

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Miroslava Maščeníková

Možnosti financování sociálních podniků.

Diplomová práce

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

Praha 2016

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval/a samostatně a s použitím pramenů a literatury řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužil/a 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 22. 6. 2016

Bc. Miroslava Maščeníková

Poděkování.

Tímto bych chtěla poděkovat především vedoucí mé diplomové práce Doc. Ing. Marii Dohnalové, CSc., za velmi vstřícný přístup, cenné rady a doporučení v průběhu psaní této práce. Dále bych ráda poděkovala všem zástupcům sociálních podniků, kteří se ochotně účastnili výzkumu, a přispěli tímto ke vzniku mé diplomové práce.

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na způsoby financování sociálních podniků v ČR, na možnosti čerpání financí z různých zdrojů, a na schopnosti podniků dosáhnout na tyto zdroje. Práce má teoreticko-empirický charakter. Teoretická část mapuje historii sociálních podniků v Evropě a v České Republice, jejich vývoj a legislativní rámec. Část práce je věnovaná teoriím organizací občanského sektoru, na základě kterých se snažím poukázat na faktory, které mají vliv na financování sociálních podniků. Sociální podniky mají zpravidla jiné zdroje financování, než ty, které jsou dostupné pro běžné podnikatele. V souvislosti s těmito zdroji, se v literatuře setkáme s pojmy vícezdrojové nebo hybridní financování. Empirické části práce předchází analýza hybridních finančních nástrojů, které jsou v ČR dostupné a které jsou přímo určeny sociálním podnikům. Empirická část pak vychází z analýzy finančních zpráv vybraných sociálních podniků a dokládá skutečnou skladbu finančních zdrojů za sledované období.

Klíčová slova

Sociální podnik

Sociální podnikání

Právní forma

Nezisková organizace

Financování sociálního podniku

Teorie sociálních podniků

Vícezdrojové financování

Interní a externí financování

Dotace

Půjčka

Abstract

This thesis focuses on funding possibilities of social enterprises in the Czech Republic, different ways of funding from various sources and the ability of enterprises to reach these resources. The work has a theoretical and empirical character. The theoretical part comes with an overview of the history of social enterprises in Europe and in the Czech Republic, their development and legislative framework. Part of the work is devoted to theories of civic sector organizations, on the basis of which I am trying to point out the factors that might have an impact on financing social enterprises. Social enterprises tend to have other sources of funding than those that are available for commercial business. In connection with these sources, the common term to describe it is multi-source or hybrid financing. The empirical part is preceded by an analysis of hybrid financial instruments that are available in the Czech Republic and which are designed specifically for social enterprises. The empirical part is composed of an analysis of financial reports from selected social enterprises and demonstrates the true structure of financial resources for the studied period.

Key words

Social enterprise

Social entrepreneurship

Legal form

Non-profit organization

Funding social enterprise

Social enterprise theories

Multiple source financing

Internal and external financing

Grant

Loan

Obsah

1. Úvod	1
1.1. Vymezení problematiky	1
1.2. Cíle práce, metodologický postup.....	4
1.3. Výzkumné otázky.....	8
2. Teoretický rámec sociálních podniků	9
2.1. Teorie sociálních podniků.....	9
2.1.1. Teorie selhání státu a trhu.....	10
2.1.2. Teorie závislosti na zdrojích.....	11
2.1.3. Institucionální teorie	11
2.1.4. Teorie vzájemné závislosti a selhání dobrovolného sektoru	11
2.1.5. Teorie sociálních počátků	12
2.2. Historické pozadí a vývoj sociálního podniku v Evropě a v ČR	13
2.3. Definice sociálního podniku v Evropě.....	16
2.4. Definice sociálního podniku v českém prostředí	21
2.5. Legislativní rámec v ČR.....	24
3. Finanční struktura sociálních podniků v Evropě	28
3.1. Vícezdrojové financování	31
3.2. Interní financování	35
3.3. Externí financování	36
3.4. Struktura financování v ČR.....	39
3.4.1. Veřejné rozpočty a dotace z EU	40
3.4.2. Půjčky a úvěry	45
3.4.3. Soukromé dotace.....	46
3.4.4. Vlastní prostředky.....	47

4. Empirická část	48
4.1. Charakteristika vybraných sociálních podniků a zdroje financování	49
4.1.1. Baby Office s.r.o.	49
4.1.2. Institut Pro Památky o.p.s.	53
4.1.3. In Báze, z. s.	55
4.1.4. Krabičky, výrobní družstvo	58
4.2. Analýza dat.....	62
4.2.1. Baby Office s.r.o.	62
4.2.2. Institut Pro Památky, o.p.s.	63
4.2.3. In Báze z. s.	64
4.2.4. Krabičky, výrobní družstvo	66
4.3. Výsledky výzkumu.....	67
5. Závěr	76
6. Seznam použité literatury a zdrojů	79

1. Úvod

1.1. Vymezení problematiky

Pojmy jako sociální podnik a sociální podnikání se začínají objevovat v 90. letech minulého století současně v USA i v Evropě, avšak charakteristické rysy a znaky byly odlišné (Dohnalová, 2012). Hojnost pojmů, které definovali sociální podnikání až do prvního desetiletí 21. století, se postupně začíná sjednocovat a panuje shoda, že cílem sociálního podnikání je skrze obchodování na sociálním poli, dosahovat environmentální, sociální a společenskou hodnotu (Haugh, 2012).

Sociální podnikání je současný fenomén, který souvisí s rozvojem občanské společnosti, ve které je firemní altruismus na vzestupu (Vaceková, Soukopová, Křenková, 2015). Vznik sociálních podniků je reakcí na novodobé problémy ve společnosti, které stát nebo soukromé instituce z různých důvodů nedokáže, nebo nechce řešit. Tyto podniky vznikají z iniciativy občanů, kteří mají snahu podílet se na řešení společenských a environmentálních nedostatků ve společnosti, a zajistit tak nejenom lepší budoucnost pro další generace, ale současně se chovat odpovědně vůči spoluobčanům a životnímu prostředí. Sociální podnikatelé přinášejí nový pohled na řešení problémů, inovativní postupy a vytvářejí prostor pro realizaci nových nápadů. Tento nový trend řešení problému ve společnosti zajišťují podniky, pro které se ve společnosti užívá název ‚sociální‘, a kterých primárním záměrem není zisk, ale jak naznačuje samotný název, jejich cílem je řešení sociálních problémů (Vaceková, Soukopová, Křenková, 2015).

Účelem sociálního podniku je především zmírnit dopady sociálních problémů, které se vyskytují ve společnosti a které nejsou vůbec, nebo jen částečně zajišťované dalšími subjekty ekonomiky. Zejména se jedná o vytváření pracovních míst pro osoby s velmi nízkou šancí uplatnění na trhu práce, osoby tělesně i zdravotně postižené, osoby dlouhodobě nezaměstnané, nebo jinak sociálně vyloučené. Podnikům, které zaměstnávají tyto znevýhodněné skupiny osob, se říká integrační sociální podniky a v České Republice mají významné zastoupení (Dohnalová, Legnerová, Pospíšilová, 2015). Integrací znevýhodněných osob do společnosti, stát ušetří peníze, které by jinak musel vynaložit do oblasti sociálních služeb v daleko větší míře, než za podpory sociálních podniků. Kromě ušetření peněz ze státního rozpočtu, integrační sociální

podniky významnou měrou snižují finanční závislost těchto lidí od státu. Zároveň se tito lidé cítí užiteční a vytvářením společenských hodnot jsou aktivně zapojováni do života. Nejsou závislí na dotacích a na podpoře ze strany státu, skrze pracovní procesy vytváří zboží a poskytují služby, o které je ve společnosti zájem. Motivací znevýhodněných skupin obyvatelstva, snižují sociální podniky úroveň nezaměstnanosti v krajině, a řeší tak celou řadu problému, které sebou nese vysoká míra nezaměstnanosti.

Právě s rozmachem globalizace, se zvyšuje potřeba podpory místních aspektů života společnosti. Sociální podnikání tak částečně řeší skrze své aktivity dopady globalizačních procesů. Některé nadnárodní korporace prosazují takové podmínky, které jsou výhodné jen pro jejich podnikání a ekonomický růst, aniž by sledovali dopady svého podnikání na společnost a prostředí, ve kterém lidé žijí. Jejich podnikání často vede k zániku malých a středních podnikatelů a úbytku lokálních surovin, které tito podnikatelé prosazovali (Kurková, Francová, 2012). Neméně rozsáhlá je proto i oblast ochrany životního prostředí, kdy sociální podnikatelé podporují lokální a sezónní suroviny, či ekologickou formu pěstování zemědělských surovin (Vaceková, Soukopová, Křenková, 2015). Svým přístupem zlepšují kvalitu života lidí na venkově a ve městech a chovají se šetrně k životnímu prostředí (Kurková, Francová, 2012). Cílem sociálního podnikání je zajistit všem lidem bez rozdílu, kvalitní a plnohodnotný život. Sociální podnikání je forma podnikání, které není založené pouze na zisku z komerčních aktivit, ale zohledňuje velmi důležitý faktor veřejné prospěšnosti. Již z názvu lze poznat, že tento druh podnikání v sobě ukrývá také sociální aspekt. Sociální podnikání je současný fenomén, který souvisí s rozvojem občanské společnosti, ve které je firemní altruismus na vzestupu (Vaceková, Soukopová, Křenková, 2015).

Koncept sociálního podnikání se v Evropě poprvé objevuje koncem 20. století, konkrétně v Itálii, jako průkopnická iniciativa, kterou vláda později charakterizovala pojmem sociální sdružení (Defourny, Nyssens, 2008). Postupně se pojem během let vyvíjí, dostává se do povědomí lidí i politického světa a dostává nové formy. Ale i přes to, že uběhla již poměrně dlouhá doba od počátků sociálního podnikání, v současnosti zatím není definovaná jednotná legislativa, která by jasně definovala pojem jako takový a jeho užívání.

Literatura rozlišuje několik různých typů a forem sociálního podnikání. I samotný náhled na fenomén sociálního podnikání, může být odlišný od výzkumníka k výzkumníkovi. Někteří

vnímají sociální podnikání jako neziskové podnikání, kterého cílem je nalézat průkopnické strategie financování a aplikovat je v praxi. Jiná skupina se přiklání k myšlence, že se jedná o společensky odpovědné praktiky, převzaté z komerčních firem, kterých cílem je vybudovat sociální kapitál. Existuje i pohled na sociální podnikání jako na formu aktivistického hnutí, kterého hlavní myšlenkou je zmírňovat negativní dopady sociálních problémů. (Puia, Jaber, 2012).

Pojem se dostal do povědomí hlavně díky síti EMES¹, organizaci, která existuje od roku 1996, kdy mezinárodní skupina vědců vytvořila výzkumnou síť, sponzorovanou Evropskou unií a podařilo se jim společně dosáhnout neobvyklou úroveň vzájemného porozumění, důvěry a společné perspektivy. Formálně však byla síť založena až v roce 2002 a pojmenovaná podle jejího prvního programu na vznik sociálního podniku v Evropě. EMES byla původně složena z výzkumných center Evropských univerzit a samostatných vědeckých pracovníků a odborníků v této oblasti. Po mnoha letech spolupráce v oblasti výzkumu, a projektech společně prováděných s výzkumníky z jiných regionů, se EMES rozhodla v roce 2013 otevřít své členství pro výzkumné pracovníky z celého světa, nejenom z Evropy.

Pojmy jako ‚sociální podnikatel‘, ‚sociální podnikání‘ a ‚sociální podnik‘ byly zpočátku často zaměňovány a jejich význam byl odlišný napříč státy. V Americe například, byl sociální podnikatel ten, kdo přicházel na trh s novými způsoby a řešeními, jak reagovat na sociální problémy v zemi. V Evropě naopak, byl mnohem častěji kladen důraz na kolektivní charakter sociálního podniku, jakož i na jeho spolkovou a družstevní formu (Defourny, Nyssens, 2008).

Protože v českých podmínkách neexistuje legislativa, která by právně vymezovala sociální podnikání, definice sociálního podniku a jeho fungování vychází ze zahraničních výzkumů a zkušeností, jak dále dokládám v jednotlivých kapitolách. V České Republice mohou být sociálními podniky všechny subjekty existujících právních forem dle zákona, včetně organizací občanského sektoru, pokud tyto vykonávají vlastní ekonomickou aktivitu. Jsou to

¹ Počátky organizace EMES sahají do roku 1996, kdy za podpory Evropské Unie vznikla síť složená z univerzitních výzkumných center a individuálních výzkumníků, kteří společně položili základy evropské sítě pro výzkum a vývoj sociální ekonomiky, sociálního podnikání a solidární ekonomiky. Oficiálně vzniká EMES jako nezisková organizace až v roce 2002 a je pojmenovaná po jejím prvním výzkumném programu s názvem – ‚The emergence of social enterprises in Europe‘. Původní složení z individuálních výzkumníků a univerzitních výzkumných center, bylo po mnoha letech spolupráce a výzkumů, rozšířené o další výzkumné centra. V roce 2013 organizace obohatila své řady o výzkumníky nejenom z Evropy, ale z celého světa (EMES, 2016).

subjekty, které jsou nezávislé na státu a které v sobě spojují prvky komerčních a neziskových organizací. Zaměstnávají dobrovolníky a placené zaměstnance, poskytují sociální služby, přinášejí inovace, vytvářejí nová pracovní místa a především zaměstnávají osoby znevýhodněné na trhu práce (Dohnalová, Legnerová, Pospíšilová, 2015).

1.2. Cíle práce, metodologický postup

Cíl práce. V teoretické části bude mým cílem na základě zahraniční literatury a výzkumů v oblasti financování sociálních podniků, ověřit a porovnat jednotlivé zdroje financování, které jsou dostupné pro sociální podniky v českém prostředí. Struktura financování sociálních podniků, kterou se zabývá první část práce, je doplněna o zdůvodnění rozdělení těchto zdrojů. Jaký je poměr státních dotací a grantů, úvěrů a zvýhodněných půjček, v porovnání například s vlastními příjmy z činnosti, či filantropickými prostředky. Empirická část práce má za cíl porovnat výsledky získané analýzou zahraničních výzkumů, s reálnou skladbou zdrojů českých sociálních podniků. Tyto data získám z finančních zpráv zveřejněných na webových stránkách podniků a za pomoci osobních rozhovorů se zástupci vybraných sociálních podniků. Budu zjišťovat zejména to, jaké způsoby financování využívají podniky k zajištění svého provozu, a jaké je zastoupení jednotlivých zdrojů, jednak co se týče četnosti, tak co do objemu finančních prostředků a jejich dostupnosti. Výsledky porovnáám se zahraničními výzkumy.

Metodologie. Výzkumným designem je případová studie prováděná na malém počtu případů. Tento metodologický postup jsem si vybrala jako vhodný nástroj pro zmapování současného stavu financování sociálních podniků, za použití jak kvantitativních, tak kvalitativních dat. „Smyslem případové studie je velmi podrobné zkoumání a porozumění jednomu nebo několika málu případů“ (Švaříček, Šedřová, 2014). Případová studie jako výzkumná metoda, umožňuje badateli zaměřit se na jednotlivý případ či případy, a získat celistvý a realistický obraz zkoumaného problému. Čili se jedná o pohled na „komplexní sociální fenomén“ (Yin, 2014). V rámci studie jsem analyzovala čtyři sociální podniky, kterých výběr je detailněji vymezen v empirické části práce a v sekci 'výzkumný vzorek'. Vybrané podniky jsem zkoumala v jejich přirozeném prostředí a čerpala informace pomocí různých metod sběru dat a z různých zdrojů, co je jedním z rysů případové studie (Švaříček, Šedřová,

2014). V diplomové práci jsem kombinovala dvě metody sběru dat – analýza dokumentů a e-mailové dotazování. Zdrojem kvantitativních dat byly finanční a výroční zprávy podniků, které jsou součástí obsahové analýzy médií. Pro doplnění kvantitativních údajů, jsem použila kvalitativní data získána e-mailovým dotazováním s vedoucími osobami jednotlivých podniků.

Výzkumný vzorek. Výzkumným vzorkem jsou čtyři integrační sociální podniky se sídlem v České Republice. Integrační sociální podniky blíže definuji v kapitole 2.4. Jejich společným rysem a hlavní charakteristikou je oblast podnikání, která je zaměřená na pomoc vyloučeným skupinám osob bez ohledu na právní formu. V České Republice tvoří integrační sociální podniky více než 50% všech sociálních podniků. Mezi osoby nějakým způsobem vyloučené ze společnosti řadíme nejenom zdravotně postižené osoby, ale i lidi, kteří jsou vyloučení ze života společnosti např. z důvodu rasové diskriminace, věku, pohlaví, atd. To znamená, že do skupiny integračních sociálních podniků patří všechny podniky podílející se na zapojení vyloučených skupin osob, zpět do společnosti. Velkou oblast podpory kromě zdravotně postižených osob, tvoří dlouhodobě nezaměstnané osoby, matky na mateřské, mladí lidé a lidé v obtížné životní situaci, například po výkonu trestu nebo lidé bez zajištěného ubytování (Viz Tabulka č. 1).

Tabulka č. 1

Oblasti podnikání sociálních podniků podle cílové skupiny

Cílová skupina	Procentuální zastoupení
Lidé se zdravotním postižením	38%
Mládež a mladé dospělé v obtížné životní situaci	10%
Lidé bez přístřeší a po výkonu trestu	6%
Lidé se závislostmi	4%
Lidé z etnických menšin	8%
Dlouhodobě nezaměstnané	18%
Lidé pečující o rodinné příslušníky	7%
Ostatní (nezařazené)	9%
Celkem	100%

Zdroj: *České sociální podnikání: Adresář sociálních podniků* [online]. [cit. 2016-06-12].

Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/cilova-skupina>. Vlastní tabulka

Každý podnik jako jednotlivý případ studie, je definován dle typu podnikání (sociální podnikání) a data jsou sebrána v konkrétním časovém úseku od roku 2010 do roku 2015, pro všechny jednotky výzkumu stejně. Definice českých sociálních podniků vychází ze dvou základních zahraničních přístupů – právně institucionálního a normativního přístupu. Právě právně institucionální přístup je založen na věděni, že sociální ekonomika je vytvářena různými právními formami subjektů (Dohnalová, Legnerová, Pospíšilová, 2015). Výběr sociálních podniků pro potřeby této diplomové práce vychází z právně institucionálního přístupu. Hlavním kritériem pro výběr byla právní forma, ve které se podniky v českých podmínkách vyskytují. Jelikož neexistuje specifická právní úprava, mohou sociální podniky existovat ve všech právních formách definovaných dle Zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku, dle Zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a dále dle Zákona č. 89/2012 Sb., Nového občanského zákoníku. Z existujících právních forem, jsem si pro potřeby diplomové práce vybrala ty, ve kterých se sociální podniky v ČR reálně vyskytují a v co největším počtu – družstvo, společnost s ručením omezeným, obecně prospěšná společnost a spolek. S právní formou ústavu zatím v ČR nejsou téměř žádné praktické zkušenosti, jelikož v této právní formě existuje pouze jediný sociální podnik, který vznikl až v roce 2014 (OZP Akademie z.ú.). Obdobná situace je u právní formy a.s., kdy na trhu rovněž působí jediný sociální podnik a i když rok vzniku 2011 by byl z hlediska sběru dat pro potřeby práce relevantní, tuto právní formu jsem do výzkumu nezahrnula ze stejného důvodu, jako jsem vynechala právní formu OSVČ a církevní právnickou organizaci (viz Tabulka č. 2). Výběrem případů jsem se snažila zachytit „typické (reprezentativní případy)“ (Švaříček, Šed'ová, 2014), kterých cílem je „zachycení 'běžných', tradičních, obvyklých podmínek a okolností zkoumaných jevů nebo situací“ (Švaříček, Šed'ová, 2014). Typickým případem jsou dle mého uvažování sociální podniky, které v populaci sociálních podniků představují průměrný podnik. Jak definuje Švaříček a Šed'ová (2014: s 105), jsou to případy, které jsou charakteristické tradičním a běžným ukotvením. Dle mého zjištění se obvyklý sociální podnik vyskytuje v právních formách – družstvo, s.r.o., o.p.s. a spolek, a historie sociálních podniků ve jmenovaných právních formách sahá ve většině případů až do roku 2000. V porovnání s dalšími právními formami, které se buď na území ČR vyskytují jen ve velmi malém počtu, nebo nemají tak silnou historickou základnu, mají tyto podniky mnohem více zkušeností s tímto typem podnikání, a proto jsem si tyto formy vybrala jako zástupce reprezentativních případů studie.

Tabulka č. 2

Sociální podniky působící na území ČR a jejich zastoupení dle právní formy.

Právní forma	Počet sociálních podniků
Družstvo	16
s.r.o.	95
o.p.s.	51
spolek	29
OSVČ	14
Církevní právnická organizace	4
Ústav	1
Akciová společnost	1
Celkem	211

Zdroj: České sociální podnikání: Seznam sociálních podniků [online]. [cit. 2016-06-12].

Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/misto-vykonu2>. Vlastní tabulka.

Abych byla schopna sesbírat data za stejný časový úsek, kromě právní formy, která byla určující, jsem sledovala rok vzniku, abych zajistila sběr dat za stejné časové období. Podnik, u kterého sběr dat probíhal kromě e-mailové komunikace, také na základě obsahové analýzy výročních zpráv, chybí data za rok 2015, jelikož v době psaní diplomové práce, nebyly výroční zprávy ještě zveřejněné na webových stránkách podniku. Jednalo se o právní formu spolku. U právní formy s.r.o. jsem pracovala s daty za období od roku 2013 do roku 2015, rovněž u právní formy o.p.s. byla analýza dat postavená na datech za období od roku 2011 do roku 2015. Důvodem byl rok vzniku, u s.r.o. až od roku 2013 a u o.p.s. od roku 2011. V neposlední řadě jsem vybírala podniky na základě množství a kvality informací, které zveřejňují na svých webových stránkách, a které obsahují zejména finanční zprávy a zdroje financování, protože se jedná o data, která jsou relevantní pro potřeby studie.

Jako metodu sběru dat jsem si vybrala kombinaci dvou metod, první metodou je obsahová analýza médií, kterými jsou výroční a finanční zprávy zveřejněné na webových stránkách podniků. Tímto způsobem jsem získávala kvantitativní data. Druhou metodou sběru dat bylo dotazníkové šetření. Dotazník jsem rozesílala e-mailem vybraným sociálním podnikům a na základě detailní analýzy odpovědí vedoucích pracovníků nebo pověřených zástupců podniků

jsem získala data, které byly podkladem pro hlubší analýzu kvantitativních dat získaných obsahovým šetřením.

1.3. Výzkumné otázky

Výzkumné otázky, které jsem si stanovila, jsou v souladu s výzkumným problémem, a tvoří základní stavební kámen mé práce. Většina výzkumných otázek vznikala před samotným výzkumem, ale některé vznikali postupně, tak jak jsem získávala teoretické znalosti na základě studia literatury. Cílem výzkumných otázek je vést práci tak, aby její výsledky byly v souladu s cíli, které jsem si stanovila (Švaříček, Šedřová, 2014).

Výzkumné otázky

- Jaké způsoby financování jsou v současné době dostupné pro sociální podniky v ČR a jaké jsou podmínky dostupnosti?

Odpověď by měla předložit všechny dostupné finanční zdroje, které mohou sociální podniky se sídlem na území ČR čerpat, a to nejenom na lokální úrovni, ale i zdroje poskytované v rámci programů a dotací z fondů Evropské Unie. Z hlediska podmínek jejich dostupnosti, se zaměřím požadavky, které musí podniky splňovat k tomu, aby mohli dané zdroje čerpat. To znamená, zda existují nějaká specifika pro čerpání dotací, vládních grantů, zvýhodněných půjček či daňových úlev, a tyto kritéria následně popsat.

- Jaká je struktura finančních zdrojů u vybraných sociálních podniků?

V empirické části, je na základě finančních zpráv dostupných na webových stránkách podniků, a dále na základě informací poskytnutých jednotlivými zástupci sociálních podniků, provedena analýza struktury a zastoupení finančních zdrojů.

- Jaké problémy musí podniky řešit při snaze o zajištění finančních zdrojů na provoz podnikání?

Odpověď na tuto otázku, přináší rozhovory se zástupci vybraných sociálních podniků, zejména odpovědi na otázky, zda identifikovali problémy spojené se získáváním finančních zdrojů, a pokud ano, o jaké problémy se jedná.

- Jaký je poměr, četnost a objem finančních zdrojů u vybraných sociálních podniků?

Pomocí struktury finančních zdrojů u jednotlivých sociálních podniků, odpověď na tuto otázku mapuje jednotlivé zdroje dle jejich množství, četnosti a poměru vzhledem k celkovému objemu čerpaných finančních prostředků za určité období.

- Má zvolená právní forma vliv na financování? A pokud ano, v jakém rozsahu?

Tato výzkumná otázka se objevila v průběhu psaní diplomové práce, jelikož výběr sociálních podniků probíhal dle kritéria právní formy, a na základě právně institucionálního přístupu, chtěla jsem zároveň porovnat, jak tento faktor ovlivňuje financování podniků. Analýza zvolených podniků dle právních forem dostupných v ČR by měla doložit, zda je kritérium právní formy klíčovým faktorem, který nějakým způsobem ovlivňuje finanční zdroje podniků, a pokud tomu tak skutečně je, jak velký je tento vliv? Odpovědí na tuto otázku bych měla dospět za pomoci analýzy sesbíraných dat a porovnáním zdrojů u vybraných právních forem sociálních podniků.

