek sociálních podniků s webovými stránkami běžných obchodních společností obdobného rozsahu. Je míra otevřenosti stejná nebo ne? Kdo je otevřenější? Liší se sociální podniky nějakým způsobem ve svém chování ve virtuálním světě? Analogicky by bylo zajímavé zjistit, stejně jako v některých zahraničních studiích, zda se sociálním podnikům, ale i běžným obchodním společnostem a neziskovým organizacím transparentnost vyplácí, zda se jedná o prvek, který je pro zákazníka/klienta nebo investora důležitý. To by v současné situaci bylo bohužel složité, neboť informace o finanční situaci, alespoň pokud jde o sociální podniky, se nedají snadno získat. Bylo by třeba oslovit příslušný podnik s prosbou o tyto poměrně choulostivé údaje a je otázkou, zda by je organizace byla ochotná sdílet. I z toho důvodu jsou nejspíš zahraniční studie, pracující s ukazatelem prosperity organizace, prováděné na velkých firmách, které jsou obchodované na burze, neboť tyto informace lze jednoduše získat.

### **3.5.2 Doporučení**

Během své práce na získávání dat jsem prohlédla řadu webových stránek sociálních podniků. Z toho titulu cítím, že je případné přidat několik doporučení ke zlepšení kvality

webových stránek sociálních podniků. Jedná se totiž o časté a do jisté míry i zbytečné nešvary, kterým se dá snadno předejít.

V první řadě bych ráda zdůraznila, že je vhodné nepodceňovat jazykový aspekt webových stránek a zvolit vhodný jazyk, který bude jasný a srozumitelný pro návštěvníky webu. Je více než vhodné vyhnout se odbornému marketingovému jazyku nebo strohému jazyku úředníků a samozřejmě také pravopisným chybám. Zároveň je dobré dodržovat jednotný styl. Například pokud jde o výčet bodů nebo nějaké rozklikávací menu, je dobré začínat vždy buď malým, nebo velkým písmenem, v žádném případě ne pokaždé jinak. Nepůsobí to vůbec dobře.

Také jsem narazila na několik stránek, které obsahovaly příliš složité prvky a i přes rychlé internetové připojení se tak webové stránky načítaly příliš dlouho. Užití těchto prvků je vskutku na pováženou, neboť mohou od návštěvy stránek opravdu odradit.

Je také správné, pokud se organizace zavázala k určitému druhu spolupráce, tyto závazky také plnit. V těchto případech se jednalo například o loga a texty spojené s Výzvou č. 30. Není fér, pokud jména partnerů nejsou zveřejněna a navíc konkrétně v tomto případě hrozí také pokuta za nedodržení pravidel publicity. Je zarážející, že některé sociální podniky tak neučinily ihned, ale až po upozornění, neboť jinak si nemožou vysvětlit, proč došlo v roce 2015 k nárůstu log ESF na webových stránkách v porovnání s rokem 2014.

Velmi se přimlouvám za to, aby organizace, je-li to možné, zveřejňovaly kontakty společně se jmény zaměstnanců, kterým se lidé dovolají, případně dopíší. Jedná se vesměs o menší podniky, proto by to nemusel být velký problém. Neočekávám, že společnost, jejíž zaměstnanci pracují v terénu, například v oblasti úklidových služeb, bude mít kontakt na tyto zaměstnance, to samozřejmě ne. Nicméně kontakt na vedoucího zaměstnance je více než vhodný. Zvyšuje to důvěryhodnost v organizaci.

Zároveň bych ráda apelovala na přehlednost obsahu. V některých případech je opravdu složité najít na webu některé informace. Případně není jejich hledání příliš uživatelsky přívětivé. Příkladem mohou být příliš složité webové stránky. Zároveň mi bylo velkým překvapením, že některé sociální podniky provozující eshop neměly zveřejněné podmínky dodání. Je žádoucí toto napravit, neboť to opět přispívá k důvěryhodnosti, protože zákazník ví, co má očekávat a kdy to má očekávat. Někteří lidé stále ještě nemají důvěru k nákupům zboží přes Internet a takovýto přístup jim vůbec neposiluje.

Mnohé webové stránky by také zasloužily větší aktuálnosti. Dva roky stará novinka propagací podniku nepodpoří. Zároveň nepochybuji o tom, že v sociálních podnicích se

stále něco děje, tudíž je vždy o čem informovat. Dále doufám, že již nikdy více neuvidím chybovou hlášku č. 404: „Not Found: Sorry, but the content you requested could not be found“, která se objevila při kliknutí na záložku, jejíž obsah byl odstraněn nebo který tam možná ani nikdy nebyl.

Všem doporučením výše by se však bylo možné vyhnout na základně jediné věci. Stačilo by investovat do někoho, kdo dané problematice rozumí a umí vytvořit kvalitní webové stránky, které budou „prodávat“. A samozřejmě je třeba mít někoho, kdo bude tyto stránky udržovat aktuální se zajímavým obsahem.



## 4 Závěr

Teoretická část práce představila definice sociálních podniků v Čechách a ve světě, popsala podstatu Výzvy č. 30 „Sociální ekonomika“ zaměřenou na podporu podnikání v ČR a ukázala, jaké motivy mohou vést organizace ke zveřejňování informací. Velká část práce byla také věnována tomu, jak může internet a webové stránky sloužit marketingu sociálních podniků a byly představeny koncepty toho, jak by měly webové stránky po obsahové stránce vypadat.

