

Česká zemědělská univerzita v Praze

**Provozně ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky**



Diplomová práce

Ekonomika neziskové organizace – sociální podnikání

Ludmila Měkotová

© 2016 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Ludmila Měkotová

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Ekonomika neziskové organizace – sociální podnikání

Název anglicky

Economy of nonprofit organization – social entrepreneurship

Cíle práce

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

Metodika

1. vymezení teoretických pojmů z oblasti neziskového sektoru, možností podnikání v něm, sociálního podnikání
2. základní charakteristika analyzovaných subjektů
3. výpočty ukazatelů, hodnotících situaci podniku
4. komparace organizací na základě finančních a nefinančních ukazatelů, zhodnocení naplnění znaků sociálního podnikání
5. vymezení závěrů, návrhů a doporučení

V teoretické části bude využita metoda studia primárních dokumentů – literární rešerše bude vytvořena z odborných knih (s ISBN) a z odborných časopisů (s ISSN).

V aplikační části bude využita metoda finanční i nefinanční analýzy pro neziskové organizace. Data budou zpracována v programu Excel v časových řadách v tabulkách a v grafech.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

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

Doporučené zdroje informací

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.

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

BOUKAL, Petr a kol. Fundraising pro neziskové organizace. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 260 s. Expert. ISBN 978-80-247-4487-2.

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

KURKOVÁ, Gabriela a FRANCOVÁ, Petra. Manuál: jak založit sociální podnik. Praha: P3 – People, Planet, Profit, 2012. 41 s. ISBN 978-80-260-4042-2.

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 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.

Předběžný termín obhajoby

2015/16 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Helena Řezbová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 16. 2. 2016

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 17. 2. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 27. 03. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Ekonomika neziskové organizace – sociální podnikání" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. 3. 2016

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Heleně Řezbové, Ph.D., za odborné vedení, věnovaný čas a cenné rady při zpracování této diplomové práce.

Další poděkování patří vedení organizace Charita Opava a organizace Green Doors z.ú. za poskytnutá data a informace k jejímu zpracování.

Ekonomika neziskové organizace – sociální podnikání

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

Economy of nonprofit organization – social entrepreneurship

Summary

The aim of this work is to bring conclusions, suggestions and recommendations for future development and stabilization of two selected non-profit organizations (Charita Opava and Green Doors z.ú.), based on their financial and non-financial analysis of 2009-2013 years. The theoretical part focuses on a characterisation of a non-profit sector, classification of legal forms, possibilities of their transformation, terminology in the field of social entrepreneurship, available methods for measuring productivity of NGOs and measuring an impact of social enterprises. The practical part describes two studied organizations, their targets, activities and organization structures. Moreover, technical-economic analysis, consisting of horizontal and vertical analysis of revenues and expenses and of calculation of financial indicators, have been completed. Further, the author says how both organizations meet a definition and characteristics of a social institution and assesses their unpriced impacts and proposes a method for quantification and calculation of modified indicators arising from them. At the end, the work brings conclusions, recommends specification of a social enterprise features and proposes changes which could help further development of the organizations.

Keywords: non-profit organization, legal forms of NGOs, social entrepreneurship, social enterprise, financial and nonfinancial analysis

Obsah

Seznam grafů	12
Seznam schémat.....	12
Seznam tabulek.....	12
Seznam příloh	13
1. Úvod.....	16
2. Cíl práce a metodika	17
2.1 Cíl práce.....	17
2.2 Metodika	17
3. Teoretická východiska	24
3.1 Rozlišení právních forem v neziskovém sektoru.....	24
3.1.1 Právní formy neziskových organizací před a po rekodifikaci soukromého práva.....	24
3.1.2 Možnosti transformace nestátních neziskových organizací.....	25
3.1.3 Právní formy sociálního podnikání.....	26
3.1.3.1 Speciální typ obchodní korporace - sociální družstvo	27
3.2 Veřejně prospěšný poplatník a podnikatelská činnost.....	28
3.2.1 Veřejně prospěšný poplatník	28
3.2.2 Podnikatelská činnost jednotlivých právnických osob	28
3.3 Neziskové organizace dle základu daně	29
3.3.1 „Úzký“ a „široký“ základ daně.....	29
3.3.2 Položky snižující základ daně.....	30
3.3.2.1 Poskytovatel zdravotních služeb.....	30
3.4 Sociální podnikání a jeho význam	31
3.4.1 Sociální ekonomika a Evropské strukturální a investiční fondy.....	32
3.4.2 Základní pojmy	34

3.4.2.1 Sociální ekonomika.....	34
3.4.2.2 Subjekty sociální ekonomiky.....	35
3.4.2.3 Sociální ekonomie.....	36
3.4.2.4 Sociální podnikání, sociální podnik.....	36
3.4.3 Indikátory sociálního podniku	38
3.4.3.1 Znevýhodněné skupiny	39
3.4.3.2 Zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním	40
3.4.3.3 Chráněné pracovní místo	41
3.4.3.4 Společensky účelné pracovní místo a další příspěvky podpory zaměstnanosti 41	
3.4.4 Veřejná prospěšnost.....	42
3.4.5 Historie sociální ekonomiky	43
3.4.6 Konkrétní příklady sociálního podnikání v České republice a zahraničí	45
3.5 Měření výkonnosti nestátních neziskových organizací	45
3.5.1 Měřítka výkonnosti nestátních neziskových organizací	46
3.5.1.1 Míra naplnění cílů.....	46
3.5.1.2 Technická účinnost	46
3.5.1.3 Hospodárnost	47
3.5.1.4 Ekonomická efektivnost	47
3.5.1.5 Ekonomická účinnost.....	47
3.5.2 Finanční analýza jako prostředek měření výkonnosti.....	47
3.5.2.1 Fundamentální kvalitativní ekonomická analýza	49
3.5.2.2 Technická kvantitativní ekonomická analýza.....	49
3.5.2.3 Základní metody finanční analýzy.....	50
3.6 Měření dopadů působení sociálních podniků	50
3.6.1 Analýza Společenské návratnosti investice (Social return on investment)	50

3.6.1.1 Principy analýzy Social Return on Investment.....	52
3.6.1.2 Etapy analýzy Social Return on Investment.....	52
4. Vlastní práce	54
4.1 Charita Opava	54
4.1.1 Charakteristika a zařazení analyzovaného subjektu – Charita Opava	54
4.1.1.1 Charakteristika poslání a činnosti Charity Opava.....	54
4.1.1.2 Organizační struktura Charity Opava	56
4.1.1.3 Charakteristika sekce chráněného zaměstnávání	57
4.1.2 Technická kvantitativní ekonomická analýza – Vertikální a horizontální analýza	58
4.1.2.1 Vertikální a horizontální analýza výnosů	58
4.1.2.2 Vertikální a horizontální analýza nákladů	62
4.1.3 Analýza naplnění znaků sociálního podniku	65
4.1.3.1 Veřejně prospěšný cíl.....	66
4.1.3.2 Sociální prospěch.....	66
4.1.3.3 Ekonomický prospěch.....	68
4.1.3.4 Environmentální prospěch	70
4.1.3.5 Místní prospěch.....	70
4.2 Green Doors, z.ú.	71
4.2.1 Charakteristika analyzované subjektu – Green Doors.....	71
4.2.1.1 Charakteristika poslání a činnosti Green Doors	72
4.2.1.2 Organizační struktura Green Doors z.ú.	73
4.2.2 Technická kvantitativní ekonomická analýza - Vertikální a horizontální analýza	74
4.2.2.1 Vertikální a horizontální analýza výnosů	74
4.2.2.2 Vertikální a horizontální analýza nákladů	77

4.2.3 Analýza naplnění znaků sociálního podniku	80
4.2.3.1 Veřejně prospěšný cíl.....	80
4.2.3.2 Sociální prospěch.....	82
4.2.3.3 Ekonomický prospěch.....	82
4.2.3.4 Environmentální prospěch	84
4.2.3.5 Místní prospěch.....	84
4.3 Technická ekonomická analýza – Poměrové finanční ukazatele.....	85
4.3.1 Ukazatel autarkie	85
4.3.2 Ukazatele likvidity – Okamžitá a pohotová likvidita	86
4.3.3 Ukazatel aktivity - Obrat kapitálu.....	86
4.3.4 Ukazatele financování.....	87
4.4 Oceňování nepeněžních přínosů a užitený efekt	88
4.4.1 Výpočet modifikovaných ukazatelů	98
5. Zhodnocení výsledků.....	99
6. Závěr a doporučení	102
Seznam použitých zdrojů.....	112
Seznam zkratk	124
Přílohy.....	125

Seznam grafů

Graf 1 Vývoj výnosů Charity Opava za období 2009-2013 (v tis. Kč).....	58
Graf 2 Struktura výnosů za roky 2009-2013, zjednodušená verze.....	60
Graf 3 Struktura výnosů Charity Opava v letech 2009 a 2013.....	61
Graf 4 Vývoj nákladů Charity Opava za období 2009-2013 (v tis. Kč).....	62
Graf 5 Struktura nákladů Charity Opava za roky 2009–2013.....	64
Graf 6 Struktura nákladů Charity Opava v letech 2009 a 2013.....	65
Graf 7 Struktura výnosů Charity Opava bez provozních dotací.....	69
Graf 8 Struktura výnosů v Chráněné technické dílně bez provozních dotací.....	69
Graf 9 Vývoj výnosů Green Doors za období 2009-2013 (v tis. Kč).....	74
Graf 10 Struktura výnosů Green Doors 2009-2013.....	76
Graf 11 Struktura výnosů Green Doors 2009 a 2013.....	77
Graf 12 Vývoj nákladů Green Doors za období 2009-2013 (v tis. Kč).....	78
Graf 13 Struktura nákladů Green Doors 2009-2013.....	79
Graf 14 Struktura nákladů Green Doors v letech 2009 a 2013.....	79
Graf 15 Struktura výnosů Green Doors bez provozních dotací.....	83

Seznam schémat

Schéma 1 Šest etap analýzy SROI.....	51
Schéma 2 Zařazení Charity Opava do charitní sítě.....	54
Schéma 3 Organizační struktura Charity Opava.....	56
Schéma 4 Organizační struktura Green Doors z.ú.....	73

Seznam tabulek

Tabulka 1 Použité vzorce v rámci technické a komparační ekonomické analýzy.....	19
Tabulka 2 Použité vzorce v rámci analýzy naplnění znaků sociálního podniku.....	20
Tabulka 3 Vzorce modifikovaných ukazatelů vycházejících z vlastního návrhu užitného efektu.....	22
Tabulka 4 Návrh na výpočet užitného efektu.....	22
Tabulka 5 Členění výnosů Charity Opava za roky 2009-2013 (v tis. Kč).....	58

Tabulka 6 Členění nákladů Charity Opava za roky 2009 – 2013 (v tis. Kč).....	62
Tabulka 7 Podíl osob ze znevýhodněných skupin na celkovém počtu zaměstnanců	67
Tabulka 8 Podíl dobrovolníků na celkovém počtu zaměstnanců	70
Tabulka 9 Naplnění znaků sociálního podniku Charitou Opava	71
Tabulka 10 Členění výnosů Green Doors za roky 2009-2013 (v tis. Kč)	74
Tabulka 11 Členění nákladů Green Doors za roky 2009-2013 (v tis. Kč)	77
Tabulka 12 Naplnění znaků sociálního podniku organizací Green Doors	85
Tabulka 13 Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů (v %)	85
Tabulka 14 Okamžitá a pohotová likvidita.....	86
Tabulka 15 Obrat kapitálu	87
Tabulka 16 Míra finanční nezávislosti, Míra věřitelského rizika, Síla finanční páky	88
Tabulka 17 Výsledek hospodaření Charity Opava a Green Doors 2009-2013 (v tis. Kč) ..	88
Tabulka 18 Potencionální přínosy zaměstnanců znevýhodněných na pracovním trhu	90
Tabulka 19 Celkový přínos z nákladů na udržení duševního zdraví, sociálního začlenění, zvýšení sebevědomí a zvýšení odbornosti	91
Tabulka 20 Výpočet čisté mzdy a odvodů státu za znevýhodněného zaměstnance Charity Opava	94
Tabulka 21 Výpočet podpory v nezaměstnanosti u zdravotně znevýhodněné osoby propuštěné Charitou Opava	95
Tabulka 22 Přínos z ušetřených nákladů na poskytování podpory v nezaměstnanosti	95
Tabulka 23 Přínos pro stát ze získaných celkových odvodů	95
Tabulka 24 Celkový přínos plynoucí ze zaměstnávání osob zdravotně postižených v Charitě Opava	96
Tabulka 25 Modifikovaná míra hospodárnosti, účelnosti, efektivnosti a nákladovosti	98

Seznam příloh

Příloha 1 Vertikální analýza výnosů Charity Opava dle zdrojů	125
Příloha 2 Horizontální analýza výnosů Charity Opava dle zdrojů	126
Příloha 3 Vertikální analýzy výnosů Charity Opava dle zdrojů zjednodušená (v Kč)	126
Příloha 4 Struktura výnosů Charity Opava za roky 2009-2013, plná verze	127
Příloha 5 Horizontální analýza nákladů Charity Opava (v Kč)	128

Příloha 6 Vertikální analýza nákladů Charity Opava (v Kč).....	128
Příloha 7 Vertikální analýza výnosů Green Doors (v tis. Kč)	129
Příloha 8 Horizontální analýza výnosů Green Doors (v tis. Kč)	129
Příloha 9 Vertikální analýza nákladů Green Doors (v tis. Kč).....	130
Příloha 10 Horizontální analýza nákladů Green Doors (v tis. Kč).....	130
Příloha 11 Členěn výnosů Charity Opava za roky 2009 – 2013 (v Kč)	131
Příloha 12 Členění nákladů Charity Opava za roky 2009-2013 (v Kč).....	131
Příloha 13 Střediska Charity Opava, která se na celkovém VH podílela v roce 2013 nejvíce	132
Příloha 14 Mzdová struktura ČR v roce 2013 (dle charakteristik zaměstnaných osob Charitou Opava s problémem na trhu práce)	132
Příloha 15 Výpočet čisté mzdy	133
Příloha 16 Podpůrní doba, po kterou je poskytována podpora v nezaměstnanosti.....	134
Příloha 17 Výše podpory z průměrného měsíčního výdělku dle měsíce podpory.....	134
Příloha 18 Užitený efekt plynoucí ze zaměstnávání zdravotně postižených Charitou Opava	134
Příloha 19 Vyčíslení nákladů na nákup prostředků k poskytování služby žehlení.....	134
Příloha 20 Navržené položky a ceny služby oprava a úprava oděvů.....	135
Příloha 21 Navržené položky a ceny žehlení oblečení a ložního prádla	135
Příloha 22 Mapa chráněných pracovišť Charity Opava – návrh umístění služby	136
Příloha 23 Cenové rozmezí nápojů z čerstvých šťáv.....	136
Příloha 24 Výpočet ceny ovoce za ks bez DPH.....	137
Příloha 25 Výpočet nákladu na ½ litru nápoje při zvoleném poměru ovoce.....	137
Příloha 26 Výpočet rozdílu mezi prodejní a nákupní cenou nápoje v případě plátce DPH	138
Příloha 27 Výpočet rozdílu mezi prodejní a nákupní cenou nápoje v případě neplátce DPH	138
Příloha 28 Výpočet nákladů na přežah, předeřtátí a výpal	139
Příloha 29 Vyčíslení nákladů na dvě lekce kurzu keramiky.....	139
Příloha 30 Výpočet zisku z večerní školy keramiky (18 lekcí)	139
Příloha 31 Vyčíslení nákladů na vytvoření dětského koutku a dalšího zázemí pro matky s dětmi.....	140

Příloha 32 Výpočet velikosti podpory v nezaměstnanosti za 9,5 měsíce u osoby ve věku 50 – 59 let (dle mediánu měsíční mzdy těchto osob v roce 2013).....	140
Příloha 33 Výpočet velikosti podpory v nezaměstnanosti za 5 měsíců u osoby s nízkým vzděláním (dle mediánu měsíční mzdy těchto osob v roce 2013).....	141
Příloha 34 Výpočet velikosti podpory v nezaměstnanosti za 5 měsíců u osoby požívající invalidní důchod (dle minimální mzdy u osob požívajících invalidní důchod)	141
Příloha 35 Návrh základní a zvýšené hranice ekonomického prospěchu pro rozpoznání obecných sociálních a integračních sociálních podniků	141
Příloha 36 Návrh informačního letáku pro Charitu Opava k navrhované službě žehlení, úprava a oprava oděvů	142

1. Úvod

Tato diplomová práce se zabývá ekonomikou neziskové organizace a sociálním podnikáním. Neziskové organizace představují velmi významnou součást národního hospodářství, charakteristický znak demokratické společnosti a zároveň velký prostor pro lidské uplatnění. Lze navíc říci, že jejich význam roste spolu s rozvojem demokratické společnosti i se silícím procesem globalizace, neboť ty přinášejí nové příležitosti, možnosti, ale také nové potřeby a problémy při současném zachování těch stávajících. Proto je stále více zapotřebí dalších subjektů, které spolu s těmi státními a tržními budou usilovat o jejich zhodnocení ve prospěch společnosti. A právě tento prostor skýtá občanská společnost spolu s neziskovými organizacemi. Tato důležitost neziskového sektoru je prvním důvodem, proč bylo téma zvoleno.

V současné době je stále více v souvislosti s neziskovým sektorem zmiňován pojem sociální podnikání. Jak je patrné z názvu, u sociálního podnikání není jediným motivem tvorba zisku. Cíle subjektů sociální ekonomiky jsou totiž zaměřeny na zvyšování zaměstnanosti v místních podmínkách či uspokojování jiných potřeb komunity. Mnohé z nich nabízí uplatnění invalidním či jinak znevýhodněným osobám, kterým by byl jinak pracovní proces, tolik potřebný pro zachování kvality lidského života, odepřen nebo nepřizpůsoben jejich specifickým potřebám. Slovy současného papeže Františka (2014, s. 14): „*Člověk vnímá svou důstojnost, když si na sebe dokáže vydělat.*“ Tato skutečnost je dalším důvodem k volbě daného tématu.

Vzhledem k zaměření práce byly pro bližší vymezení vybrány dvě neziskové organizace, které lze považovat za subjekty sociální ekonomiky. Jedná se o Charitu Opava, která mimo jiné zaměstnává osoby znevýhodněné na pracovním trhu a organizaci Green Doors, která kromě dalšího dlouhodobě provozuje tréninkové kavárny a restauraci.

Aby však neziskový sektor spolu se subjekty sociálního podnikání mohl dosahovat svých cílů, naplňovat své poslání a realizovat svou přínosnou činnost, musí i on usilovat o dostatek finančních prostředků a následně s nimi řádně hospodařit. Ekonomika je tak druhým neméně významným tématem této práce.

2. Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

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.

Hlavního cíle bude dosaženo na základě několika cílů dílčích. Prvním z nich je vymezení vybraných pojmů z oblasti neziskového sektoru, sociálního podnikání a měření výkonnosti neziskových organizací. Druhým dílčím cílem je charakteristika vybraných subjektů, jejich poslání, činnosti a organizační struktury. V následující části se jedná o analýzu jejich ekonomické situace a o analýzu naplnění znaků sociálního podniku. Dalším dílčím cílem je zpracování dat do přehledných tabulek a grafů, výpočty ukazatelů hodnotících ekonomickou situaci a dopady působení těchto organizací. Následně budou vymezeny závěry provedených analýz a stanovena doporučení a návrhy pro budoucí stabilizaci a rozvoj analyzovaných subjektů.

2.2 Metodika

V diplomové práci byla pro dosažení dílčích cílů použita různá metodika. K naplnění prvního dílčího cíle, který tvoří obsah teoretické části práce, byla studována vhodná literatura z knihovny Vysoké školy ekonomické v Praze, Odborné knihovny České národní banky a Městské knihovny v Praze. Další informace byly získány z odborných časopisů, oficiálních internetových stránek Ministerstva práce a sociálních věcí, Ministerstva vnitra České republiky, Ministerstva pro místní rozvoj, ze zákonů a programových dokumentů.

Informace byly rozšířeny o znalosti získané účastí na seminářích zabývajících se účetnictvím, daněmi a související tematikou v neziskových organizacích, neboť se práce dotýká nové problematiky v důsledku účinnosti nového občanského zákoníku a souvisejících právních předpisů.

V praktické části práce byly analyzovány dva subjekty. Jedná se o Charitu Opava a organizaci Green Doors o.s., která se však v průběhu tvorby této práce transformovala na zapsaný ústav, jak bylo popsáno v rámci její charakteristiky.

K naplnění druhého dílčího cíle, tedy k charakteristice organizací, byly využity zejména informace dostupné na oficiálních internetových stránkách analyzovaných subjektů a v jejich výročních zprávách. Analýza hospodaření, byla provedena na základě

dat dostupných ve výročních zprávách, z výkazů zisku a ztráty a rozvah. Byla provedena technická ekonomická analýza sestávající z vertikální a horizontální analýzy nákladů a výnosů a výpočtu vybraných finančních ukazatelů, která byla doplněna o komparační finanční analýzu, kdy byly porovnávány výsledky s doporučenými hodnotami. Analyzovaným obdobím byly roky 2009 – 2013. Použité vzorce jsou uvedeny v tabulce na následující straně. Příklady užití vzorců jsou uvedeny pouze za jeden rok. V práci však byly provedeny výpočty za celé analyzované období u obou subjektů a rovněž i pro náklady.

Tabulka 1 Použité vzorce v rámci technické a komparační ekonomické analýzy

Název	Obecný vzorec	Konkrétní užití vzorce
Bazický index v %	$U = \frac{X_{t+n}}{X_t} * 100$ (Kraftová, 2002, s. 28)	$U = \frac{výnosy_{2013}}{výnosy_{2009}} * 100$
První diference	$\Delta_t^1 = y_t - y_{t-1}, t = 2, 3, \dots, n,$ (Hindls a kol., 2006, s. 253)	$\Delta_t^1 = výnosy_{2013} - výnosy_{2012}$
Tempo růstu	$k_t = \frac{y_t}{y_{t-1}}, t = 3, 4, \dots, n$ (Hindls a kol., 2006, s. 253)	$k_t = \frac{výnosy_{2013}}{výnosy_{2012}}$
Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	$A_{HV-HČ} = \frac{V_{HČ}}{N_{HČ}} * 100$ (Kraftová, 2002, s. 102)	$A_{HV-HČ} = \frac{\sum výnosy_{2013_{HČ}}}{\sum náklady_{2013_{HČ}}} * 100$
Okamžitá likvidita	$L_I = \frac{P_e}{KZ_v}$ (Kraftová, 2002, s. 115)	$L_I = \frac{P_e_{2013}}{KZ_v_{2013}}$
Pohotová likvidita ¹	$L_{II} = \frac{P_e + P_o}{KZ_v}$ (Kraftová, 2002, s. 116)	$L_{II} = \frac{P_e_{2013} + P_o_{2013}}{KZ_v_{2013}}$
Obrat kapitálu	$obrat\ kapitálu = \frac{V}{K}$ (Kraftová, 2002, s. 119)	$obrat\ kapitálu = \frac{výnosy_{2013}}{průměrný\ kapitál_{2013}}$
Míra finanční nezávislosti	$Míra_{FN} = \frac{VK}{K} * 100$ (Kraftová, 2002, s. 127)	$Míra_{FN} = \frac{vlastní\ kapitál_{2013}}{kapitál_{2013}} * 100$
Míra věřitelského rizika	$Míra_{VR} = \frac{CK}{K} * 100$ (Kraftová, 2002, s. 128)	$Míra_{VR} = \frac{cizí\ kapitál_{2013}}{kapitál_{2013}} * 100$
Síla finanční páky	$F_{FL} = 1 + \frac{CK}{VK}$ (Kraftová, 2002, s. 130)	$F_{FL} = 1 + \frac{cizí\ kapitál_{2013}}{vlastní\ kapitál_{2013}}$

Zdroj: Kraftová, 2002, Hindls, 2006, zpracování autor

¹ P_e = peníze a jejich ekvivalenty, P_o = krátkodobé pohledávky, KZ_v = Krátkodobé závazky

Analýza naplnění znaků sociálního podniku byla založena na aplikaci rozpoznávacích znaků pro obecný a integrační sociální podnik², které byly vydány Ministerstvem práce a sociálních věcí v rámci projektu Podpora sociálního podnikání v ČR. Analýza byla aplikována na zkoumané subjekty jako celky a zároveň na jejich vybrané dílčí části. 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 na oficiálních stránkách Ministerstva financí ČR apod. Zbylé důkazy byly ověřovány přímo u organizací, dále formou rozhovorů a telefonického a emailového dotazování vedení subjektů. Indikátory MPSV pro jednotlivé principy sociálního podniku byly uvedeny pouze slovně a v některých případech obecně. Použité vzorce k výpočtům splnění daného indikátoru tak bylo nutné samostatně vytvořit a specifikovat. Specifikovaná podoba výpočtů je uvedena v následující tabulce.

Tabulka 2 Použité vzorce v rámci analýzy naplnění znaků sociálního podniku

Název	Vzorec
Podíl OZP zaměstnanců (z absolutního počtu)	$Podíl_{OZP} = \frac{\sum \text{zaměstnanců}_{OZP}}{\sum \text{zaměstnanců}_{celkem}} * 100$
Podíl OZP zaměstnanců (z přepočteného stavu zaměstnanců) ³	$Podíl_{OZP} = \frac{\text{průměrný roční přepočtený počet zaměstnanců}_{OZP}}{\text{Průměrný roční přepočtený počet zaměstnanců}_{celkem}} * 100$
Podíl tržeb z výrobků a služeb na celkových výnosech	$P = \frac{\text{Tržby z prodeje výrobků a služeb}}{\text{Celkové výnosy včetně PnAPZ - provozní a investiční dotace} * 100}$
Trend směrem k placené práci (z absolutního počtu)	$Trend = \frac{\sum \text{dobrovolníků}}{\sum \text{zaměstnanců} + \sum \text{dobrovolníků}}$
Trend směrem k placené práci (z relativního počtu) ⁴	$Trend = \frac{\text{průměrný roční přepočtený počet dobrovolníků}}{\text{průměrný roční přepočtený počet zaměstnanců} + \text{průměrný roční přepočtený počet dobrovolníků}}$

Zdroj: indikátory MPSV, specifikace autor, zpracování autor, specifikace PnAPZ je navržena v poznámce pod čarou⁵

²Indikátory jsou ke stažení na [www: http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory](http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory)

³ Průměrný roční přepočtený počet zaměstnanců OZP se zjišťuje obdobně jako celkový průměrný roční přepočtený počet zaměstnanců. Avšak každý zaměstnanec, který je osobou s těžkým zdravotním postižením (invalidita 3. stupně) je započítán pro tyto účely třikrát.

⁴ Průměrný roční přepočtený počet dobrovolníků zpravidla nebyl k dispozici. Jedná se tak spíše o návrh na vhodné vyčíslení principu.

V další části práce byly analyzovány a následně vyčíslovány přínosy plynoucí ze zaměstnávání osob znevýhodněných na pracovním trhu. Jednalo se o doposud neocenené přínosy, které spočívaly v odvodech za sociální a zdravotní pojištění a případné dani z příjmu těchto osob, v ušetřených nákladech na podporu v nezaměstnanosti a v ušetřených alternativních nákladech na jiný způsob sociálního začleňování, udržování duševního zdraví, zvyšování sebevědomí a kvalifikace znevýhodněných osob, pokud by jejich zaměstnávání nebylo realizováno. Byly vyčísleny odvody státu a podpora v nezaměstnanosti a k peněžně neoceneným přínosům byly navrženy potenciální alternativní náklady a s jejich pomocí byly po průzkumu trhu a zjištění jejich průměrných cen tyto přínosy vyčísleny.

Dále byl vytvořen návrh vzorce pro vyčíslení dopadu plynoucího ze zaměstnávání osob znevýhodněných na pracovním trhu. Výpočet vychází z takzvaného užitého efektu, který je specifikován do vlastní podoby konkrétního návrhu. Výsledný navržený užitný efekt středisek Charity Opava, ve kterých jsou zaměstnávány osoby s problémem na pracovním trhu, byl dále použit pro vyčíslení modifikovaných ukazatelů hospodárnosti, účelnosti, efektivnosti a nákladovosti. Vlastní návrh výpočtu a následně použité modifikované vzorce jsou uvedeny v následujících tabulkách.

⁵kde P = Podíl z tržeb z prodeje výrobků a služeb, PnAPZ = Příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti
PnAPZ = Příspěvky na rekvalifikaci + Investiční pobídky na tvorbu nových pracovních míst a na rekvalifikaci nebo školení nových zaměstnanců + Příspěvek na veřejně prospěšné práce + Příspěvek na zřízení nebo vyhrazení společensky účelného pracovního místa + Příspěvek na zřízení nebo vyhrazení společensky účelného pracovního místa u OSVČ + Příspěvek na zapracování + Příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program + Příspěvek na zřízení chráněného pracovního místa + Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním místě + Příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa

Tabulka 3 Vzorce modifikovaných ukazatelů vycházejících z vlastního návrhu užitého efektu

Název	Obecný vzorec (Kraftová, 2002, s. 90)	Konkrétní vzorec (autor práce)
Užitný efekt	$UE = B - C$	$UE = PE + V_{\dot{u}} - N_{\dot{u}} - NE$
Modifikovaná míra hospodárnosti	$h^* = \frac{B}{C}$	$h^* = \frac{PE + V_{\dot{u}}}{N_{\dot{u}} + NE}$
Modifikovaná míra účelnosti	$u^* = \frac{UE}{B}$	$u^* = \frac{UE}{PE + V_{\dot{u}}}$
Modifikovaná míra efektivnosti	$e^* = \frac{UE}{C}$	$e^* = \frac{UE}{N_{\dot{u}} + NE}$
Haléřový ukazatel nákladovosti	$n^* = \frac{C}{B}$	$n^* = \frac{N_{\dot{u}} + NE}{PE + V_{\dot{u}}}$

Zdroj: Kraftová, 2002, konkrétní vzorec autor, zpracování autor⁶

Tabulka 4 Návrh na výpočet užitého efektu

Název	Vzorec
Navržený užiténý efekt	$UE = PE + V_{\dot{u}} - N_{\dot{u}} - NE$
Kladný efekt	PE $= N_{na \text{ udržení duševního zdraví a soc.začlenění,sebevědomí,kvalifikace}}$ $+ N_{na \text{ podporu v nezaměstnanosti}} + O_{sociální,zdravotní,daň z příjmu}$
Záporný efekt	$NE = \sum \text{příspěvků na aktivní politiku zaměstnanosti}_{vs}$
Účetní náklady	$N_{\dot{u}} = \sum \text{nákladů}_{vs}$
Účetní výnosy	$V_{\dot{u}} = \sum \text{výnosů}_{vs}$

Zdroj: autor

6

kde UE = užiténý efekt,
 $V_{\dot{u}}$ = účetní výnosy
 NE = záporný efekt (negative effect)
 C = náklady
 N = náklady

PE = kladný efekt (positive effect)
 $N_{\dot{u}}$ = účetní náklady
 B = přínosy
 O = odvody
 Vs=vybraná střediska

Podrobný postup výpočtu je uveden v praktické části práce. Konkrétní výpočet navrženého užitného efektu Charity Opava vycházel ze čtyř dílčích pracovišť této organizace, ve kterých jsou zaměstnávány osoby s problémem na pracovním trhu. Pro výpočet za organizaci jako celek by bylo nutné vyčíslit veškeré kladné přínosy ve všech sociálních službách organizace, zahrnout veškeré záporné efekty a celkové účetní výnosy a náklady.

Předchozí analýzy umožnily vymežit závěry, návrhy a doporučení. Byly doporučeny konkrétní návrhy pro úpravu indikátorů rozpoznávajících sociální a integrační sociální podnik. Dále byly vytvořeny návrhy analyzovaným organizacím. K nim byly mimo jiné vyčísleny předpokládané náklady a výnosy, doporučené ceníky, doporučené položky služeb, jejich umístění a další. Navržené ceny vycházejí z vyčíslených nákladů a z porovnání cen obdobných služeb. Vedle těchto návrhů byly rovněž vyhledány konkrétní výzvy k čerpání z Evropských strukturálních a investičních fondů vhodné pro analyzované subjekty. Zdrojem pro příslušné návrhy byly internetové stránky, vlastní propočty a harmonogramy výzev pro rok 2016.

3. Teoretická východiska

3.1 Rozlišení právních forem v neziskovém sektoru

3.1.1 Právní formy neziskových organizací před a po rekodifikaci soukromého práva

Existují různá členění neziskových organizací. Podle zákona o dani z příjmů č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů byli rozeznáváni takzvaní poplatníci, kteří nejsou založeni nebo zřízeni za účelem podnikání. V České republice tak bylo možné do 1. ledna 2014, kdy nabyt účinnosti nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. a také další předpisy, které se podílí na rekodifikaci soukromého práva, rozlišovat tyto druhy neziskových organizací: zájmová sdružení právnických osob, občanská sdružení včetně odborových organizací, politické strany, politická hnutí, registrované církve, náboženské společnosti, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné instituce, školské právnické osoby, obce, kraje, organizační složky státu a subjekty, o nichž to stanoví zvláštní právní zákon, jako jsou například příspěvkové organizace, státní fondy a další.

Tyto organizace bylo možné dále členit na státní a nestátní. Mezi státní organizace patří především organizační složky státu, územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a státní fondy. Jako nestátní neziskové organizace byly označovány ty, které nebyly založeny státem ani územními samosprávnými celky a jejichž vznik byl upraven zvláštními právními předpisy. Jednalo se o církevní organizace, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační hnutí. (Takáčová, 2010, s. 6)

Vedle nového občanského zákoníku, který ruší původní občanský zákoník č. 40/1964 Sb., nabyt účinnosti též zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., který nahrazuje obchodní zákoník, tj. předpis č. 513/1991 Sb. (Josková, Pravda, 2014, s. 9) Na jejich základě některé výše uvedené právní formy zanikají a přecházejí v nové. Právní formy NNO, nově uvedené v těchto právních předpisech jsou spolek, ústav, fundace, jejíž podmnožinou jsou nadace a nadační fondy. Vedle neziskových organizací se objevuje také zvláštní typ obchodní korporace a to sociální družstvo.

3.1.2 Možnosti transformace nestátních neziskových organizací

Nestátní neziskové organizace rekodifikací soukromého práva nezanikají, nýbrž se přeměňují v nové právní formy. K tomu dochází automaticky nebo tím, že si stávající organizace zvolí přeměnu na jinou právní formu než tu, která jí byla určena.

Občanská sdružení, která byla upravena zákonem č. 83/1990 Sb., se dle nového občanského zákoníku stávají zapsanými spolky. Během tří let musí tyto organizace uvést své základní dokumenty i to jak fungují v soulad s novou právní úpravou. Není-li toto v jejich možnostech nebo rozhodnou-li se tak, mají též právo se transformovat na zapsaný ústav či sociální družstvo.

Rovněž nadace a nadační fondy jsou nově upraveny novým občanským zákoníkem. Zde jsou součástí takzvaných fundací, jež představují právnickou osobu vytvořenou majetkem, který je určen ke konkrétnímu účelu.

Obecně prospěšné organizace, upravené zákonem 248/1995 Sb., se transformovat nemusí a i nadále mohou svou činnost realizovat podle uvedeného zákona. Tato právní forma však již nadále nemůže být nově zakládána. Stejně jako občanská sdružení, se obecně prospěšné organizace mohou transformovat na zapsaný ústav či sociální družstvo. (Nadace Neziskovky.cz, [2014])⁷

Další organizace, které mohou i nadále fungovat podle stávající úpravy, ale nové nelze zakládat jsou zájmová sdružení právnických osob. Ty vznikly na základě zákona č. 40/1964 Sb., a nyní si mohou rovněž zvolit přeměnu na spolek.

Přestože tedy některé z výše uvedených organizací mohou i nadále fungovat podle původní právní úpravy, všechny uvedené zákony byly zrušeny. Jedná se o z. č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, z. č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech, z. č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech a předpis č. 40/1964 Sb. občanský zákoník. (Vít, 2014, s. 15)

Evidované právnické osoby se i nadále řídí zákonem č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, který se neruší.

⁷ Oficiální stránky Nadace neziskovky.cz [online] [cit. 2015-03-14] Dostupné z WWW: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor/

Jak z výše popsané úpravy právních forem vyplývá, v současné době v České republice existují tyto typy nestátních neziskových organizací:

- spolky
- obecně prospěšné společnosti
- ústavy
- nadace
- nadační fondy
- církevní právnické osoby
- zájmová sdružení právnických osob

3.1.3 Právní formy sociálního podnikání

Předmětem této diplomové práce je vedle nestátních neziskových organizací samotných rovněž i sociální podnikání. To lze chápat jako samostatnou podnikatelskou činnost a účast na trhu, prostřednictvím kterých sociální podnikání řeší problematiku nezaměstnanosti, sociální soudržnosti a místního rozvoje. Svými aktivitami podporuje solidaritu, sociální inkluzi a růst sociálního kapitálu obzvláště na místní úrovni při plném respektování udržitelného rozvoje. (MPSV ČR, 2009, s. 10)⁸

Sociálně podnikat mohou různé právní formy, přičemž v České republice se jedná o neziskové organizace jako je obecně prospěšná společnost, ústav, církevní právnická osoba, nadace, ale také OSVČ či družstvo, akciová společnost či společnost s ručením omezeným, které jsou nově souhrnně označovány jako obchodní korporace. Do doby než nabyl účinnosti NOZ a občanská sdružení přešla na jinou právní formu, jak bylo popsáno výše, mohla rovněž sociálně podnikat. (P3-People, Planet, Profit, o.p.s., ©2015)⁹ Spolu s účinností Zákona o obchodních korporacích se však objevuje nová právní forma, která je určena právě pro potřeby sociálního podnikání. Jedná se o sociální družstvo, které je speciálním typem družstva, jež napomáhá integraci znevýhodněných osob do společnosti, bez ohledu na druh tohoto znevýhodnění. (Josková, Pravda, 2014, s. 21)

⁸ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, *Czech baseline study on Social Economy*, 2009. Oficiální stránky Nové ekonomiky o.p.s. [online] [cit. 2015-03-20]
Dostupné z WWW: http://wayback.webarchiv.cz/wayback/20121026152315/http://www.socialni-ekonomika.cz/images/Pdf/Czech_baseline_study_on_Social_Economy_fin.pdf

⁹ Oficiální stránky P3 – People, Planet, Profit, o.p.s., *Sociální podnikání*, [online] [cit. 2015-03-20] Dostupné z WWW:
<http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/otazky-a-odpovedi-2#>

3.1.3.1 Speciální typ obchodní korporace - sociální družstvo

Sociální firma není v České republice zakotvena v legislativě, respektive nenáleží k nějaké konkrétní právní formě. Je dána spíše charakteristikami, kterými ji definovali ti, kteří se myšlenkou sociálního podnikání zabývali a kteří je následně zachytili v určitých standardech. (Boukal, 2013, s. 161) Sociálně podnikat mohou tedy různé právní formy, přesto se v české legislativě objevuje pojem, který by měl přinášet vhodné podmínky právě pro sociální podnikání.

Jak bylo výše uvedeno, specifickým typem obchodní korporace, která byla zamýšlena pro potřeby sociálního podnikání, je sociální družstvo. Tato forma se odlišuje jak od ostatních obchodních korporací, tak od neziskových organizací. Mimo jiné odlišnosti je oproti běžnému družstvu u sociálního družstva přísněji upraveno členství a oproti neziskovým organizacím například možnosti podnikání.

Členem sociálního družstva může být právnická osoba a osoba fyzická, vykonává-li pro organizaci práci v pracovním poměru anebo ji vykonává dobrovolně bez nároku na odměnu. Členem může být taktéž fyzická osoba, která poskytované služby organizace přijímá.

Co se týče podnikání, tak nestátní neziskové organizace mohou ve své vedlejší činnosti podnikat libovolně, zatímco sociální družstva jsou v tomto směru omezena. Předmětem jejich činnosti nemůže být nic jiného, než je dáno § 758 zákona o obchodních korporacích. Smí se tedy věnovat pouze obecně prospěšné činnosti, která podporuje sociální soudržnost, jež má vést k integraci znevýhodněných osob do společnosti. Důraz je kladen také na přednostní uspokojování místních potřeb a využití místních zdrojů, týkajících se zvláště pracovních příležitostí, sociálních služeb, zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje.

Přestože je sociální družstvo spojováno s neziskovým sektorem svou veřejnou prospěšností, za neziskovou organizaci ji označit nelze zejména z důvodu možnosti přerozdělování zisku mezi členy tohoto družstva. (Tomaščíková, 2014, s. 18) Neziskovost totiž představuje skutečnost, že žádný zisk organizace nemůže být rozdělen mezi její zakladatele, členy či pracovníky, ale musí být využitý k další činnosti dané organizace. (Plamínek a spol., 1996, s. 21) Sociální družstvo může rozdělit mezi své členy, pokud to povolují jeho stanovy, až 33 % svého disponibilního zisku.

3.2 Veřejně prospěšný poplatník a podnikatelská činnost

3.2.1 Veřejně prospěšný poplatník

Daně z příjmů právnických osob jsou upraveny stejnojmenným zákonem č. 586/1992 Sb. ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon vedle poplatníků daně z příjmů právnických osob rozeznává navíc takzvané veřejně prospěšné poplatníky. Těmi jsou poplatníci, kteří jako svou hlavní činnost v souladu se svým zakladatelským právním jednáním, statutem, stanovami, zákonem nebo rozhodnutím orgánu veřejné moci vykonávají činnost, která není podnikáním. (Marková, 2015, s. 20)

3.2.2 Podnikatelská činnost jednotlivých právnických osob

Právnická osoba může být ustanovena ve dvou zájmech. Ten může být soukromý nebo veřejný a je o něm rozhodováno na základě hlavní činnosti této osoby. V závislosti na typu právnické osoby může být podnikání popřípadě jiná výdělečná činnost realizována za určitých podmínek buď jako hlavní nebo vedlejší činnost.

