

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Praha 2014

Bc. Eva Němcová

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**

**FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ**

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Eva Němcová

**SPOLKY JAKO SOCIÁLNÍ PODNIKY**

*Diplomová práce*

Vedoucí práce: Doc. Ing. Marie Dohnalová, CSc.

Praha 2014

## **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 26. června 2014

Bc. Eva Němcová

## **Poděkování**

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucí mé diplomové práce, Doc. Ing. Marii Dohnalové, CSc. za její pomoc a podporu, za cenné rady a připomínky.

## **Obsah**

Abstrakt	5
Klíčová slova	6
<b>1. Úvod</b>	<b>7</b>
1.1 Vymezení problematiky	7
1.2 Cíle práce a metodologie	9
1.3 Výzkumné otázky	11
<b>2. Teoretická část</b>	<b>11</b>
2.1 Zahraniční definice a koncepty sociálního podnikání	11
2.2 Sociální ekonomika a sociální podnikání	31
2.2.1 Sociální ekonomika a sociální podnikání v ČR	32
2.3 Podpora sociální ekonomiky a sociálního podnikání v ČR	35
2.4 Zvolená koncepce	39
2.5 Spolky	40
2.5.1 Legislativa	41
2.5.2 Občanská sdružení/spolky před novým občanským zákoníkem	42
2.5.3 Nový občanský zákoník a spolky	43
2.6 Financování spolků	46

<b>3. Příklady dobré praxe</b>	48
3.1 kritéria výběru	48
<b>3.2 Duhová prádelna</b>	48
3.2.1 Ověřování znaků sociálního podniku	51
<b>3.3 „Naše kavárna“</b>	54
3.3.1 Ověřování znaků sociálního podniku	56
<b>3.4 Aranžerie</b>	60
3.4.1 Ověřování znaků sociálního podniku	62
<b>3.5 Jules a Jim</b>	65
3.5.1 Ověřování znaků sociálního podniku	66
3.6 Shrnutí a doporučení	70
<b>4. Závěr</b>	<b>72</b>
<b>5. Seznam použité literatury a zdrojů</b>	73

## **Abstrakt**

V diplomové práci se zabývám fenoménem sociálního podnikání ve vztahu ke spolkům. Cílem práce je zjistit, jakým způsobem se sociálnímu podnikání v České republice věnují spolky. Teoretická část slouží především k pochopení základních pojmů souvisejících se sociálním podnikáním a na základě studia českých a zahraničních pramenů k vytipování vhodné koncepce pro české prostředí.

Empirická část představuje prostřednictvím příkladů dobré praxe konkrétní spolky a jejich podnikání. Zajímá mne, zda vybrané podniky splňují cíle a znaky sociálního podniku podle zvolené koncepce a zda je sociální podnikání spolků další možností získání finančních prostředků. Výstupem mé práce jsou doporučení pro spolky, jak se stát úspěšným sociálním podnikem.

## **Abstract**

The theme of my thesis is looking into phenomenon of social entrepreneurship in relation to associations. My aim was to determine how associations devote social businesses in the Czech Republic. The theoretical section is mainly used to understand the basic concepts and related to social entrepreneurship. Based on research, my aim was to find the ideal conception of social enterprise for the Czech environment.

The empirical section presents examples of good practise through specific associatins and their business. I verify the ideal conception of social enterprise through associations and I am interested in whether that social business could obtain additional funding to associations. The escalation of my thesis are recommendations for associations on how to become a successful social enterprise.

## **Klíčová slova**

- Sociální podnikání
- Sociální podnik
- Sociální ekonomika
- Sociální firma
- Občanské sdružení / spolek
- Double bottom line
- Triple bottom line
- Reinvestice zisku



# 1. Úvod

## 1.1 Vymezení problematiky

Žijeme ve světě, který je zmítán řadou problémů -ekonomická krize, sociální propad, prohlubování rozdílů mezi chudými a bohatými, nezaměstnanost, to už nejsou jen termíny, které slyšíme ze všech stran, to je každodenní realita, se kterou se potýkají jednotlivci, organizace i státy. Neutuchající víra ve stát a všemocnou ruku trhu vzala v posledních letech za své, ukazuje se, že existuje řada problémů, s nimiž se stát ani trh neumí vypořádat. (Potůček, 2010) Již delší dobu se potýkáme s krizí sociálního státu, dochází k redukci služeb, které stát poskytuje a také ke snižování finančních prostředků na tyto služby.

Žijeme ovšem také v době, kdy je nejen možné, ale i nutné hledat řešení problémů a možné alternativy k zažitým koncepcím. Právě sociální ekonomika a sociální podnikání mohou takovou alternativu představovat. O tom svědčí i to, že v současnosti zaznamenáváme jejich výrazný vzestup ve všech částech světa.

Bojujeme také s růstem nezaměstnanosti a právě v této době stoupá potřeba nových sociálních služeb, které stát neposkytuje. A tak se zde objevuje prostor pro sociální podniky. Sociální podniky velmi často vnímáme jako podniky, které zaměstnávají osoby znevýhodněné na trhu práce. Přestože existují různé typy sociálních podniků, nejčastější formou jsou právě integrační sociální podniky (podniky typu WISE<sup>1</sup>). Velmi často se podniky typu WISE zabývají zaměstnáváním zdravotně znevýhodněných, usnadňují jim vstup na trh práce a zabraňují sociální exkluzi. Důležité je ovšem zmínit, že sociální podniky typu WISE mají mnohem širší záběr, tj. cílovou skupinou jsou nejen lidé se zdravotním znevýhodněním, ale i ti, kteří čelí nějakému sociálnímu znevýhodnění, tj. vyrostli v dětském domově, žijí v regionu s vysokou nezaměstnaností, mají za sebou pobyt ve vězení, nebo drogovou minulost. Současný vývoj naznačuje rozšiřování působnosti sociálních podniků do dalších oblastí než jen pracovní integrace.

Sociální ekonomika je souhrnem aktivit uskutečňovaných různými typy subjektů, jejichž cílem je služba členům nebo komunitě prostřednictvím podnikání. Sociální ekonomika vzniká a rozvíjí se na konceptu trojího prospěchu-ekonomického, sociálního a

---

<sup>1</sup>Work Integration Social Enterprise

environmentálního.<sup>2</sup> Mezi základní hodnoty, které sociální ekonomika uznává, patří solidarita, sociální soudržnost a sociální zodpovědnost. Sociální podnikání jsou pak podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí.<sup>3</sup> Sociální podniky dosahují sociálních cílů s využitím tržních mechanismů. Sociální ekonomika a sociální podnikání spolu úzce souvisí, nejedná se však o totožné pojmy.

Sociální ekonomika a sociální podnikání propojují témata jako zapojení osob ze znevýhodněných skupin na pracovní trh (např. zdravotně handicapovaní, uprchlíci, matky na mateřské apod.), podnikání, tj. provozování ekonomických aktivit (neusilují však pouze o zisk) a snahy o trvale udržitelný rozvoj. Sociální ekonomika a sociální podnikání také tvoří alternativní zdroj příjmů pro nestátní neziskové organizace, čímž napomáhají snižování závislosti na dotacích a větší stabilitě neziskových organizací.

Přestože sociální podnikání existuje dlouho, více se tento termín používá až po roce 2000.<sup>4</sup> Začátek rozmachu sociálního podnikání však lze datovat již do 90. let 20. století a to jak v Evropě, tak v USA.<sup>5</sup> V Evropě je rozvoj sociálního podnikání spojen se třetím sektorem a především s družstevním hnutím. V roce 1991 přijal italský parlament (jako první) právní normu definující sociální družstva.

Naproti tomu v USA bylo významným mezníkem pro sociální podnikání založení Iniciativy pro sociální podniky (Social Enterprise Initiative) Fakultou managementu a obchodu Harvardské univerzity.

Konkrétní vývoj i vzestup sociálního podnikání vždy úzce souvisí s kulturně historickým vývojem dané oblasti. Obecně však platí, že počátky sociálního podnikání jsou spojovány s vývojem družstev, vzájemných společností, asociací<sup>6</sup> a neziskového sektoru.<sup>7</sup>

Právě proto, že asociace jsou považovány za jeden z pilířů sociální ekonomiky, zvolila jsem si je jako téma, které zkoumám ve své diplomové práci.

Zatímco v zahraničí je sociální ekonomika a sociální podnikání uznávaným a stabilním fenoménem jak v oblasti teorie, tak i praxe (tj. existence sociálních podniků), v České

---

<sup>2</sup> Borzaga, C., Defourney, J., eds. 2001. *The Emergence of Social Enterprise*. London: Routledge. 386 s.

<sup>3</sup> Tessea. 2011. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR – plná verze*.

<sup>4</sup> Tamtéž

<sup>5</sup> Tamtéž

<sup>6</sup> Asociace = termín odpovídá spolku

<sup>7</sup> Dohnalová, M., Průša, L., et al. 2011. *Sociální ekonomika*. Praha: Wolters Kluwer ČR

republiky je toto téma poměrně nové a ještě není dostatečně zakotveno (např. neexistuje jednotná definice sociálního podniku, lidé tento koncept příliš neznají).

Jak uvidíme v další kapitole tématem sociální ekonomiky a možnostmi, jak může, sociální podnikání pomoci řešit řadu palčivých problémů se ve velké míře zabývá i Evropská unie a řada dalších institucí (např. EMES, CIRIEC).

Sociální podniky jako fenomén současnosti mají společné vlastnosti jak s komerčními podniky, tak i neziskovými organizacemi, tj. charitami. Existují zde ovšem i zásadní rozdíly. Tak zatímco komerční společnost podniká a usiluje především o maximalizaci zisku, sociální podnik jak už vyplývá z názvu, sice také podniká a usiluje o dosažení zisku, ale tento zisk slouží k jinému účelu-tj. naplňování hlavní sociální mise sociálního podniku. Na druhé straně je ovšem také patrné jisté sblížení postojů, tak např. komerční společnosti začínají stále více uplatňovat společenskou odpovědnost, zavádí nové praktiky do své firemní politiky a mění také svůj postoj k dárcovství (stávají se partnery nno). Stejně tak neziskové organizace začínají více pošilhat po sociálním podnikání, které jim umožňuje snižovat závislost na veřejných i soukromých zdrojích.

## **1.2 Cíle práce a metodologie**

Hlavním cílem mé práce je přispět k výzkumu nového a vysoce aktuálního fenoménu sociálního podnikání, prostřednictvím jednoho z dílčích témat, tj. sociálního podnikání spolků<sup>8</sup>. Cílem práce je zjistit, zda a jakým způsobem se sociálnímu podnikání v České republice spolky věnují.

Dílčím cílem této práce je představit příklady dobré praxe spolků a jejich aktivity v oblasti sociálního podnikání a následně ověřit, zda splňují cíle, znaky a definice sociálního podniku podle zvolené koncepce (bude určena).

---

<sup>8</sup> Termín spolek je používán v celé DP, neboť se domnívám, že nejlépe vystihuje podstatu věci. Termín používán v souladu s NOZ, je používán i pro dříve existující a dosud nepřejmenovaná občanská sdružení, oba pojmy se překrývají.

Metodologie:

Při zpracování tématu DP jsem použila metody kvalitativního výzkumu. Provedla jsem rešerši a analýzu českých i zahraničních dokumentů, které se věnují sociální ekonomice a sociálnímu podnikání. Analyzovala jsem dokumenty, které obsahují definice a znaky sociálního podniku a rozhodla se pro tu koncepci, která se stane východiskem mého přístupu (viz kap. zvolená koncepce).

V další části teorie podávám nástin situace sociální ekonomiky a sociálního podnikání v České Republice. Představuji kořeny sociálního podnikání v České republice, instituce a nástroje, které se zabývají podporou sociální ekonomiky a sociálního podnikání.

Podrobněji se věnuji spolkům-jejich charakteristice, legislativě, zdrojům financování a možnostem podnikání.

Empirickou část DP tvoří příklady dobré praxe spolků, které se věnují sociálnímu podnikání. Na vybraném vzorku spolků a jejich sociálních podniků ověřuji, které znaky ze zvolené „ideální“ koncepce tyto sociální podniky splňují a v čem se naopak liší.

Pokud jde o volbu případu, samozřejmě se nejednalo o náhodný výběr, ale o záměrný výběr konkrétních případů. Kritéria pro výběr organizací byla následující:

Prvním kritériem byla právní forma-NNO musela být spolkem, který vlastní a provozuje sociální podnik, příp. podniká a hlásí se ke koncepci sociálního podnikání. Dalším kritériem bylo místo, kde spolky provozují svou činnost, tj. u mnou zkoumaných spolků město Praha. Příklady dobré praxe byly vytipovány na základě informací získaných na konferencích pořádaných TESSEA<sup>9</sup>, NGO marketech, prostřednictvím kontaktů získaných během studentské praxe<sup>10</sup> a informací zveřejněných na webových stránkách věnujících se sociální ekonomice a sociálnímu podnikání (TESSEA-mapa sociálních podniků v ČR).<sup>11</sup> Použila jsem několik technik sběru dat- analýza dokumentů (stanovy, webové stránky, výroční zprávy, propagační materiály apod.), provedla jsem hloubkové rozhovory s představiteli organizací (s vedením, potažmo se zaměstnanci). Měla jsem předem připravený seznam témat a otázek (polostrukturovaný rozhovor), podle kterého jsem postupovala, abych zajistila, že ze všech spolků získám potřebné informace. Další použitou technikou bylo zúčastněné pozorování.

---

<sup>9</sup> TESSEA.2014. Konference v Národní technické knihovně

<sup>10</sup> Praxe v o.s. Sananim a sociální firmě Júnův statek, tj. Fokus Praha

<sup>11</sup> <http://www.p-p-p.cz/cz/>

Základní informace o vybraných spolcích a jejich sociálních podnicích jsem čerpala z dokumentů umístěných na webu, z jejich webových stránek, propagačních materiálů a z veřejně přístupných databází. Doplňující informace jsem získala z formálních i neformálních rozhovorů, z návštěv a také prostřednictvím účasti na různých aktivitách spolků.

### **1.3 Výzkumné otázky**

Jaké zahraniční koncepty obsahující znaky sociálního podniku existují?

Která z těchto koncepcí je vhodná pro české prostředí?

Které znaky z této koncepce splňují sociální podniky zkoumaných spolků?

V čem se naopak liší od vybrané koncepce?

Jak zkoumané spolky ve své činnosti reflektují téma sociální ekonomiky, příp. zda svou činnost vůbec považují za součást sociální ekonomiky?

## **2. Teoretická část**

Teoretická část slouží především k pochopení základních pojmů souvisejících se sociálním podnikáním a na základě studia českých a zahraničních pramenů k vytipování vhodné koncepce pro české prostředí.

### **2.1 Zahraniční definice a koncepty sociálního podnikání**

Cílem rešerše zahraniční literatury bylo seznámit se s různými koncepty sociálního podnikání a definicemi sociálních podniků. Cílem přehledu je ukázat různá pojetí sociálního podnikání jak u významných institucí, tak i u autorů a následně si zvolit koncepci sociálního podniku vhodnou pro české prostředí a tuto koncepci ověřit na příkladech dobré praxe.

#### **Evropské pojetí**

Z hlediska právně institucionálních forem existují v Evropě značné rozdíly, panuje však obecná shoda na tom, že základ sociální ekonomiky tvoří družstva, vzájemné společnosti,

sdužení (asociace) a nadace. Vedle těchto základních existuje i řada dalších jako např. sociální firmy, komunitní nadace aj.<sup>12</sup>

Na základě níže zmíněných konceptů je zřejmé, že v Evropě existují dva základní přístupy k tomu, co je sociální podnik. První přístup je představován společností EMES, která uvádí znaky tzv. ideálního sociálního podniku. EMES navrhuje obecný koncept sociálního podniku, který vychází z jejich výzkumů.

Druhý „evropský“ přístup souvisí s fakultami managementu a obchodu v Evropě, a především s prostředím Velké Británie. Tento přístup se zaměřuje na sociální podnikání jako na nástroj dosahování sociální změny prostřednictvím produktivní aktivity.

Zdůrazňuje inovativní přístupy k řešení sociálních problémů.

### **Definice sociální ekonomiky a jejích subjektů podle mezinárodní výzkumné organizace CIRIEC<sup>13</sup>**

CIRIEC v rámci zprávy „Sociální ekonomika v EU“ navrhuje následující pracovní definici sociální ekonomiky:

„Skupina soukromých, formálně založených společností, s nezávislým rozhodováním a svobodou členství, které byly vytvořeny za účelem uspokojení potřeb svých členů prostřednictvím trhu, výroby zboží a poskytování služeb, pojištění a finančnictví, přičemž rozhodování a jakékoli přerozdělování zisku nebo přebytků mezi členy není přímo svázáno s kapitálem nebo příspěvky zaplacenými jednotlivými členy, kteří každý mají jeden hlas. Sociální ekonomika také zahrnuje soukromé, formálně založené organizace s nezávislým rozhodováním a svobodou členství, které poskytují netržní služby domácnostem a jejichž případné přebytky si nemohou přisvojit ekonomičtí agenti, kteří je vytvářejí, kontrolují nebo financují.“<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Defourney, J., Nyssens, M. (eds.). 2008. *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments* [online]. Liège: EMES [cit. 2.10.2013]. Dostupné z: <[http://emes.net/fileadmin/emes/PDF\\_files/News/2008/WP\\_08\\_01\\_SE\\_WEB.pdf](http://emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/News/2008/WP_08_01_SE_WEB.pdf)>.

<sup>13</sup> CIRIEC ( International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy), <http://www.ciriec.ulg.ac.be/>

<sup>14</sup> Chavez, R., Monzona, J. *Social Economy in the European Union*. [online] Brussel: The European Economic and Social Committee [cit.2011-09-30] Dostupné z: <[http://www.ciriec.ulg.ac.be/en/pages/6\\_0publications.htm](http://www.ciriec.ulg.ac.be/en/pages/6_0publications.htm)>

## **Definice subjektů sociální ekonomiky dle EMES<sup>15</sup>**

„Sociální podniky lze definovat jako organizace s jasným cílem prospět komunitě, jejich vznik iniciovala skupina občanů a materiální zájem investorů je limitován. Tyto organizace kladou silný důraz na svou nezávislost a nesou ekonomická rizika v souvislosti s vykonávanou socioekonomickou aktivitou.“<sup>16</sup>

Definice sociálního podniku podle EMES vychází z výzkumu sociálního podnikání realizovaného v 15 zemích EU a rozlišuje mezi kritérii, která jsou ekonomická a kritérii převážně sociálními.<sup>17</sup>

Definice sociálního podniku zahrnuje čtyři ekonomická kritéria<sup>18</sup>:

a) trvalá aktivita zaměřená na výrobu zboží a/nebo poskytování služeb

Hlavní činností sociálních podniků, na rozdíl od tradičních neziskových organizací, nejsou advokační aktivity nebo přerozdělování finančních zdrojů (jako např. u mnoha nadací), ale jejich hlavní činností je trvalá produkce zboží nebo poskytování služeb. Ekonomická aktivita tak představuje důvod, nebo jeden z hlavních důvodů existence sociálních podniků.

b) vysoký stupeň autonomie

---

<sup>15</sup> EMES je evropská výzkumná společnost, která realizuje řadu výzkumů a věnuje se studiu sociálního podnikání a sociální ekonomiky. Klíčovou postavou a prezidentem je Jacques Defourny.

<sup>16</sup> <http://www.emes.net/index.php?id=203>

<sup>17</sup> <http://www.emes.net/about-us/focus-areas/social-enterprise/>

<sup>18</sup> <http://www.emes.net/about-us/focus-areas/social-enterprise/>

Sociální podniky jsou založeny skupinou lidí a jsou také řízeny těmito lidmi pomocí sestaveného plánu. Sociální podniky mohou záviset na veřejných dotacích, ale nejsou řízeny (přímo či nepřímo) veřejnými institucemi nebo jinými organizacemi (svazy, soukromými firmami apod.). Mají rozhodovací právo („rozhodující hlas“) ohledně rozšíření nebo ukončení svých aktivit.

c) nesení ekonomických rizik

Ti, kdo zakládají sociální podnik, přebírají zcela nebo částečně ekonomická rizika související s vykonávanou aktivitou. Na rozdíl od většiny veřejných institucí, jejich finanční životaschopnost závisí na úsilí jejich členů a zaměstnanců při zajišťování dostatečných zdrojů.

d) alespoň minimální podíl placené práce

Stejně jako u většiny tradičních neziskových organizací, sociální podniky mohou kombinovat peněžní a nepeněžní zdroje, dobrovolnou a placenou práci (zaměstnance). Nicméně aktivity sociálních podniků vyžadují alespoň minimální podíl placené práce.