Provedená obsahová analýza webových stránek v praktické části práce nám poskytla první pohled na to, jakým způsobem se sociální podniky ve virtuálním světě prezentují. Je potěšující zjistit, že naprostá většina sociálních podniků si uvědomuje nutnost přítomnosti online a zřizuje si své webové stránky. Již méně nás však potěší obsahová úroveň některých stránek. Pokud jde o transparentnost, organizace běžně velice dobře informují o svém fungování, zveřejňují kontakty, oznamují, že organizace obdržela finance z Evropského sociálního fondu a že jsou sociálním podnikem. Na druhou stranu prakticky nepochodíme, hledáme-li na webových stránkách zakládací dokumenty, etický kodex, výroční zprávu, nebo se jen detailněji zajímáme o finanční stránku chodu organizace. Přibližně polovina organizací se snaží udržovat své webové stránky aktuální.

Analýza dat také ukázala, že organizace podpořené Výzvou č. 30 se ve valné většině k sociálnímu podnikání hlásí, respektive hovoří o sobě jako o sociálním podniku. Je však třeba shledat, že kvalitativně se způsob přihlášení mezi společnostmi opravdu liší. K některým principům sociálního podnikání se však hlásí již jen necelá třetina sociálních podniků, přičemž nejčastěji se organizace znají k vlastním principům sociálního podnikání. Z principů, za kterými stojí některá významná instituce, pak nejvíce bodují principy vypracované Tematickou sítí pro sociální ekonomiku TESSEA. Data, která společnosti zveřejňují na svých webových stránkách, korespondují s definicí sociálního podniku jen přibližně z jedné třetiny – některá se dají nalézt prakticky vždy, o jiných není běžné referovat. Ze všech tří pilířů se nejčastěji dají nalézt informace vztahující se k sociálnímu pilíři. Nejméně sociální podniky deklarují svou nezávislost v rozhodování řízení. Přestože definice sociálního podniku vytvořená TESSEA rovnoměrně zdůrazňuje sociální, ekonomický a environmentální prospěch, sociální podniky o něco více informují o sociálním a ekonomickém prospěchu a environmentální prospěch bývá mírně podceňován. Jako nejtransparentnější se ukázaly podniky s „neziskovou“ právní formou obecně

prospěšné společnosti, na chvostu se naopak umístila družstva. Prostřednictvím svých webových stránek se v největší míře hlásí k principům definice sociálního podniku dle TESSEA právě družstva, nejméně pak osoby samostatně výdělečně činné.

Přestože byla hledána souvislost mezi mírou transparentnosti sociálního podniku a mírou, do které zveřejňuje principy sociálního podniku v souladu s principy TESSEA, výší získaného grantu, stářím organizace a velikostí sídla, významnější asociace, která přesto byla menšího efektu, byla nalezena pouze mezi mírou transparentností sociálního podniku a mírou, do které zveřejňuje principy sociálního podniku. Ještě výrazně menšího efektu byla asociace mezi výší grantu a indexem transparentnosti.

Sociální podnikání sice není zcela novou oblastí, ale vědecké pozornosti se mu dostává teprve v několika posledních desetiletích. V českém prostředí je toto téma aktuální teprve několik let. Z toho důvodu lze očekávat řadu zajímavých výzkumů v této významné oblasti propojující podnikání se sociálním a environmentálním prospěchem.

## 5 Citovaná literatura

**Ashoka Německo GmbH. 2011.** Pokyny pro zpracování zprávy s analýzou sociálního dopadu. [Online] 2011. [Citace: 19. červenec 2014.]

<http://czech.ashoka.org/sites/czech.ashoka.org/files/SRS%20CZ.pdf>.

**Baan, Paul. 2013.** *Enterprise Information Management: When Information Becomes Inspiration.* Management for Professionals. s.l. : Springer, 2013. 2192-810X.

**Bachmann, Pavel. 2012.** *Transparentnost organizací občanské společnosti.* Recenzované monografie. místo neznámé : Gaudeamus, 2012. 9788074352355.

**Bandusch, Mark, Pate, Larry a Thies, Jeff. 2008.** Rebuilding Stakeholder Trust in Business: An Examination of Principle-Centered Leadership and Organizational Transparency in Corporate Governance. *Business & Society Review.* 2008, stránky 99 - 127.

**Baue, Bill a Murningham, Marcy. 2011.** The accountability web: Weaving corporate accountability and interactive technology. *Journal of Corporate Citizenship.* 2011, stránky 27-49.

**Bednáriková, Daniela a Francová, Petra. 2011.** *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR: plná verze.* místo neznámé : Nová ekonomika, 2011. 9788026009344.

**Bennis, Warren, a další. 2008.** *Transparency: How Leaders Create a Culture of Candor.* The Warren Bennis series. místo neznámé : Jossey-Bass, 2008. 978-0-470-27876-5.

**Blažková, Martina. 2005.** *Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti.* místo neznámé : Grada, 2005. 9788024710951.

**Borzaga, Carlo a Defourny, Jacques. 2001.** *The Emergence of Social Enterprise.* Routledge studies in the management of voluntary and non-profit organizations. místo neznámé : Routledge, 2001. 9780415339216.

**Boukal, Petr. 2013.** *Fundraising.* místo neznámé : Grada Publishing a.s., 2013. 9788024744872.

**Briano Turrent, Guadalupe del Carmen a Rodríguez Ariza, Lázaro. 2012.** Corporate Information Transparency on the Internet by Listed Companies in Spain (IBEX35) and Mexico (IPYC). *International Journal of Digital Accounting Research.* 2012, stránky 1-37.