První z právnických osob, která nahradila původní občanská sdružení, je spolek. Jeho hlavní činnost smí být pouze uspokojování a ochrana takových zájmů, ke kterým byl daný spolek založen. Samotné podnikání či jiná výdělečná aktivita spolku nemůže být jeho hlavní činností, ale může být činností vedlejší, pokud však vede k podpoře činnosti hlavní či k hospodárnému využití majetku spolku.

Stejně tak nadace může podnikat pouze v případě, že se jedná o vedlejší činnost a výnos z ní je určen k podpoře jejího účelu, který může být veřejně prospěšný, pokud přispívá k obecnému blahu anebo dobročinný, pokud je určen k podpoře určitého okruhu lidí.

Ústav je zakládán k tomu, aby provozoval činnost užitečnou společensky anebo hospodářsky, přičemž výsledky z této činnosti musí být dostupné všem rovnocenně a to za předem určených podmínek. Ústav může provozovat vedlejší činnost či obchodní závod, ale nesmí tak činit na úkor služeb, které jsou poskytovány v hlavní činnosti ústavu. Zisk lze využít pouze k aktivitám, ke kterým byl ustaven a k úhradě nákladů na svou správu. (Zákon č. 89/2012 Sb., 2012)¹⁰

¹⁰Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů*. 3. 2. 2012, částka 33. [online]. [cit. 2015-03-21] Dostupné z WWW: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Podnikatelskou činnost neziskových organizací upravuje vedle NOZ, ve kterém je obsažena úprava výše uvedených organizací, také zákon o církvích a náboženských společnostech. Podle něj mohou evidované právnické osoby vedle obecně prospěšné činnosti charitativní, sociální či zdravotnické podnikat pouze v doplňkové činnosti.

Stávající prospěšné společnosti, které se nerozhodly přejít na jinou právní formu, mohou realizovat prospěšné služby, ke kterým byly vytvořeny, jako hlavní činnost a dále mohou vykonávat také jinou doplňkovou činnost. To je však možné pouze za podmínky, že tím neohrozí kvalitu, rozsah a dostupnost jimi poskytovaných obecně prospěšných služeb. (Takáčová, 2010, s. 11)

3.3 Neziskové organizace dle základu daně

Neziskové organizace lze zjednodušeně členit na organizace, které podle zákona výslovně nejsou veřejně prospěšnými poplatníky a které uplatňují takzvaný „široký“ základ daně, poskytovatele zdravotních služeb, kteří uplatňují tentýž základ, ty které mají „široký“ základ daně, ale mohou uplatnit snížení základu daně, organizace s „úzkým“ základem daně, které rovněž uplatňují snížení základu daně a další.

„Široký“ základ daně s možností snížení základu daně mají veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné instituce, ústavy a obecně prospěšné společnosti. „Úzký“ základ uplatňují spolky, církve a náboženské společnosti, politické strany a politická hnutí, honební společenstva a nadace a nadační fondy. (Nebuželská, 2015)¹¹

Zákon o dani z příjmu nepovažuje za veřejně prospěšné poplatníky obchodní korporace, Českou televizi, Český rozhlas, Českou tiskovou kancelář, profesní komory nebo poplatníky, kteří jsou založeni, aby chránili a hájili podnikatelské zájmy vlastních členů, jejichž členské příspěvky nejsou osvobozeny od daně a to mimo organizace zaměstnavatelů. Dále veřejně prospěšnými poplatníky nejsou ani zdravotní pojišťovny, společenství vlastníků jednotek a nadace, které jsou určeny k tomu, aby podporovaly osoby blízké zakladateli nebo ty nadace, jejichž konání má spět k podpoře těchto osob. (Pelc, Pelech, 2014, s. 275)

3.3.1 „Úzký“ a „široký“ základ daně

V takzvaném „úzkém“ základu daně jsou příjmy rozlišovány na ty, které jsou předmětem daně z příjmů a ty, které jejím předmětem nejsou. Za předmět daně VPP

¹¹ Materiály ze semináře, v rámci semináře *Účetnictví, daně a související problematika v NO v roce 2015*, 24. 3. 2015, Ing. Miroslava Nebuželská, BVM Audit s.r.o.

nejdou považovány příjmy z činnosti, která není podnikáním, za podmínky, že výdaje respektive náklady, vynaložené podle zákona o daních z příjmů v souvislosti s realizací této činnosti jsou vyšší. To znamená, že ztrátová nepodnikatelská činnost nebude předmětem daně. Výše uvedené je zjišťováno za celé zdaňovací období dle dílčích druhů činností. Do základu daně dále nevstupují dotace, příspěvky, nebo obdobná plnění z veřejných rozpočtů, podpora od vinařského fondu, výnos z daně plynoucí obci či kraji, úplata, která je příjmem státního rozpočtu a příjmy z bezúplatného nabytí z vyrovnání s církvemi.

Předmětem daně VPP jsou vždy příjmy z reklamy, z členského příspěvku, úroky a příjmy z nájemného s výjimkou nájmu státního majetku.

U VPP s „širokým“ základem daně jsou předmětem daně všechny příjmy mimo příjmů z investičních dotací. (Marková, 2015, s. 21)

3.3.2 Položky snižující základ daně

Veřejně prospěšný poplatník, který smí snižovat svůj základ daně, tak může učinit až o 30 % maximálně však o 1 000 000 Kč. Tyto ušopené prostředky však musí použít k financování nákladů souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně, tj. v ztrátové hlavní činnosti během třech následujících zdaňovacích období. Obecně prospěšné společnosti a ústavy musí použít tuto úsporu již v následujícím zdaňovacím období k pokrytí nákladů nepodnikatelských aktivit. Pokud 30% snížení základu daně představuje částku nižší než 300 000 Kč, lze odečíst 300 000 Kč nebo částku, která představuje základ daně, je-li nižší než uvedená hodnota.

Veřejná vysoká škola, obecně prospěšná společnost nebo ústav, které jsou soukromou vysokou školou a veřejné výzkumné instituce smí základ daně snížit o 30 %, nejvíce však o 3 000 000 Kč. Je-li úspora menší než 1 000 000 Kč, pak smí odečíst tuto částku, nejvíce však do výše základu jejich daně. Úspora je určena ke krytí nákladů na vzdělávání, vědecké, výzkumné, vývojové a umělecké aktivity v následujícím zdaňovacím období. V těchto případech jsou tedy úspory užívány ke krytí nákladů nepodnikatelské nebo jinak určené činnosti bez ohledu na ztrátu. (Marková, 2015, s. 24)

3.3.2.1 Poskytovatel zdravotních služeb

Mezi veřejně prospěšné poplatníky, kteří vycházejí z takzvaného „širokého“ základu daně, což znamená, že jejich předmětem daně jsou všechny příjmy s výjimkou investičních

dotací, patří poskytovatelé zdravotních služeb. Jak z § 20 zákona o dani z příjmů vyplývá, poskytovatel zdravotních služeb nemůže uplatnit snížení základu daně. Zmíněný zákon považuje za poskytovatele zdravotních služeb držitele oprávnění k poskytování zdravotních služeb podle zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách. Držení tohoto oprávnění je nezávislé na právní formě, nezávisí tedy na tom, zda je organizace spolkem či církevní právnickou organizací. (Nebuželská, 2015)¹²

Vedle snížení základu daně zákon umožňuje také osvobození od daně, které je různé pro jednotlivé formy NNO a některé plošné osvobození od daně z příjmů právnických osob pro právnické osoby obecně či pro právnické osoby, které jsou veřejně prospěšnými poplatníky u bezúplatných příjmů. Jsou zde uvedeny také položky odčitatelné od základu daně.

3.4 Sociální podnikání a jeho význam

V následující části této práce jsou představeny základní pojmy související se sociálním podnikáním. Jedná se zejména o sociální ekonomiku, sociální ekonomii, subjekty sociální ekonomiky, sociální podnik, historii sociální ekonomiky, indikátory sociálního podniku a s tím související problematika znevýhodněných skupin a veřejné prospěšnosti.

Tak, jak se zvyšuje nezaměstnanost, tak rostou též potíže sociálního charakteru. Ty představují těžký úkol pro veřejnou správu, která musí čelit nárůstu dlouhodobě nezaměstnaných, jejichž počet se vzhledem k celkovému počtu nezaměstnaných zvyšuje. Tento sociální problém jí pomáhá řešit sociální podnikání, které usiluje o zaměstnání těchto lidí a to takovým způsobem, který je pro ně přiměřený. Díky tomuto zapojení do pracovního procesu se mohou i oni účastnit vytváření společenských hodnot a cítit se potřebnými a užitečnými. Spolu s rostoucím zapojením do pracovního procesu klesá finanční závislost na společnosti, klesá spotřeba sociálních dávek i dotací, a tak se zmenšují nároky na rozpočet státu. Naopak nabídka zboží a služeb se zvětšuje. Stát se tak mění ze sociálního na smíšený sociální stát, kde odpovědnost nesou jak veřejné instituce, tak ziskové podniky a organizace třetího sektoru. V této globalizované době, kdy silné nadnárodní podniky mohou ohrožovat místní výrobce i lokální subjekty poskytující služby, působí zásady sociálního podnikání obzvláště smysluplně. Zásada využívání místních

¹² Materiály ze semináře, v rámci semináře *Účetnictví, daně a související problematika v NO v roce 2015*, 24. 3. 2015, Ing. Miroslava Nebuželská, BVM Audit s.r.o.

zdrojů tak napomáhá vyrovnávat záporné dopady globalizace. Celkově lze předpokládat, že může pozitivně působit na kvalitu života na venkově. (Kurková, Francová, 2012, s. 6)

Další význam sociálního podnikání souvisí s vícezdrojovým financováním nestátních neziskových organizací. Zajistit dostatek finančních zdrojů na své projekty je pro neziskové organizace nesnadný úkol a v současné době také kvalifikovaná práce, ke které je zapotřebí mnoho úsilí profesionálů zaměstnaných v neziskových organizacích. Zajištění cash flow u tohoto typu organizace je specifický problém, ke kterému jsou nutné specifické dovednosti a kvalitní finanční řízení. Většina organizací dnes již vnímá nutnost zajištění vícezdrojového financování projektů, které je nezbytné pro rozvoj jejich činnosti. (Frištsenská, 2008, s. 98) Mezi zdroje financí patří mimo jiné vlastní příjmy, které dopomáhají k nezávislosti na jednom finančním zdroji. V souvislosti s nimi dnes vystupuje do popředí právě sociální podnikání, které je může velmi rozvinout.

Sociální podnikání lze chápat jako nejvyšší možnou úroveň, které může nezisková organizace dosáhnout v souvislosti s posilováním vlastního hospodaření k zajištění vlastních zdrojů k financování svého poslání. Zavedením sociálního podnikání se organizace posouvá směrem k ziskovému sektoru a svůj fundraising rozšiřuje o další položku – podnikání. Její pozice na pomyslné ose míry podnikatelských aktivit, vlastních příjmů a zisku se tak posouvá na hranici mezi ziskovými a neziskovými subjekty. Současně se však věnuje poslání, týkajícímu se sociální oblasti. Lze říci, že sociální podniky jsou jak sociálním, tak fundraisingovým projektem. V neziskovém sektoru jde často o pomoc nejrůznějším potřebným, avšak v případě sociálního podnikání lze tuto skupinu specifikovat obvykle na osoby znevýhodněné na pracovním trhu, které však právě díky sociálním podnikům dostávají šanci se do pracovního procesu opět zapojit. (Boukal a kol., 2013, s. 161)

3.4.1 Sociální ekonomika a Evropské strukturální a investiční fondy

Význam sociálního podnikání je patrný rovněž z toho, že je k němu směřována pozornost jak v programovacím období 2007 – 2013, tak v novém období na roky 2014 - 2020. V předchozím období bylo možné čerpat podporu v tomto směru zejména v rámci Integrovaného operačního programu. Jednalo se o prioritní osu 3 Zvýšení kvality a dostupnosti veřejných služeb – Cíl Konvergence, oblast intervence 3.1 Služby v oblasti sociální integrace, kde se na sociální ekonomiku zaměřovala aktivita c) Investiční podpora sociální ekonomiky. Šlo zejména o investiční pomoc, která byla určena pro rozvoj nástrojů

sociální ekonomiky. Cílem bylo propojit investiční potřeby s činnostmi, které byly v této oblasti uskutečňovány skrz Evropský sociální fond a OP Lidské zdroje a zaměstnanost. Zde byly podporovány rovněž nové podnikatelské aktivity či rozšíření jejich kapacity, pokud splňovaly stanovené principy sociálního podnikání. (MMR ČR, 2011, s. 115)¹³

I v novém programovacím období má začleňování osob na trh práce a sociální ekonomika své místo. Zabývá se jím zejména OP Zaměstnanost, prioritní osa 2 Sociální začleňování a boj s chudobou a v ní obsažený specifický cíl 2.1.2. Rozvoj sektoru sociální ekonomiky. Sociální ekonomika je zde považována za vhodný nástroj aktivního začleňování osob, které jsou ohroženy sociálním vyloučením či sociálně vyloučeny jsou. Současný stav rozvoje nepovažuje sociální podnikání za dostatečné a chce využít jeho potenciál. Chce podporovat vznik a rozvoj podnikatelských programů a vzdělávání subjektů, které sociální podnikání realizují. Na činnosti v rámci této prioritní osy navazují činnosti v prioritní ose 2 Integrovaného regionálního operačního programu – Zkvalitnění veřejných služeb a podmínek života pro obyvatele regionů. (MPSV ČR, 2015, s. 72)¹⁴

V rámci Integrovaného regionálního operačního programu pro období 2014 – 2020 a jeho prioritní osy 2 Zkvalitnění veřejných služeb a podmínek života pro obyvatele regionu je sociální podnikání uvedeno jako specifický cíl 2.2 Vznik nových a rozvoj existujících podnikatelských činností v oblasti sociálního podnikání. (MMR ČR, 2015, s. 61)¹⁵

Sociální podnikání na území hlavního města Prahy bude rovněž podporováno z OP Praha – pól růstu ČR a to v rámci prioritní osy 3 Podpora sociálního začleňování a boj proti chudobě. (Hlavní město Praha, 2015, s. 69)¹⁶

¹³ Programový dokument IOP, Integrovaný operační program pro období 2007 – 2013, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, s. 115, [online] [cit. 2015-07-29] Ke stažení na [www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dffb033f-0d4d-4781-bdb6-322dcc1857e4/Programovy-dokument-verze-platna-od-21-12-2011.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dffb033f-0d4d-4781-bdb6-322dcc1857e4/Programovy-dokument-verze-platna-od-21-12-2011.pdf?ext=.pdf)

¹⁴ Programový dokument OPZ, *Operační program Zaměstnanost 2014 – 2020*, Ministerstvo práce a sociálních věcí České Republiky, s. 72. [online] [cit. 2015-07-29] Ke stažení na [www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/2ec9a47a-9e48-4013-9897-da0d2febff1b/OPZ_2014-2020_FINAL.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/2ec9a47a-9e48-4013-9897-da0d2febff1b/OPZ_2014-2020_FINAL.pdf?ext=.pdf)

¹⁵ Programový dokument IROP, *Integrovaný regionální operační program pro období 2014 – 2020*, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, schváleno Evropskou komisí 4. 6. 2015, s. 61. [online] [cit. 2015-07-30] Ke stažení na [www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/52791db3-c01e-4058-9314-9c3aeaac82ff/PD-IROP-20150604-schvalen-EK_2.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/52791db3-c01e-4058-9314-9c3aeaac82ff/PD-IROP-20150604-schvalen-EK_2.pdf?ext=.pdf)

¹⁶ Programový dokument OP Praha, *Operační program Praha – pól růstu ČR*, Hlavní město Praha, červen 2015, s. 69. [online] [cit. 2015-07-30] Ke stažení na [www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/b7750419-2633-4a4c-908a-c3b7265423a0/OP_Praha_pol_rustu_CR_verze_8-0__schvaleno_EK_11-6-2015.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/b7750419-2633-4a4c-908a-c3b7265423a0/OP_Praha_pol_rustu_CR_verze_8-0__schvaleno_EK_11-6-2015.pdf?ext=.pdf)

Podpora podnikatelských subjektů, kam je rovněž možné sociální podniky zahrnout, je plánovaná rovněž v rámci operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, zejména v jeho prioritní ose 2 Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků. (MPO ČR, 2015, s. 72)¹⁷

3.4.2 Základní pojmy

3.4.2.1 Sociální ekonomika

Za sociální ekonomiku lze označit třetí sektor. V tomto náhledu na třetí sektor je vyzdvihován ekonomický, místní a sociální smysl subjektů, které tvoří alternativní možnost k veřejnému sektoru a trhu. Je zde zdůrazňována spoluúčast, řízení subjektu demokratickým stylem, zaměření se na místní zájmy i potřeby. Pojem sociální ekonomika však není totožný s pojmem občanský sektor. Sociální ekonomiku na rozdíl od občanského sektoru tvoří rovněž některá družstva, nově se objevující druhy sociálních podniků, které mohou mít různé právní formy, mezi nimiž mohou být i obchodní společnosti. Z tohoto pohledu bývá někdy doporučováno označovat třetí sektor spíše za sociální ekonomiku, než za sektor občanský, neboť ten není v porovnání se sektorem veřejným dostatečně komplexní. Subjekty, které se v sociální ekonomice nacházejí, aby uspokojovaly potřeby lidí, podnikají specifickým způsobem, jehož prostřednictvím dochází ke spojování veřejného zájmu, ekonomického výkonu a zmíněné demokracie v řízení. (Dohnalová a kol., 2012, s. 26)

Sociální ekonomika je také výraz, znázorňující rozsáhlou škálu nevládních organizací, které obsahují rovněž velkou škálu organizací tržního charakteru. Jedná se o vzájemně podpůrné pojišťovny, spořitelny, družstva a zemědělské organizace, jež by jinde byly zařazeny do sektoru tržního. Tyto organizace mají čtyři hlavní složky. Organizačním cílem je spíše sloužit svým členům či širší komunitě nežli zisk podporovatelů, další složkou je nezávislé řízení, důležitý je i demokratický rozhodovací proces a nakonec přerozdělování příjmů, při kterém jsou upřednostňovány sociální aspekty před kapitálem. (Anheier, 2014, s. 39)

Existují různé přístupy k tomu, jak definovat sociální ekonomiku. Nejvíce zmiňovanými jsou právně-institucionální přístup a přístup normativní. První z nich se

¹⁷ Programový dokument OPPIK, *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost*, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, duben 2015, s. 72. [online] [cit. 2015-07-30] Ke stažení na [www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/4e78c40e-a983-4208-8ecf-5edee06936e0/OPPIK.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/4e78c40e-a983-4208-8ecf-5edee06936e0/OPPIK.pdf?ext=.pdf)

zabývá rozlišením právních forem v sociální ekonomice. Za základní formy sociální ekonomiky jsou zde považována družstva, vzájemné společnosti, asociace, nadace a sociální podniky. Druhý takzvaný normativní přístup se soustředí na vymezení typických znaků subjektů, které v sociální ekonomice vystupují. Činnost takového subjektu by měla být založena na ekonomické prosperitě, kvalitě životního prostředí a sociálním kapitálu. (Dohnalová a kol., 2012, s. 27)

S občanským sektorem a sociální ekonomikou se lze setkat také jako s konceptuálními proudy třetího sektoru. Koncept občanského sektoru pochází z USA, zatímco koncept sociální ekonomiky má svůj původ v Evropě. Proudů se v mnohém podobají a v mnohém se naopak odlišují, což lze usuzovat z rysů subjektů, které reprezentují jednotlivé koncepty. Společnými rysy jsou soukromost, formální organizovanost, samosprávnost a dobrovolnost subjektů, které se v nich nacházejí. Mezi hlavní odlišnosti patří základní účel subjektu, který je striktně dán u subjektů sociální ekonomiky a naopak není jednoznačně určen u subjektů občanského sektoru. V sociální ekonomice je nutné se zaměřit na službu lidem, společnosti či komunitě. Požadavek demokratického stylu řízení a také kontroly je druhou odlišností a je rovněž stěžejní pro subjekty sociální ekonomiky. U těchto subjektů je zároveň možné přerozdělování zisku, což je třetím základním odlišujícím znakem, neboť organizace občanského sektoru tuto možnost nemají. Jedná se však o teoretická vymezení, jejichž ohraničení nemusí být v praxi natolik zjevná. (Dohnalová, Průša, 2011, s. 25)

3.4.2.2 Subjekty sociální ekonomiky

Jak bylo výše uvedeno, subjekty sociální ekonomiky mají jisté charakteristické rysy, a také hodnoty, které je spojují. Jsou pro ně významnější lidé a cíle ze sociální oblasti než kapitál, jsou solidární a odpovědní, sjednocují zájmy svých členů se zájmem obecným, jsou demokraticky kontrolováni svými členy, jejichž členství je dobrovolné, jsou spravovány nezávisle na moci veřejné a velkou část podílu upotřebí k zajištění cílů trvale udržitelného rozvoje, k uspokojování zájmů svých členů i zájmu obecného.

Subjekty sociální ekonomiky lze nalézt v nejrůznějších oblastech hospodářství. Různé oblasti jsou pak typické různými formami. Příkladem může být sféra bankovníctví a oblast poskytování sociálních služeb. Zatímco v bankovníctví budou zastoupena spíše družstva, s poskytováním sociálních služeb budou spojena spíše sdružení a nadace. Co je však společné pro sociální ekonomiku, je její význam. Pro hospodářství představuje stěžejní

hodnotu, protože napomáhá k efektivní tržní konkurenci, produkuje nová pracovní místa, vyvíjí se hlavně z činnosti členské základny, reaguje na vznikající potřeby, rozvíjí dobrovolnictví a zapojování občanů, umocňuje solidaritu a soudržnost, napomáhá sociálnímu začleňování osob nejrozličnějších sociálních menšin do většinové společnosti. (Greater London Enterprise, 2008, s. 8)

Do subjektů sociální ekonomiky jsou zahrnovány sociální podniky, finanční, poradenské a vzdělávací instituce, napomáhající sociálnímu podnikání a rovněž nevládní neziskové organizace, které vykonávají hospodářskou činnost, aby zaměstnaly své klienty nebo aby pomohly uhradit naplnění svého poslání. Vedle již výše zmíněných společně sdílených hodnot, berou subjekty sociální ekonomiky ohled na environmentální stránku a jednájí s preferenčním uspokojováním lokálních potřeb a preferenčním využitím lokálních zdrojů. (Bednáriková, Francová, 2011, s. 14)

Sociální ekonomika je soubor činností, které vykonávají různé druhy subjektů proto, aby sloužily členům či komunitě a to skrze podnikatelskou činnost nebo její podporu. Je založena na takzvaném konceptu trojího prospěchu. Jedná se o prospěch ekonomický, sociální a environmentální. Tento koncept bývá označován rovněž jako Triple bottom line či jako „Tři P“, zahrnující Profit, People and Planet.

3.4.2.3 Sociální ekonomie

Sociální ekonomie se zabývá vztahy mezi společností a ekonomikou. Tato věda je zkoumána zejména v USA a stěžejním zájmem jsou příčiny a důsledky etického a sociálního charakteru, které vznikají v důsledku ekonomického jednání institucí a organizací. Tato ekonomie klade důraz na to, že ekonomické principy obsahují rovněž mnoho morálních a filozofických zásad, o něž mají lidé zájem. Upozorňuje na důležitost spolupráce, soutěže a sdílení dobra. Zajímá se o lidské hodnoty, charakter lidí, rozložení bohatství i moci. Příkladem předmětu bádání je účinek interakce na výsledky hospodaření či jak některé organizace vedou k efektivní ekonomice. (Dohnalová a kol., 2012, s. 42)

3.4.2.4 Sociální podnikání, sociální podnik

Pod sociálním podnikáním si lze představit činnost, která kladně působí na společnost i životní prostředí, má velký význam pro místní rozvoj a umožňuje zaměstnávat zdravotně, sociálně či kulturně znevýhodněné osoby. Zisk je z velké části určen k tomu,

aby se sociální podnik mohl dále vyvíjet. Stejnou váhu má pro takovou společnost realizace zisku stejně jako růst veřejného blaha.

Jako sociální podnik se označuje subjekt sociálního podnikání, tedy právnická osoba, která vznikla na základě soukromého práva, dále část této právnické osoby a osoba fyzická za předpokladu, že vyhovují znakům sociálního podniku. Takový podnik realizuje veřejně prospěšný cíl, který má zaznamenán ve svých zakládacích listinách. Je založen na konceptu Profit, People and Planet.

Vedle sociálních podniků jsou rozlišovány integrační sociální podniky. Tento typ subjektu má mezi sociálními podniky velké zastoupení a jeho činnost tkví v řešení nezaměstnanosti a integrace osob, které mají ztížené uplatnění na trhu práce v důsledku nějakého znevýhodnění. Zkráceně se označují jako WISE¹⁸.

Integračním sociálním podnikem je subjekt sociálního podnikání, respektive právnická osoba, která byla vytvořena podle soukromého práva, případně osoba fyzická, vyhovující principům integračního sociálního podniku. Tento typ podniku rovněž realizuje veřejně prospěšný cíl, který však v tomto případě představuje integraci osob na pracovním trhu znevýhodněných. Stanovený cíl je zachycen v zakládacích listinách a subjekt je opět založen na konceptu „Tři P“. (Bednáriková, Francová, 2011, s. 14)

Sociální podnik je základní jednotkou sociální ekonomiky, která se liší od běžné neziskové organizace. Na straně jedné se přibližuje společnosti ze soukromé sféry, neboť pracuje s ekonomickými nástroji, dosahuje příjmů či dokonce zisku, na straně druhé však usiluje především o dosažení cílů sociálních. Vedle sociálních podniků jsou součástí sociální ekonomiky osoby samostatně výdělečně činné, které jsou znevýhodněné na pracovním trhu a organizace, které se snaží tuto skutečnost pozitivně ovlivnit vytvořením lepších podmínek pro činnost zmíněných subjektů. Jedná se o instituce vzdělávací, poradenské, poskytující finanční pomoc a instituce rozšiřující povědomí o této problematice. Sociální podnik může být při zjednodušení definován jako subjekt, který plní ekonomický, sociální, komunitní či etický účel, je odvozen od modelu obchodního podniku a má takovou právní formu, která je vhodná pro sociální záměry. (Greater London Enterprise, 2008, s. 10)

¹⁸WISE - work integration social enterprise

3.4.3 Indikátory sociálního podniku

V současné době existují dvě sady indikátorů, respektive znaků, které napomáhají rozpoznat sociální podnik. První sada identifikuje sociální podnik, zatímco druhá je určena pro identifikaci integračního sociálního podniku. Tyto sady vznikly v rámci projektu Podpora sociálního podnikání v ČR, jenž byl finančně zajištěn z Evropského sociálního fondu, skrz Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu České republiky Ministerstvem práce a sociálních věcí. (P3-People, Planet, Profit, o.p.s., ©2015)¹⁹

Obě sady indikátorů sestávají z pěti principů, respektive charakteristik, které jsou vždy vymezeny indikátory s popisem důkazu, kterým je možné identifikovat jejich naplnění. Těmito principy jsou veřejně prospěšný cíl, sociální, ekonomický, environmentální a místní prospěch.

Jak bylo uvedeno, první princip se týká veřejně prospěšného cíle, u něž je vyžadováno, aby byl zachycen v zakládacích dokumentech nebo jiných dokumentech, které jsou pro subjekt závazné. Spolu s tím mají tyto listiny být veřejně dostupné na internetových stránkách subjektu či na jiném bez bariér dostupném místě, kterým může být například obchodní rejstřík.

Sociální prospěch spočívá ve vytváření činnosti, která prospívá společnosti nebo určité skupině osob, které mohou být znevýhodněny. Jako indikátor slouží specifikace cílových skupin, na které podnik soustředí svůj zájem. Tato specifikace má být opět zachycena tak, jak to bylo popsáno u veřejně prospěšného cíle. Prospěšný může být podnik svou činností, službami, které poskytuje, způsobem či oblastí, ve které vyrábí, zaměstnáváním znevýhodněných osob. Další složkou sociálního prospěchu je účast pracovníků na tom, kam podnik směřuje. To zahrnuje informování zaměstnanců či členů o fungování subjektu, jeho výkonech a naplňování veřejně prospěšného cíle a jejich zapojení do rozhodování. Uvedené lze doložit například interním zpravodajem.

Ekonomický prospěch spočívá ve využití zisku, který je zde určen pro rozvoj sociálního subjektu nebo aby naplňoval jeho veřejně prospěšné cíle. Takto využitý zisk, míněno po zdanění, musí přesahovat 50 % z celkového zisku podniku a musí být zveřejněn. Dokládá se účetní závěrkou, daňovým přiznáním, čestným prohlášením. Další složkou je nezávislost manažerského řízení subjektu na vnějších zakladatelích

¹⁹ Oficiální stránky P3 – People, Planet, Profit, o.p.s., *Indikátory pro sociální podniky*, [online] [cit. 2015-07-01] Dostupné z WWW: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

či zřizovatelích. V případě, že vnějším zřizovatelem je obec či více obcí, pak podíl, který v podniku vlastní musí být menší než 50 %. Rovněž hranice pro tržby z prodeje výrobků a služeb je minimálně 50 % z celkových výnosů včetně příspěvků na aktivní politiku zaměstnanosti, bez provozních a investičních dotací. Požadována je nabídka služeb či zboží alespoň během jednoho kalendářního roku. Zároveň by podíl zaměstnanců, kteří jsou placeni, na všech zaměstnancích měl být větší než 0,1.

Z hlediska environmentálního prospěchu jsou vyžadovány zásady šetrného chování subjektu a jejich praktické dodržování. Dokládá se prostřednictvím dokladů, z nichž je patrné využití šetrných produktů jako třeba recyklovaných tonerů.

Poslední, ale neméně významnou složkou je místní prospěch, ztotožňující se s preferenčním uspokojováním potřeb místních osob, přednostním zaměstnáváním místních obyvatel, odebíráním od místních dodavatelů a spoluprací s místními aktéry. (MPSV ČR, 2014a)²⁰

Indikátory pro sociální integrační podnik sestávají z obdobného, avšak veřejně prospěšný cíl je specifikován na zaměstnávání a integraci znevýhodněných osob na pracovní trh. Principy sociálního prospěchu u integračního sociálního podniku jsou oproti sociálnímu podniku zaměřeny na podíl znevýhodněných zaměstnanců, který má tvořit přes 30 % všech zaměstnanců, na poskytování podpory těmto osobám a na jejich rozvoj různým vzděláváním například školením a kurzy. Osoby, považované za znevýhodněné jsou definovány Ministerstvem práce a sociálních věcí nebo Úřadem práce ČR. Indikátory ekonomického, environmentálního a místního prospěchu jsou totožné jak pro sociální, tak pro integrační sociální podnik. (MPSV ČR, 2014b)²¹

3.4.3.1 Znevýhodněné skupiny

Jak bylo výše uvedeno, integrační sociální podnik může být identifikován na základě podílu zaměstnaných znevýhodněných osob. Podle Sady indikátorů pro integrační sociální podnik se za znevýhodněné skupiny obyvatel považují ty, které tak určí Ministerstvo práce a sociálních věcí anebo Úřad práce ČR. Podle strategie politiky

²⁰MPSV ČR, 2014a, *Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro obecný sociální podnik*, Zakázka MPSV „Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro sociální podnik a integrační sociální podnik“, Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s., 2014a. Dostupné z WWW: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

²¹MPSV ČR, 2014b, *Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro integrační sociální podnik*, Zakázka MPSV „Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro sociální podnik a integrační sociální podnik“, Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s., 2014b. Dostupné z WWW: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

zaměstnanosti do roku 2020 se za znevýhodněné skupiny osob na pracovním trhu považují starší osoby nad 55 let, mladé osoby do 25 let, osoby, které mají nějaké zdravotní postižení, osoby, které jsou sociálně vyloučené nebo jim toto vyloučení hrozí, osoby, které mají nízkou kvalifikaci, případně osoby se závislostí na návykových látkách. Co se týče mladých do 25 let, tak sem jsou řazeni rovněž absolventi vysokých škol do 30 let. (MPSV, 2014c, s. 12)²²

Další popis sociálně vyloučených skupin se objevuje například v rámci Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost v programovacím období 2007-2013. Zde jsou v rámci oblasti podpory Integrace sociálně vyloučených skupin na trhu práce uvedeny následující cílové skupiny. Jedná se o dospělé do 25 let a mladistvé do 18 let, kteří mají nízkou kvalifikaci nebo jsou bez ní, osoby starší 50 let, etnické minority, zdravotně postižení, lidé pečující o závislého člena rodiny, přistěhovalci a azylanti. Dále jsou uvedeny osoby pečující o osobu blízkou, osoby, které jsou po výkonu trestu odnětí svobody, osoby vyrůstající bez rodin do 26 let a závislé osoby. (MPSV ČR, ©2015)²³

3.4.3.2 Zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním

V rámci podpory znevýhodněných skupin osob při jejich začleňování na trh práce bývají při výzvách k dotacím apod. stanoveny různé podporované cílové skupiny sociálně vyloučené či ohrožené sociálním vyloučením. Jednou z těchto skupin jsou osoby se zdravotním postižením.

Za tyto osoby jsou považovány fyzické osoby se zdravotním postižením, které byly orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidními v prvním, druhém nebo třetím stupni a zdravotně znevýhodněny. Invalidní osoby ve třetím stupni jsou označovány za osoby s těžkým zdravotním postižením. Těmto osobám je určena zvýšená ochrana na trhu práce. Osoby zdravotně znevýhodněné jsou osoby, které mohou soustavně vykonávat své zaměstnání, ale jsou podstatně omezeny z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního

²²MPSV ČR, 2014c, *Strategie politiky zaměstnanosti do roku 2020*, [online], [cit. 2015-07-03]. Dostupné z WWW: https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/strateg_zam_2020

²³MPSV ČR, *Operační program lidské zdroje a zaměstnanost, Třetí specifický cíl, Oblast podpory 3.3 Integrace sociálně vyloučených osob na trhu práce*, [online], [cit. 2015-07-03] Dostupné z WWW: https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/esf/programove_obdobi_2007_-_2013/aktivity_zprostredkujiciho_subjektu/opatreni_3_3

stavu. Takový stav trvá déle než jeden rok a významně omezuje schopnosti tělesného, smyslového nebo duševního charakteru. (Zákon č. 435/2004 Sb.)²⁴

3.4.3.3 Chráněné pracovní místo

Za chráněné pracovní místo je považováno pracovní místo, které je vytvořeno pro osobu se zdravotním postižením na základě dohody s Úřadem práce. Na takové pracovní místo je poskytován příspěvek, ale místo musí být po dobu tří let ode dne, kdy bylo vytvořeno, obsazeno. Výše příspěvku na zřízení chráněného místa je omezena na určité násobky průměrné mzdy v národním hospodářství a to za první až třetí čtvrtletí předcházejícího kalendářního roku. Jedná se o nejvýše osminásobek u osob se zdravotním postižením a dvanáctinásobek u osob s těžším zdravotním postižením. Pokud zaměstnavatel zřídí v jedné dohodě deset a více těchto pracovních míst, pak se násobky zvyšují. Jde o maximálně desetinásobek u osob se zdravotním postižením a čtrnáctinásobek u osob s těžším zdravotním postižením. Další možností podpory je příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa. Za rok může tento příspěvek činit maximálně 48 000 Kč. (Neščáková, 2012, s. 232)

Dále pokud zaměstnavatel zaměstnává více než 50 % osob se zdravotním postižením, je mu poskytnut příspěvek, který částečně financuje prostředky vynaložené na mzdy a platy a jiné náklady. Skutečně vynaložené prostředky, které takto mohou být hrazeny, dosahují měsíčně výše až 75 %, maximálně však 8 000 Kč u zdravotně postižených a 5 000 Kč u zdravotně znevýhodněných. (Zákon č. 435/2004 Sb.)²⁵

Vedle těchto příspěvků může zaměstnavatel uplatnit za zdaňovací období slevu na dani. Za každého jednoho zaměstnance se zdravotním postižením se daň snižuje o částku 18 000 Kč a za každého zaměstnance s těžším zdravotním postižením o částku 60 000 Kč. Výpočet probíhá na základě průměrného ročního přepočteného počtu zaměstnanců se zdravotním postižením. (Marková, 2015, s. 46)

3.4.3.4 Společensky účelné pracovní místo a další příspěvky podpory zaměstnanosti

Vedle výše uvedených příspěvků poskytovaných při zaměstnávání osob se zdravotním postižením, existuje v souvislosti se zaměstnáváním znevýhodněných skupin

²⁴Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanost, ve znění pozdějších předpisů. [online] [cit. 2015-07-29] Dostupné z www: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni

²⁵Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů. [online] [cit. 2015-07-29] Dostupné z www: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni

obyvatelstva rovněž příspěvek na zřízení nebo vyhrazení společensky účelného pracovního místa. Takové místo se zřizuje na základě dohody s Úřadem práce ČR a je určeno pro zaměstnance, pro kterého není možné zajistit uplatnění jiným způsobem. (Zákon č. 435/2004 Sb.)²⁶

Příspěvek v rámci podpory zaměstnanosti představuje také příspěvek na zapracování, který může být poskytnut na základě uzavřené dohody s Úřadem práce při zaměstnání uchazeče, kterému Úřad práce ČR věnuje zvýšenou péči. Tuto péči věnuje úřad takovým uchazečům, kteří ji pro svůj zdravotní stav, věk, péči o dítě nebo z jiných vážných důvodů potřebují. Příspěvek může být poskytnut také na časově omezené pracovní příležitosti, soustředící se na údržbu a úklid veřejných prostor, komunikací apod. vytvořené pro uchazeče, kteří jsou dlouhodobě nezaměstnaní a obtížně umístitelní. (Duková, 2013, s. 94)

3.4.4 Veřejná prospěšnost

Jedním ze znaků ze sady indikátorů pro obecný a integrační sociální podnik je naplňování veřejně prospěšného cíle. Definice veřejné prospěšnosti uvádí nový občanský zákoník v § 146.

Veřejně prospěšná je taková právnická osoba, jejíž poslání spočívá v dosahování obecného blaha a to prostřednictvím vlastní činnosti v souladu se zakladatelským právním jednáním. Zároveň musí platit, že na rozhodování mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, majetek pochází z poctivých zdrojů a jmění této právnické osoby je využíváno hospodárně k veřejně prospěšnému cíli.

Tato definice představuje zároveň znaky veřejné prospěšnosti, přičemž všechny znaky musí být splněny současně. Právo na zápis veřejné prospěšnosti do rejstříku má právnická osoba, pokud splní podmínky, které stanoví jiný právní předpis. To bylo stanoveno hlavně proto, že při zadání těchto podmínek, bude nezbytné mezi jednotlivými právními formami rozlišovat, což by bylo pro NOZ příliš podrobné. (Svejkovský, Deverová, 2013, s. 71)

Veřejnou prospěšnost upravuje NOZ nově a předpokládá, že bude dále rozvedena ve speciálních právních předpisech. Status této prospěšnosti má představovat právo žádat

²⁶Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů. [online] [cit. 2015-09-19] Dostupné z [www: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni](https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni)

o podporu z veřejných prostředků a právo užívat dalších výhod jako třeba daňových. Status veřejné prospěšnosti není spojen s konkrétními právními formami. Veřejně prospěšnou právnickou osobou tak může být nadace, spolek i akciová společnost. Dle Návrhu zákona o statusu veřejné prospěšnosti je takovou činností například charitativní činnost, komunitní nebo místní rozvoj, ochrana kulturního dědictví a péče o něj, ochrana spotřebitele, zdraví, lékařské péče, činnost s dětmi i mládeží, sociální služby, vzdělávání, pomoc lidem se zdravotním postižením a znevýhodněným lidem a mnoho dalšího.