2. Teoretický rámec sociálních podniků

2.1. Teorie sociálních podniků

Teorie obvykle začíná v momentě, kdy badatel pozoruje objekt svého zájmu, tedy určitý jev a na základě něho se snaží popsat vznik, pokračování a souvislosti daného jevu. Teorie tvoří důležitou součást odborné analýzy. Nejedná se pouze o soubor nálezů, ale na základě teorií, se snaží výzkumník vysvětlit nebo předpovídat fenomén zájmu (Haugh, 2012). V tomto případě je centrem zájmu sociální podnik. Podle Hauga (2012: s 8) se teorie skládá ze tří základních elementů. Prvním důležitým krokem je pojmenování fenoménu sociálního podnikání. Tímto si výzkumník vymezení hranice, ve kterých následně pracuje. Správné vymezení centra zájmu pomáhá výzkumníkovi zaměřit se na relevantní a důležité faktory, které ovlivňují sledovaný jev.

Druhým krokem je definování jednotlivých proměnných, které přicházejí do styku s centrem zájmu výzkumníka. Posledním krokem je určení vztahů mezi popsány jevy, definice procesů, které se odehrávají uvnitř každého jevu a za jakých okolností k jevům dochází. Teoriemi se snažím nejenom popsat kauzální vztahy mezi jednotlivými proměnnými, ale rovněž určit, jaký mají vliv a dopad na centrum zájmů, tedy sociální podnikání.

Jedním ze způsobů, jak pochopit fungování sociálních podniků, je seznámit se s okolnostmi, které by mohli nějakým způsobem ovlivňovat jejich existenci. V následujících kapitolách uvádím teorie vztahující se k financování organizací občanského sektoru, tedy tzv. netržní části sociální ekonomiky.

2.1.1. Teorie selhání státu a trhu

Podle této teorie, je trh je limitovaný v poskytování veřejně prospěšných statků, to znamená těch, které jsou dostupné všem, bez ohledu na jejich cenu (Gordon, 2015). Podstatou veřejných statků je jejich nerivalita a nevylučitelnost ze spotřeby. Zásada nevylučitelnosti ze spotřeby je i základním důvodem, proč nemůžou být veřejné statky zajišťované pouze na úrovni trhu (Mikami, 2002). Salomon a Anheier definují jako jednu z nejzásadnějších teoretických perspektiv v oblasti neziskového sektoru selhání státu a trhu, teorii vyvinutou ekonomem Burtonem Weisbrodem, na základě které porovnávají existenci přetrvávajících neziskových organizací s klasickou ekonomickou teorií. Hlavní myšlenkou teorie selhání státu a trhu, je omezení schopnosti trhu v dostatečné míře naplňovat veřejné potřeby a statky. V klasické ekonomii, jsou nedostatky trhu hlavním důvodem pro potřebu vzniku státu. Weisbrod poukazuje na fakt, že názory na to, co je poskytování veřejných statků se liší, a v demokracii to bude znamenat, že budou naplněny pouze potřeby mediánového voliče. Neuspokojená poptávka po veřejných statcích bude dále přetrvávat. Selhání státu bude tedy natolik silné, jak rozmanitá je populace. Na základě těchto okolností, kdy stát ani trh nebudou schopny zajistit potřeby všech občanů, budou hledat zajištění svých potřeb v neziskovém sektoru (Salomon, Anheier, 1998). Soukromý sektor a nedostatečnost veřejného sektoru, nejsou schopny zajistit adekvátní sociální služby, například zaměstnávat znevýhodněné osoby. Pojmy státní a tržní selhání jsou obvykle užívány společně, nicméně jeho dopady a chápání v různých státech, je odlišné. V Evropě je

tržní selhání často spojováno se vznikem družstevních typů sociálních podniků nebo obdobných typů svépomocných sdružení a iniciativ, kterých cílem je řešit nedostatečnost či neexistenci trhu v těchto oblastech. Naproti tomu v USA, má vládní selhání při řešení sociálních otázek za následek vznik sociálních podnikatelů (Gordon, 2015).

2.1.2. Teorie závislosti na zdrojích

Teorie říká, že organizace třetího sektoru jsou závislé jednak na klesající podpoře ze strany státu a na straně druhé, na dobročinných dotacích a darech, proto budou obě dvě strany hledat nové zdroje financování jinde, a poroste obchodní aktivita, s čímž mimo jiné souvisí i rozvoj sociálního podnikání (Gordon, 2015).

2.1.3. Institucionální teorie

Organizace třetího sektoru jsou zřetelně odlišné od komerčních organizací. Sociální podniky se nacházejí někde na pomezí obou charakteristik – neziskových charitativních organizací a ziskových podnikatelských subjektů. Během posledních let dochází zejména v USA a ve Velké Británii k poklesu ideologie sociálního státu a jeho organizačních forem, a spolu s tímto fenoménem se zvyšuje víra v legitimitu a účinnost trhu a podnikání. Jejich hodnoty se stávají dominantní a tím dávají prostor pro sociální podniky, aby získaly legitimitu skrze provozování podnikatelské činnosti. Institucionální teorie naznačuje, že organizace směřují k izomorfismu v konkrétních oblastech a usilují spíše o legitimitu, než o účinnost či efektivitu. Tím, že splňují očekávání klíčových zainteresovaných subjektů a voličů, stávají se tyto organizace legitimní, čímž se dostávají ke zdrojům (Gordon, 2015).

2.1.4. Teorie vzájemné závislosti a selhání dobrovolného sektoru

Stát je v rámci podpory sociálních podniků pro poskytování veřejných statků a pro své vlastní účely, úzce propojen s konceptem vzájemné závislosti veřejného a třetího sektoru. V tomto modelu, jsou neziskové organizace těmi, co přináší inovace, zkušenosti a expertízy,

kteřé mohou být pro stát zdrojem informací pro jeho vlastní projekty. Naproti tomu, jsou neziskové organizace v mnoha oblastech limitované a nemají dostatečnou kapacitu pro řešení veřejných potřeb a problémů, čímž zde vzniká potenciál pro vzájemnou spolupráci mezi neziskovým a veřejným sektorem. Selhání neziskového sektoru pramení ze čtyř základních nedostatků:

- Filantropická nedostatečnost – je neschopnost generovat dostatečné množství filantropických prostředků, čímž je i ohrožena životaschopnost neziskových organizací.
- Filantropický partikularismus – tendence zaměřovat se jen na určité typy problémů, nebo na určité skupiny lidí, přičemž dochází k ignoraci jiných skupin a k duplicitě poskytovaných služeb.
- Filantropický paternalismus – hrozbou je nedemokratičnost, protože jedinci, kteří mají nejvíc zdrojů a kteří je poskytují, také rozhodují o těch, kteří zdroje potřebují, co může vést k závislosti.
- Filantropický amatérismus – je nedostatek školených zaměstnanců a vedoucích pracovníků, organizace si často z důvodů chybějících financí nemohou dovolit kvalifikované zaměstnance a jsou odkázané pouze na pomoc dobrovolníků bez adekvátního vzdělání (Gordon, 2015).

2.1.5. Teorie sociálních počátků

Na úrovni států a regionů, je doporučováno, aby regionální socioekonomické struktury, instituce a specifické socioekonomické charakteristiky, určovali možnosti vývoje třetího sektoru a sociálních podniků v určité oblasti. Následkem těchto procesů vznikají různé modely sociálních podniků (Gordon, 2015). I když teorie vzájemné závislosti naznačuje možnosti spolupráce mezi neziskovým sektorem a státem, nespecifikuje přesné podmínky, za kterých k tomu dochází. Podobně i ostatní jmenované teorie předpokládají určitý stupeň flexibility v institucionálním výběru, který se zdá být položený právě na historické minulosti. Výběr instituce jako klíčového poskytovatele služeb, ať už se jedná o stát, neziskový sektor či trh, nevychází pouze ze samotného rozhodnutí konzumenta, jak naznačují odborníci na ekonomické teorie. Tento výběr je spíše daný předchozími modely historického vývoje, na základě kterého

vzniká škála možností dostupných v daném čase a místě. Tato perspektiva založená na dynamice institucionálního výběru je popsána v práci Barringtona Moore Jr. o „sociálních počátcích“ fašismu a demokracie, a později v roce 1990 v práci Gosta Esping-Andersena pojednávající o počátcích moderního sociálního státu. Hlavní myšlenkou je zde představa, že složitý společenský jev, jako je například potřeba demokracie či sociálního státu, nemůže být jednoduše chápán jako produkt jediného faktoru, jako třeba produkt industrializace či vzdělání. Ale je výsledkem mnohem složitějších vzájemných vztahů mezi jednotlivými společenskými třídami a institucemi, které jsou do tohoto procesu zapojeny. Tento fenomén odráží rovnováhu sil mezi společenskými třídami, mezi státem a společností a dokonce i mezi národy. Barrington Moore Jr. na základě výše jmenovaných ukazatelů a na základě historických záznamů Velké Británie, Francie, Německa, Japonska, Číny a Indie, definuje tři odlišné cesty moderního světa – fašistickou, demokratickou a komunistickou. Každá z nich představuje specifické uspořádání vztahů mezi elitou, venkovským obyvatelstvem, městkou střední třídou a státem. Esping-Andersen využívá obdobný způsob analýzy na vysvětlení existence třech více či méně odlišných typů sociálních režimů. Definuje liberální, korporativistický a sociálně demokratický stát, každý z nich charakteristický pro určité krajiny. I přes to, že ani jeden ze jmenovaných autorů neřeší ve svých analýzách vznik a vývoj neziskového sektoru, autoři Salamon a Anheier věří, že způsob analýzy používaný v jejich pracích, může být stejně tak dobře uplatněný i pro zkoumání neziskového sektoru (Salamon, Anheier, 1998).

2.2. Historické pozadí a vývoj sociálního podniku v Evropě a v ČR

Poprvé se pojem sociální podnikání objevuje v Itálii na konci osmdesátých let, v té době představoval koncept určitou průkopnickou aktivitu, pro kterou ale italská vláda vytvořila oficiální právní formu "sociální družstvo" až o rok později. V evropském měřítku začal být pojem užíván až v polovině devadesátých let (Defourny, Nyssens, 2008). V té době se koncept sociálního podnikání objevuje primárně jako odpověď na sociální potřeby, které nejsou vůbec, anebo jen částečně naplněny komerčními firmami a státem.

Fenomén sociálního podnikání už několik let přitahuje pozornost nejenom výzkumníků, vědců a politiků, ale i veřejnosti. Výzkumníci pohlíží na sociální podnik jako na důležitý

aspekt života novodobé společnosti, kde chybí kapacita pro řešení nově vznikajících sociálních národních a mezinárodních problémů. Zástupci komerčních obchodních společností se snaží ukázat mezi konkurencí v co nejlepším světle, a do svého podnikání zapojují prvky ekologického a společenského charakteru. Tímto krokem zároveň dokazují potencionálním zákazníkům, že jejich podnikání nestaví pouze na zisku z hospodářské činnosti, ale že je zde i prostor pro sociální a společenskou odpovědnost, úctě k životnímu prostředí a zachování kulturních hodnot. Neziskové organizace se naopak nechávají inspirovat komerčním sektorem. Do svého podnikání vkládají prvky komerčních firem, jako jsou placení zaměstnanci, strategické plánování a další obchodní strategie, které jim zajistí dlouhodobý a trvale udržitelný růst. Mimo to, i ostatní aktéři, jako mezinárodní organizace, místní a národní političtí aktéři, uznávají význam sociálních podniků jako subjektů, které úspěšně suplují roli státu a trhu v oblastech sociálního začleňování znevýhodněných skupin obyvatelstva (Haugh, 2012).

Severské evropské státy jsou charakteristické nejvyšší úrovní státních výdajů v Evropě. V těchto krajinách jsou tradičně odpovědnosti a činnosti členěné mezi státem, komerčním sektorem a neziskovými organizacemi. V tomto pojetí stát, jakožto sociální stát, zajišťuje primárně sociální služby, komerční sektor zajišťuje výrobu a produkci, vytváří pracovní místa, a neziskové organizace se soustředí na další sociální zájmy, které nejsou zajištěné státem a firmami. Tyto krajiny mají rovněž bohatou tradici v družstevních a jiných sdružovacích aktivitách, jako jsou sdružení dělníků či farmářů. V sektoru sdružování nastal zlom v osmdesátých letech 20. století, kdy sdružování ve Švédsku dostalo novou formu. Zcela nová forma sdružení vzniká v návaznosti na reformu psychiatrické péče z roku 1989, která postupně vyřazuje z činnosti mnohé do té doby fungující mentální a zdravotní instituce. Právě vznik reformy a chybějící zdravotní instituce, měly za následek vznik nových forem sdružení v neziskovém sektoru, které mají jasnou roli v sociální oblasti, jenž byla do té doby pouze výsadou státu.

Ve Velké Británii, jakožto v liberálním státním zařízení, je nižší úroveň vládních sociálních výdajů, tedy je zde naopak velký prostor pro neziskový sektor, který je z velké části dotován ze soukromých zdrojů. Tento model byl ohrožen v letech 1970 a 1980 díky novému přístupu veřejné správy, který přinesl jiné mechanismy ke zvýšení efektivity při poskytování sociálních služeb. Díky tomuto novému přístupu stát sice nadále fungoval jako poskytovatel a

regulátor sociálních služeb, ale zajišťování a vstup k těmto službám se otevřel i pro další druhy organizací – veřejný sektor, neziskový sektor a komerční sektor doplnili trh s nabídkou sociálních služeb. Reforma komunitní péče na počátku devadesátých let 20. století byla symbolem tohoto trendu. Očekávalo se, že tato reforma veřejné politiky, by znamenala ústup byrokracie ve veřejném sektoru, a přispěla by k rozkvětu trhu. Tato nová role byla dána do rukou místním představitelům a samosprávám, kteří se soustředili hlavně na soukromé investory, ať už komerční či neziskové. Tento trend tak jednoznačně podpořil sociální podnikání.

V jihoevropských státech, je rozsah vládních výdajů nižší. Ve Španělsku, Itálii či Portugalsku, financování sociálních služeb státem není tolik využíváné. Jsou to spíše rodiny, které jsou klíčovým aktérem při poskytování sociálních služeb. Když se podíváme do historie, důležitou roli v poskytování sociálních služeb hrály církevní organizace, ale nadále spadaly pod kontrolu státu, hlavně v období fašismu, kdy docházelo ke kontrole celé občanské společnosti jako takové. To například vysvětluje, proč v sedmdesátých letech 20. století existovalo v Itálii pouze pár neziskových organizací, které byly advokačního charakteru. Itálie a Španělsko mají bohatou historii v rámci sdružovacích aktivit, proto není překvapením, že koncem osmdesátých let 20. století, vznikali v těchto krajinách nové iniciativy, kterých primárním cílem bylo naplnit chybějící potřeby, a to zejména v oblasti pracovní integrace, protože docházelo k vyloučení čím dál většího množství skupin lidí ze společnosti. Důvodem bylo i stárnutí obyvatelstva a změny ve struktuře a fungování rodin. Všechny uvedené aspekty měli velký dopad na vznik nových iniciativ. V porovnání s tradičními sdruženími, které byly zaměřené na uspokojování potřeb členů, tyto iniciativy sloužily širší komunitě nebo externím cílovým skupinám a spíše se zaměřovaly na obecný zájem. Od tradičních sdružení se odlišovaly rovněž tím, že v řadách svých členů měli jak placené zaměstnance, tak dobrovolníky, případně další podporující členy. Naproti tomu tradiční sdružení, byly pouze jednostranně člensky zaměřené. Celkově tedy v Evropě pozorujeme různé iniciativy, které daly vzniknout, a přispěly k vývoji podnikatelských organizací třetího sektoru. Tyto organizace byly jakýmsi předchůdcem dnešních sociálních podniků (Defourny, Nyssens, 2010).

Spolková činnost, politická a občanská angažovanost, družstevní či nadační aktivity mají svoje místo v české historii, ale oblast sociální ekonomiky se začíná u nás objevovat až v posledních desetiletích, a to hlavně čerpáním ze zahraničních zkušeností. Pilotními projekty,

kteře byly finančně podpořeny v rámci programů evropských strukturálních fondů (dále jen ESF), byly sociální družstva a sociální firmy. Tyto formy podnikání vznikly za účelem podpory místního rozvoje obcí a regionů, a za účelem vyplnění mezery na trhu v zaměstnávání znevýhodněných osob. V roce 2002 se konala světová konference o sociální ekonomice, kde byla mimo jiné přijata tzv. *Pražská deklarace*. Vlády z 33 evropských zemí podpořili přijetí deklarace a vznikla expertní skupina, která měla za cíl definovat sociální ekonomiku, sociální podnikání a sociální podnik v české společnosti (Skovajsa, 2010). Konference sice nepřinesla žádné konkrétní řešení pro sociální podnikání, ale byla jedním z klíčových faktorů, které přispěly k rozvoji sociálního podnikání a sociální ekonomiky v ČR. Cílem sestavené expertní skupiny bylo na základě zahraničních výzkumů, pochopit koncept sociálního podnikání ve světě, a takto získané poznatky aplikovat v českých podmínkách (Dohnalová, Legnerová, Pospíšilová, 2015).

2.3. Definice sociálního podniku v Evropě

Na úrovni evropského společenství neexistují žádné zvláštní právní předpisy, které by přímo definovali sociální podnik, ačkoliv směrnice evropských sdružených krajín mohou představovat výchozí bod v tomto směru. Nicméně cirkulace legislativních modelů a konkrétních zkušeností vyvinutých na národní úrovni, by časem mohlo vést (v některých případech tomu tak i je) k částečnému sblížení společných trendů v Evropě. To by mohlo posílit harmonizační proces na úrovni evropského práva. Toto sjednocování je ale v současnosti omezeno, a to i přes to, že se v jednotlivých krajínách vynořuje velká iniciativa o zavedení jasné formulace pojmu sociální podnikatel, sociální podnikání. Důvodem jsou různé právní systémy a předpisy, a dále různé zájmy zúčastněných stran, které ještě více prohlubují rozdíly, mezi zeměmi středí a východní Evropy. Šíření národních modelů významně podporují vědci, akademici a mezinárodní instituce v čele s Evropskou komisí. Shodují se na těchto základních znacích sociálního podniku:

- I. Povaha profesionálně vykonávaných služeb ve vztahu k dodávce zboží a služeb
- II. Vytváření přínosu pro komunitu nebo konkrétní skupinu osob
- III. Převzetí podnikatelského rizika

- IV. Autonomie organizace, zejména s ohledem na veřejný sektor
- V. Zaměstnávání placených zaměstnanců
- VI. Kolektivní charakter organizace
- VII. Demokratický styl řízení
- VIII. Částečné omezení distribuce zisku

Na základě doplňujícího šetření Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD)² byl zdůrazněn i význam ekonomické udržitelnosti, složitost finančních struktur s vysokým stupněm samofinancování a orientací na zaměstnávání znevýhodněných osob. OECD v tomto šetření rovněž neopomíná fakt, že i při naplňování společných znaků, musí být respektována pluralita právních forem, aniž by došlo k narušení jejich povahy v jednotlivých státech. Novější příspěvky k tematice sociálního podnikání se pak méně soustředí na zajištění soběstačnosti skrze komerční aktivity, právě s ohledem na rostoucí význam veřejné podpory a dobrovolných zdrojů, a na vývoj a formování institucí veřejných politik.

V rámci procesu stanovování právních forem sociálních podniků, rozlišuje šetření OECD tři různé modely vyvinuté v různých právních systémech:

- Kooperativní model, ve kterém jsou sociální podniky regulované zákonem o družstevních společnostech a charakterizované naplňováním sociálních cílů (případ Itálie, Portugalska, Francie, Polska)
- Společenský model, který je odvozený od ziskových společností, ale vyznačuje se sociálními výstupy a omezeným přerozdělováním zisku (případ Belgie a Velké Británie)
- Otevřený model, s ohledem na sociální výstupy, aniž by byla definovaná jeho konkrétní právní forma (případ Finska a Itálie)

² OECD je jedinečné fórum, které seskupuje vlády 30 demokratických zemí světa, které společně pracují na řešení hospodářských, sociálních a ekologických problémů globalizace. OECD stojí také v čele snahy o pochopení a pomoci vládám reagovat na nový vývoj jako je podnikové řízení, ekonomie, či problémy související se stárnutím populace. V rámci OECD mohou vlády navzájem sdílet své politické zkušenosti, porovnávat je, identifikovat osvědčené postupy a pracovat na koordinaci domácích a zahraničních politiky. Členskými zeměmi OECD jsou: Austrálie, Rakousko, Belgie, Kanada, Česká republika, Dánsko, Finsko, Francie, Německo, Řecko, Maďarsko, Island, Irsko, Itálie, Japonsko, Korea, Lucembursko, Mexiko, Nizozemsko, Nový Zéland, Norsko, Polsko, Portugalsko, Slovenská republika, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko, Velká Británie a Spojené státy. Na práci OECD se podílí také komise Evropských společenství. Zveřejňuje a publikuje výsledky a statistiky šetření, které provádí OECD a dále zásady, normy a praktiky, na kterých se shodli členské země OECD (Noya, 2009).

Dle zjištění OECD, která testovala evropské krajiny s ohledem na výše jmenované právní formy, nemusí být nutně každá krajina spojená pouze s jediným modelem. Modely se mohou prolínat a lišit dle právních předpisů dané země. Iniciativy, které se objevují ve světě, mají svůj původ v občanské společnosti, ale povaha a stupeň institucionalizace je velmi kulturně specifická. To dokazují i četné příklady organizací, jako vznik sociálních družstev v Itálii, společenství ekonomického rozvoje ve Spojených státech, solidární a ekonomické aktivity ve Francii a v Quebecu a řada mikroúvěrových organizací, které se objevují po celém světě (Noya, 2009).

I přes to, že existuje několik různých modelů sociálních podniků, v rámci dokumentu OECD se vlády shodují na několika základních společných charakteristikách a cílech:

- *Obecné blaho.* To znamená, že obecný či veřejný zájem přesahuje soukromé zájmy vlastníků. Zisk z hospodářské činnosti je investován do rozvoje komunity a pro potřeby občanů, nikoliv mezi vlastníky podniku.
- *Relační povaha poskytovaných služeb.* Sociální podniky produkují zboží a služby, kterých blízkost a vztahy k odběratelům jsou samy o sobě klíčové. Činnosti, jako vytváření pracovních míst a začleňování znevýhodněných skupin osob společnosti, vyžadují zapojení většího množství aktérů – poskytovatelů, spotřebitelů, sponzorů, atd. Stejně tak i využívání těchto služeb, není určené výhradně pro přímé příjemce, ale i pro lidi, kteří jsou součástí komunity, a kteří z těchto služeb profitují nepřímo, například v podobě zajištění lepší kvality života, hlubší sociální soudržnosti a psychické pohody. To jsou benefity, které sebou nese sociální podnikání, a tímto způsobem přispívá nejenom k zlepšování života cílové skupiny, ale i celé společnosti.
- *Vícezdrojové financování.* Podniky kombinují prostředky různého charakteru, které se liší podle konkrétních cílů. Sem patří kromě finančních a nefinančních darů, příspěvků a dotací, i například dobrovolná práce. Kombinací několika zdrojů současně, mohou podniky kompenzovat nedostatek zájmu ze strany investorů nebo dočasnou sníženou poptávku po nabízeném zboží a službách. Zároveň díky široké škále finančních zdrojů, eliminují riziko, že by se ze dne na den ocitli v tíživé finanční situaci.
- *Místní působnost.* Vzhledem k relační povaze zboží a služeb, mají sociální podniky tendenci soustředit se na lokální problémy a tento rozlišovací znak je častou prioritou

při naplňování cílů sociálních podniků. Omezený prostor pak umožní podnikům více se zaměřit na konkrétní potřeby komunity a využít všechny užitečné zdroje podnikání, které daná lokalita nabízí. V tomto ohledu je na maximum využíván personální a environmentální potenciál oblasti.

- *Více úroňová správa zainteresovaných stran.* Jedním z klíčových aspektů sociálního podnikání je jejich kolektivní charakter. I z tohoto důvodu poskytují sociální podniky více možností členství či zapojení se do rozhodovacího procesu, a to na několika úrovních - zaměstnanci, dobrovolníci, investoři, příjemci, a další. Vzhledem k tomu, že cílem sociálních podniků, je zajišťování obecného blaha, není možné toho dosáhnout výhradně za pomoci jediné zainteresované strany. Sociální podniky jsou obvykle malé subjekty, pokud jde o počet zúčastněných stran. Omezená velikost zajistí orientovat se na konkrétní oblast a zachovat blízké profesní vztahy všech zúčastněných stran.
- *Vlastnická struktura a kapitál.* Významným rozdílem oproti komerčním podnikům je v tom, že kapitál sociálních podniků, není založený na majetkových podílech. Rovněž z pohledu sociální odpovědnosti, je vyžadována větší transparentnost finančních operací, která způsobuje rozdíly v odlišné finanční strategii a finančním řízení.
- *Rozvíjející se subjekty s problémem legitimity.* Sociální podniky jakožto nově vznikající subjekty, musí bojovat o svou legitimitu. Sociální podniky jsou často konfrontované se subjekty, které jsou více strukturované, než jsou oni sami, a kterým jsou zároveň určitým způsobem podřízené. Tato podřízenost se projevuje v několika různých podobách. Ve vztahu k veřejným subjektům je definovaná jako finanční závislost (na veřejných dotacích), a ve vztahu ke komerčním organizacím, je definovaná jako organizační isomorfismus, kdy podniky přejímají do svého řízení nástroje typické pro komerční sféru. Tento jev umocňuje i fakt, že sociální podniky vykonávají svoji činnost v prostředí, které se neustále mění a spolu s ním se mění i potřeby a dostupnost zdrojů na zajištění podnikatelských aktivit. (Noya, 2009).

