

INOVACE V SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ[#]

INNOVATIONS IN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

ŽÍTEK Vladimír – KLÍMOVÁ Viktorie

Abstrakt

Příspěvek se zabývá problematikou tvorby inovací v sociálních podnicích. Na jedné straně dokládá, že sociální podniky zcela běžně inovace zavádějí, na straně druhé identifikuje potenciál pro jejich realizaci. Situace je vlastně obdobná, jako v komerčních firmách, skutečnost, že cílem sociálního podnikání není primárně (nebo jen) zisk, na tom příliš nemění. Existenci inovativních přístupů lze doložit na příkladech fungujících podniků. Míra tvorby inovací je však značně podmíněna osobou ředitele/vedoucího podniku, počtem zaměstnanců a jejich strukturou, resp. charakterem či příčinou jejich sociálního znevýhodnění.

Abstract

The article deals with the issue of launching of innovations in social enterprises. On the first hand it proves, that social enterprises commonly introduces new innovations, on the second hand it identifies potential for their implementation. Actually, the situation is similar to the situation in commercial firms and the fact that social enterprise is not (or not only) aimed at profit does not alter too much. It is possible to illustrate the existence of innovative approaches on the examples of functioning enterprises. The rate of creation of innovations is conditioned by personality of director/ head of the enterprise, number of employees and their structure, or more precisely character or reason of their social disadvantage.

ÚVOD

Současná společnost si dobře uvědomuje, jak obtížné je pro určité skupiny obyvatel nacházet uplatnění na trhu práce. To vede k neustálému hledání dalších možností, jak situaci znevýhodněných lidí řešit. Vedle celé řady individuálně nabízených podpor či pobídek existují i o poznání komplexnější a systémovější řešení. Jeden z nejlepších způsobů takového řešení je existence sociálních podniků.

Přestože s adjektivem sociální máme většinou automaticky spojeno cosi netržního, v případě sociálního podnikání tomu tak není, rozhodně ne v absolutní míře. Celá řada sociálních podniků nemohla pokračovat ve své činnosti právě z důvodu nezvládnutí vyrovnaného hospodaření, často po skončení financujícího projektu či v důsledku snížení nějakého dotačního titulu.

Tlak na tvorbu zisku, který by alespoň pokryl náklady, v sociálním podnikání bezpochyby existuje. Podniky, tedy stejně jako ty komerční, hledají cestu, jak být efektivní. Jednou z cest je potom tvorba inovací, které mohou mít fakticky podobu všech známých variant inovací netechnických, ale i technických. Celá řada sociálních podniků inovace tvoří, což jim následně usnadňuje „život“.

[#] Příspěvek je vytvořen v rámci projektu specifického výzkumu MU č. MUNI/A/0783/2013.

1 ZÁKLADNÍ POJMY

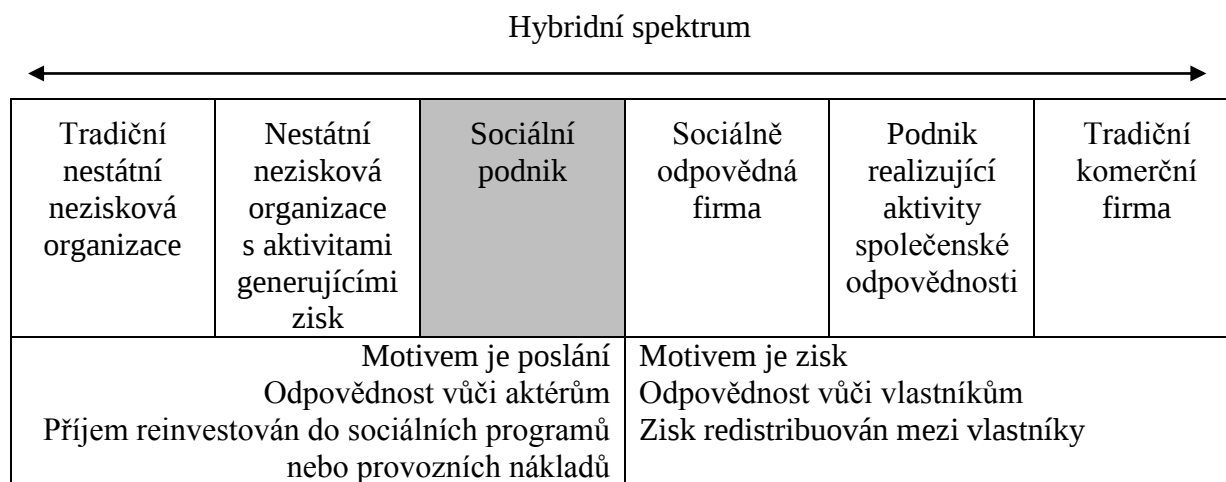
Inovace a sociální podnikání nejsou tedy pojmy z odlišných světů. Již z definic sociálního podnikání a ujasnění pozice sociálních podniků je patrné, že prostor pro inovace existuje. Z obecného vnímání typologie inovací lze pak současně vidět, že mají potenciál pro zvýšení efektivity sociálních podniků.