(Bezouška, Piechowiczová, 2013, s. 48)

3.4.5 Historie sociální ekonomiky

První použití pojmu sociální ekonomika je spojeno s Francií v roce 1830 a Charlesem Dunoyerem. Tento termín tehdy představoval jakýkoliv ekonomický jev sociálního či ekonomického rozměru. Přestože se termín sociální ekonomika objevuje až v uvedeném roce, podstata tohoto pojmu, na kterém staví je mnohem starší. Lidé se totiž sdružovali již v dávných dobách starodávných civilizací. Toto sdružování mělo svůj význam i ve středověku a i posléze v době vzniku sociální ekonomiky takové, jakou ji vnímáme dnes. S rozvojem průmyslu a kapitalismu se rozvíjí i družstva, vzájemně prospěšné společnosti a sdružení. Lidé tak reagovali na nově vznikající životní podmínky. V 19. století se také vytváří hlavní principy sociální ekonomiky. Jedná se o sdružování demokratického charakteru, vzájemnost a spolupráci. První polovina 20. století představovala pro sociální ekonomiku rozkvět. Oproti tomu počátky poloviny druhé přináší rozvoj soukromého a státního sektoru, a tím i potlačení konceptu sociální ekonomiky. 70. a 80. léta přinášejí změny v politice některých států, klesá důraz na takzvaný intervencionistický typ politiky a důsledkem je snižování výdajů státu. V důsledku toho se neziskový sektor díky své pružnosti, drobnosti, dobrovolnosti a dobročinnosti stává vedle státu alternativní možností poskytování služeb. Přesto je v té době významná role státu. Do popředí vystupuje koncept sociální ekonomiky také ke konci 20. století, kdy se západní Evropa neumí vyrovnat s nezaměstnaností, sociální exkluzí, udržitelným rozvojem a mnoha dalšími potížemi. V současné době význam sociální ekonomiky stále roste a to díky tomu, že vytváří nová pracovní místa, napomáhá místnímu rozvoji, udržuje demokracii a rozvíjí sociální inovace. (Dohnalová, Průša, 2011, s. 22)

Rovněž v České republice má sociální ekonomika dlouhou historii a to obzvláště ve venkovských oblastech. V Habsburské říši byla česká identita představována

dobrovolnou činností občanské společnosti, systémem malých a středních podniků, výrobními a spotřebními družstvy, vzájemnými nebo municipálními spořitelními bankami či družstvy. Takto tomu bylo i ve 20. a 30. letech za první Československé republiky. Za velké hospodářské krize výkon některých forem družstev a vzájemných institucí dokonce zesílil. Po druhé světové válce a obzvláště po komunistickém převratu v roce 1948 se začal stát vměšovat do občanského, sociálního a hospodářského prostoru, což vyústilo v přímou kontrolu nebo zánik tradičních forem družstev a vytvoření forem nových složených z dřívějších nezávislých zemědělců nebo malých obchodníků. Tyto nové subjekty však přišly o mnoho typických rysů sociální ekonomiky jako je nezávislost či autonomie. V této době existovaly kromě výrobních družstev hendikepovaných osob zejména zemědělská a domovní družstva. Celých 50 let byla tradice sociální ekonomiky pozastavena. Po Sametové revoluci nebyl demokratický režim schopen starou tradici převzít. (MPSV ČR, 2009, s. 6)²⁷

S počátky české sociální ekonomiky se pojí jména jako František Cyril Kampelík, František Ladislav Chleborád, Karel Engliš či sám Tomáš Garrigue Masaryk. Již předtím v roce 1867 vyšel spolkový zákon, povolující zakládání spolků. Ty se pak rozvinuly natolik, že v roce 1869 se v Čechách vyskytovalo více než 40 % spolků, které se v monarchii nacházely. Po roce 1989 rozvoj sdružování umožnil zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. (Dohnalová a kol., 2012, s. 65)

V týchž letech bylo cílem vytvořit družstva, která by byla opět autonomní. O obnovu své činnosti se snažila rovněž úvěrová družstva, takzvané záložny, které slouží k financování malého podnikání. Po dlouhém přerušení však bylo těžké na činnost navázat a neúspěch na konci 90. let vyústil ve ztrátu důvěry občanů. To, jak je sociální ekonomika nyní vnímána je možné spatřovat již od roku 2000. Lze si pod tím představit drobné podnikání, pracovní skupiny, sítě, pilotní projekty a další, často podpořené z fondů Evropské unie nebo nadací ze zahraničí. Sociální ekonomika začala být tématem také v neziskové a odborné sféře. Neziskové organizace zde spatřují hlavně další zdroj financování svých aktivit. V roce 2011 bylo v České republice přibližně 50 sociálních podniků, které se k myšlence sociálního podnikání samy přihlásily. Jejich oblast podnikání

²⁷Czech baseline study on Social Economy, Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2009, s. 6. Oficiální stránky Nové ekonomiky o.p.s. [online] [cit. 2015-07-06]
Dostupné z WWW: http://wayback.webarchiv.cz/wayback/20121026152315/http://www.socialni-ekonomika.cz/images/Pdf/Czech_baseline_study_on_Social_Economy_fin.pdf

je velmi různorodá, neboť je lze nalézt v pohostinství, jako jsou cukrárny, kavárny, restaurace, ve výrobním i zpracovatelském odvětví, poskytují úklidové služby, vlastní grafická studia, digitalizační dílny, call centra, spravují zahrady či parky apod. (Bednáriková, Francová, 2011, s. 10)

3.4.6 Konkrétní příklady sociálního podnikání v České republice a zahraničí

Sociální podnikání v České republice i v zahraničí je velmi různorodé, a to jak z hlediska podnikatelské činnosti, kterou subjekty vykonávají, tak vzhledem k dopadům, které přinášejí. Tuto pestrost dokládají i sociální podniky představené v rámci publikace Příklady dobré praxe aneb sociální podnikání v České republice i v zahraničí. Pro názornost a lepší představu toho, kam až se činnost sociálních podniků doposud rozšířila lze uvést mnoho příkladů. Sociální podniky, které v publikaci prezentují příklady dobré praxe se zabývají zahradnickou činností, úklidovou prací, cateringovými službami, obchodem, službami v oblasti marketingu, šicí dílnou, kovovýrobou, montážemi, poskytují služby bezpečnostní agentury, poskytují vzdělávání a agenturní zaměstnávání, prodávají v dobročinných obchodech, prodávají Fair trade produkty, poskytují malé technické služby, administrativní služby, vedou účetnictví, poskytují ekonomické poradenství, nakládají s odpady, provozují nákladní automobilovou dopravu, provozují správu nemovitostí a specializované stavební práce, vyvábí v jídelnách, vlastní prádelny, mandly, provozují restaurace, kavárny, penziony, půjčovny a opravny kol, pěstují ovoce a zeleninu v bio kvalitě, provozují Jurský park, opravují a prodávají spotřebiče, pronajímají nádobí, nábytek i kancelářské prostory. (Bednáriková, 2012, s. 5-45)

Další firmy se zabývají například balením a expedicí zboží, prodejem časopisu, výrobou hraček, stolních her, dětských hřišť, veterinárních pomůcek, zámečnictvím, provozují call-centra, poskytují rychlou výměnu oleje, zabývají se papírenskou a polygrafickou výrobou a mnohým dalším. (Mészáros, 2008, 10-229)

3.5 Měření výkonnosti nestátních neziskových organizací

Výkonnost organizace charakterizuje postup, jak organizace realizuje svoji činnost ve srovnání s referenčním postupem. Předpokládá se, že výkonnost nelze zcela objektivně uchopit, neboť různé zájmové skupiny mají i různé názory na stanovení kritérií a na stanovení referenčního postupu. Lze tedy předpokládat existenci více zájmů, ale zároveň je možné očekávat, že jejich střed bude tvořit strategii a strategické cíle dané organizace.

Díky tomu je možné hodnotit výkonnost činnosti organizace vzhledem k tomu, jak se daná činnost přibližuje právě těmto cílům. (Wagner, 2009, s. 23)

Výkonnost neziskové organizace lze rovněž označit za znak, který prezentuje schopnost organizace dosahovat svých definovaných cílů, které jsou výsledkem představ nejrozličnějších zájmových skupin. K jejich následování pomáhá poslání, od nějž jsou tyto cíle odvozeny. K hodnocení naplnění stanovených cílů je vhodné vycházet z poslání a cílů z něj odvozených na dané období. Při analýze řízení výkonnosti lze rozlišovat mezi výstupy neboli outputs, které je možné snadněji zjistit a obtížněji měřitelnými dopady neboli impacts, které vyjadřují, jaký vliv mají výstupy na společnost, respektive na cílové skupiny organizace.

Měření výkonnosti organizace je důležité nejen pro jeho nezbytnost v řízení, ale také proto, že přináší možnost zdůvodnění a ospravedlnění činnosti subjektu u veřejnosti. Organizaci dopomáhá k prezentaci její potřebnosti a spolehlivosti před dárci či poskytovateli dotací. Měření výkonnosti je zahrnováno do různých metod řízení jako je například cyklus DMAIC²⁸ (Matyáš, Stránský, 2010, s. 173)

3.5.1 Měřítka výkonnosti nestátních neziskových organizací

Mezi základní měřítka, která lze v neziskovém sektoru využít k posuzování výkonnosti organizace, patří efektivnost aktivit subjektu respektive míra naplnění cílů, ekonomická efektivnost, ekonomická účinnost, technická účinnost a hospodárnost.

3.5.1.1 Míra naplnění cílů

Ukazatel, který se zabývá mírou naplnění cílů subjektu je nazýván efektivnost. Efektivnost je relace mezi výstupy a cíli subjektu. Pro její zjištění se porovnávají stanovené cíle a skutečnost, které bylo dosaženo. Tak lze činit slovně neboli narativním způsobem, výsledkově, kdy porovnáváme kvantifikovatelné výstupy a dynamicky za pomoci systému ukazatelů. Jeho snahou je vysledovat strategii subjektu a jeho stupeň vývoje v jednotlivých složkách strategie pomocí ukazatelů rozkládajících se do několika vrstev. Příkladem je metoda Balanced Scorecard.

3.5.1.2 Technická účinnost

S technickou účinností souvisí prospěch a zdroje. Prospěch zde prezentují služby vyjádřené v nákladech, které byly vynaloženy v souladu s posláním organizace. Zdroje zde

²⁸ DMAIC = Define (urči), Measure (změř), Analyze (zkoumej), Improve (Zlepšuj), Control (říd)

znamení všechny vstupy, respektive celkové náklady organizací vynaložené. Konečná technická výslednost je vždy nižší než jedna, neboť ne všechny zdroje mohou být použity pro naplnění poslání. Musí být zajištěn také chod organizace. (Matyáš, Stránský, 2010, s. 175)

3.5.1.3 Hospodárnost

Klíčovým prvkem při vynaládání ekonomických zdrojů je hospodárnost. Při hospodárném postupu, dosahuje podnik požadovaných výstupů s nejmenším množstvím vynaložených zdrojů. Lze jej dosáhnout dvěma způsoby a to úsporností a výtěžností. Úspornost představuje dosažení požadovaných výkonů při minimální spotřebě ekonomických zdrojů. Jde tedy o snížení absolutní výše nákladů na dané výkony. Při výtěžnosti se nemění objem spotřebovaných ekonomických zdrojů, nýbrž objem výkonů, který se maximalizuje. Představuje tak relativní snížení nákladů, které jsou vynaloženy na jednotku výkonu. (Král, 2010, s. 52)

3.5.1.4 Ekonomická efektivnost

Tato efektivnost představuje porovnání peněžně oceněných přínosů se zdroji, které jsou rovněž peněžně vyjádřeny. Zpravidla jde tedy o zisk v porovnání k investici, která byla vynaložena jedním investorem. V nevydělečné sféře se užívá například k měření toho, jak se zhodnotilo nadační jmění, jak rentabilní je vedlejší činnost organizace či jak rentabilní je sociální podnik.

3.5.1.5 Ekonomická účinnost

Ekonomická účinnost je měřítko výkonnosti organizace, které porovnává peněžně oceněné výstupy s peněžně oceněnými vstupy a to za běžné období. Výstup je zde představován společenským efektem, kterého se neziskové organizaci podaří cílevědomě dosáhnout a který se zde vyjádří v penězích. Hlavním představitelem tohoto typu měřítka v neziskové sféře je společenská návratnost investic, která bude samostatně blíže představena. (Matyáš, Stránský, 2010, s. 176)

3.5.2 Finanční analýza jako prostředek měření výkonnosti

Neziskovou organizaci lze stejně jako podnik ziskový posuzovat pomocí finanční analýzy. Ta je určena k hodnocení efektivnosti toho, jak podnik či organizace funguje a vychází zejména z analýzy účetních dat. Tato zjistitelná data umožňují odvodit i mnoho

ukazatelů, pomocí nichž, jejich analýzy a řízení je možné kladně ovlivňovat efektivnost neziskových subjektů. Avšak ne všechny náklady a obzvláště přínosy jsou v účetnictví organizace zaznamenány. Příkladem takového nezachyceného údaje je práce dobrovolníků. Vzniká tak nelehký úkol při aplikaci finanční analýzy na neziskový sektor, při níž je nutné zohlednit specifika takovýchto organizací. U neziskových organizací je významná kvantifikace hospodárnosti, tedy minimalizace nákladů, které jsou vynaloženy vzhledem ke stanovenému výstupu a kvantifikace produktivity, tedy poměrování výstupu na jednotku vstupu, který byl použit. Dalšími podstatnými ukazateli jsou například pohotová likvidita, doba inkasa pohledávek, doba obratu krátkodobých závazků, podíl vlastních či cizích zdrojů na zdrojích celkových, rentabilita tržeb, autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů, autarkie hlavní činnosti na bázi příjmů a výdajů a další. (Boukal, Vávrová, a kol., 2007, s. 52)

Finanční analýza představuje metodu, kterou lze hodnotit hospodaření podniku. Při této analýze se využívají data, která jsou obvykle vyjádřena v peněžních jednotkách. Napomáhá odhalovat silné i slabé stránky podniku, které lze následně využít při rozhodování. Mezi hlavní úkoly finanční analýzy a její cíle patří zachycení vývoje podniku v čase tak, aby na jejím základě mohlo být rozhodováno v budoucnosti, analýza možností vývoje a volba té nejlepší, srovnání výsledků s výsledky jiných podniků, vytvoření výstupů pro partnery, vlastníky a věřitele, na jejichž základě mohou podnik hodnotit. Mezi základní metody finanční analýzy patří finanční analýza fundamentální, technická, kauzální a komparační. Při fundamentální analýze hrají významnou roli zkušenosti, intuice a odhady expertů. Matematické a statistické metody tvoří finanční analýzu technickou. Tu lze členit na analýzu vertikální, respektive strukturální a analýzu horizontální neboli trendovou. Vývoj souhrnného ukazatele na základě rozboru dílčích ukazatelů je odhalován při kauzální finanční analýze. Porovnání vlastních výsledků s doporučenými hodnotami se nazývá finanční analýza komparační a je častým doplňkem analýzy technické. Její obdobou je takzvaný benchmarking, kdy se subjekt srovnává s tím nejlepším subjektem v oblasti svého působení. (Kraftová, 2002, s. 25)

Finanční analýza je hojně využívaným prostředkem k posouzení finanční situace subjektu a jeho zdraví. Měla by dopomáhat k zjištění a posouzení finanční výkonnosti podniku v návaznosti na to, jak se finanční ukazatele vyvíjely. Finanční výkonnost podniku by měla zrcadlit výsledky chování subjektu, týkající se finanční i nefinanční oblasti řízení

podniku. Vychází z účetních, ekonomických a tržních ukazatelů. Ukazatele výsledku hospodaření, hotovostních toků a rentability představují účetní ukazatele výkonnosti. Mezi ekonomické ukazatele patří ukazatel DCF respektive diskontované cash flow a EVA neboli ekonomická přidaná hodnota. Oproti ukazatelům účetním se zabývají náklady vynaloženými na investovaný kapitál, berou v potaz riziko nebo i čas. MVA neboli hodnota přidaná trhem je ukazatel řadící se mezi ukazatele tržní. Zvýšit efekt měření a řízení výkonnosti je možné pomocí propojení všech výše uvedených ukazatelů. (Knápková a kol., 2013, 149)

3.5.2.1 Fundamentální kvalitativní ekonomická analýza

Lze říci, že úplná finanční analýza bude zahrnovat fundamentální neboli kvalitativní ekonomickou analýzu a technickou ekonomickou analýzu, která je považována za kvantitativní. V rámci fundamentální analýzy bude hodnoceno ekonomické prostředí podniku a to jak vnější, tak vnitřní v aktuálním stádiu životnosti, přičemž bude brán v potaz základní cíl podniku. Jejím hlavním cílem je odhalit tržní postavení a potenciál subjektu v daném mikroekonomickém a makroekonomickém prostředí. Přináší informaci o silných a slabých stránkách, hrozbách, příležitostech, odhaluje tržní rizika, konkurenční výhody, charakterizuje trh či produkt subjektu apod. Jejimi základními prostředky jsou SWOT analýza, PEST analýza, metoda kritických faktorů úspěšnosti, model „3C“, portfolio analýza, BCG matice, Hofferova matice, analýza hodnoty pro zákazníka a další. (Čižinská, Marinič, 2010, s. 161)

3.5.2.2 Technická kvantitativní ekonomická analýza

Jak bylo výše uvedeno, vedle fundamentální ekonomické analýzy je rozlišována též ekonomická analýza technická. Ta zachycuje rozdíly v hodnotách, které jsou porovnávány, ale také příčiny, které k rozdílům vedly a sílu vlivu, které mají na konečný jev. Jedná se o matematicko-statistické nástroje. Ukazatele se zde člení z různých hledisek. Z pohledu času jsou rozlišovány okamžikové neboli stavové a intervalové ukazatele. Dle původu jsou členěny na primární, které lze zjistit přímo a odvozené sekundární ukazatele. Podle toho, co představuje sdělení daného ukazatele, existují extenzivní a intenzivní ukazatele, vypovídající buď o velikosti či intenzitě daného jevu. S těmi se pojí ukazatele stejnorodé a nestejnodoré, odlišující se možností jejich shrnutí. Hlavním podkladem pro technickou

ekonomickou analýzu jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích. (Čížinská, Marinič, 2010, s. 162)

3.5.2.3 Základní metody finanční analýzy

Na základě výše uvedených typů ukazatelů je pak možné představit příklady základních metod, používaných při finanční analýze. Stavové neboli absolutní ukazatele se využívají k analýze struktury majetku a zdrojů jeho krytí. Tokové ukazatele umožňují analyzovat například výnosy, náklady, výsledek hospodaření či cash flow. V obou případech je vhodné využít vertikální a horizontální analýzy. Dalším členěním ukazatelů je na rozdílové a poměrové. Mezi poměrové jsou řazeny ukazatele aktivity, likvidity, rentability a podobně. Za další metody jsou považovány analýza soustav ukazatelů a souhrnné ukazatele hospodaření. (Knápková a kol., 2013, s. 61)

3.6 Měření dopadů působení sociálních podniků

Vedle výše popsaného měření výkonnosti neziskové organizace obecně se lze zaměřit také na měření dopadů sociální činnosti organizací. Při kvantifikaci v měření efektivnosti v občanském sektoru však přetrvává ztížení problematiky v důsledku nejasné představy toho, co je zde úspěch. Metody, kterými se hodnotí sociální přidaná hodnota, a tedy sociální podnikání lze rozdělit do čtyř skupin, podle toho, na co se hodnocení soustředí. Jedná se o holistické metody, metody, které měří výkon a dopad na místní podmínky ekonomických aktivit, kam se řadí metoda lokálního multiplikátoru LM3 a Ecomapping, metody soustředěné na zvýšení kvality a výkonnosti subjektu a metody orientující se na strategické řízení. Holistické metody slouží k hodnocení úplných dopadů sociálních podniků a řadí se mezi ně především metoda SROI a Social Accounting. (Dohnalová a kol., 2012, s. 86)

3.6.1 Analýza Společenské návratnosti investice (Social return on investment)

Metoda SROI anglicky Social Return on Investment je typ ekonomické analýzy, která je založená na analýze nákladů a přínosů. Skládá se ze šesti etap. Tato analýza vede k peněžnímu ocenění dobročinných výsledků, přičemž umožňuje organizaci porozumět svým klíčovým výsledkům a současně zahrnout zainteresované strany. V praxi to umožňuje subjektům sečíst všechny hodnoty všech svých výstupů a porovnat celkovou hodnotu vytvořenou pro zainteresované strany s penězi vynaloženými aby toho bylo dosaženo. Uvedené je shrnuto v SROI poměru, ukazateli společenské návratnosti investice,

vyjádřeného většinou tím, že za každou jednu utracenou korunu, vytvoří subjekt určité množství korun sociální hodnoty. (Heady, Keen, 2010, s. 6)

V názvu této analýzy se objevuje pojem investice. Ten lze obecně charakterizovat jako obětování dnešní jisté hodnoty, respektive spotřeby ve prospěch budoucí neisté hodnoty v čase. Investice mohou být reálné či finanční a mezi obecná kritéria pro jejich hodnocení, nesouvisející s metodou SROI, patří výnos, bezpečnost, respektive riziko a stupeň likvidity. (Novotný a kol., 2004, s. 138)

Co se týče vzniku konceptu sociální návratnosti investice, tak není zcela nový. V souvislosti s organizacemi třetího sektoru a sociálními podniky byl tento nástroj či rámec původně vyvinut fondem REDF (Roberts Enterprise Development Fund) v San Francisku v USA již v polovině 90. let 20. Století. (Arvidson, Lyon a kol., 2012, s. 7) Jednotlivé etapy metody SROI jsou představeny v následujícím diagramu.



Schéma 1 Šest etap analýzy SROI

Zdroj: (Heady, Keen, 2010, s. 6), zpracování autor

Analýzu SROI lze provést dvěma způsoby. První způsob představuje důkaz toho, co organizace již přinesla a druhý je předpovědí potentcionálních budoucích výnosů. Ve zmíněném druhém případě může být analýza založena na důkazech z jiného projektu nebo na dřívějších důkazech organizace z minulosti. SROI analýza v podobě předpovědi se stává stále častější v důsledku nedostatku výstupních dat v tomto sektoru. Jakákoliv prognóza by měla být dobře uvážena a to současně s dalšími organizačními informacemi, které by mohly mít vliv na budoucí dopady organizace. (Heady, 2010, s. 4)

Výše popsané typy analýzy SROI se označují jako evaluativní a prediktivní. Evaluativní dokládá skutečně realizované změny potom, co byly ukončeny aktivity, které jsou předmětem analýzy. Prediktivní typ je vypracováván ještě před tím, než jsou aktivity, které mají být hodnoceny započaty. Zjišťuje tak jakou hodnotu by aktivity mohly přinést v případě, že by byly realizovány.

Analýza SROI hledá a poté zjišťuje velikost ekonomických, sociálních a environmentálních dopadů, které pak přepočítává na peníze. Přináší informaci o poměru mezi přínosy a náklady. Stanovení ukazatele SROI však není to hlavní, o co analýza usiluje. Důležitou roli zde hraje takzvaný příběh změny, která je popsána, je prezentována kvalitativně i kvantitativně a v případě že to lze i finančními ukazateli. Analýza SROI může být soustředěna na organizaci jako celek, na její část, aktivitu nebo individuální projekt. (Krátký, 2012, s. 5)

3.6.1.1 Principy analýzy Social Return on Investment

SROI je založena na sedmi principech. Jedná se o zapojení zainteresovaných stran, porozumění změnám, vyjádření hodnoty, zahrnutí pouze toho, co je relevantní, nečinění si přehnaných práv, transparentnost a ověřování výsledků. Tyto zásady představují základ k tomu, jak by tato metoda měla být použita. Zainteresované strany by měly informovat o tom, co a jak hodnotí. Mělo by být zachyceno, jak probíhají změny za pomoci důkazů a měly by se rozlišovat změny pozitivní a negativní, stejně jako ty zamýšlené a nezamýšlené. Pro zjištění výsledků se používají peněžní zástupci. Mělo by být rozpoznáno, které informace a důkazy musí být zahrnuty, aby byl získán věrný a poctivý obraz tak, aby si zainteresované strany mohly vytvořit opodstatněné závěry o dopadech. Organizace by si měly nárokovat pouze hodnoty, které samy vytvořily. Analýza by měla být přesná a upřímná. Mělo by být zajištěno nezávislé ověření. (Heady, Keen, 2010, s. 21) Jednotliví lidé, skupiny či organizace, pro které realizace aktivity představuje nějakou změnu, jsou považováni za zainteresované strany. Důležité je vyjádření hodnoty pro zainteresované strany. Hodnotu lze vyjádřit v penězích, což se týká především věcí či služeb, které lze nakoupit nebo prodat. U ostatních výsledků se používají zástupné jednotky, které se označují jako prostředníky. Při získání výsledků následuje jejich očištění. Jde o to zjistit, jaké další vlivy mohly na výsledek působit a jaké změny by vznikly, pokud by analyzované aktivity nebyly uskutečněny. (Krátký, 2012, s. 6)

3.6.1.2 Etapy analýzy Social Return on Investment

Analýza SROI se skládá ze šesti základních fází. Jedná se o zadání analýzy, mapování výsledků, prokázání výsledků a jejich ohodnocení, stanovení dopadu, výpočet ukazatele společenské návratnosti, vytvoření závěrečné zprávy a užití výsledků analýzy.

První část by měla přinést odpověď na to, čeho se má analýza týkat, kdo a jak do ní bude zapojen a proč má být vytvořena. Jak bylo výše uvedeno, významnou součástí analýzy je zachycení takzvaného příběhu změny. To spočívá v nalezení návaznosti mezi vstupy, aktivitami, výstupy a výsledky. Za vstupy jsou považovány spotřebované zdroje, aktivity jsou činnosti, které jsou uskutečňovány díky spotřebovaným vstupům, výstupy reprezentují výsledky těchto aktivit a výsledky představují dopady výstupů, které působí na zainteresované strany ať už pozitivně nebo negativně. Třetí fáze se zaměřuje na ukazatele, pomocí kterých by bylo možné doložit, že se výsledek realizoval. Hodnota nefinančních výsledků je skrze prostředníky vyjádřena v peněžních jednotkách. V další fázi je zjišťováno, zda dosažené výsledky vznikly opravdu v důsledku analyzovaného jevu. Zkoumá se nulová varianta, tedy případ, kdyby projekt nebyl vůbec uskutečněn a také přivlastnění výsledku, tedy zda se na výsledku nepodílí i jiné subjekty. Výsledek se očistí o nulovou variantu a cizí vlivy, a tím je dosaženo čistého dopadu za jeden rok po ukončení realizace projektu. V páté fázi se využívá takzvaného útlumu k zjištění hodnoty čistého dopadu i v dalších letech. Tyto výsledky jsou následně přepočteny na současnou hodnotu či čistou současnou hodnotu. Ukazatelem SROI se rozumí podíl současné hodnoty dopadů a hodnoty vložené investice. Na konci této fáze se provede citlivostní analýza, hledající změny, které jsou vyvolány změnou vstupních parametrů. V poslední fázi je zpracována závěrečná zpráva, jejíž obsah by měl být rovněž představen zainteresovaným stranám, měl by zahrnovat nabyté zkušenosti a doporučení k následnému zkvalitnění zkoumaného předmětu. (Krátký, 2012, s. 8)

4. Vlastní práce

4.1 Charita Opava

4.1.1 Charakteristika a zařazení analyzovaného subjektu – Charita Opava

Historie charity Opava sahá až k 5. 6. 1991, kdy byla zřízena dekretem arcibiskupa Arcidiecéze olomoucké jako účelové zařízení Římskokatolické církve s názvem Oblastní charita Opava. Teprve roku 1997 vzniká Diecézní charita Ostravsko – opavská a Oblastní charita Opava se stává její součástí. Od roku 2001 nese analyzovaný subjekt již současný název, kterým je Charita Opava. Charita je církevní právnickou osobou a jako taková je registrována v Rejstříku církevních právnických osob u Ministerstva kultury České republiky jako součást římskokatolické církve. Charita Opava je i nadále součástí Diecézní charity Ostravsko-opavské, která je součástí Charity Česká republika, náležící do Caritas Europa, jedné ze sedmi částí Caritas Internationalis. Následující schéma vyjadřuje zařazení Charity Opava do struktury charitní sítě bez uvedení dalších charit.



Schéma 2 Zařazení Charity Opava do charitní sítě

Zdroj: výroční zpráva Charity Opava 2013, (Charita Praha, © 2015)²⁹, zpracování autor

4.1.1.1 Charakteristika poslání a činnosti Charity Opava

Posláním analyzovaného subjektu je **„profesionálně poskytovat služby sociálně, zdravotně a společensky znevýhodněným lidem a zaměstnávat osoby s problémem na trhu práce“**.

Činnost charity Opava se skládá z hlavní a vedlejší činnosti. Předmětem hlavní činnosti, která vychází z poslání organizace je zřizování a provozování charitativních služeb, domovů, ústavů, zdravotnických zařízení, sociálních sužeb, zařízení zaměřených na práci s dětmi a mládeží, zařízení zaměřených na podporu rodiny, prevenci sociálně-patologických jevů a volnočasových a zájmových činností nebo jiných služeb a zařízení.

²⁹Oficiální stránky Arcidiecézní charita Praha [online], [cit. 2015-10-05]. Dostupné z [www:<http://praha.charita.cz/onas/charitni-sit/>](http://praha.charita.cz/onas/charitni-sit/)

Dále se ve své hlavní činnosti zabývá pořádáním sbírek, humanitárních a charitativních akcí za účelem pomoci potřebným a to u nás i v zahraničí. Třetí oblast hlavní činnosti organizace jsou služby zaměstnanosti. Poslední dílčí část tvoří vzdělávání.

Svou vedlejší činnost definuje charita Opava jako vyvíjení podnikatelských aktivit výhradně za účelem podpory charitativní činnosti. Konkrétně se zde jedná o nákup a prodej zboží, pronájem budovy a úroky z bank.

Činnost zkoumané neziskové organizace se v současné době skládá z deseti sociálních služeb, nestátního zdravotnického zařízení a několika oprávnění k živnosti.

Mezi její živnostenská oprávnění patří masérské, rekondiční a regenerační služby, podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady a výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách jedna až tři živnostenského zákona. Jedná se o výrobu koksu, surového dehtu a jiných pevných paliv, nakládání s odpady, poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, rybníkářství, lesnictví a myslivost, výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků, výroba stavebních hmot, porcelánových, keramických a sádrových výrobků, výroba školních a kancelářských potřeb, kromě výrobků z papíru, výroba bižuterie, kartáčnického a konfekčního zboží, deštníků, upomínkových předmětů, výroba dalších výrobků zpracovatelského průmyslu, poskytování technických služeb, velkoobchod a maloobchod, zastavárenská činnost a maloobchod s použitým zbožím.³⁰

Činnost organizace lze rozdělit do pěti sekcí. Jedná se o sekci chráněného zaměstnávání, sekci sociální pomoci, sekci služeb seniorům a zdravotnických zařízení, sekci sociálních služeb a sekci provozu, ekonomiky a personalistiky.

Činnost organizace pravděpodobně nejlépe vystihne organizační struktura Charity Opava, která je uvedena níže.

³⁰Registr živnostenského podnikání. Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online] [cit.2015-10-05] Dostupné z www: <http://www.rzp.cz>

4.1.1.2 Organizační struktura Charity Opava³¹

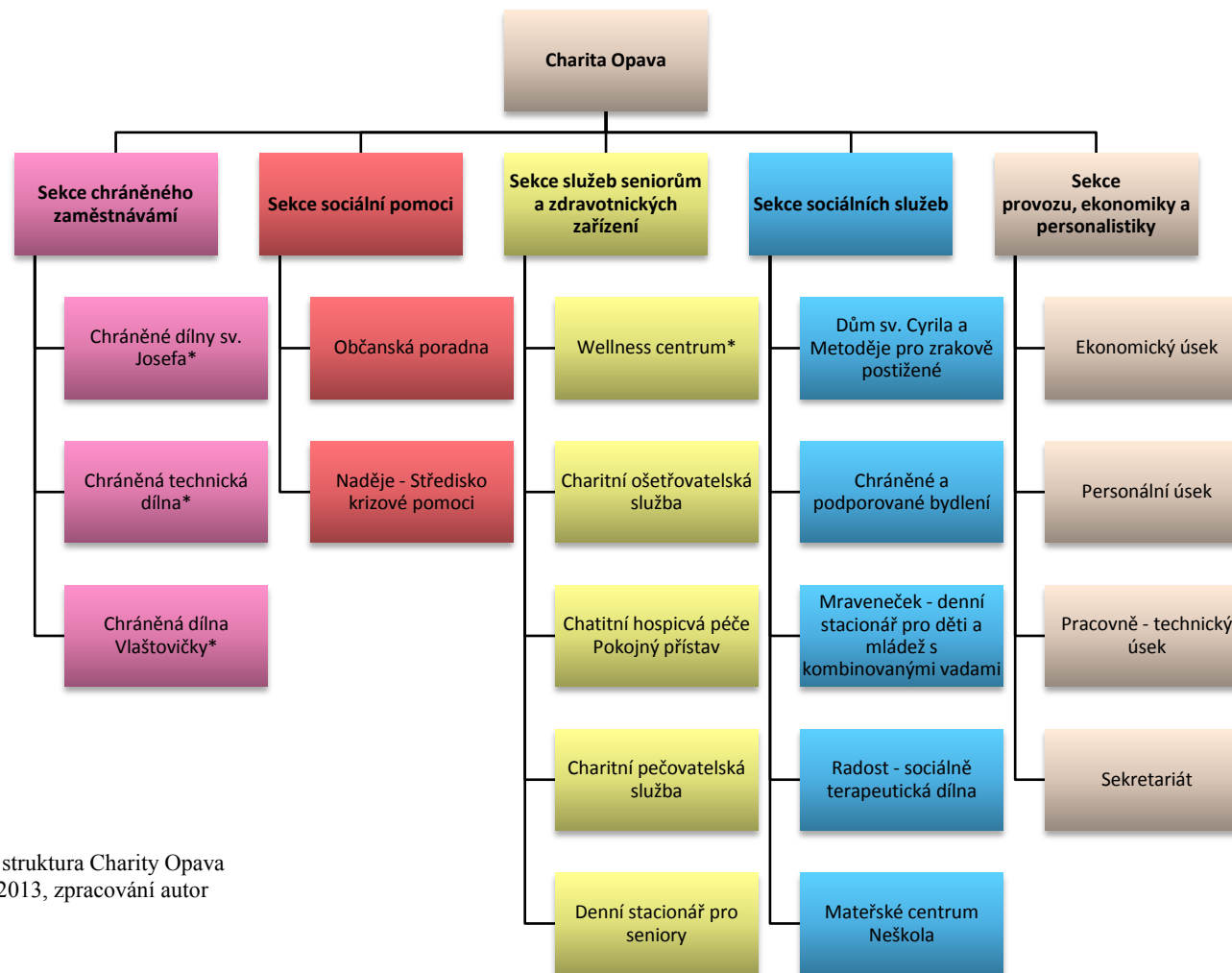


Schéma 3 Organizační struktura Charity Opava
Zdroj: výroční zpráva 2013, zpracování autor

³¹ *Dílicí části činnosti Charity Opava označené hvězdičkou budou v následující kapitole více definovány, neboť se jedná o pracoviště zaměstnávající osoby znevýhodněné na pracovním trhu, což představuje jeden ze znaků sociálního integračního podniku v rámci sociálního podnikání.

4.1.1.3 Charakteristika sekce chráněného zaměstnávání

Jak bylo výše uvedeno, jedna ze sekcí činnosti analyzovaného subjektu představuje chráněné zaměstnávání. Jelikož se jedná o významný prvek sociálního podnikání, kterým se mimo jiné zabývá teoretická část této práce, bude tato oblast činnosti více přiblížena.

Do této sekce spadá Chráněná dílna sv. Josefa, Chráněná dílna Vlastovičky a Chráněná technická dílna. Zaměstnáváním zdravotně postižených osob se však zabývá i Wellness centrum spadající do sekce služeb seniorům a zdravotnických zařízení.

V Chráněné dílně sv. Josefa pracuje v současné době 43 osob s tělesným, smyslovým či kombinovaným postižením v šicí, keramické a kompletační dílně. Realizuje se zde vlastní výrobní program, ale také ruční práce firmám, kterým se nevyplatí investice do strojového parku.

V Chráněné dílně Vlastovičky pracuje 24 zaměstnanců z toho 20 zaměstnanců se zdravotním znevýhodněním. Jde o nevidomé, zrakově a duševně postižené osoby zaměstnané v keramické, tkalcovské, kompletační a šicí dílně.

V Chráněné technické dílně pracuje v současnosti 30 znevýhodněných zaměstnanců. Jedná se o zdravotně znevýhodněné, osoby s nízkým vzděláním a osoby ve věku nad 50 let. Toto pracoviště bylo vytvořeno vzhledem k velké potřebě pracovních míst pro osoby, které na volném pracovním trhu nalézají práci velmi obtížně. Dílna se zabývá zpracováním klasického a nebezpečného odpadu, zejména pak elektroodpadu. Dále provozuje skartaci papíru včetně odvozu. Jejím produktem jsou například papírové brikety vhodné k topení. Touto činností zároveň charita přispívá k ekologické likvidaci odpadu.

Wellness centrum zaměstnává nevidomé a slabozraké maséry a poskytuje velké množství různorodých masáží, koupelí a zábalů. V provozu je i multifunkční sauna.

Všechna uvedená pracoviště splňují podmínky pro náhradní plnění dle § 81 zákona č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti. Výrobky chráněných dílen a také sociálně terapeutické dílny Radost lze zakoupit v charitní kamenné prodejně. Zde jsou rovněž provozovány doplňkové služby, jako je barevné kopírování, laminování, kroužková vazba a prodej hřbitovních, mešních, zdobných a dalších svící podobného sortimentu. Produkty jsou prezentovány také na internetových stránkách charity a na samostatných stránkách jejího e-shopu. Zároveň se k těmto provozovnám váže většina výše uvedených živnostenských oprávnění.

4.1.2 Technická kvantitativní ekonomická analýza – Vertikální a horizontální analýza

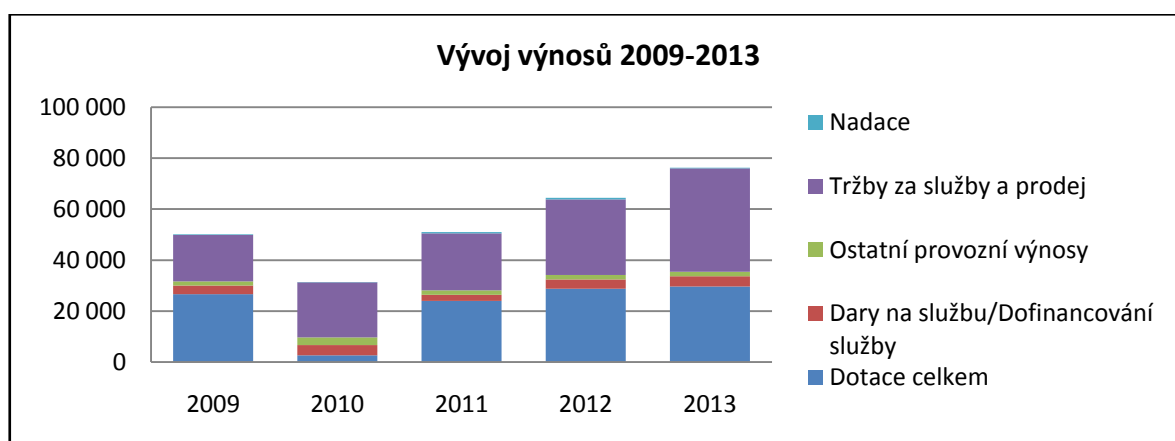
4.1.2.1 Vertikální a horizontální analýza výnosů

Pro účely vertikální a horizontální analýzy výnosů bude nejprve využito členění dle jednotlivých zdrojů za roky 2009 až 2013. Toto rozdělení umožňuje sledovat vývoj a strukturu různých dotací, darů, ostatních provozních výnosů, tržeb za služby a prodej a výnosů získaných od nadací. Hodnoty jsou v tabulce pro lepší přehlednost zaokrouhleny na celé tisíce Kč.

	2009	2010	2011	2012	2013	2013/2009 ³²
Dotace MPSV, MK	10 199	8 912	7 637	11 108	10 047	98,51
Dotace MSK	57	157	149	730	765	1353,98
Dotace Statut. města Opavy	6 962	6 272	6 163	6 811	7 028	100,94
Příspěvek ÚP	9 429	10 715	10 038	10 130	11 767	124,79
Dary na službu/Dofinancování služby	3 407	3 996	2 333	3 645	4 029	118,28
Ostatní provozní výnosy	1 615	3 114	1 758	1 744	1 747	108,17
Tržby za služby a prodej	18 195	21 534	22 374	29 704	40 655	223,44
Nadace	236	40	527	617	245	103,76
Výnosy celkem	50 099	54 740	50 980	64 488	76 282	152,26

Tabulka 5 Členění výnosů Charity Opava za roky 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor³³



Graf 1 Vývoj výnosů Charity Opava za období 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

³² Hodnoty bazického indexu jsou pro větší přesnost u tohoto subjektu vypočítány z částek v Kč. Tabulka zobrazující členění výnosů za roky 2009 – 2013 v Kč, ze které je tento index vypočítán, je uvedena jako Příloha 11 této práce.

³³ MPSV = Ministerstvo práce a sociálních věcí, MK = Ministerstvo kultury, MSK = Moravskoslezský kraj, ÚP = Úřad práce

Jak vyplývá z výše uvedené tabulky a grafu, celkové výnosy Charity Opava vzrostly v posledním sledovaném roce oproti roku počátečnímu více jak 1,5x. Na tomto vývoji se největší měrou podílely tržby za služby a prodej, které se zvýšily 2,2x. Významný nárůst je patrný také u příspěvku Úřadu práce, který vzrostl 1,24x a u darů, které se zvýšily 1,18x. Příčiny těchto změn budou popsány v následném rozboru.

