

Česká zemědělská univerzita v Praze

**Provozně ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky**



Teze diplomové práce

Ekonomika neziskové organizace – sociální podnikání

Ludmila Měkotová

© 2016 ČZU v Praze

Souhrn

Cílem práce je na základě finanční a nefinanční analýzy za roky 2009 – 2013 vybraných neziskových organizací, kterými jsou Charita Opava a Green Doors z.ú., vymezit závěry, návrhy a doporučení pro jejich budoucí rozvoj a stabilizaci. Teoretická část práce je věnována zejména charakteristice neziskového sektoru, rozlišení právních forem, možnostem jejich transformace, pojmům z oblasti sociálního podnikání, možnostem měření výkonnosti neziskových organizací a měření dopadu působení sociálních podniků. V praktické části práce jsou popsány analyzované subjekty, jejich poslání, činnost a organizační struktura. Je provedena technická ekonomická analýza těchto subjektů, skládající se z horizontální a vertikální analýzy nákladů a výnosů a z výpočtů poměrových finančních ukazatelů. Dále je provedena analýza naplnění znaků sociálního podniku a stanoveny doposud peněžně neocenené dopady z působení analyzovaných subjektů s návrhem na jejich vyčíslení a propočty modifikovaných ukazatelů z nich vyplývajících. Nakonec jsou vymezeny závěry, doporučení pro specifikaci znaků sociálního podniku a návrhy organizacím pro jejich další rozvoj.

Klíčová slova: nezisková organizace, právní formy NNO, sociální podnikání, sociální podnik, finanční a nefinanční analýza

Cíl práce a metodika

Cílem práce je na základě finanční i nefinanční analýzy za roky 2009 - 2013 vybraných neziskových organizací, kterými jsou Charita Opava a Green Doors z.ú., vymezit závěry, návrhy a doporučení pro jejich budoucí rozvoj a stabilizaci.

K naplnění konečného cíle bylo nutné realizovat několik cílů dílčích. Prvním z nich bylo vymezení vybraných pojmů z oblasti neziskového sektoru, sociálního podnikání a měření výkonnosti neziskových organizací. Tento cíl byl realizován prostřednictvím studia odborné literatury a zákonů a je obsahem teoretické části práce. Druhým dílčím cílem byla charakteristika vybraných subjektů, jejich poslání, hlavní a vedlejší činnosti a organizační struktury. Třetím dílčím cílem byl rozbor ekonomické situace subjektů. Druhý a třetí dílčí cíl byl uskutečněn na základě informací z oficiálních internetových stránek subjektů, výročních zpráv, výkazů zisku a ztráty a rozvah za roky 2009 – 2013. Byla provedena technická ekonomická analýza sestávající z horizontální a vertikální analýzy nákladů a výnosů a výpočtů vybraných finančních ukazatelů, které byly doplněny o komparaci výsledků s doporučenými hodnotami. Na tomto základě byl získán přehled

o ekonomické situaci organizací. Dosažená data byla zpracována do grafů a tabulek a doplněna komentáři k hodnotám vyplývajícím z provedených analýz. Dalším dílčím cílem byla analýza naplnění znaků sociálního podniku. Analýza byla aplikována na zkoumané subjekty jako celky a zároveň na jejich vybranou dílčí část. Bylo zjišťováno, zda by dané subjekty a jejich dílčí části mohly být na tomto základě označeny za sociální podniky. K tomu byly vyhledávány důkazy na internetových stránkách organizací, v jejich výročních zprávách, účetních výkazech, v Administrativním registru ekonomických subjektů apod. Zbylé důkazy byly ověřovány přímo u organizací a dále formou rozhovorů a telefonického a emailového dotazování vedení subjektů. Indikátory MPSV byly uvedeny pouze slovně a v některých případech obecně. Vzorce použité k výpočtům splnění daného indikátoru tak bylo nutné samostatně vytvořit a specifikovat. V praktické části práce byly také analyzovány, navrženy a následně vyčísleny přínosy plynoucí ze zaměstnávání osob znevýhodněných na pracovním trhu. Jednalo se o doposud peněžně neocenené přínosy, spočívající v udržení duševního zdraví, v sociálním začlenění, ve zvyšování sebevědomí a kvalifikaci, ke kterým byly navrženy a vyčísleny alternativní náklady, které by bylo nutné jinak vynaložit k dosažení těchto přínosů. Dále byly vyčísleny odvody státu za tyto osoby a ušetřené náklady na podporu v nezaměstnanosti. Byl vytvořen vlastní návrh vzorce, vycházející z takzvaného užitého efektu, pro vyčíslení dopadu plynoucího ze zaměstnávání znevýhodněných na pracovním trhu. Výsledný užitečný efekt byl použit k vyčíslení modifikovaných ukazatelů hospodárnosti, účelnosti, efektivnosti a nákladovosti.