Definice zahrnuje pět sociálních kritérií<sup>19</sup>:

e) cílem sociálního podniku je prospět společnosti nebo specifické skupině lidí

Ve stejném duchu je charakteristikou sociálních podniků jejich touha podporovat smysl pro sociální zodpovědnost na místní úrovni.

f) vznik jako iniciativa skupiny občanů

Sociální podniky jsou výsledkem kolektivní aktivity lidí, kteří patří ke komunitě nebo skupině, která sdílí určitou potřebu nebo cíl. Tento kolektivní rozměr musí být zachován,

---

<sup>19</sup>ht [tp://www.emes.net/about-us/focus-areas/social-enterprise/](http://www.emes.net/about-us/focus-areas/social-enterprise/)



ačkoli význam vedení-často ztělesněné jednotlivcem nebo malou skupinou vůdců, nesmí být opomíjen.

g) rozhodovací pravomoc nezávisí na vlastnictví kapitálu

Toto kritérium obecně odkazuje na princip „jeden člen, jeden hlas“ nebo přinejmenším k rozhodovacímu procesu, ve kterém hlasovací právo není rozděleno podle výše vkladu. Přestože jsou vlastníci (ti, co vložili kapitál) důležití, právo rozhodovat je sdíleno s ostatními zainteresovanými stranami.

h) participativní charakter, který zahrnuje zúčastněné aktéry vykonávané činnosti

Důležitou charakteristikou sociálních podniků je zapojení uživatelů nebo klientů, zapojení zúčastněných aktérů v rozhodovacím procesu a participativní management. Jedním z cílů sociálních podniků je podpora demokracie na místní úrovni prostřednictvím ekonomické aktivity.

i) omezené přerozdělování zisku

Sociální podniky nejsou jen organizace, které zakazují jakékoli přerozdělování zisku, ale patří sem také organizace, které (jako např. družstva v řadě zemí) mohou zisk v omezené míře přerozdělovat. Právě zákaz nebo omezení přerozdělování zisku brání nárůstu chování usilujícího o maximalizaci zisku.

U tohoto přístupu jsou klíčové první charakteristiky- a to jak sociální (cílem sociálního podniku je prospět společnosti nebo specifické skupině lidí), tak i ekonomické (trvalá aktivita zaměřená na výrobu zboží a/nebo poskytování služeb). Hlavní činnost sociálních podniků tedy spočívá v podnikání, tj. ekonomické aktivitě, která je spojená se soustavnou produkcí zboží nebo služeb. Stejně důležité je i sociální hledisko, tj. usilování o sociální přínos. Obě skupiny (sociální i ekonomická kritéria) charakteristik jsou úzce provázány.

V definici sociálního podniku podle EMES hraje důležitou roli řízení. Toto kritérium se objevuje u ekonomické charakteristiky (vysoký stupeň autonomie) a současně u 4

sociálních charakteristik (vznik ze skupinové iniciativy, omezené přerozdělování zisku, rozhodování není odvozeno od výše vloženého kapitálu, zapojení zúčastněných aktérů). Při založení sociálního podniku je zdůrazňována dobrovolnost a kolektivní rozměr (podniky jsou zakládány skupinou lidí, ne jednotlivcem). Podniky mohou získávat veřejné nebo soukromé zdroje, ale nesmí být řízeny veřejnými či komerčními institucemi.

U tohoto přístupu je zřejmá podobnost s koncepty neziskového sektoru<sup>20</sup>, ale přestože mají řadu shodných znaků, nejsou totožné. Na základě výše zmíněných charakteristik sociálního podniku můžeme identifikovat dvě hlavní odlišnosti od neziskového: sociální podnikání zdůrazňuje demokratický proces (který není zohledňován u neziskového sektoru) a postoj k přerozdělování zisku (sociální podniky mohou v omezené míře rozdělovat zisk, což souvisí s historickým vývojem družstevnictví).<sup>21</sup>

Důležité je si uvědomit, že se jedná o ideální znaky sociálního podniku. A sám profesor Defourny<sup>22</sup> říká, že sociální podniky se vyvíjejí mnohem rychleji než teoretické koncepty.

V roce 2006 zveřejnila EMES a OSN studii<sup>23</sup> -závěrečnou zprávu výzkumu role sociálních podniků v zemích střední a východní Evropy a ve Společenství nezávislých států. Tato studie obsahuje popis situace v České Republice, Estonsku, Litvě, Polsku, Bulharsku, Slovinsku, Makedonii, Srbsku, Ukrajině, Kazachstánu, Rusku, Bělorusku. Zpráva uvádí, že výzkum sociální ekonomiky a sociálních podniků byl dosud realizován v 15 zemích EU, v nových členských státech a dalších zemích však zatím systematicky proveden nebyl.

---

<sup>20</sup> Studie Promoting the Role of Social Enterprises in CEE and the CIS [online] UN-DB-BRC, EMES, 2006[cit.6.6.2014 ] Dostupné z :<http://europeandcis.undp.org>

<sup>21</sup> Studie Promoting the Role of Social Enterprises in CEE and the CIS [online] UN-DB-BRC, EMES, 2006[cit.6.6.2014 ] Dostupné z :<http://europeandcis.undp.org>

<sup>22</sup> přednáška na FHS 2. Dubna 2013, profesor Defourny

<sup>23</sup> Studie Promoting the Role of Social Enterprises in CEE and the CIS [online] UN-DB-BRC, EMES, 2006[cit.6.6.2014 ] Dostupné z :<http://europeandcis.undp.org>

Tato zpráva dále konstatuje, že v České Republice, Polsku, Estonsku, Litvě a Slovinsku lze nalézt právní formy asociací<sup>24</sup>, nadací, družstev a další formy neziskových organizací.<sup>25</sup> V České republice jsou to již zmíněné spolky, družstva, obecně prospěšné společnosti a nadace.

V souvislosti se zmiňovanými právními formami, autoři upozorňují na některé problematické aspekty jednotlivých právních forem: zdůrazňují, že pro nadace platí omezení ohledně účasti a provádění ekonomických aktivit, zmiňují specifický charakter obecně prospěšných společností, které mají dovoleno vykonávat ekonomické aktivity, protože to mají ve svém statutu a také se zabývají podstatou spolků, resp. tím co podstatou spolků není, tj. produkce zboží a služeb pro trh. Podrobně se spolkům a jejich charakteristikám věnuji v kapitole Spolky.

### **Definice sociálního podniku podle CEDAG<sup>26</sup>**

„ Pro sociální podnik je charakteristická nezávislost, demokracie, participativní řízení a jednání v zájmu široké veřejnosti. Také zde existuje úzká vazba na sociální služby obecného zájmu. Sociální podniky často vycházejí z/nebo jsou úzce spojeny s dobrovolnickou organizací, nebo organizací občanské společnosti.“<sup>27</sup>

Hlavní kritéria pro určení sociálního podniku jsou: primární je sociální cíl, nikoli dosažení zisku. Zásadní je nepřerozdělování zisku.<sup>28</sup>

## **Evropská unie**

---

<sup>24</sup> Termín odpovídá spolku

<sup>25</sup> Studie Promoting the Role of Social Enterprises in CEE and the CIS [online] UN-DB-BRC, EMES, 2006[cit.6.6.2014 ] Dostupné z :<http://europeandcis.undp.org>

<sup>26</sup> CEDAG (European Council of Associations of General Interest)

<sup>27</sup> <http://www.cedag-eu.org>

<sup>28</sup> [http://www.cedag-eu.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=91:social-enterprise-social-entrepreneurship-social-business-what-does-it-all-mean&catid=12:news&Itemid=1](http://www.cedag-eu.org/index.php?option=com_content&view=article&id=91:social-enterprise-social-entrepreneurship-social-business-what-does-it-all-mean&catid=12:news&Itemid=1)

Sociální ekonomika je podporována ze strany EU a jejích institucí, je však ponecháno rozhodnutí na jednotlivých členských státech, zda a jakým způsobem chtějí sociální podnikání podporovat.

Sociálním podnikáním a sociální ekonomikou se na úrovni Evropské unie zabývá především **Evropská komise**. Evropská komise vypracovává dokumenty, které se věnují sociální ekonomice, prosazuje ji jako nástroj aktivní politiky zaměstnanosti.

V rámci EK se tématem sociálního podnikání zabývá DG Employment, DG Enterprise, DG International Market.

**EK** uvádí, že neexistuje jednotná definice sociálního podniku. Přesto však existují základní znaky sociálního podniku: sociální podnik přednostně uspokojuje místní zájmy (sociální, komunitní a environmentální), uspokojování těchto zájmů je důležitější než maximalizace zisku. Sociální podniky mají inovativní charakter, inovace přinášejí buď prostřednictvím služeb nebo zboží, které nabízejí, charakterem a uspořádáním organizace nebo metodami, které používají. Sociální podniky často zaměstnávají osoby, které jsou nejvíce ohroženy sociální exkluzí. Sociální podniky se podílejí snižování nerovností, usilují o zvýšení zaměstnanosti a sociální kohezi.<sup>29</sup>

Problematice sociální ekonomiky se věnuje i Evropský hospodářský a sociální výbor. EHSV zdůrazňuje, že sociální ekonomika a sociální podnikání jsou úzce spojeny se Strategii Evropa 2020.<sup>30</sup> Výbor podporuje EK za účelem podpory sociálních podniků v Evropě (a to především v nových členských státech). Sociální podniky podle výboru často pocházejí jako nezávislé subjekty z organizací občanské společnosti nebo jsou k nim přidruženy a zapojují dobrovolníky. EHSV konstatuje rozmanitost právních forem subjektů sociální ekonomiky.

Na úrovni Evropské unie probíhá také celá řada mezinárodních workshopů, konferencí a projektů, které se věnuje sociálnímu podnikání a sociální ekonomice. Tyto akce slouží ke sdílení vzájemných zkušeností a vytváření nástrojů na podporu sociálního podnikání a sociální ekonomiky. Projekt Network for Better Future of Social Economy (BFSE<sup>31</sup>) je

---

<sup>29</sup> [http://ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm)

<sup>30</sup> Strategie Evropa 2020, dostupné z [http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index_cs.htm)

<sup>31</sup> <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article1844>

zaměřený na sociální ekonomiku a jeho cílem je výměna zkušeností a vytváření nástrojů, které budou moci zapojené členské státy sdílet.

Dalším mezinárodním projektem je Community of Practice on Inclusive Entrepreneurship (CoPIE II),<sup>32</sup> v rámci kterého probíhají workshopy a konference na různá témata za účelem podpory podnikání znevýhodněných skupin.

### **Social Economy Europe<sup>33</sup>**

Social Economy Europe definuje sociální podniky jako subjekty sociální ekonomiky.

Sociální podniky a další organizace sociální ekonomiky jsou ekonomickými a sociálními hráči, kteří aktivně působí ve všech oblastech společnosti. Jejich primárním cílem je uspokojovat lidské potřeby. Tyto podniky a organizace jsou charakterizovány hlavně svými cíly a metodami: jedná se o jiný způsob podnikání, který trvale spojuje obecný zájem, ekonomickou výkonnost a demokratické fungování.<sup>34</sup>

Sociální ekonomika zahrnuje družstva, vzájemné společnosti, sdružení a nadace, stejně jako jiné typy podniků, které sdílejí hodnoty a principy definované v Chartě sociální ekonomiky.<sup>35</sup>

Sociální podniky a další organizace sociální ekonomiky kombinují a spojují ekonomický a sociální rozměr. Sdílejí vizi ekonomiky pro lidi, místní základna sociálních podniků a organizací sociální ekonomiky je přínosem pro stabilitu globální ekonomiky.<sup>36</sup>

Charta sociální ekonomiky<sup>37</sup> definuje následující principy subjektů sociální ekonomiky:

- nadřazenost jednotlivce a sociálních cílů nad kapitálem
- dobrovolné a otevřené členství
- demokratická kontrola ze strany členů

---

<sup>32</sup> <http://www.cop-ie.eu/>

<sup>33</sup> InSTITUTE EU

<sup>34</sup> <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?rubrique10&lang=en>

<sup>35</sup> Tamtéž

<sup>36</sup> Tamtéž

<sup>37</sup> Dostupné z: <<http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article263&lang=en>>

- kombinace zájmu členů/uživatelů a/nebo obecného zájmu
- obrana a uplatňování zásady solidarity a odpovědnosti
- nezávislé řízení a nezávislost na veřejné moci
- přebytky jsou použity k trvalému rozvoji cílů, služeb v zájmu členů nebo v obecném zájmu

### **Definice sociální ekonomiky a sociálního podnikání podle REVES<sup>38</sup>**

„Sociální ekonomika je tvořena na státu nezávislými subjekty: organizacemi a podniky, které produkují statky, služby obchodního i neobchodního charakteru s cílem sociálním; podniky, které uplatňují demokratickou účast svých členů a zaměstnanců; podniky sledující cíle solidarity a obecného zájmu a které nerozdělují svůj zisk mezi podílníky (akcionáře)“<sup>39</sup>

### **Definice subjektů sociální ekonomiky podle Social Enterprise UK<sup>40</sup>**

„Sociální podniky jsou podniky, které existují, aby řešily sociální a environmentální potřeby. Tyto podniky mají jasnou sociální misi: vědí, čeho chtějí dosáhnout, komu pomáhají a jak toho docílit. Zaměřují se na prodej zboží nebo poskytování služeb. Mají jasně definovaná pravidla, jak se zachází se ziskem (reinvestice do sociální mise).“<sup>41</sup>

### **Definice podle Department for Trade and Industry (DTI)<sup>42</sup>**

Ve Velké Británii je věnována velká pozornost sociálnímu podnikání i na vládní úrovni.

DTI je Sekce vlády pro sociální podnikání, která také definuje sociální podnik:

„Sociální podnik je podnik s primárně sociálními cíli, jehož zisky jsou za účelem naplňování sociálního cíle v první řadě znovu investovány do podnikání, nebo do

<sup>38</sup> European network of Cities and Regions for the Social Economy  
<http://www.revesnetwork.eu/localeexamples.php>

<sup>39</sup> <http://www.revesnetwork.eu/localeexamples.php>

<sup>40</sup> významná platforma sociálního podnikání ve Velké Británii. Členy jsou sociální podniky, komerční podniky, charity i organizace veřejné správy, které sdílí jejich vizi. Vizí této organizace je, že sociální podnikání je běžnou způsobem podnikání.

<sup>41</sup> <http://www.socialenterprise.org.uk/about/about-social-enterprise/FAQs#what-are-ses>

<sup>42</sup> DTI – Department for Trade and Industry, London (úřad britské vlády)

komunity, spíše než aby se sociální podnik snažil maximalizovat zisk zúčastněných aktérů a vlastníků.<sup>43</sup>

V roce 2004 Department for Trade and Industry definici doplňuje: „Sociální podniky se ujímají široké řady sociálních a environmentálních otázek a působí ve všech oblastech ekonomiky. Vláda věří, že pro využívání obchodních řešení k dosažení veřejného blaha mají sociální podniky jasnou a hodnotnou roli, jež zastávají při vytváření silné, udržitelné a sociálně-inkluzivní ekonomiky“

### **Cambridge University a Plymouth University**

Výzkumu sociálního podnikání ve VB věnuje i akademické prostředí.

Podle J. Moizera a P. Tracey jsou „sociální podniky jsou neziskové organizace, které usilují o dosažení sociálních cílů prostřednictvím komerčních aktivit. Protože jsou jejich ambice sociálního i komerčního charakteru, jsou na sociální podniky kladeny požadavky vysoké míry komplexnosti, co do volby jejich strategií a činností. Sociální podniky musejí nejen generovat dostatečný zisk, aby jej mohly reinvestovat zpět do svých obchodních aktivit, ale také investovat do sociálních projektů týkajících se komunity, pro kterou svou činnost provozují. Nedostatek zdrojů představuje pro sociální podnik vážnou výzvu, jež by mohla ohrozit dlouhodobou udržitelnost podniku“ (Moizer, Tracey, 2010: 252).

Sociální podnik má naplňovat zohledňovat ve své činnosti jak ekonomický, tak sociální prospěch. (double botám line). Míra, do jaké se sociálnímu podniku podaří toto skloubit, je přímo úměrná udržitelnosti daného podniku.

V praxi to znamená schopnost sociálního podniku obezřetně a s umem využívat své zdroje a najít kompromis mezi jejich využíváním (a získat tak konkurenční výhodu) a zapojením místních aktérů (a budovat tak a udržovat organizační legitimitu). Pokud se nepodaří najít sociálnímu podniku kompromis mezi těmito dvěma oblastmi, může to vážně ohrozit jeho finanční udržitelnost. „...Potřeba (efektivního) řízení ‚double bottom line‘ je tak základním

---

<sup>43</sup> britskou vládou, jež byla publikována v červenci 2002 a nachází se ve

studii nazvané ‚Sociální podnik: Strategie úspěchu‘

[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dti.gov.uk/socialenterprise/pdfs/strat\\_success.pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dti.gov.uk/socialenterprise/pdfs/strat_success.pdf)

požadavkem kladeným na tuto organizační formu (sociální podnik)“ (Moizer, Tracey, 2010: 253).

### **Severoamerické pojetí sociálního podnikání**

V USA existují dva hlavní přístupy k sociálnímu podnikání:

První proud se zaměřuje na zajištění finančních zdrojů skrze vlastní činnost (earned income school of thought) a druhý na sociální inovace (social innovation school of thought).<sup>44</sup>

První proud chápe sociální podniky jako organizace, které skrze vlastní ekonomické aktivity získávají finanční prostředky na hlavní činnost organizace (tj. sociální mise), tj. z výnosu jsou financovány dobročinné účely. Tento proud vyznávají především fakulty managementu univerzit (např. Yale a Harvard). V jejich pojetí zahrnuje sociální podnik celou škálu aktivit vykonávaných komerčními firmami, které se věnují sociálně prospěšným činnostem (firemní filantropie, CSR), přes hybridní organizace, které se věnují současně ziskovými sociálními cílům, i nestátní neziskové organizace, které vykonávají komerční aktivity, aby financovaly své sociální cíle.

Nejčastěji je v tomto pojetí sociální podnik chápán jako NNO, která prostřednictvím komerční aktivity generuje zisk. Pro USA je vůbec důraz na generování zisku charakteristický, což souvisí s historickým vývojem. Sociální podniky slouží jako zdroj financí a často existují mimo vlastní organizaci.

Právě v této souvislosti je zajímavá Kim Alterová a její pojetí vztahu NNO a sociálních podniků.

U druhého proudu je důraz kladen na sociální podnikatele jako inovátory, kteří prostřednictvím sociální inovace přinášejí pozitivní změny do společnosti.<sup>45</sup> V tomto pojetí jsou nejdůležitější sociální podnikatelé, tj. jednotlivci. Chápání pojmu sociální podnikatel se opírá o Schumpetera, podle kterého podnikatel přichází s novými přístupy, poskytuje nové služby, nebo novou kvalitu služeb, nové metody výroby, objevují nové trhy atd. (Fulton, Dees, 2006) V rámci této školy jsou sociální podnikatelé chápáni jako jedinci se speciálními kvalitami a manažerskými schopnostmi.

---

<sup>44</sup> Dees, J.G., Anderson, B.B. Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought. Research on Social Entrepreneurship, 2006, č. 1

<sup>45</sup> Tamtéž



Postupně dochází k širšímu chápání sociálních podniků a ke sblížení těchto konceptů., Paul Light uvádí, že sociální podnik se skládá ze 4 klíčových dimenzí – podnikatelé, nápady, příležitosti a organizace.