**Brinkerhoff, Derick. 2001.** Taking Account of Accountability: A Conceptual Overview and Strategic Options. místo neznámé : U.S. Agency for International Development, Center for Democracy and Governance, Implementing Policy Change Project, Phase 2, Březen 2001.

**Bushman, Robert, Piotroski, Joseph a Smith, Abbie. 2004.** What Determines Corporate Transparency? *Journal of Accounting Research.* 2004, stránky 207-252.  
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1475-679X.2004.00136.x>.

**Centrom Impex. 2014.** Projekty. *Centrom Impex.* [Online] 2014. [Citace: 12. duben 2015.]  
<http://www.centrom-sro.cz/index.php/projekty/72-nasta-rdv>.

**Cialdini, Robert. 2012.** *Zbraně vlivu: Manipulativní techniky a jak se jim bránit.* Žádná velká věda. místo neznámé : Jan Melvil, 2012. 9788087270325.

- Connolly, Ciaran a Kelly, Martin. 2011.** Understanding accountability in social enterprise organisations: a framework. *Social Enterprise Journal*. 2011, 7.
- Česká republika.** Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech.
- České sociální podnikání. 2014.** Adresář sociálních podniků. *České sociální podnikání*. [Online] 2014. [Citace: 28. leden 2014.] <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku>.
- ČSOB. 2015.** ČSOB Grantový program Stabilizace sociálních podniků. [Online] 11. březen 2015. <http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Spolecenska-odpovednost/odpovedne-podnikani/Stranky/CSOB-grantovy-program-stabilizace-socialnich-podniku.aspx>.
- Davies, Julia a Mosdell, Nick. 2006.** *Practical Research Methods for Media and Cultural Studies: Making People Count*. místo neznámé : Edinburgh University Press, 2006.
- Defourny, Jacques a Nyssens, Marthe. 2011.** Approches européennes et américaines de l'entreprise social. *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*. 2011.
- DiMaggio, Paul a Powell, Walter. 1983.** The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*. 1983, stránky 147-160.
- Dohnalová, Marie. 2012.** *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. místo neznámé : Wolters Kluwer Česká republika, 2012. 9788073572693.
- Drucker, Susan a Gumpert, Gary. 2007.** Through the looking glass: illusions of transparency and the cult of information. *Journal of Management Development*. 2007, stránky 493 - 498.
- Evropská komise. 2012.** *Evropský sociální fond investice do lidí: prezentace a náplň činnosti*. místo neznámé : EUR-OP, 2012. 9789279237997.
- Frey, Petr. 2011.** *Marketingová komunikace: Nové trendy 3.0*. Praha : Management press, 2011.
- Gálvez Rodríguez, María, Caba Pérez, María a López Godoy, Manuel. 2012.** Determining Factors in Online Transparency of NGOs: A Spanish Case Study. *Voluntas: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations*. 2012, stránky 661 - 683.
- Hendl, Jan. 2005.** *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha : Portál, 2005. str. 408. 8073670402.
- , 2006. *Přehled statistických metod zpracování dat: Analýza a metaanalýza dat*. Praha : Portál, 2006. 80-7367-123-9.
- Holman, Robert. 2005.** *Dějiny ekonomického myšlení*. Praha : Nakladatelství C H Beck, 2005. 8071793809.
- Holtz, Shel, Havens, John a Johnson, Lynne. 2008.** *Tactical Transparency: How Leaders Can Leverage Social Media to Maximize Value and Build their Brand*. místo neznámé : John Wiley & Sons, 2008. 9780470399378.
- Hudeček, Michal. 2012.** *Webová režie: Základy koncepčního myšlení u online projektů*. místo neznámé : Maintop Businesses s.r.o., 2012. 978-80-87795-00-2.

- Hussainey, Khaled, a další. 2011.** The determinants of web-based corporate reporting in France. *Managerial Auditing Journal*. 2011, stránky 126-155.
- Chrátka, Miroslav. 2006.** *Úvod do výzkumu v pedagogice*. místo neznámé : Univerzita Palackého v Olomouci, 2006.
- Jandourek, Jan. 2008.** *Průvodce sociologií*. místo neznámé : Grada Publishing a.s., 2008. str. 208. 9788024723976.
- Kallberg, Jan a Burk, Rosemary. 2012.** Online Accountability and Transparency in Sustainable Green Business. 2012, stránky 85-88.
- Karlíček, Miroslav a Král, Petr. 2011.** *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na českém trhu*. místo neznámé : Grada Publishing, a.s., 2011. str. 224. 978-80-247-3541-2.
- Kuldová, Lucie. 2012.** *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. místo neznámé : Nava, 2012. 9788072114085.
- Lachtnain, Antoin. 2011.** *Making an impact Online: Creating a website that really works... without breaking the Bank*. místo neznámé : A & C Black, 2011. 9781408163283.
- Marstenová, Claire a Poleiová, Annika. 2004.** Corporate reporting on the Internet by German companies. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2004, stránky 285– 311.
- Matherlyová, Michele a Burtonová, Hughlene. 2005.** An analysis of corporate website disclosure. *Management Accounting Quarterly*. 2005.
- McDonald, Malcolm a Wilson, Hugh. 2011.** *Marketing plans: How to prepare them, how to use them; Seventh Edition*. místo neznámé : John Wiley and Sons, Ltd, 2011. 978-0-470-67011-8.
- Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. 2008.** Evropský sociální fond v ČR. [Online] 2008. [Citace: 22. listopad 2013.] <http://www.esfcr.cz/evropsky-socialni-fond-v-cr>.
- . **2011.** Manuál pro publicitu operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost 2007–2013. Praha : autor neznámý, 2011.
- . **2014.** Podpora sociálního podnikání v ČR. *Evropský sociální fond v ČR*. [Online] 2014. [Citace: 2. únor 2015.] <http://www.esfcr.cz/projekty/podpora-socialniho-podnikani-v-cr>.
- . **2013.** Příručka pro příjemce finanční podpory z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Praha : autor neznámý, 2013.
- Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2013.** *Výzva pro předkládání grantových projektů OP LZZ „Sociální ekonomika“*. 2013.
- Ministerstvo pro místní rozvoj. 2007.** Abeceda fondů Evropské unie 2007-2013. místo neznámé : MMR ČR, odbor evropských fondů, 2007.
- Müller, Karel. 2002.** *Češi a občanská společnost: pojem, problémy, východiska*. Praha : Triton, 2002. 80-7254-232-X.