V evropském akademickém prostředí rovněž existuje několik myšlenkových proudů sociálního podnikání, které společně koexistují a doplňují se. Ve druhé polovině devadesátých let minulého století, byla vyvinutá velká snaha o definování pojmu, hlavně ze strany EMES, a to jak na úrovni koncepční, tak empirické. Defourny a Nyssens rozlišují tři myšlenkové proudy:

- I. První směr je založen na příjmu z výdělečné činnosti. Podle tohoto konceptu je sociální podnik organizací, která provozuje obchodní činnost pro sociální účely. Tato vize je podporována některými evropskými politikami, které mají tendenci orientovat sociální podnikání směrem k tržním mechanismům. To je příklad Velké Británie, kde jsou sociální podniky primárně vnímány jako podnikatelské a obchodní subjekty
- II. Druhým směrem jsou sociální inovace a můžeme se s ním rovněž setkat na evropské půdě, a to i díky organizacím jako Ashoka.³ Směr zdůrazňuje především inovativní postupy podnikatelů při řešení sociálních problémů, které se objevují ve společnosti. Při tomto konceptu jsou velmi důležité výstupy z činnosti a naplňování společenského poslání. Výdělky nejsou na prvním místě v důležitosti z hlediska podnikání.
- III. Třetí myšlenkový směr vychází z principů organizace EMES. Podle této koncepce jsou sociální podniky soukromé organizace, které EMES označuje pojmem *not-for-profit*⁴, a které poskytují zboží nebo služby přímo související s posláním organizace a naplňováním potřeb komunity. Jsou to samostatné podnikatelské subjekty, které jsou schopné přijmout a nést ekonomická rizika spojená s podnikáním. Rozhodovací pravomoci jsou rozděleny mezi různé zúčastněné strany a velký důraz v procesech rozhodování je kladen na autonomii.

Poslední jmenovaný směr dle koncepce EMES je odlišný od prvních dvou konceptů zejména s ohledem na specifický model vládnutí. Ten je založený na účasti zainteresovaných stran na vládnutí a rozhodování. Demokratický způsob rozhodování má za následek větší zapojení všech zúčastněných aktérů do ekonomické stability podniku (Brock, 2011). Každý jednotlivec, který je určitým způsobem angažovaný v rámci sociálního podniku, ať už se jedná

³ Ashoka je síť sociálních podnikatelů s celosvětovým rozsahem, která dnes působí v 70 krajínách. Vznikla v roce 1980 a jejím zakladatelem je Bill Drayton. Organizace poskytuje finanční podporu pro start podnikání, profesionální služby podpory v oblasti sociálního podnikání, a zajišťuje přístup k celosvětové síti sociálních a obchodních partnerů. Je platformou pro všechny zájemce o inovativní způsoby podnikání, kteří mají zájem podílet se na řešení sociálních problémů a hledat alternativní způsoby řešení (Ashoka, 2016).

⁴ Not – for – profit = označení, které se používá pro organizace, které nejsou čistě neziskové (non profit), ale které nejsou ani komerční (for profit). Jedná se o organizace, kterých primárním cílem není zisk, a pokud má organizace nějaký zisk, ten je následně investován do naplňování cíle společnosti nebo do jejího rozvoje, nedochází k jeho přerozdělování mezi vlastníky.

o investora, zaměstnance, klienta nebo zákazníka, se aktivně účastní na jeho poslání a může ho dokonce aktivně ovlivňovat. Kvalita poskytovaných služeb sociálního podniku pak závisí i na vzájemně propojených vztazích mezi aktéry, kteří vstupují do celého procesu podnikání. Tato provázanost všech zúčastněných stran způsobuje, že sociální podniky mají sklon k vytváření společných sítí. Ty slouží především k výměně a sdílení zkušeností, výměně informací nebo jejich účelem může být společný podnikatelský záměr a vytvoření silné pozice pro jednání s vládními strukturami (Noya, 2009).

2.4. Definice sociálního podniku v českém prostředí

„Sociálním podnikem se rozumí subjekt sociálního podnikání, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku. Sociální podniky hrají důležitou roli v místním rozvoji a často vytvářejí pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku (zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku) jako i zvýšení veřejného prospěchu“ (Dohnalová, 2012). V České republice nalezneme právní formy asociací, nadací, družstev, případně dalších neziskových organizací. Jedná se o zcela nový ekonomicko-sociální proud, kdy podniky naplňují nebo směřují k naplňování nových potřeb ve společnosti. Na potřeby společnosti reagují vytvářením produktů či poskytováním veřejných a sociálních služeb (Šloufová, Dohnalová, 2010).

V české republice je v oblasti sociálního podnikání nejvíce zastoupená oblast zaměstnávání osob se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním (Skovajsa, 2010). Znevýhodněné skupiny jsou osoby, které vyžadují zvýšenou pozornost ze strany státu, jedná se nejenom o osoby zdravotně postižené, ale i osoby, které uvádí zákon o zaměstnanosti, a které vyžadují zvýšenou péči při zprostředkování zaměstnání. Sociální podniky jsou v tomto ohledu velkým přínosem pro začlenění těchto osob do pracovního procesu a do života, zaměřují se na osoby, které jen stěží naleznou místo na trhu práce. Tímto krokem mohou sociální podniky přebírat důležité ekonomické role veřejných institucí (Skovajsa, 2010).

EMES definuje sociální podniky jako neziskové soukromé organizace, které poskytují zboží a služby přímo související s jejich cílem ve prospěch společnosti. Podniky jsou autonomní a samostatné a nesou ekonomické rizika spojené s podnikáním (Defourny, Nyssens, 2008). Principy a znaky sociálního podniku tak jak je známe a aplikujeme v českých podmínkách, jsou ve shodě s evropským pojetím dle EMES. Definice sociálního podniku je ale velmi široká. V českých podmínkách je kladen velký důraz na ekonomickou aktivitu, ziskovost a celkovou soběstačnost podniku. To je jeden z rysů sociálního podnikání, a tudíž do skupiny sociálních podnikatelů řadíme nejenom podniky zaměstnávající znevýhodněné skupiny osob, ale také ekologicky zaměřené podnikatele či neziskové organizace, které si na svou hlavní činnost přivydělávají podnikáním (Kurková, Francová, 2012).

V posledních letech se začínají objevovat projekty zaměřené rovněž na obecně prospěšné cíle ve vztahu k regionu, k obci, využívání volného času, kultury, či v oblasti sportovního vyžití. Není výjimkou, že se oblasti podnikání prolínají a tak vznikají například podniky, které naplňují sociální cíl zaměstnáváním znevýhodněných skupin osob, a zároveň k podnikání užívají pouze nebo ve velké míře hlavně místní produkty daného regionu (Manuál, 2010).

Sociální podnikání je spojováno se společenskou odpovědností firem, s inovacemi a s tzv. trojím prospěchem. Tento princip, který je označován jako Triple bottom line či tři P – Profit, People, Planet, je založen na konceptu trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního (Dohnalová, Legnerová, Pospíšilová, 2015). Následující tabulka definuje jednotlivé principy detailněji. Pro potřeby diplomové práce, se zde zaměřím zejména na prospěch ekonomický.

Tabulka č. 3

Principy sociálního podniku

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

Zdroj: *Tabulka principů sociálního podniku* [online]. Praha: TESSEA, 2011. [cit. 2016-02-23].

Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>.

Sociální podniky vznikají především za účelem naplňování potřeb komunity a vzhledem k sociálním a obecně prospěšným cílům, které mají naplňovat, jsou napojené na veřejnou politiku. „Přívlastek ‘sociální’ má v českém jazyce užší význam než například v angličtině nebo

francouzštině. V českém prostředí jsme zvyklí jej používat v souvislosti se sociální politikou, sociálními službami nebo sociální péčí. Vede to k nesprávnému chápání sociálního podnikání pouze jako komerčního poskytování sociálních služeb. Jeho obsah je však mnohem širší – přívlastek 'sociální' je chápán ve smyslu podnikání se 'společensky - obecně prospěšným cílem'“ (Manuál, 2010).

Sociální podnik se z pohledu zákazníků a zaměstnanců pořád jeví jako normální podnik. Obecně prospěšný přínos je patrný až v delším horizontu a na úrovni statutárního řízení. Rozdíl mezi podnikem a sociálním podnikem je v tom, jak nakládají se zisky (v případě sociálních podniků užíváme pojem přebytek, protože u zisků dochází k jejich zdanění). Rozdíl tedy nespočívá v tom, co podniky dělají, v čem podnikají, ale právě ve způsobu nakládání s přebytky, se ziskem (Manuál, 2010).

2.5. Legislativní rámec v ČR

Od druhé poloviny devadesátých let 20. století, mnoho evropských krajin vyvinulo nové právní formy, co bylo odrazem stále většího rozvoje neziskových organizací tzv. komerčního charakteru. Pojem sociální podnik a sociální podnikání v tom čase nebyl legislativně užíván. V Evropě bylo identifikováno šestnáct nových legislativních forem. Ve Francii, Portugalsku, Španělsku a Řecku, měli nové formy spolkový charakter. Některé státy, jako Belgie, Velká Británie či Itálie, se přiklonili k otevřenějším modelům, bližším dnešnímu sociálnímu podniku, než byly pouze modely za účelem sdružování. Celkově tedy existovaly velké rozdíly v chápání a v legislativním zakotvení sociálních podniků v Evropě. Italské a francouzské formy jsou charakteristické tím, že do nich přispívají různé zainteresované strany – zaměstnanci, uživatelé služeb, dobrovolníci, a ti všichni pracují dohromady na sociálním účelu projektu. Ve Velké Británii vláda schválila definici sociálního podniku, který má primárně sociální cíle, a kterého přebytky jsou převážně reinvestovány k sociálnímu účelu v podniku nebo v komunitě, spíše než na maximalizaci zisku pro akcionáře a majitele.

I když vznik nových právních forem v Evropě znamenal důležitý posun v chápání sociálního podnikání, mnoho sociálních podniků stále přebírá starší, již existující právní formy – hlavně sdružení, družstva, společnosti s ručením omezeným, nebo akciové společnosti. Obecně

by se dalo říct, že v krajinách s větší mírou volnosti prodeje zboží a služeb, jsou sociální podniky zakládány jako spolky, naopak v krajinách, které jsou v tomto ohledu více limitované, sociální podniky užívají právní formy družstev. Koncept sociálního podnikání není v mnoha evropských krajinách ani součástí politické agendy. To je případ Německa, kde je koncept sociálního podnikání založený na specifickém vyjádření mezi státem a trhem pro podporu sociálně ekonomického rozvoje. Skrze tento model je velmi obtížné poukázat na specifika sociálního podniku jako právní formy. I přes to že existuje celá řada neziskových organizací, které jsou charakteristické podnikatelskou aktivitou, a zároveň naplňováním sociálních potřeb, nejsou tyto organizace zařazeny do samostatné specifické skupiny, ale jsou roztroušené v mnoha různých prostředích, zachovávají si svoji vlastní identitu (Defourny, Nyssens, 2010).

V České republice zatím neexistuje legislativní rámec, který by definoval sociální podniky, jeho formy a způsoby podnikání. Tyto podniky vznikají z vůle občanů, kteří mají nejenom podnikavého ducha, ale i potřebu prospívat společnosti, ať už zaměstnáváním znevýhodněných skupin osob nebo prosazováním místních zdrojů, služeb a výrobků (Dohnalová, 2012). Existují studie, které se shodují v tom, že sice v ČR sociální podniky existují, ale neexistuje nijaký vládní orgán, který by je legislativně ukotvoval a definoval sociální ekonomiku jako takovou. Z tohoto důvodu je v ČR také nízké povědomí o sociálním podnikání a sociální ekonomice. I přesto, že sociální ekonomiku nelze právně a legislativně definovat, se definice shodují na třech konstatováních:

- Sociální ekonomika není založena na kapitálu, ale na participativní demokracii
- Sociální ekonomika není primárně založená na dosahování zisku, ale na vzájemné solidaritě
- Vysoká míra začleňování znevýhodněných osob do společnosti (Dohnalová, Legnerová, Pospíšilová, 2015)

Vzhledem k tomu, že neexistují striktně daná kritéria, které musí sociální podnik splňovat, neexistuje ani žádná úplná a oficiální databáze sociálních podniků v ČR (Vaceková, Soukopová, Křenková, 2015). „Sociálním podnikem mohou být v ČR všechny právní formy OOS, tj. spolky, evidované právnické osoby církve, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy, pokud zaměstnávají znevýhodněné osoby a/nebo vykonávají jako doplňkovou také ekonomickou činnost.“ Hlavní činností sociálních podniků nemůže být podnikání jako

soustavná činnost prováděná pod vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku, tak jak definuje obchodní zákoník, bylo by to v rozporu s podstatou OOS. Ekonomická činnost by měla být doplňková nebo v rovnováze s činností sociální (Skovajsa, 2010). Tvůrci základních principů sociálního podnikání se shodují na tom, že sociální podnik by měl být soukromým subjektem, ať už si zvolí jakoukoliv právní formu. Při jejím výběru je potřeba zvolit takovou formu, která koresponduje s podnikatelským záměrem, respektuje finanční náročnost projektu, výši vkladů, případně další faktory, jako historie podniku či účast zainteresovaných stran na podnikání.

Sociální ekonomika definuje dva základní přístupy pro klasifikaci právních forem sociálních podniků. **Právně institucionální přístup** vychází z dokumentů Evropské komise, kde je sociální ekonomika postavena na čtyřech základních pilířích – družstva, vzájemné společnosti, asociace a nadace. Organizace, které splňují kritéria jmenovaných pilířů, se nacházejí v různých obměnách takřka ve všech krajinách, jen jejich právní forma může být odlišná od státu ke státu. K základním čtyřem právním formám definovaným evropskou komisí, se přidávají další právní formy dle národních legislativ jednotlivých států. Specifickou formou sociálních podniků, kterou lze najít v mnoha zemích, jsou integrační sociální podniky typu WISE (Work Integration Social Enterprise). Jsou to podniky, které sice nemají jednotnou právní formu, ale jejich společným rysem je zaměstnávání znevýhodněných osob nebo osob jinak sociálně vyloučených ze společnosti. Normativní přístup je založený na definici sociální ekonomiky dle sdílených hodnot a charakteristik, které sociální podniky splňují. Podle tohoto přístupu tedy právní forma, není rozhodujícím kritériem pro definici sociálního podniku. Normativní přístup je založený na třech pilířích- ekonomická prosperita, kvalita životního prostředí a sociální kapitál (Kurková, Francová, 2012).

I když pro sociální podniky fakticky neexistuje legislativa, která by jasně vymezovala jejich právní rámec, obecně se podniky řídí těmito zákony:

- zákon č. 513/1991 Sb. obchodní zákoník
- zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů
- zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti a jeho novelizace k 1. 1. 2009
- zákon č. 40/1964 Sb. občanský zákoník
- zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce (Belová, Kolibová, Václavíková, 2010)

Sociální podniky, stejně jako všechny podniky, jsou postavené na využití a aplikaci myšlenky prostřednictvím kapitálu. Chce-li podnik přinést inovativní produkty a služby na trh, musí mít přístup ke spolehlivému financování. Bez přístupu ke kapitálu, bude i nejpřesvědčivější myšlenka sociálního podnikání neúspěšná. Motivační silou v pozadí vývoje těchto nových forem, je touha přilákat kapitálové investory do oblasti sociálního podnikání a zároveň zamezit riziku, že tito investoři budou ubývat nebo vymýtí oblast sociálního poslání podniku. Žádná z nových organizačních forem ale neřeší problém důvěryhodnosti podnikatelů a investorů tváří v tvář. V nejlepším případě poskytují jednostrannou ochranu (Reiser, Dean, 2014). Sociální podnik stejně tak, jako například družstva, stojí mimo veřejnou sféru, v oblasti sociální ekonomiky tak mohou působit i obchodní společnosti, jako je akciová společnost nebo společnost s ručením omezeným, a to za předpokladu, že jejich primárním cílem není podnikatelská činnost (Skovajsa, 2010).

Výzkumy ukazují, že rozdíly v definování sociálního podnikání ve světě, nemají svůj původ jenom v jazyce. Jde o mnohem víc než jenom lingvistické zakotvení pojmu. Každý pojem, tak jak je užíván pro označení sociálního podnikatele v jednotlivých krajinách, označuje rovněž odlišnou aktivitu, odlišnou formu podnikání, odlišné způsoby kooperace se státem, neziskovým sektorem a občanskou společností. Pro stejný pojem tak existuje několik označení, které se významově liší. Role a význam neziskového sektoru, tak jak je pojem užíván v USA, je ve Francii označován pojmem sociální ekonomika, ve Velké Británii dobrovolný sektor, nadace jako souhrnný pojem je zase užíván ve střední Evropě, a jako nestátní neziskový sektor, má označení v rozvojových zemích. Pojem neziskový sektor, který je obecně přijímán v USA, naznačuje, že organizace spadající do tohoto sektoru nejsou primárně ziskově orientované. Označení ale nereflektuje celou škálu neziskových organizací, protože i ty mohou vytvářet zisk. Rozdíl je jenom v jeho redistribuci, kdy primárním cílem není rozdělování mezi vlastníky, ale investice do rozvoje organizace a do jejich aktivit.

Obdobně by se dal charakterizovat pojem sociálního podnikání. Ve Francii a v Itálii tento pojem označuje to, jakým způsobem je řešená struktura organizací třetího sektoru, tyto jsou rovněž označovány pojmy jako nestátní, nezávislý či dobrovolný sektor. V Německu například, se pojem začíná používat až s nástupem a přijetím evropské legislativy. Ve všech zemích je ale koncept sociálního podnikání společný v tom, že zahrnuje různé druhy právních forem všech

organizací, kterých primárním cílem je vzájemná a veřejná prospěšnost, a specifickým cílem, který není primárně založený na dosahování zisku. Specifickou charakteristikou je provozování hospodářské činnosti, která rozvíjí nejenom samotné podnikání, ale i sociální kapitál, protože přispívá ke zlepšování kvality života a jeho obyvatel (Lajovic, 2012). Takto definovaný sociální podnik nespadá ani do skupiny tradičních neziskových organizací, ani do skupiny čistě komerčních podnikatelských organizací (Borzaga, Defourny, 2001). (Viz Tabulka č. 4).

Tabulka č. 4

Spektrum sociálního podnikání

		Zaměření čistě filantropické	←-----→	Zaměření čistě komerční
Motivy, metody a cíle		Projev dobré vůle, orientace na cíl a poslání, sociální hodnota	Smíšená motivace, orientace na cíl a trh, sociální a ekonomická hodnota	Vlastní zájem, orientace na trh, ekonomická hodnota
Klíčové zainteresované strany	Příjemci	Neplatí nic	Dotované ceny, nebo soubor plnoplátců a těch, co neplatí nic	Tržní ceny
	Stát	Granty a Dotace	Nižší tržní cena nebo soubor dotací a tržních cen	Tržní kapitál
	Pracovní síla	Dobrovolníci	Nižší mzdy než tržní, nebo soubor dobrovolníků a plně placených zaměstnanců	Tržní kompenzace
	Dodavatelé	Věcné dary	Speciální slevy nebo soubor věcných darů a plné hodnoty darů	Tržní ceny

Zdroj: Dees, J. G. 1998. "Enterprising nonprofits", Harvard Business Review, Vol. 76 No. 1, pp. 55-69. Vlastní překlad.

3. Finanční struktura sociálních podniků v Evropě

Sociální podniky jsou obecně vnímány jako organizace, které se vyznačují vysokou úrovní hospodářského a ekonomického rizika (Defourny, Nyssens, 2010). Nedostatek odpovídajících financí je jedním z nejdůležitějších omezení, které má vliv na vývoj nejenom sociálního podniku (Sunley, Pinch, 2012). Sociální podnikatelé mají tradičně dvě oddělené dimenze zdrojů: granty

a dotace z veřejného sektoru nebo filantropů, a dále komerční investice a čerpání úvěrů ze soukromého sektoru (Lyons, Kickul, 2013).

Vznik a růst sociálních podniků, byl důvodem pro vznik nových finančních trhů, které musely reagovat a přizpůsobit se těmto novým specifickým potřebám. Tento nově vytvořený trh nespočívá jenom v rozšíření a replikaci stávajících finančních nástrojů. Vyžaduje různorodost finančních produktů tak, aby odpovídaly konkrétním potřebám sociálních podniků. Trh je více strategicky orientovaný a ilustruje ho posun od tradiční k tzv. obchodní filantropii a od darů k investicím ze strany nadací a dárců. Výsledkem jsou nové finanční produkty, které se přizpůsobují stále se měnícím potřebám podniků. Nejvýznamnější je růst tzv. etického a společensky odpovědného investování (SRI – Social and Resonable Investment)⁵. Tradiční zdroje financování jsou postupně doplňovány o inovativní finanční nástroje. Objevují se na národní úrovni, pronikají do společnosti skrze granty a dotace, prostřednictvím strategie veřejné politiky (daňové úlevy, zadávání veřejných zakázek), skrze tradiční instituce jako banky, družstevní záložně, finanční družstva a vzájemné společnosti, stejně tak jako skrze individuální investory. Poměrně dobře jsou pak vyvinuté mikro úvěry, které jsou vhodnou alternativou pro financování hybridních organizací (Noya, 2009). Hybridní organizace jsou organizace, které se nacházejí na pomezí tržního a neziskového sektoru. Uznávají hodnoty charakteristické pro neziskovou sféru (neplacená práce, dobrovolnictví, společenský prospěch, odpovědnost vůči občanům a životnímu prostředí), a spolu s nimi, také dbají na dosahování zisku, trvalé udržitelnosti, konkurenceschopnosti a ekonomického prospěchu.

Podle některých odborníků, se sociální podniky zdají být příliš závislé na grantech, a spíše by měly směřovat k diverzifikaci finančních zdrojů. Obojnici se dále shodují v tom, že takový krok není snadný, a mezery ve financování pociťují často už i mladé a nově vznikající sociální podniky (Sunley, Pinch, 2012). Sociální podnik může, na rozdíl od jiných komunitních a

⁵ Společensky odpovědné investování v sobě zahrnuje aspekty environmentálního, sociálního a podnikového řízení, které vede k dlouhodobé konkurenceschopné finanční návratnosti a pozitivnímu společenskému dopadu. Jelikož neexistuje přístup, který by jednoznačně charakterizoval tento druh financování, neexistuje ani jednoznačný pojem, který by toto podnikání označoval. V závislosti na charakteru a důrazu investic, se můžeme setkat s označením: zelené investování, komunitní investování, etické investování, investování s důrazem na poslání, odpovědné a sociálně odpovědné investování, udržitelné investování, investování založené na hodnotách, a mnohé další. (SRI, 2016).

dobrovolnických organizací, čerpat finance z veřejného či soukromého sektoru na doplnění příjmů z vlastní obchodní činnosti. V tom je jeho výhoda oproti ostatním podnikům a stává se tak efektivním nástrojem pro uspokojení všestranných, nejenom sociálních potřeb (Manuál, 2010).

Pro většinu lidí z podnikatelské sféry, stejně tak jako v očích veřejnosti, bývá ekonomické riziko spíše spojované s trhem a celkově s komerční výdělečnou sférou. Vzájemná hospodářská soutěž pak může vést ke ztrátě zákazníků, k prodeji výrobků a služeb za ceny, které nepokrývají náklady, nebo dokonce k bankrotu. Podle těchto charakteristik, čím více je výrobní činnost orientovaná na trh, tím více se sociální podnik zdá být schopen a oprávněn nést hospodářská rizika, a zaslouží si být nazýván podnikem, nejenom organizací (Defourny, Nyssens, 2010).

Podle koncepce EMES, nést hospodářská rizika nemusí nutně znamenat, že hospodářská udržitelnost musí být dosažena pouze prostřednictvím obchodní činnosti; spíše odkazuje na skutečnost, že ti, kteří chtějí založit sociální podnik, by měli předpokládat rizika a být seznámeni s tím, co tato iniciativa obnáší. Ekonomické riziko znamená, že finanční životaschopnost sociálních podniků závisí na úsilí jejich členů zajistit dostatečné zdroje pro podporu podniku a jeho společenského poslání. Tyto zdroje mohou mít, a z velké části i mají hybridní charakter, a mohou pocházet z obchodních aktivit, veřejných dotací nebo z dobrovolných zdrojů (Defourny, Nyssens, 2010). „Sociální podniky potřebují vzhledem ke svým zvláštním rysům a rozmanitým právním formám jiné nástroje financování než ostatní typy podniků. Pro sociální podniky je během jejich životního cyklu výhodnější zvláště uzpůsobená forma hybridního kapitálu, který obsahuje prvky dotací, vlastního kapitálu a dluhového kapitálu. Hybridní kapitál spojuje složku dotační (veřejné dotace, dobročinné fondy, dary) s vlastním kapitálem a nástroji pro sdílení dluhů a rizik. Mezi finanční nástroje, které mají povahu hybridního kapitálu, patří vratné dotace, odpustitelné půjčky, převoditelné dotace a dohody o sdílení výnosů. Hybridní kapitál v sobě často zahrnuje úzkou interakci mezi veřejným a soukromým kapitálem“ (Nilsson, 2011).