Sociální ekonomie je rozvíjena hl. v USA, je to věda o etických, sociálních příčinách a důsledcích ekonomického chování institucí a organizací. Sociální ekonomie zkoumá vztahy <sup>46</sup>mezi společnostmi a ekonomikou. Sociální ekonomie je spojena s Asociací pro sociální ekonomii (ASE), která podporuje kvalitativní výzkum. <sup>47</sup>

### **Definice sociálního podniku podle NESsT<sup>48</sup>**

Tato organizace působí mezinárodně a pomáhá vzniku a rozvoji sociálních podniků v Argentině, Brazílii, Chile, Ekvádoru, Maďarsku, České republice aj. NESsT podporuje rozvoj udržitelných sociálních podniků, které řeší zásadní společenské problémy v zemích rozvíjejících se ekonomik. <sup>49</sup>

NESsT definuje „Sociální podnik je finančně udržitelný obchodní subjekt, který je založen za účelem realizování určitého sociálního záměru.“<sup>50</sup>

„Sociální podniky aplikují obchodní principy a praktiky, aby dosáhly sociálního cíle. Sociální podniky reinvestují zisky zpátky do komunity, aby mohly naplnit sociální záměr, vytvářet pracovní místa nebo přinášet jiné ekonomické a sociální benefity pro znevýhodněné skupiny obyvatel.“<sup>51</sup>

Podle organizace NESsT se sociální podniky vyskytují pod různými pojmenováními, což ovšem není až tak podstatné. Zásadní pro definici sociálního podniku (ať se nazývá jakkoli) je spojení sociální mise (sociálního cíle) a skutečnost, že sociální podniky podnikají stejně

---

<sup>46</sup> [www.socialeconomics.org](http://www.socialeconomics.org)

<sup>47</sup> [www.socialeconomics.org](http://www.socialeconomics.org)

<sup>48</sup> Mezinárodní organizace, kt. usiluje o rozvoj sociálních podniků, které pomáhají řešit problémy tržní ekonomiky <http://www.nesst.org/mission/>

<sup>49</sup> <http://www.nesst.org/social-enterprise>

<sup>50</sup> <http://www.nesst.org/social-enterprise/>

<sup>51</sup> <http://www.nesst.org/social-enterprise>

tak jako ostatní ziskové soukromé subjekty („double bottom line“), tj. provádějí tržně obchodní činnost, zároveň však při tomto podnikání zohledňují a naplňují svou sociální misi (NESsT, 2011).

Podle NESsT mohou sociální podniky mít ziskovou i neziskovou formu.

„Některé sociální podniky jsou zakládány, provozovány, nebo vlastněny neziskovými, charitativními organizacemi jako prostředek generování zisku (financí) a/nebo k jiné podpoře jejich sociální mise. Jiné sociální podniky jsou tvořeny jako obchodní společnosti, které používají obchodních strategií k dosažení sociálních cílů.“<sup>52</sup>

### **Definice podle Skoll Foundation <sup>53</sup>**

Tuto nadaci založil v roce 1999 filantrop a sociální podnikatel Jeff Skoll. Tato nadace vyhledává a představuje sociální podnikatele.

„Tito výjimeční vůdci a jejich organizace přinášejí inovace, které mohou zažehnout celospolečenské změny zdánlivě neřešitelných společenských problémů. Každý z našich sociálních podnikatelů spolupracuje s ostatními ve složitém ekosystému tvořených různými zájmy, které odolávají změně.“<sup>54</sup>

V této definici je kladen důraz na sociální podnikatele jako individuální nositele změny.

### **Definice sociálního podniku z Centre for Community Enterprise, Kanada**

„Sociální podniky jsou podniky vytvářející příjmy a něco navíc. Ať už je provozuje nezisková organizace nebo společnost usilující o zisk, sociální podniky mají dva cíle: dosáhnout sociálních, kulturních, místně ekonomických a enviromentálních výsledků a získat finanční prostředky (vydělat). Na povrchu mnoho sociálních podniků vypadá a fuguje jako tradiční podniky, podíváme-li se však hlouběji, objevíme charakteristiky, které

---

<sup>52</sup> <http://www.nesst.org/social-enterprise/#sthash.IzUAXqqD.dpuf>

<sup>53</sup> Mise: Skoll Foundation nastartovává velké změny díky investicím, propojením a oslavou sociálních podnikatelů a inovatorů, kteří jim pomáhají řešit nejpálčivější světové problémy

<sup>54</sup> <http://www.skollfoundation.org/approach/>

určují sociální podnik: ústředním tématem není ekonomická aktivita, ale mise. Příjmy však hrají důležitou podpůrnou roli.<sup>55</sup>

### **Definice sociálního podniku podle Social Enterprise Alliance USA**

„Sociální podnik je podnik nebo organizace, který má primárně sociální a environmentální cíle a k jejich dosažení používá obchodní metody. Sociální podnik může být nezisková, zisková, nebo jakákoli hybridní organizační forma, která používá obchodní strategii k dosažení svého základního a hlavního cíle, tj. sociální mise.“<sup>56</sup>

Tento koncept klade důraz na podobnost soukromých ziskových subjektů a sociálních podniků. Sociální podniky vykonávají podobné aktivity, pohybují se v tržním prostředí, od soukromých ziskových subjektů se liší tím, že usilují o sociální nebo environmentální cíl. Za velmi zajímavé považují, že sociální podnik v pojetí Social Enterprise Alliance je entita jak zisková, tak nezisková (viz výše). Princip reinvestice zisku do chodu organizace zde tak není požadován.

Social Enterprise Alliance dále uvádí znaky, kterými se sociální podnik odlišuje jak od běžné soukromé ziskové firmy, tak od neziskové organizace:<sup>57</sup>

- Sociální podniky uspokojují sociální potřeby přímo, a to prostřednictvím nabídky svých produktu a služeb, nebo zaměstnáním znevýhodněných osob. Tímto se liší od „společensky odpovědných firem“, které se podílejí na dosažení pozitivní sociální změny nepřímo, a to prostřednictvím uplatňování strategií CSR (Corporate Social Responsibility), kdy společensky odpovědné firmy např. svým zaměstnancům vyplácejí odpovídající mzdy, používají ekologické suroviny, nabízejí dobrovolníky na pomoc s veřejnými projekty aj.
- Sociální podniky používají naučené obchodní strategie k tomu, aby mohly naplňovat „double bottom line“ nebo „triple bottom line“. A to buď samy podniky (jako

---

<sup>55</sup> <http://www.centreforsocialenterprise.com/what.html>

<http://www.ccednet-rcdec.ca>

<sup>56</sup> <https://www.se-alliance.org/what-is-social-enterprise>

<sup>57</sup> <https://www.se-alliance.org/what-is-social-enterprise>

obchod v sociálním sektoru – soukromý ziskový nebo soukromý neziskový) nebo jako důležitá součást vícezdrojového financování, v jejich rámci jsou zahrnuty i dobročinné příspěvky a státní dotace. Tento rys je odlišuje od tradičních neziskových organizací, které jsou primárně závislé na dobročinnosti a státní podpoře.

### **Definice sociálního podniku podle J. Gregory Deese, profesora sociálního podnikání na Duke University**

„Kromě inovativních neziskových podniků mohou být do sociálního podnikání zahrnuty také podniky, jejichž účelem je podnikání se sociálním přesahem, jako jsou komunitní rozvojové banky (usilují o zisk) a hybridní organizace kombinující tržní a netržní prvky jako jsou útulky pro bezdomovce, které začínají podnikat a v těchto podnicích trénují a zaměstnávají své klienty.“<sup>58</sup>

Gregory Dees se také soustředí na vymezení sociálního podnikatele, které považuje za agenty sociální změny:

- sociální podnikatelé se identifikují prostřednictvím formulace poslání, které směřuje k vytvoření a udržení sociální hodnoty
- sociální podnikatelé hledají nové příležitosti k dosažení svého poslání
- pro sociálního podnikatele je charakteristické neustálé učení, neustálý proces inovací, zvýšený pocit odpovědnosti vůči klientům

Pojetí sociálního podnikatele podle Deese kombinuje individuální kvality sociálních podnikatelů a popis aktivit, kterým se věnují.

**Kim Alterová** popisuje vztah sociálních podniků k nestátním neziskovým organizacím (dále jen NNO) jednak na základě vztahu sociálních podniků k poslání NNO a pomocí vzájemných finančních vztahů. Alterová definuje 3 základní typy sociálních podniků: sociální podniky plně integrované s NNO, částečně integrované a stojící mimo.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> <http://www.scribd.com/doc/8451734/Social-Entrepreneurship-Definition-Matrix>

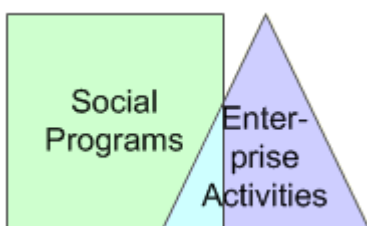
<sup>59</sup> Alter, K. Social Enterprise Model and Their Mission and Money Relationships, In: Nicolls, A. Social Entrepreneurship: new Model of Sustainable Social Change



Zdroj: Kim Alterová , 2006 <sup>60</sup>- 1. model

Plně integrované sociální podniky sdílejí s NNO poslání, nabízené služby i sociální programy. Sociální podnik je založen pro dosažení poslání NNO. U tohoto modelu sdílí NNO a sociální podnik zaměstnance, klienty i vedení.

Pro druhý model částečně integrovaného soc.podniku a NNO je charakteristický blízký a vzájemně prospěšný vztah v oblasti finanční i sociální. U tohoto modelu jsou soc.podniky zakládány jako nástroj rozšíření poslání NNO.



Zdroj: Kim Alterová , 2006 <sup>61</sup> -2.model

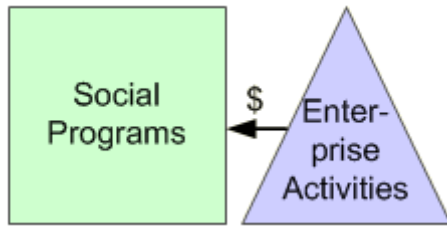
U posledního modelu není NNO s aktivitami sociálního podniku přímo propojena, aktivity podniku nejsou spojeny s posláním NNO. Sociální podnik NNO slouží jako zdroj financí.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> <http://www.4lenses.org/setypology/integration>

<sup>61</sup> <http://www.4lenses.org/setypology/integration>

<sup>62</sup> <http://www.4lenses.org/setypology/integration>



Zdroj: Kim Alterová , 2006 <sup>63</sup> -3.model

### **Pojetí sociálního podnikání u organizace ASHOKA<sup>64</sup>**

Zakladatelem organizace je Bill Drayton.

Podle této organizace jsou „sociální podnikatelé jednotlivci, kteří přicházejí s inovativními řešeními nejpálčivějších sociálních problémů. Jsou ambiciózní a vytrvalí, řeší významné sociální problémy a nabízejí nové nápady na jejich řešení v celospolečenském měřítku. Než aby nechali řešení sociálních potřeb na vládě (státu) nebo trhu (podnikatelském sektoru), sociální podnikatelé identifikují problém a řeší ho změnou systému, šířením těchto řešení a přesvědčováním společnosti, že se to dá řešit jinak... Sociální podnikatelé se často zdají být posedlí svými myšlenkami, obětují své životy, aby prosadili změny ve svém oboru. Jsou to vizionáři, ale i realisté a jejich zájmem je především praktická realizace jejich vizí.“

„Stejně jako podnikatelé mění tvář byznysu, sociální podnikatelé jednají jako agenti změny pro společnost, chopí se příležitosti (kterou by jiní nevyužili) zlepšit systém, vymýšlejí nové přístupy a vytvářejí řešení, jak změnit společnost k lepšímu. Zatímco podnikatel může stvořit zcela nové odvětví, sociální podnikatel vyvíjí inovativní řešení společenských problémů a zavádí je ve velkém měřítku.“

### **Definice sociálního podniku podle Schwab Foundation for Social Entrepreneurship**

<sup>63</sup> <http://www.4lenses.org/setypology/integration>

<sup>64</sup> Posláním organizace Ashoka je přispět k rozvoji globálního, tvůrčího a konkurenceschopného občanského sektoru, který by podporoval sociální podnikatele a otevíral všem občanům světa možnost nalézt cesty ke změnám a realizovat je. Dostupné z: [https://www.ashoka.org/social\\_entrepreneur](https://www.ashoka.org/social_entrepreneur)

„Sociální podnik je organizace, která usiluje o dosažení systémových a trvale udržitelných sociálních změn značného rozsahu pomocí invence, jiného přístupu, důslednějším uplatňováním známých technologií a strategií, nebo kombinací obojího.“<sup>65</sup>

### **Definice sociálního podniku podle OECD<sup>66</sup>**

OECD neboli Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj je mezivládní organizace, která sdružuje 34 ekonomicky nejrozvinutějších států na světě, které přijaly principy demokracie a tržní ekonomiky. Organizace vznikla v roce 1961.

OECD poukazuje na to, že podnikání je důležitou součástí ekonomického růstu a sociálního začleňování, ale že není všelékem. Podnikání slouží ke zvyšování ekonomického růstu, šíření inovací, vytváření pracovních míst, akumulování bohatství aj. (OECD 2003)<sup>67</sup>

V důsledku výše řečeného OECD věnuje pozornost sociálnímu podnikání, které pojímá následovně: „Sociální podnik vychází ze soukromých aktivit obecného zájmu organizovaných na základě podnikatelského plánu, které nemají za hlavní důvod existence maximalizaci zisku, ale uspokojení ekonomických a sociálních cílů, stejně jako schopnost vytvářet inovativní řešení problému exkluze a nezaměstnanosti.“<sup>68</sup>

Podle údajů OECD sociální podnikání stále roste v podnikatelské sféře členských zemí. V těchto zemích se vyskytují různé typy sociálních podniků.

OECD definuje sociální podnik podle toho, k čemu slouží: „Sociální podnik slouží ke zvyšování osobního i kolektivního blahobytu prostřednictvím snižování nerovností a zvyšováním sociální soudržnosti, stejně jako přínosů pro komunitu-tím, že vytváří pracovní místa pro znevýhodněné a sociálně vyloučené, vrací zdravotně znevýhodněné na trh práce, zvyšuje sociální kapitál, produkuje zboží nebo zajišťuje sociální služby pro nízkopříjmové skupiny a přináší sociální inovace.“

---

<sup>65</sup> <http://www.schwabfound.org/sf/SocialEntrepreneurs/Whatisasocialentrepreneur/index.htm>

<sup>66</sup> OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development)

<sup>67</sup> <http://www.oecd.org/regional/leed/37508561.pdf>

<sup>68</sup> <http://www.oecd.org/regional/leed/37508561.pdf>

## **Definice sociálního podniku podle profesora Muhammada Yunuse, zakladatele Grameen Bank**

„Sociální podnikání je velmi široká idea. Obecná definice zahrnuje každý inovativní přístup, který si klade za cíl pomáhat lidem. Tyto přístupy mohou být ekonomické, nebo neekonomické, tržní nebo netržní (usilující nebo neusilující o zisk).

Sociální podnik může být definován jako neztrátový, zisk nerozdělující podnik. Případný zisk není přerozdělen mezi investory, ale je reinvestován do podniku s cílem podpořit úsilí o dlouhodobé sociální cíle. Sečteno a podtrženo sociální podnik je neztrátový a slouží lidem a planetě-a zejména těm z nás, kteří jsou nejvíce znevýhodněni, tím nejlepším možným způsobem.“<sup>69</sup>

Muhammad Yunus definuje 7 principů sociálního podnikání:<sup>70</sup>

1. Podnikání pomáhá řešit chudobu, nebo jeden nebo více jiných problémů (jako např. vzdělávání, zdraví, přístup k technologiím a životní prostředí), které ohrožuje skupinu lidí a společnost, neusiluje o maximalizaci zisku.
2. Finanční a ekonomická udržitelnost (samostatnost)
3. Investoři dostávají zpět pouze své investované peníze. Nerozdělují se dividendy.
4. Poté, co jsou investice navraceny, zisk je investován do rozšiřování a zlepšování podnikání.
5. Chováme se šetrně vůči životnímu prostředí.
6. Zaměstnanci mají nárok na tržní mzdu a důstojné pracovní podmínky
- 7...dělejte to s radostí.

Tyto principy své činnosti Grameen Bank uplatňuje dodnes.

## **Přístup USA X Evropa**

Na základě studie zahraničních pramenů byly identifikovány základní přístupy k sociálnímu podnikání v Evropě i v USA. Obecně se uvádí dva základní přístupy

---

<sup>69</sup> Yunus, M. (2007) *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. New York: Public Affairs, str.24 a 32

<sup>70</sup> <http://www.grameencreativelab.com/a-concept-to-eradicate-poverty/7-principles.html>



k sociálnímu podnikání jak v USA, tak i v Evropě. Samozřejmě existují i další přístupy, které však vždy vycházejí z některého, příp. z kombinace těchto přístupů. Obecně lze konstatovat, že většina autorů upozorňuje na to, že neexistuje jediná obecně uznávaná koncepce sociálního podnikání.

Na základě předchozích definic a konceptů bych ráda zmínila shody a rozdíly v americkém a evropském přístupu. Všechny přístupy definují jasný sociální cíl, prospět komunitě nebo přispět k sociální změně. Rozdílné přístupy panují v tom, jak toho dosáhnout. Evropský přístup a americký zaměřený na sociální inovace spojuje poskytování služeb nebo výrobu zboží se svým sociálním cílem. U druhého amerického přístupu, tj. zaměření na samofinancování nejsou aktivity sociálních podniků propojeny se sociálními cíli mateřské organizace, ale často představují pouze zdroj příjmů. Chápání i kořeny sociálního podnikání se výrazně liší v Evropě i v USA. Postupně však dochází k jejich mírnému sbližování.

## **2.2. Sociální ekonomika a sociální podnikání**

Na základě rešerše literatury můžeme konstatovat, že sociální ekonomika a sociální podnikání není přesně definovaný pojem. Můžeme říci, že je to spíše princip.

Sociální ekonomika je součástí národního hospodářství, často se označuje jako jeho třetí sektor. Sociální ekonomiku tvoří soukromé ekonomické subjekty, které vykonávají ekonomické činnosti a jsou na státu nezávislé, stejně tak se odlišují od tržních ziskových společností (mají i jiné než ekonomické cíle, zacházejí se ziskem jiným způsobem atd.). Sociální ekonomika se tedy vymezuje jako alternativa vůči trhu a veřejnému sektoru.

Sociální ekonomika jako třetí sektor se částečně překrývá s neziskovým (občanským) sektorem, který přesahuje o část trhu (např. družstva). Do sociální ekonomiky však nelze zařadit ty organizace občanského sektoru, které nevykonávají ekonomické aktivity.<sup>71</sup>

Sociální ekonomika rozvíjí koncept trojí zodpovědnosti a prospěchu (triple bottom line): ekonomický, sociální a environmentální.<sup>72</sup>

Ačkoli existuje úzké propojení mezi sociální ekonomikou a sociálním podnikáním, tyto pojmy nejsou totožné. Můžeme říci, že sociální ekonomika je širší pojem, do kterého patří kromě sociálních podniků také podpůrné a finanční instituce a nestátní neziskové

---

<sup>71</sup> Dohalová, M., Průša, L., et al. 2011. Sociální ekonomika. Praha: Wolters Kluwer ČR, str.126

<sup>72</sup> Dohalová, M., Průša, L., et al. 2011. Sociální ekonomika. Praha: Wolters Kluwer ČR, str.55

organizace, které vykonávají určité ekonomické aktivity a nejsou přitom sociálním podnikem.<sup>73</sup>

Naproti tomu sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená podle soukromého práva, nebo její součást, nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku.

Z přehledu zahraničních definic je také zřejmé, že k definování sociální ekonomiky se využívají různé přístupy, přičemž nejčastěji se jedná o právně institucionální přístup a přístup normativní. Právně institucionální přístup vymezuje sociální ekonomiku na základě právních či institucionálních forem, které jsou do ní řazeny. Mezi hlavní typy subjektů sociální ekonomiky v tomto pojetí patří: vzájemně prospěšné společnosti, asociace, družstva, nadace a sociální podniky.<sup>74</sup>

Podle právně institucionálního přístupu by v ČR do sociální ekonomiky patřily právní formy OOS, družstva, osoby samostatně výdělečně činné, pokud jsou ze znevýhodněné sociální skupiny, některé obchodní společnosti.<sup>75</sup>

Naopak normativní přístup vymezuje subjekty sociální ekonomiky na základě společných znaků (charakteristických rysů). Tento přístup prosazuje i Evropská výzkumná společnost pro studium sociální ekonomiky EMES a jedná se o široce přijímaný koncept jak ve světě, tak v ČR.

### 2.2.1 Sociální ekonomika a sociální podnikání v ČR

Sociální ekonomika a sociální podnikání vždy souvisí s historickým, společenským a ekonomickým vývojem daného území. Za předchůdce sociální ekonomiky jsou v Evropě považovány družstevnictví, vzájemnost a spolupráce, které je možné najít na našem území především v druhé polovině 19. století a následně i ve 20. století (především v prvních desetiletích 20. století).

Ačkoli je družstevnictví považováno za jeden z historických kořenů sociální ekonomiky a sociálního podnikání, nevěnuji mu zde větší pozornost a vzhledem k zaměření této diplomové práce se soustředím na spolky a spolkovou činnost.