1.1 Sociální podnikání

Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu. (P3 – People, Planet, Profit, 2011)

Mezi znevýhodněné osoby patří osoby se zdravotním postižením, mládež a mladí dospělí, osoby bez přístřeší, osoby opouštějící zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy a osoby opouštějící výkon trestu odnětí svobody, oběti trestné činnosti, osoby pečující o osobu blízkou, osoby se zkušeností se závislostí na návykových látkách, či osoby dlouhodobě nezaměstnané. (Dohnalová, Deverová, Šloufová, 2012)

Sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo její součást nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku. Sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, který je formulován v základacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního. (P3 – People, Planet, Profit, 2011)



Obrázek 1: Umístění sociálního podniku v rámci hybridního systému komerčních / nekomerčních subjektů

Zdroj: Alter, 2007

Pro sociální podnikání je (podobně jako pro komerční podnikání) důležitá otázka finančních zdrojů. Lze identifikovat pět takových zdrojů: vlastní prostředky, granty a dotace, půjčky a úvěry, příspěvky dle zákona o zaměstnanosti, dary (Kurková, Francová, 2012). Mezi těmito zdroji musí existovat určitá rovnováha a v čase by mělo docházet k postupnému nahrazení grantů a dotací tržbami z vlastních služeb. V českém prostředí zatím nelze příliš spoléhat na filantropii, neboť dárci upřednostňují spíše jiný druh aktivit. Problematika „špatného“ výběru aktivit ze strany dárců však není zdaleka jen problém ČR (více viz Bornstein, Davis, 2010).

1.2 Inovace

Inovace je obnova a rozšíření škály výrobků a služeb a s nimi spojených trhů, vytvoření nových metod výroby, dodávek a distribuce, zavedení změn řízení, organizace práce, pracovních podmínek a kvalifikace pracovní síly. (European Commission, 1995)

Inovace je tedy implementace nových nebo významně zlepšených produktů (zboží nebo služeb) nebo procesů, nových marketingových metod nebo organizačních metod v obchodní činnosti, na pracovišti nebo v externích vztazích. Minimálním požadavkem je, že produkt, proces, marketingová anebo organizační metoda musí být pro firmu nové (nebo významně zlepšené). (OECD, 2005)

Inovativní postupy a řešení nacházejí své místo také v principech sociálního podniku (P3 - People, Planet, Profit 2011 In Dohnalová, Deverová, Šloufová, 2012). Zde jsou zařazeny jako „nepovinné“ charakteristiky ve skupině Environmentální a místní prospěch. Podle našeho názoru patří spíše do skupiny Ekonomický prospěch, z faktického hlediska je však jejich zařazení nedůležité.

2 INOVACE V SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ

Sociální podnikání lze jistě označit za poměrně dynamicky se rozvíjející segment. Napomohlo k tomu nejen jeho přesné vymezení, ale též publicita, které se mu v posledních letech dostalo. Je zřejmé, že empatických angažovaných lidí, kteří mají chuť, motivaci a odvahu se do takto zaměřeného podnikání pustit, je dostatek. Na konkrétních případech je možné nyní ukázat, jak inovace posunuly nebo dokonce měnily sociální podniky.