Závěr a doporučení

Na základě analýzy naplnění znaků sociálního podniku bylo zjištěno, že by za obecný sociální podnik mohla být označena jak organizace Green Doors jako celá právní forma, tak její dílčí analyzovaná část tréninková restaurace Mlsná Kavka. U Charity Opava by za integrační sociální podnik bylo dle těchto indikátorů možné označit pouze její dílčí část Chráněnou technickou dílnu, nikoli organizaci jako celek či ostatní chráněné dílny a to z důvodu nenaplnění dílčí části principu ekonomický prospěch. Jelikož bylo zjištěno mnoho odlišností mezi organizacemi, dále odlišné poslání a z něj vyplývající odlišný typ sociálního podniku, byla navržena úprava ekonomického principu pro různé typy poslání. Ekonomický princip vyžadoval 50% podíl tržeb z výrobků a služeb na celkových výnosech, do kterých se zde nezapočítávají provozní a investiční dotace, ale příspěvky na

aktivní politiku ano, bez ohledu na výše uvedené. V důsledku toho je pro integrační sociální podnik, zaměstnávající znevýhodněné a tudíž dosahující na zmíněné příspěvky, těžší daného požadavku dosáhnout. U obecných sociálních podniků se tyto příspěvky vyskytovat nebudou, dotace zahrnovány nejsou, a tak může být požadovaného podílu dosaženo snadněji. Proto byly navrženy dvě hranice pro podíl tržeb z výrobků a služeb v závislosti na poslání a typu sociálního podniku a to vyšších 50 % u obecných sociálních podniků a základních 30 % u integračních sociálních podniků. Dále byla navržena druhá varianta, kde by byl zjišťován nejen podíl tržeb z výrobků a služeb ale i ze zboží, neboť i tuto činnost mohou organizace ve snaze o svou soběstačnost realizovat. Při aplikaci těchto znaků byly dále objeveny indikátory, které lze považovat za nedostatečně specifikované. Proto byla navržena jejich konkretizace. Jednalo se o veřejně prospěšný cíl, kde byla doporučena konkrétní definice a důkazy, které by bylo vhodné vyžadovat v případě veřejné prospěšnosti v pojetí nového občanského zákoníku. Dále byla navržena konkretizace indikátoru ekonomický prospěch formou vytvořeného vzorce, kde bylo upřesněno, co je považováno za příspěvek na aktivní politiku zaměstnanosti.

Na základě předchozích analýz byla rovněž navržena doporučení pro analyzované organizace. Jelikož sledovaný subjekt Charita Opava vykazoval po celé sledované období ztrátu, bylo zjištěno, jaká střediska mají na tomto výsledku hospodaření největší procentuální podíl. Jedná se mimo ředitelství subjektu o pracoviště, ve kterých jsou zaměstnávány osoby znevýhodněné na pracovním trhu. Protože se jedná o střediska, která jsou pro danou organizaci stěžejní při plnění významné dílčí části poslání, návrhy byly zaměřeny na jejich stabilizaci. Bylo navrženo zvýšení propagace a zároveň tržeb doplněním stávajícího programu v šicí dílně zaměřené na nové textilní dekorační výrobky o službu žehlení oděvů a ložního prádla a opravy a úpravy oděvů. Tato služba by měla zákazníky opakovaně přivádět do dílen, aniž by bylo jejich prvotním úmyslem zakoupit nový výrobek. Ke službě byly vyčísleny náklady na pořízení chybějícího zařízení na částku 7 230 Kč. Na základě srovnání nabízených služeb a cen u podniků z téhož kraje, byla navržena konkrétní nabídka položek včetně jejich ceny, byl vytvořen grafický návrh informačního letáku a dle průzkumu rozmístění dílem navrženo umístění této služby do Chráněné dílny sv. Josefa, která je situována více v centru města. Dále byl navržen vhodný způsob propagace na FB stránkách, prodejním portálu Fler.cz a v místním zpravodaji Hláska. Vzhledem k vybavení subjektu keramickou dílnou, kde jsou rovněž zaměstnávány

znevýhodnění, je dalším návrhem pro zvýšení tržeb večerní škola keramiky pro dospělé. Zde byly vyčísleny náklady na lekce keramiky dle očekávané spotřeby keramické hlíny, glazury, nákladů na přežah, předehřát a výpal a odměny pro lektora. Na základě průzkumu trhu byla navržena frekvence kurzu 120 min/týden a délka kurzu 18 lekcí. Dále s ohledem na zjištěné náklady také cena kurzu na 4 600 Kč na osobu. Náklady na celý kurz činí 19 355 Kč bez DPH. Organizace by tak mohla na základě stanové ceny při účasti 10 osob a stanovených nákladech získat 16 985 Kč za jeden kurz.

