

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Specifika sociálního podniku

Specifics of social enterprise

Petra Kyriánová

Plzeň 2016

Originál (kopie) zadání bakalářské práce.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Specifika sociálního podniku“

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

V Plzni dne.....

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D. za její cenné rady, připomínky a ochotu při vypracování této bakalářské práce. Také bych ráda poděkovala Mgr. Martině Lučanikové, projektové manažerce sociálního družstva AZ Green, za poskytnutí všech potřebných informací a podkladových materiálů.

ÚVOD.....	7
1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ.....	8
1.1 Sociální podnikání	8
1.2 Mise a vize v sociálním podnikání	9
1.3 Sociální podnikatel	10
2 SOCIÁLNÍ PODNIK.....	12
2.1 Sociální a ekonomické hledisko	12
2.2 Sociální podniky v ČR.....	15
2.3 Právní formy a některé legislativní aspekty sociálních podniků v ČR.....	17
2.4 Společenská odpovědnost firem a sociální podnik (CSR).....	18
2.4.1 Sféry CSR	20
2.5 Oblast podnikání sociálních podniků.....	21
2.6 Financování sociálních podniků	22
2.7 Současná podpora sociálního podnikání v České republice	24
2.8 Sociální ekonomika.....	26
2.8.1 Subjekty sociální ekonomiky.....	26
2.8.2 Oblasti sociální ekonomiky	27
3 Představení vybraného sociálního podniku – AZ Green, sociální družstvo....	28
3.1 Sociálně znevýhodněné skupiny zaměstnanců	31
3.2 Sociální družstvo.....	32
3.3 "Kořeny jsou základ II. "	33
3.4 Spolupráce AZ Green, sociální družstvo a " Krok do života 1 "	35
4 Analýza podnikatelské činnosti AZ Green, sociální družstvo	37
4.1 Zařazení AZ Green do kontextu sociálních podniků v ČR.....	38
4.2 Finanční zdroje AZ Green	42
4.3 Analýza poměrových ukazatelů AZ Green.....	44
4.3.1 Ukazatelé likvidity	44
4.3.2 Ukazatelé aktivity	47
4.3.3 Ukazatelé rentability	49
4.3.4 Ukazatelé zadluženosti	52
4.4 Úspěšnost AZ Green v zaměstnávání cílové skupiny.....	54

4.5	Sociální marketing a reklama AZ Green.....	56
4.6	Představení sociálních podniků a jejich podnikatelské činnosti	57
4.6.1	KOKOZA o.p.s.	59
4.6.2	Rytmus Chrudim, o.p.s.....	62
4.6.3	CF sociální firma, s.r.o.	66
4.6.4	AC AERO s.r.o.....	69
5	Kompletní zhodnocení podnikatelské činnosti AZ Green sociální družstvo s vybranými sociálními podniky a návrhy na možné změny pro rozvoj podniku...74	
5.1	Zhodnocení podnikatelské činnosti AZ Green a porovnání s vybranými podniky.....	74
5.2	Možné návrhy pro další rozvoj AZ Green	80
	Závěr.....	84
	Seznam tabulek.....	86
	Seznam obrázků	88
	Seznam grafů	89
	Seznam použitých zkratk.....	90
	Seznam použitých zdrojů.....	92
	Seznam příloh	96

ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá oblastí sociálního podnikání. Není snadné popsat fungování sociálního podniku, protože neexistuje žádný model či jednotný postup, který by postihl všechnu jeho složitost. Většina lidí si pod pojmem sociální podnikání představí sociální činnost. Činnost, která pomáhá určité skupině lidí. Dnes si lze pod pojmem sociální podnikání představit řadu věcí kvůli neustálené definici a chápání pojmu (Vyskočil, 2014). Důvod existence sociálních podniků je vlastně zcela jednoduchý. Stát a soukromé ziskové organizace už nestačí na to, aby uspokojovaly veřejně prospěšné potřeby obyvatel. Díky sociálním podnikům se uskutečňuje řada aktivit, které mají za cíl vyhovět obyvatelům s různým typem znevýhodnění, široké veřejnosti i místní komunitě.

Sociální podnik se stejně jako ostatní organizace snaží o vytváření zisku, s tím rozdílem, že je primárně využíván k naplnění veřejně prospěšného cíle a rozvoje sociálního podniku.

Úvod této práce je zaměřen na podstatu sociálního podnikání obecně, jeho principy a charakteristiku. Je upřesněna mise a vize sociálního podniku a také vymezen pojem sociální podnikatel. Další část bakalářské práce se zabývá charakteristikou sociálního podniku a je zde představen vybraný sociální podnik AZ Green, sociální družstvo.

Dílním cílem práce je charakterizovat činnost sociálního podniku, možnosti podpory sociálního podnikání a prostředí sociální ekonomiky v České republice. Hlavní cílem práce je, na základě provedené analýzy vybraného sociálního podniku, využít zjištěné informace ke zhodnocení dosavadní činnosti AZ Green, sociální družstvo. Dále navrhnout možná doporučení pro další rozvoj podniku. V praktické části je použito několik metod ke zjištění výkonů podniku, jako jsou např. poměrové ukazatele, úspěšnost v zaměstnávání cílové skupiny či zařazení sociálního podniku do kontextu sociálních podniků v České republice. Při zjišťování finančních zdrojů podniku jsou zohledňovány jen výnosy podniku. Tyto výnosy jsou dále analyzovány. Jako podklad pro vypracování slouží účetní výkazy Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty, které se nacházejí v příloze práce. V rámci vybraných ukazatelů a metod je možné porovnat několik podniků a jejich podnikatelské výkony se sociálním podnikem AZ Green.

1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ

1.1 Sociální podnikání

Sociální podnikání začíná být stále více pojmem, který je v České republice častěji používaný. Postupně tak vzrůstá míra propagace, ale i zapojení společností do této oblasti. Co přesně sociální podnikání je a proč se jím společnosti stále častěji zabývají?

Sociální podnikání v sobě spojuje nejen ekonomickou a sociální dimenzi, ale také environmentální orientaci. Je to tedy zjednodušeně podnik, který je ekonomicky schopný a zároveň je odpovědný k přírodě a lidem.

V ČR přibývá sociálních podniků, zaměřených především na vytváření pracovních míst pro znevýhodněné osoby. Jsou nazývané integračními sociálními podniky a jejich právní forma je různá. Tyto specifické podniky, které pomáhají státu se zaměstnáváním znevýhodněných osob, mají při jejich zaměstnávání zvýšené náklady a stále častěji volají po vytvoření legislativní úpravy, která by jim tyto vyšší náklady alespoň částečně kompenzovala.

V české legislativě se tedy jedná o neukotvený pojem, neexistuje žádná jednotná definice pro sociální ekonomiku. Přesto jsou vymezeny určité principy, které nám mohou pomoci pochopit podstatu sociálního podnikání. Tyto principy by mohly být následující:

- Obecně lze říct, že sociální podnik se podílí na řešení problémů celé společnosti či jen místní komunity.
- Sociální podnikání uplatňuje demokratické řízení v podniku.
- Jde o ekonomicky udržitelný podnik, který svůj případný zisk aplikuje do rozvoje podnikání, vybavení podniku, vzdělávání zaměstnanců či do naplnění veřejně prospěšných cílů.
- Sociální podnik nediskriminuje. Cíleně zaměstnává zdravotně či sociálně znevýhodněné osoby.

- V sociálním podniku dochází k zapojení zaměstnanců do rozhodování.
- Cílem sociálního podniku je mimo jiné také environmentální udržitelnost a dále pozitivní dopad na lokální komunity.
- Upřednostňuje uspokojování místních potřeb, za pomoci využívání místních zdrojů.
- Snaží se o aplikaci inovativních přístupů a řešení (České sociální podnikání, 2016).

Úspěchy v podnikání bývají často spojeny s neetickým a nelegálním jednáním, proto bychom mohli říct, že někteří podnikatelé dosahují zisku pomocí nelegálních a neetických praktik. Základem úspěchu je tedy dobrý konkurenceschopný podnikatelský záměr, kterým chce podnikatel přispět k rozvoji regionu své působnosti.

1.2 Mise a vize v sociálním podnikání

Formulování vize a strategických cílů podniku mu napomáhá nasměrovat cíle tím správným směrem. Zaměstnanci se díky tomu lépe přizpůsobí rozvojové strategii a lépe pak přispívají k naplňování strategických cílů. Samozřejmě dochází k efektivnějšímu řízení a samotnému podnikání, které regulujeme pomocí dílčích cílů, jasně definovaných, k naplnění našeho hlavního cíle.

Vize je představa žádoucího budoucího stavu a opírá se o hodnoty a strategické cíle společnosti. Jedná se o formu představení jednotlivých klíčových faktorů organizace. Následně poukazuje, jak přistupovat k jednotlivým faktorům, které jsou pro organizaci důležité. Napomáhá řídit chování pracovníků ve prospěch společnosti. Současně úspěšné organizace zahrnují do své vize také morální hodnoty a prospěšnost podniku, čímž chtějí docílit pozitivní image organizace, a nabídnout tak něco navíc.

Specifika vize v sociálním podnikání:

- všichni lidé v sociální podniku se snaží o plné realizování jejich potenciálu,

- snaží se o přispění k prosperující a inkluzivní společnosti,
- snaha o plnou integraci sociálně vyloučených osob do společnosti,
- rozvoj sociálních a návazných služeb, které odpovídají potřebám cílových skupin sociálního podniku.

Mise je poslání organizace, je to vyjádřením směru, kterým se společnost bude zabývat. Poslání obecně zdůvodňuje existenci podniku, popisuje jeho základní smysl podnikání, proč organizace existuje a co dělá. Kvalitní mise nastiňuje zásadní, jedinečný účel podniku, vymezuje originalitu a unikátnost, díky níž se odlišuje od ostatních konkurentů a podobných organizací. Posláním sociálního podniku je převážně podpora sociálně znevýhodněných osob, zdravotně postižených osob a dalších cílových skupin při vstupu na otevřený trh práce, podpora jejich sociálního rozvoje, integrace do běžného života.

Specifika mise v sociálním podnikání:

- podpora integrace a rovnosti pro různé cílové skupiny, a to především v poskytování přímých služeb (Kurková, Francová, 2012),
- podpora sociálně znevýhodněných osob při vstupu na otevřený trh práce,
- podpora sociálního rozvoje cílových skupin sociálního podniku,
- pomoc s integrací při vstupu do běžného života.

1.3 Sociální podnikatel

Sociální podnikatel je nositelem sociálního podnikání a je chápán jako zakladatel zásadních změn či názorů ve společnosti (Dohnalová, 2012). Nic není tak silné jako nové myšlenky v rukou silného sociálního podnikatele. Sociální podnikatel je osoba s inovativním přístupem k řešení nejnaléhavějších sociálních problémů společnosti. Je to podnikatel, který než aby čekal na odpovědi týkající se problémů sociálního podnikání od státního systému či obchodních sektorů, snaží se sám najít odpovědi na to, co nefunguje, a vyřešit tento problém. Zatímco obchodní podnikatel se snaží vytvořit zcela nové průmyslové odvětví, sociální podnikatel vyvíjí nové inovativní řešení sociálních problémů a poté je provádí ve větším měřítku.

Obyčejný podnikatel, který se adaptoval na sociálního podnikatele, se velmi často dobře orientuje v prostředí trhu, dokáže vytvořit podnikatelský i finanční plán a může využívat kapitál ze své dřívější podnikatelské aktivity. Další výhodou je, že tito podnikatelé již umí jednat s bankami. Mají kontakty vhodné pro podnikatelské aktivity, které mohou dále využívat. Problémem u tohoto typu podnikatelů je neudržení sociální vize podniku a práce s cílovou skupinou, pokud zaměstnávají znevýhodněné osoby. Naopak pokud sociální podnikatel pochází z neziskového sektoru, je jeho problém opačný. Velmi dobře pracuje s cílovou skupinou a má vhodné kontakty na ostatní organizace, ale ne příliš dobře se orientuje v podnikatelském prostředí a nedisponuje finančním kapitálem.(Bednáriková, Francová, 2011).

2 SOCIÁLNÍ PODNIK

Běžnou praxí je za sociální podnik považovat podnik, který zaměstnává hendikepované nebo jinak na pracovním trhu znevýhodněné osoby. Tyto osoby bývají často právě definicí pro sociální podnik (Kuldová, 2010). Obecně považujeme za Sociální podnik, takový podnik, který má za primární cíl veřejně prospěšný cíl a je definován v zakládacích dokumentech. Vzniká a vyvíjí se na základě tří prospěchů, tzv. trojího prospěchu (triple bottom line). Ekonomický, sociální a environmentální prospěch.

Sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená podle soukromého práva nebo její součást nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku (České sociální podnikání, 2016).

2.1 Sociální a ekonomické hledisko

Definici sociálního podniku lze odvodit na základě dvou nutných charakteristik, které se mezi sebou vzájemně prolínají. Jedná se o sociální a ekonomické hledisko.

Sociální hledisko:

- Cílem je být veřejně prospěšný.
- Snaha podílet se na dané činnosti všemi osobami.
- Rozdělení zisku je omezené.
- Rozhodování není založeno na podílu kapitálu v podniku.
- Podněty jsou vytvářeny skupinou občanů (Parkánová, 2011).

Ekonomické hledisko:

- Vysoký stupeň nezávislosti.
- Převažuje dobrovolnická práce před prací placenou.

- Stálé aktivity, které poskytují služby nebo vytvářejí statky.
- Ekonomické riskování (Parkánová, 2011).

V mnoha jiných publikacích, například Vyskočil (2014), nebo na webových stránkách EMES, lze najít ještě třetí charakteristiku, kterou je participativní řízení. Toto hledisko prolíná sociální a ekonomickou dimenzi již výše zmíněných charakteristik.

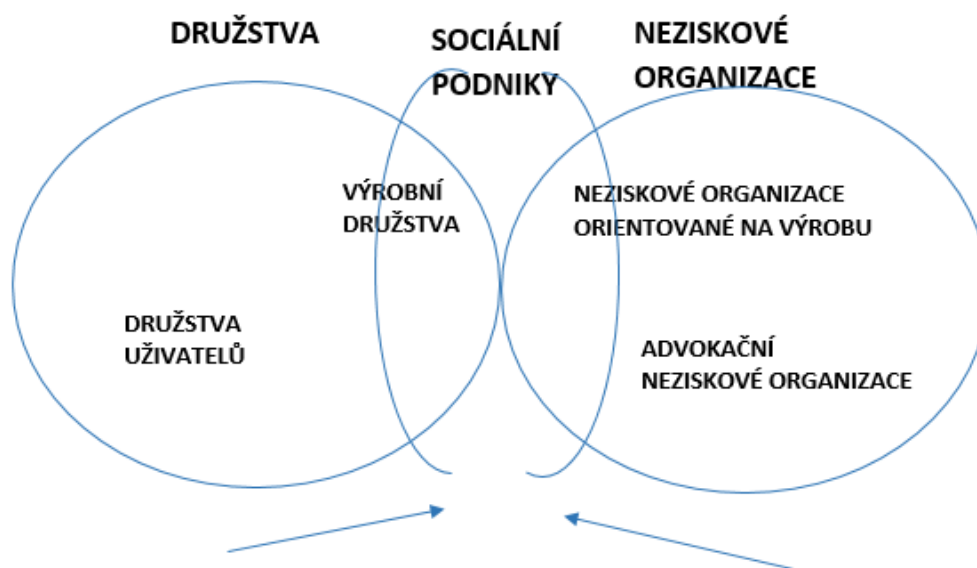
Definujete-li si sociální podnik jako podnik, který staví před ziskový cíl záměr sociální, může pak fungovat dvěma způsoby. Buď tento podnik provádí podnikatelskou činnost běžnou, lze si představit například cukrárnu, která zaměstnává specifickou skupinu nezaměstnaných lidí, a cílem je tedy pak jen poskytnutí práce těmto lidem, nebo může mít podnikatelská činnost za záměr cíl být sociální jako taková, tedy sama o sobě, ale to je těžko realizovatelné, většinou pak takovýto podnik zapojuje sociální inovaci. Lze si uvést další příklad, na trhu je sociální podnik, speciální výroba hraček, která zaměstnává zdravotně postižené lidi, jejichž náplní je výroba dřevěných a plastových hraček. Tato skupina podniků má své označení "integrační sociální podnik". Tento pojem je odvozen od činnosti zapojit, tedy integrovat nezaměstnané a hendikepované zpět do pracovního nasazení a tím se je snažit vrátit zpět do společenského života.

Podle přínosu společnosti, lze tedy rozdělit sociální podniky na dvě skupiny:

- podniky se zaměřením na zaměstnávání zdravotně znevýhodněných osob či sociálně znevýhodněných osob na trhu práce,
- podniky, které jsou zaměřené na poskytování služeb a produktů prospěšných společnosti či životnímu prostředí (Mareš, 2010).

Sociální podnik se pohybuje na pomezí družstev a neziskových organizací občanského sektoru.

Obrázek č. 1: Sociální podnik mezi družstvy a neziskovými organizacemi občanského sektoru.



Zdroj: Defourny citován in Dohnalová, Průša et al., 2011: 35, překlad Dohnalová

Obecně prospěšná společnost (dále jen OPS)

OPS jsou typem neziskové právnické osoby, jejímž hlavním posláním je poskytovat obecně prospěšné služby.

OPS není motivována při své činnosti vytvářením zisku, což je hlavní rozdíl mezi OPS a podnikatelskými subjekty. OPS vykonává svou činnost s cílem sloužit veřejnosti. Případný zisk, který OPS vytvoří, nevyužívá k prospěchu zakladatelů, členů nebo zaměstnanců, ale ponechá ho v činnosti na poskytování obecně prospěšných služeb (Francová, 2016).

K datu 1. 1. 2014 byl Zákon o obecně prospěšných společnostech zrušen. Nové OPS tedy už nemohou být založeny. OPS, které byly založeny do 31. 12. 2013 se však i nadále řídí tímto zákonem i přesto, že byl zrušen. Nově lze říct zřídit ústav, nadaci, nadační fond, případně jinou právnickou osobu se statusem veřejné prospěšnosti. Exitující OPS mají možnost se transformovat na ústav, nadaci, nadační fond.

Nadace, nadační fond

Typy právnických osob, do kterých se stávající OPS mohou dle nové úpravy transformovat, jsou nově obecně označovány jako tzv. fundace, tedy právnické osoby, které se na rozdíl od korporací (sdružení osob) vyznačují majetkovým základem. NOZ přímo definuje fundaci jako „*právnickou osobu vytvořenou majetkem vyčleněným k určitému účelu. Její činnost se váže na účel, k němuž byla zřízena*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník). Zahrnují nadaci, nadační fond a ústav.

Ústav

Nově zřízenou formou je tzv. ústav. Tato forma je míněna jako nástupce dosavadních obecně prospěšných společností.

NOZ definuje ústav jako „*právnickou osobu ustavenou za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Ústav provozuje činnost, jejíž výsledky jsou každému rovnocenně dostupné za podmínek předem stanovených*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník).

Status veřejné prospěšnosti

Nad rámec výše uvedených typů speciálních právnických osob, je nová právní úprava NOZ postavena na koncepci, dle které jakékoliv právnické osobě, mimo právnických osob veřejného práva, může být přiznán status veřejné prospěšnosti (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, 2016). Se zápisem tohoto statusu jsou spojeny určité výhody, jako například daňové úlevy, ale zároveň i specifické povinnosti.

2.2 Sociální podniky v ČR

Pro potřeby sjednocení a zjištění počtu sociálních podniků v České republice vznikla webová stránka České sociální podnikání, kterou spravuje společnost P3 – People, Planet, Profit. Jedná se o jedinečný zdroj, který poskytuje informace o všech podnicích, které se na této stránce zaregistrovaly, nebo se účastnily telefonického šetření, které proběhlo v roce 2012, 2013, 2014 a 2015.

Z důvodu toho, že neexistuje jednotná definice sociálního podniku, lze říct, že některé podniky ani nevědí, že svou činností jsou vlastně sociálními podniky. Proto na různých stránkách lze nalézt různý počet sociálních podniků. Na stránkách České sociální podnikání nalezneme adresář s více než 200 podniky, kterých neustále přibývá. Přesné číslo k 31. 12. 2015 bylo 213. Na druhé straně na webu www.hasim.cz jsou uvedena jiná čísla. Pro tuto představu, přibývání sociálních podniků v ČR, nám poslouží tabulka č. 1.

Tabulka č. 1: Počet sociálních podniků podle krajů v ČR k červenci 2014 a říjnu 2015

KRAJ	Počet - červenec 2014	Počet - říjen 2015
Hlavní město Praha	44	48
Středočeský kraj	21	19
Karlovarský kraj	2	2
Plzeňský kraj	8	8
Ústecký kraj	18	19
Liberecký kraj	3	4
Jihočeský kraj	9	11
Vysočina	6	8
Královehradecký kraj	10	12
Pardubický kraj	9	9
Jihomoravský kraj	22	23
Zlínský kraj	13	16
Olomoucký kraj	17	18

Moravskoslezský kraj	15	18
Celkem	197	215

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hasim, 2016

2.3 Právní formy a některé legislativní aspekty sociálních podniků v ČR

Vliv na právní formu podniku má hned několik faktorů. Mezi tyto faktory patří např. rozhodnutí o spoluzodpovědnosti, zdroje a způsob financování podniku, výše ZK, zainteresované osoby, podnikatelský záměr, individuálnost.

Mezi nejčastější právní formy sociálních podniků patří následující:

- fyzická osoba jako OSVČ,
- společnost s ručením omezeným,
- družstvo,
- obecně prospěšná společnost,
- církevní právnická osoba,
- akciová společnost,
- ústav.

Obecně lze rozdělit právní formy, kterých by sociální podnik u nás mohl nabývat, do dvou oblastí. Neziskový sektor a sektor ziskový.

Aby mohl být subjekt neziskového sektoru sociálním podnikem, musí provozovat nějakou ekonomickou aktivitu. Mít tedy příjem z poskytování určitých statků či služeb a z něj alespoň částečně financovat své aktivity. Naopak subjekt ziskového sektoru nesmí jednat primárně a pouze za účelem dosažení onoho zisku v ekonomickém slova smyslu, ale tento zisk by měl být užit k plnění jím definovaných obecně prospěšných cílů (Syrůvková, 2010).

Samostatné podnikání

Do samostatného podnikání se řadí jak osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ) tak i fyzická osoba (FO). Jednou z největších výhod samostatného podnikání je, že sami řídíme sociální podnik ve všech směrech, nezávislost na ostatních, ale na druhé straně přebíráme veškerá rizika s podnikáním spojená. Rizikem se rozumí odpovědnost za vlastní jednání, za závazky společnosti, ale také za jednání dalších osob, zaměstnanců. Podnikatel, kterým je fyzická osoba, ručí za závazky podniku neomezeně. Zaměstnanci podniku pak odpovídají podnikateli za škodu, která vznikne při výkonu práce porušením činností a povinností do výše až čtyř a půl násobku svého průměrného měsíčního platu. Založení právnické osoby umožňuje podnikateli omezit jeho rizika, která jsou způsobena provozem podniku.