V roce 2001 podnikla EMES významný výzkum k detailnímu prozkoumání sociálně-ekonomického identifikování sociálních podniků, na základě vzorku 162 sociálních podniků z 11 evropských zemí. Jedna z hypotéz předložená v tomto výzkumném projektu byla, že sociální

podniky mobilizují různé druhy tržních i netržních zdrojů k udržení svého poslání. Z výsledků výzkumného projektu bylo potvrzeno, že ekonomický a hospodářský rozměr sociálních podniků nemusí nutně znamenat, že dosahují ekonomickou udržitelnost prostřednictvím prostředků generovaných komerčními aktivitami (Defourny, Nyssens, 2010).

3.1. Vícezdrojové financování

Klíčovým konceptem pro fungování sociálního podniku, je koncept vícezdrojového financování (Manuál, 2010). Vícezdrojové financování znamená, že podnik má příjmy různého původu -dotace, dary, vlastní příjmy, a od různých donátorů - státní, soukromí, domácí, zahraniční (Skovajsa, 2010). Zatímco sociální podnikání představuje úspěšnou alternativu pro řešení globálních společenských problémů, jeho financování stále zůstává velkým problémem. Primárním zdrojem financování byly tradičně dobročinné dary. Postupně s rozrůstáním sociálních podniků ve světě, dochází i k rozšiřování škály finančních zdrojů. Sociální podnikatelé pro zachování vlastní stability a trvalé finanční udržitelnosti, kombinují hybridní modely financování, které se skládají z prostředků získaných skrze různé druhy financování. Používání hybridních nástrojů financování na úrovni jednotlivých sociálních podniků, je úzce propojeno s nárůstem dopadů jejich investic, kterých cílem je vytvářet měřitelné sociální a environmentální dopady, spolu s jejich finanční návratností (Martin, 2015).

Sociální podniky mají zpravidla přístup ke zdrojům, které jsou odlišné od zdrojů dostupných pro běžné podnikatele. Důvodem je kromě komerčních cílů, i naplňování obecně prospěšných cílů. Vícezdrojové financování tak umožňuje sociálním podnikům dosahovat sociálních i ekonomických cílů současně. Příjmy z různých zdrojů, tzv. finanční mix, můžeme rozdělit na několik kategorií: obchodní příjmy, dotace a granty, programové financování podpory zaměstnávání a filantropická podpora od soukromých i státních subjektů. Obchodní příjmy jsou hlavním zdrojem příjmů plynoucích z podnikání a měly by představovat jistotu a záruku dlouhodobé udržitelnosti podnikání. Dotace a granty představují hlavně možnost financování na počátku podnikání, nebo dalšího rozvoje pomocí nových podnikatelských záměrů (Manuál. 2010).

V rámci OECD vznikla řada doporučení čítajících finanční nástroje, které jsou potřebné pro naplnění finančních závazků sociálního podniku. V tomto dokumentu jsou definované konkrétní politická opatření, které by měli vlády jednotlivých zemí přijmout a podpořit. Nicméně se nejedná o komplexní přehled všech dostupných zdrojů, spíše to jsou doporučení, kterým směrem by se vlády členských zemí OECD měly ubírat:

- Fiskální a daňové stimuly, které by zahrnovaly jak tradiční daňové úlevy, které již řada států poskytuje, tak další soubor daňových výhod, které by přilákaly potencionální investory.
- Širší škálu forem úvěrového zabezpečení, například prostřednictvím garančních úvěrů.
- Lepší zajištění a rozvoj opatření pro zadávání veřejných zakázek, směrem k dodržování sociálně ekologických kritérií.
- Podpořit vytváření národních a nadnárodních sítí pro účely sociálního podnikání a zajistit účast vlád na jejich jednáních.
- Vytvořit inovativní legislativní proces, který by byl založený na společných konzultacích všech zúčastněných stran.
- Monitoring a inovativní institucionální uspořádání (zejména v oblasti zajišťování partnerství veřejného či soukromého sektoru s občanskou společností, vládními a finančními institucemi).
- Zajistit propagaci sociálních podniků v rámci vládních struktur a zaměřit se zejména na jejich mezioborovou povahu.
- Zajistit sociálním podnikům podporu, finanční poradenství, adaptovat pracovní trh na výcvik zaměstnanců těchto podniků a vytvořit prostor pro podporu vědeckého bádání v této oblasti.
- Zejména pro nově vznikající podniky, zajistit technickou podporu a školení (Noya, 2009).

Kromě podpory ze strany vlád a mezinárodních organizací, musí na druhé straně existovat iniciativa občanů, angažovat se v oblasti sociálního podnikání. Vytvoření příznivého prostředí, kde by vlády podporovali vznik sociálních podniků, je bezesporu klíčovým aspektem pro fungování těchto nových forem podnikání. Prvořadým cílem pro podniky je vytvoření finanční

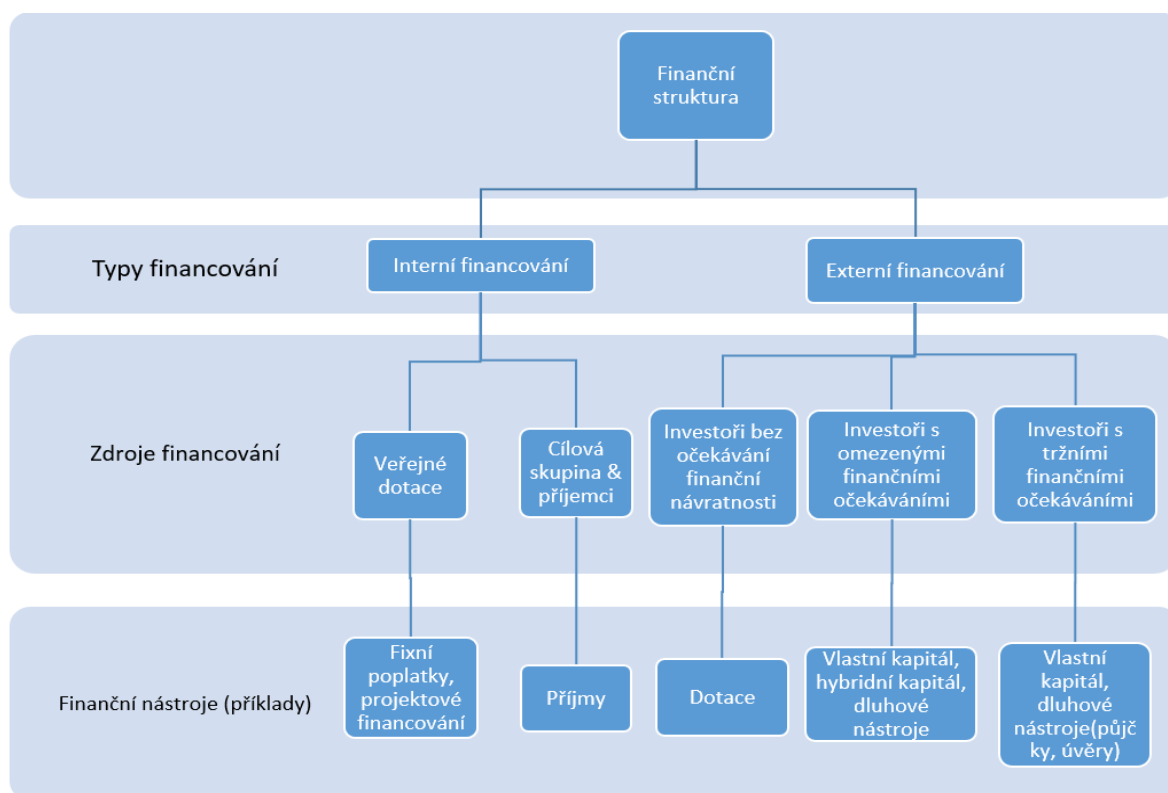
rezervy, která by sloužila pro financování budoucích operací (na rozdíl od investice do výrobní kapacity). Podniky se musí každý rok rozhodnout, kolik ušetří a kolik plánují investovat do dalšího rozvoje podniku, to vše na základě preferencí toho kterého podniku (Nilsson, 2014). Některé sociální podniky mohou být zcela soběstačné a zajistit financování provozu ze zisku ze svých hospodářských aktivit. Mohou nabízet zboží a služby zákazníkům, kteří jsou ochotni zaplatit za jinak těžko dostupné sociálně nabízené benefity. Mohou poskytovat nezbytné služby potřebným za slušný zisk a přitom stále za přijatelnější cenu než konkurence. Ale mnoho sociálních podniků, ne-li všechny, nejsou schopné zajistit financování skrze vlastní investice a zisk z prodeje zboží a služeb. Nejsou dostatečně ziskové a finančně nezávislé, aby měli přístup k tradičním finančním trhům. Sociální hodnota poskytovaných služeb je enormní, ale náklady na financování často převáží jejich finanční návratnost. Mnoho sociálních podniků přežívá jen díky štědrosti státních dotací, díky nadacím a soukromým investorům, kteří jsou ochotni akceptovat nižší finanční návratnost svých investic pro podporu sociálního účelu. Schopnost a následně kvalita poskytování zboží a služeb těchto podniků klesá a stoupá spolu s dostupností kapitálu na financování těchto produktů, a právě jejich fundraisingové aktivity jdou na úkor sociální misí, na kterou pak nezbyvá čas ani energie (Bugg-Levine, 2012).

Pro naplnění sociálního účelu, potřebují sociální podniky kapitál pro rozjezd podnikání a následný provoz (Achleitner, Spiess-Knafl, Volk, 2014). Nedostatek vhodných finančních nástrojů je jedním z hlavních problémů, se kterými se sociální podniky potýkají. Komerční firmy mohou při svém podnikání jít do daleko většího rizika, i škála nástrojů pro podporu financování je daleko rozsáhlejší. Teoreticky by ale sociální podniky mohly čerpat finanční zdroje z daleko většího spektra nástrojů, než mají k dispozici komerční firmy. Pokud by dokázaly strukturovat jejich financování s důrazem na sociální, ne finanční návratnost, mohly by kromě zdrojů dostupných pro sociální podniky, dosáhnout i na tradiční zdroje komerčního sektoru. Ale situace se začíná měnit a i sociální podnikatelé již v současnosti mají daleko větší možnosti financování, než tomu bylo v minulosti (Bugg-Levine, 2012). Dnes si mohou vybrat z širokého spektra finančních nástrojů, které zahrnují jak tradiční nástroje, z tzv. ziskového sektoru, jako jsou akcie či dluhopisy, tak nástroje z tzv. neziskového sektoru jako jsou granty, veřejné finance nebo zvýhodněné nízko-úročené půjčky. Navíc, hybridní nástroje kombinující prvky grantů a tradiční nástroje financování, jsou k dispozici pouze pro sociální podniky. Příjmy

za poskytované sociální služby zřídka kdy pokryjí veškeré náklady potřebné na provoz podniku, z toho důvodu jsou sociální podniky nuceny hledat dodatečné zdroje financování. Finanční struktura podniku by se dala tedy rozdělit do dvou základních kategorií, a to interní a externí zdroje. Interní financování je zajištěno za pomoci peněžních toků generovaných prostřednictvím provozní činnosti (Achleitner, Spiess-Knafl, Volk, 2014). Oba dva typy financování blíže představuje následující tabulka č. 5.

Tabulka č. 5

Typy financování



Zdroj: Achleitner, A-K., Spiess-Knafl, W. & Volk, S. 2014. ‘The financing structure of social enterprises: conflicts and implications’, Int. J. Entrepreneurial Venturing, Vol. 6, No. 1, pp.85–99. Vlastní překlad.

3.2. Interní financování

Význam interního financování je široce uznáván vědci z oboru studií organizací občanských společností. Tvrdí, že akumulace bohatství snižuje finanční riziko neziskových organizací a finanční šoky (neplánované náklady) mohou být zmírněny právě pomocí akumulace finančních „nárazníků“ (Nilsson, 2014). Interní financování je zajištěno pomocí peněžních toků generovaných provozní činností sociálního podniku, které spočívají v poskytování služeb nebo výrobků. Někteří praktici a výzkumníci zdůrazňují příjmy z činností souvisejících s misí podniku a finanční soběstačnost jako klíčový prvek definující sociální podnikání. Nicméně, strategie založená na příjmu z výdělečné činnosti může fungovat pouze tehdy, pokud má buď cílová skupina finanční prostředky na uhrazení služeb a na nákup produktů, nebo má soukromá třetí strana motivaci k uhrazení nákladů. V důsledku toho, je obrat generován pouze pokud někdo zaplatí za tyto služby nebo produkty. Zde můžeme identifikovat dvě potenciální skupiny:

- a) orgány veřejné správy, které hradí služby, aby tyto mohly být dále poskytnuty cílové skupině
- b) cílová skupina (přímí příjemci) nebo nepřímí příjemci, kteří platí za služby nebo produkty pro svůj vlastní prospěch (Achleitner, Spiess-Knafl, Volk, 2014).

Sociální podniky čerpají v rámci interního financování ze dvou základních zdrojů, a to jsou veřejné prostředky a finanční prostředky za vlastní podnikání (cílová skupina nebo nepřímí příjemci). Avšak v případě vytváření příjmu jak prostřednictvím veřejných fondů, tak prostřednictvím cílové skupiny, konkrétní skladba finančních nástrojů, může vést ke konfliktům. Důvodem je, že veřejné orgány jednají jménem cílové skupiny a zároveň ve veřejném zájmu. Proto mohou vznikat určitá omezení s cílem omezit podnikatelské aktivity, a rovněž zajistit rovný přístup k sociálním službám (Achleitner, Spiess-Knafl, Volk, 2014).

3.3. Externí financování

Externí financování se obecně používá k financování dlouhodobých investic, jako jsou budovy a zařízení, nebo na pokrytí dočasných negativních provozních peněžních toků. V posledních letech byly vyvinuty hybridní nástroje pro sociální podniky, které kombinují prvky grantů a běžných finančních nástrojů. Obnovitelné granty, dotace nebo konvertibilní odpustitelné půjčky jsou příklady těchto hybridních finančních nástrojů. U takových nástrojů existuje povinnost splacení pouze za určitých okolností a výsledků (Achleitner, Spiess-Knafl, Volk, 2014).

Někteří progresivní investoři a nadace si uvědomují, že financování sociálních podniků tak, jak fungovalo doteď, není efektivní ani pro ně, ani pro samotné podniky. Proto začali vyvíjet různé druhy inovativních nástrojů, a mechanismů (Bugg-Levine, 2012).

V ČR jsou z těchto druhů nástrojů dostupné zejména kontokorenty, provozní úvěry, revolvingové úvěry, investiční úvěry, mikro (mini) úvěry, finanční leasing, zvýhodněné úvěry, záruky na úvěry, exportní úvěry, granty, dotace, seed capital, venture capital⁶ (Jetmar, 2010). (Viz Tabulka č. 6).

⁶ Počáteční kapitál (seed capital) je obvykle používán pro start podnikání. Zdrojem tohoto kapitálu je často osobní majetek samotných zakladatelů nebo jejich rodinných příslušníků. Pokud jde o finanční částky, ty bývají většinou relativně nízké, protože v čase investování je podnikání ve fázi konceptu či pouhé myšlenky. Seed kapitál je potřebný pro rozvoj a výzkum podnikání, a pro pokrytí počátečních provozních nákladů do doby, než začne podnikání generovat zisk, a tím přiláká pozornost investorů tzv. rizikového (venture) kapitálu. (Investopedia, 2016).

Tabulka č. 6

Externí zdroje financování dostupné v ČR

Typ nástroje	Nabídka na českém trhu	Dostupnost pro sociální podniky
Kontokorenty	Nabídka komerčních bank a spořitelních družstev	Určeny i MSP, požadavek na historii, hodnocení bonity žadatele
Provozní úvěry , revolvingy	Nabídka komerčních bank a spořitelních družstev	Určeny i MSP, požadavek na historii, často účelové, často záruky, hodnocení bonity žadatele
Investiční úvěry	Nabídka komerčních bank a spořitelních družstev	Určeny i MSP, požadavek na historii, účelové, nutnost záruky, hodnocení bonity žadatele
Mikro (mini)úvěry	Ojedinelá nabídka	Velmi omezená nabídka (nyní prostřednictvím České spořitelny). Možnost budoucího rozšíření prostřednictvím využití nového evropského nástroje mikrofinancování pro oblast zaměstnanosti a sociálního začleňování Progress.
Leasing (finanční)	Finanční instituce nebankovního a bankovního typu	Určeno i pro MSP
Faktoring	Finanční instituce	Určeno i pro MSP

	nebankovního a bankovního typu	
Zvýhodněné úvěry	ČMZRB	Určeny především MSP pro zahájení podnikání, velmi omezený objem,
Záruky za úvěry	ČMZRB	Určeny především MSP, omezený objem
Exportní úvěry	ČEB	Určeno i pro MSP
Granty, dotace	OPPI – MPO, CzechInvest	Spektrum dotačních titulů řešících potřeby podniků, včetně MSP. Požadavek na historii, dobré finanční zdraví, výše spolufinancování min 40 % uznatelných nákladů ze strany žadatele.
	OPLZZ, IOP – MPSV,	Jediný přímý finanční nástroj na podporu sociálních podniků, zahájení jejich činnosti, režim podpory de minimis
Seed capital, venture capital	OPPI – MPO, CzechInvest, systém nerozvinutý	V českých podmínkách obecně v podstatě nedostupné; neexistuje žádný nástroj pro SP

Zdroj: Jetmar, Marek. Financování sociálních podniků – externí zdroje financování dostupné v ČR [online]. Nová Ekonomika o.p.s., 2010. [cit. 2016-06-05]. Dostupné z <http://server.universium.cz/publikace/9_financovani_socialnich_podniku.pdf>.

Kromě těchto finančních nástrojů, mají sociální podniky také přístup k darům a mohou být osvobozeny od úroků (Achleitner, Spiess-Knafl, Volk, 2014). V posledních letech se důležitým zdrojem financování pro sociální podniky stává internet (Lyons, Kickul, 2013). Je to efektivní a rychlý způsob jak získat finance od dárců. Tento typ získávání finančních prostředků

je velmi jednoduchý, hlavně z pohledu donora, kdy mnohdy stačí kliknout na odkaz a zaslat peníze během několika minut.

V komerční sféře se mohou investoři spolehnout na tržní mechanismy, mohou si navzájem konkurovat a kupující mají možnost vybrat si zboží a služby, které jim nejvíc vyhovují. Navíc, mají k dispozici účinnější postupy pro monitorování svých investic. Naproti tomu, monitoring v sociální oblasti je mnohem obtížnější, a to z několika důvodů. V případě, že spotřebitel nezplatí víc než zlomek nákladů, má nižší motivaci odmítnout služby nebo nabízené produkty (i když to neznamená, že neexistuje žádná hospodářská soutěž na úrovni sociálních služeb). V případě, že je spotřebitel ochotný zaplatit většinu nebo všechny náklady, je to pro investora signál, že si bude vybírat mezi různými poskytovateli služeb. Tržně orientovaní investoři se soustředí téměř výhradně na finanční návratnost. Toto financování je tak omezeno na obchodní modely, které umožňují sociálnímu podniku zaplatit úrokové sazby za poskytnutý kapitál poskytovan bankami, které jsou zase ochotné podílet se na financování sociálního podniku, aniž by se snížili očekávání jejich finanční návratnosti. Někteří odborníci tvrdí, že investice do podniků sloužících "zdola pyramidy" bude největším segmentem pro neziskové investory (Achleitner, Spiess-Knafl, Volk, 2014). Detailní přehled jednotlivých finančních nástrojů dostupných v ČR uvádím v následující kapitole.

3.4. Struktura financování v ČR

Sociální podnikatelé disponují poměrně širokou škálou dostupného financování. Před tím, než začnou podnikat, by si měli definovat, o jaký typ podnikání se bude jednat. Bude to krátkodobý projekt? Nebo se bude jednat o podnikání dlouhodobé, plánované v delším horizontu? V tom případě bude nutné zvažovat vícezdrojové financování, které zajistí stabilní růst a bude méně riskantní, než financování z jednoho zdroje. Na druhé straně, z pohledu investora, musí být předmět podnikání zajímavý a přesvědčivý natolik, že bude ochotný investovat svoje peníze do projektu. Prezident neziskové organizace RSF Social Finance specializující se na finanční služby Don Shaffer, radí, že nejlepší cestou pro sociální podnikání je zvolit si investora, který rozumí problematice sociálního podnikání, a který se pohybuje

v tomto prostředí, protože bude mnohem lépe rozumět podnikatelským záměrům a potřebám trhu na poli sociálního podnikání (3BL Blogs, 2015).

V České Republice je nicméně úroveň podpory sociálního podnikání stále na velmi nízké úrovni a chybí zde podpora odpovídajícími finančními nástroji. Sociální podnikání nemá v českém prostředí tak zásadní postavení, jako je tomu v jiných evropských státech, a proto sociální podniky těží hlavně z veřejných zdrojů financování. Jiné zdroje financování jsou pro ně jen těžko dostupné (Operační, 2015).

Velkou část podpory sociálního podnikání tvoří programy zaměřené na rozjezd podnikatelské činnosti, existuje řada nástrojů, kterých cílem je podpořit vznik nových malých a středních podniků (jedná se o prostředky určené k zahájení podnikání či rozvoj podniku). „Vnější (externí) zdroje spíše plní úlohu doplňku k investičním prostředkům, které jsou buď generovány sociálními podniky z jejich vlastní hospodářské činnosti (z výnosů, ze zisku), případně mají podobu vkladů vlastníků, zřizovatelů (navýšení vlastního jmění).“ (Jetmar, 2010).

Celkově mohou sociální podniky získávat finanční podporu z vlastních zdrojů, z veřejných evropských a domácích rozpočtů, a od soukromých dárců. Bez ohledu na šíři dostupných finančních nástrojů, může být skutečný potenciál sociálních podniků podpořen pouze tehdy, pokud budou v rámci veřejné politiky systematicky integrovány do strategie sociálně ekonomického rozvoje. Vlády musí uznat schopnost sociálních podniků vytvářet sociální a společenské hodnoty a proto je potřeba nahlížet na problematiku financování z různých uhlů. Nezaměřovat se jenom na transakce mezi věřitelem a dlužníkem, ale nahlížet na problematiku jako na celek v rámci systémového přístupu (Noya, 2009).

3.4.1. Veřejné rozpočty a dotace z EU

Stát. Podpora sociálního podnikání na národní úrovni je celkově pořád velmi málo realizovaná. Z tohoto důvodu rozběhlo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR v letech 2012 až 2015 projekt Podpora sociálního podnikání v ČR. V rámci projektu mohli zaměstnavatelé požádat o odbornou pomoc, zajišťovanou sítí expertů a konzultantů, ve snaze poskytnutí individuálního poradenství. Potenciální zaměstnavatelé a podnikatelé měli možnost absolvovat

stáž přímo v sociálním podniku podle vlastní volby. Cílem projektu bylo zmapovat současný stav sociálních podniků a zároveň vytvořit systém financování, který by budoucím sociálním podnikům pomohl k jejich trvalé udržitelnosti (Ministerstvo, 2016).

Stát podporuje zaměstnávání znevýhodněných osob a osob se zdravotním postižením, a dále podporuje vytváření chráněných pracovních míst. Zaměstnavatel, který zaměstnává znevýhodněné osoby a vytváří chráněná pracovní místa, má nárok na uhrazení nákladů s tím spojených. Náklady hradí zaměstnavateli Úřad práce a to za předem stanovených podmínek na základě písemné dohody mezi zaměstnavatelem a Úřadem práce (Zákon 435/2004, § 75). Tato podpora ale patří všem zaměstnavatelům, bez ohledu na veřejnou prospěšnost, tudíž není určena přímo pro sociální podniky. Stát podporuje sociální podniky pomocí operačních programů, které vyhláší příslušné ministerstva za finanční účasti evropských fondů. Příprava programů probíhá souběžně na národní úrovni na úrovni EU. Operační programy jsou střednědobého charakteru a od roku 2007 jsou plánované na sedmileté období. V rámci operačních programů jsou vyhlášovány grantové výzvy, které jsou orientované na konkrétní problematiku oblasti podpory.

Kraj. Každý ze 14 krajů vyhláší vlastní dotační programy, které pravidelně zveřejňuje na svých internetových stránkách, a které jsou hrazené z rozpočtů krajů. Krajské dotační programy jsou rozdělené do tematických okruhů podle konkrétních požadavků daného kraje a podle žadatelů o dotaci – dotace pro obce, příspěvkové a neziskové organizace, podniky. Jelikož sociální podnik nemá vlastní právní formu, dotace, které by byly adresované přímo sociálním podnikům, takřka neexistují. Obecně mohou ale podnikatelé žádat o podporu jako fyzické a právnické osoby, pokud splní požadavky kladené na žadatele dotace. Kraje zpravidla podporují malé a střední podnikatele, začínající podnikatele, podniky zaměstnávající osoby ohrožené sociálním vyloučením, dále podniky, které se aktivně angažují v jejich začlenění do společnosti a podniky, které se orientují na oblast ekologie a zemědělství. Účelem dotací je zajistit rozvoj kraje a uspokojení potřeb občanů. Po prostudování jednotlivých krajských dotačních programů, jsem zjistila, že existuje jen velmi málo programů, který by byly určeny explicitně pro sociální podniky. V následujících odstavcích blíže definuji kraje, které nějakým způsobem podporují oblast sociálního podnikání.