Spolková činnost má v českých zemích hlubokou tradici, její kořeny sahají až do 19. století. Spolková činnost byla hluboce ovlivněna společenským, kulturním, politickým, ale

---

<sup>73</sup> Tessea. 2011. Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR – plná verze. Praha: Tessea. 63 s.

<sup>74</sup> Tamtéž, str. 27

<sup>75</sup> Tamtéž, str. 55

i ekonomickým klimatem doby. V 19. století byly spolky a spolková činnost ovlivňovány osvícenstvím, romantismem a samozřejmě národním hnutím. V této době vznikaly co do zaměření různé spolky-od hospodářských, přes mecenášské (filantropické), podpůrné, pojišťovací, ale i dobročinné, které zřizovali různé ústavy. Vznikaly také tajné a učené společnosti. Byla zakládána muzea, vznikla i Matice česká a Měšťanská beseda. Docházelo k rozvoji kultury i vědy. Vznikaly také studentské a vlastenecky zaměřené spolky. V roce 1867 byl vydán liberální spolkový zákon, který umožňoval zakládat široké spektrum spolků, během let došlo pouze k drobným úpravám tohoto zákona, který platil až do roku 1951.

Vznik výrobních a spotřebních spolků, dělnických družstev souvisí s rozvojem malého a středního podnikání. Postupem času se také objevují podpůrné dělnické spolky. Jedním z problémů doby byl nedostatek kapitálu, který se řešil vzájemnou svépomocí-např. zřizováním svépomocných záložen. Postupem času se také objevují vzájemné pojišťovny. Je tedy zřejmé, že sociální ekonomika a myšlenky vzájemnosti a solidarity mají na našem území historické kořeny. Tyto myšlenky souvisí také s významnými osobnostmi jako František Cyril Kampelík, František Ladislav Chleborád aj.

Spolková činnost byla negativně ovlivněna první světovou válkou, na konci války vznikla řada charitativních organizací s cílem zmírnit válečné následky.

Spolkový život byl samozřejmě ovlivňován hospodářskou situací, sociálními a finančními problémy, které změny přinášejí. Vysoký počet spolků a družstev mezi dvěma světovými válkami navazoval na tradice započaté v 18. a 19. století. V této době byly také zakládány charitativní a humanitární organizace.

Bohatý spolkový život byl prakticky zlikvidován po roce 1939, kdy podle vládního nařízení z téhož roku byly spolky ihned nebo postupně rozpuštěny. Volené spolkové orgány nahradili dosazení správci, do jejich stanov se promítli nacistické principy.

Spolkové, nadační i družstevní aktivity byly obnoveny po druhé světové válce.

Po roce 1945 dochází k rychlé obnově nadací, spolkových i družstevních aktivit.

Netrvalo to však dlouho a nastaly další změny v souvislosti s příchodem února 1948.

Myšlenka budování občanské společnosti byla potlačena, došlo k rušení humanitárních a podpůrných spolků atd. Zákon č. 68/1951 Sb. umožňuje změnu spolků na společenské organizace.

Spolkový život byl kontrolován, na druhé straně však také byla vyžadována aktivita, organizace (politicky a veřejně aktivní společenské organizace) mohly existovat pouze v rámci Národní fronty.

K nejnápadnějším změnám dochází po roce 1989: je přijata řada nových zákonů, je obnovována spolková a nadační činnost. Vznikají tisíce organizací.

Zákon o sdružování občanů přináší možnost realizovat právo na sdružování. Vznikají tisíce spolků, některé navazují na staré tradice, ale také vznikají nové spolky, které reagují na aktuální potřeby lidí.

Z tohoto stručného historického přehledu je zřejmé, že spolková činnost a sociální ekonomika u nás mají historické pozadí a kořeny, na které mohou navazovat.

Proto se nyní zaměříme na současnost sociální ekonomiky a sociálního podnikání v České republice.

Obecně lze říci, že sociální podnikatelé v ČR pocházejí ze dvou prostředí – jednak z prostředí NNO (tito lidé dobře pracují s cílovou skupinou, mají kontakty s ostatními nno, ale často podceňují význam podnikatelského plánu, analýzy trhu, marketingového plánu a analýza konkurence) nebo z podnikatelského prostředí (umí se orientovat v podnikatelském prostředí, mají podnikatelský i finanční plán, někdy i kapitál, ale často neumějí pracovat s cílovou skupinou).

Pokud se zaměříme na činnosti, kterým se sociální podniky u nás věnují, uvidíme, že tyto firmy podnikají v různých odvětvích- provozují kavárny, restaurace, úklidové služby, grafická studia, call centra, údržbu zahrad atd.<sup>76</sup>

V ČR převládají podniky typu WISE, tj. integrační sociální podniky, které se zaměřují na vytváření pracovních míst pro znevýhodněné skupiny obyvatel. Jinak je pojetí sociálních podniků široké-máme zde sociální podniky, které se zabývají problematikou místního rozvoje včetně ekologicky orientovaných sociálních podniků či prodeje fair trade výrobků. Řada sociálních podniků se zaměřuje na drobné doplňkové služby a výrobu.<sup>77</sup>

Pokud jde o velikost sociálních podniků- jsou to většinou menší firmy. Z hlediska územního rozložení sociálních podniků, stále převažuje hlavní město Praha, velké

---

<sup>76</sup> Tessea. 2011. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR – plná verze*. Praha: Tessea. 63 s.

<sup>77</sup> Tessea. 2011. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR – plná verze*. Praha: Tessea. 63 s.

množství sociálních podniků se nachází také v Ústeckém kraji, Moravskoslezském a Zlínském kraji.<sup>78</sup>

Subjekty sociální ekonomiky nejsou ani v ČR formálně definované, proto se s koncepcemi a praxí sociálních podniků seznamuje v zahraničí, zejména v rámci Evropské unie.

V roce 2002 se v Praze konala konference o sociální ekonomice. Byla zde přijata tzv. Pražská deklarace, která říká, že přestože neexistuje jednotná právní definice sociální ekonomiky, jsou zde určité shodné rysy: sociální ekonomika není založena na kapitálu, ale na participativní demokracii, cílem sociální ekonomiky není zisk, ale vzájemná solidarita, sociální ekonomika může významně přispívat k začleňování znevýhodněných osob do společnosti.<sup>79</sup>

### **2.3 Podpora sociální ekonomiky a sociálního podnikání v ČR**

Téma sociálního podnikání je v České republice (a nejen zde) vysoce aktuální. Aktuálnost a možná i jistá naléhavost tohoto tématu vychází z následujících příčin: dochází k neustálému snižování objemu prostředků, který je přidělován z veřejných rozpočtů, nestátním neziskovým organizacím a naopak roste poptávka po poskytovaných službách a objevují se i nové potřeby. Právě v této situaci může pomoci sociální podnikání.

V současnosti o sociálním podnikání začíná uvažovat, příp. už začala podnikat řada nestátních neziskových organizací, které působí na našem území velmi dlouho a až do nedávna působily jako „běžné nno“, tj. zjednodušeně řečeno „poskytovaly služby a pobíraly dotace“. Právě pro tyto organizace je velmi důležitá možnost získávat informace o sociálním podnikání, sdílet zkušenosti a nalézt nástroje finanční i nefinanční podpory pro vytvoření vlastního sociálního podnikání.

Na poli sociálního podnikání se objevují i další hráči, kteří nepocházejí z řad etablovaných neziskových organizací, ale naopak jsou to většinou jednotlivci, nebo malé skupiny lidí, kteří chtějí „něco dělat“-ať už z toho důvodu, že chtějí řešit nějaký existující problém, nebo proto, že mají originální nápad a chtějí ho uvést do praxe. V neposlední řadě se o sociální podnikání začínají stále více zajímat i komerční podnikatelské subjekty, které chtějí „podnikat jinak“.

---

<sup>78</sup> Tamtéž

<sup>79</sup> Pražská deklarace, konference o SE, 2002

Sociální podnikatelé obvykle hledají způsoby, jak získat finanční podporu na rozjezd svého podnikání. Finanční prostředky mohou získat, jak z veřejných, tak i ze soukromých zdrojů. Finance na rozjezd sociálního podnikání bylo (a nadále je možné získat) z prostředků Evropské unie z Evropského sociálního fondu, prostřednictvím operačních programů a jejich výzev. Finanční podporu na projekty spojené s tématem sociálního podnikání, bylo možné získat Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OPLZZ), OP Vzdělání pro konkurenceschopnost a OP Praha Adaptabilita.<sup>80</sup>

Na další plánovací období (2014-2020) lze získat finanční zdroje z - Integrovaného regionálního operačního programu, operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, Operačního programu Praha – Pól růstu ČR.

Účastníci konference TESSEA se shodly na tom, že z hlediska vládních opatření je potřeba nastavit operační programy příštího programovacího období strukturálních fondů tak, aby byl podpořen systémový rozvoj sociální ekonomiky.<sup>81</sup>

Finance na rozjezd sociálního podnikání lze získat i jinak než z dotací. Zajímavou možností jsou specializované úvěry. Musím ovšem konstatovat, že tyto specializované úvěry pro sociální podniky, dosud v České republice příliš nefungují. Pilotní projekt takovýchto půjček prováděla v roce 2011 Česká spořitelna.

Možnost získat nejen finanční podporu, ale i různé typy poradenství a následně také propagaci svého projektu nabízí v současnosti několik organizací a to buď ve formě programů, nebo soutěží:

Program pro lepší byznys (Nadace VIA prostřednictvím UniCredit Bank)<sup>82</sup> podporuje podnikatelské aktivity, které splňují kritéria sociálního podnikání. Tento program pomáhá s vytvořením nových podnikatelských záměrů, s ověřením jejich uskutečnitelnosti a udržitelnosti a s nastartováním inovativních aktivit již existujících úspěšných podniků. Program má dvě hlavní části-„teoretickou“, tj. možnost účastnit se

---

<sup>80</sup> <http://www.esfcr.cz/>

<sup>81</sup> TESSEA, konference NTK, 22.5.2014

<sup>82</sup> <http://www.nadacevia.cz/cz/nadace-via>

workshopů, individuálních konzultací a realizační části (následuje po úspěšném dokončení části teoretické), kdy mohou vybrané projekt získat finanční podporu ve formě grantů.<sup>83</sup>

Stabilizace sociálních podniků 2013 (ČSOB)<sup>84</sup>-ČSOB ve spolupráci s organizací P3 – People, Planet, Profit o.p.s. v roce 2013 vyhlásily nový grantový program určený na podporu sociálního podnikání. Do programu se mohly přihlásit již existující sociální podniky, které vyvíjejí svou činnost minimálně po dobu dvou let. Tento program běží i v roce 2014, vítězové získají finanční pomoc a poradenství

T-Mobile Rozjezdy-je soutěž na podporu podnikatelských začátečníků, vítězové získají finanční podporu.

Social Impact Award<sup>85</sup> je mezinárodní soutěž pro mladé lidi, studenty vysokých či vyšších odborných škol, kteří mají nápad, jak udržitelně, inovativně a kreativní cestou řešit společenské a ekologické problémy kolem sebe.<sup>86</sup> Tato soutěž se v České republice koná od roku 2012. Soutěží se o nejlepší nápady v oblasti společensky prospěšného podnikání. Vyhrávají celkem čtyři projekty – tři vybírá odborná porota a o čtvrtém vítězi rozhoduje veřejnost hlasováním na internetu.

Autoři nejlepších projektů získávají

> finanční odměnu 3000 Eur,

> tříměsíční členství v Impact HUBu Praha,

> odbornou podporu – mentoring od PricewaterhouseCoopers a cílené workshopy aj. ceny

Zajímavostí této soutěže je, že je zacílena na mladé lidi, je všeobecně známá a podařilo se jí proniknout do širšího povědomí.

---

<sup>83</sup> <http://www.nadacevia.cz/cz/granty-a-podpora/vsechny-programy-nadace/program-lepsi-byznys-podpora-socialniho-podnikani-2013>

<sup>84</sup> <http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Spolecenska-odpovednost/odpovedne-podnikani/Stranky/CSOB-grantovy-program-stabilizace-socialnich-podniku.aspx>

<sup>85</sup> Social Impact Award inicioval v roce 2009 Institute for Entrepreneurship and Innovation při Vídeňské ekonomické univerzitě. Kromě Rakouska a ČR se nyní soutěž koná také na Slovensku, v Rumunsku, Řecku, Chorvatsku, Švýcarsku a Rusku.

<sup>86</sup> [Socialimpactaward.cz](http://socialimpactaward.cz)

Ráda bych také zmínila projekt MPSV Podpora sociálního podnikání v ČR, v jehož rámci došlo k vytvoření sítě 8 konzultantů a koučů pro odbornou podporu.

V rámci tohoto projektu jsou poskytovány bezplatné konzultace. Cílovou skupinou projektu jsou budoucí nebo současní zaměstnavatelé, kteří chtějí realizovat nebo realizují podnikatelské záměry v oblasti sociálního podnikání na území ČR (mimo hlavní město Praha). Cílem projektu je podpořit rozvoj sociálního podnikání v ČR, a to vytvořením sítě lokálních konzultantů a expertů/koučů, kteří poskytnou budoucím a současným zaměstnavatelům odbornou podporu.<sup>87</sup>

NESsT podporuje sociální podnikání v České republice již od roku 2001. NESsT poskytuje finanční podporu a poradenství ve fázi přípravy projektu a rozjezdu sociálního podnikání (startup and incubation support). O poskytovanou podporu dosud požádalo 60 organizací, z nichž 32 absolvovalo školení vedené podle vlastní metodiky NESsT.<sup>88</sup> Tato metodika je zaměřená na identifikaci a rozvoj sociálně - podnikatelských strategií, které vedou k naplňování poslání organizací a posilování jejich udržitelnosti prostřednictvím zvyšování příjmu ze sociálního podnikání.

TESSEA je tematická síť pro sociální ekonomiku, která vznikla v rámci stejnojmenného projektu podpořeného z OPLZ. Tento projekt byl realizován od června 2009 do listopadu 2011 Novou Ekonomikou o.p.s. V čele sítě stojí pětičlenný expertní výbor. Členy sítě jsou sociální podnikatelé, odborníci z akademického prostředí.

Projekt navázal na činnost a výstupy Národní tematické sítě C Posilování sociální ekonomiky, která byla ustavena v rámci Programu Iniciativy Společenství EQUAL.<sup>89</sup>

TESSEA trvale podporuje rozvoj sociálního podnikání v ČR prostřednictvím studií, zvyšováním informovanosti. TESSEA má propracované webové stránky, na kterých je možné získat mnoho informací (rozhovory, videa a příklady dobré praxe).

TESSEA se věnuje sdružovací a odborné činnosti. V rámci sdružovací činnosti rozšiřuje členskou základnu, podporuje síťování se zaměřením na osvětu a šíření informací.

---

<sup>87</sup> <http://www.esfcr.cz/projekty/podpora-socialniho-podnikani-v-cr>

<sup>88</sup> <http://www.nesst.org/czech-republic/>

<sup>89</sup> Tessea. 2011. Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR – plná verze. Praha: Tessea. 63 s.



Podporuje komunikaci na národní i komunální úrovni, pořádá panelové diskuse a také konference, které se věnují problematice sociálního podnikání v České republice i v Evropě. Principy sociálního podniku podle TESSEA převzalo do svých výzev na sociální ekonomiku i MPSV.

People-Planet-Profit podporuje sociální a společensky prospěšné podnikání prostřednictvím pořádání konzultací, seminářů a workshopů. Realizují také tematicky zaměřené projekty

## 2.4 Zvolená koncepce

Jak již bylo řečeno výše, v České republice neexistuje legislativní vymezení sociální ekonomiky, ani všeobecně přijímaná a závazná definice českých sociálních podniků. Já se přikláním a nadále jako výchozí koncepci používám kombinaci právně institucionálního i normativního přístupu. Z hlediska právně institucionálního přístupu jsem zkoumala spolky. U normativního přístupu jsem použila metodiku, kterou doporučují a zveřejnili EMES a OSN.<sup>90</sup> Koncepci sociálního podniku podle EMES jsem zvolila na základě rešerše zahraničních zdrojů a seznámení se s různými přístupy k sociálnímu podnikání. 9 charakteristik sociálního podniku podle EMES<sup>91</sup> představuje jakýsi ideál, model, který by měli sociální podniky naplnit, nebo se mu snažit přiblížit. Vzhledem k tomu, že Česká republika stejně jako jiné země střední a východní Evropy, čelila jiným historickým i ekonomickým okolnostem než západoevropské země, nepovažuji za vhodné aplikovat na příklady dobré praxe těchto 9 charakteristik ideálního sociálního podniku, neboť ty byly definovány na základě zkoumání západoevropských zemí. Použití koncepce EMES se všemi 9 znaky ideálního sociálního podniku by mohlo zkreslit, zda zkoumané spolky a jejich podniky lze označit za sociální podniky.

Také autoři zprávy EMES připouštějí, že ve zkoumaných zemích nelze vyžadovat splnění všech těchto znaků. Hovoří o přizpůsobení jemnější definici. „Provedené studie naznačují,

---

<sup>90</sup> [www.emes.net](http://www.emes.net)

<sup>91</sup> Podrobně je o nich pojednáno v kapitole zahraniční koncepce

že některá kritéria nejsou ve zkoumaných zemích dosud splněna a bude vyžadovat určitý čas, než budou moci být vyžadována.<sup>92</sup>

Nadále tedy vycházím z přístupu EMES, ale nejedná se o 9<sup>93</sup> původních charakteristik ideálního sociálního podniku, ale o upravenou verzi, kterou EMES doporučuje použít v zemích střední a východní Evropy, kde nemusí být všechny charakteristiky naplněny a snižuje tedy počet definičních znaků pro identifikaci sociálních podniků v postkomunistických zemích na 6 znaků (3 ekonomické a 3 sociální).<sup>94</sup>

#### **ekonomické charakteristiky:**

- trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží, nebo poskytování služeb
- vysoký stupeň autonomie
- trend směrem k placené práci.

#### **sociální charakteristiky:**

- provozovat aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí
- rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu
- nerozdělování zisku.<sup>95</sup>

Tuto jemnější definici EMES pro identifikaci sociálních podniků považuji za mnohem vhodnější pro naše prostředí a její naplňování budu ověřovat v empirické části na příkladech dobré praxe.

Přístup EMES a následně jemnější definici jsem si zvolila z několika důvodů: Jednak pochází od etablované a důvěryhodné organizace EMES, která se dlouhodobě zabývá sociální ekonomikou a sociálním podnikáním, jak v Evropě, tak i v dalších částech světa. EMES patří k všeobecně uznávaným organizacím na tomto poli zkoumání a v odborné literatuře je její přístup považován za jeden ze stěžejních přístupů k sociální ekonomice a sociálnímu podnikání v evropském pojetí.

---

<sup>92</sup> Studie Promoting the Role of Social Enterprises in CEE and the CIS [online] UN-DB-BRC, EMES, 2006[cit.6.6.2014 ] Dostupné z :<http://europeandcis.undp.org>

<sup>93</sup> <http://www.emes.net/about-us/focus-areas/social-enterprise/>

<sup>94</sup> Dohnalová, M., Průša, L., et al. 2011. Sociální ekonomika. Praha: Wolters Kluwer ČR, str.34

<sup>95</sup> Dohnalová, M., Průša, L., et al. 2011. Sociální ekonomika. Praha: Wolters Kluwer ČR, str.58

Dalším důvodem ke zvolení přístupu EMES bylo také to, že tato organizace se zabývá nejen teorií a šířením myšlenek, ale i konkrétními dlouhodobými výzkumy v zemích EU.

## **2.5 Spolky**

Tématem mé diplomové práce jsou Spolky jako sociální podniky, proto považuji za vhodné zařadit do teoretické části také kapitulu, která se zabývá spolky-jejich podstatou, vznikem, legislativou, financováním aj.

### **2.5.1 Legislativa**

Garanci práva na svobodné sdružování v českém právním řádu zajišťuje Listina základních práv a svobod. Jedná se o jedno ze základních politických práv, které je uznáno každému (nejen občanům ČR). Sdružování může probíhat na formálním nebo neformálním základě (není nutné vytvářet právnickou osobu). Pokud sdružování probíhá formalizovaně, řídí se zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon upravuje v §2 několik možností naplnění práva sdružovacího- jsou jimi „spolky, společnosti, svazy, hnutí, kluby a jiná občanská sdružení“ a také odborové organizace.