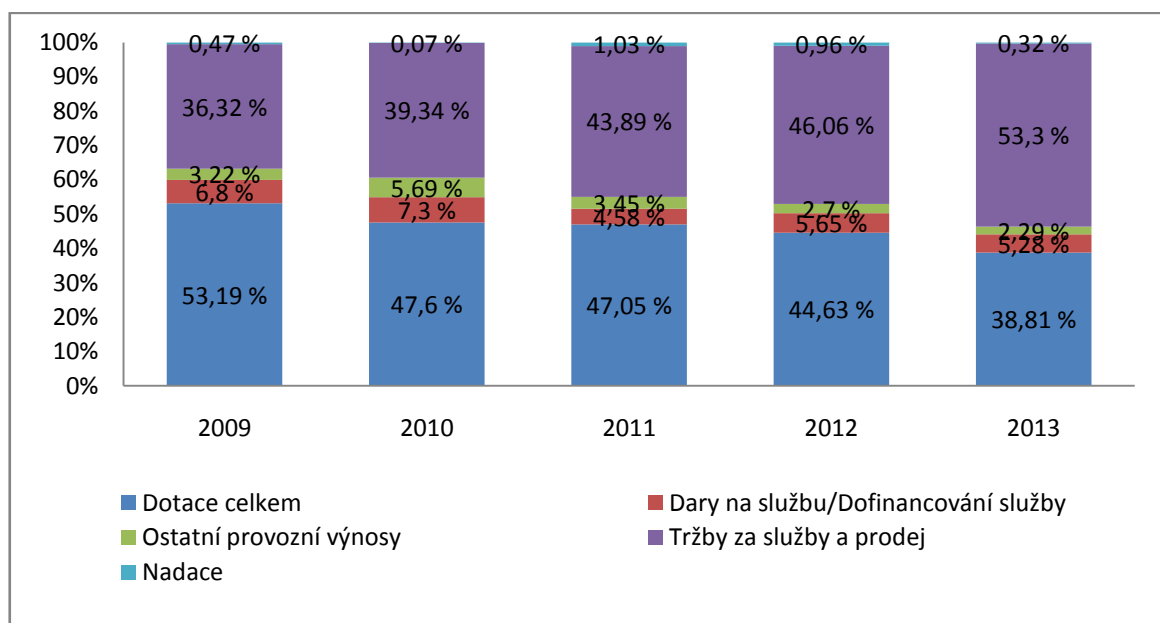
Během sledovaného období vykazovaly celkové výnosy analyzovaného subjektu vzestupnou tendenci až na meziroční pokles v roce 2011 oproti roku 2010. Téměř sedmiprocentní pokles byl dán zejména snížením ostatních provozních výnosů, darů a dotací od MPSV a MK. Ostatní provozní výnosy se zde skládají z úroků, pojistného plnění, pronájmu a reklamy. Za poklesem dotací stojí úsporná opatření MPSV, které poskytlo dotace převážné části sociálních služeb charity v hodnotě o 12 % menší oproti roku 2010.

Největší nárůst celkových výnosů o 13 508 559 Kč, což v relativní hodnotě představovalo 26,5 %, byl zaznamenán v roce 2012 oproti roku 2011. To bylo dáno zejména nárůstem tržeb za služby a prodej, které v absolutní hodnotě vzrostly o 7 329 545 Kč a nárůstem dotace MPSV a MK o 3 470 580 Kč. V důsledku horší finanční situace charity v roce 2011, kdy všechny příspěvky, dary i ostatní provozní výnosy klesají, začíná subjekt usilovat o zvýšení soběstačnosti, což se právě projevuje v roce 2012 v nárůstu tržeb za služby a prodej. K tomuto nárůstu dochází vlivem zvýšené hospodářské činnosti spočívající v nákupu a prodeji různého zboží, pronájmu objektu a dalším. Organizace usilovala rovněž o zvýšení počtu zakázek u stávající činnosti a také v chráněných dílnách, které byly popsány výše.³⁴Nárůst dotace je dán především poskytnutím dotace na sociální terapeutickou dílnu Radost a na sociální rehabilitaci v Domě sv. Cyrila a Metoděje, které byly v předchozím sledovaném období financovány z Individuálních projektů Moravskoslezského kraje.

Rostoucí tendenci s jedním meziročním poklesem vykazují rovněž dary, příspěvek ÚP, neboť se zvyšuje počet znevýhodněných zaměstnanců, a dotace MSK. Jedinou položkou, která během celého sledovaného období ve všech letech roste, jsou tržby za služby a prodej. U ostatních položek není patrná jednoznačná vývojová tendence.

³⁴ V důsledku popsaného poklesu různých zdrojů v roce 2011 usiluje analyzovaný subjekt o zvýšení své soběstačnosti. V organizaci nedochází ke změně managementu, ale stávající management se začíná více zaměřovat na získávání zakázek v rámci své hlavní i hospodářské činnosti. Díky tomu je možné zvyšovat počet pracovních pozic pro osoby znevýhodněné na pracovním trhu. Například v Chráněné technické dílně se mimo jiné zvyšuje množství zpracovávaného odpadu a elektroodpadu.

Největšího meziročního nárůstu v rámci jednotlivých položek v absolutní hodnotě bylo dosaženo u tržeb za služby a prodej v roce 2013 oproti roku 2012. Jednalo se o částku 10 951 072 Kč. I zde se jedná především o zvýšení hospodářské činnosti. Charita se také neustále snaží získávat nové zakázky od různých firem, aby mohla zaměstnávat znevýhodněné na pracovním trhu, a prodlužuje spolupráci se stávajícími partnery jako je například kolektivní systém ASEKOL zabývající se celostátním zpětným odběrem zařízení, s kterým dlouhodobě spolupracuje Chráněná technická dílna.



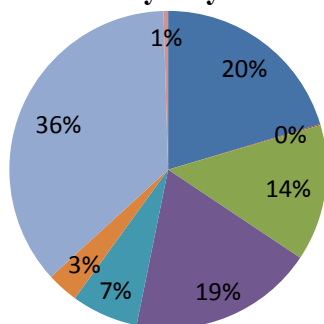
Graf 2 Struktura výnosů za roky 2009-2013, zjednodušená verze
Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

Graf struktury výnosů je pro větší přehlednost sestaven pouze z pěti položek. Položka dotace celkem představuje součet všech dotací, které zkoumaný subjekt obdržel v daném roce. Celkové dotace zde zahrnují dotace Ministerstva práce, Ministerstva kultury, Moravskoslezského kraje, statutárního města Opavy a příspěvky Úřadu práce. Graf znázorňující strukturu výnosů se všemi položkami zvlášť je uveden v příloze 04.

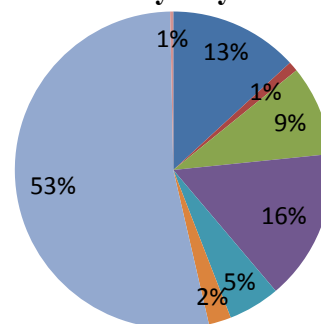
Celkové výnosy Charity Opava se skládají z celkem devíti různých zdrojů. Jedná se o dotace, které jsou popsány výše, dary na službu, ostatní provozní výnosy, tržby za vlastní služby a prodej a nadace. Výnosy, které se na celkových výnosech podílí procentuálně nejvíce, jsou v jednotlivých letech různé. V prvních třech sledovaných obdobích se jedná o celkové dotace, které se zde na celkových výnosech podílejí

od 47,05 % do 53,19 %. Tato situace se mění v roce 2012, odkdy prvenství zaujímají tržby za služby a prodej a na celkových výnosech se podílejí od 46,06 % do 53,3 %. To je dáno větším zaměřením managementu organizace směrem k finanční soběstačnosti a k získávání zakázek v důsledku snížení různých zdrojů v roce 2011, jak bylo popsáno výše. Pořadí položek, které se na celkových výnosech podílejí nejvíce, se však změní, pokud na dotace nebude nahlíženo jako na celek. V tomto případě se tržby za služby a prodej stávají největší složkou celkových výnosů za celé sledované období. Druhou největší složku tvoří střídavě dotace ministerstev a Úřadu práce. Za nimi se vždy řadí dotace statutárního města Opavy, následují dary, poté ostatní provozní výnosy a na posledních dvou příčkách se umísťuje střídavě dotace Moravskoslezského kraje a nadace. Procentuální podíl jednotlivých položek během sledovaného období kolísá v rozmezí od přibližně jednoho do sedmnácti procent. Jako nejstabilnější zdroje se jeví výnosy od nadací a příspěvky od MSK, které však nepředstavují ve sledovaném období významné položky.

Celkové výnosy 2009



Celkové výnosy 2013



Graf 3 Struktura výnosů Charity Opava v letech 2009 a 2013

Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009 a 2013, zpracování autor

Struktura výnosů se v posledním sledovaném roce oproti roku počátečnímu změnila. Celkové výnosy vzrostly o 52,26 %, což představuje částku 26 182 733 Kč. To je dáno zejména nárůstem tržeb za služby a prodej, které vzrostly až na 223,44 % původní hodnoty. Rovněž největší procentuální změnu tvoří tržby za služby a prodej, kdy jejich procentuální podíl na celkových výnosech vzrostl o 17 %. Druhou největší procentuální změnou jsou dotace MPSV a MK, jejichž podíl se snížil o 7 % a dotace statutárního města Opavy, které se na celkových výnosech podílí v posledním roce o 6 % méně než v roce počátečním. Procentuální podíl ostatních položek se nezměnil nebo snížil a to od 1 do 3 %.

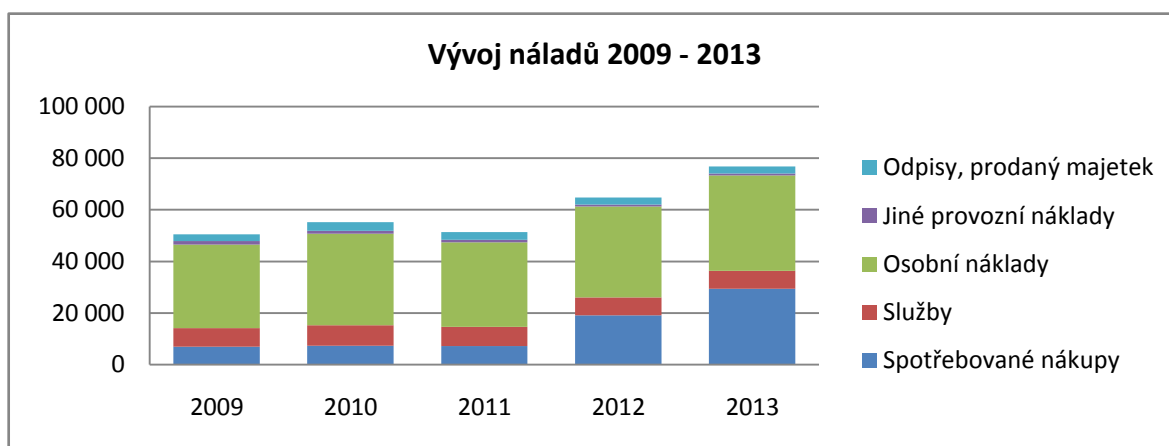
4.1.2.2 Vertikální a horizontální analýza nákladů

Pro zjištění struktury nákladů bude pro větší přehlednost pracováno se zjednodušenou tabulkou nákladů sestavenou na základě výkazů zisku a ztráty a výročních zpráv. Tabulka sestává z pěti položek. Čtyři z nich představují jedinou účtovou skupinu. Pátá položka reprezentuje sumu čtyř účtových skupin, které pro Charitu Opava představují nejmenší nákladové částky. Samostatné účtové skupiny jsou spotřebované nákupy, služby, osobní náklady a odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek. Položka jiné provozní náklady sestává z účtových skupin daně a poplatky, ostatní náklady, poskytnuté příspěvky a daň z příjmů. Do položky spadají příspěvky sociálně slabším a odvoz humanitární pomoci. Hodnoty jsou v tabulce uváděny v tis. Kč.

	2009	2010	2011	2012	2013	2013/2009 ³⁵
Spotřebované nákupy	6 935	7 345	7 172	19 149	29 361	423,36
Služby	7 187	7 977	7 526	6 909	7 033	97,85
Osobní náklady	32 387	35 426	32 729	35 200	36 943	114,07
Jiné provozní náklady	1 349	1 148	964	732	760	56,36
Odpisy, prodaný majetek	2 621	3 255	2 936	2 741	2 664	101,65
Náklady celkem	50 479	55 150	51 328	64 731	76 762	152,07

Tabulka 6 Členění nákladů Charity Opava za roky 2009 – 2013 (v tis. Kč)

Zdroj: výroční zprávy 2009-2013, zpracování autor



Graf 4 Vývoj nákladů Charity Opava za období 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

³⁵ Hodnoty bazického indexu jsou pro větší přesnost u tohoto subjektu vypočítány z částek v Kč. Tabulka zobrazující členění nákladů za roky 2009 – 2013 v Kč, ze které je tento index vypočítán, je uvedena jako Příloha 12 této práce.

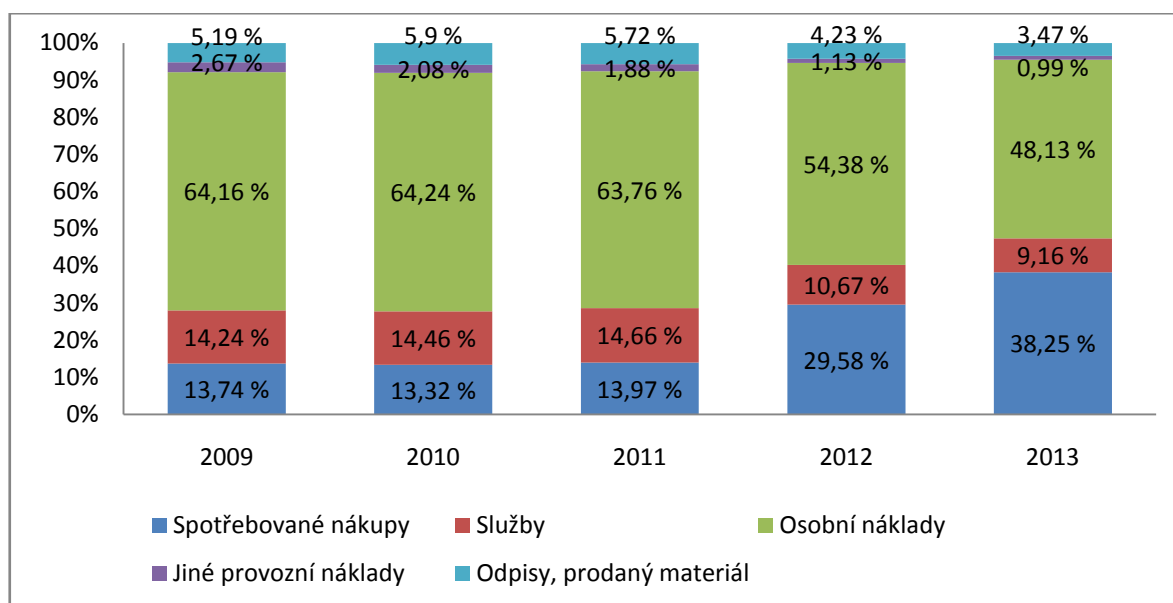
Jak vyplývá z výše uvedené tabulky a grafu, celkové náklady analyzovaného subjektu stejně jako jeho celkové výnosy výrazně vzrostly a to rovněž přibližně 1,5x. Na tomto růstu se nejvíce podílely spotřebované nákupy, které se zvýšily 4,2x a následně také osobní náklady rostoucí 1,14x. Ostatní položky se významně nezměnily nebo se dokonce snížily. Příčiny tohoto růstu budou popsány v následném rozboru.

Během sledovaného období vykazovaly celkové náklady obdobnou růstovou tendenci jako celkové výnosy. To znamená, že se celkové náklady zvyšovaly až na meziroční pokles v roce 2011 oproti roku 2010. Opět se jednalo o sedmiprocentní pokles, který byl způsoben zejména snížením osobních nákladů o 2 696 966 Kč v důsledku horší finanční situace charity, kdy všechny příspěvky, dary i ostatní provozní výnosy klesají, ale tržby za služby a prodej ještě nerostou v takové míře jako v následujících letech. Nezisková organizace tuto situaci řešila právě úsporami v oblasti osobních nákladů, získáváním grantů a hledáním nových způsobů k finanční soběstačnosti v budoucnosti. Přes tento finanční pokles nedošlo k uzavření žádného střediska nebo projektu. V řádech statisíců však v tomto roce klesaly všechny nákladové položky.

Největší nárůst celkových nákladů byl stejně jako u výnosů zaznamenán v roce 2012 oproti roku 2011. Zde celkové náklady vzrostly o 13 402 979 Kč, což v relativní hodnotě představovalo nárůst o více jak 26 %. To bylo dáno zejména nárůstem spotřebovaných nákupů, které v absolutní hodnotě vzrostly o 11 976 584 Kč, tj. téměř o 167 % oproti předchozímu roku. K nárůstu spotřebovaných nákupů došlo zejména vlivem zvýšené hospodářské činnosti, kterou subjekt realizuje. Subjekt usiloval také o nové zakázky a zvýšenou spolupráci se stávajícími firmami pro vytvoření pracovních míst osobám znevýhodněným na pracovním trhu. Celkově se rozšiřuje kapacita poskytovaných služeb. Z tohoto důvodu byl růst také zaznamenán u osobních nákladů. V roce 2013 zaměstnávala charita o 11 osob více než v roce předchozím. Z toho 10 z nich představovalo osoby zdravotně postižené. Ostatní položky zde meziročně klesaly.

Rostoucí tendenci s jedním meziročním poklesem v tomtéž roce jako celkové náklady vykazují rovněž spotřebované nákupy a osobní náklady. Odpisy a prodaný majetek vykazuje klesající tendenci až na meziroční nárůst mezi lety 2010 oproti roku 2009 v důsledku větších investic, zejména se jedná o pořízení nemovitosti. Jiné provozní náklady rovněž klesají, avšak zde je zaznamenán meziroční nárůst v roce 2013

oproti roku 2012, který však nepředstavuje velkou částku. Nákladová položka služby nevykazuje jednoznačnou vývojovou tendenci. Největší meziroční změny v rámci jednotlivých položek bylo dosaženo u spotřebovaného nákupu v roce 2012 oproti roku 2011 o 167 % a poté v roce 2013 oproti roku 2012 o přibližně 53 % z příčin popsaných výše.



Graf 5 Struktura nákladů Charity Opava za roky 2009–2013

Zdroj: výroční zprávy 2009-2013, zpracování autor

Největší položku nákladů tvoří ve všech analyzovaných letech osobní náklady, které se pohybují v rozmezí od 48,13 do 64,16 %. To je dáno zejména zaměřením analyzovaného subjektu na poskytování služeb a tím, že jednou z jeho hlavních činností je zaměstnávání osob zdravotně postižených či jinak na trhu znevýhodněných. Druhou největší nákladovou položku představují v prvních třech zkoumaných obdobích služby a to od 14,24 do 14,66 %, v následujících dvou letech jsou to spotřebované nákupy s procentuálním podílem 29,58 až 38,25 %. Spotřebované nákupy tak odsouvají služby na třetí příčku. Čtvrtou největší nákladovou položkou jsou v celém období odpisy a prodaný majetek. Nejmenší procentuální podíl připadá na jiné provozní náklady, sestávající ze čtyř účtových skupin, jak bylo popsáno výše. Procentuální podíl jednotlivých položek během sledovaného období kolísá v rozmezí od přibližně 1 do téměř 25 %.



Graf 6 Struktura nákladů Charity Opava v letech 2009 a 2013
Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009 a 2013, zpracování autor

Struktura nákladů se v posledním sledovaném roce oproti roku počátečnímu rovněž změnila a celkové náklady se zvýšily o 52,07 %, což představuje částku 26 282 658 Kč. To je dáno zejména nárůstem spotřebovaného nákupu na 423,36 % v absolutní hodnotě 22 425 944 Kč a nárůstem osobních nákladů na 114,07 % v absolutní hodnotě 4 556 424 Kč oproti období počátečnímu v důsledku navýšení hospodářské i hlavní činnosti. Rovněž největší procentuální změnu tvoří spotřebované nákupy, kdy jejich procentuální podíl na celkových nákladech vzrostl o více jak 24 %. Druhá největší procentuální změna se vyskytuje u osobních nákladů, které se na celkových nákladech podílejí v roce posledním o 16 % méně než v roce počátečním. Procentuální podíl ostatních položek klesl v rozmezí od 1,68 do 5,08 %. Avšak absolutní velikost spotřebovaných nákladů, osobních nákladů a odpisů a prodaného majetku vzrostla.

4.1.3 Analýza naplnění znaků sociálního podniku

V teoretické části této práce byly přiblíženy pojmy související se sociálním podnikáním. Byly zde rovněž zmíněny Indikátory sociálního podniku, které představují znaky, pomocí kterých je tyto podniky možné rozpoznávat. Mezi nimi lze pak navíc rozlišovat mezi obecným a integračním podnikem. K principům, které k tomuto rozlišování slouží, patří veřejně prospěšný cíl, sociální, ekonomický, environmentální a místní prospěch. Ty se zpravidla dokazují splněním podmínek, kterými jsou charakterizovány a jejich současnou formulací v různých požadovaných dokumentech. Za sociální podnik se považuje právnická osoba, která vznikla na základě soukromého práva, dále část této právnické osoby a osoba fyzická za předpokladu, že vyhovují znakům

sociálního podniku. V následující části bude zjištěno, zda daný subjekt těmto znakům vyhovuje, zda by mohl být označen za sociální podnik a to jak při zaměření na právní formu tedy na organizaci jako celek, tak při zaměření na konkrétní část této právnické osoby. Jako část Charity Opava byla k této analýze zvolena Chráněná technická dílna.

4.1.3.1 Veřejně prospěšný cíl

Ke splnění tohoto principu je nutné, aby podnik měl veřejně prospěšný cíl formulovaný v základních dokumentech či jiných dokumentech, které jsou veřejně dostupné. Veřejně prospěšný cíl zde není nijak specifikován, a tak bude splnění požadavku hodnoceno dle zvolené definice. Dle Bačuvčíka (2011, s. 48) jsou organizace veřejně prospěšné, pokud jsou jejich služby stanoveny pro širší veřejnost, především pro její určité části na rozdíl od organizací vzájemně prospěšných, kdy jsou služby určeny členům. Posláním charity Opava je poskytovat služby sociálně, zdravotně a společensky znevýhodněným lidem a zaměstnávat osoby, které mají problém na pracovním trhu. Toto poslání analyzovaný subjekt následně konkretizuje ve své hlavní činnosti. O jeho veřejné prospěšnosti se lze přesvědčit jak v Rejstříku evidovaných právnických osob³⁶, v jeho stanovách, tak na internetových stránkách subjektu. Vzhledem k deklarovanému poslání a z něj vyplývající hlavní činnosti je patrné, že podnik splňuje jak princip obecného, tak integračního sociálního podniku, neboť se rovněž zabývá zaměstnáváním osob znevýhodněných na trhu práce.

Poslání Chráněné technické dílny vyplývá z poslání organizace jako celku, neboť tato dílna je střediskem subjektu, nikoliv samostatně vyčleněnou právní formou, která by měla samostatné zakladatelské dokumenty. Proto tedy požadavek splňuje totožně jako organizace jako celek. Posláním, z kterého vyplývají rovněž cíle dílny, je poskytovat zaměstnání lidem se zdravotním postižením a obeznámit veřejnost s prospěšností těchto pracovišť s ohledem na ekologii.

4.1.3.2 Sociální prospěch

Sociální prospěch se projevuje specifikací cílových skupin, kterým provozované činnosti prospívají a jejich zveřejněním na bez překážek dostupném místě. Charita Opava má registrováno 10 sociálních služeb, v jejichž rámci jsou přesně definovány cílové skupiny. Tato specifikace je dostupná jak ve zveřejněném rozhodnutí krajského úřadu

³⁶ Oficiální stránky Ministerstva kultury, *Výpis z Rejstříku evidovaných právnických osob*, [online], [cit. 2015-02-11] Dostupné z [www: http://www3.mkcr.cz/cns_internet/](http://www3.mkcr.cz/cns_internet/)

Moravskoslezského kraje³⁷, tak v obsahu internetových stránek charity, kde je také specifikovaná cílová skupina Chráněné technické dílny. Sociální prospěch v rámci obecného sociálního podniku dále spočívá v účasti zaměstnanců a členů na směřování podniku. Na základě rozhovoru s vedením subjektu bylo zjištěno, že i tuto dílčí část subjekt v určité míře splňuje, neboť zaměstnanci jsou o chodu podniku informováni formou zápisů z porad a mnozí z nich se zapojují i do rozhodování o jeho směřování.

Z hlediska sociálního prospěchu v rámci integrovaného sociálního podniku je nutné, aby podíl osob ze znevýhodněných skupin představoval více než 30 % zaměstnanců. V organizaci představovali znevýhodnění zaměstnanci během celého sledovaného období vždy více než 50 % celkového počtu zaměstnanců, kteří byli dle svých individuálních možností dále vzděláváni. Pokud je však podíl vypočítáván z přepočteného počtu zaměstnanců, pak se procento ještě zvyšuje a převyšuje vždy 65 % celkového počtu zaměstnanců.

	2009	2010	2011	2012	2013	2013/2009
Počet zaměstnanců celkem	198	199	191	199	210	106,06 %
Z toho:						
Počet zaměstnanců OZP (1., 2. a 3. stupeň)	105	108	109	117	127	120,95 %
Počet OZP z celkového počtu zaměstnanců	53,03 %	54,27 %	57 %	58,79 %	60,48 %	114,05 %
Podíl OZP z celkového počtu zaměstnanců při přepočteném počtu zaměstnanců	-	-	65,67 %	66,71 %	68,61 %	-

Tabulka 7 Podíl osob ze znevýhodněných skupin na celkovém počtu zaměstnanců

Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, Prohlášení o přepočteném stavu zaměstnanců 2011 – 2013, zpracování autor

V chráněné technické dílně pracuje v současnosti 30 osob se zdravotním postižením z celkového počtu 32 zaměstnanců. Podíl OZP z celkového počtu zaměstnanců tak na tomto pracovišti představuje 93,75 %.

³⁷ Oficiální stránky Charity Opava, *Rozhodnutí o registraci poskytovatele sociálních služeb*, [online], [cit. 2015-02-8] Dostupné z [www: http://www.charitaopava.cz/foto/soubory/20120117160226.PDF](http://www.charitaopava.cz/foto/soubory/20120117160226.PDF)

4.1.3.3 Ekonomický prospěch

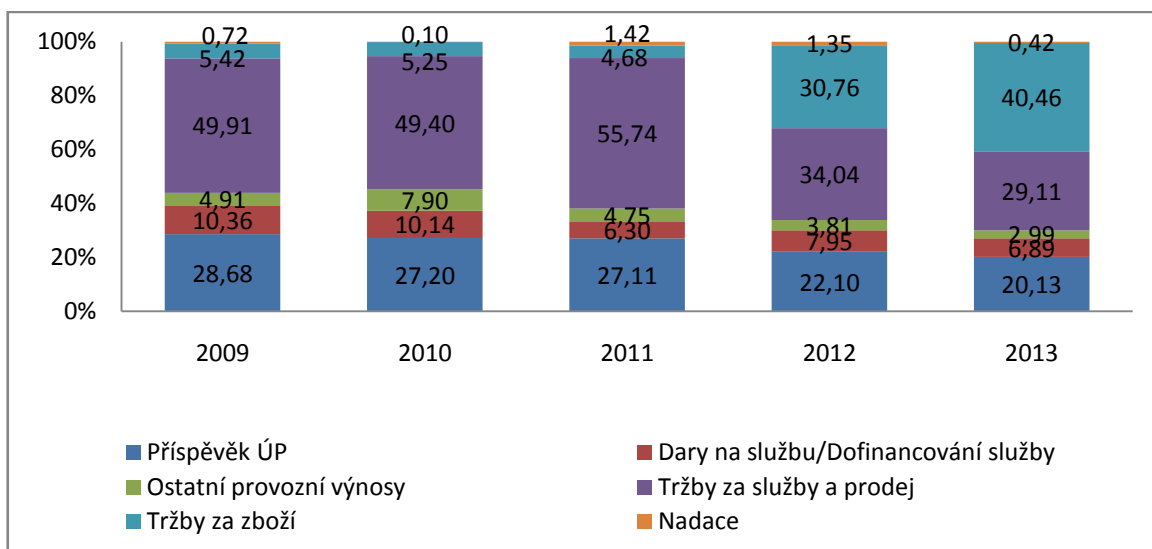
K naplnění ekonomické prospěšnosti je zapotřebí reinvestovat více než 50 % případného zisku zpět do rozvoje daného sociálního subjektu nebo jeho prospěšných cílů. Tento požadavek splňuje analyzovaný subjekt už ze svého charakteru, neboť se jedná o nestátní neziskovou organizaci, kdy označení „nezisková“ slouží zejména k vyjádření toho, že zisk vytvořený organizací není rozdělen mezi vlastníky, správce či zakladatele, ale je vložen zpět do rozvoje organizace k plnění jejího poslání.

Další dílčí složku zde představuje autonomie v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích a zřizovateli. Charita byla zřízena dekretem arcibiskupa Arcidiecéze olomoucké jako účelové zařízení Římskokatolické církve s delegovanou právní subjektivitou. Je tedy součástí Římskokatolické církve, ale její statutární orgán jedná samostatně, není-li uvedeno jinak. Jde zejména o řádnou správu. Případy, kdy je vyžadován souhlas biskupa či generálního vikáře Biskupství ostravsko-opavského v rámci takzvané správy mimořádné, jsou uvedeny v Rejstříku evidovaných právnických osob.³⁸ Obě dvě výše uvedená vysvětlení se vztahují také na Chráněnou technickou dílnu, která je střediskem subjektu, nikoli samostatně vyčleněnou právní formou.

Předmětem hodnocení jsou také tržby z prodeje výrobků a služeb, kdy je vyžadován jejich minimální 50% podíl na celkových výnosech. Jak je patrné ze struktury výnosů v grafu 2, tržby za vlastní výkony a za zboží představovaly v rámci analyzovaného období od 36,32 do 53,3 %. Do celkových výnosů se však pro účely tohoto indikátoru nezahrnují provozní a investiční dotace, zatímco příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti zahrnovány jsou. Dále se zjišťuje pouze podíl vlastních výrobků a služeb na celkových výnosech, tedy zboží je z vlastních výkonů vyčleněno. Pokud se celkové výnosy charity sníží o provozní a investiční dotace, za které zde lze považovat dotaci MPSV, dotaci MSK a dotaci Statutárního města Opavy, při zachování příspěvků na aktivní politiku zaměstnanosti, kterou zde představují příspěvky Úřadu práce, pak se tržby za výrobky a služby na celkových výnosech podílejí od 29,11 do 55,74 %, jak je patrné z následujícího grafu.³⁹ Podmínka 50 % tedy splněna není a subjekt na její naplnění ztrácí v nejhorším případě 20,89 %.

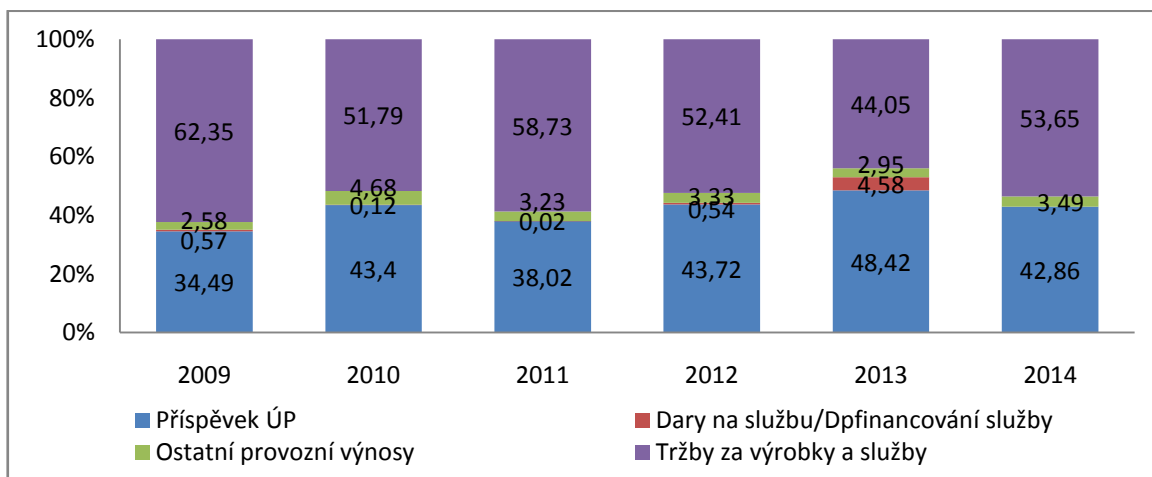
³⁸ Oficiální stránky Ministerstva kultury, *Výpis z Rejstříku evidovaných právnických osob*, [online], [cit. 2015-02-11] Dostupné z [www: http://www3.mkcr.cz/cns_internet/](http://www3.mkcr.cz/cns_internet/)

³⁹ Pokud by se podmínka vztahovala na vlastní výkony, tedy se zahrnutím zboží, pak by se tržby za vlastní výkony podílely při uvedených úpravách na celkových výnosech od 55,33 do 69,57 %.



Graf 7 Struktura výnosů Charity Opava bez provozních dotací
Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

Totéž bylo aplikováno na Chráněnou technickou dílnu, avšak v tomto případě je podmínka splněna až na rok 2013. Protože do té doby v této dílně představovaly tržby za výrobky a služby od 52,41 do 62,35 % byl přidán také rok následující. V roce 2014 v dílně opět představují tržby za výrobky a služby více než 50 % celkových výnosů upravených dle požadavků ukazatele. Podmínku tak lze označit za splněnou a rok 2013 spíše za výjimečný stav.



Graf 8 Struktura výnosů v Chráněné technické dílně bez provozních dotací
Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009 – 2014, zpracování autor

Z výročních zpráv Charity Opava i účetních závěrek je zřejmé, že subjekt poskytuje stabilní nabídku služeb a zboží po dobu značně přesahující jeden rok a to i v případě vybrané dílny.

Organizace splňuje rovněž trend směrem k placené práci, neboť podíl zaměstnanců na celkovém počtu lidí, kteří zajišťují chod a činnost subjektu je vždy větší než 0,1. V případě porovnání počtu jedinečných zaměstnanců a dobrovolníků bez zohlednění počtu odpracovaných hodin dosahuje podíl placených zaměstnanců na celkovém počtu lidí od 0,69 do 0,77, jak je patrné z níže uvedené tabulky. V Chráněné technické dílně pak dobrovolníci vůbec nepůsobí, tento podíl by tak byl roven jedné.

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2013/2009
Počet zaměstnanců celkem	198	71,48	199	77,73	191	72,90	199	74,53	210	69,54	106,06 %
Počet dobrovolníků	79	28,52	57	22,27	71	27,10	68	25,47	92	30,46	116,46 %
Součet zaměstnanců a dobrovolníků	277	100	256	100	262	100	267	100	302	100	109,03 %

Tabulka 8 Podíl dobrovolníků na celkovém počtu zaměstnanců

Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

4.1.3.4 Environmentální prospěch

Tento znak je naplněn, pokud subjekt zohledňuje environmentální aspekty výroby a spotřeby. Toho Charita Opava dosahuje prostřednictvím Environmentálního manažerského systému známého pod zkratkou EMS, který je uplatňován v rámci celého subjektu. Takový systém řízení je charakteristický tím, že sleduje všechny činnosti v podniku, které mohou ovlivnit životní prostředí, zdraví či bezpečnost občanů a tyto činnosti následně vylepšuje. Přes dobrovolnost takového systému řízení, se jím podnik zavazuje k tomu, že bude usilovat o snížení dopadu na životní prostředí. Tento závazek splňuje charita po mnoho let, neboť je dlouhodobým držitelem Certifikátu Systému Řízení ISO 14001.⁴⁰ Chráněná technická dílna navíc přímo přispívá k ekologické likvidaci odpadu.

4.1.3.5 Místní prospěch

Poslední znak sociálního podnikání představuje místní prospěch, u kterého je nezbytná spolupráce s místními aktéry, užití místních zdrojů a orientace na uspokojování místních potřeb. Analyzovaný subjekt uspokojuje místní potřeby již charakterem svých

⁴⁰ Certifikáty Systému Řízení ISO, Oficiální stránky Charita Opava, [online], [cit. 2015-02-01] Ke stažení z [www: http://www.charitaopava.cz/?page=soubory&id=7](http://www.charitaopava.cz/?page=soubory&id=7)

služeb a specifikací svých cílových skupin. Například u Charitní pečovatelské služby se jedná o seniory, dospělé lidi od 18 let se zdravotním postižením žijící na území města Opavy a okolních obcí do určité vzdálenosti. Chráněná technická dílna byla právě kvůli místním potřebám otevřena, aby uspokojila poptávku po pracovních místech pro znevýhodněné osoby. Za místního aktéra lze považovat například pracoviště ÚP, s nímž charita spolupracuje při zaměstnávání osob nějakým způsobem znevýhodněných na trhu práce, čímž zároveň plní i podmínku využití místních zdrojů. Dalším příkladem spolupráce s Úřadem práce jsou přednášky vedené pracovníky Charity Opava pro zaměstnance tohoto úřadu například v oblasti exekučního řízení, občanského soudního a jiných řízení.⁴¹ Organizace spolupracuje mimo jiné rovněž se Statutárním městem Opava, Moravskoslezským krajem či jinými neziskovými organizacemi.

Z analýzy naplnění indikátorů obecného sociálního a integračního sociálního podniku u Charity Opava lze konstatovat, že tento subjekt naplňuje čtyři z pěti principů při aplikaci na organizaci jako celek a všechny principy při zaměření na Chráněnou technickou dílnu jako vybranou část této právnické osoby.

Subjekt/Princip	4.1.3.1 Veřejně prospěšný cíl	4.1.3.2 Sociální prospěch	4.1.3.3 Ekonomický prospěch	4.1.3.4 Environmentální prospěch	4.1.3.5 Místní prospěch
Charita Opava	✓	✓	✗	✓	✓
Chráněná technická dílna	✓	✓	✓	✓	✓

Tabulka 9 Naplnění znaků sociálního podniku Charitou Opava

Zdroj: Na základě provedené analýzy naplnění znaků sociálního podniku, zpracování autor

4.2 Green Doors, z.ú.

4.2.1 Charakteristika analyzované subjektu – Green Doors

Green Doors je nestátní, nezisková organizace, která se zaměřuje na pracovní a sociální rehabilitaci osob, které onemocněly schizofrenií. Organizace vznikla 26. 8. 1993 registrací stanov u Ministerstva vnitra díky pracovníkům psychoterapeutického sanatoria Nad Ondřejovem, kteří si uvědomovali potřebu nejen služeb sanatoria, nýbrž i následné rehabilitační práce. Green Doors má v současné době řadu tréninkových

⁴¹ Přednáška na opavském Úřadu práce, *Měsíčník pro zaměstnance a příznivce Charity Opava Domovník*, č. 2 - Únor 2016 [online], [cit. 2015-02-12], Dostupné z [www: http://www.charitaopava.cz/foto/domovniky/soubor/201602041051491.PDF](http://www.charitaopava.cz/foto/domovniky/soubor/201602041051491.PDF)

pracovišť, přičemž vznik prvního z nich, tréninkové kavárny Café Na půl cesty, se datuje k roku 1997. Následně se nabídka tréninkových pracovních míst rozšiřovala a rozvíjely se také další programy ke zkvalitnění a rozšíření poskytovaných služeb. V souvislosti s novým občanským zákoníkem organizace přešla na novou právní formu. Z Občanského sdružení Green Doors se stává automaticky zapsaný spolek. Organizace se však rozhodla nevystupovat pod touto právní formou a transformovala se na zapsaný ústav. Subjekt od té doby užívá název Green Doors z.ú.

4.2.1.1 Charakteristika poslání a činnosti Green Doors

Posláním druhého analyzovaného subjektu je, *„realizovat psychosociální rehabilitaci pro lidi s duševním onemocněním, podporovat jejich začleňování do komunity a pomáhat k destigmatizaci duševního onemocnění“*.

Předmětem hlavní činnosti organizace je uskutečňovat projekty a provozovat zařízení pro osoby s duševním onemocněním a osoby, které jsou tímto onemocněním ohrožené, rozvíjet pracovní a psychosociální rehabilitace těchto osob, uskutečňovat projekty, které propojují rehabilitaci se službami pro širokou veřejnost a napomáhají tak k začleňování těchto osob. Dále se jedná o obranu práv a zájmů osob s duševním onemocněním vůči státním orgánům a dalším institucím, jakož i o tvorbu obecně závazných právních předpisů či působení na veřejnost. Jde také o sdružování prostředků, vzdělávání odborníků, podporu výzkumu, vydávání publikací a spolupráci s dalšími organizacemi, vše uvedené v oblasti osob s duševním onemocněním. Činnost analyzovaného subjektu se v současné době skládá z pěti sociálních služeb a několika živnostenských oprávnění. Jedná se o služby sociální rehabilitace a službu odborného sociálního poradenství. Mezi živnostenská oprávnění organizace Green Doors patří hostinská činnost, dále výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona jako například velkoobchod a maloobchod a další a prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin. Za svou vedlejší činnost během analyzovaného období označuje organizace příjmy z pronájmu, reklamy a aukce. V roce 2015 však subjekt v rámci své přeregistrace na zapsaný ústav oddělil svůj gastronomický provoz jako vedlejší činnost.