- Nadační fond Via Vitae. nedatováno.** Nadační fond Via Vitae. *Minimum transparentnosti neziskových organizací*. [Online] nedatováno. [Citace: 11. březen 2015.]  
www.nadacevv.cz/fileadmin/user\_upload/transparency/Minimum\_transparentnosti\_NNO.doc.
- O'Brien, Thomas. 2010.** Stuck in the Middle: Maintaining the Organizational Legitimacy of the Regional Environmental Center. *Voluntas*. 2010, stránky 339-357.
- Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost. 2008.** Příručka pro žadatele o finanční podporu z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. místo neznámé : Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2008. 9788086878706.
- Organisation For Economic Co-Operation and Development. 2004.** OECD principles of corporate governance. [Online] 2004.  
www.oecd.org/corporate/oecdprinciplesofcorporategovernance.htm. 92-640-1597-3.
- Pilík, Michal. 2013.** *Internet and its influence on consumer buying behaviour in the Czech republic*. místo neznámé : Linde Praha, akciová společnost, 2013.
- Power, Michael. 2000.** The audit society: Second thoughts. 2000, stránky 111-119.
- Projekt Rozvoj sociální firmy. 2007.** Standardy sociální firmy. [Online] 2007.  
http://www.socialnifirmy.cz/images/Standardy%20sociální%20firmy.pdf.
- Putnam, Robert. 1995.** Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of democracy*. 1995, stránky 65-78.
- Putnam, Robert, Leonardi, Robert a Nanetti, Raffaella. 1994.** *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. místo neznámé : Princeton university press, 1994.
- Putnová, Anna a Seknička, Pavel. 2007.** *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. místo neznámé : Grada Publishing a.s., 2007. str. 166. 8024716216.
- Redish, Janice. 2007.** *Letting Go of the Words: Writing Web Content that Works*. místo neznámé : Morgan Kaufmann, 2007. 9780080555386.
- Řezáč, Jan. 2014.** *Web ostrý jako břitva*. místo neznámé : Baroque Partners, 2014. 978-80-87923-01-6.
- Saad, Gad. 2011.** *Evolutionary Psychology in the Business Sciences*. místo neznámé : Springer, 2011. 3540927840.
- Saxton, Gregory a Guo, Chao. 2011.** Accountability Online: Understanding the Web-Based Accountability Practices of Nonprofit Organizations. *Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly*. 2011, stránky 270 - 295.
- SPIR NetMonitor. 2015.** Výzkum sociodemografie návštěvníků internetu v České republice. *NetMonitor*. [Online] Únor 2015. [Citace: 22. duben 2015.]  
http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/vvnetmon/2015\_02\_total.pdf.
- Stone, Warren a Wilbanks, James. 2012.** Transparency and Accountability: A Look at Non-Profit Internet Website Content. *Insights to a Changing World Journal*. 2012, stránky 79 - 86.

- Sztompka, Piotr. 1999.** *Trust: A Sociological Theory*. Cambridge Cultural Social Studies. místo neznámé : Cambridge University Press, 1999. 9780521598507.
- Šedivý, Marek a Medlíková, Olga. 2012.** *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. místo neznámé : Grada, 2012. 9788024740409.
- Tullberg, Jan. 2013.** Stakeholder theory: Some revisionist suggestions. *Journal of Socio-Economics*. 2013, stránky 127 - 135.
- Uyar, Ali, Kilic, Merve a Bayyurt, Nizamettin. 2013.** Association between firm characteristics and corporate voluntary disclosure: Evidence from Turkish listed companies. *Intangible Capital*. 2013.
- Van Hulle, Cynthia a Dewaelheyns, Nico. 2014.** Why do private non-profit organizations provide information on the Internet? *Social Enterprise Journal*. 2014, stránky 69-86.
- World Trade Organization. 2014.** Glossary - a guide to 'WTO speak'. *World Trade Organization*. [Online] 2014. [Citace: 23. leden 2014.] [http://www.wto.org/english/thewto\\_e/glossary\\_e/glossary\\_e.htm](http://www.wto.org/english/thewto_e/glossary_e/glossary_e.htm).
- Yunus Centre. 2011.** Seven principles of social business. [Online] 2011. [Citace: 11. březen 2015.] <http://www.muhammadyunus.org/index.php/social-business/seven-principles>.