Společné podnikání

Podnikat společně lze pomocí založení právnické osoby podle českého práva za účelem podnikání. Může se jednat o společnost s ručením omezeným, veřejnou obchodní společnost, komanditní společnost či družstvo. Právnická osoba vystupuje v právních úkonech jako podnikatel, který jedná svým jménem na vlastní odpovědnost a řídí sociální podnik.

Sociální podnik musí splňovat určité podmínky, mezi které lze řadit:

- Podporuje sociální začleňování znevýhodněných osob – min. 40 % z celkového počtu zaměstnanců musí pocházet z cílové skupiny zdravotně postižených nebo sociálně vyloučených.
- Směřuje k maximálnímu zapojení zaměstnanců do rozhodování.
- Většina případného zisku (minimálně tedy 51 %) musí být reinvestována do rozvoje podniku.
- Orientuje se na lokální komunitu a využívání místních zdroj (Francová, 2016).

2.4 Společenská odpovědnost firem a sociální podnik (CSR)

Společenská odpovědnost se nedotýká jen podniků, ale také i neziskových organizací, škol, veřejného sektoru či samotné vlády. Ti všichni by měli pracovat s naprostou

srozumitelností. Mylně se lidé domnívají, že CSR se týká jen velkých podniků, ale i v mnoha malých se uplatňuje CSR jako normální součást řídicích procesů.

Pro podniky přináší koncept CSR řadu výhod, a to hlavně konkurenčních. Díky tomuto konceptu se podnik stává pro své stakeholdery více přitažlivější. Mezi nejvíce působící výhody patří spokojenější zákazníci, lepší image firmy, nové kontakty a partneři, stabilnější důvěra, kvalitnější image podniku.

V praxi to znamená, že podniky, které přijaly zásady CSR za své, si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy. Snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pečují o své zaměstnance, udržují s nimi dobré vztahy či přispívají na podporu regionu, v němž podnikají. To firmám přináší možnost odlišit se od konkurence, stát se pro své zaměstnance atraktivním zaměstnavatelem a pro ostatní firmy žádaným partnerem (Kuldová, 2012).

Zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají více než 25 zaměstnanců v pracovním poměru, mají ze zákona povinnost zaměstnávat osoby zdravotně postižené nebo tuto povinnost splní odvodem do státního rozpočtu. Pověst CSR získává podnik, který se rozhodne pro zaměstnávání OZP (Kuldová, 2012).

Velkou konkurenční výhodu v dnešní době získávají podniky, které mají styl řízení podniku spojený s tzv. bojem či kultem za dobrou věc. To spočívá v zahrnování společensky odpovědných aktivit do svého podnikání a dále samozřejmě v pružné reakci na měnící se očekávání finálních spotřebitelů (Kuldová, 2012).

Role sociálního podniku v oblasti CSR:

- sociální podnik se věnuje jedné z aktivit CSR – podpora ochrany životního prostředí, podpora sociálně slabších skupin,

- stanovení vize, mise a strategie v konceptu CSR aktivity,
- propagace konceptu CSR k veškerým cílovým skupinám,
- sociální podnik přijímá a deklaruje svoji společenskou odpovědnost, chová se šetrně/odpovědně ke svému okolí, uvědomuje si vliv své činnosti na lokální, národní i celosvětové úrovni (Pavlík, Bělčík, 2010).

Společensky odpovědná firma se vyznačuje odpovědným jednáním a aktivitami vůči svému okolí, které je dle tohoto konceptu rozděleno na tři základní oblasti tzv. Tripple-bottom Line, kterými jsou ekonomická, sociální a environmentální (Kuldová, 2012).

2.4.1 Sféry CSR

Jak je již dříve naznačeno, sociální podnik vzniká a vyvíjí se na základě tří prospěchů, sociálního, ekonomického a environmentálního.

CSR je tvořena ze tří sfér (Triple-bottom Line), jak je již zmíněno výše. Jedná se tedy o ekonomický, sociální a environmentální prospěch. Tyto sféry firma plně respektuje. Ekonomickou sféru označujeme jako zisk (Profit), sociální sféra se označuje jako lidé (People) a environmentální sféra znamená planeta (Planet).

Obrázek č. 2: Sféry CSR



Zdroj: Bednáriková, a další, 2011

Ekonomická sféra (Profit)

Do ekonomické sféry spadají principy a požadavky, které se týkají řízení a kontroly organizace, boj proti zneužití důvěrných informací, boj proti úplatkářství, chudobě a praní peněz, platební morálka, dodržování smluv, ochrana dat, plnění svých závazků, zamezení kartelovým dohodám, zneužívání dominantního postavení na trhu, ochrana duševního vlastnictví a práv a dodržování stanovené etiky (Kuldová, 2010).

Sociální sféra (People)

Sociální sféra zahrnuje firemní filozofii, dobrovolnictví, zaměstnaneckou politiku, ochranu a bezpečnost zaměstnanců, rekvalifikační kurzy a vzdělávání zaměstnanců, zaměstnávání ohrožených skupin, dodržování lidských práv, vyvažování osobního a pracovního života zaměstnanců (Kuldová, 2010).

Environmentální sféra (Planet)

Do této sféry se řadí dopad podniku na životní prostředí, ochrana životního prostředí, úspora neobnovitelných přírodních zdrojů, úspora energií, investice do ekologických technologií a samozřejmě také recyklace, výroba ekologicky nezávadných výrobků a zároveň používání ekologicky šetrnějších výrobků a služeb.

2.5 Oblast podnikání sociálních podniků

Sociální podniky si mohou vybrat ze široké škály činností, ve které chtějí působit. Vedle jejich hlavní činnosti mohou mít i činnost vedlejší.

Oblast podnikání sociálních podniků a jejich počet, které v této oblasti působí, znázorňuje tabulka Oblast podnikání sociálních podniků a jejich počet ke dni 13. 2. 2015 uvedená v příloze práce, viz příloha A.

Sociální podniky se podle tabulky Oblast podnikání sociálních podniků a jejich počet ke dni 13. 2. 2015, která se nachází v příloze práce, zaměřují nejvíce na tyto činnosti:

- zahradnictví, úprava zeleně a úklidové práce,
- potravinářská výroba,
- ostatní,
- prodej,
- pohostinství, ubytování,
- vzdělávání, rekvalifikace.

2.6 Financování sociálních podniků

V každém začátku podnikání bývá jednou z nejdůležitějších otázek zdroj financování, a tak tomu je i u sociálního podniku. Mezi prvotní investice do sociálního podnikání jsou prostory, vybavení, zařízení. Ne každý podnikatel má dostatek vlastních finančních zdrojů, a tak vznikla řada jiných zdrojů, na které se v rámci podpory podnikání můžeme obrátit.

Mezi zdroje financování, které může podnik využít a případně kombinovat patří:

- vlastní prostředky,
- granty a dotace,
- půjčky a úvěry,
- příspěvky ze zákona o zaměstnanosti,
- leasing,
- jiné.

Vlastní prostředky

Z hlediska podnikatele je tento zdroj financování nejběžnější. Před úplným začátkem se doporučuje všem podnikatelům vytvořit si finanční rezervu z vlastních zdrojů.

Granty a dotace

Podmínkou pro získání grantu je, aby měl sociální podnik dobře propracovaný podnikatelský plán, a to včetně evidentního finančního plánu. Další podmínkou pro udělení tohoto typu zdroje je, že podnik zaměstná minimálně 40 % znevýhodněných osob. Dotace už od roku 2009 může sociální podnik získat prostřednictvím Evropských

fondů, kdy EU navíc specifikuje pomoc sociálního podnikání jako jednu z předností pro programové období 2014 – 2020. V současné době jsou otevřeny dvě výzvy, které se zaměřují specificky na podporu sociálního podnikání bez omezení oboru a které pokrývají investiční i neinvestiční náklady spojené se vznikem a fungováním sociálního podniku.

- Integrovaný operační program (IOP) nabízí sociálním podnikům až 80% dotaci, a to do výše až 200.000 eur. Podmínkou je realizace projektu mimo oblast hlavního města Prahy a samozřejmě také musí naplnit ideál sociálního podnikání. Z IOP je možné pokrýt náklady na nákup technického vybavení pro firmu a náklady spojené s výstavbou či rekonstrukcí budov.
- Další možnost subvencí nabízí Operační program lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ). Tento program slibuje až 100% dotaci opět také do výše 200.000 eur. Z tohoto programu je možné hradit mzdy realizačního týmu projektu a částečně i zaměstnanců z cílové skupiny. Část lze také použít nákup služeb, doplňkové i nutné drobné stavební úpravy (Sociální podnikání, 2016).

Půjčky a úvěry

Kromě dotací a grantů jsou další možností financování půjčky a úvěry. Podmínkou pro jejich získání je ještě více podmíněná prioritou mít dobře zpracovaný podnikatelský plán s realistickým finančním plánem než u dotací. Úvěry nabízejí finanční instituce, kterým v podstatě nezáleží na vašich sociálních cílech, ale jde jim především o vlastní zisky. Expertní úvěry čistě pro sociální podniky v České republice příliš nefungují. V roce 2011 prováděla Česká spořitelna pro sociální podniky zkušební projekt, ale jejich další pokračování není v dohledné době naplánováno.

Příspěvky ze zákona o zaměstnanosti

Na tento příspěvek mají nárok jen ty sociální podniky, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením. Protože jsou tyto osoby omezené ve vykonávání určitých druhů práce, snaží se jim to stát takovouto formou dorovnat. Jedná se vlastně o dorovnávací příspěvek. Na druhou stranu sociální podniky, které zaměstnávají sociálně znevýhodněné osoby, nemají na tento druh dotace nárok.

Leasing

Leasing je možné použít na vozidla, nemovitosti, stroje v sociálním podnikání. V dnešní době se jedná o další nejběžnější formu financování při pořízení věcí.

Jiné zdroje financování

Při začátcích podnikání se lze mimo jiné také obrátit na různé sponzory, dárce, rodinu, přátelé. Vždy se nemusí jednat jen o podporu finanční, ale také např. bezplatné poradenství, dary do podnikání, zlevněný nájem atd.

2.7 Současná podpora sociálního podnikání v České republice

V současné době lze nalézt mnoho způsobů podpory jak ze strany státu, tak i dalších institucí. Sociální podniky jsou součástí podnikatelského sektoru, aby měly nárok na podporu od státu nebo jiných institucí, musí mít zpracované určité plány, ale ani to jim nestačí k tomu, aby se staly dostatečně důvěryhodné pro banky. Podnikání sociálních podniků je často těžší než ostatních, jelikož mají za cíl být veřejně prospěšné, často dochází k financování jejich startu z dotací, grantů, nikoliv z vlastních prostředků. Další chybou je i to, že zakladateli sociálního podniku chybí manažerské zkušenosti, dovednosti.

Aby sociální podnikatel dospěl k úspěšnému sociálnímu podniku, pokud se v jeho podnikání vyskytnou určité mezery, může využít podpory jak finanční, tak také bezplatné.

Poradenství:

- Nadace Via - Akademie sociálního podnikání – poradenství v této nadaci spočívá hlavně ve formě Akademie sociálního podnikání, kde budoucí absolventi získávají jistotu v oblasti financování sociálního podnikání,

- KPMG - projekt ROK společně – KROK dopředu – poskytuje sociálním podnikům bezplatné odborné poradenství ohledně auditu, právních služeb, daňového poradenství,
- HUB Praha – HUB nabízí začínajícím podnikatelům bezplatný prostor pro setkávání, inovace a rozvoj sociálního podniku,
- P3 – People, Planet, Profit – P3 nabízí sociálním podnikům bezplatné poradenství,
- SČMVD – Svaz českých a moravských výrobních družstev nabízí členským družstvům, zájemcům informace, podporu při vzniku a rozvoji družstev,
- lokální konzultanti ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV) – v rámci MPSV je sociálním podnikům nabízena podpora, bezplatné poradenství atd. (Francová, 2016)

Finance:

- nadace České spořitelny – pilotní půjčkový projekt pro rozjezd sociálního podnikání, v rámci kterého mohou sociální podniky žádat o výhodné bankovní úvěry, součástí úvěru je i bezplatné poradenství,
- nadace Vodafone – Rok jinak – plat podnikatele pro rozjezd sociálního podnikání NNO – základní smysl je v tom, že Vodafone platí odborníkům, kteří pracují pro sociální podniky jejich mzdu po celý rok,
- úřad práce – aktivní politika zaměstnanosti (APZ) a projekty na podporu zaměstnávání nezaměstnaných (Francová, 2016).

Ambasadorky

V regionech ČR působí celkem osm ambasaderek. Jejich cílem je prosazování sociálního podnikání a zvýšení povědomí o tomto tématu. Toho se snaží docílit prostřednictvím následujících oblastí:

- osvěta, propagace,
- šíření informací,
- účast na seminářích,
- jednoduché poradenství,

- propojování (Francová, 2016).

2.8 Sociální ekonomika

Když se řekne sociální ekonomika, tak si v dnešní době už spousta lidí představí služby pro sociálně znevýhodněné osoby nebo osoby se zdravotním postižením, které jsou poskytovány neziskovými sektory. Tyto služby ale neposkytují jen soukromé instituce, jak si většina lidí myslí, ale i veřejnoprávní instituce, stát a také fyzické osoby.

Tento pojem, sociální ekonomika, vnímáme jako činnost subjektů sociální ekonomiky s cílem zvýšit zaměstnanost v určitých podmínkách místní komunity a uspokojit další potřeby v oblasti environmentálního, sociálního, ekonomického rozvoje.

Sociální ekonomika je často spojována s neziskovým sektorem. Od něj se liší tím, že navíc zahrnuje družstva a nové typy sociálních podniků v různých právních formách (Dohnalová, 2012).

Právní forma sociálních podniků není rozhodující, důležitý je jejich obecně prospěšný cíl uvedený ve stanovách.

2.8.1 Subjekty sociální ekonomiky

Již v 80. letech se ve Francii formulovaly hlavní subjekty sociální ekonomiky, které jsou uvedené v Social Economy Charter (Charta sociální ekonomiky).

Ve výše zmíněné chartě bychom našli rozdělení subjektů sociální ekonomiky následovně:

- družstvo,
- obecně prospěšná společnost,
- asociace,
- nadace.

Dalším typem subjektů, který bych měla přidat do této skupiny podle Dohnalové (2012), jsou sociální podniky.

Subjekt sociální ekonomiky je sociálně zodpovědná ekonomická společnost s výraznými sociálními cíli a také záměry. Její činnost je ekonomická, základní charakteristikou této ekonomiky je však reinvestování zisku pro zájmy místní komunity. Protože podnikání využívá zároveň ke zvýšení obecného blaha a veřejného prospěchu, uznávají se subjektům velké možnosti v pomoci při vytváření silné, udržitelné a hlavně sociálně inkluzivní ekonomiky. Ekonomický úspěch je spojen s plněním cílů sociálních (Dohnalová, 2008).

2.8.2 Oblasti sociální ekonomiky

Mezi nejčastější oblasti sociální ekonomiky patří:

- sociální zabezpečení,
- pojišťovací služby,
- bankovní služby,
- místní služby (bydlení, doprava, údržba, opravy),
- vzdělávání, školení a výzkum,
- kultura, sport a volný čas,
- energetika,
- průmyslová a zemědělská výroba,
- řemesla,
- stavba, bydlení,
- družstevní bytová výstavba (Srovátková, 2010).

3 Představení vybraného sociálního podniku – AZ Green, sociální družstvo

Sociální družstvo AZ Green je nově založené, ale prosperující družstvo, které navazuje na bohaté zkušenosti z praxe v daném regionu a také na organizační schopnosti svého týmu.

Zaměřuje se hlavně na zaměstnávání mládeže a mladých dospělých, kteří se nacházejí v těžké životní situaci, a tou je vstup do normálního života. Podnik AZ Green má svou hlavní činnost v poskytování zahradnických služeb, jako jsou údržba travních prostor, ostatních ploch a všeobecně úklid zeleně. Nabízí zahradnické služby soukromníkům i firmám v západočeském kraji.

AZ Green vzniklo v roce 2011 ve spolupráci se společností COMMEMAX spol. s r.o., kdy hlavním aktérem byl pan Ing. Milan Vacek. Hlavním cílem založení sociálního družstva bylo vytvoření trvale udržitelných pracovních míst převážně pro sociálně vyloučené skupiny obyvatel města Planá a zároveň jejich začlenění do sociálního podniku a reálného pracovního procesu, kde budou moci v maximální možné míře uplatnit své schopnosti (Azgreen.cz, 2016). Snaží se nejen o zapojení těchto skupin osob do pracovního režimu, ale také jim pomáhá s jejich volným časem mimo sociální družstvo.

Podle AZ Green mají lidé největší problém v době, kdy dokončují přípravu na povolání, v době kdy chtějí začít bydlet sami. Jedná se převážně o osoby, které musejí opouštět ústavy, jako jsou dětské domovy, domovy pro mládež, nápravná zařízení. V důsledku toho vznikl v sociálním družstvu projekt, který měl mnoho etap, a zabýval se právě problémy těchto skupin lidí, a snaží se jim pomoci v souladu s činností AZ Green.

Základní informace:

Datum vzniku: družstvo bylo založeno 31. 10. 2011

Právní forma: družstvo

Předseda: Ing. Milan Vacek

Sídlo: Bezdrůžická 274, Planá 348 15

E-mail: info@azgreen.cz

Webové stránky: www.azgreen.cz

Společnost si vybrala za svůj hlavní cíl pomoci najít a udržet pracovní místa sociálně vyloučené skupině osob v městě Planá. Za pomoci města se snaží těmto osobám zabezpečit ubytování. Jak již bylo zmíněno, snaží se toho docílit díky projektům, které vznikají. Společnost se snaží ukázat široké veřejnosti, že pokud se člověk chce zapojit, něco z toho vždy vzejde, protože pokud někdo opravdu pracovat chce a může, mělo by se mu to umožnit. Društvo AZ Green proto nabízí práci lidem, kteří jsou ohrožení na trhu práce, a dbají na to, aby každý zaměstnanec, který do družstva přijde, byl řádně proškolen a připraven svou práci vykonávat.

V roce 2015 přidalo družstvo k předmětu svého podnikání zahradnické služby ještě služby, které poskytují speciální ochranné dezinfekce, dezinfekce a deratizace.

Údaje z živnostenského rejstříku družstva AZ Green, sociální družstvo

Živnostenské oprávnění č. 1

Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Obory činnosti:

- poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, rybníkářství, lesnictví a myslivost,
- údržba motorových vozidel a příslušenství,
- realitní činnost, správa a či údržba nemovitostí,

- poskytování technických služeb,
- opravy, údržba potřeb pro domácnost, kulturní povahu, jemné mechaniky, optických přístrojů či měřidel,
- diagnostická, zkušební či poradenská činnost v ochraně rostlin a ošetřování rostlin, rostlinných produktů, objektů a půdy proti škodlivým organismům přípravky na ochranu rostlin nebo biocidními přípravky,
- potrubní a pozemní doprava (vyjma železniční a silniční motorové dopravy) (Živnostenský rejstřík, 2016).

Živnostenské oprávnění č. 2

Předmětem podnikání druhého oprávnění je speciální ochranná dezinfekce, dezinfekce a deratizace - bez použití nebezpečných chemických látek nebo chemických směsí klasifikovaných jako toxické nebo vysoce toxické, s výjimkou speciální ochranné dezinfekce, dezinfekce a deratizace v potravinářských a zemědělských provozech.

Vybraný sociální podnik se zaměřuje na činnosti týkající se zahradnických služeb, výhradně se zaměřuje na zvelebování parků města Planá a prořezávání lesních prostor. Samozřejmě nejtěžší je vždy zaškolit nového pracovníka, mnohdy je i problém v tom, že lidé přicházejí s tím, že nemají práci a nemohou ji najít. Družstvo AZ Green začne lidem pomáhat, zaškolí je, o všem je pečlivě informuje, a když mají být začleněni do týmu, odejdou.

Pro jejich cílovou skupinu by neměl být tento druh práce složitý, proto nad sebou nepotřebují mít až takovou kontrolu, jako je tomu například u práce, která je vykonávána tělesně postiženými lidmi. Pro tuto skupinu lidí je vykonávání zahradnických služeb, jako je prořezávání porostů, úklid sněhu, chemické odplevelení, atd. poměrně složitou záležitostí. Zahradnické služby mohou vykonávat téměř veškeré skupiny osob. Ve městě se družstvo snaží odvést co nejlepší viditelnou práci. Většinou pracují lidé v týmu, který je složen z 2-4 pracovníků.

Mezi další činnosti podniku se řadí pravidelné i jednorázové sečení trávníku, jarní a podzimní úklid chodníků, prořezávky veškerých porostů, úklid vnitřních ploch

uklízecím strojem a nově také deratizace, dezinfekce bez použití chemických látek v potravinářských a zemědělských provozech.

3.1 Sociálně znevýhodněné skupiny zaměstnanců

Mezi tuto skupinu osob by se měli zařadit:

- mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci,
- zdravotně postižení,
- etnická menšina,
- nezaměstnaní (déle než rok),
- lidé se závislostmi,
- osoby po výkonu trestu,
- osoby bez přístřeší,
- oběti domácího násilí a osoby komerčně zneužívané.

Cílovou skupinu AZ Green jsou především mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci. Zdravotně postižené zaměstnává také, ale je jen málo případů, kdy by lidé chtěli být součástí AZ Green, protože město Planá je menší než např. Plzeň.

Mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci

Jedná se o skupinu lidí, kteří opouštějí nejrůznější ústavy, ať už dětské domovy nebo nápravná zařízení. Po odchodu z těchto domovů nemají představu o zapojení se do běžného života.

AZ Green se snaží těmto lidem pomoci dobře se zapojit do společnosti, samostatně žít a prosadit se na trhu práce. Největší problémy této skupiny lidí začínají tehdy, když musí ústavní zařízení opustit. Nemají pojem ani představu o tom, jak samostatně žít, a ani nemají v místě působnosti dostatek pracovních příležitostí.

Zdravotně postižení

Podle zákona § 67 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, jsou osoby se zdravotním postižením fyzické osoby, které jsou orgánem sociálního zabezpečení uznány:

- invalidními osobami ve třetím stupni,
- invalidními osobami v prvním či druhém stupni,
- zdravotně znevýhodněnými osobami.

„Skutečnost, že je osobou se zdravotním postižením, dokládá fyzická osoba posudkem nebo potvrzením orgánu sociálního zabezpečení“ (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2016).

Pro AZ Green není jenom hlavním cílem poskytnout těmto lidem práci, ale také vytvořit podmínky pro začlenění se do společnosti.

3.2 Sociální družstvo

Sociálním družstvem je družstvo, které soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudružnosti. Za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a samozřejmě využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva. A to zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje (Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, § 758-773, 2016).

Výhody:

- Od roku 2014 se sociální družstva mohou rozhodnout pro čistou formu sociálního podniku.
- Rozdělení zisku jen do 33 %, pokud jsou doplněny i fondy.

Nevýhody:

- Nemožnost transformace – činnost, kterou si vybere, musí vykonávat po celou dobu své existence.

- Prozatím bez daňových výhod.
- Princip ASSET LOCK – omezené nakládání s majetkem.