Z celé řady existujících sociálních podniků v ČR je jako případové studie dokládající význam inovací vybráno následujících šest¹:

- Pragulic-Poznej Prahu jinak!, spolek Praha
- Mléčný bar Naproti, o.p.s. Ostrava
- Kavárna Empatie Frýdek-Místek (projekt Slezské diakonie, n.n.o.)
- Pracovní sobota, s.r.o. Plzeň
- Ethnocatering, o.s. Praha
- Senza, družstvo Prostějov

Pragulic-Poznej Prahu jinak!, spolek Praha

Už základní myšlenka vzniku tohoto sociálního podniku je vlastně produktovou inovací. Právě nápad nabídnout návštěvníkům Prahy zcela mimořádnou formu prohlídky hlavního města je tím, co podnikání dává také ekonomický smysl. Projekt vymysleli studenti Fakulty humanitních studií UK a jeho podstatou je, že trasy prohlídek vymýšlejí a jimi provádějí lidé bez domova. Ti jsou prakticky také jedinými zaměstnanci. Všichni ostatní, bez nichž by podnik nemohl existovat, jsou zapojeni na bázi dobrovolnictví. Jedná se o psycholožku, lidi překládající materiály pro cizince, ale také paní, která realizuje pro spolek fundraising. Je zřejmé, že taková situace není dlouhodobě udržitelná, a tak se spoluzakladatelé snaží najít nějaké řešení. Provoz byl zahájen s pomocí malého grantu, ale následně již byl financován pouze z výtěžku za prohlídky. Přestože se jedná o mladý podnik, potřebuje zřetelně nějakou změnu, další myšlenku, která zajistí jeho existenční stabilitu.

¹ Příklady sociální podniků jsou čerpány z Bednáriková, 2012 a Malík Holasová a kol., 2013.

Mléčný bar Naproti, o.p.s. Ostrava

Jak je patrné již z názvu, jedná se o sociální podnik působící v oblasti gastronomie. Zaměstnance tvoří vedoucí provozu, žena z Gruzie, která vaří a peče dorty, a dále pět číšníků se zdravotním postižením. Počátky podnikání provázely problémy v komunikaci osob s hendikepem se zákazníky i mezi sebou navzájem, které se však podařilo eliminovat, především díky spolupráci s psycholožkou a sociální pracovnící. Zapojení hendikepovaných vedlo ke zkvalitnění jejich života, ať už ve smyslu jeho naplnění nebo zvýšení jejich kupní síly. To se pochopitelně pozitivně promítá i do atmosféry v baru. Za klíčový prvek ekonomiky podniku lze označit celý balík aktivit, které lze jednoznačně považovat za marketingové inovace. Mléčný bar realizuje výstavy a právě v době vernisáží, které probíhají každý měsíc, přichází nová vlna návštěvníků. Oblibu našly také další obdobné aktivity, jako je třeba Mikulášská besídka. Značnou oblibu si našel rovněž produkt Zavěšené kafe, kdy návštěvník může předplatit kávu nějakému svému známému, který má pak důvod bar navštívit. Z hlediska produktu hraje v ekonomice podniku značnou roli pečení gruzínských dortů, které bar odlišují od obdobných firem.

Kavárna Empatie Frýdek-Místek

Hned z kraje je třeba uvést, že tento sociální podnik fungoval v letech 2009 – 2012. Poté svoji činnost ukončil, neboť se nedokázal vyrovnat s ukončením financujícího projektu. V kavárně pracovaly dvě provozní pracovnice a tři osoby se zdravotním postižením, a dále praktikanti se zdravotním postižením (mentálním, s duševní nemocí a jiným), kteří zde absolvovali šesti až devítiměsíční nácvik pracovních dovedností. Na jejich zaměstnávání bylo možné čerpat prostředky z Úřadu práce jako při rekvalifikaci. Celý proces byl veden snahou, aby mohli nakonec odejít na otevřený trh. Kavárna byla populární a oblíbená, provozovala velký dětský koutek. Postupně si vytvořila své zákazníky a příznivce, kterými byly zejména matky s dětmi, ale také senioři. Konkurenční výhodou oproti jiným zařízením bylo nekuřácké prostředí a vstřícný vztah právě k těmto skupinám zákazníků. Přestože nevidíme do nákladů podniku (zmiňovány jsou vysoké mzdové náklady a tržní nájemné), zdá se, že došlo k určitému ustrnutí ve vztahu k dalším potenciálním zákazníkům, není patrná snaha o nějaké vymezení produktu atd. Prostředí samo o sobě zřejmě nemohlo zabezpečit dostatečné zdroje na přežití.