## **Zákony:**

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (tzv. Nový občanský zákoník)

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech

Zákon č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

## **Použité zkratky:**

CEFEC: Konfederace evropských sociálních firem, zaměstnaneckých iniciativ a sociálních družstev

ESF: Evropský sociální fond

EU: Evropská unie

MPSV: Ministerstvo práce a sociálních věcí

NOZ: Nový občanský zákoník; Zákon 89/2012 Sb., občanský zákoník

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development

OP: Operační program

OP LZZ: Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost

OSVČ: Osoba samostatně výdělečně činná

RCPO: Registrovaná církevní právnická osoba

SP: Sociální podnik

SROI: metoda Social Return on Investment

TESSEA: Tematická síť pro sociální ekonomiku



## 6 Přílohy

### PRINCIPY SOCIÁLNÍHO PODNIKU

Schváleno vedoucími pracovních skupin TESSEA 8. 5. 2011

#### Preambule:

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

#### Definice sociálního podniku

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

PRINCIPY SOCIÁLNÍHO PODNIKU	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
<b>CHARAKTERISTIKY</b>  (jsou v souladu s evropským pojetím sociálního podniku. Sociální podnik je má splňovat nebo k nim směřovat.)  <i>Podtrženo = vyžadováno.</i>	a) <u>Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí.</u>  b) <u>Participace zaměstnanců a členů na strategickém směřování podniku</u>  c) <u>Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.</u>	a) <u>Vykonávání soustavné ekonomické aktivity.</u>  b) <u>Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích.</u>  c) <u>Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech a jeho dynamika.</u>  d) <u>Schopnost zvládat ekonomická rizika</u>  e) <u>Trend směrem k placené práci.</u>	a) <u>Přednostní uspokojování potřeb místní komunity.</u>  b) <u>Využívání přednostně místních zdrojů</u>  c) <u>Uspokojování přednostně místní poptávky</u>  d) <u>Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.</u>  e) <u>Spolupráce sociálního podniku s důležitými místními aktéry</u>  f) <u>Inovativní přístupy a řešení.</u>



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚTNANOST

nová ekonomika

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

Obrázek 2 Principy sociálního podniku dle TESSEA

		Kolo			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	2,3	2,3	2,3
	2	7	5,5	5,5	7,8
	3	5	3,9	3,9	11,7
	4	4	3,1	3,1	14,8
	5	4	3,1	3,1	18,0
	6	2	1,6	1,6	19,5
	7	6	4,7	4,7	24,2
	8	3	2,3	2,3	26,6
	9	8	6,3	6,3	32,8
	10	6	4,7	4,7	37,5
	11	9	7,0	7,0	44,5
	12	8	6,3	6,3	50,8
	13	11	8,6	8,6	59,4
	14	6	4,7	4,7	64,1
	15	14	10,9	10,9	75,0
	16	19	14,8	14,8	89,8
	17	13	10,2	10,2	100,0
Total		128	100,0	100,0	

Tabulka 6 Počet podpořených SP v jednotlivých kolech

**Právní forma**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Obecně prospěšná společnost	25	19,5	19,5	19,5
	Společnost s ručením omezeným	76	59,4	59,4	78,9
	Sociální družstvo	2	1,6	1,6	80,5
	Družstvo	4	3,1	3,1	83,6
	Registrovaná CPO	2	1,6	1,6	85,2
	Akciová společnost	1	,8	,8	85,9
	Veřejná obchodní společnost	1	,8	,8	86,7
	Osoba samostatně výdělečně činná	17	13,3	13,3	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Tabulka 7 Četnost a procentuální zastoupení právních forem ve vzorku

**Má organizace webové stránky?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	109	85,2	85,2	85,2
	ne	15	11,7	11,7	96,9
	nefunkční	4	3,1	3,1	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Tabulka 8 Prezentace sociálních podniků prostřednictvím webových stránek

**Právní forma \* Má organizace webové stránky? Crosstabulation**

			Má organizace webové stránky?			Total
			ano	ne	nefunkční	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	23	2	0	25
		% within PF	92,0%	8,0%	0,0%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	65	8	3	76
		% within PF	85,5%	10,5%	3,9%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	2	0	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Družstvo	Count	4	0	0	4
		% within PF	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	2	0	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	1	0	0	1
		% within PF	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Veřejná obchodní společnost	Count	0	1	0	1
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	12	4	1	17
		% within PF	70,6%	23,5%	5,9%	100,0%
Total		Count	109	15	4	128
		% within PF	85,2%	11,7%	3,1%	100,0%

Tabulka 9 Kontingenční tabulka: Právní forma a webové stránky

**Jsou webové stránky aktuální?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	60	46,9	54,5	54,5
	ne	23	18,0	20,9	75,5
	nelze určit	27	21,1	24,5	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 10 Aktuálnost webových stránek

**Právní forma \* Jsou webové stránky aktuální? Crosstabulation**

			Jsou webové stránky aktuální?			Total
			ano	ne	nelze určit	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	16	2	4	22
		% within PF	72,7%	9,1%	18,2%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	36	14	17	67
		% within PF	53,7%	20,9%	25,4%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	0	1	1	2
		% within PF	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Družstvo	Count	1	1	2	4
		% within PF	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	0	1	1	2
		% within PF	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	0	1	0	1
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	7	3	2	12
		% within PF	58,3%	25,0%	16,7%	100,0%
Total		Count	60	23	27	110
		% within PF	54,5%	20,9%	24,5%	100,0%