3.3 "Kořeny jsou základ II. "

Jedná se o projekt sociálního družstva AZ Green, který vznikl v roce 2012, a stal se reakcí na místní potřeby v oblastech veřejných i sociálních. Co se týká potřeb v oblasti sociální, řešil tento projekt hlavně otázky ohledně zaměstnávání dvou znevýhodněných skupin osob na trhu práce. Cílem bylo tedy pracovní příležitost pro mládež a mladé dospělé, kteří opouštějí ústavní zařízení ve městě Planá, kdy je pro ně vzhledem k obtížné dostupnosti větších měst sehnat práci docela omezené. Druhou skupinou, na kterou byl projekt " Kořeny jsou základ II. " zaměřen, jsou osoby zdravotně postižené. Tito občané mají právo na zapojení se do běžného života, pracovat, avšak nedostatečná nabídka pracovních příležitostí jim uplatnění na práci příliš nedovoluje (Evropský sociální fond České republiky, 2014).

Projekt mohl vzniknout díky dotacím z EU, kdy soukromé prostředky byly ve výši 2 920 305 Kč a národní veřejné prostředky celkem 515 348 Kč. Rozpočet na financování projektu byl celkem ve výši 3 435 653 Kč.

Cíl projektu

Projekt " Kořeny jsou základ II." se snažil o změnu v této problematice. AZ Green nabízelo pracovní příležitosti pro mladé i starší spoluobčany, pro muže i ženy. Muži by našli uplatnění v údržbě venkovních ploch, opravě techniky a dalších služeb. Ženy se mohou uplatnit při úklidových službách kancelářských a provozních prostor v podnicích a firmách. Z veřejného hlediska byl tento projekt dobrou myšlenkou ve snaze o udržení čistého životního prostředí (Evropský sociální fond České republiky, 2014).

Kromě poskytnutí zaměstnání těmto skupinám osob, je důležité pomoci jim se vstupem a zapuštěním " kořenů " do společnosti. K tomu, aby tohoto cíle družstvo dosáhlo, spolupracovalo s místními spolky, organizacemi a také dětským domovem ve městěčku Planá, ze kterého ti to lidé vycházejí. Projekt se snažil tedy nejen o zaměstnávání znevýhodněných skupin osob, ale i o jejich osobní a odborný rozvoj. Celkem chtělo družstvo AZ Green vytvořit 10 pracovních míst, z toho 3 pracovní místa pro mládež a

mladé dospělé a 4 pracovní místa pro osoby zdravotně postižené. Konečným výsledkem však bylo vytvoření sedmi pracovních míst.

Konečným cílem projektu " Kořeny jsou základ II. " bylo, aby lidé našli ve městě a okolí smysl svého života takovým způsobem, aby zde zapustili své "kořeny" a žili jako ostatní lidé. Tato myšlenka se družstvu podařila díky rozsáhlým možnostem, které nabízí samo město Planá.

Průběh a výsledky projektu

Na začátku projektu bylo velmi důležité zrealizovat pohovory a sehnat tak kvalitní zaměstnance, kdy ale lidé při pohovorech často opakovali, že práce není nijak zajímavá a plat není dost vyhovující. Později získali sedm zaměstnanců, kteří jsou s prací velice spokojeni. Při nástupu do práce byl každému pracovníkovi vytvořen jeho individuální plán, protože cílem projektu byl osobní a zdravotní rozvoj u těchto osob a také rozvoj jejich schopností, myšlení a dovedností. Tyto plány se každý půl rok upravovaly a měnily, podle toho jak byl zaměstnanec se svou prací spokojen a jak daleko během práce v družstvu došel.

Zaměstnanci byli během zkušební doby seznamováni se strukturou sociálního družstva a jeho řízení, přehledem jednotlivých pozic a možnosti jejich dosažení, náplněmi práce, mzdovými předpisy, jakož i s možnostmi výběru benefitů. Všichni pracovníci museli být proškoleni bezpečnostním technikem v oblasti bezpečnostních předpisů. Na zaměstnance při výkonu práce dohlíželi mistři technici. Zaměstnanci měli možnost podávat stížnosti, své náměty a nápady na zlepšení chodu družstva na každoměsíčních setkání zaměstnanců a vedení družstva (Evropský sociální fond České republiky, 2014).

Pracovníci vykonávali činnost týkající se zahradnických služeb, údržby travních a ostatních ploch, prořezávání porostů.

Za celou dobu realizace bylo v projektu zaměstnáno devět osob. Šest pracovních míst bylo obsazeno osobami se zdravotní postižením, sedmé obsadil chlapec, který opouštěl dětský domov v městečku Planá. Dva lidé to v průběhu projektu vzdali. Pro tři pracovníky dokázalo družstvo zařídit vlastní bydlení v areálu nemocnice, čímž těmto lidem hodně pomohlo a zároveň jim tyto tři osoby dokazují, že se dokázaly

osamostatnit.

Vytvořením těchto pracovních míst mohlo AZ Green dát práci lidem, kteří byli často izolováni kvůli svému handicapu a nedokázali se propojit s okolním světem a s osobami bez zdravotního postižení. Dostávali se tak často do stále větší izolace, která způsobovala psychickou zátěž a znemožňovala fungování v běžném denním životě. Zaměstnancům se tak podařilo postavit se na vlastní nohy a znovu nalézt své kořeny. U všech zaměstnanců, v průběhu fungování projektu, mohli spatřovat zlepšující se psychický stav, který pramenil ze znovu nabytí sebevědomí a jistot plynoucích z možnosti se materiálně zabezpečit

Celkové zhodnocení projektu " Kořeny jsou základ II." bere družstvo AZ Green velice pozitivně, a přínosně pro všechny zúčastněné osoby, protože se jim povedlo díky spolupráci dětského domova v Plané, evropskými fondy a MPSV vytvořit sedm pracovních míst pro osoby, které se nacházely v obtížné životní situaci. Tím byl tedy cíl projektu naplněn, projekt byl ukončen 28. února 2014.

3.4 Spolupráce AZ Green, sociální družstvo a " Krok do života 1 "

Největší problém mají mladí dospělí v době, kdy musí při dovršení své plnoletosti opustit ústavní zařízení a začít se integrovat do běžného života. A toto jim také stěžuje situace v městě Planá, která nenabízí dostatek pracovních příležitostí, a také to, že tyto osoby nemají dostatek zkušeností se samostatným bydlením a pracovní náplní.

„Existuje dílčí program, který má tento hendikep odstranit, je to krajský projekt "Krok do života 1" spolufinancovaný z OP LZZ. Cílem projektu je rozvíjet komplexní nástroj péče o mladé lidi odcházející z dětských domovů Plzeňského kraje, který jim umožní po odchodu z dětského domova dobře se zapojit do společnosti, samostatně žít a prosadit se na trhu práce. Jmenovanou péči realizuje pomocí speciálních vzdělávacích a poradenských programů“ (AZ Green, 2016).

Projekt sociálního družstva umožnil nejen vytvoření vhodných pracovních míst, ale hlavně pomohl provázat teoretické programy z projektu "Krok do života 1" s praktickým uplatněním absolventů ve firmě již během pobytu v domovech. U obou projektů došlo k naplnění několika efektů, tím prvním je samozřejmě získání jisté

ekonomické nezávislosti, tedy finanční přínos. Pracovníci dostali za svou práci finanční odměnu, u mnohých z nich se jednalo o jejich první zaměstnání a tím pádem o první zkušenost, že za oddělanou práci dostanou finanční odměnu. Dalším efektem bylo to, že se stali členy družstva a že mohli něco vykonávat pro ostatní. Pro některé osoby se zdravotní postižením bylo zapojení se do společnosti mnohem důležitější než finanční odměna. Tím, že se tyto dvě cílové skupiny osob zapojují do kolektivu, stávají se součástí něčeho, kam patří, vykonávají různé mimopracovní aktivity, zlepšují svou osobnost i psychický stav.

4 Analýza podnikatelské činnosti AZ Green, sociální družstvo

Pro účely zhodnocení dosavadní podnikatelské činnosti sociálního podniku je použito Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO do roku 2020, jež nese název Sociální podnikání. Tento podklad vznikl v roce 2014 a autorem je Ing. Marek Vyskočil z Centra pro výzkum neziskového sektoru. Další oblasti, které napomáhají pro hodnocení sociálního podniku AZ Green a dalších, je použita literatura od PhDr. Petry Francové (2012), doc. Ing. Marie Dohňalové, CSc. (2012). Některé z doporučených metod pana Ing. Vyskočila použiji pro svůj vlastní výzkum.

V této kapitole jsou předloženy vybrané oblasti, které informují o dosavadních výkonech sociálního podniku AZ Green. Na základě zjištěných informací je posouzena podnikatelská činnost družstva a následně v další kapitole porovnána s výsledky již existujících sociálních podniků podnikajících ve stejné oblasti.

Vybrané oblasti pro účely zhodnocení dosavadní činnosti sociálního družstva AZ Green:

- zařazení AZ Green do kontextu sociálních podniků v ČR,
- finanční zdroje AZ Green z hlediska výnosů,
- analýza poměrových ukazatelů AZ Green,
- úspěšnost AZ Green v zaměstnávání cílové skupiny,
- sociální marketing a reklama AZ Green.

Existuje mnoho ukazatelů a zároveň metod jejich využití, v praxi je jejich aplikace a užití často složitá či nemožná. Zásadní překážkou pro užití jakéhokoliv ukazatele o sociálním podnikání je jejich současná nedefinovanost (Vyskočil, 2014). Jediné statistiky, které bezprostředně souvisejí se sociálními podniky, jsou založené na dotazníkových šetřeních, průzkumech apod.

Nejdůležitější je charakterizovat prostředí sociálních podniků, tedy Českou republiku. Na našem území se nachází řada podniků, s různou podnikatelskou činností, ve všech krajích. Některé jsou evidované, protože se zúčastnily průzkumů, realizovaných v průběhu let. Ty další ani nevědí, že svou činností jsou vlastně sociálními podniky.

Cílové skupiny podniků se také liší, podle zaměření podniku na určitou oblast těchto skupin.

4.1 Zařazení AZ Green do kontextu sociálních podniků v ČR

Ukazatele velikosti sektoru sociálních podniků, jeho vývoje a podílu na ekonomice mohou sloužit jako ukazatel modernosti a zdraví české ekonomiky. Z děl autorů sociálního podnikání se lze dočíst různých argumentů, které tvrdí, že současný vývoj ekonomiky zaměřené pouze na zisk je nezvládnutelný. Dalším názorem je, že nové podnikání musí být orientované na udržitelný rozvoj ekonomiky a také společnosti. Vyšší nebo rostoucí podíl sociálního podnikání, tak může sloužit jako pozitivní ukazatel směřování ekonomiky a fungujícího zdravého sektoru, který svou existencí přispívá primárně k řešení sociálních problémů (Vyskočil, 2014).

Aby bylo možné zařadit AZ Green do kontextu sociálního podniku v ČR, je nejprve třeba charakterizovat již existující sociální podniky. Vhodnou charakteristikou sociálních podniků je “adresář sociálních podniků“, který je dostupný na webových stránkách české-sociální-podnikání.cz. Provozovatelem těchto webových stránek je organizace People, Planet, Profit o.p.s. (P3).

V červenci roku 2015 bylo provedeno poslední šetření, při kterém bylo zjištěno, že v České republice působí 213 sociálních podniků, které ovšem absolvovaly šetření organizace P3. Tento adresář je možné považovat za vhodnou aproximaci reálného sektoru sociálních podniků v ČR. Jediné, co lze považovat za nedostatek, je fakt, že ne každý sociální podnik je ochoten se šetření P3 zúčastnit a potvrdit tak svou existenci. Dalším nedostatkem je možnost, že ne každý podnik v adresáři se podle všech definic jako sociální podnik chová. Nicméně adresář je velice hodnotným vzhledem do tohoto sektoru, nabízí typologii podniků podle místa působnosti, oblasti podnikání, cílené prospěšnosti a cílených skupin příjemců pomoci. Tyto informace nám můžou poskytnout cennou představu o tom, jak současný sektor sociálních podniků v ČR funguje (Vyskočil, 2014).

Následující tabulka zachycuje vznik sociálních podniků postupem času od roku 1992.

Tabulka č. 2: Vznik sociálních podniků mezi léty 1992 – 2016

Roky založení	Počet sociálních podniků
1992 - 1995	4
1996 - 1999	3
2000 – 2003	17
2004 - 2007	15
2008 - 2011	65
2012 - 2016	111

Zdroj: Vlastní zpracování dle P3, 2015

Z tabulky je jasně vidět, že zakládání sociálních podniků je narůstajícím fenoménem v České republice. K největšímu nárůstu došlo mezi léty 2012 – 2016, tedy 27 podniků/rok. Důvodem tohoto nárůstu může být řada okolností. Lze mezi zmíněné okolnosti řadit větší podporu ze strany státu a EU, možnost čerpání dotací, větší výběr dotací, celkový efekt sociálních podniků na veřejnost atd. Zatímco v předchozích letech se vznik pohyboval v průměru okolo 5 - 6 podniků za rok.

Podle tabulky v podkapitole 2.5 Oblast podnikání sociálních podniků se tyto podniky nejvíce zabývají činnostmi, jako je zahradnictví, úprava zeleně a úklidové práce, potravinářská výroba, pohostinství a ubytování, ostatní, v neposlední řadě také vzděláváním a rekvalifikací. Konkrétní údaje v absolutním i relativním vyjádření obsahuje následující tabulka.

Tabulka č. 3: Oblast, ve které spočívají hlavní podnikatelské činnosti k 31.12. 2015

Hlavní oblast činnosti SP	Počet absolutně	Počet v procentech
Zahradnictví, úprava zeleně, úklidové práce	36	24 %

Potravinářská výroba	23	15 %
Pohostinství, ubytování	23	15 %
ostatní	30	20 %

Zdroj: P3, 2015

Většina stávajících sociálních podniků v ČR zaměstnává osoby se zdravotním postižením, což je ovlivněno tradicí a poměrně jasně vymezenými nástroji a statutem tohoto typu znevýhodnění oproti jiným typům. Stále častěji se však lze setkat také s podniky, které zaměstnávají Romy, mladé lidi, kteří opustili dětské domovy, lidi bez domova, lidi s drogovou či alkoholickou minulostí atd. (Bednáriková, Francová, 2011)

Tabulka č. 4: Cílové skupiny osob zaměstnávané sociálními podniky v ČR k 31. 12. 2015

Cílové skupiny	Počet SP absolutně	Počet SP v procentech
Zdravotně postižení	96	64 %
Dlouhodobě nezaměstnaní	57	38 %
Etnické menšiny	22	15 %
Mládež a mladí dospělý v obtížní životní situaci	24	16 %
Lidé bez přístřeší po výkonu trestu	14	9 %
Lidé se závislostmi	11	7 %
Lidé pečující o rodinné příslušníky	21	14 %

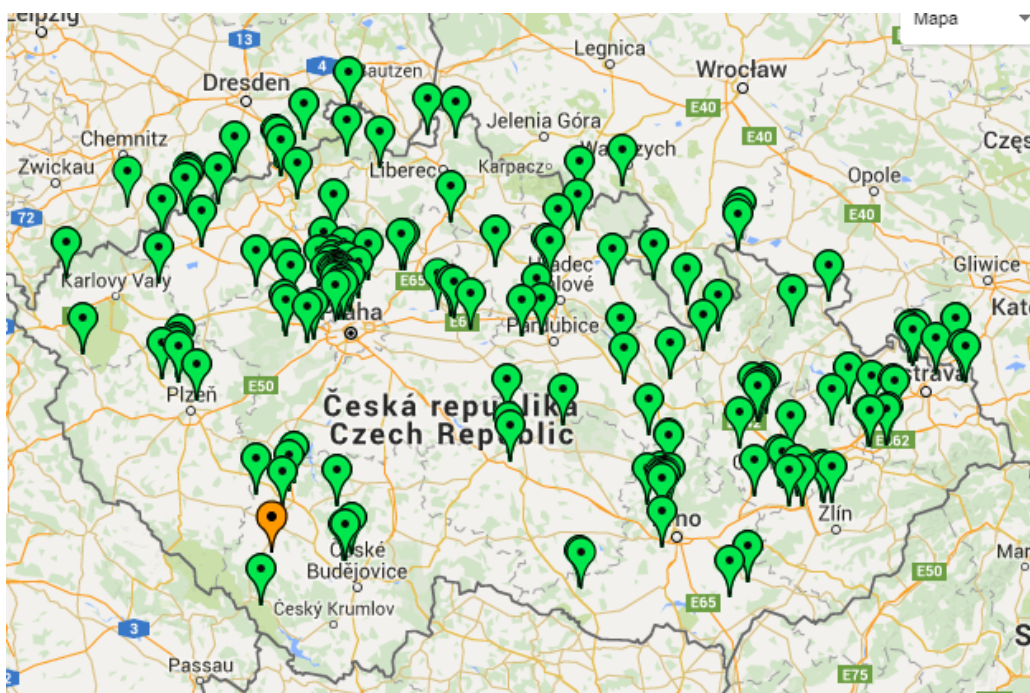
Jiné skupiny	26	17 %
--------------	----	------

Zdroj:P3, 2015

Nejčastěji zaměstnávanou cílovou skupinou jsou osoby se zdravotním postižením. Děje se tak v 64 % z celkových 151 podniků. Druzí v pořadí jsou dlouhodobě nezaměstnaní s 38 %. Jiné skupiny dosahují 17 %, jako příklad lze uvést imigranty, azylanty aj. O procento méně, tedy 16 % podniků zaměstnává mládež a mladé dospělé v obtížné životní situaci. 15 % podniků zaměstnává etnické menšiny (P3, 2015).

Jako další charakteristiku sociálních podniků lze použít regionální rozložení sociálních podniků v České republice. Nejvíce aktivními kraji jsou Středočeský kraj a Praha, kromě nich jsou to také Ústecký, Moravskoslezský a Zlínský kraj. Naopak Jihomoravský, Karlovarský kraj nebo kraj Vysočina v zakládání sociálních podniků zatím zaostávají. Tuto situaci vystihuje následující obrázek.

Obrázek č. 4 : Regionální rozložení sociálních podniků na území ČR



Zdroj: České sociální podnikání, 2016

Sociální družstvo AZ Green patří do skupiny podniků, které vznikly mezi léty 2008 – 2011, tedy v období kdy se začaly sociální podniky stávat populárními v České republice.

Z obrázku č. 3 lze zpozorovat, že AZ Green je jediný sociální podnik, který je ve městě Planá u Mariánských Lázní založený. V porovnání s regionálním rozložením sociálních podniků v ČR je Plzeňský kraj sice oblastí s velmi nízkou četností sociálních podniků, ale rozhodně se nenachází na posledním místě. Například kraj Karlovarský má ve své oblasti pouze dva sociální podniky. V současné době se na území Plzeňského kraje nachází šest sociálních podniků, kdy nejstarším sociálním podnikem je sdružení občanů EXODUS, založené v roce 1992. AZ Green je v porovnání s tímto sdružením družstvo zcela nové a mladé. AZ Green spolu s dalšími 95 podniky, které se zúčastnily šetření P3 v roce 2015, jsou sociální podniky, které zaměstnávají nejmasivnější cílovou skupinu v České republice. Touto cílovou skupinou jsou osoby zdravotně postižené. Druhou skupinou, na kterou je AZ Green zaměřeno, jsou mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci.

4.2 Finanční zdroje AZ Green

Informace o financování sociálního podniku ukazují, jak na tom daný podnik je, zda je příliš závislý na veřejných prostředcích nebo je na tolik samostatný, že vše financuje díky zisku ze svého předmětu podnikání. Mnoho sociálních podniků využívá více – zdrojové financování, které jim napomáhá k tomu, aby nebyly závislémi na dotacích, darech aj.

Tabulka č. 5 : Finanční zdroje AZ Green, sociální družstvo v průběhu let 2011 – 2014 (v tis. Kč)

	2011	2012	2013	2014
Obchodní činnost (tržby)	0	0	565	1 039
Ostatní výnosy	0	0	307	942

Přijaté příspěvky (dary)	0	0	0	0
---------------------------------	---	---	---	---

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tato tabulka je zde uvedena od roku 2012 až 2014 jen pro představu, ne každý podnik má hned na začátku svého podnikání kladnou obchodní činnost či jiné výnosy. Z této tabulky lze pozorovat, že družstvo nemělo v prvních dvou letech svého podnikání žádné výnosy. Tento nulový stav se později změnil. AZ Green mělo začátky svého podnikání těžké, jejich rozjezd trval dlouhé dva roky. V letech 2013, 2014 se AZ Green začalo v podnikání dařit. V roce 2014 dosáhli výnosů z obchodní činnosti až o dvojnásobek. Což lze brát jako velký úspěch. Důvodem tohoto nárůstu byl hlavně rozjezd projektu "Kořeny jsou základ II.", kdy se sociální podnik výrazně zviditelnil. Díky dotacím z MPSV mohl tento projekt odstartovat a publikovat svou činnost.

Struktura tržeb z obchodní činnosti

AZ Green uzavřelo několik smluv s městem Planá na provádění práce v roce 2013 v celkovém objemu 70 000,- Kč. Smlouvy, které mělo AZ Green přislíbeno, byly nakonec zrušeny nebo přiděleny jiným subjektům, proto dokázalo družstvo uzavřít dohody jen na tuto hodnotu. Dalším významným spolupracovníkem byl provozovatel nemocnice SWISS MED CLINIC s.r.o. Dosáhli objemu spolupráce ve výši 40 000,- Kč. Největším subjektem v oblasti spolupráce je však firma Bussmark service s.r.o., která je správnou firmou provozních areálů, a finanční objem spolupráce dosáhl cca 300 000,- Kč.

Struktura dotací

Tabulka č. 6 : Struktura přijatých dotací v letech 2013 – 2014 (v tis. Kč)

	Částka v Kč
Dotace z ESF	4 344 827,83
APZ	515 347,89

Zdroj: Vlastní zpracování dle AZ Green, 2016

Dotace, půjčky, vlastní úspory, příspěvky ÚP jsou nezbytnou součástí financování sociálního podniku. Jak lze pozorovat, největší oblastí finančních zdrojů AZ Green jsou dotace z evropských strukturálních fondů, které byly použity na investiční náklady, jako je vybavení strojového parku, neinvestiční náklady mzdy zaměstnancům podniku a publicita projektu.

4.3 Analýza poměrových ukazatelů AZ Green

Tento druh analýzy je nejběžnější a zároveň nejpoužívanější prostředek finanční analýzy. Získané hodnoty jednotlivých ukazatelů vypovídají o základních rysech podniku. Mezi nejvíce používané ukazatele, které v této kapitole použiji na zhodnocení finanční situace družstva AZ Green, patří ukazatel likvidity, aktivity, rentability a zadluženosti.

Veškeré výpočty v tabulkách jsou zaokrouhleny nahoru, nejvýše však na dvě desetinná místa.

4.3.1 Ukazatelé likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky a je jednou z podmínek existence společnosti vůbec.

Běžná likvidita

Tento ukazatel ukazuje, jak často pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje. Struktura zásob a jejich ocenění by mělo být zváženo, protože neprodejná zásoby k likviditě nepřispívají. Doporučená hodnota běžné likvidity je v rozmezí 1,5 – 2,5. Hodně vysoká hodnota ukazuje, že má podnik vysokou hodnotu čistého pracovního kapitálu. Nízká hodnota naopak udává financování dlouhodobého majetku krátkodobými cizími zdroji (Knápková, a další, 2013).