Je tedy zřejmé, že spolky jsou jednou z možností, jak naplnit právo na sdružování na formálním základě. Spolky<sup>96</sup> tvoří největší podíl nestátních neziskových organizací, podle statistických údajů v roce 2010 na našem území působilo více než 72 000 spolků.<sup>97</sup>

Spolky jsou společenství soukromého práva, která jsou právnickými osobami sdružujícími primárně fyzické osoby s možnou druhotnou členskou účastí i osob právnických, pokud nejde o spolky výlučně právnických osob, čili o zájmové sdružení právnických osob jako o zvláštní spolkový typ anebo o svaz spolků. (Telec, 1998: 73- 75n)

### **2.5.2 Občanská sdružení/spolky před novým občanským zákoníkem**

Občanské sdružení<sup>98</sup> je korporací, sdružením fyzických a právnických osob za určitým účelem. O jeho vzniku, podstatě atd. pojednává již výše zmíněný zákon o sdružování občanů č.83/1990 Sb.

---

<sup>96</sup> Termín používám i ve smyslu o.s., mají stejnou podstatu

<sup>97</sup> Údaj ze Zprávy o stavu neziskového sektoru,  
[http://www.neziskovky.cz/data/Zprava\\_o\\_stavu\\_NS\\_2010txt11805.pdf](http://www.neziskovky.cz/data/Zprava_o_stavu_NS_2010txt11805.pdf)

Podstatou občanského sdružení je uspokojování společných zájmů, tj. realizace společných cílů a hodnot v dobrovolném institucionalizovaném společenství. Právě za tímto účelem mají být spolky zřizovány. *Spolky jsou založeny na členském principu.*

Základní charakteristika občanských sdružení spočívá ve vzájemné prospěšnosti, která vyplývá ze skupinového zájmu, který je společný všem členům občanského sdružení. Skupinové zájmy mohou být a také jsou velmi různorodé a odlišné, a proto jsou také odlišné i činnosti konkrétních občanských sdružení. Občanská sdružení se věnují pestré škále činností- kulturní, vzdělávací, umělecké, zábavní, tělovýchovné atd. ZSO nestanovil žádné omezení činnosti spolků.

Přestože základní charakteristikou občanských sdružení je vzájemná prospěšnost, zákon nevyklučuje ani existenci veřejně prospěšných občanských sdružení. Jedná se o specifickou část spolků, tj. ta která má uvedeno ve stanovách, že bude vykonávat veřejně prospěšné aktivity. V praxi však velmi často dochází k mísení-veřejně i vzájemně prospěšných aktivit.

Občanská sdružení nemohou být založena na sdružování za účelem zisku, sdružování politických stran a hnutí a náboženských a církevních společností.

Občanská sdružení vznikala registrací u Ministerstva vnitra, které vedlo rejstřík občanských sdružení. Zásadním problémem bylo to, že rejstřík byl neveřejný, často neaktuální a v seznamu přístupném na stránkách Ministerstva vnitra bylo možné nalézt pouze název občanského sdružení, datum vzniku, IČO a zapsané sídlo.

Spolek patří mezi tzv. neziskové organizace, tedy subjekty nezaložené nebo nezřízené primárně za účelem podnikání. Jeho podstatu definuje zákon č. 83/1990 Sb. v §1 odstavci 3 písmene b), který výslovně uvádí, že se „nevztahuje na sdružování občanů k výdělečné činnosti“. Žádný právní předpis však nestanovil obecný zákaz podnikání ani jiných ekonomických aktivit občanských sdružení.

Občanská sdružení tedy mohou podnikat a věnují se celá škále podnikatelských činností. Podnikání občanských sdružení se řídí živnostenským zákonem a souvisejícími předpisy.

---

<sup>98</sup> Termín občanské sdružení zde zaměňuji za termín spolek, který jinak používám v celém textu a to z toho důvodu, aby bylo zcela zřejmé, k jaké legislativní úpravě se pojednání vztahuje

Z uvedeného vyplývá, že občanské sdružení nesmí být založeno za účelem dosahování zisku, avšak může se stát, že sdružení zisk generuje. Pak je povinno jej vrátit zpět do fungování sdružení a naplňování neziskového cíle občanského sdružení.

Občanské sdružení také může provozovat a nabízet služby za úplatu, která však kryje pouze náklady na uvedenou činnost a neslouží ke generování zisku.

Občanská sdružení mohla zakládat společnosti s ručením omezeným, nebo se stát společníkem v již existující společnosti, akcionářem akciové společnosti. Také pro účast na podnikání jiných osob nebylo stanoveno omezení. Omezen nebyl ani podíl na podnikání jiných osob, v němž by občanské sdružení neomezeně ručilo za závazky takové společnosti, tj. občanské sdružení mohlo být společníkem veřejné obchodní společnosti, nebo komplementářem komanditní společnosti. Omezení tohoto podnikání však mohlo být stanoveno ve stanovách.

### **2.5.3 Nový občanský zákoník a spolky**

1. 1. 2014 vstoupil v platnost nový občanský zákoník jako dlouho očekávaná a zásadní úprava soukromého práva. Právě nový občanský zákoník přinesl mj. novou úpravu fungování právnických osob, včetně nestátních neziskových organizací (dále jen NNO). S platností nového občanského zákoníku také zanikla platnost řady právních předpisů, které tuto oblast dosud upravovaly.

Obecná úprava právnických osob (včetně NNO) se nachází ve 3 díle občanského zákoníku (§118 a následujících). Nový občanský zákoník definuje tři základní typy právnické osoby- korporace, fundace a ústavy.

Spolky jsou podle základní typologie právnických osob korporací, sdružením osob za určitým účelem. NOZ jako spolek označuje samosprávný a dobrovolný svazek členů vedených společným zájmem bez ohledu na to, zda se jedná o fyzické nebo právnické osoby.

Nadále se zde budu zabývat pouze těmi částmi občanského zákoníku, které se bezprostředně vztahují ke spolkům.<sup>99</sup> Na spolek se vztahují zejména obecná ustanovení o právnických osobách (§118-209 NOZ), dále pak obecná ustanovení týkající se korporace (§210-213 NOZ) a ustanovení upravující spolky jako takové (§214-302 NOZ).

Občanským sdružením se v NOZ věnují také přechodná a závěrečná ustanovení, zejména v §3045, odst. 1. -ten stanoví, že občanská sdružení podle zákona č.83/1990 Sb., o sdružování

---

<sup>99</sup> Tj. dřívějším občanským sdružením

občanů, ve znění pozdějších předpisů, se považují za **spolky** podle tohoto zákona.

Nejviditelnější změnou je tedy nový název této právnické osoby-spolek.

NOZ také ponechává existujícím občanským sdružením možnost transformovat se na ústav nebo sociální družstvo. Povinnost transformace poté všeobecně upravuje §3041 v odstavci 2.

Podle NOZ jsou občanská sdružení považována za spolky a do tří let od účinnosti NOZ mají povinnost upravit společenskou smlouvu nebo statut tak, aby splňoval požadavky tohoto zákona. To se týká transformace stanov, tj. úprava orgánů spolku. Tyto změny musí oznámit orgánu, který vede veřejný rejstřík, do něhož je právnická osoba zapsána, tj. u spolků Ministerstvo vnitra ČR.

Nově je vznik a zánik spolku vázán na zápis do rejstříku. V novém spolkovém rejstříku je kromě základních informací uveden i předmět hlavní spolkové činnosti, vedlejší hospodářské činnosti, pokud je vykonávána, název statutárního orgánu spolku, počet jeho členů, jejich jména a adresy místa pobytu, s uvedením způsobu, jakým za spolek jedná, dále pak název nejvyššího orgánu spolku a obdobně také název rozhodčí komise, pokud bude zřízena, jména členů a adresy místa jejich pobytu.

Dále pak bude zápis hlavního spolku obsahovat i zápis o statusu veřejné prospěšnosti, pokud mu byl přiznán, a názvy, sídla a identifikační čísla všech jeho pobočných spolků, pokud byly zřízeny. Navíc je k tomuto zápisu přiložena i sbírka listin, která musí obsahovat zejména stanovy spolku, usnesení ustavující schůze spolku atd.

Ke změnám dochází i v úpravě orgánů spolku. Spolkům je stále ponechána velká volnost, ale na rozdíl od zákona o sdružování občanů je NOZ přesnější. NOZ v §243 stanoví, že „orgány spolku jsou statutární orgán a nejvyšší orgán, případně kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány určené ve stanovách. V nové právní úpravě je kladen důraz na autonomii spolku.

Podle NOZ je také upraveno členství ve spolku. Podrobně se zabývá zánikem členství, zejména vyloučením. Jako u úpravy orgánů spolku je zde spolkům přenechána volnost a proto zákon upravuje pouze situace, pro které není řešení upraveno ve stanovách.

Nový občanský zákoník nově přesněji reguluje také **hospodaření spolků**. V §217 výslovně definuje hlavní činnost spolku, kterou může být pouze „uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování je spolek založen“ a vedlejší hospodářskou činnost, kterou

může být podnikání nebo jiná výdělečná činnost, jejíž účel tkví v „podpoře hlavní činnosti nebo v hospodárném využití spolkového majetku.“ Ve stanovách je důležité definovat účel spolku. NOZ omezuje použití zisku z vedlejší hospodářské činnosti pouze na „spolkovou činnost včetně správy spolku.“ Jednoznačně je tedy stanovena zásada nerozdělování zisku.

NOZ se zabývá i organizačními jednotkami sdružení, tj. pobočnými spolky. Spolkům je nadále přiznána možnost zakládat pobočné spolky, NOZ však jejich reguluje jejich vznik, zrušení atd.

### **zákon o sociálním podnikání**

Jako další významnou právní úpravu bych chtěla zmínit, připravovaný zákon o sociálním podnikání, o kterém se v současnosti často diskutuje, a který může výrazně ovlivnit činnost spolků i ostatních neziskových organizací, které se věnují sociálnímu podnikání.

Věcný záměr zákona o sociálním podnikání je nyní v legislativním plánu vlády.<sup>100</sup> Vládě bude předložen v 4/4 roku 2015 a od roku 2017 se předpokládá jeho účinnost.<sup>101</sup>

Tento zákon by měl definovat, co je sociální podnik, jak vzniká (registrace a kde) a přispět k větší transparentnosti sociálního podnikání (povinnost reportingu, zveřejňování běžné výroční zprávy na bázi účetnictví i další zprávy o plnění proklamovaných cílů organizace).

V rámci přípravy tohoto zákona se diskutuje také vytvoření zastřešujícího orgánu-jakési Rady pro sociální ekonomiku. Tento mezíresortní orgán by se zabýval sociální ekonomikou a integroval resorty, jejichž činnost se sociální ekonomiky dotýká (hlavně Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo práce a sociálních věcí).

Účastníci konference TESSEA, jak ze strany NNO, tak i z vládních struktur<sup>102</sup> se shodli na tom, že speciální zákon je nezbytný, protože jinak bude sociální podnikání rozhodujícími úřady ignorováno.

---

<sup>100</sup> Mezinárodní konference Tematické sítě pro sociální podnikání TESSEA, která proběhla v 22. května v Technické knihovně v Praze a věnovala se legislativě SE.

<sup>101</sup> Tamtéž

<sup>102</sup> Zástupci ASZ, MPSV, MPO

Důležitým zdrojem informací o legislativních možnostech podpory sociálního podnikání je **Analýza legislativy pro sociální podnikání v jiných zemích EU**<sup>103</sup>, kterou zpracovala Tematická síť pro sociální ekonomiku TESSEA a vytvořila návrh na zapracování integračních sociálních podniků do zákona o zaměstnanosti a do jiných právních předpisů. Tento návrh pracuje se třemi variantami. Za ideální variantu považuje TESSEA samostatný zákon o sociálním podnikání, o kterém pojednávám výše. Optimální krátkodobou variantou je zapracování „společensky prospěšného zaměstnavatele“ do zákona o zaměstnanosti jako forma cíleného programu v § 120. Minimalistickou variantou, kterou preferuje Ministerstvo práce a sociálních věcí, je metodické opatření poskládané z existujících nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, které by bylo pilotně ověřeno ve 3 krajích.<sup>104</sup>

Na závěr této kapitoly pojednávající o legislativě musím konstatovat, že pojem sociální podnik není v České republice dosud vnímán jednoznačně, neboť zde stále neexistuje specifický právní rámec pro sociální ekonomiku. Pojem sociální ekonomika a sociální podnikání český právní řád do roku 2013 vůbec neznal. Právní řád České republiky sociálnímu podnikání sice nebrání, ale také jej nepodporuje.

Určitou výjimkou v tomto směru znamenalo přijetí zákonné úpravy sociálního družstva v zákoně č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích, účinného od 1. 1. 2014, která poprvé vymezuje základní znaky sociálního podniku – konkrétně integračního.<sup>105</sup>

## 2.6 Financování spolků

Jedním ze zásadních problémů, se kterými se spolky dlouhodobě potýkají, je financování. Za ideální model financování spolku (a nestátních neziskových organizací obecně) je považováno vícezdrojové financování, tj. příjmy spolku jsou různého původu:

---

<sup>103</sup> <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/novinky/810-navrh-na-zpracovani-socialnich-podniku-do-legislativy>

<sup>104</sup> <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/novinky/810-navrh-na-zpracovani-socialnich-podniku-do-legislativy>

<sup>105</sup> Podnik typu WISE



U většiny spolků tvoří velkou část příjmu veřejné zdroje (dotace, veřejné zakázky, smlouvy o poskytování služeb, daňové a poplatkové zvýhodnění) a právě neustálé snižování dotací je velkým problémem, se kterým se řada spolků potýká. Finanční příjmy od státu vycházejí zejména z dotační politiky státu vůči organizacím občanské společnosti a řídí se Zásadami vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu ČR.<sup>106</sup> Tento dokument mj. uvádí, že na dotaci není právní nárok a definuje subjekty, kterým se dotace poskytují (tj. i spolkům). Dotace jsou poskytovány na realizaci projektů nestátních neziskových organizací, které přispívají k naplňování cílů státní politiky.

Z hlediska nepřímé podpory je zajímavá možnost odpočtu daru od základu daně (stát umožňuje odpočet od základu daně fyzickým i právnickým osobám)<sup>107</sup>.

V této souvislosti musím také zmínit možnost daňové asignace (poplatník může cílit předem státem stanovou část z jeho vlastní odváděné daňové povinnosti neziskové organizaci), která u nás bohužel nebyla schválena, ale jako zdroj financí funguje v řadě zemí (např. v Maďarsku, na Slovensku).

Další možností získávání financí je dárcovství- firemní, individuální, nebo od jiných neziskových organizací (hlavně od nadací a nadačních fondů).

Nedílnou součástí modelu vícezdrojového financování jsou vlastní příjmy spolků. Sem řadíme u spolků i členské příspěvky (nejsou však ze zákona obligatorní) a také vlastní výdělečnou činnost. Do vlastní výdělečné činnosti patří i aktivity spolků související se sociálním podnikáním. Rozvoj sociálního podnikání je v České republice novým a rychle se rozvíjejícím fenoménem, který i mne velmi zajímá, proto jsou možnosti podpory sociálního podnikání (nejen spolků) pojednány v samostatné části (nástroje podpory sociálního podnikání).

Mezi důležité zdroje spolků patří i zahraniční příjmy, především z evropských strukturálních fondů (podrobněji je o těchto zdrojích pojednáno v kapitole nástroje podpory sociálního podnikání).

---

<sup>106</sup> <http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?pgid=332>

<sup>107</sup> Za rok 2014 mohou fyzické osoby odečíst od základu daně 15%, pokud hodnota úhrnná hodnota daru ve zdaňovacím období (kalendářní rok) přesáhne 2 % ze základu daně anebo činí alespoň 1000 Kč; u právnických osob lze nově za období leden-prosinec 2014 odečíst nejvýše 10 % z již sníženého základu daně, celková hodnota darů musí přesáhnout 2000 Kč, zákon č., 586/1992 Sb

Výše zmíněné je pouze stručným a zdaleka ne kompletním přehledem možností financování spolků. Mým cílem není podrobně popisovat jednotlivé finanční nástroje, ale pouze poukázat na důležitost vícezdrojového financování, které by mělo být cílem každého spolku, neboť vede k jeho větší finanční nezávislosti a trvalé udržitelnosti.

### **3. Příklady dobré praxe**

#### **3.1 kritéria výběru**

Výběr sociálních podniků byl učiněn na základě kritéria právní formy, tj. musely to být spolky. Na vybraném vzorku spolků a jejich sociálních podniků ověřuji, které znaky ze zvolené „ideální“ koncepce tyto sociální podniky splňují a v čem se naopak liší.

Pokud jde o volbu případu, samozřejmě se nejednalo o náhodný výběr, ale o záměrný výběr konkrétních případů. Kritéria pro výběr organizací byla následující:

Prvním kritériem byla právní forma-NNO musela být spolkem, který vlastní a provozuje sociální podnik, příp. podniká a hlásí se ke koncepci sociálního podnikání. Dalším kritériem bylo místo, kde spolky provozují svou činnost, tj. u mnou zkoumaných spolků město Praha.

#### **3.2 Duhová prádelna**

##### **základní informace o organizaci**

- vznik: 2012

-zakladatel: občanské sdružení<sup>108</sup> Společnost DUHA-integrace osob s mentálním postižením. Prádelnu provozuje Duha-integrace osob s mentálním postižením, s.r.o.

- Sídlo: Maňáková 4/796, 198 00 Praha 14- Černý Most

- E-mail/ webové stránky: pradelna@duhovapradelna.cz, www.duhovapradelna.cz

- Cíle: Duhová prádelna má dva základní cíle: - rozšířit možnosti pracovního uplatnění osob se zdravotním znevýhodněním na otevřeném trhu práce

---

<sup>108</sup> Používám termín o.s. protože ho používá i Společnost DUHA

-vytvářet zisk, který se bude vracet do rozvoje firmy nebo do podpory zakládajícího občanského sdružení (tedy Společnosti DUHA – integrace osob s mentálním postižením)<sup>109</sup>

- Historie: Sociální firma Duhová prádelna byla založena v roce 2012 občanským sdružením Společnost Duha-integrace lidí s mentálním postižením. Toto občanské sdružení se již od svého založení v roce 1992 věnuje integraci lidí s mentálním postižením do společnosti a poskytuje následující služby: chráněné bydlení, samostatné bydlení a Centrum denní péče.

Sociální firma Duhová prádelna byla založena v roce 2012 občanským sdružením Společnost Duha.

Duhová prádelna je profesionální prádelna, která nabízí celou škálu služeb-praní, mandlování, žehlení. Její denní kapacita je 200 kg prádla.<sup>110</sup>

Své služby tato prádelna poskytuje jak soukromé firmy, tak i veřejnosti. Mezi její zákazníky patří jednak místní obyvatelé, tj. obyvatelé Prahy 14- Černého Mostu, kde Duhová prádelna sídlí a také firemní klientela-soukromé ordinace lékařů, penziony, mateřské školky aj.

K založení sociální firmy vedly členy občanského sdružení dva základní motivy-jednak jednak vytvořit pracovní místa pro jejich mentálně postižené klienty „*Měli jsme klienty, kteří chtěli pracovat v prádelně, tak aby si za tu práci mohli regulérně vydělávat.*“ A druhým motivem byla snaha vytvořit ziskovou firmu, čímž chtěli do budoucna pomoci mateřské organizaci. „*Pomohlo by to Duze jako takové, že by nebyla odkázána na dotace a milodary.*“<sup>111</sup>

Volba činnosti, tj. založení prádelny nebyla vůbec náhodná, Společnost Duha již dříve v rámci poskytování sociálních služeb měla prádelnu, která sloužila jejich klientům z řad mentálně postižených dospělých. Právě z této činnosti, kdy se dospělí mentální postižení klienti učili samostatnému bydlení a péči o domácnost včetně praní a žehlení vzešel nápad na založení prádelny.

---

<sup>109</sup> <http://www.spolecnostduha.cz/Duhova-pradelna>

<sup>110</sup> <http://www.duhovapradelna.cz/O-Nas>

<sup>111</sup> Zdroj rozhovor s vedoucí prádelny p.Pokornou

Zaměstnanci Duhové prádelny se již od začátku rekrutují z řad klientů Společnosti Duha. V současnosti (tj. rok 2013 a 2014, kdy probíhal sběr dat pro tento příklad dobré praxe) má duhová prádelna 9 zaměstnanců, z toho 4 zaměstnanci jsou mentálně postižení a pocházejí z řad klientů chráněného bydlení. Dalších 5 zaměstnanců pochází z řad zdravotně postižených.<sup>112</sup> Duhová prádelna těmto zaměstnancům nabízí stabilní pracovní poměr, tj. vytváří klasické pracovní místo. Uplatňují se zde různé typy pracovních úvazků vzhledem k tomu, jaké potřeby zaměstnanec má, tj. ne všichni zaměstnanci mohou vzhledem ke svému znevýhodnění pracovat na celý pracovní úvazek.