4.2.1.2 Organizační struktura Green Doors z.ú.

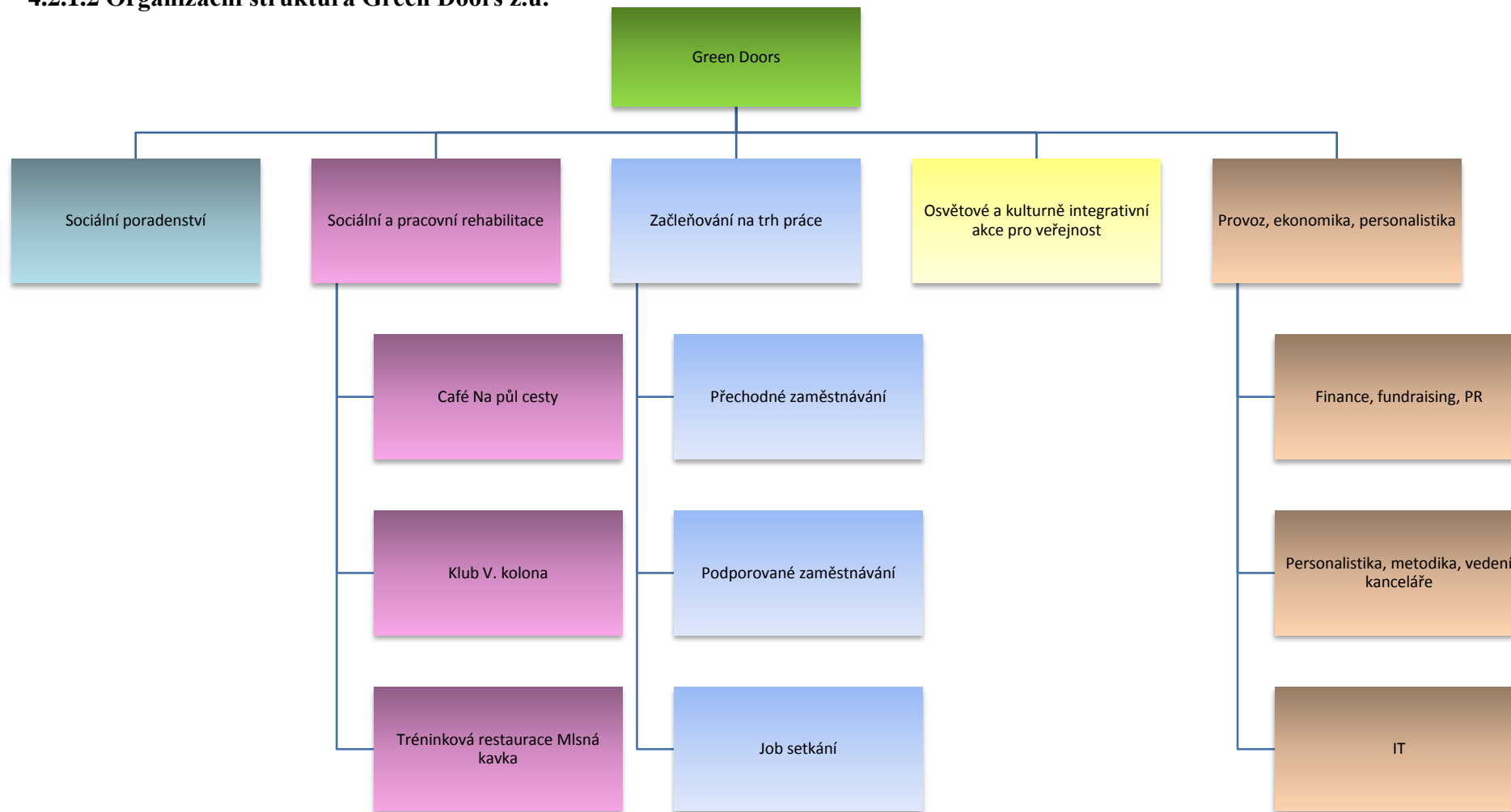


Schéma 4 Organizační struktura Green Doors z.ú.
Zdroj: výroční zprávy, zpracování autor

4.2.2 Technická kvantitativní ekonomická analýza - Vertikální a horizontální analýza

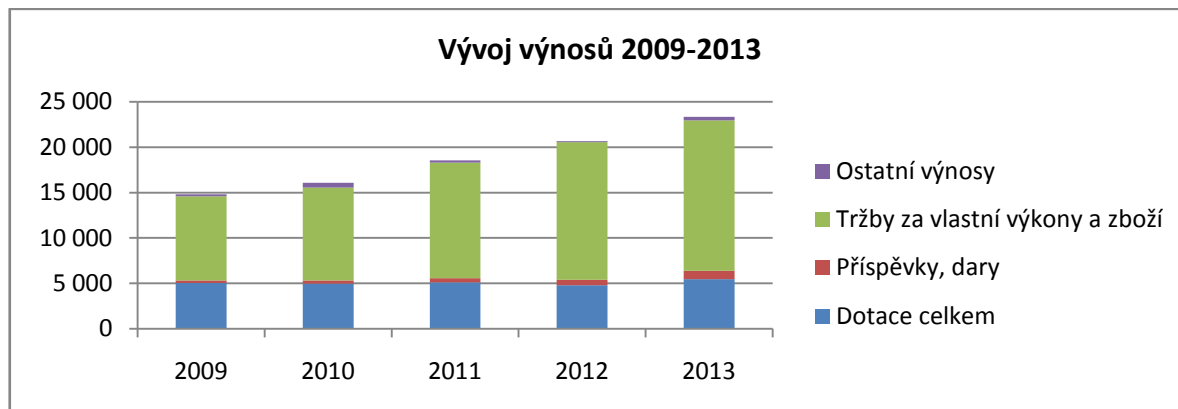
4.2.2.1 Vertikální a horizontální analýza výnosů

Pro účely vertikální a horizontální analýzy výnosů bude využito jejich členění na jednotlivé dotace a dále na příspěvky a dary, tržby za vlastní výkony a zboží a ostatní výnosy za roky 2009 až 2013.

	2009	2010	2011	2012	2013	2013/2009
Dotace ze státního rozpočtu	4265	4007	4215	3929	3581	83,96
Dotace z rozpočtu MHMP ⁴²	189	535	578	704	591	312,7
Dotace Městských částí Prahy	385	440	223	163	115	29,87
Dotace ESF a ostatní	214	0	112	0	1180	551,40
Příspěvky, dary	279	358	427	611	909	325,81
Tržby za vlastní výkony a zboží	9273	10207	12746	15133	16581	178,81
Ostatní výnosy	216	549	235	123	403	186,57
Výnosy celkem	14821	16096	18536	20663	23359	157,61

Tabulka 10 Členění výnosů Green Doors za roky 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: výroční zprávy Green Doors 2009-2013, zpracování autor



Graf 9 Vývoj výnosů Green Doors za období 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors 2009-2013, zpracování autor

Jak vyplývá z výše uvedené tabulky a grafu, celkové výnosy zapsaného ústavu Green Doors vzrostly v posledním sledovaném roce oproti roku počátečnímu téměř 1,6x. Na tomto vývoji se největší měrou podílely tržby za vlastní výkony a zboží, které se zvýšily 1,7x. Větší nárůst je patrný také u ostatních dotací, které vzrostly 5,5x a příspěvků a darů, které se zvýšily 3,3x. V absolutních hodnotách se však nejedná o tak vysoké hodnoty jako u tržeb. Příčiny těchto změn budou popsány v následném rozboru.

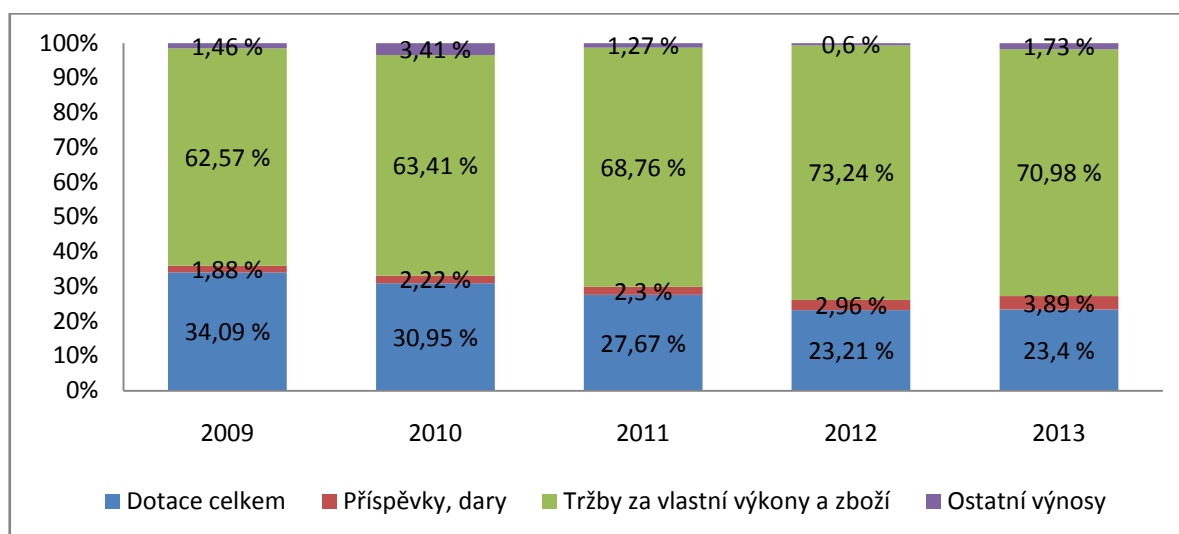
⁴² MHMP – Magistrát hlavního města Prahy

Během analyzovaného období vykazovaly celkové výnosy vzestupnou tendenci, přičemž k největšímu nárůstu došlo mezi lety 2013 a 2012. Celkové výnosy se v absolutní hodnotě v roce 2013 zvýšily o 2 696 000 Kč, což představovalo relativní nárůst o 13,05 %. To bylo dáno zejména nárůstem tržeb za vlastní výkony a zboží, které vzrostly o 1 448 000 Kč a nárůstem ostatních dotací, které vzrostly o 1 118 000 Kč. Tržby organizace vzrostly například díky znovuootevření Klubu V. kolona v původních prostorech po požáru z listopadu roku 2011, jehož činnost se skládá rovněž z cateringu. Hlavní příčinu růstu tržeb však lze spatřovat zejména v zapojení organizace do projektu Rok jinak, který pořádá Nadace Vodafone Česká republika. Cílem projektu je rozvoj neziskového sektoru prostřednictvím přenesení know-how a zkušeností z podnikatelské sféry. Díky tomu pracoval po celý rok v Green Doors odborník z firmy Vodafone, který se zde zaměřil na rozvoj a konsolidaci nákladů restaurace Mlsná Kavka, kde se zároveň podařilo zvýšit tržby.

Vzestupnou tendenci vykazují rovněž příspěvky a dary, tržby za vlastní výkony a služby. Příspěvky a dary se u analyzovaného subjektu skládají převážně z finančních darů. Ty se na celkových příspěvcích a darech podílejí z téměř 91,5 %. Dále se jedná o dary nefinanční a s větším odstupem rovněž o jiné a členské příspěvky. U tržeb se jedná zejména o prodej služeb v kavárnách, který se například v posledním analyzovaném roce podílel na celkových tržbách z téměř 99 %. Další tržby plynou z prodeje jiných služeb, z pronájmu či z reklamy a propagace. Dotace z rozpočtu městských částí a dotace ze státního rozpočtu až na jeden meziroční nárůst vykazují spíše sestupnou tendenci. Dotace ze státního rozpočtu se u analyzovaného subjektu zpravidla skládají z dotací Ministerstva práce a sociálních věcí, Ministerstva zdravotnictví České republiky a Ministerstva kultury České republiky. Rostoucí tendenci s jedním meziročním poklesem vykazují naopak dotace z rozpočtu Magistrátu hlavního města Prahy. Ostatní položky nevykazují jednoznačný vývojový trend.

Největšího meziročního absolutního nárůstu u jednotlivých položek bylo dosaženo mezi lety 2011 a 2010, kdy se tržby za vlastní výkony a zboží zvýšily o 2 539 000 Kč, což představovalo zvýšení o téměř 25 %. To způsobilo zejména otevření tréninkové restaurace Mlsná Kavka v roce 2010, které se následně dostává do povědomí veřejnosti, zvyšuje se návštěvnost i intenzita provozu, a tím také počet tréninkových míst. Z relativního hlediska

došlo k největšímu nárůstu u ostatních dotací v roce 2013 a u ostatních výnosů, kde se však v absolutních číslech nejedná o velkou částku.



Graf 10 Struktura výnosů Green Doors 2009-2013

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors 2009–2013, zpracování autor

V uvedeném grafu struktury výnosů organizace Green Doors byly pro lepší přehlednost a názornost proporcí zdrojů veškeré výše uvedené dotace subjektu shrnuty pod jednu položku. Financování subjektu je vícezdrojové, neboť celkové výnosy subjektu lze rozdělit na minimálně sedm různých zdrojů. Jedná se o dotace ze státního rozpočtu, Magistrátu hl. m. Prahy, městských částí Prahy, Evropského sociálního fondu a ostatních dotací, dále o tržby za vlastní výkony a služby, ostatní výnosy a příspěvky a dary. Další členění v rámci těchto položek bylo uvedeno výše. Výnosy, které se na celku podílejí procentuálně nejvíce v případě rozdělení, ale i sloučení dotací pod jednu položku, jsou za celé sledované období tržby za vlastní výkony a zboží. Ty se na celku podílejí od přibližně 63 do 73 %. To je dáno charakterem organizace, jejíž stěžejní aktivitou je pracovní a sociální rehabilitace, která probíhá z velké části v tréninkových kavárnách a restauraci, odkud tržby převážně pocházejí. Druhou největší složku představují ve všech letech celkové dotace a to zejména díky dotacím ze státního rozpočtu. Celkové dotace představují od přibližně 23 do 34 % výnosů. Jestliže bude analýza vycházet právě z tohoto členění se sloučenými dotacemi, pak na třetí místo se po celkových dotacích zpravidla řadí příspěvky a dary. Poslední místo zaujímají ostatní výnosy. Procentuální podíl jednotlivých položek během analyzovaných let kolísá v rozmezí od přibližně 1,5 do 13,5 %.



Graf 11 Struktura výnosů Green Doors 2009 a 2013

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors 2009 a 2013, zpracování autor

Struktura výnosů se v posledním analyzovaném roce oproti roku počátečnímu změnila zejména v nárůstu celkových výnosů na 157 % původní částky, což v absolutní hodnotě představuje 8 538 000 Kč. To je dáno převážně nárůstem tržeb za vlastní výkony a zboží o 7 308 000 Kč, jedná se o nárůst na 178 %. Největšího relativního růstu dosáhly dotace ESF a ostatní dotace a následně příspěvky a dary. Zde se ale v porovnání s tržbami nejedná o vysoké částky v absolutních hodnotách. Za největší změnu z hlediska podílu na celkových výnosech je možné označit dotaci ze státního rozpočtu, jejíž podíl klesl o 13,5 %. Naopak největší nárůst v podílu na celkových výnosech je patrný u tržeb za vlastní výkony a zboží. Jde zde o téměř 8,5 %. Procentuální podíl ostatních položek se snížil nebo zvýšil od 0,27 do 3,61 %.

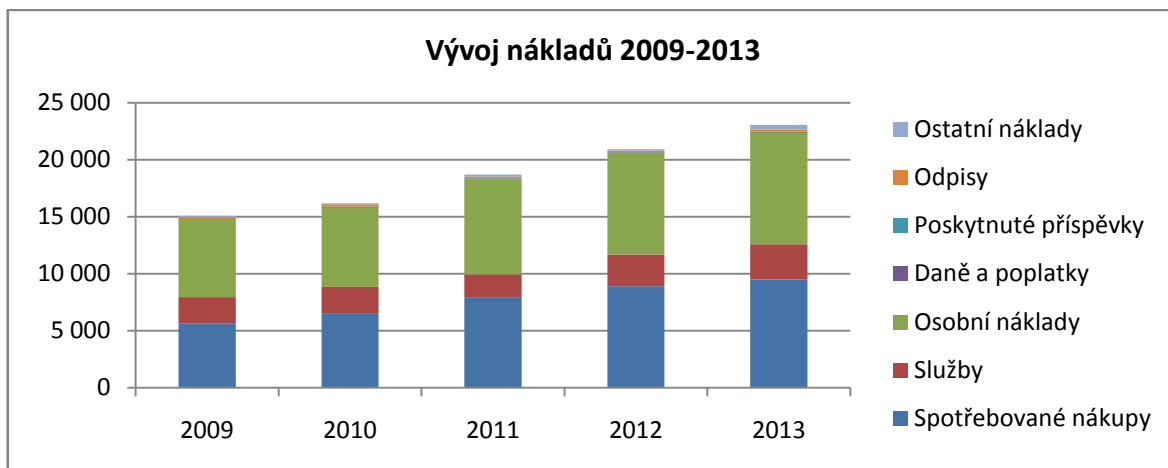
4.2.2.2 Vertikální a horizontální analýza nákladů

Tabulka členění nákladů analyzovaného subjektu sestává ze sedmi účtových skupin, kterých subjekt dosahuje. Jedná se o spotřebované nákupy, služby, osobní náklady, daně a poplatky, ostatní náklady, odpisy a poskytnuté příspěvky.

	2009	2010	2011	2012	2013	2013/2009
Spotřebované nákupy	5633	6553	7888	8899	9507	168,77
Služby	2326	2292	2060	2773	3080	132,42
Osobní náklady	6827	7027	8407	8967	9850	144,28
Daně a poplatky	1	1	6	6	12	1200
Poskytnuté příspěvky	13	13	27	28	13	100
Odpisy	185	200	154	143	182	98,38
Ostatní náklady	92	90	173	123	423	459,78
Náklady celkem	15077	16176	18715	20939	23067	153

Tabulka 11 Členění nákladů Green Doors za roky 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy 2009-2013, zpracování autor

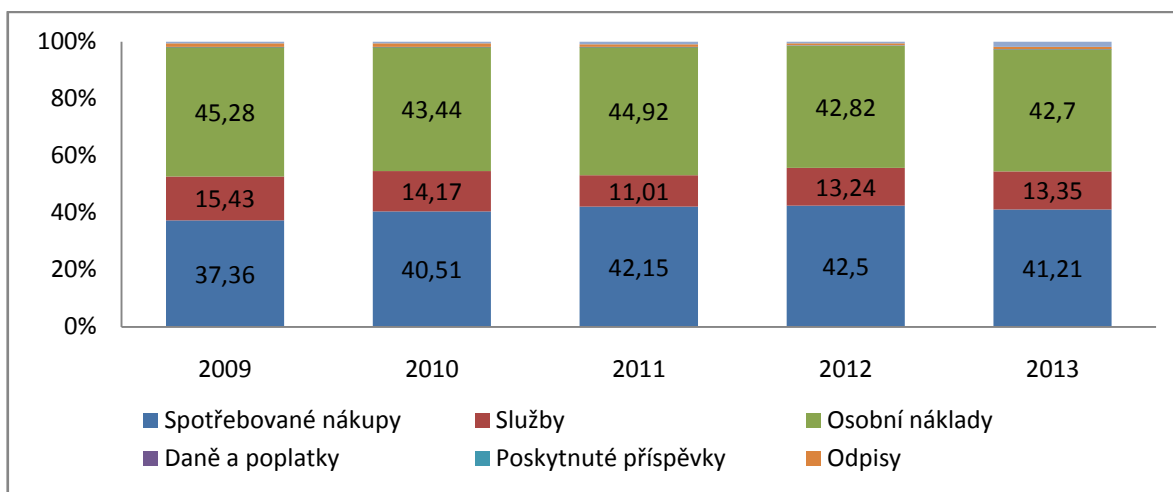


Graf 12 Vývoj nákladů Green Doors za období 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční právy Green Doors 2009-2013, zpracování autor

Jak vyplývá z výše uvedené tabulky a grafu, celkové náklady analyzovaného subjektu vzrostly více jak 1,5x. Na tomto růstu se nejvíce podílely spotřebované nákupy, které se zvýšily 1,7x a osobní náklady rostoucí 1,4x. Určitý nárůst je zřejmý také u služeb a ostatních nákladů, kde se však v absolutních hodnotách nejedná o až tak velké částky. Příčiny tohoto růstu jsou popsány v následném rozboru.

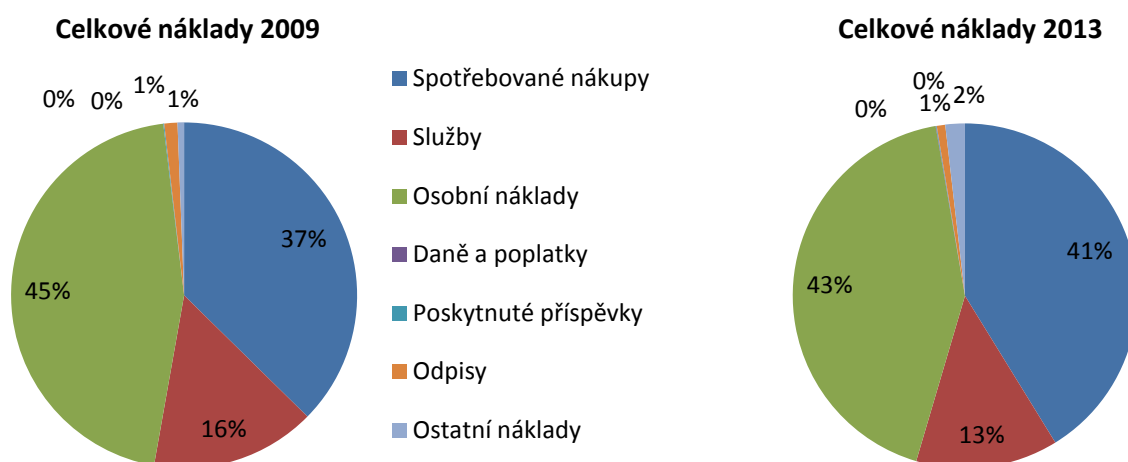
Stejně jako celkové výnosy, tak i celkové náklady organizace vykazovaly v rámci analyzovaných let vzestupný trend. Jejich největšího nárůstu bylo dosaženo v roce 2011 oproti roku 2010. Jednalo se o nárůst o 15,7 %, což v absolutní hodnotě představovalo 2 539 000 Kč. To bylo způsobeno zejména zvýšenými spotřebovanými nákupy a osobními náklady, kdy obě tyto položky vzrostly o více jak 1 300 000 Kč. Tyto změny byly dány otevřením tréninkové restaurace Mlsná Kavka v roce 2010, která následně v roce 2011 rozšířila svůj provoz i počty zaměstnanců a tréninkových pracovních míst. Položky spotřebované nákupy, služby a daně vykazují rovněž růstový trend. Ostatní nákladové skupiny nevykazují jednoznačný vývojový trend. Největší meziroční změny u jednotlivých účtových skupin bylo dosaženo v roce 2011 oproti roku 2010 u osobních nákladů z příčin popsaných výše.



Graf 13 Struktura nákladů Green Doors 2009-2013

Zdroj: Výroční zprávy 2009-2013, zpracování autor

Největší nákladovou účtovou skupinu představují ve všech sledovaných letech osobní náklady, které se pohybují od 42 do 45 %, což je dáno charakterem organizace, která je poskytovatelem sociálních služeb a zároveň provádí sociální a pracovní rehabilitaci v tréninkových kavárnách a restauraci. V důsledku provozu těchto zařízení se pak na druhém místě nacházejí spotřebované nákupy s velkým podílem prodaného zboží. Spotřebované nákupy tvoří od 37 do 42 % celkových nákladů. Rovněž třetí největší položka je během sledovaného období stálá a sestává ze služeb. Její podíl, 11 až 15 %, představuje poměrně významnou část celkových nákladů. Na dalším místě se střídají odpisy s ostatními náklady. Nejmenší položku představují daně a poplatky. Procentuální podíl jednotlivých položek na celkových nákladech je poměrně stabilní, kolísá v rozmezí od 0,05 do 5,14 %.



Graf 14 Struktura nákladů Green Doors v letech 2009 a 2013

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors 2009 a 2013, zpracování autor

Z grafu struktury nákladů je patrný velký význam tří největších nákladových skupin, které byly popsány výše. Tato skutečnost je stejná v počátečním i posledním analyzovaném roce. Změna je patrná v nárůstu celkových nákladů, které se zvyšují o 7 990 000 Kč, což je způsobeno především nárůstem spotřebovaných nákupů a osobních nákladů, neboť během sledované doby se rozšiřují poskytované služby, otevírá se tréninková kavárna Mlsná Kavka a roste počet zaměstnanců, tréninkových míst i návštěvnosti. Z hlediska podílu na celkových nákladech se kladně mění pozice spotřebovaných nákupů, jejichž podíl se zvyšuje o 3,85 %, mírně se zvyšuje také podíl ostatních nákladů a daní a poplatků. Podíl ostatních položek na celkových nákladech nepatrně klesá a to od 0,03 do 2,58 %.

4.2.3 Analýza naplnění znaků sociálního podniku

Jak již bylo uvedeno u prvního analyzovaného subjektu, k principům, které charakterizují sociální podnik, patří veřejně prospěšný cíl a dále sociální, ekonomický, environmentální a místní prospěch. I zde bude zjištěno, zda by bylo daný subjekt možné dle uvedených znaků označit za sociální podnik při jejich aplikaci na organizaci jako celek a při zaměření na restauraci Mlsná Kavka jako na část této právní formy.

4.2.3.1 Veřejně prospěšný cíl

Aby mohl být subjekt označen jako organizace s veřejně prospěšným cílem, je nejen nutné, aby takový cíl měl, ale zároveň aby jej měl zachycen v základních nebo jiných závazně platných dokumentech. Ty pak musí být zveřejněny na jeho internetových stránkách či na jiném pro veřejnost dostupném místě. Pro srovnatelnost bude použita stejná definice jako u předchozího analyzovaného subjektu, jejímž autorem je Bačuvčík (2011, s. 48). Zde je hlavním kritériem to, komu jsou určeny služby subjektu. V případě organizace veřejně prospěšné se jedná o části širší veřejnosti. Posláním zapsaného ústavu Green Doors je realizovat psychosociální rehabilitaci pro lidi s duševním onemocněním, podporovat jejich začleňování do komunity a pomáhat k destigmatizaci duševního onemocnění. Služby organizace tedy nejsou zaměřeny pouze na její členy, a tak ji lze označit jako veřejně prospěšnou. Subjekt má také toto poslání i s cíli zaneseno v základních dokumentech, jako jsou stanovy, které jsou zároveň veřejně dostupné

například na jeho webových stránkách⁴³, ve výpisu z rejstříku ústavů či ve výročních zprávách. Poslání Mlsné Kavky vyplývá z poslání organizace Green Doors, neboť se jedná o středisko, nikoli o samostatnou právní formu. Podmínka je tak rovněž splněna.

Vedle výše zmíněného Bačuvčíka, charakterizuje veřejnou prospěšnost také NOZ, který však předpokládá, že bude veřejná prospěšnost dále rozvedena ve speciálních právních předpisech. S problematikou veřejné prospěšnosti je možné se více seznámit v teoretické části této práce na straně 42. NOZ v § 146 uvádí: „*Veřejně prospěšná je právnická osoba, jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.*“

Tuto definici více přibližují komentáře k NOZ. (Švestka a kol., 2014, str. 488) Ty uvádí, že pojem obecné blaho představuje pouze neurčitý termín, který lze vykládat různými způsoby. Jedním z nich je filosofický pohled, který bere za obecné blaho to, co lze na daném subjektu zhodnotit jako užitečné a prospěšné s důrazem na jeho záměr. Z tohoto hlediska lze říci, že poslání Green Doors k obecnému blahu přispívá. Toto poslání má být navíc obsaženo v zakladatelském právním jednání. To lze spatřovat v zanesení tohoto poslání do základních dokumentů a to, jak bylo výše dokázáno, organizace splňuje. U bezúhonnosti osob by bylo nutné získat výpis z rejstříku trestů u statutárního orgánu apod. Ten pro účely této práce vyžadován nebude. Nabytí majetku z poctivých zdrojů by se dokazovat nemělo, neboť zde platí vyvratitelná právní domněnka poctivého jednání.⁴⁴ Hospodárné využití jmění subjektu spočívá v efektivitě a účelnosti a není zde stanoven limit, který by určoval procento zisku určeného k veřejně prospěšnému účelu.

Veřejně prospěšný cíl u sociálního integračního podniku spočívá v zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce. Jelikož posláním analyzovaného subjektu je psychosociální rehabilitace cílové skupiny, nebude z hlediska tohoto typu podniku subjekt

⁴³ Oficiální stránky Green Doors, *Stanovy: registrace VS/1-21725/93-R*, [online], [cit. 2015-02-16] Dostupné z [www: http://www.greendoors.cz/ke_stazeni](http://www.greendoors.cz/ke_stazeni)

⁴⁴ Jde o spojení s ustanovením § 7 Nového občanského zákoníku, který zní: „*Má se za to, že ten, kdo jednal určitým způsobem, jednal poctivě a v dobré víře.*“ Slova „*má se za to*“ naznačují, že se jedná o vyvratitelnou právní domněnku, která platí, pokud se neprokáže opak. – Encyklopedie o právu, *Právní domněnka*, [online], [cit. 2015-02-18] Dostupné z [www: http://iuridictum.pecina.cz/w/Pr%C3%A1vn%C3%AD_domn%C4%9Bnka](http://iuridictum.pecina.cz/w/Pr%C3%A1vn%C3%AD_domn%C4%9Bnka)

dále analyzován, neboť cílová skupina sice vykonává nácvik práce, ale nejde zde primárně o její zaměstnávání, nýbrž o její rehabilitaci a případnou přípravu pro pracovní výkon.

4.2.3.2 Sociální prospěch

Pro splnění této části je požadována realizace aktivit, které prospívají společnosti či určité skupině osob, která musí být specifikována. Green Doors tuto část splňuje, neboť má cílové skupiny definovány v základních dokumentech,⁴⁵ na webových stránkách apod. Jedná se především o osoby s duševním onemocněním a to jak u celé organizace, tak u Mlsné Kavky.

Dále bylo zjištěno, že zaměstnanci pravidelně dostávají informace o chodu podniku prostřednictvím porad a zápisů z nich a do určité míry se podílejí na rozhodování o směřování podniku.

4.2.3.3 Ekonomický prospěch

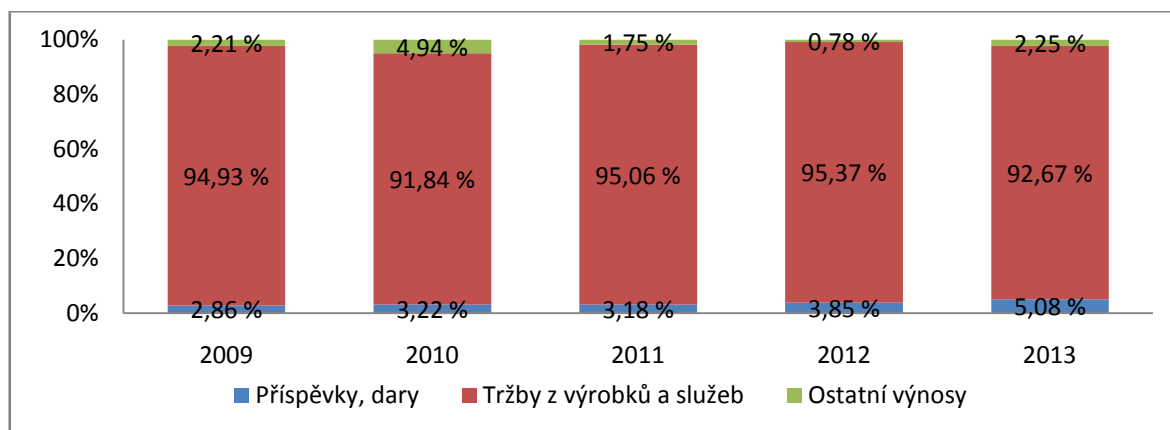
Aby byl podnik ekonomicky prospěšný, musí více než 50 % svého případného zisku navrátit zpět do svého rozvoje či jej vložit do naplnění svých veřejně prospěšných cílů. V případě neziskové organizace, kterou jak původní právní forma, tak současná právní forma Green Doors představuje, je tato podmínka splněna automaticky. Mezi dílčí znaky neziskové organizace totiž, jak uvádí například Dobrozemský (2015, s. 22), patří nerozdělování zisku z činnosti organizace mezi vlastníky a vedení organizace. Případný vytvořený zisk musí být využit ve prospěch cílů vyplývajících z poslání organizace.

Další podmínkou je nezávislost v manažerském rozhodování na externích zřizovatelích. U tohoto subjektu lze konstatovat, že nemá externího zřizovatele. Jeho zakladatelé jsou zároveň jeho členy a nepředstavují žádnou externí instituci či nadřízenou organizaci. I v tomto dílčím bodě je tak podmínka naplněna automaticky. Obě dvě podmínky jsou tak splněny také u restaurace Mlsná Kavka, protože ta nepředstavuje samostatnou právní formu, ale středisko dané organizace.

Ekonomická prospěšnost spočívá zároveň v minimálně 50% podílu tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech. Jak vyplývá z grafu 09, tržby za vlastní výkony představovaly během analyzovaného období od 62,57 do 70,98 % celkových výnosů organizace. Jak již bylo uvedeno výše, pro potřeby tohoto indikátoru se však do celkových

⁴⁵ Veřejný rejstřík a Sbirka listin, Sbirka listin Green Doors, z.ú., *Zakladatelské dokumenty, notářský zápis [NZ 168/2015]*, [online], [cit. 2015-02-20], Dostupné z www: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=21803796&subjektId=741974&spis=978859>

výnosů nezahrnují provozní a investiční dotace mimo příspěvků na aktivní politiku zaměstnanosti. Dále je zjišťován podíl tržeb za výrobky a služby, nikoli za vlastní výkony jako celek. Tržby za zboží však v případě tohoto subjektu až na výjimky nevystupují, neboť nakoupené zboží je zde zhodnoceno a přetransformováno do tržeb za služby. Jak je patrné z níže uvedeného grafu, po této úpravě se tržby za vlastní výkony podílejí na celkových výnosech od 91,84 % do 95,37 %, čímž výrazně převyšují požadovaných 50 %.



Graf 15 Struktura výnosů Green Doors bez provozních dotací
Zdroj: Výroční zpráva Green Doors 2009-2013, zpracování autor

U restaurace Mlsná Kavka nebude z tohoto pohledu sledováno celé období, neboť k němu nebyla poskytnuta potřebná data. Na základě rozhovoru s vedením subjektu však bylo zjištěno, že v současné době tvoří příjmy restaurace především tržby za vlastní výrobky a služby a provozní dotace a z velmi malé části dary. Příspěvek na aktivní politiku zaměstnanosti zde poskytován není. Po odečtení provozních dotací pro potřeby ukazatele by se tak podíl tržeb za vlastní výrobky a služby blížil 100 %.

Z uvedeného a z výročních zpráv je také patrná stabilní nabídka služeb po dobu výrazně překračující období jednoho roku jak u organizace jako celku, tak v tréninkové restauraci.

Na základě rozhovoru s vedením subjektu bylo zjištěno, že organizace pracuje s dobrovolníky jen velmi nárazově a to na akcích jako je malování, vyklízení skladu a podobně. Jedná se zpravidla o 6 až 8 hodin práce přibližně osmi osob. Tyto akce probíhají v průměru dvakrát za rok a jedná se o firemní dobrovolníky. Jde tedy přibližně o 112 hodin dobrovolnické práce za rok, což při průměrném přepočteném počtu zaměstnanců - 20 osob a daných osobních nákladech organizace dokazuje jednoznačný trend směrem k placené práci.

4.2.3.4 Environmentální prospěch

Z rozhovoru s vedením organizace vyplývá, že organizace v praxi naplňuje šetrný přístup k prostředí, neboť mimo jiné používá recyklovaný papír, recyklované tonery, lokální výrobky, Fair trade a bio výrobky jako je káva a limonáda. Dále svůj environmentální přístup zdůrazňuje také na vegetariánské a veganské nabídce jídel v Café Na půl cesty a v Mlsné Kavce. Od roku 2015 navíc veškeré nápoje podávané v Café Na půl cesty s sebou jsou vydávány pouze ve vratných kelímcích, čímž organizace výrazně přispívá k eliminaci tvorby plastového odpadu.⁴⁶

4.2.3.5 Místní prospěch

Místní prospěch spočívá mimo jiné ve spolupráci s místními aktéry. Za místní aktéry lze považovat například organizace s podobnými veřejně prospěšnými cíli, školy, tematické pracovní skupiny a další. Tento bod naplňuje subjekt mnohonásobně, neboť spolupracuje s mnoha místními organizacemi jako jsou o.s. Baobab, BONA o.p.s., Centrum pro rozvoj péče o duševní zdraví, Denní psychoterapeutické sanatorium Ondřejov, o.s. ESET-HELP, Fokus Praha, o.s., Psychiatrická léčebna Bohnice a dalšími. Navíc umožňuje odborné praxe, exkurze a stáže studentům z Kliniky rehabilitačního lékařství 1. Lékařské fakulty UK, Katedry sociální práce Filozofické fakulty UK, Vyšší sociální pedagogické a teologické školy a Katedry psychosociálních studií Husitské teologické fakulty UK. Účastní se rovněž pracovních skupin v rámci svého členství v různých asociacích jako je například Asociace komunitních služeb v oblasti péče o duševní zdraví.⁴⁷ Další spolupráce probíhá se zaměstnavateli místních kaváren, klubů a organizací, kteří zaměstnávají klienty analyzovaného subjektu. Jde například o CDV služby s.r.o., Kavárnu Kabát a mnohé další. Organizace také zaměstnává místní obyvatele a uspokojuje místní poptávku nejen svými službami pro cílovou skupinu, ale i nabídkou v tréninkových kavárnách a restauraci.

Organizace Green Doors a její dílčí část tréninková restaurace Mlsná Kavka byly analyzovány z hlediska obecného sociálního podniku a z tohoto pohledu lze konstatovat, že u nich dochází k naplnění jednotlivých principů.

⁴⁶ Hrdličková, Barbora. Emailové dotazování finanční a personální manažerky organizace Green Doors, z.ú.

⁴⁷ Oficiální stránky organizace Green Doors, z.ú., *Role v systému péče, odborné stáže*. [online], [cit. 2015-02-19] Dostupné z www: <http://www.greendoors.cz/kdo-jsme>

Subjekt/Princip	4.2.3.1 Veřejně prospěšný cíl	4.2.3.2 Sociální prospěch	4.2.3.3 Ekonomický prospěch	4.2.3.4 Environmentální prospěch	4.2.3.5 Místní prospěch
Green Doors	✓	✓	✓	✓	✓
Mlsná Kavka	✓	✓	✓	✓	✓

Tabulka 12 Naplnění znaků sociálního podniku organizací Green Doors

Zdroj: Na základě provedené analýza naplnění znaků sociálního podniku, zpracování autor

4.3 Technická ekonomická analýza – Poměrové finanční ukazatele

Hospodaření analyzovaných subjektů může být rovněž hodnoceno na základě finančních vzorců. V následující části práce budou vybrány pouze některé ukazatele jako zástupci vybraných skupin ukazatelů.

4.3.1 Ukazatel autarkie

Ukazatel autarkie vypovídá o soběstačnosti subjektů, neboť představuje procento, kterým jsou náklady v hlavní činnosti kryty získanými výnosy z hlavní činnosti. Cílem je dosáhnout 100 %. Oba analyzované subjekty mají ve své hlavní činnosti po většinu analyzovaného období ztrátu, což se také projevuje v ukazateli autarkie jako nedosažení 100 %. Tuto hodnotu přesahuje pouze organizace Green Doors v roce 2013, kdy bylo dosaženo nižších nákladů na provoz a vyšších výnosů v kavárnách například díky účasti v projektu Rok jinak, jak bylo popsáno výše. Nejmenší soběstačnost lze spatřovat u téže organizace v roce 2009, kdy ještě není otevřená restaurace Mlsná Kavka. Nejedná se ale o výraznou odlišnost. Přestože druhý subjekt Charita Opava po celé analyzované období dosahoval ztráty, z hlediska soběstačnosti se jeho výsledky nejeví až tak alarmující, neboť organizace byla soběstačná vždy z více jak 99 %.

Ukazatel	Subjekt	2009	2010	2011	2012	2013
Autarkie z hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	Charita Opava	99,26	99,47	99,56	99,57	99,20
	Green Doors	98,24	99,51	98,81	98,46	101,27

Tabulka 13 Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů (v %)

Zdroj: Výkazy zisku a ztráty 2009-2013, zpracování autor

4.3.2 Ukazatele likvidity – Okamžitá a pohotová likvidita

Okamžitá likvidita ukazuje schopnost organizace okamžitě uhradit své krátkodobé závazky. V ziskové soukromé sféře bývá doporučovaná hodnota kolem 0,2. Je patrné, že oba subjekty tuto hodnotu převyšují. Mnohonásobného převýšení hodnoty dosahuje především Charita Opava. Její peníze a jejich ekvivalenty představují mnohonásobně větší hodnoty než její krátkodobé závazky. Přibližné hodnoty jedna by pak měla dosahovat likvidita pohotová. To znamená, že krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek by měly odpovídat krátkodobým závazkům. Hodnoty nedosahující doporučené hodnoty, které jsou patrné v některých letech u organizace Green Doors, mohou vypovídat o nesolventnosti, avšak u organizace je v posledním sledovaném roce patrná změna směrem k zvyšující se schopnosti dosahovat v tomto směru rovnováhy. U Charity Opava je opět patrné výrazné převýšení hodnoty a to až 5x. V tomto případě bývá poukazováno na neefektivní vázání prostředků, které se tímto nezhodnocují.