Tabulka 11 Kontingenční tabulka: Právní forma a aktuálnost webových stránek

**Podává organizace na svých webových stránkách informace o svém fungování?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	101	78,9	91,8	91,8
	ne	9	7,0	8,2	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 12 Informování o fungování organizace

**Právní forma \* Podává organizace na svých webových stránkách informace o svém fungování?**  
Crosstabulation

			Podává organizace na svých webových stránkách informace o svém fungování?		Total
			ne	ano	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	1	21	22
		% within PF	4,5%	95,5%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	6	61	67
		% within PF	9,0%	91,0%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	0	2	2
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Družstvo	Count	0	4	4
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	0	2	2
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Akiová společnost	Count	0	1	1
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	2	10	12
		% within PF	16,7%	83,3%	100,0%
Total		Count	9	101	110
		% within PF	8,2%	91,8%	100,0%

Tabulka 13 Kontingenční tabulka: Právní forma a informace o fungování organizace

**Jsou na webových stránkách organizace zveřejněné kontakty?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	107	83,6	97,3	97,3
	ne	3	2,3	2,7	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 14 Zveřejňování kontaktů na organizaci

**Právní forma \* Jsou na webových stránkách organizace zveřejněné kontakty? Crosstabulation**

			Jsou na webových stránkách organizace zveřejněné kontakty?		Total
			ano	ne	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	21	1	22
		% within PF	95,5%	4,5%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	65	2	67
		% within PF	97,0%	3,0%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	2	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Družstvo	Count	4	0	4
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	2	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	1	0	1
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	12	0	12
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
Total		Count	107	3	110
		% within PF	97,3%	2,7%	100,0%

Tabulka 15 Kontingenční tabulka: Právní forma organizace a zveřejněné kontakty

**Je na stránkách informace o tom, kdy či jak organizace vznikla?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	62	48,4	56,4	56,4
	ne	48	37,5	43,6	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 16 Informace o vzniku organizace

**Právní forma \* Je na stránkách informace o tom, kdy či jak organizace vznikla? Crosstabulation**

			Je na stránkách informace o tom, kdy či jak organizace vznikla?		Total
			ano	ne	
Právní forma (PF)	Obecně prospěšná společnost	Count	15	7	22
		% within PF	68,2%	31,8%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	37	30	67
		% within PF	55,2%	44,8%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	1	1	2
		% within PF	50,0%	50,0%	100,0%
	Družstvo	Count	2	2	4
		% within PF	50,0%	50,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	2	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	1	0	1
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	4	8	12
		% within PF	33,3%	66,7%	100,0%
Total		Count	62	48	110
		% within PF	56,4%	43,6%	100,0%

Tabulka 17 Kontingenční tabulka: Vznik a právní forma

**Jsou na stránkách dostupné základací dokumenty?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	9	7,0	8,2	8,2
	ne	101	78,9	91,8	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 18 Přítomnost základacích dokumentů

**Právní forma \* Jsou na stránkách dostupné zakládací dokumenty? Crosstabulation**

			Jsou na stránkách dostupné zakládací dokumenty?		Total
			ano	ne	
Právní forma (PF)	Obecně prospěšná společnost	Count	3	19	22
		% within PF	13,6%	86,4%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	4	63	67
		% within PF	6,0%	94,0%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	0	2	2
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Družstvo	Count	0	4	4
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
Registrovaná CPO	Count	0	2	2	
	% within PF	0,0%	100,0%	100,0%	
Akciová společnost	Count	1	0	1	
	% within PF	100,0%	0,0%	100,0%	
Osoba samostatně výdělečně činná	Count	1	11	12	
	% within PF	8,3%	91,7%	100,0%	
Total	Count	9	101	110	
	% within PF	8,2%	91,8%	100,0%	

Tabulka 19 Kontingenční tabulka: Právní forma organizace a zakládací dokumenty

**Jsou na stránkách uvedena konkrétní jména zaměstnanců s kontakty?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	36	28,1	32,7	32,7
	ne	65	50,8	59,1	91,8
	částečně	9	7,0	8,2	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 20 Dostupnost kontaktů na zaměstnance



**Právní forma \* Jsou na stránkách uvedena konkrétní jména zaměstnanců s kontakty? Crosstabulation**

			Jsou uvedena konkrétní jména zaměstnanců s kontakty?			Total
			ano	ne	částečně	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	8	10	4	22
		% within PF	36,4%	45,5%	18,2%	100%
	Společnost s ručením omezeným	Count	22	41	4	67
		% within PF	32,8%	61,2%	6,0%	100%
	Sociální družstvo	Count	0	1	1	2
		% within PF	0,0%	50,0%	50,0%	100%
	Družstvo	Count	0	4	0	4
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	100%
	Registrovaná CPO	Count	2	0	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	0,0%	100%
	Akciová společnost	Count	1	0	0	1
		% within PF	100,0%	0,0%	0,0%	100%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	3	9	0	12
		% within PF	25,0%	75,0%	0,0%	100%
Total		Count	36	65	9	110
		% within PF	32,7%	59,1%	8,2%	100%

Tabulka 21 Kontingenční tabulka: Právní forma a kontakty se jmény

**Jsou na stránkách náplně práce zaměstnanců?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	1	,8	,9	,9
	ne	109	85,2	99,1	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 22 Dostupnost náplní práce zaměstnanců