Mentálně i zdravotně znevýhodnění zaměstnanci se věnují následujícím činnostem: přijímají a vydávají zakázky, prádlo třídí, perou, žehlí i mandlují. Existuje zde určité rozlišení pracovních pozic-vzhledem k tomu, v čem zaměstnanci vynikají. Tito zaměstnanci jsou znevýhodnění v důsledku mentálního postižení, nebo zdravotního postižení. Jejich pracovní náplň je stejná, jako by byla u naprosto zdravých zaměstnanců.

Klíčovou postavou je vedoucí prádelny paní Dana Pokorná, která má dlouholeté zkušenosti v oboru praní prádla. 28 let pracuje v oboru a 25 let vedla svojí prádelnu Madlenka u Pokorných. Svoje dovednosti nyní předává dál. Vedoucí prádelny je zaměstnanec bez znevýhodnění a její pracovní náplň je jednak vedení týmu prádelny, rozdělování úkolů, ale účastní se i běžných činností (standardní náplň takovéto pozice).

K vytvoření sociální firmy byly použity finanční prostředky mateřské organizace. Společnost Duha vlastnila nějaké vybavení (pračky) z předchozí činnosti. Jako finanční zdroj posloužilo i ceny ze soutěží –získali 3.Cena T-mobile rozjezdy a 1.místo v Akademii sociálního podnikání Akcelerátor Nadace Via-nejlepší podnikatelský plán. 50.000 na nákup nové pračky získali z projektu Srdcerváči.

Sociální firma Duhová prádelna je financována z více zdrojů. Na zaměstnance z řad zdravotně znevýhodněných pobírají dotace od úřadu práce. V současnosti generuje zisk.

Duhová prádelna chce zkvalitňovat své služby a udržet si přízeň klientů. Kvalita práce je ovlivněna i tím, že mají zkušeného vedoucího a také dostatek zaměstnanců, kteří se prádlu mohou věnovat.

---

<sup>112</sup> [www.duhovapradelna.cz](http://www.duhovapradelna.cz)

### 3.2.1 Ověřování znaků sociálního podniku

#### ***Ekonomické charakteristiky:***

*-trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží, nebo poskytování služeb*

Duhová prádelna je profesionální prádelna, která nabízí služby jako praní, mandlování, žehlení, soz a odvoz prádla. Ekonomická aktivita, tj. provozování prádelny a poskytování s tím souvisejících služeb je jedním ze základních důvodů její existence. V tomto směru se chová jako kterýkoli jiný podnikatelský subjekt v tržním prostředí, tj. usiluje o vytváření zisku. Vytváření zisku a provozování podnikatelských aktivit bylo zmíněno již výše jako z cílů činnosti a i podnět pro vznik Duhové prádelny.

*-vysoký stupeň autonomie*

Zakladatelem Duhové prádelny je Společnost Duha, tj. občanské sdružení, které poskytuje služby mentálně postiženým dospělým. Duhová prádelna byla založena členy o.s. a těmi je i řízena. Má vlastní finanční plán, praktický chod podniku zajišťuje vedoucí prádelny a zaměstnanci prádelny, management, PR atd. pak sdílí i se Společností DUHA.

Nezaložila ji obec či soukromá instituce, čímž je zajištěna nezávislost v řízení organizace i v rozhodování. Autonomie organizace je zajištěna po majetkové i personální stránce. Po stránce finanční je organizace z velké části závislá na dotacích z úřadu práce, tj. dotaci na pracovní místo zdravotně znevýhodněného nebo mentálně postiženého zaměstnance.

*- trend směrem k placené práci*

Duhová prádelna má v současnosti 9 zaměstnanců a vedoucí. Všichni tito lidé jsou placeni, jedná se o běžné zaměstnání. Rozdíly mezi zaměstnanci jsou pouze v různém typu pracovního úvazku (standardní, zkráceny) a v důsledku toho i druhu pracovní smlouvy. Ještě před založením prádelny řadu aktivit vykonávaly klienti/budoucí zaměstnanci bez nároku mzdy v rámci tréninku pracovních dovedností a podpory samostatného bydlení. Podle mých zjištění duhová prádelna vzhledem ke svému poslání, tj. vytváření pracovních míst a provoz firmy, v současnosti nevyužívá dobrovolnickou práci.

Dobrovolnictví využívá zakládající organizace při jiných aktivitách než je sociální podnikání. I u ostatních aktivit organizace převládají placení zaměstnanci.

#### ***Sociální charakteristiky:***

*-provozovat aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí*

Duhová prádelna vytváří pracovní místa pro mentálně postižené dospělé, tj. umožňuje jim vstup na trh práce, který je pro ně jinak velmi obtížný až nemožný. Svými aktivitami prospívá tedy jednak této cílové skupině a z hlediska sociálního to je základní důvod existence Duhové prádelny. V širším kontextu prospívá i celé společnosti, neboť pomáhá bourat a odstraňovat bariéry nejen pracovního charakteru, ale i v občanském soužití. Na základě osobní zkušenosti mohu potvrdit, že duhová prádelna prospívá rozvoji vztahů mezi místní komunitou zdravých a ukazuje, že mentálně postižení něco umí a mohou pracovat. Občanské sdružení vytvoří ucelený řetězec podpory a služeb, který povzbuzuje člověka s postižením k aktivnímu přístupu k životu a integraci do společnosti a to i prostřednictvím založení sociální firmy Duhová prádelna.

*- rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu*

Sociální firma Duhová prádelna má také vlastní webové stránky, kde informuje veřejnost, zákazníky i zaměstnance jak o poskytovaných službách, tak o sociálním podnikání.

Společnost Duha klade jak v občanském sdružení, tak i v sociální firmě Duhová prádelna důraz na partnerství a úctu k jedinci a snahu o integraci klientů do většinové společnosti. Tyto ideály se promítají i do každodenní činnosti, mezi klienty a zaměstnanci se jedná o rovnocenný vztah, je brán ohled na přání a potřeby klienta i zaměstnance. Rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu. Důležitý je demokratický styl řízení, zapojení všech aktérů vykonávané aktivity

Do svých aktivit duhová prádelna zapojuje jak vedení, zaměstnance, místní komunitu i širokou veřejnost, také své sponzory a partnerské organizace.

*-nerozdělování zisku*

Ve svých dokumentech i ve veškeré činnosti občanské sdružení Společnost DUHA deklaruje, že Duhová prádelna má dva cíle-jedním z nich je vytvářet zisk, který se bude vracet do rozvoje firmy nebo do podpory zakládajícího občanského sdružení (tedy Společnosti DUHA – integrace osob s mentálním postižením).<sup>113</sup>

---

<sup>113</sup> <http://www.duhovapradelna.cz/O-Nas>

Na základě výše zmíněných informací, které jsem čerpala jak z osobních zkušeností (nějakou dobu jsem bydlela na Praze 14), z rozhovorů, propagačních materiálů aj. mohu potvrdit, že Duhová prádelna skutečně splňuje všech 6 znaků zvolené jemnější definice EMES pro definování sociálních podniků.

Jako sociální podnik se tedy označuje nejen v názvu, často byl používán výraz sociální firma, ale naprosto oprávněně.

*Další zkoumanou otázkou bylo, zda své aktivity považují za součást sociálního podnikání?*

Duhová prádelna a především její zakladatel o.s. Společnost DUHA o sociálním podnikání mají nejen teoretické povědomí (informují o něm na webu, zmiňují ho v rozhovorech), ale sami se pokoušejí sociálně podnikat a považují to za vhodný a nový trend, který může napomoci splnění jejich mise.

Velmi často byla v textu mé práce zmiňována Společnost Duha jako základající organizace. Je tomu tak proto, že Duhová prádelna funguje jako částečně integrovaný sociální podnik (viz modely Kim Alterové)

### **Shrnutí a dílčí doporučení**

Společnost DUHA o. s., seznamuje širokou veřejnost s problematikou života lidí s mentálním znevýhodněním a prostřednictvím své činnosti s cílovou skupinou výrazně přispívá ke zkvalitnění života těchto lidí, k jejich aktivizaci, větší samostatnosti, nezávislosti a k jejich zapojení do pracovního procesu. Je úžasné, že společnost, která působí v ČR již tak dlouho je stále inovativní a má snahu se rozvíjet a objevovat nové možnosti jako sociální podnikání.

Za nejdůležitější považují v současnosti dostatek zakázek a důraz na kvalitu. Do doporučení- vytvořit letáky a více propagovat nabízené služby.

### **3.3 „Naše kavárna“**

- vznik: 2011.<sup>114</sup>

-zakladatel: občanské sdružení<sup>115</sup> Lékořice

- Sídlo: Vídeňská 800, 140 00 Praha 4

Kavárna se nachází v areálu Thomayerovy nemocnice, pavilon A.

- E-mail/ webové stránky: kavarna@ftn.cz , www.nasekavarna.com/

- Poslání: Posláním občanského sdružení Lékořice je vnášet do nemocničního prostředí více mezilidského kontaktu a propojovat izolovaný svět nemocných se světem zdravých. Zpříjemnit a naplnit volný čas pacientů smysluplnou aktivitou a posílit tak jejich pohodu.<sup>116</sup>

- Cíle: Cílem bylo jednak vytvořit místo pro setkávání a zároveň projekt podporovaného zaměstnávání rodičů dlouhodobě nemocných dětí a tak pomáhat naplňovat potřeby rodičů i dětí.<sup>117</sup>

- organizační struktura: Ředitelkou občanského sdružení je Mgr. Karin Pospíšilová.

Projekt sociálního podnikání vede Mgr. Radka Růžičková

Manažerem kavárny je Oldřich Šplíchal.

- Historie: Naše kavárna byla založena o.s. Lékořice. Občanské sdružení Lékořice vzniklo v roce 2006 a věnuje se především dobrovolnickým programům v nemocnicích (především TN), participuje na prvním centru podpůrné péče v TN –pro zdravotnický personál, pacienty i rodinné příslušníky.<sup>118</sup> A také založilo a provozuje „Naši kavárnu“.

„Naše kavárna“ byla založena v roce 2011 o.s. Lékořice.

---

<sup>114</sup> Výroční zpráva 2013

<sup>115</sup> Lékořice je o.s., nezměnili název, takže používám o.s.

<sup>116</sup> <http://www.lekorice.com/o-co-jde>

<sup>117</sup> Úvod webových stránek kavárny <http://www.nasekavarna.com/cs/>

<sup>118</sup> <http://www.lekorice.com/co-delame-797>



Jak již název napovídá je to tedy kavárna, která se nachází v areálu TN. Je to tedy kavárenské zařízení, které se věnuje gastronomii a nabízí posezení a kavárenský sortiment- kávu, nealko, zákusky aj. V kavárně je kladen důraz na tradici, která vychází z designu Masarykových domovů, kavárna je vytvořena po vzoru klasické kavárny vídeňského typu. Služby kavárny využívají především pacienti, zaměstnanci a rodinní příslušníci, kteří se pohybují v Thomayerově nemocnici.

Myšlenka založení kavárny vzešla od členek o.s. Lékořice, vlastně původně existovaly dvě paralelní myšlenky: jednak, co vůbec by se dalo založit, přičemž cílem bylo vytvořit prostor, kde by příbuzní, pacienti a personál měli možnost posedět a dát si něco dobrého. Druhým podnětem byla snaha pomoci maminkám, které do nemocnice docházejí za svými dlouhodobě hospitalizovanými dětmi (jedná se o hospitalizace v rádech let) a to jednak tím všeobecným zviditelněním tohoto tématu a také vytvoření pracovních příležitostí, podporovaného zaměstnávání této velmi specifické znevýhodněné skupiny.

Cílovou skupinou tohoto projektu podporovaného zaměstnávání jsou tedy znevýhodnění rodiče (v praxi matky) dlouhodobě chronicky nemocných a léta hospitalizovaných dětí v Thomayerově nemocnici.

Na nápad členky o.s. přivedly vlastní zkušenosti a setkávání se s těmito maminkami v rámci dobrovolnictví (maminky se občas účastnily dobrovolnických aktivit centra, např. Markéta Purkardová). Osobami z cílové skupiny pracovali již tři roky a na základě zkušeností se rozhodly pro realizaci tohoto projektu.<sup>119</sup>

Klíčovou osobou je Mgr. Radka Růžičková, maminka hospitalizovaného dítěte, která se zabývala sháněním financí a dnes vede projekt sociálního podnikání v o.s. Lékořice. Další klíčovou osobou je ředitelka o.s. Mgr. Karin Pospíšilová.

S konkrétní činností- provozováním kavárny však neměli předtím zkušenosti. Mohli však zúročit zkušenosti z dobrovolnického centra a s pořádáním různých dobročinných činností. Konkrétní volba otevřít kavárnu pak vyplynula průzkumu trhu, tj. z toho, že zde chyběl komunitní prostor pro setkávání. Plán vytvořit kavárnu se tedy zrodil, ale jeho uskutečnění a uvedení kavárny do provozu trvalo několik let. Dlouhou dobu zabralo především shánění

---

<sup>119</sup> <http://www.lekorice.com/otevrel-i-jsme-kavarnu-v-tn-240>

finančních prostředků na renovaci a vytvoření kavárenského prostoru. Původní rozpočet na kavárnu byl 2 miliony, částka nebyla překročena.<sup>120</sup>

Právě z řad maminek dobrovolnic se rekrutovaly první zaměstnanci kavárny. V současnosti kavárna stále zaměstnává maminky z této cílové skupiny (tj. rodiče dlouhodobě hospitalizovaných dětí) a původní cílová skupina se rozšířila o osoby, které dlouhodobě v domácím prostředí pečují o někoho blízkého, ale také o osoby, které samy prošly těžkou nemocí a náročnou léčbou.<sup>121</sup>

Od začátku roku 2013 ve spolupráci s o.s. Epistop „Naše kavárna“ nabízí také pracovní místa osobám, které se léčí s epilepsií.<sup>122</sup>

Personál kavárny tedy tvoří znevýhodnění a profesionálové. Profesionálem je manažer Oldřich Šplíchal. Kavárna nabízí přizpůsobené typy pracovních úvazků s maximálním ohledem na potřeby maminek. Jedná se hlavně o částečné úvazky.

### **3.3.1 Ověřování znaků sociálního podniku**

#### ***Ekonomické charakteristiky:***

*-trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží, nebo poskytování služeb*

Provozována je kavárna v TN, která nabízí široký sortiment jídla i nápojů. Důraz je kladen na kvalitu káv značky Mammacoffee, nabízejí i vlastní inovaci. Celkově je v kavárně kladen důraz na kvalitu surovin a zkoumán je také jejich původ. Upřednostňovány jsou suroviny z místních zdrojů-např. mošt z moštovny Lažany (vyrobeny bez chemické konzervace a jsou vhodné pro děti), domácí Krchlebský koláč. Nabízí fairtradovou kávu společnosti Mammacoffee. Výrobky nakupují od tuzemských dodavatelů (např. mošty zpracovávají ovoce od zahrádkářů a velkopěstitelů z okolí Turnovska).<sup>123</sup> V menu mají nový výrobek „naše káva“<sup>124</sup>

---

<sup>121</sup> Výroční zpráva 2013

<sup>122</sup> Výroční zpráva 2013

<sup>123</sup> Zdroj menu kavárny

<sup>124</sup> <http://www.nasekavarna.com/cs/menu/>

Podle mých zjištění funguje kavárna velmi profesionálně, je to příjemné místo se skvělou atmosférou. „„*Naše kavárna*“ vznikla nejen jako příjemné místo pro setkávání a vychutnávání výtečné kávy.“<sup>125</sup>

*-vysoký stupeň autonomie*

Zakladatelem „Naší kavárny“ je o.s Lékořice, tj. občanské sdružení, které působí v TN. „Naše kavárna“ byla založena členy o.s. a těmi je i řízena. Má vlastní finanční plán, praktický chod podniku zajišťuje manažer a zaměstnanci kavárny. Projektem sociálního podnikání se na částečný úvazek zabývá Radka Růžičková. Nezaložila ji obec či soukromá instituce, čímž je zajištěna nezávislost v řízení organizace i v rozhodování. Autonomie organizace je zajištěna po majetkové i personální stránce. V roce 2013 kavárna vykazovala nejen ekonomickou činnost, ale i zisk.

*- trend směrem k placené práci*

V roce 2013 zaměstnávala kavárna 5 baristek ze znevýhodněné skupiny a manažera Oldřicha Šplíchala. Nabízí různé druhy flexibilních úvazků.

Přestože tato iniciativa vzešla z dobrovolnické činnosti, dnes je to projekt podporovaného zaměstnávání.

Dobrovolnictví se hojně uplatňuje při ostatních aktivitách o.s. Lékořice. V roce 2013 měla o.s. 139 pravidelných dobrovolníků a 185 registrovaných na jednorázové akce.<sup>126</sup>

Zaměstnanci o.s. jsou také výkonná ředitelka Mgr. Karin Pospíšilová a Mgr. Radka Růžičková –projektová manažerka. Další zaměstnanci se účastní konkrétních projektů (herní terapie, duchovní služba).<sup>127</sup> Celkem osobní náklady v roce 2013 dosáhly 1805130 (z toho mzdové 1454676).<sup>128</sup>

---

<sup>126</sup> Výroční zpráva 2013

<sup>127</sup> Výroční zpráva 2013

<sup>128</sup> Výroční zpráva 2013

### ***Sociální charakteristiky:***

*-provozovat aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí*

Kavárna pomáhá skloubit péči o dlouhodobě nemocné dítě a uplatnění rodičů těchto dětí na trhu práce. Tento projekt slouží k pracovní reintegraci rodičů, kteří v důsledku péče o dlouhodobě nemocné dítě o zaměstnání buď přišli, nebo je museli sami opustit. Umožňuje začlenit se vykořeněným osobám zpět do společnosti (rodičům).

Je to projekt podporovaného zaměstnávání.<sup>129</sup> Zaměstnanci se rekrutují z řad rodičů dlouhodobě hospitalizovaných dětí, na začátku pocházeli z řad dobrovolníků. Prvními zaměstnanci byli rodiče hospitalizovaných dětí z JIP pediatrické kliniky FTNsP. Nyní nabízejí práci i dalším zájemcům, oslovili i jiné dětské kliniky (v Thomayerově nemocnici jsou 3) i LDN (otevřené i pro rodiny těch, co chodí na LDN)

*- rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu*

„Naše kavárna“ má také vlastní webové stránky, kde informuje veřejnost, zákazníky i zaměstnance jak o chodu kavárny, pořádaných akcích, nabízeném sortimentu, tak i o projektu podporovaného zaměstnávání.

Lékořice usiluje o propojování světa nemocných a zdravých. Do své činnosti zapojuje i personál nemocnice, vytváří dialog, kterého se mohou všichni zúčastnit. Rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu. I zaměstnanci se mohou vyjadřovat k chodu kavárny, i o.s., navrhopvat změny atd. Uplatňován je demokratický styl řízení a zapojovány jsou všechny skupiny-do svých aktivit kavárna zapojuje jak zaměstnance, místní komunitu i širokou veřejnost, také své sponzory a partnerské organizace. Např.zapojují lékaře do kulturně společenských akcí např. literárně hudební podvečer Lékařův šálek kávy, prodejní výstavy obrazů, autogramiády (např. historik a spisovatel Vlastimil Vondruška).

Velmi důležitým partnerem je nemocnice a její management. Do činnosti podniku zapojují především Thomayerovu nemocnici, ve které sídlí. TN má centrum podpůrné péče, přičemž Lékořice je jeho částí.

---

<sup>129</sup> Úvod webových stránek kavárny <http://www.nasekavarna.com/cs/>

- *nerozdělování zisku*

Občanské sdružení Lékořice založilo „Naši kavárnu“ na principech sociálního podnikání a již od začátku se nepočítalo s rozdělováním zisku. Kavárna zisk generuje, ale ten je zpětně investován do podniku, nebo do činnosti o.s.

V roce 2013 skončilo o.s. se ziskem 166875,40<sup>130</sup>

Jejich hospodaření se skládalo hlavně z tržby za vlastní výkony z ostatních výnosů, provozních dotací, přijatých darů a příspěvků<sup>131</sup>

Na základě zkoumání a výše řečeného mohu potvrdit, že „Naše kavárna“ splňuje všechna kritéria jemnější definice EMES pro sociální podniky.

*Další zkoumanou otázkou bylo, zda své aktivity považují za součást sociálního podnikání?*

Naše kavárna svou činnost považuje za sociální podnikání s prvotním zaměřením na vytváření pracovních míst pro znevýhodněné

„Naše kavárna“ je úzce spojena se základající organizací. Podle modelu Kim Alterové by toto spojení odpovídalo částečně integrovanému sociálnímu podniku (viz modely Kim Alterové).