Pardubický kraj vyhláší v roce 2016 dva dotační programy, jejichž cílem je podpora sociálního podnikání. Celkově kraj vyčlenil na program 1 500 000 Kč, přičemž maximální výše dotace je 200 000 Kč na projekt. Záměrem programu je podpora sociální ekonomiky na území Pardubického kraje. Cílem programu je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách a podpořit vznik nových sociálních podniků a podpora již existujících. Kraj bude podporovat zejména aktivity spojené s vytvářením byznys plánu sociálních podniků, prostředky jsou dále určeny pro financování mezd odborných pracovníků a asistentů, a dále pak na vzdělávání pracovníků. Prostředky na podporu budou poskytovány formou investiční či neinvestiční dotace (Pardubický, 2016).

Žadatelé v Jihočeském kraji mohou čerpat dotace z programových výzev, které jsou každoročně uveřejňované na internetových stránkách Jihočeského kraje, a dále je zde pro žadatele nově připravená sekce individuální dotace. Jedná se o výjimečnou podporu záměrů žadatelů, které nejsou obsaženy ve standardní programové výzvě. Dotační programy pro rok 2016 nejsou přímo adresované sociálním podnikům, ty mohou žádat o dotace v rámci programů určených pro malé a střední podniky nebo jako zaměstnavatelé osob ohrožených sociálním vyloučením (Jihočeský, 2016).

Dotace Královéhradeckého kraje jsou výhradně určeny pro podávání žádostí o finanční podporu veřejně prospěšných projektů. Podobně jako v Jihočeském kraji, i zde je ale možnost požádat o individuální finanční příspěvek, pokud účel dotace není součástí ani jedné z vyhlášených výzev (Královéhradecký, 2016).

Podpora aktivit směřujících k sociálnímu začleňování je jedním z dotačních programů Olomouckého kraje. Touto cestou chce kraj podpořit aktivity směřující k začlenění osob ohrožených sociálním vyloučením, a to zejména z důvodu věku, zdravotního stavu nebo způsobu života, a podpořit veřejně prospěšné činnosti na území kraje (Olomoucký, 2016).

Dotace z EU. Programy, kterými lze v České Republice financovat sociální podnikání, jsou spolufinancovány z Evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF) a jsou aktuálně stanoveny na sedmileté programové období. Národní operační programy pro programové

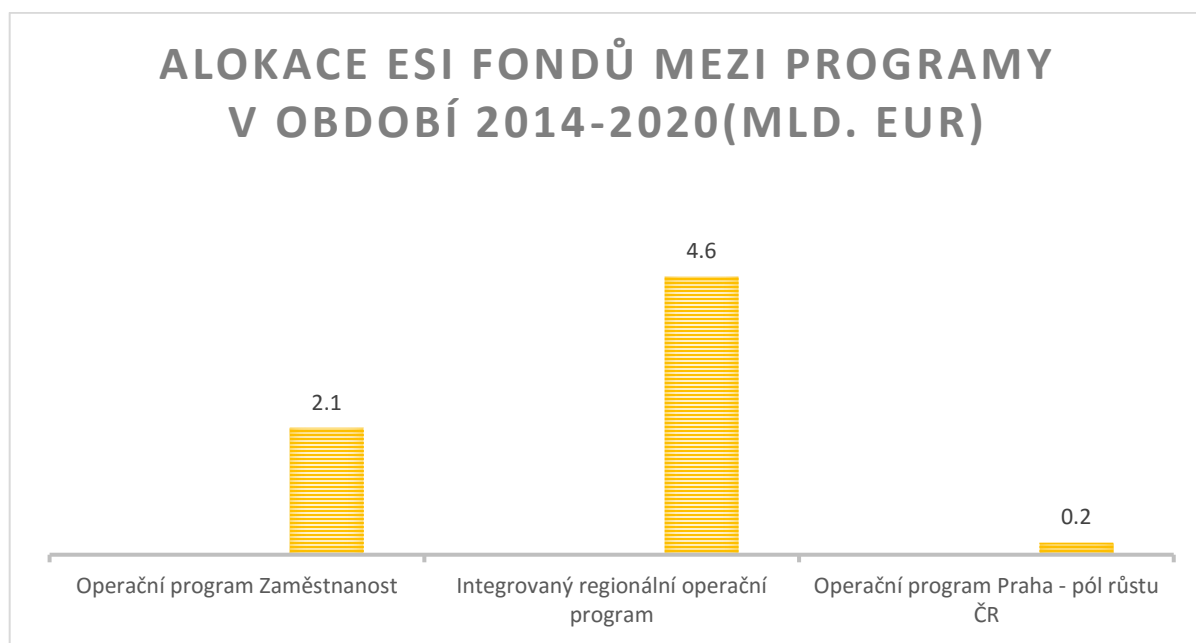
období 2014 – 2020 byly vymezeny usnesením vlády ČR č. 867 ze dne 28. listopadu 2012. Celkově se jedná o deset programů, z kterých pro podporu sociálního podnikání jmenují tři relevantní, které se vztahují k otázce sociálního podnikání:

- Operační program Zaměstnanost, řízený Ministerstvem práce a sociálních věcí;
- Integrovaný regionální operační program, řízený Ministerstvem pro místní rozvoj;
- Operační program Praha - pól růstu ČR, řízený Magistrátem hlavního města Prahy;

Na každý z programů je vyčleněná určitá výše prostředků, které mohou být následně čerpány na území ČR po splnění podmínek dotace. Alokace Evropských strukturálních fondů mezi třemi výše jmenovanými programy pro aktuální období, je znázorněná v grafu č. 1.

Graf č. 1

Alokace Evropských strukturálních fondů v letech 2014 - 2020



Zdroj: *Evropské strukturální a investiční fondy: Programy pro programové období 2014-2020*[online]. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://www.dotaceeu.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy>>. Vlastní graf.

Ministerstvo práce a sociálních věcí primárně zastřešuje aktivity neinvestičního charakteru, jako jsou mzdy zaměstnanců, Ministerstvo pro místní rozvoj, v rámci Integrovaného

regionálního operačního programu podporuje investice, například do zařízení nebo stavby budov. Integrovaný regionální operační program pro období 2014- 2020 byl schválen Evropskou komisí dne 18. 12. 2014. a jeho součástí jsou dvě výzvy, ze kterých mohou sociální podniky čerpat finanční podporu. Výzva č. 11 - Sociální podnikání pro sociálně vyloučené lokality a Výzva č. 12- Sociální podnikání. Výzvy jsou uveřejněné na internetových stránkách jednotlivých ministerstev a jsou pravidelně aktualizovány. Součástí každé výzvy je kromě jejího názvu a zařazení, také rozsah dotace, která může dosahovat až 85 % uznatelných výdajů podniku, územní zaměření, oprávnění žadatelé, kteří mohou žádat o dotace, aktivity, maximální výše dotace, termíny pro podání a ukončení žádosti o dotaci, způsob užití dotace a výčet dokumentace potřebné k žádosti (Integrovaný, 2015).

Operační program Zaměstnanost pro období 2014- 2020 byl schválen Evropskou komisí dne 6. května 2015. V rámci tohoto programu vyhlásilo Ministerstvo práce a sociálních věcí 15. výzvu k předložení žádosti o poskytnutí podpory, pro specifickou oblast rozvoje sektoru sociální ekonomiky. Specifickým cílem se zde rozumí aktivní začleňování, včetně začleňování s ohledem na podporu rovných příležitostí, aktivní účast a zlepšení zaměstnatelnosti a celkový rozvoj v oblasti sociální ekonomiky (Operační, 2015).

Operační program Praha – pól růstu ČR je z velké části zaměřen na vznik a rozvoj sociálních podniků. V rámci Výzvy č. 18 pro podporu komunitního života a sociálního podnikání, budou dotace zaměřeny na podporu komunitních center a subjektů komunitního života, včetně podpory sociálních podniků (Praha, 2016).

Pro získání dotací a grantů musejí podniky zpracovat kvalitní podnikatelský a finanční plán (Kurková, Francová, 2012), i proto je tento typ financování náročným a časově nákladným procesem. Další nevýhodou dotací je kromě zmiňované administrativní zátěži i fakt, že nejsou tak adaptabilní v případě změn, které mohou nastat v průběhu podnikání. Nesmí dojít ke změně podnikatelského záměru, či v případě zaměstnávání znevýhodněných osob, musí být po dobu 5 let zachované pracovní místo, na které byla poskytnuta investiční dotace. Podnikateli, který dotaci získal, hrozí při nesplnění předem daných smluvních podmínek velké sankce (Kurková, Francová, 2012).

3.4.2. Půjčky a úvěry

České banky zpravidla neposkytují úvěry určené přímo pro sociální podnikání. Sociální podniky jsou zařazené do skupiny malých a středních podniků, a mohou tak využívat nástroje určené pro malé a střední podnikatelé. V mnoha případech požadují banky minimálně dvouletou historii podniku pro poskytnutí úvěru, což je eliminujícím faktorem pro nově vznikající podniky. Většina tuzemských bank se orientuje na oblast společensky odpovědného podnikání a skrze vlastní nadace podporují neziskové organizace a společensky odpovědné projekty. Po prostudování nabídek bank působících na tuzemském trhu, se mi nicméně podařilo najít poměrně slušnou nabídku programů a úvěrů, které jsou šité přímo na míru sociálním podnikatelům.

Česká spořitelna poskytuje investiční úvěry přímo pro sociální podnikatelé. Podpora sociálního podnikání je oblastí, které se banka aktivně věnuje a která propojuje obchodní strategii a strategii společenské odpovědnosti (CSR) České spořitelny. Česká Spořitelna provedla průzkum, na základě kterého došla k závěru, že financování sociálních podniků ze sponzorských darů a dotací z evropských fondů, není dlouhodobě udržitelná situace. Proto spustila projekt s názvem Financování sociálních podniků (Social Enterprise Finance - SEF), který poskytuje úvěry sociálním podnikatelům v ČR (Česká Spořitelna, 2016).

ČSOB každoročně od roku 2013 vyhlašuje Grantový program Stabilizace sociálních podniků. Sociální podniky vybrané na základě výběrového řízení mohou získat přímou finanční podporu a odborné poradenství. Aktuální výběrové řízení startuje v červnu roku 2016, částka vyhrazená pro tento účel, ani konkrétní podmínky výběrového řízení zatím nejsou na internetových stránkách uvedené. Ve třetím ročníku v roce 2015 bylo tímto programem podpořeno 6 sociálních podniků. Celková investovaná částka činila 840 tisíc korun. Každý podpořený podnik získal finanční podporu ve výši 100 000 Kč a odborné poradenství v hodnotě 40 000 Kč určené k zefektivnění jeho činnosti (ČSOB, 2016).

UniCreditBank ve spolupráci s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou (ČMZRB) poskytuje investiční úvěry pro podporu sociálních podnikatelů. Podporu mohou čerpat podniky do 50 zaměstnanců, a výše podpory může dosáhnout až 500 tisíc Kč (UniCreditBank, 2016).

Citibank Europe plc každoročně vyhlašuje v rámci vzdělávacího programu NESsT-Citi Social Enterprise Competition, program zaměřený na rozvoj sociálního podnikání. Program je spolufinancován nadací Citi Foundation. Cílem programu je přispět k rozvoji sociálního podnikání. V rámci programu je vybráno deset podniků a třem z nich kromě podpory ve formě vzdělávacího modulu, náleží i finanční odměna ve výši 10 tisíc dolarů (CitiBank, 2016).

Na českém trhu se začínají objevovat taky alternativní zdroje financování. Ty jsou zabezpečovány on-line přímo mezi lidmi, bez účasti bank. Tyto půjčky jsou založené na principu shromáždění příspěvků od většího počtu lidí, kteří mají zájem půjčit peníze a poskytnout je lidem, kteří si chtějí půjčit. Tomuto způsobu financování se říká tzv. crowdfunding⁷ – doslovný překlad je financování davem. Existuje několik modelů crowdfundingu, sociální podnikatelé mohou využít například přímé půjčky, kterým se říká tzv. P2P nebo peer to peer lending (SBA, 2016). Služba je poskytována skrze internet mezi lidmi – na jedné straně těmi, kteří si chtějí půjčit, a na straně druhé těmi, kteří jsou ochotni půjčit za předem domluvený úrok. Půjčka funguje formou aukce, kdy zájemce o půjčku vyplní on-line formulář na internetu, kde stanoví částku o kterou má zájem a maximální výši úroku. Výhercem se stane ten, kdo poskytne nejlepší podmínky – hodnotí se půjčená suma, doba splácení a úrok. Následně je sepsaná smlouva, která je už obdobná klasické smlouvě mezi dlužníkem a věřitelem (Ekonomika, 2016).

3.4.3. Soukromé dotace

Část zdrojů sociálních podniků tvoří, tak jako u neziskových organizací, příspěvky od soukromých dárců. Ty mohou být finanční i nefinanční povahy. Mohou rovněž fungovat na dárcovském principu crowdfundingu. Rozdílem oproti půjčce je zde fakt, že podnikatel musí lidi přesvědčit o výhodách svého projektu, o jeho přínosu pro společnost a o tom, že získané

⁷ Crowdfunding (financování davem) je forma kolektivního financování, které funguje na principu, kdy skupina lidí investuje peníze do podnikatelského záměru. Tento druh financování je oproti klasickým půjčkám odlišný v očekávání investorů. Finanční očekávání a návratnost není při této formě investování stěžejním důvodem. Dav (crowd) investuje peníze primárně pro dobrý pocit z pomoci podnikateli. Odměnou pro investora je rovněž dobrý pocit a zadostučinění, že může alespoň nějakou formou přispět k iniciativě, kterou podnikatel podporuje. Existuje několik cest kolektivního financování: dotace, sponzorské dary, půjčky a další formy účasti na podporovaném projektu (Crowdfunding, 2016).

peníze efektivně zužitkuje pro účely podnikání. V tomto případě totiž lidé darují své vlastní peníze a odměnou je jim dobrý pocit, že pomohli potřebným. Proto musí projekt působit přesvědčivě, aby si dokázal získat dárcce na svou stranu. V případě soukromých dotací, je kromě sponzorských darů, využívána i dobrovolná práce. V rámci sponzorských darů mohou být podnikatelům poskytnuté buď finance na zakoupení pracovních pomůcek a pracovního vybavení, či přímo samotné pomůcky, které sponzor daruje pro potřeby podnikání. Benefitem pro sponzora je v tomto případě zajištění reklamy, kterou mu na oplátku nabídne podnikatel.

3.4.4. Vlastní prostředky

Pro start každého podnikání je potřeba investovat vlastní kapitál. Kromě osobních úspor, je vlastním kapitálem i čas, který podnikatel věnuje svému projektu. Cizí zdroje by měli sloužit pouze jako doplněk k vlastnímu kapitálu. Vložení vlastního kapitálu je důležité z několika důvodů. Vlastní vklad umožní rychlejší rozjezd podnikání, protože není nutné čekat na cizí zdroje, které se většinou neobejdou bez zdlouhavého schvalovacího procesu, ať už to jsou půjčky, dotace, sponzoring. Pokud podnikatel vloží do projektu vlastní peníze, stává se vlastníkem podniku a snaží se podnikat tak, aby o své peníze nepřišel. Rovněž z pohledu eventuálních sponzorů, je velmi důležité vložit do podniku vlastní kapitál. Pokud sponzoři vidí, že sám iniciátor projektu je zaangažovaný i finančně, myslím, že to má větší váhu a dokáže tak efektivněji přesvědčit sponzory. Samozřejmě investování vlastních peněz má i stinnou stránku, kterou si musí podnikatel dopředu uvědomit. Riskuje vlastní peníze, a svůj čas investuje do řešení finančních otázek spíše, než do samotného podnikání. Navíc, pokud nemá své vlastní prostředky v dostatečné výši, bude podnikání o něco pomalejší, než kdyby na start podnikání využil půjčku. Odborníci se shodují, že je vhodné vytvořit si dostatečnou finanční rezervu z vlastních zdrojů ještě před startem podnikání. Vlastní zdroje se z podnikatelského hlediska pokládají za nejbezpečnější (Kurková, Francová, 2012).

4. Empirická část

Kritériem výběru sociálních podniků pro výzkum, byla právní forma a dostupnost informací o zdrojích financování u jednotlivých podniků. Diplomová práce má teoreticko – empirický charakter a je koncipovaná jako případová studie. Případem je každý jednotlivý podnik, který byl vybrán do vzorku dle typu podnikání a právní formy. Dalším neméně důležitým a limitujícím faktorem pro výběr, byla ochota spolupracovat na výzkumu a zodpovězení výzkumných otázek, které byly podkladem pro výzkumu. Jelikož v České Republice neexistuje legislativa, která by stanovila specifickou právní formu sloužící pro označení sociálního podniku, podniky vznikají dle již existujících právních forem, jako jsou spolky, OSVČ, družstva, sociální družstva, s.r.o., a.s., církevní právnická osoba a nadace. Ne všechny z vyjmenovaných forem, působí na českém trhu jako sociální podniky, některé formy jsou naopak zastoupené více, další jen minimálně.

Výběr sociálních podniků spočíval v rovnoměrném zastoupení všech právních forem, které jsou v českých podmínkách zastoupené v největší míře. Znalosti jsem čerpala z databáze uveřejněné na internetových stránkách Českého sociálního podnikání v adresáři sociálních podniků. Pro výzkum jsem vybrala 4 právní formy – společnost s ručením omezeným, spolek, obecně prospěšnou společnost a družstvo. Samozřejmě na to, abych byla schopna zobecnit výsledky analýzy na způsoby financování sociálních podniků v České Republice, musela bych do analýzy zahrnout mnohem více podniků ze všech právních forem. Zde jsem se ale zaměřila na pouze čtyři zástupce sociálních podniků v ČR a detailní analýzou těchto čtyř integračních sociálních podniků, jsem se snažila poukázat na charakteristické způsoby financování.

Sběr dat spočíval ve vytvoření dotazníku, který čítá čtyři otevřené otázky, a který byl následně distribuován e-mailem vybraným podnikům. Účelem otázek bylo zjistit skladbu, poměr a četnost finančních zdrojů za sledované období pěti let od roku 2010 do roku 2015. Pokud se reálná skladba odlišovala od stavu, který podnik vnímal jako ideální nebo dlouhodobě udržitelný, měli zástupci podniků poukázat na rozdíly a definovat problémy, které jim znemožňují dosáhnout na ideální zdroje. V případě nedostupnosti dat za sledované období, uvádím ve svých výsledcích kratší úsek.

Dotazníkové otázky:

1. Uveďte prosím zdroje financování, ze kterých podnik financoval svou činnost za období od roku 2010 do roku 2015 a jejich procentuální zastoupení.
2. Pokud byste měli množnost si vybrat, jaká by byla ideální skladba finančních zdrojů (prosím, uveďte procentuálně)?
3. Pokud se reálná skladba zdrojů značně liší od ideálního stavu, prosím uveďte, v čem vidíte problém dosáhnout na tyto zdroje (ideální).
4. Existují zdroje financování dostupné pro sociální podniky v zahraničí, které nejsou dostupné pro české sociální podniky, a které by byly pro Vás zajímavé? Pokud ano, uveďte prosím, o které zdroje se jedná.

4.1. Charakteristika vybraných sociálních podniků a zdroje financování

4.1.1. [Baby Office s.r.o.](#)

Vznik a historie podniku

Podnik zahájil svou činnost v březnu 2013. Hlavním cílem projektu bylo zajistit pracovní příležitosti a profesní růst maminkám na mateřské, které jen obtížně hledají vhodnou práci, kterou lze skloubit s péčí o děti. Podnik nabízí maminkám uplatnění na trhu práce spolu s odbornou starostlivostí o děti. Služby projektu nejsou nabízené jenom rodičům, ale rovněž jako praktický nástroj dalšího rozvoje i těm, kteří podnikají a nedisponují prostory pro podnikání. Zájemci mohou využít prostory podniku pro rozjezd svého podnikání a jako benefit využít doplňkovou službu hlídání dětí. V počátcích podnikání se firma potýkala s nedostatkem klientů a financí. Peníze, které zakladatelky projektu vyčlenili na provoz podniku, se rychle minuly a rozplynula se i prvotní euforie. Projekt byl zahájen otevřením sdílené kanceláře, tzv. coworkingového centra s mini školkou, zasedačkou, kavárnou a masérským centrem. Podnikání v začátcích naráží na nedostatek klientů. Tři měsíce od zahájení projektu, výnosy nedosahovaly ani desetinu plánovaných příjmů. Za další 3 měsíce získal podnik dotaci z prostředků

Evropského sociálního fondu a rozpočtu hl. města Prahy v rámci Operačního programu Praha – Adaptabilita ve výši 3.5 milionu korun. Jak uvádí spoluzakladatelka projektu, stinnou stránkou dotace byly zdoluhavé procesy vyplňování různých formulářů, potvrzení a dalších omezení, které plynuly z čerpání dotace. Podnik musel rozdělit provoz na dvě části na 2 části – část, která byla hrazená z dotací a část hrazená vlastní komerční činností. Projekt se musel dále vzdát kavárny, která sloužila jako centrum setkávání a sdílení zkušeností. Díky dotacím, podnik přijímá nové zaměstnance z Úřadu práce. Po roce fungování projektu se ukazuje, že zvolený model není trvale udržitelný. Podnik se přestěhoval z rodinné vily v Michli do více reprezentativních obchodních prostor v Krči. Provozovaný coworking a mini školka sice pokrývaly náklady na provoz podniku, ale nepřinášely žádný zisk. Podnik se potýkal s finančními problémy, ztráta z předchozích období a neziskovost stávajících projektů, neumožňovala růst ani propagaci projektu. Vzpruhou pro podnik byla aktivita, která byla od počátku vnímána jako okrajová – mobilní dětské koutky. Tyto koutky je podnik schopný zrealizovat všude tam, kde se předpokládá účast rodičů a dětí. Vyřeší se tím problém rodičů, kteří se chtějí nebo potřebují účastnit nějakého školení, veletrhu, výstavy či firemní akce, ale nemají nikoho na hlídání dětí. Rodiče mohou bez problému absolvovat akci bez obav o děti, o které se postará odborný a kvalifikovaný personál podniku. Služba mobilní dětské koutky byla v polovině roku 2015 zpoplatněna tzv. udržitelnou částkou a podnik začíná vydělávat dostatek na to, aby pokryl náklady na provoz a přinesl přiměřený zisk. Projekt se snaží propojit svět rodičů, byznysu a dětí tak, aby co nejlépe vyhovoval potřebám každé skupiny (BabyOffice, 2016).

Financování podniku

Jelikož podnik vzniknul v roce 2013, pro potřeby této diplomové práce budu analyzovat pouze období 3 let, od roku vzniku do roku 2015. Výroční zprávy nejsou k dispozici, proto budu pracovat s údaji, které mi byly poskytnuty zakladatelkou a manažerkou projektu (Viz Tabulka č. 7).

Tabulka č. 7

Přehled finančních zdrojů

	březen 2013 - duben 2013	květen 2013 - duben 2015	květen 2015 - prosinec 2015
Vlastní zdroje	100%	50.0%	100%
ESF - OPPA ⁸	0.0%	42.0%	0.0%
ESF - ROP ⁹	0.0%	8.0%	0.0%
Zdroje celkem	100%	100%	100%

Zdroj: Bandrowská, Pavlína. 2016. „RE: Žádost o spolupráci na výzkumu“ [email]. 7.5.2016 11:42. [cit. 2016-05-21]. Vlastní tabulka

Graf č. 2

Přehled finančních zdrojů za období Březen 2013 – Duben 2013



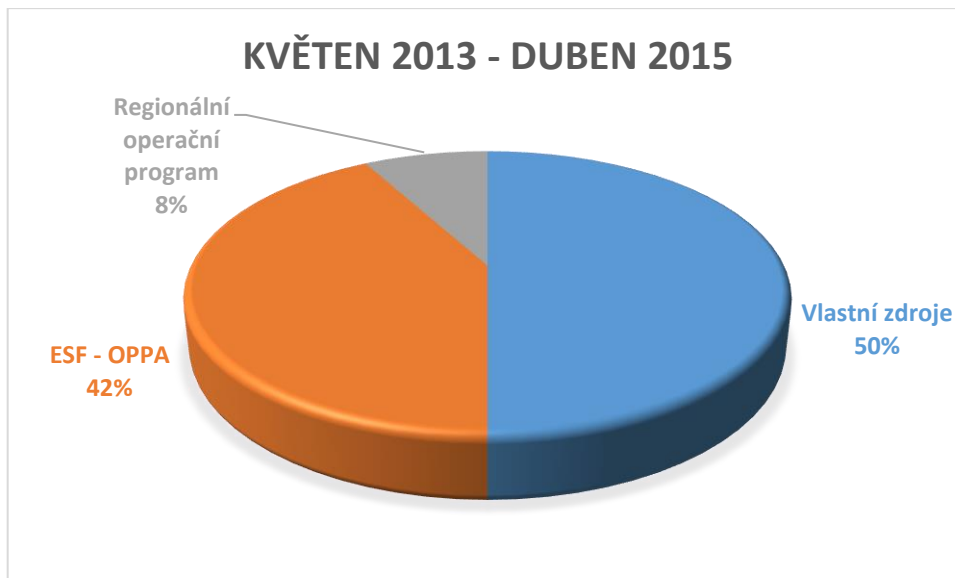
Zdroj: vlastní graf

⁸ OPPA – Operační program Praha adaptabilita. Běžel v letech 2007 až 2013 a byl určen pouze pro Prahu. Účastníci projektu (zaměstnavatelé, studenti a další pracovníci) museli být z Prahy, ale realizátorem projektu mohl být jakýkoliv jiný český region. Podporu z tohoto programu mohli čerpat projekty neinvestičního charakteru, které byly zaměřené na oblast vzdělávání, sociální integrace, podporu zaměstnanosti a řízení a rozvoj lidských zdrojů. OPPA byl spolufinancován z evropských fondů v rámci cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. (Strukturální fondy, 2016).