Druhým analyzovaným subjektem byla organizace Green Doors. Na základě předchozích analýz lze říci, že se organizaci daří zajišťovat nejen kvalitu sociálních služeb při sociální a pracovní rehabilitaci, ale také kvalitní služby v kavárnách a restauraci, které ji na konci analyzovaného období umožnily dosáhnout zisku. Pro udržení trendu subjektu směrem k vlastní soběstačnosti je tak zachování této kvality nezbytné. K jejímu dalšímu zvýšení, ale také k růstu tržeb, případně i počtu tréninkových míst, lze doporučit rozšíření sortimentu vegetariánské restaurace Mlsné Kavky o tematicky vhodné a v současnosti velmi oblíbené čerstvé šťávy. Na základě ceny za kilo jednotlivých druhů ovoce, zjištěné váhy 1 daného kusu ovoce byla vyčíslena cena ovoce za kus. Dle navrženého složení a poměru použitého ovoce byly vyčísleny náklady na ½ litru nápoje na 9,785 Kč bez DPH. Dle průzkumu cen u stávajících prodejců se prodejní ceny za tyto čerstvé šťávy pohybují od 47 do 94 Kč v závislosti na velikosti a složení nápoje. Rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou bez DPH byl tak v závislosti na velikosti nápoje při nejnižší variantě cen vyčíslen na 33,22 až 61,32 Kč. Bude-li uvažován nákup profesionálního mixéru v částce 11 990 Kč bez DPH, pak lze říci, že se tento přístroj ze svého výnosu zaplatí po 195 vytvořených ½ litrových nápojích. Další návrh se týká zvýšení návštěvnosti v kavárně Café Na půl cesty v dopoledních hodinách. Zde bylo navrženo zaměření této části dne na matky s dětmi, které by zde měly nalézat příjemný prostor pro setkávání s potřebným zázemím. K tomu by bylo nutné vytvořit dětský koutek a přebalovací pult. Náklady na toto zázemí byly vyčísleny na 4 473 Kč.

Dále byly subjektům navrženy konkrétní výzvy v roce 2016, ze kterých by bylo možné usilovat o získání podpory na sociální podnikání ze Strukturálních a investičních fondů a to v závislosti na lokalizaci organizací a jejich právní formě. Tyto a další návrhy jsou v práci podrobněji rozpracovány.

Použitá literatura

BEDNÁRIKOVÁ, Daniela. *Příklady dobré praxe, aneb, Sociální podnikání v České republice i zahraničí*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. 45 s. ISBN 978-80-260-4043-9.

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.

BEZOUŠKA, Petr a PIECHOWICZOVÁ, Lucie. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*. 1. vyd. Olomouc: ANAG, 2013. 375 s. Právo. ISBN 978-80-7263-819-2.

ČIŽINSKÁ, Romana a MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

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

HEADY, Lucy et KEEN, Sarah. *SROI for funders*. NPC Perspectives. London: New Philanthropy Capital. September 2010. 22 s. [online] [cit. 2015-07-23] Dostupné z WWW: http://www.thinknpc.org/wp-content/uploads/2012/09/SROI_for-funders.pdf

KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002. xii, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-778-2.

KRÁTKÝ, Jiří. *Průvodce analýzou společenské návratnosti investic (SROI)*. Koalice nevládek Pardubicka o.s., 2012. 56 s. [online] [cit. 2015-07-23] Dostupné z WWW: http://www.sroi.cz/images/stories/Pruvodce_analyzou_spolecenske_navratnosti_investice_web.pdf

NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2004. 156 s. ISBN 80-245-0792-7.

SVEJKOVSKÝ, Jaroslav, DEVEROVÁ, Lenka a kol. *Právnícké osoby v novém občanském zákoníku: komentář: [§ 118-418]*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2013. xvii, 522 s. Beckovy komentáře. ISBN 978-80-7400-445-2.