### **Shrnutí a dílčí doporučení**

„Naše kavárna“ přináší inovativní přístup a řešení, neboť zaměstnává opomíjenou skupinu zájemců o zaměstnání, problematikou této skupiny se dosud nikdo nezabýval. Osoby, které se rozhodly intenzivně pečovat o své hospitalizované dítě a to i za cenu ztráty zaměstnání,<sup>132</sup> jsou zcela jistě znevýhodněny na trhu práce, ale nikde v odborné literatuře ani jinde jsem se nesetkala s nějakými opatřeními na jejich podporu.

Jako další pozitivum hodnotím jakýsi komunitní rozměr, který o.s. a kavárna do života v nemocnici přinášejí.

---

<sup>130</sup> Výroční zpráva 2013

<sup>131</sup> Tamtéž

<sup>132</sup> <http://www.lekorice.com/otevrel-i-jsme-kavarnu-v-tn-240>

Kavárna tedy nejen pomáhá této skupině, ale také rozšiřuje povědomí o tomto tématu mezi širokou veřejností. Je to tedy zcela originální a inovativní projekt jak svým komunitním zaměřením, tak i velmi specifickou skupinu znevýhodněných osob.

Pozitivní je, že se snaží propagovat a získávat další podporu. Jsou si vědomi, jak je veřejná podpora a kontakt s partnery důležitý. Zúčastnili se grantového programu ČSOB v roce 2013 a postoupili do finále. Také získali ocenění Neziskovka roku 2013 a projekt byl „Naše kavárna byl nominován na cenu SozialMarie 2013 (Rakousko), což je soutěž o inovativní projekty. Cílem SozialMarie je upozornit veřejnost na inovativní řešení soc.problémů a podpořit jejich vzájemné propojování<sup>133</sup>

### 3.4 Aranžerie

- vznik: 2011 <sup>134</sup>

-zakladatel: Společnost „E“

- Sídlo: Liškova 959 / 3, 142 00 Praha 4

- E-mail/ webové stránky: info@aranzerie.cz /www.aranzerie.cz

- Poslání: Posláním Společnosti „E“ je snaha o zlepšení společenského postavení lidí s epilepsií prostřednictvím šíření informovanosti o onemocnění epilepsie a životě s touto diagnózou u samotných postižených, jejich blízkých, osob či organizací, které s nimi spolupracují, ale i u široké veřejnosti.<sup>135</sup>

- Cíle: Hlavní cíl podniku je vazba čerstvých a sušených květin a jejich prodej.

Cílem při vytvoření Aranžerie bylo jednak vytvoření pracovních míst pro lidi s epilepsií a obecným cílem destigmatizace epilepsie v očích veřejnosti <sup>136</sup>

- Historie: Aranžerie jako sociální podnik vznikla v roce 2013. Společnost „E“ se věnuje problematice lidí s epilepsií již více než 20 let. Provozuje pražský denní stacionář pro lidi s epilepsií.<sup>137</sup> Sociálně aktivizační služby poskytují lidem z Prahy a Středočeského kraje<sup>138</sup>

---

<sup>133</sup> <http://www.lekorice.com/nase-kavarna-nominovana-na-cenu-sozialmarie!-655>

<sup>134</sup> <http://www.aranzerie.cz/kvetiny-s-pribehem>

<sup>135</sup> <http://www.aranzerie.cz/kvetiny-s-pribehem>

<sup>136</sup> <http://www.aranzerie.cz/kvetiny-s-pribehem>

Aranžerie navazuje na předchozí činnost tvůrčí dílny.

Aranžerie vznikla v roce 2011 jako sociální podnik společnosti „E“. Náplní její činnosti je aranžování květin, výroba různých druhů kytic (svatební, dárkové, vypichované aranžmá aj.) a dekorací (velikonoční, vánoční aj.).

Myšlenka na založení podniku se rodila postupně. Projekt Aranžerie začal v roce 2006 jen jako zájmové setkávání lidí s epilepsií při aranžování. Postupem času se ukázalo, že klienty tato práce nejen baví, ale že jsou v ní i dobří. Začaly se objevovat nápady, že by mohly květinové vazby a dekorace prodávat a objevil se i zájem ze strany veřejnosti.

K sociálnímu podnikání je inspiroval velký zájem o květinové vazby a aranže, které připravují lidé s epilepsií. Na základě několikaletých zkušeností aranžování lidí s epilepsií pod odborným vedením poté od roku 2011 začala fungovat aranžérská dílna v rámci projektu podporovaného zaměstnávání lidí s epilepsií-klientů Společnosti „E“<sup>139</sup> Zkušební prodej začal v roce 2012.<sup>140</sup>

Současně s tím se také Společnost „E“ potýkala s krácením rozpočtu, snižováním financí a začala hledat dlouhodobá řešení, jak snížit svou závislost na dotacích. Iniciativa k založení sociálního podniku Aranžerie vzešla od zaměstnankyň Společnosti „E“<sup>141</sup> Hlavním motivem byla nepříznivá finanční situace.

Důležitým podnětem k vytvoření Aranžerie, resp. k vytváření pracovních míst, byl dotazníkový průzkum, který provedla Společnost „E“, a který zjišťoval, co epileptiky nejvíc trápí, co je pro ně největší problém. Drtivá většina respondentů (ze 600 více než 90%) odpověděla, že získání práce a stigma.<sup>142</sup>

---

<sup>137</sup> <http://www.spolecnost-e.cz/spolecnost-e/kdo-je-spolecnost-e/>

<sup>138</sup> <http://www.spolecnost-e.cz/spolecnost-e/cinnost-sdruzeni/>

<sup>139</sup> <http://www.aranzerie.cz/kvetiny-s-pribehem>

<sup>140</sup> <http://www.nadacevia.cz/cz/granty-a-podpora/rozvoj-nno/program-lepsi-byznys-podpora-socialniho-podnikani-2013>

<sup>141</sup> [http://www.tyden.cz/rubriky/zdravi/zdravi/lide-s-epilepsi-podporuji-sdruzeni-tvorbou-kvetin\\_298014.html#.U6Gu\\_1Py2M8](http://www.tyden.cz/rubriky/zdravi/zdravi/lide-s-epilepsi-podporuji-sdruzeni-tvorbou-kvetin_298014.html#.U6Gu_1Py2M8)

<sup>142</sup> Monika Kopřivíková, Společnost E

Náplň činnosti tedy nebyla zvolena náhodně, bez předchozího uvážení, ale naopak stála na pevných základech a vzešla zespoda.

Cílovou skupinou, která se aranžím v podniku věnuje, jsou osoby s epilepsií, které jen velmi obtížně hledají uplatnění na trhu práce. Zaměstnanci pocházejí z řad klientů Společnost „E“, často začínali v tvůrčí dílně.

Klíčovou osobou je zde koordinátorka projektu Martina Havlová.

### 3.4.1 Ověřování znaků sociálního podniku

#### *Ekonomické charakteristiky:*

*-trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží, nebo poskytování služeb*

Aranžerie je podnik, který se zabývá aranžováním květin, výrobou různých druhů kytic (svatebních, dárkových, smutečních, vypichovaných aranžmá, volný styl ikebany, aranžmá ze sušených květin aj.) a dekorací (velikonočních, vánočních aj.). Nabízejí plnohodnotný produkt konkurenceschopný na trhu<sup>143</sup> důraz na kvalitu a spokojenost zákazníka. O originální a pracně naaranžované kytice je zájem. Aranžerie usiluje i o získání lukrativních ekonomických zakázek (např. výzdoba Obecního domu na slavnostní večer společnosti Siemens). Zajišťují také doručování květin v Praze a ve Středočeském kraji. V roce 2013 za vlastní výnosy utržili 464991 a za prodej služeb 346785.<sup>144</sup> Aranžmá tvoří hlavně pro firmy-na kongresy, společenské akce, recepce, festival Pražské Jaro. Postupně přibývají zakázky na svatby a narozeniny.

*-vysoký stupeň autonomie*

Zakladatelem Aranžerie je Společnost „E“, tj. občanské sdružení, které pomáhá lidem s epilepsií. Aranžerie byla založena členy o.s. a těmi je i řízena. Má vlastní finanční plán, PR a i vizi kam by chtěla směřovat. Nezaložila ji obec či soukromá instituce, čímž je zajištěna nezávislost v řízení organizace i v rozhodování. Autonomie organizace je

---

<sup>143</sup> <http://www.aranzerie.cz/kvetiny-s-pribehem>

<sup>144</sup> [http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní\\_zprava\\_2013.pdf](http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní_zprava_2013.pdf)



zajištěna po majetkové i personální stránce, přestože je organizace silně závislá na dotacích. V roce 2013 Aranžerie vykazovala nejen ekonomickou činnost, ale i zisk.

*- trend směrem k placené práci*

Celkové osobní náklady byly v roce 2013 1032587(z toho mzdové náklady dosáhly v roce 2013 částky 822814).<sup>145</sup>

V roce 2013 v aranžérské dílně 17 zaměstnanců realizovalo 35 zakázek.<sup>146</sup> Odbyt na trhu v současnosti umožňuje rozšířit nabídku pracovních míst. V současnosti (rok 2014) mají 14 zaměstnanců na dohodu o provedení práce. Podle množství zakázek docházejí do dílny několikrát týdně.

Vzhledem k tomu, že řada zaměstnanců se rekrutovala ze zájmového kroužku, je zde zcela patrný vývoj směrem k placené práci. Tento příklad ukazuje, že k vytváření pracovních míst a uplatnění na trhu práce, může dojít i jiným způsobem než-vývoj dobrovolník → placená pozice, ale že naopak tato iniciativa může vzejít i ze zájmové činnosti.

### ***Sociální charakteristiky:***

*-provozovat aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí*

Cílovou skupinou Společnosti „E“ jsou lidé s epilepsií a jejich blízcí. Aranžerie zaměstnává zdravotně znevýhodněné, tj. konkrétně lidi s epilepsií. Tito lidé obtížně hledají uplatnění na trhu práce, práci v Aranžerii se zlepšuje jejich sociální, psychická, ale i finanční situace.

V širším kontextu tento podnik prospívá celé společnosti a to z několika důvodů: jednak začleňuje epileptiky do většinové společnosti tím, že bourá předsudky (přesněji řečeno výsledky jejich práce je bourají), které o epilepsii panují. Zlepšení informovanosti v přístupu okolí a rozšíření povědomí o poskytování první pomoci při epileptických záchvatech.

*- rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu*

---

<sup>145</sup> [http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní\\_zprava\\_2013.pdf](http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní_zprava_2013.pdf)

<sup>146</sup> [http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní\\_zprava\\_2013.pdf](http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní_zprava_2013.pdf)

Společnost E má etický kodex<sup>147</sup>, kterým se řídí veškeré její jednání. Mezi základní hodnoty patří úcta, rovný přístup ke každému, podporování samostatnosti atd.

Při poskytování služeb dbají na to, aby uživatelé mohli v co největší míře uplatňovat svou vůli...<sup>148</sup>

Společnost „E“ také zapojuje důležité aktéry do činnosti sociálního podniku-informují samotné postižené, jejich rodiny o nemoci, šíří osvětu mezi veřejností  
Zapojují i firemní klientelu-např. pořádají aranžérské workshopy pro firmy, kde nejen představují sociální podnik, aranžérky, ale i činnost zakládajícího o.s.

*- nerozdělování zisku*

Zisk reinvestují do podniku zpět. Pokud je zisk veliký, pokrývají jím sociální služby společnosti „E“.<sup>149</sup>

Na základě ověření charakteristik sociálního podniku dle EMES, mohu i zde konstatovat, že Aranžerie je sociální podnik jak podle způsobu své prezentace, tak i naplněním charakteristik zvoleného konceptu.

*Další zkoumanou otázkou bylo, zda své aktivity považují za součást sociálního podnikání?*

Ano i Společnost „E“ reflektuje téma sociální ekonomiky, spolupracuje i na šíření myšlenek o sociálním podnikání – např. dělali výzdobu na konferenci v NTK o sociálním podnikání

Společnost avizuje, že objednááním květin zapojíte do pracovního procesu lidi s epilepsií (podpoříte dobrou věc), podpoříte je ve vybudování pracovních návyků, které jim umožní uplatnit se na trhu práce a zlepšit se jejich integrace do společnosti<sup>150</sup>

---

<sup>147</sup> <http://www.spolecnost-e.cz/spolecnost-e/eticky-kodex-spolecnosti-e/>

<sup>148</sup> <http://www.spolecnost-e.cz/spolecnost-e/eticky-kodex-spolecnosti-e/>

<sup>149</sup> <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/726-aranzerie>

<sup>150</sup> <http://www.aranzerie.cz/kvetiny-s-pribehem>

Podle modelu Kim Alterové Aranžerie odpovídá částečně integrovanému sociálnímu podniku (viz modely Kim Alterové).

### Shrnutí

Za velmi inovativní považuji to, že Společnost „E“ má propracovaný plán ohledně sociálního podnikání a klade důraz na propagaci. Rok 2013 byl zacílen na podporu a zviditelnění projektu podporované zaměstnávání Aranžerie. Došlo k posunu sociálního podnikání-projekt získal reprezentativní název Aranžerie-květiny od lidí s epilepsií, dílna zvětšila své zázemí, získala nové vybavení i posily do aranžérského týmu.

Pozitivní je, že se Aranžerie snaží propagovat a získávat další podporu. Zúčastnila se grantového programu ČSOB v roce 2013 a postoupila do finále.

Do budoucna (vize do 2018) chce Společnost podporovat Aranžerii a vybudovat soběstačný projekt, který pomůže financovat další neziskové aktivity<sup>151</sup>

Na základě svých zjištění mohu konstatovat, že Společnost „E“ se velmi vhodně zaměřila v Aranžerii nejen na kvalitu produkovaného zboží, ale i na propracovanou propagaci. Už samotný název Aranžerie- květiny od lidí s epilepsií je velmi sdělný. Pod záštitou sloganu Květiny s příběhem se podařilo proniknout do povědomí lidí nabídkou konkurenceschopných květinových aranžmá. Samotný tento slogan je dobře zapamatovatelný a evokuje jakousi přidanou hodnotu, tj. kromě květin i příběh.

### 3.5 Jules a Jim

- Datum vzniku: 2002

- Sídlo: Krkonošská 6, 12000 Praha 2<sup>152</sup>

- E-mail/ webové stránky: info@julesajim.cz, www.julesajim.cz ,

www.podnikavaskola.cz

- Poslání a principy:

---

<sup>151</sup> [http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní\\_zprava\\_2013.pdf](http://www.spolecnost-e.cz/media/2010/05/vyrocní_zprava_2013.pdf)

<sup>152</sup> <http://www.julesajim.cz/kontakt.php>

- Cíle: Chtějí pomáhat školám, chtějí, aby je škola učila dobře žít, vycházet s lidmi a připravila je zvládat i těžké chvíle v životě.<sup>153</sup>
- Historie: Zaměstnanci Jules a Jim původně chtěli zážitkovou formou vybudovat lepší třídní kolektiv, postupně se z jejich činnosti vyvinula komplexní nabídka pro školy a třídní kolektivy. Od roku 2004 existují projekty „Zážitkem proti drogám“ a „Zdravý kolektiv“ (dodnes jako kurzy primární prevence). 2007 a 2008 zapojení do projektů průřezových témat jako Výchova demokratického občana, Environmentální výchova, Myšlení v evropských a globálních souvislostech, Osobnostní a sociální výchova.<sup>154</sup>
- organizační struktura: Ředitelem sdružení je Martin Kozel. Lukáš Polícar je manažerem projektu Podnikavá škola.

Původ myšlenky - Trápí je převažující důraz na teoretické znalosti na úkor jejich aplikovatelnosti v praxi. Mladí lidé by se měli učit přebírat odpovědnost za řešení problémů z okolí a být aktivními občany.<sup>155</sup>

### 3.5.1 Ověřování znaků sociálního podniku

#### Ekonomické charakteristiky:

*-trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží, nebo poskytování služeb*

Jules a Jim vytváří komplexní nabídku pro školy a třídní kolektivy- nabízí adaptační kurzy, stmelovací kurzy, preventivní kurzy, kurzy pro učitele. Také vytváří prožitkové programy, programy prevence rizikového chování. Nabízejí programy a jsou za ně placeni. Nabídka pro školy, tak i pro firmy (teambuildingy, eventy a vzdělávání)<sup>156</sup>Cílem je nabízet vysoce kvalitní služby a z jejich zisku podporovat rozvoj škol.<sup>157</sup>

<sup>153</sup> [http://www.julesajim.cz/files/jaj\\_profil\\_socialni\\_podnikani\\_2.pdf](http://www.julesajim.cz/files/jaj_profil_socialni_podnikani_2.pdf)

<sup>154</sup> <http://www.julesajim.cz/historie.php>

<sup>155</sup> <http://www.podnikavaskola.cz/#!o-projektu/c1v12>

<sup>156</sup> <http://www.julesajim.cz/programy-pro-firmy.php>

<sup>157</sup> [http://www.julesajim.cz/files/jaj\\_profil\\_socialni\\_podnikani\\_2.pdf](http://www.julesajim.cz/files/jaj_profil_socialni_podnikani_2.pdf)

Programy se skládají z diskuse, sportovních a tvořivých aktivit. Důležitou součástí kurzů je netradiční atmosféra podpořená legendou s prvky tajemna. Věří ve smysl své práce, podporují školy a využívají k tomu sociální podnikání.<sup>158</sup>

*-vysoký stupeň autonomie*

Jules a Jim je nezávislá organizace, jak po stránce majetkové, tak i v oblasti rozhodování, Není řízena veřejnými ani soukromými institucemi

- trend směrem k placené práci

V současnosti zaměstnává Jules a Jim 30 lektorů, z toho 10 na úrovni hlavní lektor kurzu.

Zaměstnanci mají nárok na tržní mzdu a důstojné pracovní podmínky.

### **Sociální charakteristiky:**

*-provazovat aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí*

Jules a Jim nezaměstnává znevýhodněné, ale snaží se přinášet inovace do škol

Zaměřuje se na práci se třídou, třídním kolektivem a učitelským sborem.<sup>159</sup>

Učí nacházet podnikatelská řešení., která budou reflektovat potřeby místní komunity a vychází z principů sociálního podnikání tj. ekonomické udržitelnosti, přispívání k řešení nějakého společenského problému a šetrnosti k životnímu prostředí.<sup>160</sup> Spolupracují se základními a středními školami především z Prahy a Středočeského kraje.<sup>161</sup> Spolupráce lektorů s učitelem a školním metodikem prevence.<sup>162</sup>

*- rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu*

Mají etický kodex, ve kterém se hlásí mj. k tomu, že sociální, zdravotní a psychologická péče je založena na hodnotách demokracie a lidských práv.<sup>163</sup> Ke klientům se chovají jako

---

<sup>158</sup> <http://www.julesajim.cz/programy-pro-firmy.php>

<sup>159</sup> <http://www.julesajim.cz/kdo-jsme.php>

<sup>160</sup> <http://www.podnikavaskola.cz/#!o-projektu/c1v12>

<sup>161</sup> <http://www.julesajim.cz/kdo-jsme.php>

<sup>162</sup> <http://www.julesajim.cz/programy-pro-zaky.php#nabidka-pr-bloku>

<sup>163</sup> [http://www.julesajim.cz/files/eticky\\_kodex\\_jules\\_a\\_jim.pdf](http://www.julesajim.cz/files/eticky_kodex_jules_a_jim.pdf)

k rovnocenným partnerům. Členové týmu se snaží ovlivňovat pracovní postupy a ohledem na zvyšování kvality a efektivity nabízených služeb.<sup>164</sup>

Zásada kolegiality-respektuje znalosti a zkušenosti ostatních kolegů, spolupracuje s nimi, respektuje rozdíly v názorech a praktické činnosti kolegů. Postupy při řešení etických problémů-členové týmu definují situace, kdy by mohlo v souvislosti s poskytováním programu dojít k porušování práv klientů, zpětná vazba mezi lektory. Každý člen týmu má možnost diskutovat a analyzovat problémy ve spolupráci se všemi stranami, kterých se problém týká.<sup>165</sup>

- *nerozdělování zisku*

Aktivity pro firmy realizují formou sociálního podnikání, tj. zisk z těchto aktivit se využívá na podporu a realizaci programů pro školy (jsou sociálně prospěšní).<sup>166</sup>

Podnikají, aby pomáhali. Poskytují služby v duchu sociálně odpovědného podnikání.<sup>167</sup>

Funguje to tak, že dají rozpočet celé služby, to rozdělí na reálné náklady (ukazují klientovi i co jde na dosahování sociálně prospěšných cílů) a zisk (podpora škol)<sup>168</sup>

V roce 2011 získali na podporu škol 80000, v roce 2012 chtěli dosáhnout 200000.<sup>169</sup>

V rámci nabídky programových bloků mají i téma Já a příroda (můj vztah k přírodě) atd. Sami milují přírodu a chovají se šetrně.