Ukazatel/rok	2009	2010	2011	2012	2013
Charita Opava					
Peníze a jejich ekvivalenty	16 855	17 066	20 204	22 641	25 197
Krátkodobé pohledávky	1 196	1 318	2 219	4 210	4 526
Krátkodobé závazky	4 821	3 370	4 872	7 180	8 187
L _I Likvidita okamžitá	3,5	5,06	4,15	3,15	3,08
L _{II} Likvidita pohotová	3,74	5,45	4,60	3,74	3,63
Green Doors					
Peníze a jejich ekvivalenty	580	331	430	686	1 037
Krátkodobé pohledávky	214	419	517	513	1 655
Krátkodobé závazky	625	847	1 006	1 528	1 580
L _I Likvidita okamžitá	0,93	0,39	0,43	0,45	0,66
L _{II} Likvidita pohotová	1,27	0,89	0,94	0,78	1,70

Tabulka 14 Okamžitá a pohotová likvidita

Zdroj: Rozvahy 2009- 2013, výroční zprávy 2009 - 2013, zpracování autor

4.3.3 Ukazatel aktivity - Obrat kapitálu

Obrat kapitálu vypovídá o výkonnosti kapitálu, který byl vložen do produkce. Jde o to tuto hodnotu maximalizovat. Z tohoto hlediska lze říci, že výkonnost kapitálu je vyšší u organizace Green Doors než u Charity Opava. To je dáno charakterem organizací, kdy charita poskytuje mnoho sociálních služeb s velkou potřebou kapitálu jako je například chráněné bydlení a podobně a Green Doors poskytuje značnou část sociálních služeb při současném provozu kavárny a restaurace, které ji přinášejí další výnosy a které jsou

pronajímány nikoli vlastněny. Velikost kapitálu tak není tak velká, neboť pronájem se v něm neprojeví. U obou organizací je však patrná, až na jediný výkyv, vzestupná tendence, což lze hodnotit kladně. Výkyv u Charity Opava byl způsoben nižšími výnosy v roce 2011 oproti roku předcházejícímu, což bylo dáno snížením ostatních provozních výnosů, darů a dotací v důsledku úsporných opatření MPSV. Výkyv u organizace Green Doors byl naopak způsoben rostoucím průměrným kapitálem.

Ukazatel/rok	2009	2010	2011	2012	2013
Charita Opava					
Výnosy celkem	50 099	54 740	50 979	64 488	76 282
Průměrný kapitál	56 552	58 151	59 550	62 018	64 340
Obrat kapitálu	0,89	0,94	0,86	1,04	1,19
Green Doors					
Výnosy celkem	14 821	16 096	18 536	20 664	23 475
Průměrný kapitál	2 756	2 640	2 582	2 645	3 562
Obrat kapitálu	5,38	6,1	7,2	7,8	6,6

Tabulka 15 Obrat kapitálu

Zdroj: Výkazy zisku a ztráty, rozvahy, zpracování autor

4.3.4 Ukazatele financování

Jedním z ukazatelů financování je míra finanční nezávislosti, u níž se doporučované hodnoty velmi různí v závislosti na oboru i zemi. Lze však odvodit, že preferovanější bude větší míra finanční nezávislosti oproti nižší. Jelikož není k dispozici doporučená hodnota pro neziskový soukromý sektor, je možné vyjít alespoň z hodnot pro neziskový sektor veřejný, kde je doporučeno věnovat pozornost hodnotě nižší než 50 %, přičemž hodnota nižší než 30 % je spojována s nestabilitou subjektu. Charita Opava dosahuje vysoké míry finanční nezávislosti, která ve všech analyzovaných letech přesahuje 82 %. Organizace Green Doors dosahuje nižších hodnot. Hodnot přesahujících 50 % dosahuje do roku 2011. Po celé analyzované období je u ní však patrná sestupná tendence. Zde se odráží skutečnost, že organizace nevlastní budovy, ve kterých provozuje kavárny a restauraci a její vlastní kapitál je tak nízký. Míra věřitelského rizika představuje hodnoty opačné vůči míře finanční nezávislosti, neboť prezentuje podíl cizího kapitálu na finančních zdrojích. Míra zadluženosti vlastního kapitálu je vyjádřena ukazatelem síla finanční páky. U Charity Opava lze říci, že míra zadluženosti vlastního kapitálu je v čase velmi stabilní na rozdíl od organizace Green Doors, kde se tato míra zvyšuje.

Ukazatel/rok	2009	2010	2011	2012	2013
Charita Opava					
Vlastní kapitál	51 488	52 547	52 436	51 953	54 063
Celkový kapitál	58 312	57 989	61 111	62 925	65 756
Míra finanční nezávislosti (v %)	88,3	90,62	85,80	82,56	82,22
Cizí kapitál	6 824	5 442	8 676	10 972	11 693
Míra věřitelského rizika (v %)	11,7	9,38	14,2	17,44	17,78
Síla finanční páky	1,13	1,10	1,17	1,21	1,22
Green Doors					
Vlastní kapitál	1854	1 662	1 371	983	1 281
Celkový kapitál	2 629	2 651	2 519	2 771	4 353
Míra finanční nezávislosti (v %)	70,52	62,7	54,43	35,47	29,43
Cizí kapitál	775	989	1 148	1 788	3 072
Míra věřitelského rizika (v %)	29,47	37,3	45,57	64,53	70,57
Síla finanční páky	1,42	1,6	1,84	2,82	3,4

Tabulka 16 Míra finanční nezávislosti, Míra věřitelského rizika, Síla finanční páky

Zdroj: Rozvahy 2009-2013, zpracování autor

4.4 Oceňování nepeněžních přínosů a užitný efekt

Jak vyplývá z níže uvedené tabulky, Charitě Opava se nedaří hospodařit s vyrovnaným rozpočtem, kdy jak uvádí Petrlíková (2005) by měl být výsledek hospodaření nulový. Organizace po celé analyzované období dosahuje ztráty. Stejná situace byla u druhého analyzovaného subjektu, kde však od roku 2013 nastává obrat směrem k zisku. Bylo zjištěno, že se tomuto subjektu daří dosahovat kladného výsledku hospodaření i po skončení analyzovaného období.

Výsledek hospodaření	2009	2010	2011	2012	2013
Charita Opava	- 380	-410	-349	-243	-480
Green Doors	-256	-80	-179	-276	409

Tabulka 17 Výsledek hospodaření Charity Opava a Green Doors 2009-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy 2009-2013, zpracování autor

Z výročních zpráv organizací či ohlasů veřejnosti je však patrná schopnost těchto subjektů naplňovat své poslání. Charita Opava je jak z kvantitativního hlediska, například počtem zaměstnávaných osob znevýhodněných na pracovním trhu, počtem klientů a služeb, tak z hlediska kvalitativního, například udělením ocenění

Neziskovka roku 2014⁴⁸, držením různých certifikátů či dlouhodobou tradicí, považována za úspěšnou neziskovou organizaci. Proto bude dále směřována bližší pozornost směrem k jejímu výsledku hospodaření.

Charita Opava člení svou činnost do devatenácti středisek. Po vyčíslení výsledku hospodaření v příloze 13 pro jednotlivá střediska bylo zjištěno, že se na celkovém výsledku hospodaření podílí největší měrou mimo ředitelství Charity Opava také všechny tři chráněné dílny a Wellnes centrum, tedy pracoviště, kde jsou zaměstnané právě osoby znevýhodněné na pracovním trhu. Dohromady se tak tato uvedená střediska podílejí na výsledku hospodaření, tedy na ztrátě, v roce 2013 z 35,15 %, avšak právě díky nim dochází k naplňování dílčí významné části poslání a to „**zaměstnávat osoby s problémy na trhu práce**“.

Z charakteru zaměstnaných osob je patrné, že nejde o zcela běžné zaměstnávání, jehož cílem by byla pouhá maximalizace zisku a co největší produktivita práce. Proto se lze zamyslet nad účetními hodnotami i z širšího pohledu⁴⁹ a to například pomocí užitého efektu. U něj se sledují nejen částky uvedené v účetnictví, které se již v peněžní podobě nacházejí, ale také efekty, které jsou v podobě nepeněžní. Ty se poté oceňují pomocí stínových cen nebo použitím náhražkových trhů⁵⁰. Zaměstnáváním zdravotně postižených osob dochází nejen k efektům na straně zaměstnavatele, ale více než u jiných osob také na straně zaměstnanců, kteří by mnohdy neměli možnost jiného výdělků a s tím spojené kvality života. Další efekty mohou vznikat i na straně státu.

V následující části práce budou tyto potenciální efekty na straně zaměstnanců vyčísleny. Bude se jednat o alternativní náklady, které by mohly vznikat, aby byla zachována stávající kvalita života, kterou tyto osoby dosahují při začlenění na pracovní trh. Je pravděpodobné, že ne všechny aktivity pro udržení duševního zdraví a sociálního začlenění by osoby využily. Jedná se však o teoretický model, který ukazuje, co vše by mohlo být nutné vynaložit, aby si dané osoby zajistily tutéž úroveň duševního zdraví,

⁴⁸ Oficiální stránky ocenění Neziskovka roku, Ročník 2014, [online], [cit. 2016-02-20] Dostupné z [www: http://www.neziskovkaroku.cz/neziskovka-roku-2014/](http://www.neziskovkaroku.cz/neziskovka-roku-2014/)

⁴⁹K více než finanční analýze přistupují také municipální firmy, které zabezpečují veřejné produkty. Podle Kraftové (2002, s. 89) jde o to, že ne všechny náklady a přínosy jsou uskutečňovány v rámci dané organizace. Proto takzvaný užité efekt (UE) charakterizuje jako rozdíl přínosů (B) a nákladů (C) vycházející z CBA (cost-benefit-analysis). Užité efekt je spojen se stranou nabídky a v klasickém pojetí představuje rozdíl mezi výstupem a vstupem.

⁵⁰ Stínové ceny vycházejí z nákladů ušlé příležitosti. Vychází tedy z myšlenky, že pokud není obdržen určitý benefit, jsou místo něj vynaloženy náklady na jiný statek nebo službu a tyto náklady pak představují cenu oceňovaného benefitu. U oceňování prostřednictvím náhražkových trhů jde o odvozování ceny efektů od cen, které lze vyčíst z existujících trhů, které mají s daným efektem logickou spojitost. (Sieber, 2004, s. 20)

sebejistoty a uchovaly si alespoň minimální sociální kontakt. Vedle toho bylo zjištěno, že pracovní výkon zvyšuje těmto osobám sebevědomí, které pak velmi ovlivňuje získávání dalšího zaměstnání. Navíc je zaměstnancům při přijetí a následně průběžně neustále zvyšována odbornost v důsledku odborného výcviku a instruktáže poskytované Charitou Opava. Pokud by tyto osoby chtěly dosáhnout nebo zvyšovat svou kvalifikaci stejně jako k tomu dochází nyní, bylo by nutné například projít rekvalifikačními kurzy. V následující tabulce jsou shrnuty tyto možné efekty, způsob ocenění a jeho jednotková cena.

Přínos⁵¹	Způsob ocenění	Jednotková cena v Kč
Zlepšení psychického stavu	Náklady na psychologickou péči – cena individuální konzultace 50 min	800
Zvýšení sebevědomí	Kurz sebevědomí	3 200
Zlepšení rodinných vztahů	Rodinné terapie, poradenství 50 min	1 100
Častější sociální kontakt	Cena služby sociálního kontaktu za 60 min	120
Získání a průběžné zvyšování odbornosti v oblasti práce s keramikou	Průměrná cena rekvalifikačního kurzu v oblasti práce s keramikou	29 045
Získání a průběžné zvyšování odbornosti v oboru tkalcovství	Průměrná cena rekvalifikačního kurzu v oblasti tkalcovství	25 721

Tabulka 18 Potencionální přínosy zaměstnanců znevýhodněných na pracovním trhu

Zdroj: zdroje jako podklad k průměrným cenám viz poznámka pod čarou ⁵², zpracování autor

⁵¹ Uvedené přínosy jsou potenciální dopady zaměstnání znevýhodněných osob. Pro jejich využití jako důkazu před veřejností lze doporučit jejich prověření pomocí výzkumných metod jako je dotazníkové šetření či rozhovor. Cílem je vytvořit návrh pro možné ohodnocení potenciálních pozitivních efektů či užitného efektu.

⁵² Ceníky sezení, rekvalifikační kurzy z oblasti keramiky, rekvalifikační kurzy z oblasti tkalcovství: (Psychoterapie Anděl, © 2016), (Psychoterapeutické centrum Řipská, © 2016), (Energetická psychologie EFT, © 2010), (Rodinná pohoda, © 2016), (Keramický ateliér Květa Vondráčková, © 2016), (EduCity, © 2016), (Keramické studio Jarmily Tyrnerové, © 2016), (Keramické studio ELSA, © 2016), (Dům Pod Jasanem, © 2001), (Kurzy-vyuka.cz, © 2016), (Dědina, o.p.s., © 2010) Celé zdroje jsou uvedeny v seznamu zdrojů.

Dále je možné vyčíslit pozitivní efekty za celkový počet znevýhodněných zaměstnanců v Charitě Opava v analyzovaném roce.

Celkový přínos z ušetřených nákladů na udržení duševního zdraví a sociálního začlenění			
Přínos	Jednotková cena x Počet sezení	x Počet osob	Celkem za službu
Zlepšení psychického stavu	800 Kč x 12	x 127	1 219 200 Kč
Zvýšení sebevědomí	3200 Kč x 1		406 400 Kč
Zlepšení rodinných vztahů	1100 Kč x 4		558 800 Kč
Častější sociální kontakt	120 Kč x 12		182 880 Kč
Získání a průběžné zvyšování odbornosti v oblasti práce s keramikou	29 045 x 1	x 32	929 440 Kč
Získání a průběžné zvyšování odbornosti v oboru tkalcovství	25 721 x 1	x 31	797 351 Kč
Celkem			4 094 071 Kč

Tabulka 19 Celkový přínos z nákladů na udržení duševního zdraví, sociálního začlenění, zvýšení sebevědomí a zvýšení odbornosti

Zdroj: předchozí výpočty, zpracování autor

Pokud tedy bude bráno v úvahu, že zdravotně postižená osoba, které je umožněno pracovat, dosahuje navíc těchto kladných efektů, pak takovými osobám, popřípadě státu, který mnohdy přispívá na dané služby různým organizacím, ušetří Charita Opava celkem 4 094 071 Kč.

Charita Opava usiluje o zaměstnanost osob zdravotně postižených, osob s nízkým vzděláním a osob nad 50 let, u nichž je uplatnění na pracovním trhu rovněž velmi obtížné. Zaměstnáváním všech těchto osob mohou vznikat přínosy na straně státu, neboť jsou ušetřeny náklady na tyto nezaměstnané. Za tyto náklady lze označit podporu v nezaměstnanosti⁵³, která je nezaměstnaným po splnění podmínek přímo vyplácena. Nezaměstnaný se navíc může dostat do situace, kdy mu bude rovněž vyplácena některá ze sociálních dávek⁵⁴. Vedle toho stát přichází o daně z příjmů a o platbu zdravotního

⁵³ Upravuje Zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti, Část 2, Hlava III

⁵⁴ Upravuje Zákon č. 117/1995 Sb. o státní sociální podpoře, Část 3

a sociálního pojištění, pokud tyto osoby nepracují.⁵⁵ I tyto náklady je možné označit jako efekty plynoucí ze zaměstnávání osob, které by jinak práci našly jen stěží. Proto budou v následující části práce vyčísleny.

Pro výpočet potenciální velikosti podpory v nezaměstnanosti je zapotřebí znát měsíční výdělek a věk nezaměstnaného. Podporu v nezaměstnanosti je možné vyčíslit na základě charakteristik osob, které daný subjekt zaměstnal a to z mediánu mezd, které by pravděpodobně do té doby při zaměstnání mohly tyto osoby pobírat, pokud by předtím byly zaměstnány nebo z konkrétních mezd, pokud bude uvažováno, že by podpora v nezaměstnanosti vznikla, pokud by subjekt tyto osoby propustil. Charakteristika osob, které Charita Opava považuje za znevýhodněné, jsou následující.

Jde o osoby starší 50 let, přičemž pro účely tohoto výpočtu je vycházeno z osob ve věku 50–59 let, neboť tato skupina představovala v roce 2013 v Moravskoslezském kraji přes 20 % všech nezaměstnaných⁵⁶ a lze tak předpokládat, že i v analyzovaném subjektu by bylo jejich zastoupení větší než u osob starších 60 let. V druhém případě jde o osoby s nízkým vzděláním. Ve třetím o osoby invalidní. Ve všech případech je nejprve zjištěn medián hrubého měsíčního příjmu, který odpovídá dané skupině osob v daném roce. To je zachyceno v příloze 14. Dále je pro účely tohoto výpočtu medián hrubé měsíční mzdy přepočítán na čistou měsíční mzdu⁵⁷, jak zobrazuje příloha 15.

Pokud bude pro výpočet brána osoba ve věku 50 – 59 let, pak taková osoba může pobírat podporu od 8 do 11 měsíců, jak vysvětluje příloha 16. Pro výpočet bude zvolena střední hodnota této doby, tj. 9,5 měsíce. Další výpočet je určen osobě s nízkým vzděláním,⁵⁸ která může být různého věku, a tak u ní bude počítáno s podporou maximálně po dobu 5 měsíců. Podpora v nezaměstnanosti u osob požívajících invalidní důchod vychází z minimální mzdy těchto osob, neboť nebyla nalezena žádná statistika vypovídající o mediánu hrubé mzdy těchto osob. Tyto přepočty jsou uvedeny v přílohách 32 až 34. Z přepočtu mediánu hrubé mzdy pro dané charakteristiky osob na čistou mzdu

⁵⁵ Z hlediska invalidního důchodu nelze vyčíslit přínosy ze strany státu, které by spočívaly v ušetřených výplatách invalidních důchodů, neboť poživatelé invalidního důchodu mohou z tohoto pohledu bez omezení pracovat, aniž by o tento důchod přišli. (www.cssz.cz)

⁵⁶ Český statistický úřad. Trh práce v ČR - časové řady - 1993 až 2013. Moravskoslezsko - NUTS2, Moravskoslezský kraj - NUTS3. *Míra nezaměstnanosti podle věkových skupin a vzdělání*. [online] [cit. 2016-02-23] Dostupné z [www: https://www.czso.cz/documents/10180/20552651/25013014166.pdf/28bc3f0d-5de1-426a-8bd6-4982ba689c5d?version=1.0](https://www.czso.cz/documents/10180/20552651/25013014166.pdf/28bc3f0d-5de1-426a-8bd6-4982ba689c5d?version=1.0)

⁵⁷ Přepočet čisté mzdy počítá pouze se slevou na poplatníka, případně na invaliditu. Nejsou uvažovány další slevy.

⁵⁸ Za osoby s nízkým vzděláním budou pro účely tohoto výpočtu považovány osoby se základním a nedokončeným vzděláním a osoby se středním vzděláním bez maturity.

v příloze 15, je také vyčísleno sociální a zdravotní pojištění, které je placeno zaměstnancem a zaměstnavatelem a daň z příjmu při daných mzdách. Pokud by tyto osoby nebyly zaměstnávány, pak stát o tyto celkové odvody přichází.

Nyní se lze zaměřit na konkrétní výpočty z údajů Charity Opava. Bylo zjištěno, že k analyzovanému roku Charita Opava nezaměstnávala žádné osoby starší 50 let a osoby s nízkým vzděláním, které by získaly místo v důsledku problematického uplatnění na pracovním trhu,⁵⁹ ale pouze osoby zdravotně znevýhodněné. Přínosy tak budou vyčísleny pouze za tyto osoby.

Na základě rozhovoru s vedením subjektu bylo zjištěno, že zdravotně znevýhodnění zaměstnanci pobírají mzdu vyšší než je mzda minimální, jak bylo uvažováno výše. Zároveň mají v průměru poloviční pracovní úvazky v rámci hlavního pracovního poměru.

Vzhledem k tomu, že Charita Opava zaměstnává více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového průměrného přepočteného počtu svých zaměstnanců, má právo na uplatnění odpočtu pro výpočet odvodů na zdravotní pojištění u osob, kterým byl uznán invalidní důchod⁶⁰. Tato skutečnost je zohledněna v následujícím výpočtu.

⁵⁹ Chráněná technická dílna byla vytvořena, aby zaměstnávala osoby s problémem na trhu práce. Subjekt uvádí, že se jedná o občany se zdravotním znevýhodněním, osoby s nízkým vzděláním a ve věku nad 50 let. K analyzovanému roku z tohoto hlediska zaměstnávala charita pouze osoby zdravotně postižené. Osoby nad 50 let sice v organizaci i tehdy pracovali, ale zde se nejednalo o osoby, které získali pracovní místo v organizaci v důsledku problémů na pracovním trhu, ale běžné zaměstnance. Současné osoby nad 50 let a osoby s nízkým vzděláním zaměstnané v chráněných dílnách jsou zároveň osobami zdravotně postiženými.

⁶⁰ portál.Pohoda.cz, *Časté dotazy ohledně zaměstnávání důchodců*, [online], [cit. 2016-03-10] Dostupné z [www: https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/nejcastejsi-dotazy-ohledne-zamestnavani-duchodcu-%E2%80%93/](https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/nejcastejsi-dotazy-ohledne-zamestnavani-duchodcu-%E2%80%93/)

Položka	Výpočet	Částka
HM - Hrubá mzda zdravotně postiženého zaměstnance Charity Opava při ½ úvazku	-	9 000
SVZ - Snížení vyměřovacího základu o částku užívanou v roce 2013	-	5 829
VZ - Vyměřovací základ pro zdravotní pojištění	HM - SVZ	3 171
ZP – Zdravotní pojištění (zaměstnanec)	4,5 % z VZ	143
ZPF – Zdravotní pojištění (firma)	9 % z VZ	286
SP – Sociální pojištění (zaměstnanec)	6,5 % z HM	585
SPF – Sociální pojištění (firma)	25 % z HM	2 250
SHM – Super hrubá mzda	HM + ZPF + SPF	11 536
DZD – Dílčí základ daně	-	11 600
Daň před slevou	15 % z DZD	1 740
Sleva	Sleva na poplatníka + sleva na částečný invalidní důchod	2 280
D – Daň po slevě	Daň před slevou - Sleva	0
ČM – Čistá mzda	HM – D – ZP - SP	8 272
Odvody státu celkem	SP + ZP + SPF + ZPF + D	3 264

Tabulka 20 Výpočet čisté mzdy a odvodů státu za znevýhodněného zaměstnance Charity Opava
Zdroj: výše mezd a průměrný úvazek mezd dle informací vedení Charity Opava

Celkové odvody státu za jednoho zdravotně znevýhodněného zaměstnance v Charitě Opava tak činí 39 168 Kč za rok. Z výpočtu je také možné zjistit konkrétní výši podpory v nezaměstnanosti u takové osoby v případě jejího propuštění z tohoto zaměstnání. Výpočet se provádí z čisté mzdy, je uvažována pouze minimální měsíční podpora, neboť není znám věk těchto osob. Dále bylo zjištěno, že v těchto střediscích pracuje zároveň šest zdravých zaměstnanců, kteří tyto osoby vedou a kteří mají plný úvazek při vyšší mzdě. Jelikož i ti mají díky zaměstnávání znevýhodněných práci, budou i jejich odvody státu do výpočtu zahrnuty.

Podpora	Za jeden měsíc	Za dané období
Podpora 1. a 2. měsíc (65 %)	5 377	10 754
Podpora 3. a 4. měsíc (50 %)	4 136	8 272
Podpora 5. měsíc (45 %)	3 722	3 722
Celková vyplacená podpora / osoba / 5 měsíců		22 748

Tabulka 21 Výpočet podpory v nezaměstnanosti u zdravotně znevýhodněné osoby propuštěné Charitou Opava

Zdroj: předchozí výpočty, zpracování autor

Celková vyplacená podpora v nezaměstnanosti za jednu zdravotně znevýhodněnou osobu propuštěnou Charitou Opava by činila 22 748 Kč za podporované období.

Celkový přínos z ušetřených nákladů na poskytování podpory v nezaměstnanosti			
Znevýhodnění zaměstnanci	Počet osob	Náklady na osobu	Náklady celkem
Osoby starší 50 let	x	80 823 Kč	x
Osoby s nízkým vzděláním	x	39 710 Kč	x
Osoby OZP	x	19 580 Kč	x
Osoby OZP (při propuštění Charitou Opava)	127	22 748 Kč	2 888 996 Kč

Tabulka 22 Přínos z ušetřených nákladů na poskytování podpory v nezaměstnanosti

Zdroj: Předchozí výpočty, zpracování autor

Z uvedené tabulky lze tedy konstatovat, že pokud stát nevyplácí tuto podporu v nezaměstnanosti, celkové ušetřené náklady činí 2 888 996 Kč.

Celkový přínos státu ze získaných odvodů			
Znevýhodnění zaměstnanci	Počet osob	Odvody za osobu za rok	Odvody státu celkem
Osoby starší 50 let	x	143 928 Kč	x
Osoby s nízkým vzděláním	x	116 208 Kč	x
Osoby OZP při minimální mzdě	x	44 016 Kč	x
Osoby OZP při mzdě v Charitě Opava a polovičním úvazku	127	39 168 Kč	4 974 336Kč

Tabulka 23 Přínos pro stát ze získaných celkových odvodů

Zdroj: Předchozí výpočty, zpracování autor

Přínos sestavený na základě odvodů státu, sestávajících ze zdravotního a sociálního pojištění placeného zaměstnancem a zaměstnavatelem u osob zdravotně postižených při polovičním úvazku a mzdě v Charitě Opava, činí 4 974 336 Kč.

Přínosy za případnou sociální podporu zde nebudou vyčíslovány, neboť tyto dávky jsou poskytována za různých podmínek, které by byly u těchto osob jen těžko odhadovány. Například jde o příjmy rodiny a jiné.

Celkové oceněné přínosy	
Druh oceněného přínosu	Velikost přínosu
Zlepšení psychického stavu	1 219 200 Kč
Zvýšení sebevědomí	406 400 Kč
Zlepšení rodinných vztahů	558 800 Kč
Častější sociální kontakt	182 880 Kč
Získání a průběžné zvyšování odbornosti v oblasti práce s keramikou	929 440 Kč
Získání a průběžné zvyšování odbornosti v oboru tkalcovství	797 440 Kč
Neposkytování podpory v nezaměstnanosti	2 888 996 Kč
Získané odvody na základě zaměstnávání znevýhodněných a jejich vedoucích	5 837 904 Kč
Celkem	12 821 060 Kč

Tabulka 24 Celkový přínos plynoucí ze zaměstnávání osob zdravotně postižených v Charitě Opava
Zdroj: předchozí výpočty, zpracování autor

Z výše provedené analýzy vyplývá, že užitený efekt na úrovni středisek, kde jsou zaměstnávány osoby se zdravotním postižením, činí 917 269 Kč. Výpočet vyplývá z následujícího navrženého vzorce:

$$UE = PE + V_{\dot{u}} - N_{\dot{u}} - NE$$

kde UE = užitený efekt,

PE = kladný efekt (positive effect)

$V_{\dot{u}}$ = účetní výnosy

$N_{\dot{u}}$ = účetní náklady

NE = záporný efekt (negative effect)

Lze tedy konstatovat, že dochází k naplnění podmínky efektivnosti, kdy přínosy jsou větší než náklady. V tomto případě:

$$PE + V_{\dot{u}} > N_{\dot{u}} + NE$$

Přítom kladný efekt byl sestaven z výše uvedených celkových oceněných přínosů a jako záporný efekt byly pro účely tohoto výpočtu stanoveny veškeré příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti, které byly poskytnuty na střediska zaměstnávající zdravotně postižené. Rovněž výnosy a náklady se týkají pouze zmíněných středisek. Pro výpočet za organizaci jako celek by bylo vhodné vyčíslit veškeré přínosy ve všech sociálních službách organizace. Výpočet je zachycen v příloze 18.

Pro vyčíslení užitého efektu organizace u organizace Green Doors by rovněž mohly být využity výše uvedené přínosy a to zejména u osob, které na základě pracovní a sociální rehabilitace v některé ze služeb tohoto subjektu získaly práci. Za rok 2013 bylo zjištěno, že se jedná o 18 osob uplatněných na otevřeném pracovním trhu a 4 osoby pracující v chráněných dílnách v následujícím roce. Nejde však o úplný výčet, neboť se jedná pouze o některé z těch, které se podařilo po určité době kontaktovat. U nich by tak bylo možné postupovat obdobně a vyčíslit odvody za sociální a zdravotní pojištění, přínosy těmto osobám z udržování duševního zdraví, sociálního začleňování apod. Dále bylo zjištěno, že organizace v roce 2013 poskytla sociální službu 152 klientům, z toho 92 klientů prošlo pracovní rehabilitací v rámci tréninkových kaváren, restaurace či programu přechodného zaměstnávání u spřátelených organizací. Tyto osoby jsou rovněž odměňovány, ale jedná se o menší rozsahy pracovních hodin. Dále je vhodné poukázat na přínos, který vyplývá ze zaměření organizace na psychosociální rehabilitaci osob s duševním onemocněním. Jejich rehabilitace je totiž velmi důležitá v prevenci proti nutnosti využití ústavní léčby v psychiatrické léčebně, neboť poskytuje příležitost k sociálnímu kontaktu a zmírňuje tak osamělost, rozvíjí sebedůvěru, rozvíjí schopnosti nakládat se svou nemocí, začleňuje tyto osoby do nějaké komunity, zvyšuje jejich kvalitu života, usnadňuje jim přístup k práci a tím také k financím. Přináší tak těmto osobám to, co právě velmi často postrádají. Náklady na takového pacienta v ústavní péči je obtížné vyčíslit, a tak lze pro představu o nákladnosti této léčby využít údajů z Českého statistického úřadu. Nejprve bylo zjištěno, že duševní onemocnění je v rámci Mezinárodní klasifikace nemocí a přidružených zdravotních problémů zařazováno do kapitoly Poruchy duševní a poruchy chování (F00-F99).⁶¹ Dále bylo zjištěno, že v této kapitole byly náklady na 1 hospitalizační případ v roce 2003 stanoveny v částce 53 597 Kč, což představuje součin nákladů na jeden ošetrovací

⁶¹ Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, MKN-10 online prezentace, [online] [cit. 2016-03-01] Dostupné z [www: http://www.uzis.cz/cz/mkn/F00-F09.html](http://www.uzis.cz/cz/mkn/F00-F09.html)

den a průměrné délky hospitalizace u takovýchto onemocnění⁶². Novější statistiky nejsou k dispozici, ale lze předpokládat, že částka bude v současné době ještě vyšší.

4.4.1 Výpočet modifikovaných ukazatelů

Jak bylo uvedeno v teoretické části práce, jako důležitý ukazatel pro neziskové organizace se jeví míra hospodárnosti. Modifikovaná míra hospodárnosti vychází z vypočteného užitého efektu. Představuje tak poměr mezi sumou účetních výnosů a kladných efektů a sumou účetních nákladů a záporných efektů. Z toho plyne také požadavek na jeho maximalizaci. Výsledek lze hodnotit kladně, pokud je daný poměr větší než 1, což daný subjekt splňuje. Modifikovaná míra efektivnosti zde představuje podíl užitého efektu na účetních nákladech a záporných efektech, respektive míru zúročení vynaložených prostředků. Ty se zde podařilo zúročit 0,026x. Z výpočtu haléřového ukazatele nákladovosti vyplývá, že míra vázanosti nákladů v jedné koruně je 0,974 haléřů. U tohoto ukazatele je naopak žádoucí co nejmenší hodnota, aby jednotka přínosů, které zde představuje suma účetních výnosů a kladných efektů, spotřebovala minimální množství vynaložených zdrojů. Tyto ukazatele lze doporučit pro porovnání jednotlivých produktů, služeb či různých organizací.

Ukazatel/Rok	2013
Modifikovaná míra hospodárnosti	1,0265
Modifikovaná míra účelnosti	0,0258
Modifikovaná míra efektivnosti	0,0265
Haléřový ukazatel nákladovosti	0,9742

Tabulka 25 Modifikovaná míra hospodárnosti, účelnosti, efektivnosti a nákladovosti

Zdroj: Výpočet ukazatele užitého efektu, zpracování autor

⁶² Český statistický ústav, *Analýza nákladů na zdravotnictví*, [online] [cit. 2016-03-01] Dostupné z [www: https://www.czso.cz/documents/10180/20554863/152405a3.pdf/5cc1536e-4ebb-41bd-8fda-6c36f4a7e427?version=1.0](https://www.czso.cz/documents/10180/20554863/152405a3.pdf/5cc1536e-4ebb-41bd-8fda-6c36f4a7e427?version=1.0)

5. Zhodnocení výsledků

Charita Opava je církevní právnickou osobou zřízenou dekretem arcibiskupa Arcidiecéze olomoucké s 25 roky historie, jak je patrné ze strany 54. Její činnost vychází z poslání, kterým je profesionálně poskytovat služby sociálně, zdravotně a společensky znevýhodněným lidem a zaměstnávat osoby s problémem na trhu práce. Tuto činnost lze přehledně rozdělit do několika sekcí, jak je možné zhlédnout na straně 56.

Jak je patrné z grafu 2 u charity Opava lze sledovat pozitivní trend z hlediska největší položky výnosů směrem od celkových dotací k tržbám za služby a prodej. K tomu dochází na základě snahy managementu o vlastní soběstačnost, prodáváním zboží ve vedlejší činnosti a získáváním většího množství zakázek pro chráněné dílny apod. Z grafu 3 je zřejmé, že tržby za vlastní služby a prodej se tak v posledním sledovaném roce podílejí na celkových výnosech z 53 %, což představuje nárůst na 223 % oproti počátečnímu období. Druhou největší položku výnosů v tomto roce představuje příspěvek Úřadu práce, což je dáno velkým počtem osob znevýhodněných na pracovním trhu, které charita zaměstnává. V roce 2013 jejich počet činil 127 z celkového počtu 210 zaměstnanců.

Jak ukazuje tabulka 6 celkové náklady charity, stejně jako její výnosy vykazovaly během sledovaného období převážně rostoucí trend a oproti počátečnímu období se zvýšily přibližně 1,5x. Stejně jako během celého analyzovaného období, tak i v posledním sledovaném roce tvořily největší položku nákladů osobní náklady, což je dáno zaměřením subjektu na poskytování sociálních služeb, které jsou náročné zejména na lidský kapitál, který zajišťuje jejich kvalitu. Dalším důvodem je zaměstnávání osob s problémem na trhu práce, což je významnou dílčí částí poslání charity. Z grafu 6 je zřejmé, že v roce 2013 se tyto náklady na celkových podílely ze 48 %, což představuje nárůst na 114 % oproti období počátečnímu. Druhou největší položkou v posledním sledovaném roce jsou spotřebované nákupy, kde se zvyšuje především prodané zboží vystupující zejména v činnosti vedlejší.

Druhým analyzovaným subjektem je organizace Green Doors z.ú., která se během analyzovaného období transformovala z občanského sdružení automaticky na spolek a následně ze své vůle na zapsaný ústav. S možnostmi transformace neziskových

organizací na nové právní formy v souvislosti s účinností NOZ je možné se seznámit v teoretické části práce na straně 25. Tento subjekt s tradicí 23 let byl založen pracovníky psychoterapeutického sanatoria Nad Ondřejovem a jeho posláním je realizovat psychosociální rehabilitaci pro lidi s duševním onemocněním, podporovat jejich začleňování do komunity a pomáhat k destigmatizaci duševního onemocnění. Činnost organizace, která vyplývá z tohoto poslání, je graficky představena ve schématu 4.

Celkové výnosy Green Doors vykazovaly během analyzovaného období vzestupnou tendenci a oproti počátečnímu období vzrostly téměř 1,6x, jak je patrné z grafu 9. Největší položku výnosů představují během celého zkoumaného období tržby za vlastní výkony a zboží, kdy jde především o tržby v kavárnách. To je dáno zaměřením organizace na pracovní a sociální rehabilitaci, která probíhá z velké části v tréninkových kavárnách a restauraci. Jak lze zhlédnout v grafu 11, tržby za vlastní výkony a zboží činily v posledním sledovaném roce 71 % celkových výnosů a jejich velikost vzrostla na 178 % oproti roku počátečnímu, což je způsobeno mimo jiné otevřením tréninkové restaurace Mlsná Kavka v roce 2010. Druhé největší výnosy organizace činí v posledním sledovaném roce celkové dotace s podílem 23 %. Tento poměr mezi tržbami za vlastní výkony a obdržnými dotacemi lze hodnotit velmi kladně stejně jako schopnost organizace dosáhnout zisku v posledním analyzovaném roce.

Stejně jako u prvního analyzovaného subjektu se po celé sledované období podílejí na celkových nákladech nejvíce náklady osobní, jak je vidět z grafu 13. To je opět dáno poskytováním sociálních služeb a zároveň pracovní rehabilitaci cílové skupiny organizace v tréninkových kavárnách a restauraci. Na druhém místě jde v důsledku provozu těchto zařízení o spotřebované nákupy. Z grafu 14 je zřejmé, že v roce 2013 představovaly osobní náklady 43 % a spotřebované nákupy 41 % veškerých nákladů.

Na základě finančních ukazatelů bylo zjištěno, že analyzované subjekty ve své hlavní činnosti nedosahují 100 % soběstačnosti kromě roku 2013 u organizace Green Doors, ale velmi se jí blíží, neboť se jejich ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů pohybuje zpravidla nad 98 %, jak je možné zhlédnout v tabulce 13. Jak je patrné z tabulky 14, bylo dále zjištěno, že organizace mají dobrou schopnost okamžitě uhradit své krátkodobé závazky, neboť ukazatel jejich okamžité likvidity

přesahuje doporučené hodnoty. U Charity Opava lze spatřovat převýšení doporučených hodnot i u likvidity pohotové. Zde lze proto doporučit zvážit efektivitu takového vázání prostředků. Obrat kapitálu v tabulce 15 vypovídá o výkonnosti kapitálu. Zde byla zjištěna větší výkonnost u organizace Green Doors oproti Charitě Opava. Tyto výsledky jsou však ovlivněny charakterem organizací a vlastněním nemovitostí, kdy Charita Opava má velké množství kapitálu, zejména staveb, na rozdíl od Green Doors, která si budovy pronajímá. U obou organizací je však patrná vzestupná tendence, což lze hodnotit kladně. O Charitě Opava lze říci, že dosahuje vysoké míry finanční nezávislosti, která dosahuje vždy alespoň 82 %. Finanční nezávislost Green Doors dosahuje oproti Charitě Opava nižších hodnot. Zde se odráží skutečnost, že organizace nevlastní budovy, ve kterých provozuje kavárny a restauraci a její vlastní kapitál je tak nízký. Zde je však patrný odlišný uplatňovaný přístup neziskových organizací. V současné době totiž lze rozlišovat mezi organizacemi, které preferují jistotu v podobě vlastnictví a organizacemi preferujícími pronájem. Proto je vhodné tyto přístupy v rámci finančních analýz zohledňovat. Míra zadluženosti vlastního kapitálu, která je vyjádřena ukazatelem síly finanční páky, je u Charity Opava v čase velmi stabilní, na rozdíl od organizace Green Doors, kde se tato míra zvyšuje, jak se lze přesvědčit v tabulce 16.

Bylo zjištěno, že Charita Opava zaměstnáváním velkého počtu osob s problémem na trhu práce vytváří užitný efekt v hodnotě 917 269 Kč. Tento efekt byl vyčíslen na základě navrženého vzorce pro výpočet dopadů Charity Opava působících mimo tuto organizaci. Jedná se o doposud neocenené přínosy, které zde spočívají především v odvodech za sociální a zdravotní pojištění a případnou daň z příjmu těchto osob, ušetřených nákladech na podporu v nezaměstnanosti a z ušetřených alternativních nákladů na jiný způsob sociálního začleňování, udržování duševního zdraví, zvyšování sebevědomí a kvalifikace. Do výpočtu byly zahrnuty rovněž negativní efekty vznikající mimo organizaci. Za ty byly stanoveny veškeré příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti, které této organizaci plynou. Postup výpočtu lze sledovat od strany 88. Na základě užitého efektu byly vypočteny modifikované ukazatele hospodárnosti, účelnosti, efektivnosti a haléřový ukazatel nákladovosti, které lze zhlédnout v tabulce 25. Problematika naplňování znaků sociálního podniku a doporučení jsou uvedeny v závěru práce, viz následující strana.

6. Závěr a doporučení

V následující části práce budou představeny některé další výsledky a především hlavní doporučení. Výsledky technických ekonomických analýz, tedy vertikálních a horizontálních analýz výnosů a nákladů, finančních ukazatelů, navrženého užitného efektu a modifikovaných ukazatelů jsou představeny v předchozí kapitole Zhodnocení výsledků, kterou lze zhlédnout od strany 99.

V praktické části práce bylo dále sledováno naplnění znaků sociálního podniku za organizace jako celek a za jejich vybranou dílčí část. Bylo zjištěno, že na základě indikátorů MPSV rozpoznávajících obecný a integrační sociální podnik⁶³, 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 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 indikátoru ekonomický prospěch. Podíl tržeb z výrobků a služeb u organizace totiž nedosahuje minimálně 50 % z celkových výnosů upravených dle potřeb ukazatele. Tohoto ukazatele nedosahují ani ostatní dílčí části subjektu zaměstnávající zdravotně postižené. Nabízí se však otázka, zda by tato pracoviště neměla být takto označována nebo zda by nebylo vhodné požadované procento snížit. Dále je otázkou, zda by výpočet neměl vycházet z tržeb za výrobky, služby a zboží. V takovémto případě, by se Charita Opava dala za sociální podnik označit rovněž, neboť by tento podíl dosahoval v analyzovaném období od 55 do 69 % celkových upravených výnosů. Analýzy naplnění znaků jsou ke zhlédnutí od strany 65 a 80. Odpověď nabízí následující zjištění.

Na základě finančních a nefinančních analýz, provedených v rámci praktické části této práce, vyplynuly určité odlišnosti organizací. Podniky se liší v plněném poslání, územní působnosti, ve výnosové a kapitálové struktuře, ve finančních ukazatelích, jak je patrné ze srovnávání pomocí finančních ukazatelů, počínajícího na straně 85. Odlišný přístup je také nutné uplatňovat při navrhování užitného efektu, jak je zřejmé z jeho výpočtu od strany 88 a 97. Díky tomu se lze domnívat, že by se měla lišit také definice sociálního podniku v rámci sociálního podnikání pro různé typy poslání a přístupy organizací. Charita Opava svým posláním a činnostmi odpovídá jak obecnému, tak

⁶³ Konkrétní podoba aplikovaných indikátorů ke stažení na [www: http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory](http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory)

integračnímu sociálnímu podniku, neboť zaměstnává znevýhodněné zaměstnance. Organizace Green Doors byla analyzována jako obecný sociální podnik, neboť se zaměřuje na sociální a pracovní rehabilitaci nikoli na trvalé zaměstnávání uvnitř svého podniku.