Pracovní sobota, s.r.o. Plzeň

Jedná se o příklad sociálního podniku, který se zabývá zahradnickými a úklidovými pracemi. Zaměstnává 15 osob, z toho 13 se zdravotním postižením (mentálním, s duševní nemocí a jiným). Podnikání této společnosti je významně závislé na dotacích (cca 2/3 rozpočtu). Menší část příjmů pak tvoří tržby za vlastní služby. Největším problémem je sezónní charakter prací a je nejspíš nezbytné najít pro zaměstnance uplatnění i přes zimu. V tomto kontextu bude nutné přijít s produktovou inovací, která však současně bude korespondovat s oborovým zaměřením podniku. Příkladem takové činnosti je výroba košů pro městské parky, předpěstovávání sazenic či pěstování bylin. Společnost prošla již organizační inovací, kdy začala preferovat velké zakázky před zakázkami soukromníků. Velké zakázky jsou méně náročné pro zaměstnance a současně organizačně lépe zvládnutelné i pro vlastní podnik. Pozornost je věnována i oblasti marketingu, metody jsou spíše defenzivní (doporučení spokojených zákazníků, zvyšování povědomí o sociálním podnikání obecně) a určitě jsou v této oblasti potřebné nějaké změny či nápady. Právě kombinací inovací produktu a marketingu lze zřejmě do budoucna snížit závislost na dotacích. Bez potřebných změn bude otázka dlouhodobé stability problematická.

Ethnocatering, o.s. Praha

Sdružení se zabývá poskytováním cateringových služeb, nabízí přes 70 jídel z Gruzie, Afganistánu, Arménie, Iránu, Běloruska a dalších zemí. Má pět stálých zaměstnanců a dle velikosti akce najímá další brigádníky. Zaměstnanci jsou ženy migrantky. Na počátku podnikání hrál důležitou roli dvouletý grant, bylo třeba však nastavit procesy tak, aby se podnik stal soběstačným, což se již od roku 2010 daří. Pro ekonomiku je důležité mít pod kontrolou mzdové náklady, tedy nezaměstnávat víc lidí, než je nezbytně nutné. Největším problémem je nepravidelnost zakázek, někdy jich je 5, jindy i 100 za měsíc. Pokusy o určitou stabilizaci činnosti ve formě nasmlouvaných činností (dodávky do kaváren, výroba sendvičů) se ukázaly jako nerentabilní. Přesto právě v organizačních inovacích vidí manažerka sdružení cestu. Klíčovou roli při rozvoji podnikání pak sehrály marketingové inovace, které vedly k postupu, kdy zákazníci si hledají poskytovatele sami. Na stávajících akcích jsou distribuovány letáčky mezi jejich účastníky. Právě pozitivní zkušenosti jsou totiž tím nejlepším marketingem. Neopomenutelnou podporu pak zajišťuje webová prezentace, jejíž součástí je seznam referencí.

Senza, družstvo Prostějov

Družstvo Senza je zřejmě jedním z nejstarších a nejdéle fungujících sociálních podniků v Česku. Předmětem podnikání je provoz vývařovny s jídelnou, rozvoz obědů, prádelna a mandlovna a univerzální dílna. Zaměstnává 40 osob, z toho 39 se zdravotním znevýhodněním (se zdravotním postižením a chronickým onemocněním). Struktura zaměstnanců je věkově pestrá, pracují zde mladí lidé, ale také ti, u nichž došlo ke změně zdravotního stavu v průběhu života. Dlouhodobá udržitelnost podnikání je založena na myšlence dosahování ekonomických cílů firmy, které jsou podmínkou dosahování cílů sociálních. Každý zaměstnanec si musí vydělat minimálně na svoji mzdu, v opačném případě jeho pracovní místo udržitelné není a bude dříve či později zrušeno. Podíl vlastních tržeb za služby na obratu družstva tvoří 83 %, zbývajících 17 % potom dotace. V průběhu doby došel podnik k zásadní organizační změně (inovaci), kdy se mu vymstila orientace na jednoho dominantního odběratele. Družstvo se snaží hledat další možnosti podnikání a reagovat na aktuální situaci na trhu. Za produktovou inovaci lze označit záměr využít volnou kapacitu vlastního objektu pro provozování dětské skupiny. Tím současně pomůže řešit situaci svých zaměstnanců a zaměstnanců spřátelených podniků.