Shrnutí

Zajímavým projektem Jules a Jim je i Podnikavá škola.

Posláním projektu Podnikavá škola je pomáhat českým školám a univerzitám zavádět a nabízet vzdělávací programy zaměřené na rozvoj podnikatelského myšlení a

---

<sup>164</sup> [http://www.julesajim.cz/files/eticky\\_kodex\\_jules\\_a\\_jim.pdf](http://www.julesajim.cz/files/eticky_kodex_jules_a_jim.pdf)

<sup>165</sup> [http://www.julesajim.cz/files/eticky\\_kodex\\_jules\\_a\\_jim.pdf](http://www.julesajim.cz/files/eticky_kodex_jules_a_jim.pdf)

<sup>166</sup> <http://www.julesajim.cz/programy-pro-firmy.php>

<sup>167</sup> [http://www.julesajim.cz/files/jaj\\_profil\\_socialni\\_podnikani\\_2.pdf](http://www.julesajim.cz/files/jaj_profil_socialni_podnikani_2.pdf)

<sup>168</sup> [http://www.julesajim.cz/files/jaj\\_profil\\_socialni\\_podnikani\\_2.pdf](http://www.julesajim.cz/files/jaj_profil_socialni_podnikani_2.pdf)

<sup>169</sup> [http://www.julesajim.cz/files/jaj\\_profil\\_socialni\\_podnikani\\_2.pdf](http://www.julesajim.cz/files/jaj_profil_socialni_podnikani_2.pdf)

podnikatelských dovedností.<sup>170</sup> Tento projekt chce také podporovat vlastní podnikatelské aktivity škol a zapojovat do nich žáky, učitele, zaměstnance školy a celou komunitu. Lektoři Podnikavé školy pomáhají českým školám a univerzitám zavádět vzdělávací programy na rozvoj podnikatelského myšlení a podnikatelských dovedností. V podnikatelských kroužcích na základních školách učí žáky kriticky myslet, vnímat problémy ve svém okolí a nacházet inovativní řešení. Žáci si tak vyzkouší jak hledat dobrý nápad, vytvořit plán, navrhnout rozpočet, vyrábět reklamu a prodejní strategie, zkrátka rozjet vlastní firmu přímo ve škole.

Zisk z těchto aktivit by měl být využíván primárně na rozvoj dalšího podnikání školy. Projekt vznikl jako reakce na neutěšený stav českých škol, kt. se velmi často potýkají s nedostatkem prostředků k financování a realizaci vlastních programů zaměřených na rozvoj osobnostně-sociálních a podnikatelských dovedností žáků a jejich aktivního občanského přístupu ke světu kolem nás.<sup>171</sup>

Jules a Jim má profil sociálního podnikání, podnikají, aby pomáhali, 3 směry služeb-energie, podpora a rozvoj, odbornost a inovace, 4 rozměrem je sociální odpovědnost (kurzy pro žáky a učitele, odborní poradenství, prevence rizikového chování a šikany, rozvoj školního kolektivu.<sup>172</sup>

Hlásí se k 7 principům společensky prospěšného podnikání Muhammada Yunuse.<sup>173</sup>

1. Naším podnikáním pomáháme řešit určitý problém, který ohrožuje celou společnost, její část, nebo přírodu
2. Ve své činnosti jsme ekonomicky a finančně soběstační
3. Naši investoři mají nárok dostat zpět maximálně své vklady. Nemají nárok na dividendy.

---

<sup>170</sup> <http://www.podnikavaskola.cz/#!o-projektu/c1v12>

<sup>171</sup> <http://www.podnikavaskola.cz/#!o-projektu/c1v12>

<sup>172</sup> [http://www.julesajim.cz/files/jaj\\_profil\\_socialni\\_podnikani\\_2.pdf](http://www.julesajim.cz/files/jaj_profil_socialni_podnikani_2.pdf)

<sup>173</sup> <http://www.podnikavaskola.cz/#!o-projektu/c1v12>

4. Poté co vrátíme investice, veškerý zisk investujeme do zlepšování a rozšiřování vlastního podnikání, zisk si nepřivlastňujeme
5. Bereme ohled na životní prostředí
6. Naši zaměstnanci mají nárok na tržní mzdu a důstojné pracovní podmínky
7. A děláme to s radostí

Chtějí podnikat transparentně a férově.<sup>174</sup>

Sociální podnikání zde není výsledkem snahy jednotlivce, ale skupiny, souvisí se sítěmi, vztahy s jinými organizacemi.

### **3.6 Shrnutí a doručení**

Na základě informací, které se mi o zkoumaných spolcích a jejich sociálních podnicích podařilo získat a po následné analýze jsem dospěla k závěru, že všechny tyto spolky a jejich sociální podniky reprezentují příklady dobré praxe. Na všech čtyřech příkladech dobré praxe, tj. 3 sociálních podnicích, jejichž zakladatelem je spolek (jedná se o.s.Lékořice a sociální podnik „Naše kávařna“, Společnost „E“ a sociální podnik Aranžerie, Společnost Duha a sociální podnik Duhová prádelna) a na spolku Jules a Jim (samotný spolek je pojímán jako sociální podnik) se mi podařilo ověřit zvolenou koncepci, tj. že tyto spolky splňují charakteristiky zvolené koncepce a mohou být tedy prohlášeny za sociální podnik. Všechny zkoumané příklady splňují všech 6 charakteristik sociálního podniku podle jemnější definice EMES.

ekonomické charakteristiky:

- trvalé aktivity zaměřené na výrobu zboží, nebo poskytování služeb
- vysoký stupeň autonomie
- trend směrem k placené práci.

sociální charakteristiky:

---

<sup>174</sup> <http://www.podnikavaskola.cz/#!o-projektu/c1v12>



- provozovat aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí
- rozhodování není založeno na vlastnictví kapitálu
- nerozdělování zisku.<sup>175</sup>

Další výzkumnou otázkou, která mne v souvislosti s podnikáním spolků zajímala, bylo zda spolky a jejich sociální podniky, vnímají svou činnost jakou součást sociální ekonomiky? Mohu konstatovat, že všechny zkoumané spolky s jejich podniky se identifikují s koncepcí sociálního podnikání. Nejpropracovanější přístup k sociálnímu podnikání jsem identifikovala u spolku Jules a Jim, který se hlásí nejen k obecným principům sociálního podnikání, ale přímo se identifikuje s konkrétní koncepcí, tj. 7 principy sociálního podniku podle Yunuse.

Sociální podnikání u Lékořice, Společnosti „E“ a Společnosti Duha vzešlo z podobných podnětů a podmínek, tj. jako prvotní motivace zde byla snaha pomoci cílové skupině (skupinám) v integraci na trh práce a současně s tím vyvíjet podnikatelskou aktivitu, která by mohla v budoucnosti přinášet zisk, jak do dalšího rozvoje tohoto podnikání, tak i do mateřské organizace. Pokud jde o cílové skupiny obyvatel, na které se činnost spolků zaměřuje, tak se domnívám, že se Lékořici podařilo identifikovat úplně novou cílovou skupinu, tj. rodiče dlouhodobě hospitalizovaných dětí.

Spolek Jules a Jim považuji za zcela výjimečnou entitu, neboť tento spolek je sám plně integrovaným sociálním podnikem, s čímž jsem se setkala v České republice poprvé a přináší celou řadu inovací a velmi se podobá americkému pojetí sociálních podniků.

Další výzkumnou otázkou, která mne zajímala, zda sociální podnikání představuje pro zakládající spolky možný zdroj financí? I zde mohu potvrdit, že získání finančních prostředků patřilo k hlavním motivům, proč vůbec podnikat u všech příkladů dobré praxe. Musím ovšem také konstatovat, že tyto podniky pro svůj rozjezd potřebovali finanční podporu a v určité podobě se jí snaží získávat dodnes (např. na startup nového projektu, dílčí nákupy). V současnosti všechny podniky generují zisk.

Moje závěrečná doporučení jsou následující: v obecné rovině by tyto spolky nadále měly udržovat současný kurz, tj. pokračovat v započaté činnosti, stále dbát na kvalitu poskytovaných služeb, rozšiřovat okruh zákazníků a soustředit se na propagaci. Všechny spolky podle mého mínění nabízejí konkurenceschopný produkt a bylo by vhodné jo ještě

---

<sup>175</sup> Dohnalová, M., Průša, L., et al. 2011. Sociální ekonomika. Praha: Wolters Kluwer ČR, str.58

více propagovat. K propagaci zcela jistě přispívají i „chytlavá“ hesla jako „Vaše prádlo, naše starost“ (používá Duhová prádelna), nebo Aranžerie-květiny s příběhem (Společnost „E“). Domnívám se, že by bylo vhodné více komunikovat např. na sociálních sítích, žádat spokojené zákazníky o doporučení („To se mi líbí“) apod.

Duhová prádelna, Aranžerie, „Naše kavárna“ a i Jules a Jim jsou skutečným přínosem v oblasti sociálního podnikání a prospívají nejen cílové skupině, ale i celé společnosti, neboť přinášejí osvětu ohledně témat, kterým se věnují. Tyto spolky také přinášejí inovace, jsou inovativní jak smyslem své existence, plněním poslání, tak i hledáním nových zdrojů-lidských, finančních i materiálních.

#### **4. Závěr**

Sociální podnikání je nový a skvělý fenomén, který se začíná stále více rozvíjet i v České republice. V nejobecnější rovině se sociální podniky věnují „běžným podnikatelským aktivitám“ tj. vyrábí zboží, nebo poskytují služby, pohybují se v běžné tržní konkurenci. A současně s touto ekonomickou aktivitou mají sociální přesah- prospívají společnosti a životnímu prostředí. Sociální podniky vytvářejí pracovní místa (zaměstnávají i řadu znevýhodněných skupin) a snižují nezaměstnanost. Největší hodnotou sociálních podniků jsou zaměstnanci. Oproti běžným firmám sociální podniky vždy pečují o své zaměstnance, jednají ve prospěch komunity a komunitu aktivně zapojují.

Sociální podniky působí především v místním měřítku a nejsou konkurencí globální výrobě a produkci přinášejí novou hodnotu, tj. znalost prostředí.

Sociální podnikání podporuje vlastní aktivitu lidí, přináší do podnikání etický rozměr, šetří státní prostředky, snižuje nezaměstnanost a závislost na veřejné podpoře, podporuje komunitní způsob života a solidaritu ve společnosti.

Hlavní překážky rozvoje sociálního podnikání spatřuji ve třech oblastech-legislativní, finanční a společenské. O problémech, které přináší neexistence jasné a všeobecně závazné právní definice sociálního podniku, bylo již napsáno mnoho. Také nedostatek financí, příp. neschopnost (v důsledku neznalosti finanční problematiky a ekonomických nástrojů, zahlcením administrativními nároky) tyto finance získat je neustále zmiňovaným tématem. Já osobně považuji za nejzávažnější problém překážky sociální. Pod tímto označením se pro mě skrývá, jednak neznalost (tj. nedostatečná informovanost) a v důsledku toho i

neuznávání konceptu sociálního podnikání širokou veřejností, ale především často se vyskytující postoj, „že něco dělat“ a ještě navíc to dělat jinak (tj. například neusilovat jenom o zisk) je naprosto zbytečné, protože já se mám vlastně dobře a jakékoli „alternativní praktiky“ jsou podezřelé a přináležejí těm, kteří nemají nic na práci. Výše zmíněné může znít možná až zábavně, ale ve skutečnosti to poukazuje na naše životní postoje (ne všech) a všeobecně nízkou míru důvěry a vzájemnosti mezi lidmi. Nic z toho, co zde bylo o sociálním podnikání napsáno, nemůže plně nahradit osobní zkušenost a ukázat přínos sociálního podnikání v celé jeho šíři. Sociální podniky jsou o lidech a jejich činech. Sociální podnikatelé věří, že mohou nastartovat změny. Sociální podnikání je naše budoucnost. Pojdme tedy změnit svět.

## **5. Seznam použité literatury a zdrojů**

### Literatura:

Alter, K. 2010. *Social Enterprise Typology* [online] [cit. 6.6.2014]. Dostupné z: <<http://www.4lenses.org/setypology>>.

Borzaga, C., Defourney, J., eds. 2001. *The Emergence of Social Enterprise*. London: Routledge. 386 s.

CIRIEC.2006. Sociální ekonomika v Evropské unii [online] [cit. 31.7.2013]. Dostupné z:<[www.fhs.cuni.cz/kos/kos\\_soubory/CIRIEC\\_studie%20o%20SE%20v%20EU](http://www.fhs.cuni.cz/kos/kos_soubory/CIRIEC_studie%20o%20SE%20v%20EU)>

Defourney, J. Social Enterprise in an Enlarged Europe: Concept and Realities. *Second Conference on Social Economy in the Central and Eastern European Countries "Social Entrepreneurship & Economic Efficiency"* [online]. Krakow (Poland), 27.-28. October, 2004 [cit. 28.10.2013]. Dostupné z: <[http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF\\_files/Articles/Defourny/Defourny.Soc.ent.CE.E.3.06.pdf](http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Articles/Defourny/Defourny.Soc.ent.CE.E.3.06.pdf)>.

Defourney, J., Nyssens, M. (eds.). 2008. *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments* [online]. Liège: EMES [cit. 2.10.2013]. Dostupné z: <[http://emes.net/fileadmin/emes/PDF\\_files/News/2008/WP\\_08\\_01\\_SE\\_WEB.pdf](http://emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/News/2008/WP_08_01_SE_WEB.pdf)>.

Diochon, M., Anderson, A. R. 2009. „Social enterprise and effectiveness: a process typology“. *Social Enterprise Journal* [online]. 2009, Vol.5(1): 7-29 [cit. 3.1.2014]. Dostupné z: <<http://search.proquest.com.ezproxy.is.cuni.cz/docview/603593378/fulltextPDF/130EAB A119A7FDD7222/1?accountid=35514>>.

Dohnalová, M., Průša, L., et al. 2011. *Sociální ekonomika*. Praha: Wolters Kluwer ČR

Dohnalová M., Deverová L., Guri N., Guri D., Mészáros P., Kostohryzová J., Tajanovská A. 2008 : Podnikání nestátních neziskových organizací. [online] Praha: FHS UK Dostupné z: <[http://www.fhs.cuni.cz/kos/index.php?option=com\\_content&task=view&id=81&Itemid=95](http://www.fhs.cuni.cz/kos/index.php?option=com_content&task=view&id=81&Itemid=95)>

Fulton, K., Dees, G. 2006. „The Past, Present, and Future of Social Entrepreneurship” *Centre for the advancement of Social Entrepreneurship* [online]. February 15-17, 2006. New York. [cit. 6.3.2014]. Dostupné z: <http://www.caseatduke.org/documents/deesinterview.pdf>

Galera, G., Borzaga, C. 2009. „Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation“. *Social Enterprise Journal* 5. 3 [online]. 2009: 210-228 [cit. 1.11.2013]. Dostupné z: <http://search.proquest.com.ezproxy.is.cuni.cz/docview/603595283/fulltextPDF/130EB02224644913D1F/1?accountid=35514>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). 2008. Srovnávací analýza modelů sociální ekonomiky v EU a možnosti jejich aplikace v ČR v rámci programového období Evropského sociálního fondu 2007 – 2013. Praha: MPSV

Moizer, J., Tracey, P. 2010. „Strategy making in social enterprise: the role of resource allocation and its effects on organizational sustainability“. *Systems Research and Behavioral Science* [online]. 2010, May-June, Vol.27(3) : 252-266 [cit. 31.3.2014]. Dostupné z: <http://web.ebscohost.com.ezproxy.is.cuni.cz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=6183b5e3-8138-4742-b933-a9f84fa21028%40sessionmgr112&vid=5&hid=108>.

Potůček, Martin a kol. 2010. *Veřejná politika*. Praha: SLON. 396 s.

Sociální ekonomika. 2012. *Projekt TESSEA* [online]. Praha: Sociální ekonomika [cit. 7.3.2014]. Dostupné z: <http://www.socialni-ekonomika.cz/cs/projekt-tessea.html>.

Spear, R., Cornforth, Ch., Aiken, M. 2009. „The governance challenges of social enterprises: Evidence from a UK empirical study“. *Annals of Public and Cooperative Economics* [online]. 2009, Vol.80(2): 247-273 [cit.28.12.2013]. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8292.2009.00386.x/full>.

Yunus, M. 2007 *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. New York: Public Affairs, str. 24 a 32

Studie Promoting the Role of Social Enterprises in CEE and the CIS [online] UN-DB-BRC, EMES, 2006[cit.6.6.2014 ] Dostupné z :<http://europeandcis.undp.org>

Tessea. 2011. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR – plná verze*. Praha: Tessea. 63 s.

Webové stránky:

<http://www.aranzerie.cz/spolecnost-e>

<http://www.spolecnost-e.cz/>

<http://www.duhovapradelna.cz/>

[www.spolecnostduha.cz](http://www.spolecnostduha.cz)

[www.sananim.cz](http://www.sananim.cz)

[www.fokus-praha.cz/](http://www.fokus-praha.cz/)

[www.junuvstatek.cz](http://www.junuvstatek.cz)

[www.socialni-ekonomika.cz/](http://www.socialni-ekonomika.cz/)

[www.socialnifirmy.cz](http://www.socialnifirmy.cz)

<http://prague.the-hub.net/>

<http://www.sel.org.uk>

<http://www.centreforsocialenterprise.com>

<http://www.emes.net>

[www.nesst.org](http://www.nesst.org)

<http://www.socialeconomy.eu.org>

[www.ashoka.com](http://www.ashoka.com)

<https://www.se-alliance.org>

<http://www.socialenterprise.org.uk/>

<http://www.schwabfound.org>

<http://www.cedag-eu.org>

<http://www.ccednet-rcdec.ca>

<http://www.grameencreativelab.com>

[www.podnikavaskola.cz](http://www.podnikavaskola.cz)

[www.julesajim.cz](http://www.julesajim.cz)

<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/obsah/167/socialni-podnikani-aneb-podnikame-jinak/>

[http://www.julesajim.cz/files/jaj\\_profil\\_socialni\\_podnikani\\_2.pdf](http://www.julesajim.cz/files/jaj_profil_socialni_podnikani_2.pdf)

#### Analyzované dokumenty:

Jules a Jim. Výroční zpráva za rok 2013. Praha: Jules a Jim.

Dostupné z:<http://www.julesajim.cz/>

Jules a Jim. Výroční zpráva za rok 2012. Praha: Jules a Jim Dostupné

z:<http://www.julesajim.cz/>

Lékořice. Výroční zpráva za rok 2013. Lékořice, o.s.

Dostupné z <http://www.lekorice.com/o-co-jde>

Společnost DUHA. Výroční zpráva za rok 2013. Praha: Společnost DUHA  
<http://www.spolecnostduha.cz/>.

Společnost DUHA. Výroční zpráva za rok 2012. Praha: Společnost DUHA  
<http://www.spolecnostduha.cz/>.

Společnost E. Výroční zpráva za rok 2012. Praha: Společnost E  
Dostupné z: <http://www.spolecnost-e.cz/tiskoviny/vyrocní-zpravy/>

Společnost E. Výroční zpráva za rok 2013. Praha: Společnost E  
Dostupné z: <http://www.spolecnost-e.cz/tiskoviny/vyrocní-zpravy/>

#### Rozhovory:

Rozhovor 1. Dana Pokorná, vedoucí Duhové prádelny, Společnost Duha, vedla Eva Němcová 10.6.2014

Rozhovor 2. Lukáš Polícar, projekt Podnikavá škola, Jules a Jim, vedla Eva Němcová během účasti na projektu Podnikavá škola (2013)

Rozhovor 3. Karin Pospíšilová, ředitelka Lékořice, vedla Eva Němcová 20.3.2014

Rozhovor 4. Martina Havlová, Aranžerie, vedla Eva Němcová 10.3.2014

#### Zákony:

Zákon o sdružování občanů 93/1990 Sb.



Nový občanský zákoník-části věnované spolkům

Zákon o sociálních službách č.108/2006 Sb.