Výpočet běžné likvidity:

$$\text{Běžná likvidita} = \text{Oběžná aktiva} / \text{Krátkodobé cizí zdroje} \quad (1)$$

Pohotová likvidita

U pohotové likvidity jsou doporučené hodnoty nižší než 1. Toho to kritéria je splněno, neboť je u pohotové likvidity odstraněn vliv té nejméně likvidní části majetku a tj. zásob.

Výpočet pohotové likvidity:

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (2)$$

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita neboli peněžní likvidita, by měla nabývat hodnoty mezi 0,2 – 0,5, pokud je větší, vypovídá to o tom, že hospodaření s finančními prostředky je neefektivní (Knápková, a další, 2013).

Výpočet okamžité likvidity:

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}} \quad (3)$$

Ukazatelé likvidity AZ Green, sociální družstvo

Tabulka č. 7: Ukazatelé likvidity AZ Green, sociální družstvo

Likvidita	2011	2012	2013	2014
Běžná likvidita	0	1,04	1,9	1,3
Pohotová likvidita	0	1,04	1,9	1,3
Okamžitá likvidita	0	0,2	0,03	0,4

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Ukazatel běžné likvidity v roce 2011 ukazuje, že je dlouhodobý majetek financován krátkodobými cizími zdroji, stejně tak jako v roce 2012 a 2014. Nedosahují doporučené

hodnoty v rozmezí 1,5 – 2,5. Pouze v roce 2013 dosahuje hodnoty 1,9, což znamená, že je podnik schopen krýt 1,9 násobek krátkodobých cizích zdrojů svými oběžnými aktivy.

Podnik nedrží žádné zásoby, proto je běžná likvidita AZ Green shodná s pohotovou likviditou. Doporučená hodnota této likvidity je 1 – 1,5 ale nesmí být menší než jedna, což AZ Green nesplňuje jen v roce založení. Ve zbylých letech pak tuto podmínku, dá se říct, splňuje. Rok 2013 pak navíc ukazuje, že je podnik schopen splácet své krátkodobé závazky i z jiných zdrojů.

Okamžitou likviditu podnik splňuje pouze v roce poslední, 2014, v doporučených hodnotách, které jsou mezi 0,2 – 0,5. V ostatních letech se pohybuje nad i pod touto hodnotou. To vypovídá o neúčelném hospodaření s finančními prostředky.

V následujícím grafu jsou graficky znázorněny hodnoty z předchozí tabulky.

Graf č. 1: Ukazatelé likvidity AZ Green, sociální družstvo



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

4.3.2 Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity vypovídají o tom, jak si stojí sledovaný podnik při využívání svých zdrojů. Vyjadřují buď rychlost obratu, nebo dobu obratu.

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv udává, kolikrát se za rok obrátil dlouhodobý majetek v tržby.

Výpočet obratu stálých aktiv:

$$\text{Obrat aktiv} = \text{Tržby} / \text{Dlouhodobý majetek} \quad (4)$$

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv udává, kolikrát se celková aktiva za rok obrátila v tržby.

Výpočet obratu celkových aktiv:

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{Tržby} / \text{Celková aktiva} \quad (5)$$

Obrat pohledávek

Obrat pohledávek představuje přeměnu pohledávek na peněžní prostředky.

Výpočet obratu pohledávek:

$$\text{Obrat pohledávek} = \text{Tržby} / \text{Pohledávky} \quad (6)$$

Doba obratu pohledávek

Výsledek doby obratu pohledávek udává počet dnů, po které je tržba držena v pohledávkách. Podnik by se měl snažit, aby tato doba byla co nejnižší.

Výpočet doby obratu pohledávek:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{Pohledávky} \times 360) / \text{Tržby} \quad (7)$$

Doba obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků udává dobu neuhrazení závazků.

Výpočet doby obratu závazků:

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{Krátkodobé závazky} \times 360) / \text{Tržby} \quad (8)$$

Tabulka č. 8 : Ukazatelé aktivity AZ Green, sociální družstvo

Aktivita	2011	2012	2013	2014
Obrat stálých aktiv	0	0	1,6	4,1
Obrat celkových aktiv	0	0	0,2	1,08
Obrat pohledávek	0	0	0,3	2,3
Doba obratu pohledávek	0	0	1230	161,5
Doba obratu závazků	0	0	673,5	192

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Ukazatel stálých aktiv by se měl obrátit minimálně jednou do roka. Tuto podmínku splňuje podnik v letech 2013 a 2014. Důvodem tohoto obratu je rychlý růst tržeb oproti dlouhodobému majetku. Podnik začal vykazovat tržby od svého založení až v roce 2013, proto se dá říct, že je hodnota 1,6 a 4,1 příznivá.

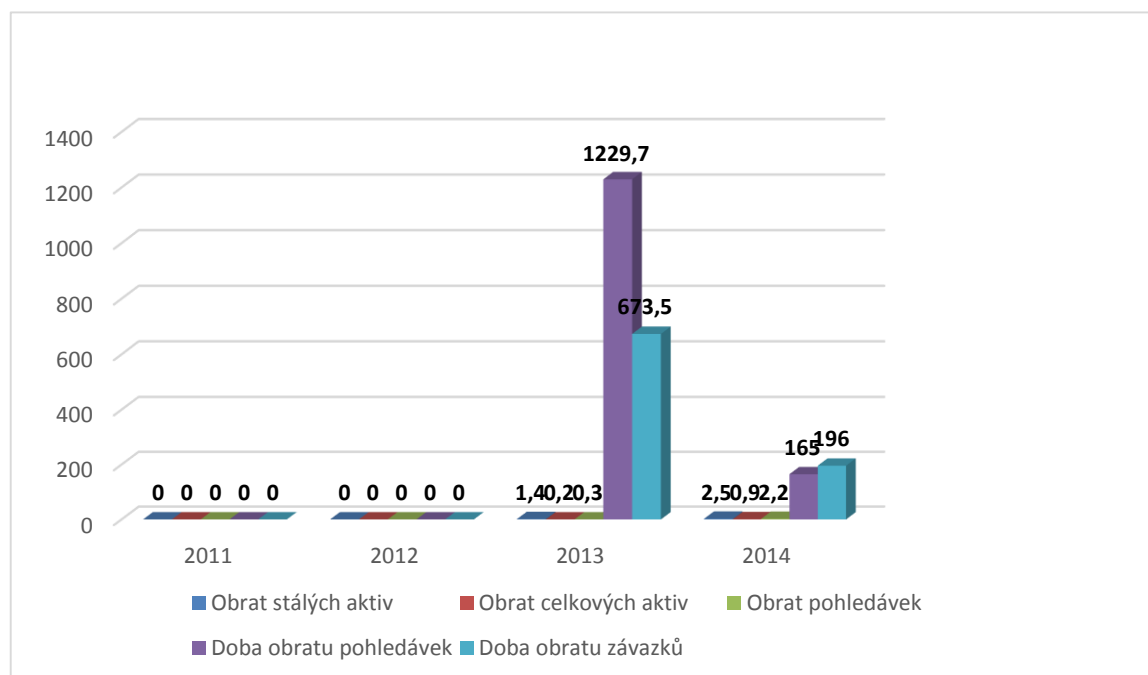
Ukazatel obratu celkových aktiv by se měl stejně jako obrat stálých aktiv obrátit minimálně jednou za rok, což splňuje AZ Green pouze v roce 2014. Obrat těchto aktiv je velmi nízký kvůli malým tržbám.

Obrat pohledávek udává počet dnů, po které jsou peněžní prostředky drženy v pohledávkách. Za kladnou hodnotu se tedy považuje hodnota větší. Nejlépe na tom AZ Green bylo v roce 2014.

Doba obratu pohledávek je sice v prvních dvou letech nulová, ale v roce 2013 je naopak velmi vysoká. Což poukazuje na to, že je podnik v platební neschopnosti. Je to způsobeno hlavně čerpáním dotací. V roce 2014 se ale hodnota tohoto ukazatele výrazně snížila, krátkodobé pohledávky se snížily.

Doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek, a to AZ Green splňuje opět až v roce 2014. Doba obratu závazků i pohledávek je v roce 2013 velmi vysoká, příčinou jsou velmi nízké tržby a vysoké pohledávky. Poslední rok je opět stejně jako u doby obratu pohledávek hodnota ukazatele značně nižší, závazky se snížily a podnik přestal čerpat dotace.

Graf č. 2 : Ukazatelé aktivity AZ Green, sociální družstvo



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

4.3.3 Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability poměřují zisk, který byl dosažený podnikem a velikostí zdrojů, které byly k dosažení zisku použity. Zhodnotí se tak úspěšnost vynaložených prostředků ke splnění určitých podnikových cílů. Tento ukazatel je jeden z nejvyužívanějších a představuje hlavní kritéria rozdělení kapitálu (Knápková, a další, 2013).

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb udává poměr mezi hospodářským ziskem a tržbami.

Výpočet rentability tržeb:

$$\mathbf{ROS = Zisk / Tržby} \quad \mathbf{(9)}$$

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Rentabilita aktiv poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na způsob financování. Důležité je tedy to, zda podnik dokáže efektivně využít svoji majetkovou bázi. Pro tuto výkonnost je vhodné použít do čitatele zisk před zdaněním a úroky (EBIT). (Knápková, a další, 2013).

Výpočet rentability celkových aktiv:

$$\mathbf{ROA = Zisk (EBIT) / Aktiva} \quad \mathbf{(10)}$$

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

Rentabilita investice udává výnosnost dlouhodobého kapitálu, který se skládá z dlouhodobého cizího kapitálu a vlastního kapitálu (Knápková, a další, 2013).

Výpočet rentability vloženého kapitálu:

$$\mathbf{ROI = Zisk / Dlouhodobý kapitál} \quad \mathbf{(11)}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu zjišťuje, zda kapitál přinesl dostatečný výnos.

Výpočet rentability vlastního kapitálu:

$$\mathbf{ROE = Zisk / Vlastní kapitál} \quad \mathbf{(12)}$$

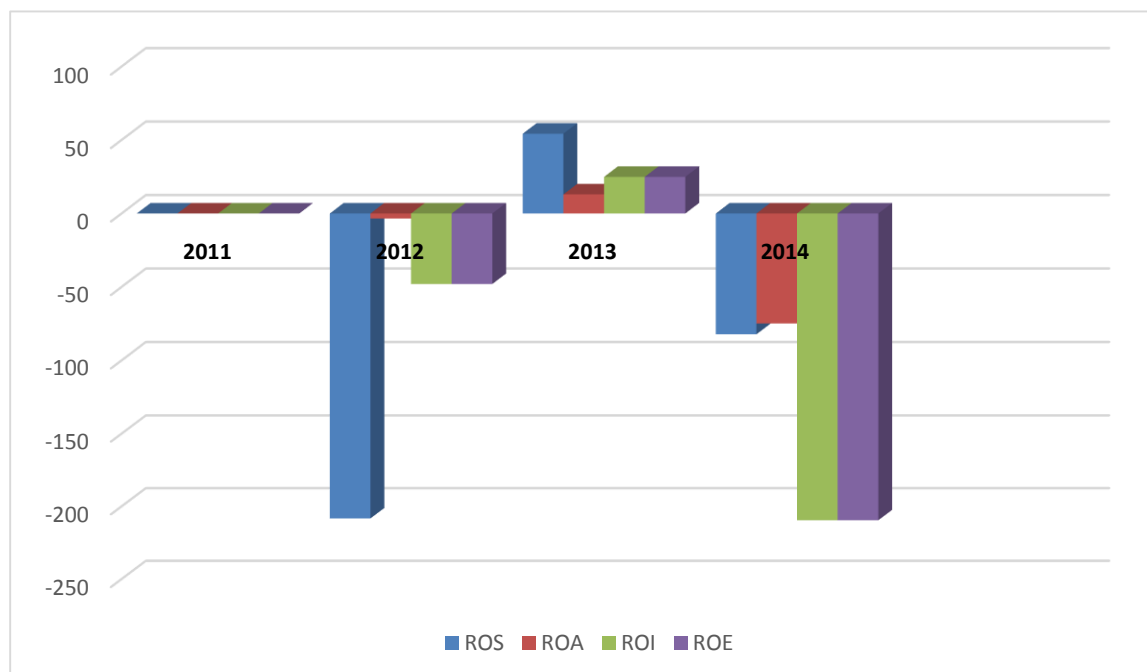
Tabulka č. 9: Ukazatelé rentability v procentech AZ Green, sociální družstvo

Rentabilita v %	2011	2012	2013	2014
Rentabilita tržeb (ROS)	0	0	54,3	-80,5
Rentabilita celkových aktiv (ROA)	-4,2	-3,4	13,3	-87,3
Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)	-4,2	-93,4	24,9	-209,5
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	-4,2	-93,4	24,9	-209,5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Rentabilita tržeb byla kladná pouze v roce 2013, na 1 Kč tržeb tedy připadá 54 % čistého zisku. Stejně tak rentabilita celkových aktiv byla v roce 2013 pozitivní, vyjadřuje, kolik jedna koruna vloženého kapitálu generuje zisk před úroky a zdaněním. Z čehož vyplývá, že na 1 Kč připadá 13 % čistého zisku. Rentabilita vloženého kapitálu a rentabilita vlastního kapitálu byla ve všech letech stejná, to je způsobeno tím, že podnik neměl dlouhodobé úvěry. V letech 2012 a 2014 byl podnik ve ztrátě, proto jsou hodnoty těchto rentabilit záporné. V roce 2013 vzrostla rentabilita vlastního kapitálu přibližně na 25 %.

Graf č. 3: Ukazatelé rentability AZ Green, sociální družstvo



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

4.3.4 Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti se týkají úvěrového zatížení podniku. Cizí kapitál je levnější než kapitál vlastní, a tak je určitá míra zadlužení i užitečná. Je to dáno tím, že úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení společnosti, protože úrok, který je součástí nákladů snižuje zisk (Knápková, a další, 2013).

Celková zadluženost

Celková zadluženost ukazuje míru krytí majetku společnosti cizími zdroji. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je mezi 30 – 60 %.

Výpočet celkové zadluženosti:

$$\text{Celková zadluženost} = \text{Cizí zdroje} / \text{Celková aktiva} \quad (13)$$

Míra zadluženosti

Míra zadluženosti je značně významný ukazatel pro banky, kdy na základě tohoto ukazatele se banky rozhodují, zda poskytnou úvěr či ne. Optimální situace pro podnik je, že cizí zdroje by neměly být větší než vlastní kapitál (Knápková, a další, 2013).

Výpočet míry zadluženosti:

$$\text{Míra zadluženosti} = \text{Cizí zdroje} / \text{Vlastní kapitál} \quad (14)$$

Koeficient samofinancování

Jedná se o ukazatel, který je opakem ukazatele celkové zadluženosti. Informuje tedy společnost, do jaké míry je schopna krýt majetek ze svých vlastních zdrojů.

Výpočet koeficientu samofinancování:

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{Vlastní zdroje} / \text{Celková aktiva} \quad (15)$$

Tabulka č. 10: Ukazatele zadluženosti v procentech AZ Green, sociální družstvo

Zadluženost v %	2011	2012	2013	2014
Celková zadluženost	0	96,4	45,7	57,7
Míra zadluženosti	0	2685,2	85,6	138,6
Koeficient samofinancování	100	3,6	53,4	41,6

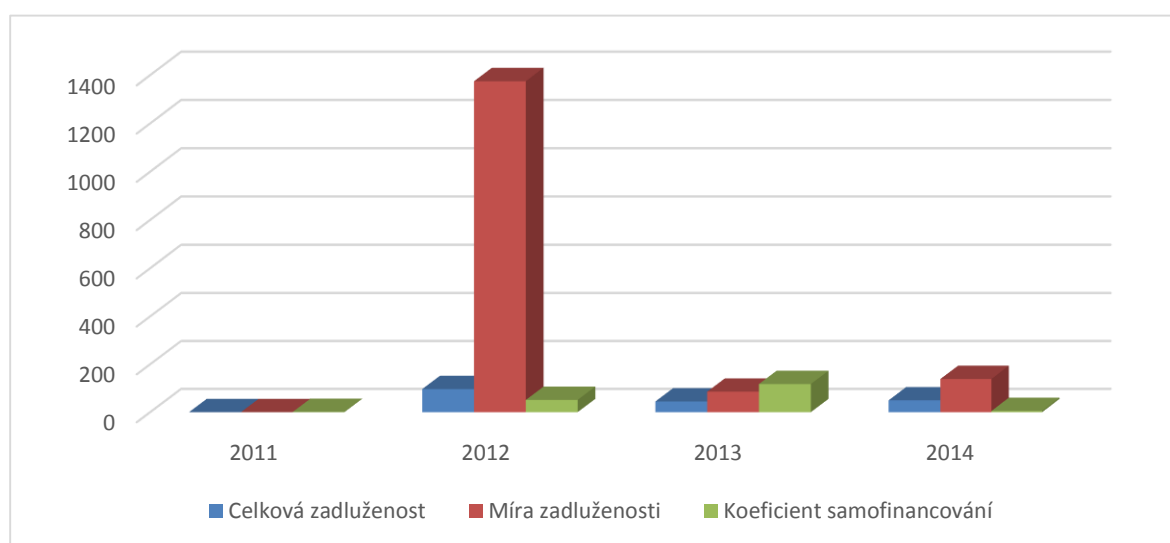
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Doporučená hodnota ukazatele celkové zadluženosti je v rozmezí přibližně 30 – 60 %, tuto hodnotu AZ Green splňuje v letech 2013 – 2014. V roce 2012 měl podnik celkovou zadluženost až 96 %, což znamenalo velké riziko ve schopnosti splácet své závazky. V následujících letech na tom byl podnik dobře. Naopak v roce 2011 byla zadluženost podniku nulová a tím pádem finanční riziko žádné.

Míra zadluženosti byla letech 2012 výrazně vysoká, z čehož vyplývá, že AZ Green využíval více zdroje cizí než vlastní. Těmito cizími zdroji byly hlavně dotace na projekt "Kořeny jsou základ II." V ostatních letech je tomu podobně, i když se hodnota tohoto ukazatele o dost snížila.

Koeficient samofinancování vyjadřuje nezávislost podniku. V případě AZ Green jde o střídavý rostoucí trend, což znamená, že se podnik snažil o financování vlastními zdroji.

Graf č. 4: Ukazatele zadluženosti AZ Green, sociální družstvo



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

4.4 Úspěšnost AZ Green v zaměstnávání cílové skupiny

Zvláštním ukazatelem vhodným hlavně pro integrační typ sociálních podniků by měl být počet zaměstnanců přijatých v rámci jejich poslání, ze znevýhodněných skupin (Vyskočil, 2014). Jak již bylo zmíněno, cílovou skupinou AZ Green jsou osoby se zdravotním postižením a také mládež, mladí dospělí v obtížné životní situaci. Za šest let působení se povedlo podniku sehnat práci sedmi lidem, ať už na částečný nebo plný úvazek. Někdo by řekl, že je toto číslo velmi malé v porovnání s dobou působení tohoto sociálního podniku, ale jak už jsem napsala v podkapitole 4.3 "Kořeny jsou základ II.", AZ Green vytváří každému zaměstnanci individuální plán na půl roku. Tento plán je vyhodnocován a podle potřeby dále prodlužován či jinak upravován. Průměrná doba přípravy těchto osob je jeden až dva roky.

V následující tabulce jsou uvedené informace ohledně volných pracovních míst v okrese Tachov, pod který spadá město Planá, a to v rozčlenění na cílovou skupinu AZ Green.

Tabulka č. 11: Volná pracovní místa v okrese Tachov k 31. 10. 2015

	2014	2015
Podíl nezaměstnaných osob v %:	7,3	5,39
Volná pracovní místa:	690	1031
z toho pro:		
mladistvé	103	298
osoby se zdravotní postihem	89	172

Zdroj: Vlastní zpracování dle Český statistický úřad, 2015

Okres Tachov patří mezi okresy s více než sto volnými pracovními místy, počet uchazečů na jedno volné pracovní místo byl v roce 2015 1,9. Z tabulky také lze pozorovat rostoucí tendenci volných pracovních míst pro obě skupiny osob. Dá se tedy říct, že v současné době se AZ Green stává jedním ze sociálních podniků, který je velkým přínosem pro společnost, a to protože vytváří volná pracovní místa, jak pro osoby zdravotně postižené, tak i pro mladé dospělé v obtížné životní situaci. Dalším přínosem AZ Green je potom také úspora veřejných rozpočtů na náklady nezaměstnanosti.

Z pohledu státu se vyplatí podporovat tvorbu volných pracovních míst pro osoby zdravotně postižené a mladistvé v obtížné situaci, protože, jak již bylo zmíněno, dochází k úspoře veřejných rozpočtů na náklady nezaměstnanosti. Když se tyto dvě skupiny ocitají v situaci, kdy nemají práci, musí se nahlásit na úřad práce, který by jim měl zprostředkovat nabídky na práci. Jak tomu ale už bývá, většinou se tak nedaří a státu vznikají náklady, jako jsou podpora v nezaměstnanosti, úhrada zdravotního a sociálního pojištění. Proto je pro stát mnohem efektivnější podporovat sociální podniky v zaměstnávání OZP a mladých dospělých. Podmínkou efektivnosti je však sdílení

nákladů se zaměstnavatelem. To znamená nikoliv vytvářet a plně financovat pracovní místo, nýbrž podpořit podnikatelské aktivity sociálních podniků formou různých příspěvků, např. dotací či slev na daních. Podporou integračních sociálních podniků, tj. podnikatelských subjektů zaměstnávajících OZP nebo sociálním znevýhodněním, dojde ke vzniku nových pracovních míst a zároveň k úspoře veřejných rozpočtů (Vyskočil, 2014).

4.5 Sociální marketing a reklama AZ Green

Sociální marketing se od běžného marketingu skoro neliší. Jediná odlišnost je v tom, že sociálním podnikům, v rámci sociálního marketingu, jde o ovlivnění chování veřejnosti. Neusilují o finanční zisk.

Mezi nejpoutavější a nejběžnější oblasti sociálního marketingu lze řadit:

- znalostní kampaň - ochrana přírody,
- akční kampaň - dárcovství krve, očkování, vyšetření pro ženy,
- kampaň týkající se chování - kouření cigaret, pití alkoholu,
- kampaň týkající se hodnot - demotivace užívání drog a alkoholu, změna názorů na potraty (Kotler, 2007).

AZ Green využívá kampaně týkající se hodnot. Snaží se o to, aby mládež z dětských domovů vkročila do života tou správnou nohou. Ukazuje jim, jak mohou žít svůj život, aniž by užívaly drogy či alkohol. Většina těchto dětí pocházejí z rozpadnutých rodin, proto se uchylují k těmto zlovykům. AZ Green se je snaží správně nasměrovat. Díky projektu "Kořeny jsou základ II." mohlo AZ Green ukázat tuto cestu několika dětem a mládeži. Zapojovalo je do zahradnických prací ve městě Planá, zařizovalo jim i volnočasové aktivity mimo pracovní dobu.