**Právní forma \* Jsou na stránkách náplně práce zaměstnanců? Crosstabulation**

			Jsou na stránkách náplně práce zaměstnanců?		Total
			ano	ne	
Právní forma (PF)	Obecně prospěšná společnost	Count	0	22	22
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	1	66	67
		% within PF	1,5%	98,5%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	0	2	2
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Družstvo	Count	0	4	4
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	0	2	2
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	0	1	1
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	0	12	12
		% within PF	0,0%	100,0%	100,0%
Total		Count	1	109	110
		% within PF	0,9%	99,1%	100,0%

Tabulka 23 Kontingenční tabulka: Právní forma a náplně práce

**Má organizace na svých stránkách zveřejněný etický kodex?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	7	5,5	6,4	6,4
	ne	103	80,5	93,6	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 24 Přítomnost etického kodexu na webových stránkách

**Právní forma \* Má organizace na svých stránkách zveřejněný etický kodex? Crosstabulation**

			Má organizace na svých stránkách zveřejněný etický kodex?		Total
			ano	ne	
Právní forma (PF)	Obecně prospěšná společnost	Count % within PF	2 9,1%	20 90,9%	22 100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count % within PF	4 6,0%	63 94,0%	67 100,0%
	Sociální družstvo	Count % within PF	0 0,0%	2 100,0%	2 100,0%
	Družstvo	Count % within PF	0 0,0%	4 100,0%	4 100,0%
	Registrovaná CPO	Count % within PF	0 0,0%	2 100,0%	2 100,0%
	Akciová společnost	Count % within PF	1 100,0%	0 0,0%	1 100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count % within PF	0 0,0%	12 100,0%	12 100,0%
	Total	Count % within PF	7 6,4%	103 93,6%	110 100,0%

Tabulka 25 Kontingenční tabulka: Právní forma a etický kodex

**Hovoří organizace na webových stránkách o své finanční situaci?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	7	5,5	6,4	6,4
	ne	100	78,1	90,9	97,3
	částečně; říkají co za peníze pořídí	3	2,3	2,7	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 26 Prezentování finanční situace

**Právní forma \* Hovoří organizace na webových stránkách o své finanční situaci? Crosstabulation**

			Hovoří organizace o své finanční situaci?			Total
			ano	ne	částečně	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	4	17	1	22
		% within PF	18,2%	77,3%	4,5%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	2	63	2	67
		% within PF	3,0%	94,0%	3,0%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	0	2	0	2
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Družstvo	Count	0	4	0	4
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	0	2	0	2
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	0	1	0	1
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	1	11	0	12
		% within PF	8,3%	91,7%	0,0%	100,0%
Total		Count	7	100	3	110
		% within PF	6,4%	90,9%	2,7%	100,0%

Tabulka 27 Kontingenční tabulka: Právní forma a finanční situace

**Lze na stránkách nalézt výroční zprávu a účetní závěrku?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	4	3,1	3,6	3,6
	ne	106	82,8	96,4	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 28 Přítomnost výroční zprávy a účetní závěrky

**Právní forma \* Lze na stránkách nalézt výroční zprávu a účetní závěrku? Crosstabulation**

			Lze na stránkách nalézt výroční zprávu a účetní závěrku?		Total
			ano	ne	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count % within PF	3 13,6%	19 86,4%	22 100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count % within PF	1 1,5%	66 98,5%	67 100,0%
	Sociální družstvo	Count % within PF	0 0,0%	2 100,0%	2 100,0%
	Družstvo	Count % within PF	0 0,0%	4 100,0%	4 100,0%
	Registrovaná CPO	Count % within PF	0 0,0%	2 100,0%	2 100,0%
	Akciová společnost	Count % within PF	0 0,0%	1 100,0%	1 100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count % within PF	0 0,0%	12 100,0%	12 100,0%
	Total	Count % within PF	4 3,6%	106 96,4%	110 100,0%

Tabulka 29 Kontingenční tabulka: Právní forma a výroční zpráva

**Informuje organizace o tom, že obdržela finance z ESF?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	100	78,1	90,9	90,9
	ne	10	7,8	9,1	100,0
	Total	110	85,9	100,0	
Missing	chybí	18	14,1		
Total		128	100,0		

Tabulka 30 Informování o financích získaných z ESF

**Informuje organizace na svých stránkách o financích z ESF?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	80	62,5	83,3	83,3
	ne	16	12,5	16,7	100,0
	Total	96	75,0	100,0	
Missing	doplnit	7	5,5		
	chybí	25	19,5		
	Total	32	25,0		
Total		128	100,0		

Tabulka 31 Informování o financích získaných z ESF k 22. 7. 2014

**Právní forma \* Informuje organizace o tom, že obdržela finance z ESF? Crosstabulation**

			Informuje organizace o tom, že obdržela finance z ESF?		Total
			ano	ne	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	20	2	22
		% within PF	90,9%	9,1%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	61	6	67
		% within PF	91,0%	9,0%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	1	1	2
		% within PF	50,0%	50,0%	100,0%
	Družstvo	Count	4	0	4
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	2	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	1	0	1
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	11	1	12
		% within PF	91,7%	8,3%	100,0%
Total		Count	100	10	110
		% within PF	90,9%	9,1%	100,0%

Tabulka 32 Kontingenční tabulka: Právní forma a finance z ESF k únoru 2015

### Má organizace transparentní účet?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ne	110	85,9	100,0	100,0
Missing chybí	18	14,1		
Total	128	100,0		