⁹ ROP – Regionální operační program. Běžel v letech 2007 až 2013 a byl určen pro všechny české regiony mimo hlavního města Prahy. Jeho cílem bylo zvýšit konkurenceschopnost regionů a vytvořit vhodné podmínky pro přilákání nových investorů. Každý ze sedmi ROP (Severozápad, Severovýchod, Střední Čechy, Jihozápad, Jihovýchod, Střední Morava, Moravskoslezsko) byl řízen Regionální radou konkrétního regionu soudržnosti (Strukturální fondy, 2016).

Graf č. 3

Přehled finančních zdrojů za období Květen 2013 – Duben 2015



Zdroj: vlastní graf

Graf č. 4

Přehled finančních zdrojů za období Květen 2015 – Prosinec 2015



Zdroj: vlastní graf

4.1.2. Institut Pro Památky o.p.s.

Vznik a historie podniku

Institut Pro Památky o.p.s. je nezisková organizace, která vznikla v říjnu 2011 jako portál, který přináší praktické informace v oblasti péče o památky. Hlavním cílem portálu Pro Památky je zachování kulturního dědictví, zajištění veřejné informovanosti v oblasti péče o památky a prezentace inspirativních příkladů z praxe, v oblasti obnovy a ochrany kulturních památek. Institut nabízí poradenství při financování projektů v oblasti obnovy památek a zaměstnává zdravotně postižené lidi, které mají problém uplatnit se na trhu práce. „Portál je určený všem vlastníkům a správcům památek, odborné veřejnosti, představitelům samospráv, neziskovým organizacím i dalším zájemcům o obnovu, využívání a financování historicky hodnotných staveb a objektů.“, říká pan Ing. Aleš Kozák, ředitel organizace (Čtvrtletník, 2012).

Pro Památky prezentuje na svých stránkách také neziskové organizace, které pečují o kostely, zdarma prezentuje veřejné sbírky a dotace, buduje oborový katalog služeb v oblasti památkové péče v České republice, publikuje zprávy, články a rozhovory. Redakce portálu funguje jako sociální podnik a zaměstnává redaktory se zdravotním hendikepem. Portál slouží v první řadě jako zdroj informací. Podnik nerealizuje opravu ani obnovu památek a nevyhlašuje sbírky. Předmětem podnikání je sběr informací v oboru obnovy památek a jejich doručení k cílovým adresátům a k široké veřejnosti. Redaktoři portálu průběžně monitorují vyhlášené dotace a výzvy v oblasti péče o památky a ve spolupráci s časopisem Rodinný dům, přináší reportáže o tom, jak lze citlivě zrekonstruovat staré budovy a využívat je k bydlení (Propamátky, 2016).

Financování podniku

Hlavní zdroj příjmu tvoří příspěvky odborných partnerů, jejichž činnost souvisí s péčí o památky. Mezi další významné příjmy patří sponzorské dary od čtenářů, majitelů památek, firem v oboru a neziskových organizací. Portál pravidelně zveřejňuje informace o aktuálně vyhlášených programech a dotacích na záchranu a obnovu památek. Financování je zajišťované na národní úrovni, z rozpočtů krajů, obcí, nadačních příspěvků a veřejných sbírek (Propamátky, 2016).

Tabulka č. 8

Přehled finančních zdrojů.

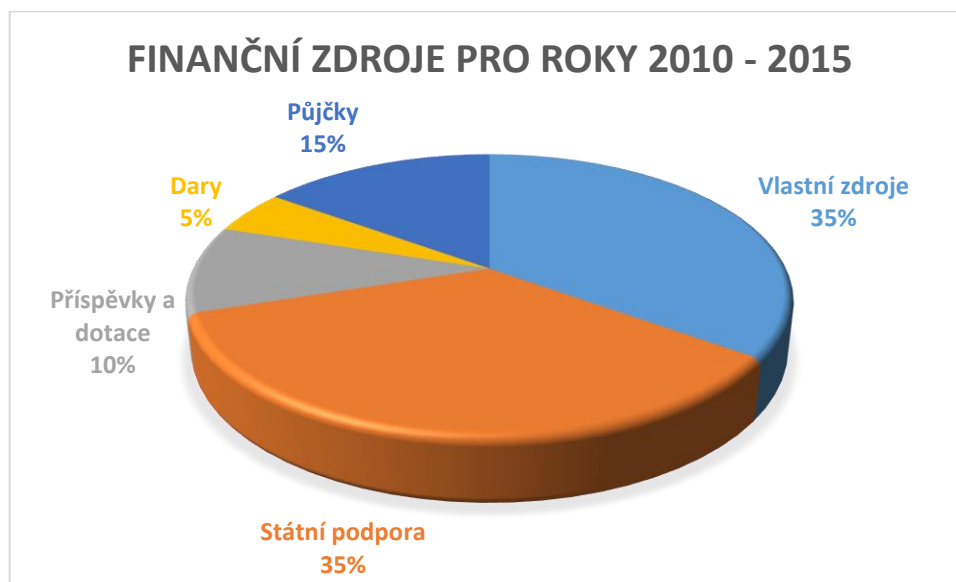
	Rok 2010	Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013	Rok 2014	Rok 2015
Vlastní zdroje	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Státní podpora	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Příspěvky a dotace	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Dary	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Půjčky	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Zdroje celkem	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Zdroj: Kozák, Aleš. 2016. „RE: Žádost o spolupráci na výzkumu“ [email]. 21.5.2016 12:38.

[cit. 2016-05-30]. Vlastní tabulka.

Graf č. 5

Přehled finančních zdrojů v letech 2010 až 2015



Zdroj: vlastní graf

4.1.3. In Báze, z. s.

Vznik a historie podniku

Organizaci založila v roce 2005 skupina dobrovolníků, kteří se věnovali problematice migrantů a pomáhali cizincům s jejich začleněním do české společnosti. Hlavním cílem organizace je integrace cizinců do společnosti a vytváření příznivých podmínek pro jejich další život v ČR. In Báze dále seznamuje veřejnost s problematikou migrace a snaží se vytvářet příznivé nekonfliktní prostředí mezi cizinci a českými občany. Pomoc není tedy primárně určena pro cizince, ale rovněž pro české občany, kteří se aktivně zajímají o život migrantů v ČR, anebo jsou nějakým způsobem angažováni v otázce migrace. Rok od založení organizace, vzniká sociální podnik Ethnocatering, který poskytuje cizincům možnost zaměstnání. Podnik funguje jako klasický catering jen s tím rozdílem, že zaměstnává především ženy- migrantky z Ruska, Afganistanu či Arménie, které vaří tradiční kuchyně ze své domoviny, a formou cateringu jsou pak tyto exotická jídla prodávána na různých společenských a firemních akcích. Ethnocatering nezajišťuje cizincům jen možnost uplatnění na trhu práce, ale pomáhá jim také v rámci profesního růstu zajišťováním různých kurzů, například kurzy českého jazyka. Zisk z prodeje je investován do rozvoje InBáze. Ve stejném roce, se i díky podpoře z Evropských sociálních fondů organizace rozrůstá, programy se rozšiřují i mimo Prahu a zvyšuje se počet zaměstnanců, přičemž nabídka služeb zůstává stejná. V roce 2010 získala organizace podporu z magistrátu Prahy 2 a přestěhovali se do větších prostorů, kde vzniká velké komunitní centrum vyhovující stávajícím potřebám organizace. V tom čase, došlo i k přestěhování sociálního podniku Ethnocatering do větších a profesionálnějších prostor v gastronomické provozovně na Strossmayerově náměstí. Rok 2010 byl kromě stěhování klíčový i ve změně organizační struktury společnosti. Došlo k rozvrstvení organizace na tři samostatná oddělení - sociálně právní oddělení, komunitní oddělení a oddělení sociálního podnikání. Po pěti letech fungování se zároveň organizace osamostatnila a oddělila od organizace Berkat o. s. pod kterou do té doby fungovala. Vzniká nejdříve Inbáze Berkat o. s., které se v roce 2012 přejmenovává na občanské sdružení Inbáze, a po novele občanského zákona v roce 2014 se podnik definitivně přejmenovává na Inbáze, zapsaný spolek (dále jen z. s.).

Organizace zaměstnává sociokulturní mediátory, kteří komunikují s cizinci v jednotlivých pobočkách, a kteří mluví několika cizími jazyky – arabština, mongolština, ruština, angličtina,

francouzština. V roce 2012 se organizace znovu rozrůstá a spolu s partnerskou organizací Integračního centra Praha, otvírá další dvě nové pobočky – v pražských Modřanech a v tržnici SAPA. Na podporu tvořivosti dětí migrantů a jejich rodičů, organizace otvírá výtvarný ateliér Mozaika, kde se konají setkání českých rodin a rodin migrantů. Od roku 2013 se pak organizace začíná specializovat na výuku a vytváření profese interkulturního pracovníka. V současnosti má InBáze 35 zaměstnanců a více než 25 dobrovolníků. Téměř polovinu zaměstnanců organizace tvoří cizinci (In Báze, 2016).

Financování podniku

V této části se zaměřím pouze na financování sociálního podniku Ethnocatering, bez detailnějšího rozboru celkových příjmů a výdajů celé organizace In Báze z. s. včetně dvou jejích dalších oddělení - sociálně právního a komunitního oddělení. Alokace příjmu, výdajů, celkový finanční výsledek a zdroje financování znázorňují: tabulka č. 9 a 10, a dále pak grafy č. 6 a 7.

Tabulka č. 9

Celkové příjmy a výdaje z hospodářské činnosti – sociální podnik Ethnocatering

	Rok 2010	Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013	Rok 2014
Ethnocatering	1,640,000.00 Kč	2,271,000.00 Kč	3,209,000.00 Kč	2,676,000.00 Kč	2,776,000.00 Kč
Grant OSF ¹⁰ na podporu sociálního podnikání	391,000.00 Kč	745,000.00 Kč	185,000.00 Kč	0.00 Kč	0.00 Kč
Jazykové kurzy pro migranty	71,000.00 Kč	131,000.00 Kč	101,000.00 Kč	0.00 Kč	0.00 Kč
Dary na projekt sociálního podnikání	0.00 Kč	0.00 Kč	51,000.00 Kč	0.00 Kč	0.00 Kč
Příjmy celkem	2,102,000.00 Kč	3,279,000.00 Kč	3,545,000.00 Kč	2,676,000.00 Kč	2,776,000.00 Kč
Výdaje celkem	2,031,000.00 Kč	3,331,000.00 Kč	3,090,000.00 Kč	2,809,000.00 Kč	2,428,000.00 Kč

Zdroj: Výroční zprávy InBáze z. s. (vlastní tabulka)

¹⁰ OSF – Odbor strukturálních fondů. Zajišťuje čerpání prostředků z operačních programů ESF vyhlašovaných pro období 2007 až 2013. Jeho cílem je příprava a ukončování projektů a zajištění úspěšné alokace zdrojů, včetně veškerých potřebných informací pro veřejnost a žadatele (Strukturální fondy, 2016).

Tabulka č. 10

Přehled finančních zdrojů

	Rok 2010	Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013	Rok 2014	Rok 2015
Vlastní zdroje	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Soukromé dary	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	1%	1%
Podpora nadací a spolků	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	1%	1%
ESF - OPPA	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3%	3%
Zdroje celkem	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Zdroj: Searleová, Anna. 2016. „Fwd: Žádost o spolupráci na výzkumu“ [email]. 18.5.2016 15:05. [cit. 2016-05-20] vlastní tabulka

Graf č. 6

Přehled finančních zdrojů v letech 2010 až 2013



Zdroj: vlastní graf

Graf č. 7

Přehled finančních zdrojů v letech 2014 až 2015



Zdroj: vlastní graf

4.1.4. Krabičky, výrobní družstvo

Vznik a historie podniku

Výrobní družstvo Krabičky provozuje od roku 2010 sociální podnik, který zaměstnává osoby se zdravotním postižením, zejména se jedná o osoby trpící schizofrenií a depresi. Podnikatelská činnost sociálního podniku spočívá v malosériové výrobě obalů, dekorativních a účelových krabiček a dalších komponentů, včetně různých potisků dle individuálních požadavků klienta (Krabičky, 2016). Sociální podnik zaměstnává 13 osob, z toho 10 osob se zdravotním hendikepem, což je vzhledem k náročnosti zaměstnávání duševně nemocných lidí maximum, které podnik dokáže kapacitně zvládnout. Nábor nových zaměstnanců zajišťují neziskové organizace, se kterými podnik dlouhodobě spolupracuje. Jsou to organizace, které pomáhají lidem s duševním onemocněním a poskytují sociální služby. Tyto organizace zároveň určují, kdy je klient dostatečně připravený na to, aby mohl být zařazený do pracovního procesu. Tím ale práce s duševně nemocnými lidmi nekončí. Vedení podniku zajišťuje základní

terapeutické poradenství lidem, které zaměstnává, a pokud to situace vyžaduje, konzultují stav zaměstnance s jeho lékařem a odborným terapeutem. Zdravotně hendikepovaní lidé nejsou jen zaměstnanci v dílnách, kde se vyrábí krabičky, ale nalezneme je také na vedoucích pozicích, kde vedou menší týmy na jednotlivých úsecích dílny. Rozdělují zakázky, řeší různé problémy, které se ve výrobě vyskytnou, a většinou se jedná o lidi, kteří již mají zkušenosti z minulosti s vedením lidí. Podnik nejenom poskytuje uplatnění na trhu práce pro duševně nemocné lidi, ale zajišťuje jim i kariérní postup. V počátcích podnikání, se zakladatelka podniku setkává s problémy spojenými s orientací v legislativě, hlavně v oblasti získávání dotací a příspěvků. Problémem bylo také poskládat lidi s různých duševním postižením do jednoho pracovního týmu. Až časem a zkušenostmi došli k závěrům, že různé druhy postižení se hůře koordinují v rámci pracovního týmu, a proto jsou týmy sestavované i na základě tohoto kritéria (České, 2016).

Financování podniku

Rok 2010 byl pro sociální podnik rokem vzniku, ekonomickou aktivitu začal subjekt vykazovat až v roce 2011. V této sekci budu tedy analyzovat data za 4 roky, od roku 2011 do roku 2015.

Tabulka č. 11

Přehled finančních zdrojů.

	Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013	Rok 2014	Rok 2015
Vlastní zdroje	10%	20%	50%	50%	50%
Dotace	0%	0%	50%	50%	50%
ESF - IOP ¹¹	90%	0%	0%	0%	0%
ESF – OP LZZ ¹²		80%	0%	0%	0%
Zdroje Celkem	100%	100%	100%	100%	100%

Zdroj: Niklová, Lenka. 2016. „RE: Prosba – spolupráce na Diplomové práci“ [email]. 25.5.2016 13:35. [cit. 2016-05-30] vlastní tabulka

Graf č. 8

Přehled finančních zdrojů rok 2011



Zdroj: vlastní graf

¹¹ IOP – Integrovaný operační program. Běžel v letech 2007 až 2013. Financování tohoto programu bylo zajišťované v rámci Evropského fondu regionálního rozvoje a částečně z veřejných a soukromých zdrojů. Jeho cílem bylo řešení společných regionálních problémů v oblasti infrastruktury, podpory cestovního ruchu, zajištění a modernizace technologií ve veřejné správě, zachování kulturního dědictví a zlepšování stavu sídlišť spolu s procesem tvorby územních politik (Strukturální fondy, 2016).

¹² OP LZZ – Operační program lidské zdroje a zaměstnanost. Běžel v letech 2007 až 2013. Cílem programu bylo hlavně snižovat nezaměstnanost, začleňovat sociálně vyloučené skupiny osob do společnosti, zvyšovat kvalitu služeb veřejné správy a zajišťovat podmínky pro profesní vzdělávání prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce (Strukturální fondy, 2016).

Graf č. 9

Přehled finančních zdrojů rok 2012



Zdroj: vlastní graf

Graf č. 10

Přehled finančních zdrojů v letech 2013 - 2015



Zdroj: vlastní graf

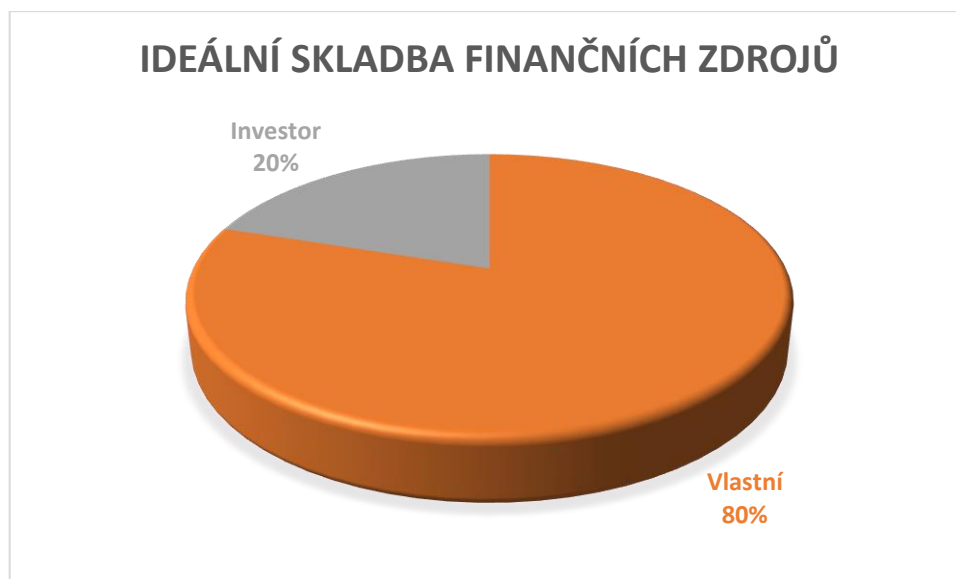
4.2. Analýza dat

4.2.1. Baby Office s.r.o.

Zdroje financování má podnik z velké části vlastní. Z nich hradil v počátcích podnikání jak vybavení, tak provozní náklady s tím spojené. V období, kdy podnik získal dotaci z Evropských sociálních fondů, byla budova, kterou si zakladatelky pronajímaly pro realizaci projektu, rozdělena opticky na dvě poloviny, aby došlo k oddělení komerční a dotované části projektu. V dotované části projektu probíhaly programy, které byly pro klienty služby zcela zdarma. V období získané dotace, byly služby z 50% hrazeny z rozpočtů EU za spolupráce Regionálního Operačního Programu, v ostatním období využíval podnik 100% vlastní zdroje. V současnosti příjmy z produktů služby dětských mobilních koutků pokrývají provoz sdílených kanceláří. Ideální skladba zdrojů pro trvale udržitelný provoz podniku, by byla z velké části hrazená z vlastních zdrojů, ze zisku z hospodářské činnosti. Dle dosavadních zkušeností, financování formou dotací, není pro tento podnik vhodné. Jak říká zakladatelka podniku: „Ideální stav by byl mít zisk, který by šel 100 % do rozvoje firmy. V úvahu by připadal investor.“ (Bandrowská, 2016).

Graf č. 11

Ideální skladba finančních zdrojů



Zdroj: vlastní graf

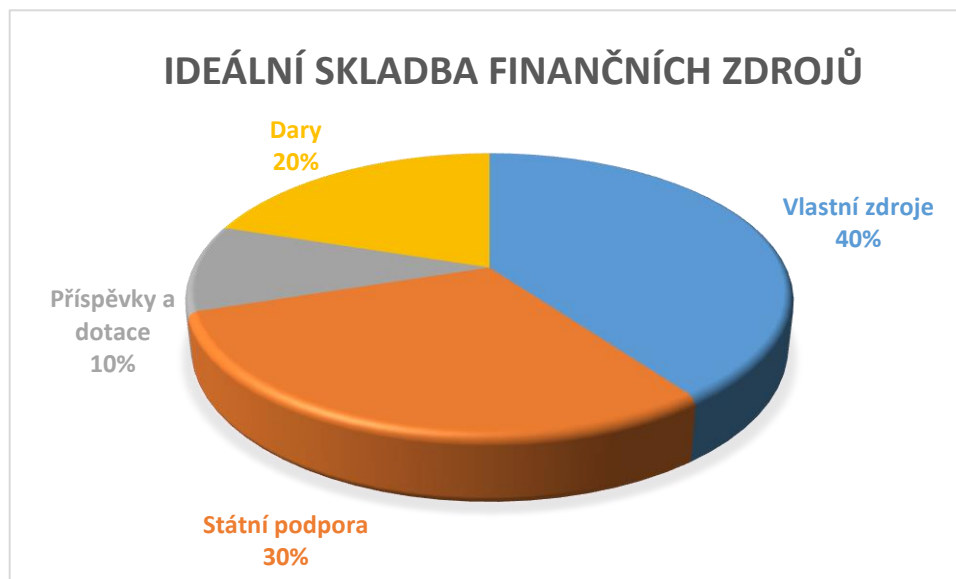
Problém v dosažení na ideální zdroje financování vidí zakladatelka v povaze služby, kterou podnik nabízí. Služba je relativně nová a lidé si zatím neuvědomují její přínos, často smlouvají o ceně. Pokud by se podařilo úspěšně propagovat služby, které podnik nabízí a přesvědčit v první řadě cílovou skupinu o potřebnosti a benefitech, které s sebou služba přináší, podnik by fungoval z výdělku za vykonávanou hospodářskou činnost. Dokud nebude toto naplněno, nelze se spoléhat jen na vlastní příjmy, ale tak jako v minulých letech, uvažovat i o dotacích, v ideálním případě najít vhodného investora. Zahraniční zdroje financování podnik zatím nezvažuje (Bandrowská, 2016).

4.2.2. Institut Pro Památky, o.p.s.

Skladba finančních zdrojů podniku byla za sledované období pěti let neměnná, a odlišnosti ve struktuře zdrojů byly minimální, tudíž bylo financování zajišťované více méně stejně. Podnik je financován z více než 30% z příjmů z vlastní hospodářské činnosti. Stejnou mírou se na financování podniku podílí svými dotacemi stát. Státní podpora činí 35% z celkových příjmů podniku. Zbýlých 30% je rozděleno mezi dotace neziskových organizací, soukromé dary a příspěvky, které tvoří 15% zdrojů a poslední složkou jsou půjčky, taktéž ve výši 15%. V ideálním případě by největší část zdrojů měla být zajištěná příjmy z vlastní hospodářské činnosti a za pomoci státní podpory. Zbýlých 30% by tvořili dary a dotace.

Graf č. 12

Ideální skladba finančních zdrojů



Zdroj: vlastní graf

Pokud by chtěl podnik dosáhnout na ideální skladbu zdrojů, musel by zajistit dostatečnou personální kapacitu, v tomto případě fundraisera, který by měl na starosti výhradně oblast financí. Fundraiser by zajišťoval veškerou agendu ohledně finančních zdrojů a podmínek pro jejich získávání. Vzhledem k nedostatečným personálním kapacitám, je obtížné dosáhnout na ideální skladbu zdrojů, kde by dotace, dary a příspěvky měli tvořit až 60% z celkových příjmů. Zahraniční zdroje financování podnik nevyužívá, ani tuto možnost do budoucna nezvažuje (Kozák, 2016).

4.2.3. In Báze z. s.

Sociální podnik je z velké části financován z vlastních zdrojů. Více než 90% podnikání je hrazeno vlastními zdroji, zbylá část je dotována za spolupráce soukromých dárců, nadací a spolků.

V roce 2010 rozjel sociální podnik novou službu – nabídku ethnosendvičů, které začal dodávat do pražských kaváren. Díky tomu podnik zainvestoval do profesionálního kuchyňského vybavení a byl ziskový jen ve 4 měsících – květen, srpen, září, prosinec, a to z důvodu sezónnosti svých služeb (In Báze, 2010).

Díky účasti v akademii sociálního podnikání Akcelerator, se podařilo v roce 2011 zefektivnit a optimalizovat provoz sociálního podniku. Díky zkušenostem získaným v tomto programu, podnik získal mnoho nových klientů a dokázal zajistit občerstvení na téměř 160 akcích pro přibližně 7 tisíc lidí. Rok 2011 byl pro sociální podnik ztrátový z důvodu nakoupení vybavení kuchyní, nové vzduchotechniky a nového vozidla pro rozvoz cateringového zboží (In Báze, 2011).

Rok 2012 byl pro sociální podnik ziskový. Došlo ke zhodnocení vysokých investic do výstavby a vybavení kuchyň, které proběhli v minulých letech. Podnik získává stále nové klienty a díky propagaci v médiích a sociálních sítích, se dostává do povědomí veřejnosti. Téměř tři milionový obrat znamenal navýšení o 37%. Z dosaženého zisku byly dofinancovány aktivity v hlavní činnosti, které byly v roce 2012 ve ztrátě, a částečně byla uhrazena ztráta z hospodářské činnosti z minulých let (In Báze, 2012).

I přes to, že sociální podnik zajistil v červnu 2013 pohoštění pro 900 lidí v rámci konference TEDx a rozjel nový projekt stálého stánkového prodeje na Náplavce a Pražských trzích, byl tento rok ztrátový. Důvodem byly vyšší náklady na propagaci a PR a nákup nového vybavení kuchyní, které bylo potřebné pro rozjezd stánkového prodeje – mobilní pulty, grily, apod. (In Báze, 2013).