Co se týče sociální reklamy AZ Green lze říct, že je to velmi slabá oblast. Jediná reklama v současné době se nachází na webových stránkách www.azgreen.cz. Na těchto stránkách je uložena základní identifikace podniku, jejich služby a ceník služeb. Také zde lze nalézt popis celého projektu, vybavení družstva, kontakty. Zcela zde ale chybí fotogalerie.

AZ Green nepoužívá žádné jiné propagace, kromě webových stránek, což je podle mého názoru škoda. V dnešní moderní době je spousta způsobů, jak svůj podnik zviditelnit. Jedním z důvodů toho, že zde chybí nějaká větší propagace je i to, že se v podniku nenachází nikdo, kdo by byl zaměřen na oblast marketingu. Více o tomto tématu a návrhů řešení je uvedeno v kapitole 5.

4.6 Představení sociálních podniků a jejich podnikatelské činnosti

Tato část práce se zabývá podnikatelskou činností vybraných podniků, které podnikají ve stejné oblasti jako AZ Green. V následující kapitole se porovnávají zjištěné výsledky těchto sociálních podniků s již dosaženými informacemi o výkonech AZ Green z předešlé podkapitoly. K porovnávání výkonů je použito následující oblasti:

- zařazení sociálního podniku do kontextu sociálních podniků v ČR,
- finanční zdroje sociálního podniku,
- analýza některých poměrových ukazatelů,
- úspěšnost sociálního podniku v zaměstnávání cílové skupiny,
- marketing sociálního podniku.

Ke zhodnocení podnikatelské činnosti jsou vybrány čtyři sociální podniky podnikající ve stejné oblasti jako AZ Green. Jedná se primárně o oblast v poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, technické služby apod. Tyto podniky jsou tedy vybrány podle stejné sociální oblasti ale odlišnosti v místě svého působení. AC AERO a CF sociální firma jsou svou velikostí podobné podniku AZ Green. Na druhé straně KOKOZA a Rytmus Chrudim jsou podniky mnohem větší. Každý podnik se nachází na jiném místě, v jiné části ČR. Všechny sociální podniky mají ale společné to, že zaměstnávají a integrují do společnosti zdravotně postižené osoby.

Vybrané sociální podniky jsou následující:

- KOKOZA o.p.s.,
- Rytmus Chrudim, o.p.s.,

- CF sociální firma, s. r. o.,
- AC AERO s.r.o.

Proč jsou zvolené zrovna tyto sociální podniky? Důležitou roli ve výběru hrají samozřejmě sociální podniky se stejným podnikatelským zaměřením jako AZ Green. Dalším faktorem při výběru je také velikost podniků, nezaměstnanost v daných krajích či oblast působení.

Sociální podnik KOKOZA se nachází v srdci našeho národa, tedy ve Středočeském kraji. V tomto kraji je mnohem lepší ekonomická situace než například v kraji Ústeckém, kde se nachází podnik CF sociální firma. Středočeský kraj má výhodu hlavně v tom, že se do jeho oblasti soustřeďuje větší počet podnikatelů. Na pracovních úřadech v Praze se nachází přesně o polovinu méně lidí než v Ústeckém kraji. Ve městě Ústí nad Labem se o každé volné pracovní místo hlásí více než 21 zájemců. Naproti tomu v Praze byla ke dni 12. 1. 2016 zaznamenána nejnižší nezaměstnanost (4,2 %).

Podnik AC AERO se nachází v Moravskoslezském kraji. Tento kraj, spolu s Ústeckým krajem, je nejhůře umístěná oblast v České republice. Za toto jejich špatné umístění může hlavně slabá ekonomika. Pro podnikatele nejsou tyto oblasti atraktivní. Špatná poloha také zapříčiňuje vysokou nezaměstnanost. Lidé nemají dostatek financí či možností, jak se dostávat do práce v jejich okolí.

Vybraný podnik AZ Green se nachází v kraji Plzeňském. Lze říct, že je toto město centrem kultury. Kvalita ovzduší je zde mnohem lepší než například v kraji Středočeském. Co se týče nezaměstnanosti, tak je Plzeňský kraj na druhém místě v nejnižší nezaměstnanosti. V porovnání se stejným obdobím minulého roku (2015) se žádosti o zaměstnání snížily o 4 054 osob. Tento fakt je pro Plzeňský kraj velmi pozitivní.

V neposlední řadě je vybrán podnik Rytmus Chrudim se svou působností v Pardubickém kraji. Spolu s dalšími sedmi podniky v tomto kraji, přispívá Rytmus Chrudim k většímu počtu zaměstnaných sociálně znevýhodněných osob. Celková nezaměstnanost Pardubického kraje je hodnocena vysoce pozitivně.

4.6.1 KOKOZA o.p.s.

KOKOZA, o. p. s. se profiluje jako společensky prospěšný podnik. Mezi lidmi, firmami a dalšími organizacemi propagují kompostování a pěstování ve městě. Inspirují a motivují je k využívání kompostovacích technologií vhodných do města, k pěstování pro svoji spotřebu a pro radost. Pro zviditelnění těchto témat vytváří prostor pro spolupráci s aktivními lidmi, firmami a veřejnou správou. Spolupracují s lidmi s duševním onemocněním. Vytváří pro ně pracovní příležitosti a podporují je k účasti na aktivitách, které pořádá. (Kokoza, 2016)

Zařazení KOKOZA do kontextu sociálních podniků v ČR

KOKOZA patří do skupiny podniků, které vznikly mezi léty 2012– 2016, v tomto období došlo k největšímu nárůstu sociálních podniků na území České republiky.

Sídlo podniku se nachází v hlavním městě ČR, tedy v Praze. Jak lze zpozorovat z obrázku č. 3, v podkapitole 5. 1., v této oblasti se nachází největší počet sociálních podniků. KOKOZA stejně jako sociální družstvo AZ Green patří mezi subjekty, které podnikají v jedné z hlavních oblastí sociálních podniků. Patří tedy mezi 24 % podniků, jejichž hlavní činností je zahradnictví, úprava zeleně či úklidové práce. Cílovou skupinou KOKOZA jsou osoby se zdravotním postižením a senioři, kteří mají problém se uplatnit na trhu práce, kteří tvoří 17 % ve skupině jiné, viz tabulka č. 4.

Finanční zdroje podniku KOKOZA

Tabulka č. 12: Finanční zdroje KOKOZA v Kč

	2012	2013	2014
Obchodní činnost (tržby)	89 000,00	303 481,00	291 000,00
Dotace	0,00	530 929,80	1 192 013,32
Přijaté příspěvky (dary)	0,00	61 763,00	206 540,00

Zdroj: Vlastní zpracování dle Výroční zpráva KOKOZA, 2016

V roce 2012 začala KOKOZA sociálně podnikat, proto se její výnosy začaly zvyšovat až od roku 2013. Ale už v tomto roce, 2012, měla KOKOZA první tržby, viz tabulka č. 12. Což je od AZ Green výrazně pozitivní. Výnosy v podobě dotací se během let 2012 – 2013 také zvýšily, je to díky projektům na biologické kompostování, které podnik dělá.

Analýza poměrových ukazatelů

Pro analýzu poměrových ukazatelů KOKOZA jsou zhodnoceny následující dva ukazatele.

Ukazatelé rentability

Tabulka č. 13: Ukazatelé rentability KOKOZA v procentech

Rentabilita v %	2012	2013	2014
Rentabilita tržeb (ROS)	-49,4	4,7	33,3
Rentabilita celkových aktiv (ROA)	-104,8	1,6	4,03
Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)	-169,2	35,4	4,03
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	100	-48,4	5,1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Rentabilita tržeb ukazuje, že v prvním roce je hodnota záporná, to lze přisoudit zápornému výsledku hospodaření. Při pohledu do tabulky, viz tabulka č. 13, další roky ukazují, že finanční výkonnost firmy stoupá. Růst se tedy dá předpokládat i pro následující roky.

V prvním roce je rentabilita celkového kapitálu záporná, což je způsobeno stejným důvodem jako u předchozího ukazatele, záporným výsledkem hospodaření. V dalších

letech se ale hodnoty zlepšují, což vypovídá o efektivnosti vložených prostředků podniku.

Ukazatel rentability vloženého kapitálu se standardně pohybuje mezi hodnotami 0, 12 a 0, 15, což KOKOZA nesplňuje ani v jednom z uvedených let v tabulce. V roce 2012 vyšla hodnota tohoto ukazatele záporná, protože výsledek hospodaření byl na začátku sledovaného období také záporný. V roce 2013 dokonce překročili hodnotu 0, 15, proto lze říct, že je rentabilita vloženého kapitálu velmi dobrá.

Rentabilita vlastního kapitálu se v roce 2013 propadla o necelých 48 %, a i přes tuto nevýnosnost kapitálu se v roce 2014 změnila hodnota v kladný trend, který se dá předpokládat i do budoucna.

Tabulka č. 14: Ukazatelé zadluženosti KOKOZA v procentech

Zadluženost v %	2012	2013	2014
Celková zadluženost	204,8	103,4	21,3
Koeficient samofinancování	-104,8	-3,4	78,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Zjištěné hodnoty v tabulce č. 14 ukazují, že finanční závislost firmy se postupně snižuje, v roce 2014 je celková zadluženost už jen 21,3 %. Koeficient samofinancování pouze potvrzuje, že se firma snaží o financování vlastními zdroji, viz rok 2014.

Úspěšnost KOKOZA v zaměstnávání cílové skupiny

Mezi cílovou skupinu sociálního podniku KOKOZA patří osoby zdravotně postižené, které si prošly duševním onemocněním, a také senioři, kterým se nedaří najít zaměstnání na trhu práce. V roce 2014 se podniku podařilo zaměstnat v projektu Komunitní zahrada celkem osm osob, čtyři lidé dokončili trénink po půl roce, a podařilo se jim najít pracovní uplatnění. Úspěšnost v zaměstnávání své cílové skupiny považuje KOKOZA za velice pozitivní. Každým rokem se do tréninkových míst přihlásí v průměru 5 lidí.

K 31. 01. 2014 bylo ve Středočeském kraji evidováno uchazečů se zdravotním postižením 6 109 osob. Při tak velkém čísle si lze představit, že podnik není příliš úspěšný v zaměstnávání OZP. Svou činnost začala úspěšně KOKOZA zviditelňovat až v posledních dvou letech, proto podle mého úsudku je KOKOZA v zaměstnávání, v rámci projektu Komunitní zahrada, velice úspěšná. Když ročně mohou do projektu přijmout 8 – 10 osob, z toho 4 osoby zvládnou ukončit projekt během půl roka a zbytek až po roce a přitom se ještě uplatnit na trhu práce, má KOKOZA velký potenciál při pomáhání osobám se zdravotním postižením či seniorům.

Sociální marketing a reklama KOKOZA

Celkovou propagaci KOKOZA lze hodnotit na výbornou. Jejich hlavní propagace spočívá v akcích, které pořádají na různých farmářských trzích v určitých městech. Při těchto příležitostech oslovují veřejnost, nastiňují jim, jak jejich sociální podnik funguje, za jakým účelem existují apod. Rozdávají letáčky, vizitky. Další oblastí viditelnosti jsou webové stránky www.kokoza.cz či facebookové stránky www.facebook.com/KOKOZAops. Orientace na obou webovkách je jednoduchá. Lze se zde dozvědět vše o podniku, jsou zde fotografie, blog. KOKOZA má založený i svůj vlastní seznam hodnocení na facebookových stránkách. Tento seznam je založen na recenzi lidí a také na ohodnocení pomocí hvězdiček od 1-5. Jedna hvězdička znamená menší spokojenost než pětka. Ukládají příběhy z akcí, které jsou doprovázeny fotografiemi a případným hodnocením veřejnosti. Auta pracovníků KOKOZA jsou polepena samolepkami s firemním logem KOKOZA a kontaktem, což také hodně přispívá k propagaci.

4.6.2 Rytmus Chrudim, o.p.s.

Posláním společnosti Rytmus Chrudim, o. p. s. je umožnit lidem se znevýhodněním aktivní zapojení a seberealizaci, zejména při vzdělávání a pracovním uplatnění v běžném prostředí. Provozují úklidové služby Úklid Chrudim a pomáhají tím lidem v produktivním věku se zdravotním postižením nebo sociálním znevýhodněním z chrudimského regionu, kteří potřebují dlouhodobou podporu při rozvoji dovedností týkajících se zaměstnání (Rytmus Chrudim, 2016).

Zařazení Rytmus Chrudim, o.p.s. do kontextu sociálních podniků v ČR

Rytmus Chrudim vzniklo v roce 2008, přestože se v Chrudimi rozvíjela tato aktivita sociální podnikání už od roku 2000. Občanské sdružení Chrudim tedy roku 2008 osamostatnilo Rytmus Chrudim, které ale navazuje na činnosti zmíněného sdružení. Právě v tomto roce, roku 2008, došlo k popularizaci sociálního podnikání, a tak Rytmus Chrudim patří mezi dalších 64 podniků, které vznikly v rozpětí let 2008 – 2011.

Společnost sídlí ve městě Chrudim v Pardubickém kraji. V tomto kraji se nachází minimum sociálních podniků, oproti předešlé KOKOZE, která sídlí v hlavním městě ČR. Přesný počet společností je v současné době, rok 2016, čtyři sociální podniky. Nejstarším podnikem v této oblasti je Energia, o.p.s., která má kořeny až do roku 1993. Faktický začátek podniku byl však až o čtrnáct let později, a to v roce 2003. Rytmus Chrudim patří stejně jako KOKOZA do skupiny, která provádí hlavní činnosti v oblasti zahradnictví, úklidové práce. Primární cílovou skupinou lidí se zdravotním postižením a osoby znevýhodněné na trhu práce, převážně však lidé s mentálním postižením. Dále jsou to pak lidé, kteří jsou dlouhodobě nezaměstnaní, kdy se Rytmus Chrudim řadí mezi 38 % podniků, jejichž cílovou skupinou jsou dlouhodobě nezaměstnaní, viz tabulka č. 4.

Finanční zdroje podniku Rytmus Chrudim, o.p.s.

Tabulka č. 15: Finanční zdroje Rytmus Chrudim, o.p.s. v Kč

	2011	2012	2013	2014
Obchodní činnost (tržby)	235 275,94	352 437,46	279 433,3	288 759,72
Dotace	1 980 182,2	2 111 449,95	3 692 065,27	4 515 993,00
Přijaté příspěvky (dary)	39 885,00	0,00	47 693,00	58 801,00

Zdroj: Vlastní zpracování dle Výroční zprávy Rytmus Chrudim, 2016

Z tabulky č. 15 lze pozorovat, že podnik má velmi dobrou obchodní činnost. Ze struktury finančních zdrojů lze vidět, že Rytmus Chrudim využívá více – zdrojové

financování. Zejména se jedná o dotace a dary. Pro představu uvedu strukturu přijatých příspěvků společnosti za rok 2014, kdy jich obdržela nejvíce.

Struktura přijatých příspěvků za rok 2014

- MPSV 1 285 000 Kč
- Pardubický kraj 398 000 Kč
- Město Chrudim 99 000 Kč
- ESF 2 673 000 Kč
- ÚP 60 750 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle Výroční zprávy Rytmus Chrudim, 2014

Nejdůležitějšími partnery, během porovnávaných čtyř let, společnosti jsou Úřad práce ČR, Pardubický kraj, město Chrudim.

Analýza poměrových ukazatelů Rytmus Chrudim, o.p.s.

Pro porovnání podnikatelské činnosti pomocí poměrových ukazatelů AZ Green a Rytmus Chrudim jsou vyhodnoceny následující ukazatele.

Tabulka č. 16: Ukazatelé likvidity Rytmus Chrudim, o.p.s.

Likvidita	2011	2012	2013	2014
Běžná likvidita	1,24	1,5	1,6	2,3
Pohotová likvidita	0,3	0,5	1,6	2,3
Okamžitá likvidita	0,2	0,5	1,6	0,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Ve všech letech je hodnota běžné likvidity nad hranicí standardu. V průběhu let se tato hodnota zvyšuje, z čehož se dá usoudit, že společnost se snaží o platební schopnost. Nejvyšší hodnota běžné likvidity dosahuje 2,3. Pohotová likvidita vyšla v letech 2011 a 2012 rozdílně oproti likviditě běžné. Naproti tomu roky 2013 a 2014 mají stejné

hodnoty jako běžná likvidita. Důvodem těchto stejných hodnot je to, že podnik nedrží žádné zásoby. Za doporučenou hodnotu okamžité likvidity se považuje rozmezí 0,2 – 0,5. Toto rozmezí splňuje Rytmus Chrudim přesně na hranicích, a to v roce 2011 a 2012. V roce 2013 se hodnota tohoto ukazatele pohybuje docela vysoko nad hranicí, to znamená pouze to, že je podnik schopný platit své závazky právě včas.

Tabulka č. 17: Ukazatelé zadluženosti Rytmus Chrudim v procentech

Zadluženost v %	2012	2013	2014
Celková zadluženost	67,6	69,7	46,6
Míra zadluženosti	209,1	230,3	87,4
Koeficient samofinancování	32,4	30,3	53,4

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Ukazatel celkové zadluženosti ukazuje podobně jako u KOKOZA, že se finanční závislost firmy na cizích zdrojích postupně snižuje. Míra zadluženosti firmy není tak vysoká, a to jen díky tomu, že nevyužívají dotace ve velké míře. Na druhé straně koeficient samofinancování se postupem let zvyšuje. Lze tedy říct, že se podniku daří financování pomocí vlastních zdrojů.

Úspěšnost Rytmus Chrudim, o.p.s. v zaměstnávání cílové skupiny.

Mezi primární cílovou skupinu sociálního podniku patří znevýhodněné osoby, které mají mentální postižení, druhou skupinou jsou pak dlouhodobě nezaměstnaní. Počet volných pracovních míst byl v Pardubickém kraji k 31. 12. 2013 pro občany se zdravotním postižením 196. Tento počet meziročně vzrostl o 46,4 %, přesné číslo k 31. 12. 2014 bylo 287. Lze tedy říct, že počet volných pracovních míst v Pardubickém kraji má rostoucí tendenci, a Rytmus Chrudim značně přispívá při připravování cílových skupin na běžný život v pracovním nasazení. Ročně zaměstná 10 osob, kterým pomáhá při přípravě do budoucího zaměstnání.

Sociální marketing a reklama Rytmus Chrudim, o.p.s.

Na Rytmus Chrudim lze narazit na webových stránkách www.rytmusvychod.cz nebo také na facebookových stránkách. Obě zmíněné webové stránky jsou velmi dobře propracované. Lze zde nalézt spoustu fotografií, krátkých příběhů o lidech v Rytmus Chrudim, aktuality z akcí. Stejně jako u KOKOZA má sociální podnik osobu, která je zaměřena na oblast propagace. Na obě webovky se snaží vkládat nejnovější zprávy, a pochlubit se svou dobře odvedenou prací. Nicméně je jejich propagace slabší než u ostatních podniků. Rytmus Chrudim se snaží do budoucna vylepšit svou marketingovou oblast, k získání většího počtu zákazníků.

4.6.3 CF sociální firma, s.r.o.

CF sociální firma podniká v oboru zahradnických a úklidových služeb. Nabízí zajímavé aktivity přesahující běžnou údržbu zeleně a snaží se to zvládnout i s lidmi, kteří mají velice omezené šance na trhu práce. Nabízí zdravotně postiženým možnost další úrovně zaměstnání (nad rámec běžné chráněné dílny) (CF sociální firma, 2016).

Zařazení CF sociální firma, s.r.o. do kontextu sociálních podniků v ČR

Sociální firma byla založena roku 2009 tedy opět v období, kdy docházelo k pomalému nárůstu sociálních podniků. Sídlo společnosti se nachází v Ústeckém kraji, konkrétně ve městě Ústí nad Labem. Ústecký kraj patří podobně jako Středočeský kraj mezi nejvíce aktivní v oblasti sociálního podnikání. Mezi hlavní činnosti CF sociální firmy patří zahradnické služby, údržba zeleně a stejně jako AZ Green poskytuje služby přednostně pro město, ve kterém se nachází. Mezi další zajímavou poskytovanou službu CF sociální firmy patří služba Hodinový manžel. Cílovou skupinou, jako u předchozích podniků, jsou osoby zdravotně znevýhodněné, kterým se podnik snaží pomoci se zapojením do běžného života.

Finanční zdroje podniku CF sociální firma, s.r.o.

Tabula č. 18: Finanční zdroje CF sociální firma, s.r.o. v tis Kč

	2011	2012	2013
Obchodní činnost (tržby)	1 335	2 077	1 749
Ostatní výnosy	1 388	966	300

Zdroj: Vlastní zpracování dle Výroční zpráva CF sociální firma, 2016

Mezi hlavní finanční zdroje CF sociální firmy nepatří, jako u KOKOZA či Rytmus Chrudim dotace a dary, ale hlavní a hospodářská činnost. Tato složka tvoří velkou část výnosů. Podnik je tedy závislý na svém denním fungování, a ne na dotacích jako dva zmíněné podniky nebo AZ Green.

Analýza poměrových ukazatelů CF sociální firma, s.r.o.

V následujících dvou tabulkách, viz tabulka č. 19, č. 20, jsou uvedeny hodnoty ukazatelů aktivity a likvidity, které jsou v následující kapitole použity k porovnání výkonů podnikatelské činnosti.

Tabulka č. 19: Ukazatelé aktivity CF sociální firma, s.r.o.

Aktivita	2011	2012	2013
Obrat stálých aktiv	12,7	34,1	7,7
Obrat celkových aktiv	1,3	1,6	1,7
Obrat pohledávek	5,8	7,2	292
Doba obratu pohledávek	62,3	49,7	1,2
Doba obratu závazků	109,2	66,04	26

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Obrat stálých aktiv měří, jak je firma efektivní v hospodaření se svým stálým majetkem. Z počátku má tento ukazatel rostoucí tendenci, ale v roce 2013 klesnul na 7,7, tedy téměř o 30. To dosvědčuje jen fakt, že měla firma klesající tržby. Na obrat celkových aktiv mají také vliv tržby, jako u předchozího ukazatele. Aktiva podniku by se měla obrátit minimálně jednou za rok a to CF sociální firma splňuje ve všech třech letech. Co se týče obratu pohledávek, tak je pravidlem čím větší tím lepší, a to je pro podnik nejlepší v roce 2013. Doba obratu pohledávek se postupem let snižuje, což je pro podnik nejlepší zpráva. S dobou obratu pohledávek souvisí doba obratu závazků, která by měla být delší než doba obratu pohledávek, což podnik splňuje v každém roce. Na začátku byla doba obratu pohledávek i závazků vysoká, ale na konci roku 2014 se u obou ukazatelů snížila.

Tabulka č. 20: Ukazatelé likvidity CF sociální firma, s.r.o.

Likvidita	2011	2012	2013
Běžná likvidita	2,3	3,2	6,3
Pohotová likvidita	2,3	3,2	6,3
Okamžitá likvidita	1,7	2,5	6,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tabulka č. 20 ukazuje likviditu společnosti. Běžná likvidita nedosahuje v žádném roce doporučenou hodnotu 1,5 – 2,5. Největší likvidita byla zjištěna v roce 2013, a to ve výši 6,3. Podobně jako u Rytmus Chrudim vychází hodnoty pohotovosti likvidity stejně jako hodnoty likvidity běžné, důvodem jsou opět zásoby, které obě firmy nedrží. Okamžitou likviditu podnik také nesplňuje v doporučených hodnotách, z čehož vyplývá, že nevhodně hospodáří s finančními prostředky.