Podmínka ekonomického principu, ve které je požadován alespoň 50 % podíl tržeb z výrobků a služeb na celkových výnosech je však pro oba typy sociálních podniků u těchto indikátorů stejná. Zároveň jsou do celkových výnosů pro účely tohoto výpočtu zahrnovány příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti, ale provozní a investiční dotace nikoli. U integračních sociálních podniků tak může být dosažení požadovaného procenta těžší, neboť při zaměstnávání znevýhodněných plynou příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti a tím se snižuje podíl tržeb z výrobků a služeb na celkových výnosech. U obecných sociálních podniků se tento příspěvek vyskytovat nebude, dotace zahrnovány do výpočtu nejsou, a tak může být podíl tržeb z výrobků a služeb na celkových upravených výnosech dosaženo snadněji. Proto lze navrhnout dvě hranice pro podíl tržeb z výrobků a služeb při upravených celkových výnosech a to vyšších 50 % u obecných sociálních podniků a základních 30 % u integračních sociálních podniků. Druhou variantou by mohlo být zjišťování podílu nejen z výrobků a služeb, ale podílu tržeb za vlastní výkony a zboží celkem, neboť organizace se mohou zabývat rovněž prodejem zboží. Hranice lze navrhnout totožné. Návrhy jsou zachyceny v příloze 35. Vedle toho lze jako odlišnou variantu navrhnout zjišťování podílu tržeb z výrobků, služeb a zboží na celkových výnosech, které by nezahrnovaly pouze investiční dotace, aby bylo zřejmé, jak se na tomto podílu projeví přítomnost provozních dotací.

Při aplikaci těchto znaků byly dále objeveny indikátory, které lze považovat za nedostatečně specifikované. Jde například o první princip, kterým je veřejně prospěšný cíl. Ten je vyžadován, ale není specifikován. Jelikož se z pohledu autora práce jedná o pojem v různých modifikacích často skloňovaný v různém kontextu, bude zde proto navržena možná specifikace, která by mohla dopomoci snadnější aplikaci v případném budoucím použití indikátorů. Za v současnosti užívané obdobné pojmy, které byly vysvětleny i v teoretické části práce, lze považovat například pojem veřejně prospěšný poplatník, který vykonává činnost, která není podnikáním, či status veřejné prospěšnosti a další. Proto by bylo vhodné tento pojem pro užití blíže specifikovat. Zde lze navrhnout, aby za veřejně prospěšný cíl byl považován takový cíl, který prospívá celé společnosti nebo jen její určité skupině, ale nikoliv pouze jejím členům či osobám blízkým zakladateli. Druhou variantou

je propojení veřejného cíle s veřejnou prospěšností v NOZ. Po bližším prozkoumání této definice, uvedené na straně 81, by mimo výše prokazovaného bylo vhodné vyžadovat také výpis z rejstříku trestů například u statutárních orgánů, aby byla prokázána bezúhonnost osob a prokázání hospodárného využívání zdrojů k veřejně prospěšnému cíli, což spočívá v efektivitě a účelnosti. Zde lze navrhnout dokládání hospodárnosti výroky auditorů za určité období. Je však nutné zohlednit, že v současné době nemají všechny neziskové organizace povinnost auditu a stanovit tak, zda by se tento požadavek týkal pouze těch, kteří tuto povinnost mají, nebo by bylo zvoleno jiné kritérium pro rozdělení subjektů, které by musely tento požadavek splnit.

Další upřesnění by bylo vhodné u třetího principu, kterým je ekonomický prospěch. Zde je požadován alespoň 50% podíl tržeb z výrobků a služeb z celkových výnosů subjektu. Do celkových výnosů se pro účely tohoto indikátoru započítávají příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti, ale nezapočítávají se provozní a investiční dotace. Pro snadnější aplikaci, přesnost a srovnatelnost předkládaných důkazů lze na tomto místě navrhnout přesnější specifikaci za pomoci navrhovaného vzorce. Ten by mohl mít následující podobu:

$$P = \frac{\text{Tržby z prodeje výrobků a služeb}}{\text{Celkové výnosy včetně PnAPZ – provozní a investiční dotace}} * 100$$

kde P = Podíl z tržeb z prodeje výrobků a služeb

PnAPZ = Příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti

PnAPZ = Příspěvky na rekvalifikaci + Investiční pobídky na tvorbu nových pracovních míst a na rekvalifikaci nebo školení nových zaměstnanců + Příspěvek na veřejně prospěšné práce + Příspěvek na zřízení nebo vyhrazení společensky účelného pracovního místa + Příspěvek na zřízení nebo vyhrazení společensky účelného pracovního místa u OSVČ + Příspěvek na zapracování + Příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program + Příspěvek na zřízení chráněného pracovního místa + Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním místě + Příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa⁶⁴

Nyní lze přejít k doporučením pro sledované organizace. Jelikož analyzovaný subjekt Charita Opava vykazoval po celé sledované období ztrátu, bylo zjištěno, která střediska mají na tomto výsledku hospodaření největší procentuální podíl. Z přílohy 13 je patrné, že

⁶⁴ Integrovaný portál MPSV, *Aktivní politika zaměstnanosti a zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti*, [online], [cit. 2016-03-02] Dostupné z [www: https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/dotace/apz](https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/dotace/apz)

se jednalo o ředitelství Charity Opava a pracoviště, ve kterých jsou zaměstnávány právě osoby znevýhodněné na pracovním trhu. Jedná se o pracoviště, která jsou pro danou organizaci stěžejní při plnění jejího poslání, proto by bylo vhodné zaměřit se na jejich stabilizaci. Spolu s tím by bylo vhodné zvýšit tržby za vlastní výrobky a služby, aby organizace směřovala i nadále směrem k vlastní soběstačnosti a zvyšovala svou stabilitu v případě snižování dotací. Sekce chráněného zaměstnávání byly popsány na straně 57. Chráněná dílna sv. Josefa a Chráněná dílna Vlastovičky nabízejí práci v šicí, keramické, tkalcovské a kompletační dílně. Výrobky následně nabízejí na svém e-shopu a v kamenné prodejně. Jak se lze přesvědčit na stránkách e-shopu⁶⁵ či v samotném obchůdku, výrobky jsou kvalitní a velmi zdařilé. Vzhledem k tomu, že není vhodné snižovat mzdové náklady, které tvoří významnou část celkových nákladů pracoviště, neboť by nebylo vhodné snižovat počet znevýhodněných zaměstnanců a tím snižovat míru naplnění poslání organizace, které je pro neziskovou organizaci stěžejní, lze doporučit zamyslet se nad zvýšením výnosů cestou propagace a doplněním služeb k stávající poskytované nabídce výrobků. Vzhledem ke kvalitě výrobků a jejich dostatečnému množství lze doporučit větší zaměření na marketing. Lze navrhnout několik cest propagace a současného zvýšení tržeb. První varianta se nabízí v souvislosti s fyzickým kontaktem potencionálních zákazníků se zbožím. Zde lze navrhnout poskytování služby, která by zákazníky opakovaně přiváděla do obchůdku či dílen, aniž by bylo jejich prvotním úmyslem zakoupit nový výrobek. Vzhledem k zaměření dílen by se mohlo jednat o nabídku žehlení oblečení, ložního prádla a dále také o jejich opravy a úpravy. Další možností, jak zvýšit návštěvnost prodejního či výrobního místa je stát se výdejním místem přepravních společností. Tuto praxi v současné době zavádí více neziskových organizací, které tak usilují o zvýšení návštěvnosti tam, kde potřebují. S opakovanou návštěvou posléze zpravidla dochází k nákupu či využití služby a zvýšení povědomí o subjektu. Druhou variantou je propagace online, kde se pro subjekty, které nemají na reklamu vyhrazeno opravdu velké množství peněz, nabízejí mimo jiné sociální sítě. Další možností zvýšení tržeb při využití současného vybavení dílen je večerní škola keramiky pro veřejnost.

K tomu, aby organizace mohla poskytovat opravy a úpravy oděvů a žehlení oděvů a ložního prádla je třeba zajistit materiální prostředky a lidské zdroje. Z hlediska lidských zdrojů by nemělo být nutné nabírat nové zaměstnance, neboť ve dvou stávajících

⁶⁵E-shop charity Opava JV art je k zhlédnutí na [www: http://www.jv-art.cz/](http://www.jv-art.cz/)

chráněných dílnách pracují zaměstnanci mimo jiné v šicí dílně, kde vyrábí textilní a dekorativní výrobky, ale i nové oděvy apod. Tito zaměstnanci tak mohou zastat také žehlení a úpravy a opravy oděvů.

Z hlediska materiálních zdrojů je třeba zakoupit z počátku alespoň dvě nová žehlicí prkna a dvě žehličky. Subjekt sice v současné době žehlicími potřebami disponuje, ale ty by měly zůstat k dispozici ke stávající výrobě nových výrobků. Pro poskytování opravy a úpravy oděvů by byly používány stávající krejčovské potřeby, kterými subjekt disponuje v dostatečné míře. Profesionální žehlicí prkna mohou svou cenou sahat až k 50 000Kč. Vzhledem k zavádění služby a nedostatku přebytečných zdrojů u subjektu v rámci analyzovaného období lze však doporučit z počátku zakoupení profesionálních prken s širokou žehlicí plochou nižší hodnoty. Dále byly zvoleny dvě žehličky s generátorem páry, které jsou vhodné i pro žehlení velkého množství ložního prádla. Celkové náklady včetně dopravy byly vyčísleny v hodnotě 7 230 Kč včetně DPH, jak je patrné z přílohy 19. Pokud by se následně služba ujala, bylo by možné uvažovat o jejím dalším rozšíření a to jak z hlediska rozsahu, tak z hlediska šíře sortimentu.

Pro poskytování těchto služeb je také nutné stanovit konkrétní nabídku poskytovaných položek včetně jejich ceny a vytvoření informačního letáku v podobě ceníku, který by bylo možné použít k propagaci jak v tištěné, tak online podobě. Tato nabídka byla vytvořena na základě srovnání nabízených služeb a cen u podniků zejména z Moravskoslezského kraje. Návrhy na poskytované služby a ceny jsou uvedeny v přílohách 20 a 21. Grafická podoba návrhu letáku je ke zhlédnutí v příloze 36.

Dále je nutné stanovit vhodné místo k poskytování těchto služeb. Analyzovaný subjekt má, jak již bylo zmíněno, dvě chráněné dílny, jejichž součástí je i dílna šicí. Proto by sem bylo vhodné situovat i tyto nové služby. Vedle online e-shopu a kamenného krámku je právě zde možné zakupovat stávající výrobky. Nové služby by bylo možné poskytovat v obou dílnách, ale lze doporučit službu soustředit do místa jednoho. Z přiložené mapky v příloze 22 lze zhlédnout umístění krámku a dílen. Vzhledem k jejich rozmístění lze doporučit službu situovat do Chráněné dílny sv. Josefa, která se oproti Chráněné dílně Vlastovičky nachází blíže centru. Krámk, který je situován přímo v centru města by pak mohl sloužit v případě domluvy jako druhé přijímací a výdejní místo.

Pro zavedení nové služby je potřeba zajistit její propagaci. Vedle vlastních internetových stránek a facebookových stránek by byla vhodná rovněž inzerce v tištěných médiích. K tomu lze využít například zpravodaj statutárního města Opavy Hláska, který vychází jedenkrát měsíčně v nákladu 26 tisíc výtisků. Jelikož je Charita Opava neziskovou organizací a periodikum je navíc vydáváno městem, které by mělo mít zájem na jejím rozvoji, lze požádat o poskytnutí reklamy zdarma či se slevou. V opačném případě se cena inzerce pohybuje od 2 990 do 29 990 Kč v závislosti na rozměrech inzerce⁶⁶.

K celkovému zvýšení propagace výrobků a služeb chráněných dílen Charity lze doporučit reklamu facebookových stránek e-shopu na Facebooku. Celkový počet osob, kterým se tato stránka v současnosti líbí lze označit za nízký. Jedná se o 142 osob. Zde by bylo vhodné zacílit na přátele těch, kterým se stránka líbí, tedy na osoby, které s nimi mohou mít podobné zájmy apod. Dále lze cílit pomocí klíčových slov. Navrhnout lze slova jako keramika, textil, dekorativní předměty, sociální podnikání, a další. Následně je vhodné stanovit denní či dlouhodobý maximální limit částky za propagaci.

Další možností odbytu stávajících výrobků je internetový prodejní portál Fler.cz, který je známým a oblíbeným místem prodeje a nákupu výrobků tvořených rukodělnými technikami, uměleckých předmětů, originální módy a dalšího. Výroba chráněných dílen Charity Opavy sem svým charakterem zcela zapadá. Výhodou tohoto místa je vysoká návštěvnost zákazníky, kteří přesně takovéto výrobky hledají, neboť jsou zde tyto výrobky soustředěny. Vystavení zboží prodávajícího je zcela zdarma. Prodávající hradí za zprostředkování prodeje 11% provizi z prodaného zboží.⁶⁷

Pokud by se služba opravy, úpravy a žehlení oděvů zavedla natolik, že by bylo potřebné její rozšíření či by organizace měla zájem o rozšíření sortimentu o prádelnu apod., pak by bylo možné usilovat o financování z Evropských strukturálních a investičních fondů například v rámci Integrovaného regionálního operačního programu. Jelikož je Charita Opava situována v obci Opava, která je obcí s rozšířenou působností se sociálně vyloučenou lokalitou, týkají se jí výzvy sociálního podnikání pro sociálně vyloučené lokality. Dále tato oblast spadá do výzev týkajících se sociálního podnikání ITI. ITI je zkratkou pro Integrované teritoriální investice, přičemž statutární město Opava spadá pod

⁶⁶Slezské vydavatelství, Hláska, Ceník, [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z [www: http://www.slezske.cz/hlaska](http://www.slezske.cz/hlaska)

⁶⁷Fler, Pravidla užívání a právní doložka. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z [www: http://www.fler.cz/pravidla-uzivani-pravni-dolozka](http://www.fler.cz/pravidla-uzivani-pravni-dolozka)

Integrovanou teritoriální investici Ostravské aglomerace. Dle harmonogramu výzev pro rok 2016 v rámci Integrovaného regionálního operačního programu by tak Charita mohla usilovat o podporu z výzvy č. 57 Sociální podnikání pro SVL,⁶⁸ jejíž vyhlášení je plánováno na srpen 2016 a z výzvy č. 60 Sociální podnikání ITI s plánovaným datem vyhlášení v září téhož roku. Obě výzvy spadají pod Specifický cíl Vznik nových a rozvoj existujících podnikatelských aktivit v oblasti sociálního podnikání⁶⁹. Tyto výzvy se jeví jako nejvhodnější, neboť plánovaná výzva v rámci OP Zaměstnanost v roce 2016 podporující sociální podniky je zaměřena zejména na obchodní společnosti a OSVČ, tedy na jiné právní formy, zatímco výzvy výše uvedené podporují i nestátní neziskové organizace. U jednotlivých výzev by bylo nutné sledovat specifická pravidla pro příjemce a žadatele, ve kterých jsou mimo jiné popsány požadované principy sociálního podnikání v dané výzvě pro projekty, které má podpořit.

Dalším návrhem pro zvýšení tržeb je večerní škola keramiky pro dospělé. Tento návrh vychází ze současného vybavení subjektu, neboť dílčí částí dvou jeho chráněných dílen jsou právě dílny keramické. Organizace tak disponuje potřebnými prostorami, keramickou pecí, hrnčířskými kruhy a dalšími potřebnými pomůckami. Zároveň má potřebné know-how k velmi různorodé výrobě. Lektorem může být vedoucí v těchto dílnách, případně i znevýhodněný zaměstnanec, neboť se jedná o osoby z větší či menší míry zdravotně nikoli mentálně postižené. Nejprve byl zjištěn způsob výroby keramiky. V příloze 28 byly vyčísleny náklady na přežah, předehřátí a výpal⁷⁰, které jsou součástí výroby keramiky. Výpočet vychází z předpokládaného příkonu keramické pece při jednotlivých krocích postupu, ve kterých se využívá různé teploty, z doby trvání jednotlivých typů výpalů a z průměrné ceny elektřiny za kWh. V příloze 29 byly vyčísleny náklady na 2 lekce při počtu 10 osob v kurzu. Vyčíslení za dvě lekce vychází z předpokladu, že v rámci první lekce jsou vytvořeny keramické výrobky a následuje přežah. Teprve v rámci druhé lekce účastníci kurzu zdobí své výrobky různými glazurami, následuje předehřátí a výpal. Jedna lekce byla stanovena na 120 minut/týden. Náklady na 2 lekce byly vyčísleny dle očekávané spotřeby keramické hlíny, glazury, nákladů na

⁶⁸ SVL = Sociálně vyloučené lokality

⁶⁹ Evropská unie, Evropský fond pro regionální rozvoj, Integrovaný regionální operační program. *Harmonogram výzev 2016 k 27.10.2015*, [online], [cit. 2016-03-09] Dostupné z [www: http://www.dotaceeu.cz/cs/Microsites/IROP/Vyzvy](http://www.dotaceeu.cz/cs/Microsites/IROP/Vyzvy)

⁷⁰ Přežah je první pálení bez glazury. Probíhá na nižší teplotu. Předehřátí a výpal se provádí u výrobku s glazurou. Teplota se postupně zvyšuje.

uvedený přežah, předeřtí a výpal glazury a odměny pro lektora na 2 150 Kč bez DPH. Na základě průzkumu cen kurzů keramiky⁷¹, délky jejich trvání a vyčíslených nákladech lze doporučit stanovit cenu kurzu na 4 600 Kč a délku trvání 18 lekcí. Náklady za 18 lekcí činí 19 355 Kč bez DPH. Organizace by tak mohla po odečtení nákladů získat 16 985 Kč za jeden kurz, jak je zřejmé z přílohy 30. Kurzy mohou probíhat opakovaně a v případě velkého zájmu i souběžně v různé dny. Pro zajištění reklamy je možné využít stejné výše uvedené způsoby. Doporučit lze také vytvoření dárkových poukazů. Výpočet vychází ze skutečnosti, že organizace je registrována jako plátce DPH.

Druhým sledovaným subjektem byla organizace Green Doors. Na základě předchozích analýz bylo zjištěno, že tento subjekt lze kladně hodnotit za celé analyzované období z hlediska podílu tržeb za vlastní výkony a zboží na celkových výnosech k podílu celkových dotací na celkových výnosech. V roce 2013 představovaly tržby 71 % výnosů oproti dotacím s 23% podílem. Tento poměr lze hodnotit kladně, neboť v současnosti je u neziskového sektoru podporována snaha o snížení závislosti na příjmech z veřejných zdrojů a zajištění stability, která by ochránila organizaci před kolísavostí dotací. Na konci analyzovaného období je patrný také obrat organizace směrem k vlastní soběstačnosti, kdy organizace dosahuje zisku. Bylo zjištěno, že se tento trend potvrdil i v následujícím roce po analyzovaném období. Tento subjekt tak lze označit z tohoto pohledu za stabilizovaný a soběstačný.

O organizaci lze říci, že se jí daří nejen poskytovat sociální služby, ale také provozovat kavárny a restauraci a od roku 2013 dosahovat zisku. Lze říci, že důvodem je kvalita poskytovaných sociálních ale i kavárenských služeb. Příkladem toho je vegetariánská restaurace Mlsná Kavka. Zde jsou poskytována kvalitní bezmasá jídla z čerstvých potravin v nekuřáckém a příjemném prostředí. Restaurace nabízí velmi moderní a nápadité menu, ale také catering, nedělní vegetariánský brunch a kurzy různorodého vaření. Kurzy i celou restauraci vede šéfkuchař Filip Kavka Smiggels. Lze tedy doporučit pokračovat v této kvalitě a udržet úroveň poskytovaných služeb.

Pokud by organizace chtěla zvyšovat své tržby, kvalitu služeb a zároveň také zvyšovat počet tréninkových míst, lze jí doporučit rozšíření sortimentu. Jak bylo popsáno, restaurace se zaměřuje na vegetariánská jídla z čerstvých potravin, proto by se rozšíření

⁷¹ Ceníky kurzů, [online] [cit. 2016-03-12]: (Keramická ateliér Martin Skoblík, © 2016), (Malování kreslení, z.s., © 2015), (Keramika Ivan Sagaš, © 2016), (Keramický ateliér Hany Šimkové, © 2015), (Centrum volného času Leonardo, © 2016) Celé zdroje jsou uvedeny v seznamu zdrojů.

sortimentu mohlo týkat tematicky vhodných a v současnosti velmi populárních čerstvých šťáv. Proto byly vyčísleny náklady na takovéto nápoje. Zvolené složení a poměr použitého ovoce pro vyčíslení nákladů je uvedený v příloze 25. Na základě ceny za kilogram jednotlivých druhů ovoce a zjištěné váhy 1 daného kusu ovoce byla vyčíslena cena ovoce za 1 kus. Dle této ceny a použitého množství daného ovoce pro výrobu nápoje byly zjištěny nákupní náklady na vytvoření nápoje různého objemu. Jak je patrné z přílohy 25 náklady na ½ litru nápoje, respektive jeho nákupní cena činí 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, jak je zřejmé z přílohy 23. Pro vyčíslení rozdílu mezi prodejní a nákupní cenou bez DPH byly použity nejnižší hranice nalezených cen za danou velikost nápoje. Po vyčíslení a odečtení DPH bylo zjištěno, že tento rozdíl činí v závislosti na velikosti nápoje od 33,22 do 61,32 Kč, jak lze zhlédnout v příloze 26. Profesionální mixér je možné pořídit dle výkonu, otáček a velikosti za velmi různorodé ceny. Bude li však uvažován nákup profesionálního mixéru v částce 11 990 Kč bez DPH,⁷² pak lze říci, že se tento přístroj ze svého výnosu zaplatí po 195 vytvořených ½ litrových nápojích. Výpočet vychází ze skutečnosti, že subjekt v rámci své přeregistrace na zapsaný ústav oddělil v roce 2015 svůj gastronomický provoz jako vedlejší činnost a spolu s tím se registroval jako plátců DPH. Pro výpočet tak byla použita sazba DPH pro nákup potravin 15 % a sazba 21 % pro prodej nápojů v restauraci, neboť zde se již jedná o sazbu za služby⁷³.

Dále by bylo možné usilovat o zvýšení návštěvnosti v problematických dopoledních hodinách v Café Na půl cesty. Zde lze navrhnout zaměření této části dne na matky s dětmi, které by zde nacházely příjemný prostor pro setkávání s potřebným zázemím. K tomu by bylo nutné vytvořit dětský koutek, přebalovací pult a deklarovat tuto skutečnost na webových a FB stránkách organizace. Celkové náklady na dětský koutek a přebalovací pult byly vyčísleny v příloze 31 na 4 473 Kč. Ceny jsou uvedeny včetně DPH. Pro ušetření nákladů by bylo vhodné před nákupem dalších hraček oslovit zaměstnance organizace a vybavit koutek hračkami, které již v jejich domácnostech nemají upotřebení.

⁷² Fresh Juice, Profesionální Blender, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z [www: http://www.freshjuice.cz/p/213/waring-mmb-142](http://www.freshjuice.cz/p/213/waring-mmb-142)

⁷³ Formánková Iveta, Sdružení obrany spotřebitelů, *DPH u potravin a jídla v restauraci*, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z [www: http://www.asociace-sos.cz/dotaz-dph-u-potravin-a-jidla-v-restauraci/](http://www.asociace-sos.cz/dotaz-dph-u-potravin-a-jidla-v-restauraci/)

U neziskových organizací bývá doporučován vícezdrojový charakter financování skládající se minimálně ze čtyř různých zdrojů. Analyzovaný subjekt, jak bylo rozebráno v praktické části práce na straně 76, toto doporučení splňuje. Z hlediska procentuálního podílu tvoří v roce 2013 94 % celkových výnosů tržby za vlastní výkony a zboží spolu s dotacemi. Jelikož zde tržby mnohonásobně převyšují podíl dotací, lze tuto skutečnost hodnotit kladně. Pokud by si však subjekt chtěl zajistit vyšší stabilitu postavenou na více zdrojích, měl by se zaměřit také na individuální a firemní dárce.

Z hlediska získání podpory na sociální podnikání ze Strukturálních a investičních fondů, nemůže organizace Green Doors z.ú. usilovat o podporu z uvedených výzev, které byly navrženy Charitě Opava, neboť se nachází na území hlavního města Prahy, které pod tyto výzvy nespadá. Tato organizace může usilovat o podporu z OP Praha – pól růstu ČR, kde se podpoře sociálního podnikání v roce 2016 věnuje výzva č. 18 Podpora komunitního života a sociálního podnikání. Ta je určena právě pro území Prahy a příjemcem může být mimo jiné nestátní nezisková organizace. Tato výzva je oproti předchozím sice již vyhlášena, ale příjem žádostí o podporu stále probíhá⁷⁴.

⁷⁴ Hlavní město Praha, Evropské strukturální a investiční fondy, Operační program Praha – pól růstu ČR, *Harmonogram výzev na rok 2016 platný od 19.2.2016*, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z [www: http://www.prahafondy.eu/cz/opprr/vyzvy.html](http://www.prahafondy.eu/cz/opprr/vyzvy.html)

Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

ANHEIER, Helmut K. *Nonprofit organizations: theory, management, policy*. 2nd ed. London: Routledge, 2014. xii, 579 s. ISBN 978-0-415-55047-5.

BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

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.

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.

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

BOUKAL, Petr a kol. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 260 s. Expert. ISBN 978-80-247-4487-2.

BOUKAL, Petr, VÁVROVÁ, Hana a kol. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. 89, [20] s. ISBN 978-80-245-1293-8.

ČESKO a MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony 2015: úplná znění platná k 1.1.2015*. 24. vyd. Praha: Grada, 2015. 272 s. ISBN 978-80-247-5507-6.

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.

DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan. *Nevýdělečné organizace v teorii*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 398 stran. ISBN 978-80-7478-799-7

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.

DOHNALOVÁ, Marie, PRŮŠA, Ladislav a kol. *Sociální ekonomika*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 175 s. ISBN 978-80-7357-573-1.

DUKOVÁ, Ivana, DUKA, Martin a KOHOUTOVÁ, Ivanka. *Sociální politika: učebnice pro obor sociální činnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 200 s. ISBN 978-80-247-3880-2.

FRANTIŠEK. *10 rad papeže Františka pro dobrý život*. Praha: Paulínky, ©2014. [22] s. ISBN 978-80-7450-142-5.

FRIŠTENSKÁ, Hana a kol., in *Společenský a legislativní rámec neziskového sektoru*. Praha: Agnes, 2008. 154 s. ISBN 978-80-903696-2-7.

HINDLS, Richard et al. *Statistika pro ekonomy*. 7. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006. 415 s. ISBN 80-86946-16-9.

JOSKOVÁ, Lucie, PRAVDA, Pavel. ČESKO. *Zákon o obchodních korporacích s komentářem: s účinností od 1. 1. 2014 nahrazuje obchodní zákoník*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. 85 s. ISBN 978-80-247-4834-4.

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

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.

KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.

KURKOVÁ, Gabriela a FRANCOVÁ, Petra. *Manuál: jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. 41 s. ISBN 978-80-260-4042-2.

MATYÁŠ, Ondřej a STRÁNSKÝ, Jakub. *Controlling nevládních neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010. 182 s. ISBN 978-80-245-1726-1.

MÉSZÁROS, Peter. Sociální podnikání: 10 úspěšných příkladů z Evropy. Praha: Nový prostor, 2008. 264 s. ISBN 978-80-903990-1-3.

NEŠČÁKOVÁ, Libuše. *Pracovní právo pro neprávnický: rozbor vybraných ustanovení, praktická aplikace, vzory a příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 271 s. Právo pro každého. ISBN 978-80-247-4091-1.

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

PELC, Vladimír. *Daně z příjmů s komentářem 2014*. 14. aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. 1119 s. Daně. ISBN 978-80-7263-867-3.

PLAMÍNEK, Jiří et al. *Řízení neziskových organizací: první český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. 1. vyd. Praha: Nadace Lotos, 1996. 186 s.

SVEJKOVSKÝ, Jaroslav, DEVEROVÁ, Lenka a kol. *Právníkové 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.

Srovnávací analýza modelů sociální ekonomiky v EU a možnosti jejich aplikace v ČR v rámci programového období Evropského sociálního fondu 2007–2013: Závěrečná zpráva. Praha: GLE, 2008. 249 s.

ŠVESTKA, Jiří a kol. *Občanský zákoník: komentář. Svazek I, (§ 1 až 654).* 1. vyd. - Praha : Wolters Kluwer, 2014 - lxx, 1667 s. ISBN 978-80-7478-370-8

TAKÁČOVÁ, Hana. *Účetnictví neziskových organizací.* Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010. 184 s. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-245-1664-6.

VÍT, Petr. *Neziskové organizace po 1. lednu 2014.* Svět neziskovek. [online] 2014, roč. 6, č. 3, str. 15, ISSN 1803-8824 [cit. 2015-03-14] Dostupné z WWW: http://www.neziskovky.cz/sdata/svetneziskovek3_full_597.pdf

WAGNER, Jaroslav. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti.* 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 248 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2924-4.

Internetové zdroje

ARVIDSON, Malin, LYON, Fergus et al. *Valuing the social? The nature and controversies of measuring Social Return on Investment (SROI).* 2012. [online] [cit. 2015-07-23] Dostupné z WWW: <http://www.esrc.ac.uk/my-esrc/grants/RES-595-28-0001/outputs/Download/9e4f9674-959d-4f2e-8522-cf0b0bd60d39>.

Czech baseline study on Social Economy, Ministry of Labour and Social Affairs, Preliminary statement, December 2009, 40 str., ke zhlédnutí na oficiálních stránkách Nové ekonomiky o.p.s. [online] [cit. 2015-03-20] Dostupné z WWW: http://wayback.webarchiv.cz/wayback/20121026152315/http://www.socialni-ekonomika.cz/images/Pdf/Czech_baseline_study_on_Social_Economy_fin.pdf

Česká správa sociálního zabezpečení. *Nejčastější dotazy důchodového pojištění. Jaká je možnost zaměstnání v souběhu s invalidním důchodem?* [online] [cit. 2016-02-21]

Dostupné z www: <http://www.cssz.cz/templates/nejcastejsi-dotazy.aspx?NRMODE=Published&NRNODEGUID=%7bF32F8E92-38CC-465D-BCDD-1A62B86C1B5E%7d&NRORIGINALURL=%2fcz%2fo-cssz%2finformace%2fnejcastejsi-dotazy%2fnejcastejsi-dotazy-duchodove-pojisteni%2ehtm&NRCACHEHINT=Guest#duchodove99>

Český statistický ústav, *Analýza nákladů na zdravotnictví*, [online] [cit. 2016-03-01]
Dostupné z www: <https://www.czso.cz/documents/10180/20554863/152405a3.pdf/5cc1536e-4ebb-41bd-8fda-6c36f4a7e427?version=1.0>

HABÁŇ, Petr. Tisková zpráva Ministerstva práce a sociálních věcí. Praha, 20. srpna 2015. [online] [cit. 2016-02-23] Dostupné z www: http://www.mpsv.cz/files/clanky/21704/TZ_200815a.pdf

HEADY, Lucy. *Social Return on Investment*. London: New Philantropy Capital. Position paper, April 2010. [online] [cit. 2015-07-23] Dostupné z WWW: <http://www.thinknpc.org/publications/social-return-on-investment-position-paper/>

HEADY, Lucy et KEEN, Sarah. *SROI for funders*. NPC Perspectives. London: New Philantropy 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

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

Nadace neziskovky.cz [online] [cit. 2015-03-14] Dostupné z WWW: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor-/

P3 – People, Planet, Profit, o.p.s., *Indikátory pro sociální podniky*, [online] [cit. 2015-07-01] Dostupné z WWW: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

PETRLÍKOVÁ, Blažena. Rozpočet, výroční zpráva, účetní výkazy a zásady vnitřní kontroly. Publikováno 1. 1. 2005 Zdroj: UNES (Účetnictví neziskového sektoru) 2005/1. [online] [cit. 2016-02-26] Dostupné z www: [http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d8792v11608-rozpocet-vyrocnizprava-ucetni-vykazy-a-zasady-vnitri-k/?search_query=\\$issue=34I](http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d8792v11608-rozpocet-vyrocnizprava-ucetni-vykazy-a-zasady-vnitri-k/?search_query=$issue=34I)

Registr živnostenského podnikání. Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online] [cit. 2015-10-05] Dostupné z www: http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=43964591&OBCHJM=&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=2&PODLE=subjekt&IDICO=f1aba2170326806b37d8&HISTORIE=0

Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro obecný sociální podnik, Zakázka MPSV „Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro sociální podnik a integrační sociální podnik“, Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s., 2014a. Dostupné z WWW: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro integrační sociální podnik, Zakázka MPSV „Sada indikátorů (rozpoznávacích znaků) pro sociální podnik a integrační sociální podnik“, Zpracovatel: P3 – People, Planet, Profit o.p.s., 2014b. Dostupné z WWW: <http://ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

SIEBER, Patrik. *Analýza nákladů a přínosů, metodická příručka*. Ministerstvo pro místní rozvoj. Společný regionální operační program. 2004. 45 s. [online] [cit. 2015-02-22] Dostupné z www: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3a86fbee-beab-48cb-8ad1-aa9ed89af9bc/1136372212-zpracov-n-anal-zy-n-klad-a-p-nos>

TOMAŠČÁKOVÁ, Marcela. *Průvodce novým občanským zákoníkem pro NNO*. Asociace nestátních neziskových organizací JMK. 2014. 24 s. [online] [cit. 2015-06-07] Dostupné z WWW:<http://www.annojmk.cz/sites/all/files/pravni-poradenstvi/pruvodce-novym-obcanskym-zakonikem-pro-nno-2014.pdf>

Zákony a jiné předpisy

Operační program lidské zdroje a zaměstnanost, Třetí specifický cíl, Oblast podpory 3.3 Integrace sociálně vyloučených osob na trhu práce, [online], [cit. 2015-07-03] Dostupné z WWW: https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/esf/programove_obdobi_2007_-_2013/aktivity_zprostredkujiciho_subjektu/opatreni_3_3

Programový dokument OPPIK, *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost*, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, duben 2015, 245. [online] [cit. 2015-07-30] Ke stažení na www: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/4e78c40e-a983-4208-8ecf-5edee06936e0/OPPIK.pdf?ext=.pdf>

Programový dokument OP Praha, *Operační program Praha – pól růstu ČR*, Hlavní město Praha, červen 2015, s. 540. [online] [cit. 2015-07-30] Ke stažení na www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/b7750419-2633-4a4c-908a-c3b7265423a0/OP_Praha_pol_rustu_CR_verze_8-0__schvaleno_EK_11-6-2015.pdf?ext=.pdf

Programový dokument IOP, *Integrovaný operační program pro období 2007 – 2013*, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 242 s. [online] [cit. 2015-07-29] Ke stažení na www: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dfbf033f-0d4d-4781-bdb6-322dcc1857e4/Programovy-dokument-verze-platna-od-21-12-2011.pdf?ext=.pdf>

Programový dokument IROP, *Integrovaný regionální operační program pro období 2014 – 2020*, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, schváleno Evropskou komisí 4. 6. 2015, 256 s. [online] [cit. 2015-07-30] Ke stažení na www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/52791db3-c01e-4058-9314-9c3aeaac82ff/PD-IROP-20150604-schvalen-EK_2.pdf?ext=.pdf

Programový dokument OPZ, *Operační program Zaměstnanost 2014 – 2020*, Ministerstvo práce a sociálních věcí České Republiky. 213 s. [online] [cit. 2015-07-29] Ke stažení na www: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/2ec9a47a-9e48-4013-9897-da0d2febf1b/OPZ_2014-2020_FINAL.pdf?ext=.pdf

Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, MKN-10 online prezentace, [online] [cit. 2016-03-01] Dostupné z www: <http://www.uzis.cz/cz/mkn/F00-F09.html>

Strategie politiky zaměstnanosti do roku 2020, Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2014c. [online], [cit. 2015-07-03]. Dostupné z WWW: https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/strateg_zam_2020

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů*. 3. 2. 2012, částka 33. [online]. [cit. 2015-03-14] Dostupné z WWW: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanost, ve znění pozdějších předpisů. [online] [cit. 2015-07-29] Dostupné z www: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni

Interní zdroje

Účetní výkazy 2009 – 2013. Opava: Charita Opava

Účetní výkazy 2009 – 2013. Praha: Green Doors, z.ú.

Výroční zprávy 2009 – 2013. Opava: Charita Opava

Výroční zprávy 2009 - 2013. Praha: Green Doors, z.ú.

Ostatní zdroje a internetové zdroje k průzkumu trhu

Bc. Hrdličková, Barbora. *Osobní, emailové a telefonické dotazování finanční a personální manažerky organizace Green Doors, z.ú.* v období březen 2015 až březen 2016

Mgr. Mludek, Ivo, předseda rady Charity Opava, Ing. Schaffartzik, Tomáš, manažer sekce chrněného zaměstnávání, Zezulková, Marie, ekonomka. *Emailové a telefonické dotazování*, v období březen 2015 až březen 2016

Ing. Nebuželská, Miroslava. BVM Audit s.r.o. Materiály ze semináře, v rámci semináře *Účetnictví, daně a související problematika v NO v roce 2015*. Praha, 24. 3. 2015.

Centrum volného času Leonardo, [online] [cit. 2016-03-12]: Dostupné z www: <http://www.leonardos.cz/dospeli/tvorive-kurzy/>

Dětský obchod Krteček, [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <http://www.detskezbozi.com/prebalovaci-pult-jas-prirodni-borovice.html?gclid=CMaY2P6du8sCFU4o0wodYC8HLw>

Dědina, o.p.s., *Rekvalifikační kurz*, [online], [cit. 2015-02-22], Dostupné z www: <http://www.dedina.cz/tisk/rekva/tkani.html>

Evropská unie, Evropský fond pro regionální rozvoj, Integrovaný regionální operační program. *Harmonogram výzev 2016 k 27.10.2015*, [online], [cit. 2016-03-09] Dostupné z www: <http://www.dotaceeu.cz/cs/Microsites/IROP/Vyzvy>

Energetická psychologie EFT. [online] [cit. 2016-02-21] Dostupné z www: <http://www.eftpsychologie.cz/vzdelavaci-kurzy/kurz-sebevedomi/>

Formánková Iveta, Sdružení obrany spotřebitelů, *DPH u potravin a jídla v restauraci*, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z www: <http://www.asociace-sos.cz/dotaz-dph-u-potravin-a-jidla-v-restauraci/>

Fler, *Pravidla užívání a právní doložka*. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www: <http://www.fler.cz/pravidla-uzivani-pravni-dolozka>

Fresh Juice, *Profesionální Blender*, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z www: <http://www.freshjuice.cz/p/213/waring-mmb-142>

Hlavní město Praha, Evropské strukturální a investiční fondy, Operační program Praha – pól růstu ČR, *Harmonogram výzev na rok 2016 platný od 19.2.2016*, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z www: <http://www.prahafondy.eu/cz/opprr/vyzvy.html>

Heureka, Žehličí prkna, *Žehličí prkno Profesional*. [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://zehlici-prkna.heureka.cz/zehlici-prkno-profesional/>

Heureka, žehličky, *Bosch TDI 902836*. [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://zehlicky.heureka.cz/bosch-tdi-902836/>

Ikea, [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/10279822/>

iTesco.cz, [online] [cit. 2016-03-10] Dostupné z www: <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001130839832>, <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001013010565>, <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001014948058>, <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001012690126>

Dům Pod Jasanem, *Ruční tkadlec 2016*, [online], [cit. 2015-02-22], Dostupné z www: <http://www.dumpodjasanem.cz/kurzy/rekvalifikace-rucni-tkadlec.html>

EduCity, *Rekvalifikace v oboru keramik - hrnčíř formou zaučení*, [online], [cit. 2015-02-22], Dostupné z www: <http://www.skoleni-kurzy-educity.cz/kurzy/vysocina/rekvalifikace-v-oboru-keramik-hrncir-formou-zauceni-s671477>

Kašpárek, spol. s r.o., [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <http://www.kasparek-baby.cz/ceba-prebalovaci-podlozka-mekka-70-cm-houpacka-zel?gclid=CJammrGfu8sCFUqdGwod2w4J-g>

Keramický ateliér Květa Vondráčková, *Ceník*. [online], [cit. 2015-02-22] Dostupné z www: <http://www.atelierk.cz/cenik-kurzu/>

Keramická ateliér Martin Skoblík, *Ceníky kurzů*, [online] [cit. 2016-03-12]: Dostupné z www: http://www.keramicky-atelier.com/?page_id=35

Keramika Ivan Sagaš [online] [cit. 2016-03-12]: Dostupné z www: <http://www.keramikasagac.cz/krouzky.html>.