V uváděných příkladech sociálních podniků čtenáři může chybět zmínka o roli médií, resp. mediálních prezentací na jejich rozvoj. Zajímavé je, že většina uváděných podniků s ní má zkušenost, a to velmi pozitivní. Řada zákazníků těchto firem se rekrutovala právě z řad diváků či čtenářů, kteří získali informaci z médií. Důvody byly jistě různé, počínaje empatií a konče obyčejnou zvědavostí, nicméně přínos pro podniky je stejný.

ZÁVER

Podobně jako komerční podniky pohybují se i ty sociální v konkurenčním prostředí. Mají-li úspěh, musí se něčím odlišovat od ostatních podniků v oboru. Tou odlišností však ve vztahu k zákazníkům nemůže být (pouze) skutečnost, že zaměstnávají osoby ze znevýhodněných skupin. Musí nabízet atraktivní a zajímavý produkt, který najde trvalé uplatnění na trhu.

Ukazuje se, že i sociální podniky v čase realizují celou řadu organizačních, produktových či marketingových inovací. Právě díky inovacím dokázala řada podniků překonat obtížná období ve své historii, dosáhnout vyšších příjmů z poskytovaných služeb a tím nahradit nejisté

dotační zdroje. Inovace v sociálním podnikání tedy představují cestu k dlouhodobé udržitelnosti aktivit, jejich zavedení umožní jednotlivým podnikům plnit stanovené ekonomické a především sociální cíle.

Použitá literatura

1. ALTER, K. (2007) *Social Enterprise Typology*. Virtue Ventures LLC. Dostupný na: http://www.academia.edu/5249856/Social_Enterprise_Typology_Updated_November_27_2007_Kim_Alter_Virtue_Ventures_LLC
2. BEDNÁRIKOVÁ, D. 2012. *Příklady dobrá praxe aneb sociální podnikání v České republice i zahraničí*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. ISBN 978-80-260-4043-9
3. BORNSTEIN, D., DAVIS, S. 2010 *Social Entrepreneurship: what everyone needs to know*. New York: Oxford University Press, 2010. ISBN 978-0-19-539634-8
4. DOHNALOVÁ, M., DEVEROVÁ, L. ŠLOUFOVÁ, R. 2012. *Sociální ekonomika, sociální podnikání. Podnikání pro každého*. Praha: Wolter Kluver ČR, 2012. ISBN 978-80-7357-269-3
5. EUROPEAN COMMISSION (1995). *Green paper on innovation*. COM(95) 688.
6. KURKOVÁ, G., FRANCOVÁ, P. 2012. *Manuál: Jak založit sociální podnik*. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. ISBN 978-80-260-4042-2
7. MALÍK HOLASOVÁ, V., LINDOVSKÁ, E., KABELÁČOVÁ, M., MIKULEC, M., ULČÁKOVÁ, Š., WANIOVÁ, A., GOJOVÁ, V. 2013. *Sociální práce v kontextu sociálního podnikání*. Ostrava: Slezská univerzita, Marionetti Press, 2013. ISBN 978-80-260-4462-8
8. OECD (2005): *Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. 3rd edition. OECD Publishing. ISBN 92-64-01308-3
9. P3 - PEOPLE, PLANET, PROFIT 2011. *České sociální podnikání. Principy a definice*. Praha. Dostupný na: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>.

Kontaktné údaje

Vladimír ŽÍTEK, Ing., Ph.D.
Viktorie KLÍMOVÁ, Ing., Ph.D.
Katedra regionální ekonomie a správy
Ekonomicko-správní fakulta
Masarykova univerzita
Lipová 41a
602 00 Brno
ČR
E-mail: zitek@econ.muni.cz, klimova@econ.muni.cz