Úspěšnost CF sociální firma, s.r.o. v zaměstnávání cílové skupiny

Cílovou skupinou sociálního podniku jsou osoby se zdravotním postižením, kterým se firma snaží pomoci při integrování do běžného života a motivovat je na aktivitách daného podniku. Celoročně firma zaměstnává stálých šest pracovníků, kteří se při

ukončení rehabilitace nahrazují novou skupinou lidí. Uchazečů OZP o zaměstnání bylo k 31. 3. 2015 1039 osob v celém Ústeckém kraji. K 31. 12. 2011 ÚP evidoval 7188 osob se zdravotním postižením, kteří se ucházejí o práci. Lze podotknout, že jde o výraznou změnu k lepšímu, protože většina osob, která se ucházela o zaměstnání v roce 2011, práci dle statistik získala. Při otázce jestli je CF sociální firma úspěšná při zaměstnávání své cílové skupiny, lze odpovědět jen jasné ano. Každým rokem zaměstná šest osob, za pět let při stejném počtu pracovníků poskytne práci třiceti osobám, a při zvětšení portfolia firmy by mohla CF sociální firma, poskytnou pracovní příležitost na jeden rok i 10 – 15 lidem. Proto bych CF sociální firmu označila za úspěšnou při zaměstnávání své cílové skupiny teď i do budoucna.

Sociální marketing a reklama CF sociální firma, s.r.o.

Sociální marketing CF sociální firmy je slabý. Sice se propagují na facebookových stránkách a na stránkách www.cfsocialnifirma.cz, ale jejich přehlednost je špatná. Není zde žádný systém. Lze se dozvědět vše o podniku, službách, ceníku, kontaktech, avšak tu chybí aktualizace a zmíněný systém, zejména v procházení stránek. Co se týče možnosti hodnocení podniku, tak tuto oblast CF sociální firma nenabízí. Lze říct, že je podnik ve stejné situaci jako AZ Green. Malé procento veřejnosti ví, že tento podnik existuje.

4.6.4 AC AERO s.r.o.

V roce 2011 se firma AC AERO s.r.o. oficiálně stala sociálním podnikem. Díky MPSV může tento podnik zaměstnávat umožňujícím osoby v běžné společnosti určitým způsobem znevýhodněné. Za spolupráce s MPSV a ESF vznikl projekt s názvem „AC AERO kultivace krajiny Oderska“. Cílem tohoto projektu je především pomoci zmíněným cílovým skupinám získat pozitivní vztah a přístup k práci. Dále se AC AERO snaží zapojit je do kolektivu ostatních zaměstnanců, motivovat je tak, aby dokázali k práci přistupovat zodpovědně a především, aby se prostřednictvím nových pracovních příležitostí lépe začlenili do současné společnosti (AC AERO, 2016).

Zařazení AC AERO s.r.o. do kontextu sociálních podniků v ČR

Sociální podnik vznikl v roce 2011, patří tedy na pomezí dvou období, a to období, kdy se sociální podnikání stalo populárním, a období, kdy došlo k největšímu nárůstu počtu sociálních podniků. AC AERO leží v Moravskoslezském kraji, přesněji v okrese Nový Jičín. V tomto kraji se nachází největší počet sociálních podniků z celého východu České republiky. Přesný počet sociálních podniků v Moravskoslezském kraji je dvacet tři. Mezi hlavní činnosti AC AERO patří realizace projektů, úprava zahrad, tedy zahradnické práce, úprava zeleně. Cílovou skupinou sociálního podniku jsou kromě osob se zdravotním postižením také etnické menšiny, čímž se podnik řadí mezi 15 % společností, které mají stejnou cílovou skupinu, viz tabulka č. 4.

Finanční zdroje AC AERO s.r.o.

Tabulka č. 21: Finanční zdroje AC AERO s.r.o.

	2011	2012	2013	2014
Obchodní činnost (tržby)	2 540	6 862	4 620	7 498
Ostatní výnosy	2 285	2 774	34	125

Zdroj: Vlastní zpracování dle Výroční zpráva AC AERO, 2016

Dominantní část výnosů AC AERO, stejně jako u CF sociální firmy, tvoří obchodní činnost. V roce 2011 a 2013 byla obchodní činnost výrazně nižší než v letech 2012, 2014. Důvodem nárůstu výnosů z obchodní činnosti roku 2011 bylo zahájení projektu “AC AERO kultivace krajiny Oderska“.

Analýza poměrových ukazatelů AC AERO s.r.o.

Pro analýzu poměrových ukazatelů AC AERO jsou vybrány ukazatele rentability a aktivity.

Tabulka č. 22: Ukazatelé rentability AC AERO s.r.o. v procentech

Rentabilita v %	2011	2012	2013	2014
Rentabilita tržeb (ROS)	14,9	1,5	0,8	1,6
Rentabilita celkových aktiv (ROA)	33,2	3,01	1,4	3,9
Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)	84,2	13,9	4,6	11,4
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	111,8	24,6	8,2	22

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Rentabilita tržeb je nejvyšší v roce 2011, na 1 Kč tržeb tedy připadá necelých 15 % čistého zisku. Stejně tomu tak je i u rentability celkových aktiv, kdy ukazatel je nejvyšší také v roce 2011, a na 1 Kč tržeb připadá 33 % čistého zisku. Rentabilita vloženého kapitálu je ve všech letech kladná, protože výsledek hospodaření je ve všech letech také kladný. Hodnota rentability vlastního kapitálu má klesající trend, což vypovídá jen o nevýnosnosti vlastního kapitálu.

Tabulka č. 23: Ukazatelé aktivity AC AERO s.r.o.

Aktivita	2011	2012	2013	2014
Obrat stálých aktiv	14	18,1	16,4	12,6
Obrat celkových aktiv	2,2	2	1,7	2,5
Obrat pohledávek	6,4	3,4	2,04	5,5
Doba obratu pohledávek	56,4	105,7	176,5	65

Doba obratu závazků	95,1	108	90,8	90,7
----------------------------	------	-----	------	------

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

V prvních dvou letech má obrat stálých aktiv rostoucí tendenci, která se v roce 2013 změnila v klesající trend. Podobně jako u CF sociální firmy, tak i AC AERO splňuje podmínku, že se mají aktiva obrátit minimálně jednou krát za rok. Nejvíce tomu tak je v roce 2012, kdy se aktiva obrátila dokonce 18 krát. Obrat celkových aktiv se na rozdíl od předchozího ukazatele snižuje v prvních třech letech a v roce 2014 dosahuje hodnoty 2,5. To vypovídá o tom, že se celková aktiva obrátila dvakrát za rok. Obrat pohledávek je největší v prvním roce sledování, v roce 2011. Doba obratu pohledávek se v průběhu let zvyšovala, v posledním roce se snižuje na 65,2, což je pro podnik velice pozitivní. Další ukazatel by měl být delší než doba obratu pohledávek. Tuto podmínku AC AERO splňuje ve všech letech až na rok 2013, kdy je doba obratu závazků 90,8, tedy o 86 dnů kratší.

Úspěšnost AC AERO s.r.o. v zaměstnávání cílové skupiny

AC AERO působí na poli sociálních podniků od roku 2011, jejich cílovou skupinou jsou sociálně znevýhodněné osoby, zejména se jedná o etnické menšiny a osoby zdravotně postižené. K 31. 12. 2013 nabízel trh práce v Moravskoslezském kraji celkem 2 280 volných pracovních míst. Uchazečů se ZP bylo evidováno ke stejnému datu 8 853 osob. Při pohledu na tato dvě čísla je jasné, že Moravskoslezský kraj nenabízí dostatek míst pro osoby se zdravotním postižením ani pro etnické menšiny. AC AERO pořádá řadu projektů, jako jsou Realizace zahrad, Údržba zeleně, Dětská hřiště, ve kterých je schopen poskytnout práci a tak integraci do běžného života 6-7 lidem ročně. Při náročnějších obdobích, z důvodů většího počtu objednávek, může firma přijmout i 10–15 pracovníků na určitou dobu. Tím tak poskytne příležitost několika osobám, kteří se snaží zapojit do integrace společnosti. K 31. 3. 2015 stoupl počet volných pracovních míst na 7 372, což už je mnohem lepší číslo, než v roce 2013. K tomuto zvýšenému počtu volných pracovních míst během dvou let přispěl i zmíněný podnik, AC AERO, který se se svými projekty snaží pomoci osobám se zdravotním postižením i etnickým menšinám při pracovním zařazení.

Sociální marketing a reklama AC AERO s.r.o.

Na sociální podnik AC AERO se dá narazit pouze na webových stránkách www.acaero.cz. Stejně jako u předchozího podniku CF sociální firma je propagace slabá. V případě tohoto podniku ještě slabší. Nerozdávají žádné letáčky, nikde nemají viditelnou reklamu, např. na menších billboardech, firemních autech. Nevýhodou je opět to, že se v podniku nikdo nezaměřuje na oblast marketingu. V tomto případě se nabízí možnost najmutí reklamní agentury nebo poradenství ohledně tohoto tématu.

5 Kompletní zhodnocení podnikatelské činnosti AZ Green sociální družstvo s vybranými sociálními podniky a návrhy na možné změny pro rozvoj podniku

Tato část práce je rozdělena na dvě části. První část se zabývá zhodnocením a shrnutím zjištěných výsledků podnikatelské činnosti AZ Green, vůči sociálním podnikům, které byly popsány v podkapitole 4.5. V druhé části jsou uvedené možné návrhy pro další rozvoj sociálního podniku.

5.1 Zhodnocení podnikatelské činnosti AZ Green a porovnání s vybranými podniky

Sociální podnik AZ Green patří stejně jako KOKOZA, Rytmus Chrudim, CF Sociální firma a v poslední řadě také AC AERO, do skupiny sociálních podniků, které mají za společný jmenovatel integrovat znevýhodněné skupiny osob nejen do běžného pracovního života, ale také do společnosti jako takové. Všechny zmíněné podniky se snaží změnit pohled společnosti na zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Tato skupina osob tvoří primární cílovou skupinu všech výše vypsanych sociálních podniků. Jedná se o nejmasivněji zaměstnávanou skupinu osob sociálními podniky v 21. století.

Tabulka č. 24: Základní přehled vybraných sociálních podniků

Sociální podnik	Vznik SP	Místo působení SP	Cílová skupina SP	Projekt/y SP – bez ohledu na zdroj financování	Úspěšnost SP
AZ Green, sociální družstvo	2011	Plzeňský kraj – Planá	OZP, mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci	"Kořeny jsou základ II."	Výstup projektu = sedm zaměstnaných osob

KOKOZA o.p.s	2012	Středočeský kraj - Praha	OZP – duševní onemocnění , senioři	Komunitní kompostování a zahrada, Komunitní zahrada, Biodpad je poklad	Výstup projektů = komunita větší skupiny osob
Rythmus Chrudim, o.p.s.	2008	Pardubický kraj - Chrudim	OZP – mentální onemocnění	Podporované zaměstnávání na Svitavsku a Orlickoústecku, "Karel to dokáže"	Výstup projektu = přibližně deset zaměstnanýc h osob ročně
CF sociální firma, s. r. o.	2009	Ústecký kraj – Ústí nad Labem	OZP		Výstup projektu = šest pracovníků ročně
AC AERO s.r.o.	2011	Moravskosle zský kraj – Nový Jičín	OZP, etnické menšiny	"AC AERO kultivace krajiny Oderska"	Výstup projektu = šest pracovníc míst

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Díky úspěšnosti svých projektů poskytnou podniky pracovníkům ucelený pohled na práci, motivují je k zapojení do kolektivu, do aktivit sociálního podniku. Nejúspěšnějším a jediným projektem AZ Green byl projekt "Kořeny jsou základ II.", jehož výstupem bylo sedm osob, kterým se podařilo složit trénink a najít pracovní uplatnění ve městě Planá. KOKOZA na rozdíl od AZ Green pořádá řadu projektů, které jsou podpořené ze strany státu. Jedná se například o Komunitní kompostování a

zahrada, Komunitní zahrada: bezpečné místo pro trénink a pracovní začlenění osob a stále ještě neukončený projekt Biodpad je poklad. Výstupem projektů KOKOZA pak už není jen několik málo osob, minimálně se jedná o dvojnásobek osob, které prošly tréninkem u KOKOZA oproti AZ Green. V úvahu se musí brát i to, že se KOKOZA nachází v srdci České republiky, kde žije mnohem více lidí, a případných partnerů. Rytmus Chrudim je také úspěšným sociálním podnikem, který vznikl v roce 2008, a má na svém kontě dva již dokončené projekty. Prvním z nich je Podporované zaměstnávání na Svitavsku a Orlickoústecku, kdy hlavním cílem bylo najít a udržet zaměstnání sociálně znevýhodněným osobám. Dalším projektem byl projekt s názvem "Karel to dokáže", kdy se Rytmus Chrudim snažil o poskytnutí pomoci panu Karlovi s mentálním postižením. Karel potřeboval ze začátku plnou pracovní asistenci při skoro každé aktivitě. Hodnocení tohoto projektu je velice pozitivní, Karel se dokázal naučit ovládat základní funkce telefonu, roznášet letáky a tiskopisy do schránek a každý den dochází do práce v místě Rytmus Chrudim. Naproti tomu sociální podnik AC AERO se zabývá především výstavbou hřišť, zahrad a údržbou zeleně. V rámci těchto aktivit vznikl projekt "AC AERO kultivace krajiny Oderska", který se snaží zapojit znevýhodněné osoby do kolektivu, získat pozitivní pohled na práci, motivovat je a samozřejmě také integrovat tyto osoby do běžného života. Výstupem tohoto projektu bylo vytvoření šesti pracovních míst na pozici dělník pro údržbu a dělník pro zahradní práce. Posledním porovnávaným podnikem byl podnik CF Sociální firma, který vznikl v roce 2009 ze stejného důvodu jako ostatní sociální podniky, zajistit pracovní šanci lidem se sociálním znevýhodněním v normální běžné firmě. Výstupem projektu CF sociální firma je vytvoření pěti pracovních míst jako hodinový manžel, dělník na údržbu zeleně, ekozahradnické práce s převažujícím permakulturním charakterem. S tímto počtem nabízených pracovních míst je CF sociální firma na stejné úrovni jako AZ Green. Ostatní porovnávané podniky jsou sociální podniky s delší podnikatelskou historií, nacházejí se ve větších městech, s větším počtem obyvatel a možných sponzorů a partnerů. AZ Green a CF sociální firma jsou tedy dva podniky téměř shodné, jak ve velikosti, tak i ve výstupech jejich projektů.

Finanční zdroje podniku AZ Green jsou tvořeny převážně obchodní činností. V prvních dvou letech nemělo družstvo žádné výnosy, to se ale v roce 2013 změnilo a obchodní činnost se stala hlavní složkou příjmu. Tato změna svědčí hlavně o tom, že je podnik

schopen se postavit finanční nestabilitě. To vše dokázal jen díky smlouvám, které uzavřel s městem Planá. Naproti tomu sociální podniky KOKOZA a Rytmus Chrudim využívají více – zdrojové financování. Tyto zdroje tvoří také obchodní činnost, ale navíc ještě dotace a dary. Projekty, které dva zmíněné podniky již ukončily, byly potřeba dofinancovat i z jiných zdrojů, na které obchodní činnost nestačila. Dotace získávali především od Úřadů práce v místě svého působení a MPSV. AC AERO a CF sociální firma mají podobnou strukturu výnosů jako AZ Green, jejich výnosy jsou tvořeny především obchodní činností, která se během let fungování sociálního podniku zvýšila. AC AERO dosáhlo výše obchodních činností 7 650 tis. Kč, což je o necelých 6 mil. Kč více než je schopno utržit AZ Green. To je ovšem opět způsobeno důvodem, že se podnik AZ Green nachází v místě, kde je minimální počet sociálně znevýhodněných osob.

Tabulka č. 25: Ukazatelé likvidity a aktivity AZ Green, sociální družstvo v letech 2011 – 2014

AZ Green, sociální družstvo	Ukazatelé likvidity			
	2011	2012	2013	2014
Běžná likvidita	0	1,04	1,9	1,3
Pohotovná likvidita	0	1,04	1,9	1,3
Okamžitá likvidita	0	0,2	0,03	0,4
	Ukazatelé aktivity			
Obrat stálých aktiv	0	0	1,6	4,1
Obrat celkových aktiv	0	0	0,2	1,1
Obrat pohledávek	0	0	0,3	2,3
Doba obratu pohledávek	0	0	1230	161,5

Doba obratu závazků	0	0	673,5	192
----------------------------	---	---	-------	-----

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů AZ Green, sociální družstvo, 2016

Pro následující hodnocení výkonů sociálního podniku je výše uvedena tabulka pro snadnější orientaci v textu. Tato tabulka poskytuje hodnoty ukazatelů likvidity a aktivity AZ Green. Na základě hodnocení poměrových ukazatelů byly použity ukazatele likvidity, aktivity, rentability a zadluženosti. Ukazatele likvidity AZ Green se od roku 2012 vyvíjely uspokojivě. Ukazatel běžné aktivity dosáhl nejvyšší hodnoty v roce 2013, tato hodnota byla 1,9. Což znamená, že podnik je schopen krýt krátkodobé cizí zdroje oběžnými aktivy až do 1,9 násobku. Pohotovává aktivita byla naprosto shodná s likviditou běžnou, to je způsobeno tím, že podnik nedrží žádné zásoby. Okamžitá likvidita podniku vyšla v letech 2012 a 2014 přesně na hranicích doporučených hodnot, z čehož lze usoudit, že podnik nemá skoro žádné likvidní prostředky. Co se týče porovnávaných podniků, tak Rytmus Chrudim i CF sociální firma měly hodnoty běžné likvidity vyšší než AZ Green, kdy lze říct jen jediné, obě společnosti se snaží o platební schopnost. Pohotovává likvidita vyšla stejně jako u AZ Green, tak i u těchto dvou podniků srovnatelně s hodnotami běžné likvidity. Vyjma prvních dvou let podniku Rytmus Chrudim, kdy byly hodnoty pohotovové likvidity nižší než u běžné likvidity. Důvodem je opět to, že sociální podniky nedrží zásoby. Hodnoty okamžité likvidity se u Rytmus Chrudim na rozdíl od AZ Green v posledních dvou letech zvýšily. Z toho vyplývá, že Rytmus Chrudim je schopný platit své závazky včas a AZ Green zaostává. CF sociální firma měla výsledky okamžité likvidity podobné jako Rytmus Chrudim. V posledním roce sledování, rok 2013, vyšla dokonce 6,3. Ukazatele aktivity byly sice pozitivní pro AZ Green, ale podniky CF sociální firma a AC AERO měly konečné hodnocení těchto ukazatelů o hodně lepší. Obrat stálých aktiv a celkových aktiv sice obrátil tržby jednou za rok, ale až v posledních dvou pozorovaných letech (2011 – 2014). Naproti tomu CF sociální firma obrátila tržby konkrétně u stálých aktiv dokonce až 34 krát za rok 2012. Obrat stálých aktiv AC AERO byl nejvyšší také v roce 2012, konkrétní hodnota byla 18,1 za rok. Doba obratu závazků AZ Green byla v roce 2013 kratší než doba obratu pohledávek, což vypovídá o velmi malých tržbách a vysokých pohledávkách. AC AERO i CF sociální firma měly výsledky doby obratu závazků delší než doba obratu

pohledávek ve většině sledovaných let. Takže lze říct, že podniky AC AERO a CF sociální firma nejsou v insolvenční na rozdíl od AZ Green.

Tabulka č. 26: Ukazatelé rentability a zadluženosti AZ Green, sociální družstvo v letech 2011 – 2014

AZ Green, sociální družstvo	Ukazatelé rentability v %			
	2011	2012	2013	2014
ROS	0	0	54,3	-80,5
ROA	-4,2	-3,4	13,3	-87,3
ROI	-4,2	-93,4	24,9	-209,5
ROE	-4,2	-93,4	24,9	-209,5
	Ukazatelé zadluženosti v %			
Celková zadluženost	0	96,4	45,7	57,7
Míra zadluženosti	0	2685,2	85,6	138,6
Koeficient samofinancování	100	3,6	53,4	41,6

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů AZ Green, sociální družstvo, 2016

K představě o hodnotách ukazatelů rentability a zadluženosti je zde uvedena tabulka č. 26. Ukazatelé rentability AZ Green byly pozitivní jen v roce 2013, v ostatních letech byly tyto hodnoty záporné, protože výsledky hospodaření podniku byly v záporných číslech. Sociální podnik KOKOZA je na tom obdobně, za sledované období 2012 – 2014 měli kladné, pozitivní hodnoty až v roce 2014, v předchozích letech se podnik objevil ve ztrátě. V roce 2013 byla hodnota ROS a ROA také kladná ale nízká. Naproti

tomu sociální podnik AC AERO vykazuje kladné, pozitivní hodnoty ve všech letech (2011 – 2014). To vypovídá o kladném výsledku hospodaření. Celková zadluženost AZ Green během sledovaných let klesla z 96,4 % na 45,7 %, což je pro podnik velmi dobrá zpráva. Mnohem lépe v porovnání s AZ Green na tom je sociální podnik KOKOZA, který měl hodnotu celkové zadluženosti v roce 2012 kolem 204 %. Tato hodnota klesla na 21,3 %, což vytváří možnost podniku na další zadlužení. Rytmus Chrudim má podobná čísla jako AZ Green, s tím rozdílem, že počáteční zadlužení bylo jen ve výši 80,8 %. Všechny podniky včetně AZ Green se snaží o financování vlastními zdroji, což lze pozorovat z klesajících hodnot ukazatele koeficientu samofinancování.

V oblasti marketingu se za největšího konkurenta malého sociálního podniku zdá být KOKOZA. Špatná propagace AZ Green spočívá hlavně v tom, že se v podniku nenachází žádný PR specialista. Naproti tomu v KOKOZE má propagaci na starost specialistka, která se zabývá tím, jak ještě líp zviditelnit tento podnik. AZ Green je ve své propagaci mnohem dál než AC AERO. AC AERO má sice založené webové stránky, ale jejich přehlednost je velmi slabá. U AZ Green lze považovat jejich stránky za mnohem přehlednější. Lze poukázat na to, že AZ Green a CF sociální firma se nacházejí ve stejné pozici. Oba dva podniky mají sice své webové stránky, ale pořád je tam co vytknout a zlepšit. Zlepšení je potřeba nejen v oblasti internetu. Například mohou polepit firemní či osobní auta logy společnosti, kontakty. Podniky se tak dostanou do podvědomí veřejnosti.

5.2 Možné návrhy pro další rozvoj AZ Green

V této podkapitole jsou uvedena možná opatření, která mohou napomoci ke zlepšení současného stavu AZ Green. Jsou zde tři oblasti, které jsou dále rozebrány. Prvním návrhem je viditelnost sociálního podniku. Tato oblast je zaměřena hlavně na zlepšení propagace AZ Green. Další oblastí je zpětná vazba od zákazníků, kterou AZ Green zcela postrádá. V poslední řadě je uvedeno rozšíření služeb, které by AZ Green pomohlo hlavně v době mimo sezónu zahradnických služeb.