Keramický ateliér Hany Šimkové,[online] [cit. 2016-03-12]: Dostupné z www: <http://www.keramikasimkova.cz/cenik.php>

Keramické studio Jarmily Tyrnerové, [online], [cit. 2015-02-22], Dostupné z www: <http://www.keramiko.cz/rekvalifikace-keramicke-prace-modelovani.htm>

Keramické studio ELSA, *Rekvalifikační kurzy*, [online], [cit. 2015-02-22], Dostupné z www: <http://www.keramicke-studio.cz/keramik-modelar>

Kurzy-vyuka.cz, *Rekvalifikační kurz*, [online], [cit. 2015-02-22], Dostupné z www: <http://www.kurzy-vyuka.cz/d-33388/rekvalifikacni-kurz-rucni-tkadlec-kurz-trutnov>

Mall.cz, *Pilsan Hrací ohrádka HEDGE - II. Jakost*. [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <https://www.mall.cz/detske-stany/pilsan-hraci-ohradka-hedge-2-ii-jakost>

Mária Okresová, *Ceník oprav a trendy*, [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://opravaodevu.wz.cz/Cenik-oprav-a-trendy.html#foto>

Mapy.cz. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www: <http://mapy.cz/zakladni?vlastni-body&x=17.8662268&y=49.9541704&z=13&l=0&ut=Nov%C3%BD%20bod&ut=Nov%C3%BD%20bod&ut=Nov%C3%BD%20bod&uc=9okLxxXLzlm-jcggkwndcf&ud=Opava%20Vla%C5%A1tovi%C4%8Dky%2C%20Opava%2C%20okres%20Opava&ud=Opava%2C%20Opava%2C%20okres%20Opava&ud=ulice%20N%C3%A1kladn%C3%AD%2C%20Opava%2C%20okres%20Opava>

Malování kreslení, z.s. *Ceníky kurzů*, [online] [cit. 2016-03-12]: Dostupné z www: <http://www.malovanikresleni.cz/products/keramiccka-dilna1/>.

Nábytek za kačku, [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: http://www.nabytekzakacku.cz/detska-plastova-zidlicka-bambini.html?d=1000834&utm_source=adwords_nakupy&gclid=CPODjqidu8sCFdgaGwodIxUABg

Oděvní salon Isabell, *Ceník*, [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://isabell.webnode.cz/cenik-mych-sluzeb/>

Opravy oděvů Dana Dvořáková, *Ceník opravy oděvů*, [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://opravyodevudd.wgz.cz/rubrika/cenik>

Prádelníci, *Ruční žehlení prádla*. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www: <http://www.pradelnici.cz/sluzby/zehleni-pradla>

Prádelna Paskov, *Ceník*. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www: <http://www.pradelna-paskov.cz/cenik.html>

Petra Křížová, *Ceník ručního žehlení prádla a lůžkovin*, [online] [cit. 2016-03-07]
Dostupné z www: <http://www.zehleni-uklid-pardubice.cz/ceniky/cenik-zehleni>

Penize.cz, *Cena kWh elektřiny v roce 2015: Tady ji najdete!* [online], [cit. 2016-03-13]
Dostupné z www: <http://www.penize.cz/nakupy/294289-cena-kwh-elektřiny-v-roce-2015-tady-ji-najdete!>

Psychoterapie Anděl. *Ceník* [online], [cit. 2015-02-22] Dostupné z www:
<http://www.psychoterapie-andel.cz/cenik-sluzeb>

Psychoterapeutické centrum Řipská, *Ceník*, [online], [cit. 2015-02-22] Dostupné z www:
<http://www.psycholog-praha.cz/cenik-podminky-psychoterapie>

Rodinná pohoda, *Služby pro domácnosti*. [online] [cit. 2016-02-21] Dostupné z www:
<http://www.rodinna-pohoda.eu/sluzby-pro-domacnosti/socialni-kontakt-seniori>

Slezské vydavatelství, Hláška, *Ceník*, [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www:
<http://www.slezske.cz/hlaska>

Vseprohobby.cz, *Dětský koberec silnice Rally 200 x 200 cm*, [online], [cit. 2016-03-12]
Dostupné z www: <http://www.vseprohobby.cz/detsky-koberec-silnice-rally-200-x-200-cm.htm?gclid=CKiVt5qVu8sCFe8W0wodCHMJZg>

Vypalovací keramické pece, [online] [cit. 2016-03-13] Dostupné z www:
<http://www.keramicka-pec.cz/-/eshop/12-1-Komorove-pec-LAC/0/5/46-Komorova-keramicka-pec-LAC-K120-137>

WikiHow, *Jak vyrábět keramiku*, [online] [cit. 2016-03-13] Dostupné z www:
<http://cs.wikihow.com/Jak-vyr%C3%A1b%C4%9Bt-keramik>

Zomato, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z www:
<https://www.zomato.com/cs/praha/ugova-%C4%8Derstv%C3%A1-%C5%A1%C5%A5%C3%A1va-2-kr%C4%8D-praha-4/menu>

Zomato, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z www:
<https://www.zomato.com/cs/praha/ugova-%C4%8Derstv%C3%A1-%C5%A1t%C3%A1va-karl%C3%ADn-praha-8/menu>

Seznam zkratek

BCG matice	Boston Consulting Group Matrix
CK	cizí kapitál
č.	číslo
EU	Evropská unie
FB	Facebook
HČ	hlavní činnost
K	kapitál
MHMP	Magistrát hlavního města Prahy
MK	Ministerstvo kultury
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSK	Moravskoslezský kraj
N	náklady
NNO	nestátní nezisková organizace
NOZ	nový občanský zákoník
OP	operační program
o.s.	občanské sdružení
tis.	tisíc
SROI	Social Return on Investment
ÚP	Úřad práce
V	výnosy
VČ	vedlejší činnost
VK	vlastní kapitál
VPP	veřejně prospěšný poplatník
WISE	work integration social enterprise
z.ú.	zapsaný ústav

Přílohy

Příloha 1 Vertikální analýza výnosů Charity Opava dle zdrojů
Zdroj: výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Dotace MPSV, MK	10199250	20,36	8912000	16,28	7637420	14,98	11108000	17,22	10047000	13,17
Dotace MSK	56 500	0,11	157 000	0,29	149 000	0,29	729 600	1,13	765 000	1,00
Dotace statutárního města Opavy	6962160	13,90	6272428	11,46	6162715	12,09	6810890	10,56	7027780	9,21
Příspěvek ÚP	9429460	18,82	10715256	19,57	10037753	19,69	10129664	15,71	11766730	15,43
Dary na službu/ Dofinancování služby	3406574	6,80	3995634	7,30	2333075	4,58	3645294	5,65	4029318	5,28
Ostatní provozní výnosy	1614722	3,22	3113871	5,69	1758223	3,45	1744282	2,70	1746668	2,29
Tržby za služby a prodej	18194652	36,32	21533696	39,34	22374054	43,89	29703599	46,06	40654671	53,30
Nadace	236 116	0,47	40 000	0,07	527 404	1,03	616 876	0,96	245 000	0,32
Výnosy celkem	50099434	100	54739885	100	50979645	100	64488204	100	76282167	100

Příloha 2 Horizontální analýza výnosů Charity Opava dle zdrojů
Zdroje: výroční zprávy 2009-2013, zpracování autor

	2010/2009		2011/2010		2012/2011		2013/2012	
	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní
Dotace MPSV, MK	-1287250	-12,62	-1274580	-14,30	3470580	45,44	-1061000	-9,55
Dotace MSK	100 500	177,88	-8 000	-5,10	580 600	389,66	35 400	4,85
Dotace statutárního města Opavy	-689732	-9,91	-109713	-1,75	648175	10,52	216890	3,18
Příspěvek ÚP	1 285 796	13,64	-677 503	-6,32	91 911	0,92	1 637 066	16,16
Dary na službu/Dofinancování služby	589060	17,29	-1662559	-41,61	1312219	56,24	384024	10,53
Ostatní provozní výnosy	1 499 149	92,84	-1 355 648	-43,54	-13 941	-0,79	2 386	0,14
Tržby za služby a prodej	3339044	18,35	840358	3,90	7329545	32,76	10951072	36,87
Nadace	-196 116	-83,06	487 404	1218,51	89 472	16,96	-371 876	-60,28
Výnosy celkem	4640451	9,26	-3760240	-6,87	13508559	26,50	11793963	18,29

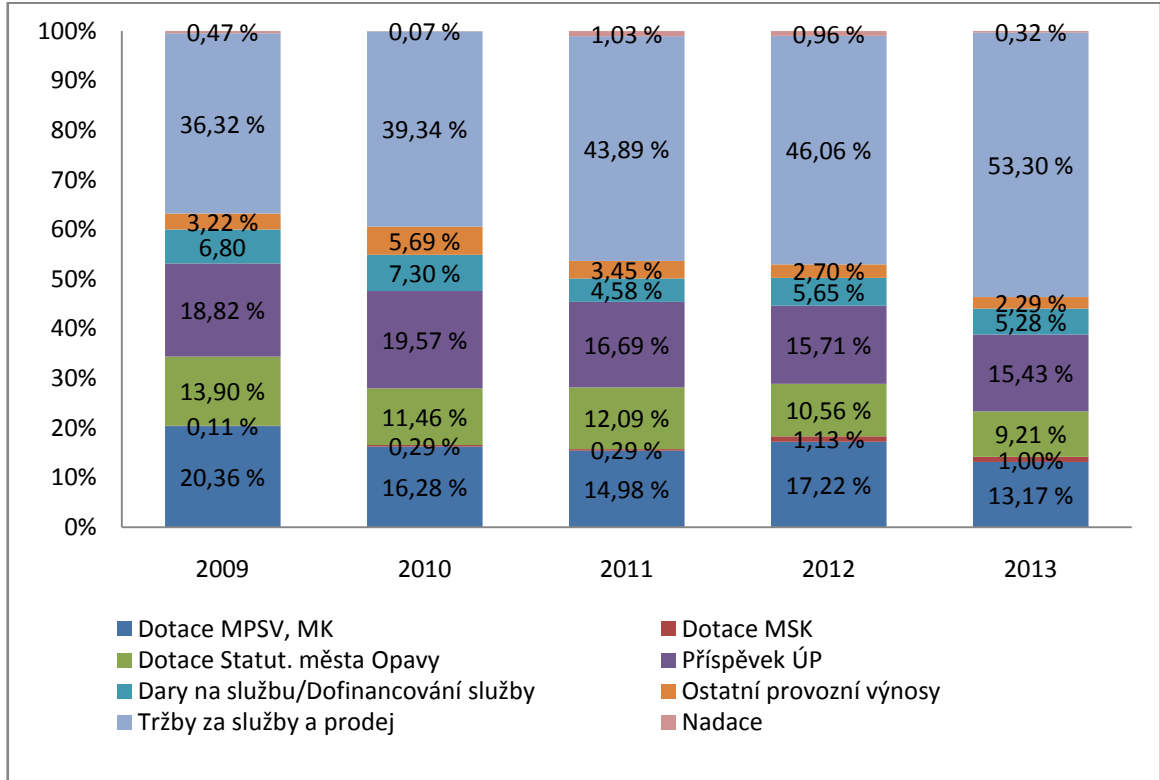
Příloha 3 Vertikální analýzy výnosů Charity Opava dle zdrojů zjednodušená (v Kč)⁷⁵
Zdroj: výroční zprávy Charity Opava 2009-2013. Zpracování autor

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Dotace celkem	26647370	53,19	26056684	47,60	23986888	47,05	28778154	44,63	29606510	38,81
Dary na službu/Dofinancování služby	3406574	6,80	3995634	7,30	2333075	4,58	3645294	5,65	4029318	5,28
Ostatní provozní výnosy	1614722	3,22	3113871	5,69	1758223	3,45	1744282	2,70	1746668	2,29
Tržby za služby a prodej	18194652	36,32	21533696	39,34	22374054	43,89	29703599	46,06	40654671	53,30
Nadace	236116	0,47	40000	0,07	527404	1,03	616876	0,96	245000	0,32
Výnosy celkem	50099434	100,00	54739885	100,00	50979645	100,00	64488204	100,00	76282167	100,00

⁷⁵ Tato verze vertikální analýzy výnosů dle jednotlivých zdrojů je zjednodušená. Položka příspěvky celkem zobrazuje součet příspěvků MPSV, MK, příspěvky MSK, příspěvky statutárního města Opavy a příspěvky ÚP.

Příloha 4 Struktura výnosů Charity Opava za roky 2009-2013, plná verze

Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor



Příloha 5 Horizontální analýza nákladů Charity Opava (v Kč)

Zdroj: výkazy zisku a ztráty, výroční zprávy, zpracování autor

	2010/2009		2011/2010		2012/2011		2013/2012	
	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní
Spotřebované nákupy	409190	5,90	-172203	-2,34	11976584	166,98	10212373	53,33
Služby	789492	10,98	-450568	-5,65	-617313	-8,20	124114	1,80
Osobní náklady	3039292	9,38	-2696966	-7,61	2470843	7,55	1743255	4,95
Jiné provozní náklady	-201073	-14,91	-183735	-16,01	-231768	-24,04	27878	3,81
Odpisy, prodaný materiál	634209	24,20	-318609	-9,79	-195368	-6,65	-76969	-2,81
Náklady celkem	4671110	9,25	-3822081	-6,93	13402979	26,11	12030650	18,59

Příloha 6 Vertikální analýza nákladů Charity Opava (v Kč)

Zdroj: výroční zprávy, výkazy zisku a ztráty, zpracování autor

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Spotřebované nákupy	6935390	13,74	7344580	13,32	7172377	13,97	19148961	29,58	29361334	38,25
Služby	7187180	14,24	7976672	14,46	7526104	14,66	6908791	10,67	7032905	9,16
Osobní náklady	32386970	64,16	35426262	64,24	32729296	63,76	35200139	54,38	36943394	48,13
Jiné provozní náklady	1348850	2,67	1147777	2,08	964042	1,88	732274	1,13	760152	0,99
Odpisy, prodaný materiál	2620830	5,19	3255039	5,90	2936430	5,72	2741062	4,23	2664093	3,47
Náklady celkem	50479220	100	55150330	100	51328249	100	64731228	100	76761878	100

Příloha 7 Vertikální analýza výnosů Green Doors (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors 2009-2013, zpracování autor

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Dotace ze státního rozpočtu	4265	28,78	4007	24,89	4215	22,74	3929	19,01	3581	15,33
Dotace z rozpočtu Magistrátu hl. m. Prahy	189	1,28	535	3,32	578	3,12	704	3,41	591	2,53
Dotace Městských částí Prahy	385	2,60	440	2,73	223	1,20	163	0,79	115	0,49
Dotace ESF a ostatní	214	1,44	0	0,00	112	0,60	0	0,00	1180	5,05
Příspěvky, dary	279	1,88	358	2,22	427	2,30	611	2,96	909	3,89
Tržby za vlastní výkony a zboží	9273	62,57	10207	63,41	12746	68,76	15133	73,24	16581	70,98
Ostatní výnosy	216	1,46	549	3,41	235	1,27	123	0,60	403	1,73
Výnosy celkem	14821	100	16096	100	18536	100	20663	100	23359	100

Příloha 8 Horizontální analýza výnosů Green Doors (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors, zpracování autor

	2010/2009		2011/2010		2012/2011		2013/2012	
	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní
Dotace ze státního rozpočtu	-258	-6,05	208	5,19	-286	-6,79	-348	-8,86
Dotace z rozpočtu Magistrátu hl. m. Prahy	346	183,07	43	8,04	126	21,80	-113	-16,05
Dotace Městských částí Prahy	55	14,29	-217	-49,32	-60	-26,91	-48	-29,45
Dotace ESF a ostatní	-214	-100,00	112	x	-112	-100,00	1180	x
Příspěvky, dary	79	28,32	69	19,27	184	43,09	298	48,77
Tržby za vlastní výkony a zboží	934	10,07	2539	24,88	2387	18,73	1448	9,57
Ostatní výnosy	333	154,17	-314	-57,19	-112	-47,66	280	227,64
Výnosy celkem	1275	8,60	2440	15,16	2127	11,47	2696	13,05

Příloha 9 Vertikální analýza nákladů Green Doors (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors 2009-2013, zpracování autor

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Spotřebované nákupy	5633	37,36	6553	40,51	7888	42,15	8899	42,50	9507	41,21
Služby	2326	15,43	2292	14,17	2060	11,01	2773	13,24	3080	13,35
Osobní náklady	6827	45,28	7027	43,44	8407	44,92	8967	42,82	9850	42,70
Daně a poplatky	1	0,01	1	0,01	6	0,03	6	0,03	12	0,05
Poskytnuté příspěvky	13	0,09	13	0,08	27	0,14	28	0,13	13	0,06
Odpisy	185	1,23	200	1,24	154	0,82	143	0,68	182	0,79
Ostatní náklady	92	0,61	90	0,56	173	0,92	123	0,59	423	1,83
Celkové náklady	15077	100	16176	100	18715	100	20939	100	23067	100

Příloha 10 Horizontální analýza nákladů Green Doors (v tis. Kč)

Zdroj: Výroční zprávy Green Doors 2009-2013, zpracování autor

	2010/2009		2011/2010		2012/2011		2013/2012	
	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní	absolutní	relativní
Spotřebované nákupy	920	16,33	1335	20,37	1011	12,82	608	6,83
Služby	-34	-1,46	-232	-10,12	713	34,61	307	11,07
Osobní náklady	200	2,93	1380	19,64	560	6,66	883	9,85
Daně a poplatky	0	0,00	5	500,00	0	0,00	6	100,00
Poskytnuté příspěvky	0	0,00	14	107,69	1	3,70	-15	-53,57
Odpisy	15	8,11	-46	-23,00	-11	-7,14	39	27,27
Ostatní náklady	-2	-2,17	83	92,22	-50	-28,90	300	243,90
Celkové náklady	1099	7,29	2539	15,70	2224	11,88	2128	10,16

Příloha 11 Členění výnosů Charity Opava za roky 2009 – 2013 (v Kč)
Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009 - 2013, zpracování autor

	2009	2010	2011	2012	2013	2013/2009
Dotace MPSV, MK	10 199 250	8 912 000	7 637 420	11 108 000	10 047 000	98,51
Dotace MSK	56 500	157 000	149 000	729 600	765 000	1353,98
Dotace Statut. města Opavy	6 962 160	6 272 428	6 162 715	6 810 890	7 027 780	100,94
Příspěvek ÚP	9 429 460	10 715 256	10 037 753	10 129 664	11 766 730	124,79
Dary na službu/Dofinancování služby	3 406 574	3 995 634	2 333 075	3 645 294	4 029 318	118,28
Ostatní provozní výnosy	1 614 722	3 113 871	1 758 223	1 744 282	1 746 668	108,17
Tržby za služby a prodej	18 194 652	21 533 696	22 374 054	29 703 599	40 654 671	223,44
Nadace	236 116	40 000	527 404	616 876	245 000	103,76
Výnosy celkem	50 099 434	54 739 885	50 979 645	64 488 204	76 282 167	152,26

Příloha 12 Členění nákladů Charity Opava za roky 2009-2013 (v Kč)
Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

	2009	2010	2011	2012	2013	2013/2009
Spotřebované nákupy	6935390	7344580	7 172 377	19 148 961	29361334	423,36
Služby	7187180	7976672	7526104	6908791	7032905	97,85
Osobní náklady	32386970	35426262	32729296	35200139	36943394	114,07
Jiné provozní náklady	1348850	1147777	964042	732274	760152	56,36
Odpisy, prodaný majetek	2620830	3255039	2936430	2741062	2664093	101,65
Náklady celkem	50479220	55150330	51328249	64731228	76761878	152,07

Příloha 13 Střediska Charity Opava, která se na celkovém VH podílela v roce 2013 nejvíce

Zdroj: Výroční zprávy Charity Opava 2009-2013, zpracování autor

Středisko	Náklady	Výnosy	VH	% na VH
Celkem	76761878	76282167	-479711	100
Ředitelství Charity Opava	267449	209311	-58138	12,12
Chráněné dílny Vlašovičky	4937027	4886083	-50944	10,62
Chráněné dílny sv. Josefa	9451306	9402443	-48863	10,19
Chráněná technická dílna Velké Hoštice	6744015	6696317	-47698	9,94
Radost – sociálně terapeutická dílna	2602402	2580409	-21993	4,58
Wellness centrum	1796884	1775774	-21110	4,40

Příloha 14 Mzdová struktura ČR v roce 2013 (dle charakteristik zaměstnaných osob Charitou Opava s problémem na trhu práce)

Zdroj: Informační systém o průměrném výdělku, rok 2013, zpracování autor

Charakteristika osob		Hrubá měsíční mzda 2013 - Medián v Kč/měsíc	Průměr mediánu v dané skupině Kč/měsíc
Dle věku:	50 – 59 let	21 582	22 115
	60 a více let	22 647	
Dle vzdělání:	ZK a nedokončené	16 559	17 963
	Střední bez maturity	19 367	
Dle krajů:	Moravskoslezský	21 510	21 510
Minimální mzda poživatelů invalidního důchodu 2013 ⁷⁶		8 000	8 000

⁷⁶ U poživatelů invalidního důchodu nebyla nalezena statistika, která by znázorňovala výši mediánu jejich hrubé měsíční mzdy. Proto byla v tomto případě částka stanovena ve výši minimální mzdy pro poživatele invalidního důchodu v roce 2013.

Pozn.: Minimální mzda je doposud pro zdravotně postižené odlišná. (Habáň, 2015, s. 1)

Příloha 15 Výpočet čisté mzdy
Zdroj: Dle předchozích příloh, Zpracování autor

Položka	Výpočet	Přepočet mediánu hrubé mzdy u osob věku 50-59 let na čistou mzdu	Přepočet mediánu hrubé mzdy u osob s nízkým vzděláním na čistou mzdu	Přepočet hrubé minimální mzdy poživatelů invalidního důchodu na čistou mzdu
HM - Hrubá měsíční mzda	-	21 582	17 963	8 000
ZPF - Zdravotní pojištění (zaměstnavatel - firma)	9 % z HM	1 943	1 617	788
SPF - Sociální pojištění (zaměstnavatel - firma)	25 % z HM	5 396	4 491	2000
SHM – Super hrubá mzda	HM + ZPF + SPF	28 921	24 071	10 788
DZD - Dílčí měsíční základ daně		29 000	24 100	10 800
Daň před slevou	15 % z DZD	4 350	3 615	1 620
Sleva na poplatníka		2 070 ⁷⁷	2 070	2 070
Sleva na částečný/plný invalidní důchod	-	-	-	210/420
D - Daň po slevě	Daň před slevou – sleva na poplatníka	2 280	1 545	0
ZP – Zdravotní pojištění	4,5 % z HM	972	809	360
SP – Sociální pojištění	6,5 % z HM	1 403	1 168	520
ČM – Čistá mzda	HM – D – ZP - SP	16 927	14 441	7 120
Sociální a zdravotní pojištění (zaměstnanec)	SP + ZP	2 375	1 977	880
Sociální a zdravotní pojištění (zaměstnavatel)	SPF + ZPF	7 339	6 162	2 788
Celkem odvedeno státu za měsíc	SP+ZP+SPF+ZPF +D	11 994	9 684	3 668
Celkem odvedeno státu za rok	(SP+ZP+SPF+ZPF +D)*12	143 928	116 208	44 016

⁷⁷ Výpočet vychází ze situace, kdy osoba v daném věku již nemá v domácnosti žádné vyživované dítě.

Příloha 16 Podpůrní doba, po kterou je poskytována podpora v nezaměstnanosti

Zdroj: Portál veřejné správy, zpracování autor

Věk uchazeče o zaměstnání	Doba, po kterou je podpora poskytována
Do 50 let	5 měsíců
Nad 50 let do 55 let	8 měsíců
Nad 55 let	11 měsíců

Příloha 17 Výše podpory z průměrného měsíčního výdělku dle měsíce podpory

Zdroj: Portál veřejné správy, zpracování autor

Měsíc podpory	% z průměrného měsíčního výdělku
1. a 2.	65 %
3. a 4.	50 %
Další měsíce	45 %

Příloha 18 Užitený efekt plynoucí ze zaměstnávání zdravotně postižených Charitou Opava

Zdroj: Předěšlé výpočty, výroční zprávy, zpracování autor (v Kč)

Positivní efekty	Výnosy	Náklady	Negativní efekty	Užitný efekt
+12 821 060	+22 760 617	-22 929 232	-11 735 176	= 917 269 Kč

Příloha 19 Vyčíslení nákladů na nákup prostředků k poskytování služby žehlení

Zdroj: (www.heureka.cz)⁷⁸

Položka	Náklad v Kč za jednotku	Počet ks	Doprava v Kč	Náklady celkem v Kč
Žehlící prkno Profesional	1 499	2	137	3 135
Bosch TDI 902836	1 979	2	137	4 095
Celkem				7 230

⁷⁸ Heureka, Žehlící prkna, Žehlící prkno Profesional. [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z [www: http://zehlici-prkna.heureka.cz/zehlici-prkno-profesional/](http://zehlici-prkna.heureka.cz/zehlici-prkno-profesional/)
Heureka, žehličky, Bosch TDI 902836. [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z [www: http://zehlicky.heureka.cz/bosch-tdi-902836/](http://zehlicky.heureka.cz/bosch-tdi-902836/)

Příloha 20 Navržené položky a ceny služby oprava a úprava oděvů

Délky	
Zkrácení kalhot	80 Kč
Zkrácení sukně	90 Kč
Zkrácení sukně s podšívkou	120 Kč
Zkrácení halenky, šatů	80 Kč
Zkrácení rukávů kabátu, saka	180 Kč
Zkrácení rukávů u kožené bundy	260 Kč
Zkrácení koženého kabátu	320 Kč
Výměna zipů	
Zip do kalhot	80 Kč
Zip do sukně	80 Kč
Zip do šatů	90 Kč
Zipy do batohů, kabelek, tašek	140 Kč
Zipy do bundy s podšívkou	180 Kč
Zipy do kožené bundy	360 Kč
Zúžení	
Zúžení kalhot/sukně v pase, přes boky	170 Kč
Zúžení šatů, halenky	110 Kč
Zúžení kabátu, saka, ramen	280 Kč
Výměna podšívky u saka, kabátu, kožené bundy	800 Kč
Další úpravy dle náročnosti práce	90 Kč/hod

Zdroj: (www.isabel.webnode.cz), (www.opravaodevu.wz.cz),(www.opravyodevudd.wgz.cz)⁷⁹

Příloha 21 Navržené položky a ceny žehlení oblečení a ložního prádla

Žehlení oblečení	
Košile, dlouhý rukáv	30 Kč
Košile, krátký rukáv	26 Kč
Halenka	26 Kč
Triko	12 Kč
Kalhoty	25 Kč
Dětské oblečení	12 Kč
Žehlení ložního prádla	
Povlečení	40 Kč
Prostěradlo	20 Kč
Ručník, utěrka	5 Kč
Ubrus	10 Kč
Kapesník	3 Kč
V případě větších zakázek cena po dohodě	

Zdroj: (www.pradelnici.cz), (www.pradelna-paskov.cz), (www.zehleni-uklid.cz)⁸⁰

⁷⁹Oděvní salon Isabell, Ceník, [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://isabell.webnode.cz/cenik-mych-sluzeb/>

Mária Okresová, Ceník oprav a trendy, [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://opravaodevu.wz.cz/Cenik-oprav-a-trendy.html#foto>

Opravy oděvů Dana Dvořáková, Ceník opravy oděvů, [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://opravyodevudd.wgz.cz/rubrika/cenik>

Příloha 22 Mapa chráněných pracovišť Charity Opava – návrh umístění služby

Zdroj: (www.mapy.cz),⁸¹ zpracování autor, bod 1 – Chráněná dílna Vlaštovičky, bod 2 – Chráněná dílna sv. Josefa, bod 3 – krámk



Příloha 23 Cenové rozmezí nápojů z čerstvých šťáv

Zdroj: (www.zomato.cz),⁸² zpracování autor

Velikost koktejlu/šťávy	Cenové rozmezí v Kč
0,2 l	47 – 59
0,3 l	66 – 71
0,4 l	79 – 84
0,5 l	90 - 94

⁸⁰Prádelníci, Ruční žehlení prádla. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www: <http://www.pradelnici.cz/sluzby/zehleni-pradla>
Prádelna Paskov, Ceník. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www: <http://www.pradelna-paskov.cz/cenik.html>

Petra Křížová, Ceník ručního žehlení prádla a lůžkovin, [online] [cit. 2016-03-07] Dostupné z www: <http://www.zehleni-uklid-pardubice.cz/ceniky/cenik-zehleni>

⁸¹Mapy.cz. [online] [cit. 2016-03-08] Dostupné z www: <http://mapy.cz/zakladni?vlastnibody&x=17.8662268&y=49.9541704&z=13&l=0&ut=Nov%C3%BD%20bod&uc=9okLxxXLzlm-jcgkwndcf&ud=Opava%20Vla%C5%A1tovi%C4%8Dky%2C%20Opava%2C%20okres%20Opava&ud=Opava%2C%20Opava%2C%20okres%20Opava&ud=ulice%20N%C3%A1kladn%C3%AD%2C%20Opava%2C%20okres%20Opava>

⁸² Zomato, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z www: <https://www.zomato.com/cs/praha/ugova-%C4%8Derstv%C3%A1-%C5%A1%C5%A5%C3%A1va-2-kr%C4%8D-praha-4/menu>
Zomato, [online] [cit. 2016-03-09] Dostupné z www: <https://www.zomato.com/cs/praha/ugova-%C4%8Derstv%C3%A1-%C5%A1t%C3%A1va-karl%C3%ADn-praha-8/menu>

Příloha 24 Výpočet ceny ovoce za ks bez DPHZdroj: (nakup.itesco.cz),⁸³ zpracování autor

Druh ovoce	Cena za kg bez DPH	DPH 15 %	Průměrná váha 1 ks v kg ⁸⁴	Cena za 1 Ks bez DPH	DPH 15 %
Banán	28,61	4,29	0,1512	4,32	0,65
Jablko	14,7	2,20	0,1428	2,1	0,31
Pomeranč	19,52	2,93	0,24	4,68	0,7
Kiwi	26	3,9	0,1	2,6	0,39

Příloha 25 Výpočet nákladu na ½ litru nápoje při zvoleném poměru ovoce

Zdroj: předchozí výpočty, zpracování autor, nápoj zahrnoval také 2 dcl vody pro zředění, aby bylo dosaženo vhodné konzistence

Poznámka: U potravin se uplatňuje snížená 15% sazba DPH

Druh použitého ovoce	Cena za 1 ks bez DPH	DPH za 1 ks	Množství použitého ovoce na ½ litru nápoje	Náklad na použité ovoce v Kč bez DPH	DPH za použité ovoce v Kč	Náklad na použité ovoce včetně DPH
Banán	4,32	0,65	1 ks	4,32	0,65	4,97
Jablko	2,1	0,31	¼ ks	0,525	0,078	0,603
Pomeranč	4,68	0,7	½ ks	2,34	0,35	2,69
Kiwi	2,6	0,39	1 ks	2,6	0,39	2,99
Celkem				9,785	1,468	11,253

⁸³ iTesco.cz, [online] [cit. 2016-03-10] Dostupné z www: <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001130839832>, <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001013010565>, <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001014948058>, <http://nakup.itesco.cz/cs-CZ/ProductDetail/ProductDetail/2001012690126>

⁸⁴ Bylo provedeno vlastní vážení průměrné váhy kusu daného ovoce.

Příloha 26 Výpočet rozdílu mezi prodejní a nákupní cenou nápoje v případě plátce DPH

Zdroj: předchozí výpočty, zpracování autor

Poznámka: U prodeje v restauraci se jedná o službu, při prodeji nápoje je tak již uplatňována sazba 21 %

Velikost nápoje v litrech	Náklad na přípravu nápoje v Kč bez DPH (nákupní cena bez DPH)	DPH na nákup surovin na nápoj v Kč	Nižší varianta prodejní ceny s DPH (dle průzkumu trhu)	DPH z prodejní ceny 21 %	Prodejní cena bez DPH	Prodejní cena bez DPH - nákupní cena bez DPH	Marže v %
0,5 l	9,785	1,468	90	18,9	71,1	61,32	86,24
0,4 l	7,828	1,174	79	16,59	62,41	54,58	87,45
0,3 l	5,871	0,881	66	13,86	52,14	46,27	88,74
0,2 l	3,914	0,587	47	9,87	37,13	33,22	89,46

Příloha 27 Výpočet rozdílu mezi prodejní a nákupní cenou nápoje v případě neplátce DPH

Zdroj: předchozí výpočty, zpracování autor

Velikost nápoje v litrech	Náklad na přípravu nápoje v Kč včetně DPH (nákupní cena)	Nižší varianta prodejní ceny včetně DPH	Prodejní – nákupní cena	Marže v %
0,5 l	11,253	90	78,75	87,5
0,4 l	9,002	79	69,99	88,6
0,3 l	6,752	66	59,25	89,77
0,2 l	4,501	47	42,5	90,43

Příloha 28 Výpočet nákladů na přežah, předeřtí a výpalZdroj: (www.keramicka-pec.cz), (cs.wikihow.com), (www.penize.cz)⁸⁵

Komorová keramická pec LAC K120/13	Příkon (kW)	Doba vypálení keramiky v hodinách	Průměrná cena kWh v Kč tarif D45d	Náklad celkem v Kč
Přežah	7,5	12	2,24	201,6
Předeřtí	9	4	2,24	80,64
Výpal	10,5	1	2,24	23,52
Celkem				305,76

Příloha 29 Vyčíslení nákladů na dvě lekce kurzu keramikyZdroj: (www.crhak.cz),⁸⁶ předešlé výpočty, zpracování autor

Položka	Spotřeba	Výpočet	Náklad na 2 lekce při 10 osobách + lektor v Kč
Keramická hmota 107,69Kč/10 kg	11 osob * 0,6 kg = 6,6 kg	6,6*107,69	710,75
Glazura prášková 120 Kč/1 kg (1kg prášku na 600 ml vody)	11 osob *200 ml=2 200 ml (2 200 ml/600 ml=3,66 kg)	3,66*120	440,00
Přežah			201,60
Předeřtí			80,64
Výpal glazura			23,52
Lektor (250 Kč/1 hod)	4 x 1 hod=4 hod	4*250	1 000,00
Celkem			2 456,51

Příloha 30 Výpočet zisku z večerní školy keramiky (18 lekcí)

Zdroj: předchozí výpočty

Poznámka: Zisk bude vypočítáván z nákladů a cen snížených o DPH

Celkové náklady za 2 lekce bez DPH	Celkové náklady za kurz (18 lekcí) bez DPH	Cena kurzu na osobu	Počet osob	Celkové výnosy	Celkové výnosy bez DPH 21%	Celkové výnosy bez DPH – celkové náklady v Kč bez DPH
2 150,64	19 355	4 600	10	46 000	36 340	16 985

⁸⁵ Vypalovací keramické pece, [online] [cit. 2016-03-13] Dostupné z www: <http://www.keramicka-pec.cz/-eshop/12-1-Komorove-pecce-LAC/0/5/46-Komorova-keramicka-pec-LAC-K120-137>WikiHow, *Jak vyrábět keramiku*, [online] [cit. 2016-03-13] Dostupné z www: <http://cs.wikihow.com/Jak-vyr%C3%A1b%C4%9Bt-keramiku>Peníze.cz, *Cena kWh elektřiny v roce 2015: Tady ji najdete!* [online], [cit. 2016-03-13] Dostupné z www: <http://www.penize.cz/nakupy/294289-cena-kwh-elektriny-v-roce-2015-tady-ji-najdete!>⁸⁶ CRHAK, keramické hlíny

Příloha 31 Vyčíslení nákladů na vytvoření dětského koutku a dalšího zázemí pro matky s dětmi

Zdroj: (www.vseprohobby.cz), (www.mall.cz), (www.ikea.com), (www.nabytektzakacku.cz), (www.kasperek.baby.cz)⁸⁷

Položka	Cena v Kč
Dětský koberec 200 x 200 cm	705
Hrací ohrádka	1 839
Dětský stolek	199
Dětské židličky 4x	252
Přebalovací pult	970
Přebalovací podložka	260
Stavebnice	248
Celkem	4 473

Příloha 32 Výpočet velikosti podpory v nezaměstnanosti za 9,5 měsíce u osoby ve věku 50 – 59 let (dle mediánu měsíční mzdy těchto osob v roce 2013)

Zdroj: Předchozí výpočty, zpracování autor

Podpora	Za jeden měsíc	Za dané období
Podpora 1. a 2. měsíc (65 %)	11 002 Kč	22 004 Kč
Podpora 3. a 4. měsíc (50 %)	8 463 Kč	16 926 Kč
Podpora 5. až 9,5. měsíc (45 %)	7 617 Kč	41 893 Kč
Celková vyplacená podpora / osoba / 9,5 měsíce		80 823 Kč

⁸⁷ Vseprohobby.cz, Dětský koberec silnice Rally 200 x 200 cm, [online], [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <http://www.vseprohobby.cz/detsky-koberec-silnice-rally-200-x-200-cm.htm?gclid=CKiVt5qVu8sCFe8W0wodCHMJZg>
Mall.cz, Pilsan Hrací ohrádka HEDGE - II. Jakost. [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <https://www.mall.cz/detske-stany/pilsan-hraci-ohradka-hedge-2-ii-jakost>
Ikea, [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/10279822/>
Nábytek za kačku, [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: http://www.nabytektzakacku.cz/detska-plastova-zidlicka-bambini.html?d=1000834&utm_source=adwords_nakupy&gclid=CPODjqidu8sCFdgaGwodIxUABg
Dětský obchod Krteček, [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <http://www.detskezbozi.com/prebalovaci-pult-jas-prirodni-borovice.html?gclid=CMaY2P6du8sCFU4o0wodYC8HLw>
Kašpárek, spol. s r.o., [online] [cit. 2016-03-12] Dostupné z www: <http://www.kasperek-baby.cz/ceba-prebalovaci-podlozka-mekka-70-cm-houpacka-zel?gclid=CJammrGfu8sCFUqdGwod2w4J-g>

Příloha 33 Výpočet velikosti podpory v nezaměstnanosti za 5 měsíců u osoby s nízkým vzděláním (dle mediánu měsíční mzdy těchto osob v roce 2013)

Zdroj: Předchozí výpočty, zpracování autor

Podpora	Za jeden měsíc	Za dané období
Podpora 1. a 2. měsíc (65 %)	9 386 Kč	18 772 Kč
Podpora 3. a 4. měsíc (50 %)	7 220 Kč	14 440 Kč
Podpora 5. měsíc (45 %)	6 498 Kč	6 498 Kč
Celková vyplacená podpora / osoba / 5 měsíců		39 710 Kč

Příloha 34 Výpočet velikosti podpory v nezaměstnanosti za 5 měsíců u osoby požívající invalidní důchod (dle minimální mzdy u osob požívajících invalidní důchod)

Zdroj: Předchozí výpočty, zpracování autor

Podpora	Za jeden měsíc	Za dané období
Podpora 1. a 2. měsíc (65 %)	4 628 Kč	9 256 Kč
Podpora 3. a 4. měsíc (50 %)	3 560 Kč	7 120 Kč
Podpora 5. měsíc (45 %)	3 204 Kč	3 204 Kč
Celková vyplacená podpora / osoba / 5 měsíců		19 580 Kč

Příloha 35 Návrh základní a zvýšené hranice ekonomického prospěchu pro rozpoznání obecných sociálních a integračních sociálních podniků

Indikátor/Typ sociálního podniku	Obecný sociální podnik	Integrační sociální podnik
Minimální podíl tržeb z výrobků a služeb na celkových upravených výnosech (při zahrnutí příspěvků na aktivní politiku zaměstnanosti a nezahrnutí provozních a investičních dotací)	50 %	30 %
Minimální podíl tržeb z výrobků, služeb a zboží na celkových upravených výnosech (při zahrnutí příspěvků na aktivní politiku zaměstnanosti a nezahrnutí provozních a investičních dotací)	50 %	30 %

Zdroj: vlastní analýzy naplnění znaků sociálního podniku, zpracování autor

Žehlení Úpravy a opravy oblečení

M. Dolanské 19
Opava-Vlaštovičky
po – pá 10:00 – 16:30



Ceník

Délky			
Zkrácení kalhot	80 Kč	Žehlení oblečení	
Zkrácení sukně	90 Kč	Košile, dlouhý rukáv	30 Kč
Zkrácení sukně s podšívkou	120 Kč	Košile, krátký rukáv	26 Kč
Zkrácení halenky, šatů	80 Kč	Halenka	26 Kč
Zkrácení rukávů kabátu, saka	180 Kč	Triko	12 Kč
Zkrácení rukávů u kožené bundy	260 Kč	Kalhoty	25 Kč
Zkrácení koženého kabátu	320 Kč	Dětské oblečení	12 Kč
Výměna zipů		Žehlení ložní prádlo	
Zip do kalhot	80 Kč	Povlečení	40 Kč
Zip do sukně	80 Kč	Prostěradlo	20 Kč
Zip do šatů	90 Kč	Ručník, utěrka	5 Kč
Zipy do batohů, kabelek, tašek	140 Kč	Ubrus	10 Kč
Zipy do bundy s podšívkou	180 Kč	Kapesník	3 Kč
Zipy do kožené bundy	360 Kč	V případě větších zakázek cena po dohodě	
Zúžení			
Zúžení kalhot/sukně v pase, přes boky	170 Kč		
Zúžení šatů, halenky	110 Kč		
Zúžení kabátu, saka, ramen	280 Kč		
Výměna podšívky u saka, kabátu, kožené bundy	800 Kč		

Charita Opava
Přemyslovců 26
Opava 7, 747 07
IČ: 439 645 91
DIČ: CZ 439 645 91

www.jv-art.cz
 JV art
Tel.: 733 676 679
E-mail: eshop@jv-art.cz



Zdroj: ceny a položky dle průzkumu trhu, viz předchozí přílohy, zpracování autor