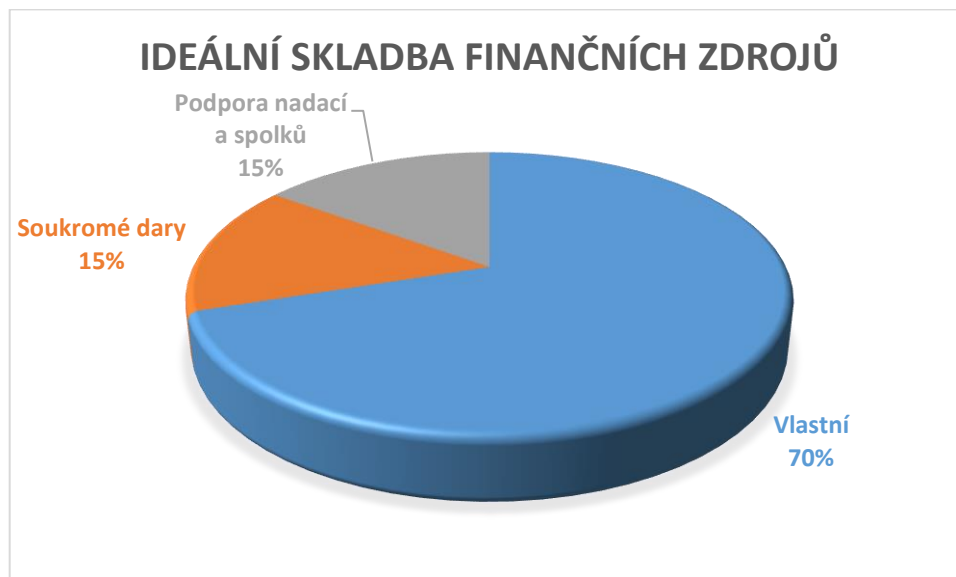
Rok 2014 byl, co se týče služeb, neméně úspěšný. Podnik znovu hostil konferenci TEDx, která se konala v Praze a bylo zajištěno pohoštění pro více než 900 lidí. Podniku se podařilo rozšířit inventář a dokáže obsloužit více než 1000 lidí. Celkově bylo v roce 2014 uskutečněno 198 akcí a obrat přesáhl 3 miliony korun. Díky podpoře Nadace Via, si podnik zakoupil nové vozidlo se speciálním chladicím boxem, které zajistí kvalitní uchovávání rozvážených potravin a splňuje veškeré hygienické standardy. Stejně jako v letech 2011 a 2012, byla situace obdobná. Investice do reklamy, PR, vybavení pro stánkový prodej a nové vybavení kuchyní v roce 2013, se v následujícím roce projevil ziskem z hospodářské činnosti (In Báze, 2014).

Ze zisku z hospodářské činnosti jsou hrazené náklady na provoz hlavní činnosti komunitního centra InBáze. Programy komunitního centra jsou často ve ztrátě, a proto by podnik uvítal více dotací ze soukromých zdrojů. Ideální skladba zdrojů by měla zahrnovat 20 až 30 procent dotací od soukromých dárců, nadací a spolků, a zbylých 70 procent by měli tvořit vlastní zdroje podniku (Viz Graf č. 13). Největší problém k dosažení ideální skladby zdrojů, je

v absenci dárců. Reálně jsou soukromé dary ve výši maximálně 5 procent z celkových zdrojů, tedy ani ne čtvrtina z toho, co by podnik očekával. O dostupnost zahraničních finančních zdrojů pro sociální podnikání, se v současnosti podnik nezajímá, a ani je nijakým způsobem nevyužívá (Searleová, 2016).

Graf č. 13

Ideální skladba finančních zdrojů



Zdroj: vlastní graf

4.2.4. Krabičky, výrobní družstvo

V prvních dvou letech fungování byl sociální podnik financován takřka z 90% z dotací z Evropských strukturálních fondů a jen přibližně 10% příjmů tvořili vlastní zdroje. I díky dotacím z Evropské unie se podařilo rozjet podnikání a vznikla kartonážní dílna, ve které probíhá hlavní podnikatelská činnost a zdroj příjmů podniku. V roce 2011 byly zdroje poskytnuty ze dvou operačních programů – Integrovaný operační program a Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost. V roce 2012 pak čerpal podnik dotaci z jednoho Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, a to ve výšce 80%. Po dvou letech fungování, se skladba finančních zdrojů pomalu začíná přibližovat modelu, který podle zakladatelky není ideální, ale se kterým by se podnik dokázal spokojit. Tyto příjmy by představovaly přibližně z 80% vlastní zdroje a 20% dotace. V letech 2013 až 2015 tvořili vlastní zdroje z provozované

podnikatelské aktivity až 50% příjmů. Pokud bychom uvažovali o ideálním rozložení zdrojů, tak ty by byly tvořené jen z vlastních příjmů.

Graf č. 14

Ideální skladba finančních zdrojů



Zdroj: vlastní graf

Hlavní překážkou v dosažení ideální skladby zdrojů je podle zakladatelky podniku, nižší produktivita práce lidí s duševním onemocněním (Niklová, 2016). Tento důvod může být klíčovým a limitujícím faktorem pro dosažení vyšší produktivity, která by přinesla podniku více zakázek a znamenala růst příjmu z podnikatelské činnosti. Z tohoto důvodu je provoz podniku spolufinancován z dotací a z peněz z Evropské unie. Co se týče zahraničních zdrojů financování, o těch zatím podnik neuvažuje (Niklová, 2016).

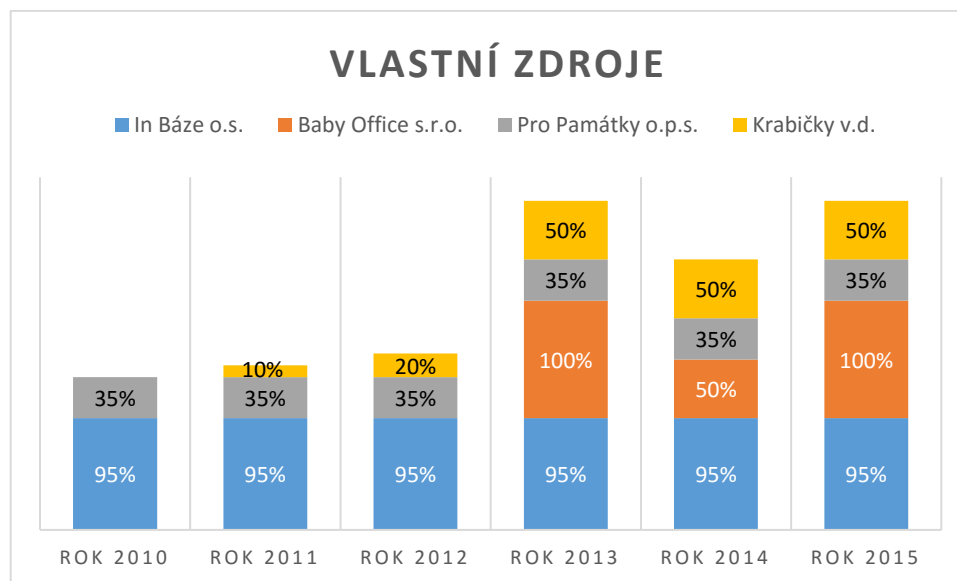
4.3. Výsledky výzkumu

Pokud se podívám na procentuální rozložení finančních zdrojů napříč jednotlivými podniky, jednoznačně vedou vlastní zdroje, které tvoří spolu s dotacemi z Evropských strukturálních fondů, největší část zdrojů (viz Tabulka č. 12). U dvou analyzovaných podniků, tvořili vlastní zdroje téměř výhradní složku financování. Baby Office s.r.o. dokonce v letech

2013 a 2015, čerpal finance pouze z vlastních zdrojů. Obdobně In Báze z. s., která po dobu pěti let od roku 2010 do roku 2015 využívala 95% vlastních zdrojů. U podniku Pro Památky o.p.s. tvoří vlastní zdroje třetinu z celkového objemu zdrojů. Kromě družstva, u všech ostatních právních forem tvořili vlastní příjmy největší část zdrojů, kterými podnik disponoval v počátcích podnikání. Některé podniky si v rámci startu podnikání dopomohly dotacemi z Evropských strukturálních fondů, jen velmi malou část tvoří dary, příspěvky nadací a spolků, a v neposlední řadě ve světě velmi oblíbené, ale v ČR velmi málo využívané, půjčky.

Tabulka č. 12

Vlastní zdroje podniků v letech 2010 - 2015

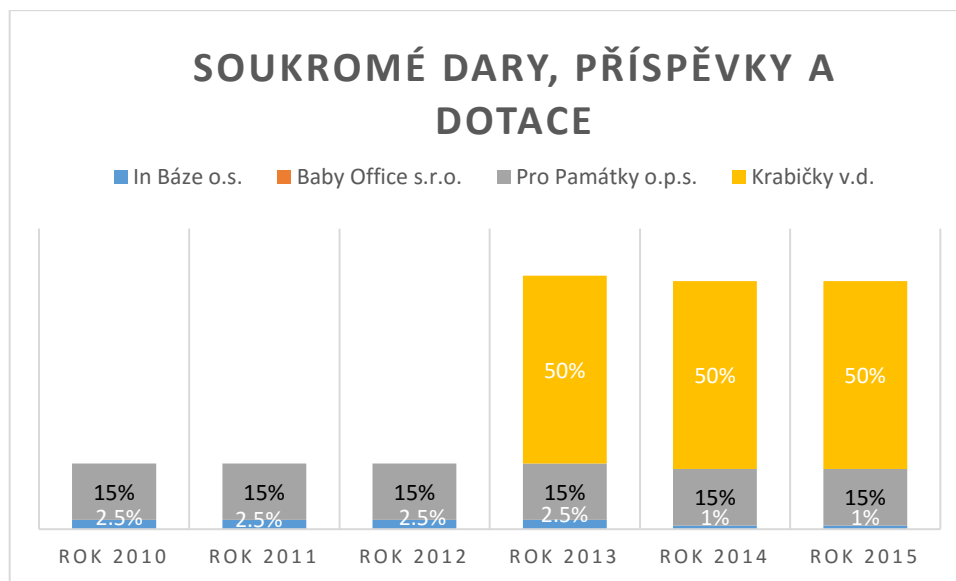


Zdroj: vlastní tabulka

Příjmy založené na soukromém dárcovství, nejsou tolik zastoupené jako u čistých neziskových organizací, i když i zde mohou být tyto zdroje velmi významné. Baby Office s.r.o. v sledovaném období tento zdroj financování nepoužíval vůbec. Naproti tomu u výrobního družstva Krabičky, tvoří dotace v posledních třech sledovaných letech 50% finančních zdrojů. Institut Pro Památky o.p.s. využívá přibližně 15% zdrojů ve formě dotací (viz Tabulka č. 13).

Tabulka č. 13

Soukromé dary, příspěvky a dotace podniků v letech 2010 - 2015

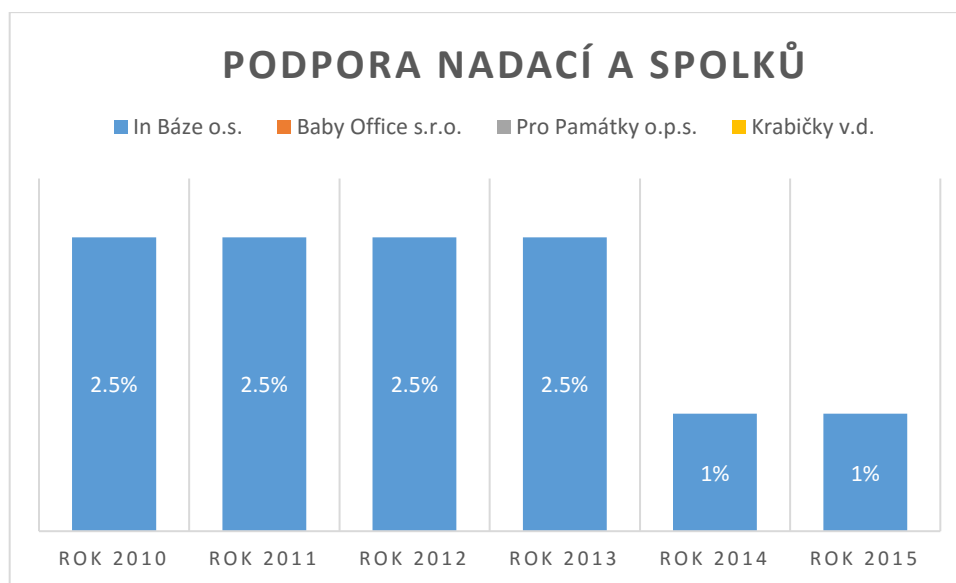


Zdroj: vlastní tabulka

Velmi malý, až zanedbatelný zdroj příjmu, tvoří podpora ze strany nadací a spolků. Poskytovatelem dotací jsou neziskové organizace, které svými příspěvky podporují naplňování cíle, pro který byly založeny a vyhledávají proto sociální podniky se stejným nebo obdobným zaměřením. Ze čtyř analyzovaných podniků, jedině sociální podnik In Báze z. s. čerpal za sledované období v průměru 2% z dotací nadací a spolků (Viz Tabulka č. 14).

Tabulka č. 14

Podpora nadací a spolků letech 2010 - 2015

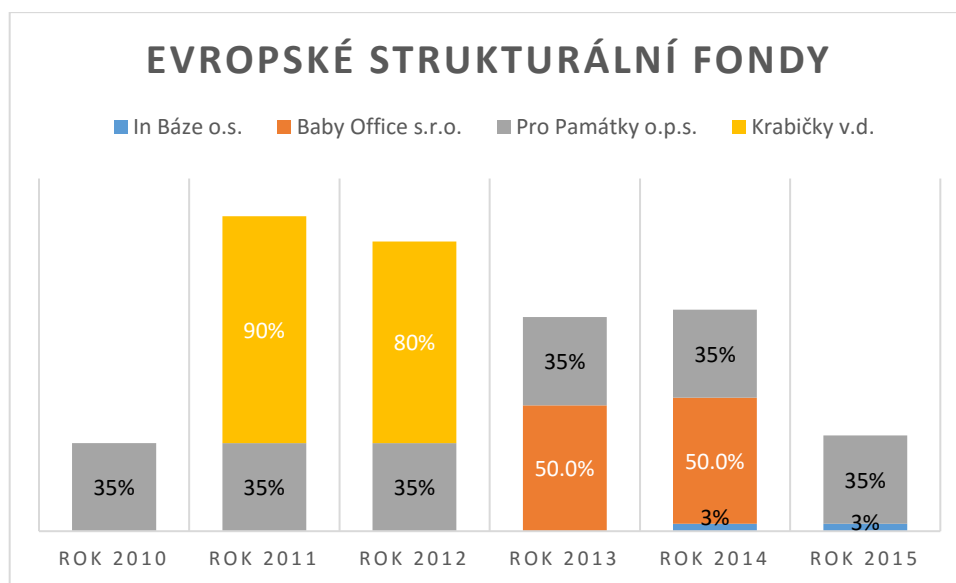


Zdroj: vlastní tabulka

Programy, kterých cílem je alokace finančních prostředků z ESF, jsou řízené jednotlivými ministerstvy. Podniky, které jsem analyzovala, přistupovali k dotacím z ESF různě a používali je jako zdroj financování v odlišných fázích podnikání. Družstvo Krabičky využívalo evropské dotace jen pro rozjezd podnikání, a to v prvních dvou letech, kdy tyto dotace tvořili téměř jediný zdroj financování. Jiná situace byla u podniku Baby Office, s.r.o., kdy na start podniku zakladatelka využila zdroje vlastní, časem po přibližně třech měsících fungování podniku, získala firma dotaci z ESF, která nebyla jenom novým zdrojem příjmů, ale měla za následek rozdělení činností na dotované, a na ty, které běžely bez dotací. Kromě větší administrativní zátěže, kterou sebou dotace nesla, si tato finanční injekce vyžádala i řadu dalších organizačních opatření. Zdroje financování u podniku Pro Památky o.p.s. byly za sledované období neměnné. Přibližně třetinu příjmu tvořili dotace z ESF, zbytek je pak rozdělen mezi zdroje vlastní, dary a příspěvky. Sociální podnik In Báze, z. s., čerpal dotace z ESF jen v posledních dvou letech, kromě změn v organizační struktuře, bylo důvodem tohoto nového zdroje financování, rovněž nárůst zaměstnanců od roku 2013 (Viz Tabulka č. 15).

Tabulka č. 15

Podpora z ESF v letech 2010 - 2015



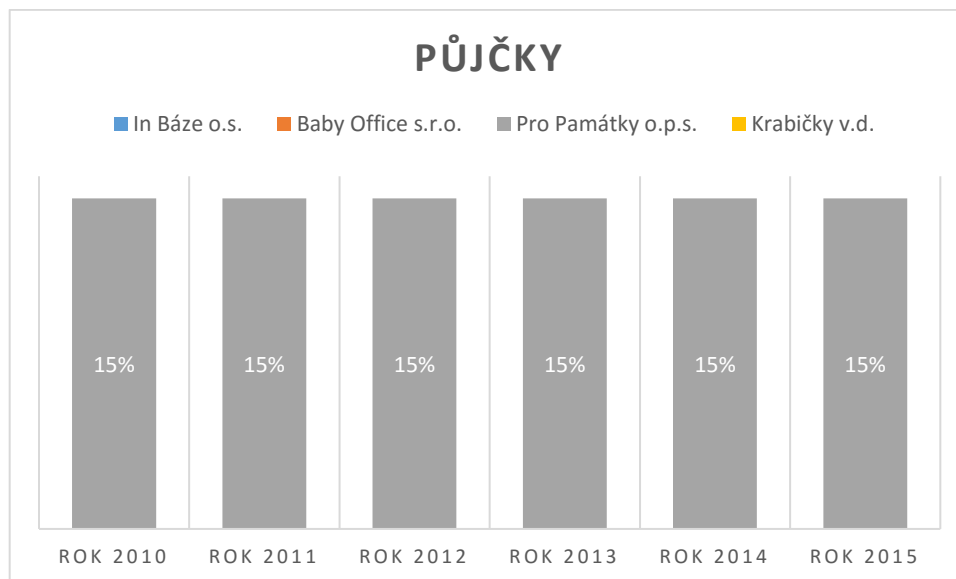
Zdroj: vlastní tabulka

Dle mého zjištění je sice v ČR dostupných několik druhů půjček, které by byly určeny explicitně pro sociální podniky, ale chybí zde povědomí o těchto nových druzích financování a taky zkušenosti s těmito půjčkami. Některé inovativní druhy půjček, typu crowdfunding, odradí potencionální zájemce například už jenom tím, že veškerá administrativa a uzavření smlouvy probíhá na internetu. Tento aspekt, spolu s minimem zkušeností, které zdejší podnikatelé s tímto druhem financování mají, mohou být limitujícím faktorem pro využívání těchto půjček. Co se týče těch klasičtějších druhů půjček, zajišťovaných tuzemskými bankami, tam vidím spíše problém v nedostatečné informovanosti. Snažila jsem se získat informace o půjčkách pro sociální podnikání a musím říct, že nabídka úvěrů není úplně jednoduše dohledatelná na internetových stránkách bank a i informace, které se vztahují k půjčkám, jsou více méně velmi stručné. Pokud by tedy byl zájem o půjčku na sociální podnikání, přesné podmínky je nutné vyjednat přímo osobně v každé z bank. Oba dva druhy půjček, které jsem zde jmenovala – tedy jak ty inovativní probíhající bez účasti bank, tak ty klasičtější skrze banky, určené přímo sociálním podnikatelům, jsou spíše novodobé druhy úvěrů. Na českém trhu nemají tak dlouhou historii a to, zda budou tyto programy úspěšné či nikoliv, se ukáže až v průběhu let. Na základě

mého zjištění, jediným podnikem, který v sledovaném období čerpal finance formou úvěru, byl Institut Pro Památky, o.p.s. (viz Tabulka č. 16).

Tabulka č. 16

Poskytnuté půjčky v letech 2010 - 2015

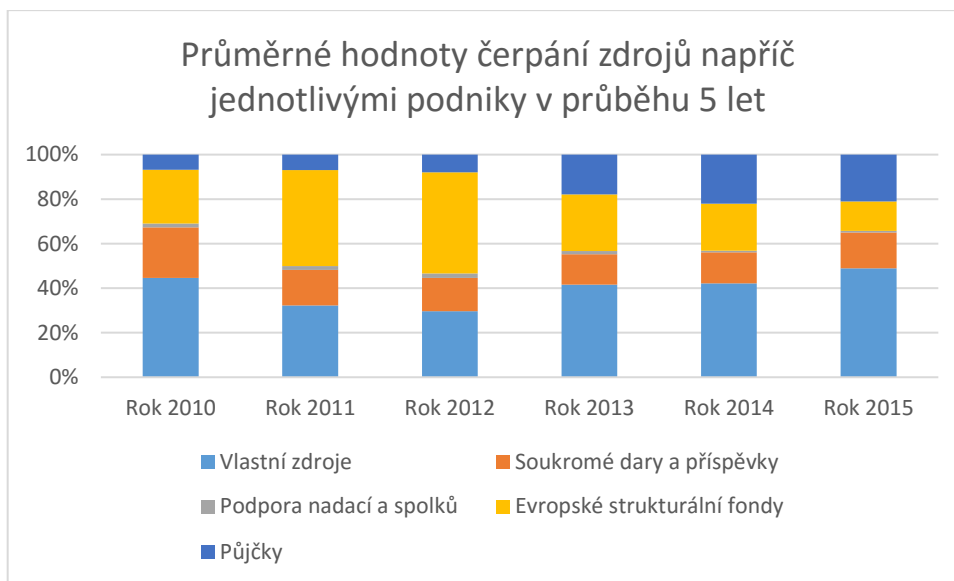


Zdroj: vlastní tabulka

Jak lze vidět z následující tabulky (Tabulka č. 17), primární zdroj příjmu u všech studovaných podniků tvoří zdroje vlastní a podpora zajišťována z rozpočtů Evropských strukturálních fondů. Celkově se zástupci analyzovaných podniků shodují na tom, že ideálním finančním zdrojem, by byly vlastní příjmy. Ty tvoří i tak významnou část příjmu, ale pokud by podniky chtěli dosáhnout na ideální skladbu finančních zdrojů, tak ty by tvořili v průměru až 80% všech zdrojů. Dotace z ESF patří sice spolu s vlastními příjmy, momentálně k primárním finančním zdrojům, tyto zdroje ale pro podniky nepředstavují vhodnou alternativu pro budoucí růst a stabilitu podniku. Většinou se jedná o krátkodobé zajištění či jednorázovou finanční injekci, která sebou kromě finančních výhod, nese řadu omezení a organizačních změn, které ve výsledku pohltnou další finance – zaškolení zaměstnanců, větší administrativní zátěž, komunikace s úřady a ministerstvy, reporting, a další úsilí, náklady a čas, který musí pracovníci podniku investovat, pokud chtějí čerpat finance z ESF.

Tabulka č. 17

Průměrné hodnoty čerpání zdrojů napříč jednotlivými podniky



Zdroj: vlastní tabulka

Důvody, pro které by sociální podniky nedosáhly na podle nich ideální skladbu zdrojů, jsou různé. Na to, aby průměrně 80% zdrojů tvořili příjmy z vlastní hospodářské činnosti, je potřeba přesvědčit veřejnost, a hlavně pak cílovou skupinu o benefitech, které jim služba přináší. Pokud podnik prodává službu, o kterou mezi cílovou skupinou není zájem, nebo o ní cílová skupina neví, pak je velmi těžké, ne-li nemožné, aby podnik vydělával. Všechny sociální podniky, které jsem analyzovala, zaměstnávají osoby, které jsou určitým způsobem znevýhodněné na trhu práce a mají problém najít vhodné zaměstnání. Dva z podniků zaměstnávají hendikepované osoby, zbylé dva se pak specializují na lidi, kteří sice nejsou tělesně ani duševně postižení, ale jsou jiným způsobem vyloučeni ze společnosti. To je případ Baby Office s.r.o., který vytváří příznivé pracovní podmínky a příležitosti pro maminky na mateřské a podniku In Báze z. s., který se snaží integrovat cizince a migranty do společnosti. Dále pomocí informovanosti veřejnosti se snaží zajistit nekonfliktní vztahy mezi českými občany a cizinci, kteří na území ČR trvale nebo přechodně žijí. Sociální podniky, které přichází na trh s něčím zcela novým, nebo přináší inovativní řešení pro stávající problémy, mají náročný úkol. Musejí jednak bojovat s tím, že v oblasti podnikání nemohou čerpat zkušenosti z jiných podobných podniků, dále pak pro ně může být náročnější získat úvěr nebo dotaci, případně

přilákat investory. Kromě chybějících investorů, dalším problémem, který může být limitující pro dosahování požadovaných zisků z hospodářské činnosti, je nedostatečná personální kapacita podniku, nedostatek dárců a v případě zaměstnávání hendikepovaných osob, nižší produktivita práce. Pokud jsou zaměstnanci podniku převážně osoby s psychickým nebo fyzickým postižením, je potřeba počítat s vyšší časovou i personální zátěží ze strany zaměstnavatele. Kvalitní personální zázemí je velmi důležité, zejména při práci s hendikepovanými lidmi. Je potřeba zajistit jim takové podmínky, aby mohli bezpečně vykonávat svoji práci, ale zároveň je neomezovat v sociálním začleňování. Některé podniky dbají na to, aby hendikepované osoby zastávali i vedoucí funkce, pokud jim to povaha a stav postižení umožňuje. Ne vždy se daří skloubit a vyvážit všechny aspekty sociálního podnikání tak, aby byl sociální, environmentální a ekonomický prospěch v rovnováze. Pokud se jedná o zahraniční financování, žádný ze zkoumaných podniků zatím nevyužil zahraniční zdroje financování (mimo zdrojů z fondů Evropské Unie), ani do budoucna tuto možnost analyzované podniky nezvažují.