Viditelnost sociálního podniku

Viditelnost sociálního družstva AZ Green je minimální. Propagace podniku je velmi slabá, město Planá i její obyvatelé ví o tom, že v jejich městě se nachází nějaký sociální

podnik, ale o několik kilometrů dále o tomto podniku nikdo neví. V podniku úplně chybí specializovaný pracovník, který by se touto oblastí zabýval. To ale není žádný problém, protože v Plzeňském kraji existuje řada reklamních agentur, které by AZ Green mohlo oslovit a nechat si pomoci s propagací. Například Reklamní agentura Plzeň, která se zabývá komplexní službou v oblasti reklamy, webdesignu, marketingu aj. Nicméně pro AZ Green by bylo mnohem levnější najmout do podniku osobu, která by se zabývala touto oblastí. Co se týče webových stránek, jsou přehledné, nejsou v nich obsáhlé žádné zbytečné informace, jen opravdu to nejdůležitější. Takže připomínky ke zlepšení či zdokonalení by byly zbytečné. Na internetu je možné si nechat zřídit reklamy v různých formách, také na facebookových stránkách, které jsou v dnešní době velkou součástí většiny obyvatel, a to prakticky v každém věku. Jak na celém internetu, tak i na facebookových stránkách se objevují reklamy ve formě bannerů. Jedná se o proužkové reklamy, které se nacházejí na stránkách prohlížeče. Tyto reklamy na člověka působí opravdu dobře, jelikož ho jistým způsobem otravují, a tak se mu dostanou do podvědomí. Tento druh reklamy by byl velice přínosný, podnik by se tak zaměřil na konkrétní skupinu osob, které Facebook nejvíce využívají, a tou jsou lidé ve věku 15 – 30 let. Jako každý podnik s malými výnosy, tak i AZ Green se ale bojí investovat do této oblasti, protože si myslí, že zákazníci stejně neosloví a investice se tak stane zbytečnou. Tento návrh ale není finančně náročný. Jediná překážka je ve „vytlačení“ konkurenta pokud nějaký existuje. Podle definice v nápovědě na Facebooku, 2016 „zaplatíte tolik, kolik je potřeba k vytlačení jiného inzerenta na dané pozici“. Lze chápat, že reklama na Facebooku funguje jako aukce. Pokud by tedy AZ Green nabídlo 30 Kč za reklamu na Facebooku, a nebyl by žádný konkurent, měl by náklady na reklamu 30 Kč.

Nejlepším doporučením pro AZ Green by bylo navrhnutí reklam na billboardy po Tachově, ale na takovou reklamu nemá družstvo dostatek financí. Nabízí se tedy levnější varianta, a tou jsou letáčky a plakáty. Plakáty by pracovníci AZ Green vylepili na dobře viditelná místa nejen po Plané a Tachově, ale celém Plzeňském kraji, aby se dostali do podvědomí potenciálních zákazníků i široké veřejnosti. Letáčky by pracovníci roznášeli nebo rozesílali do různých společností a okolí. Na těchto plakátech a reklamních letáčcích by pak AZ Green zdůraznilo, že se nejedná o obyčejný podnik, ale o sociální podnik, který pomáhá sociálně znevýhodněným osobám tím, že jim

poskytuje práci v oblasti zahradnických služeb. Další věcí, která by na nich nesměla chybět, je logo společnosti, kontakty a samozřejmě nabídka jejich služeb. Pokud by si podnik objednal tisk 100 kusů letáčků, formátu A6, vyšlo by je to na 1500 Kč a 100 kusů plakátů, formátu A3, cena by vyšla na 590 Kč. Tyto ceny uvádí internetový portál www.letaky4u.cz.

Orientační náklady na samostatný tisk letáčků a plakátů v podniku AZ Green:

- tiskárna HP Laser Jet P2035 2 100 Kč,
- kompatibilní cartridge 1 000 Kč,
- bílý papír ASTRO +A4 350 Kč/ 5 x 500 listů.

Z těchto čísel lze jasně vidět, že je pro podnik AZ Green přínosnější pořídit tiskárnu a provozní doplňky. Prvotní investice nejsou nikdy malé, ale určitě se vyplatí. Pokud by se nějaké letáčky roztrhaly nebo zničily, kvůli venkovnímu počasí, může si je firma znovu vytisknout.

Sociální podniky, které jsou v předešlých kapitolách použity ke srovnání s podnikem AZ Green, tuto službu vlastního tisku využívají.

Zpětná vazba od zákazníků

Zpětná vazba od zákazníků v podniku zcela chybí. Nemají vyhrazený žádný prostor pro případné kladné či záporné hodnocení svých zákazníků. Zde by tedy bylo možné vzít v úvahu řešení, které by vyřešilo tento problém. Na webových stránkách podniku nebo výše zmíněných facebookových stránkách, by mohla být vyhrazená oblast pro vyjádření názorů zákazníků na spokojenost se službami AZ Green. Sociální podnik by mohl na své webové stránky kromě místa pro vyjádření, umístit také emotikony či like, které by vyjadřovaly pouze pocity zákazníků. Což by mohlo být více přínosné, jelikož lidé neradi vyplňují nějaké dotazníky nebo píší hodnocení, které zabírají čas. Tato zpětná vazba by měla dopad i na zaměstnance podniku, v případě záporného hodnocení či like by se zaměstnanci zamysleli nad výkonem své práce. Naopak hodnocení kladné by zaměstnance potěšilo a motivovalo. Jak již bylo zmíněno v podkapitole 5.1. KOKOZA nebo Rytmus Chrudim využívají funkce zpětné vazby. Mají vytvořený profil na facebookových stránkách. Na tomto profilu pak veřejnost, zákazníci, zaměstnanci naleznou systém hodnocení pomocí hvězdiček. Jelikož je tento systém hodnocení už

zajetý v ostatních podnicích, nemá se AZ Green čeho bát. Pro AZ Green by to mělo stejně hodnotný přínos jako pro ostatní podniky.

Rozšíření nabídky služeb

Práce, které AZ Green nabízí, jsou především sezónní. Pro zimní období nabízí podnik odklizení sněhu na silnicích a přístupových cestách k domům, či chodnicích ve městě Planá. Poslední roky není zima taková, jako například před deseti lety. Pracovníci AZ Green, proto strávili většinu tohoto období doma. Možným doporučením v této oblasti je rozšíření nabídky služeb i mimo zahradnické práce a úklidy ve venkovním prostředí. Tato doporučení by mohla být následující – úklid firemních prostor, domů, mytí oken. A to nejen ve městě Planá, ale i po okolí. Tyto práce se dají vykonávat po celý rok, takže by se nejednalo jen o řešení pracovní náplně na zimní období. Sociální podniky AC AERO či CF sociální firma jsou podniky, které se vyznačují takovouto nabídkou služeb. Jejich zákazníci i oni jsou spokojení. Dle této konkurence lze vyvodit, že rozšíření služeb je dobrý nápad, nikoliv špatný. Naopak KOKOZA poskytuje práce pouze sezónního typu. Jelikož nabízejí kompostovací služby. V mimo sezónním období ale nezůstávají pozadu. Zabývají se otázkami, které se týkají budování projektů, zpětné vazby zaměstnanců a zákazníků. AZ Green by proto nemělo zůstat v pozadí a využít výše zmíněných doporučení.

Závěr

Práce vymezuje pojmy sociálního podnikání, ty byly nejdříve teoreticky rozebrány a následně na konkrétním podniku analyzovány. Cílem této práce bylo analyzovat činnost sociálního podniku, následně tuto činnost porovnat s vybranými sociálními podniky. V další části pak zhodnotit výkony sociálního podniku a navrhnout možná doporučení pro další rozvoj.

Sociální podnikání se dostává stále více do popředí zájmu podnikatelů. Je to také díky rozšířeným možnostem podpory sociálního podnikání. V rámci těchto podpor jsou nabízeny podnikům různé finanční podpory, které jsou blíže popsány v podkapitolách 2.6 a 2.7.

Pro praktickou část byl zvolen sociální podnik AZ Green, sociální družstvo, který působí ve městě Planá a zabývá se zahradnickými službami. Primární cílovou skupinou podniku jsou mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci a osoby zdravotně postižené. Tento podnik je zmíněn v samostatné kapitole 3, kde je detailně popsán.

Následující kapitola je věnována analýze podnikatelské činnosti AZ Green. Pro analyzování výkonů společnosti byly využity oblasti, které doporučuje pan Ing. Marek Vyskočil (2014), Doc. Ing. Marie Dohnalová CSc. (2012) či PhDr. Petra Francová (2012). Jako podklad pro výpočty poměrových ukazatelů sloužily Výkazy zisku a ztráty a Rozvahy za období 2011 – 2014. Dále jsou okrajově popsány sociální podniky, které podnikají ve stejné oblasti jako AZ Green. Výkony těchto podniků jsou zjištěny také podle poměrových ukazatelů. Výsledky AZ Green následně porovnány s výkony vybraných sociálních podniků. Mezi tyto sociální podniky, které sloužily k porovnání výkonů, byly vybrány KOKOZA o.p.s. , Rytmus chrudim, o.p.s., CF sociální firma, s.r.o., AC AERO s.r.o.

Na základě celkového zhodnocení AZ Green, sociální družstvo s dalšími sociálními podniky bylo zjištěno, že si AZ Green, sociální družstvo stojí na poměrně dobré úrovni. Oproti ostatním sociálním podnikům, které na trhu působí již nějakou dobu a mají své zázemí, které získaly během několika let (5-10), si obhájilo AZ Green svou existenci během čtyř let. Je to sociální podnik, který se od roku 2013 dostává do lepší

ekonomické a finanční situace. Především z výpočtů ukazatelů zadluženosti či aktivity. Nejlepším rokem po AZ Green, sociální družstvo byl však rok 2014, to lze vyvodit z ukazatele zadluženosti. Tento rok se zadluženost výrazně snížila.

Největším přínosem pro AZ Green, sociální družstvo byl projekt "Kořeny jsou základ II." Projekt začal v roce 2012 a jeho oficiální konec byl roku 2014. Díky tomuto projektu se činnost sociálního podniku oživila. Podnik mohl přibrat do svého týmu řadu nových kolegů, v rámci nově uzavřených smluv s městem Planá.

Závěr práce se zabýval návrhy na možný další rozvoj podniku. Tyto návrhy se týkaly především propagace podniku, protože strategie viditelnosti AZ Green je slabá a nedostává se do podvědomí dalších zákazníků. Získávat nové zákazníky je pro podnik důležitým faktem. Dalším návrhem bylo rozšíření služeb podniku i na úklidové činnosti uvnitř. V neposlední řadě se návrhy týkaly zpětné vazby od zákazníků, kterou AZ Green také zcela postrádá. Tyto opatření a zlepšení by mohly vést k lepšímu budoucímu stavu sociálního podniku AZ Green, čímž byl naplněn cíl této práce.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Počet sociálních podniků podle krajů v ČR k červenci 2014 a říjnu 2015

Tabulka č. 2: Vznik sociálních podniků mezi léty 1992 – 2016

Tabulka č. 3: Oblast, ve které spočívají hlavní podnikatelské činnosti

Tabulka č. 4: Cílové skupiny osob zaměstnávané sociálními podniky v ČR

Tabulka č. 5 : Finanční zdroje AZ Green, sociální družstvo v průběhu let 2011 – 2014
(v tis. Kč)

Tabulka č. 6 : Struktura přijatých dotací v letech 2013 – 2014 (v tis. Kč)

Tabulka č. 7: Ukazatelé likvidity AZ Green, sociální družstvo

Tabulka č. 8 : Ukazatelé aktivity AZ Green, sociální družstvo

Tabulka č. 9: Ukazatelé rentability v procentech AZ Green, sociální družstvo

Tabulka č. 10: Ukazatelé zadluženosti v procentech AZ Green, sociální družstvo

Tabulka č. 11: Volná pracovní místa v okrese Tachov k 31. 10. 2015

Tabulka č. 12: Finanční zdroje KOKOZA v Kč

Tabulka č. 13: Ukazatelé rentability KOKOZA v procentech

Tabulka č. 14: Ukazatelé zadluženosti KOKOZA v procentech

Tabulka č. 15: Finanční zdroje Rytmus Chrudim, o.p.s. v Kč

Tabulka č. 16: Ukazatelé likvidity Rytmus Chrudim, o.p.s.

Tabulka č. 17: Ukazatelé zadluženosti Rytmus Chrudim v procentech

Tabula č. 18: Finanční zdroje CF sociální firma, s.r.o. v tis Kč

Tabulka č. 19: Ukazatelé aktivity CF sociální firma, s.r.o.

Tabulka č. 20: Ukazatelé likvidity CF sociální firma, s.r.o.

Tabulka č. 21: Finanční zdroje AC AERO s.r.o.

Tabulka č. 22: Ukazatelé rentability AC AERO s.r.o. v procentech

Tabulka č. 23: Ukazatelé aktivity AC AERO s.r.o.

Tabulka č. 24: Základní přehled vybraných sociálních podniků

Tabulka č. 25: Ukazatelé likvidity a aktivity AZ Green, sociální družstvo v letech 2011 – 2014

Tabulka č. 26: Ukazatelé rentability a zadluženosti AZ Green, sociální družstvo v letech 2011 – 2014

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Sociální podnik mezi družstvy a neziskovými organizacemi občanského sektoru.

Obrázek č. 2: Sféry CSR

Obrázek č. 3 : Práce v terénu

Obrázek č. 4 : Regionální rozložení sociálních podniků na území ČR

Seznam grafů

Graf č. 1: Ukazatelé likvidity AZ Green, sociální družstvo

Graf č. 2 : Ukazatelé aktivity AZ Green, sociální družstvo

Graf č. 3: Ukazatelé rentability AZ Green, sociální družstvo

Graf č. 4: Ukazatelé zadluženosti AZ Green, sociální družstvo

Seznam použitých zkratk

aj.	a jiné
apod.	a podobně
APZ	Aktivní politika zaměstnanosti
CSR	Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility)
ČR	Česká republika
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
EMES	Environmental Monitoring and Evaluation System
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská Unie
FO	Fyzická osoba
IOP	Integrovaný operační program
Kč	Koruna česká
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
např.	Například
NNO	Nestátní neziskové organizace
NOZ	Nový občanský zákoník
o. p. s.	Obecně prospěšná společnost
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPS	Obecně prospěšná společnost

OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
OZP	osoba zdravotně postižená
P3	People, Planet, Profit
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Rentabilita investic
ROS	Rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SČMVD	Svaz českých a moravských výrobních družstev
tj.	to je
ÚP	Úřad práce
ZK	Základní kapitál

Seznam použitých zdrojů

Knižní publikace:

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

DOHNALOVÁ, Marie a kol. *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012, 131 s. ISBN 978-80-7357-269-3.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 193 s. ISBN 978-80-87269-12-1.

KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. 1. vyd. Plzeň: NAVA, 2012, 176 s. ISBN 9788072114085.

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

KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTĚKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. str. 236. ISBN 978-80-247-4456-8.

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizací-CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.

PRŮŠA, L., Dohnalová, M. *Sociální ekonomika*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2011. 176 s. ISBN 978-80-7357-573-1.

SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava. *Sociální podnikání*. Vyd. 1. Liberec: Technická univerzita, 2010, 117 s. ISBN 978-80-7372-683-6.

Internetové zdroje:

AC AERO s.r.o. *Činnost sociálního podniku* [online]. 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.zahrady-acaero.cz/index.php?str=podnik>

Ashoka. *What is a Social Entrepreneur?* [online]. 2016 [cit. 2016-02-05]. Dostupné z: www.ashoka.org

AZ Green. *O nás* [online]. 2016 [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://www.azgreen.cz/index.php?page=content&lang=CZ&pid=47>

Building Business. *Enriching Lives*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: <http://www.socialenterprise.ca/Our-Vision-Mission-Values>

CF sociální firma s. r. o. *Sociální podnik* [online]. 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.cfsocialnifirma.cz/index.php?sid=0014&clr=Green>

Definice osob se zdravotním postižením. *Zaměstnávání osob*. [online]. 2016 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zamestnaniosob/definiceozp>

Facebook. *Nápověda - reklama* [online]. [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: www.facebook.com

FRANCOVÁ, Petra. *Trendy a možnosti v oblasti sociálního podnikání* [online]. 2012 [cit. 2016-02-27]. Dostupné z: www.socialni-zaclenovani.cz

HUBENÝ, Jaroslav. *Idnes.cz - Pardubický kraj: Není problém sehnat místa, ale lidi, kteří práci chtějí* [online]. 2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: http://pardubice.idnes.cz/rozhovor-s-sefem-uradu-prace-petrem-klimplem-fnn-/pardubice-zpravy.aspx?c=A160106_2216286_pardubice-zpravy_jah

Jak na sociální firmu. *Zdroje financování* [online]. 2016 [cit. 2016-02-22]. Dostupné z: <http://www.socialnipodnikani.info/>

KOKOZA, o.p.s. *O nás* [online]. 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.kokoza.cz/nase-mise/>

Kořeny jsou základ II. *Popis projektu* [online]. 2014 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/koreny-jsou-zaklad-ii>

Letáky. *Letáky - ceník* [online]. [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.letaky4u.cz>

MAREŠ, Jakub. Rozjed' to! Jak začít společensky prospěšné podnikání. In: *Mas-sluknovsko.cz* [online]. 2010 [cit. 15.2.2015]. Dostupné z: http://www.mas-sluknovsko.cz/pict/fotogalerie/soc_podnikani_luzan/Socialni%20podnikani_web.pdf

Nezaměstnanost v Plzeňském kraji k 31. 10. 2015 [online]. 2015 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp/nezamestnanost-v-plzenskem-kraji-k-31-10-2015>

People, Planet, Profit o.p.s. *P3 přináší informace o stavu sociálního podnikání v roce 2015: Vyhodnocení dotazníkového šetření sociálních podniků v ČR* [online]. 2015 [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/novinky/1359-p3-prinasi-informace-o-stavu-socialniho-podnikani-v-roce-2015>

Rytmus Východní Čechy, o. p. s. *O společnosti Rytmus Chrudim* [online]. 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://rytmusvychod.cz/chrudim-36.html>

Seznam sociálních podniků podle oblasti působení [online]. 2016 [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/adresar-socialnich-podniku/oblast-podnikani>

Sociální družstvo [online]. 2016 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obchodnich-korporacich/cast-1-hlava-6-dil-3>

Sociální podnikání. Info. *Co je sociální podnikání* [online]. 2016 [cit. 2016-02-05]. Dostupné z: <http://www.socialnipodnikani.info>

Sociální podnikání. *Principy a definice* [online]. 2016 [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

Sociální podniky [online]. 2016 [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://www.hasim.cz/content/socialni-podniky>

Údaje z veřejné části Živnostenského rejstříku [online]. 2016 [cit. 2016-02-13].
Dostupné z: <http://www.rzp.cz/>

VYSKOČIL, Marek. *Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO: Sociální podnikání*. [online]. 2014 [cit. 27. 2. 2015]. Dostupné z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_vyskocil_pro_web.pdf

Odborné časopisy:

DOHNALOVÁ, Marie. Sociální ekonomika – nová oblast výzkumu v České republice. *Fórum sociální politiky* [online časopis]. 2008, 2(6), 25-28 [cit. 4. 3.2016], ISSN 1802-5854. Dostupné z: http://www.vupsv.cz/index.php?p=social_policy_forum&site=default

Sociální podnikání v ČR a jeho environmentální dimenze. *Případová studie firmy STROM: Právní formy a některé legislativní aspekty sociálních podniků u nás* [online]. In: PARKÁNOVÁ, Lenka. Brno, 2008 [cit. 2016. 2. 13].