Tabulka 33 Transparentní účet organizace

### Hlásí se organizace k sociálnímu podnikání?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ano	90	70,3	81,8	81,8
Valid ne	20	15,6	18,2	100,0
Valid Total	110	85,9	100,0	
Missing chybí	18	14,1		
Total	128	100,0		

Tabulka 34 Přihlášení k sociálnímu podnikání

### Právní forma \* Hlásí se organizace k sociálnímu podnikání? Crosstabulation

			Hlásí se organizace k sociálnímu podnikání?		Total
			ano	ne	
Právní forma	Obecně prospěšná společnost	Count	17	5	22
		% within PF	77,3%	22,7%	100,0%
	Společnost s ručením omezeným	Count	57	10	67
		% within PF	85,1%	14,9%	100,0%
	Sociální družstvo	Count	2	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Družstvo	Count	4	0	4
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Registrovaná CPO	Count	2	0	2
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Akciová společnost	Count	1	0	1
		% within PF	100,0%	0,0%	100,0%
	Osoba samostatně výdělečně činná	Count	7	5	12
		% within PF	58,3%	41,7%	100,0%
Total		Count	90	20	110
		% within PF	81,8%	18,2%	100,0%

Tabulka 35 Kontingenční tabulka: Právní forma a přihlášení k SP

**Hlásí se organizace k existenci sociálního podniku dle TESSEA?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	4	3,1	3,7	3,7
	ne	100	78,1	91,7	95,4
	ne, ale zmiňuje se o TESSEA	4	3,1	3,7	99,1
	ano, ale neříká, že je to TESSEA	1	,8	,9	100,0
	Total	109	85,2	100,0	
Missing	chybí	19	14,8		
Total		128	100,0		

Tabulka 36 TESSEA

**Právní forma \* Hlásí se organizace k existenci sociálního podniku dle TESSEA? Crosstabulation**

			Hlásí se organizace k existenci sociálního podniku dle TESSEA?				Total
			ano	ne	ne; zmiňuje se o TESSEA	ano; neříká, že je to TESSEA	
Právní forma	OPS	Count	1	19	2	0	22
		% within PF	4,5%	86,4%	9,1%	0,0%	100,0%
	SRO	Count	3	62	1	0	66
		% within PF	4,5%	93,9%	1,5%	0,0%	100,0%
	SD	Count	0	2	0	0	2
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Družstvo	Count	0	3	1	0	4
		% within PF	0,0%	75,0%	25,0%	0,0%	100,0%
	RCPO	Count	0	2	0	0	2
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	AS	Count	0	1	0	0	1
		% within PF	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	OSVČ	Count	0	11	0	1	12
		% within PF	0,0%	91,7%	0,0%	8,3%	100,0%
Total		Count	4	100	4	1	109
		% within PF	3,7%	91,7%	3,7%	0,9%	100,0%

Tabulka 37 Kontingenční tabulka: Právní forma a TESSEA



**Hlásí se organizace k nějakým principům sociálního podnikání?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ano	32	25,0	29,9	29,9
	ne	75	58,6	70,1	100,0
	Total	107	83,6	100,0	
Missing	chybí	21	16,4		
Total		128	100,0		

Tabulka 38 Přihlášení k nějakým principům sociálního podnikání

**Ke kterým principům SP se organizace hlásí?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Žádným	75	58,6	70,1	70,1
	Vlastním	17	13,3	15,9	86,0
	Muhammad Yunus	1	,8	,9	86,9
	Více typů	4	3,1	3,7	90,7
	TESSEA	4	3,1	3,7	94,4
	Dle www.socialnifirma.cz	2	1,6	1,9	96,3
	1996 CEFEC	3	2,3	2,8	99,1
	MPSV	1	,8	,9	100,0
	Total	107	83,6	100,0	
	Missing	chybí	21	16,4	
Total		128	100,0		

Tabulka 39 Konkrétní principy sociálního podnikání, ke kterým se organizace hlásí

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Index SP celkový	102	,00	83,33	35,7190	18,32651
Subindex environmentální prospěch	102	,00	100,00	30,8824	25,51958
Subindex ekonomický prospěch	102	,00	100,00	38,0392	14,49064
Subindex sociální prospěch	102	0	100	38,24	27,510
Index transparentnosti	108	8,33	66,67	38,7626	12,56383
Valid N (listwise)	100				

Tabulka 40 Indexy

### Correlations

		Index SP celkový	Index transpar.	Výše grantu	Počet obyvatel sídla	Stáří firmy
Index SP celkový	Pearson Correlation	1	,362**	,078	,100	-,079
	Sig. (2-tailed)		,000	,435	,318	,433
	N	102	100	102	102	102
Index transpar.	Pearson Correlation	,362**	1	,209*	-,134	-,167
	Sig. (2-tailed)	,000		,030	,166	,084
	N	100	108	108	108	108
Výše grantu	Pearson Correlation	,078	,209*	1	-,011	-,113
	Sig. (2-tailed)	,435	,030		,904	,203
	N	102	108	128	128	128
Počet obyvatel sídla	Pearson Correlation	,100	-,134	-,011	1	-,109
	Sig. (2-tailed)	,318	,166	,904		,220
	N	102	108	128	128	128
Stáří firmy	Pearson Correlation	-,079	-,167	-,113	-,109	1
	Sig. (2-tailed)	,433	,084	,203	,220	
	N	102	108	128	128	128

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabulka 41 Korelační koeficienty