Pokud se jedná o právní formu a její vliv na zdroje financování, všechny sociální podniky jsou subjekty, které soustavně vykonávají podnikatelskou aktivitu na vlastní riziko. Ve všech mnou sledovaných podnicích se opakují dva hlavní finanční zdroje – příjmy z vlastní hospodářské činnosti a dotace z Evropských strukturálních fondů. Společnost s ručením omezeným, u které jsem analyzovala období 3 let, financovala svoje aktivity výhradně ze dvou zdrojů – příjmy ze samostatné hospodářské činnosti a dotace z ESF. U spolku se k vlastním zdrojům v malém rozsahu přidávají dotace neziskových organizací a soukromé dary. Obecně prospěšná společnost podobně jako spolek, ke svému financování využívá rovněž podporu neziskových organizací, ale přidává ještě další zdroj příjmu, kterým jsou půjčky. To je zároveň jediný z analyzovaných podniků, který nejvíce naplňuje požadavky vícezdrojového financování a i samotné rozložení zdrojů se přibližuje k stavu, který zakladatel podniku označil za ideální. Dvě třetiny zdrojů tvoří vlastní zdroje a dotace z ESF, zbylou jednu třetinu pak financuje za pomoci půjček, příspěvků a darů od soukromých dárců, neziskových organizací a firem zainteresovaných ve stejné podnikatelské oblasti. Každá právní forma má dle zákonů platných na území České Republiky jiné charakteristiky a specifika. Ať už hovoříme o daňových omezeních, jako jsou zatížení či úlevy, způsobech vzniku a zániku, organizační struktura, způsobech ručení a rozhodovacích pravomocích - veškeré tyto aspekty mají jistě vliv na zdroje financování u jednotlivých právních forem. Vzhledem k tomu, že sociální podniky mohou

existovat ve všech právních formách, důležitým aspektem se více než právní forma, jeví záměr a cíl podnikání. Sociální podnik jako žadatel o dotaci, půjčku nebo sponzorský dar, musí v první řadě racionálně vysvětlit svůj podnikatelský záměr a objasnit to, jakým způsobem zajistí udržitelnost svého plánu. Nedílnou součástí dotací je i kvalitně propracovaný podnikatelský plán, schopnost prosadit se mezi konkurencí a zaujmout potencionální sponzory. V tomto případě, když pominu zákonem dané povinnosti, práva, které ukládá podnikateli zvolená právní forma, a dále výhody, které mu z toho plynou, jsou zdroje financování a jejich dostupnost pro podniky, spíše otázkou podnikatelských zručností a podnikavého ducha. Sociální podnik je definován primárně pro svůj účel.

Do doby než dojde ke změně legislativy a sociální podnik získá svou vlastní právní úpravu, nebo mu bude přiřazená již existující právní forma, která bude vyčleněná pro sociální podnikání, bude výběr finančních zdrojů záviset především na vlastním zvážení a výběru sociálního podnikatele a na rozmanitosti zdrojů na trhu. Samozřejmě důležitou roli hraje v tomto případě i poptávka na trhu a to, jakým způsobem se stát postaví k problematice sociálního začleňování, pokud hovořím o integračních sociálních podnicích, které byly předmětem analýzy. Bez ohledu na právní formu, všechny analyzované sociální podniky vykonávají hospodářskou výdělečnou činnost, zaměstnávají placené zaměstnance a kombinují více finančních zdrojů. Co se týče dostupnosti zdrojů a schopnosti na tyto zdroje dosáhnout, i zde zůstává důležitým aspektem, kvalitní a přesvědčivý podnikatelský plán. Pokud tento existuje a podnik investuje čas a úsilí na jeho přípravu, ať už podniká v jakékoliv právní formě, může být žadatelem jak o klasické zdroje financování (státní podpora, půjčky pro malé a střední podnikatelé, podpora z ESF), tak o ty alternativní a inovativní zdroje (crowdfunding a další formy nebankovních půjček, podpora sociálního podnikání z ESF, podpora jednotlivých krajů, bankovní půjčky a programy vyhrazené pro sociální podnikatelé). V diplomové práci jsem se snažila poukázat především na hlavní zdroje financování, které tuzemský trh nabízí a porovnat je s reálným stavem u jednotlivých sociálních podniků. K posouzení reálného vlivu kritéria výběru právní formy a zdrojů financování, by bylo potřeba provést detailnější analýzu všech právních forem a sociálních podniků, aby byly data zobecnitelné na celou populaci sociálních podniků na území ČR.

5. Závěr

Cílem mé diplomové práce, bylo na základě provedeného výzkumu, určit skladbu finančních zdrojů u vybraných sociálních podniků v ČR. V teoretické části jsem se zaměřila především na definování konceptu sociálního podnikání, a to nejenom v českých podmínkách. Zkušenosti s financováním sociálních podniků jsem čerpala i ze zahraničních zdrojů, především z dalších evropských krajin. Myslím, že je důležité pochopit důvody, které vedou ke vzniku sociálních podniků, nebo které by mohly nějakým způsobem ovlivnit nárůst či pokles sociálních podnikatelů. Proto jsem se v úvodu 2. kapitoly své práce věnovala okolnostem, které by mohly za určitých okolností ovlivnit fungování sociálních podniků, a potažmo jejich následné financování. Na základě teorií sociálních podniků, jsem se snažila ukázat různé pohledy na vzájemnou provázanost jednotlivých sektorů ekonomiky a to, jakým způsobem a kde vzniká prostor pro novou formu podnikání – sociální podnikání.

Jak dokládá teorie selhání státu a trhu, sociální podnik zaplňuje prostor mezi oběma jmenovanými sektory, a alespoň částečně zasycuje poptávku na trhu po specifickém druhu zboží nebo službě. Předmětem podnikání vybraných sociálních podniků je především integrace znevýhodněných skupin osob do společnosti. Ať už se jedná o migranty, hendikepované osoby, či maminky na mateřské, podniky jejich zaměstnáváním a vytvářením podmínek pro lepší uplatnění na trhu práce, zaplňují tuto mezeru. Pro tržní sféru nejsou tyto oblasti tolik finančně zajímavé. Na druhé straně stát sice reaguje na tyto problémy, ale není zdaleka tak flexibilní, aby dokázal rychle a efektivně řešit aktuální problémy. Na národní úrovni se většinou jedná o dlouhodobou politiku, která si vyžaduje dlouhý schvalovací proces a strategické plánování. A i přes to všechno, stát jednoduše nedokáže zachytit všechny problémové oblasti do takové míry, aby uspokojil poptávku všech cílových skupin.

Zaplněním díry na trhu skrze novou formu podnikání, zde vzniká prostor i pro nový druh financování. Dle institucionální teorie, je klíčem k úspěchu schopnost prosadit se na trhu, a tím, že na svou stranu přitáhnou klíčové voliče a zainteresované subjekty, získávají přidanou hodnotu a stávají se legitimními. Tento krok, který směřuje od efektivity spíše k legitimitě, jim dává nové možnosti financování. Některé z mnou analyzovaných podniků, se v počátcích podnikání potýkali s nedostatkem důvěry veřejnosti a cílové skupiny. Pokud podnik nezíská na

svou stranu cílovou skupinu, nebude schopen zajistit si legitimitu a prosadit se na trhu práce. Institucionální teorie předpokládá úzký vztah mezi legitimitou podniku a schopností získávání zdrojů.

Určujícím faktorem pro trvalou udržitelnost v oblasti financování sociálních podniků, je koncept vícezdrojového financování. Stejně tak jako v předchozí kapitole, která byla věnovaná teoriím sociálních podniků, si myslím, že koncept vícezdrojového financování a vysvětlení tohoto pojmu, je klíčový pro následný výzkum, který jsem provedla. Vícezdrojové financování, v literatuře taky označované jako hybridní financování spočívá v tom, že podnikatel nespolečá na jediný finanční zdroj, ale na provoz své činnosti používá několik různých zdrojů. Kombinuje je tak, aby dosáhl optimální skladbu zdrojů, která mu zajistí finanční udržitelnost. Odborníci se shodují, že mít různé zdroje financování vede k větší stabilitě podniků, protože se minimalizuje riziko nedostatku finančních zdrojů. Více různých zdrojů znamená menší riziko krachu a zároveň větší možnosti podnikání. Pokud by například podnik získal pro start podnikání dotaci a do doby vyčerpání dotace, by nebyl schopen nalézt jiný zdroj financování, mohlo by dojít k situaci, že v následujícím období by dotaci nezískal a potýkal by se s finančními problémy.

Pokud jde o finanční zdroje, které mají sociální podniky dostupné v ČR, trh se začíná přizpůsobovat podmínkám těchto specifických podniků. Jen pokud vezmu v úvahu situaci na trhu pět let zpátky, je nabídka znatelně odlišná, dle mého zjištění je nabídka daleko pestřejší, více přizpůsobená potřebám sociálních podnikatelů. Do nedávna byla totiž podpora sociálního podnikání, řešená pouze na úrovni státu, a to především díky dotacím z Evropské Unie. Trh reaguje na poptávku podniků a čerpá inspiraci ze zahraničních zkušeností. Některé banky v posledních letech nabízejí finanční produkty šité přímo na míru sociálním podnikům. Novinkou na trhu, jsou tzv. alternativní zdroje financování, které do České Republiky pronikají ze zahraničí a skrze sociální sítě. Tyto formy financování jsou specifické především tím, že probíhají mezi lidmi, bez účasti bank. Jedná se o různé druhy půjček a úvěrů, pro které sice existuje určitý soubor pravidel, kterými se řídí, ale většina z nich nejsou nijak závazná nebo neměnná. V tomto ohledu si mohou podnikatelé vyjednat výhodné podmínky splácení, nižší úroky nebo jiné benefity, které by jinak v bance nezískali. Samozřejmě nic není úplně zadarmo, a i v tomto případě, je sociální podnikatel jistým způsobem zavázaný, ať už ve formě splátek, nebo naplňování cíle, na který byl úvěr poskytnutý. Oproti klasickým půjčkám, které nabízejí

banky a jsou určené pro malé a střední podnikatele, bez ohledu na jejich společenský přínos, vnímám tyto nové zdroje jako vhodné alternativy pro sociální podniky. I když některé zdroje uvádí, že tyto produkty mohou využívat stejně tak sociální podnikatelé, řada z nich na půjčky nedosáhne, protože zde není přihlíženo na všechny specifika, které sebou sociální podnikání nese.

Na základě studia literatury, jsem došla k závěru, že podpora sociálního podnikání je zajišťovaná primárně na úrovni EU, národních dotačních programů a krajských dotačních programů. Myslím si, že právě směrem k mezinárodnímu pojetí a přeshraniční spolupráci, by se oblast sociálního podnikání měla ubírat. I přes to, že legislativně je pojem ukotvený v různých státech odlišně, co má táto forma podnikání společná napříč státy, je povaha podnikání a sledování společného cíle. I z tohoto důvodu si myslím, že spolupráce sociálních podniků, by mohla vytvořit prostor pro sdílení zkušeností a dobrých praktik, výměny informací a doporučení.

Sociální podniky by měly mít přístup ke specifickým finančním zdrojům, a to nejenom finančním. Především na národní úrovni by měla existovat iniciativa pro vytváření příznivých podmínek, ve kterých by se sociální podnikatelé mohly rozvíjet. Kromě finanční podpory je velmi důležité vytvoření zázemí pro trvalou udržitelnost sociálních podniků a jejich růst, zejména zajišťováním a zprostředkováním informací, školení pro zaměstnance podniků a školení pro vedoucí pracovníky podniků. Inovativní programy financování jako mikro půjčky nebo crowdfunding, které jsou běžně dostupné a využívány v zahraničí, jsou v ČR zatím velmi málo využívané. V podnicích sice existuje povědomí o těchto možnostech, ale i na straně poskytovatelů jsou zatím mezery. Programy explicitně určené sociálním podnikům se začínají objevovat nejenom na nadnárodní úrovni, jak tomu bylo doteď, ale zapojují se do nich i kraje a soukromé instituce. Skrze všechny možnosti, které mají sociální podniky k dispozici, zůstávají nadále nejdůležitějším zdrojem financování, zdroje vlastní. Ty tvoří významnou část příjmu nejenom v počátcích, ale i v celém průběhu podnikání.

6. Seznam použité literatury a zdrojů

3BL blogs: Growth financing for social enterprises: 5 options and how to make them work for you [online]. Chatham: Newstex, 2015. [cit. 2016-01-25] Dostupné z <<http://search.proquest.com.ezproxy.is.cuni.cz/docview/1657306946/EE8B34EBB7834B30PQ/11?accountid=15618>>.

Achleitner, A-K., Spiess-Knafl, W. & Volk, S., 2014. 'The financing structure of social enterprises: conflicts and implications', Int. J. Entrepreneurial Venturing, Vol. 6, No. 1, pp.85–99.

Belová, Ing. R., Doc. PhDr. Kolibová, H., CSC. & Doc. PhDr. Václavíková, A. CsC. Studijní opora k modulu: Sociální podnikání a zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce [online]. Vysoká škola podnikání a.s., Ostrava, 2010 [cit. 2016-01-25]. Dostupné z: <<http://socpo.vsp.cz/vzdelavaci-moduly/socialni-podnikani-a-zamestnani-osob-znevychodnenyc/>>.

Borzaga, C. & Defourny, J. 2001. "Conclusions: social enterprises in Europe – a diversity of initiatives and prospects", in Borzaga, C. & Defourny, J. (Eds), The Emergence of Social Enterprise, Routledge, London, s. 1-21.

Brock, D. D. Social entrepreneurship education resource handbook. 2011. Berea: Debbi D. Brock.

Bugg - Levine, Antony. A new approach to funding social enterprises [online]. Harvard business review, 2012, Roč. 90, č. 1, s. 118-123 [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <<https://hbr.org/2012/01/a-new-approach-to-funding-social-enterprises>>.

Dees, J. G. 1998. "Enterprising nonprofits", Harvard Business Review, Vol. 76 No. 1, pp. 55-69.

Defourny, J. & Nyssens, M. Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments [online]. Social Enterprise Journal, 2008, vol. 4, no. 3. pp. 202-228 ProQuest Central. ISSN 17508614. Dostupné z: <<http://dx.doi.org.ezproxy.is.cuni.cz/10.1108/17508610810922703>>.

Defourny, J. & Nyssens, M. Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. *Policy and Society* [online]. 2010, 29(3), 231-242 [cit. 2016-01-19].

Dostupné z: <http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/87354/1/JD%20MN%20Policy%20and%20Society%202010.pdf>.

Dohnalová, M. 2012. Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012.

Dohnalová, Marie, Kateřina Legnerová a Tereza Pospíšilová. Lidské zdroje v sociálních podnicích. 1.vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2015, 188 s. ISBN 978-80-7552-061-6.

Gordon, Mike. 2015. A Typology of Social Enterprise “Traditions”. *ICSEM Working Papers 18*. University of Sheffield, UK.

Haugh, H. 2012. The Importance of Theory in Social Enterprise Research. *Social Enterprise Journal*, vol. 8, no. 1. pp. 7-15 ProQuest Central. ISSN 17508614. DOI <http://dx.doi.org/10.1108/17508611211226557>.

Jetmar, Marek. Financování sociálních podniků – externí zdroje financování dostupné v ČR [online]. *Nová Ekonomika o.p.s.*, 2010. [cit. 2016-06-05]. Dostupné z http://server.universium.cz/publikace/9_financovani_socialnich_podniku.pdf.

Kurková, G. & Francová, P. 2012. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit.

Lajovic, D. Social Entrepreneurship – One of the responses to market imperfections. *Montenegrin Journal of Economics*, 2012, vol. 8, no. 3. pp. 85-104 ProQuest Central. ISSN 18005845.

Lyons, Thomas S. a Jill R. Kickul. The Social Enterprise Financing Landscape: The Lay of the Land and New Research on the Horizon. *Entrepreneurship Research Journal* [online]. 2013, 3(2), 147-159 [cit. 2016-01-30]. DOI: 10.1515/erj-2013-0045. ISSN 21575665.

Manuál pro přežití sociálního podnikatele[online].*SČMVD*, 2010 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z

http://www.scmvd.cz/images/Projekty/Aftercare_soc_podniku/MANUAL_PRO_PREZITI_SOCIALNIHO_PODNIKATELE.pdf.

Martin, M. Building Impact Businesses through Hybrid Financing. *Entrepreneurship Research Journal*, 2015, vol. 5, no. 2. pp. 109-126 ProQuest Central. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1515/erj-2015-0005>.

Mikami, K. Market Failure and Forms of Enterprise. Order No. 3040280 ed. Ann Arbor: Virginia Polytechnic Institute and State University, 2002 ProQuest Central. ISBN 9780493534855; 0493534857.

Nilsson, Andreas. Financing of Nonprofits and Social Enterprises [online]. Ineko, Göteborg, 2014. ISBN 978-91-7258-910-0 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <https://ex.hhs.se/dissertations/703449-FULLTEXT01.pdf>.

Nilsson, Staffan. Evropský hospodářský a sociální výbor: Stanovisko Evropského hospodářského a sociálního výboru k tématu Sociální podnikání a sociální podniky (průzkumné stanovisko). [online]. Brusel, 2011 [cit. 2016-06-23]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:024:0001:0006:CS:PDF>.

Noya, A. The changing boundaries of social enterprises. Paris: OECD, 2009, 272 p.

Puia, G. M. & Jaber, M. Financing Social Entrepreneurship: A Research Agenda. *American Journal of Entrepreneurship*, 06, 2012, vol. 5, no. 1. pp. 15-25 ProQuest Central. ISSN 21649685.

Reiser, D.B. & Dean, S.A. Creative Financing for Social Enterprise. Stanford: Stanford Social Innovation Review, Stanford University, Summer, 2014 ProQuest Central.

Salamon, Lester M. & Helmut, K. Anheier. Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally. *Voluntas: International Journal of Voluntary* [online]. 1998, 9(3), 213-248 [cit. 2016-06-05]. ISSN 09578765. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&an=11357566&scope=site>.

Skovajsa, M., 2010. Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice, Praha: Portál.

Sunley, P. and Pinch, S. Financing Social Enterprise: Social Bricolage Or Evolutionary Entrepreneurialism? *Social Enterprise Journal*, 2012, vol. 8, no. 2. pp. 108-122 ProQuest Central. ISSN 17508614. DOI [online]. Dostupné z <<http://dx.doi.org/10.1108/17508611211252837>>.

Šloufová, R. & Dohnalová, M., 2010. *Sociální podniky v ČR*, Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí.

Švaříček, R. & Šed'ová, K., 2014. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách* Vydání druhé., Praha: Portál.

Vaceková, G., Soukopová, J., & Křenková, T., 2015. 'Social entrepreneurship in the Czech Republic: Current trends in research on hybridity', *Scientific Papers Of The University Of Pardubice. Series D, Faculty Of Economics & Administration*, 22, 35, pp. 161-172, Academic Search Complete, EBSCOhost, viewed 23 May 2016.

Yin, R.K., c2014. *Case study research: design and methods* Fifth edition., Los Angeles: Sage.

Webové stránky:

Ashoka: About Us [online]. [cit. 2016-06-15]. Dostupné z: <<https://www.ashoka.org/about>>.

BabyOffice: Představení projektu [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <<http://www.babyoffice.cz/cs/predstaveni-projektu/>>.

CitiBank: Osobní bankovníctví [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <www.citibank.cz/czech/gcb/personal_banking/./20110331.doc>.

Crowdfunding International: What is crowdfunding? [online]. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <<https://www.crowdfundinginternational.eu/what-is-crowdfunding>>.

Česká Spořitelna, a.s.: Produkty a služby. : Financování [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_6816.xml>.

České sociální podnikání: Adresář sociálních podniků [online]. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <<http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/cilova-skupina>>.

České sociální podnikání: Články [online]. [cit. 2016-05-30]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/clanky/1092-krabicky-vyrobní-druzstvo>.

České sociální podnikání: Seznam sociálních podniků [online]. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/misto-vykonu2>.

ČSOB: Společenská odpovědnost.: Granty [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/o-csob/spolecenska-odpovednost/granty/csob-grantovy-program-stabilizace-socialnich-podniku>.

Čtvrtletník portálu PROPAMÁTKY [online]. In: . Institut pro památky a kulturu, o.p.s., 2012, s. 12 [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://www.propamatky.info/dokumenty/zprav_806_ctvrtletnik-propamatky-jaro-2012.pdf.

Dotační.info. In <http://www.dotacni.info> [online]. 2015 [cit. 2016-05-11]. Dostupné z: <http://www.dotacni.info/tag/dotace-na-socialni-podnikani/>.

Ekonomika. Idnes [online]. [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/p2p-lending-se-naplno-rozjizdi-v-cesku-d8u-ekonomika.aspx?c=A150210_2138278_ekonomika_rny.

Evropské strukturální a investiční fondy: Programy pro programové období 2014-2020 [online]. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://www.dotaceeu.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy>.

In Báze: O nás [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.inbaze.cz/o-nas/historie/>.

Integrovaný regionální operační program 2014-2020. In: <http://www.strukturalni-fondy.cz/> [online]. 2015 [cit. 2016-05-11]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Microsites/IROP/Vyzvy>.

Investopedia: Seed Capital [online]. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/s/seedcapital.asp>.

Jihočeský kraj: Programové dotace [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://www.kraj-jihocesky.cz/1154/programove-dotace-jihoceskeho-kraje.htm>.

Krabičky vd: Home [online]. [cit. 2016-05-30]. Dostupné z: <http://www.krabickyvd.cz/home.html>.

Královehradecký kraj: Krajské dotační programy [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://www.kr-kralovehradecky.cz/scripts/detail.php?pgid=1855>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí: Sociální politika [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/20310>.

Olomoucký kraj: Krajské dotace a příspěvky [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <https://www.kr-olomoucky.cz/krajske-dotace-a-prispevky-2016-cl-3322.html>.

Operační program Zaměstnanost 2014-2020. In: <http://www.strukturalni-fondy.cz/> [online]. 2015 [cit. 2016-05-11]. Dostupné z: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/2ec9a47a-9e48-4013-9897-da0d2febff1b/OPZ_2014-2020_FINAL.pdf?ext=.pdf.

Pardubický Kraj: Probíhající grantové programy [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <https://www.pardubickykraj.cz/probihajici-grantove-programy-a-programove-dotace/83140>.

Praha fondy EU: OPPPR [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: http://www.prahafondy.eu/cz/opp/pr/dokumenty/1146_operacni-program-praha---pol-rustu-cr.html.

PROPAMÁTKY info [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.propamatky.info/cs/ctvrtletnik-propamatky/>.

SBA agency: Crowdfunding [online]. [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <http://www.sbagency.sk/crowdfunding-ke-d-potrebuje-peniaze-pre-biznis#.V0F7MJGLTb0>.

SRI basics: The forum for sustainable, responsible and impact investing [online]. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://www.ussif.org/sribasics>.

Strukturální fondy.: Programové období 2007 - 2013. [online]. [cit. 2016-06-21]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programove-obdobi-2007-2013/Programy-2007-2013/Operacni-programy-Praha/OP-Praha-Adaptabilita>.

Tabulka principů sociálního podniku [online]. Praha: TESSEA, 2011. [cit. 2016-02-23]. Dostupné z: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>.

UniCreditBank: Investiční úvěry [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://cs.popupeditpages/velke-firmy/financovani/investicni-uvery.html>.

Who we are. EMES [online]. [cit. 2016-01-18]. Dostupné z: <http://emes.net/who-we-are/>.

Zákony

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, § 75

Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Zákon č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník

E-mailová komunikace

Bandrowská, Pavlína. 2016. „RE: Žádost o spolupráci na výzkumu“ [email]. 7.5.2016 11:42. [cit. 2016-05-21]

Kozák, Aleš. 2016. „RE: Žádost o spolupráci na výzkumu“ [email]. 21.5.2016 12:38. [cit. 2016-05-30]

Niklová, Lenka. 2016. „RE: Prosba – spolupráce na Diplomové práci“ [email]. 25.5.2016 13:35. [cit. 2016-05-30]

Searleová, Anna. 2016. „Fwd: Žádost o spolupráci na výzkumu“ [email]. 18.5.2016 15:05. [cit. 2016-05-20]

Výroční zprávy/analyzované dokumenty

InBáze: 2010. *Výroční zpráva* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://www.inbaze.cz/wp-content/uploads/2013/07/vyrocní_zprava2010-final-elektronicky.pdf.

InBáze: 2011. *Výroční zpráva* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://www.inbaze.cz/wp-content/uploads/2013/07/vyrocní_zprava-2011_final.pdf.

InBáze: 2012. *Výroční zpráva* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://www.inbaze.cz/wp-content/uploads/2013/07/vyrocní_zprava_InBaze_2012_email.pdf.

InBáze: 2013. *Výroční zpráva* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://www.inbaze.cz/wp-content/uploads/2013/07/inbaze_vz2013_web-11.pdf.

InBáze: 2014. *Výroční zpráva* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://www.inbaze.cz/wp-content/uploads/2013/07/inbaze_vz2014_web1.pdf.