Diplomové práce:

PARKÁNOVÁ, Lenka. *Různé pohledy na sociální, environmentální a ekonomickou úlohu konceptu sociálního podnikání*. Brno, 2008. 81 s. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií. Vedoucí práce Naděžda Johanisová. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/143655/fss_m/

Seznam příloh

Příloha A: Oblast podnikání sociálních podniků a jejich počet ke dni 13. 2. 2015

Příloha B: Logo AZ Green, sociální družstvo

Příloha C: Práce zaměstnanců AZ Green, sociální družstvo v terénu

Příloha D: Rozvaha AZ Green v plném rozsahu za období 2011-2014 (v tis. Kč)

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty AZ Green v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Příloha F: Rozvaha KOKOZA v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Příloha G: Výkaz zisku a ztráty KOKOZA v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Příloha H: Rozvaha Rytmus Chrudim v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Příloha CH: Výkaz zisku a ztráty Rytmus Chrudim v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Příloha I: Rozvaha CF sociální firma v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Příloha J: Výkaz zisku a ztráty CF sociální firma v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Příloha K: Rozvaha AC AERO v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Příloha L: Výkaz zisku a ztráty AC AERO v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Příloha A: Oblast podnikání sociálních podniků a jejich počet ke dni 13. 2. 2015

Oblast podnikání	Počet SP
Audiovize - technika a služby	1
Bezpečnost, ochrana osob a majetku	3
Dekorativní výroba, sklo a keramika	20
Digitalizace, kopírování, kancelářské práce	12
Doprava, dopravní prostředky a náhradní díly	6
Dřezozpracování, dřevovýroba, papírnictví	15
Elektronika	2
Elektřina, voda, teplo, plyn, odpady	3
Finanční služby	4
Chemická výroba, plasty, pryže	2
Informační technologie a služby	11
Kovy a kovové výrobky	3
Kulturní management a služby	8
Pohostinství a ubytování	39
Poradenství a podpora	15
Potravinářská výroba	42

Prodej (obecně)	40
Stavebnictví a řemesla	19
Telekomunikace a telemarketing	6
Terénní sociální práce, integrace a	19
Textilní služby - čištění, žehlení	18
Textilní výroba, oděvní výroba, obuv	5
Vydavatelství, nakladatelství	5
Výroba obalů, balící činnost	14
Vzdělávání, rekvalifikace	37
Zahradnictví, úprava zeleně a úklidové práce	57
Zábava a volný čas, turistický ruch	14
Zdravotnická výroba a služby	13
Zprostředkovatelské služby	13
Drobná průmyslová výroba	15
Ostatní	41

Zdroj: Vlastní zpracování dle České sociální podnikání, 2016

Příloha B: Logo AZ Green, sociální družstvo



Zdroj: AZ Green, 2016

Příloha C: Práce zaměstnanců AZ Green, sociální družstvo v terénu



Zdroj: Evropský sociální fond České republiky, 2014

Příloha D: Rozvaha AZ Green v plném rozsahu za období 2011-2014 (v tis. Kč)

Označení	AKTIVA	ROK			
		2011	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM	48	3565	2313	958
A	Dlouhodobý majetek celkem			352	251
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem				
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem			352	251
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí			352	251
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem				
IV.	Oprávky k dlouhodobému majetku celkem				
B.	Oběžná aktiva	48	3565	1961	704
I.	Zásoby celkem				
II.	Krátkodobé pohledávky celkem		2920	1930	466
1.	Pohledávky z obchodních vztahů			393	458
6.	Stát – daňové pohledávky			21	8
17.	Jiné pohledávky		2920	1516	
III.	Krátkodobý finanční majetek	48	645	31	238
1.	Pokladna	47	126	1	105
3.	Účty v bankách	1	519	30	133
IV.	Jiná aktiva celkem				

C.	Časové rozlišení				3
1.	Náklady příštích období				3
	PASIVA	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM	48	3565	2313	958
A.	Vlastní zdroje celkem	48	128	1235	399
I.	Základní kapitál	50	250	1050	1050
1.	Základní kapitál	50	250	1050	1050
II.	Výsledek hospodaření	-2	-120	-122	185
1.	Účet výsledku hospodaření	-2			
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	-2			
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let		-2	-122	185
V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období			307	-836
B.	Cizí zdroje celkem		3437	1057	553
I.	Rezervy				
II.	Dlouhodobé závazky celkem				
III.	Krátkodobé závazky celkem		3437	1057	553
1.	Dodavatelé		1		
2.	Závazky z obchodních vztahů			138	452
5.	Závazky k zaměstnancům			111	65

6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění			47	33
12.	Závazky ve vztahu k státnímu rozpočtu		3436	760	1
IV.	Jiná pasiva			1	2
C.	Časové rozlišení			21	6
I.	Výdaje příštích období			21	6

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů AZ Green, sociální družstvo

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty AZ Green v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v tis. Kč)

Označení	Text	Rok			
		2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží				22
+	Obchodní marže				22
II.	Výkony			565	1 017
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb			565	1 017
B.	Výkonová spotřeba			193	663
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie			51	144
B. 2.	Služby	2	120	142	519
+	Přidaná hodnota			372	376
C.	Osobní náklady			6	1 272
C. 1.	Mzdové náklady				940
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				328
C. 4.	Sociální náklady			6	4
D.	Daně a poplatky			1	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku			58	101
F.	Zůstatková cena prodaného				5

	dlouhodobého majetku a materiálu				
F. 2.	Prodaný materiál				5
IV.	Ostatní provozní výnosy			307	942
*	Provozní výsledek hospodaření			307	-60
O.	Ostatní finanční náklady			1	4
*	Finanční výsledek hospodaření			-1	-4
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost			307	-64
R.	Mimořádné náklady				773
*	Mimořádný výsledek hospodaření				-773
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-2	-120	307	-836
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	-2	-120	307	-836

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů AZ Green, sociální družstvo

Příloha F: Rozvaha KOKOZA v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Označení	AKTIVA	ROK		
		2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM	42 000	870 414,12	2 409 000
A	Dlouhodobý majetek celkem	1 000		2 156 000
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	1 000		
1.	Zřizovací výdaje			
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem			2 226 000
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí			2 226 000
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem			
IV.	Oprávky k dlouhodobému majetku celkem			-70 000
7.	Oprávky k samostat. movitým věcem a souborům movitých věcí			-70 000
B.	Oběžná aktiva	41 000	870 358,12	253 000
I.	Zásoby celkem			35 000
7.	Zboží na skladě a v prodejnách			35 000
II.	Krátkodobé pohledávky celkem		19 950	3 000
1.	Odběratelé		16 950	2 000
2.	Pohledávky z obchodních vztahů			
6.	Stát – daňové pohledávky			

9.	Ostatní přímé daně		3 000	
18.	Dohadné účty aktivní			1 000
III.	Krátkodobý finanční majetek	41 000	850 408,12	211 000
1.	Pokladna	10 000	73 848	4 000
3.	Účty v bankách	31 000	776 560,12	207 000
C.	Časové rozlišení		56,20	4 000
1.	Náklady příštích období		56,20	4 000
	PASIVA	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM	42 000	870 414,12	2 409 000
A.	Vlastní zdroje celkem	-44 000	- 29 585,88	1 895 000
I.	Základní kapitál			1 828 000
1.	Základní kapitál			1 828 000
II.	Výsledek hospodaření	-44 000	- 29 585,88	67 000
1.	Účet výsledku hospodaření	-44 000	870 000	97 000
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení		14 000	
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let		- 44 000	- 30 000
V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období			
B.	Cizí zdroje celkem	86 000	900 000	514 000
I.	Rezervy			

II.	Dlouhodobé závazky celkem	70 000	70 000	
7.	Ostatní dlouhodobé závazky	70 000	70 000	
III.	Krátkodobé závazky celkem	16 000	830 000	514 000
1.	Dodavatelé		25 000	43 000
2.	Závazky z obchodních vztahů			
5.	Závazky k zaměstnancům		28 000	54 000
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění		12 000	50 000
9.	Ostatní přímé daně			11 000
13.	Závazky ve vztahu k rozpočtu orgánů úz. Samos. Celků		765 000	322 000
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	16 000		30 000
IV.	Jiná pasiva			
C.	Časové rozlišení			
I.	Výdaje příštích období			

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů KOKOZA, o.p.s.

Příloha G: Výkaz zisku a ztráty KOKOZA v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Označení	Text	Rok		
		2012	2013	2014
A.	Náklady	133 000	1 205 663,5	1 678 000
I.	Spotřebované nákupy celkem	16 000	97 946	254 000
1.	Spotřeba materiálu	13 000	36 009	223 000
2.	Prodané zboží	3 000	61 937	31 000
II.	Služby celkem	116 000	195 828,15	516 000
1.	Ostatní služby	116 000	195 828,15	516 000
III.	Osobní náklady celkem		394 870	886 000
1.	Mzdové náklady		174 229	704 000
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění		220 641	182 000
V.	Ostatní náklady celkem	1 000	517 019,35	9 000
20.	Úroky		408	2 000
24.	Jiné ostatní náklady		516 11,35	7 000
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek			13 000
25.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku			13 000
B.	Výnosy	89 000	303 481	291 000

I.	Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	89 000	303 481	291 000
1.	Tržby z prodeje služeb a výrobků	77 000	117 085	253 000
2.	Tržby za prodané zboží	12 000	186 396	38 000
IV.	Ostatní výnosy celkem			85 000
12.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení			85 000
VI.	Přijaté příspěvky celkem		61 763	92 000
27.	Přijaté příspěvky (dary)		61 763	92 000
VII.	Provozní dotace celkem		282 756	1 307 000
29.	Provozní dotace		282 756	1 307 000
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	- 44 000	14 318,45	97 000
D.	Výsledek hospodaření o zdanění	- 44 000	14 318,45	97 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů KOKOZA, o.p.s.

Příloha H: Rozvaha Rytmus Chrudim, o.p.s. v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Označení	AKTIVA	ROK			
		2011	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM	804 258,24	917 038,74	1 268 424,10	882 546,97
A	Dlouhodobý majetek celkem				
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem				
1.	Zřizovací výdaje				
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem				
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí				
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem				
IV.	Oprávký k dlouhodobému majetku celkem				
7.	Oprávký k samostat. movitým věcem a souborům movitých věcí				
B.	Oběžná aktiva	804 258,24	917 038,74	1 268 424,10	882 546,97
I.	Zásoby celkem				
7.	Zboží na skladě a				

	v prodejních				
II.	Krátkodobé pohledávky celkem	45 354	13 738	29 198	606 991,81
1.	Odběratelé	38 354	12 958	11 198	8 244,50
2.	Pohledávky z obchodních vztahů				
4.	Poskytnuté provozní zálohy	7 000	780	18 000	7 000
6.	Stát – daňové pohledávky				
9.	Ostatní přímé daně				
13.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem orgánů úz. samosp. celků				591 747,31
18.	Dohadné účty aktivní				
III.	Krátkodobý finanční majetek	129 293,69	323 421,74	1 237 075,10	272 633,16
1.	Pokladna	4 450	18 059	17 821	14 343
3.	Účty v bankách	124 843,69	305 362,74	1 219 254,10	258 290,16
C.	Časové rozlišení	629 610,55	579 879	2 151	2 922
1.	Příjmy příštích období	629 610,55	579 879	2 151	2 922
	PASIVA	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM	804 258,24	910 038,74	1 268 424,10	882 546,97
A.	Vlastní zdroje celkem	154 447,54	296 697,37	383 984,80	470 981,97

I.	Základní kapitál	140 858,07	158 947,54	309 745,37	390 308,80
1.	Základní kapitál	140 858,07	158 947,54	309 745,37	390 308,80
II.	Výsledek hospodaření	13 589,47	137 749,83	74 239,43	80 673,17
1.	Účet výsledku hospodaření	13 589,47	137 749, 83		80 673,17
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení			74 239,43	
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let				
V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období				
B.	Cizí zdroje celkem	649 810,70	620 341,37	884 439,30	411 565
I.	Rezervy				
II.	Dlouhodobé závazky celkem				
7.	Ostatní dlouhodobé závazky				
III.	Krátkodobé závazky celkem	649 810,70	619 918, 37	813 917,30	383 629
1.	Dodavatelé	2 442	8 043,67	81 449	1 380
2.	Závazky z obchodních vztahů				
3.	Přijaté zálohy	480 788,70	480 788,7		
5.	Závazky k zaměstnancům	99 691	79 456	158 480	198 426

6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	52 064	38 263	82 063	104 760
9.	Ostatní přímé daně	14 825	13 367	15 539	2 592
13.	Závazky ve vztahu k rozpočtu orgánů územních samos. celků			473 139,30	
17.	Jiné závazky			3 247	76 471
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci				
IV.	Jiná pasiva		423	70 522	27 936
1.	Výdaje příštích období		423	9 772	7 936
2.	Výnosy příštích období			60 750	20 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů Rytmus Chrudim, o.p.s.

Příloha CH: Výkaz zisku a ztráty Rytmus Chrudim v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Označení	Text	Rok			
		2011	2012	2013	2014
A.	Náklady	2 241 835,41	2 320 706,58	3 944 952,14	4 782 880,55
I.	Spotřebované nákupy celkem	101 259,62	123 900	458 975,7	248 797,80
1.	Spotřeba materiálu	79 659,62	76 500	351 273,7	170 334,80
2.	Spotřeba energie	21 600	47 400	94 654	72 139
4.	Prodané zboží			13 048	6 324
II.	Služby celkem	390 964,03	356 716,58	629 240,44	679 724,75
5.	Opravy a udržování	480	17 500	100	
6.	Cestovné	52 683	49 502	112 841	146 922
7.	Náklady na reprezentaci		6 087	12 373	10 654
8.	Ostatní služby	337 828,03	283 627, 58	503 926,44	522 148,75
III.	Osobní náklady celkem	1 736 262	1 834 690	2 851 769	3 567 747
1.	Mzdové náklady	1 301 203	1 361 184	2 145 744	2 676 430
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	409 118	435 329	685 138	876 872
11.	Ostatní sociální	6 741	7 177	11 287	14 445

	pojištění				
13.	Ostatní sociální náklady	19 200	30 700		
IV.	Ostatní sociální náklady	5 000	5 430	333	5 575
16.	Ostatní sociální náklady	5 000	5 430	333	5 575
V.	Ostatní náklady celkem	8 349,76	5 400	4 634	281 036
20.	Úroky				
22.	Dary	100			
24.	Jiné ostatní náklady	8 249,76	5 400	4 634	281 036
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek				
25.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku				
B.	Výnosy	2 255 424,88	2 463 886,41	3 739 758,27	4 863 553,72
I.	Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	235 275,94	208 287,5	279 433,30	288 759,72
1.	Tržby z prodeje služeb a výrobků	235 275,94	208 287,5	241 430,30	230 234,72

2.	Tržby za prodané zboží			38 003	58 525
IV.	Ostatní výnosy celkem	81,66	182,96		800
15.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	81,66	182,96		
18.	Jiné ostatní výnosy				800
VI.	Přijaté příspěvky celkem	39 885	133 967	47 693	58 801
27.	Přijaté příspěvky (dary)	39 885	133 967	47 693	58 801
VII.	Provozní dotace celkem	1 980 182,28	2 121 448,95	3 692 065,27	4 515 193
29.	Provozní dotace	1 980 182,28	2 121 448,95		4 515 193
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	-29 424,13	137 749,83	74 239,43	80 673,17
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	13 589,47	137 749,83	74 239,43	80 673,17

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů Rytmus Chrudim, o.p.s.

Příloha I: Rozvaha CF sociální firma v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Označení	AKTIVA	ROK		
		2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM	1 063 000	1 293 000	1 041 000
A	Dlouhodobý majetek celkem	105 000	61 000	228 000
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem			
1.	Zřizovací výdaje			
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	105 000	61 000	228 000
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	105 000	61 000	228 000
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem			
IV.	Oprávký k dlouhodobému majetku celkem			
7.	Oprávký k samostat. movitým věcem a souborům movitých věcí			
B.	Oběžná aktiva	913 000	1 220 000	798 000
I.	Zásoby celkem			
7.	Zboží na skladě a v prodejnách			

II.	Krátkodobé pohledávky celkem	231 000	287 000	6 000
1.	Odběratelé			
2.	Pohledávky z obchodních vztahů	216 000	280 000	1 000
4.	Poskytnuté provozní zálohy			
6.	Stát – daňové pohledávky			
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy		5 000	5 000
9.	Jiné pohledávky	15 000	2 000	
18.	Dohadné účty aktivní			
III.	Krátkodobý finanční majetek	682 000	933 000	792 000
1.	Pokladna	2 000		69 000
3.	Účty v bankách	680 000	933 000	723 000
C.	Časové rozlišení	45 000	12 000	15 000
1.	Náklady příštích období	6 000	12 000	5 000
2.	Příjmy příštích období	39 000		10 000
	PASIVA	2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM	1 063 000	1 293 000	1 041 000
A.	Vlastní zdroje celkem	658 000	912 000	915 000
I.	Základní kapitál	200 000	200 000	200 000

1.	Základní kapitál	200 000	200 000	200 000
3.	Změny základního kapitálu			
II.	Výsledek hospodaření	187 000	438 000	692 000
1.	Účet výsledku hospodaření			
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení			
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	187 000	438 000	692 000
III.	Rezervní fondy, nedělitelné fondy	10 000	20 000	20 000
1.	Zákonný rezervní fond/nedělitelný fond	10 000	20 000	20 000
V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	261 000	254 000	2 000
B.	Cizí zdroje celkem	405 000	381 000	126 000
I.	Rezervy			
II.	Dlouhodobé závazky celkem			
7.	Ostatní dlouhodobé závazky			
III.	Krátkodobé závazky celkem	405 000	381 000	126 000
1.	Dodavatelé			

2.	Závazky z obchodních vztahů	106 000		41 000
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k úč.sdružení			
5.	Závazky k zaměstnancům	86 000	37 000	50 000
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	45 000	17 000	17 000
7.	Stát – daňové závazky a dotace	61 000	48 000	16 000
10.	Dohadné účty pasivní	106 000	4 000	1 000
17.	Jiné závazky	1 000	1 000	1 000
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci			
C.	Časové rozlišení			
1.	Výdaje příštích období			
2.	Výnosy příštích období			

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů CF sociální firma, s.r.o.

Příloha J: Výkaz zisku a ztráty CF sociální firma v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Označení	Text	Rok		
		2011	2012	2013
I.	Tržby za prodej zboží			
+	Obchodní marže			
II.	Výkony	1 335 000	2 077 000	1 749 000
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 335 000	2 077 000	1 749 000
B.	Výkonová spotřeba	972 000	1 286 000	1 173 000
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	396 000	201 000	542 000
B. 2.	Služby	576 000	1 085 000	631 000
+	Přidaná hodnota	363 000	791 000	576 000
C.	Osobní náklady	1 356 000	1 373 000	791 000
C. 1.	Mzdové náklady	1 034 000	1 028 000	625 000
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	322 000	345 000	166 000
C. 4.	Sociální náklady			
D.	Daně a poplatky			6 000
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	34 000	44 000	44 000
F.	Zůstatková cena prodaného			

	dlouhodobého majetku a materiálu			
F. 2.	Prodaný materiál			
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 388 000	966 000	300 000
H.	Ostatní provozní náklady	13 000	8 000	
*	Provozní výsledek hospodaření	348 000	322 000	35 000
N.	Nákladové úroky	7 000		
XI.	Ostatní finanční výnosy		5 000	
O.	Ostatní finanční náklady	19 000	22 000	32 000
*	Finanční výsledek hospodaření	-26 000	-17 000	-32 000
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	61 000	61 000	1 000
1.	-splatná	61 000	61 000	1 000
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	261 000	254 000	2 000
R.	Mimořádné náklady			
*	Mimořádný výsledek hospodaření			
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	261 000	254 000	2 000
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	322 000	315 000	3 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů CF sociální firma, s.r.o.

Příloha K: Rozvaha AC AERO v plném rozsahu za období 2011-2014 (v Kč)

Označení	AKTIVA	ROK			
		2011	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM	1 138 000	3 459 000	2 764 000	3 054 000
A	Dlouhodobý majetek celkem	182 000	379 000	282 000	597 000
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem				
1.	Zřizovací výdaje				
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	182 000	379 000	282 000	597 000
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí				
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem				
IV.	Oprávky k dlouhodobému majetku celkem				
7.	Oprávky k samostat. movitým věcem a souborům movitých věcí				
B.	Oběžná aktiva	953 000	3 071 000	2 471 000	2 442 000
I.	Zásoby celkem	356 000	10 000	129 000	30 000
II.	Dlouhodobé pohledávky celkem		260 000		

IV.	Krátkodobé pohledávky celkem	398 000	2 015 000	2 265 000	1 357 000
1.	Odběratelé				
2.	Pohledávky z obchodních vztahů				
4.	Poskytnuté provozní zálohy				
6.	Stát – daňové pohledávky				
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy				
9.	Jiné pohledávky				
18.	Dohadné účty aktivní				
III.	Krátkodobý finanční majetek	199 000	786 000	77 000	1 055 000
1.	Pokladna				
3.	Účty v bankách				
C.	Časové rozlišení	3 000	9 000	11 000	15 000
1.	Náklady příštích období				
2.	Příjmy příštích období				
	PASIVA	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM	1 138 000	3 459 000	2 764 000	3 054 000
A.	Vlastní zdroje celkem	338 000	422 000	450 000	537 000

I.	Základní kapitál	200 000	200 000	200 000	200 000
1.	Základní kapitál				
III.	Fondy ze zisku				30 000
IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-210 000	127 000	202 000	220 000
1.	Účet výsledku hospodaření				
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení				
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let				
III.	Rezervní fondy, nedělitelné fondy		10 000	20 000	
1.	Zákonný rezervní fond/nedělitelný fond				
V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	348 000	85 000	28 000	87 000
B.	Cizí zdroje celkem	782 000	3 037 000	2 312 000	2 390 000
I.	Rezervy				
II.	Dlouhodobé závazky celkem	111 000	328 000	351 000	501 000
7.	Ostatní dlouhodobé závazky				

III.	Krátkodobé závazky celkem	671 000	2 059 000	1 165 000	1 889 000
IV.	Bankovní úvěry a výpomoci		650 000	796 000	
2.	Závazky z obchodních vztahů				
4.	Závazky ke společ., členům družstva a úč. sdružení				
5.	Závazky k zaměstnancům				
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění				
7.	Stát – daňové závazky a dotace				
10.	Dohadné účty pasivní				
17.	Jiné závazky				
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci				
C.	Časové rozlišení	18 000		2 000	127 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů AC AERO s.r.o.

Příloha L: Výkaz zisku a ztráty AC AERO v plném rozsahu za období 2010 – 2013 (v Kč)

Označení	Text	Rok			
		2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží				153 000
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží				192 000
+	Obchodní marže				- 39 000
II.	Výkony	2 540 000	6 862 000	4 620 000	7 498 000
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2 540 000	6 862 000	4 620 000	7 498 000
B.	Výkonová spotřeba	2 392 000	7 028 000	3 089 000	5 911 000
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie				
B. 2.	Služby				
+	Přidaná hodnota	148 000	-166 000	1 531 000	1 548 000
C.	Osobní náklady	1 918 000	2 326 000	1 260 000	1 179 000
C. 1.	Mzdové náklady				
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
C. 4.	Sociální náklady				

D.	Daně a poplatky	4 000		14 00	24 000
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	24 000	98 000	98 000	204 000
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného majetku a materiálu	1 000	32 000	1 000	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu			1 000	
F. 2.	Prodaný materiál				
IV.	Ostatní provozní výnosy	2 285 000	2 774 000	34 000	125 000
H.	Ostatní provozní náklady	107 000	62 000	53 000	105 000
*	Provozní výsledek hospodaření	381 000	144 000	140 000	161 000
N.	Nákladové úroky		21 000	77 000	24 000
XI.	Ostatní finanční výnosy				1 000
O.	Ostatní finanční náklady	3 000	19 000	26 000	20 000
*	Finanční výsledek hospodaření	-3 000	- 40 000	- 103 000	- 43 000
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	30 000	19 000	9 000	31 000
1.	-splatná				
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	348 000	85 000	28 000	87 000

R.	Mimořádné náklady				
*	Mimořádný výsledek hospodaření				
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	348 000	85 000	28 000	87 000
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	378 000	104 000	37 000	118 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů AC AERO s.r.o.

Abstrakt

KYRIÁNOVÁ, Petra. *Specifika sociálního podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 00 s., 2016

Klíčová slova: sociální podnik, sociální podnikání, sociální podnikatel, společenská odpovědnost firem

Tato bakalářská práce je zaměřena na sociální podnikání v České republice. V úvodu práce jsou vymezeny základní pojmy sociálního podnikání. Tyto pojmy jsou popsány na zvoleném sociálním podniku AZ Green, sociální družstvo. Práce také popisuje možnosti financování a podpory sociálního podnikání. Hlavním cílem práce je, s použitím vhodných ukazatelů a metod, analyzovat a zhodnotit dosavadní činnost sociálního podniku AZ Green, sociální družstvo. Část práce se zabývá dalšími sociálními podniky, které podnikají ve stejném oboru činnosti jako AZ Green, sociální družstvo. Těmito dalšími sociálními podniky jsou KOKOZA o.p.s., Rytmus Chrudim, o.p.s., CF sociální firma, s.r.o., AC AERO s.r.o. Zhodnocení těchto sociálních podniků napomůže k porovnání výkonů s vybraným podnikem. V závěru práce jsou uvedené opatření a zlepšení pro další rozvoj podniku. Tyto opatření či zlepšení mohou napomoci ke zlepšení současného stavu AZ Green, sociální družstvo.

Abstract

KYRIÁNOVÁ, Petra. *Specifics of social enterprise*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 00 pp., 2016

Key words: social enterprise, social entrepreneurship, social entrepreneur, corporate social responsibility

This Bachelor thesis is focused on social entrepreneurship in the Czech Republic. The introduction outlining the specifics of basic social entrepreneurship. These specifics are described on selected social enterprise AZ Green, sociální družstvo. The main objective is, using appropriate indicators and methods to evaluate the activities of the social enterprise AZ Green, sociální družstvo. Part of the Thesis deals with other social enterprises that operate in the same activity as AZ Green, sociální družstvo. These other social enterprises are KOKOZA o.p.s., Rytmus Chrudim, o.p.s., CF sociální firma, s.r.o., AC AERO s.r.o. Evaluation of these social enterprises will help to compare the performance of the chosen social company. These measures or improvements can help improve the current state of AZ Green, sociální družstvo.